



房地产企业管理攻略系列

房地产

FANGDICHAN

QIYE QIANQI KAIFA YU GUANLI

企业前期开发与|管理|

何志阳 文伟坚 主编



化学工业出版社



房地产企业管理攻略系列

房地产

FANGDICHAN

QIYE QIANQI KAIFA YU GUANLI

企业前期开发与管理

何志阳 文伟坚 主编



化学工业出版社

· 北京 ·

本书以地产项目的前期开发与管理为主线,内容包括项目管理的七大模块:

- 房地产企业开发项目市场调研
- 项目土地使用权获取与行政审批
- 房地产开发项目工程招标与投标
- 房地产企业前期开发风险防范
- 房地产企业开发项目选择与可行性研究
- 房地产开发项目开工手续办理
- 房地产开发项目规划设计

本书实用性强,着重突出可操作性,书中有着大量实战范本,可帮助前期开发管理全过程中的相关人员提升工作能力,可作为房地产企业的前期开发与管理的参考,为企业创造价值、发挥更大作用。

图书在版编目(CIP)数据

房地产企业前期开发与管理/何志阳,文伟坚主编.

北京:化学工业出版社,2013.9

(房地产企业管理攻略系列)

ISBN 978-7-122-17996-8

I. ①房… II. ①何…②文… III. ①房地产开发
IV. ①F293.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第165070号

责任编辑:陈 蕾
责任校对:周梦华

装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装:大厂聚鑫印刷有限责任公司
710mm×1000mm 1/16 印张17 字数348千字 2014年2月北京第1版第1次印刷

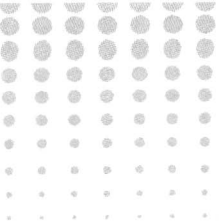
购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:58.00元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

随着人们生活水平的不断提高，生活质量的要求也相应地有所提高，房地产成为老百姓最为关注的一个话题。尤其在现行国家政策和国内外环境的影响下，房地产行业接受着来自政策调控和市场调节两个方面的考验，房地产企业之间的竞争变得更加激烈。在确保房产质量的前提下更多地创造企业的效益是房地产企业的最终目标，而房地产的前期工作在实现房地产最终目标中尤为重要，成为实现最终目标的基础。

对于房地产企业来讲，怎样才能更好地开发一个新项目？怎样才能将风险控制在最小化？这是一些不但重要而且必须考虑的问题。主要原因一是房地产的投入很大；二是房地产的风险太高，而房地产前期开发的工作将决定着整个项目的发展和效益。

房地产企业前期的开发与管理工作非常复杂、内容繁多，主要包括市场调研、项目选择、可行性研究、土地使用权获取、开工手续办理、工程招投标、规划设计等方面。

房地产项目的前期开发工作，需要来自不同领域、不同职能部门的成员通力合作，需要企业创造优良的协作和交互的工作环境，以及规范化的管理体系来指引。基于此，我们在多年的工作经验的基础上总结编写了《房地产企业前期开发与管理》一书，本书以地产项目的前期开发与管理为主线，内容包括项目管理的七大模块。

- 房地产企业开发项目市场调研
- 房地产企业开发项目选择与可行性研究
- 项目土地使用权获取与行政审批
- 房地产开发项目开工手续办理
- 房地产开发项目工程招标与投标
- 房地产开发项目规划设计
- 房地产企业前期开发风险防范

本书实用性强，着重突出可操作性，书中有着大量实战范本，可帮助前期开发管理全过程中的相关人员提升工作能力，可作为房地产企业的前期开发与管理的参考，为企业创造价值、发挥更大作用。

本书由何志阳、文伟坚主编，在编辑整理过程中，获得了许多房地产策划机构、房地产一线从业人员和朋友的帮助与支持，其中参与编写和提供资料的有匡仲潇、王高翔、陈世群、张杰、姚根兴、鞠晴江、侯其锋、胡冬智、何亚龙、刘少文、靳玉良、孙宝良、尹佳杰、杨家政、李景吉、李景安、王玲、匡五寿、张众宽、郭华伟、雷蕾、彭塞峡、秦广、张燕、曹岷、安迪、李宗坪、王娅婕、刘庆彤、李韧、鲁海波、滕宝红，最后全书由何志阳、文伟坚统稿、审核完成，在此对他们一并表示感谢！由于作者水平有限，不足之处敬请读者指正。

