

在商业领域里
企业启发企业将是未来的主流

图解中海

品质之王



秉承“诚信卓越，精品永恒”的经营宗旨
以过程精品塑造楼楼精品

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

图解中海



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

图解中海/克而瑞(中国)信息技术有限公司编著. —北京:

中国经济出版社, 2010.4

(克而瑞地产名企图解手册系列丛书)

ISBN 978-7-5017-9544-4

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172980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 369千字

版 次 2010年4月第1版

印 次 2010年4月第1次

书 号 ISBN 978-7-5017-9544-4/F·8386

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

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

吴传鲲 叶 婷 李敏珠 罗 歆 谷露蓉 汪 波 殷冬明

主 编 丁祖昱

执行主编 吴传鲲 刘丽娟 李白玉 李石养

美术编辑 谢小玲

特约校审 顾芳恒 仲文佳 罗克娜

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

网站支持  CRIC
中国房产信息集团
CHINA REAL ESTATE INFORMATION CORPORATION

中海，“闷声发大财”

中海的低调是人尽皆知的。

人们知道中海房地产综合实力排名第一，但不知道是三项排名全部第一；

人们知道中海诚信，但是不知道被授予“AAA+1”企业诚信等级意味着什么；

人们知道中海创新，但是不知道中海有那么多首创：

中国第一个进行商品房开发的房地产企业；

中国第一个引入银行按揭概念的房地产企业；

中国第一个引入样板房营销概念的房地产企业；

中国第一个引入花园洋房产品的房地产企业；

中国第一个开始应用工程样板房展示的房地产企业；

中国第一个成立物业管理公司的房地产企业；

中国第一个设立自己产品研发标准的房地产企业；

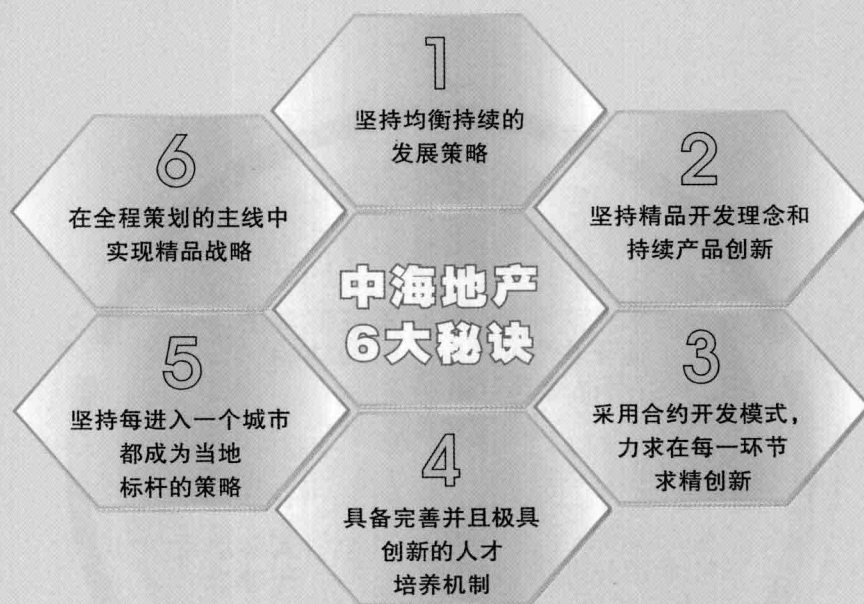
中国第一个开始进入拍卖拿地的房地产企业；

人们甚至不知道中海物业是中国物业管理第一品牌，不知道中海有着30年的中港地产经验……

作为中国海外集团旗下的房地产上市公司，中海历经香港房地产市场的熏陶洗礼，凭借集团公司在规划设计、建筑施工等方面的专业优势，大范围开拓国内市场，成为中国房地产企业的典范。

2009年上半年在内地房地产业务收入达148.3亿港币，同比增长58.1亿，在香港业务同比萎缩73.6%的状况下，内地业务占总营业收入的比重达到95.8%，其赢利能力超过规模为其两倍的万科。2009年第三季度结束了前两季度零购地的境况，先后拿下济南、上海等地的优质地块，其中70.06亿元购买上海长风6B、7C地块，楼面价高达2.24万元/平方米，形成上海地价的新坐标。

