

博學



21世纪工程管理系列

房地产开发与经营

Project Management

r o j e c t M a n a g e m e n t

(第三版)

■ 谭术魁 主编

Project Management

复旦大学出版社



21世纪工程管理系列

房地产开发与经营

Project Management

o j e c t M a n a g e m e n t

(第三版)

□ 谭术魁 主编
李悦 副主编

复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

房地产开发与经营/谭术魁主编. —3 版. —上海:复旦大学出版社,2015.2(2015.5 重印)
(复旦博学·21 世纪工程管理系列)
ISBN 978-7-309-11073-9

I. 房… II. 谭… III. ①房地产开发-高等学校-教材
②房地产经济-高等学校-教材 IV. F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 254310 号

房地产开发与经营(第三版)

谭术魁 主编

责任编辑/岑品杰 王雅楠

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

大丰市科星印刷有限责任公司

开本 787×1092 1/16 印张 19.75 字数 411 千

2015 年 5 月第 3 版第 2 次印刷

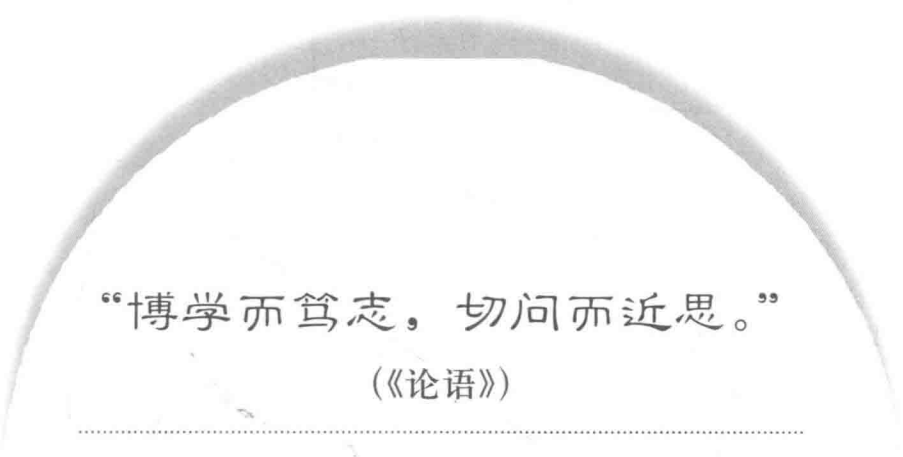
印数 3 101—9 100

ISBN 978-7-309-11073-9/F·2091

定价:40.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究



“博学而笃志，切问而近思。”

(《论语》)

博晓古今，可立一家之说；
学贯中西，或成经国之才

主编简介

谭术魁，男，1965年生，湖北省巴东县人，土家族，华中农业大学博士、南京大学博士后、美国加利福尼亚大学伯克利分校（University of California, Berkeley）访问学者，教育部新世纪优秀人才支持计划入选者。现为华中科技大学公共管理学院副院长，土地管理系主任，教授，博士生导师，同时担任国家自然科学基金申请项目同行评议专家，国家社会科学基金申请项目同行评议专家，国家社会科学基金项目成果通讯鉴定专家，教育部博士硕士学位授权点通讯评议专家，教育部博士学位论文定期评估通讯评议专家。主要研究领域为土地管理、房地产管理、住房政策。主持完成国家自然科学基金、国家社会科学基金等多个研究项目。出版专著2部，主编教材6部（含普通高等教育“十一五”国家级规划教材1部），公开发表学术论文175篇，其中SSCI/SCI论文10篇。

内 容 提 要

本书在管理学、工程经济学、工程管理技术等有关理论和方法的基础上,首先界定了房地产开发与经营的关系,对相关理论及房地产企业进行了一定程度的阐述,然后以房地产项目的开发程序为主线,紧扣房地产开发与经营的内容,全面阐述了环境分析、开发用地的获取、可行性研究、开发项目的准备与实施、房地产营销管理及项目后评价等各个阶段的工作、方法等相关知识。

