

"老板"都有问题

——房地产营销误区

曾宪斌 著

浪费就是品位

买房就是买环境

如果今天我们不生活在未来，
明天我们将生活在过去！

中国建筑工业出版社

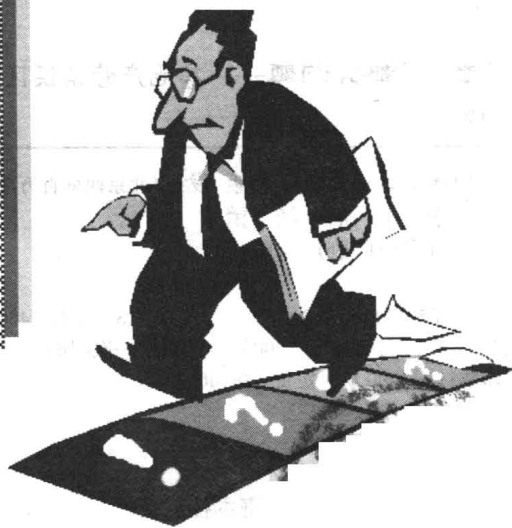
“老板”都有问题

——房地产营销误区

曾宪斌 著

“这个名字其实有两层意思，第一层，是老板们在开发过程中都或多或少地碰到过问题；第二层意思是老板们在开发过程中要有预见性地研究一些问题，要研究以利今后的发展。”

——摘自本书《跋》



中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

“老板”都有问题——房地产营销误区/曾宪斌著.
北京:中国建筑工业出版社,2003

ISBN 7-112-05971-2

I. 老… II. 曾… III. 房地产-市场营销学
IV. F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 080336 号

“老板”都有问题——房地产营销误区
曾宪斌 著

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)
新华书店经销
北京市彩桥印刷厂印刷

*

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 18 字数: 480 千字
2003 年 11 月第一版 2003 年 11 月第一次印刷
印数: 1—4000 册 定价: 28.00 元

ISBN 7-112-05971-2

F·480(11610)

版权所有 翻印必究

如有印刷质量问题,可寄本社退换
(邮政编码 100037)

本社网址: www.china-abp.com.cn
网上书店: www.china-building.com.cn

本书从房地产营销中的观念、市场研究、规划设计、价格策略、销售培训等全过程,点出了“老板”很容易出现或不容易出现,但都是具有普遍性的困惑和误区。以“老板”们存在的问题和面临解决的问题为切入点,同时对如何解决作了相应的探讨;还将十年房地产营销亲历的一些个案拿来参照。本书体例上的另类;观点的偏颇;举例的交叉;或许也是本书新颖之处。全书共分十个部分,用大量的实例充分阐述了房地产方面存在的误区。

清华大学客座教授曾宪斌先生,在房地产界素以“曾旋风”著称。本书以其十余年从业经验,主持或参与的上百个项目、接触上千地产界老板的阅历,剖析了房地产营销全程的误区,解读了如何在不同城市、不同档次、不同规模、不同企业运作房地产等以往为人忽视的困惑。对业界老板及相关专业人士而言,此书开卷有益,是毋庸置疑的。

* * *

责任编辑:张礼庆

责任设计:孙梅

责任校对:张虹

编委会

著 作 者: 曾宪斌

主 编: 肖世荣

编委会主任: 刘晓红 王 磊

编 委: 于 舸 王 平 刘兆飞 宋革委

何青青 陈 静 陈冠玉 胡德厚

顾忠良 秦 青 徐敬亚 曾 帆

赖春宝 谢东江 谢兴华 陈悦句

夏 锋

肖世荣(作跋者): 上海现代建筑设计集团

江欢成设计事务所常务副所长兼总建
筑师

“老板”当然都有问题

(自序)

人人都有问题。
老板当然也都有问题。

从1994年至今的近十年间,我不间断地要往返广州市区到顺德碧桂园的区间,每次都要路过靠近碧桂园的“××花园”。这个花园由四栋高层住宅组成,与碧桂园几乎是同期开发的。十年后,她与碧桂园却殊路两重天,碧桂园已是全国著名品牌,而这个花园却是一直死盘,售价由十年前开盘时的4000元/m²降到1200元/m²,依然少有人问津。这个项目问题很多,孤零零四栋高层在野地里,前不着城、后不靠镇,想学碧桂园招徕香港人却没有足够配套,这是个典型的定位错位的失误。

每次路过,看到这几栋立面当时还算新潮的高层,可怜巴巴立在那里,像没人痛没人爱的弃儿,都引起我的感叹:这个老板如果肯做一番市场调研,如果专业化一些,如果请专家事先指点一下,如果手下有人才,如果……就不会血本无归。

