

地产文库 工作工具类

房地产无师自通手册

整合专业团队重要研究 为零基础人士量身定制
采用课堂特训方式讲解 汇集实例引导读者学习



房地产投资 决策模型

克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著

只需12步掌握实战要点

一看就懂 一点就通 化繁为简 即查即用

中国物资出版社

房地产无师自通手册

房地产投资决策模型

克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著

地产入门无师自通12步法

第1步
市场调研攻略

第2步
投资决策模型

第3步
土地获取通路

第6步
规划设计指南

第5步
产品策划法则

第4步
市场定位技巧

第7步
招标流程解读

第8步
施工节点控制

第9步
成本控制方法

第12步
物业管理全套

第11步
销售组织设计

第10步
品牌营销策略

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产投资决策模型 / 克而瑞 (中国) 信息技术有限公司编著. —北京:
中国物资出版社, 2012. 5

(房地产无师自通手册)

ISBN 978-7-5047-4117-2

I. ①房… II. ①克… III. ①房地产投资—决策模型 IV. ①F293. 35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 275218 号

策划编辑 黄 华

责任编辑 丰 虹

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978-7-5047-4117-2/F·1671

开 本 710mm×1000mm 1/16

版 次 2012 年 5 月第 1 版

印 张 11

印 次 2012 年 5 月第 1 次印刷

字 数 197 千字

定 价 28.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

编委会

编著单位：克而瑞（中国）信息技术有限公司

编委会主任：周忻 张永岳

编委：丁祖昱 张燕 刘文超 于丹丹 黄子宁

吴洋 叶玮 王路 陈啸天 张兆娟

王永 郭玉良 胡晓莺

总编：丁祖昱

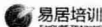
主编：张燕

执行主编：张兆娟 黄章林 刘丽娟

责任编辑：吴仲津

美术编辑：潘永彬 谢小玲 王晓丽 李中石

特约校审：仲文佳 顾芳恒 樊娟 李斌

专业支持：  

网站支持：   

序言 PREFACE

谁是被需要的 房地产人才

人才是企业之本，也是关乎企业未来发展的最重要的核心资源之一。企业的竞争，从某种意义上来讲是人才的竞争。随着市场经济的进一步发展，企业间的人才之战硝烟滚滚，如何管好人才、用好人才、留住和培养人才成为企业在激烈的竞争中成长发展的关键，也是企业管理中一个重要的课题。

从八面玲珑的“江湖客”转向国际化职业经理人

近年来，房地产业已经成为我国国民经济的支柱产业，对推动我国国民经济的发展起着举足轻重的作用。房地产业的高速成长使得越来越多的房地产企业将人才战略作为企业发展的重中之重，对人才的需求与日俱增，对人才也提出新的要求。整个行业对于人才的理解已经发生了明显改变：从八面玲珑的“江湖客”转向分工细腻、一专多能的国际化职业经理人，而人才结构的逐步完善也是房地产行业走向健康与规范的关键之一。

但是整个产业的人才现状却难以满足企业的现实需求，人才因素成为了制约房地产企业持续发展的主要原因。无论什么时候，人才总是短缺，在今天中国的房地产界更是如此。早些年还是“时势造英雄”的时代，哪怕没资金、没学

历、没背景，在房地产江湖上翻腾几年，说不定也能成就一番传奇。如今，草莽之气渐远，房地产行业越来越庞大，也越来越理性，这两者都增大了房地产行业对于人才的胃口。

要么选择企业，要么选择城市

随着房地产发展的主要市场由一线城市向二、三线城市转移，人才流动也将出现区域性流动的特点，主要表现在：第一，人才流动量逐年递增；第二，商业营销管理类人才特别是高端人才需求量会急剧增加；第三，综合管理型、一专多能型、专业拔尖型人才会成为企业争夺的重点。品牌房地产企业的战线早已深入二、三线甚至四线城市，人才当然也得跟着“上山下乡”。现在的市场竞争就是人才的竞争。谁拥有人才，谁就占有很大的优先权。房地产人才必须面对的现实是：要么选择企业，要么选择城市。

