



中国房地产执行力提升手册系列丛书

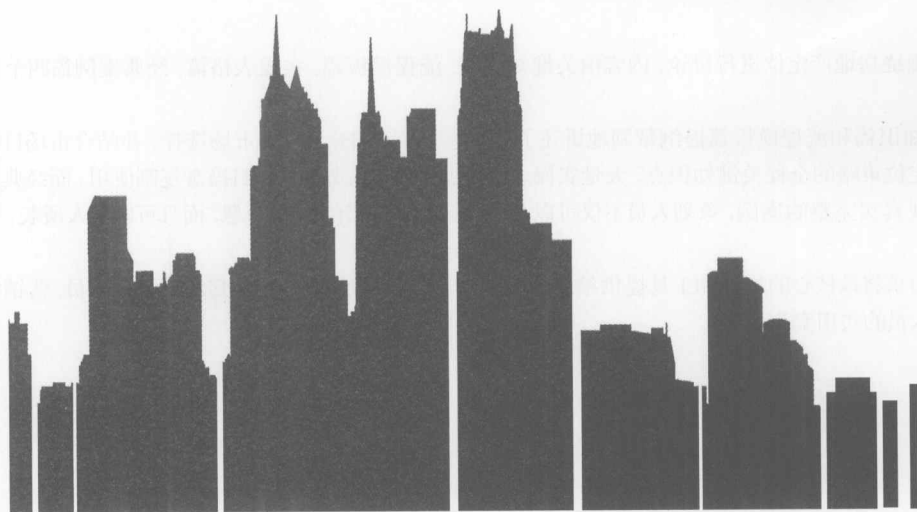
房地产定位

案头手册

廖志宇 主编



中国电力出版社
www.cepp.com.cn



中国房地产执行力提升手册系列丛书

房地产定位

案头手册

廖志宇 主编



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

本书围绕房地产定位进行讨论,内容由关键知识篇、流程模板篇、实操表格篇、经典案例篇四个部分组成。

关键知识篇和流程模板篇提纲挈领地讲述了房地产从市场细分到目标市场选择,并结合市场目标从构思到落实定位策略的全程关键知识点。大量实操表格可供房地产策划人员项目操盘复制使用。而经典案例篇可情景再现真实完整的案例,策划人员不仅可以从中体会成功项目的操盘智慧,而且可以学人所长,为己所用。

本书力求将最核心的知识和工具提供给房地产专业人士,希望能成为广大房地产策划人员、营销经理及其他相关人员的实用案头手册。

图书在版编目(CIP)数据

房地产定位案头手册 / 廖志宇主编. —北京: 中国电力出版社, 2008
(中国房地产执行力提升手册系列丛书)

ISBN 978-7-5083-6428-5

I. 房… II. 廖… III. 房地产业—中国—手册 IV. F299.233-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第192432号

中国电力出版社出版发行

北京三里河路6号 100044 <http://www.cepp.com.cn>

策划编辑: 潘瑞燕 责任编辑: 刘 嵩

责任印制: 陈焊彬 责任校对: 罗凤贤

北京博图彩色印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2008年6月第1版·第1次印刷

787mm×1092mm 1/16·14印张·394千字

定价: 48.00元(1CD)

敬告读者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

本社购书热线电话: 010-88386685

中国房地产执行力提升手册系列丛书编委会

主 编：廖志宇

编 委：（以姓氏笔画为序）

王成树 石瑞红 朱 彬 金义合 罗 锐 杨 瑞

张小波 欧阳帆 胡浩炬 鲁 潞 熊思堡 熊明祥



很多人都在问，房地产还能火多久？

房地产还能火多久？老百姓在思考，因为他们关心房价；地产大佬们也在思考，因为他们关心利润。除了有关市场火热的持久争论，更多开明而睿智的开发商还在思考另外一个问题：现在大趋势这么好，我们该做什么？

