



中国房地产
最佳实战经验大本营

中国房地产实战特训营丛书

地产调研 实战教练

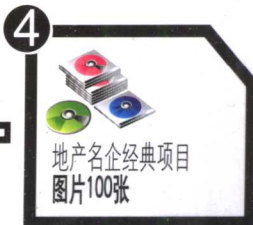
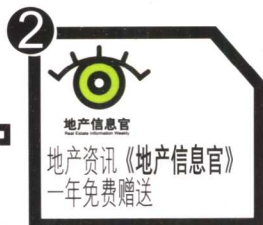
决策资源集团房地产研究中心 编著

中国建筑工业出版社

4 大惊喜
超值购书

提升执行 ★ 实战为王

- ✓ 首创标新立异地产兵法引领调研市场
- ✓ 结构化调研流程同步逼真实战演绎





中国房地产

最佳实战经验大本营

中国房地产实战特训营丛书

地产调研 实战教练

决策资源集团房地产研究中心 编著

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

地产调研实战教练 / 决策资源集团房地产研究中心编著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2007

(中国房地产实战特训营丛书)

ISBN 978-7-112-09189-8

I. 地… II. 决… III. 房地产—开发—中国 IV. F299.233

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第035970号

地产调研是房地产开发中不可缺少的重要环节, 调研结论影响着开发各个流程的具体实施。如何高效、快速地开展调研工作并且客观、准确地整理调研结论是值得每个地产决策者思考的问题。本书详细介绍了地产调研的最新主张、结构化操作执行流程, 并通过大量案例形象演绎, 将一个清晰的地产调研过程层层深入地展示在读者面前。

本书既适合于专业地产调研公司的从业人员, 也可以为房地产公司策划人员、销售代理公司销售人员做地产调研之用。

责任编辑: 封 毅

责任校对: 刘 钰 安 东

中国房地产实战特训营丛书

地产调研实战教练

决策资源集团房地产研究中心 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京嘉泰利德公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 21½ 插页: 1 字数: 523 千字

2007年5月第一版 2007年5月第一次印刷

定价: 68.00 元

ISBN 978-7-112-09189-8

(15853)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.cabp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>

编委会

出品：决策资源集团房地产研究中心

编委：	喻颖正	章伟杰	林旭东	王咏	吴传鲲
	章俊杰	刘丽娟	张连杰	贺颖红	林莹
	滕敏	肖涛	阙文芳	李宗继	程杰元
	周斌	张斌	肖鲲	张冬	何广长
	顾芳恒	李娜	过敏	仲文佳	夏联喜
	胡洁贞	黄晴	陈俊俊	郭传文	王琼
	李林发	谢小玲	邵海燕	程桂华	官鹏
	王礼	肖煜	陈明辉	何炼明	李海维

执行主编：仲文佳

技术支持：常州奥林匹克花园 《决策情报》整合服务系统

法律顾问：陈少蔚（广东力诠律师事务所）

媒体支持：



（本书资料来源一切相关数据及最后标准，以发展商公布信息为准）

序一

开启全员学习的地产新时代

超越竞争，而不要被对手所吞噬。

——杰克·韦尔奇

中国房地产已经走过了二十多年的历程，行业GDP产值已经超过万亿元，房地产行业已经成为国民经济的支柱产业，在拉动居民消费、带动关联产业发展等方面发挥了重要作用。2006年，全国房地产开发投资总额为19382亿元，占全社会固定资产投资总额的20.7%，而且保持着21.8%的年度高增长率。全年商品房竣工总面积超过800万平方米，是美国的3倍，是日本的4倍。毫无疑问，就规模而言，中国房地产的开发投资总额和市场占有量都是世界上最大的。