本书注重与实践相结合,相关的例题、案例、规范文本加强了学生对理论知识的理解,全书内容丰富、时效性强、实际操作性强,既可以作为工程管理专业、房地产经营管理专业本科生的教材或教学参考书,也可供房地产开发企业、房地产经营管理企业、工程管理人员与技术人员学习使用。

博学·21 世纪工程管理系列

编 委 会

丛书主编：谭术魁 华中科技大学

编 委：（按姓氏拼音排列）

陈耀东	南开大学
邓宏乾	华中师范大学
冯 浩	湖北大学
李 斌	华中科技大学
李慧强	华中科技大学
卢新海	华中科技大学
彭浩涛	湖北大学
谭术魁	华中科技大学
王爱民	武汉理工大学
王晓鸣	华中科技大学
杨克磊	天津大学
杨 青	复旦大学
张宗新	复旦大学
郑立群	天津大学

房地产开发与经营

主 编	谭术魁	华中科技大学
副主编	李 悦	湖北大学
参 编	李进涛	华中科技大学
	陈晓川	湖北大学
	汪文雄	华中农业大学
	郭志涛	河南工业大学
	吴焕军	中南财经政法大学

摆在我们面前的这套丛书是一套 21 世纪工程管理类专业的系列教材。这是我国高校工程管理教育中的一件大喜事。

众所周知,20 世纪 90 年代末以来,我国房地产业得到了迅猛发展。这无论对改善我国城镇广大居民住房条件、拓展城市空间、改变城镇面貌,还是对启动内需、促进经济增长,都起了巨大的积极作用。当然,在房地产业迅猛发展过程中,也产生了一系列包括房地产供应结构失衡、房价上升过快、市场秩序不规范等问题,但这些问题都是前进中的问题。房地产业作为我国国民经济的支柱产业,地位并不会因产生了这些问题而有所动摇。从 2005 年的“国八条”到 2006 年的“国六条”,政府对房地产业发展的一系列宏观政策调控,绝不是要打压或抑制这一行业的发展,相反,完全是为了引导和扶植房地产业更好地、健康地发展。正如医生给一个生了点病的孩子打针吃药一样,是为了使孩子能更好、更健康地成长。

今天,我国经济在科学发展观指引下正阔步前进,人民生活水平在不断提高,农村城镇化进程在加速,在这样的大背景下,我国房地产业的发展正方兴未艾,前程似锦。为了使我国房地产业在今后能更科学、更健康地持续发展,人才培养可说是重中之重。正因为这样,我国目前已有 190 所高校设置了与国际接轨的工程管理专业,这还不包括只在一所大学设置的本科专业。如果含交叉学科(专业基础课,如土地资源管理专业、公共管理专业等),目前全国约有 360 所高校开设有工程管理课程。工程管理专业既不是一般的房地产经济专业,也不是纯土木建筑工程专业,而是一个涵盖这些专业并着重于管理的交叉学科专业。这个专业主要是培养具备管理学、经济学和土木工程技术的基本知识,掌握现代管理科学理论、方法和手段,能在国内外工程建设领域从事项目决策和全过程管理的复合型高级管理人才。这样的人才,必须获得和掌握以下几方面的知识和能力:(1) 工程管理的基本理论和方法。(2) 投资经济的基本理论和知识。(3) 土木工程的技术知识。(4) 工程项目建设的方针、政策和法规。(5) 国内外工程管理发展动态的信息和知识。(6) 运用计算机辅助解决管理问题的能力。

为了适应培养这样人才的需要,复旦大学出版社组织了国内一些著名大学的一批专家教授编写出版这套工程管理系列教材,包括《房地产市场营销》《工程项目投资与融资》《工程经济学》《投资经济学》《房地产开发与经营》《工程合同管理》《国际工程承包管理》《工程造价与管理》《建设工程成本计划与控制》《房地产法》《房地产开发企业财务管理》《房地产开发企业会计》《房地产金融》《房地产估价》《物业管理》《房地产管理学》等。由于这套教材是由从华北到华中再到上海的几所知名大学里的有经验知名教授编写的,因此,有理由预期,这套教材的问世,将对提升我国工程管理专业类教学水平起到极大推动作用。