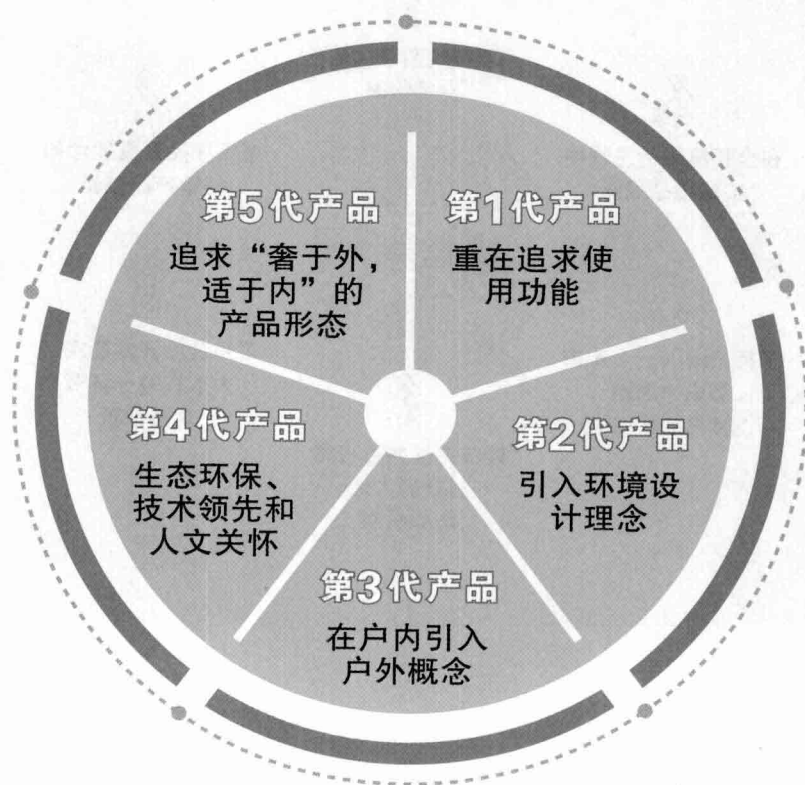
2009年，受益于适度宽松货币政策，作为大型央企旗下的上市公司，拥有大股东雄厚的资源支撑，中海在信贷融资和获取土地方面具有其他企业无可比拟的优势，在2009年的资本市场和土地市场中频现身影，布局全国，斩获颇丰，综合实力更加强大。



