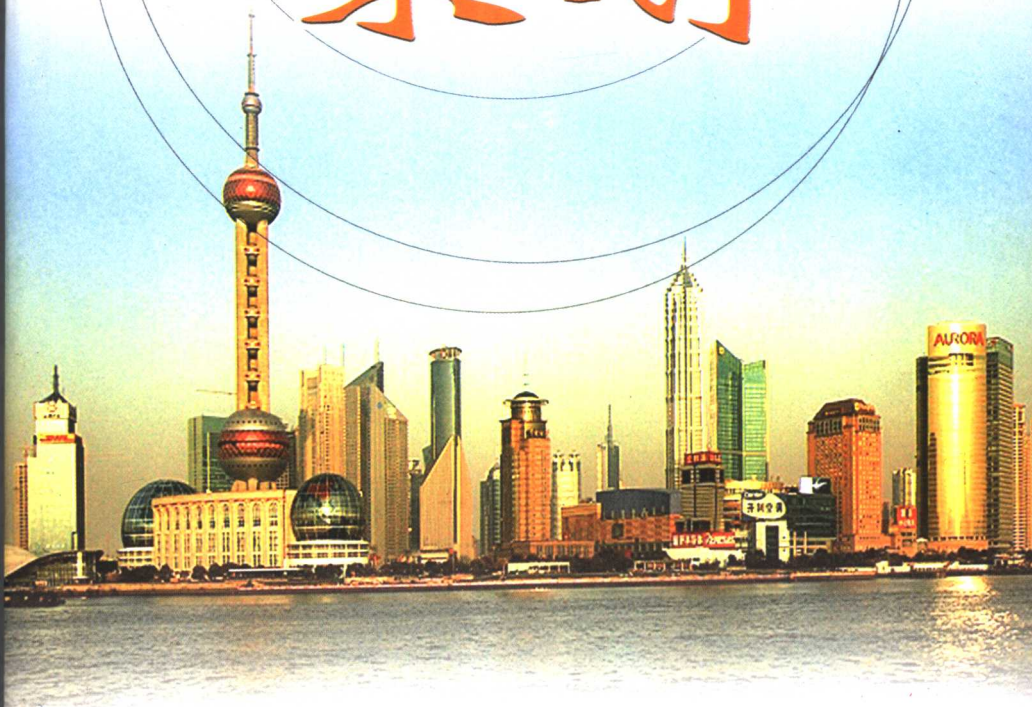


胥和生 沈蕙帼 主编

房地产 策划



 东华大学出版社

房 地 产 策 划

胥和生 沈慧帼 主 编

 東 華 大 學 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

房地产策划/胥和生,沈蕙帼主编. —上海:东华大学出版社,2006.12(2007.8重印)

ISBN 978-7-81111-140-8

I. 房… II. ①胥…②沈… III. 房地产…策划 IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 032747 号

书 名 / 房地产策划

主 编 / 胥和生 沈蕙帼

责任编辑 / 张益储

封面设计 / 吴丹红

出 版 / 东华大学出版社

地 址 / 上海市延安西路 1882 号

邮政编码 / 200051

电 话 / 021-62193056、62378061

发 行 / 新华书店上海发行所

印 刷 / 常熟太宏印刷有限公司

版 次 / 2006 年 11 月第 1 版

印 次 / 2007 年 4 月第 2 次印刷

开 本 / 850×1168 1/32

印 张 / 10.375

字 数 / 254 千字

印 数 / 4001~7000

书 号 / ISBN 978-7-81111-140-8/F·007

定 价 / 20.00 元

内容提要

根据房地产行业发展的需要,作者从实践中提炼和总结了房地产策划新的研究成果,力求实现理论与实践的结合。本书较系统地介绍了房地产项目策划与开发的理论与实务,突破了以往注重房地产某个环节策划的局限性,体现了全程策划的理念。