那时,我就想:这个老板有问题。

如今,这种较为低级的错误当然是日见减少。但老板们依然面临种种的困惑与课题。2002~2003年前后,我在山东为一家房

地产公司的两个项目做顾问,这家公司专业能力很强,对两个项目的市场调研、定位、策划都中规中矩,就方案本身并无大碍,然而从“创新”和“最佳”的标杆看,我提出并未做到“效益最大化”、“品牌最优化”,于是共同探求,大胆求变。结果,其中一个项目首创当地小户型,引起市场轰动,被评为年度房地产十大新闻,提升了公司的品牌,均价也比原来计划提高了 300 元 m^2 ;另一个项目换了一个思路,预期利润竟然从原方案的 1201 万元猛增到 3700 万元!老板永远都有值得探求的问题。

之后,从事房地产营销又十年,主持、参与上百个项目,授课演讲数百场,接触过上千位房地产老板,没有碰到没有问题的老板。这些老板都是非常优秀的成功创业者,我在和他们的合作、交往中不断汲取宝贵的经验。然而,他们也确实面临着不同的困惑与问题。当然问题是形形色色的。不同的老板有不同的问题,不同层次有不同层次的问题,不同阶段有不同阶段的问题,不同城市有不同城市的问题。

老板真是都有问题。这个问题有两层含义,一是误区与陷阱,二是困惑与课题。

“老板都有问题”这个念头是 2000 年在重庆又连续看到几个问题项目后产生的,并决心以此为书名做点系统的研究。苦于一直陷身于项目运作,时间精力不济而未修成果。自有幸被清华大学荣聘为房地产营销的主授教授后,因讲课需要促使自己系统地

作了梳理,有了成形的东西。

此书从房地产营销中的观念、市场研究、规划设计、价格策略、销售培训等全过程,点出了老板很容易出现或不容易出现,但都是具有普遍性的困惑和误区。同时对如何解决作了相应的探讨;还将十年房地产营销亲历的一些个案拿来参照。当然,这本书许多不完善之处是显而易见的,体例上的另类;观点的偏颇;举例的交叉;探究的不深等随处可见。我从来不是通常意义的完美主义者,追求的是动态之完美,不敢说所有的问题都找到了解决的妙药良方,能抛砖引玉,有警觉、有借鉴、有方向,我认为,目的就达到了。

有好心的朋友担心“老板都有问题”的书名会触及老板们的自尊,我却相信,老板们能走向成功,正是他们海纳百川、对问题不避不讳的结果。

最后,诚意感谢我敬重的肖世荣先生,对本书提出了宝贵的修改意见并作跋。感谢中国建筑工业出版社责任编辑对本人的抬爱,使本书得以顺利出版。特别感谢我的助手王磊在盛夏酷暑,闭门挥汗数十日整理书稿;以及我的助手刘晓红、秦青、何青青,我的合作公司——大唐天驹营销代理公司的协力参与。

曾宪斌

Email: zxb_office@sohu.com

2003年10月

目 录

第一部分 老板之观念问题

第一篇 市场困惑	5
一、“牛市”困惑	6
二、“泡沫”困惑	7
三、入世困惑	9
四、住宅郊区化困惑	16
五、大盘困惑	17
六、复合地产困惑	19
七、城市运营商困惑	20
第二篇 项目运作观念 49 个“不”	24
一、前期项目策划	25
二、品牌策划	38
三、产品品质策划	40
四、销售与推广策划	49

第二部分 老板之功利问题

第一篇 功利营销问题	59
一、功利营销的基本特征	60

二、功利营销的具体内容	61
第二篇 品牌营销问题	75
一、品牌营销的基本要素	76
二、品牌营销的差异产品	76
三、品牌营销的产品认同	78

第三部分 老板之品牌问题

一、品牌之概念	92
二、品牌之含义	97
三、品牌之误区	115
四、品牌之推广	117
五、品牌之危机	120
六、品牌之意义	121

第四部分 老板之创新问题

一、创新之误区	128
二、创新之内容	129

第五部分 老板之规划问题

一、规划误区的主要表现	192
二、规划设计的十大基本原则	197

三、规划产生的科学流程	212
-------------------	-----

第六部分 老板之销售问题

一、房地产销售管理的误区	218
二、老板销售问题之价格策略	222
三、营销人员的四个层次	222
四、怎样成为一名成功的营销专才	235

第七部分 老板之策略问题

第一篇 大城市与中小城市房地产开发的营销策略	245
上篇 大城市房地产营销策略	246
下篇 中小城市房地产营销策略	247
第二篇 中小企业房地产开发营销策略	263
中小企业房地产开发营销策略	264
第三篇 大小盘营销策略	265
一、小盘营销策略特点	266
二、大盘营销策略特点	267
第四篇 高低档盘营销策略	268
一、高档楼盘客户的关注点与敏感点	269
二、中低档楼盘客户的关注点与敏感点	270

