



中国房地产
最佳实战经验大本营

中国房地产实战特训营丛书

房地产 策划剑法

决策资源集团房地产研究中心 编著

中国建筑工业出版社

4大惊喜
超值购书

提升执行 ★ 实战为王

- ✓ 高保真精华案例逼真展示实战效果
- ✓ 动感化内容结构及图解增加阅读快感

1



立即成为
职业地产人俱乐部成员



2



地产信息官

地产资讯《地产信息官》
一年免费赠送



3



地产书友会
book club

《地产书友会》当月赠品



4



地产名企经典项目
图片100张

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产策划剑法 / 决策资源集团房地产研究中心编著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2007

(中国房地产实战特训营丛书)

ISBN 978-7-112-09470-7

I. 房... II. 决... III. 房地产—策划—研究—中国 IV. F299.233.5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第103442号

本书主要讲述的是房地产全案策划知识与方案。全案策划不同于一般的房地产项目营销策划, 它强调策划服务的全面性, 以战略要点切入项目运作。策划作为一种顾问模式, 不仅要有专业的市场分析, 还要有专业的设计建议, 使市场、产品、消费者三者紧密对接。本书从市场调研、产品定位、产品策划和营销策划四个模块入手, 系统化、模块化地构建房地产项目运作流程架构, 全面解决房地产开发过程中出现的各种问题, 用大量高保真案例将理论形象化、具体化, 让开发商或房地产服务代理机构轻松掌握全案策划的工作流程和执行要点。

责任编辑: 封 毅

责任校对: 孟 楠 兰曼利

中国房地产实战特训营丛书

房地产策划剑法

决策资源集团房地产研究中心 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京嘉泰利德公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 19½ 插页: 1 字数: 478 千字

2007年8月第一版 2007年8月第一次印刷

定价: 68.00 元

ISBN 978-7-112-09470-7

(16134)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

编委会

编著单位：决策资源集团房地产研究中心

编委：喻颖正 章伟杰 林旭东 王咏 吴传鲲
张连杰 章俊杰 刘丽娟 房磊 贺颖红
程杰元 滕敏 肖涛 阙文芳 张冬
李石养 周斌 张斌 肖鲲 何广长
顾芳恒 夏联喜 过敏 仲文佳 胡洁贞
谢小玲 黄晴 陈俊俊 郭传文 李林发
何炼明 陈明辉 程桂华 李海维 官鹏
肖煜

执行主编：仲文佳

技术支持：常州奥林匹克花园 《决策情报》整合服务系统

法律顾问：陈少蔚（广东力诠律师事务所）

媒体支持：

 **新浪房产**
house.sina.com.cn

 **房商网**
winfang.com
第一地产信息门户

绝佳盈利圈 赢取地产天下
 **决策情报**
DECISION INTELLIGENCE
一流企业的资源中心

21世纪经济报道
21st CENTURY BUSINESS HERALD

 **地产界**
LANDMARK

（本书资料来源一切相关数据及最后标准，以发展商公布信息为准）

开启全员学习的地产新时代

超越竞争，而不要被对手所吞噬。

——杰克·韦尔奇

中国房地产已经走过了二十多年的历程，行业GDP产值已经超过万亿元，房地产行业已经成为国民经济的支柱产业，在拉动居民消费、带动关联产业发展等方面发挥了重要作用。2006年，全国房地产开发投资总额为19382亿元，占全社会固定资产投资总额的20.7%，而且保持着21.8%的年度高增长率。全年商品房竣工总面积超过800万平方米，是美国的3倍，是日本的4倍。毫无疑问，就规模而言，中国房地产的开发投资总额和市场占有量都是世界上最大的。

