

论文摘要

我国房地产业发展到今天，品牌竞争已经逐渐取代了价格竞争，成为市场竞争的焦点。品牌竞争是以品牌形象和价值为核心的竞争，是品牌之间的较量，是一种新的竞争形态。开发商在激烈的楼盘大战中，最有效的办法莫过于努力塑造房地产品牌。本文拟就我国房地产企业的品牌战略问题进行研究。文章由四部分组成：

第一部分阐述了房地产品牌的内涵与外延。这部分主要从房地产品牌的内涵、外延及房地产品牌的作用两个方面进行展开。

第二部分阐述了房地产企业的品牌战略选择。首先，通过对我国房地产投资的宏观环境进行分析，探讨了房地产业在国民经济结构中的地位及未来十年中国的住宅需求趋势。接着阐述了房地产企业如何根据行业发展趋势及自身情况进行品牌战略选择的基本原则。最后，对实力强大的企业应从品牌的根本——品牌文化入手创建房地产品牌的问题，从品牌文化与企业文化的关系及房地产企业要创立名牌文化两方面进行了阐述。

第三部分阐述了房地产企业创立房地产品牌的战略内容。本部分重点从四个方面对房地产品牌战略的中心内容进行了阐述，并认为准确的市场定位是创造房地产品牌的重要前提；卓越的质量体系是创造房地产品牌的基础；完善的服务是创造房地产品牌的保证；人才是创造房地产品牌的根本。

第四部分以万科房地产企业的品牌为例进行实证分析。文章首先分析了万科对本企业的品牌探索。接着分析了万科制订和实施全国品牌管理的整体战略。最后，探讨了万科新的品牌战略在公司战略发展目标中的价值。

关键词：房地产；品牌；战略。

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Today in the field of real estate, the competition between brands has gradually replaced price competition and become the focus of the market competition. Centering on brand image and value, the contest between brands has taken on a new competitive form. Land agents have tried every possible means to expand their market coverage. The most effective measure is to establish one's own real estate brand. This thesis mainly explores the brand strategy of real estate enterprises in our country. The whole thesis contains four parts as follows:

In the first chapter of the thesis, we mainly define the connotation and denotation of the "real estate brand". The chapter develops around the connotation、denotation and the function of a famous real estate brand.

The second chapter provides suggestions for how to find a suitable position of one's real estate enterprises. First, we should analyze the macro-environment of the real estate investment, to make clear the role the real estate industry will play in the National economy as well as the housing demanding tendency in the next ten years. Second, we provide some basic rules real estate enterprises should take into account when they choose their brand strategy based on the situation of the whole industry and its own. Third, for big enterprises, the fundamental of a brand -- "Brand Culture" should be the core of the total positioning process. We elaborate on the relationship between "Brand Culture" and "Enterprises Culture", and we try to embody the inherent requirement of such a kind of culture.

In the third chapter, we discuss the strategic content of establishing a real estate brand. The analysis of the core content is made mainly from four parts: in establishing a famous real estate brand, correct market positioning is the important premise, supreme quality control system is the base, complete service system is the guarantee, while talent is the fundamental support.

In the last chapter, empirical analysis has done on basis of the case study

about Wanke Real Estate Enterprise. First, we trace the whole process Wanke has undergone in exploring its enterprise brand. Second, we analyze the whole strategy Wanke has made and implemented in the management of the brand. Finally, we explore the value the brand strategy has in the strategic development of the whole enterprise.

Key Words: Real Estate; Brand; Strategy.

