

学校编码: 10384

学 号: 200415083



分类号_____密级_____

UDC _____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

圣地亚哥房地产开发项目市场定位研究 The Marketing Positioning Research for San Diego Real Estate Project

卓 靖 华

指导教师姓名: 戴 亦 一 教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2009 年 4 月

论文答辩时间: 2009 年 5 月

学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2009 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（）课题（组）的研究成果，获得（）课题（组）经费或实验室的资助，在（）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

内 容 摘 要

房地产项目的前期市场定位研究,是房地产项目开发过程中最重要的基础工作,无论是前期的产品规划设计,还是现场的施工建设,及项目销售和物业管理,这些的工作都围绕着项目市场定位工作展开。项目市场定位是否准确,是否符合市场需求,关系着项目开发的成败,但是项目市场定位工作在大多数的房地产开发企业的开发流程中,还停留在概念阶段。通常情况是房地产开发企业的高层领导开一个会,进行一次讨论,就决定了项目的开发形态,结果等到产品规划设计完成,开工建设,开始销售,项目滞销时,才发现项目的市场定位出了问题。有些房地产开发企业也进行项目的市场定位研究,但更多运用的是理论化的研究分析办法,导致研究出来的项目定位成果很容易脱离市场实际需求,结果是项目定位分析报告越来越厚,但项目定位的准确性却越来越差。

作者在本文中采用“案例分析对比法”的研究方法,以保证在进行项目的市场定位研究时能尽量贴近市场。本文的研究对象为“圣地亚哥”项目,作者前后用了近两年的时间,参观研究了国内许多的郊区大型楼盘,收集大量的案例数据,通过对这些案例的研究来指导圣地亚哥项目定位研究的全过程。

本文先是简要介绍可以借鉴的市场定位理论,分析圣地亚哥项目所面临宏观及微观环境,阐述了本案例的研究意义,同时也介绍了圣地亚哥项目及公司背景。

接着分析项目的开发目标与约束条件,介绍了厦门的房地产市场发展状况,由于圣地亚哥项目拥有公寓与别墅两个相对独立的产品类型,所以本文还重点分析了厦门的公寓市场与别墅市场。

之后展开本文的重点,进行全方位的项目市场定位研究,运用“项目案例分析对比法”,着重从郊区大盘发展模式、项目发展模式研究、项目整体定位研究、项目客户定位研究、项目户型定位研究这个五方面的进行研究分析。

最后本文还介绍了圣地亚哥项目如何利用项目市场定位研究的成果,来制定项目的启动区开发策略。

关键词: 市场定位、大型楼盘、房地产

Abstract

The pre-positioning study of real estate project is the most important basic part process of real estate projects. No matter the planning and design of the product, construction site, or the sales and project management, all above these work are carried out around the project location, whether the project location is accurate or not, whether to meet market demand or not, determine a success or failure of the real estate project development. But for the majority of the domestic real estate developers, the project targeting is at present still at the concept stage. It often happens in real estate enterprises that after a cursory discussion in a high-level leadership, a form of real estate development projects is finalized. Until the planning and design of the product is finished, the construction is ready to begin, houses are ready to be sold, and finally a major problem items for sale comes out, it is found that there are problems of the project location. The targeted research projects, carried out by Some real estate enterprises, which focus on the theory of analytical methods, result in the formulation process of the project location is empty and not practical. In another words, the result turns out to be that the analysis of the targeted project is increasingly thicker and thicker, while the accuracy of the project location is getting worse and worse. To find a well-established real estate projects targeting research methods has become the goal of more and more real estate professionals.

In this paper, positioning the project is called “the methodology of project cases analysis and comparison”. As the case of San Diego in this paper, the team used more than a year to carry out targeted research and analysis projects, besides, the company the one the author works for visited and studied a large number of suburbs real estate, analyzed and compared a large number of cases for guiding the entire process of San Diego targeting research projects.

Firstly, this paper gives a brief analysis of the macro-environment that San Diego real estate projects are facing, points out the significance of this case study, and introduces the background of San Diego project and development company.

Secondly, this paper analyzes the objectives of project development and the constraints of project development, and introduced the development of the real estate market in Xiamen in recent years. The San Diego project enjoys two relatively independent of product type---apartment and villa, so this paper also focuses on an analysis of the market of the Xiamen Villa and apartment.

