



普通高等教育“十一五”国家级规划教材



高等学校工程管理专业系列教材

房地产项目策划 (第2版)

贾士军 编著



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

通高等教育“十一五”国家级规划教材



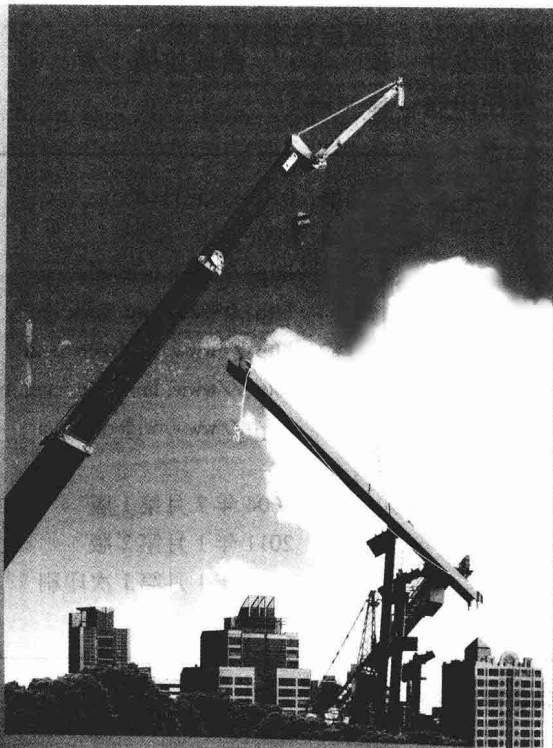
高等学校工程管理专业系列教材

房地产项目策划

FANGDICHAN XIANGMU CEHUA

(第2版)

贾士军 编著



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS · BEIJING

内容提要

本书是普通高等教育“十一五”国家级规划教材,高等学校工程管理专业系列教材之一,是在第1版(普通高等教育“十五”国家级规划教材)基础上修订而成的。

本书介绍了开发商从获取土地使用权开始,进行市场调查、消费者心理行为分析、市场定位、项目建筑策划,制定价格策略、广告策略、销售策略,以及物业管理前期介入的全过程筹划工作。

本书主要供高等学校工程管理专业(房地产经营管理方向)和工商管理专业(房地产经营管理方向)本科生使用,也可作为相关专业硕士研究生参考用书以及房地产企业界人士自学和继续教育使用。

图书在版编目(CIP)数据

房地产项目策划 / 贾士军编著. —2版. —北京:高等教育出版社,2011.1

ISBN 978-7-04-030314-8

I. ①房… II. ①贾… III. ①房地产-策划-高等学校-教材 IV. ①F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 215603 号

策划编辑	水 渊	责任编辑	葛 心	封面设计	张 志	责任绘图	尹 莉
版式设计	张 岚	责任校对	王 雨	责任印制	韩 刚		

出版发行 高等教育出版社

社 址 北京市西城区德外大街4号

邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司

印 刷 高等教育出版社印刷厂

开 本 787×1092 1/16

印 张 26.75

字 数 660 000

购书热线 010-58581118

咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>

<http://www.hep.com.cn>

网上订购 <http://www.landaco.com>

<http://www.landaco.com.cn>

畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2004年7月第1版

2011年1月第2版

印 次 2011年1月第1次印刷

定 价 41.50元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 30314-00

第2版前言

本书第1版作为普通高等教育“十五”国家级规划教材,2004年7月由高等教育出版社出版。本书第1版出版以来,被包括国内重点大学在内的许多高校相关专业教学使用。6年间,国内房地产市场发生了重大变化。基于市场变化、教学体会与国内房地产项目策划相关研究进展,我们对教材进行了全面修订,有些章节增减了一些内容,有的内容深化,其中第六章进行了重写。部分章后附有阅读材料,多引自专业期刊及书籍,并对个别文字进行了修改。

本书修订的分工是:第二、七章由贾士军、任春艳负责,第六、八章由贾士军、任忠胜负责,第十章由袁中友负责,其余各章由贾士军负责。参加本书资料收集与整理的还有苏喆峰、蔡菊花、郭振、陈旭、王耿桦和吴鹏飞等人。

由于房地产项目策划具有很强的应用性与实践性,根据编写者的教学体会,建议该课程在教学过程中采用“四步骤教学法”,具体是:

第一步,由教师根据教材内容对房地产项目策划的具体章节进行理论与方法讲授;

第二步,由教师选择当地经典房地产项目策划案例展示该章所涉及的有关内容;

第三步,学生做章节作业,课程结束时完成总作业。

课程总作业题目是:以学校所在城市新出让的××地块为例,进行房地产项目全程策划。其中:

第一章作业:××城市房地产市场发展的背景分析;

第二章作业:××城市××地块竞争楼盘分析,

××城市××地块 SWOT 分析;

第三章作业:××城市××项目消费者需求调查问卷设计;

第四章作业:××城市××项目消费者心理与行为分析;

第五章作业:××城市××项目 STP 战略策划;

第六章作业:××城市××项目建筑策划;

第七章作业:××城市××项目价格策划;

第八章作业:××城市××项目广告策划;

第九章作业:××城市××项目销售策划;

