

Dreaming · 志

DREAMING · 志



 **隽明顾问**
DREAMING CONSULTANT

2014 · 9月刊

[点击阅读往期](#)

隽明顾问微信公众平台已经升级啦！更多功能，更多惊喜，敬请关注！

隽明顾问为专注于地产行业的高品质猎头机构。官方微信为您提供优质职位、人生修悟、地产要闻、房企观察等新鲜资讯。

隽明顾问致力于成为房地产人力资源管理服务的品质供应商及资源价值整合者，致力于成为具有社会使命的感动者和自我价值实现的梦想平台，以达成合作伙伴、职业经理人、员工的多方共赢，并最终为社会创造价值。

微信关注方法：

- 一、微信搜索帐号：**隽明顾问**或dreaminggroup
- 二、直接微信扫描以下二维码：



目录

卷首语——天性

资讯解读

- ◆ [王思聪热闹不断有负面不沾](#)
- ◆ [蓝城给穷人造房子，是最大的福报](#)

标杆企业

- ◆ [旭辉集团](#)

修·悟

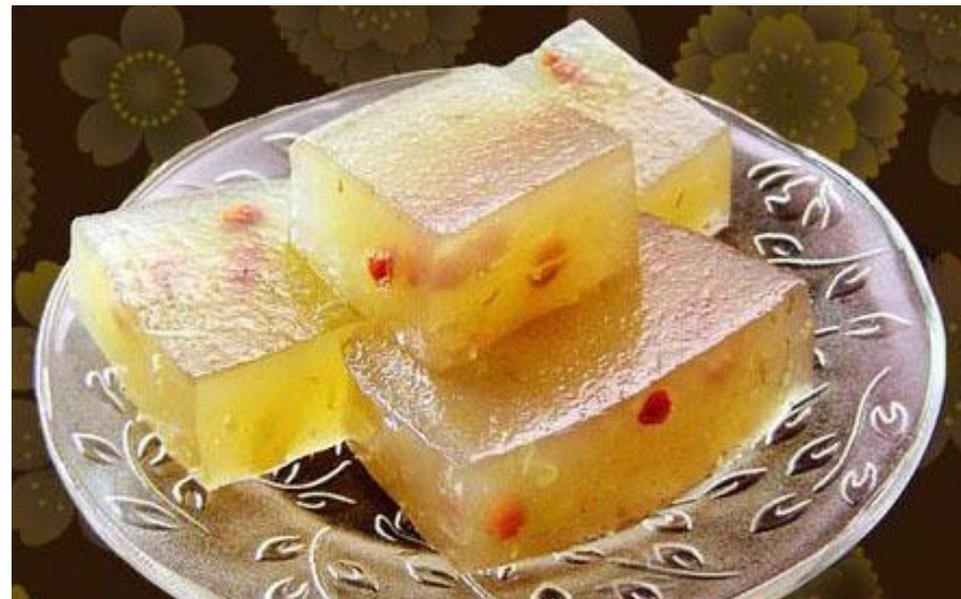
- ◆ [守住天性](#)
- ◆ [富人的小鸟](#)

职业机会

- ◆ [隽明十月重点岗位](#)

悦读

- ◆ [君子之道](#)



重阳节，又称“踏秋”，汉族传统节日。庆祝重阳节一般会包括出游赏景、登高远眺、观赏菊花、遍插茱萸、吃重阳糕、饮菊花酒等活动。

每年的农历九月初九日，也是中国传统四大祭祖的节日。重阳节早在战国时期就已经形成，到了唐代，重阳被正式定为民间的节日，此后历朝历代沿袭至今。重阳与三月初三日“踏春”皆是家族倾室而出，重阳这天所有亲人都要一起登高“避灾”。

卷首语-天性

我原本是一个很宅的人，甚至在读书期间我曾经想过，我想要的生活大概就是平淡而无风浪的。所以虽然喜欢看朋友们旅游探险的故事，喜欢看剧情跌宕起伏的电影电视，但我从未想过自己也要去过那样的生活。就如我一直以来恪守的个人名言：生如夏花之绚烂，死如秋叶之静美。那时的我只想做个秋叶。

忘了什么时候开始，我忙于奔波在机场和火车站之间，从最初的不知所措到后来的熟门熟路，旅途中的一本书，一杯咖啡慢慢变成了我最舒适的休闲生活。走在没有地图就会迷失的街道，听着陌生的语言，品尝新奇的美食，原来平淡之上，这才是自己喜欢的生活。那一刻，我突然醒悟，原来以前的爱好、欣赏的美文之所以和自己想过的生活不一样，只是因为我还未领悟到自己的天性罢了。夏花终是夏花，即便会枯萎，在绽放时依旧还是绚烂的。

其实很多人和我一样分不清自己的天性和性格。天性一词，源于道家。在中国古代的道家思想里，有“性分”和“时遇”之说。

“性分”就是人的天性，个人的品行；“时遇”是后天的机遇和时间。天性是不会轻易因外界影响而改变的，而性格则是在“时遇”中或融合天性或单独产生的。以我自己为例的话，我最初或是因为学业忙碌或是因为家教甚严等各种原因养成了安然喜静的性格，但其实骨子里的天性是喜欢旅游和探险的，所以还会看那些书听那些故事。等工作后一些外部的限制变少了，我就慢慢尝试以前不会做的事，并且很快适应并享受其中，这就是苏醒了的天性。

贯穿于生活中，人们对血型、星座、生肖的研究其实就是对天性的肯定。有时候一些人会在某件事上做出和大趋势下不同的言行，

有的人会说那是因为他是某某星座，其实可以理解成那是因为他的天性。宋卫平不就是如此么？他的天性就是对完美的追求，即使在某种意义上来说他是失败了，但他靠着他对天性的坚持赢得了最高的掌声，并且依靠这份天性带着蓝城傲然而归。又有人说王思聪天性顽劣，总是惹出事，幸好王健林还没有把万达交给他。我想说你对了，但也错了。王思聪确实爱玩，拿了钱投资的却是游戏，玩了微博就一直骂战不断，似乎从来没有消停过，在其周边的新闻全是最热闹最八卦的。这是王思聪的天性，天生安静不下来，天生喜欢玩。但性格呢？其实王思聪的性格却是聪明的，纵观闹事至今，万达算是“万花丛中过，片叶不沾身”，即使后来大幅报道出这位公子哥是万达大少，人们也只是更多地了解了万达，打趣地喊王思聪一声“老公”，但并未有任何负面的报道。如此一个天性爱玩却性格聪明的人，究竟是好是坏，还是交由看官们去评说吧。

有时候一个国度一个时代是会有同一种天性的，余秋雨先生认为中国人的集体人格便是“君子之道”，了解君子之道，是在追踪中国人的精神家园和人格世界的底蕴。《君子之道》这本书也许没有星座解密那么有意思，但是其蕴含的意义必是比星座更加深沉的。

这一期发送到各位手上的时候，墨墨我又踏上了追逐天性的旅程。希望众位与我一样，可以在生活中慢慢找寻到自己的天性，因为最终成就一个人的必然是他好的天性。以天性主导人生道路，以性格辅助人生选择，则所走之路无往而不胜。

严琳 (Momo) 2014.9.28
交流邮箱：momo@dreaming.cc

资讯解读

王思聪热闹不断有，负面不沾身

企业家的个人公众形象历史上可以分为三代演进，以王石、柳传志为代表的一代“老企业家”、以马云、马化腾、张朝阳为代表的“互联网企业家”，如今或许可以加上以万达王思聪、新希望刘畅等为案例的“富二代企业家”。

曾经短暂地在一家号称“要改变富二代形象”的青年精英俱乐部杂志呆过。在那里，记者笔下的富二代必须是与青梅竹马的女友早早结婚，工作努力勤奋还平易近人。就像民营企业家为了洗刷“原罪”，富二代们也在努力抖落那些从娘胎里带来的“金光闪闪”。