疯狂的圈地？上市圈钱？大肆圈人？

先圈地，再圈钱，而后再圈人？

还是三者同时进行？

编者认为很多人都被这些问题所困扰。在房地产市场蓬勃发展的今天，很多人不愿泼冷水，因为圈地等于圈钱的今天，很多人只想“拿地=圈钱”和“拿钱=圈地”这两个简单问题。今天，土地、钱、人——房地产开发不可或缺的三个要素，在近乎疯狂的市场强推下早已被所有的利好美梦掩盖。冷静的思考已经是多余的。

但是，大多数人已经忘却房地产价值增值的过程是通过人才的吸聚来获得项目开发的成功，通过项目的利润来获得企业发展及进一步土地储存的过程。

购房者心急了，开发商们更急了。市场之火编织的美丽之梦让所有人开始抛弃房地产开发价值链的一个甚至多个环节。在媒体的炒作下，在购房者的趋之若鹜下，房地产商们恨不得扛着锄头在土地里挖金子。

可是，炽火编织之梦烫人之时谁又可知？

我们不要忘记任何一个行业都有它的生命周期，高峰和低谷之间的起起落落是自然普遍规律。回到开篇话题，房地产还能火10年，火20年？但是火过之后我们该怎么办？市场和和人气之后，剩下的就是股东利润驱使下的近身肉搏，大企业要发展就要走出去，小企业要生存就得死守。市场暗藏的刀光剑影、剑拔弩张的气息已经让很多中小房地产开发商开始敏锐地意识到：他们曾经在区域市场的垄断地位正逐渐被地产巨头蚕食。直到今天万科已经在全国十几个城市开发了近百个项目，房地产属于区域市场的惯性思维早已经被市场这把无形的剑，一剑一剑地刺开。市场如此无情，我们是否已经做好了足够的功课，修炼了足够的内功？在熊市来临

之时,我们拿什么生存,拿什么跟那些房地产巨头竞争?

拼资本?拼土地储备?还是跟着万科的节奏前行?地产界的商业模式没有好坏之分。碧桂园圈地成功了,成为全国最大的地主;龙湖偏处重庆成功了,成为全国最大的一匹黑马;潘石屹死守北京,不仅没有死而且在美国成功上市。这些商业模式有它的借鉴性,但是有它的不复制性。在我们谈复制性时,都假若有相同的开发模式、相同的资金、相同的土地资源,但我们却往往忽略了是否具有相同的人才资源。

未来的市场竞争终会因产品制胜,而产品之重皆因人才。无论多好的楼盘都需要有人把它设计好、卖出去。房地产一盘冲天的例子很多,“给你一个五星级的家”的碧桂园,“地产界的劳斯莱斯”的星河湾……能工巧匠的精心雕琢使一些默默无闻的房地产企业一举腾飞。因此,“圈”人和培养人才,同样是在为企业进行战略储备。

前面大篇长述人才之重要,但本套丛书并不是教人“圈”人之本领。市场混迹多年,深知留住人才才是“圈”人之最高境界,而留住人才的目标则是要提高员工的执行力。

编者相信,大多数房地产开发商能生存并不是战略上的成功,而是人才执行战略能力的错位。房地产环节众多,工作庞杂,每个环节环环相扣,这对执行人员的执行能力提出了严格要求。但是房地产行业的高利润背景和从业人员执行知识体系薄弱形成鲜明的矛盾,很多开发项目在执行上的失败导致巨额投资回收困难,房地产企业发展缓慢。经过和房地产业众多人士沟通,我发现执行能力的缺失成为制约很多企业前进的绊脚石。

本套丛书正是立足于如何提高房地产企业执行力而编写,编者组织行业资深策划人员,针对房地产企业执行难、实操经验贫乏的现状出版了本套丛书。

丛书将从从业人员最想知道的知识重点阐述,最疑惑不解的流程和步骤梳理说明,最想用的实用表格一网打尽,最想参照的案例对照分析。全书重在实用,剖开很多赘述的理论,直接将核心知识与实际操作遇到的疑难问题结合,指导读者迅速掌握营销策划的基本技能,明白营销策划的渊源始末,真正将房地产的理论运用到实际工作中,同时从具体操盘经验中提炼出丰富的理论知识,做到举一反三。

