

房地产决胜108

汤五云 著
郭一鸣



■ 广州出版社

目 录

房地产的神话还会再现吗（代序） 田炳信（1）

第一篇 决策谋略

看准房地产投资热点	(15)
细推敲，务求决策正确	(19)
详论证，把握正当获利条件	(23)
观大势，顺风而行	(27)
逆风浪，见好就收	(31)
瞻前景，创新投资战略	(35)
防“套牢”，投资需三思而行	(39)
有胆识，可做期货生意	(43)
讲科学，选址要防盲目性	(47)
靠实践，掌握一手资料	(51)
兵贵神速，时间就是金钱	(55)
乘势造势，以势取胜	(59)

临机制变，风水总会轮流转	(63)
避“热”趋“冷”，冷门也爆大利	(67)
分散投资，西方不亮东方亮	(71)
以退为进，兵败切勿如山倒	(75)
贱取如珠玉，贵出如粪土	(79)
勿以利小而不为，勿以利大而妄为	(83)
高风险，与高报酬同出一母	(87)
运气勇气还不够，眼光独到发大财	(91)
借水还油，勇气+良谋	(95)
多渠道，集腋成裘聚资金	(99)
背靠银行，大树底下好乘凉	(103)
若要钱生钱，善用抵押权	(107)
用好“投一引十”之策	(111)
一业为主，多种经营	(115)
抓住机遇，大胆创收	(119)
坚持到底，笑得最后是赢家	(123)
顺手牵羊，不战而胜	(127)
孙膑赛马，正确权衡得失	(131)
背水一战，置之死地而后生	(135)
后发制人，以小胜大	(139)
反客为主，取而代之	(143)
处变不惊，以静制动	(147)
避开竞争谋略之误区	(151)

第二篇 管理谋略

培养企业精神，精神终将变物质	(157)
善用人才，金是浪底沙中来	(161)
善于扬人之长，巧于用人之短	(165)
借诸葛，巧用天下奇才之力	(169)
抓培训，提高员工素质	(173)
创人和环境，用人和力量	(177)
兵强强一个，将强全军活	(181)
摸石过河，自古成功在尝试	(185)
只攻不守，开弓则当放猛箭	(189)
二艇并行，橹速不如帆快	(193)
快节奏，提高货币时间价值	(197)
慎策划，不可忽视一项业务	(201)
深挖潜，力求以一当十	(205)
降造价，以廉取胜	(209)
借鉴他人，不忘创新	(213)
大胆吃螃蟹，创新胜于守成	(217)
用足政策，巧打“擦边球”	(221)
内引外联，调整经营格局	(225)
组建企业集团，实行规模经营	(229)
金蝉脱壳，躲过风险	(233)
未雨绸缪，转移风险	(237)

心中有“上帝”，莫把低档当低质	(241)
洞烛先机，有赖信息灵通	(245)
宜廉政，方有集思广益	(249)
以人为本，建房要有人文性	(253)
揠苗助长，不如勤施底肥	(257)
别出心裁，以奇制胜	(261)

第三篇 购销谋略

成交否，以合同为准	(267)
注重人才开发，人才就是竞争力	(271)
订合同，应立字为据	(275)
巧施空城计，无本有万利	(279)
买楼要买强势楼	(283)
杀价前，沉默即金钱	(287)
远交近攻，摸清房情再杀价	(291)
心战为上，杀价先攻心	(295)
吹毛求疵，暴露房屋缺点以杀价	(299)
欲擒故纵，待机杀价	(303)
以租养租，无本赚钱	(307)
莫等闲，售房要讲营销术	(311)
用诚心，广纳四海三江客	(315)
别大意，广告设计有文章	(319)
最好的广告是自己	(323)

起好楼房名称	(327)
用好广场式广告	(329)
巧包装, 卖楼如嫁女	(333)
分析需求, 发现市场	(337)
引导需求, 拓宽市场	(341)
影响需求, 创造市场	(345)
跟踪预测, 把握市场脉搏	(349)
落实需求, 占领市场	(353)
趋势应变, 驾驭市场变化	(357)
注重质量, 保证回头客源	(361)
规规矩矩做生意, 信誉就是市场	(365)
灵活营运, 租售兼用	(369)
房地买卖, 尽量不假手第三者	(373)
房产销售有三忌	(377)
还本售房, 一箭双雕	(381)

第四篇 公关谋略

完善公关, 塑造企业形象	(387)
不植今年竹, 何来明年笋	(391)
戒自负, 须知天外还有天	(395)
明察秋毫, 免遭骗局	(399)
巧妙周旋, 走出漩涡	(403)
稳踩钢丝, 勿蹈法律罗网	(407)

