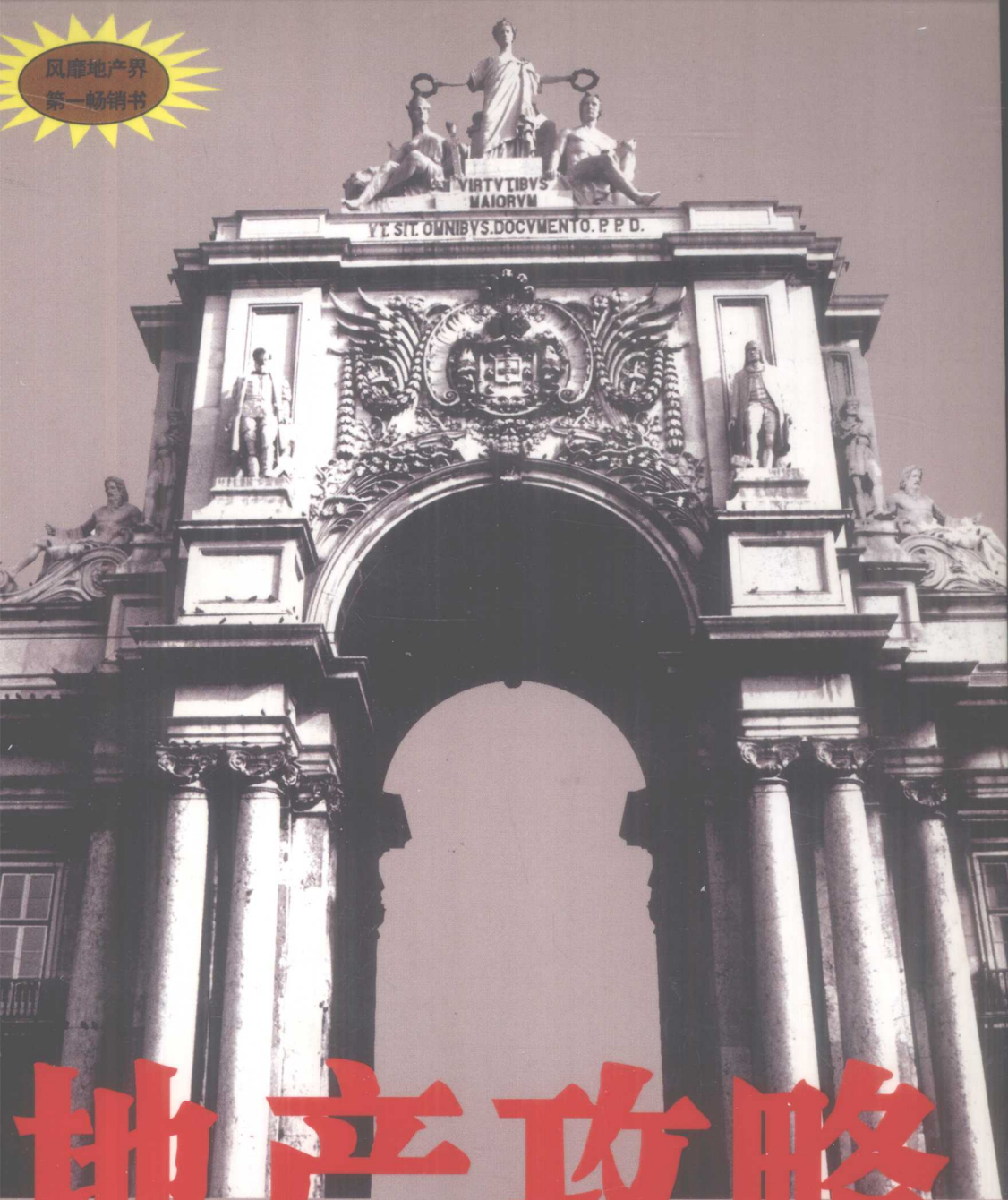


风靡地产界
第一畅销书



地产攻略

千古奇书 万间广厦
运用之妙 存乎一心

魏建军主编

孙子兵法与房地产实战

地产攻略

孙子兵法与房地产实战

魏建军主编

中国工人出版社

图书在版编目(CIP)数据

地产攻略/魏建军主编. —北京: 中国工人出版社,
2002. 10
ISBN 7-5008-2894-2

I. 地… II. 魏… III. 孙子兵法—应用—房地产
—经济管理 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 076422 号

出版发行: 中国工人出版社

地 址: 北京鼓楼外大街 45 号

邮 编: 100011

电 话: (010)62350006(总编室) 62005038(传真)