编者

目录

CONTENTS

第一章 房地产企业开发项目市场调研	1
第一节 市场宏观环境分析	2
要点1: 政治环境调查分析	2
要点2: 经济环境调查分析	3
要点3: 文化环境调查分析	5
【实战范本】消费者背景资料	5
第二节 城市房地产市场调查	7
要点1: 房地产市场需求容量分析	7
要点2: 现有商品房分析	8
【实战范本】××楼盘商品房户型分析	9
【实战范本】在售楼盘降价促销情况分析表	9
要点3: 市场土地出让分析	10
【实战范本】2012年××市土地出让分析	11
要点4: 房地产价格走势分析	16
【实战范本】房地产价格统计调查方案	17
要点5: 房地产物业类型分析	19
要点6: 开发商销售情况分析	19
要点7: 三级市场交易情况分析	20
【实战范本】三级市场交易情况分析表	20
要点8: 区域房地产政策法规分析	20
第三节 购房者行为调查分析	20
要点1: 购房者购买行为分析	20
要点2: 购房者购买动机分析	23
要点3: 购房者产品需求分析	23
【实战范本】××市购房者需求调查问卷	23
第四节 竞争对手调研分析	25
要点1: 竞争对手调研项目分析	25
要点2: 竞争对手类型分析	26
要点3: 竞争对手产品开发分析	26
【实战范本】可比性楼盘调查表——住宅(一)	27
【实战范本】可比性楼盘调查表——住宅(二)	28

【实战范本】可比性楼盘调查表——住宅（三）	29
要点4：竞争对手营销水平分析	30
【实战范本】竞争对手营销水平调研表	30
要点5：竞争楼盘分析报告	31
【实战范本】××项目竞争楼盘分析报告	32
第五节 地块基本状况调研分析	36
要点1：地块基本状况SWOT分析	36
要点2：项目地区气候调查分析	37
要点3：项目地块交通状况调查分析	37
【实战范本】地块周边交通情况分析表	37
【实战范本】地块内市政路情况分析表	38
要点4：项目周边配套调查分析	38
要点5：地块调查评估分析	39
【实战范本】××项目地块分析评估	39

第二章 房地产企业开发项目选择与可行性研究

第一节 房地产开发项目选择	42
要点1：开发城市选择	42
要点2：开发地段选择	43
要点3：开发管理模式选择	45
要点4：开发项目产品模式选择	46
要点5：开发项目融资方案选择	47
第二节 房地产开发项目可行性研究	48
要点1：开发项目可行性研究事项	48
要点2：开发项目可行性研究报告的内容	49
【实战范本】××楼盘项目可行性研究报告	52
【实战范本】××写字楼可行性研究报告	56

第三章 项目土地使用权获取与行政审批

第一节 土地使用权获取	70
知识1：房地产开发用地的取得概述	70
知识2：房地产开发用地的类型	71
知识3：房地产开发用地的取得方式	72
【实战范本】房地产项目用地投标书	74
【实战范本】房地产项目用地投标管理办法	76

【实战范本】国有土地使用权出让合同	80
【实战范本】国有土地使用权转让合同	85
【实战范本】国有土地使用权租赁合同	86
知识4: 取得增量国有土地使用权的费用	90
知识5: 开发建设中的城市房屋拆迁	90
【实战范本】房屋拆迁补偿安置协议书	91
知识6: 获得项目地块前的落实事项	94
第二节 房地产土地行政审批管理	96
知识1: 设定行政审批的法律依据	96
知识2: 申请资料	97
知识3: 相关申请表格及申请书	100
【实战范本】国有土地(处置、登记)申请书	100
【实战范本】××市国有土地登记法人代表身份证明书及法人委托书	101
【实战范本】国有土地使用权申请书	102
知识4: 行政审批流程	103

