

御树苑全案策划

一、土地题材

本项目所在先农坛，又名山川坛，是明、清两代帝王祭祀先农、山川、神祇、太岁诸神的地方。

本项目具体座落在神祇坛和地祇坛。其功能是皇帝用来祭祀先神之场所，特别的是明、清两代皇帝着布衣种地之所，民间所说的皇帝“一亩三分地”就在这里。

在封建时代，土地财产是所有财产中最大的财产。所谓“普天之下莫非王土”充分说明了统治者对土地的高度重视。皇帝在这里亲耕的“一亩三分地”有着极其重要的象征色彩，它是通过亲耕亲做来表示对土地的拥有。也象征社稷的繁荣昌盛。

另外，这幅地块有着同北京城墙一样悠久的历史。始建于明朝永乐十八年，跨越明、清两代。见证了多少改朝换代的江山变迁。所谓沧海桑田在这里尤值得玩味。这一片区区“一亩三分地”的桑田，历史赋予了它多么浓厚的象征色彩！先农坛所祭祀的神，是农耕文明中最重要的神之一——先农神。从这里我们可以看出，在中国传统社会里，以食为天的价值观念。这里所传递出的不单单是农耕观念，我们可以借此看到传统价值观念对自然神的敬畏，对农神的尊崇，对土地的依赖。皇帝在这里的祈愿实际上代表国家的祈愿。它表达了对五谷丰登、丰衣足食、天下太平的向往和要求。

特别有意思的是，明、清两代皇帝在这里所扮演的角色。皇帝在天坛、地坛祭天时都是身穿龙袍，自喻天子祈求天地保佑。而在这里，皇帝却毅然脱下了象征皇权的龙袍；身着布衣，躬身亲犁。不但自己亲耕，还要大臣耕种。这可以看出，面对先农神，皇帝甘愿自贬为农民，作为普通劳动者辛勤耕耘。以表示“粒粒皆辛苦”的劳动价值观念以及对土地和先农神的绝对虔诚。

传说中的恭亲王求雨成功，可以看成是某种神秘的结果。它的灵验证明了这里所供奉神明的存在。

这里所供奉的神，主要有五岳、五镇、五山神，四海、四渎神。在这里我们可以看到，对自然力的顶礼膜拜。同时，也有着山水结合的自然观。

所有这些都是值得我们去重视的素材。

这幅地块的现状，基本上已经看不见历史脉络。历史的变迁，使它基本被淹没在旧城区中去了。只留下一点残迹存在其中，但很难去想象 500 年以来的历史片段。

二、土地性格

我们所说的土地性格一般会受制于以下几个因素；城市性格（区域特征）、时代变迁、居住人群、城市经济（区域经济带）等。

这幅地块原有的性格其实相当明显，相当鲜明，总结起来，它具备这样几个特色：

1、皇权意识。

这里是皇帝的“一亩三分地”，是皇帝亲耕的试验田，是皇帝的绝对私产。

2、高贵等级。

这里是最高的等级识别的地方。只有皇帝、皇亲及近臣才有资格踏入这片小小的“一亩三分地”。这里所祭祀的先农神和山川神，也是他们的立身之所。因此，它神圣不可冒犯。

3、神秘色彩。

这里也具有通灵和神秘的特色。

4、风水宝地。

因为它是祭神之地，所以是上佳的风水宝地。

目前，以上这些性格似乎已难以看到。这幅地块所表现出的性格与南城其他项目别无二致。弱小，而又缺乏某种依靠，如经济、科技、文化等；无倾向性，更无扩张性；并不清贫，但也绝不富有；交通环境位置优越，但居住人群散乱；缺乏城市归依；缺乏地标和中心；可达性很好，可识别性很低……

总之，灰色，无鲜明个性。

通过这些分析，我们可以看出这幅地块的土地性格与其他地块不同的地方，是具有双重性。它的外在性格，是目前所表现出来的灰色，无鲜明个性的特征。而它的高贵的内在性格，一直没有展露出来。

这也是我们在开发过程中特别需要关注的地方，就是如何挖掘这幅地块的内在性格？

三、土地价值

这幅地块的土地价值实际上有两个价值构成，一个是历史价值，一个是现有的文物价值。

这幅地块的土地价值集中表现在历史遗迹的保存，如拱门、古树、坛墙等。另外，它是祭祀先农神和

山川神的所在；因此可以说它是圣地。有着和其他地块绝对不一般的高贵性，这幅地块有它的神气。

从位置上说，它处在中轴线南端，与天坛相呼应的地方，恰好是龙脉所在，因此有许多来历和讲究，

需要我们一一破译。

从区域地段上看，这幅地块是地道的皇城根所在，这也是它重要的一个特色。

这幅地块的土地价值在现在及未来所呈现出来的将是历史名胜与旅游名胜所在地。它依赖于三大环境的支持；

1、历史环境。

500 年的皇家祭祀之地，500 年的皇家文化，500 年的龙脉象征。

2、人文环境。

先农坛已被列为国家级文物保护区。该区域的发展规划就是旅游名胜。它的居住人口将会减少，旅游人口将会增加。尤其是对中国传统文化有浓厚兴趣的外籍人口将会明显增加。

3、自然环境。

该地块的自然环境也是得天独厚。其北依国家级文物保护区的先农坛历史名迹公园，南临即将通航的南护城河，绿化环境十分优越，是理想的居住区域。

人文规划

一、城市·社区·人群

北京一直是一个讲历史、讲文化的古都。北京建城史有 3000 年，建都史有 800 年。因此，有着非常深厚的历史积淀。而随着北京国际化进程和现代化的加快，这类古都特色也大大削减。

作为古都的北京，它有其骄傲的历史文化的一面；作为现代化的北京，城市面貌日新月异；而作为国际化的北京，对于“老外”它又充满了神秘和不可捉摸的一面。其保留下来的古迹遗址，都激发了“老外”的极大兴趣，乃至变成了外销时尚。

北京近年呈现出的社区有各种各样。近两年以来北京推出了各具特色的主题社区，都获得了良好的反响。不过这些社区也充满了雷同，类型同质化现象较高。

试举例如下：一种是普通的生活社区，这在南城较为普遍，这些项目往往冠以“某某家园”，南城以此冠名的项目为北京之最；一种是以健康为主题的运动社区；一种是以概念社区，如 soho 社区，海洋主题，音乐主题的社区；还有一种是洋社区，主打国际概念，此类社区 CBD 项目为多。

我们发现真正强调北京文化特色的文化社区几乎没有。而这也是本项目在项目定位时值得重视的地方。

从人群角度看，密布在该地块的人群，目前都是一些平民阶层，他们几辈人都居住于此，形成了较稳定的生活习惯和文化积淀。

另外，由于信访办紧邻该地块，所以这里流动人口较多，而且都具有很强的社会意义。由于该地块人群的混杂，会给我们未来的目标客户带来身份困扰和价值困扰。一方面他们不愿意被平民阶层包围，另一方面也不愿意看到有冤情的现象出现，这在心理上会产生愧疚心态和负罪感。

这对我们来说是一个值得重视的现象。

二、地脉·人脉·文脉

从地脉上看，这幅地块无疑有着极强的地气，500 年以来皇家贵气、山气、神气都聚集于此。虽历经战乱天灾和时代变迁，但依托于天坛、先农坛的保存，这些地脉尚有余温。

如何挖掘、利用，将其价值发挥出来，是本项目经营成败的关键。

一言以蔽之，这幅地块即是龙脉。“一亩三分地”是代表天下的象征。其农耕文化中的重农意识，在今天可以转译成对自然的尊崇，对环境的渴求，它顺应了时尚潮流——人类回归自然，重返生态环境的人性之需要。

在这幅地块地脉所存在的山水意识也是我们不可忽视的一面。如何做出一幅不同一般的水景，而又能与地块上体现的山水观念结合起来，是本项目园林规划的一个挑战。

从文脉上看，本项目文脉充分体现中国文化的价值精神。皇帝在这里祭神亲耕，我们可以看作是促进生产力的一种祝愿。这不简单是对神明的敬畏，象征性的仪式。而这一点又恰恰与我们时代的进步相吻合——就是提高生产力，加快经济增长。这样的祝愿从古到今是一脉相承的。也是社会进步的需要。

