

粤派地产

可复制的成功密码

决策资源房地产研究中心 编著

汕頭大學出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

粤派地产：可复制的成功密码/决策资源房地产研究中心编. —汕头：汕头大学出版社，2008. 12

ISBN 978-7-81120-572-5

I. 粤… II. 决… III. 房地产业—企业管理—经验—广东省 IV. F299.276.5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第162594号

粤派地产：可复制的成功密码

作 者：决策资源房地产研究中心

责任编辑：胡开祥

策 划：刘志松 (liuzhisong1@hotmail.com)

特约编辑：彭 宾

责任校对：叶 慧

封面设计：决策资源房地产研究中心

版式设计：决策资源房地产研究中心

责任技编：姚健燕

出版发行：汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内

印 刷：北京百花彩印有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

版 次：2009年第1版

印 次：2009年第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-81120-572-5

定 价：48.00元

邮 编：515063

电 话：0754-2903126

印 张：19.75

字 数：180 千字

发行/广州发行中心 通讯地址/广州市越秀区水荫路56号3栋9A

邮编：510075 电话/020-37613848 传真/020-37637050

如发现印装质量问题，请与承印厂联系退换

编委会

编著单位:

决策资源房地产研究中心

编委:

喻颖正	章伟杰	林旭东	王咏
吴传鲲	梁永光	张连杰	张冬
章俊杰	刘丽娟	贺颖红	向芳
周斌	黄晖	成文冠	孙权辉
阙文芳	谭敏	肖鲲	张斌
张亚辉	顾芳恒	关春燕	仲文佳
王礼	李石养	胡洁贞	黄晴
李林发	谢小玲	李白玉	陈小桦
黄国舜	何炼明	陈明辉	李海维
程桂华	陈楚	黄陈卫	潘永彬
王晓丽	杜鹏华	劳敏	喻含思
梁艳			

执行主编:

仲文佳 黄秋婵

美术编辑:

王晓丽 李林发

技术支持:

常州奥林匹克花园 《决策情报》整合服务系统

法律顾问:

陈少蔚 (广东力诠律师事务所)

媒体支持:

 **sina 新浪房产**
house.sina.com.cn

 **地产界**
www.winfang.com



REAL ESTATE ENTERPRISE
ORGANIZATION

21世纪经济报道
21ST CENTURY BUSINESS HERALD

 **中国房商网**
Winfang.com

《中国房地产报》

《中国建设报·中国楼市》

中国中心商业区资讯网 (www.hinacbd.net)

中国商业地产联盟

南方楼市

地产界里“粤派地产”

稍懂美术史的人都知道“岭南画派”，它意指广东籍画家组成的一个画派，其与京津派、海派三足鼎立，成为20世纪主宰中国画坛的三大派系。

艺术派别得名的由来或按画家活动的地区或出身地，或按艺术表现的特点。显然，“岭南画派”是按地区命名而来。这个分法曾令该画派创始人高剑父非常不满，因为它狭窄的地域性违背了艺术兼容并包博采众长的发展精神要求而容易被误解为不会吸纳异己营养的小团体。

艺术上的事情，外行不好论断。在商业领域内，称谓和派别远不及商业模式和盈利效果重要。

因此被划分为“粤派地产”的王石、杨国强等地产商们则豁然很多，他们似乎也认可这个身份。

“粤派地产”2005年前后声名鹊起，被业内人士所熟悉，“实在、兼容、理性、开拓、细腻”等词汇俨然成为“粤派地产”的标志性符号。

房地产业内有如此说法：炒概念数北京，看细活去上海，讲创新在深圳，论全面到广州。在人们的普遍印象中，京派精通“概念造势”功夫，更擅长对文化、概念的导入；海派则精明、注重细节，关注市场实效和资源整合；而广东地产商做的是产品，手法重实用性，善于贩卖，在户型设计、园林景观、配套规划等方面独具匠心。这似乎说出了粤派地产的核心价值，但这仅仅是人们对三地地产文化表征的直观印象，还够不上定义“粤派地产”的高度。

书里一日，世上一年，当专家还躲在书斋里挠破头地想给这些地产大鳄们找一个更贴切的定义之时，万科、合生创展、富力、碧桂园、恒大、金地及雅居乐，这诸多源于广东的地产巨头，已在中国房地产市场的天空上恣意地翱翔了多年。以他们为代表的“粤派地产”已经奠定了全国地产版图上的霸主地位，他们的运营理念和做产品的方式让全国地产商为之瞩目，“中国楼市看广东”实至名归。