本书主要介绍了房地产项目前期调查与定位策划、房地产项目投融资策划、房地产项目房型设计与景观策划、房地产项目营销策划、房地产品牌策划与企业战略策划。

本书主要作为房地产继续教育教材,也可供房地产研究人员、从业人员及房地产专业的师生参考,具有较大的可读性。

编委会成员

编委会主任：陈 健

编 委：（以姓氏笔画为序）

王从发	王亦政	井维祥	王朝日
王慎照	沈蕙帼	沈 骏	陈蔚镇
胥和生	赵德荣	龚柏顺	崔惠余

编撰分工

本书共分八章，第一章由沈蕙帼副教授编写，第二章由王朝日总经理编写，第三章由王从发投资总监编写，第四章由王亦政硕士编写，第五章由陈蔚镇博士编写，第六章由井维祥副总经理编写，第七章由龚柏顺资深记者编写，第八章由崔惠余副教授编写。全书由沈蕙帼统稿，胥和生定稿。

序

纵观世界,已初露知识经济端倪。知识的释放已经产业化、系统化。其中,应用性知识为社会经济的发展起着重要的推动作用,成为社会生产力、企业竞争力的体现。特别是信息业、策划业、咨询业等现代服务业,在社会经济发展中起着催化剂的作用。

中国五千年灿烂文化举世瞩目,纵观历代兴衰盛亡,大凡谋士汇聚之时,则国运强盛之期。古代谓谋士,现代称策划人。顺应时代需要,现代策划业正在崛起,出谋划策为的是国富民强。

房地产行业汇聚了一批足智多谋的策划者,这既是产业走向理性发展的需要,也是行业逐步成熟的体现。时代呼唤一大批房地产策划人,为民众造得广厦千万间,安居乐业建设和谐社会。上海城市经济进修学院组织专家、学者开发的《房地产策划》岗位资格培训项目顺应了行业发展的需要,为培养房地产策划人才作出了努力。学院的教师大多数在房地产行业中从事策划工作,实践经验的积累提升到理论总结,终于水到渠成,《房地产策划》一书出版

了。通览全书,凝聚了策划人的智慧和心血。本书体现了理论和实际的相结合,突破了以往注重营销环节策划,忽略前期策划的局限性,体现了房地产全程策划的新理念。本书既回顾了行业发展的历程,又面向未来;既有借鉴,又有创新;既立足国情,又放眼世界;既有学术探讨,又有案例剖析,值得业内人士一读。值此书出版之际以序代贺,祝愿房地产策划人才辈出。

编 者

2006 年 10 月于上海

目 录

第一章 策划和策划学

- 第一节 策划概述 / 1
- 第二节 策划与决策 / 6
- 第三节 策划的一般程序 / 12
- 第四节 策划者应具备的能力 / 19
- 第五节 策划学概论 / 25
- 第六节 策划书的撰写 / 27
- 案例 1-1 星光华住宅区项目全程策划报告 / 31

第二章 房地产项目发展策划

- 第一节 房地产项目与项目发展策划 / 49
- 第二节 房地产项目发展策划的历史演进 / 51
- 第三节 房地产项目发展策划的地位、作用、特征和基本原则 / 55
- 第四节 房地产项目发展策划的体系 / 61
- 第五节 房地产项目发展策划操作实务 / 65
- 案例 2-1 沪太路灵石路口地块的“在哪里”命题研究 / 73
- 案例 2-2 上海四川北路原弘基广场地块项目策划方案 / 77
- 案例 2-3 维诗凯亚别墅的度身定制开发方案 / 81
- 案例 2-4 崇安新城·广益家居城战略规划和目标设计(节选) / 86