第八部分 经典个案解码

第一篇 经典个案解码之一——天泰馥香谷的价格策略	273
一、房地产价格确定的主要方法	274
二、天泰馥香谷价格策略	274
第二篇 经典个案解码之二——成都花园推广全景展示	306
一、轰动性亮相	308
二、升温式蓄势	312
三、强势促销	320
四、持续性关注	322
第三篇 经典个案解码之三——从阳光丽舍看大、 小盘营销	325
一、大小盘界定	326
二、大小盘特点	326
三、市场调研之定性与定量	327
四、产品类型之定位	340
五、开发周期之快慢	343
六、品牌策略之侧重	344
七、价格策略之弹性	345
八、推广策略之过程	356
九、竞争策略之战术	374

十、市政配套之依赖	375
十一、规划配套之齐备	376
十二、居所功能之差别	381
十三、小户型的 10 种人	383
第四篇 经典个案解码之四——从翠湖山庄等三大明星看品牌塑造	386
一、从三大明星到春秋战国	387
二、三大明星标识品牌时代	388
三、三大明星的玉瑾地段	392
四、三大明星的品质水平	394
五、三大明星的品牌意识	395
六、三大明星品牌的快速推广	397
七、概念——品牌的定位	405
八、品牌推广的附加值	408
九、品牌与软性推广	409
十、品牌与最佳广告组合	413
十一、品牌推广与公关危机的防范与化解	415
十二、品牌推广与项目包装	416
十三、品牌推广与策划公司及人员的选择与 合作方式	417
第五篇 经典个案解码之五——从锦官新城营销策划看大城市营	

销策略	420
第六篇 经典个案解码之六——从赣州德威蔚蓝半岛看中小企业 房地产营销策略	444

第九部分 附 件

附件一 长春明珠系列软文展示	453
附件二 万达故事系列展示	480
附件三 万达三项承诺 八条信誉宣言	488
附件四 成都花园推广软文展示	490
附件五 ××项目详规方案设计任务书	506
附件六 ××项目置业顾问培训计划表	520
附件七 ××项目营销工作实施计划表	528
附件八 成都花园 2002 年下半年营销策划方案	534
附件九 赣州 21 世纪理想家园论坛活动要点	551

第十部分

跋	557
---------	-----

第一部分 老板之观念问题

——老板问题之种种，最本质的是观念问题



房地产营销是一个复杂的系统工程，包含数十个环节，其中误区重重，迷雾茫茫，如稍有不慎就会铸成大错，而一发不可收拾。开发商在进行项目运作的过程中应沉着应对各种误区、问题，清醒地认识到可能存在的对项目产生致命影响的因素，积极面对、解决。本部分内容将帮助开发商如何认清误区，走出误区。

用一种形象的说法，叫做“如何避免制造黑白电视机”，“怎么样去做彩色电视机”。



本部分内容是房地产老板的观念问题或非成功因素种种。换一种形象的说法,叫做“如何避免制造黑白电视机”,“怎么样去做彩色电视机”。因为那么多城市和地块,发现同一个地块,做出来的项目可以有完全不同的档次;同一个区域不同的城市的档次迥然不同;同一个城市差别也非常大。如广州的翠湖山庄,它是广州十大明星楼盘。它的均价上到过七八千元。但就在它的一路之隔,有两个楼盘。一个同等的素质,或者说档次上差不多,但价格上却差了一两千元;另一个更不用说,是“宿舍型”的楼盘,挨得非常近,只卖 3000 多元。同样的地段,差别如此之大。同样的城市,楼盘的品质相差也非常巨大。如上海,既有像古北小区那样曾经是代表品牌小区的标志性楼盘,也有天山路上一个“宿舍型”的楼盘,而且不是早年产品,是近几年的新建项目,毛病、缺点非常多,这不禁让人感叹,上海现在居然还建这样的楼盘。另外,同一个大区域,同档次的城市,其发展水平也常是参差不齐的。

这就给我们提出一个问题,什么原因造成同地块、同区域、同城市会出现不同的结果。通过看全国的房地产情况,可以得出一个初步的结论。作者和重庆的一位发展商曾经讲过,你们是在做“黑白电视机”,现在的人需要看的是“彩电”,谁去买你的“黑白电视机”? 比如说,一个小区,有一个两室的户型,洗手间不仅黑的,还设在客厅中间,拦腰切去大半。这个房子,如果单位用来分给职工,职工都可能不要。可想而知,当宿舍分都不要,凭什么让市民

“老板”都有问题

