

在商业领域里
企业启发企业将是未来的主流

图解地产 精锐合集

南北之势

北派地产豪爽大气，主导地产话语权
南派地产务实低调，以品质赢得市场赞誉

克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著

微观层面解析

图解详细说明

附带管理工具



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图解地产精锐合集

克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

图解地产精锐合集/克而瑞(中国)信息技术有限公司编著. —北京:

中国经济出版社, 2010.6

(克而瑞地产名企图解手册系列丛书)

ISBN 978-7-5017-9547-5

I. 图… II. 克… III. 房地产业—企业管理—经验—中国

IV. F299.233.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第173007号

责任编辑 张 卉

责任印制 石星岳

封面设计 克而瑞(中国)信息技术有限公司

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京金华印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 190mm × 250mm 1/16

印 张 19.5

字 数 365千字

版 次 2010年6月第1版

印 次 2010年6月第1次

书 号 ISBN 978-7-5017-9547-5/F · 8389

定 价 68.00元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街3号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

编委会

出品单位 中国房产信息集团

编著单位 克而瑞（中国）信息技术有限公司

总 编 周 忻 张永岳

编 委 丁祖昱 罗 军 张 燕 金仲敏 喻颖正 陈小平 彭加亮
龙胜平 刘文超 于丹丹 黄子宁 吴 洋 章伟杰 陈啸天
肖 鹏 张兆娟 陈蓓麟 李敏珠 汪 波 殷冬明 杨 莹
叶 婷

主 编 丁祖昱

执行主编 刘丽娟 仲文佳

美术编辑 杨春烨

特约校审 顾芳恒 李白玉 罗克娜 李石养

专业支持  E-house China 易居中国研发机构
R&D INSTITUTE

网站支持  新浪乐居

DiChan.com^{beta}
中 国 地 产 网

 中国房商网
Winfang.com

南北两派尽展才能，指点地产江湖

三十多个年头，一晃而过。中国房地产开发，由青涩的少年期，转眼步入激情躁动的青春期。在市场磨砺中壮大的中国地产企业，开始了全国化的布局战略，他们远交近攻，合纵连横，使中国房地产市场进入了“战国年代”。

经过三十多年的市场历练，基于地域文化及消费需求，中国房地产企业凝结形成代表性“派别”，整体格局可分为南派、北派，具体可以细化为京派、海派、粤派、江浙派、川派等，基本格局是京派、海派、粤派三足鼎立，各有特色，其中，粤派和京派地产的优势更加明显。

粤派地产市场化程度高，无论是在产品的精致程度、创新手法，还是生活舒适度方面，都较京派地产略胜一筹。而作为中国改革开放的最前沿阵地，培育了碧桂园、奥园、合生创展、华侨城等一大批实力开发商，并开发了以星河湾为代表的品质楼盘，也培养出粤派地产的精锐群英。粤派地产的代表人物喜欢低调务实、闷声发财，开创了碧桂园模式的杨国强一度成为中国首富，星河湾控股有限公司董事长黄文仔则专做豪宅，8年做一盘，追求品质的极致，恒大地产董事长许家印则惯用“开盘必特价”的“必杀技”。

有人的地方就有江湖。三十多年的地产江湖里，从来不少唇枪舌剑，尤以北派中京派最为高调张扬。北京的地产大佬、地产精英们几乎掌握了中国房地产的话语权，许多业内最新理念、思想都发源于北京，京派地产精通“概念造势”的功夫，把对文化、概念的导入发挥得淋漓尽致，无论是长城脚下的公社、还是苹果二十二院街，往往登高一呼，就会云集者众。

京派地产关注政经、善炒概念，其中耳熟能详的名流大腕有好人缘的SOHO中国董事长潘石屹，有地产界思想家之称的北京万通集团董事局主席冯仑等，他们用敏锐的思想和犀利的言论，不仅赚得了市场的眼球，还顺带做了一回免费的广告。辽宁万达的掌门人王健林虽不善言谈，但是也成功借鉴了京派地产的宣传效果，极力炒作产品，搅动起辽宁地产的京派风波。