但中国首富王健林的儿子王思聪不是那种。他尤其没有扮演低调谦逊，彬彬君子的“正面形象”。他的标志性话语是“我交朋友不在乎钱，反正他们都没我有钱”。

判断王思聪是否太过高调“坑爹”，我们或许可以问两个问题。如果王思聪是个纨绔富二代，他给王健林带来了什么伤害？进而产生第二个问题，企业富二代在公众面前要表现得怎样？



王思聪“坑爹”了吗？

从出现于公众视野以来，王思聪每每掀起娱乐媒体头条。梳理被他炮轰过的名单，有富二代汪小菲以及俏江南张兰，超跑俱乐部，明星陶晶莹、赵本山，电影《小时代》、《白发魔女传》……但在所有引起波澜的“炮轰”事件中，他没有惹出任何与万达业务相关的麻烦，实际上，他对万达、对王健林的实际伤害为0。这是为什么呢？

如果我们把王思聪当成一个娱乐人物，那么他非常失败：树敌众多，几乎得罪了大半个娱乐圈。但把他当成一个企业家来看待，王思聪是非常聪明和有分寸的：他没有攻击同行影响万达的实体业务关系，也从不点评时政给王健林带来政治和公众形象风险。这正是上一辈企业家在公众形象上“栽”得最重的点，最明显的例子就是王石。

把王思聪和他的同龄人相比，答案则更加明显。相比不断卷入类似“海天盛筵”的负面事件的京城“大少”汪小菲，沉迷跑车游艇的超跑俱乐部少年，最近几次被吸毒传闻缠身的星二代张默、房祖名，王思聪还算“坑爹”吗？

我们可以用几个字来形容王思聪公众形象，“热闹不断有，负面不沾身”。这几乎是新媒体环境下，一个公众人物宣传自身能达到的最好状态。

甚至在提升万达品牌知名度上，一个王思聪堪比许家印砸下十亿组建的恒大足球队。从这个角度评价王思聪，他非但没有“坑爹”反而起到“助爹”的效果。

企业家形象塑造：

从可敬到可亲再到“可玩”

企业家的个人公众形象历史上可以分为三代演进，以王石、柳传志为代表的一代“老企业家”、以马云、马化腾、张朝阳为代表的“互联网企业家”，如今或许可以加上以万达王思聪、新希望刘畅等为案例的“富二代企业家”。

以王石、柳传志为代表的老企业家的形象塑造以家国情怀和经营智慧为主轴，主要讲述自己的企业经营经验；以马云、马化腾为代表的互联网企业家主要展现的是自己的战略思考能力和煽动型的演讲才华。

第一、二代企业家中的代表及其大众印象

在这两代企业家给人所有的印象中，企业家形象都是“可敬”的。之所以这种“可敬”的公众形象得以维持不倒，是因为在他们所处时代，最有影响力的信息是经过专业媒体的“把关”和“过滤”的。一到新媒体时代，柳传志和王石都吃了大亏。

老一辈企业家往往以“不惹事”为心态，处事以“不犯错”为最大原则，因为他们主要面对更为理性的群体(政府、业务伙伴、专业媒体)。但新的传播环境下，企业家要跨过媒体去直接面对受众。而90后传播的一个重要特征就是“你若端着，我就无感”。

那些真正想做大的企业，无论是面向企业端还是消费者端，都逃避不了面对公众评价。这时候，由“可敬”到“可亲”的跨越就很重要。

富二代企业家未来掌握企业时，要面对的用户、同行更年轻，而很多富二代们应用旧时代的法则，拼命向受众表达“我们也很努力”，“我们也很勤奋”的老式价值观。在这一层次上和屌丝比，已经输了。

而富二代王思聪轻松跨越“可亲”这一境界，进化到“可玩”的高度，才会出现万人喊老公的奇景。

富二代企业家的接班是怎样的？

亚洲首富李嘉诚也面临接班问题，麻烦的是他有两个儿子，大儿子李泽炬和小儿子李泽楷。李嘉诚的选择是让李泽炬进入集团接班，在李泽楷留学归来之后完全不让他插手业务，只是在李泽楷自己创业的时候给予资金和人脉上的支持，在以后李泽楷经营遇到困难时也大力帮忙。

李泽楷另立门户后展现了高超的经营才华，在完全不同于李嘉诚原有业务的领域大获成功。至今在香港商界提起“小超人”，大家想起的是李泽楷而不是名正言顺接班的李泽炬。

香港首富和内地首富在这一点上颇有共同点。万达王健林在王思聪留学归来后也没有让他进入万达集团，而是直接“给他五个亿”去做投资。

作为“电子竞技迷”的王思聪踟蹰了一两年在电子竞技上，让人看起来在“不务正业”。但今年开始，他掌控的普思资本开始在游戏市场有所斩获，连续收获了两单IPO(香港上市的云游控股和美国上市的乐逗游戏)。

在普思资本收获的乐逗游戏项目上，王思聪已经展现出他作为团队老大的作用。作为骨灰级游戏迷的他和乐逗游戏创始人“整整谈了一天”，并在最后时刻成功挤入入股名单，仅此就为普思资本投资带来 500 万美元的收益。这些都是“富二代”王思聪、“国民老公”王思聪背后不为人所知的行动。

王思聪选择深爱的游戏市场开疆拓土

同为中国最著名富二代的新希望刘畅，在前几年在财经记者圈还偶有“也会喜欢无品牌的包包和小首饰”这样的亲民传闻，如今在专业的公关保护下却已经渐渐失去让普通受众也能“喜欢”的那一点特色。如果再这样下去，对于刘畅来说最好的结果也不过是十年后顺利接过新希望，成为一个面目模糊的新希望掌门人。

如果一个成功的富二代标准就是“顺利地接下家族企业”，这种“苦熬三十年继位为君”的过程对一个接受新一代价值观的富二代会毫无成就感，“一点也不好玩”。

而对于王思聪来说，他从一开始就在自己喜欢的电子竞技游戏领域里，是一个真正的创业企业家。以电子竞技切入游戏，再切入文化内容行业(这正是万达集团下二十年重点布局的领域)，顺理成章。

富二代顺利接班的关键，不是他足够熟悉集团的业务，而是有企业家的创业锐气、事业心和全身心投入的热情。而不让他在野地里去打几个滚，去了解自己真正的热情所在，去自己从无到有地做企业，怎么会成为一个合适的接班者？

从王思聪这几年的表现来说，他做电子竞技能做到万人喊校长、上微博能做到万人喊老公、做游戏投资也能“财务报表让王健林吃惊”，智商情商可能都不低。目前他作为企业家的能力当然还不能说得到验证，但或许他会是中国最有潜力的富二代之一。

蓝城给穷人造房子，是最大的福报

宋卫平第一次坐在了记者面前，以蓝城中国董事长的身份。放下了辛苦经营20年的绿城，带着蓝城踏上新的征程，他的眼睛里依旧有光。为全国的低收入人群和农民建保障房，成为宋卫平心中更大、更有意义的事业。“五十知天命，天命也可以看成使命，我更清楚地知道自己应该做什么。”老宋说，“过去绿城给有钱人造房子，通常有比较高的利润回报。现在蓝城给穷人造房子，则是最大的福报。”

要为低收入阶层和农民 盖最物美价廉的房子

蓝城的核心业务，有代建、养老、农业、健康四个板块。在老宋眼里，目前最重要的，也大有可为的，是政府代建项目，尤其是保障房的建设。

学历史的宋卫平，有着比常人深远得多的眼光和思考方式。从绿城转型做蓝城，也建立在他长时间对行业以及社会进行观察、思索的基础之上。基于土地财政依旧、金融水平低下、实体经济下滑等原因，他对房地产市场依旧持较为悲观的态度。“做保障房没有生存压力，因为不用卖房子。”宋卫平说，“而城市化、美丽乡村的建设，我认为还有30年可以发展。”

