



蓝光

BRC

进化论

四川蓝光发展股份有限公司 编著

「高质量增长」的企业进化样本

「人居+生命」双擎驱动的战略顶层设计

乘法「换心」与加法「换新」的完美蜕变

「无形营销」占据最新「潮流风口」

「匠人」「盘古」「光子」「蓝色双享」让人穿上「黄金战靴」

「暖蓝」更懂生活更懂你



西南财经大学出版社

蓝光 BRC 进化论

四川蓝光发展股份有限公司

编著



西南财经大学出版社

中国·成都

图书在版编目(CIP)数据

蓝光进化论/四川蓝光发展股份有限公司编著. —成都:西南财经大学出版社, 2018. 12

ISBN 978-7-5504-3758-6

I. ①蓝… II. ①四… III. ①企业集团—企业管理—经验—四川

IV. ①F279.244

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 232157 号

蓝光进化论

LANGUANG JINHUA LUN

四川蓝光发展股份有限公司 编著

总策划:李玉斗

策划编辑:王正好

责任编辑:王正好

助理编辑:周晓璇

封面设计:杨红鹰

责任印制:朱曼丽

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街55号)
网 址	http://www.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028-87352211 87352368
照 排	四川胜翔数码印务设计有限公司
印 刷	四川新财印务有限公司
成品尺寸	142mm×210mm
印 张	6.75
字 数	144千字
版 次	2018年12月第1版
印 次	2018年12月第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-5504-3758-6
定 价	58.00元

1. 版权所有,翻印必究。

2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

《蓝光进化论》

编委会

编委会主任：张巧龙

编委会成员：欧俊明 余 驰 魏开忠

王小英 王万峰 孟宏伟

罗瑞华 吕正刚 蒲 鸿

杨 冉 吴 甘 王 波

主 编：肖 宾

执行主编：付克友

前 言

寻找高质量增长的企业样本

中国经济进入新时代，一个高质量发展的新时代，不只是一个趋势判断，更是一个正在发生的现实。

在这样一个新时代，“美好生活需要”成为各行各业的新定位，转型与创新则是每个行业正在面临的新课题。

作为支撑起中国经济高速发展的支柱性产业之一，房地产行业感受最深。为应对新时代的经济趋势、宏观政策和市场需求变化，各房地产企业纷纷以“美好生活服务商”“美好生活综合运营商”等作为企业新的发展定位，在多个发展方向上进行着调整和变革。

所谓“物竞天择，适者生存”。这是一个市场竞争的过程，也是一个自我进化的过程。找到这个行业里正在发生积极基因突变和代表未来行业发展方向的样本，可以为生态链中的参与者提供借鉴和参考，也将为行业发展提供重要的启发和思考价值。

《蓝光^①进化论》之所以出版，即希望通过一个追求高质量增长的企业样本，来洞悉在中国经济新时代房地产行业大变局的真正秘密和内在生长逻辑。

第一章“样本”，即“进化样本”。中国经济从“高增长”转向“高质量”，房地产行业面临大变局。在此背景下，我们需要寻找一个高质量增长的企业样本。第一节“探路高质量”，回顾了2015—2018年，中国房地产市场经历的这场波澜壮阔的“牛市”行情。这个过程伴随着房地产企业对高质量发展的探索之旅。显然，在中国经济新时代，高质量增长已经成为房地产企业唯一的生存法则。第二节“寻找行业进化样本”，我们以蓝光为样本，发现在新的时代命题下，房地产企业需要完成从单纯的居住产品供应商，向美好生活服务商、运营商的身份进化，需要践行快、稳、准的“知行合一”方法论。这为房地产企业提供了一套切实可行的转型逻辑参考。