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录	
前 言	1
第一章 房地产品牌的内涵与外延	7
第一节 房地产品牌-著名品牌	7
一、房地产品牌定义	7
二、房地产产品、品牌、著名品牌	9
第二节 房地产企业创立著名品牌的作用	14
一、房地产著名品牌的社会效应	14
二、房地产著名品牌对经营者的效应	16
三、房地产著名品牌对消费者的作用	19
第二章 房地产企业的品牌战略选择	21
第一节 房地产投资宏观环境分析	21
一、房地产业在国民经济结构中的地位	21
二、未来十年中国的住宅需求	24
第二节 房地产企业的品牌战略选择	26
一、品牌战略选择的最低阶段是产品性品牌	28
二、品牌战略选择的第二阶段是概念化品牌	29
三、品牌战略选择的第三阶段是企业理念化品牌	31
四、品牌战略选择的最高阶段是品牌文化	32
第三节 品牌文化是房地产企业品牌的根本	33
一、品牌文化与企业文化的关系	35
二、房地产名牌文化的层面	36
第三章 房地产企业创造房地产品牌的战略内容	44
第一节 准确的市场定位是创造房地产品牌的重要前提	44
第二节 卓越的质量体系是创造房地产品牌的基础	46

一、房地产品牌与规划设计质量	46
二、房地产品牌与施工质量	50
第三节 完善的服务是创造房地产品牌的保证	52
一、房地产企业服务观念的转变	52
二、房地产品牌与物业管理	56
第四节 人才是创造房地产品牌的根本	59
一、名牌竞争需要优秀企业家	59
二、以人为本建立人才整合机制	60
三、盘活人才，使企业活起来	62
第四章 万科房地产企业的品牌战略案例分析	64
第一节 万科房地产企业的品牌探索	64
第二节 万科制订和实施全国品牌管理战略	65
一、万科“建筑无限生活”的三个层面	66
二、万科如何建筑无限生活	67
第三节 万科新的品牌战略在公司战略发展目标中的价值	74
主要参考文献	75
后 记	77

前 言

品牌是过剩经济的产物，在短缺经济时代谈不上品牌和品牌竞争。经过20年的快速发展，我国房地产业已成为国民经济的新增长点和消费热点，广大城乡居民住房条件也因此得到了明显的改善。我国住房的严重短缺时代已经结束，房地产业已经逐渐从卖方市场转变为买方市场。在这种变革过程中，房地产品牌，尤其是著名品牌，作为一种重要资源、因素和力量，对促进科技进步和产业发展，越来越起到巨大的推动作用，并将涵盖整个房地产行业，推动房地产业进入品牌竞争时代。

房地产发展到今天，品牌竞争已经逐渐取代了价格竞争，品牌竞争是以品牌形象和价值为核心的竞争，是品牌之间的较量，是一种新的竞争形态。开发商都在千方百计抢占市场份额，在激烈的楼盘大战中，最有效的办法莫过于努力塑造房地产品牌。创名牌是使企业获取竞争优势最为有效的手段。房地产品牌不单是简单的广告轰炸和商业炒作，而是将各种资源进行有效的整合，建立信誉卓著的品牌。房地产品牌的提出有其深刻的行业背景。

背景一：房地产自身发展到一定阶段的必然结果。

我国房地产业的发展大约经历以下几个阶段：

第一阶段：“房地产炒作”阶段（1993年前）

先是港澳和国内一些人东挪西拼出一笔资金来搞房地产开发，他们一方面采取各种手段，找到一些政府官员以少量定金批出红线图，拿到宝贵的土地使用权；另一方面找到银行以土地抵押等方式获得贷款，并迅速通过楼花预售收回资金，在短短的时间内靠“空手道”成了暴发户。1992年初，邓小平南巡讲话后，中国房地产跃上了一个新的台阶，各行各业蜂拥而入房地产业，进行圈地炒地，少量开发商实实在在开发的楼宇也被频繁

转手。直至1993年春末夏初，这场恶梦方告结束，一时间大多数开发商处境维艰，破产者不计其数。政府和房地产企业在火与血的洗礼中逐渐清醒过来，中国的房地产业步入了第二阶段。