第十章作业:××城市××项目物业管理策划。

总作业共包括11次作业,每次作业可只要求学生撰写作业要点,不要求详细展开。

第四步,章节作业展示、互评与点评。即每章作业首先由2~3位同学展示,介绍其内容,然后由其他同学对展示作业情况发表个人看法,最后由任课教师进行点评。

学期结束时由学生将全部作业整理汇总,作为期末考试(查)的主要依据。

本书参考了一些非正式出版物及网上文章,不便一一列举,在此致谢。再次感谢高等教育出版社对本书编写与出版的大力支持,同时期待教师与同学们的指正和建议。

贾士军
2010年4月

第1版序言

20世纪70年代末至80年代初,中国土地使用制度与住房制度开始进行重大改革。受当时房地产业高额利润的驱使,各行各业纷纷涌入房地产市场,由此爆发了中国1992—1993年的“房地产热”。为遏制这种不正常的虚热,1994—1995年间,国家实行了宏观调控、银根紧缩的财政与金融政策。这些政策和市场竞争使得一批房地产企业遇到了资金链断裂、销售困难、楼盘烂尾的困境。

激烈的市场竞争使房地产开发商逐步认识到:要搞好房地产开发,营销策划是关键。为此,房地产开发公司开始大量招聘营销策划专业人才,房地产项目策划成为越来越多的人的职业选择。

房地产项目策划是指一个开发商从获取土地使用权开始,进行的市场调查、消费者心理行为分析、市场定位、项目规划设计,制定价格策略、广告策略、销售策略等物业管理前期介入的全过程筹划工作。

房地产项目策划是众多学科理论与知识的集成,它综合策划理论、营销理论、战略管理理论、市场调研、消费者行为学、广告理论、房地产开发、房地产投资、房地产估价、建筑设计、城市规划、物业管理等学科理论与知识,是一门新兴的边缘学科。然而,作为一门成长中的新兴学科,我国的房地产项目策划领域存在着理论上与实践上两方面的困境:

一是房地产项目策划理论研究滞后。自20世纪90年代初房地产业在中国内地兴盛以来,房地产开发、投资、估价、经营、营销等高校教材及参考书虽然不少,但这些教材与参考书还多局限于房地产项目或企业的某一局部性研究,而就房地产项目运作的全过程进行探讨却较少。近年来,关于策划学的专著出版了一些,但缺少专门针对房地产项目的专著。

二是房地产项目策划实践迫切需要理论指导。据估计,截至目前,全国有30 000家房地产公司和数以万计的策划人员。由于缺乏房地产项目策划理论与方法的指导,在实际工作中,很多策划人员只能“摸着石头过河”,慢慢积累经验,或以“师傅带徒弟”的原始方式学习房地产项目策划技术。2002年4月,本书主编贾士军副教授面向房地产企业界人士编著出版了《房地产项目全程策划》一书(广东经济出版社),该书甫一面世,即受到企业界人士的欢迎,这从一个侧面反映出社会对房地产项目策划理论的迫切需要。

基于上述情况,广州大学的潘蜀健教授、贾士军副教授于2002年向国家教育部申报了国家“十五”规划重点教材——“房地产项目策划”选题,得到了教育部的立项批复。

为使本书研究目的与研究内容明确清晰,我们对本书研究对象与范围作如下规定:

1. 本书的研究重点为房地产项目。房地产经济的运作过程实质上就是一个项目的运作过程,许多房地产公司本身就是项目公司。房地产项目是许多房地产企业生存与发展的根本。因此本书的研究重点是房地产项目,不是房地产企业,有关企业内部的经营管理以及品牌建设等问题不在本书探讨范围之内。

2. 本书着重探讨住宅类的房地产项目策划,其他类房地产项目策划较少涉及。由于国家把住宅产业作为整个国民经济的增长点,住宅产业开发是当前房地产开发的主流。近年来悄然兴起的商业物业、旅游地产、物流园区房地产项目策划不是本书的探讨重点。

本书写作分工如下:第1章,贾士军副教授;第2章,贾士军副教授、潘斌工程师;第3章,陈怡副教授;第4章,贾士军副教授;第5章,陈琳副教授;第6章,李小静副教授;第7章,贾士军副教授;第8章,张润红讲师;第9章,贾士军副教授、潘斌工程师;第10章,谭建辉助教,贾士军副教授。本书由广州大学经济与管理学院贾士军副教授主编,建设部全国高校工程管理专业指导委员会委员、广州大学潘蜀健教授主审。

本书在写作过程中力求体现以下两个特点:

一是系统性与综合性。本书注重吸收当代国内外营销管理与战略管理的经典理论与思想,努力反映建设部关于房地产开发的政策与技术导则要求,广泛吸收房地产企业界有价值的商业思想与策略。

二是应用性与实践性。房地产项目策划本身具有强烈的应用性和实践性,因此本书在各章节叙述贯穿大量示例,并在每章后安排案例或阅读材料,力求理论联系实际,丰富与开拓学生视野。

本书主要供高等学校工程管理专业(房地产经营管理方向)和工商管理专业(房地产经营管理方向)学生使用。建议先修课程为:市场营销、城市规划、建筑设计、房地产市场营销、房地产估价。为配合该课程及房地产经营管理专业学习,后续教学与实践环节可安排两周课程设计和10周以上的毕业论文(设计)。毕业论文(设计)应选定一个地块,从市场调研入手,进行市场定位、规划设计、方案策划,直至可行性研究,从而将4年所学的主要知识进行全面的贯通与综合运用。