对于低收入人群、广大农民的生存状态的长期关注，也是宋卫平从事保障房建设事业的重要原因。“我自己就是农民家庭出身，从来没有受过好的商业训练，但从小是在有社会责任感、为人民服务文化背景中成长的。以前做房产的时候，在企业解决了生存和温饱问题之后，更注重的是如何让社会变得好一点、城市变得好一点、客户满意度高一点，员工满意度高一点，以此为主导诉求。”这些话，从老宋嘴里说出来显得特别真诚，“现在到了五十知天命的年纪，就更加知道自己想做什么。经过20年的设计、营造、服务经验的积累，蓝城可以利用这些经验，为低收入阶层和农民提供优秀却廉价的居住和生活产品。”

在宋卫平看来，随着城市化的进程，中低收入者的住宅将是城市的主体部分，就像新加坡的公屋，如果保障房是粗制滥造的，城市也将一塌糊涂。只有给低收入阶层和农民提供有品质的住宅、园区、服务、配套，才能让他们享受到城市文明，保障房的住区也不会沦为新一代的贫民窟。

蓝城的保障房 胜过很多城市的商品房

“保障房关系民生，造得好，100年不会拆，造得不好，没过多久可能就得拆，就会浪费城市资源。”宋卫平对于蓝城打造的保障房品质充满信心，他说：“我们做的保障房，在杭州可以达到中流商品房水平，在国内很多城市，可以跟他们最好的商品房比。我敢保证，只要农民住过我们的保障房，让他们自己选，99%会选蓝城来建他们的保障房。”

有一个鲜活的例子，2011年9月上城区在望江地区改造中拆迁受阻，居民代表提出要求绿城代建安置房，才同意拆迁。这件事也让老宋大为感动。“能得到农民的基本认同，我很开心。”

政府代建项目利润微薄，蓝城如何能壮大？对此老宋表示：“（占总投资额）3%的代建费用，养活我的团队不成问题，还会薄有利润。”

目前，蓝城的政府代建项目已达1790万m²，而老宋的理想，是在这后面加个零（17900万m²）。“目前我们的代建规模已经全国最大，但我希望未来在全国的保障房版图中，蓝城代建的项目能够达到3%、5%甚至10%。有人说中产阶级都梦想拥有一套绿城的房子，我希望低收入阶层和农民都梦想拥有一套蓝城的保障房。”

他还说，理解蓝城，就是理解低收入阶层和农民。

蓝城的商品房品质 会大于等于绿城商品房

或许，今后的蓝粉，将在更广大的阶层中出现。但对于原先的绿粉而言，他们更关注的是老宋还会不会建高品质的商品房？

“蓝城也会建高精尖的商品房项目，肯定会达到一流水平。”老宋的回答显然会让原来的绿粉充满期待，“在品质上，会大于等于绿城。更准确地说，应该是在绿城基础上传承和发扬光大。就像诚园胜过丽园，兰园胜过诚园。我们蓝城的产品，一定会以兰园为标准，并超越兰园。当然，对于项目，我们会精挑细选。”

标杆企业

旭辉集团

- 公司简介
- 文化理念
- 组织架构
- 发展历程
- 领导人简介
- 战略分析
- 区域布局
- 2013年及近期业绩表现
- 项目品鉴
- 杭州发展
- 人力资源



本文中的文字、图片及数据均来自网络，若与公司实际情况有所不同，敬请指正，多谢谅解！

公司简介

旭辉集团股份有限公司(以下简称“旭辉”)成立于2000年,是一家以内地住宅开发为主营业务的香港上市房地产开发企业(股票代码00884.HK)。旭辉总部设在中国上海,集房地产开发、建筑施工、物业管理于一体,具有“中国房地产开发企业一级资质”,连续8年稳居中国房地产企业百强,名列百强企业“成长性TOP10”、“运营效率TOP10”、“企业盈利性TOP10”、“华东品牌价值TOP10”,跻身“上海市房地产开发企业10强”,为“中国房地产协会城市开发专业委员会”和“中国城市房地产开发商策略联盟”会员单位。



[返回目录](#)

文化理念

旭辉使命

用心构筑美好生活

旭辉愿景

成为受人尊敬的世界一流的房地产企业

旭辉精神

敢拼敢担，忠诚奉献，挑战自我，追求卓越

旭辉核心价值观

诚信正直，感恩责任，团结拼搏，学习创新

旭辉工作作风

信守承诺，没有借口，绝对服从，严谨高效

旭辉经营方针

以速度求效益，以规模求发展，以创新求生存

旭辉军规

第一禁止贪污受贿，第二禁止不当关系，
第三禁止挪用公款，第四禁止关联交易，
第五禁止出卖机密，第六禁止在外兼职。

旭辉发展理念

发展中求稳健，稳健中求发展

旭辉座右铭

自强不息，厚德载物

旭辉做人理念

修身克己，大气舍得

旭辉经营理念

诚信规范，稳健发展，以人为本，永续经营

旭辉规则理念

制度第一，领导第二

旭辉员工理念

优秀的员工是资产，平庸的员工是负债

旭辉批评理念

批评是勇气，批评是帮助，批评是器重

旭辉管理理念

点点滴滴求改善，追根究底求合理化

旭辉质量理念

质量安全时企业的生命

旭辉客户理念

以客为始，待客至诚，为客户创造价值是衡量工作的准则

旭辉合作理念

共同发展，合作共赢

旭辉财富理念

金钱乃身外之物，成长乃人生第一财富

旭辉教育理念

受其鱼，不如授其渔

旭辉团队理念

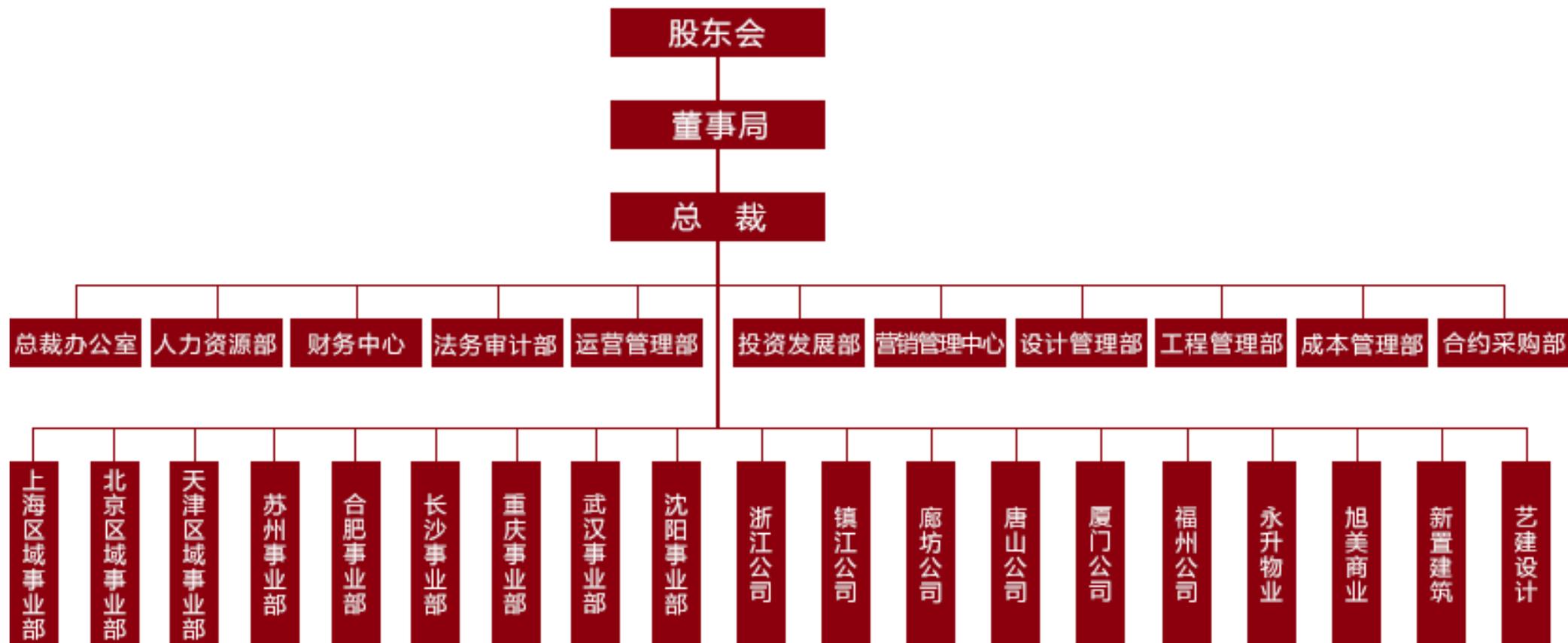
成就团队，才能造就自我

旭辉组织文化

简单、透明、阳光，尊重、信任、开放

[返回目录](#)