本套丛书的编撰之初衷是希望提升从业人员的执行力,希望行业欣欣向荣,人才济济,但由于水平有限,不免有纰漏之处,请行业高人多多指教。

廖志宇

2007年11月5日



前言

第一部分 关键知识篇

第一章 房地产项目定位的基本概念 003

一、定位的概念 003

二、房地产项目定位的实质 003

三、房地产项目定位的六大要点 003

四、房地产项目定位的目的 003

（一）满足需求 004

（二）放大需求 004

（三）引导需求 004

（四）创造需求 004

五、房地产项目定位的三重标准 005

（一）准确地结合需求 005

（二）差异的存在市场 005

（三）容易传播 006

六、影响定位决策的企业内外部要素 006

（一）内部因素 006

（二）外部因素 007

第二章 房地产项目定位的方式及技术 009

一、房地产项目定位的四种方式 009

（一）领先者定位进退结合、点攻面守 009

（二）示弱定位韬光养晦、蓄积力量 009

（三）挑头定位迅速进攻、抢占市场 010

（四）二次定位摆脱困境、重获竞争力 010

二、房地产项目定位常用的四种技术 011

（一）多向量图定位法 011

（二）二维空间市场定位法 012

（三）单一利益定位法 013

（四）多重利益定位法 013

第三章 房地产项目定位解套的三把利剑 015

一、房地产项目定位的四重困境 015

二、房地产项目定位解套的三把利剑 015

（一）房地产项目定位解套的三把利剑 015

（二）组合定位策略 018

第二部分 流程模板篇

第一章 房地产项目定位的原理图 023

一、定位在三个层次上的应用 023

二、房地产前期定位的哑铃模式 023

三、房地产项目定位的四维分析模型 024

四、房地产项目定位需要考虑的变量 024

（一）市场 025

（二）目标客户群 025

(三) 产品.....	025	(二) 房地产产品定位的前提和依据.....	049
(四) 价格.....	025	(三) 产品定位的内容.....	049
(五) 营销、渠道、品牌、形象.....	025	(四) 产品定位的入手点.....	050
第二章 房地产项目定位的流程板块.....	027	(五) 产品定位的时机.....	050
一、项目定位的基本流程.....	027	(六) 产品定位的策略.....	050
二、定位前的市场细分准备.....	027	(七) 产品定位的方法.....	051
(一) 市场细分概念.....	027	(八) 产品定位的流程.....	052
(二) 房地产市场细分的目的.....	028	(九) 产品定位应用示例.....	052
(三) 房地产八大市场细分的准则.....	028	四、价格定位.....	053
(四) 房地产市场细分的步骤.....	028	(一) 房地产定价的方法.....	054
(五) 市场细分的方法.....	029	(二) 影响房地产价格的因素.....	054
(六) 市场细分变量.....	030	(三) 价格定位的基本流程.....	054
三、定位前的目标市场选择准备.....	032	(四) 价格定位的方法.....	056
(一) 房地产目标市场选择的七大原则.....	032	(五) 定价策略.....	061
(二) 目标市场选择的标准.....	032	(六) 价格调整的流程.....	067
(三) 目标市场选择的流程.....	033	五、形象定位.....	069
第三章 项目定位的六种类型.....	039	(一) 房地产形象定位的概念.....	070
一、市场定位.....	039	(二) 形象定位的五位一体原则.....	070
(一) 市场定位的前提.....	039	(三) 形象定位的前提.....	071
(二) 市场定位的依据.....	040	(四) 形象定位的程序.....	071
(三) 市场定位的方法.....	040	(五) 形象定位的方法.....	071
(四) 市场定位的流程.....	040	(六) 形象定位的策略图.....	073
(五) 房地产市场定位示例应用.....	041	(七) 形象定位应用示例.....	073
二、客户定位.....	042	六、品牌定位.....	074
(一) 客户定位的前提.....	042	(一) 品牌表达的六层含义.....	074
(二) 客户定位的内容.....	043	(二) 构成品牌的要素.....	074
(三) 客群定位的依据.....	043	(三) 品牌定位的元素.....	075
(四) 客户定位的方法.....	043	(四) 品牌定位的五种策略.....	075
(五) 客户定位的四重意义.....	044	(五) 房地产品牌定位的诉求点.....	075
(六) 目标客户开发模式图.....	044	(六) 品牌定位的模型图.....	076
(七) 客户特征的细分变数说明.....	044	(七) 品牌定位的三大特征.....	076
(八) 客户定位示例分析.....	047	(八) 品牌定位应用示例.....	077
三、产品定位.....	048	第四章 策划部制度及工作流程.....	079
(一) 产品的三个层次.....	049	一、策划部工作职能.....	079
		(一) 策划部工作职责.....	079