尽管规模世界第一，但中国房地产尚处于成长阶段。从远景来看，房地产行业发展空间巨大。按照建设部发展规划，到2020年，我国城市化率要达到50%，也就是说，在未来短短十几年的时间里，要解决2亿多新增城市人口的住房问题，这给房地产行业的发展带来了非常庞大的市场成长空间；从增长速度看，近几年房地产行业的投资额和销售额都保持着20%以上的持续增长速度；从行业内企业规模看，房地产行业的集约效应还没有显现，以城市地域为特色的竞争态势十分明显，如规模最大的万科在全国市场占有率还不到1%，而在美国，市场占有率前六位的房地产企业已经占有市场总额的20%。这表明，随着房地产市场的不断成熟，以各城市为地域分隔的初级竞争态势将逐步向全国性竞争态势发展，行业内企业必然越来越规模化，越来越专业化，行业整合的态势已经开始显现。

2006年，国家出台了税收、金融、产品供应结构指标（90·70）等一系列政策措施，目标非常明确：其一，调整住房供应结构，满足大众住房需求；其二，使房地产的开发和经营走向规范化和专业化。有业内专家已经预言，行业内企业即将重新洗牌，部分规模小、专业能力欠缺、经营管理不善的企业将逃脱不了被市场淘汰的命运。

在这样一个快速成长、不断变化游戏规则却有着广阔发展空间的朝阳行业内，企业家要求企业走向管理规范、标准化；经理人要求项目操作走向流程化和专业化。因此从业人员的专业知识就显得十分重要了。“中国房地产实战特训营丛书”顺应了行业整合和规范化发展趋势，寓理论知识和实际操作经验于一体，为房地产经理人提供了学习实战知识、提升管理执行力的难得范本和资料。

身处行业整合的变革时代，谨以壳牌企业战略经理盖亚斯（Anede Gens）的名言与同行朋友共勉：

“在知识经济时代，唯一能持久的竞争优势是超越竞争对手的学习能力。”

阳光100置业有限公司总经理 范小冲

屋脊上的卖水人

时间是世界上一切成就的土壤。时间给空想者痛苦，给创造者幸福。

——麦金西

爱因斯坦说，假如你让别人知道你很会弹吉他，你一辈子都会弹吉他。按此理论，几乎90%的地产人知道决策资源出书，那么，可能我们会一直出下去？

事实上，我恰恰如此期盼。前几年，和同行坐在一起，总是要解释我们不光出书，我们还在做些别的，比如策划代理，比如直接参与开发，比如最近的大型购物中心投资。而这两年，我更爱说：我们公司最早是从一本书开始的。

我们出了很多房地产的图书，因为能够积极把握市场脉搏，在内容和形式上求新求变，所以一直是该领域的NO.1。在很多城市，都会有一些同行，亲切地说是决策资源的读者。

今年，我们将和国内优秀的出版社合作，推出更多、更广泛的房地产图书，努力成为更加杰出的卖水者，为中国房地产业创造如下三大价值：复制、效率、平台。

一、复制

麦肯锡的观点是：对大多数商业问题而言，彼此间相似的地方要多于彼此间有差异的地方。这意味着，用较少数量的解决问题的技巧，可以回答范围较大的问题。现实是，由于中国大多房地产公司是区域性的项目公司，所以，每次都重新开始，重新犯错，重新学习，刚找到一点感觉，项目结束，公司散伙。

不要去重新发明轮子，你可以去选择性地模仿、复制、改进。决策资源的图书，在某种意义上，让房地产公司用最低成本“复制”了他人缴纳千万学费方才获得的经验。

二、效率

经济学家张维迎提出这样一个框架：在经济学上，经济发展的动力或者说效率的来源是两类，第一类是配置效率，第二类是生产效率。所谓配置效率是怎样使资源从高的地方流向低的地方；而生产效率是如何使得每一种资源的生产效率得以提高。