该书在写作过程中得到了国家教育部、高等教育出版社及广州大学的帮助,在此衷心感谢。陈沛冰、钟爱平、李金玲、何沛然、邵鹏、卢幸常、范俊等同学作了一些资料的整理工作,在此表示感谢。

作为房地产项目策划的高校教材,我们深感本书还有许多不足。如房地产项目策划中的规划设计、广告策划及销售推广部分具有很强的情景展示性,但受书籍本身的局限性却无法做到这一点,只有留待以后此方面的电子教案及多媒体教学材料中予以补充与完善。由于编者本身时间与水平的限制,书中肯定还有不少缺欠之处,敬请读者不吝指正。

目 录

第一章 房地产项目策划概论	1	第六节 抽样问题与数据整理 处理	64
第一节 房地产项目策划的含义 与特点	1	第七节 量表测量技术	72
第二节 房地产项目策划的由来 与发展	4	第八节 问卷调查的局限性	74
第三节 房地产项目策划的地位 与作用	6	第九节 开发商与市场调研机构 的合作	76
第四节 房地产项目策划的程序 与内容	6	阅读材料 1 广州市居民住房需求 调查问卷	79
第五节 房地产项目策划中的创 新问题	8	阅读材料 2 消费者购房偏好测量 问卷	82
第六节 商业地产与住宅项目策 划的比较	14	第四章 购房者心理与行为分析	85
第七节 房地产项目策划业的未 来发展	16	第一节 购房者心理过程分析	85
第八节 房地产策划机构的选择	17	第二节 购房者个性心理分析	88
阅读材料 万达·江畔人家——倾 情演绎“新城市主义” 生活	20	第三节 社会文化、家庭因素对 购房者的影响	94
第二章 土地使用权获取	27	第四节 购房者行为模式分析	100
第一节 房地产开发地段的选择	27	阅读材料 北京、上海的文化特色 与房地产市场状况	105
第二节 风水理论与居住区选址	32	第五章 房地产项目 STP 策划	110
第三节 开发商获取土地的方式与 策略	36	第一节 房地产项目市场细分	111
第四节 参加土地拍卖	37	第二节 房地产项目目标市场 选择	115
第五节 地产开发的时机	40	第三节 房地产项目市场定位	120
第三章 房地产项目市场调研	43	第四节 房地产项目概念设计	125
第一节 市场调研概述	43	第五节 房地产项目的命名与 注册	131
第二节 市场调研内容	47	阅读材料 深圳宝安电子城 STP 策划	133
第三节 市场调研方法简介	55	第六章 房地产项目的建筑策划	136
第四节 深度访谈技术	58	第一节 建筑策划概论	136
第五节 调研问卷设计	59	第二节 居住区总体规划	146
		第三节 建筑结构与住宅选型	152

第四节	建筑风格选择与设计	160		拟定	251
第五节	住宅户型设计	163	第五节	广告设计技巧	255
第六节	环境景观设计	169	第六节	广告质量评价与广告节奏把握	261
第七节	住宅小区的科技含量和智能化应用	176	第七节	广告策划书的编制	267
第八节	规划设计中的经济问题	179	第八节	广告效果评价	273
第九节	开发商、策划师与建筑师的合作	182	阅读材料	上海万科城市花园广告策划——明天,我们将住在哪里	277
第七章	房地产项目价格策划	188	第九章	房地产项目销售策划	280
第一节	房地产项目价格策划概述	188	第一节	市场营销渠道与推广主题的确	280
第二节	房地产项目定价方法	191	第二节	楼盘形象包装	285
第三节	房地产项目基本定价策略	199	第三节	售楼处与样板房设计	290
第四节	房地产项目定价程序	205	第四节	售楼书与售楼模型制作	295
第五节	确定垂直价差	208	第五节	销售计划与项目开盘	298
第六节	制定水平价差	210	第六节	中期销售控制	303
第七节	价格组合与租金转换	214	第七节	尾盘销售与滞销问题	306
第八节	运用调价策略	216	第八节	房地产项目促销策略	313
第九节	价格促销策略	219	第十章	物业管理前期介入	321
阅读材料 1	可比楼盘量化定价法——深圳某花园可比楼盘量化定价过程	225	第一节	物业管理前期介入概述	321
阅读材料 2	房地产项目价格策略策划报告——深圳某花园尾盘试住方式建议案	230	第二节	物业管理服务标准的确定	325
第八章	房地产项目广告策划	236	第三节	设计与施工阶段的物业管理介入	327
第一节	广告策划流程与广告公司选择	237	第四节	物业管理队伍的组建	330
第二节	广告目标确定与广告费用预算	240	第五节	物业管理方案及制度的制定	332
第三节	广告媒体的选择与运用	245	第六节	接管验收与业主入住阶段的物业管理	335
第四节	广告主题与广告标题		阅读材料	广州××项目物业管理前期介入项目建议书	341
			附录	住宅性能评定技术标准	348
			参考文献		416