**在风格上极其低调，在管理上锐意创新，
在产品上精益求精，这就是中海成功之道。**

中海似乎没有非常突出的某个方面，但这恰恰是中海之所以持续领先的原因，**因为中海坚守着均衡发展的策略，这远远胜过那些追求单方面突破的短视行为。**





中海地产之所以有“品质之王”之誉，持续追求
产品设计理念及产品形态的创新是重要原因。

中海的产品历经了五个具有明显特征的产品阶段，其产品的
更新换代是其精益求精的表现。





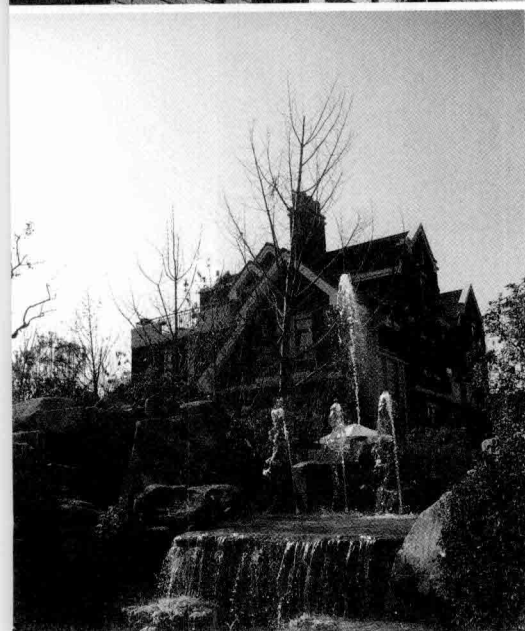
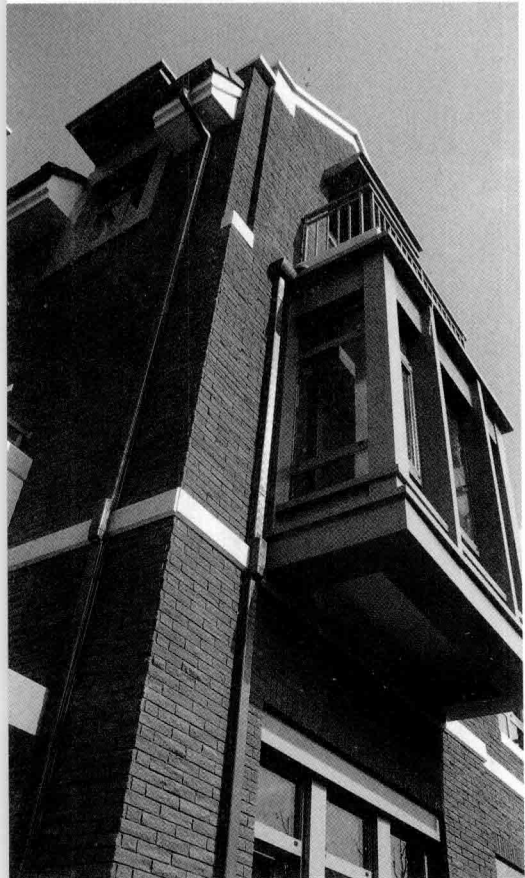
企业文化是一种无形的力量，也是一种无限的力量。

优秀的品牌总是建立在优秀的企业文化基础之上的，中海品牌溢满神州大地，有赖于此。

文化层面的成功，相信是中海持续领先的“隐形核动力”。

目录

CONTENTS



第一节 解析中海30年基业常青的秘密

- 一、善于捕捉机会的优秀企业 / 4
- 二、中海三大核心业务线 / 9
- 三、中海战略模式的沿革 / 11
- 四、中海地产是中海集团房地产业务的品牌统称 / 12

第二节 解析中海内地攻略

- 一、中海在内地的规模扩张策略 / 18
- 二、步步为营，中海初步圈定内地三大版图 / 21
- 三、稳扎稳打，中海跨区域均衡战略取得深度进展 / 26
- 四、各项财务指标常年表现优异 / 33
- 五、近年投资较偏重华北，二线城市依然是重点 / 34
- 六、坚持务实和谨慎的销售策略 / 38
- 七、中海领先内地地产企业的六大关键点 / 41

第一节 用主流价值观缔造时代精品

- 一、精耕细凿，逐级递进的五代精品住宅 / 53
- 二、建造主流产品开发价值观 / 56
- 三、中海对产品运营及项目运营的执行策略分析 / 60

第二节 中海对工程天生的偏好成就了其产品 质量

- 一、集团建筑出身为确保产品品质打下坚实的基础 / 66
- 二、严密的质量体系确保产品品质 / 68
- 三、独具特色的规划设计体系保证产品品质 / 72
- 四、提倡精品、创新的产品策略 / 76

第一节 中海企业文化以人为本

一、中海企业文化具有四大特色 / 85

二、中海营造多元文化氛围 / 87

第二节 中海用文化培养人才

一、中海不愧为地产界的“黄埔军校” / 92

二、中海用企业文化熏陶和培养年轻人 / 92

三、中海通过科学配置保障人才资源 / 93

第三节 中海考核制度突显企业文化的理性特质

一、地区公司：采取经理层集体考核方式 / 99

二、中海总部：德能考核+绩效考核 / 105

第四节 中海品牌：优秀企业文化的结晶

一、中海品牌建设经历了三个阶段 / 114

二、中海地产品牌效应持续增强 / 116

第五节 中海品牌营销策略

一、中海品牌发展的三个方向 / 119

二、中海品牌有明确定位 / 122

三、中海品牌的内部主题传播 / 124

四、中海品牌的外部主题传播 / 125

五、中海品牌管理策略的四大作用 / 127



目录

CONTENTS



第一节 中海物业管理关键内容

- 一、中海物业三大亮点 / 133
- 二、中海物业经历了四个发展阶段 / 135
- 三、中海物业服务内容全透视 / 136
- 四、中海物业的九大管理策略 / 138
- 五、中海物业发展战略规划 / 139