从祭祀、祈祷、脱袍、亲耕，仪式的完成背后有着深深的文化意味。封建时代的重农意识，当然不值得在今天去提倡。但是，那种对自然的尊崇，难道不是与我们今天渴望自然的心理一致吗。

农耕时代的土地意识和信息时代的环保意识实质上是相通的、一致的。这也是我们在本项目中要大力塑造的一种文化价值。

从人脉上看，本项目的人脉基础已不复存在。社会的进步，时代的变迁，已经人去楼空，物转星移。过去的皇家人脉早已断裂，但是在这个城市和时代却不乏寻踪觅迹的人群。比如特别留恋京城旧影的老北京，比如有着浓厚北京情结的归侨，比如在文化上标榜中国特色的新移民以及“老外”……这个时代的美学原则是：越新越容易被淘汰，越旧越容易变得时尚。所以，这幅地块已经断裂的人脉，其实已大量分布在今天的文化人群和时尚人群里。

三、土地·建筑·文化

我们认为本项目人文规划不是复古，更不是复辟封建帝王历史。所谓简单的挖掘，简单的重现，就好比方是重建一个古董，其实并无价值。

我们认为应站在更高的角度来分析这幅地块，对其进行高屋建瓴的人文规划。

我们研究历史的过程就是解读历史，解读传统。我们不是简单的重现传统，而是用现代的眼光去审视，与之沟通，与之对话。

我们对这幅地块人文规划的指导思想是以中国价值、中国元素去指导我们建筑规划创作。

在这里我们提出以中国的阴阳五行金木水火土来考虑本项目的规划布局。以天干地支的中国气象学，堪舆风水的中国地理学来构造本项目的园林环境。在本项目规划思路中应体现顺序、节奏、庭院意识；造壁、围合、向心性等等中国营造法式。

四、个性化服务设施

本项目人车分流的设计，我们建议进一步结合颐和园长廊的设计进行发挥，规划成步行景观系统，与民间收藏博物馆构成一条“现代艺术长廊”。

对于现代艺术长廊我们不主张采用琉璃瓦、红柱、灰砖，我们建议采用琉璃砖，现代质感，古典内涵，具现代感的透明的古典艺术长廊形式，高低起伏，形成独特的园林景观。艺术长廊作为个性化的服务设施，无疑会成为本项目推广的强势卖点。

此外，我们认为古树区为本项目的强势区域，属于文物保护区，为强调本社区的生态环境，建议充分利用本项目 21 株古树等生态条件，在西北区用大型网罩建成一个“百鸟园”，成为本社区的特色景观。既具有公园的概念，又可作为老人和孩子早晨慢步、嬉戏的乐园。

社区主题

生活方式

电视剧《大宅门》在中央台热播，引起强烈轰动。一方面当然是这部戏编、导、演皆优，引起广大观众的强烈兴趣，另一方面这部戏所塑造的清朝末期贵族生活也引发市民观众浓厚的兴趣。

以白奶奶为代表的豪门贵族大宅门内生活引起了平民百姓街头巷议、品头论足，实际上一点也不奇怪。那种高贵、优雅、休闲，钟鸣鼎食的生活，实际上是大家共同欣赏的，而大宅门内园林环境，宽敞的庭院式住宅也是大家向往的。

一句话，我们认为，这是对过去中国传统的一种礼赞。《大宅门》将其升华出来，得到了人们喜爱。也说明这种传统文化也是被大家推崇的。

今天，我们探讨生活方式时一般会受制于如下若干因素：

- 1、经济发展水平；
- 2、时代潮流；
- 3、传统习俗；
- 4、国际化的开放程度。

现在，我们的生活方式越来越谈得简单快节奏，功利化色彩极浓。今天，有一个词频繁使用：效率。这个生产领域的专业术语，越来越多地影响我们的生活，乃至生活模式。可以看出，我们的生活品质

在一种工业化的巨轮之下已经被碾碎。

今天的年轻人所崇尚的是西方的生活方式。而大多数中国人所喜爱的是泛西方的生活方式。《大宅门》使我们看到，原来在清末还有那么一种高贵、典雅的生活方式，那种符合礼仪、有节有度、和平大方的生活态度。比照起来，我们今天的生活显得那样盲目无度。

所以，我们认为一种新的生活境界（事实上也不是新的），而是在传统文化早已存在的，而被我们重新发现。

我们给它做出以下几方面的定义：

- 1、大家庭的生活模式（三世同堂或是四世同堂）。
- 2、追求天伦之乐。
- 3、在起居生活当中，极其注重养生之道。
- 4、设有书房的茶室，有静身静心之功能。
- 5、庭院式住宅（围合式庭院，注重与自然的融合交流）。

而这恰恰与今天所倡导的西方式的生活方式形成鲜明对照。现在，越来越多的人都患上都市综合症，亚健康状态十分普遍。

日本的经验值得我们反思。今天的日本社会极端现代化，他们的生活节奏、观念几乎与西方同步，但是回到家里后他们的起居习惯、生活模式却仍然十分传统。比如榻榻米、茶室等。日本是工作节奏最紧张的地方，但是日本人却普遍长寿，恐怕与此有莫大关系。

我们在今天也不是一味回到过去的传统当中，毕竟时代不同了。家庭格局也在变化，我们在这里试图提出一种中西结合的生活方式，就是出门在外强调时间、强调效率的快节奏的生活，而回到家里则强调天伦之乐，强调庭院意识（都市里的自然）。提倡两代居、三代居。两代同院或三代同院但不同堂。提倡家庭起居的修身养性。

精神偶像

如前文分析中早已指出，在这幅地块上其主角一直是天之骄子的皇帝。一提到精神偶像，显然我们会想到500多年的历朝真龙天子。在这中间，可能给人印象最深的应该是明成祖朱棣、雍正皇帝、乾隆皇帝，但是如果我们把帝王作为本项目的精神偶像，这似乎有背时务。

其实在北京项目中，有些项目以“御”命名强调皇家气派，皇家风范。但运作上皆不成功。探究个中原因，其主要问题是这个时代是个开放、民主的时代，封建等级也失去了市场。在今天，买房人中没有一个人去想当皇帝。所以用帝王之气来包装项目实际上“压不住”，项目根基不深，反而有损项目元气。

所以在本项目中，我们不主张以“御”命名，尽管地块上的确有皇帝的故事。比较实际的偶像，我们倒提倡一种无形的偶像。中国传统文化那种实质上是由三个文化组成的，即儒家文化、道家文化、佛家文化。儒、道、释三教合流，构成了中国文化的主流。

所以，我们把儒、道、释可以视为一种偶像精神，在本项目的经营理念上予以结合。

在今天这样一个现代社会，大多数人的内心里都有一种归隐情结。就是在激烈的工作竞争环境和生活压力下，产生出对家的依恋和归依。

所谓“大隐隐于市”。我们塑造出“回家即是归隐”一种至高至远的生活境界。相信，它将极大的触动中国一大批所谓儒商的心理情结——在外则儒、在家则道，在心则释。

价值观塑造

因为本项目的特殊的历史积淀及文化含量造就了它必然是一个文化特色社区。因此，我们在这样一个社区中所要塑造价值观当然就不能等同于西方或是另类的价值观。我们应该积极倡导的是一种中国文化中极其精髓的价值观念：天人合一。

中国“天人合一”观念源远流长，其来有自。大概自漫长的新石器时代以来，它与人因顺应自然如四时季候，地形水利（“天时”“地利”）而生存和发展有密切的关系，同时这一时期尚未建立真正的原始奴隶制统治，人们屈从于绝对神权和绝对王权的现象尚不严重，原始氏族体制下的经济政治结构和血亲宗法制度使氏族、部落内部维持着某种自然的和谐关系（“人和”即原始的人道、民主关系）。这两个方面大概是产生“天人合一”（人与自然，个体与群体的顺从适应的协调关系）观念的现实历史基础。

从远古直到今天的汉语的日常应用中，“天”作为命定，主宰义和作为自然义的双层含意始终存在。在古代，两者更是混在一起，没有区分。从而在中国，“天”与“人”的关系实际上具有某种不确定的模糊性质，既不象人格神的绝对主宰，也不象对自然物的征服改造。所以“天”既不必是“人”匍伏顶礼的神圣上帝，也不会是“人”征伐改造的并峙对象。从而“天人合一”，便既包含着人对自然规律的能动地适应、因循，也意味着人对主宰命定的被动地顺从崇拜。