第(四)章 房地产开发项目开工手续办理

第一节 政府部门相关手续办理	105
手续1: 建设用地规划许可证	105
手续2: 国有土地使用证	106
手续3: 建设工程规划许可证	106
手续4: 建筑工程施工许可证	108
手续5: 商品房销售(预售)许可证	109
手续6: 人防报批	110
手续7: 民用建筑建设方案节能评审	111
【实战范本】××市建筑设计方案节能设计审查表	112
手续8: 套型结构比例认定	113
手续9: 建设工程竣工验收备案	113
第二节 其他单位相关手续办理	114
手续1: 自来水报装	114
手续2: 用电报装	114
手续3: 燃气报装	115
手续4: 供热报装	116

第(五)章 房地产开发项目工程招标与投标

第一节 招标投标基础知识	118
---------------------------	------------

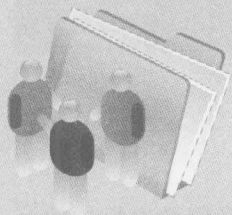
知识1: 招标投标的术语解析	118
知识2: 招标投标当事人	118
知识3: 招标投标的类型	119
知识4: 招标投标的基本特性	119
知识5: 招标方式	120
知识6: 招标组织形式	120
知识7: 项目工程是否必须招标	120
知识8: 招标代理机构的选择	121
第二节 项目工程监理招标投标	121
知识1: 工程监理的范围	121
知识2: 工程设计监理招标	122
知识3: 工程施工监理招标	122
【实战范本】××项目工程施工监理招标文件	123
第三节 项目工程勘察设计招标投标	140
知识1: 工程建设项目勘察设计招标的条件	140
知识2: 勘察设计招标的范围	141
知识3: 勘察设计招标的特点	141
知识4: 勘察设计招标文件的内容	141
【实战范本】××项目地块勘察招标文件	142
知识5: 废标处理或被否决的情况	157
第四节 项目工程施工招标投标	157
知识1: 工程建设项目招标的条件	157
知识2: 施工招标文件的内容	158
【实战范本】××项目施工招标文件	158
知识3: 串通投标行为	210
知识4: 废标处理情形	210

第 六 章 房地产开发项目规划设计

第一节 项目总体规划	212
要点1: 总体构思	212
要点2: 空间关系处理	212
要点3: 总体规划	213
要点4: 总图竖向	214
要点5: 消防	214
要点6: 附属用房	214
要点7: 室外环境	214
要点8: 道路	215

第二节 建筑设计	216
要点1: 单元套内的设计规范	216
要点2: 厨房的设计规范	217
要点3: 卫生间的设计规范	218
要点4: 阳台及露台的设计规范	220
要点5: 门的设计规范	220
要点6: 窗的设计规范	221
要点7: 空调的设计规范	222
要点8: 单元入口及楼梯间的设计规范	222
要点9: 电梯及电梯厅的设计规范	223
要点10: 筒体的设计规范	224
要点11: 楼层竖向的设计规范	225
要点12: 地下室的设计规范	225
要点13: 设备用房的设计规范	228
要点14: 屋面的设计规范	229
要点15: 管道井、设备表箱的设计规范	229
要点16: 商业店面的设计规范	230
要点17: 会所的设计规范	230
第三节 结构设计	230
要点1: 设计原则	230
要点2: 设计荷载	231
要点3: 基础设计	231
要点4: 上部结构	232
要点5: 其他要求	232
第四节 给排水设计	234
要点1: 系统图	234
要点2: 给水	234
要点3: 排水	234
要点4: 消防	235
第五节 电气设计	235
要点1: 供电系统系统设计	235
要点2: 用电计量	236
要点3: 照明设计	236
要点4: 插座布置	237
要点5: 弱电设计	237
要点6: 安装高度	238
要点7: 商场用电	238
要点8: 会所用电	238
要点9: 防雷设计	239