组织架构



[返回目录](#)

发展历程

- 2000年** ✓ 上海永升置业有限责任公司成立，地产业务覆盖上海、北京、福州、厦门
- 2004年** ✓ 上海永升置业有限公司正式更名为旭辉集团有限公司
- 2005年** ✓ 被评为“第三届上海市房地产开发企业50强”
✓ 被评为“上海房地产18年十大民营房地产企业”
- 2006年** ✓ 进入“中国房地产百强企业（97位）”并荣膺“百强之星”
✓ 正式进驻浙江省嘉兴市、苏州市
✓ 被评为“亚洲房地产新锐企业”
✓ 新一轮品牌建设工作启动，确定品牌口号为“用心构筑美好生活”
✓ 旭辉集团有限公司正式更名为旭辉集团股份有限公司
- 2007年** ✓ 再次进入“中国房地产百强企业（83位）”并荣膺“百强之星”
✓ 正式进驻湖南省长沙市、重庆、安徽合肥市

[返回目录](#)

发展历程

- 2008年**
 - ✓ 荣获“2007年度中国房地产综合实力100强品牌企业”大奖
 - ✓ 正式进驻河北省廊坊市、江苏镇江市
 - ✓ 连续三年位居“中国房地产百强企业”，首次挺进“百强企业成长性TOP10”
- 2010年**
 - ✓ 荣获了“2010年度影响中国房地产未来十年成长企业、“2009-2010年度先锋企业”
 - ✓ 连续第五次被评为“中国房地产百强企业”，入选“2010中国房地产百强企业——运营效率TOP10”
 - ✓ 在“2010博鳌房地产论坛”荣获“2010年中国最具影响力地产企业”
- 2011年**
 - ✓ 上海市人口福利基金会旭辉公益专项基金正式宣告成立
 - ✓ 连续六年被评为“2011年中国房地产百强企业”，入选“2011中国房地产百强企业运营效率TOP10”、“2011中国房地产百强企业盈利性TOP10”
 - ✓ 正式进驻河北省唐山市、天津市
 - ✓ 荣获“中国责任地产TOP50”称号

[返回目录](#)

发展历程

- 2012年**
 - ✓ 连续七年被评为"2012年中国房地产百强企业", 入选"2012中国房地产百强企业运营效率TOP10"、"2012中国房地产百强企业盈利性TOP10"
 - ✓ 在2012博鳌房地产论坛上荣获"2012中国最具影响力地产企业"及"2012中国最具影响力地产品牌"两项大奖
 - ✓ 旭辉集团荣获2012中国房地产开发企业品牌价值成长性10强
 - ✓ 旭辉集团在香港联合交易所主板成功上市
 - ✓ 旭辉集团销售面积、销售合约金额突破双百并跻身2012年中国房地产企业销售TOP50, 分列第38位和第44位
- 2013年**
 - ✓ 连续八年被评为"2013年中国房地产百强企业", 入选"2013中国房地产百强企业运营效率TOP10"、"2012中国房地产百强企业盈利性TOP10"
 - ✓ 旭辉集团成功进驻杭州、武汉、沈阳
 - ✓ 旭辉集团跻身2013中国房地产上市公司50强第39位, 同时荣获发展速度5强
 - ✓ 旭辉集团首度进入2013年中国500强排行榜, 位列第454位。其中, 净资产收益率位列最高40家公司第8位, 利润率位列最高40家公司第38位

[返回目录](#)

领导人简介



林中先生——旭辉集团股份有限公司董事长

一个闽北青年，从建瓯走来，一路攀登，从山区到鹭岛，又至黄浦江畔放眼全国——再回首，人已在高处。他就是林中，闽商中少有的“92派”。旭辉集团股份有限公司董事长，亦为旭辉集团创办人。

林中，1968年出生。1992年，东方风来满眼春的一年。这一年，24岁的林中在厦门创办了“永升物业服务公司”，经过2000年的“迁都”上海，2004年的更名集团化，2006年的股份制改革，2012年的登陆港股，45岁的林中如今掌管着的，已是一个总资产逾300亿，2012年销售额逾百亿、中国排名前36位的大型房地产企业集团，“旭辉”。

林中担任中国房地产及住宅研究会房地产综合开发委员会理事会理事、建设部住宅产业化促进中心《住宅产业》杂志理事会常务理事、华东师范大学东方房地产学院董事及上海市土地学会理事会理事。

注：“92派”是指1992年邓小平南巡后成长起来的一批企业家，泰康人寿董事长兼CEO陈东升是“92派”这个名词的发明者。1992年，大批在政府机构、科研院所的知识分子受南巡讲话的影响，纷纷主动下海创业，形成了以陈东升、田源、郭凡生、冯仑、王功权、潘石屹、易小迪等为代表的企业家。92派是中国现代企业制度的试水者，和之前的中国企业家相比，他们应该是中国最早具有清晰、明确的股东意识的企业家的代表。

[返回目录](#)

◆ 三个引擎

- 一是高周转的运营引擎，就是如何提高内部资源效率，加速自有资源的滚动；
- 二是资本市场引擎，旭辉上市后，充分利用资本市场进行融资，改善财务结构，甚至会改变一些经营模式来进一步降低成本；
- 三是合作借力引擎。

高周转运营引擎

从业务战略看，旭辉集团坚持“高周转、高利润、高品质、低负债”的“三高一低”业务战略，并据此在产品结构、拿地策略上进行了相应调整，从而实现调控背景下的高增长。旭辉在拿地后一般要求8个月内开盘，首次开盘去化率达到60%，11个月实现资金快速回笼周转，即“8611”战略。高周转、高去化成为旭辉实现快速突破的重要利器。而为了保证两高战略的顺利推进，旭辉施行“721产品战略”，即刚需住宅占70%，20%是销售型商办，10%是其他创新类产品。

资本市场引擎

自2012年上市后，旭辉集团有效利用上市平台，成功完成多次美元债券、银团贷款等境外融资，并开始发力金融创新。未来，旭辉将借力资本市场的杠杆效应，通过“地产+金融”的资本战略，迈入崭新跨越发展之路。

战略分析

合作借力引擎

与知名地产开发商组成合营企业，而在合作企业的选择上，旭辉主要考虑三类：

第一类是境内超大规模的知名房地产企业，对方自身也有开发能力；

第二类是境外知名大型品牌房地产企业，对方有雄厚的资金实力和品牌影响力，“在与他们的合作中，旭辉可以看到他们对品牌、质量、服务的关注远胜于一时的得失或损益”；

第三类是一些有特殊优势的中小型企业。

表 1：旭辉集团 2013 年合作拿地

与绿地合作	权益
杭州滨江区奥体博览城项目	50%
上海闵行区华漕 20-02 项目	50%
上海闸北区项目	20%
合肥包河区 S1303 项目	33%
北京房山区长阳镇项目	30%
与恒基中国	权益
杭州余杭区崇贤新城 24 号项目	49%

