

在商业领域里
企业启发企业将是未来的主流

图解合生创展 转型典范



中国房产信息集团 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

图解合生创展

中国房产信息集团
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

图解合生创展/中国房产信息集团, 克而瑞 (中国) 信息技术有限公司编著

北京: 中国经济出版社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 0165 - 8

I. ①图… II. ①中… ②克… III. ①房地产业—企业管理—经验—中国—图解 IV. ①F299. 272. 1 - 64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 177047 号

责任编辑 张 卉

责任审读 霍宏涛

责任印制 石星岳

封面设计 中国房产信息集团

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 13.5

字 数 247 千字

版 次 2011 年 1 月第 1 版

印 次 2011 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 0165 - 8/F · 8493

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：中国房产信息集团 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 王 路 肖 鹏

张兆娟 王 永 陈倍麟 胡晓莺 叶 玮 李敏珠 郭 杰 汪 波

杨 莹 叶 婷 付 东 刘丽娟

主 编：丁祖昱

执行主编：罗克娜

美术编辑：杨春烨 谢小玲 潘永彬 李中石 王晓丽 何 胜

特约校审：仲文佳 李白玉 顾芳恒 李石养 李燕婷 樊 娟

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

 地产观察

 易居培训
E-HOUSE TRAINING

网站支持： sina 新浪乐居

 DiChan.com
中国地产网

 中国房商网
Winfang.com

 房地产经纪人
房地产经纪人·精英

合生创展的“价值投资”炼金术

合生创展从广州起家至今已有18年，18年来，它始终坚持自己的目标：追求土地资源价值最大化，以此来实现股东利益最大化。其一切行为都围绕这个目标进行，最终形成了独特的商业模式：结合土地资源的区位优势，以高端地产为平台，对现有土地精耕细作，最终进入规模化发展阶段，并且实现了高端商业地产的突破。

随着行业的不断成长，曾经点土成金的大规模开发已经逐渐没落，合生创展更希望做一个精耕细作、将单位产出最大化的炼金者。让土地价值和周边城市发展一起提升，让产品理念引导客户追求更优质的高品质生活，这是一个提供完整的产品链，实现价值投资的过程。

在价值投资的系统理念下，合生创展在获取生产资料的同时，坚持“量入为出，量力而行”的做法，并在核心城市、核心地带土地资源竞争日益激烈的情况下主动从华北、华东、华南三大核心区域向外辐射，寻找具有巨大增长潜力的二、三线城市。

在这条明确航线上行驶多年，合生创展今天的成果是什么？2009年年底，在年度销售额稳定增长的同时，公司的总资产规模进入“700亿”行列。总体实力不断增长的同时，合生创展保持着强劲的持续增长能力。对于合生创展独特商业模式的价值，市场已经给出了检验的结果，公司也依靠这样的发展模式安然渡过了几重风浪。



面对“地王热”，合生创展慧眼识潜力板块；面对中小体量项目，合生创展更擅长大盘运作；面对市面极致奢华之风，合生创展始终青睐高性价比：从拿地、规划，到设计、选材，再至定价、营销，合生创展的高度务实无处不在。





如果说资产规模、销售业绩、项目数量和市值是合生创展的静态指标，对产品战略和生活模式的不断探索和创新则是决定合生创展航向和未来的动态维系。

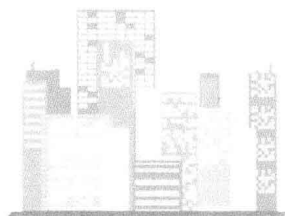
合生创展明确三大主线业务——高端物业+高档住宅+高级商业，带动高端业务板块全面发展。其高端地产规模化不是简单的扩张复制，而是在高端产品理念支持下的各个运行体系的完善与发展。“毛坯房”时代，合生创展率先提出“精装修”概念；“精装修”逐渐普及的2010年，合生创展已“晋级”为高端地产集成商。



高端物业



高档住宅



高级商业



合生创展 三大主线业务



保持着理念的先进性

■ 精装修 ■

“精装修”盛行，合生创展已成高端地产集成商

■ 毛坯房 ■

“毛坯房”时代，合生创展率先提出“精装修”