落实在本项目上，“天人合一”不仅体现在社区文化上，而更主要的是在建筑规划和建筑产品上予以充分展现。强调生态、强调环境、强调自然、注重围合、注重庭院、注重光与影的变化。

社区文化

正如前文已分析，一味强调皇家气派、风范在今天有背时尚，密码亦不正确。与消费者的沟通则进入不了心灵的层次。

而本项目特质之一是皇家园林、田地，与皇家直接相关。但是我们不必一味地强调皇家文化，我们建议将其它作为本项目社区文化背景来处理。比如说，重现在历史景观于社区环境园林当中。

而我们这里要强调中国文化、中国精神，在这一大背景下，我们把社区文化再加以细分，我们把社区文化定位在儒商文化上。

儒商文化。前文已分析过，实质上是儒教精神与今天社会商业精神的结合。而我们这个社区中顶级客户就是今天的鸿儒商贾。他们的另一个时尚名称是：红顶商人。

结合本项目中独有的历史。我们认为本项目的社区主题可以明确为

全国第一家文物生态社区。

为强调出地块上文化特色，我们建议依照保存下来的古树及拱门，采取恢复和微缩的手法，在这里大胆地建造一个明清文化遗址公园。

这在全国尚是首例。首先它有极强的社会轰动效应，其次它作为项目卖点和特点来说，它有着极大的附加值。这也会对市场产生极大的冲击，从而为本项上定位超越区域（南城）的限制，发挥出本项目的最大含金量。

建筑产品定位

根据市场部三个星期的项目竞争调查及项目分项调查，主要是较具规模和特色的 13 个竞争项目，得到的信息与结论大致可以分为以下几点：

- 1、小户型（120 平方米以下）偏多且畅销。并以自住为主，如似海怡家；反之，大户型处于较为滞销的状态，如立恒名苑。清芷园大户型与小户型的市场反馈大致相同。
- 2、客户资源上，大型社区（如珠江骏景等）客户定位多以超越南城、弱化南城客户，吸引东区与西区客户为主，小型项目（如似海怡家）多以吸引南城当地客户资源为主。整体上看，南城当地客源和其他区域客源比例为 1：1。
- 3、外地客户在南城项目中占较大比例，如清芷园 30%的购房者为外地客户。
- 4、推广力度大，在宣传推广上不惜大资金投入。如恋日家园去年广告宣传达到 2000 万元。
- 5、畅销项目如清芷园、恋日家园、珠江骏景等共性就是建筑产品对南城的超越与反差，并以此为核心赢得市场。这说明，南城的项目竞争已进入产品竞争阶段。

那么，以上所谓的“南城印象”对我们思考本项目的定位，包括建筑产品和建筑形式定位有什么启示呢？就我们所知南城最高报价的项目是位于龙潭湖的怡龙别墅，报价在 3000—4000USD/m²。其他以 5000 - 7000 USD/m²的中档项目为主。

我们认为，就御树苑而言，如果是做一个超越南城，面向全市的定位，无疑有一定的风险。御树苑作为一个总建筑面积四万多平方米的小型社区，加之成本的因素，高档定位对操作者而言提出了更高的要求。

反之，是否有走向保守的可能性呢？让我们来分析一下：

- 1、南城成功的几个楼盘，如珠江骏景等，拼的是规模、性能价格比。
- 2、保守的路线，清芷园已做到了极至。吸引的客户不外乎外地进京人员、政府官员等。
- 3、走中档路线，从成本角度而言，对本项目而言显然是不可取的。

综合来讲，类似珠江骏景定位中档，强调性能价格比，以拼死其他项目为目的的“杀鸡取卵”策略，只有大规模的社区才有可能为之。

基于上述思考，我们建议如下：所谓建筑产品定位，无非是产品的类型、品种的差别。目前市场上产品的类型有住宅、公寓、别墅、商住以及衍生出来的边缘性产品：住宅与别墅的结合——TOWNHOUSE。

南城目前住宅同质化较高，产品没有差异性，没有个性。公寓在南城也并不多见。

那么，何种类型能结合本项目地块的特质并与其他项目产生差异化？或者说本项目最适合的是哪一种产品类型呢？

从去年开始，随着橘郡的热销，TOWNHOUSE 目前已成为北京市场的主流产品。就北京而言，中高等收入的购房队伍正不断扩大，这部分人有强烈的改善居住条件的愿望，既不愿意再住传统的公寓，又无法承受独立别墅的高价位，TOWNHOUSE 正好填补了这一市场空缺。TOWNHOUSE 具有公寓的价格，别墅的品质，户型特点普通公寓无法比拟，高绿化率和清新空气使居住环境更贴近自然。

TOWNHOUSE 的最大特点是节约土地资源，因而房价相对便宜，可以满足相当一部分购房者希望居住别墅的心理需要。

目前推出的低密度住宅项目情况表

项目名称 规模 (平方米) 容积率 价格 区位
创业者家园 80 万，一期 15 万 0.6 7000 北部，五环外时代庄园 26 万 0.87 6000 北部，五环亚运新新家园 30 万 0.8 10000 北部，四环山水意境 28.5 万 0.75 9000-10000 西北部，五环百望山庄 18 万 1 8000 西北部，五环外橘郡 12 万，一期 5 万 0.6 6000 北部，五环外康城 100 万，分四期开发 0.6 5000 东部，五环龙山新新小镇 占地 64 公顷 3888 东部，五环外万科青青家园 29 万 1.1 4000-5000 东部，四环外一栋洋房 15.2 万 0.6 5500 东南，五环顶天立地 5 万 0.98 4680-5080 南部，四环鲁艺上河村 20 万 0.6 8000 西部，三环外

TOWNHOUSE 在今天大肆流行，并引起热销。归根到底吸引的是二次以上置业者，卖的是差异性——所谓有天有地。目前 TOWNHOUSE 大多位于五环附近，在国外城区联排住宅概念，到了中国就变成了郊区化的概念，舍弃了城市的便利性，TOWNHOUSE 的优势值得商榷。

所谓豪宅，不是面积的堆积，装修标准的堆砌，重要的是功能构成。举一个例子，望京有一个项目，慧谷根谷——庭院式住宅，在平均售价 5000 - 6000/m² 的望京地区，报价 9000/m²，它找到了一种建筑产品的差异，热销是必然的。我们知道，低密度概念是本项目的一个优势。由此，对本项目的建筑产品定位，我们提出一种新的产品类型：

CITYHOUSE

即有天有地的城市 HOUSE。六层住宅分上下两户，每户三层。下面有院，上面做露台，也有地。在保留了 TOWNHOUSE 特点的同时，更强调了浓厚的城市居住性。作为一种新的概念和新的建筑产品，CITYHOUSE 在地段、价格、品质三者之间找到了一个新的平衡点，既满足了人们对 HOUSE 的追求，同时也使得人们不必为远离市区而烦恼。在北京毕竟不同于国外，塞车半小时常常已经筋疲力尽——唯一的感受就是累，再好的住宅也毫无意义。

当然，我们不是说本项目全部都做成 CITYHOUSE。我们建议拿出部分楼号来做 CITYHOUSE。户型面积在每户 200——250 平方米左右，可不配电梯。

目前，CITYHOUSE 在北京市场是一个全新概念，多层 CITYHOUSE 还没有出现，是市场的空白点。

御树苑——京城第一家多层 CITYHOUSE。

我们相信，这一产品将有效截流南下寻找 TOWNHOUSE (大兴、开发区) 的二次以上置业者，尤其是能承受 150 万元以上总价的二次以上置业者。

我们建议本项目建筑产品定位 CITYHOUSE 的理由有这样几个方面：

一、产品创新的支持。

建筑产品的创新是本项目成败的关键。纵观目前南城推出的项目，多以高层塔楼为主，建筑本身毫无特色。创新有着很大空间。本项目产品定位是高档定位，与南城整个市场相违背，所以创新是唯一选择。而这种创新是超越全北京的创新，而不仅仅是南城意义上的创新；这种创新是保证本项目高价位的重要支撑点。