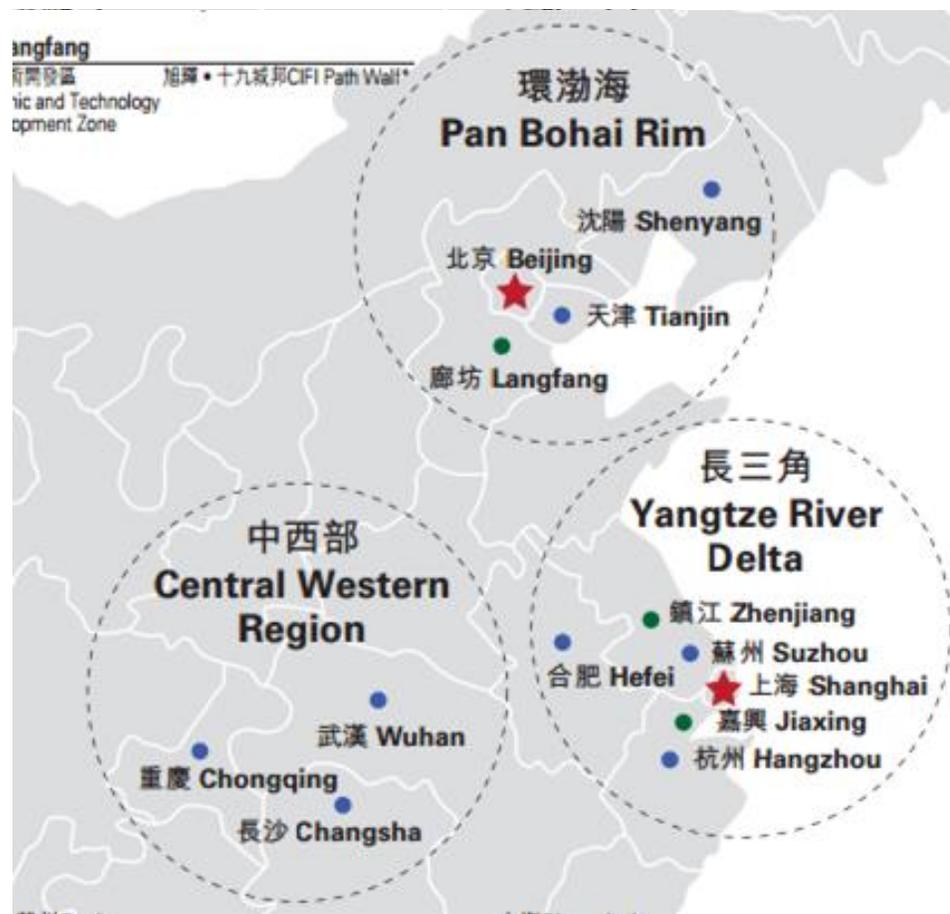
[返回目录](#)

标杆企业

旭辉集团中国的物业项目，分布于三个主要区域：长三角（覆盖上海、苏州、杭州、合肥、镇江及嘉兴）、环渤海（覆盖北京、天津、沈阳及廊坊）及中西部（覆盖重庆、长沙及武汉）。

- ★ = 一線城市 First-tier cities
- = 二線城市 Second-tier cities
- = 三線城市 Third-tier cities

区域布局



[返回目录](#)

2013年及近期业绩表现

2014年上半年，旭辉集团实现合约销售102亿元、同比上升42.5%，4年复合增长率达74.2%，远远超过同业水平。今年1月及3月两度刷新公司单月销售纪录，上半年毛利率更上升至26.4%(去年同期为25.3%)。在普遍房企出现销售压力的环境下，企业同时实现销售质与量的增幅实难能可贵。

图 2011-2014 上半年旭辉地产销售金额及平均价格



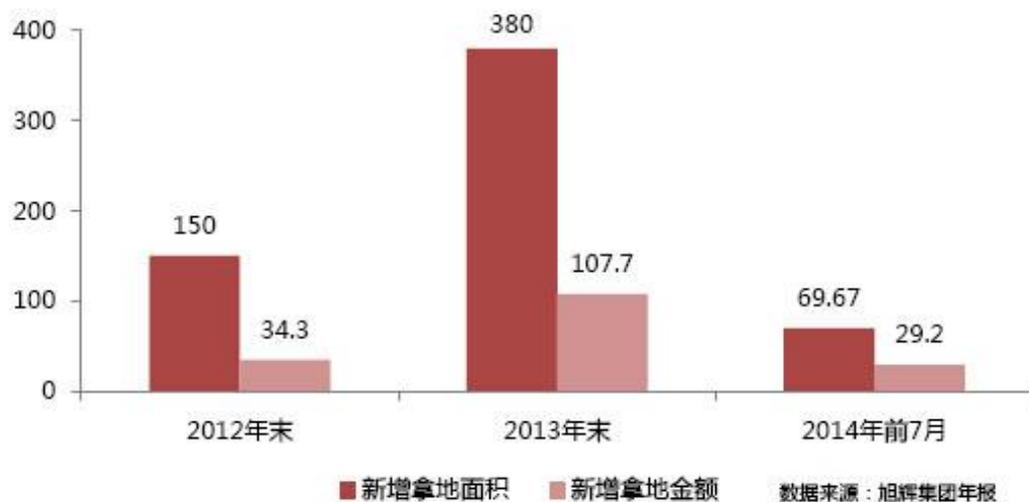
数据来源：旭辉地产年报

2013年及近期业绩表现

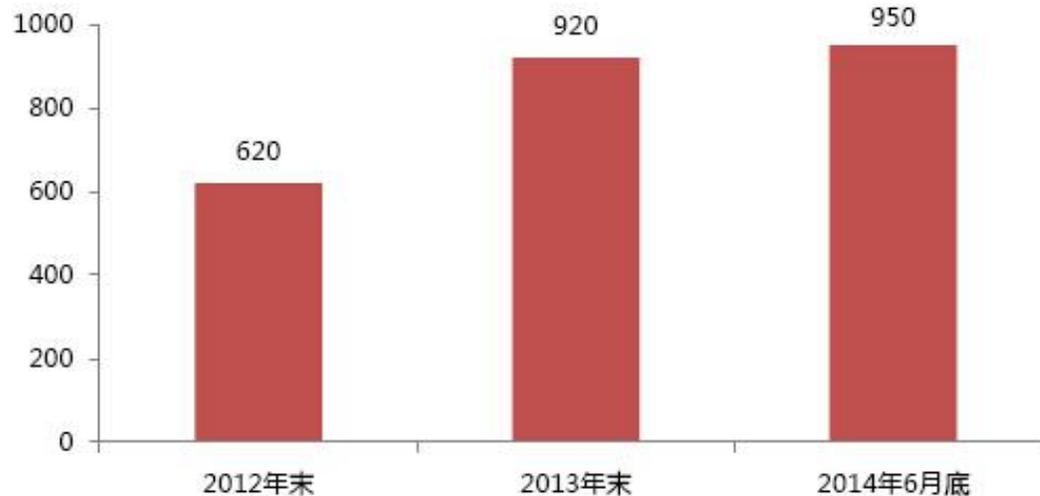
旭辉今年上半年拿地比去年审慎。截止7月末企业只拿了5幅土地，并无新进入的城市，涉及总建筑面积69.67万平方米，并且其中两幅为合作开发用地；旭辉今年前7月拿地总额为29.21亿元，同比大降45%，楼板价每平方米4200元，其中苏州浒墅关地块以接近底价拍得。另外，旭辉贯彻以往投资风格，新买入地块主要为一、二线城市之偏远地块，而大部份地块距离市中心30分钟以上车程，依然以低地价、集中70至90平方米之刚需房为目标。而企业拿地量下跌主要因为去年拿地规模较大，今年面临淡市增速放缓趋势下销售去化能力不足，采取高周转去存货策略。新增拿地金额中企业在杭州投入资金最多，仅2013年前三季度就投入共46.93亿元。

图：2012-2014年7月旭辉集团新增土地储备建筑面积及拿地金额

(单位：万平方米、亿元)



图：2012-2014上半年旭辉集团土地储备 (单位：万平方米)

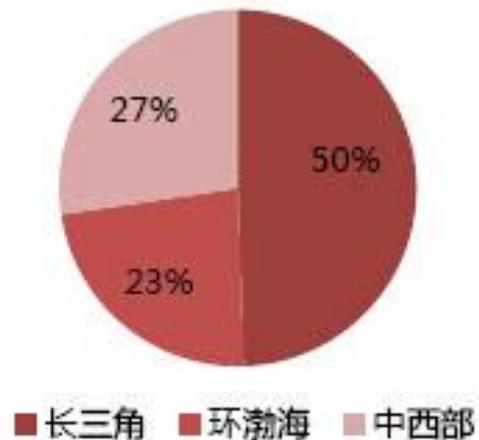


[返回目录](#)