第二章“策源”，即“进化策源”。企业的进化，需要顺应社会发展趋势，追随行业市场环境变化，但终归源于企业自省和重塑的战略选择。“人居蓝光+生命蓝光”双擎驱动的战略顶层设计何以诞生？低谷之际何以敢提转型改善？转型之时，横空出世的为何是文旅“新物种”？“同心多元化产业生态链”有着怎样的来龙去脉？第一节“四问趋势引领者”对这些问题的回答，可谓蓝光进化的战略源头。第二节“蓝光领导者说”则系统介绍蓝光战略，以新经济逻辑和互联网思维，构建“同心多元化产业生态链”，坚持规模与利润并重，实现高质量增长。

① 四川蓝光发展股份有限公司，简称蓝光发展，本书中简称蓝光。

第三章“路径”，即“进化路径”。在房地产行业大变局背景下，蓝光选择了一条什么样的进化路径，去把握机遇，应对挑战？其中包括蓝光的产品、投资和营销三个方面的进化路径。第一节“产品的三大关键词”，蓝光以“新样本”“族谱化”“可持续性”三个关键词，应对“对美好生活的向往”，以需求倒推产品，最终凝聚成市场高度认可的产品品牌。第二节“高价值的投资秘密”，讲述蓝光在推进全国化布局过程中，如何做到规模与利润并重，靠“时间差”准确收获城市化进程的红利。第三节“营销的潮流风口”，则显示当房地产企业营销“硬推”时代已成过去，蓝光化“营销”于无形，占据最新的“潮流风口”，为产品热销迅速打开切口。

第四章“版图”，即“进化版图”。蓝光沿着高质量增长的进化路径，必然带来产业版图的扩大和重构。本章以四个具有代表性的产业进化，勾勒蓝光在“人居蓝光+生命蓝光”双擎驱动下的产业版图。从第一节“文旅的弯道超车”可见，当文旅产业的拐点来临，蓝光不仅先声夺人，更希望在行业的同质化竞争中，走出一条不一样的道路。从第二节“两只手卡位现代服务业”可见，步入存量房时代，蓝光如何一手做乘法“换芯”，一手做加法“焕新”，抢占现代服务业市场，加快全国布局，迅速崛起。从第三节“拥抱新经济的两大思维”可见，在新经济时代，蓝光的智能化思维和互联网化思维，不是凌空蹈虚，而是在实体产业基础上，寻找高质量发展的答案。从第四节“生命黑科技的实业基因”可见，作为“生命蓝光”的战略分支，“3D生物打印”是黑科技，更烙下企业创始人实业报国的企业家精神印记。

第五章“动力”，即“进化动力”。蓝光把“人力资源是推进

公司发展的第一生产力”作为公司重要战略，以强大有力的人才支撑，构建起推动公司高质量增长的核心动力机制。第一节“八个字的人才哲学”，从招贤纳士、选贤任能、人尽其才等环节，介绍“人才为王，人在事先”如何得到坚决落实。“匠人计划”“盘古计划”“光之子计划”三大人才计划层层推进，形成威力巨大的“组合拳”。第二节“让人人穿上黄金战靴”，体现了蓝光对人才的尊重和价值兑现。处于目前行业最高水平的股权激励，最大化激发管理层和核心骨干的主人翁意识。“蓝色双享”的合伙人跟投机制，最大限度地激发全员战斗力，让人人都穿上“黄金战靴”。

第六章“价值”，即“进化价值”。蓝光的企业价值，不只是规模和利润，不只是创造多少财富和收入，还有更多的社会责任、家国情怀、品牌形象，以及企业员工发自内心的认同、回忆和情感等。第一节“社会责任启示录”，盘点了蓝光长期以来的公益慈善事业：如何体现“但行好事，不问前程”的行动态度；如何彰显“慈生我心，善行天下”的公益理念；如何成为房地产行业中的一股“清流”和滋润社会的一抹“暖蓝”。第二节“献策国计民生”，整理企业创始人最近两年，先后作为全国政协委员和全国人大代表，为国计民生建言献策，并付诸企业的实际行动。第三节“品牌新主张的理由”，介绍蓝光的品牌新主张“更懂生活更懂你”，这七个字如何表达对新时代的理解，对人们“美好生活向往”给出回应。第四节“回蓝光，致青春”，则从一场“欢迎回家”的聚会，让人看到蓝光有不负芳华的奋斗青春，有共同创造的辉煌历史，更有所有终极奋斗者和阳光正道者心之所向的家园。这诸多价值的汇聚，才是蓝光进化价值的全部。