企业间的人才“暗战”永不停息

房地产企业理性了，候选人才也理性了，房地产人才需求正在向精细化运作过渡，逐渐呈现理性和平稳的发展态势，这跟国家对房地产行业的调控有明显关联。尽管如此，房地产业仍处在“战国时代”，无论大企业、小企业，都同样渴求人才，围绕人才的“暗战”将永不停息。而《房地产无师自通手册》就是这场“暗战”中培养核心人才的必备手册。

编 者

2011年10月

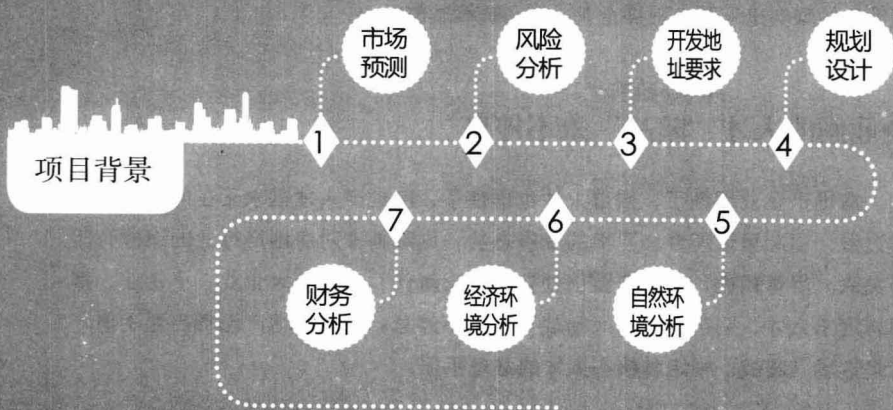
房地产投资依据 ——项目的可行性研究

可行性研究价值



通过全面的、系统的调查，通过研究分析、预测和评价，最后综合论证投资项目在技术上是否先进、是否实用可靠，在经济上是否合理，在财务上是否赢利，是否值得投资于这个项目，同时制定出房地产投资项目实施的最佳方案。