(二) 策划部团队岗位职能.....	079
(三) 策划部工作流程(以代理公司策划项目 为例).....	080
二、策划部与其他部门沟通流程.....	082
(一) 市场部工作职责.....	082
(二) 策划部与市场部的沟通流程.....	082
(三) 销售部工作职责.....	082
(四) 策划部与销售部的沟通流程.....	082
(五) 广告公司工作职责.....	083
(六) 策划部与广告公司沟通流程.....	083

第三部分 实操表格篇

第一章 市场细分实操表格.....	087
表1 房地产市场细分的基本类型表.....	088
表2 市场细分变量组合表.....	089
表3 置业者购房形态一览表.....	090
表4 生产营业用房地产市场细分表.....	091
表5 对房屋属性敏感程度细分市场表.....	092
表6 不同房地产细分市场的风险程度 分析表.....	093
表7 家庭规模统计表.....	094
表8 家庭类型统计表.....	095
表9 家庭代际数划分结构统计表.....	096
表10 住宅市场细分表.....	096
表11 住宅市场细分参数一览表.....	097
表12 低端细分市场特征表.....	098
表13 中低端市场细分市场特征表.....	099
表14 中端市场细分市场特征表.....	100
表15 中高端市场细分市场特征表.....	101
表16 高端细分市场特征表.....	102
表17 市场细分表统计(一).....	103
表18 市场细分表统计(二).....	104

第二章 目标市场的选择实操表格.....	105
表1 目标市场评估选择表.....	106

表2 项目构成要素对购房者重要性测评表.....	106
表3 项目各属性对购房者重要性测评表.....	107
表4 地产位置要素对购房者的重要性 测评表.....	107
表5 楼盘质量对购房者的重要性测评表.....	108
表6 品牌形象对购房者的重要性测评表.....	109
表7 销售服务对购房者的重要性测评表.....	109
表8 物业管理对购房者的重要性测评表.....	110

第三章 市场定位实操表格.....	111
表1 市场定位建议表.....	112
表2 竞争对手房地产项目市场定位情况 调查表.....	113
表3 房型设计及房间功能分配表.....	114
表4 各类楼盘物业管理规格表.....	114
表5 楼盘项目地产因素对照表.....	115
表6 房地产项目单因子市场定位策略 设计表.....	116

第四章 客户定位实操表格.....	117
表1 客户参考群体定位表.....	118
表2 竞争对手关系营销客户定位表.....	119
表3 客户区域定位表.....	120
表4 客户置业文化定位表.....	121
表5 客户社会阶层定位表.....	121
表6 社会角色与地位定位表.....	122
表7 客户职业定位形式(一).....	123
表8 客户职业定位形式(二).....	123
表9 动态客户定位表.....	124
表10 客户个性定位表.....	124
表11 参考群体对客户的影响对照表.....	125
表12 家庭类型定位表.....	125
表13 性别角色的影响表.....	125
表14 家庭生命周期和购买行为对照表.....	126
表15 住宅与生活方式联系表.....	127
表16 价值观念和生活方式群体对照表.....	128

表17	客户各年龄定位购房取向一览表	128
表18	购买决策角色一览表	129
表19	交通关注度定位表	129
表20	小区居民收入状况及支付能力 情况表	130
表21	客户置业动机定位表	131
表22	客户环境品位定位表	132
表23	客户组合定位表	132
表24	客户品牌关注定位表(一)	133
表25	客户品牌关注定位表(二)	133
表26	市场渗透战略客户定位表	134
表27	市场覆盖战略客户户型	135
表28	目标市场战略客户再定位表	136
表29	资源分配客户定位表	137