第三章 房地产项目投融资策划

第一节 概述 / 91

案例 3-1 租金和售价比值关系 / 98

案例 3-2 债券资金成本 / 99

案例 3-3 优先股资金成本 / 99

第二节 新项目拓展 / 100

案例 3-4 通过购买房地产项目公司股权实现购买土地目的 / 122

案例 3-5 股权转让和在建工程转让的税务比较 / 123

第三节 房地产项目资金筹措 / 126

第四节 国外房地产基金 / 135

案例 3-6 某国外房地产基金公司通过参股项目公司股权进行合作 / 137

第五节 房地产信托 / 139

案例 3-7 某信托投资公司房地产项目股权收购信托计划 / 142

第四章 房地产项目的建筑设计策划

第一节 概述 / 147

第二节 建筑设计的基本原理 / 153

第三节 居住区规划与住宅建筑设计 / 163

第四节 公共建筑的布局与设计 / 172

第五节 绿色建筑设计 / 181

案例 4-1 户型分析 / 185

第五章 房地产项目景观策划

- 第一节 景观在房地产项目中的地位和作用 / 191
- 第二节 景观策划的基本要求和原则 / 192
- 第三节 景观策划程序 / 197
- 第四节 各类楼盘景观策划要点 / 199
- 第五节 景观策划成功案例分析 / 212

第六章 房地产项目全程营销策划

- 第一节 概述 / 220
- 第二节 购房心理与行为分析 / 230
- 第三节 项目营销环境分析与产品市场细分 / 236
- 第四节 房地产项目主题策划 / 244
- 第五节 产品价格策划 / 250
- 第六节 广告策划 / 257
- 第七节 现代房地产营销理论和战略 / 263

第七章 房地产品牌策划

- 第一节 概述 / 270
 - 案例 7-1 变革之舞中的华丽转型 / 274
- 第二节 品牌策划的作用与运作模式 / 277
 - 案例 7-2 品牌运作应“形”“神”兼具 / 280
- 第三节 品牌策划与品牌战略规划 / 282
 - 案例 7-3 品牌战略演绎历史性跨越 / 287
- 第四节 品牌策划与品牌文化建设 / 290

案例 7-4 品牌文化与企业文化的融合 / 293

第八章 企业战略

第一节 企业战略概论 / 296
第二节 企业竞争战略 / 304
第三节 企业核心能力 / 309
第四节 企业战略创新 / 313

第一章

策划和策划学

第一节 策划概述

一、策划的含义

策划一词,目前已为人们广泛使用。在中国古代,策划又称策画,如《后汉书·隗嚣传》所说“是以功名终申,策画复得”一句中的“策画”,就是指策划。“策”在中国古籍中有时作名词用,往往有多种指谓,如“鞭策”、“书策”、“商策”、“策论”。“策”作为动词使用时有推动、促动之意思。“划”在中国古代也有多种用法。有时用作分割,如“划分”,有时指拨动,如“划船”。但用得最多的是计划、筹划。把策划两字合用时,通常指谋划,计划的意思。故策划一般是指谋划、筹划、计划等智谋性活动,是人的自觉能动性的表现,是一种高智力的创造性实践活动。目前,较典型的说法有以下几种:

1. 雷鸣雏主编的《中国策划教程》认为,策划是通过概念和理念创新,利用整合各种资源,达到实现预期目标的过程。

2. 梁朝晖编著的《TOP 策划学经典教程》认为:策划是人类社会活动中,人们为达到某种特定的目标,借助一定的科学方法和艺术,为决策、计划而构思设计、制作策划方案的过程。

3. 策划专家朱玉童认为,策划就是创造性地去解决有关经营管理,营销等问题。当然还可以延伸到一些非营利机构。

4. 李元授主编的《策划训练》认为:策划就是有策略的筹划。

根据现实情况和各种信息,判断事物变化的趋势,围绕某一活动的特定目标,来全面构思、设计、选择理想的行动方案,从而形成正确的决策和达到高效的工作。

5. 日本策划家和田创认为,策划是通过实践活动取得更佳效果的智慧,它是一种智慧创造行动。

6. 韩国的杜宇赞认为,策划是为达到目标寻找最适当的手段,是对未来采取的行动作决定的准备过程。

7. 日本的高桥宪行认为,所谓的策划,就是为了达成目的,组合一些因素而付诸实行的计划,是效率、智慧综合的结晶。

8. 美国的苏姗著的《现代策划学》认为:策划就是人们事先的筹谋,计划,设计的社会活动过程,即是在综合运用各方面的信息的基础上,思维主体(包括个体思维或群体思维)运用自身的知识和能力,遵循一定的程序并利用系统、全面地思考,运筹,从制定和选择具有合理性的、现实可行性的、能够达到最佳成效的实施方案,并根据目标的要求和环境的改变对方案进行调整的一种创造性,思维性的活动过程。

