

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X2011156290

UDC \_\_\_\_\_

厦门大学

硕士学位论文

房地产市场与房地产开发全过程管理

Real Estate Market and the Whole Process of  
Real Estate Development Management

郑惠川

指导教师姓名: 孟林明 副教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2013年10月

论文答辩日期: 2013年 月

学位授予日期: 2013年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评阅人: \_\_\_\_\_

2013年10月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为( )课题(组)的研究成果，获得( )课题(组)经费或实验室的资助，在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 中文摘要

我国房地产业经过近十几年来的高速发展，已成为国民经济的一个重要支柱产业，对改善人民生活条件、促进城市化进程、拉动经济增长发挥了重要作用。然而，针对房价上涨过快带来的社会矛盾和经济风险，政府不断出台房地产宏观调控政策。面对国家宏观调控和行业市场的激烈竞争，房地产企业必须在策划定位、规划设计、建设施工、营销推广、物业服务等价值链各个环节精心运作，不断提高自身的竞争优势，才能不被市场所淘汰。本文采用理论分析和实证论证相结合，根据房地产价值链模型，阐述房地产开发全过程的管理与控制，并以福建三木集团股份有限公司为实证案例加以分析、论证。

本文首先介绍、分析我国房地产业的发展历程和发展现状。其次，根据迈克尔·波特价值链理论，论述房地产价值链构成，对房地产价值链的优化、整合与延伸进行分析研究；依据房地产价值链与微笑曲线理论剖析房地产企业的核心竞争力。再次，运用供应链管理理论，分析房地产开发前期、建设过程、工程结算三个阶段成本的全过程管理与控制，提出成本优化控制。最后，根据房地产价值链理论，结合三木集团的实际情况，分析、制定三木集团在房地产开发建设全过程的管理与控制策略及措施。

**关键词：**房地产；全过程；管理

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

After nearly ten years rapid development, the real estate industry has become an important pillar industry of the national economy. It has played an important role in improving people's living conditions, promoting the process of urbanization and driving the economic growth. However, in terms of the social contradictions and economic risks brought by the soaring prices of house, the Government has introduced the real estate macro-control policies. Faced with the national macro-control and fierce competition of industry market, the real estate companies must carefully operate every link of the value-chain, including location in the planning, planning and design, construction, marketing and promotion and property services and continuously improve their competitive advantages in order not to be eliminated. This paper combines theoretical analysis with empirical argumentation. According to the real estate value-chain model, it explains the management and control of the whole process of real estate development and takes the case Fujian Sanmu Group CO.,LTD. as an example to finish analysis and argumentation.

Firstly, this paper introduces and analyzes the development process and status of the real estate. Secondly, according to Michael Porter's value-chain theory, it discusses the constitution of the real estate value-chain and analyzes and studies the optimization, integration and extension of the real estate value-chain; based on the real estate value-chain and smiling curve theory, it analyzes real estate enterprise's core competitiveness. Thirdly, this paper applies supply-chain management theory to analyze whole process management and control of the cost in three phases including the early stage of the real estate development, the construction process and the project settlement and then proposes cost optimization control. Finally, according to the real estate value-chain theory and combined with Sanmu Group's actual situation, this paper analyzes and sets out the management and control strategies and measures for the whole process of Sanmu Group's development and construction of the real estate.

**Key words:** the real estate; the whole process; management

厦门大学博硕士学位论文摘要库



# 目 录

<b>第一章 研究背景与主要内容</b> .....	<b>1</b>
<b>第一节 研究背景</b> .....	<b>1</b>
<b>第二节 研究对象与主要内容</b> .....	<b>3</b>
<b>第二章 房地产发展状况</b> .....	<b>5</b>
<b>第一节 房地产概念与研究状况</b> .....	<b>5</b>
一、房地产概念.....	5
二、房地产研究现状.....	7
<b>第二节 我国房地产发展历程</b> .....	<b>8</b>
一、1949 年至改革开放前.....	8
二、改革开放至今.....	8
三、2010 至 2013 年调控力度空前.....	11
<b>第三节 我国房地产市场现状</b> .....	<b>12</b>
一、2013 年 1-7 月国家房地产开发投资情况.....	12
二、房地产土地市场与房企拿地情况.....	13
三、政府房地产调控政策转变.....	13
<b>第三章 房地产开发全过程管理</b> .....	<b>15</b>
<b>第一节 房地产价值链概念</b> .....	<b>15</b>
一、价值链理论.....	15
二、房地产价值链概念.....	16
<b>第二节 房地产价值链构成</b> .....	<b>17</b>
一、基本活动的主要内容.....	17
二、支持活动的主要内容.....	22
<b>第三节 房地产价值链分析与优化</b> .....	<b>23</b>
一、房地产价值链优化与整合.....	23
二、房地产延伸价值链.....	25
三、房地产价值链外在联系分析.....	27
<b>第四节 房地产企业核心竞争力</b> .....	<b>29</b>

