

Development of Real Estate Enterprise Brand Management Analysis of Jiangxi Province*

Hubei Liu, Hongcheng Zhu

Public Management College, Nanchang University, Nanchang
Email: liuhubei1027@sina.com, 995004706@qq.com

Received: Aug. 9th, 2013; revised: Sep. 12th, 2013; accepted: Sep. 20th, 2013

Copyright © 2013 Hubei Liu, Hongcheng Zhu. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. In accordance of the Creative Commons Attribution License all Copyrights © 2013 are reserved for Hans and the owner of the intellectual property Hubei Liu, Hongcheng Zhu. All Copyright © 2013 are guarded by law and by Hans as a guardian.

Abstract: Facing the famous real estate enterprises which have good brands and mature cross-regional operation experience, the local real estate enterprises of Jiangxi Province seem to be weaker than the former. There are many problems existing in the management process of local real estate enterprises of Jiangxi Province. For example, the brand positioning is unclear, construction lag, lacking promotion and maintenance. These problems not only attribute to the industry situation but also lack of systematic guidance of Brand Management Theory. In order to achieve success and maintain sustainable development, the real estate enterprises of Jiangxi Province should take the path of brand management. Under the guidance of the brand management theory and taking the current situation into consideration, the real estate industry should focus on brand positioning, construction, promotion and maintenance, etc.

Keywords: Real Estate Companies; Corporate Brand; Management

江西房地产企业品牌经营管理的发展状况分析*

刘湖北, 朱洪成

南昌大学公共管理学院, 南昌
Email: liuhubei1027@sina.com, 995004706@qq.com

收稿日期: 2013年8月9日; 修回日期: 2013年9月12日; 录用日期: 2013年9月20日

摘要: 面对拥有成熟跨区域运作经验的国内一线房地产企业品牌的强势进入, 江西房地产企业在品牌经营管理上显得乏善可陈, 出现了诸如品牌定位不清、建设滞后、推广不足、维护欠缺等方面的问题。这些问题与行业发展现状、企业缺乏系统品牌理论指导有着重要关联。江西房地产企业要想获得成功并持续发展, 必须走品牌经营之路, 着眼于行业发展现状, 运用系统的品牌理论做指导, 从品牌定位、建设、推广、维护等方面展开。

关键词: 房地产企业; 企业品牌; 经营管理

1. 引言

房地产企业品牌是社会公众通过对房地产组织及其产品和服务的品质和价值认知而产生的内心感

*基金项目: 江西省社会科学研究“十二五”(2011年)规划项目“江西房地产企业品牌经营管理发展状况研究”(项目批准号: 11GL45)。

受, 它是房地产公司的一种无形资产, 代表着房地产公司的整体声誉。

在江西, 长期以来易耗品市场的品牌竞争激烈, 而在资本密集型的房地产行业, 品牌建设却一直得不到应有的重视。进入新世纪以来, 随着我国土地交

易、金融政策日趋规范和透明,再加上国内一线开发企业的强势进入,房地产市场由供不应求向供求平衡转变,江西房地产企业不可避免地被卷入品牌竞争的时代。与此同时,随着国民经济收入的提高和对消费品要求的提升,公众对房地产产品的品质、服务、环境、物业等要求日益高涨,间接的也使江西房地产企业不得不加强企业品牌建设。自2010年以来,南昌房地产信息网连续发布了三届南昌地产销售龙虎榜,直接以排名的方式对江西房地产企业品牌进行评估,不仅反映了江西房地产市场竞争激烈的情况,更是体现了江西房地产企业品牌与国内一线房地产企业品牌之间的差距。

2. 江西房地产企业品牌经营管理现状及其特点

近年来,随着中部崛起战略的实施和环鄱阳湖经济圈建设的推进,江西经济在政策扶持的带动下取得了可喜的成绩。与此同时,房地产行业在迎来了发展的黄金时期。一大批具有竞争力的房地产企业品牌像洪客隆地产、恒茂地产、世纪地产、高能地产、中江地产、红谷置业、铁路天集等纷纷涌现,江西房地产行业进入了激烈的品牌竞争时代。江西房地产企业品牌经营管理的现状呈现出如下特点:

2.1. “二元割据”

自2003年以来,江西房地产企业在飞速发展的同时,全国品牌发展商也纷纷进驻江西,外来大型房地产企业的跨区域运作与江西少数房地产企业的激烈竞争,形成“二元割据”的战略格局。

