

产业地产 定位解码

高翔
张会明◎著

上百个产业地产项目的成功服务经验，近五十个招商成功案例，
产业地产八大定位系统——解码

国内实力产业地产研究机构中经产业经济研究院最新实践成果



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

产业地产 定位解码

图书馆高翔 张会明◎著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

产业地产定位解码 / 高翔, 张会明著. -- 北京:
北京联合出版公司, 2017. 10
ISBN 978-7-5596-0836-9

I . ①产… II . ①高… ②张… III . ①房地产业—研究 IV . ① F293. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 193724 号

产业地产定位解码

作 者: 高 翔 张会明

选题策划: 北京时代光华图书有限公司

责任编辑: 李 伟

特约编辑: 彭慧敏

封面设计: 零创意文化

版式设计: 王杨帆

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京晨旭印刷厂印刷 新华书店经销

字数 143 千字 787 毫米 × 1092 毫米 1/16 15.25 印张

2017 年 10 月第 1 版 2017 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5596-0836-9

定价: 68.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本社图书销售中心联系调换。电话: 010-82894445

本书编委会

顾问: 韩乐勇 刘玉峰 孔繁俊 李 宁 高方立
杨晓东 何 震 向鹏成 敖依昌 余卓群
刘 杨 秦承玉 梅 琦 邱 江 刘佑鑫
王崇恩

主编: 高 翔 张会明

副主编: 龙 飞 林 嵘 黄小华

策 划: 重庆中经产业经济研究院

北京宗禹建筑设计有限公司

撰 稿: (排序不分先后)

刘 可 王小军 韩 宁 梅凌晗 杨媛媛
余诗雨 罗星海 辜明连 刘 斐 贾晓燕
龚 明 刘艳艳 闫子川 刘戏虎

特别感谢: ZOE 建筑事务所

重庆博川房地产顾问有限公司

自序

产业地产项目建设容易，招商难，这似乎已经成为众多产业地产开发商的共同感受，不管是政府主导的园区，还是开发商开发的产业地产项目，或者是传统实体企业将自己多余的工业用地开发租售都面临这种窘境。如何将目标企业引入园区，实现产品的快速去化，这已经成为产业地产项目实现可持续发展必须解决的问题。

中经研究在近十年的产业地产耕耘中发现，大多数项目一旦出现招商瓶颈，开发商首先想到的就是通过扩大宣传渠道，强化招商执行来突围，最后却收效甚微。究其缘由，这些项目并不是招商渠道有问题，也不是招商执行不到位，而是产品与目标企业的需求出现错位，也就是通常说的定位出现偏差。

“七分产品，三分营销”，产业地产作为企业生产经营的重要载体，如果产品定位不准，不能适时地满足目标企业的需求，就算项目品质再高，宣传力度再大，招商力度再强，也是

事倍功半。由此可见，一个项目定位准确与否将关系到项目的成败得失。

由于产业地产与住宅商业地产存在本质的差别，产品定位方法也就大相径庭。如果用住宅商业地产的定位方法去定位产业地产，其结果将“差之毫厘、谬以千里”。

为了让更多的产业地产开发商不再为项目定位所困扰，找到真正打开产业地产项目定位大门的“金钥匙”，中经研究结合上百个产业地产项目的成功服务经验和近五十个招商成功案例，运用理论和实践相结合的方法，全面系统地论述产业地产八大定位系统，让您真正掌握产业地产项目的定位密码。

中经研究一直致力于产业地产咨询服务，也在一直寻找机会将多年的成功经验与大家分享。《产业地产定位解码》作为中经研究的首部作品，在供大家借鉴使用的同时，也希望读者多提宝贵意见和建议，互勉共进。

目 录

第一章

产业地产之谜

从产业地产开发流程的分析中不难发现，产业地产定位在整个价值中起着关键性的作用，它直接决定着一个项目的生死成败。目前许多产业地产园区建设已经完成，交通便利、配套设施也算不错，但是招商却不理想，厂房出租、出售受阻。产生这些问题的原因，归根结底都是由于项目定位失败，或者前期根本就没有定位而引起的多米诺骨牌效应。

第一节 产业地产蓝海 / 003

抢滩产业地产，这是最好的时代 / 003

遇困产业地产，这也是最坏的时代 / 005

第二节 认识产业地产 / 007

产业地产的定义 / 007

产业地产与商业地产的区别 / 008

第三节 产业地产的困境 / 017

用地产化的思维运作产业地产 / 018

产品照搬照抄，脱离当地市场环境 / 019

产品同质化造成无序竞争 / 020

项目定位脱离产业基础 / 022

第四节 解决困境的八大密钥 / 024

定位前置是解决产业地产困境的良药 / 024

产业地产定位的八大密钥 / 025

密钥一：产业定位解码

产业定位是产业地产项目定位的方向。由于产业地产是中小企业集聚的载体，要最大限度地发挥集聚与集群效应，必须从产业定位入手，对入驻企业有所选择。同产业的企业集聚，更能发挥产业集聚效应，也更有利于项目的后期运营。

第一节 产业定位是产业地产定位的前提与基础 / 031

产业集聚有助于提高生产率 / 032

产业集聚有助于促进区域创新 / 034

产业集聚有助于提高企业竞争力 / 035

第二节 产业定位的基础方法论 / 037

城市生长理论 / 037

产业梯度转移理论 / 043

产业链理论 / 050

钻石模型 / 051

方法论在产业定位中的应用 / 058

第三节 产业定位资料的获取 / 060

所需资料清单 / 060

资料获取的方法与途径 / 062

第四节 产业定位实战案例 / 065

项目的背景 / 065

项目调研 / 067

项目产业定位分析 / 068

密钥二：行业定位解码

行业是产业的基因，没有行业就无法形成产业；产业的发展壮大必须要行业的支撑，两者相互促进，共同发展；但是，行业又不等同于基因，因为行业的优化组合、排列才能促进产业的发展。有些开发商没有正确认识产业与行业的关系，导致最后引入的行业杂乱无章，既不能促进产业的发展，又不能促进行业的发展，使整个园区处于一个尴尬的境地，发展举步维艰。