南北派别的个性差异碰撞出中国丰富的建筑文化，而作为南北派别代表的粤派地产和京派地产，则将南北两地的建筑文化精髓演绎得更加绚丽多姿。

地产界存在南北之别

房地产作为一种区域属性极强的产品，难免会被烙上区域色彩的烙印。关于地产“南北之别”的争论也早就流传开来。究其根源，大致是南北文化差异所致。



派别代表	各有所长
以北京、辽宁为首的北派	特长是注重房地产的概念和文化内涵，呈现出大气豪放的风范
以广州、深圳为首的南派	更加关注产品、景观等细节，形成细腻人性化的风格

南人重细节 北人重整体

南北两派地产人的性格和行为方式迥然不同。北派地产人豪放而质朴，
南派地产人细腻而华美，于是南北两地的
建筑和园林风格也自然而然地沾染上地产人的个性特点。



南北差别	派别优势
北人豪爽、粗犷	体现在建筑的造型与立面设计上，是强调厚重、朴实，包括在用材上，尽量选择一些以砖、石为主的材料
南人温柔、纤细	立面多为浅色，材料的选择上用得多是涂料、面砖等

南北差别	派别优势
北人偏爱纯朴	北方城市的许多楼盘仍停留在先盖楼再补环境的被动状
南人追求华美	南方的开发商更重视和擅长园林景观设计，比如在广州、深圳等南方城市，环境营造与楼房建筑是同步并行的，或者是环境先行

南人细部着手 北人概念先行

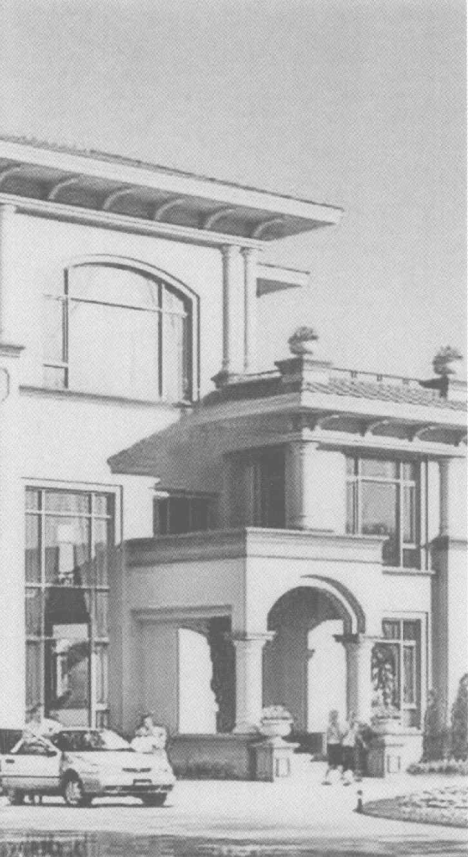
南人办事总以小处着手，北人则大处着眼，偏重宏观概念，这恐怕也与北方一直接受古都文化的熏陶有关。

因此，南北房地产的营销方式呈现出“北嘴南手”的特点。



南派地产营销思路	北派地产营销思路
南派地产，则着重利用南方人精打细算的消费习惯，懂得紧紧抓住“买卖”的两个重点：你买的到底是什么东西？这个东西到底值不值	北派地产通过概念引领消费，甚至创造了消费。文化、生态、科技、健康、艺术、地位、特权……都可以成为概念的载体，确有四两拨千斤之效

尽管房地产产品的地域特征始终存在，但随着房地产行业市场化程度的逐步提高，南北开发商的开发、营销理念必然会走向渗透与融合。



上卷

南派代表：粤派地产

——低调运作企业，高调精耕产品

第一节 标准化管理模式推进恒大跨越式前行

一、恒大在跨越式发展中变革前行 / 7

二、全流程标准化展示企业运营优势 / 11

三、三大管理优势凸显团队管控力和执行力 / 23

第二节 沿用“精品战略”成就业内最耀眼的“状元星”

