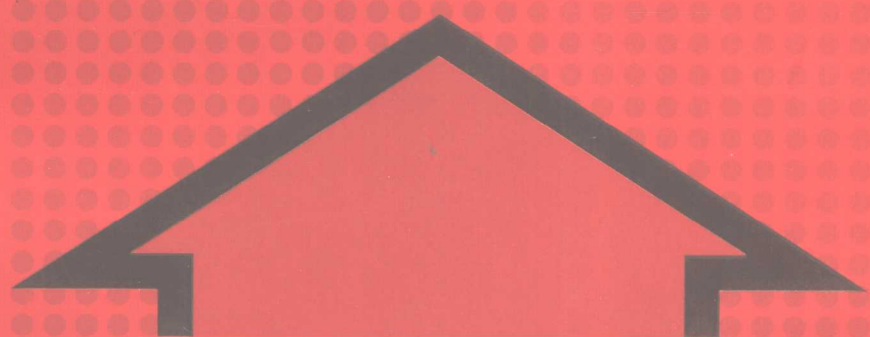




REAL ESTATE
POSITIONING
STRATEGIES

房地产定位策略



王波 陈国庆 主编

廣東省出版集團
廣東人民出版社



王波 陈国庆 主编

廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产定位策略/王波, 陈国庆主编. —广州: 广东
经济出版社, 2006. 1

ISBN 7-80728-195-2

I. 房… II. ①王…②陈… III. 房地产业—质量管理—中国 IV. F299.233.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 136975 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	深圳市建融印刷包装有限公司 (深圳市罗湖区梨园路 104 号 3 楼东)
开本	889 毫米 × 1194 毫米 1/16
印张	38.5 2 插页
字数	790 000 字
版次	2006 年 1 月第 1 版
印次	2006 年 1 月第 1 次
书号	ISBN 7-80728-195-2 / F·1343
定价	120.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

• 版权所有 翻印必究 •



导 言

改革开放以来,中国向世界敞开大门,秉承“弃其糟粕,取其精华”的拿来主义,“新思想、新科学、新技术”不断被引进。自此,我们的生活,尤其是我国的经济发生了前所未有的巨变。

1978年,我国首先引进“市场营销学”这个概念,但当时,从事该学科引进和研究工作的人数还很有限,对于西方市场营销理论的许多基本观点的认识也比较肤浅,大多数企业对于该学科还比较陌生。随着我国经济体制改革的步伐进一步加快,市场环境的改善为企业应用现代市场营销原理指导经营管理实践提供了有利条件。经过了引进时期、传播时期、应用时期、扩展时期之后,如今我国对于市场营销学的研究、应用、发展已进入了国际化时期。中国市场营销学者开始全方位、大团队地登上国际舞台,中国的企业也走出国门,与世界联系更加紧密。

然而,至今我国的企业真正与世界接轨仍处于“未来时”。我们应该清醒地认识到我们与发达国家之间的差距,这种差距,从刚刚在北京落幕的“2005 财富论坛”中就可以看出。全球 500 强的前 50 强中,尚没有一家中国企业,在全球经济竞争中,我们也处于弱势地位。

就市场营销学理论而言,国外已经发展了 100 年,无论是在理论上还是市场实践中,都有着我们无法比拟的优势。我们的学术机构必须要得到进一步的巩固与完善,必须要取得跨越式的发展。

中国的房地产业是推动国民经济发展的支柱产业,是一个朝气蓬勃的产业。同时,也是一个新兴的产业,真正成规模的房地产市场也不过是近十来年的事情。中国房地产业的发展从一开始就处在一种非理性的状态。房地产业关系到国计民生,每一个项目开发都是大规模、大投入,保证其科学、合理的运作成为我们努力的重点。当然,这离不开科学理论的指导。作为市场营销的核心理论“定位”是本书研究的中心,我们就将从“定位”这一角度来研究房地产开发的全过程。

房地产是不动产,投资大、周期长,其“定位”是否准确生死攸关。定位准确,房地产项目可能旗开得胜;定位失败,就可能成了烂尾楼盘,甚至成为城市中心的水泥垃圾,造成资金和资源的极大浪费。房地产项目开发的失误大都与定位不当有关。房地产定位策略已成为房地产项目决策中的首要问题,定位问题已成为“房地产开发第一难”。

综观房地产界的发展,开发更加专业化、产品也更加多样化,开发理念也逐步趋向理性,回归到注重产品内在品质的提升上来。房地产的竞争已从户型、价格、地段、环境之争到了文化和