要点10: 消防用电	239
要点11: 其他设备要求	239
第六节 燃气、暖通设计	240
要点1: 燃气的设计规范	240
要点2: 暖通设计规范	240
第七节 景观设计	240
要点1: 绿化的设计规范	240
要点2: 安装专业的设计规范	241
要点3: 儿童游戏场的设计规范	242
 第七 章 房地产企业前期开发风险防范	243
第一节 法律风险基本认知	244
要点1: 法律风险的定义	244
要点2: 法律风险的特性	244
要点3: 法律风险的分类	244
要点4: 法律风险的成因	246
要点5: 构建防范法律风险预警机制	247
第二节 房地产合作开发风险防范管理	247
要点1: 合伙型联建中的未共同列名风险	247
要点2: 项目公司合作开发中僵局风险	248
要点3: 因缺乏房地产开发企业资质导致合作合同无效的风险	249
要点4: 未取得土地使用权证影响合作合同效力的风险	249
要点5: 审批、许可与登记影响合作合同效力的风险	249
要点6: 土地使用权瑕疵风险	249
要点7: 合作开发资金分摊方案不明风险	250
要点8: 房屋分配约定不明风险	250
第三节 房地产企业项目投资风险防范管理	251
要点1: 房地产投资风险分类	251
要点2: 开发决策阶段风险管理	253
要点3: 开发前期阶段风险管理	254
要点4: 建设阶段风险管理	255
要点5: 租售阶段风险防范	257
第四节 房地产企业项目收购与转让风险管理	258
要点1: 项目直接收购中的法律风险防范	258
要点2: 通过收购项目公司的股权间接收购项目的法律风险防范	259
要点3: 项目直接转让方式法律风险防范	260
要点4: 项目公司转让方式风险防范	261



第一章

房地产企业开发项目市场调研

◆ 引言

房地产企业要开发一个新的项目，其首要任务就是进行项目的市场调研工作。一般而言，房地产企业开发项目市场调研，主要包括市场宏观环境分析、城市房地产市场调查、购房者行为调查分析、竞争对手调研分析、地块基本状况调研分析五大部分。





第一节 市场宏观环境分析

要点1：政治环境调查分析

房地产企业的政治环境包括政府的思想观念、企业所在地各级政府机构的办事效率、国家在房地产行业方面的政策法规等。房地产企业市场调研人员在对企业所处的政治环境进行分析时，主要分析的内容如图1-1所示。

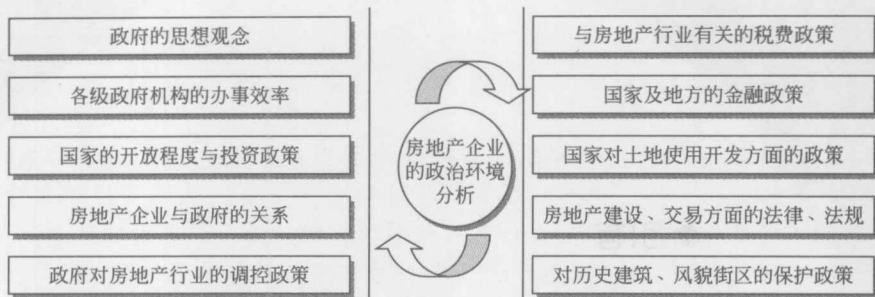


图1-1 房地产企业政治环境分析的内容

房地产企业市场调研人员在对企业所处的政治环境进行分析时，可以使用“政策法规索引表”来帮助自己，使自己的工作更有条理、更有效率，具体内容见表1-1。

表1-1 政策法规索引表

索引期限：____年____月至____年____月

制表日期：____年____月____日

标题	文件号	政策类别	编号（页码）	条文概述

在该表中的“政策类别”一栏是指政府对地产项目在开发与流通方面的法规政策方面的分类，可以分为四大类：行业法规、城市规划、金融政策、发展要求。其中，每个类别所涉及的具体法规包括但不限于以下内容。

(1) 行业法规。行业法规是指国家、省政府、地方城市关于房地产开发经营的方针政策，包括土地制度与土地政策、人口政策、房改政策、开发区政策、房地产价格政策、房地产税收政策、房地产企业金融政策等，如《中华人民共和国土地管理法》、《房地产开发经营管理条例》。