研究粤派地产，最重要的是要看，在无限风光的背后，他们在这个行业里如何确定打法，如何建立自己的商业模式，都做了什么实际的事情，这就是我们编本书的初衷。

NO.1 先锋管理

粤派地产管理共性特征汇总

粤派地产发展的辉煌历程

■ 粤派地产成为中国地产带动力量

经过20多年发展，粤派地产逐步走向成熟，在楼盘规模、产品素质、开发商实力等方面发生巨大变化，创造了许多中国房地产之最，如第一套商品房、第一次利用外资建房、第一个房产证、第一个社区居住模式等。

NO.2 先锋企业

粤派地产标杆 经营模式甄选

地产名企独有的开发模式

■ 碧桂园：一条龙开发模式

特有的“一条龙式”开发模式，贯穿到前期策划、规划设计、园林绿化、户型配置到售前售后服务。

■ 合生创展：操盘大型项目

热衷操盘大型项目是合生创展做房地产的一大特点。规模是合生创展的秘密武器。

■ 富力：优化地产运营

在不断扩大企业实体的同时，形成了一条完整的产业链。富力地产通过对现有资源的整合，真正地实现了一体化的地产运营之道。

■ 金地：专业+特点的品牌线

坚守“科学筑家”的使命，在企业经营中体现专业和科学的特质，高调标榜“理科”特色开发之路。

■ 雅居乐：打造多元化的产品

雅居乐一直热衷于做“多元化加法”，不仅住宅、商业全面开花，还涉及酒店、高尔夫球场等旅游地产。

粤
地
产

■ 粤派地产的商业管控模式

从香港模式到美国模式，粤派地产最早向香港模式取经；从模仿走向创新，粤派模式所向披靡。经营体制：快速决策、灵活公关；上市融资：获取更广阔的资金来源；成本控制：全产业链+压缩土地成本+一体化开发；人才战略：山高人为峰；产品策略：以客户需求为导向；经营走势：经营城市，壮大自己。

NO.3 先锋案例

粤派地产 经典产品 十大标杆产品展示

■ 碧桂园经典案例

案例一：碧桂园凤凰城发动别墅革命

案例二：碧桂园假日半岛——五星级度假式生活

■ 富力经典案例

案例一：富力桃园——缔造广州人满意的家

案例二：富力银禧花园——打造广州的“菲格拉斯”

■ 合生创展经典案例

案例一：合生创展骏景花园——大型高绿化低密度园林社区

案例二：合生国际花园营销策略——合则生 准则优

■ 金地经典案例

案例一：金地·梅陇镇——新产品主义的创造

案例二：金地·格林小镇——线性景观引发住宅景观设计革命

■ 雅居乐经典案例

案例一：广州雅居乐花园——创建欧洲风情花园社区

案例二：中山凯茵新城——低密度的高尔夫球贵族府第

>>> >

因为有着对房地产市场的良好预期，走快速扩张之路，同时以产品征服买家的实际操作方式，粤派地产商得以快速走在全国同行的前列，并荣登富豪榜的前列。

本书研究内容

粤派地产邻近港澳如何学以致用，如何全国扩张快速做大，如何低调务实埋头苦干。

>>> >

**粤派地产是中国房地产业的
领军者，是中国地产的样板
房，是中国房地产界市场化
运作最成熟的代表，是中国
地产的黄埔军校，是中国房
地产未来方向的探索者和引
路人。**

——《南方都市报》总编 庄慎之

本书研究内容

本书汇集粤派知名地产商——富力、合生创展、碧桂园、金地、雅居乐，深入剖析、梳理、总结他们几十年来形成的核心文化内涵，以及由此衍生出的产品、营销、管理等操作管理运营经验。

建筑广义上来讲，是人与人之间的关系以及人与自然关系的构筑物或者是空间。这个讲法里面有两层含义。即人与人，人与自然。粤派对建筑的深刻理解是粤派地产立足的核心价值。粤派地产务实，对人考虑的非常周到和实在，这是粤派文化的特点，即真正做到了以人为本。