二、客户认同的支持。

本项目初步客户定位是具有浓郁的传统文化情结，即所谓的新儒商。他们信奉传统文化的道德观念，往往是三代同堂。他们追求的是一个互不干扰，又居住在同楼同院，即照顾老人，又重视孩子的高档住宅。强调庭院意识（都市里的自然）。提倡三代同院但不同堂，提倡家庭起居的修身养性。

三、空间变化的支持。

相对高档公寓，CITYHOUSE 在空间变化上结构丰富。作为城区别墅，象征价值非常之高，其所代表的满足感，成就感，加上本项目文物社区的定位，能够迎合“新儒商”这部分客户的心理需求。TOWNHOUSE 单体变化不足，配套不足，比如学校、医院等等极不方便，而 CITYHOUSE 有很强的对比优势。

四、炒作价值的支持。

CITYHOUSE 产品有极强的炒作价值。是介于别墅与公寓之间的衍生产品，有很大的市场空间。目前北京市场呈现出多样化的市场格局，在二、三环建造 CITYHOUSE 有极强的指导作用，从行业角度来说发展空间大。

五、竞争差异的支持。

CITYHOUSE 作为目前的创新产品，龙头产品，是高档建筑产品的标签，对提高本项目的产品档次，提升社区价值，提高竞争优势提供了支持。

总之，CITYHOUSE 区别于“空中楼王”，跨越了 TOWNHOUSE 产品，在更高层面上（有地有天）获得了竞争优势。

市场问题点

一、高性价比高档公寓明年大规模上市

1、世纪城的热销说明了什么？

从罗马花园开始，住宅产品经历了万泉新新、紫竹花园的热销，升级换代非常之快，但均以期房推出并获得成功。2000 年和 2001 年高性价比的世纪城现房、准现房的持续热销，拉近了购买者与现房的距离，使现房销售的观念深入人心，客户面得到扩大，所以出现抢购也就不足为奇了。我们认为，世纪城的热销说明了现房时代的来临。

2、华润大兴项目——翡翠城

华润大兴翡翠城别墅项目将在明年上半年推出，德式风格，规划超前，均价 6500 元/平方米，虽然处于弱势区域，但是在建筑上极具创新，以低总价推出，对南部及西部的客户均有一定的吸引力。

3、CBD 区域的高档公寓

CBD 区域的高档公寓项目，如旺座中心、建外 SOHU 等项目的推出，定价多在 10000——13000 元/平方米，为高档公寓树立了一个标杆。无疑将分流东北部包括本项目在内的高档公寓项目客户，使高档公寓的竞争更趋激烈。而据统计明年将有金地、万达等 100 万平方米以上高档公寓项目强势面市，市场压力不言而喻。

4、南城地区高档公寓项目

两广地区枫华豪景以“都市纯板楼绿意社区”入市（带电梯），售价 7500 元/平方米，目前销售业绩不佳，给该区域的高档公寓市场造成了一定的负面影响。此外，其他一些潜在高档公寓项目（如 7401 厂项目）的冲击同样不容忽视。

5、本项目近邻——清芷园

就本项目而言，清芷园三期在目标人群上与本项目同类，是最大竞争对手；由于清芷园社区已很成熟，有一定品牌效应，给本项目的市场包装和推广增加了一定的难度。

二、来自 TOWNHOUSE 的冲击

1、TOWNHOUSE 热销，并成为市场主流

随着橘郡的热销，目前已成为北京市场的主流产品。就北京而言，中高等收入的购房队伍正不断扩大，这部分人有强烈的改善居住条件的愿望，既不愿意再住传统的公寓，又无法承受独立别墅的高价位，TOWNHOUSE 正好填补了这一市场空缺。TOWNHOUSE 具有公寓的价格，别墅的品质，户型特点普通公寓无法比拟，高绿化率和清新空气使居住环境更贴近自然。TOWNHOUSE 的最大特点是节约土地资源，因而房价相对便宜，可以满足相当一部分购房者希望居住别墅的心理需要。

我们调查了北京目前推出的 TOWNHOUSE 项目，另外，据我们得到的信息，明年南四环将有几百万平方米的 TOWNHOUSE 推出。在规划和品质上更胜一筹，争夺南城高端客户市场。这些项目对高档公寓的冲击是不言而喻的，其东部及南部 TOWNHOUSE 如翡翠城对本项目的影响最大。

2、TOWNHOUSE 由于媒体的恶炒，甚至成为高档公寓的替代产品

TOWNHOUSE 产品在经过媒体去年下半年开始，历时一年的恶性炒作，加之本身所具有的优势，部分项目的热销（如橘郡）在人们的心目中 TOWNHOUSE 甚至成为高档公寓的替代产品。随着市场化的加快，北京住宅产品升级换代非常之快。低密度住宅项目受到广泛关注和欢迎。TOWNHOUSE 以其品种多样化，产品完全创新的面目出现，吸引了中等收入的购房者和部分准高档公寓客户。反观高档公寓项目，由于受土地成本的限制，性能价格比优势不明显，个别项目规划落后，缺乏创新，加上北京旧城改造力度的加大，人们对入世和 2008 奥运会的预期，外资、外地发展商的入围，供应量将成倍增加。

这一点给本项目的推出造成了一定的市场难度。

3、TOWNHOUSE 以低总价面目出现分流了别墅客户

TOWNHOUSE 总价基本上在 150—250 万元之间，其客户群由 35 岁左右从欧美留学归国创业人士（海归派），高级经理人及 IT、金融、房地产界精英等构成。而城内高档公寓客户群传统上由三部分构成，第一是外资企业家、高层管理者、外交使馆人员等构成的国外购买需求。第二是从欧美留学归国创业人士，要求高品质的生活和理想的居住环境，他们对别墅的需求也在增大。第三是财力雄厚的港、澳、台富商和中资企业家、高级经理人及 IT、金融、房地产界精英等。

由以上可以看出，TOWNHOUSE 客户群与高档公寓客户群有相互交差的一面，这样就分流了部分高档公寓客户。另一方面，TOWNHOUSE 介于别墅和住宅之间的价位，加上灵活的付款方式（银行按揭），对中等收入者尤其是年轻的置业者的诱惑是不言而喻的。

三、御树苑项目推广所面临的问题

本项目的地块特色除文物特色和 21 株古树外，也面临着用地较小，容积率高，间距小等等问题，使本项目在推广中挑战与机遇并存。

- 1、由于施工场地狭小，园林环境无法做足做透，在一定程度上弱化了园林优势。
- 2、由于用地限制，售楼处仅 200 多平方米，开盘时无样板间，而这在高端产品中是几乎没有的先例。
- 3、由于特色产品——CITYHOUSE 在后期推出，工期落后，人气聚集较慢，推出半年内将处于弱势。
- 4、根据我们的调查，北京打文化牌的项目，如官书院、中海紫金苑等，销售进度均不快，基本上期房销售 60%，现房销售 40%。
- 5、由于在开盘时项目形象进度较差，而明年是现房市场，楼花预热期延长；又由于明年将有大量同档次项目同期推出，置业者持币观望选择面更广。

综合来看，我们认为从推广硬件和软件的要求考虑，本项目处于相对尴尬的地位。

市场机会点

一、豪宅——南城市场的空白

北京房地产市场经历了写字楼——外销公寓——别墅——内销住宅——经济适用房这样一个此起彼伏的高峰期后，2000 年初写字楼市场终于走出低潮加入这个行列。而 99 年推出的嘉和丽园、京华豪园，2000 年的世贸国际、阳光 100，都让曾消沉一段时期的高档公寓火爆了一场，并赢得了很好的市场口碑，同时还让不少成熟买家终于认同了高档公寓。随着加入 WTO 的临近，我们认为豪宅市场的另一机会就要到来，在目前，不少有能力的买家已拥有了早几年购买的公寓，因不满意其品质或市内高档公寓越做越好，而迁居进城。

南城在北京房地产市场的发展中一直处于弱势。大规模项目如珠江骏景等出于保守考虑，不约而同定位在中档价位市场。

经过调查我们发现，除少数几个项目外，南城豪宅市场是一个空白。这无疑为本项目推广的契机。

二、南城——竞争已进入产品竞争阶段。

进入 2001 年以来，北京高档公寓市场的竞争，已经跨越区域及外部环境的竞争层面，而进入到产品的核心竞争。清芷园三期的个案证明，市场并不缺乏有效客户，而是缺乏有效供给。同时，针对高端客户的南郊 TOWNHOUSE 如翡翠城的推出，也证明南城豪宅市场的存在。