可行性研究步骤





五种风险规避方法

通过识别投资风险避开风险源

风险回避可以在房地产投资风险事件发生之前完全消除其给投资者造成某种损失的可能，彻底避免风险损失。

方法1

方法2

采取具体措施减少各种风险因素

投资者在房地产风险发生前采取某些具体措施以消除或减少导致风险损失的各项风险因素，实现降低风险损失发生的概率，同时起到减小风险损失程度的作用。

方法3

通过多样化投资和不同投资组合降低风险

由于不同投资项目的风险及收益能力是不尽相同的，因此实行多项目或多类型的投资组合，可以获得比将所有投资资金集中于一个项目或一个方式上更稳定的收益。

将风险转移给他人承担

风险转移是指房地产投资者在某种合理、合法的方式下将风险损失转给他人承担。

方法4

方法5

以自身的财力来负担未来可能的风险损失

风险自留是指房地产投资者以其自身的财力来负担未来可能的风险损失，包括自我承担风险和自我保护风险。

房地产投资防范 ——寻求有效投资风险规避方法

风险规避价值



房地产投资除了高成本、高收益之外，还是一项高风险的活动。掌握风险规避的方法，是投资决策前必不可少的准备工作。

CONTENTS 目录

第1堂课

解决房地产投资决策的基本问题

003 课堂特训1 房地产投资决策的特定程序

007 课堂特训2 多维度认识房地产投资决策的类型

013 课堂特训3 房地产投资决策的六大特征

017 课堂特训4 房地产投资决策的三种分析方法

022 决策案例 恒康华府项目投资决策研究

第2堂课

制定科学的决策方案

035 课堂特训1 制定决策方案四阶段

037 课堂特训2 投资决策应遵循七个原则



040 课堂特训3 投资项目的可行性研究是决策的基础

046 课堂特训4 投资环境的分析是确保决策准确无误的前提

050 决策案例 佛山市里水香堤水岸项目投资分析

第3堂课

综合考虑各种因素对投资决策的影响

057 课堂特训1 土地是首要影响因素

060 课堂特训2 影响投资决策的三个重点因素

062 课堂特训3 从宏观到微观考虑地段选择

069 课堂特训4 合理选择资金筹措渠道

077 课堂特训5 七个层面综合评估项目资源

081 决策案例 凤凰置业·赛虹桥项目资源评估

第4堂课

运用各种方法进行 财务分析

087 课堂特训1 运用基本的财务指标进行分析

096 课堂特训2 三种常见的投资收益分析法

102 课堂特训3 投资绩效测量分析

107 决策案例 安徽芜湖“天池圣居三期”投资开发前期
财务分析

第5堂课

选择恰当的方式 进行投资

113 课堂特训1 四种基本的投资方式可供选择

116 课堂特训2 投资必须与开发目标相匹配

120 课堂特训3 实物期权视角下的投资决策分析



127 决策案例

长沙某项目应用实物期权法分析投资

第6堂课

项目投资风险因素分析及防范措施

133 课堂特训1

不确定性因素是产生投资风险的前提因素

137 课堂特训2

项目投资风险因素分析

141 课堂特训3

投资风险具有四大特征

143 课堂特训4

不同物业类型的风险程度分析

146 课堂特训5

项目投资风险防范策略

155 决策案例

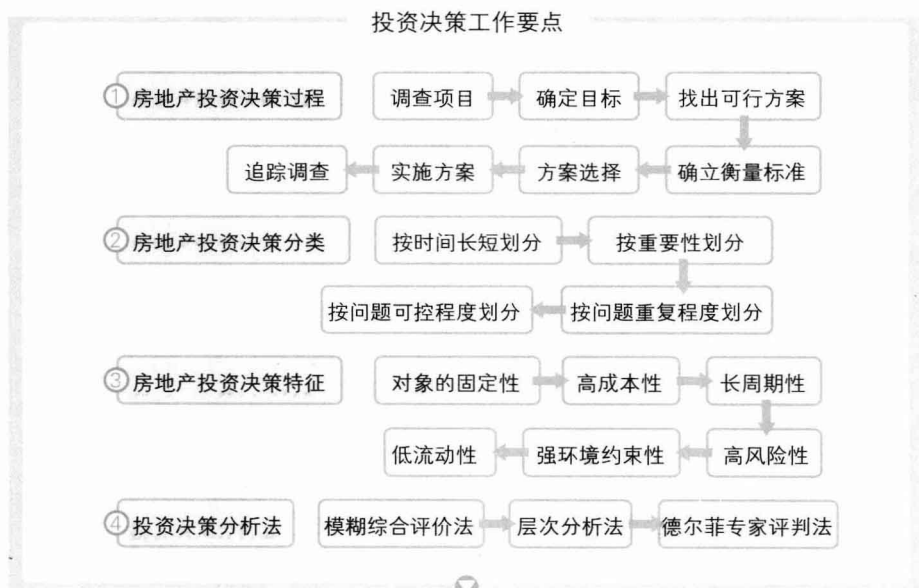
黑山谷圣杰温泉假日酒店项目不确定性分析和风险管理

参考文献

第1堂课/ONE

解决房地产投资决策的基本问题

房地产投资规模在整个国民经济投资规模中占有很大的比重，其投资决策的科学水平直接表明一国或一个地区房地产业和房地产市场发育的成熟程度。



课堂
特训

1 房地产投资决策的特定程序

【房地产投资决策一般程序包括调查研究、设计方案、评价方案、实施方案、方案调整和反馈的过程。】

一、对拟分析项目进行调查研究

房地产投资决策是指对拟建房地产投资项目从必要性和可行性两方面进行技术经济分析，对预期达到同一目标的不同方案进行比较和评价，并作出判断，最终确定采用某一方案的过程。