一、微笑曲线理论.....	29
二、房地产价值链五大核心价值.....	31
三、房地产企业核心竞争力.....	32
<b>第五节 房地产开发成本控制与管理.....</b>	<b>36</b>
一、供应链管理理论.....	36
二、项目前期成本控制与管理.....	37
三、建设过程成本管理与控制.....	39
四、工程结算成本管理与控制.....	40
五、成本优化控制.....	41
<b>第四章 三木集团的房地产开发全过程管理.....</b>	<b>42</b>
<b>第一节 三木集团概况.....</b>	<b>42</b>
一、三木集团简况.....	42
二、2012 年年报简况.....	43
三、三木集团 2013 年主要工作.....	43
<b>第二节 三木集团价值链分析.....</b>	<b>44</b>
一、产品价值分析.....	45
二、环境分析（PEST）.....	46
三、价值链分析.....	48
四、价值链外在联系.....	51
五、价值链整合.....	52
六、SWOT 分析：.....	53
<b>第三节 三木集团核心能力与价值链变革.....</b>	<b>55</b>
一、企业核心能力.....	55
二、价值链扩张.....	56
三、价值链变革.....	56
<b>第四节 价值链管理执行.....</b>	<b>58</b>
一、管理模式.....	58
二、营销策略.....	59
三、成本控制.....	59

四、质量管理.....	60
五、客户服务.....	60
<b>第五章 结论.....</b>	<b>61</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>62</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 研究背景与主要内容

### 第一节 研究背景

我国房地产业的产生和发展具有很强的“中国特色”。住房体制改革前，我国长期实行低工资、高福利的全民福利制度，城镇居民的住房需求靠福利分房解决，几乎不存在真正意义上的房地产市场。一直到上世纪 90 年代中期，随着改革逐步深化和市场经济机制的完善，我国逐渐进入到商品房时代，但直到 1998 年逐步取消实物福利分房后，我国的房地产业才迎来一个迅猛发展的阶段。虽然期间经历三轮紧缩型调控，但中国的房地产业还是以开发规模每年 20% 左右的速度增长，房地产业已成为我国国民经济的一个重要支柱产业。

首先，住房市场化对住房供应和人均住房条件的改善是十分显著的，总体上保障了人民随着收入提高而不断增加的住房改善需求的实现，提高了人民生活水平，也基本维护了城市化进程的加速。我国城镇人均住房建筑面积由 1986 年的 6.36 平方米，1998 年的 18.7 平方米提高到 2011 年的 32.7 平方米。

2003 至 2011 年的 9 年间，全国城市化率从 40.53% 提高到 51.27%，年均增加 1 个百分点，城镇人口从 5.24 亿增加到 6.91 亿，净增加了 1.67 亿人，年均增加近 1850 万人，同期城镇户籍人口净增加了约 1 亿。

其次，房地产业作为经济增长的重要动力之一，是发展中国家城镇化过程中的客观要求。完成城市化过程后，多数发达国家的房地产投资占 GDP 的比例一般会稳定在 3-5% 左右，而我国 2012 年为 13.8%。在 90 年代应对亚洲金融危机，2009 年拉动经济增长过程中房地产业也发挥了作用。

自上世纪九十年代末以来，我国房地产投资额和增加值的平均增长率达到 15% 以上，高于国民经济的平均增长率。近十几年，我国国内生产总值每年增加 8~11 个百分点，其中有 1~2 个百分点是房地产业作的贡献。房地产业一直是拉动国民经济持续增长的主导产业。房地产投资约占我国城镇固定资产投资的 20%，成为 GDP 增长的直接推动力。不仅如此，房地产业也能有效促进其他关联产业，如机械设备制造业，金属产品制造业，建筑材料，化学工业等多个行业的发展；房地产

业与银行信贷业、劳动力市场等息息相关，房地产业发展的的大起大落势必会影响其他行业的发展，可谓是牵一发而动全身。据国家统计局综合司课题组的研究结果表明，每 100 元的房地产投资为其他行业创造 215 元的需求。

第三，2004 年后，中国土地出让方式发生重大变化，经营性土地以招标、拍卖、挂牌的方式出让，伴随着房地产市场的大好形势，全国土地收入猛增，土地出让金对于地方政府来说，已成为不可或缺的资金来源。