所以，决策资源对自身能力定位的两大核心是：

1. 具有实现配置效率的资源整合力与执行力——帮助开发商以最低成本、最快速度造出最新最好的轮子，对应的图书是普及型的地产基础知识，强调拿来主义。

2. 具有实现生产效率的创新力——懂得研究发明更有竞争力的轮子。决策资源集团已经踏入房地产投资开发领域，但依然对“出书”痴心不改，这恰恰令我们更具备“知行合一”的能力，使得我们可以将行业前沿搏杀的“战火心得”加工成可分享的知识。

三、平台

从出书的第一天起，决策资源就立志为中国房地产打造了一个全方位的平台：在这个如同神经中枢般的“高速公路网”上，房地产专业资讯、先进理念、经营模式、专业服务资源、资金资源、土地资源、品牌资源、新技术新材料等行业关键资源，得以实现转移、对接与整合。

在互联网慢慢度过泡沫时代并且开始深入影响社会的时候，我们提出了“2.0时代的决策资源平台”的口号。

我们要打造的是一个聚合房地产知识资源与交易资源的大平台。

我们将继续完善房地产全行业的“记忆系统”，任何人都可以用最低的成本在这个系统里找到操作经验与实战智慧。

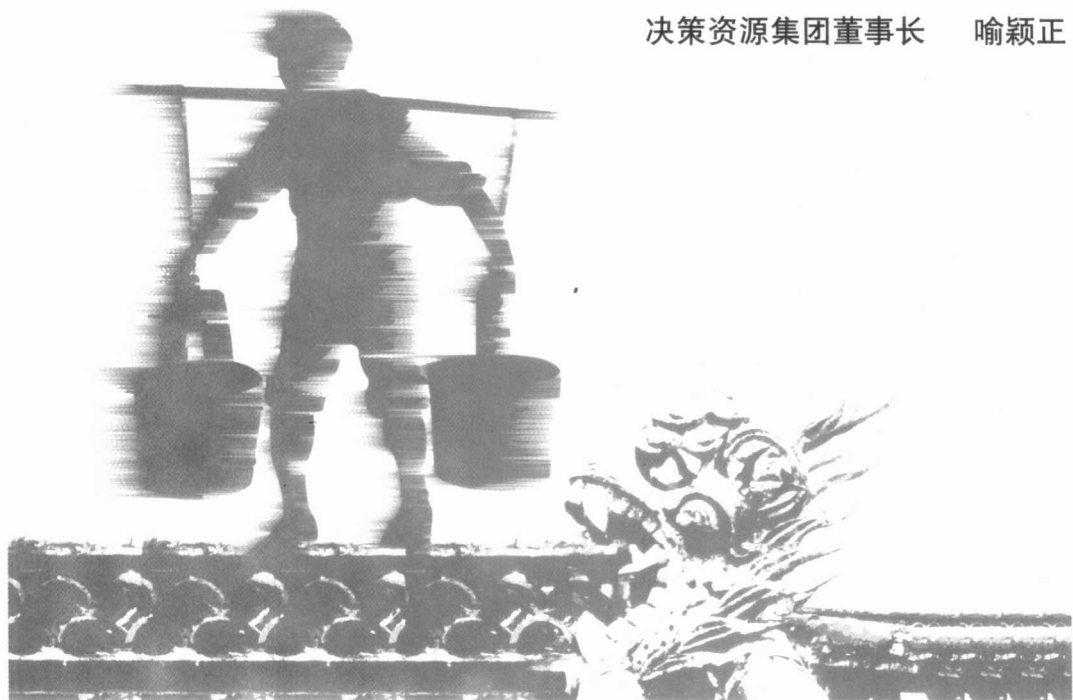
作为交易资源的平台，它是全开放的。中国的15000家活跃的地产商，能够以最高的效率实现“大采购”，其中包括“软采购”和“硬采购”。“软采购”是采购各种专业服务，“硬采购”是采购新技术新材料。