第五章 产品定位实操表格 139

表1	房地产三层次产品定位评估因素相对 重要性分析表	140
表2	各类楼盘建筑风格对照表	141
表3	各类楼盘环艺规划及生活空间营造 对照表	141
表4	各类家庭房间需求程度表	142
表5	典型楼盘户型比例表	143
表6	小区户型面积及配比表	144
表7	各房间净面积及开间要求表	145
表8	写字楼等级分类表	146
表9	郊外购物中心分类表	147

第六章 价格定位实操表格 149

表1	房地产定价目标一览表	150
表2	影响房地产价格的因素一览表	151
表3	决定住宅物业价值的要素一览表	151
表4	商品房销售明码标价书表格	152
表5	房地产价格策略表	153
表6	各种因素对住宅房屋价值影响表	154
表7	区域房地产价格对照表	155

表8	比较房地产成交价格表	155
表9	住宅可接受单价分布表	156
表10	住宅可接受总价分布表	156
表11	住宅总价与付款方式关系分析表	156
表12	物业租赁价格一览表	157
表13	房地产租金评估表	158
表14	房地产价格对销售率的影响分析表	158
表15	月份各区住宅展销均价同比表	159
表16	同区价目比较表(一)	160
表17	同区价目比较表(二)	161
表18	住宅用地区域因素指标说明表	162
表19	项目地价调节系数表	163
表20	确定影响房地产市场价格的因素及 权重表	164
表21	楼宇位置调节系数表	164
表22	楼层调节系数表	165
表23	朝向调节系数表	166
表24	景观调节系数表	166
表25	市场比较法系数修正表(一)	167
表26	市场比较法系数修正表(二)	168

第七章 形象定位和品牌定位实操表格

		169
表1	楼盘核心优势分析表	170
表2	形象定位建议表	171
表3	品牌定位建议表	172

第四部分 经典案例篇

××城市广场定位策划报告	175
一、项目总体定位	176
(一)项目总体定位	176
(二)居住、商业、办公功能整合	176
二、住宅部分市场定位	176
(一)住宅开发的SWOT分析	176
(二)项目档次定位	178

(三) 市场细分和目标客户选择.....	179
(四) 目标客户群特征和产品需求.....	184
(五) 目标市场组合的定性描述.....	190
(六) 产品类型定位.....	191
(七) 价格定位.....	193
(八) 小区配套建设.....	194
(九) 营销主题建议.....	195

三、商业部分市场定位.....	197
-----------------	-----

(一) 项目商业开发环境分析.....	197
(二) 商业开发建议.....	200

四、写字楼部分市场定位.....	208
------------------	-----

(一) 该写字楼市场供求状况.....	208
(二) 开发办公物业的SWOT分析.....	209
(三) 项目办公物业开发建议.....	209

第一部分 关键知识篇

定位是现代营销理论中的一种创新思维，是建立在挖掘目标群体潜在心理需求的基础上，通过产品差异性诉求和目标群体动机性诉求的有机融合，使事物找到最佳位置的一种手段和策略。

第一章 房地产项目定位的基本概念

一、定位的概念

定位一词起源于美国，并逐步成为一种营销理论。定位理论有很多种说法，其中主要的包括以下四种理论。

形象论：定位的对象不是产品，而是针对潜在顾客的思想，是你对未来的潜在顾客心智所下的功夫。简而言之：“要为产品在潜在顾客的大脑中确定一个合适的位置”。

沟通论：定位的理论告诉我们，产品不是我们给你生产的，而是你心目中所需要的，定位就是寻找到这种沟通。

策略论：定位是现代营销理论中的一种创新思维，是建立在挖掘目标群体潜在心理需求基础上，通过产品差异性诉求和目标群体动机性诉求的有机融合，使事物找到最佳位置的一种手段和策略。