第 1 章

1 样本

探路高质量 / 3

寻找行业进化样本 / 17

第 2 章

23 策源

四问趋势引领者 / 25

蓝光领导者说 / 36

第 3 章

61 路径

产品的三大关键词 / 63

高价值的投资秘密 / 73

营销的潮流风口 / 83

第4章

95 版图

文旅的弯道超车 / 97

两只手卡位现代服务业 / 105

拥抱新经济的两大思维 / 118

生命黑科技的实业基因 / 129

第5章

141 动力

八个字的人才哲学 / 143

让人人穿上黄金战靴 / 154

第6章

163 价值

社会责任启示录 / 165

献策国计民生 / 175

品牌新主张的理由 / 187

回蓝光，致青春 / 197

第1章

样本

从“高增长”转向“高质量”，这是中国经济从上半场进入下半场的大变局。与此相应，中国城镇化进程也进入新阶段，“美好生活需要”成为热词。

房地产企业的进化，是时代必然，是大势所趋，更是自身发展的要求。一方面要规模，另一方面要利润，刚需时代的发展模式早已是过眼云烟，改善型时代的进化逻辑，要求创新式转型，要求高质量发展。

在新的时代命题下，房地产企业需要完成从单纯的居住产品供应商，向美好生活服务商、运营商的身份进化，需要践行快、稳、准的“知行合一”方法论。

我们需要寻找这样一个高质量增长的企业进化样本。

第一节 | 探路高质量



▲ 蓝光以“高质量增长”为目标指引

2018年7月31日，中共中央政治局召开会议，分析研究当前经济形势，部署下半年经济工作。会议要求，下决心解决好房地产市场问题，坚持因城施策，促进供求平衡，合理引导预期，整治市场秩序，坚决遏制房价上涨。加快建立促进房地产市场平稳健康发展长效机制。

“坚决遏制房价上涨”，显示房地产调控政策并没有放松的迹象。

信号已经越来越清晰：中国房地产行业进入新时代，一个高质量发展的新时代。高质量增长，才是新时代房地产企业唯一的生存法则。

2015—2018年，中国房地产市场经历了一段波澜壮阔的“牛市”行情，而同时也伴随着房地产企业对高质量发展的探索之旅。先行者需要的不仅是对趋势的顺应和对行情的把控，更需要先人一步的智慧和勇气。

而回过头来看，理清这几年房地产行业发展的来龙去脉，也许才能对此有更深入清晰的理解。

“新战区”和“新战法”

2014年11月11日，对蓝光地产来说，是个难忘的日子。

这一天，在成都的一宗土地拍卖上，蓝光最终没有拼过龙湖^①。而在此前的两年时间里，蓝光地产在成都的土地市场上可以说是所向披靡，尤其是以“COCO系”产品走红全国之

^① 龙湖集团控股有限公司，本书中简称龙湖。

后，只要是蓝光参与的土地拍卖，基本上土地都不会旁落他人之手。媒体评价那时的蓝光，说它信奉的是“天下武功，唯快不破”法则。

2014年11月11日之后，蓝光在成都土地市场上变得不如从前那样活跃，不少做土地投资的同行甚至感到惊讶：“一宗土地拍卖我们要假想很多种蓝光的出价方案，并研究对策，但是到拍卖的那天，发现蓝光竟然连牌都不举了。有的热点地块的土地拍卖蓝光甚至连名都没有报！”