After that, it comes the main point of this paper---a full range analysis of projects targeted research. Using " the methodology of project cases analysis and comparison," this paper focuses on the following five parts, the development model of the outskirts real estate, the studies of the project development mode, the overall positioning research of the project, the research of targeted customer, and the study of apartments' type.

Finally, this paper San Diego also introduced how to use the achievements of the projects targeted research to help the development of San Diego boot-sector.

Key words: Marking Positioning ; Large Number of Real Estate Project; Real Estate

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题意义	1
第二节 研究思路和内容框架	2
第三节 市场定位相关理论	3
第二章 项目概况及背景	8
第一节 项目概况	8
第二节 项目背景	9
第三章 项目开发条件研究	12
第一节 项目发展目标	12
第二节 项目开发限制条件	15
第三节 厦门房地产市场分析	16
第四节 厦门近郊地产版块分析-住宅部分	21
第五节 厦门近郊地产版块分析-别墅部分	25
第四章 项目定位研究	32
第一节 郊区大盘发展模式	32
第二节 项目发展模式研究	33
第三节 项目整体定位研究	37
第四节 项目客户定位研究	42
第五节 项目户型定位研究	45
第五章 项目定位应用—启动区策略研究	55
第一节 郊区大盘启动区研究	55
第二节 项目启动区策略	60
结 语	63
参考文献	64
后 记	65

厦门大学博硕士学位论文摘要库

CONTENTS

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Backgroud	1
Section 2 Research Method & Structure	2
Section 3 Theories of Positioning	3
Chapter 2 the Project Facts & Background	8
Section 1 Project Facts	8
Section 2 Project Background	9
Chapter 3 Project Feasibility Study	12
Section 1 Project Target	12
Section 2 Project Limits	15
Section 3 Xiamen Real Estate Market Analysis	16
Section 4 Xiamen Suburbs Real Estate Section Analysis--Apartment	21
Section 5 Xiamen Suburbs Real Estate Section Analysis--Villa	25
Chapter 4 Project Positioning Study	32
Section 1 Sumary of Suburbs Section Development	32
Section 2 Project Development Model Study	33
Section 3 Project Overall Positioning Study	37
Section 4 Project Cutomer Positioning Study	42
Section 5 Project Room Type Positioning Study	45
Chapter 5 Project Position Using- Initiating Zone Strategy Study	55
Section 1 Suburbs Major Initiating Zone Study	55
Section 2 Project Initiating Zone Strategy	60
Conclusion	63
References	64
Postscript	65

第一章 绪论

第一节 选题意义

2008 年全球金融危机爆发，高速增长的中国也踩了急刹车，为了拉动内需，2008 年下半年中央政府对房地产宏观调控政策的态度出现 180 度的大转弯，一改之前对于房地产市场的严控，密集出台了一系列扶持和稳定房地产市场发展的政策。经济形势的急剧恶化，房地产调控政策的反复，银行信贷政策的忽紧忽松，使得中国的房地产市场前景变得扑朔迷离，中国的房地产企业面临着前所未有的生存压力。房地产开发企业要在动荡的市场环境中生存下来，必须减少开发风险，节约开发成本，同时还必须创造优于竞争对手的顾客价值，才能提升房地产企业的核心竞争能力。

房地产行业作为 2009 年中国经济增长保“八”的重要引擎之一，如何发展备受世人瞩目。中国的房地产行业虽然在近些年保持着较高的增长速度，但是行业的整体成熟度还比较低、操作不规范，导致行业发展存在较多隐忧，主要表现在六个方面：一是房地产投资速度增长过快；二是建设规模过大，基础设施建设规模膨胀；三是部分地区房价上涨过快，超过城镇居民可支配收入增长速度；四是普遍存在商品房局部供给过剩和短缺并存的现象，空置商品房总量和空置率直线攀升；五是房地产企业发展不平衡，由此加大了楼市风险；六是房地产开发资金过于依赖银行贷款，潜在金融风险不容忽视。

基于对中国房地产行业实际运作中的种种现象，通过这些现象的反思和认识，作者感觉到当前中国的房地产企业迫切需要掌握一套比较系统的市场运作理论和可以指导实践的操作方法，通过这些方法的使用，一方面使房地产企业在进行经营活动时降低市场风险、增加经营效益、更加稳健、增强企业核心竞争力；同时也有利于培育和完善房地产市场，切实为广大居民提供更符合他们实际需要的住宅产品，满足消费需求，提高社会效益。