发行热线: (010)62005049 62005042

网 址: <http://www.wp-china.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 中国电影出版社印刷厂

版 次: 2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

字 数: 455 千字

印 张: 25.375 彩插 10

印 数: 5080 册

定 价: 58.00 元

书 号: ISBN7-5008-2894-2/F·169

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

序

魏建军

人类的生存和社会的发展都有一个基本目的，就是不断提高人类本身的生活质量，追求生活舒适化是这种提高的根本，也是人类生存和社会发展的原动力。

住房舒适化是生活质量的重要方面，也是社会发展的重要标志。无论休闲族还是打工族，无论无业人群还是职业人群，其户外活动的时间总是少于户内时间，因而追求户内生活的舒适化成为了所有人的愿望。实际上，这从我们的祖先、早期的山顶洞人、追寻穴居的半坡人以及最早定居的河姆渡人的建筑乃至唐代建筑的辉煌中，都可感受到先祖们追求室内生活的需求和愿望。近代以来，人们开始重新认识室外活动所带来的身体利益，但是，鉴于室内生活的种种优越，实际上人们室内生活的时间还是远远多于室外。

于是，设计建造舒适的室内生活空间、开发营造高质量的生活氛围、规划创造更美好的生活环境，就成为了发展商们的荣幸之事和艰辛之举。

发展商对推动人类生活的高质量起着不可估量的作用。他们名义上是开发房地产的商人，实质上是设计创造人类生活的主人，他们开发出什么样的房，住户就只能住什么样的房，他们开发的房屋质量，决定了住房者的生活质量。从这个意义上讲，开发商既引导着人们对居住生活的向往，又决定并制约着人们对居住水平的追求。他们开发房屋的意识、品位和层次决定着人们生活质量的意识、品位和层次，因此，他们是直接创造人们生活质量高与低的群体，更是创造生活质量高贵化的群体。

发展商更多经历的是艰难，特别在近年来，我国房地产业迅猛发展，房地产商如雨后春笋般涌现，使已经步入买方市场的房地产业市场竞争进入了白热化程度。而要想在这个市场中生存，只有正确地了解市场、认识市场、掌握市场，提高驾驭市场的能力，才能够任凭风浪起、稳坐钓鱼台。这里面既有诚实笃信，亦有智慧谋算，如同战场厮杀一般，缺少了胆略与谋算，也就少了若干胜利的可能。

基于以上想法，我们编写了这本《地产攻略——孙子兵法与房地产实战》，供业界朋友参照。《孙子兵法》虽是一本兵书，但在铸箭为犁的时代，依然是我们用之不竭的智慧宝库。它以深邃的哲理向我们揭示着适用于商界和地产界的命题：胆略与谋算。该命题着实够我们享用无限。

胆略里见谋算，谋算中知胆略，胆略和谋算是你中有我、相辅相成的一个事物的两个方面。诸葛亮之所以有胆有识妙施空城计，就是看透了司马懿的多疑多虑，因而胜算一筹。本书所辑之典范，都是近年房地产界在地产开发中某一方面有过人之处的谋略，其非凡业绩当属必然。这些范例，是地产界运用实践《孙子兵法》的典型代表，对我们有很大的启示启迪作用。

面对地产竞争激烈，面对市场波谲云诡，能够真正把握时机、抓住机遇、有所作为，开发出更适宜于社会发展、市场需求的楼盘，天时、地利、人和都需要。然而，更多时候还是天算不如人算，那么，人算又何如呢？

《孙子兵法》讲得够透彻了，它不但延续至今，渗透到各个行业，还讲到了国外的讲台上和书本里，因此更需要我们的深研。

是为序。

2002年10月

编者前言

爱和竞争的统一

文 明

中国人重视家庭，重视天伦之乐。安居乐业是无数中国人的终生梦想。

“安得广夏千万间，大庇天下寒士俱欢颜”，一千三百多年前的杜甫，就在破茅屋中为民众的住宅问题而大声疾呼。天大，地大，何处是我家？现代社会的公民，何尝不是以同样的原因而感叹、而期待，这就为李嘉诚、王石等开发商们提供了展现雄才大略的舞台，为他们庇佑民众、造福百姓的爱心创造了释放的机会，而他们在地产界中的纵横捭阖、竞争拼搏也都归附、依托在对民众的大爱之中。