爱因斯坦是对的。不知怎么，即使代理项目显得更赚钱些，即使投资开发能够带来更丰厚的利润数字，我总觉得自己始终是一个出书人。人并不总是有机会去做一些独一无二的事情，而与众不同，将带给我们商业，乃至自身的最大价值认同。

决策资源——中国最大的房地产图书编著者，坚守在房地产业屋脊上的卖水人。

很多人看到我们弹吉他，却没有闻见其间的金戈铁马。

决策资源集团董事长 喻颖正



全案策划强调策划服务的全面性，以战略要点切入项目运作

策划作为一种顾问模式，不仅要有专业的市场分析，还要有专业的设计建议

要用最先进的思维去策划和最具创意的策划指导房地产开发运营

C 目录 Contents

►► 2 剑法一：全面开展市场调研

4/ 第一招：明确区域市场宏观环境调研方向

6/ 一、明确宏观环境研究方向

1. 了解宏观环境形势对项目造成的影响
2. 了解宏观环境在项目开发期间的变化趋势

6/ 二、细化宏观环境研究工作内容

1. 经济环境研究
2. 政策环境研究
3. 市政规划研究
4. 人文环境研究

8/ 三、掌握宏观环境研究的工作方法

1. 第一阶段：初步定性研究
2. 第二阶段：定量研究
3. 第三阶段：结论定性研究

9/ 【小案例】宏观市场研究范例——广州城市规划

20/ 第二招：把握区域市场及项目地块调研重点

22/ 一、研究区域市场，寻找市场空白点

1. 解析区域房地产市场调研流程
2. 细化区域房地产市场调研内容

28/ 【小案例】区域市场及项目地块研究——广州某项目

36/ 二、研究项目地块价值，选择最具经济价值开发方案

1. 研究目的：深入分析项目的优劣势
2. 研究内容：全面了解分析项目地块情况

38/ 【小案例】项目地块研究——泸州某项目

44/ 第三招：细化消费市场调研对象

46/ 一、明确影响项目辐射半径的消费群特征

1. 客户收入水平：收入水平越高购房半径越大
2. 客户生活自由度：自由度决定了群体购房的区域选择范围
3. 客户通勤能力：与收入水平以及交通成本的承受能力有关
4. 客户工作地点：购房半径往往围绕目前工作地点而展开

48/ 二、把握消费市场调研分析方法

48/ 三、列明消费市场调研分析结构

49/ 四、深度了解消费市场调研分析内容

1. 居民的基本生活形态
2. 居民商品房消费需求特征与倾向

50/ 【小案例】房地产消费市场研究——沈阳某项目

58/ 本章案例：房地产市场调研报告 ——“百盛大厦”项目

► 70 剑法二：对项目进行准确的产品定位

72/ 第一招：掌握SWOT分析法

74/ 一、应用态势分析法：SWOT 分析

1. SWOT分析法的定义：将各种因素相互匹配起来加以分析
2. SWOT分析法的思维方式：带着前瞻性的分析思维

75/ 二、明确SWOT分析法的分析要素

76/ 三、细化SWOT分析法的分析步骤

76/ 四、整合项目资源

78/ 【小案例】项目SWOT分析及资源整合案例——天津某项目

84/ 第二招：深入分析项目竞争力

86/ 一、划分项目竞争力分析步骤

1. 第一步：寻找市场空白点
2. 第二步：分析项目核心竞争力
3. 第三步：树立差异化竞争优势

86/ 二、构建项目竞争力体系

1. 挖掘资源优势
2. 树立品牌优势

3. 创造产品优势

87/ 三、强化项目竞争力评估要点

1. 评估市场竞争状况
2. 评估实操层面的可操作性
3. 评估经济效益

89/ 【小案例】项目竞争力分析——“沈阳奥林匹克花园”