二元割据首先体现在江西房地产品牌企业与跨区运作而来的国内大型房地产品牌企业切分江西房地产市场。目前在南昌有项目的中国房地产百强开发企业有15家之多,如上海绿地集团南昌事业部、保利房地产(集团)股份有限公司、江西万科益达置业投资有限公司、南昌华南城有限公司、南昌红谷滩万达广场投资有限公司、广东省联泰集团有限公司、力高房地产开发有限公司、福建正荣集团有限公司等8家企业表现尤为突出,一举包揽了2012年南昌房地产企业销售龙虎榜前十中的八席。而江西本土企业只有洪客隆地产和恒茂地产入围(如表1所示)。

Table 1. Sales billboard of Nanchang real estate in 2012
表 1. 2012 年南昌房地产销售龙虎榜

排名	公司全称
1	上海绿地集团南昌事业部
2	江西洪客隆投资集团有限公司
3	保利房地产(集团)股份有限公司
4	江西万科益达置业投资有限公司
5	江西恒茂房地产开发有限公司
6	南昌华南城有限公司
7	南昌红谷滩万达广场投资有限公司
8	广东省联泰集团有限公司
9	江西力高房地产开发有限公司
10	福建正荣集团有限公司

其次,二元割据还体现在强势房地产企业品牌与一般房地产企业对江西房地产市场份额占有上。以2013年3月南昌市区楼盘成交龙虎榜十强为例,全市商品住宅成交面积为36.12万平方米,十强企业商品房住宅成交15.17万平方米,十强占据商品房住宅销售份额的42%之多;非住宅成交面积为17.72万平方米,十强企业非住宅成交11.07万平方米,十强在非住宅市场份额超过62.5%(如表2所示)。

2.2. “战略转移”

面对省外大型房地产品牌企业强大的竞争压力,江西房地产品牌不得不对其发展的战略重点作出相应的调整。在过去几年,江西房地产企业品牌在洪客隆地产、恒茂地产、世纪地产、伟梦地产、博泰地产等房地产品牌的带动下,取得了丰富的项目品牌开发经验,并形成了自身在项目品牌经营上的共同理念——以质取胜和各自独特品牌理念,从而转变了以往开发商与建筑商不分的“包工头”境地,大大提高了与外来房地产企业品牌争夺市场份额的竞争力。

战略转移还体现在江西房地产企业优秀品牌跨区域运作上面。作为江西房地产企业品牌的领头羊——洪客隆地产,充分利用其在江西房地产开发的成功经验,冲出江西,已在成都、北京、广州、上海、三亚、杭州、桂林、南宁等城市开疆拓土。开发层次也从以往的单纯商品房住宅开发转变到全方位立体开发上,洪客隆地产新的战略规划中确定了向旅游地产品牌、产业地产品牌、商业地产品牌进军方向。目前,洪客

Table 2. Clinch a deal billboard of Nanchang real estate in March 2013

表 2. 2013 年 3 月南昌市区楼盘成交龙虎榜

2013 年 3 月南昌市区楼盘成交龙虎榜(m ²)			
分类	十强成交面积	市区总成交面积	所占比例
商品房非住宅成交面积	110769.06	177,200	63%
商品房住宅成交面积	151752.03	361,200	42%

隆地产正在积极筹备的旅游地产品牌——贵州龙洞堡商务休闲区，商业地产品牌——上海北外滩浦江国际金融广场，无不体现其在企业品牌经营管理中的理念——筑就城市繁华。

2.3. “弱势抗争”

江西省房地产业在不断发展的同时，开发企业总数也在不断增加，至 2012 年全省有开发工作量的房地产开发企业总数就有 2000 多家，但真正具有强大开发实力的企业也仅有洪客隆地产、恒茂地产、世纪地产、高能地产、中江地产、红谷置业、铁路天集等。与国内优势房地产企业和在省内房地产市场竞争中处于“弱势抗争”地位。

与全国同类强势房地产企业相比而言，江西房地产企业无论是在销售业绩还是在市场份额上仍有不少差距。以国内最著名的房地产企业评比项目“中国房地产企业 100 强”为例，江西目前仅有恒茂房地产开发有限公司在 2007 年、洪客隆投资集团在 2013 年以较后的排名入围“中国房地产企业 100 强”当中^[1]。

而在与其他房地产企业在省内市场的竞争中，江西房地产企业的竞争力仍显不足。从近三年南昌房地产销售龙虎榜来看，绿地集团连续三年稳居房地产企业销售金额榜首，而作为江西房地产企业中的老大——洪客隆地产最好成绩只是屈居第二。在 2012 年南昌房地产企业销售总金额前十中，有 8 位均为国内一线品牌。