生活方式之争。表层意义上的因素已不再是竞争的关键因素，而成为一个发展商开发楼盘的必要因素。真正的竞争在于以人为本，对于人们长期生活方式的保障和挖掘。房地产定位并不是简单的住宅、写字楼、别墅的划分。随着人们经济水平的提高和对生活质量的追求，人们对住房的需求越来越多，并且差异化程度也日益明显，因此房地产市场需要有效细分。做房地产并不仅仅是卖房子，它还是在创造一种生活方式，有着自身独特的文化内涵。因此房地产定位关键就是要抓住消费者所关心的利益点，只有清楚这一点才能开发出适销对路的房子，而这也就是卖点所在。找准了卖点，其后的规划、价格、营销、广告等定位就有章可循，方向明确了。

近年来，我国内地有关营销策划类的书籍陆续出版，关于房地产的也有不少，尽管质量参差不齐，但总也形成了自有的一套体系，也可聊以慰藉吧！然而，综观市场，关于房地产定位的专著却是难能一见，算是留下了一个空白。这也许就是我们要推出此书的初衷。

中国策划研究院，作为营销策划的专业研究机构，作为中国当代最顶尖策划家的汇集之地和中国注册策划师唯一权威培训认证机构，我们率先研发实践、探讨前沿课题、编辑出版专业系统教材和阅读书籍、开发策划人才资质认证和中国企业综合策划能力远程评估体系，并先后在全国各省市、自治区成立了所属中心、基地、工作站，举办了数百期培训活动，培养了大量的营销策划实战型人才，为中国营销策划业的发展壮大一直都在竭尽所能，贡献自己的一分力量。

前不久，我们推出了一部《房地产营销策划》，在业界引起了广泛好评。然而《房地产营销策划》完全是一部理论指导性书籍，并不能完全满足广大读者的多层次需求。因此，我们此次继续推出实战性极强的《房地产定位策略》一书。

每一本新书的诞生，都是理性与情感交织的过程，都是辛劳与汗水浇筑的结晶。在编写《房地产定位策略》一书的每个日日夜夜里，凝聚了我们中国策划研究院专家编委会每个成员的无数心血。编写的过程是漫长而又繁冗的，总想着每一步书稿的完成都做得最好，为读者也为自己。

在中国策划研究院执行院长陈国庆、研究员王波的带领下，书稿终于完成了。该书是陈国庆、王波等人多年从事房地产营销定位及策划的实践经验总结，具有极强的实战性。第一章首先介绍了定位的含义、实用程序以及其重要的意义，主要以理论为出发点，让读者对“什么是定位”有一个初步的认识；第二章从房地产项目运作实际出发，从定位的角度，分八个小节科学阐述房地产项目运作的整个程序，是本书的重点；第三章介绍了投资招商中的一些定位知识，旨在解决目前房地产业中投资招商中存在的不科学和普遍盲目性；第四章着重讲述了定位与营销策划之间的密切关系；第五、第六章主要阐述的是房地产业当前及未来存在的热点及可能发展的趋势，尤其对旅游地产的分析着墨较多。与同类书籍相比较，全书具有如下几个鲜明的特点：



有效地借鉴了众多房地产经典理论和最新研究成果；

立足于创新，在一定程度上避免了当前房地产类相关教材低水平重复的弊病；

理论与实践并重，介绍理论知识的同时，每章后都附有相关实战案例，并有精彩点评，着重解决了项目操作中的实际问题；

本着科学性、指导性原则，本书行文规范，知识结构完整，论述深入浅出，便于读者学习。

由于本书在编写过程中时间仓促，因此希望各位专家和读者朋友对不足之处多加以批评指正，提出建设性意见，便于我们对本书进行不断地充实和完善，我们将不胜感激。

让我们与所有关注中国房地产营销策划事业发展的朋友们，共同为之而努力奋斗！

王波简介

1962年生，1985年毕业于天津大学建筑系。从事建筑设计工作多年以后，于1991年转入房地产估价领域，成为我国房地产价值评估行业的奠基者之一。现任广东省房地产协会副会长，深圳市房地产协会副会长，深圳市不动产估价学会副会长，同致行（中国）地产顾问有限公司董事长、总经理。在其长期的房地产营销生涯中，曾领导公司成功进行了近百个大型开发项目的研究、策划及销售工作，创造出多个营销典范。