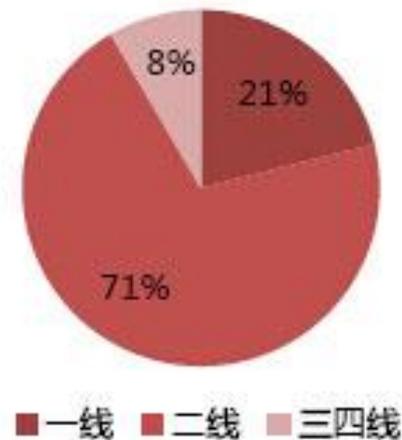
2013年及近期业绩表现

从区域分布来看，土地储备主要集中在长三角地区，占比达到50%，长三角地区作为旭辉的大本营，依然是企业深耕发展区域。今年上半年，企业除了在北京、合肥有地块入手，其余的拿地以补充长三角的存货为主。能级方面，一线城市中上海是企业土地储备最为集中的区域，土地储备达到150万平方米，是企业的发展核心区域。二线城市则是旭辉土地储备主力区域，分布占比达到71%；其中，旭辉在苏州、重庆和天津这样的二线城市土地储备面积均达到120万平方米及以上。

2014年上半年旭辉集团土地储备区域分布



2014年上半年旭辉集团土地储备能级分布



[返回目录](#)

2013年及近期业绩表现

附表：2012-2014年上半年企业财务指标

	财务指标	1H12	1H13	1H14	同比/百分点变动	单位
规模指标	总营业额	20	48	50	4%	亿元
	物业销售营业额	20	47	48	1%	亿元
	股东净利润	8	10	8	-20%	亿元
	股东净利润(核心)	1	4	5	10%	亿元
	总资产	119	144	202	40%	亿元
盈利及运营指标	毛利率	28%	25%	26%	1.1pts	
	净利率	42%	20%	15%	-4.6pts	
	净利率(核心)	4%	9%	9%	0.5pts	
	每股盈利	17.90	14.80	12.40	-16%	人民币仙
	每股收益(摊薄)	17.90	14.80	12.40	-16%	人民币仙
	营销及管理费用率	-6%	-4%	-4%	0.5pts	

现金及偿债能力指标	现金(包含所有受限现金)	17	71	64	63%	亿元
	短期负债	30	24	23	28%	亿元
	长短期债务比	1.7	4.2	5.3	1.1pts	
	现金短债比	0.6	3.0	2.8	-0.2pts	
	平均借债利率	10%	9%	10%	1.2pts	
资本效率指标	净负债与资本比率	141%	67%	81%	13.8pts	
	股东权益回报率	39%	15%	9%	-5.9pts	
	股东权益回报率(核心)	4%	8%	6%	-1.8pts	
	资产杠杆比	7.8	3.5	2.0	-1.5pts	

备注：负债包含新发行的永续债

股东净利润(核心) = 股东净利润 - (资产重估增值 + 出售资产收益 + 兑汇损失 + 其它重大调整) * 0.75

数据来源：企业业绩报、CRIC 研究中心整理

旭辉·玫瑰湾



占地面积：73,228平方米

建筑面积：172,365平方米

项目地址：上海市青浦区清河湾路699弄

简介：旭辉·玫瑰湾总建筑面积为17万平方米，为一个纯正的英伦社区。整个社区由14栋14层的平层官邸和13栋5层的悦庭官邸组成。傲居青浦区核心位置，旭辉·玫瑰湾交通便利，配套齐全。讲究择地哲学，在繁华城市中心，旭辉·玫瑰湾甄选了一处天然珍稀宝地，北面是政府大力打造的沁园湖生态公园，依靠得天独厚的地理条件，社区水岸线超过600米，水体清澈，自然条件优越。

旭辉·澜悦湾



占地面积：64,369平方米

建筑面积：136,376万平方米

项目地址：上海市宝山区罗泾镇

简介：旭辉·澜悦湾地处上海北部，南北各有白璧公园和罗泾公园，生态环境极佳；上海前十的品牌公司旭辉集团投资开发，打造区域标杆社区。现代时尚的Art-deco风格代表了一种非凡的气势，表达出人群不断超越的人文精神和力量。旭辉·澜悦湾社区总建面136,376平方米，由16幢5-7层的花园洋房和8栋18层高层组成，户型设计科学实用，大部分都是符合年轻家庭成长性户型。景观设计上主题入口尊贵典雅、过目不忘，堪萨斯花园和奥兹仙境自然区分业态，金黄色的步行道蜿蜒在翠绿的园林中，百种花卉更让人流连忘返。

[返回目录](#)



旭辉·浦江国际广场



占地面积：72,352平方米

建筑面积：188,430平方米

项目地址：上海闵行区（浦东部分）浦江镇

简介：旭辉·浦江国际广场位于上海闵行区（浦东部分）的潜力板块浦江镇，距离上海世博场馆仅12公里左右，靠近外环、申嘉湖高速、浦星公路等交通主干道，且紧邻轨道交通8号线联航路站点，交通通达性极佳，地块处于规划商务区的核心位置，区位十分优越，未来发展潜力巨大。规划用途为商办，其中商业和办公楼各50%。

