

房地产前期定位及产品塑造

讲师 冠仕马

【课程简介】

随着房地产行业之间的竞争日趋激烈，房地产开发商越来越重视前期策划、定位和产品塑造。事实上，科学的定位策划，立足于公司资源和竞争市场的产品塑造技巧越来越成为工作的必备技能。

本课程梳理二十多年来的工作实践，对房地产策划定位和产品塑造的整个过程进行解读、分析，并对标杆企业的策划定位和产品塑造的整体逻辑进行分析总结，让房地产行业策划人员对产品定位塑造的整个过程有个全面的了解和掌握，以史为镜，以标杆企业为坐标，在当前的发展形势下，根据自己企业的特点，作出最优是抉择。

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程对象】

房地产公司总经理、公司投资部门负责人、设计负责人、营销负责人、成本负责人、工程负责人。

【学员人数】：

小班授课，30人为限。

【授课方式】：

理论讲解、互动体验、案例研讨、Q&A 答疑。

【课程收益】：

1. 了解房地产的工作流程中前期策划的地位和工作内容；
2. 天时地利人和，了解产品策划必须重点考虑的关键点，避免常规错误的发生；
3. 重点掌握产品定位策划的方法，熟练运用项目最优规划、以及简洁实用的项目可行性方案的操作；
4. 重点掌握标杆房地产企业产品定位和策划的方法，结合自己公司特质，有效嫁接和借鉴。
5. 各种定位策划和产品塑造的偏颇，避免前期策划定位的好大喜功，单炒概念等的风险。

【课程提纲】：

一、房地产前期策划和产品定位塑造

1、房地产产品的新趋势

2、产品力塑造的营销驱动力和工作切入点

案例分析：为什么我的契合市场需求的建议设计部不采纳

二、3C (strategic three Cs)分析

1.3C 战略——地块/企业分析

宏观环境：市场状态四连看

看周期/案例分析：融创的拿地周期和穿越周期的资金

看交通/案例分析：香港李嘉诚宁波北仑港的投资决策

看规划看政策/案例分析：浦东开发初期的万科和汤臣的拿地决策差异分析

看市场/案例分析：绿地全国市场布局分析

拿地决策：落地条件四连看

看城市、看区域、看项目、看收益（项目收益，企业的目标导向）

案例分析：项目（地块）分析面对目标找出可能的定位方向

2.3C 战略——客户分析：辨别房地产客户的三个维度

有效的细分市场特征

客户细分与客户偏好

客户细分与客户偏好对应与项目特征进行匹配寻找或识别市场机会

■案例分析：客户导向的房地产产品品类规划

3.3C 战略——竞争分析：区域对手围剿下的营销机会

竞争产品分析——单个楼盘/案例分析：单个楼盘市场调研详表

竞争分析—区域市场/案例分析：安徽某项目前期市场调研报告

基于竞争策略的定位案例分析：上海绿地璀璨天城 VS 万科城

三、战略定位与产品塑造

1.战略定位

- 客户定位、产品定位、价格定位、战略定位
- SWOT 战略工具（项目+环境+竞争）

S/W（优势/劣势）的价值要素

O/T（机会/威胁）的价值要素

SWOT 分析

2、房地产产品力塑造的内核

3、产品塑造的构成六个方面及其细项

规划布局/案例解析：星河湾的产品主题设计的多重维度

建筑平面/案例解析：绿地合肥某品类产品的房型设计和配比把控

建筑空间形象/案例解析：桃花源、中国院子等中式建筑风格的市场机会点

分析

园林/案例解析：龙湖的园林设计特色

配套、配置标准/案例解析：金茂的产品配置

服务和附加值/案例分析：朗诗的产品附加价值的败笔

4、房地产产品进阶的五种模式

主食---抓大放小，满足基础功能、主要功能；

标配---四菜一汤；

套餐---速食，品类产品，规模化生产；

豪宴---铺张浪费、奢华用材；

定制---创新产品、差异化产品；

天人合一----返璞归真

■案例分析：五类房地产进阶产品的代表及其优缺点

四、产品力塑造及其优化的四个核心思想：

1、产品的主题性解构/案例分析：

2、产品的敏感点解构/案例解析：某滞销产品客户敏感点调整后的销售表现

3、产品的差异性解构/案例解析：上海某产品的销售溢价 30%之关键点分析

4、产品的生态性解构/案例解析：武汉超高层项目的生态链解析，昆山远郊大

盘的生态链解析

5. 房地产产品的品类产品建设：品牌公司的产品品类介绍（选择讲）

五、产品溢价和产品缺陷

1、创造产品溢价的九个方面

- 1) 产品组合溢价及案例讲解
- 2) 创新户型溢价及案例讲解
- 3) 建筑风格溢价及案例讲解
- 4) 社区规划、主题溢价及案例讲解
- 5) 楼王溢价及案例讲解
- 6) 景观溢价及案例讲解
- 7) 社区会所溢价及案例讲解
- 8) 商业配套溢价及案例讲解
- 9) 产品品质溢价及案例讲解

2、产品塑造中常见的几个问题点

- 1) 产品总价过高

单价过高带来的总价过高；面积过高带来的总价过高

装修过高带来的总价过高

- 2) 产品定位错位；
- 3) 产品缺乏核心主题、分主题，没有节奏、没有变化；
- 4) 产品配套不足带来的产品性能不佳；
- 5) 产品解决方案与客户需求不匹配；
- 6) 产品资源的平均分配，没有亮点；
- 7) 没有及时叠代更新导致的产品竞争力下降；
- 8) 产品定位和设计太过偏执；
- 9) 产品细节的生搬硬套；
- 10) 游走在产品类别的灰色地带

■综合案例分析：地产前三甲集团上海某产品的溢价和缺陷分析