催化剂论：定位是一个改变了广告本质的概念，是广告的前奏，是广告生产轰动效益和营销魅力的催化剂，定位具有可变性、时代性。

二、房地产项目定位的实质

房地产营销定位就是指在操作房地产项目时，对房地产销售的目标群体及其心理上价格、功能、服务、品牌等进行明确的指向和遴选，并确定其层面、价位、众寡、优劣。简而言之，就是要在生产之前，为房地产这块“蛋糕”寻找一个心理上所渴求的“模型”，为房地产这块“蛋糕”的出品锁定目标及其消费群体。

项目定位决定了一个地产项目的成败。一个正确的定位往往能为开发商带来滚滚的财源，而错误的定位很可能会导致巨额资产血本无归。其内容包含项目区位的分析与选择、开发内容和规模的分析与选择、开发项目租售价格的分析与选择等。

三、房地产项目定位的六大要点

- 定位是为了使产品获得更大的竞争优势而提出的；
- 定位所要展现的是本产品与竞争产品的不同之处；
- 定位确定的是产品在消费者心目中与众不同的位置；
- 定位应该包含产品是什么、给谁用的基本内容；
- 产品的定位不一定是同类产品没有的，而应该是竞争产品所没有说、没注意，但对消费者却具有巨大吸引力的；
- 定位的基础是对本产品和竞争产品的深入分析以及对消费者的准确判断。

四、房地产项目定位的目的

房地产项目定位的目的，就是要充分明确在市场中公司产品和其他产品的“差异”，鲜明特点有

别于竞争对手,让消费者能够清楚地识别和接受公司的产品。“定位”就是要给那些购买公司产品而不选择其他产品的人们一个完美而充分的理由。而其中放大需求、引导需求并由此创造需求是房地产定位的关键策略。房地产项目定位的四大目的如图1-1所示。

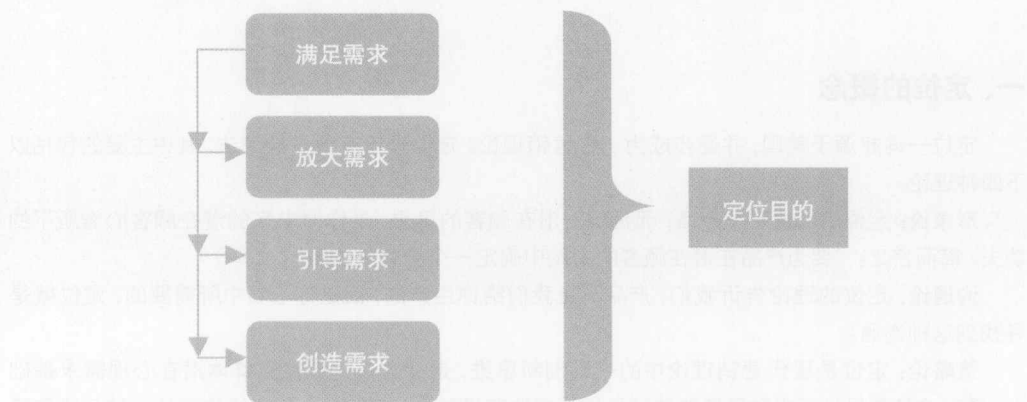


图1-1 房地产项目定位目的

(一) 满足需求

开发商开发一个产品必须首先满足目标人群的基本需求,什么是基本需求呢?对于大部门人群来说,消费者积累家底买房是为了满足基本居住需求,而对于已经超越基本生活水平者来说可能是为了投资需要。需要不同,产品考虑的重点也不同。基本需求可能主要考虑室的多少和面积大小以及基本的功能区,而投资需要主要考虑地段、未来的升值潜力、物业配套设施等。

(二) 放大需求

北京有一个楼盘叫“华润置地·成品家”,其主题定位语为“小户型开启大生活”,将目前流行的“小户型”市场需求无限放大。通过“开启大生活”跳脱了仅仅是销售小户型的概念,从而通过提供小户型这种产品向消费者提供“小户型似的生活品位”。消费者的需求就不再只是简单买一个狭小的空间居住,而是在小空间的居住环境下如何享受生活。