尽管规模世界第一，但中国房地产尚处于成长阶段。从远景来看，房地产行业发展空间巨大。按照建设部发展规划，到2020年，我国城市化比率要达到50%，也就是说，在未来短短十几年的时间里，要解决2亿多新增城市人口的住房问题，这给房地产行业的发展带来了非常庞大的市场成长空间；从增长速度看，近几年房地产行业的投资额和销售额都保持着20%以上的持续增长速度；从行业内企业规模看，房地产行业的集约效应还没有显现，以城市地域为特色的竞争态势十分明显，如规模最大的万科在全国市场占有率还不到1%，而在美国，市场占有率前六位的房地产企业已经占有市场总额的20%。这表明，随着房地产市场的不断成熟，以各城市为地域分隔的初级竞争态势将逐步向全国性竞争态势发展，行业内企业必然越来越规模化，越来越专业化，行业整合的态势已经开始显现。

2006年，国家出台了税收、金融、产品供应结构指标（90·70）等一系列政策措施，目标非常明确：其一，调整住房供应结构，满足大众住房需求；其二，使房地产的开发和经营走向规范化和专业化。有业内专家已经预言，行业内企业即将重新洗牌，部分规模小、专业能力欠缺、经营管理不善的企业将逃脱不了被市场淘汰的命运。

在这样一个快速成长、不断变化游戏规则却有着广阔发展空间的朝阳行业内，企业家要求企业走向管理规范化、标准化；经理人要求项目操作走向流程化和专业化。因此从业人员的专业知识就显得十分重要了。“中国房地产实战特训营丛书”顺应了行业整合和规范化发展趋势，寓理论知识和实际操作经验于一体，为房地产经理人提供了学习实战知识、提升管理执行力的难得范本和资料。

身处行业整合的变革时代，谨以壳牌企业战略经理盖亚斯（Anede Gens）的名言与同行朋友共勉：

“在知识经济时代，惟一能持久的竞争优势是超越竞争对手的学习能力。”

阳光100置业有限公司总经理 范小冲

屋脊上的卖水人

——写在决策资源第一本书出版8周年之际

时间是世界上一切成就的土壤。时间给空想者痛苦，给创造者幸福。

——麦金西

爱因斯坦说：“假如你让别人知道你很会弹吉他，你一辈子都会弹吉他。”按此理论，几乎90%的地产人都知道决策资源出书，那么，可能我们会一直出下去？

事实上，我恰恰如此期盼。前几年，和同行坐在一起，总是要解释我们不光出书，我们还在做些别的，比如策划代理，比如直接参与开发，比如最近的大型购物中心投资。而这两年，我更爱说：我们公司最早是从一本书开始的。

我们出了很多房地产的图书，因为积极把握市场脉搏，在内容和形式上求新求变，一直是该领域的NO.1。在很多城市，都会有一些同行，亲切地说是决策资源的读者。

今年，我们将和国内优秀的出版社合作，推出更多、更广泛的房地产图书，努力成为更加杰出的卖水者，为中国房地产业创造如下三大价值：复制、效率、平台。

一、复制

麦肯锡的观点是：对大多数商业问题而言，彼此间相似的地方要多于彼此间有差异的地方。这意味着，用较少数量的解决问题的技巧，可以回答范围较大的问题。现实是，由于中国大多房地产公司是区域性的项目公司，所以，每次都重新开始，重新犯错，重新学习，刚找到一点感觉，项目结束，公司散伙。

不要去重新发明轮子，你可以去选择性地模仿、复制、改进。决策资源的图书，在某种意义上，让房地产公司用最低成本“复制”了他人缴纳千万学费方才获得的经验。

二、效率

经济学家张维迎提出这样一个框架：在经济学上，经济发展的动力或者说效率的来源是两类，第一类是配置效率，第二类是生产效率。所谓配置效率是怎样使资源从高的地方流向低的地方；而生产效率是如何使得每一种资源的生产效率能提高。

所以，决策资源对自身能力定位的两大核心是：

1. 既具有实现配置效率的资源整合力与执行力——帮助开发商以最低成本、最快速度造出最新最好的轮子，对应的图书是普及型的地产基础知识，强调拿来主义。

2. 又具有实现生产效率的创新力——懂得研究发明更有竞争力的轮子。已经踏入房地产投资开发领域，依然对“出书”痴心不改，恰恰令我们更具备“知行合一”的能力，将我们在行