第一章 房地产项目策划概论

本章学习目的

- 1. 了解策划含义,熟悉策划与计划、创意、决策的差异;
- 2. 熟悉房地产项目策划的含义;
- 3. 了解房地产项目策划的由来与发展;
- 4. 了解房地产项目策划的特征与作用;
- 5. 掌握房地产项目策划的程序与内容;
- 6. 熟悉商业房地产项目策划与住宅开发策划的差异;
- 7. 熟悉房地产项目策划业的未来趋势;
- 8. 熟悉房地产策划机构的选择方法。

第一节 房地产项目策划的含义与特点

一、对策划的理解

1. “策划”词源学考证

策划是人的一种脑力活动或智力活动。策划活动古已有之,甚至可以说同人类历史一样悠久。古人云“凡事预则立,不预则废。”“预”就是对未来要做的事的预测、安排,其中就包含了策划的思想。古代先哲、政治家、军事家很早就注意到政治、军事等社会领域的策划活动,并做了精湛的研究。“策划”一词,在古汉语中亦作“策画”,最早出现于公元2世纪前后。东晋学者干宝在《晋纪总论》中引《晋纪》注云:“魏武帝为丞相,命高祖^①为文学掾,每与谋策画,多善。”南朝学者范晔所撰《后汉书·隗嚣传》中有句:“是以功名终申,策画复得。”

和策划具有相近含义的英文单词有:“scheme”,“plot”,“planning”,“strategy planning”,“programming”。其中“strategy planning”更接近策划学中的策划含义,在这里,“strategy”具有“战略”、“策略”、“计谋”、“谋略”的含义,“planning”具有“规划”、“策划”的含义。从英文词源来看,策划一词发源于战略中的计划“strategy”,后又演变为“strategy”和“plan”的结合。

美国哈佛企业管理丛书编纂委员会对策划含义作了如下的总结:“策划是一种程序。在本质上是一种运用脑力的理性行为。基本上所有的策划都是关于未来的事物,也就是说,策划是针对未来要发生的事情作当前的决策。换言之,策划是找出事物因果关系,衡度未来可采取之途径,作为目前决策之依据。亦即策划是预先决定做什么,何时做,如何做,谁来做。策划如同一座

^① 指司马懿。

桥,它连接着我们目前之地与未来我们要经过之处”。

策划就是筹划或谋划。策划是一项立足现实,面向未来的活动。它根据现实的各种情况与信息,判断事物变化的趋势,围绕某一活动的特定目标这个中心,来全面构思、设计,选择合理可行的行动方式,从而形成正确决策和高效工作的过程。

上述策划的含义包括如下几层意思:

第一,策划是在现实所提供的条件的基础上进行谋划。策划者要尽可能多地掌握各种现实情况,全面地了解形成客观实际的各种因素及其信息,包括有利的与不利的因素并分析研究收集到的材料,寻找出问题的实质和主要矛盾,再进行策划。

第二,策划具有明确的目的性。策划一定要围绕既定的目标或方针,努力把各项工作从无序转化为有序。

第三,策划可以比较与选择方案。针对某一个目标,可以拟定多个策划方案。人们对多个策划方案可以权衡比较,扬长避短,选择最合理、最科学的一种方案。

第四,策划是按特定程序运作的系统工程。现代策划为了保证策划方案的合理性和高成功率,不可避免地趋向程序化。一般策划活动都要经历以下几个步骤:策划前的调查和环境分析;确定或调整策划目标;策划创意,拟定初步方案;方案评价与筛选;方案的调整与修正。策划的程序性保证把各方面的活动有机结合起来,把各个子系统相互协调,形成一个合理的整体策划。这种整体的系统性可以使人们确定理想的工作秩序和节奏,分清轻重缓急,做到井然有序,提高工作效率,创造最佳效益。

2. 策划与计划、创意、决策的区别

从策划的含义中,可以发现策划与计划是两个不同的范畴。策划近似英文 strategy 加 plan,而计划则是英文的 planning。策划更多地表现为战略决策,包括分析情况、发现问题、确定目标、设计和优化方案,最后形成具体工作计划等一整套环节。计划很大程度上只是策划的最终结果,比较多地表现为在目标、条件、战略和任务等都已明确化的情况下,为即将进行的活动提供一种可具操作的指导性方案。有关策划与计划的不同,可参照表 1-1 进行比较。

表 1-1 策划与计划差异表

策 划	计 划
全局性、整体性战略决策	具体性、可操作性指导方案
掌握原则与方向	处理程序与细节
具有创新性与创意	常规的工作流程
超前性	现实可行性
灵活多变	按部就班
挑战性大	挑战性小
长期专业训练的人员	短期培训的人员

策划需要创意,需要出点子、出主意,但又不仅仅是创意。创意只是策划程序中的一部分,是可以在瞬间产生的突破。而策划是在调查、谋划、评价、反馈等复杂程序上的综合过程,它是系统

有序的创造性活动,当然好的创意可以成为成功策划的有力保障。有人用一句话形象地表述出策划与点子的关系:“点子就像一颗颗珍珠,而策划就是那珍珠项链。”