本项目在产品创新上定位 CITYHOUSE，在由于老一代高档公寓如官书院建筑形式老化，规划一般，竞争力减退，凭区域条件卖人气，卖地段的风气盛行之后，CITYHOUSE 市场已经成熟。本项目明清文化遗址公园概念，文物生态社区概念，在产品和理念上具备了唯一性和排他性的文化特色优势，迎合了追求更高品质高档公寓的购买者的需求。

三、文化——热销正逢其时

申奥成功后，北京房地产具奥运题材的项目着实火了一把。深蓝华亭由不温不火一夜之间旺销，一天

内认购 138 套；风林绿洲水涨船高，价格目前已上涨至 9000 元/平方米，万科星园销售势头明显趋旺。

南城改造力度的加大，必将强化南二环的外销概念配套设施进一步完善。支撑包括本项目在内高档公寓的高价位定位。同时，最新公布的允许公房上市的政策，亦将产生大量二次置业者，为改善居住条件购买更高品质高档公寓，由于客户一般都有生活、工作、社交地域认同的心理，将使本项目成为受惠者。目前北京以文化为卖点的项目如官书院，由于建筑形式老化，规划一般，户型陈旧。在策划推广方面均不到位，处于弱势状态。市场上一直缺乏标识性项目。

反观本项目，具备两个独特的机会点，一是土地条件，二是产品特色，产品经过几番精心策划后，佐以恰当的推广策略，相信一经推出，必将引起关注，成为知名楼盘。

四、人群——买 CITYHOUSE 还是 TOWNHOUSE

本项目客户定位是具有浓郁的传统文化情结，即所谓的新儒商。作为二次以上置业的成功人士，他们信奉传统文化的道德观念，往往是三代同堂。他们已经从“以自我为中心”过度到“以家庭为中心”的生活观念，务实是他们置业的典型特征，比如老人就医，孩子就学，都是他们考虑的重点。

TOWNHOUSE 明显存在配套不足，位置偏远，无产业支持的缺点，而 CITYHOUSE 在保留了 TOWNHOUSE 特点的同时，更强调了浓厚的城市居住性。作为一种新的建筑产品，CITYHOUSE 在地段、价格、品质三者之间找到了一个新的平衡点，既满足了人们对 HOUSE 的追求，同时也使得人们不必为远离市区而烦恼。

我们相信，这一产品将有效截流南下寻找 TOWNHOUSE（大兴、开发区、南四环）的二次以上置业者，尤其是能承受 150 万元以上总价的二次以上置业者。

五、蛋糕——市场份额的机会

明年的市场是“两头热，中间冷”，处于抵端和高端市场的项目市场并不缺乏有效客户，而是缺乏有效供给。处于中间市场 5000—7000 元/平方米的项目由于供应量急剧放大，价格战一触即发。

我们在前面已经谈到南城豪宅市场是一个空白。有效竞争项目只有一个清芷园三期。本项目不同于清芷园三期社区规模大，人群混杂；在产品和环境上各具优势。追求高性价比是置业者永恒的主题。本项目定位 CITYHOUSE 高端市场，回避了中间市场的竞争，明清文化遗址公园概念，文物生态社区概念，使本项目在推出时处于有利地位。

本项目在产品创新和策划推广均经过精心准备，另一方面 195 套供应量很小，销售周期相对缩短。从购买力来说，本项目周边有三大中心客户的支持，南城的文化中心，西城的金融中心、行政中心，此外还有西部地区军队系统客户的支持。

所有这些，使本项目具备了天时、地利、人和，提供了项目包装炒作、聚集人气、热销楼盘的基础，借势炒作正逢其时。

南城无豪宅的历史，将因御树苑而改写。

规划方案建议

9 月 28 日举行的御树苑客户访谈会，客户反馈的意见主要有：

- 1、文化主题要做到位，做足。
- 2、会所无必要。
- 3、案名应与项目档次相适应。
- 4、户型很重要。
- 5、广告应在高档层次人士的媒体上做。
- 6、物业管理应请知名的公司。
- 7、衣帽间要大些。
- 8、精装修应与精装饰一步到位。
- 9、应以总价形式推出。
- 10、购买者应是同档次人员。
- 11、要体现出体贴、关怀和服务意识。
- 12、园林不宜多，不宜乱。
- 13、百鸟园支持与反对意见各半。

以上这些来自客户的声音，对于我们的规划设计带来诸多启示。

一、总平面规划思想。

我们知道，住宅建筑内部空间组织的规律性反映在住宅建筑的外部造型上，尤其是城市型的住宅，如有规律的窗、阳台、凹廊、楼梯间等等在立面上表现出韵律和节奏。住宅建筑外形的特点是朴实、简洁，住宅的美观是寓于体形比例的完美，门窗、阳台、墙面等的虚实对比恰当，韵律和节奏优美，以及色彩的协调当中。

一般而言，住宅建筑外形大多以较浅的、明快的调和色（如浅黄、浅灰、浅绿）为主要基调。而不以对比色或对比强烈的色彩在大面积上使用。强烈的、鲜艳的对比色可以在大面积明快的浅色基调上重点使用。如阳台、入口、门灯或其他重点装饰等处颜色可与墙面色彩取得对比。浅色的大面积的调和色调比较容易取得亲切的感觉。但深色墙面，如红砖墙面，棕色贴面砖墙面等配以浅色窗台、窗框等作为对比，效果也不错。同时，在墙面上粉以深浅和色调不同的水平或垂直色块、色带，可以使住宅的外形更为生动。

另一方面，从客户角度来说，我们的目标客户所谓“红顶商人”，他们是价值观相对保守的一族。这就要求我们规划时遵循“在传统中寻找现代”的思路，在风格与色彩上得到目标客户的文化认可。

在前面的报告中，我们建议御树苑规划的风格是：

传统下的现代，骨子里的传统。总之，是打碎了的古典，是古典的现代。

具体建议如下：

- 1、材质上：采用传统材料与现代化的材料相结合，如灰砖，彩色水泥等进行柔和。
- 2、色彩上：整体应是古典灰与现代灰的结合，除去沉闷，主张鲜明但不鲜艳。绿、蓝色条搭配，不主张大面积色块。
- 3、形式上：CITYHOUSE 与部分高级公寓的结合。

4、立面上：现代下的传统，建筑符号可考虑在入口处采用出半钉的形式，坡屋顶过于现代，所以我们建议未必采用坡屋顶的形式。

5、单体上：空中花园与地面花园形成院落概念，单体高度形成四层半、五层、六层的高低错落。同时，单体大堂引进生态大堂概念，采用玻璃大堂的形式，将环境引入室内。

总之，我们对总平面规划的建议是：

神似上是传统，如传统元素、风水、围合、阴阳五行，轴线意识；形式上现代，具有时代感。表面上叛逆，实质上暗合。

二、园林设计概念及要素

我们认为，本项目的生态园林大于建筑，所谓生态第一，建筑第二，因此我们原则上同意江南设计所“中间打开，通透轻灵”的设计方案，“化剑池”的运用，抓住了明清文化的精髓。

但我们认为，文化是暗合，而不是通过人为的环境布局来营造。风水靠耳语，如果人为的营造太多太杂，过于强调就会走向虚假。

坛墙、21株古树是本项目的特色，我们建议恢复这些古建筑，古文物，古生态，并进行封闭、围合，形成本项目“深宅大院，宅心深厚”的文化底蕴。

围合分实围合和虚围合，外坛墙是实围合，小区内部的道路是虚围合。

那么，如何表现遗址公园与文物生态社区呢？

我们的建议如下：

以规划道路的一纵一横两条轴线为重点做文章。轴线中心规划成特色——乾隆广场，暗合天圆地方。

1、绿色轴线——纵向轴线：本项目的园林景观的源头在北部，这是本项目灵魂的发源地。我们建议在21多株古树生态区做一口永乐井，将水景沿纵向轴线引入南区，蜿蜒而下，配合农耕时代皇帝籍田的巧妙布局设计，暗合饮水思源；在生态景观上达到项目的均好性，以此表现文物生态社区。水、古树、永乐井构成了文物生态社区园林的主要元素。