作者已有近十年的房地产从业经验，房地产企业如何在变化的市场中降低开发风险，如何实现对市场研究的规范化，是作者一直关注的问题。房地产开发项

目的前期市场定位研究，是房地产项目开发过程中的核心内容，市场定位是否准确往往决定了一个房地产项目开发的成败。准确市场定位能有效降低房地产开发风险，但这种重要的过程又常常被开发企业所忽略。

作者所选取的研究对象—圣地亚哥房地产开发项目，是一个郊区大盘，是一个开发风险与开发难度较大的项目。作者与同事在顾问公司的帮助下，用了近两年的时间，参观、研究了国内大量的郊区化楼盘，进行了大量的案例对比研究分析，通过对这些案例的研究来指导圣地亚哥项目的定位研究全过程。理论与案例的结合，成功经验的学习，成熟市场趋势的借鉴，这都是项目定位研究成果与市场实际需求紧密结合的保证。中国的房地产行业发展的历史很短，还没有太多的理论可供指导，作者通过对圣地亚哥项目的市场定位研究，试图寻找一种可以复制的研究方法，即通过对其它项目开发经验的研究，来帮助新项目的市场定位工作。

2009年是房地产开发企业挑战和机会并存的一年，如何应对来自政策和市场的变化，识别并抓住市场机会，运用有关的营销理论来制定企业的开发策略和提升企业的市场竞争力，确定企业的战略目标和减少企业的经营风险是每一个房地产企业不得不面对的课题。作者希望通过圣地亚哥项目的市场定位研究，寻求一条降低开发风险，提高房地产企业市场竞争力的途径。

第二节 研究思路和内容框架

房地产项目定位与开发策略研究，常用的方法是环境分析—SWOT分析—定位分析—开发策略制定，这种研究方法的缺点是主观性过强。在环境分析与SWOT分析阶段能比较客观和统一，因为这个过程可以进行量化分析，但是进入定位研究这个阶段后，因为很难借助量化分析工具，不同的人对于环境分析和SWOT分析的结果会得出不同的结论，从而做出不同的市场判断，因人而异制定出差异性很大的市场定位方案，带来不小的开发风险。

本文在研究过程中，力求对房地产市场定位传统的分析方法进行优化，最大的改进是在项目定位的研究过程中采用“项目案例分析对比法”。中国房地产通过近十几年的发展，全国的房地产开发规模巨大，开发的房地产项目数量也十分庞大，不同类型的房地产项目在不同的时期在国内不断地出现，所以存在进行案例

比较的可能。各类型的房地产项目在全国范围均能找到许多类似的案例，通过对这些项目的案例分析，不难发现存在许多共性，里面既有成功的经验也不乏失败的教训。对类似项目进行充分借鉴分析，对于项目的市场定位和开发策略的制定有着很好的借鉴意义，可以减少许多“摸着石头过河”的行为，对于降低项目开发风险，加快开发进度，增强市场竞争力有重大的意义。

特别本文研究的圣地亚哥项目投资高达十几亿元人民币，开发周期长达七八年，开发过程是绝对不允许发生任何大的决策失误。作者所在的开发单位，之前也没有任何开发大盘的经验，如果用传统的项目市场定位方法，只借助一些定位理论来进行定位研究，是很容易出现决策失误的。作者作为项目的营销负责人，参与了圣地亚哥的拿地、前期项目市场定位、项目设计、开盘销售等全过程，在项目的全盘操作中始终坚持先参观类似楼盘，对类似楼盘进行充分的比较分析，充分吸收类似项目的开发经验基础上，再制定项目的开发策略。圣地亚哥一期在2006年开盘时的头三个月，就取得了1300套的销售业绩，在房地产形势十分严峻的2008年，还取得了年销售公寓700多套的销售业绩，实践证明这种先借鉴成功项目开发经验，再制定项目开发策略的方法有较好的可操作性与效果。

由于圣地亚哥的前期的市场项目定位研究是在2005年至2006年间完成的，为了更加客观地描述项目当时所面临的决策环境，所以本文在分析时所采用的项目相关数据均是2006年以前的数据。