第二阶段：“房地产转型”阶段（1994年——1997年）

市场需求的变化和政府行为的日趋规范，迫使房地产企业遵照市场经济的原则，较规矩的征地，认认真真的开发。经过三四年的反思和盘整，中国房地产操作日益规范，房地产业成熟度逐渐提高。对征地之后的每一步动作：策划、规划、设计、施工、销售、物业管理等，开发商均要深思熟虑，细心选择，在成本 and 市场需求两方面寻找结合点。中国房地产逐步完成这一转型期的“阵痛”，进入第三阶段。

第三阶段：“实力竞争”阶段（1998年——2001年）

在这一阶段中国房地产企业的主要竞争要素表现为土地资源、资本规模、市场经营三个方面。拥有绝对数量的资金、土地储备和市场经营能力的企业在市场竞争中占有优势。经过这一阶段的竞争，市场上出现了深圳万科、金地及大连万达等一批综合实力强的地区性品牌企业。但在我国地价是构成房地产成本的主要因素，因此获得优质低价的土地成为房地产开发的最为关键的能力，而中国的土地又是长期以一种不透明的方式提供着（一般土地协议转让的要远远多于拍卖、招标转让，土地成本价前者也要比后者低很多），因此还存在大量拥有各种社会资源的项目公司。随着市场的规范化中国房地产进入第四阶段。

第四阶段：房地产品牌竞争阶段（2002年以后）

中国房地产业正处在飞速发展阶段，市场竞争日趋激烈，品牌的影响力也日渐突显。可以说，正是规模化经营和竞争层面的提升为房地产企业的品牌建设创造了良好的条件和契机，当房地产行业走向成熟，特别是在加入WTO之后的开放条件下，市场经营环境的改变直接导致了竞争要素的实质也在发生着变化，房地产市场更加规范化。国务院规定，从2002年7

月1日起，全国范围内所有商业、旅游、娱乐和商品住宅等各类经营性用地都必须通过公开拍卖、招标或挂牌方式出让，因此土地获得的能力越来越取决于企业的资金实力，现有的通过各种非市场化渠道获得土地的能力所起的作用将逐渐减弱。而资金、人才、品牌经营等因素的作用也正在被很多房地产企业意识到而受到重视，如深圳万科等具有远见的企业开始对竞争的最高层次——品牌文化进行研究，已初步构成企业的核心竞争力。

背景二：市场竞争的必然结果。

全国目前有近三万家房地产企业，广州市有1300多家，厦门市近600家。企业数量多、规模小、市场占有率低，国内最大的房地产企业所占的市场份额还不足1%。众多数量的企业导致市场竞争非常激烈，市场竞争的结果必然是大部分企业被兼并或破产，只有实力强大注重品牌的企业才能存活下来，并且占据市场较大的份额。如同香港房地产业一样原先有几百家房地产企业，通过市场的优胜劣汰，目前香港仅有十几家房地产企业，而且前8家占据了市场份额的80%。此外，房地产业已由暴利转向微利，微利加上供过于求的局面造成市场竞争更加激烈。房地产市场竞争经历了从地段竞争到户型竞争，到环境、价格竞争，现在已开始发展到以品牌竞争和企业形象竞争为主要竞争形式的新阶段。

近年来许多楼盘旺销很大程度上得益于房地产品牌。首先，品牌使企业吸引了一群忠诚度高的消费者，老客户介绍新客户的比例高。其次，品牌代表了产品的差异化。这种差异可表现为质量差异、功能差异、环境差异或文化差异。企业在市场经营活动中通过品牌形象显示其与同类产品的不同。再次，品牌提升了物业价值。房地产品牌既代表了房地产产品的使用价值，也代表了房地产产品的情感价值和人文价值，它能提供给客户比一般产品更多的价值和利益。此外，品牌建立后，可减少管理费用、财务费用、促销费用。有品牌的企业可大规模开发，分摊到单位面积的管理费用会降低。有品牌的企业可加快建设周期和销售周期，这样就可降低企业