3. 江西房地产企业品牌经营管理的现存问题及原因

在江西房地产企业取得一定成就的同时，应充分认识到其自身与国内强势房地产企业品牌之间的差距，更不能忽视其在经营管理过程中存在的问题。

3.1. 品牌定位不准

正如同任何产品和服务在市场上的竞争都离不开独特的定位一样，正确的房地产企业品牌定位是企业品牌战略的核心和灵魂。准确的企业市场定位既是建立企业品牌的基础，也是企业核心价值的体现。但是，大多数江西房地产企业存在严重的品牌定位不准问题。

首先，品牌定位缺乏核心理念。品牌的核心理念是品牌的精髓，它代表了一个品牌最中心、且不随时间发生变化的要素。是否拥有核心理念，是品牌经营能否成功的一个重要标志，也是品牌连锁的前提。而江西房地产企业大多没有提炼出品牌的核心理念，所以难以进行品牌连锁。

其次，品牌定位缺乏个性。品牌一定是有个性的，一个企业的品牌不仅要有自己的个性，并通过单个产品来表现，而且单个产品也为企业品牌个性作出自己的阐释和贡献，这样的企业品牌才能持久发展。而江西省房地产产品大多大同小异，具有很强的同质性，其建筑风格，小区景观设置，户型结构都有着惊人的相似。

第三，将房地产项目品牌等同于企业品牌。在企业品牌建设中，许多江西房地产企业都将企业项目品牌形象的策划、宣传和企业品牌联系在一起，花费了大量时间、精力、金钱来塑造项目形象，却没有去研究企业品牌。结果是将企业品牌建设带入到一场概念广告宣传的误区中。实质上房地产项目品牌和房地产企业品牌二者是相辅相成的，项目开发是项目品牌的核心工作所在，也是树立房地产企业品牌形象的根本所在，企业品牌形象有助于项目品牌的开发与经营，同时也只有项目品牌的成功开发才能使房地产企业品牌具有实实在在的内容，才能成功建设有品味、有价值、有内涵的企业品牌。但许多江西房地产企业就项目而论项目，企业因此就丧失了很多丰富自身品牌个性和特征的机会，产品没有形成协同效应。

3.2. 品牌建设滞后

房地产企业品牌建设应全面渗透到房地产企业的各个方面，其核心价值也应实现于以下两方面：一是硬件项目建设，如规划设计、建筑形态、产品结构、材料选择、环境营造等，二是软件建设中，如企业制

度、企业CI(企业视觉形象识别设计)、企业文化、员工行为、营销方式、物业管理等。但在具体的品牌经营活动中,江西房地产企业往往顾此失彼。

在硬件项目建设上,江西房地产企业规划设计缺乏创新、建筑形态大同小异,就其风格而言,不少楼盘基本上就是沿海发达城市楼盘的“翻版”。产品结构也较为单一,除去洪客隆地产涉足多种地产领域外,其余大多扎堆于商品房住宅开发且在层次上偏向于开发高档住宅(如表3所示)。

在软件建设方面,大多数江西房地产企业的品牌建设只流于口号和形式,企业制度、文化的设计与实施严重脱节,充其量是在其官网上列几条企业文化之类的文字摆放一下,毫无实质内容;有的甚至连官网都懒得建,如伟梦地产(在互联网上的信息零散、滞后于实际)。在其内部运营上,对员工企业文化的培训和技能培训则过于粗糙。

3.3. 品牌推广不足

对房地产企业品牌的推广而言,运用现代营销手段进行全方位、立体式、持续性的传播,是必不可少而且行之有效的手段。传播手段可以多种多样,主要有节事活动、广告与促销、公共关系、人员推广等方式,目的只有一个——将统一的品牌主题信息通过不同的传播手段、不同的媒介形式传递给各个阶层的消费者。然而,现实表明江西房地产企业在这些方面仍显不足。

首先在节事活动的运作上,江西房地产企业往往表现极为单一,缺少国内大型房地产企业那种丰富多彩的特色。以洪客隆地产、恒茂地产为例,虽然两大江西地产品牌经常参与诸如慈善捐款、捐资助学等传统项目,但并未将品牌经营与之联系起来运作,过程生硬创新不足,让人只知其名不知其事,更难谈知其品牌,其推广效果差强人意。