第二节 中海酒店式物业管理探秘

- 一、中海酒店式物业管理具有六大特点 / 143
- 二、酒店式物业管理八大服务全解读 / 147

第三节 中海物业管理迈向世界级

- 一、建立世界级物业管理的发展战略 / 153
- 二、建立世界级物业管理的二大措施 / 154
- 三、中海物业界定世界级的九大标准 / 156

第四节 中海客户关系管理走在行业前列

- 一、传统客户服务方式具有四大弊端 / 161
- 二、中海CRM系统架构深度分析 / 163
- 三、中海客户关系管理采用的六种方式 / 165
- 四、中海会：中海客户关系管理的纽带 / 167

第一节 海景高端代表：半山溪谷

- 一、坐拥丰富的海景资源 / 175
- 二、交通便捷、配套完善 / 176
- 三、户型设计实现了精准创新 / 177
- 四、客户群体中的外籍人士是一大特色 / 189
- 五、项目创新性选择了网络营销 / 189

第二节 别墅代表：瓦尔登湖

- 一、瓦尔登湖：中海地产的自然艺墅 / 192
- 二、瓦尔登湖别墅项目的区位价值 / 193
- 三、瓦尔登湖别墅景观分析 / 193
- 四、瓦尔登湖别墅户型分析 / 195

- 1. 销售前期管理流程 / 228
- 2. 营销供应商管理流程 / 235
- 3. 销售过程管理流程 / 245
- 4. 销售合同管理流程 / 260
- 5. 销售后续管理流程 / 267
- 6. 客户满意度调查管理流程 / 278
- 7. 客户投诉管理流程 / 282

后记 中海未来将走向何方？

第一章

经营有方

——中海而立之年成就盛业

业精于勤而荒于
嬉，行成于思而毁
于随。

一个在房地产行业专
注了30年的企业，一个在
中国诸多一线城市主流地
段插下标杆的企业，一个
开发第五代产品的企业，
一个沉默而低调的实践
者——中海地产，如何做
到了这一切？

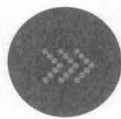
30年的积淀为中海
积累了宝贵的开发经验。
中海致力于在内地的主流
城市进行开发，这使它对

房地产的中高端市场有着
极高的敏感度，甚至熟悉
城市精英群落的每一个细
节。中海在每一次的市场
定位上都能够准确地把握
市场的脉搏。

中海地产，代表了对
房地产行业专业的坚守与
专注。注重在业务发展模
式上对房地产开发各个过
程环节的内在价值的深度
挖掘。在房地产市场重新

回暖的形势下，保持稳健
的财务策略，追求高质量
的扩张，利润来源均衡分
布于港澳以及内地22个主
流城市。

在当前的国内房地产
热潮中，中海地产——这
个房地产专业的守望者在
持续稳健的发展中所遵循
的企业发展模式，无疑是
更值得研究的对象。



第一章

式商標

中——面立之平如源海



此項商標之設計，係根據我國傳統之藝術風格，並參考了許多名畫家之作品，力求表現出中國文化之博大精深。此項商標之設計，不僅具有極高之藝術價值，且能充分展現我國之文化底蘊。此項商標之設計，係由多位著名之設計師共同完成，其設計過程充滿了艱辛與挑戰，但最終呈現出如此完美之作品，實屬難能可貴。此項商標之設計，不僅具有極高之藝術價值，且能充分展現我國之文化底蘊。此項商標之設計，係由多位著名之設計師共同完成，其設計過程充滿了艱辛與挑戰，但最終呈現出如此完美之作品，實屬難能可貴。

此項商標之設計，不僅具有極高之藝術價值，且能充分展現我國之文化底蘊。此項商標之設計，係由多位著名之設計師共同完成，其設計過程充滿了艱辛與挑戰，但最終呈現出如此完美之作品，實屬難能可貴。此項商標之設計，不僅具有極高之藝術價值，且能充分展現我國之文化底蘊。此項商標之設計，係由多位著名之設計師共同完成，其設計過程充滿了艱辛與挑戰，但最終呈現出如此完美之作品，實屬難能可貴。