第三节 市场定位相关理论

1.3.1 市场定位理论

市场定位理论起源于1972年杰克·特劳特和艾·里斯在《广告时代》撰写的题为“定位时代”的系列文章。1981年两个合作的在营销史上具有划时代意义的专著《定位》出版，标志着定位理论的正式诞生。

在定位理论诞生前，市场营销的发展还经历了产品主导和形象主导两个时代。二十世纪五十年代之前是产品主导时代，由于受生产技术的限制，市场还处在卖方市场，所以只要能生产出质量好，价格有竞争力的产品，并进行有效的推销，就可以获得良好的销售业绩，如福特公司的“T”型汽车。二十世纪六十年代后，

由于生产技术的进步，产品的被大量生产，产品的差异化程度越来越小，产品品种不断的丰富化，产品供过于求，买方市场开始形成。生产企业为了尽快地将产品销售，成倍的增加广告费用，来树立产品的品牌形象，于是市场营销进入了形象主导时代。二十世纪七十年代后，科学技术的进步加上管理水平的提高，产品的市场供给已远远大于市场需求，市场进入完全的买方市场，企业间的竞争更加激烈，面对无孔不入，无处不在的产品广告，消费者无所适从。生产出来的产品如何从众多的类似产品中脱颖而出，如何在消费者有限的大脑记忆中留下一席之地，成为摆在企业面前一道难解决的问题。1981年杰克·特劳特和艾·里斯在两人合作营销专著《定位》出版，从传播的角度强调要重视消费者的感受，从而宣布了营销进入了定位时代。15年后杰克·特劳特和史蒂夫·瑞维金合作的“定位”理论刷新之作《新定位》出版，进一步深入挖掘基于消费者角度的定位。

杰克·特劳特和艾·里斯在《定位》一书中就指出“定位要从一个产品开始。那产品可能是一种商品、一项服务、一个机构甚至是一个人，也许就是你自己的。但是，定位不是你对产品要做的事。定位是你对未来客户要做的事。换句话说，你要在预期客户的头脑里给产品定位。定位的基本方法不是创造出新的，不同的东西，而是改变人们头脑里早已存在的东西，把那些早已存在的联系重新接在一起。”也就是说，产品定位不在定位对象本身，而是在消费者的内心，是在消费者的大脑中占有一席之地，一旦在消费者头脑中的位置得在确定，就会使得消费者在解决某一个特定需求时，就会首先考虑在此位置的产品。“这是一个定位的时代，一个创造力不再是成功关键的时代，发明或发现了不起的事物并不重要，重要的是如何潜入消费者的心智中。”定位的实质就是在消费者的心智中区别出不同产品、服务品牌的一种方法，有目的地进行产品差异化。

1.3.2 “STP”市场细分和目标市场营销理论

菲利普·科特勒在《营销管理》一书中指出，“STP”是通过市场细分 (Segmenting)、选择目标市场 (Targeting)、市场定位 (Positioning)，将企业的优势资源与市场需求联系起来，采用的不是分散营销努力的方法，而是把营销努力集中在具有最大购买兴趣的消费者。