一、“恒大模式”的品牌战略保障企业步入发展“快车道” / 30

二、科学的品类组合向市场重拳出击 / 32

三、以住宅开发为主，继续推行住宅的精品战略 / 34

第三节 严谨的资本管控确保资金链高效运行

一、三大资本运用绝招，保证企业稳定的资金链 / 43

二、高效的资本运作呈现绝佳业绩 / 48

三、恒大上市，开启了一个新的地产时代 / 51

目录

CONTENTS

第一节 开发模式：以招牌的“碧桂园模式”抢占市场先机

一、统一开发规划，执著锁定产业化经营路线 / 66

二、保持“低价、快速”的经营模式 / 69

三、凭借独特模式，掘金二、三线城市 / 73

第二节 产品推广策略：精准定位，有效整合

一、精准定位，打造客户满意的精品楼盘 / 79

二、实施薄利多销策略，迅速占领市场 / 81

三、创造服务品牌，提升对内对外双向服务标准 / 84

目录

CONTENTS

第一节 星河湾用好产品作为最权威的品牌代言人

- 一、几经嬗变，星河湾攀上品质顶峰 / 91
- 二、星河湾的品质把控关键 / 93
- 三、丰富服务营销内涵，高举“品质地产”大旗 / 96

第二节 以产品细节决定企业品牌

- 一、选材的艺术——提升居住的鉴赏力 / 101
- 二、以制作艺术品的心态设计建筑 / 104
- 三、为打造劳斯莱斯的品质而不断完善细节标准 / 110

第三节 跨界营销——卖房也“混搭”，增加产品销售新途径

- 一、用事实说明跨界营销的作用力 / 118
- 二、用数据说明跨界营销的影响力 / 121
- 三、2009年，卖房“混搭”升级“10乘10” / 123



下卷

北派代表：京辽地产 ——性情豪放，善于概念炒作

第一节 系统化规划——完美设计企业发展线路图

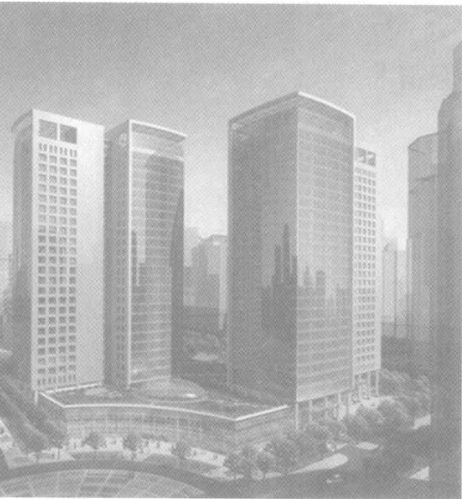
- 一、企业发展规划——以长远规划分解短期目标 / 133
- 二、产品结构规划——四大支柱产业并行，以商业地产为核心主业 / 136
- 三、万达有序进行团队和组织架构的规划管理 / 145

第二节 核心竞争力——开创性的订单商业地产模式

- 一、产品定位由纯商业类型向综合商业过渡 / 156
- 二、双重保险造就万达“铁臂”订单式商业地产 / 162
- 三、万达第三代产品——城市综合体业态特征 / 164
- 四、绝佳的战略合作伙伴为万达聚敛财富 / 168

第三节 资本运作——以现金流滚资产运行模式保障资金充足

- 一、现金流滚资产模式是万达商业模式的精髓 / 178
- 二、万达现阶段经营利润率节节高升 / 180
- 三、万达扩充自有资金，拓宽融资渠道 / 181
- 四、标准化运作保证项目顺利获取 / 188



目录

CONTENTS



第一节 制度化建设——在实战中提炼出企业经营智慧

- 一、第一阶段：梁山模式，几条好汉共谋大业 / 196
- 二、第二阶段：组织进化、管理政府化、模式国企化 / 203
- 三、第三阶段：市场洗礼下的科学治理结构和管理模式调整 / 206
- 四、总结回顾：重修“祠堂”，积淀品牌历史 / 214

第二节 万通高效的人力资本管理是企业快速成长的秘诀

- 一、清晰组织架构支撑万通的高效行动力 / 219
- 二、文化展现企业内涵，提升员工企业自豪感 / 226

第一节 SOHO中国打造中国功能性地产产品

- 一、将SOHO建造成一种时尚的潮流 / 241
- 二、以产品全面的功能吸引投资者目光 / 246
- 三、SOHO中国开发产权式商铺独到的操作模式 / 250