业前沿搏杀的“战火心得”加工成可分享的知识。

三、平台

从出书的第一天起，决策资源就立志为中国房地产打造了一个全方位的平台：在这个如同神经中枢般的“高速公路网”上，房地产专业资讯、先进理念、经营模式、专业服务资源、资金资源、土地资源、品牌资源、新技术新材料等行业关键资源，得以实现转移、对接与整合。

在互联网慢慢度过泡沫时代并且开始深入影响社会的时候，我们提出了“2.0时代的决策资源平台”。

我们要打造的是一个聚合房地产知识资源与交易资源的大平台。

我们将继续完善房地产全行业的“记忆系统”，任何人都可以用最低的成本在这个系统里找到操作经验与实战智慧。

作为交易资源的平台，它是全开放的。中国的15000家活跃的地产商，能够以最高的效率实现“大采购”，其中包括“软采购”和“硬采购”。“软采购”是采购各种专业服务，“硬采购”是采购新技术新材料。

爱因斯坦是对的。不知怎么，即使代理项目显得更赚钱些，即使投资开发能够带来更丰厚的利润，我总觉得自己始终是一个出书人。人并不总是有机会去做一些独一无二的事情，而与众不同，将带给我们商业，乃至自身的最大价值认同。

决策资源，中国最大的房地产图书出版者，坚守在房地产业屋脊上的卖水人。

很多人看到我们弹吉他，却没有闻见其间的金戈铁马。

决策资源集团董事长 喻颖正

目录

Contents

002/ 第一部分：地产调研5大 新兵法

004/ 新兵法1

开展全案式调研的两大主张

006/ 主张一：尽量获得最全面有效的信息

008/ 主张二：全案调研一定要讲求实操

010/ 新兵法2

设置地产逻辑问题树的三大步骤

012/ 步骤一：加强原始信息的收集和评估

012/ 步骤二：明确问题的主次顺序

013/ 步骤三：利用“问题树”梳理问题

018/ 新兵法3

实现策划与调研结合的三大方针

020/ 方针一：让地产调研具有目的性

024/ 方针二：必须用策划的思维思考调研

030/ 方针三：掌握策划型调研的实施技巧

时效

准确

快速

“采用结构化逻辑问题树，会助您轻松处理各种复杂问题，全面考虑各类影响因素，将调研设计整理得井井有条，继而能将调研的数据和信息汇总成一份极强逻辑性和说服力的调研报告。”

032/ 新兵法4

明确地产调研定位的两项准则

034/ 准则一：不无条件地推崇调研

035/ 准则二：不追求太精确的地产数据

038/ 新兵法5

推崇调研报告结构化的两个思路

040/ 思路一：披露传统调研报告的缺陷

040/ 思路二：让地产调研报告结构化

044/ 第二部分：建立最实用地产 资料库的3个关键点

046/ 关键点1

最大程度地使用地产资料的两项技巧

048/ 技巧一：建立地产资料搜集制度

049/ 技巧二：充分利用各类渠道搜集资料

066/ 关键点2

建立和管理地产资料库的三大手段

068/ 手段一：对资料进行整理及归类

072/ 手段二：利用图书馆式资料索引

074/ 手段三：建立严格的资料库管理制度

“地产资料库是房地产市场调研的基础，也是一个公司的信息财富。本书提供了资料搜集整理、资料库筹建管理以及资料库渠道拓展等方面的完备解决方案，帮助您轻松筹建实用地产资料库，并保证资料库的规范化运转。”