2、人文轴线——横向轴线：建议恢复部分坛墙，坛墙改造成端头处理——垛（参考故宫后墙）。辅以人文景观，一是用碑文、浮雕等明清小品的形式表现明清两代的文化成就，如永乐大典、郑和下西洋、明清两代历代皇帝在位时间及功绩等；二是建议结合颐和园长廊的设计进行发挥，将一纵一横两条轴线进行长廊设计，配以表现明清文化艺术的图画，规划成本项目独特的步行景观系统，构成一条“明清文化艺术长廊”。我们建议采用“现代质感，古典内涵”的建筑材料，具现代感的透明的古典艺术长廊形式，形成独特的园林景观。以此表现遗址公园。坛墙、永乐大典、明清小品、明清文化艺术长廊构成了明清文化遗址公园的主要要素。

3、茶艺会所

前面已经谈到，本项目的园林景观的源头在北部，属于文物保护区，这是本项目文物生态的发源地。因此我们建议充分利用本项目21株古树等生态条件，在本项目北区古树之中设置一个概念茶艺会所，通透，现代化结构，品茗，看树，看景，看水。

4、“百鸟园”

为强调本社区的生态环境，建议在西北区用大型网罩建成一个“百鸟园”，成为本社区的特色景观。既具有公园的概念，又可作为老人和孩子早晨慢步、嬉戏的乐园。

从销售角度讲，茶艺会所及“百鸟园”无疑是本项目的两大强势卖点。对御树苑的销售起到促进作用。由于有部分客户提出“百鸟园”的噪音问题，因此建议在销售期间投入使用，在入住时取消。

绿色轴线与人文轴线，核心是通过水景将北部生态引入南部，通过恢复古坛墙和明清小品将人文景观引入中部，从而做到本项目的均好性设计。

人文轴线——横向轴线的规划，提升了中间部分 2 号楼、3 号楼、6 号楼、7 号楼的价格；绿色轴线——纵向轴线的规划，提升了南部区域 1 号楼的价格。

同时，我们建议将南端 1 号楼做成标识性楼盘，在色彩、窗、屋顶部分做细部的处理。1 号楼和 2 号楼之间的东西向楼盘也应注意朝景性，并安排设计小户型，如 120—150 平方米的小户型，在单价不变的情况下，通过总价降低 1 号楼、2 号楼这两部分的销售门槛。

三、建筑单体及户型建议

建筑单体。

产品单体形式上定位北京首家多层 CITYHOUSE。

1 号楼除首层外，定位高级公寓；东西向楼盘做高级公寓。

1 号楼六层或六层半；

2 号楼、7 号楼考虑五层；

3、4、5、6 号楼四层半；

东西向考虑四层。

CITYHOUSE 单体上采用空中花园与地面花园形成院落概念，单体高度形成四层半、五层、六层的高低错落。同时，单体大堂引进生态大堂概念，采用玻璃大堂的形式，将环境引入室内。

CITYHOUSE 即有天有地的城市 HOUSE。四层（四层半）住宅分上下两户，每户两层（两层半）。下面有院，上面做露台，也有地。在保留了 TOWNHOUSE 特点的同时，更强调了浓厚的城市居住性。作为一种新的概念和新的建筑产品，CITYHOUSE 在地段、价格、品质三者之间找到了一个新的平衡点，既满足了人们对 HOUSE 的追求，同时也使得人们不必为远离市区而烦恼。

相对高档公寓，CITYHOUSE 在空间变化上结构丰富。作为城区别墅，象征价值非常之高，其所代表的满足感，成就感，加上本项目文物社区的定位，能够迎合“新儒商”这部分客户的心理需求。

CITYHOUSE 定位有这样几个支持点：

- 一、产品创新的支持。
- 二、客户认同的支持。
- 三、空间变化的支持。
- 四、炒作价值的支持。
- 五、竞争差异的支持。

总之，CITYHOUSE 区别于“空中楼王”，跨越了 TOWNHOUSE 产品，在更高层面上（有地有天）获得

了竞争优势。

户型建议

(一) 户型设计

我们认为户型设计所要遵循的原则是：

- 1、考虑到家庭聚会较多，有一定社交需要，所以应设计两个起居室，即家庭活动室和客厅。将私密空间和公共空间合理分离。
- 2、要有保姆间、储藏间和洗衣房，步入式衣帽间。
- 3、考虑到老人行动不便，要有双主卧加双主卫的设计。
- 4、考虑工作空间：“特色家庭办公室”（会客厅、书房、电脑室），并考虑智能化系统，满足现代化办公的需要。
- 5、考虑休闲空间：健身房、阳光室、茶室。
- 6、考虑娱乐空间：视听室、琴房、棋牌室。
- 7、考虑餐厅和客厅分开或不分开两种情况。厨房面积足够大，要有中西厨房设计。
- 8、CITYHOUSE 每户拥有院落花园或空中花园。大幅落地窗。
- 9、考虑主人区设计：主卧足够大，放得下 2 米*2 米的大床，并有休闲、娱乐的过度空间，带有阳台（阳光室）。
- 10、CITYHOUSE 考虑双户门的设计。

(二)、户型分布

小户型：南端 1 号楼、东西向楼盘，120—150 平方米的两居及三居。首层考虑带花园的 CITYHOUSE。

大 CITYHOUSE：2、3、4、5、6 号楼轴线把头户型。

主力户型：其他楼盘。

(三) 户型面积

建议 1 号楼

户型比例为：大二居 120—140 平方米占 8%。

三居室 140—160 平方米占 8%。

CITYHOUSE160—180 平方米占 30%。

CITYHOUSE180—220 平方米占 40%。

CITYHOUSE220—250 平方米占 10%。

大 CITYHOUSE250—300 平方米以上占 4%。

主力户型以 CITYHOUSE 180—220 平方米为主。

客户调查

客户定位是御树苑营销工作的重中之重。我们在前期策划中就客户市场调研做了大量的工作，市场部采用普调与精调的方式，动员了全公司的力量，做了两次客户调查工作，这些来自客户的声音，就是

我们客户定位的基础。

一、客户普调：

以表格的形式，进行了三个星期的客户调查，调查了 600 多位购房者，得到的信息与结论大致可以分为以下几点：

- 1、文物生态社区得到了调查客户的普遍认同。
- 2、现代与古典相结合的形式得到了大多数调查客户的认同。
- 3、大多数调查客户选择的户型面积在 150—200 平方米。
- 4、大多数调查客户选择双主卫设计。
- 5、南城在大多数调查客户心目中仍属弱逝区域。

二、客户精调：

9 月 28 日举行的御树苑客户访谈会，邀请了 30 多位潜在客户，就有关规划设计、策划思想征询意见，客户反馈的意见主要有：

- 1、文化主题要做到位，做足。
- 2、会所无必要。
- 3、案名应与项目档次相适应。
- 4、户型很重要。
- 5、广告应在高档层次人士的媒体上做。
- 6、物业管理应请知名的公司。
- 7、衣帽间要大些。
- 8、精装修应与精装饰一步到位。
- 9、应以总价形式推出。
- 10、购买者应是同档次人员。
- 11、要体现出体贴、关怀和服务意识。
- 12、园林不宜多，不宜乱。
- 13、百鸟园支持与反对意见各半。

目标人群

我们在前面的报告《购买力设计》中已经指出，御树苑目标客户就是今天的鸿儒商贾。他们本质上是依靠出卖知识、技能和经验而享有高等社会地位和高等消费市场主体地位的成功人士。目标客户的主要特征描述如下：