的财务费用和销售费用。房地产品牌企业房价高，费用低，对地价有较强的承受能力，这些因素使房地产品牌企业市场竞争能力会大大加强。

背景三：消费者日趋成熟。

从短缺到过剩，从卖方市场向买方市场的转变，从消费者的角度来看，实际上是一种消费观念向另一种消费观念的转变，即由一般商品消费转向品牌消费，品牌意识明显增强。

从消费需求上看，消费者认同并追求房地产品牌将成为发展趋势。当前，我国以住宅为主的房地产品牌经营处于起步阶段，缺乏鲜明的品牌形象，消费者购置住宅的品牌意识也远不如购买其他商品强烈，房地产品牌营造还需要一个发展期、成熟期，需要一个较长时间的积累过程。但这只是个时间问题，随着房地产市场的成熟，信赖品牌必将成为一种势不可挡的发展趋势。这是因为：

(1) 住宅是高额耐用商品，具有长期使用价值。人的一生约有三分之二的时间要在住宅中度过，住宅对人的生活质量的影响，胜过其他任何商品。人类三大需求中，生存以吃穿为标志，发展以教育为标志，享受以住宅为标志。从长远发展看，人们对住宅品牌的追求，要胜过其他任何商品。

(2) 随着生活水平的提高和居住条件的改善，购房者对住房功能的需求正向纵深发展，追求实用住宅的多功能性，关注住宅环境的营造，重视住宅文化品位及审美等文化价值。住宅档次已成为生活品质象征和自我包装、自我显示的复杂深层行为。住宅需求的这种多样性与高档化，实质是对住宅品牌的追求，也是品牌住宅的魅力所在。优质品牌住宅在满足并赢得消费者和社会公众的认同和亲和力，刺激他们的消费激情和购买欲等方面，都是有难以匹敌的魅力。

(3) 住宅兼具投资品和消费品的双重特性，由于优质品牌住宅更具有保值增值的潜力，因此品牌住宅也就成为民众购买的首选。

(4) 住宅市场上存在着信息不对称现象，即在消费该商品前，该商品的差异不能为消费者所完全了解。某种特定的房地产品牌一旦形成，该品牌就向购房者传达了一种代表特定的房屋质量与管理水准的信息，降低了住宅交易前的信息不对称性。品牌开发商会对各种不良行为：如加大建筑密度、隐瞒先天性缺陷、工程偷工减料、延期交房、面积缩水、分摊面积不合理、过头承诺、无证销售等等进行自我约束，从而降低消费者的购买风险。只要开发商注重长远利益的，这种由品牌还原出来的信息就是可信的，因为开发商任何有损房地产品牌形象的行为都会降低消费者下一次对该企业的评价，影响其他消费者购买，从而有损开发商长远利益。

由于以上因素，使得房地产企业创立房地产品牌成为必然的选择。然而，房地产是一个个性化十分突出的产品，与其他行业品牌有很大差别。房地产企业对此也应有清醒的认识。

房地产业既无百年老店，又无跨国公司。房地产行业六大特点抑制了构建品牌要素的形成，也决定了房地产较之其它行业更难产生品牌。一是单件性。房地产不能工厂化，抑制生产能力的提高。所以全球很少有年收入额几百亿美金、上千亿美金的房地产企业；二是地域性。房地产产品位置的固定性抑制了品牌的传播力、延伸力。房地产一旦建起来，就固定在一个地方；三是耐久性。住宅建起来以后有70年的寿命，抑制市场份额集中和品牌忠诚度提高，因为消费者忠诚度是靠不断的消费建立起来的；四是文化性。房地产具有浓厚的民族和区域文化特征，所以很难跨国界、跨区域发展；五是房地产业的市場结构为垄断竞争结构。以上诸多因素，使得我国房地产企业至今品牌意识淡漠，除少数几家打出品牌外，可以说，当前我国相当多的房地产业还不懂得“品牌经营”为何物，大多数房地产企业还没建立自己的品牌。他们以为房地产企业没有品牌，也照样可以经营。