《孙子兵法》是影响中国历史进程的千古奇书，也是在世界上影响最大的中国作品之一。曹操、曾国藩、毛泽东等历史人物都从中汲取智慧而叱咤风云。据说拿破仑兵败滑铁卢流放孤岛时，看到《孙子兵法》后，慨然长叹：“我要是早点读到《孙子兵法》，就不会有今日之悲惨结局。”

法国著名的思想家孟德斯鸠说过：战争的目的是胜利，胜利的目的是征服，征服的目的是保全。

古希腊哲学家亚里斯多德也曾说：战争的目的是为了和平。勤劳的目的是闲暇，闲暇的目的是修养，修养的目的是行善。

我认为：对于众多商业人士，参与市场竞争的目的是为了更好地爱——爱自己、爱家人、爱消费者、爱社会。

一个伟大的将军必然爱他的国家、他的士兵和他的人民，一个伟大的商人，必然爱他的事业、他的团队、他的消费者，他才会有更大的成功，更持久的成功。

如果说战争的目的是为了和平，那么军事战略与策略，也都是追求爱与和平这一大目标的艺术。

《孙子兵法》既是战争的艺术，也是爱的艺术。

当代商人如能恰当借鉴《孙子兵法》中的哲理，必然有更好的机会去参与市场竞争，也有更多的机会去向消费者奉献他的爱心。

2002年10月

主 编：魏建军

执行主编：文 明

总 监 制：戈 宁

总 策 划：黑 石

编 委：邝勇军 梅 冰
潘 良 谢 黎

目 录

第一章 始计篇

兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。……夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

第一节 兵法赏析 / 3

- 要点**
1. 兵者国之大事
 2. 五事七计
 3. 兵者诡道

第二节 地产实战 / 7

一、兵者，国之大事——企业战略

观点 战略·企业的生命线

专题 二王相较，谁是大师

启迪 战略制胜与企业生存

二、“经五事、校七计”——经营管理系统论

观点 1. 五事七计——系统论与《孙子兵法》的系统思维

2. 道、天、地、将、法——系统论的具体开展

专题 天时、地利与人和——北京科技会展中心的成功要素

启迪 系统论思想与房地产商战

三、兵者，诡道也——房地产经营中的价格迷魂阵

观点 领悟房地产商战中的“诡道”

专题 林少洲纵论降价

启迪 透过价格硝烟的重重帐幕



第三节 经典赏析 / 28

道天地将法——冯仑胜局五论

主道——经营战略

应天时——下海

缘地利——转战南北

择将才——用人

任法度——完善公司制度

第二章 作战篇

凡用兵之法，驰车千驷，革车千乘，带甲十万，千里馈粮，则内外之费，宾客之用，胶漆之材，车甲之奉，日费千金，然后十万之师举矣。

第一节 兵法赏析 / 37

要点 1. 兵贵胜，不贵久

A. 兵贵神速

B. 局外寻胜着

2. 役不再籍、因粮于敌

3. 杀敌者，怒也；取敌之利者，货也

第二节 地产实战 / 40

一、兵贵胜 不贵久

观点 兵贵神速

专题 美晨速度：玩儿的就是心跳

启迪 打造创新型的老板

二、因粮于敌

观点 就地取材

专题 展开“联想”的翅膀——从“会景阁”到“汇展阁”

启迪 “借”人玫瑰 手留余香

三、杀敌者，怒也；取敌之利者，货也

观点 激励的妙用

专题 寻找更大的奶酪——金地“激励”纪实



启迪 几种激励常见病

第三节 经典赏析 / 57

飞刀，又见飞刀——李兆基成功之道

速胜篇：先疾后徐，先声夺人，徐图良策

速变篇：变脸惊“市”

后勤篇：手中有“粮”心中不慌

动力篇：你是快乐的 我就是幸福的

李氏“秘籍”

第三章 谋攻篇

孙子曰：夫用兵之法，全国为上，破国次之；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。……知彼知己者，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼不知己，每战必殆。