——百嘉信集团副总裁 董毅

本书研究内容

粤派地产快速发展的文化根基源自何处，粤派地产的杰出代表如果做企业运营管理，如果做产品，如何做营销。

代表企业1：碧桂园

企业名称	碧桂园
领导人	杨国强
经典项目	顺德碧桂园、碧桂园凤凰城、假日半岛
开发的楼盘	顺德碧桂园、广州碧桂园、均安碧桂园、碧桂园花城、荔城碧桂园、碧桂园凤凰城、半岛碧桂园、鹤山碧桂园、高明碧桂园、五邑碧桂园、华南碧桂园“山语”、假日半岛、南沙碧桂园、南海碧桂园、阳东碧桂园
市值或年营业额 (亿元)	1007.78
企业特点	低成本拿地、快速规模化开发、集中发力营销并快速销售是碧桂园的三大特点。碧桂园是一个快速复制的成功模式
行业影响力	碧桂园系列项目的横空出世，在房地产界的影响，“就像是一头大象闯进了瓷器店”

代表企业2：富力地产

企业名称	富力地产
领导人	李思廉
经典项目	富力广场、富力阳光美居、富力半岛花园、富力千禧花园、富力顺意花园、富力桃园、富力城
开发的楼盘	富力新居、富力广场、富力半岛花园、富力千禧花园、富力东堤湾、富力阳光美居、富力天朗明居、富力环市西苑、富力顺意花园、富力碧涛湾、富力桃园、富力又一城、富力城
市值或年营业额 (亿元)	181.93
企业特点	实力超强，采用一体化地产运营模式，以其卓越的成本控制能力成为行业的翘楚
行业影响力	连续三年获得全国房地产企业综合实力第一名

▶▶ 粤派地产代表企业名录

代表企业3：合生创展

企业名称	合生创展
领导人	朱孟依
经典项目	珠江帝景、华南新城、骏景花园、帝景山庄、京津新城、合生城邦、国际花园
开发的楼盘	珠江帝景、华南新城、逸景翠园、骏景花园、华景新城、帝景华苑、颐景华苑、帝景湾、帝景山庄、云山熹景、珠江罗马、珠江绿洲、京津新城、合生城邦、国际花园、江山帝景
市值或年营业额 (亿元)	207.31
企业特点	专注于优质住宅为主的大型发展项目，专注于产品技术层面的创新，包括规划设计、材料运用以及工艺创新等
行业影响力	大盘时代的先行者，真正的地产大鳄，被称为“中国房地产界真正的航空母舰”

代表企业4：金地地产

企业名称	金地地产
领导人	凌克
经典项目	梅陇镇、国际花园、格林世界、格林小镇
开发的楼盘	金海湾花园、香蜜山、梅陇镇、格林小城、国际花园、格林世界、未来域、格林小镇、荔湖城、曲江尚林苑、格林春岸、格林春晓、金地名津等
市值或年营业额 (亿元)	191.81
企业特点	坚守“科学筑家”的使命，在企业经营中体现专业和科学的特质，高调标榜“理科”特色开发之路
行业影响力	中国地产行业内极富特色与竞争力的全国化品牌公司

代表企业5：雅居乐

企业名称	雅居乐
领导人	陈卓林
经典项目	荔尚国际、南湖半山豪庭、雅居乐雍华庭、南湖半岛花园、南京雅居乐、南海雍景豪园
开发的楼盘	雅居乐滨江花园、荔尚国际、广州雅居乐花园、南湖半山豪庭、雅居乐雍华庭、雍逸豪庭、南湖半岛花园、雅居乐白鹭湖、中山凯茵新城、南京雅居乐、南海雍景豪园
市值或年营业额 (亿元)	382.06
企业特点	过硬的产品和服务质素，加上多品牌组合的独特营销模式，坚守内在价值，以“世界建筑视野”的规划理念，致力于“建构未来地标”的定位，建立了良好的品牌优势，形成跨区域、规模化的开发模式
行业影响力	品牌知名度享誉全国，是为数不多的被纳入恒生综合指数和恒生流通综合指数及摩根士丹利中国指数成分股的房地产企业之一，屡获国家和地区的各种殊荣

目录

CONTENTS

本书缘起：粤派地产领跑中国地产品牌.....	1
------------------------	---

第一章 Chapter One

粤派地产——市场化运作的杰出代表/5

第一节 粤派地产——一段辉煌的历程	7
-------------------------	---

一、粤派地产华南起步	8
二、粤派“北伐”势如破竹	10
三、珠长对话：粤商大力深耕长三角	12
四、粤派地产搅动地产界风云	13

第二节 在扩张渗透中融合壮大	16
----------------------	----

一、粤派地产的三种类型	17
二、核心优势使粤派地产不断获得市场	17
三、在渗透中融合，在扩张中壮大	18
四、确立新粤派地产文化	18
五、标榜与其他派别的个性化差异	19