防“越位”，强化“制空权”意识	(411)
不搞台底交易	(415)
守法纪，唯有正道是金桥	(419)
实施开发，严守基本程序	(423)
切勿误入“红灯区”	(427)
优惠付款是不景气的克星	(431)
当重视，争取有利付款条件	(435)
千方百计，争取免付头款	(439)
讲技巧，投资款不要一次付清	(443)
合纵连横，一道篱笆三个桩	(447)
强扭瓜不甜，嫡出子才亲	(451)
搞合作，图各方都有钱赚	(455)
做生意，切莫过分贪心	(459)
借人扬名	(463)
借台唱戏	(467)
借石攻玉	(471)
借鸡下蛋	(475)
借地生财	(479)
巧用杠杆原理，小本赚大钱	(483)
言态诚恳，莫把仪表当等闲	(487)
莫忘记，谈判禁忌种种	(491)

后记	(495)
----------	-------

房地产的神话还会再现吗（代序）

——关于'96 房地产市道的对话

广东省信托房产开发公司广州开发区分公司总经理 田炳信

《粤港信息日报》记者 谢 翔

经过宏观调控后，中国房地产业 已进入“以大博大”的阶段

谢翔：有关近年来的中国房地产市场，我觉得有几个问题很值得我们探讨。首先一个问题是，由于市道低迷，房地产业对市场复苏的预期表现得十分强烈。随着去年我国宏观调控第一次接近政府目标，业内人士开始兴致勃勃地拉开房地产市场复苏的话题。尤其随着 1996 年的到来，业者热切盼望复苏降临的愿望几乎是水到渠成，因为以常识而论，每个五年计划的头一年都是一个大发展的契机，尤其对房地产业来说，更是如此。由是，在那些已久未喧嚣的工地楼盘前，甚至在一张张的图纸前，小的和大的，新的和老的开发

商们正以急不可待的心情守望着，企盼着神话一般的 1992、1993 年的热潮再起（至少骨子里是这么想来的）。

田炳信：关于今年中国的房地产市场会不会骤然升温，会不会像 1992 年那么狂热，除了开发商在苦思冥想之外，有很多搞理论甚至主管部门的人都在预测，很多人都认为今年应该出现房地产热。但是时至七月，房地产热潮还是没出现。对于房地产商、承建商、金融界、餐饮业、娱乐业、消费者来说，他们都期望房地产热，因为房地产是整个三产的龙头，房地产热起来就需要银行大量的资金作后盾，承建商就可以承揽许多工程，建材生产基地就可以提供大量的钢材、水泥、木头，然后服务性行业也就有了更大的消费市场。但是想归想，事实归事实，我是这么看的，1992、1993 年中国房地产达到了狂热程度，可以说工厂有块地马上就可以成立一个开发公司，房地产公司多如牛毛，人人都在搞房地产开发，很多掮客手里拿着红线图到处拉客，这种景象今天是不是会再重现了。

回过头看，准确地说，房地产业是一个“以大博大”的行业，而不是“以小博大”的行业，更不是一个“以无博有”的行业。中国房地产业发展了十多年，经历了三个阶段，第一个阶段是“以无博有”，港澳和国内一些人兜里揣着几十万就来搞房地产开发，一方面他们采取一些手段，找到一些政府官员批出红线图；另一方面找到金融界的一些人批出贷款，在短短时间内靠玩空手道成了暴发户，这是在房地产业发展初期存在的现象，而且比较普遍。第二阶段是“以小博大”，一些人用几百万、上千万的资金搞房地产开发，特别在中间经历了两次房地产高潮，这些人经过蜕变后也变成了地产界的大亨。如今，经过宏观调控后，中国的房地产就应该到了第三阶段，就是“以大博大”，这也应是全

世界通行的准则。美国一个大房地产商曾经说过这样一句话：即房地产业绝对是个高风险的行业，但可能是高回报的行业。这里高风险用的是绝对的、肯定的语气，高回报用的是怀疑、不置可否的语气，这句话讲的还是很有道理的。这次宏观调控对一些“以小博大”、“以无博有”的房地产开发商可能是一次致命的打击，可能使他们由千万富翁到变成亿万富翁的梦想彻底破灭。但对有实力的房地产商来说，就未必是一件坏事。