第一节 兵法赏析 / 67

要点 1. 不战而屈人之兵

2. 知己知彼

3. 上兵伐谋，其次伐交

4. 夫将者，国之辅也

第二节 地产实战 / 71

一、不战而屈人之兵——资本运作的神秘力量

观点 资本运作：1+1>2

专题 百年好合——华润收购深万科

二、知彼知己，百战不殆——信息时代的房地产企业

观点 房地产的信息全集

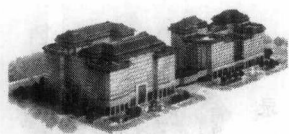
专题 勤学好问的黄思亦

三、上兵伐谋，其次伐交

观点 全局利益的最大化

专题 房地产界的“第三次国共合作”

四、夫将者，国之辅也



观点 企业家的使命和追求——创新、知识、五德

专题 打开李超人的暗箱

第三节 经典赏析 / 85

星河湾——华南板块的领头羊

1. “知彼知己，百战不殆”——星河湾对敌我态势的精准把握

A 星河湾的自我把握

B 知市场者得天下

C 解剖板块巨鳄

2. 上兵伐谋——星河湾的战略战术运用

A 精湛的建筑设计 with 规划

B “透镜”与“焦点”

3. 珠联璧合——星河湾的主帅与军师

A 黄文仔的铁人五项

B 老板亲征得与失

第四章 军形篇

昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜。故曰：胜可知，而不可为。

第一节 兵法赏析 / 101

要点 1. 先为不可胜 以待敌之可胜

2. 攻守有道

3. 修道而保法

第二节 地产实战 / 106

一、先为不可胜

观点 整合资源 步步为营

专题 生存·发展——中远的扩张观

减法变加法——万科的“保守疗法”

启迪 眼光向内 布“形”为先——加强扩大资源基础

集有形于无形——恰当运用好整合术



二、攻守有道

观点 适时而动

专题 耐人寻味的恒隆进退策略

启迪 谁家老板进错房——看清竞争地位 把握攻守先机

三、修“道”保“法”

观点 重视企业文化的作用

专题 激情与先锋——万科之道

启迪 文化的力量——从“道”到企业文化

第三节 经典赏析 / 122

以“形”为本 彰显实力——记北京天鸿集团

第五章 兵势篇

孙子曰：凡治众如治寡，分数是也；斗众如斗寡，形名是也；三军之众，可使必受敌而无败者，奇正是也；兵之所加，如以礲投卵者，虚实是也。

第一节 兵法赏析 / 131

要点 1. 以正合，以奇胜

2. 造势与任势

第二节 地产实战 / 135

一、以正合

观点 根本之正——企业团队的建设与管理

专题 碧桂园模式——野战军不野

启迪 严而专的管理制度

二、以奇胜

观点 房地产的“奇胜”

专题 1. “荣丰 2008”的成功

2. “康城”的新奇开盘仪式

启迪 出奇制胜

三、造势与任势

观点 顺风举火



专题 世纪城声势浩大，再写造城神话

启迪 因利趁便，制权取势

第三节 经典赏析 / 143

深圳俊园：为千万富豪量身定做的非常豪宅

第六章 虚实篇

夫兵形象水，水之形，避高而趋下，兵之形，避实而击虚。水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形。能因敌变化而取胜者，谓之神。

第一节 兵法赏析 / 151

- 要点**
1. 先处战地而待敌者逸
 2. 攻其所不守，守其所必攻
 3. 形人而我无形，则我专而敌分
 4. 避实而击虚，因敌而制胜

第二节 地产实战 / 156

一、先处战地而待敌者逸——区位至上

观点 天时不如地利

专题 地产巨鳄的圈地运动

二、攻其所不守，守其所必攻——一个定位的中心

观点 三个基本点：市场定位、产品定位、产品开发

专题 宁运久突杀回马枪

三、形人而我无形，则我专而敌分

观点 房地产开发也是信息战

专题 读万卷书，行万里路

四、避实而击虚，因敌而制胜

观点 用兵识虚实之势，则无不胜

专题 恋日嘉园，逆向操作

第三节 经典赏析 / 170

超小户型的创新

1. 麻雀虽小，五脏俱全



2. 避实击虚，填补市场空白
3. 丰厚的投资回报率
4. 全国首例购房限制规定
5. 超小户型的潜在问题
6. 开发商总是追着消费者走的

第七章 军争篇

军争之难者，以迂为直，以患为利。故迂其途而诱之以利，后人发，先人至，此知迂直之计者也。

第一节 兵法赏析 / 179

- 要点**
1. 以迂为直，以患为利
 2. 军争为利，军争为危
 3. 勇者不得独进，怯者不得独退

第二节 地产实战 / 185

一、以迂为直，以患为利

观点 以迂为直，以患为利

专题 现代城化“迂”为“直”的太极招数

启迪 以人为本 迂回取胜

二、军争为利，军争为危

观点 丢车保帅

专题 社会效益与经济效益——鲁能椿树园项目双赢记

用最笨的办法做最难的事——桂苑以“失”为“得”