旭辉·百合宫馆



占地面积：39,993平方米

建筑面积：73,341平方米

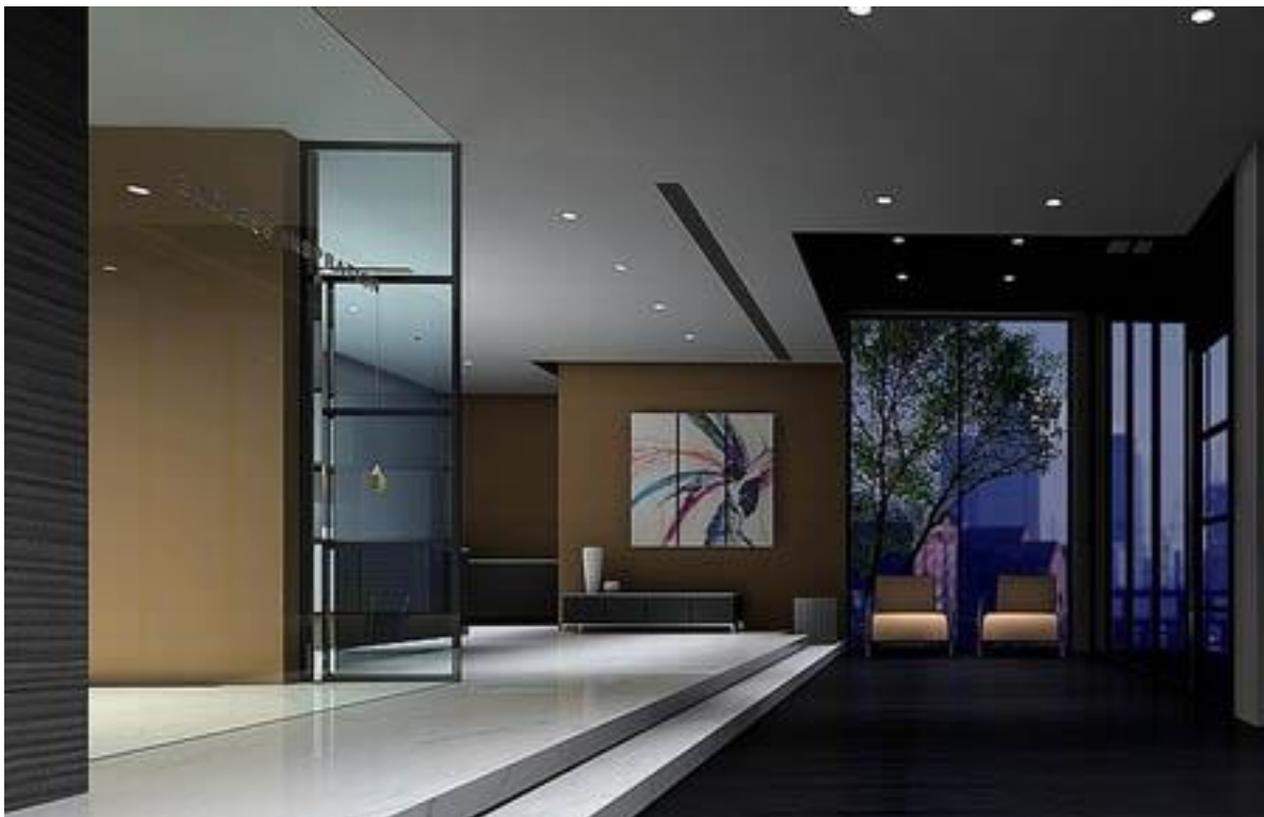
项目地址：上海市青浦区富力东侧地块

简介：旭辉·百合宫馆位于青浦新城核心，两面临河，是青浦罕见的纯粹法式高端社区，由“法式宫廷别墅”与“法式宽景公馆”两类产品组成。风格鲜明，规划出众，极具风情。旭辉·百合宫馆的法式宫廷别墅，两种户型建筑面积分别约为180平方米与199平方米，客厅挑高6.9米，气派非凡。法式宽景公馆为五栋小高层公寓，约92平方米的两房为主力，另有少量约142平方米三房和约55平方米一房，全部规划为一梯两户。宽景公馆位于社区北侧，南向俯瞰别墅区，几乎“无限”的栋距带来的是震撼的景观视野。

[返回目录](#)

标杆企业

项目品鉴



[返回目录](#)

杭州发展

2013年5月之前，杭州业内对旭辉的认识，更多的是其在土地市场几乎逢场必到的积极表现。据悉，旭辉曾参与杭州多宗地块的竞拍，与金地、龙湖、佳兆业、首开、莱茵等企业竞争，被称为“最熟悉的陌生人”。

直至5月份，旭辉在杭州拿下**奥体板块和崇贤三块地（其中恒基旭辉府为两块地合并开发）**，即如今的**绿地旭辉城与恒基旭辉府**。

在刚过去的上半年，这家从拿地至今入杭仅一年之余的房企却交出了半年销售金额排行杭州第**13**名，旗下绿地旭辉城项目荣膺今年上半年杭州主城区销售套数第**2**名，销售金额第**6**名的成绩。这是迄今为止，外来大鳄在杭州**最短时间内**创造的销售新纪录。

在旭辉集团的发展战略中，有一个称之为“3+3”的战略：“长三角、环渤海、中西部”3个区域板块，“一线、二线、三线”3类城市。而杭州则是长三角区域除上海、苏州之外的重点战略城市之一。

2013年5月21日，旭辉集团以总价39.3亿元拿下杭州奥体板块和崇贤新城各一宗地块。时隔3日，旭辉再次出手，以7.63亿元总价再拿崇贤新城一宗商住地块，至此短短四天时间内，首次入杭的旭辉在杭州市场共耗资近47亿元，是2013年旭辉在中国内地单地区投入最大的城市，初步完成杭州的第一轮布局。

2014年，旭辉将更多的注意力集中旭辉品牌的暖性指标，致力于打造旭辉品牌价值，提升产品的品质、服务和质量。这个秉承稳健、理性的房企，保持着低调、谦虚的心态，在杭州的发展才刚刚开始。

[返回目录](#)

人才理念

人才是最为核心的资源

旭辉集团经营理念中提倡“以人为本”，从侧面反映出集团一个深刻的认识，人才是旭辉最为核心的资源。在企业发展到第二个阶段，如何选人、用人、培养人，让人才在旭辉平台上各司其职，各尽所能，旭辉就要恪守“以人为本”，树立“人才是最为核心的资源”观念。

三个纬度看选拔标准

- 1、认同旭辉企业文化、价值观，忠诚企业，有较高的职业道德和操守
- 2、员工应具备相应的能力、素质。
- 3、员工应具备的工作态度。员工必须做到积极进取，追求与企业的共同发展。以身作则，处事公正，心胸宽广，虚怀若谷，能够听取多方的建议，才能不断完善和进步。

选拔、任用人才的方法

“相马不如赛马，相人不如用人”。旭辉人才要做到及时到岗、及时培养、及时提拔，在战争中学会战争，通过工作实践，归纳总结经验，不断提升能力水平。集团将把旭辉打造成一个开放的平台，向员工提供学习、成长的机会。

教育理念

授其鱼，不如授其渔。

不断提升员工的价值，这是旭辉对员工的承诺，也是旭辉对员工的责任。

旭辉的培训不是福利，而是责任和荣誉。

在旭辉，最大的压力是学习，最大的成就是进步。

在旭辉，没有学习力，就没有竞争力，拒绝培训=拒绝工作。

在旭辉，能做、能写是一种境界，但能讲、能与人分享才是更高的境界。

人有空杯心态，风景无处不在。

主动学习培训，快乐；被动接受培训，痛苦！我们选择快乐，摒弃痛苦。

将培训目标铭刻在心中，将学习内容转化为行动。

旭辉允许员工犯错，也不怕交学费，但是旭辉反对重复地交相同学费。

优异的学习力是旭辉成功的三大关键因素之首。

人力资源

一个企业能否在突破百亿元之后继续获得突破，要依托背后的组织、机制、人才、文化。因此旭辉形成了一整套高、中、基层的人才培养体系：

首先，是组织分群管控。

从旭辉的组织管控来看，旭辉的组织架构只有两级，就是集团和区域事业部。内部有三个层次，项目、公司、集团。

其次是招募适合的中层管理人员。

旭辉招募人才的标准是：高层人才的标准是战略视野、事业企图心、资源整合能力；中层人才要是好的管理者，能够带领高绩效的团队；对基层则强调客户导向、高效执行、学以致用及自我驱动。同时，旭辉还制定了一系列例如“猎鹰”、“摘星”、“旭日生”、“皓月生”等人才培养计划，来帮助不同层级的员工成长。

三是人才战略。

旭辉在匹配这个业务战略的时候，提了“五高”的人才战略，就是高标准、高绩效、高薪酬、高淘汰和高关怀。



[返回目录](#)

修·悟

守住天性

宋朝文学家苏东坡和佛印禅师是好朋友。有一天，他们两个人在杭州同游。东坡看到一座峻峭的山峰，就问佛印禅师：“这是什么山？”

佛印答：“这是飞来峰。”

苏东坡又问：“既然飞来了，何不飞去？”

佛印说：“一动不如一静。”

东坡又问：“为什么要静呢？”

佛印说：“既来之，则安之。”

后来，两人走到了天竺寺。苏东坡看到寺内的观音菩萨手里拿着念珠，就问佛印：“观音菩萨既然是佛，为什么还要拿着念珠，到底是什么意思？”

佛印说：“拿念珠也不过是为了念佛号。”

东坡又问：“念什么佛号？”

佛印答：“也只是念观世音菩萨的佛号。”

东坡又问：“自己是观音，为什么要念自己的佛号呢？”

佛印回答道：“那是因为求人不如求己呀！”

苏东坡与佛印的这段对话，阐发了非常深刻的生活哲学，那就是“一动不如一静”、“既来之则安之”、“求人不如求己”，这三句哲语都是从生活里得来的智慧。台湾散文家林清玄对这三句哲语不但推崇备至，而且认为它们之间相互连贯，互为因果。

具体解释是——只有在宁静平和的心境里，人才会生出更清澈的智慧；如果



每天多一分反观自照，生活就会多一分自在；而守定自我，内心的力量才会强大，此所谓“求己”，乃心灵安定的上上之法。

著名作家周国平曾有这样的经历：有一段时间，他的书卖得非常好，接踵而来的“动”让他颇不适应，诸如记者采访、电视亮相、大学讲座等公众活动，让他面对摄像机和麦克风手足无措。最后，他谢绝了这些邀请，回归到自己的“静”里。他说：“如果确实有人喜欢我的书，就让我们的心灵在各自的安静中相遇吧！”