策划与决策也有很大区别:决策一般是指决定的策略和方法。策划具有预谋性,而决策不一定有;策划一般具有创新性,而决策不一定有;策划主要是拟定方案,而决策是选择方案;策划中要运用直觉思维、形象思维和辩证思维方法,而决策主要运用逻辑思维。英语中,与策划相近的单词是 strategy planning,与决策相近的单词是 decision。

二、房地产项目策划的含义与特点

1. 房地产项目策划的含义

房地产项目策划是以房地产开发项目为对象,以客观的市场调研、消费者心理行为分析和市场定位为基础,以独特的概念设计为核心,综合运用建筑策划、营销策划理论与方法,按照一定的程序对未来房地产开发项目进行既具创造性、又具可操作性的筹划与安排。

关于房地产项目策划,有两种不同的理解:一种观点认为,房地产项目策划就是促销策划,即如何想方设法把楼卖出去,这是一种狭义的理解;另一种观点认为,房地产项目策划就是从开发商获得土地使用权、市场调查、消费者行为心理分析直到物业管理全过程的策划,即业界人士所说的房地产项目全程策划。需要指出的是,本书所探讨的是后者,即房地产项目全程策划。

2. 房地产项目策划的特点

(1) 地域性。第一,要考虑房地产开发项目的区域经济情况。在我国,由于各区域的地理位置、自然环境、经济条件、市场状况很不一样,要进行房地产项目策划就不能不考虑这些情况。第二,要考虑房地产开发项目周围的市场情况。从房地产市场来讲,房地产项目策划要重点把握市场的供求情况、市场的发育情况及市场的消费倾向等。第三,要考虑房地产项目的区位情况。如房地产项目所在地的功能区、地理区位、街路区位等。

(2) 系统性。房地产项目策划是一个庞大的系统工程,各个策划子系统组成一个大系统,缺一不可,密切联系,有机统一。房地产项目开发从开始到完成经过市场调研、投资研究、规划设计、建筑施工、营销推广、物业服务等几个阶段,每个阶段构成策划的子系统,各个子系统又由更小的子系统组成。各个子系统各有一定的功能,而整个系统的功能并非简单地是各个子系统功能的总和,系统的结构与功能具有十分密切的联系。

(3) 前瞻性。房地产项目策划的理念、创意、手段应着重表现为超前、预见性。房地产项目完成的周期少则二三年,多则三五年甚至更长,如果没有超前的眼光和预见的能力,投入不产出,那么企业的损失是巨大的。房地产项目策划的超前眼光和预见能力,在各个阶段都要体现出来:在市场调研阶段,要预见到几年后房地产项目开发的市场情况;在投资分析阶段,要预知未来开发的成本、售价、资金流量的走向;在规划设计阶段,要在小区规划、户型设计、建筑立面等方面预测未来的发展趋势;在营销推广阶段,要弄清当时的市场状况,并在销售价格、推广时间、楼盘包装、广告发布等方面有超前的眼光。

(4) 市场性。房地产项目策划要适应市场的需求。一是房地产项目策划自始至终要以市场为主导,顾客需要什么商品房,就建造什么商品房,永远以市场需求为依据。二是房地产项目策划要随市场的变化而变化,商品房的市场变了,策划的思路、定位都要变。三是房地产项目策划要引导市场、创造市场。

(5) 创新性。房地产项目策划要追求新意、独创,不雷同。房地产项目策划创新,首先表现为概念新、主题新。因为主题概念是项目的灵魂,是项目发展的指导原则,只有概念主题有了新意,才能使项目有个性,才能使产品具有与众不同的内容、形式和气质。其次表现为方法新、手段新。策划的方法与手段虽有共性,但运用在不同的场合、运用在不同的地方,其所产生的效果也不一样。还要通过不断的策划实践,创造出新的方法和手段来。

(6) 操作性。一是在实际市场环境中有可操作的条件,市场条件不允许,想操作好也是相当困难的。二是在具体的实施上有可操作的方法。三是策划方案要易于操作、容易实施。经常有一些策划方案规定了非常理想的策略,但完全脱离了市场的客观或超出了开发商的负担能力和实施能力,因而也只是空洞的纸上谈兵。

(7) 多样性。房地产项目策划要比较和选择多种方案。在房地产项目中,开发的方案是多种多样的,要对多种方案进行权衡比较,扬长避短,选择最科学、最合理、最具操作性的一种。同时,房地产项目策划方案也不是一成不变的,应在保持一定稳定性的同时,根据房地产市场环境的变化,不断对策划方案进行调整和变动,以保证策划方案对现实的最佳适应状态。

第二节 房地产项目策划的由来与发展

一、策划的由来与发展

5 000 年的中华文明,孕育出数不胜数的策划范例:田忌赛马、草船借箭、合纵连横、鸿门斗智等。按照过去的说法,这些属于计谋、智谋,而按照现在说法,这些属于政治和军事策划。

综观人类文明史中策划思想与实践的发展,往往集中于政治、军事领域及一些宏伟工程的建设,而还未大量扩展到其他领域。随着现代工业与市场经济的发展,企业间相互密切联系又相互竞争,为了在竞争中能占据有利的地位,求得企业自身的生存和发展,在现代企业经营中出现了公共关系策划、广告策划、CI (corporate identity) 策划以及以企业为中心的多种形式的策划活动,对企业的生产经营和发展起到了极为重要的作用。