(2) 城市规划。城市规划是指当地政府在项目所在地及项目地块周边的短中期市政规划、土地利用总体规划、城市建设规划和区域规划、城市发展战略等,如《××市总体规划》、《××市历史风貌保护规划》等。

(3) 金融政策。金融政策是指当地对于房地产开发、市政规划等方面的政策法规,银行对房地产开发借贷的相关政策、税率及信息等金融政策等。

(4) 发展要求。发展要求是指当地政府在土地政策、税收政策、产业政策方面对绿色低碳建筑进行的改革和倾斜,包括以减碳指标来进行金融和土地等资源配置,设置不同的税费征收标准,改进以往只是“价高者得”的挂牌出让方式,以平抑地价和房价。



专家点拨▶▶▶

绿色低碳建筑是指该建筑在整个寿命周期内,最大限度地节约能源(节能、节地、节水、节材)以保护环境和减少污染,为人们提供健康、适用和高效的使用空间,是人与自然和谐共生的建筑。绿色低碳建筑是将可持续发展理念引入建筑领域的结果,将成为未来建筑的主导趋势。

要点2：经济环境调查分析

房地产企业对经济环境分析项目的内容,具体见表1-2。

表1-2 经济环境分析项目的内容

序号	类别	具体内容
1	房地产行业结构	(1) 国家整体经济结构 (2) 房地产行业消费结构 (3) 房地产行业供需结构 (4) 房地产行业投资结构
2	市场经济环境	(1) 居民消费模式与消费心理 (2) 居民储蓄习惯与信贷情况 (3) 通货膨胀率 (4) 证券市场行情 (5) 房地产行业的市场规模
3	城市经济发展规划	(1) 城市发展总体规划 (2) 城市基础设施建设 (3) 城市人口分布 (4) 城市经济区域划分
4	政府经济政策	(1) 固定资产投资政策 (2) 存贷款利率与汇率政策 (3) 税费政策 (4) 对外贸易政策

续表

序号	类别	具体内容
5	国家经济发展水平	(1) 国民生产总值及增长率 (2) 政府预算赤字 (3) 劳动生产率水平 (4) 居民消费水平 (5) 贫富差距水平 (6) 人均收入水平
6	其他经济环境因素	(1) 商业零售与贸易状况 (2) 城市能源和资源状况

城市经济环境中的各项因素对房地产项目开发的作用主要体现在以下四个方面，具体如图 1-2 所示。

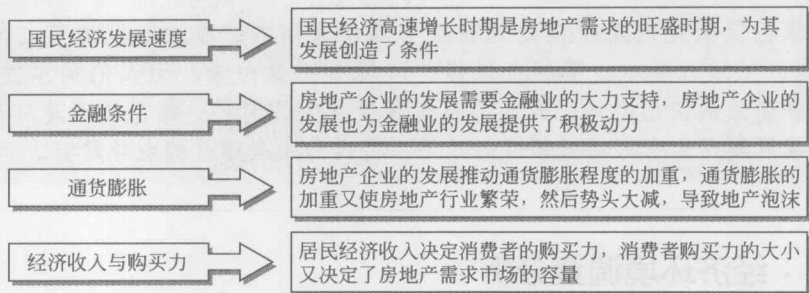


图 1-2 经济环境对房地产项目开发的作用

房地产企业市场调研人员在对企业项目开发所在区域的经济环境进行分析时，可以使用“经济环境调查事项表”来帮助自己，使自己的工作更有条理、更有效率，具体内容见表 1-3。

表 1-3 经济环境调查事项表

项目	数量	全省			项目所在地		
		指标	数量	与上年同比增长	指标	数量	与上年同比增长
国内生产总值（GDP）							
房地产开发占GDP的比重							
房地产投资占全国投资总额的比重							
社会消费品零售总额							
商品零售价格指数							
居民消费价格指数							
商品住宅价格指数							
消费者投资信心指数							