诚哉斯言！

如果一个人赚得整个世界，那么他会非常容易丧失自我。安于自己的状态，而不带有诸多“侵略性”，才容易找到清明、宁静的自我。因为在“侵略”其他领地的时候，你也丧失了属于你自己的领地。

守住自己的性情和爱好，我们才能是自己的救世主。守不住，想立在这个世上就要求人，就要满足人家的利益，我们自己就容易随波漂荡。说到底，一个人心灵的家园还是要保留自我的天性，不然人格会在分裂中变异，心灵也可能会被异化。即便表面生活光鲜，那也是很痛苦的内心煎熬。

人生的智慧不等同于个人能力的全面扩张，而在于在特定领域的默默耕耘。

一个人无论平凡还是伟大，只要能顺应自己的天性，找到自己真正喜欢做而且有益的事，并且一心一意把它做得尽善尽美，他在这个世界上就有了牢不可破的家园。

是的，连观音菩萨都需要有一个属于自己的家园，何况芸芸众生的我们？即便是蚂蚁，也一样要守定自由奔走、勤勉工作的自我信条，因为它们明白，唯有满足自己奔走寻觅的天性，才能获得心灵的快乐。

富人的小鸟

一位富人花重金买了两只小鸟，作为宠物养在了他的花园里。这是两只他见过的最漂亮的鸟儿，他特意委派一名园丁照顾并训练它们。

不久后的一天，园丁告诉富人，有一只鸟儿已经学会飞翔了，而且飞得很高。但是另一只鸟儿自买来那天起，寸步不离它栖身的那根树枝。他用尽了所有的办法教它飞，用吃的引诱它、哄它、吓唬它，可这只鸟儿就是趴在树枝上一动不动。

富人一听急了，忙请来几位有名的医生给鸟儿医治，但没一个人能让这只鸟儿飞起来。

园丁告诉富人：“乡下的农民可能更熟悉鸟儿的的天性，要不就请一位农民来试试吧。”

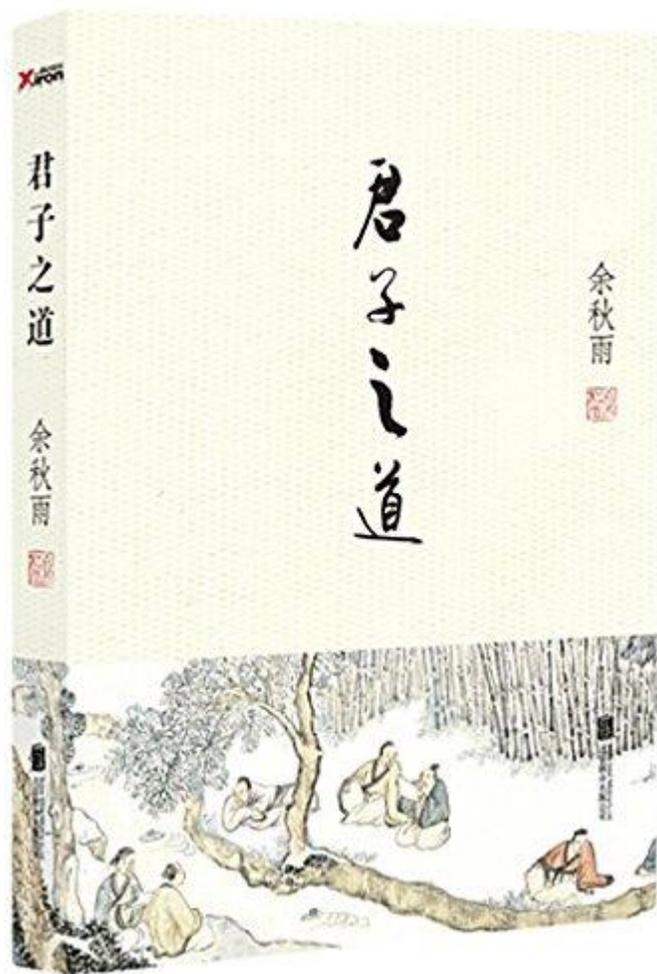
富人没有别的办法，只好点头同意，让园丁去乡下请来了一位农民。

把这位农民请来的第二天早上，富人惊讶地看到这只鸟儿在花园上空自由地翱翔。富人好奇地问那农民：“你是怎么教它飞起来的？”

农民答道：“很简单，先生，我只是把它趴着的那根树枝砍掉了。”



悦·读



“不了解君子之道，就像一个中国人无法讲清楚自己是谁！”

文化人类学认为，一切重大文化的核心机密是集体人格。余秋雨进而认为，中华文化的人格理想是君子之道，中国文化的钥匙也在其中。了解君子之道，是在追踪中国人的精神家园和人格世界的底蕴。

全书分为四个部分：

第一部分介绍君子之道的轮廓，缕析儒、道两家在君子之道上的九项要点和四大难题，同时探讨君子如何处理与世间、名誉、伪君子、自由的关系；

第二部分阐述了作者面对人生问题从佛学中得到的修行感悟，得益于三个“无”，精进于三个“少”，以自如、自在、自由之心化解难题；

第三部分为当代中国愿意做君子的年轻人，提供更充分的国际视角，在故事中介绍国外思想家和艺术家的人生价值和终极关怀，互为观照，互相滋养；

第四部分汇集了作者的几十篇短文，着眼于君子人格的构建，呼应全书主旨。

作者简介

余秋雨，浙江余姚人，当代著名散文家，文化学者，艺术理论家，文化史学家。著有《文化苦旅》《何谓文化》《中国文脉》《山河之书》《霜冷长河》等。他的书籍长期位居全球华文书排行榜前列，仅中国台湾一地，就囊括了白金作家奖、桂冠文学家奖、读书人最佳书奖、金石堂最有影响力书奖等一系列重大奖项。

近十年来，他凭借着考察和研究的宏大资源，投入对中国文脉、中国美学、中国人格的系统著述。联合国教科文组织、北京大学、《中华英才》杂志等机构一再为他颁奖，表彰他“把深入研究、亲临考察、有效传播三方面合于一体”，是“文采、学问、哲思、演讲皆臻高位的当代巨匠”。

自二〇〇二年起，赴美国哈佛大学、耶鲁大学、哥伦比亚大学、纽约大学、华盛顿国会图书馆、联合国中国书会讲授“中华宏观文化史”、“世界坐标下的中国文化”等课题，每次都掀起极大反响。二〇〇八年，上海市教育委员会颁授成立“余秋雨大师工作室”。现任中国艺术研究院“秋雨书院”院长、香港凤凰卫视首席文化顾问、澳门科技大学人文艺术学院院长。

职业机会

职业机会

隽明十月重点岗位（更多职位信息请登录隽明官方网站 www.dreaming.cc 查阅）

项目总经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2458.html>

营销策划总监—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2426.html>

招商经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1672.html>

项目企划部经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1980.html>

大客户经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2424.html>

高级专业经理（金融）—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2297.html>

董事会秘书—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2333.html>

信息化副总经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2334.html>

财务总监—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2332.html>

综合部经理/副经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2335.html>

城市公司综管部经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2224.html>

集团设计总监/总建筑师—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-418.html>

区域公司技术总监—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2425.html>

建筑设计经理/主管—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2098.html>

高级室内设计经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-451.html>

招标采购主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2159.html>

安装造价工程师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2315.html>

土建成本主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2400.html>

工程管理部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2222.html>

水暖工程师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2305.html>

城市公司副总—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2423.html>

物业管理处主任——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2298.html>

返回目录

www.dreaming.cc



非学无以广才，非志无以成学

Dreaming · 志

因隽明才识有限，若文章观点有偏颇之处，欢迎各位批评指正。部分摘自网络及援引自他处的文章，期刊中会注明出处，旨在学习分享，不周之处，原创作者可与隽明联系。我们期待各位对期刊内容与形式提出宝贵建议，以让《Dreaming·志》走得更远，更久。