完善

全面

明了

细化

078/ 关键点3

不断拓展地产资料库的两种途径

080/ 途径一：创办内部市场专刊

081/ 途径二：加入企业竞争性情报体系

贴切

086/ 第三部分：最快速攻克地产调研3大难关

088/ 攻关1

项目征地阶段开展市场调研的三项举措

090/ 举措一：研究企业发展条件成为首要决策

092/ 举措二：研究项目市场可行性的五项决策

117/ 举措三：研究项目财务可行性的两项决策

实用

130/ 攻关2

产品研发阶段开展市场调研的三个要点

132/ 要点一：明确界定目标客户的四项决策

142/ 要点二：构建项目核心价值的两项决策

148/ 要点三：深入研究产品表现的五项决策

广泛

162/ 攻关3

项目推售阶段开展市场调研的八大方略

164/ 方略一：准确把握项目开发计划的四项决策

167/ 方略二：设定项目入市姿态的四项决策

可靠

“地产调研是房地产开发中不可缺少的重要环节，调研结论影响着开发各个流程的具体实施。如何高效、快速地开展调研工作并且客观、准确地整理调研结论是值得每个地产决策者思考的问题。”

目录

Contents

客观

中立

翔实

169/ 方略三：部署推售货量的三项决策

171/ 方略四：确定推售单位定价的三项决策

180/ 方略五：控制推售节奏的四项决策

182/ 方略六：包装楼盘销售卖场的两项决策

186/ 方略七：把握楼盘推广形式的三项决策

198/ 方略八：细分销售反馈信息的五项决策

202/ 第四部分：执行地产调研标准化流程的4大环节

204/ 环节1

全盘制定地产调研设计方案的三大法则

206/ 法则一：探索性研究透视地产问题的四大要诀

212/ 法则二：开展实效性地产调研项目会的三大要诀

218/ 法则三：设计最佳调研方案的形式要诀

224/ 环节2

地产调研计划的四个执行要点

226/ 要点一：细分调查任务的两大要诀

228/ 要点二：明确组织架构及人员配置的三大要诀

目录

Contents

232/ 要点三：培训地产调研人员的四大要诀

237/ 要点四：有计划控制地产调查方法的六大要诀

252/ 环节3

资料整理及分析的四大策略

254/ 策略一：常用地产资料整理的两大要诀

256/ 策略二：地产资料审核的两大要诀

257/ 策略三：调研数据表达的三个方式

265/ 策略四：地产调研分析的五大方法

288/ 环节4

撰写地产调研报告的两大原则

290/ 原则一：把握结构化调研报告架构

290/ 原则二：掌握结构化报告写作要点

308/ 第五部分：筹建地产研究部门的2大框架

310/ 框架1

确定部门职能及组织架构的四种手段

312/ 手段一：明确界定市场研究部门角色

316/ 手段二：明确市场研究部门职能

317/ 手段三：细化部门组织架构

319/ 手段四：掌握资讯研究组工作职责

新颖

精炼

深刻

322/ 框架2

制定六项部门运作制度

324/ 制度一：每周例会制

324/ 制度二：定期踩盘制

325/ 制度三：每周补休制

325/ 制度四：人员考评制

325/ 制度五：区域负责制

326/ 制度六：定期培训制

独特

领先

周密

生动

“ 市场研究部门是行业市场资讯的集散地，准确界定该部门的角色和职能，将有利于它与一线业务部门形成更加紧密的工作联系，以达到充分全面调研的目的。本书融合其他行业著名国际性企业的市场研究部门的运营经验，总结出地产调研部门的实效运作模式，充分发掘地产调研市场潜力的最大化。”

做正确的事，得到正确的结果

I

怎样理解调研，是做好调研的第一步。开展地产调研，首先要有一个开放的心态去接受调研的全新理念和运作方式，去伪存真地吸收借鉴一些实战调研的精华部分。本部分无论是全案调研的全新主张、结构化逻辑问题树的系统化设置，还是策划与调研结合的创新思维、调研报告撰写的结构化理念，都是最新的实战调研及操盘经验，都给决策者一个绝对新颖的调研模式，更好地指导决策者顺利开展调研工作。

PART ONE

地产调研 5大新兵法

新兵法1：
开展全案式调研的两大主张

新兵法2：
设置地产逻辑问题树的三大步骤

新兵法3：
实现策划与调研结合的三大方针

新兵法4：
明确地产调研定位的两项准则

新兵法5：
推崇调研报告结构化的两个思路



→ 新兵法1

调研

开展全案式调研的
两大主张

全面性与实操性双管齐下，避免调研误差