(三) 引导需求

北京楼盘“天伦锦城”定位为“月薪3500,白领买家醉情调”。北京月薪3500元的工薪人群是无法享受白领的生活情调和氛围的,大城市的高消费和生活压力无形中限制了这部分人群的生活方式。在大部分楼盘都定位为月薪5000元以上的外企白领或者企业管理阶层人群时,该楼盘实际上是在引导月薪3500元的人群,一个月3500元同样可以享受白领生活,同样可以享受生活的情调和惬意。它巧妙地引导消费者去改变传统的生活观念,实际上是在引导消费者的需求品位。

(四) 创造需求

定位如果仅仅是满足需求是不够的,任何楼盘都有自己的劣势和优势,如何化劣势为优势?是否能将劣势创造成潜在需求并形成核心优势和诉求点呢?万科·17英里可以说是这方面的成功案例,它将一个项目的劣势“远离城市,位置偏远”创造成一个需求,塑造成一些白领中的白领,即知识渊博、事业有成、喜求恬静、追求安逸生活的人群的天堂。

案例: 万科·17英里是如何在“远”上做文章的?

万科·17英里是万科开发的一个经典项目,当时类似项目有[I·领海]—酒店式公寓(多层),大梅沙海岸物业,[皇家·海湾公馆]—盐田区地王,顶级海景豪宅,它们都是靠海的豪宅项目。万科·17英里不论是进入时机还是项目自身条件都远远逊色于前两个项目,但是17英里在策划时经过调研得知了客户反馈的最重要信息,那就是“远”,那么该怎么在“远”字上做文章呢?

策划公司根据一个“远”字联想到“静、隐、逸”三个字,而这三个字足够可以区别于[I·领海]“享乐主义者”的缤纷热闹,[皇家·海湾公馆]巨富阶级的浮华豪奢。策划者认为符合“静、隐、逸”三个字性格的是巅峰人士“极少数中的少数派”,他们是看不见的隐形阶层,他们是生活的宠儿,他们是成功者,是所谓的“富人”。但是金钱不是识别他们唯一的标志,他们是贵族阶层的雏形(在大陆,现阶段没有贵族),讲究品位,讲究格调,讲究身份。他们不事张扬,生活自然、从容随意,不会像暴发户那样招摇过街,也不会像守财奴那样谨慎刻薄;他们财富的积累过程比较轻松,有足够的物质基础来构建精神堡垒,梦想着有一块地,盖一栋最自我的房子。在他们周围,形成了一定的“小圈子”,形成了特殊的“圈子文化”,交往者地位相当,趣味相投。策划者将这些客户群描述为“城市梦想家”。这样“远”的需求进一步放大,并创造了需求的内涵。

五、房地产项目定位的三重标准(图1-2)

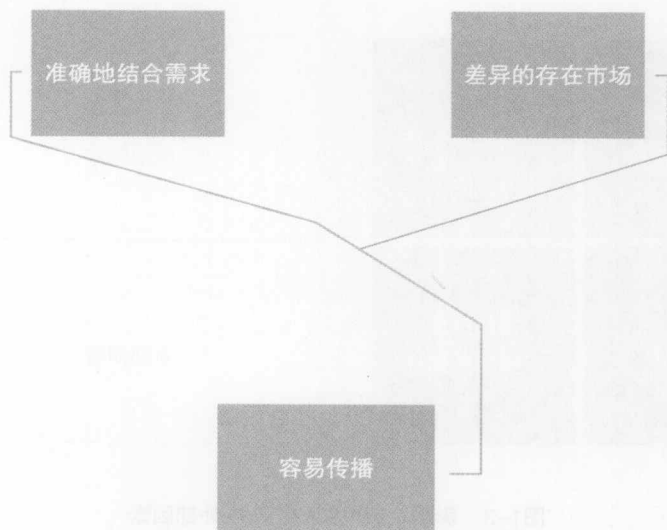


图1-2 房地产项目定位三重标准

(一) 准确地结合需求

消费者是根据他心目中楼盘来付钱,而不是根据地上的楼盘来付钱,所以,要在消费者的头脑中盖楼,让头脑中楼盘的价值远超过实际楼盘的价值。挖掘准确的需求实际上就是先找好了一个金矿,只是等你采用什么方式开采。