其次在对广告与促销的运用上,江西房地产企业经常陷入“品牌就是高档”、“高档就是好用”、“欧式就是经典”等误区,而完全忽视自身的品牌定位,以至于误导消费者甚至损坏品牌形象。在具体的宣传上,“重项目品牌,轻企业品牌”,造成在南昌很多人对楼盘名称如数家珍,却不知项目的开发商是哪家房地产企业的现象(如表4所示)。

Table 3. Sales volume of commodity residential, office buildings, commodity housing between January and June 2013 in Jiangxi
表 3. 2013 年 1~6 月江西商品住宅、办公楼、商业用房销售面积情况

类型	销售面积(万平方米)	同比增长(%)	所占比重(%)
住宅	1049.07	48	90.64
办公楼	16.74	30.3	1.45
商业用房	76.01	53.7	6.57

Table 4. The lack of correlation both project brand and enterprise brand
表 4. 项目品牌与企业品牌缺乏关联现象部分列举

项目名称	开发企业名称	实属企业
滨江壹号	江西城开投资有限公司	洪客隆地产
阳明锦城	南昌市南酒地产开发公司	
世纪风情	江西世纪风情实业有限公司	世纪地产
世纪中央城	江西首明实业有限公司	
梦里水乡	江西鑫源房地产开发公司	伟梦集团
伟梦清水湾	南昌豪佳实业有限公司	
玉河明珠	南昌铁路天集房地产开发公司	
央央春天	江西省房地产投资开发公司	
白金瀚水景花园	江西省旅游房地产有限公司	
水榭尚都	江西天使房地产开发公司	

最后在人员推广上,江西房地产企业表现为几乎没有品牌形象代言人来推广自己产品或企业理念。房地产企业领导人也表现的十分低调,很少发挥作为公众人物来影响消费者对自身品牌认识作用。企业内部缺乏对全员品牌推广的日常考评,使得员工对企业品牌缺乏认同感。

3.4. 品牌维护欠缺

品牌维护指企业在产品品牌基础上通过运用企业内外部的可利用资源,对品牌进行管理,以确保其被消费者信赖并乐于接受的活动。它主要通过以下两个方面来实现:一是品牌的创新和延伸,其中品牌创新包括产品创新、技术创新、营销创新、管理创新等,品牌延伸则是在一定市场影响力的基础上,利用原有品牌的影响力来推出新产品或新品牌,以达到能够让消费者快速和顺利接受的目的。二是对现有品牌的危机管理上,产品或服务的质量,企业内部的管理,竞争对手的攻击,市场的变化,政府政策的调整。一些

偶然事件也会引发品牌危机，如媒体的报道，企业管理人员或销售人员的口误等^[2]。调查发现，江西房地产企业在品牌维护上有很大欠缺，主要表现为：

一是品牌创新能力不足。不少房地产企业仅满足于以往少数几个项目品牌成功的现实，简单的复制沿海地区房地产开发套路。在对产业地产、旅游地产等新型地产的开发上，只有洪客隆地产一家做出了转变。

二是缺乏危机管理意识。多数江西房地产企业仅考虑短期经济效益，而忽视对品牌的长期维护，更没有几家房地产企业建立过危机应急处理制度，通常是头痛医头脚痛医脚。在 2011 年南昌房地产销售龙虎榜中，上榜者均为省外知名房地产企业，江西房地产企业则因缺乏对市场变化和国家政策调整的危机处理意识，使得其在当年的房地产销售中遭遇寒霜销售不佳。

4. 完善江西省房地产企业品牌经营管理的对策

房地产企业品牌的经营管理是一项系统工程，需要细心的经营和有计划的开展。江西房地产企业品牌建设可以通过定位、建设、营销、维护等环节进行。

4.1. 坚持需求导向，明确品牌定位

品牌定位是针对目标市场来建立的一个独特的品牌形象并对品牌的整体形象进行设计、传播，最终在目标顾客心中占据一个独特的、有价值的地位的过程或行动。品牌定位是品牌营销战略的起点和成功的关键，企业在进行品牌定位时必须仔细分析消费者心理、竞争品牌、企业自身和项目情况等相关的因素，才能定位准确，品牌战略才能取得成功。

放眼中国房地产企业 10 强，几乎所有的房地产企业品牌定位都在“需求”二字上大做文章，比如绿地集团的“绿色宜居，营造美好生活”、中国海外投资发展有限公司的“诚信卓越，精品永恒，全国性地产开发商和物业管理者”、恒大集团的“中国标准化运营的精品地产领导者”、万科集团“让建筑赞美生命”、保利地产“和者筑善”、绿城集团“真诚、善意、精致、完美”等。由此可见，国内大型房地产企业品牌定位的核心在于以消费者需求为导向，以满足不同层次人群对房地产产品的要求目标。因此江西房地产