第二节 销售策略：内外兼修，将土豆卖出黄金价的独特营销术

- 一、对内：实行末位淘汰制，健全销售制度 / 256
- 二、对外：拓展销售渠道，拓宽营销路径 / 265

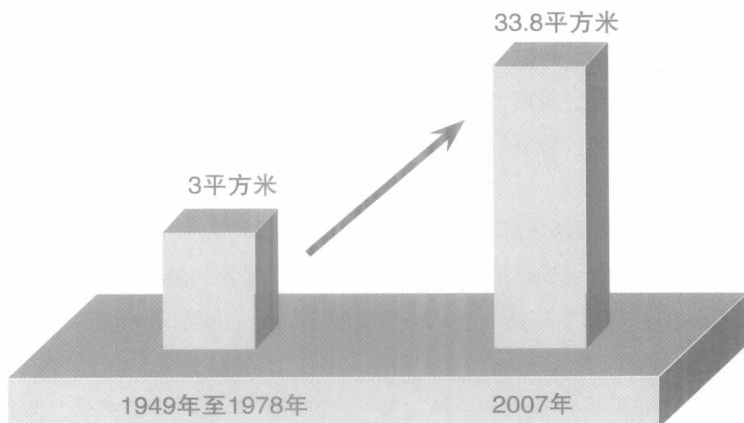
- 1.工程开工令 / 272
- 2.场地移交 / 273
- 3.工程签证 / 274
- 4.材料使用许可证 / 275
- 5.设备使用许可证 / 282
- 6.工程进度申请 / 288
- 7.三层会验 / 289
- 8.工程结算申请 / 290
- 9.工程延期申请/批复 / 291

南派代表：粤派地产

——低调运作企业，高调精耕产品

60年白驹过隙，弹指间，广东人居版图发生了翻天覆地的变化。

从1949年新中国确立土地的社会主义公有制，到1979年《中华人民共和国中外合资企业经营法》提出“土地使用费”的概念，30年间，“福利分房”成为中国城镇居民解决居住的唯一途径。真正实现从“蜗居”到“广厦”，则是近30年的事情：1949年至1978年的30年间，广东人均居住建筑面积只有3平方米左右；2007年，广东城镇居民人均居住建筑面积达到33.8平方米，30年增长了10倍。



1949—2007年广东人均居住面积对比

三十而立。从1979年广州出现中国第一个商品房住宅小区“东湖新村”开始，30年来，广东一直是中国人居建设的领跑者，广东房企军团则以“粤派地产”特有的细腻、务实、创新的风格，成为市场化运作的杰出代表和中国房地产市场的领军者。

一 广深为粤派地产成长提供肥沃土壤

作为中国改革开放的最前沿阵地，广州的房地产开发市场化程度最高，培育了富力、碧桂园、保利、奥园、合生创展等一大批有实力的开发商，并开发了以星河湾为代表的品质楼盘。华南板块的崛起对全国房地产开发商影响之巨之深，可以从“中国地产看广州，广州地产看华南”的口号中感受到。

虽然移民城市的特点让深圳缺乏建筑底蕴和历史文脉，但没有历史的包袱，没有传统的局囿，让这个年轻的城市敏于思而勤于行，让勇敢的创新者大胆想象，不断推陈出新。直到今天，从各个方面看，深圳依然是全国房地产的样板。作为中国房地产市场概念的策源地，深圳对中国房地产界最大的贡献是给予那些创业者充满激情的想象力和强烈的成功欲望。

二 粤派地产擅用产品营销，更专注打造企业内涵

1. 以实战见长，善用“港粤式营销”方式

与京派以概念见长不同的是，粤派则以实战见长。岭南远离儒家文化中心，背山面海，远通域外，几千年沉淀而成自由、兼容并蓄、重商、务实、敢为人先的文化。粤派地产经过几十年的发展，承继了岭南文化的风格，形成了“务实、诚信、老练、细腻”的核心文化内涵，并由此衍生出了产品、营销、管理等外延具体经验。

（1）“港粤式营销”对中国楼市影响深远

直销、拜访客户以及各种营销战略结合的“港粤式营销”是该门派的开宗秘籍，“港粤式营销”对楼市的影响非常深远。“港粤派”门徒大多从事营销策划，现活跃在京城地产圈的众多高级策划人的“内功心法”皆师从该门派。

另一方面粤派又以产品见长，每一个建筑，每一个楼盘，都是一个艺术品，而且不是一般的制成品，设计者们对每一个建筑，大的方面会考虑通风、阳光，考虑整个楼盘和周边的和谐，小的方面甚至