究竟房地产业需要不需要树立品牌意识，实施品牌战略，开发名牌产

品，回答是肯定的。已有很多经营管理水平比较高的房地产企业，如深圳万科以1993年春节在上海推出万科城市花园取得巨大成功为转折，继而在北京、沈阳、天津、深圳推出同一品牌，成为国内首家在不同城市延伸同一地产品牌的开发商，也开创了深圳房地产业将不动产变为品牌资产移植到外地的先河，已经形成了一定的品牌优势。我国房地产业历史时期很短，观念有待转变、理论有待研究、实践有待探索，它的成长要有个过程。实践的需求与理论滞后的矛盾需要我们大胆突破。

第一章 房地产品牌的内涵与外延

第一节 房地产品牌-著名品牌

一、房地产品牌定义

（一）房地产定义

房地产是指土地及其附着物的总称，附着物包括建筑物、道路及相关设施设备。按照用途来划分，房地产可分为住宅和非居住用房两大类，而非居住用房又可分为办公楼、商业用房、厂房和仓库等。

房地产业是进行房地产投资、开发、经营、管理、服务的行业，属于第三产业，是具有基础性、先导型、带动性和风险性的产业。房地产业的细分行业包括房地产投资开发业、房地产咨询业、房地产价格评估业、房地产经纪业和物业管理业。住宅业是房地产业的主体部分，住宅的开发和销售通常约占房地产开发和销售的80%。

（二）品牌定义

美国市场营销学会在其1960年出版的营销术语词典上把“品牌”定义为：“用以识别一个或一群产品或劳务的名称、术语、标记、符号或设计及其组合，以和其他竞争者的产品或劳务相区别。”品牌是企业运作中形成的各种关系综合的总和。这主要包括三重关系：企业和消费者的关系，形成了消费者对企业的广泛认识和信任的关系；企业和企业之间的关系，品牌企业应该是企业中起码是同行中的佼佼者；企业内部有形资产和无形资产的关系，它们之间形成了良好循环的关系。

（三）房地产品牌定义

房地产品牌是指用以识别某个开发商开发的某个项目或系列项目的名称、术语、符号或设计及其组合，以和其他竞争者开发的项目相区别。房

地产品牌的核心是开发商向购房者长期提供的一组特定的特点、利益和服务。信誉卓著的品牌提供了质量的保证。房地产品牌的内涵应该是：为社会公众提供合理的、人性的“建筑空间”，并赋予其具有现代精神、个性化的生活方式及价值。房地产品牌，其外延并不仅限于房地产物业，如住宅小区、办公楼等有形产品，更包括了房地产企业提供的售前咨询服务、售中服务及售后物业管理服务等无形产品。

一个房地产品牌包含了以下六个方面的内容：

1、属性：一个品牌首先给人带来特定的属性。深圳万科企业品牌代表的是品质和设计优良。在该企业开发产品时，甚至是一些细节方面都要精益求精，例如一个路灯、一个门牌都要选择最合适的。

2、利益：一个品牌不仅仅限于一组属性。购房者不是购买属性，而是购买利益，属性需要转换成功能或情感利益。深圳万科企业的客户购房后会感觉利益有保障，不管在工期、质量，还是物业管理方面。

3、价值：品牌还体现了开发商的某些价值感。中国海外建设公司的品牌体现的是一流建筑水平，一流监理水平。

4、文化：品牌的背后是文化。深圳万科企业品牌体现的是始终如一去实现客户需要的住宅文化。

5、个性：品牌代表了一定的个性。不同的品牌有不同的个性。

6、使用者：品牌还体现购买者是哪一类消费者。两套房子即使设计和建筑功能方面都一样，但由于定位不同，价格相差可能很大，不同的开发项目面对的消费者是不一样的。

房地产企业既要注重产品品牌，更要注重企业品牌。房地产产品品牌是一种价值的认同。企业品牌是信誉认同，需要一个长期的积累过程。企业理念与经营方式、劳动方式相结合，形成企业文化，才能发展为企业品牌。房地产企业品牌包括视觉形象和效果、可感知性、市场定位、规划设计、文化品味、实力信誉、服务水平、附加价值等，不仅代表了产品的差