在各类房地产专业刊物上发表学术论文70余篇，著有学术专著《户型评鉴》和《大盘营销》，并多次作为我国房地产中介行业的代表参加国际学术交流活动。鉴于其对我国房地产事业作出的显著贡献，2002年国家建设部等权威机构推举他为“2002年度中国楼市推动力人物”；2003年获得深圳市不动产估价学会首批“资深会员”称号，同时也是香港注册测量师学会会员；2004年在第二届中国策划师年会上，王波董事长荣获“2004年度中国房地产营销代理（策划）全国十大领袖”荣誉称号。

王波理念：

以产品为核心，专业服务为先，诚信务实为本，创造地产新价值，塑造工科同致行。





陈国庆简介

陈国庆教授系中国策划研究院执行院长，中国策划研究院房地产策划专家委员会主任，湖南营销学院终身名誉院长，北京东方星际国际营销策划中心 CEO，校园星网 CEO，上海地标房地产咨询有限公司董事长，《中国策划》杂志社总编辑，中国民营经济促进会名誉会长，首届中国十大策划风云人物。

早年从事媒体记者工作，20 世纪 90 年代初进入中国咨询策划业。十多年来苦心钻研企业营销策划，成功案例不计其数，尤其对中国房地产市场的运筹独具匠心，其策划足迹遍布大江南北。主持策划的首届中国国际高新技术交易会开幕式等案例曾受到党和国家领导人的高度赞扬。

陈国庆教授主张理论联系实际，追求学以致用。主编的《营销策划学》、《策划基础学》、《案例精选》、《策划案例汇编》专著被指定为中国注册策划师资格认证统一教材。

陈国庆教授近年来，在策划项目的同时还担任上海、北京、深圳、广州、江苏、黑龙江、辽宁、河南、湖北、湖南、新疆等地政府或企业的顾问。

为推进中国策划业的发展，陈国庆教授于 1998 年创办了《中国策划》杂志，给中国策划人提供了实现交流的唯一平台；2004 年初陈国庆教授又在北京成功地创办了中国策划人第二份专业杂志《策划》。这两份杂志已成为中国策划人的良师益友。同时，以策划网为平台开展的各种活动深刻地影响着中国策划业的成熟和发展。自 1998 年起，陈国庆教授每年都在全国各地作巡回演讲，听众人数已超过 15 万。



目 录

导 言

“定位”是市场营销的关键！定位的正确与否将决定一个产品的成与败，乃至一个企业的生死存亡。房地产业作为中国的年轻产业正在迅猛发展。房地产业是一个资金密集型产业，它的发展直接关系到国计民生，在操作时尤其应当讲究科学、合理性，而“定位”始终贯穿房地产运作的整个过程，因此，正确地“定位”理所当然成为其运作的中心。

第一章 定位概论

“定位”何以在市场营销中被屡次提及？对于这个外来词，许多人还并未认识其实质。那么，究竟什么是定位？定位的内核是什么？它又有哪些重要作用呢？本章将为你揭开其神秘的面纱。

第一节 定位的含义	3
第二节 定位的意义	6
第三节 定位的原则	9
第四节 定位的方法	16
第五节 定位的程序	27
第六节 定位的技巧	32



第二章 房地产定位实操

房地产项目的运作常常被外界誉为大手笔、大资金、大运作，即使是业界人士也颇感其深。这里，将从“定位”的角度帮你详细解读项目运作的全过程，向你展示房地产定位的方方面面。

第一节 项目定位	41
案例评析：“东苑绿世界”策划案例	55
“世纪雅园”策划案例	66
第二节 战略定位	84
案例评析：“印象佳苑”项目策划案例	96
第三节 规划定位	107
案例评析：“海霞景苑”策划案例	127
第四节 品牌定位	153
案例评析：“城市花园”策划案例	171
第五节 价格定位	193
案例评析：“桃源广场”策划案例	205
第六节 营销定位	215
案例评析：“上城世家”营销策划案例	233
“瑞河耶纳”营销策划案例	239
第七节 广告定位	252
案例评析：“挪威森林”营销策划案例	266
第八节 竞争策略定位	272
案例评析：“涪陵综合批发市场”项目策划案例	282

第三章 房地产招商投资定位

有资金，不知如何找到合适的项目；有项目，却无法得



到资金的注入。在此，我们将给你一个契合点……

第一节 项目投资原则与特点	295
第二节 项目投资分析	305
第三节 招商营销的基本内容	316
第四节 招商投资的市场准备	323
第五节 市场定位	329
第六节 商业地产定位	332
案例评析：购物中心策划案例	345
徐州“温州购物广场”策划案例	355