目录

CONTENTS



前言 合生创展的“价值投资”炼金术

第一节 合生创展运营管理的成功变革

- 一、合生创展内外兼修的三大整合战略 / 3
 - 1. 抓住最佳市场机会占据开发先机 / 4
 - 2. 扩张北方市场分散投资风险 / 4
 - 3. 借助商用物业积极整合资源 / 5
- 二、合生创展独具匠心的管理模式 / 7
 - 1. 组织管理架构与战略匹配度高 / 7
 - 2. 企业文化管理建设是根基 / 8
 - 3. 应势调整策略，布局活跃经济圈 / 8
 - 4. 着力打造高端地产，实现利润最大化 / 14

第二节 合生创展扩张的强力推手

——广东珠江投资发展有限公司

- 一、企业初期独特的开发模式：合生创展+珠江投资 / 19
- 二、腾挪管理术：合生创展和珠江地产的功能转换 / 20
 - 1. 合生创展发展的幕后推手：广东珠江投资发展有限公司 / 20
 - 2. 合生创展并购珠江地产遭遇两大难题 / 22
 - 3. 复制合生创展，珠江地产谋取A股上市 / 24
- 管理看点 / 26

第一节 合生创展赢得充沛运作资金，支撑地产扩张

一、合生创展采用香港上市、国内开发的模式 / 32

二、与国际资本接轨，加速企业资本化进程 / 32

1. 启用金融专家武捷思解资金困局 / 32

2. 引入两大国际投资性合作者 / 33

3. 发行7年期全球债券 / 34

三、合生创展国内的融资活动 / 34

第二节 合生创展土地运营两大手法

一、量入为出，衡量自身实力理性拿地 / 37

1. 从低价拿地中获得市场立足点 / 38

2. 2010年应势拿地 / 38

3. 采用大盘战略，一线城市土地规模巨大 / 39

二、土地扩张策略灵活多变 / 40

1. 拿地策略仿“香港模式” / 40

2. 开发多种拿地方式适应市场变化 / 41

3. 大量储备土地为扩张加“燃料” / 41

管理看点 / 44



目录

CONTENTS



第一节 合生创展企业经营的两大策略

一、大盘商业模式引导企业规模化、集约化发展 / 49

1. 开创大盘时代，企业价值高速增长 / 50

2. 采用高度聚合方式管理开发项目 / 50

二、完善产业链，纵向一体化成本管理 / 51

1. 掌控关键环节，挑战企业成本极限 / 51

2. 改善内部管理流程，压缩成本 / 52

第二节 合生创展严密的人才管理机制

一、合生创展人才管理两大核心 / 56

1. 合生创展人才管理特点与企业发展配置 / 56

2. 实施人才管理的五大策略 / 56

二、建立完整的人才培养体系 / 58

1. 选才——“以德为先、德才兼备” / 58

2. 用才——“要执行力更要创造力” / 59

3. 育才——“公司最大的产出是人才” / 59

4. 成才——“对自己负责，对职业负责” / 59

三、合生创展留用人才有妙招 / 60

1. 将军计划：完成学生到精英的转变 / 60

2. 以事业发展前景为吸引点留住人才 / 62

管理看点 / 68

第一节 合生创展企业品牌升级：产品锁定高端地产

一、高端地产推动合生创展进入新平台 / 75

1. 合生创展剑指高端地产的三大必然条件 / 75

2. 解析合生创展产品系列 / 78

二、品牌升级法：重建高端地产操作体系 / 83

1. 深挖土地价值，创“核心地段+独特环境”模式 / 83

2. “价值投资”术护航高品质地产 / 85

3. 开辟专业精英团队保驾护航高端产品 / 89

4. 提高高端产品的“软件”性能 / 89

三、合生创展品牌升级的三大效应 / 90

1. 合生创展打造引领商业地产新高度的标准 / 90

2. 高端地产推动合生创展业绩提升 / 93

3. 高端产品代表作引爆高端市场 / 94

四、合生创展升级品牌的新生力量：高端商业地产 / 95