尹伯成

2006年7月于复旦大学

本书是复旦大学“博学·21世纪工程管理系列”教材的一部分,目的是为工程管理专业提供一部专业主干课程教材,使学生了解房地产开发与经营的基本理论与方法,培养学生在房地产开发与经营领域的基本素养,为将来从事相关行业打下坚实的理论基础。

随着社会的不断发展,现代房地产市场对专业人才的需求提出了更高的要求,为了适应这种变化,本教材具有以下特点。

第一,在各章节的安排上,按房地产开发的程序,以一定的时间序列为主要发展脉络,便于学生的理解,并使学生对房地产开发全过程有一个更为直观的感觉。

第二,本书以房地产产品的特点为中心,以房地产产品的生产过程——房地产开发为主线,以不断发生变化的房地产市场为背景,在理论分析的基础上总结房地产开发与经营的成功经验,内容丰富,紧扣房地产实践。本书可作为工程管理专业、房地产经营管理专业的教材或教学参考书,也可作为建筑经济管理、土木工程等专业选修课程的教学用书。

本书第三版仍由谭术魁教授(华中科技大学)担任主编,李悦(湖北大学)担任副主编。编写分工是:第1章由谭术魁编写;第2章、第6章由李进涛(湖北工业大学)编写;第3章、第5章由谭术魁、陈晓川(湖北大学)编写;第4章、第10章由李悦编写;第7章由汪文雄(华中农业大学)编写;第8章由郭志涛(河南工业大学)编写;第9章由吴焕军(中南财经政法大学)编写。修正、确定第三版的工作主要由谭术魁、欧国良、王斯亮完成。

本书的编写参考了国内外有关房地产开发与经营管理方面的书籍和我国房地产管理的有关法律、法规、文件及其资料,在此对有关书籍和资料的作者表示衷心的感谢。由于编者学术水平所限,书中难免有错误或不妥之处,恳请读者批评指正。

编 者

2014年2月于武汉喻家山

第一章 绪论	1
第一节 房地产开发与房地产经营	1
第二节 房地产开发程序	9
第三节 房地产经营的基本环节	12
第二章 房地产开发与经营基本理论	19
第一节 房地产开发与经营策略分析	19
第二节 房地产开发与经营决策理论	20
第三节 房地产开发与经营新理念	27
第三章 房地产企业	34
第一节 房地产企业概述	34
第二节 房地产企业人员与组织	45
第三节 房地产企业经营与管理	53
第四章 房地产开发与经营环境分析	64
第一节 房地产开发与经营环境概述	64
第二节 房地产开发与经营环境分析的原则、内容	67
第三节 房地产开发与经营环境分析方法	77
第四节 房地产开发经营机会选择与风险分析	80
第五章 房地产开发用地的获取	89
第一节 土地使用权的获取	89
第二节 房地产开发用地的征用拆迁	100

第三节 房地产企业参与土地竞标	107
第六章 房地产开发项目可行性研究	113
第一节 可行性研究概述	113
第二节 房地产市场的调查与研究	118
第三节 房地产开发项目的投资估算与收入估算	134
第四节 房地产开发项目的财务评价	136
第五节 房地产开发项目可行性研究报告的撰写	150
第七章 房地产开发项目的准备	157
第一节 房地产开发资金筹措	157
第二节 房地产开发项目规划设计方案的评价	169
第三节 房地产开发项目报建管理	178
第四节 房地产开发项目招标投标	181
第八章 房地产开发项目实施	199
第一节 房地产开发项目建设管理	199
第二节 房地产开发项目合同管理	211
第三节 工程索赔管理	219
第四节 项目竣工验收	226
第九章 房地产营销管理	236
第一节 房地产销售管理	236
第二节 房地产价格管理	240
第三节 房地产销售渠道管理	251
第四节 房地产促销管理	258
第十章 房地产开发与经营项目后评价	270
第一节 房地产开发与经营项目后评价概述	270
第二节 房地产开发与经营项目综合效益评价	273
第三节 房地产购买后行为评价	281
复习思考题参考答案	288
附录 国有土地使用权出让合同	300