消息陆续传来：蓝光在安徽合肥拿了一宗230亩（1亩≈0.067公顷）的地块；此后不久，蓝光又在江西南昌拿了个标志地块；再之后不久，江苏苏州的一宗高价地块也被蓝光拿下……

后来回忆起这种变化时，蓝光的投资负责人表达得很清晰：蓝光实行的是全国土地投资“一盘棋”，凡是经前期考察判定为可以进入的城市，一旦有符合蓝光拿地条件的土地资源信息，全部都要汇总到蓝光总部，在总部进行拉通排序，根据排序和当时蓝光的资金状况来决定拿哪个城市的哪块地。

在这种指导思想之下，那一段时期，蓝光新获取的土地项目，基本都集中在华中、华东和京津地区。

随后，蓝光将其当时的战略布局总结为：东进北上，聚焦“高价值”区域。自2015年开始，蓝光在华中、华东地区开辟了新的“主力战场”，后来发展为“雍锦系”的高端改善型产品系，也是由合肥地王项目“雍锦半岛”打响的头炮。

回头来看，蓝光的全国化布局正好契合了新一轮房地产市

场的发展趋势。

2013—2015年是房地产市场低迷期，就像春天到来之前必经的苦寒时节一样。2014年，全国各地的土地市场流拍频现，房地产企业对市场的信心不足，时不时有媒体报道有房地产企业宣布破产或被兼并重组的消息。那一轮市场下行周期，带给中国房地产市场发展最大的价值之一，就是对房地产企业未来以什么样的方式来抵抗市场风险的拷问。

但情况在2014年末发生了改变。这年9月30日，央行发布《中国人民银行中国银行业监督管理委员会关于进一步做好住房金融服务工作的通知》（以下简称《通知》），该《通知》对首套房再启“认贷不认房”界定标准，贷款利率下限也重回2009年水平，即“930新政”。随后，新房市场随着入市项目增多，成交量也出现回升。

2015年是新一轮房价迅速上涨的起势之年。李克强总理在2015年政府工作报告中，给未来相当长一段时期房地产市场的发展定下了基调：稳定住房消费，坚持分类指导，支持居民自住和改善性住房需求。

此后不久，各地针对房地产市场的调控政策就相继出台，其中最具有普遍性的一个做法是取消土地出让时的“70/90政策^①”。

取消“70/90政策”，无异于大大解放了房地产企业的“生产力”。过去，各房地产企业挖空心思将90平方米以下的

^① 70/90政策，是指房地产项目修建的住宅产品中90平方米以下的产品要占到70%以上的政策要求。

产品，做成三房甚至利用“灰空间”来做成四房产品，正是受限于政策不得已而为之。这样的产品便于控制总价，而“多一房”对大多数刚需客户群体又具有较大的杀伤力，因此在全国“遍地开花”。但这样的产品也有非常明显的缺点：每个房间的面积并不大，使用起来有诸多局限性，当家庭人口发生变化时，就不得不面临换房的需求。

“枷锁”的解除，让房地产企业感受到了“春天”的气息。2015年是中国房地产市场由“刚需为主”向“改善为主”转型的关键时期。蓝光瞄准了整体经济发展程度较高、消费能力较强的东部城市，挖掘投资的高溢价，找到了全新的战区，也采取了新的战法。

总之，改善市场的崛起，既有房地产调控周期的因素，也有分城施策调控原则出台的因素，更有整体宏观经济和社会需求发生变化的原因。在这种大背景之下，是否具有率先发现趋势、引领趋势的能力，成为考量房地产企业在新的市场竞争环境中生存和发展能力的一个重要标准。

“白银时代”来临

中国实施商品房制度三十余年，2016—2017年是为数不多的所有买房人、房地产企业都会用“疯狂”去形容的年份。而在2017年，“抽签摇号”不再是买房人独享的待遇，也轮到房地产企业来体验一番。

2017年5月22日，杭州多家媒体以图文并茂的形式，记