国家统计局、国土资源部数据，全国土地出让面积和出让金额分别为：1987 年为 15.75 公顷（仅 5 宗）、0.352 亿元；2005 年为 16.56 万公顷（162112 宗）、5883.82 亿元；2012 年达到 32.28 万公顷、2.69 万亿元。1999 至 2012 年，全国土地出让收入总额接近 15 万亿元，年均超过 1 万亿元，其中，2011 年土地出让收入占当年地方财政收入高达 60%以上。

中国指数研究院：上半年全国 70 个大中城市中，58 个城市公布了上半年的公共财政预算收入（即各城市财政总收入中的一般预算收入，不包括含土地出让金的政府性基金预算收入），统计结果显示，上半年，58 个城市中有 16 个城市的卖地收入与公共财政预算收入的比率超过了 0.5，34 个城市卖地收入与公共财政预算收入的比率超过了 0.3。

第四，房地产业又是一个关系到民生，关系到执政能力的产业。世界上多数国家都努力通过住房政策稳定社会、提高公民认同感。我们也应该更加重视其社会职能，将住房政策作为提高人民生活水平，实现“住有所居”的重要举措。房地产业必须履行经济和社会双重职能，这是房地产调控的一个基本原则。

2003 年以来，针对房价上涨过快带来的社会矛盾和经济风险，我国及时实施了房地产市场调控政策，加快建立健全住房保障制度，房价过快上涨的趋势得到抑制。由于宏观经济对房地产业的依赖度有上升趋势，房地产在稳定经济的同时，对金融影响进一步扩大，地方政府在财政收入增速放缓和债务压力下，对土地出让金的依赖依旧。因此，房地产调控执行力度和意愿减弱，也对购房者入市积极性、开发商定价心理造成较大的影响。目前，房价稳定一定程度上依靠“限购、限贷、限价”和行政问责等措施，而不是市场本身，反弹压力大。许多政策短期化、相机化、被动式，调控总体效果不理想，社会预期不稳定，民众质疑也较多。因此，房地产宏观调控迫切需要一个总体的认识和长效政策安排。

第五，在国家强有力的宏观调控政策下，过去那种依赖高地价、高房价的粗放式赢利模式将难以持续，试图从土地价格的快速上涨中获取高利润将变得更加困难，房地产行业估值面临显著调整。同时，房地产业必然会出现强强联合、企业兼并等现象，随着房地产透明度的提高，房地产业的利润也将进一步压缩，这将促进房地产业向集约式经营管理模式发展，在一定程度上将把我国房地产业推向工业化、市场化、标准化发展的新台阶，促进房地产市场的良性循环。

当前，中国房地产市场经济进入完全市场竞争时代，房地产企业必须在策划定位、规划设计、建设施工、营销推广、物业服务等价值链各个环节精心运作，不断提高自身的竞争优势，才能不被市场所淘汰。面对国家宏观调控和行业市场的激烈竞争，房地产企业想要生存，必须面向更加严峻的挑战。

## 第二节 研究对象与主要内容

本文的研究对象是基于价值链的房地产开发管理，采用理论分析和实证分析相结合，以福建三木集团股份有限公司为例加以论证。根据价值链理论模型，阐述房地产价值链的构成、优化与整合，据此分析房地产企业的核心竞争力与房地产开发全过程管理，结合我国房地产市场状况与房地产开发企业的实际情况，制定三木集团房地产开发全过程管理策略与措施。

本文首先介绍我国房地产的发展历程、房地产宏观调控及房地产市场现状；对房地产概念、房地产行业与房地产市场进行界定，简述我国房地产研究状况。其次，根据迈克尔·波特价值链理论，论述房地产价值链构成中基本活动和支持活动的详细内容，对房地产价值链的优化、整合与延伸进行分析；依据房地产价值链与微笑曲线理论提出房地产五大核心价值，剖析房地产开发企业的核心竞争力。再次，运用供应链管理理论，分析房地产开发前期、建设过程、工程结算成本的全过程管理与控制，提出成本优化控制。最后，根据房地产价值链理论，结合三木集团的实际情况，制定三木集团房地产开发建设全过程的管理控制策略。包括通过 PEST 分析模型、价值链分析、SWOT 分析方法对三木集团的竞争环境进行分析，提出三木集团在房地产价值链中的竞争优势和核心竞争力；通过房地产价

值优化、整合与延伸分析，论证三木集团价值链的变革与创新，及其企业核心能力；通过建立有效的管理模式和管理执行体系，保证并实现三木集团战略目标。

厦门大学博硕士论文摘要库



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库