一、职业特征

他们的年龄在 35—45 岁，职业主要集中在投资、金融、证券、保险、实业等行业，部队和部委机构、政府机关的灰色收入者，从事文化产业的成功人士等。

二、区域特征

- 1、在金融街及长安街一线，这里主要是红顶商人、文化产业、律师合伙人比较集中的地区。

2、公主坟地区及三里河地区也是较集中的区域，这里主要是部队和部委机构、政府机关的灰色收入者最为集中的地区。

3、两广地区、东二环及南二环地区，这里主要是私企老板、外地经商人员、文物古玩业老板等集中的区域。

三、生活方式：

这类目标人群信奉传统文化的道德观念，往往是三代同堂。他们追求的是一个互不干扰，又居住在同楼同院，即照顾老人，又重视孩子的高档住宅。强调庭院意识（都市里的自然）。

这类目标人群的个性极其鲜明，他们早已过了唯物质的消费观念，他们更倾向于物质与文化的统一，在文化和传统成分中获得自我心理需求的实现。

当然，他们大多早已有了第一次购房（分房）的经历。对于二次置业（或二次以上置业）这样能够体现其价值取向的消费行为，更希望得到在文化和传统成分中获得自我心理需求的实现。

四、家庭结构

这类目标人群受传统文化熏陶，综合素质较高，经过 20 年的事业打拼，对于家庭多有负疚感，事业成功后对天伦之乐的追求尤其强烈。他们上有父母，面临医疗问题，需要近距离的医院等服务设施；下有子女，面临教育问题，需要近距离的名牌学校。

他们目前的居住条件（两居或小三居）已远不能满足需要。面临着二次置业或二次以上置业的迫切问题。

五、起居方式

这类目标人群勤敬，有文化、有事业心，整体修养好，总体上体现了主流商人阶层的价值取向。这类目标人群是社会的中坚，肩负着社会和家庭的双重使命。因此，他们需要的是融居家、社交、办公为一体的综合居所。

这类目标人群既懂得追求事业又会享受生活，讲求格调又具备一定的经济基础。他们二次置业的目标绝对是大三居甚至大四居，他们他们的年龄在 30—45 岁，年收入在 20 万元以上，完全有能力支付 40—50 万元的首付款和每月 10000 元左右的按揭款。

他们二次置业的目标绝对是大三居甚至大四居，要有工作室（书房）。他们的事业正处于上升阶段，晚上应酬较多。他们有部分家庭办公的需要，有把文件带回家里办公的习惯。

六、购买行为

1、这类目标人群事业正处于上升阶段，没有时间概念，看房、谈判、成交期较长，全凭兴趣所至。

2、这类目标人群社交圈较广，除了广告吸引外，朋友间的口碑相传对他们的购买决定也极为重要。

3、这类目标人群讲求格调又具备一定的经济基础，要求我们必须具有极强的服务意识。

客户定位

细分起来，大致可以分为四种类型：

一、红顶商人：投资、金融、证券、保险、实业等行业经理级以上人士。

这部分人群除了要享尽都市繁华的一切便利之外，还需要沐浴自然，在休闲的状态下放松来自工作的

压力和疲惫。他们选择物业标准是既在城市的正中心，物业品质一流，又要能够贴近自然，喜欢生态环境社区，而忍受不了关在“钢筋水泥的丛林”之苦。

这部分人群拥有财富，但不会一掷千金，表现在住房的消费上就是理性消费，他们的金钱观念是流动的，因此所谓豪宅并不是他们的选择。追求性能价格比的高品质公寓才是他们的最爱。

二、灰色收入者：部队和部委机构转制的中高级领导者。这部分人群是政府转制的最大受益者，经过多年的积累，他们的购买力非常之高，如“紫竹花园”大户型多为他们购买。他们的购买具有一定的隐蔽性，不好声张。往往具有频繁置业的习惯。

年富力强是他们的特征，对城市的社交圈依赖性很强。因此，他们宁愿选择高品质的公寓，也不会去购买别墅。而且，他们的购买行为表现出更强烈的“跟风”特性。

三、成功的文化人：从事文化、影视、体育、传媒、文物、古玩等产业的成功人士。

这一类客户群是这个社会中个人财富增长极快的人群之一。同时在生活方式上追求时尚与个性。他们是公众人物，需要频繁向社会曝光；同时对隐私又极其敏感，千方百计地要留自己的空间。所以在居住上喜欢选择独立的私密性强的物业。CITYHOUSE 相信能够迎合这部分客户的心理需求。他们这一类人群更新换代极快，新一代的明星尚未有合适公寓者大有人在。密切关注这一类人，投其所好，许以小惠；即可引来一批同类者。他们历来有明星扎堆习俗。所以只要一二大牌入场，即有若干明星跟风追捧。

四、其他人士：律师合伙人、私企老板、外地经商人员等。

这一类客户群基本上是所谓第二次以上置业者，即买过公房、普通公寓的人，这些人通过几次置业升级，已经完成对自己生活设计，但并不满足现状。由于目前大多公寓品质一般，促使他们向往更高品质的公寓，甚至是 CITYHOUSE。他们再选择，相信一定是城里的别墅——CITYHOUSE。

市场定位

一、土地题材挖掘

如前面报告所分析，本项目销售最大的难题是由于南城作为弱势区域而造成客户对本项目豪宅的认可和接受的问题。所以，本项目的市场切入点就是如何定位，如何超越南城，再造南城。

所谓再造南城，就是指利用老城区的良好的居住生态和浓厚的文化底蕴，加上本项目土地题材的挖掘，所带来的产品结构、竞争格局的彻底改变。

- 1、御树苑的颜色——全国首家文物生态社区
- 2、御树苑的光彩——明清文化遗址公园。
- 3、御树苑的享受——北京首家二环内多层 CITYHOUSE。

在这样的思路之下，本项目可以发展成为独一无二的，不可复制的、个性鲜明的精彩产品。

本项目市场定位路线是走高档、精品、顶级路线，所谓“高、精、尖”，而忌“中、平、同”的产品风格。本项目周边项目大多会选择“中档、平实、同质化”的开发思路，所以本项目应该反其道而行之，从而有差异化的产品定位或竞争优势。唯如此，本项目才有机会突破周边项目围堵。从而在项目竞争层面上胜出。

二、市场定位

1、目标客户的定位

见《客户定位报告》。

2、价格定位

见《价格定位报告》。

3、市场定位

我们认为，在本项目的市场定位中有以下三个因素必须加以放大性思考：

① 坛墙——明清文化遗址公园

先农坛，又名山川坛，是明、清两代帝王祭祀先农、山川、神祇、太岁诸神的地方。这里是老北京文化的重要组成部分。在本项目定位中我们认为有必要把这一传统文化氛围加以利用，进一步提升、强化本项目的文化特质。就是如何把明清文化遗址公园在经过重新规划中体现出来，从而增加本项目的附加价值。

② 21 株古树——生态自然资源的充分利用。

在本项目拥有 21 株古树，这是北京城内任何一个项目都不具有的得天独厚的条件。在本项目市场定位时建议围绕这一古树区大做文章。可以这样说，在这一地块中有丰富的文化内涵和题材。结合产品规划，把本项目定位成一个都市中心里的地地道道的生态社区。

③ CITYHOUSE——产品创新

本项目周边项目大多会选择“中档、平实、同质化”的开发思路，所以本项目应该反其道而行之，从而有差异化的产品定位或竞争优势。在产品单体形式上做足工夫，CITYHOUSE 的定位找到了产品创新与突破的平台，形成了本项目的竞争差异。

三、进入市场的时机与姿态

1、利用明年四月春季房展会，正是购买力旺盛的时期。同时，南城其他竞争项目正是老项目续销，新项目尚未准备完毕的空档期。御树苑此时推出，将在业内业外迅速树立项目品牌。

我们认为，在御树苑明确定位 CITYHOUSE 之后，面临的竞争（目标同一类客户）来自三个方面，首先本项目的竞争对手主要是北京市场价位在 8500 元/平方米以上的 TOWNHOUSE 及 CITYHOUSE，包括已上市和未上市的项目，如一栋洋房、上河村、雪梨澳乡、翡翠城、亚运新新、康城及南四环未上市的项目等。其次是南城同档次项目的竞争，如清芷园三期、新御景等。第三是北京市场上打文化牌的项目，如山水逸境等。

这种通过高档定位的目标市场策略，使本项目避开了南城其他项目在当前市场条件下的中低档商品的激烈竞争；同时，由于本项目的市场竞争对手不密集，因而其产品——CITYHOUSE 价格显现出刚性的特点。

因此，从高档定位及回避市场竞争这个角度说，我们的结论是御树苑北京首家二环内多层 CITYHOUSE 的定位，和所确定的目标市场回避了竞争过于激烈的南城高档次项目，通过不断强化文化特质，巩固自身所应得的市场份额，加大竞争对手进入的难度。