第一章 绪 论

学 习 目 标

学习本章后,你应该能够:

1. 了解房地产开发、房地产经营的含义及相互的关系;
 2. 熟悉房地产开发的基本程序;
 3. 熟悉房地产经营的基本环节。
-

第一节 房地产开发与房地产经营

一、房地产开发的含义、特征和分类

(一) 房地产开发的含义

“开发”一词,意指生产者或经营者对森林、土地、水等自然资源进行整理或改造以达到一定的经济或社会目的的行为。

将开发活动延伸到房地产领域中,就是房地产开发。根据《中华人民共和国城市房地产管理法》第二条,“房地产开发,是指在依据本法取得国有土地使用权的土地上进行基础设施、房屋建设的行为”。具体来讲,房地产开发是指具有相应资质的房地产开发企业依据相关法律、法规或政策,根据城市发展和建设的总体规划,充分考虑经济效益、社会发展的要求,对获取的土地进行投资、建设和管理的行为。

房地产开发是一种经济行为,需要借助土地、建筑材料、基础设施、专业人员、资金等资源的优化组合形成建筑产品,再通过后续的销售活动实现经济效益。同时,房地产开发涉及社会生产生活的方方面面,房地产开发的每一个步骤甚至每一道工序都受到政府的高度重视,都要在《中华人民共和国城市房地产管理法》、《中华人民共和国土地管理法》、《中华人民共和国城乡规划法》、《中华人民共和国建筑法》、《中华人民共和国消防法》等规定的框架内运作。

（二）房地产开发的特征

房地产开发是房地产企业生产和再生产的过程，也是房地产产品形成的过程。房地产业特殊性、房地产企业的特点以及房地产产品的独有属性，使得房地产开发具有与其他开发活动不同的特点。

1. 全面系统性

房地产开发包括的相关环节多、涉及的部门多、受到的制约条件多、影响的社会因素多，同时还与社会经济、城市建设、生态环境等息息相关，是一项复杂的系统工程。在这一个复杂的系统中，土地开发与建筑物生产是房地产开发的根本内容，土地开发和经营最终要统一到房屋的建设与经营上来。正是因为土地与房产的直接统一性，房地产开发也表现出明显的全面系统性的特点。

房地产开发包括立项、规划、设计、征地、拆迁、施工建设、材料供应、销售等流程，每一项工作都是密切联系、相辅相成的，任何一个环节的滞后都将影响房地产开发的顺利推进，整个工作的完整性决定房地产开发行为最终的结果。

国民经济飞速发展使得城市建设与发展加快，同时也不可避免地出现了诸如工业发展速度过快、能源紧缺、城市人口激增等负面现象，从而导致住宅紧缺、交通堵塞、建筑秩序混乱、生活环境恶化。在这样的情况下，综合考虑房地产开发的系统性，将房地产开发全过程放在整个城市建设与发展这一大系统中，“统一规划、统一设计、统一建设”，根据城市建设的性质，借助有机分散的手段，严格按照城市规划进行开发建设，实行房地产综合开发，才能保证房地产业沿着健康的轨道发展。