例如,美国 IBM 公司的 CI 策划。1956 年,IBM 公司为了在电子计算机行业中树立起名牌形象,并用这一形象来突出公司的开拓精神和创业精神,以利于市场竞争,跻身世界大企业之列,决定对公司进行标准化设计,将“国际商用机器公司”的英文全称浓缩为“IBM”三个字母,然后选取蓝色调为标准色,以此象征 IBM 高精尖的技术。IBM 的 CI 设计推出之后,引起各界公众的强烈反响,使其成为计算机行业的“蓝巨人”,从此确立了霸主地位。在 IBM 的成功启示下,美国、西欧的一些大公司也相继实施了 CI 策划。到 20 世纪 70 年代,可口可乐公司也花巨资导入 CI 战略。

如果说 20 世纪五六十年代是美国的 CI 潮,70 年代是日本的 CI 潮,那么 80 年代则是韩国和中国台湾的 CI 潮。而中国内地在 80 年代,也开始有了 CI 的活动。1988 年,由广东太阳神集团公司开头,拉开了中国企业导入 CI 的序幕,于是乐百氏、科龙、小天鹅等公司迅速导入 CI,中国也终于有了自己的名牌。

二、房地产项目策划的由来与发展

房地产策划从萌芽、起步直至发展到现在,已走过了十几年的历程。纵观房地产策划史,从运用各种策划技术手段使房地产开发项目成功推向市场的角度看,可分为三个阶段,即单项策划阶段、综合策划阶段和复合策划阶段。

1. 单项策划阶段(1992年6月—1997年3月)

1992年—1993年国内第一波“房地产热”之前,国内房地产开发基本处于卖方时代,开发商只要盖好房子,甚至只有一块地和一张图纸,就可以轻松地把楼卖掉,这种情况下开发商不需要考虑房地产市场问题,也就无所谓房地产项目策划问题,但产生了房地产项目策划的萌芽。1990年至1992年期间,一位从台湾请来的销售专家,对广州世界贸易中心大厦进行推广销售。她精心培育销售队伍,倡导按揭贷款楼盘,首推“卖楼花”理念等,使世界贸易中心大厦的销售大获全胜。

1992年—1993年“房地产热”之后,国家宏观调控、紧缩银根,使得许多房地产项目出现滞销,“烂尾楼”频现,开发商开始正视房地产市场、研究消费者行为和心里。

1993年6月,广东顺德碧桂园以“给你一个五星级的家”的响亮广告语传播与阐释一种全新的生活方式,并整合和调动强大的媒体资源将这一思想传播出去,取得了巨大的成功。

此阶段房地产策划的主要特点是运用各种单项技术手段进行策划,并以某种技术手段深入拓展,规范操作,取得了良好的效果。随着房地产策划实践的日益深入,通过房地产策划成功的个案不断增多,房地产策划理论思想也逐渐形成,由于房地产开发项目在各个阶段引入策划的理念和手段而获得成功,因而房地产策划普遍得到了人们的认可。

2. 综合策划阶段(1997年4月—1999年6月)

综合策划阶段是以广州锦城花园成功销售作为标志的。此阶段房地产策划的主要特点是各项目根据自己的情况,以主题策划为主线,综合运用市场、投资、广告、营销等各种技术手段,使销售达到理想的效果。锦城花园以主题策划为主线(品质、价格、舒适与和谐),贯穿于投资策划(写字楼变更为住宅)、市场策划(占领十二层带电梯小高层住宅的市场份额)、设计策划(欧陆风格立面设计、集中共用绿地、合理安排建筑户型、结构设备满足建筑功能及美观要求)、营销策划(淡季入市、显示身份的高尚住宅)、广告策划(连登悬念广告、积聚人气)、形象策划(寓意深刻的标志),整个策划手段整合比较完美,一气呵成。

自此之后,以主题策划为主线的综合策划手段在广州、深圳乃至全国各地流行起来,出现不少综合策划成功的典范楼盘,如以“成功的白领人士”为主题概念的广州碧桂园、以“和谐社区文化”为主题概念的番禺丽江花园等。

3. 复合策划阶段(1999年7月—)

复合策划阶段是以广州奥林匹克花园成功销售作为标志的。该阶段房地产策划的主要特点是狭义地产与泛地产相复合,即房地产策划除了在房地产领域运用各种技术手段外,还可以运用房地产领域以外的其他手段。

1999年7月8日,广州奥林匹克花园正式推出首期,引起业内轰动。它在运用房地产领域内各种策划手段的同时,吸收体育界的最新理念和手段,两者相互嫁接、复合,浑然一体,突出“运动就在家门口”的主题,体现“运动型、健康型”的生活方式,迎合顾客购房就是购买“健康”

的消费心理。

广州奥林匹克花园的成功,使人们对房地产策划领域内的传统手段进行反思,获得启迪。开发房地产可以不局限于房地产,还有更广阔的领域等待人们去开拓、探索。如有房地产与IT业相复合(广东南海东方数码城),房地产与自然山水复合(广州山水庭苑和江南世家),还有房地产与养生保健相复合,房地产与旅游相复合,房地产与海洋文化相复合等。