第一节 行业定位的含义 / 073

行业的定义 / 073

行业分类及作用 / 073

行业发展规律 / 074

第二节 行业筛选定位 / 075

行业与产业的关系 / 075

行业筛选定位方法 / 076

第四章

密钥三：企业定位解码

企业定位是基于产业定位和行业定位的前提，对符合二者的企业进行大数据或针对性调研后得出的结论，从大量企业中筛选出有厂房购买或租用需求的企业，并找出其中有共性的企业作为项目的定位企业。

第一节 企业定位的意义 / 085

企业定位为产品设计服务 / 085

企业定位是招商运营的基础 / 087

第二节 企业定位资料的获取 / 088

所需资料清单 / 088

需求市场资料获取方法与途径 / 089

竞争市场资料获取方法与途径 / 094

第三节 企业定位实践案例 / 096

项目背景介绍 / 096

项目调研执行 / 097

项目企业定位分析 / 104

第五章

密钥四：产品定位解码

产品定位是项目规划设计的基础，直接关系到项目的施工建设与招商，因此也是定位的核心关键。产业地产的产品定位与传统房地产产品定位有诸多差别，目前在国内对产业地产的产品还未形成一套完整的体系。

第一节 产品设计依据解析 / 113

客户需求为设计依据 / 113

以政策要求为设计依据 / 117

第二节 产业地产产品线 / 120

产业地产产品 1.0 版 / 120

产业地产产品 2.0 版 / 124

产业地产产品 3.0 版 / 127

产业地产产品 4.0 版 / 130

产业地产产品 5.0 版 / 132

产业地产产品 6.0 版 / 135

第三节 如何进行产品定位 / 140

产品定位的基础 / 140

产品线的适用性分析 / 141

产品定位两步走 / 144

第四节 产品定位实践案例 / 145

产品定位过程分析 / 145

项目产品定位示意 / 148

密钥五：配套定位解码

一个成功的产业地产为入驻企业提供的绝不仅仅是一个生产办公的建筑空间，更程度上为企业提供的的是一个生态圈。入驻企业处于这个生态圈中，可以正常地生产、经营和运作，可方便地找到合适的劳动力和人才，可便利地享受园区优惠政策，降低企业运营成本。

第一节 基础设施配套 / 151

第二节 服务设施配套 / 156

倒班楼 / 157

员工食堂 / 159

园区商业配套 / 160

密钥六：服务定位解码

对一个成功的产业地产项目而言，软件体系的构建是不可或缺的。构建并运用好这些服务，一方面可以有效地吸引企业入驻，另一方面还能成为一个重要的赢利方式。

第一节 什么是项目服务 / 165

生活服务 / 167

企业服务 / 168

第二节 如何进行服务定位 / 174

密钥七：招商定位解码

产业地产招商难是行业内公认的事实。产业地产招商普遍存在的现象有招商效率低下、缺乏招商渠道、招商质量不高、缺少专业人才、没有经验借鉴和缺乏业界交流等。出现这些现象一方面是由于在项目前期选址、定位、规划和设计当中出现了一些问题。另一方面，则是由于产业地产本身的特点所造成的。

第一节 产业地产招商难点解析 / 179

目标客户量少 / 179

招商周期长 / 181

招商人员要求高 / 181

第二节 产业地产招商解码 / 183

门当户对——招商项目解读 / 184

非诚勿扰——目标企业定位 / 186

转角遇到爱——招商渠道解码 / 187

为爱向前冲——招商策略规划 / 189

我们结婚吧——招商执行解码 / 193

密钥八：运营定位解码

对于初入产业地产领域的开发商来说，由于不清楚产业地产的运作模式和多元赢利模式，往往采用传统的地产开发模式进行产业地产开发，以短期变现为目的。这类产业地产往往“地产”属性强过“产业”属性。这类项目往往只给入驻企业提供了一个建筑空间，让企业拥有更光鲜的外表，但没有从根本上改变企业的运营环境。

第一节 开发运作模式解码 / 199

联东 U 谷运作模式解析 / 200

光谷联合运作模式解析 / 203

普洛斯运作模式解析 / 207



第二节 赢利模式解码 / 214

主要赢利模式分析 / 215

赢利模式对比研究 / 218



第三节 “互联网+”产业园区运营新模式 / 220

“互联网+”产业园区模式必要性 / 220

“互联网+”产业园区运营模式探索 / 222



结束语 / 227

第一章

产业地产之谜



从产业地产开发流程的分析中不难发现，产业地产定位在整个价值中起着关键性的作用，它直接决定着一个项目的生死成败。目前许多产业地产园区建设已经完成，交通便利、配套设施也算不错，但是招商却不理想，厂房出租、出售受阻。产生这些问题的原因，归根结底都是由于项目定位失败，或者前期根本就没有定位而引起的多米诺骨牌效应。



第一节 产业地产蓝海

抢滩产业地产，这是最好的时代

“产业地产”这个词在十年前还很陌生的，如今被四处提及。2014年，光谷联合、亿达中国、宏泰发展纷纷上市，被称为地产市场最后的一片蓝海，已成为资本巨鳄角逐的战场，因此在几年前一个默默无闻的非主流，伴随着新型城镇化的推进、产业新城概念的崛起，以及传统房企既得红利的日渐衰竭，这些企业开始被重新审视和包装。

图 1-1 某产业地产项目效果图