解析中海30年基业常青的秘密

ONE 第一节

1979年，伴随改革开放的浪潮，中国海外集团有限公司（以下简称“中海集团”）在香港成立，迄今已走过30年的发展历程。中海地产集团有限公司作为中国海外集团从事内地房地产业务的旗舰企业，亦是中国海外发展有限公司（香港联合交易所上市企业，股票代码：00688.HK）的主体企业。1992年，中国海外发展有限公司在香港上市，首开中资企业以香港本地业务直接上市之先河，获得了99倍的认购，冻结资金758亿港元，创下了当时的历史纪录。2007年，中国海外发展有限公司被列为香港恒生指数成分股和恒生中企指数成分股，成为恒生指数中资蓝筹股中唯一的地产公司，市值最高超过1600亿港元。

本节观点

30年的专业房地产生涯，这在中国的房地产企业中非常罕有。30年来，中海的品牌价值在无声无形中一路上扬，大至城市面貌的转变，小至中海业主的居家品质，无不体现着这种价值。

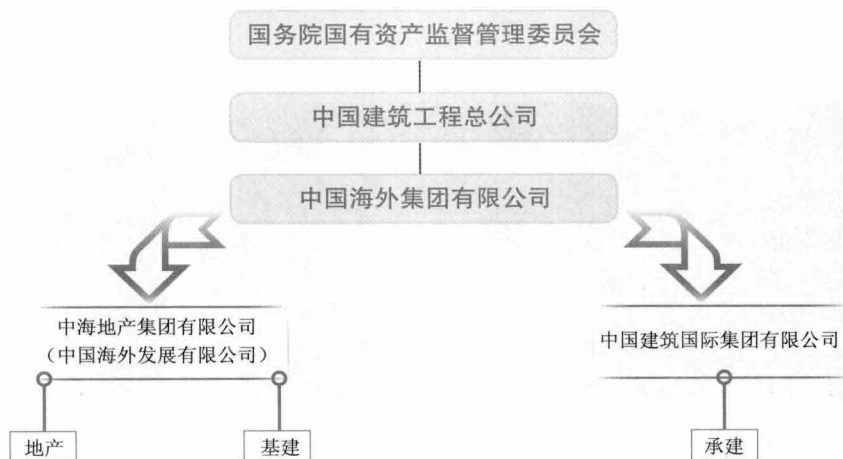


图1.1 中海集团架构图

一 善于捕捉机会的优秀企业

从中海集团30年的发展历程可以看出，在每一个发展阶段，中海集团都紧紧抓住机遇，获得跨越性的发展：1979年，中海集团乘改革开放之东风，迈出了充满智慧和勇气的第一步，踏上香港的土地；1984年，中海集团投身香港地产业，迎来地产业务的腾飞；1992年，通过资产重组，旗下中国海外发展有限公司在香港联交所上市，成为第一家以香港业务直接上市的中资企业；1995年，中海集团承接香港新机场客运大楼工程，被国际权威机构评为“20世纪世界十大建筑”之一！

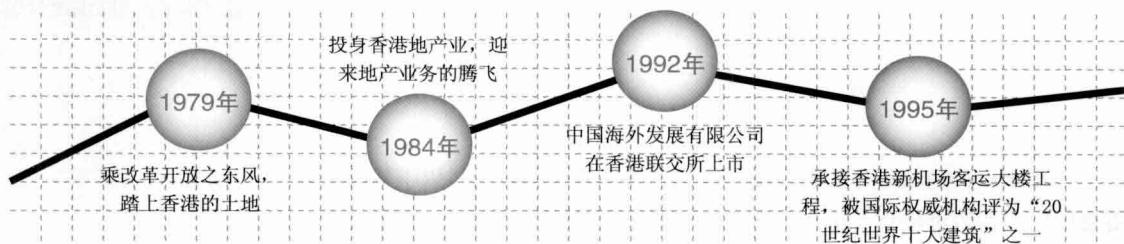


图1.2 中海在20世纪的四大里程碑节点

1. 诞生于香港，成为当地建筑业的排头兵

中海集团涉足房地产业可以追溯到1984年在香港的第一笔房地产投资，之后恰逢香港房地产业的黄金时期，造就了和记黄埔、新鸿基、恒基、新世界四大地产商。中海集团这个中资国有企业通过与这些地产巨子的合作，发展成为香港建筑行业的排头兵，并逐渐从一个建筑商向房地产商转型，并一度跻身于香港二线地产商的前列。