市场细分：按照购买者所需要的个别产品和/营销组合，将一个市场分为若干

不同的购买群体，并描述他们的轮廓。

目标市场选定：选择一个或者几个准备进入的细分市场。

市场定位：建立与在市場上传播该产品的关键特征与利益。

目标营销需要经过 3 个主要步骤

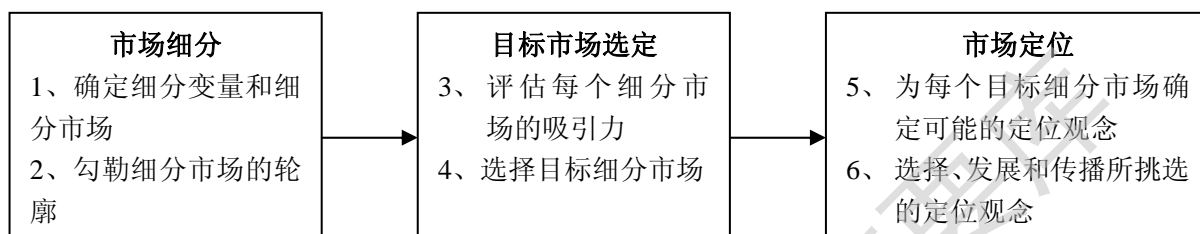


图 1-1 目标营销的 3 个主要步骤

资料来源：[美]菲利普·科特勒 营销管理（第 9 版）上海人民出版社 2000 年 03 月

从以上的 3 个步骤不难看出，要解决定位问题，就必须解决如何确认细分市场，选用什么样的标准来选择最具吸引力的目标市场。

1.3.3 房地产市场细分及市场定位研究方法

房地产的市场细分是按照购房者在市场需求、购买动机、购买行为和购买能力、购买偏好等方面存在的差异，根据对市场变量的分析，将房地产市场划分成不同的购房群体，然后根据项目的地块特点，选择特定的开发模式，选择合适的购房群体作为目标群体的过程。如根据特定的购房群体的需求，进行户型的选择、立面风格的选择、园林绿化风情的选择、物业管理档次的选择等，有针对性地进行设计和开发。

房地产市场的细分变量，房地产市场常用的变量主要有地理因素、人文统计因素、心理因素、行为因素四大类

表 1-1 房地产市场的细分变量

地理因素	<p>地区：不同区域的购房者因为特定居住环境产品产生特定的居住需求</p> <p>城市的大小：如习惯居住在大城市的购房者容易接受郊区环境好的住宅，而小城市的购房者可能偏好居住于城市的核心区</p> <p>气候：如三亚因为独特热带海滨气候吸引了大量的北方购房者</p>
人文因素	<p>年龄：如由青年向中年转变时，可能要求住宅的面积要更大和功能区要更加齐全</p> <p>家庭结构：家庭结构影响者购房者对户型、面积的需求</p> <p>收入：影响购房者的购买力能力</p> <p>家庭的生命周期：年青两口之家偏好小户型，有子女后可能直接需要三房以上户型</p> <p>教育程度：会影响居住观念</p>
心理因素	<p>生活方式：如长沙是个消费城市，储蓄低，导致房价涨幅有限</p> <p>知觉：良好的房地产现场展示能更好打动购房者</p> <p>个性：如“仁者乐山、智者乐水”</p>
行为因素	<p>购房动机：购房用于自住还是投资</p> <p>追求的利益：是短线投机还是长期投资</p> <p>品牌影响力：是无还是强烈</p> <p>购房者状况：是首次购房还是第二次以上购房</p> <p>准备程度：对某个房地产项目十分了解还是第一次接触</p>

资料来源：作者 2009年4月

1.3.4 房地产目标市场选择

在对产品市场进行细分后，需要进行对各细分市场的评估和选择，对房地产行业而言，就是开发一个能满足细分市场需要的项目，根据购房者的需求完成项目的设计及开发全过程。

表 1-2 房地产企业可选择的 5 种开发模式

密集单一市场	国内大多数的小型房地产公司，只拥有一块开发用地
有选择的专门化	如建外 SOHO
市场专门化	如万科专注住宅市场
产品专门化	如大连万达专注大型商业项目
完全覆盖市场	以造镇方式开发的超大型的房地产项目，如深圳的华侨城，广州的碧桂园

资料来源：作者 2009 年 4 月

对于目标市场而言，房地产开发企业还可以选择以下两种营销策略：

第一种为无差异营销策略。“公司可以决定不考虑细分市场间的区别，公推出一种产品来追求整个市场，它致力于顾客需求中的相同之处，而非它们的不同之处”。对于房地产企业而言，可以不考虑不同细分市场购房者的需求差异，只要根据购房者的共同需求提供一种单一产品。无差异营销能够节省开发成本，降低广告促销费用，减少设计、销售和管理成本。房地产企业可以专注于开发针对地段较差年青人的中小户型住宅，户型选择空间小，但每种户型都经过市场的验证，价格低廉，如广州的凤凰城。

第二种为差异营销策略。“在这种情况下，公司决定同时经营几个细分市场，并为每个细分市场设计不同的产品”。目前差异化营销策略被越来越多的房地产企业所采用，差异化营销有利于提高产品的售价，更容易获得较高的销售总额。但缺点是对市场需求的判断能力的要求高，设计周期长，施工难度大，会带来开发成本的增加。万科是国内差异化策略运用得最成功的开发企业，万科依托自己的设计公司“万创”，一直坚持做住宅产品的研究，产品创新始终走市场的最前沿，极大增加了万科住宅产品的竞争力。

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.

厦门大学博硕士论文摘要库