(二) 差异的存在市场

楼盘的差异可以在很多方面体现出来,比如说配套设施、文化含量、形象等方面,只有将精力集中、形成专业化,才有可能创造别的楼盘所没有的价值点,或在别人有的价值点上提供大得多的价值。

楼市的诸多成功经典，雄辩地印证了巨大差异的重要性。比如TOWNHOUSE（联体别墅）的户型，波托菲诺（纯正意大利风景小镇）的环境，建外SOHO（波波族BOBOS生活方式）的文化价值，锋尚公寓（告别空调暖气时代）的空气调节技术，碧桂园（兴建一流配套学校）的功能价值，都是因其与其他楼盘的巨大差异而获胜。

（三）容易传播

好的楼盘必须具有竞争优势，这样说并不意味着要有一种更好的产品或服务，但必须有某种独到之处，而且这种独到之处能够被消费者一眼就能发现，这样才能在整个市场竞争中具有优势。消费者记住一个企业可能是一句广告词，也可能是一个标志性的建筑形象，而这些耳熟能详的传播语或形象不仅仅征服的是消费者自身，还有他身边的很多亲朋好友。碧桂园的“给你一个五星级的家”，简直成了碧桂园的代名词，容易传播的定位语显然在竞争中已经先胜一筹。

六、影响定位决策的企业内外部要素

进行房地产项目的市场定位，要解决的是项目操作面临的矛盾。包括区域市场与地块自身的矛盾，未来设想与开发成本的矛盾，区域研究与地块情况的矛盾，开发设想与公司经营水平的矛盾等。单是要解决这些矛盾就受到诸多因素的制约。具体如图1-3所示。

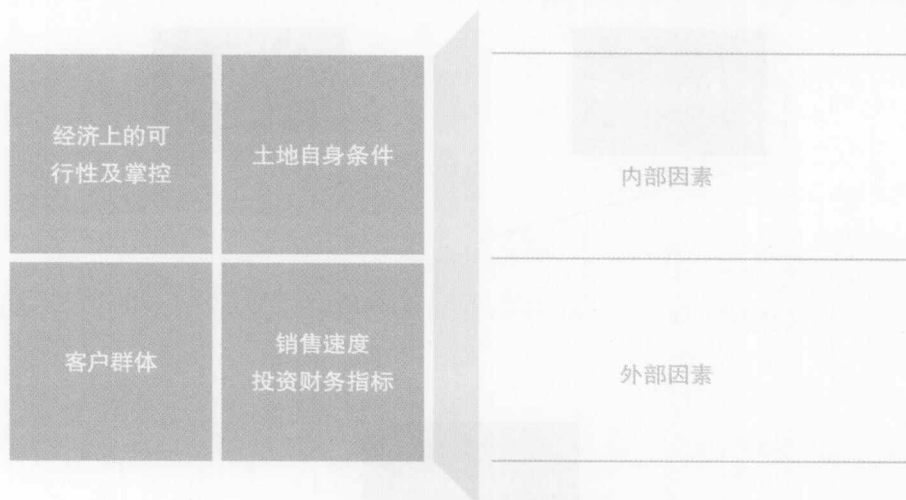


图1-3 影响定位决策的企业内外部因素

（一）内部因素

1. 经济上的可行性及掌控

开发企业根据自身现金流的测算和把握，确定项目定位追求方向。拥有充足现金流的企业往往更专注于对定位方向的不懈坚持。而就具体地块而言，开发大众化普通住宅与开发别墅同样可行，后者可能利润空间更大，但风险也更大。作为资金相对薄弱的企业，无疑应该考虑资金的快速回笼，而不是最大的利润空间。就具体资金而言，投资大众化普通住宅比投资商业地产容易得多，商业地产的开发资金复杂得多，承受的风险更大，资金周转速度更慢。