第二章 Chapter Two

粤派地产——商业管控模式/25

第一节 粤派地产的商业模式	27
---------------------	----

一、从香港模式到美国模式	28
二、粤派地产最早向香港模式取经	28
三、从模仿走向创新	32

四、粤派模式所向披靡	34
第二节 粤派地产的管控模式	36
一、经营体制：快速决策，灵活公关	37
二、上市融资：获取更广阔的资金来源	39
三、成本控制：全产业链+压缩土地成本+一体化开发	44
四、人才战略：山高人为峰	46
五、产品策略：以客户需求为导向	50
六、经营走势：经营城市，壮大自己	52

第三章 **Chapter Three**

碧桂园——超凡实力，缔造传奇/55

第一节 商业模式——低成本低价格开发	57
一、成本策略——成本低价、开发快速	58
二、碧桂园的四大企业性格特点	59
三、碧桂园的五大核心竞争力	61
第二节 融资策略——运用上市的资本运作方式	65
一、通过重组搭建上市架构	66
二、重组上市阶段的财务安排	75
第三节 成本控制——低成本之上的快速盈利	77
一、低土地成本的三大秘诀	78
二、低成本规模化开发	79
第四节 品牌策略——创新和诚信赢得企业长久发展	81
一、创新：品牌发展的驱动力	82

目录

CONTENTS

二、诚信：品牌发展的基石	84
三、独特的规模化“五星级配套连锁体系”	86
第五节 营销策略——“组合拳”和“低路品牌”营销双保险	87
一、独有的经营与营销特色的“组合拳”	88
二、“低路品牌”的五大营销出路	90
碧桂园经典案例：	93
典型案例一：碧桂园凤凰城发动别墅革命	94
典型案例二：碧桂园假日半岛——五星级度假式生活	103

第四章 Chapter Four

富力——富而思进，力创新高/109

第一节 商业模式——一体化地产运营之道	111
一、十四年成为行业领跑者	112
二、一体化地产运营的盈利模式	117
三、稳健和创新是未来的发展之路	119
第二节 成本控制——全产业链占据	121
一、良好的成本控制是企业盈利的关键	122
二、富力成本控制的三大特点	122
第三节 发展战略——力发六区，全国布局	126
一、雄厚资本和经营理念成扩张利器	127
二、富力——粤派地产的典型发展战略分析	128
三、富力快速成长的八大秘诀	130

四、富力发展模式六大战术.....	132
第四节 产品策略——以客户为导向	136
一、富力产品的十个特点	137
二、为客户创造价值的产品战略	137
三、富力产品开发全面升级.....	141
四、富力产品的三大营销策略	142
第五节 企业文化——富而思进，力创新高	145
一、富力企业文化之雏形——“家文化”	146
二、富力企业文化之发展——“给能人一个空间”	147
三、企业文化之核心——“能人所不能”	149
四、“善义为本，和谐创世”的企业精神	150
富力经典案例：	153
典型案例一：富力桃园——缔造广州人满意的家.....	154
典型案例二：富力银禧花园——打造广州的“菲格拉斯”	158

第五章 Chapter Five

合生创展——合则生 准则优/163

第一节 商业模式——组合经营模式	165
一、合生创展开发风格：低调运作，高调扩张	166
二、合生创展发展历程：16年，飞速扩张	166
三、合生创展全国业务发展状况	167

目录

CONTENTS

四、合生创展的三大商业策略	169
第二节 融资策略——前瞻性资本运作	170
一、上市融资实现第一次跨越	171
二、国际合作开动第二轮资本运作	172
三、并购珠江投资缓解融资压力	173
第三节 发展战略——立足中心城市，以点带面	176
一、合生创展发展的三个阶段	177
二、面向未来的发展战略	182
第四节 运营策略——灵活适应市场需求	185
一、超前眼光的低成本土地储备策略	186
二、纵向的一体化成本控制	187
三、合生珠江交叉混合策略	188
四、规模化大盘开发模式	189
合生经典案例：	192
典型案例一：合生创展骏景花园——大型高绿化低密度园林社区	193
典型案例二：合生创展国际花园营销策略——合则生 准则优	198

第六章 Chapter Six

金地——专业之道，惟精惟一/209

第一节 商业模式——以产品为核心竞争力	211
一、金地二十年发展历程	212
二、金地商业模式的五大核心竞争力	213