谢翔：我记得从去年12月到今年3月，中国房地产沙龙曾举办了两次“中国房地产形势报告会”，两次报告会均请有政府主管部门官员参加。在第二次报告会上，国家建设部法规司司长张元瑞以他对经济发展周期波动的分析，认为中国房地产当前正处于下一轮上升的前夕。而此间各地传媒亦在为这“下一轮”大造声势，各种分析均倾向于房地产业将升温，主要依据是：一、宏观调控任务接近完成，房地产开发规模已基本控制，投资结构也基本调整；二、以行政手段为主的调控必然以某些方面的牺牲为代价，而房地产业持续盘整已使相关行业深受影响，比如去年以来建筑业利润总额已滑至历史同期最低水平。

另外，我还注意一个迹象。近期有报道说，一度搁置的、总投资额达15亿美元的房地产项目北京“东方广场”5月份又由国家计委报经国务院批准。这里，我们且撇开该项目涉及的政治传闻，就一项投资如此大的房地产项目而言，中央对其所持的态度是否也从一个侧面反映了房地产业在新一轮经济增长以及对外开放大格局中的地位呢？同时，是否包含着政府一定程度的“造市”意图？问题是，正如你说，经过调控之后中国房地产业已进入“以大博大”的阶段，即“非泡沫”阶段，而对此，恐怕更多的人并没有足够

的理解，以致面对一丝迹象便跃跃欲试。

一个有“人气”的房地产市场是建立在有支付能力的需求之上的

田炳信：今天我们可以把房地产热与不热看作是中国改革开放的晴雨表，或是一种象征。其实在房地产热之前中国有过股票热、办公司热，再往前有个体经营热、承包农田热。这几股热潮如果用钱的量级来划分，就看得很清楚。当年的大耕户热产生了一批万元户，之后个体户热产生了数十万元户，再往后炒股出现了千万富翁，再以后出现的亿万富翁更多的是从房地产界冒出来的。所以说房地产界制造了中国最辉煌、最灿烂、最迷人的神话。而有一些人确实是从一个穷小子摇身一变成为千万富翁、亿万富翁的。他们在你眼前蜕变，在你眼前演出一幕幕神话，这种人在广州、北京、上海、深圳、珠海、北海、海南有很多，但是中国有句老话，即英雄莫问出处。

至于现在政府是否有制造人气的想法，我认为想造人气和能制造出人气是两个概念。前几年的房地产热潮已消退了，就好像大海退潮以后，海粒子、贝壳、废弃物包括没能退下的小虾、小鱼、小龟全部留在沙滩上，人们看得很清楚。当年的人气带有极大的盲目性，是盲目中的人气，而现在的人气是清醒的人气，理性的人气。

有一种说法是，目前房地产冷清，消费者清醒，房地产商着急。这三点其实就是一点，消费者清醒。所谓清醒，实际是对其收入的清醒。毋庸置疑，一个有人气的房地产市场是建立在有支付能力的基础上的，而现在的市场缺少这个基础。进一步讲，自中国有一定意义的房地产市场以来，

它一直走的是一条歧路，在此情况下，人气的聚集是一件非常复杂的工程，它需要一个多取向的修正。

谢翔：无论人们怎么看，政府今年对房地产市场所持的态度还是以“造市”为主。5月1日的下调存贷款利率，从理论上讲应该成为“造市”的一个手段。但从实际效应看，利率下调对房地产市场基本没有带来什么促动，而敏感人士发现，就在人们还在对减息可能会引起的效应抱一丝希望时，有关一季度的投资情况却又再次使国家主管部门绷紧了神经。据悉，今年一季度基本建设投资增长8.7%，更新改造投资增长1.6%，而房地产投资增长35%。这种情况或将足以抵消利率下调对房地产市场的促动作用。而事实上，在贷款审批上，由于银行的商业化转轨，前几年那种超越政策和通过非正常渠道贷款的可能性越来越小，加之在信贷结构上目前已倾向建设中低档居民住宅，看来我们是很难寄希望于利率下调能带动房地产市场的活力。

田炳信：今年5月1日的减息对中国房地产市场的影响没有预期那么高，但比以前好一些。房地产再热也不会有千军万马齐搞房地产开发，不会出现各行各业齐去购楼、炒楼的现象。房地产应走向正规化，我认为这个时代开始了。

前几年搞房地产，开发商资金来源1/5为自有资金，2/5是银行贷款，2/5从消费者手中取得。如按照正常的资金比例来讲，应该是1/3为自有资金，1/3是银行贷款，1/3从消费者手中取得。因此前些年的比例就很不正常，资金管理比较混乱。现在很多房地产商还在做着当年的美梦，希望从银行贷到大量资金开发房地产，这个时代已一去不复返了。我认为下一个房地产热不管在何时出现，它一定是“以大博大”的时代，是属于有实力的公司开发房地产的时代。所以说清理整顿房地产市场也是对小开发商、资金不足或信