综上所述,我们认为,策划是人类为了实现既定的目标在行动前的筹谋活动,策划是通过实践活动获取最佳成果的智能或智能创造行为。也就是在对组织内外部环境予以准确地分析并有效地运用条件、资源的基础上,对一定时间内的组织活动的行为、实施方案与具体措施进行设计和计划。

策划就其科学的意义上,可以看作是一种解决问题的策略。策划是有策略的筹划,即根据现实情况和当前具备的条件资源,判断事物未来变化趋势,围绕某一活动的特定目标来全面构思、设计。选择理想的行动方案,从而形成正确的决策和达到高效的工作。

策划的核心有两个:一是策划是一项创造性的思维活动;二是策划是多学科多专业知识的综合运用。

首先,策划是指在我们头脑中思索而尚未付诸实现的东西,它是一种思维活动。但它不是一般性的思维活动,它是一种高级的创造性的思维活动。这种思维活动的特征是:求异性、创造性、整合性。需要策划者具备敏锐的洞察力,独特的知识结构和追求完美的艺术感。

其次,策划活动是一门集政治、经济、历史、文化、艺术、科学、技术为一体的“软科学”,它建立在系统论、控制论、社会学、心理学、公共关系学和现代管理知识的基础上,具有综合性。

策划具有指导功能、整合功能、实战功能、避险功能。它具有资源整合的合理性,实施运作的可控性,把握市场的不同凡响的准确性和利润最大化的经济性。它要解决的是做什么、何时做、谁来做、怎么做的问题。

策划思维是知识密集型的高级思维,严密性和创造性以及某种意义上的灵感性是其基本的思维特质。它不同于一般的创造思维,也不同于企业经营管理思维,而是以创造性思维和直接思维为核心的多种思维方式融为一体的组合思维。策划者需要有广博的知识,丰富的经验、敏锐的市场嗅觉、深厚的专业素养都是卓越的策划思维的基础。

策划思维的严密性与围棋思维相仿,既要有良好的大局观,又要有精确的计算能力,权衡得失,判断优劣,明确取舍。因而,策划活动是一种高智力的活动过程。

二、策划的基本特征

策划具有五大要素:策划者、策划依据、策划方法、策划对象、策划效果测定。策划者是策划活动的主体;策划依据(掌握的信息和资源)是策划活动的条件;策划方法是策划过程中运用的手段;策划对象是策划活动的客体;策划效果测定是对策划活动的评估。策划虽然在形式上表现为“纸上谈兵”,但它绝非主观臆想,它必须遵循客观规律,最终由决策者拍板把策划方案变成实际行动。

策划活动是从认识世界向改造世界转化的中间环节上的活动,具有自身独特的特点:

1. 智谋性

策划活动是一种高智力的活动,既不同于一般的实践活动,又不同于一般的脑力劳动,它需要主体高度的思想集中,激烈的思维运动和冲突,是一种高强度的脑力劳动。这种脑力劳动需要策划主体具有渊博的知识,丰富的经验,敏捷的思维判断能力。所以,人们常常把策划者称之为谋士、师爷、智囊,就是因为这些人足智多谋,善于开动脑筋。

2. 超前性

策划活动是指向未来实践活动的,是人们在行动前的筹谋。人们根据已有的知识和经验,把握事物内在的规律性,对事物的发展趋势善于事前预测,对行动有事先的指导作用。所以,策划活动就是人们在做事前的诸葛亮,具有先导性。

3. 操作性

策划活动和理论务虚不同,它不是宏观思路,而是筹划一件十分具体的可操作性的方案。策划活动犹如一座桥,它架起了理想和现实的通道,在策划方案的指引下,人们通过实践活动达到理想的目标。