102/ 第三招：研究同类标杆项目

104/ 一、研究同类标杆项目的两大目的

104/ 二、分解同类标杆项目的调查步骤

105/ 三、参考同类标杆项目的价值借鉴点

106/ 【小案例】标杆项目研究方案——海口某项目

114/ 第四招：综合评定项目整体定位

116/ 一、明确目标客户定位

1. 目标客户定位影响因素
2. 目标客户群动态定位分析

117/ 【小案例】目标客户定位研究示例——沈阳某项目

127/ 二、把握原创开发概念定位

1. 原创开发概念定位工作步骤
2. 原创开发概念定位工作流程

3. 原创开发概念主要类型展示

4. 原创开发概念其他类型展示

131/ 【小案例】项目开发概念定位——杭州某项目

138/ 三、建立产品核心定位体系

1. 项目核心定位工作流程

2. 项目核心定位工作步骤

141/ 【小案例】产品核心定位分析——衡阳文华地产商业项目

146/ 本章案例：项目的产品定位——深圳“观海台”

► 154 剑法三：加强产品策划力度

156/ 第一招：准确把握产品设计理念

158/ 一、把握项目总体规划理念

1. 项目总体规划理念工作内容

2. 项目分期开发定类及策略分析

3. 项目总体规划理念的制定

159/ 二、对产品概念进行规划设计

1. 概念设计工作内容

2. 概念设计工作流程

162/ 【小案例】项目建筑概念设计成果展示——杭州某项目

170/ 第二招：提供权威的产品设计建议

172/ 一、分解产品设计研究步骤

1. 第一步：确定单体设计要求
2. 第二步：制定户型的面积配比和空间设计要求
3. 第三步：进行公建配套设施的功能分布设计

172/ 二、推导产品设计建议模型

173/ 三、提供产品设计方案建议

174/ 【小案例】产品设计建议——南宁“苹果园”项目

181/ 四、建筑景观方案设计

1. 方案设计工作内容
2. 方案设计工作流程

183/ 【小案例】建筑景观方案设计成果展示——上海某项目

190/ 本章案例：产品策划范例——南宁“芷岸兰汀”项目

▶▶ 210 剑法四：充分强调营销策划

212/ 第一招：确定营销推广策略

214/ 一、制定类比项目、重点竞争对手营销策略

1. 类比项目营销策略
2. 重点竞争对手营销策略

215/ 【小案例】类比项目营销策略研究分析案例——广州某项目

223/ 二、注重项目定位及推广策略

1. 品牌策略
2. 定价策略
3. 广告及媒体策略
4. 活动策略

226/ 【小案例】项目定位及推广策略——“金仕海岸”项目

234/ 第二招：理顺项目营销思路

236/ 一、细化营销思路

1. 客户群再分析
2. 卖点挖掘和展现

237/ 二、营造良好的营销环境

1. 售楼部设计
2. 样板房设计

239/ 【小案例】营销环境的营造——“纯美国地”项目现场包装

244/ 第三招：拟定市场进入方案

246/ 一、选择合适的入市时机

1. 宏观经济运行状况分析
2. 当地房地产法规分析
3. 入市时机的确定及安排

247/【小案例】项目入市时机的选择文本——南京市某住宅小区

251/ 二、进行方案演示

251/【小案例】模拟运营方案文本——广州某项目

256/ 第四招：制定销售执行策略

258/ 一、制定阶段价格策略

258/【小案例】销售价格策略文本——南京市某住宅小区

262/ 二、设计销售阶段推广策略

1. 预热期：主动接触客户
2. 开盘期及强销期：采取强势媒体宣传
3. 持续期（最后冲刺阶段）：采取重点跟踪方针

264/【小案例】预热期市场销售阶段推广策略

——南昌市“时代经典”项目

267/ 三、构建销售团队的框架及培训体系

1. 团队组织框架：要注重学历、品德，兼顾相貌
2. 组建方法：合理分配，形成一支高效、团结、有生气的售楼团队
3. 培训体系：在工作中与工作外实施培训

272/ 本章案例：营销策划方案设计——“贵阳1号花园”