第四章 旅游地产定位

近年来，随着“华侨城”等一批泛地产项目的成功，旅游地产热也开始兴起。同时，其发展空间究竟有多大等一系列问题也引发了业内专家的广泛思考。

第一节 概念定位与特点	373
第二节 定位创新	377
第三节 目标定位	380
第四节 定位方法	385
第五节 定位分析	392
第六节 产业发展与产业链	397
案例评析：“周庄主题公园”策划范例	405
“东湖陶山、灵山景区”策划范例	414

第五章 房地产产品定位与实用技巧

“凡事预则立，不预则废。”策划有其相当的重要性，这





已是不争的事实，那么定位在策划中扮演一种什么样的角色，它们之间又有何紧密的联系呢？

第一节 房地产产品策划	433
第二节 房地产产品策划分析	436
第三节 房地产策划程序及适用性	439
第四节 房地产营销策划定位	444
第五节 房地产产品定位的技巧	450
案例评析：二次营销定位策划范例	458
“绿洲花园”策划范例	468
航天大厦的市场差异化形象定位案例	480

第六章 房地产其他定位

不同的复合地产产品体现了房地产开发与不同的人类生活元素的有机结合，意味着房地产开发将步入一个细节化、差异化的时代；其不同的组合方式是房地产开发纵深发展的体现，表现出房地产市场竞争对同质化产品竞争的超越。

第一节 房地产项目策划思路	487
第二节 复合房地产项目定位	495
第三节 别墅项目定位	503
第四节 教育地产定位	511
第五节 房地产产业与城市功能定位	523
案例评析：第五届“园博会”策划范例	549
产业别墅项目策划范例	572
“大学城”策划范例	581



第一章

定位概论

“定位”何以在市场营销中被屡次提及？对于这个外来词，许多人还并未认识其实质。那么，究竟什么是定位？定位的内核是什么？它又有哪些重要作用呢？本章将为你揭开其神秘的面纱。



第一节 定位的含义

“定位论”对全球经济产生了深刻的影响。到今天人们可以接受这样的观点：一切项目都应从定位出发，每一个成功的项目都有一个清晰的定位。

在营销理论中，市场细分（Segmentation）、目标市场（Targeting）与定位（Positioning）都是构成公司营销战略的要素，被称为营销战略的 STP。

现代营销认为，单项产品不可能满足所有消费者的要求，每一家房地产公司只有以市场上的部分特定顾客为其服务对象，才能充分发挥其优势，提供更有效的服务。

因而明智的房地产商会根据消费者需求的差别将市场细分化，并从中选出有一定消费需求和开发前景并符合销售目标和能力的细分市场作为追求的目标市场。

但只是确定了目标市场是远远不够的，因为这时公司还是处于“一厢情愿”的阶段，令目标消费者也同样以你的产品作为他们的购买目标才更为关键。

为此企业需要将产品定位在目标消费者所偏爱的位置上，并通过一系列营销活动向目标消费者传达这一定位信息，让消费者注意到这一项目并感到它就是他们所需的，这样才能真正占据消费者的心，使你所选定的目标市场真正成为你的市场。

像定位这样一个过去很难令人接受的概念，如今在一个以创新著称的行业里是怎样变得深入人心的呢？实际上，过去的十年可以用“回归现实”这四个字来说明其特点。如今，要想成功就得脚踏实地，而真正值得考虑的现实就是预期客户头脑里已有的想法。

一、定位的定义

“定位”一词，是近些年引进市场营销学中的一个专用名词。学界认为“定位”（Position）设定的基本含义是“以产品为出发点，如一种商品，一项服务，一家公司，一所机构，甚至一个人，也许可能是你自己，但这并不是要你对产品做些什么事……定位的对象，不是产品，而是针对潜在顾客的思想，是你对于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。”朗文当代高级英文辞典所下的词面含义为：安置，使定位。所以说，把这个概念称作“产品定位”是不正确的，好像你在对产品本身做些什么似的。定位并不是不包



含变化在内。它也要变。不过，那只是名称上的变化，产品的价格和包装事实上都丝毫未变。变化基本上是表面的，旨在确保产品在预期客户头脑里占据一个真正有价值的地位。在我们这个传播过度的社会里，想要解决说话有人听的问题，定位同样也是首选的思路。

其实“定位”一词，在中国古代早已有之，只不过没有升华到一种理论的高度。“定”《说文解字》析“定，安也，从宀从正”，在屋子里寻找到端正位置。位，《说文解字》释：“位，列中庭之左右谓之位，从人从立”，所在的位置。《现代汉语词典》中解释为：“把事物放在适当地位为止，使之固定在正确的位置上。”《辞海》释义为：“确定方位或有助于确定方位。”