第三节 房地产项目策划的地位与作用

一、房地产项目策划在房地产开发中的地位

房地产项目策划在房地产开发项目建设中贯穿始终,为项目开发成功保驾护航。房地产开发项目建设要完成一个项目周期,需要经过市场调研、项目选址、投资研究、规划设计、建筑施工、营销推广、物业服务等一系列过程,这些过程中的某一环节出现问题,都会影响到项目的开发进程,甚至使项目变成“半拉子”工程。房地产项目策划参与项目的每个环节,通过概念设计及各种策划手段,使开发的商品房适销对路,占领市场。

二、房地产项目策划的作用

1. 房地产项目策划能使企业决策准确,避免项目运作出现偏差

房地产项目策划是在对房地产项目市场调研后形成的,它是策划人不断面对市场总结出来的智慧结晶。因此,它可以作为房地产企业的参谋,使企业及企业家决策更为准确,避免项目在运作中出现偏差。

2. 房地产项目策划能有效地整合房地产项目资源,使之形成优势

要开发好一个房地产项目,需要调动很多资源协调发展,如概念资源、人力资源、物力资源、社会资源等。这些资源在房地产项目策划还没参与以前,是分散的、凌乱的,甚至是没有中心的。房地产项目策划参与到各种资源中去,理清它们的关系,分析它们的功能,帮助它们团结一起,围绕中心,形成共同的目标。

3. 房地产项目策划能探索解决企业管理问题,增强企业的管理创新能力

房地产企业要赢得市场,商品房要卖得出去,重点是管理创新。策划人帮助房地产开发企业管理创新,就是遵循科学的策划程序,从寻求房地产开发项目的问题入手,探索解决管理问题的有效途径。

第四节 房地产项目策划的程序与内容

一、房地产项目策划的程序

一个完整的房地产项目策划,主要由土地使用权的获取直至物业管理前期介入9个环节的工作组成,其程序与阶段划分可以用图1-1表示。

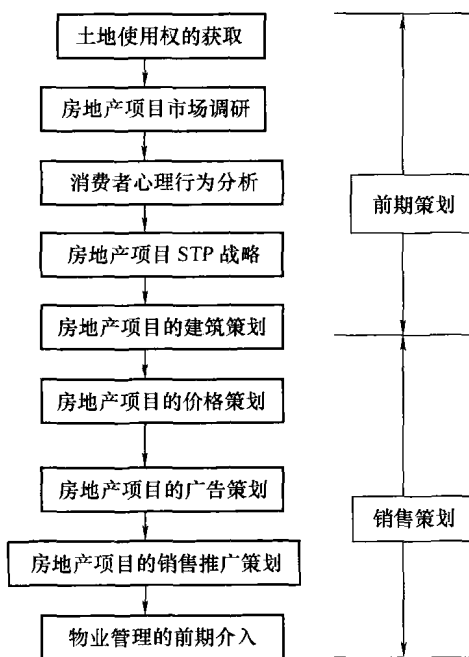


图 1-1 房地产项目策划的程序与阶段划分

二、房地产项目策划的内容

1. 土地使用权获取

一般说来,项目的策划都是从土地使用权获取那一刻开始的。此间,开发商及其策划人员在对城市规划和当地房地产市场充分把握的基础上,需研究哪个地块具有开发价值,对拟开发地块进行优势(strength)、劣势(weakness)、机会(opportunity)、威胁(threat)分析,即 SWOT 分析,然后研究获取该地块的方式与策略。

2. 房地产项目市场调研

目前,市场调查方法是开发商了解消费者行为心理以及竞争对手与楼盘的重要方法。此间,开发商及其策划人员要考虑通过哪些具体的调查方法获得有关信息和资料,如何设计调查问卷,如何和市场调查机构打交道。

3. 消费者心理行为分析

这一步主要是对市场调查结果进行分析研究,以及对消费者心理行为模式进行探讨。

4. 房地产项目 STP 战略

通过市场调查、开发地块自然与社会条件的分析,确定项目的市场定位,即项目主要销售给谁。此间,策划人员还要根据消费者的心理与行为,考虑导入什么样的概念,适应目标买家的爱好与习惯。

5. 房地产项目的建筑策划

房地产项目的规划设计,一般是由开发商委托给设计单位来做。在设计单位具体的规划设计之前,开发商及其策划人员要依据市场调查的结果和项目的市场定位,给设计人员提出具体的建议和指导。

规划设计完成之后,开发商要选择承建商进行施工。这一步工作主要是由开发公司中的工程人员进行施工管理,不需要策划人员具体做什么。

当项目完工或即将完工时,策划人员就要考虑项目的销售问题。这一问题又可以分为价格策略、广告策略以及销售策略三项内容。

6. 房地产项目的价格策划

房地产价格犹如一把双刃剑:制定得好,可以挫败竞争对手,使开发商自己的楼盘畅销;制定得不好,楼盘可能卖不出,企业就被别的对手所打败。因此,制定合理的价格策略,是策划人员的重要工作之一。价格策略主要包括定价目标、基本定价方法、单元价格确定以及定价技巧等。

7. 房地产项目的广告策划

如今,酒香也怕巷子深,策划人员为吸引大众的“眼球”,必须精心策划、认真实施有效的广告策略。这其中包括广告目标确定、广告费用预算、广告媒体选择、广告节奏掌控、广告设计技巧以及广告效果评价等。