誉不好的开发商的一个淘汰时期。

谢翔：有人认为，房地产市场的“回升”除“人气”之外，更重要的还是取决于市场的活跃、销售量的放大和价格的回升，而最后一点又在目前的市场上和前三点构成了冲突。

所以，现在让我们觉得矛盾的是，一方面舆论在不断营造房地产“回升”的氛围，另一方面各种似是而非的降价信息又在继续渲染市场的低迷。

有报道说，由于房价大幅下调，刺激了房地产销售，今年一季度广州全市预售商品房成交登记量比去年同期增加82.67%。

这里又涉及两个问题：一是面对商品房不断竣工上市的局面，降价销售究竟还能有多大的作为？二是开发商是否还有利可图？

统计显示，1995年全国商品房空置率达5046万平方米，比上年增长53.46%；到去年底，全国房地产开发企业负债率达72.36%，除上海、广东、浙江和贵州外，其它25个省市出现行业性亏损，开发企业的亏损面达52%。

田炳信：以前购房的人当中炒家多过买家，如今相当一部分炒家退出了这个市场，而是实实在在需要楼的和想保值的人在买楼，但他们买楼和以前不一样：一是过去有楼就买，包括买楼花，现在是非现楼不买；二是对开发商越来越挑剔，信誉好、牌子响的大开发商尽管楼价贵一点，相对来说还好卖一点。我们公司在东郊公园附近的鸿运花园、百合苑和在开发区里的普晖村，90%都是现楼。老百姓拿着钱来我们公司买房，看得见、摸得着，知道朝向，在哪里，质量好坏一目了然，加上又是大公司，所以有信心。我们总结一下，现在老百姓买楼有四大要素：第一要买现楼，第二要

看开发商的牌子，第三要有银行按揭，第四价格要适中。

广州的房地产市场比较特殊，因为在中国来讲，广州、北京、上海还是房地产的热点、焦点。具体到散布各处的广州楼盘，热是真热，冷是真冷。有些地段好的多层现楼，特别是由信誉好的房产商开发的，就卖得比较好；一些没有明显优势的楼盘，就门可罗雀。现在老百姓买楼不再是光被广告指导，而一定要现场看完楼才下定论，这跟以前有很大的变化，我认为这恰恰是正常的。而且还要讲到一点，过去开发商抓到地就开发，现在则要认真选择地段。所以说经过这样一个整顿、消沉、冷清后，会有一批开发商被淘汰出局，这在某种意义上讲未必是一件坏事。

刚才讲到人气似乎有点旺，但是楼价又在降，其实楼价降还是要看地盘，有的也降不起，换句话说就是输不起，银行贷款是高息，土建成本又高，楼又没盖好，拖了几年，楼盘本身的成本已经是售价了，再降就真的是跳楼价亏大本，输不起就不降，不降就硬挺，所以对有些开发商来说，这一年是相当寒冷的一年。

中国房地产业的利润率是一个秘密

谢翔：我们是否能肯定这样一种逻辑，即：当前中国房地产市场最大的困难是市场消化问题，市场消化问题的主要症结是价格过高，而要解决价格过高，其途径只有两条：一是减少直至杜绝房地产开发过程中的不合理收费；二是降低房地产业的畸高利润。有一种估算，认为假设将建安费以外的其它费用削减一半，房地产业投资利润率降至 10%，那么，原本 6500 元/平方米、建筑面积为 80 平方米的商品房售价可从 52 万元降至 30 万元左右。如此，按家庭月收入

3000元计算，房价与平均收入比为1：8.5，接近1：6标准值，再考虑非工资性收入因素，基本可为工薪阶层所接受。

我还注意到，前不久建设部部长侯捷对报界公开算过一笔帐，侯部长说，在中国投资房地产的利润率大大高于国际水平，也高于发达国家。

国际上房地产的平均利润率基本上是6%—8%，但中国国内房地产业平均利润率不低于30%，即使近年市场不景气，也在20%—25%左右，连利润率最低的安居工程，也有15%左右的利润，大大高于一般产业的利润水平。