定位是现代营销理论中的一种创新思维，它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洽，从而使事物找到最佳位置的一种手段和策略。

现代定位理论学界倾向于认为是产生于1972年，当时美国《广告时代（Advertising Age）工业》刊登题为“定位时代”的系列文章。从那以后，“定位”就正式进入营销领域。

定位概念改变了如今正在采用的广告经营方式。

写定位口号的广告人付出时间和研发资金，在市场上寻找位置，或者叫空子。不过，定位概念引起的兴趣不只限于美国的麦迪逊大街，还有广阔的华夏大地，如德力西“以德报国，力超西方”。原因很简单，谁都可以运用定位战略在人生游戏中领先一步。如果你不理解和运用这些原理，你的竞争对手肯定会去理解和运用的。

从不同程度上，人们提出了“定位”所包含的一些基本要点：

- (1) 定位是为了使产品获得更大的竞争优势而提出的；
- (2) 定位所要展现的是本产品与竞争产品的不同之处；
- (3) 定位确定的是产品在消费者心目中与众不同的位置；
- (4) 定位应该包含产品是什么、给谁用等基本内容；
- (5) 产品的“定位”不一定是同类产品所没有的，而应该是竞争产品所没有说、没有注意，但是对消费者却具有巨大吸引力的；
- (6) 定位的基础是对本产品和竞争产品的深入分析和对消费者需求的准确判断。

可以从三个层面理解定位的概念：首先，它是一种使产品更具竞争力的营销和推广策略，可以称它为“定位策略”。其次，它是对产品进行定位的动态的过程，称它为“定位”（positioning）。再次，它是对产品进行定位的动态过程的静态结果，即直接传达给消费者的关于产品采取什么样的定位的信息，称它为“产品定位”。

基于以上三种理解和在前面提到的关于定位概念的要点，对定位的概念进行如下定义：



定位是在对本产品和竞争产品进行深入分析、对消费者的需求进行准确判断的基础上，确定产品与众不同的优势及与此相联系的在消费者心目中独特的地位，并将它们传达给目标消费者的动态过程。

定位策略是现代房地产项目策划运作中关于产品的一个核心策略，它帮助房地产产品在消费者心目中确立与众不同的地位并且获得在同类产品中的更大的竞争优势。

产品定位是按照定位策略，通过定位的分析、决策和传播过程直接传达给消费者，旨在确立房地产产品在消费者心目中与同类产品不同的地位的信息。

在实际使用过程中，除了产品，“定位”还常常被非常广泛地使用，如房地产的“目标市场定位”、“目标消费者定位”、“规划定位”、“设计定位”、“价格定位”、“形象定位”、“物业管理服务定位”、“概念定位”、“品牌定位”、“广告定位”、“诉求定位”等等。这些并非定位的本意，而是将它作为一个更能准确地表述这些活动的目的和过程的普通动词，其含义是“确定位置”。

二、定位的作用

关于定位的作用，有这样一个非常流行的比喻：你可以说出世界第一高峰是珠穆朗玛峰，但是你是否能够说出世界第二高峰是哪一座吗？我们常常会记住许许多多的第一，但是却很难举出哪怕是三个第二。只因为第一的意义要远比第二大得多，因而能够长久地留存在人们的记忆中，而第二则失去了开创性的意义，因而很少有人会刻意地去记住它们。可以这样概括定位对于产品的作用：

1. 它赋予产品以竞争对手所不具备的优势

这种优势并不是包含在产品实体中的质量、性能、用途的优势，而是一种观念上的优势，是一种关于产品的特定的形象、特定的用途、特定的市场、特定的消费者、特定的风格的观念。这种观念上的优势是使产品突破了“同质化”所带来的竞争困境，获得了一种在更高的层次上取胜的机会。

2. 为产品赢得特定而且稳定的消费者

对于消费者来说，选择具有相同质量和用途的不同品牌的产品并没有什么本质上的不同，但是如果一个产品宣称是专门为他们设计、专门满足他们的生理和心理需求的，他们无疑会更倾向于选择这种品牌。因此，产品的与众不同的定位能够帮助产品更加有针对性地指向目标消费者，从而在被大量的同质化产品包围着的消费者中，争取到一个稳定的消费群体的青睐。

3. 树立产品在消费者心目中与众不同的位置

消费者总会对有着与众不同之处的产品产生深刻印象，也总会选择具有特点的产品。因此，