策划活动作为一种先导性、超前性的智谋活动,它主要不在务虚而在务实,在于提出如何行动的计策、方案、方法,它承担着人们的意图如何转化为实际行动的任务,是理性认识向实践转化的中介。策划活动不是对事物未来发展趋势进行逻辑推理,而是要对未来的行动每一个具体细节进行周密的筹划。没有具体的精心策划,未来的目标永远是可望而不可及的空中楼阁。

三、策划活动的地位和作用

策划活动是一种高智力的创造性活动,现代社会的策划活动在实际中的地位越来越重要,策划是把理想变成现实的桥梁和中

介。策划与理想比,理想是存在于人类意识中的未来目标,而策划是实现未来目标的手段。没有策划这个阶梯,难以达到理想的顶点。

策划是人类有意识的活动,即古人所谓“出谋划策”。广义上的策划无处不在,小到个人的生活、事业和理想,大到社会经济发展、国家昌盛、民族兴亡等无不与策划成败有关,策划的作用是显而易见的。

1. 策划成败决定个人成长历程

策划人生,就是设计人的活动和经历。个人在生活中动脑筋想办法是最常见的社会现象,也是最起码的行动准则。且不说战争有战略战术之分,也不谈人的智商有高低之别,每一个普通的成人就生存而言,都懂得“适者生存”,这本身就意味着人得用心活着,用脑子想着过日子。因而,策划有走进个人,贴近生活的一面。我们通常说“抓住机遇”,“机不可失,时不再来”,要知道,机遇永远是那些有准备的人而来的。有的人虽活得平凡,但每一步都在向理想迈进;有的人虽有鸿图大志,但却没有筹划走向理想的途径。古往今来,成功和失败人士如流星闪过,但每每和个人对自己人生历程的策划有关。

2. 策划成败决定企业经营生命周期

中外知名企业的成功案例无不与智囊人士的卓越策划有关。同样,失败案例与拙劣的策划联系。在市场经济条件下,企业的核心竞争力在于人才,人才的核心能力是策划力。我们不断看到这样的事实:一个成功的策划使企业起死回生,扭亏为盈,一项错误的策划让企业兵败如山倒。所以,企业急需优秀的策划人才。据报道,在北京,有65%的企业急需策划人才,但有90%的企业难聘优秀的企业策划人才,北京是全国的一个缩影。上海房地产行业在宏观调控政策影响下,企业的洗牌中更显策划人才的地位,不少企业重金聘用企划人才、营销策划人才。缺乏有系统知识和实践

经验的高水准策划人才,已成为企业发展,社会进步的瓶颈之一。

3. 策划成败决定国运兴衰

一个民族的振兴,社会发展的步伐走得是否顺利与领袖人物的策划成败紧密相关。领袖人物对国际环境的正确判断,对客观机遇的及时把握,对国情的正确的分析,就能提出实现目标的科学方案,作出科学决策,带领全国人民为共同的目标去奋斗。相反,则导致民族灾难。

当今,策划已成为人类生活,工作的必备工具,受到了前所未有的重视。策划行动随处可见,行行有策划,事事有策划。策划机构和组织不断壮大,并已逐渐成为一个独立的行业,越来越显示出其特殊的地位。策划正在成为一门学科,一种职业。展望未来,策划将成为个人成长、企业运作、国家发展中不可缺少的一部分。策划的作用将越来越大,影响越来越明显,策划人才越来越受到重视,策划业的前景越来越广阔。

第二节 策划与决策

策划与决策的关系十分密切,往往有人将策划混同于决策;也有人将两者绝对地对立起来。因此,弄清楚策划与决策的联系和区别,对于进一步加深对策划活动研究的重要性的认识是会有很大帮助的。

关于什么是决策的问题,至今众说纷纭,莫衷一是。概括起来有三种。一种是从狭义上理解,以我国著名学者于光远为代表,他认为“决策就是作出决定”。具体的说法又有多种,如“决策就是领导拍板”、“决策就是决定政策”、“决策就是决断”、“决策就是选择”、“决策就是在多种方案中抉择”。另一种是从广义上理解,以美国著名经济学家、管理学家、诺贝尔经济学奖获得者西蒙为代表,他认为“管理就是决策”。具体的说法又有多种,如“决策是指