由于房地产空间的固定性特征，一旦决策完成并开始执行，后期工作将很难随意移动或变更。另外，房地产投资是一项建设周期长、占用资金量大的工程，一旦项目开工就不能中断，为了取得更高的投资效益，应力求缩短工期，在最佳时机投入市场。房地产投资关系着人民的基本需要和生活质量的提高，又关系着经济发展和城市建设，它的总量水平、结构状况、空间布局和时间安排均十分复杂。

调查研究尤以市场调查最为重要，它是房地产项目投资决策的前提和基础。这一阶段的关键在于明确问题，包括：希望解决的问题是什么？它的关键因素是什么？必须在什么时间解决它？为什么要解决这一问题？为解决这一问题愿付出多大代价？在发现问题的过程中，可以使用关键因素分析技术。通过发现关键因素，通常可以透过问题的表象把握真正的问题所在。确定决策的时机也十分重要，无论是先于还是滞后于决策能产生实效的时机，都无法实现有效的决策。



二、确定房地产投资决策目标

决策目标的形成、目标的大小、层次及决策者对目标的认识，都会影响决策的顺利进行，因此，确定合理的目标是进行合理决策的前提。在确定目标的过程中，首先必须分析要解决问题的性质、结构、症结及其原因，然后才能有针对性地确定合理的决策目标。决策目标必须十分明确，使决策有章可循并能衡量其实现程度。另外，由于存在多个决策目标，而且目标之间有时还会有矛盾，所以确定房地产投资决策目标时要注意处理多目标的问题。

三、找出所有可行方案

根据房地产投资目标和有关信息情报，拟定多个整体详尽性和相互排斥性相结合的方案，避免方案选择过程中的偏差。将分析工作致力于最有效的几个方案上，按照实际情况对最有潜力的方案进行检查，同时注意分析的总费用不可超过它的预期收益。最后，在拟定备选方案的过程中，慎重考虑可能出现的意外变动，对主要的参数及可能出现的误差进行预测性的分析。

四、确立衡量房地产投资效益的标准

对于房地产投资效益应确立明确的衡量标准，从而能测算出每个方案的预期结果。衡量效益的标准很大程度上取决于决策者的主观判断。最佳方案的选择很可能因为决策者制定不同的衡量效益的标准而不同，大体的做法都是通过成本与收益来衡量方案的效益。成本是方案实施过程中所需消耗的资金、人力、设备等资源，收益则是由某些行动的结果而产生的价值。

五、房地产投资方案评估及方案选择

方案评估是根据确立的决策目标和各种衡量效益的标准、预期的结果，分别对各方案进行衡量的过程。方案的选择是比较每一个方案的结果，分析哪个方案

最有可能实现决策预期目标或期望收益最大，从而确定初步的最佳方案。评估方案的标准应具有技术可能性和经济合理性。

选择方案的方法通常有经验判断法、数学分析法和试验法三类。经验判断法是依靠决策者的经验进行判断，常用的有淘汰法、排队法、归类法等。数学分析法是应用决策论的定量化方法进行方案选择，常用的有概率法、效用法、期望值法、决策树法等。试验法则是在管理决策中，特别是新方法的采用、新工艺的试验中所采用的一种选择方法，可视为正式决策前的试验。



图 1-1 房地产投资方案选择方法

六、实施房地产投资决策方案

选定最佳方案以后，就可制定实施方案的具体措施和政策，方案的执行是决策过程中至关重要的一步。

七、追踪调查方案实施，保证目标的实现程度

实施一个大规模的决策方案通常需要较长的执行时间，在这段时间中，各种