田炳信：对于我国商品房价格的评价，国人无不以“过高”二字形容。但缘何过高？看完下面一组统计数据，人们心中或许自有分解：在商品房的建设成本的构成中，用于建筑体本身的建安工程费用占40%，此外，与建筑体无关的土地费用占20%，市政公用设施费用占20%，各种税费占10%—15%，其余部分销售费用。经过如此这般地化整为零，人们的感受就如同得到了一份圣诞礼物，剥去华丽的包装后，拿到手的真正价值不足原本花费的一半。其中的水份之大，以及由此带来的房价之高，也就不足为奇了。

这里，我提醒你注意一个事实，以广州市的楼价而言，它的高企是与一些来自外省，包括境外的公字号炒家——集团、公司、机关单位的热炒有关。

至于中国房地产业的利润率问题，我觉得这是一个秘密，是一个说不清的话题，每一个开发商，土地的来源、拿地的时间不同，造成土地的价格不同，从而利润也不同，所以我认为利润率是个谜，没法测算。但有一点可以证明这个行业曾经是、今后可能也还是一个厚利的行业，因为中国的亿万富翁、千万富翁大部分是从这个行业而且就在这短短的几年当中产生的。当时为什么出现这么一大批房地产业冒险

家，不管资金来源，就敢带着大笔资金投进广州、深圳、上海、北京等市场？一批人是以投资的面孔，用投机的心态和手段来搞房地产的，我们俗称他们为玩房地产的人，也叫玩家。现在经过这三年的整顿，除了个别实力雄厚的人继续做玩家以外，更多的房地产商已经从玩家的宝座上跌到了混家的椅子上，更惨的进入了熬家的状态，可以说经历了玩家、混家、熬家三个阶段。今后会不会有一批熬得住的人重新进入混家，再进入玩家，这也有可能，但是熬不住就熬垮了，很多人在煎熬着、等待着、拖延着，所以关于利润率是说不清的话题，我不太相信一些数字。

中国房地产业还能制造出前几年那样的神话吗

谢翔：我以为侯部长透露利润率情况并非是要澄清目前国内房地产企业的亏损现实，而是试图将人所皆知的中国房地产业两大对峙——商品房空置和巨大的潜在需求沟通起来统筹解决。

目前，许多地方都已开始在实施安居工程和盘活房地产存量上找可供统筹解决问题的办法。这可视作政府的救市行为。我不知道这其中是否有着某种一厢情愿的意味，并且政府是否有必要仅仅在促销层面上来帮助开发商。

有消息说，在一些地方，甚至安居住宅也出现滞销。据此，人们不得不将整个商品房销售出现的困难归之于银行，在抵押贷款和分期付款等具体措施不配套的情况下，商品房销售放在任何地方都不会顺利。

另外，还有人提及住房分配制度的改革现状。不难想象，在现行住房分配制度不尽快改革的局面下，要想盘活现有房产存量也是一件困难的事。

田炳信：好的愿望未必有好的结果，好的一条路也未必有很多人都愿意去走。如果政策到位，资金在一定程度上也能给予保证，最主要是政府能协调好安居工程的市场，应该还是有很多开发商愿意去干的，但是这项工作说起来容易干起来不易，它是一个很复杂的系统工程。

如果从市场消化能力来讲，在南中国、在沿海地区、在一些发达地区也确实进入了第三阶段即住的阶段。中国有一句老话叫衣食住行，我是从这个角度划分阶段的，后一阶段的消费都比前一阶段更高。所谓衣食住行，吃喝玩乐，实际上就表现了四种消费层次，一个比一个更贵，一个比一个更难攀越。广州进入了住的阶段，这个层次的消费实际已经出现，而且今后还要继续扩大，这个市场应该是很大的，如果前面所讲的价格问题、地段问题、开发商的问题等都能够协调好，能够统一到一个让消费者接受的层次，那么市场的消化能力应该是很强的。

谢翔：今年初，当工商银行颁布《中国工商银行个人住房担保贷款管理试行办法》后，许多人基于这家国内最大银行的介入房地产市场，认为房地产业将迎来救星。但实际情况远非人们所想象的那么理想。有关专家分析其中原因认为负担问题、按揭手续问题乃致住房制度改革进度等问题都是造成眼下按揭失效的因素。看来，按揭作为一项新型的业务品种，虽然令业内人士看好，但要令其生效却并非那么简单。

田炳信：我们公司有一半的楼盘是通过按揭的方式销售出去的，按揭很受工薪阶层的欢迎，但关键是一些银行按揭资金不能很快到位，按揭手续很繁琐。实际上按揭制度还不健全，如果我们国家的按揭制度能够兑现，手续更简洁，办理更快捷，我相信这一点对于房地产业应该是一个相当大的