企业品牌定位也应不断寻找未被满足的消费者需求，从中找出最佳定位点，尽量在消费者心目中取得第一的位置。

4.2. 采取双管齐下，加强品牌建设

对于房地产企业品牌建设而言，软硬件就如同人的身体与灵魂一样缺一不可。管理好硬件项目建设，意味着房地产企业能生产出优质的产品；而软件建设上的成功，则意味着房地产企业能提供良好的服务。因此江西房地产企业要加强品牌建设，必须双管齐下。

在硬件管理上江西房地产企业应狠下功夫，在一如既往注重项目质量的同时，对规划设计进行严格把关、创新建筑形态、丰富产品结构、规范材料选择、合理营造园区，推陈出新，努力打造具有江西特色的优秀房地产项目。

在软件建设上，江西房地产企业应加强公司企业文化建设，定期实施对新入职员工的企业文化与技能培训。房地产企业还应采取多种形式以提高物业管理的水准，做到细致周到和规范运作。

4.3. 制定活动计划，实施品牌营销

在对节事活动的开展上，江西房地产企业在进行各类节事活动时，都应以企业品牌推广为核心。在努力提高传统活动运营水平的同时，还可以创新活动形式，例如可以参与或赞助诸如中部博览会类似的展销会；主办或参与赞助国内类似江西红歌会的文娱、CBA 之类的体育赛事及各种社会公益等活动。

在对广告与促销运用上，江西房地产企业应将品牌推广写入企业发展年度报告之中，由房地产企业品牌中心根据各项目状况、公司重要事项等情况，编制不定期的活动策划方案(包括活动主题和目标、活动形式、配合广告主题、配合文案主题、经费概算等)和执行方案(包括活动议程、文稿、广告、活动组织任务分配表、活动经费预算、代理商等)，并积极组织实施。

在人员推广上，江西房地产企业可以定期实行全员品牌推广活动，将全体员工视为品牌推广的基础一员，将个人礼仪，办公室形象，对外接待等视为全员品牌推广的主要内容。努力促使每个员工严格执行企业有关行为规范方面的规章制度，并让其认识到每个人都是企业的一个缩影。江西房地产企业领导人也应

自觉担负起品牌形象代言人的角色。就像万科的玉石，以爬山为其企业品牌的推广方式，给人以专业、奋发向上，勇于挑战高峰的企业形象。通过自己形象的传播和表述，以少量的投入，获得良好的公众效应。

4.4. 增强信赖关系，落实品牌维护

考查国内外优秀品牌时我们发现，人们在选择品牌时，第一感觉是该品牌能否让其有能信赖的感觉。对于企业而言，维持并增强这种品牌与消费者之间的信赖关系，是企业品牌维护工作的重点。因此江西房地产企业要想保持好并加强这种信赖关系，必须在以下几方面做好工作。

首先，要对房地产项目建设进行严格的质量把关。众所周知质量是产品的基础，高质量则是名牌产品的基础，是名牌产品的生命线，没有优质就没有品牌。因此品牌的第一要素是建立严格的质量管理体系——始终生产消费者用得放心的产品^[3]。

其次，不断对房地产产品的规划设计、建筑形态、产品结构和管理服务进行持续创新。环境在变化、技

术在变化、消费者要求在变化、竞争对手的产品也在变化，作为企业就应不断根据这些变化进行创新。

再次是强化危机管理意识。时刻保持对市场环境、国家政策、消费者需求动态的关注。江西房地产企业可以定期开展市场调研活动，收集相关行业动态、竞争者信息、消费需求等情报，并及时对品牌发展策略做出调整。

江西房地产企业还可以进行情感维护战略，通过赋予浓郁文化韵味的内涵，加强企业与外部环境的沟通，不断促进品牌发展。在发生危机时，通过借助感情牌优势，引导舆论方向来化解矛盾，并尽量消除由此造成的负面影响。

参考文献 (References)

- [1] 中国房地产 TOP 研究组 (2012) 2012 中国房地产品牌价值 TOP10 研究报告.
- [2] 吴伟良 (2003) 房地产企业战略管理基础. 上海人民出版社, 上海.
- [3] 朱丹彤 (2011) 关于房地产企业品牌价值建设的若干思考. *改革与开放*, 3, 81.