要点3：文化环境调查分析

房地产项目所在区域的社会文化往往对房地产行业有着深刻的影响，尤其对房地产项目的定位有着更直接的影响。房地产企业对文化环境分析的项目，具体内容见表1-4。

表1-4 文化环境分析的项目

序号	类别	具体内容
1	道德、价值观	(1) 社会文化传统 (2) 社会责任 (3) 对政府的态度 (4) 对工作的态度 (5) 对道德的关切程度
2	民族文化	(1) 民族分布及其特点 (2) 宗教信仰及风俗习惯 (3) 居民的受教育程度及文化水平
3	习惯与观念	(1) 对购物、休闲的习惯 (2) 职业构成和商业观念 (3) 消费与投资观念 (4) 人们的审美观念



专家点拨 ▶▶▶

一个国家、一个城市、一个地区的社会文化并不是一成不变的，特别是人们的生活习惯、审美观念等会随着人们受教育程度的不断提升、人口的有序流动、城镇化的进程等而发生改变。

房地产企业市场调研人员在对企业的潜在客户进行市场调研时可以使用“问卷调查”的方式来帮助自己，在问卷中，一般要设置一些有关消费者背景资料调查的问题，这些问题的调查结果就会成为房地产开发项目所在区域的文化环境分析的资料来源。下面提供一份有关消费者背景资料的问卷调查范例，仅供读者参考。

【实战范本】消费者背景资料

消费者背景资料

1. 性别

☐ 男 ☐ 女

2. 年龄

☐ 30岁以下 ☐ 30～40岁 ☐ 40～50岁 ☐ 50岁以上

3. 学历

☐ 博士研究生 ☐ 本科 ☐ 大专 ☐ 大专以下

4. 您的家庭人员共_____人。

5. 家庭年收入

☐ 3 万以下 ☐ 3 万~8 万 ☐ 8 万~15 万 ☐ 15 万~30 万

6. 您平时出行的交通工具

☐ 私家车 ☐ 摩托车 ☐ 自行车 ☐ 公交车 ☐ 出租车 ☐ 其他

7. 您现在担任的职务

☐ 政府高级公务员 ☐ 高级科研人员 ☐ 政府普通公务员 ☐ 企业高管
☐ 企业中层管理人员 ☐ 下岗待业者 ☐ 普通职员 ☐ 私企业主
☐ 其他(请说明)

8. 您平时经常看哪些报纸

☐ 日报 ☐ 晚报 ☐ 广播电视报 ☐ 法制报
☐ 商报 ☐ 都市报 ☐ 其他(请说明)

文化环境的调查结果一般都会直接影响房地产项目的产品定位, 如对房地产项目的规模、户型、价格等都有影响。

(一) 文化环境定位的步骤

不同的消费者在价值观念、思维方式、宗教信仰等方面都具有不同的特征。房地产企业要针对不同区域的文化环境进行翔实的分析, 然后对房地产项目进行准确的定位, 这一定位的过程如图 1-3 所示。

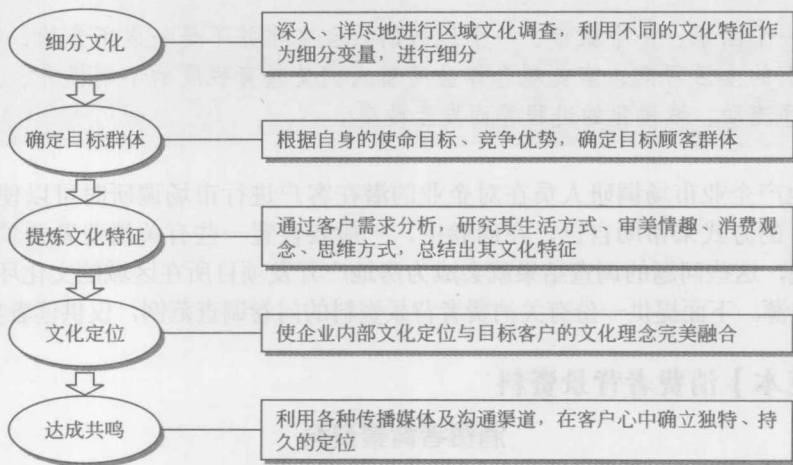


图 1-3 文化环境定位步骤

(二) 文化环境定位的模式

根据房地产文化定位的流程和文化提出方法的不同, 可以分为两种基本的定