异化，即质量差异、功能差异、环境差异、价格差异等；而且也代表了产品的附加价值。因为，它是企业多层面要素的集成和凝结，是企业综合实力的象征和集中表现。

二、房地产产品、品牌、著名品牌

（一）房地产品牌与房地产产品概念的区别

1、房地产产品概念

房地产产品是指满足购房者需要的人造空间环境，包括有形实体和无形服务，由核心产品、形式产品和附加产品三个层次所组成的立体复合体。

房地产核心产品是指房地产产品提供给消费者的基本利益和效用。它是房地产产品最基本的层次，是满足消费者需要的核心内容。房地产的核心产品可满足消费者的以下不同需要：生活居住需要；办公及生产经营需要；投资获益的需要；得到税收方面好处的需要；获取资本增值的需要；保值的需要；为后代积累财富的需要；炫耀心里的需要；分散投资风险的需要。

房地产形式产品。房地产形式产品是房地产核心产品的基本载体，是房地产的各种具体产品形式，一般包括以下几个方面：房地产的区位、质量、外观造型与建筑风格、建筑材料、色调、名称、建筑结构与平面布局、室外环境等。形式产品是消费者识别房地产产品的基本依据。

房地产附加产品。这是指消费者在购买房地产时所得到的附加服务或利益。主要是物业管理服务。

房地产产品整体概念，体现了现代市场营销概念。只有真正领会产品整体概念的要求，开发出全方位满足消费者需求的产品，才能提高房地产的声誉和效益。

2、房地产产品与房地产品牌的区别

房地产品牌与房地产产品最根本的区别在于房地产产品是开发商开发的项目，而房地产品牌是消费者如何感觉产品以及感觉到什么。一个品牌里必定包含一种产品，但一种产品未必能成为一个成功品牌。其中有三点值得强调：

第一，产品是具体的存在，而品牌存在于消费者的认知里。成功的品牌具有这样一个特征，就是以一种始终如一的形式将品牌的功能与消费者心理上的需要联接起来，通过这种方式将品牌的定位信息明确地传递给消费者。不同品牌的同类产品给顾客提供的利益是不一样的。

第二，房地产产品形成于工地，而品牌形成于整个营销组合环节。品牌是被“设计”出来的，它要使营销组合的每个环节都能传达一致的、优异的、以及易于感受的信息，而且这个设计动作牵涉到企业每一个部门。

第三，产品重在质量，而品牌贵在传播。与产品质量相对应的沟通的环节与活动，比如产品设计、包装、推广、促销、公关、广告都是形成品牌的必要要素。一方面，通过传播形成和加强了消费者对品牌的认知，另一方面，传播的费用转化在品牌之中，形成品牌的一部分资产。正如奥格威说：“任何广告都应该看成是对品牌的长期投资。”因此，我们可以说，传播创造了品牌的附加价值。

产品强调的是本身的品质与功能，提供消费者使用产品的满意度与价值感；把产品赋予某种人格化的个性、情感、形象、生活方式、身份、荣誉、价值、地位或意义等附加信息，并将此附加信息通过整合的传播方式，有效地传递给目标群体；消费者经过一定时间的认知、感觉、使用经验后，形成对产品的感觉与印象，对围绕产品的附加信息产生认同、依赖、荣辱与共等正面的认知、态度与行动，产品才真正成为一个品牌。

从产品到品牌的过程，是消费者由产品使用经验形成品牌经验的过程，是产品信息长时间保持一致性传播的过程，是品牌始终张扬个性昭显

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库