1. 培育商业地产的两大核心 / 95

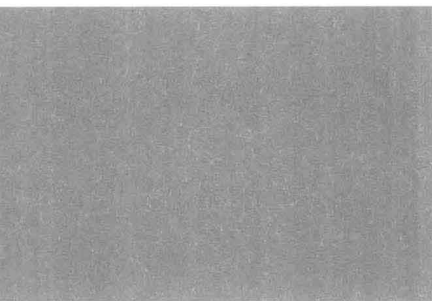
2. 合生创展商业地产起步遭挫折 / 96

3. 合生创展发力商业地产，重点布局上海 / 98

第二节 合生创展创建品牌的“二元论”：企业品牌和项目品牌

一、构建房地产企业品牌的三大必要性 / 101

1. 品牌为房地产企业提升溢价空间 / 102



目录

CONTENTS

2. 企业品牌与项目品牌互为支持 / 102

3. 长期稳定的品牌建设确保企业利益 / 103

二、合生创展的品牌建设：确立良好的品牌推广路线 / 103

1. 合生创展18年品牌建设的两大阶段 / 104

2. 合生创展品牌战略规划 / 105

3. 产品品牌与企业品牌构建合生创展品牌 / 105

4. 合生创展的品牌定位：服务中高端社会精英 / 106

5. 合生创展品牌两大渠道传播 / 106

三、合生创展的品牌必杀技：项目品牌 / 107

1. 异地项目扩大企业品牌影响力 / 107

2. 项目品牌积聚企业品牌内涵的方式 / 108

四、合生创展品牌升级：客户关系管理及物业管理 / 111

1. 合生创展客户关系管理的三大工具 / 111

2. 合生创展售后服务体系：物业管理 / 113

管理看点 / 114

第一节 合生创展的多样化营销

一、与房地产营销密切相关的五大关系 / 119

1. 营销紧跟战略精准定位 / 119
2. 营销和品牌是相互依托与互动的关系 / 120
3. 营销渗透企业文化，体现企业特征 / 120
4. 优质的客户关系管理建立牢固的营销链环 / 121
5. 完整的组织管理实现成功的营销活动 / 121

二、合生创展营销战的六大模式 / 123

1. 分众营销——不再以大网捕鱼 / 123
2. 文化营销——赋予产品个性与灵魂 / 125
3. 品牌联盟营销——提升品牌影响力 / 127
4. 体育营销——新兴的软性广告 / 128
5. 公益活动营销——提升企业社会形象 / 128
6. 潜性营销——体现产品差异化 / 129

三、合生创展的精英营销团队 / 130

1. 规范化、专业化是合生创展营销团队的铁律 / 131
2. 和谐竞争是合生创展营销团队的主旋律 / 131

第二节 合生创展经典营销案例

一、合生湖山国际——广州东部首个纯山水国际洋房 / 134

1. 项目亮点：保持原生态地貌 / 135



2. 项目价值：交通+环境 / 135

3. 项目定位：纯山地洋房 / 136

4. 项目营销推广：紧密的宣传攻势占领市场 / 137

二、合生创展高端转型之作——合生·霄云路8号 / 138

1. 项目价值：解决豪宅的两难问题 / 138

2. 项目营销成功的三大秘诀 / 139

三、引领北京“新古典主义”风——北京珠江帝景 / 140

1. 项目价值：优越区位+新古典主义产品 / 140

2. 营销策略：最大限度整合资源 / 143

管理看点 / 144

附录1：招投标类图表 / 152

附录2：合同管理类图表 / 156

附录3：成本管理类图表 / 168

附录4：工程类图表 / 192

后记 改变战略，稳固企业核心能力 / 197

目录

CONTENTS

第一章

合生创展应势建立管理模式：重在适应市场

经营企业，是许多
环节的共同运作，
差一个念头，就决
定整个失败。

——松下幸之助

合生创展曾经创造了内地首个年销售额超百亿元的纪录，也曾经早在内地房企奔赴香港IPO淘金之前，于1998年已在香

港上市。它甚至早在华南板块被内地同行推为样板之前，就在广州天河成功打造了两个市区超级大盘——华景新城以及骏景

花园。而在众多同行纷纷涌入商业地产领域之际，合生创展早已气定神闲地开始描绘商贸、物流两大板块的蓝图。