2. 广泛联系性

房地产开发是一种具有广泛社会联系性的经济行为。首先，房地产开发从一开始就需要考虑很多社会因素，包括国家法律、法规、地方相关政策、城市规划要求等，只有确认开发行为在这些规定的范围之内，才能继续下一步的工作，否则将寸步难行；其次，房地产开发包括的相关环节很多，从立项、获取土地、规划、设计、施工建设到经营管理等各个方面的工作都需要与社会中的各个部门相互协作，包括国土资源管理部门、设计单位、拆迁公司、城市建设管理部门、消防、环境保护、银行、文教、交通、物资供应等十几个部门、近百个协作单位，如果在某一个环节之中与某一个相关单位的协作出现问题，都将影响到后续的所有开发行为；再次，房地产开发与城市居民的生活是分不开的，房地产开发行为最终形成的建筑产品，既提供了入住的空间，为人们解决了“住”这一需求，同时也改变了生存的人居环境。在大规模的旧城改造中，征地、拆迁和安置的每一个过程都需要广大居民的密切配合，开发经济适用房、建设廉租房从某种程度上也帮助政府解决了中低收入居民的居住问题。房地产开发必须考虑诸多的社会因素，必须得到社会的广泛支持，必须与各行各业及千家万户保持良好的公共关系，才能保证开发行为取得预期目的。

3. 风险与效益并存

房地产开发的对象往往是成片的住宅建筑群或是大型的公共建筑，投资额大，建设资金少则几千万，多则上亿。从综合开发的整个过程来看，从规划设计、征地拆迁、七通

一平、组织施工,一直到验收交付使用,规模小的住宅区一般需 3—4 年,中等规模需五至六年,大规模的则需十年或更长的时间。正是房地产产品投资额大、建设周期长的特点,决定了房地产开发的风险与效益并存性。

随着全国房地产开发投资规模不断扩张和投资结构不断完善,以房地产开发公司为主体的房地产开发投资体系迅速扩大,商品房开发的施工面积、竣工面积和销售面积大幅提高。同时,随着经济的发展,人们的收入水平越来越高,对居住条件的要求也越来越高,对房地产产品的质量和数量都提出了更多、更高的要求。在这样的背景之下,房地产产品需求量大,价格高,虽说期间也有过波动,但总的来说房地产开发的回报率在行业中是较高的。

房地产开发项目投资金额大,除部分自有资金外,大多数是银行贷款,资金的时间价值决定了其风险性。同时,由于房地产开发建设周期长,少则数年,多则十几年,在这样长的建设周期中,与近百家协作单位打交道,涉及的社会影响因素多,市场变数难以预计,承担的风险较大。国内外经济、政治形势的影响、政府开发政策、通货膨胀、居民收入水平、建筑材料价格、劳动力工资水平等因素的变化都将给房地产开发项目带来或高或低的风险。因此,充分考虑市场因素,事先对房地产开发投资进行深入细致的风险分析是规避风险、保证经济效益的有效手段。

4. 地域性

房地产产品的不可移动性决定了房地产开发的地域性。不同的地域,外部环境不同,房地产供需市场特征不同,也就决定了房地产开发的方式、方案不同。因此,房地产开发企业必须充分考虑地域特点,做到知己知彼,方能百战不殆。

(三) 房地产开发的分类

房地产开发有许多种,传统的房地产开发分类是从区域范围、项目规模大小、建设对象等方面进行划分,在这里,结合房地产开发的实践,将房地产开发进行三级划分(图 1-1)。