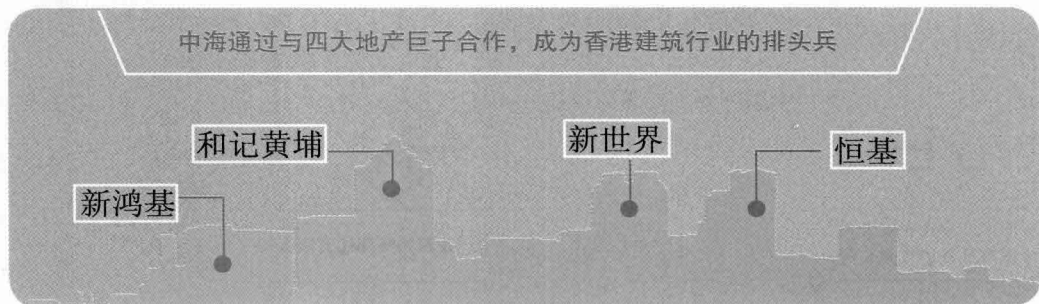


图1.3 香港四大地产商

管理反思 ■ ■



稳健发展应是房企追寻的价值

作为中国市场化进程中最为耀眼的行业，房地产行业绝非普通心理承受能力者能驾驭的，其过山车般的高速发展以及调整，瞬间托起了大量的明星公司与富豪榜上的闪亮人物，之后又将之沉入谷底。在动荡发展的市场化进程中，企业的长治久安、稳健发展才是房地产公司在到达一定规模后应该积极追寻的价值。

30年来，中海集团在香港建设的项目有粤港输水管线、香港新机场客运大楼、驻港部队海军基地、中央图书馆、迪士尼乐园、澳门观光塔等。中海已建成的输水管线可供香港60%的日用水量，在香港，约1/5的港岛面积是由中海填海而成。而几乎每15个香港人中，就有1人住在中海建造的房屋里。“中国海外”在香港建筑业的鼎盛可见一斑。

2. 急速成长于内地市场，所有项目实现100%销售

1988年，“中海地产”作为中海集团在内地进行房地产投资开发的战略品牌应运而生。中海地产发挥在香港房地产市场积累的丰富经验与竞争优势，大力拓展中国内地市场，先后在深圳、上海、广州、北京、成都、长春、西安、南京、中山、苏州、佛山、宁波、重庆、杭州等地进行房地产开发、基本建设投资和物业管理服务，业绩卓著，声誉隆隆。

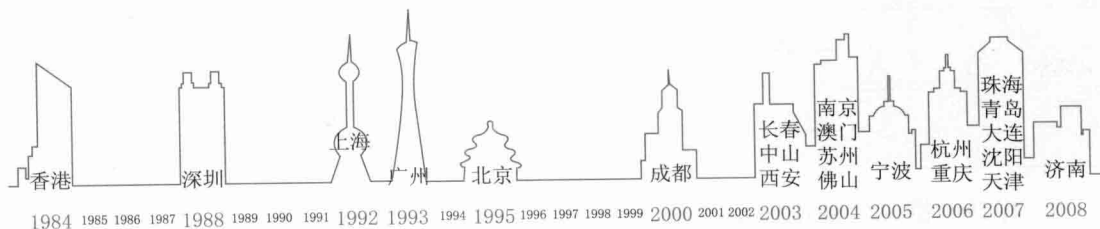


图1.4 1984—2008年中海地产进入的城市

中海地产业务覆盖22座城市，完成了以长三角、珠三角、环渤海经济圈为重点，以及内地的中心城市为点状支持的布局；

所有地产项目实现100%销售，所有地产项目100%增值；

中海2008年在中国内地共完工项目27个，总完工入伙的楼面面积为258万平方米，绝大部分为住宅物业，年底已售出70%。香港共完工项目2个，总完工入伙的楼面面积为1.2万平方米，年底已售出85%。2009年，中海完工超过42个项目，完工面积约500万平方米。