2、将以下市场定位通过整合资源进行推广，通过软性活动和硬性广告推广，得到公司内部→业内→市场的认可，从而达到市场全面升温，把产品优势转变成推广优势是御树苑热销的前提。

第一，本项目的核心竞争力就是独特的文化内涵，文物生态社区是不可复制的；第二，明清遗址公园是不能模仿的，是项目的灵魂；

第三，北京首家二环内多层 CITYHOUSE 的定位，总面积减少，但能做好户型的设计，提高项目的品质，成为南城的顶级产品——豪宅，南城项目升级版，从而进一步成为项目的推广卖点；

第四，CITYHOUSE 的定位，由于套数少，推广期短，从而回避了市场营销的风险；

第五，御树苑个性化、主题化的项目灵魂，在项目推广和新闻炒作的“由头”，更易于系统地向目标受众传播。

四、抓住市场机会的策略

1、策略之一

新豪宅概念社区

明清文化遗址公园

对于本案而言，我们认为在本案形象定位上，应以高服人。塑造产品的绝对优势——珍贵、顶级、无可逾越，百分之百豪宅概念。

从一个普通精品到豪宅极品，从平民贵族到名门贵族，我们要向市场打造出这样一个经典传奇。唯有把这些产品优势予以百分之百地放大，才可造成一种泰山压顶式的绝对优势。本项目设计采取一种泛中国式，没有纯粹的古典或现代。但我们认为，必须加以以偏盖全的市场引导。即以中国——北京文化传统，推出新豪宅概念。所谓新豪宅概念，即豪宅包括硬件和软件两方面，硬件包括设计、户型、材料、装修、设备等，软件包括环境、人文、生态、景观、物业、文化等。

2、策略之二

WTO——老外钟情中国文化——老外钟情御树苑

本项目目标客户购房具有投资和消费的双重目的，因此强调御树苑的投资价值是销售策划工作的重点。

2、策略之三

北京最大古树社区

全国首家文物生态社区

目前，北京市场上房地产项目正在炒作一个热点即是生态概念，如水景概念。北京是一个污染严重的城市，有景观、水、生态的项目能创造出至少 15% 的附加值出来。别墅项目以碧水庄园环湖别墅所创造的天价为最。可见水景的概念对买家的吸引，本项目拥有 21 株古树、坛墙的确是本项目的得天独厚的优势。所以，应该紧紧抓住 500 年古树，明清古坛墙，强调文物生态社区概念为全国首家独创。

4、策略之四

CITY•GARDEN•HOUSE

目前北京市场 TOWNHOUSE 概念被猛烈炒作，TOWNHOUSE 项目大行其道，甚至有人说 2001 年是

TOWNHOUSE 年。

这里不妨借 TOWNHOUSE 热点，反其道而行之，大唱反调，形成鲜明对立，从而达到反向炒作之目的，有助于本案在推出上市之时即达成轰动性热点及效益。即所谓借力打力，太极推手之招数。

其实，进入下半年以后，早已有一股 TOWNHOUSE 逆流，大家对 TOWNHOUSE 热炒不满，对 TOWNHOUSE 概念模糊不清，对 TOWNHOUSE 产品性能、交通配套感觉迷惑。目前无论是媒体，客户还是业内已经开始反醒 TOWNHOUSE，恰在此时本案借力，形成可预期的热门话题效应。

御树苑对 TOWNHOUSE 说：NO！

如此，势必引起市场费烈反响。从而塑造出 CITYHOUSE 项目之高贵和稀缺，及无可取代之地位。

5、策略之五

100%使用率：销售面积=使用面积

由于目前销售面积计算混乱多有弊端，已引起政府的关注，购房者更为不满。建设部新近颁布实施了《商品房销售管理办法》，出现了三种销售计价模式：总体面积计价、套内面积计价、整套面积计价。相对于其他两种计价方式，以套内面积计价在目前是一种新鲜出炉的新鲜模式，适时推出必将具有先创性意义。“先入为主”，“御树苑”在北京首次推出“100%使用率”，容易先声夺人，最大限度的吸引市场注意力。

竞争力设计

竞争条件

发展商怎样才能保持长盛不衰？我们认为就是创新、创新再创新，同时创新又必须与周详的整体营销策略紧密结合。

由于竞争使快速反应成为必要。在许多情况下，速度成为竞争取胜的决定性因素：

识别新产品需求

把楼盘推向市场

实施新服务

对传统的核心卖点进行不断完善

对流行时尚作出反应

满足新顾客需要

特别重要的是，要最大限度地缩短从新产品、新服务概念的产生到通过销售形成现金流的时间。

通过市场部两个月的项目和客户调查，我们认为在南城房地产市场供过于求的表象下，其实质是供求结构失衡，供求关系扭曲。在南城同类市场，高档住宅开发思路严重滞后，落入了千楼一面的俗套，已经不能满足高档市场的需要。

御树苑的竞争条件是什么，或者说，御树苑出了一副什么牌？

我们认为可从以下几个方面来考虑：

1、御树苑的颜色——全国首家文物生态社区

从挖掘本项目土地题材出发，形成了本项目的竞争基石。这一标志性概念的提出，是本项目的一般竞

争条件。

2、御树苑的光彩——明清文化遗址公园。

从地脉，文脉，人脉入手，进一步提升、强化本项目的文化特质。形成了本项目的竞争优势。

这是本项目的绝对竞争条件。

3、御树苑的享受——北京首家二环内多层 CITYHOUSE。

在产品单体形式上做足工夫，找到了创新与突破的平台，形成了本项目的竞争差异。

这是本项目的核心竞争条件。

一般竞争力

御树苑的竞争来自哪里？我们认为，在御树苑明确定位 CITYHOUSE 之后，本项目的竞争对手主要是价位在 8500 元/平方米以上的 TOWNHOUSE 及 CITYHOUSE，包括已上市和未上市的项目，如一栋洋房、上河村、雪梨澳乡、清芷园三期、翡翠城、亚运新新、康城及南四环未上市的项目等。

由于御树苑与上述项目目标同一类客户，因此调查和跟踪调查是非常必要的。

所谓一般竞争力是诸如地段、性能价格比、户型、交通等表象、刚性的优势。

从推广角度讲，南城项目在推广过程中，往往采用将地段、产品、价格、交通等优势点分开来进行推广，如地段篇、产品篇、价格篇等等一般竞争力。缺乏一个整体的、系统的整合优势——核心竞争力。

这正是本项目推广的关键所在。

核心竞争力

从日本开拓海外市场的经验看，日本商人精明地将其目标市场定位为那些特定国家需求收入弹性较大的商品上。所谓需求的收入弹性较大，就是该国居民新增的收入中，将较多地消费在某种商品上，如一些高档的化妆品等。

这种通过需求收入弹性特定的目标市场，使外商避开了国内厂家在当前收入水平情况下的中低档商品的激烈竞争；同时，由于外商的市场竞争对手不密集，因而其产品价格显现出刚性的特点。

因此，从收入弹性及回避市场竞争这个角度说，我们的结论是御树苑北京首家二环内多层 CITYHOUSE 的定位，和所确定的目标市场回避了竞争过于激烈的南城高档次项目，通过不断强化文化特质，巩固自身所应得的市场份额，加大竞争对手进入的难度。

这就是本项目的核心竞争力：

- 1、本项目的核心竞争力就是独特的文化内涵，文物生态社区是不可复制的；
- 2、明清遗址公园是不能模仿的，是项目的灵魂。
- 3、北京首家二环内多层 CITYHOUSE 的定位，总面积减少，但进深小，更能做好户型的设计，提高项目的品质，成为南城的顶级产品，南城项目升级版，从而进一步成为项目的推广卖点。
- 4、CITYHOUSE 的定位，由于套数少，推广期短，从而回避了市场营销的风险。
- 5、这些个性化、主题化的项目灵魂，在项目推广和新闻炒作的“由头”，更易于系统地向目标受众传播。

总之，将上述竞争力通过整合资源进行推广，通过软性活动和硬性广告推广，得到公司内部→业内→市场的认可，从而达到市场全面升温，把产品优势转变成推广优势是我们必须面对的课题，也是我们下一步策划工作的重点。