启迪 将欲取之 必先予之

三、勇者不得独进，怯者不得独退

观点 用众之法

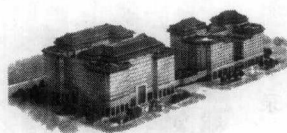
专题 当代集团的“足球智慧”

启迪 小猫也能变成大老虎——浅析用众之法

第三节 经典赏析 / 202

王宏海和他的光华房地产公司

1. 三个和尚有水吃——人弃我取，化迂为直



2. 以患为利：独辟蹊径的房地产经营者
3. 军争为利：为 1000 幢房子而奋斗
4. 评价：王宏海的成功秘密

第八章 九变篇

是故智者之虑，必杂于利害。杂于利而务可信也，杂于害而患可解也。

第一节 兵法赏析 / 211

- 要点**
1. 将在外，军命有所不受
 2. 智者之虑，必杂于利害
 3. 趋诸侯者以利
 4. 有备无患

第二节 地产实战 / 215

一、将在外，军命有所不受

观点 建立企业的制度信任

专题 香港人打理不出热销楼盘

启迪 制度信任与房地产开发

二、智者之虑，必杂于利害

观点 审时度势

专题 张宝全谈住宅建设如何应对新世纪挑战

启迪 做地产开发中的智者

三、趋诸侯者以利

观点 创造更多的卖点

专题 Town House 现象透视

启迪 创新——房地产开发的灵魂

四、有备无患

观点 有备无患

专题 今日家园无纠纷

启迪 质量取胜



第三节 经典赏析 / 225

李嘉诚的地产谋略

1. 挺进地产，慧眼独具
2. 智者之处，必杂于利害
3. 赶趁置地，气吞山河
4. 迂回包抄，出奇制胜
5. 避实就虚，以量取胜
6. 炉火纯青，大象无形

第九章 行军篇

凡处军、相敌，绝山依谷，视生处高，战隆无登，此处山之军也。

第一节 兵法赏析 / 235

- 要点
1. 处军四法
 2. 相敌三十二术
 3. 治军

第二节 地产实战 / 239

一、行军之道与地产经营

观点 地产经营是一次完整的行军

专题 JMB 公司的“行军”之道

启迪 猎手的素质

二、处军

观点 市场定位与经营模式

专题 1. “裁缝理论”——吕大龙“戏说”万泉新新家园

2. 万通模式挑战传统

三、相敌——市场预测

观点 地产“相面术”

专题 可行性研究不只是花瓶

启迪 怎样科学地进行可行性研究

四、治军——恩威并重与文武之道

观点 软管理与硬管理



专题 “令素行者，与众相得”——让优秀的推销人员为你“卖命”

启迪 利达行的管理经验

第三节 经典赏析 /257

魏建军——从多重定位到极品定位的跳跃

1. “绝山依谷”——拿地准点，再准点
2. “视生处高”——定位高点，再高点
3. “众树欲动”——判断力强点，再强点
4. “贵阳贱阴”——模式新点，再新点

第十章 地形篇

知敌之可击，知吾卒之可以击，而不知地形之不可以战，胜之半也。故知兵者，动而不迷，举而不穷。故曰：知彼知己，胜乃不殆；知天知地，胜乃不穷。

第一节 兵法赏析 / 265

要点 1. “地之六形”与“据先”

2. “兵之六败”与“选锋”

3. “国之宝”与“知吾卒”

第二节 地产实战 / 270

一、地之六形

观点 “阵地战”与“快半拍”

专题 乘人之“危”与成“己”之美——O&Y公司的成功之道

启迪 用地与据先

二、五个烧饼与第五个烧饼

观点 1. 德胜篇：四个烧饼

2. 选锋篇：第五个烧饼

专题 1. 北京橘郡——克隆人的神话

2. 翠湖别墅的天然居

启迪 特色与创新

三、胡萝卜加大棒

观点 1. 国之宝：大棒子的威严