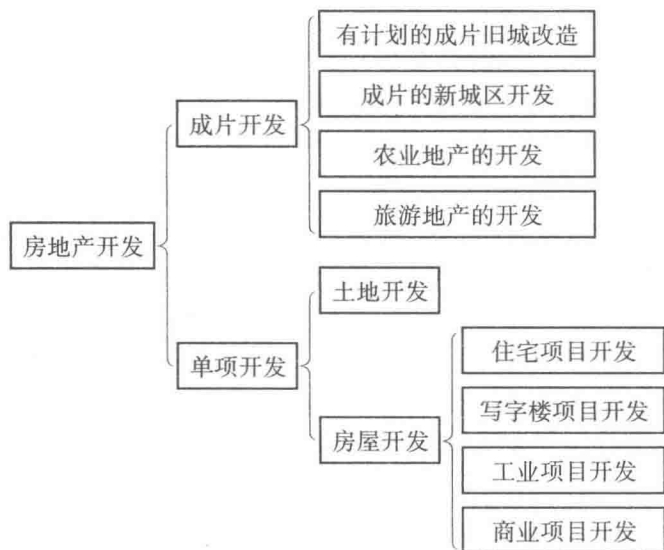


图 1-1 房地产开发分类示意

1. 成片开发

· 房地产成片开发,开发规模大,所需投资额大,建设周期长,开发建设都是成街成片,或是在更大区域范围内大规模统一配套进行。由于占地面广、规模大、容量大,因此在进行成片开发的过程中,不仅要实行土地与房屋的开发,还应包括给排水、煤气管网、道路交通、景观绿化、幼儿园、中小学校、商业网点、娱乐设施等一系列与居民生活息息相关的基础设施的开发建设。它包括以下四大类:旧城改造、新城区开发、农业地产开发和旅游地产开发。

有计划的旧城改造,是指整体地、有步骤地改造和更新老城市的物质生活环境,以便从根本上改善其居住、劳动、生活服务和休息娱乐条件。从房地产开发的角度上来说,旧城改造的开发行为主要是对旧城或大城市的某些区域进行改建、扩建的生产活动。

相对于新片区而言,旧城区不仅拥有成熟的社区配套、丰富的人文资源、良好的生活氛围,而且具有较大的商业价值,通常都是寸土寸金的地段。这样的区位优势使得房地产开发项目建成后能够给投资经营者带来很大的经济回报。

同时我们也应该看到,随着目前我国城市旧城改造的实施与深入,其风险与挑战性逐渐凸显出来。一方面拆迁成本高、困难大,导致土地开发费用高,旧城区由于历史原因,道路狭窄、交通条件差、市政管线布置杂乱、容量小,而这些问题的解决又必须由开发企业根据城市发展规划对其进行改造,并建设相应的学校、商业网点等公共配套设施,这些费用最终将分摊到房地产开发成本中去,这些都是导致房地产开发成本过高的原因所在;另一方面由于旧城区居住时间长、人口密度大、建筑密度大,使得居住环境差,空气污染严重,使得一部分居民选择居住在环境优美的近郊区,这种来自需求层面的威胁也必将增加旧城改造的风险性。另外,在旧城区进行房地产开发必须受到来自规划部门的严格约束。规划部门考虑城区开发应和周围地区的环境协调一致,或者为了保持传统建筑风格等原因,制定建筑高度、容积率、土地用途以及功能分区等限制条件,有的地方甚至规定建筑物体形、立面形式、建筑式样、色彩,在这样严格的约束条件下进行项目规划、建筑设计,无疑也增加了房地产开发的挑战性。

新城区是与老城区相对的概念,与老城区一起构成城市的整体。新城区开发是指由于城市空间拓展的需要,在新城区、卫星城镇实施的开发建设活动。

与老城区相比,新城区在地理位置上表现出明显的劣势:地处城市外围,商业配套、文教设施、道路交通基础设施不完善,人口密度小,生活气息不浓,显然不适合进行商业中心、写字楼、餐饮娱乐等项目的开发,同时由于征用农地,审批难度大,给排水、电、气、电讯等配套市政设施均需开发企业自行建设,加大了建设成本,增长了建设周期。

新城区开发的优势在于远离城市中心,新城区空气清新、环境优美、四周宽敞空旷,这对住宅小区的开发有利;同时,由于新城区地广人稀,拆迁难度小、拆迁成本小、规划约束条件少,都使得新城区的建设成本较之旧城区改造成本大大降低,建设难度降低。在如今土地资源日益短缺的背景下,能获得政府的批准与支持进行新城区开发,对房地产开发企业而言是十分具有吸引力的。

城市发展在人类进步和经济社会发展中历来都占有举足轻重的地位,城市文明很大程度上代表着人类文明和先进文化的发展方向。近年来随着我国城镇化进程的加快推