8. 房地产项目的销售推广策划

在具体的销售过程中,开发商要考虑项目是自行销售,还是委托代理;项目推向市场时,是以什么样的形象展现给消费者;售楼处怎样布置,楼书怎样制作;楼盘正式开卖前,要不要搞一个内部认购,试探一下市场的反应;楼盘销售中,如何营造卖场氛围,给人以火爆的场面;如果要自行销售,开发商要考虑销售人员的培训问题。由于项目的销售要经历较长时间,制订出一个完整的销售计划是必不可少的。销售过程中,还有一些具体的问题,需要开发商以及策划人员考虑。例如,如何控制销售的进度与节奏,尾盘如何销售;用什么样的促销噱头,吸引广大的购房者;房地产项目销售中,如何处理好与社会和大众的关系;以上问题,都是需要策划人员认真考虑的。

9. 物业管理的前期介入

物业管理工作虽然属于楼盘销售之后的事,但是,策划人员必须提前介入。这是因为,良好的售后服务是楼盘销售的有力保证。策划人员应本着以人为本的思想,为购房者制定完善的物业管理措施,为购房者“量身定造”服务。

第五节 房地产项目策划中的创新问题

创新是一个民族的希望和灵魂,创新也是一个行业发展的希望所在,房地产建设项目的开发也莫不如此。下面对20世纪90年代以来广州、深圳住宅开发过程中开发商所做的创新进行总结,相信这两个城市的房地产项目策划所做的创新对广大的内地房地产开发活动有所启发。

一、开发理念的创新

房地产开发过程的创新首先应是开发理念的创新,然后才是规划设计、营销策划以及物业管理等方面的创新。开发理念创新是本、是纲,其他创新是末、是目。

20世纪90年代以来,中国内地房地产开发理念经历了由概念地产→新住宅运动→居住郊

区化→新都市主义→生态住宅、绿色住宅→节能省地住宅、低碳住宅六个时期的转变与演化过程。

1. 概念地产

概念地产即是在房地产开发或营销阶段引入一个(或多个)主题,使房地产营销阶段有一个统一一致的销售主题,以张扬楼盘个性、避免同质化。概念地产思想认为:房地产开发不等于钢筋加水泥,人们在购买住宅的同时,实际上是实现了生活方式的转变,因此开发商在房地产项目策划时可以赋予楼盘文化品位,使无生命的楼盘具有灵魂,使楼盘的密码和消费者的密码相对应,满足消费者个性需求。

国内概念地产的提出起始于广东顺德碧桂园,并以广州奥林匹克花园为经典,后者将体育产业与房地产业复合,使“运动就在家门口”,不仅使广州奥林匹克花园迅速获得巨额经济效益,而且使奥林匹克品牌迅速在上海、沈阳等城市复制成功。

2. 新住宅运动

20世纪90年代中期,国内房地产开发出现一些不良倾向:开发商对下游的承建商过度压价导致工程质量下降,概念地产的成功导致房地产项目概念泛滥等。而在此时,住房与城乡建设部根据国内房地开发现状与世界建筑业发展趋势提出住宅产业化指引、住宅性能技术认定标准等。在上述情况与背景下,万科等企业率先提出新住宅运动开发理念,号召国内房地产开发企业响应建设部号召,建立住宅行业新秩序,拒绝概念炒作,重视人的价值及对居住的普通人的关怀。

新住宅运动开发理念及其实践取得了明显的效果,万科四季花城等一批住宅项目是这一思潮的典型代表。

3. 居住郊区化

居住郊区化原本产生于西方国家。随着城市人口的膨胀和工业的高度发展,交通拥挤、污染严重成为西方国家许多城市的通病,由此使中高收入人群在交通方便的郊区置业安家。20世纪90年代中期,上述情况也成为中国特大城市所面临的普遍问题,一些开发商顺应时代发展,开始在城市郊区兴建大型居住区。居住郊区化是适用当代人追求环境和健康的要求营运而生的。居住郊区化采取的模式主要是在城市的外围地带建设低层、低密度住宅,并营造一种远离城市污染和喧嚣、更贴近自然的居住氛围。当然居住郊区化实施取决于一些条件,比如便利的交通设施(地铁、高速公路等)、消费者的消费观念(希望住在郊区)、消费者的经济实力(是否有私家车),小区特点、价格、规模等方面是否存在着较大的优势,等等。

居住郊区化开发理念创造了许多成功的典范项目。以广州为例,番禺的丽江花园、广州碧桂园、华南新城、星河湾、锦绣香江、广州雅居乐等一批大型楼盘的相继推出并获得成功,使居住郊区化成为一种趋势。

4. 新都市主义

新都市主义原本是指形成于20世纪90年代西方国家(尤其是美国)的规划和建筑上的一种新浪潮。它主要针对城市空心化所导致的一系列问题,诸如:由于住宅区脱离市区,原来完整的城市结构、城市文脉、人际关系、邻里和社区被打破,人们的都市概念和都市感受涣散,对汽车的过分依赖导致严重的能源浪费和环境破坏。于是,追求现代生活的人们唤起了“新都市主义”。

20世纪90年代中期,中国特大城市的居住郊区化理念与成功实践给中心城区的开发商造