

Dreaming · 志

DREAMING · 志



 **隽明顾问**
DREAMING CONSULTANT

2014 · 2月刊

[点击阅读往期](#)

隽明顾问微信公众平台已经开通！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——梦

资讯解读

[2014年房地产行业十大思考：如何拥抱互联网？](#)

[冯仑：房地产行业正被互联网颠覆 会积极应对挑战](#)

标杆企业

[融创中国控股有限公司](#)

修·悟

[梦想](#)

[梦想关键在于筹备](#)

职业机会

[隽明二月重点岗位](#)

悦读

[平台战略](#)



中国雪乡原名双峰林场，它位于牡丹江西南部海林市大海林林业局内，距离牡丹江170公里，距离哈尔滨280公里，是张广才岭与老爷岭交汇之处，占地面积500公顷，整个地区海拔均在1000米以上。公路交通方便（雪乡公路已经建设完毕更加方便了游客的出行）这里雪期长、降雪频繁，有“天无三日晴之说”，雪乡夏季多雨冬季多雪，积雪期长达7个月，从每年的10月至次年5月积雪连绵，年平均积雪厚度达2米，雪量堪称中国之最，且雪质好，粘度高，素有“中国雪乡”的美誉。

卷首语-梦

想了很久，该用什么样的主题在新年与大家相见。“梦”这个字曾被建议改成“梦想”，经过思量，我还是拒绝了。

有人说梦太渺无边际，听着让人觉得不切实际，而梦想则更加励志、激情。究竟是什么时候开始，人们更愿意问“你的梦想是什么”而不是“你的梦是什么”了？在我看来其实恰恰是因为年少时的我们常常做着各种看似不切实际的梦才有了现在的我们的梦想。梦想的基础不正是梦么？

对于漂泊的游子，有一座城市，是他们梦开始的地方。他们浮浮沉沉怀揣着梦想却找不到落脚的地方，直到遇到一座城，梦中实现梦想的城，于是他们在那个地方搭建梦想，实现自我价值。

对于迷茫的成人，有一家公司，是他们梦开始的地方。他们总是有太多的想法却不得实现，被人讥笑白日做梦，直到遇到那一家公司，他们才发现那是梦，也是他们为之拼搏奋斗的梦想。



Go after your dream, no matter how unattainable others think it is.
勇敢追寻梦想，即使被认为是异想天开。
严琳 (Momo) 2014.2.24
交流邮箱：momo@dreaming.cc

对于潇洒的旅人，有一片天空，是他们梦开始的地方。他们也许之前并未想过旅行，也许一直想要旅行却总在梦里。直到遇到那一片天空，或是大雨或是晴空，梦刹那绽放成梦想，背起行囊踏上了旅程。

我喜欢做梦，梦是个没有边际的地方，是个没有限制的世界。我可以那个空间构思一切我想要的东西和我想发生的事。请不要看轻我的梦，有一天我会告诉你，它就是我的梦想，是可以实现的存在。就好像十多年前谈网上购物，十多年前谈O2O，十多年前谈孙宏斌会再次创造传奇……那时候在很多人眼里，那是梦话，现在它已成为大家的生活，他们已实现的梦想。

梦想很远，梦很近。
亲爱的，哪里是你梦开始的地方？
记得当时年纪小，
你爱谈天我爱笑。
不知怎么睡着了，
梦里花落知多少？

资讯解读

2014年房地产行业十大思考：如何拥抱互联网？

1、中国城镇化和房地产将进入下半场

我国广袤农村拥有18亿亩耕地、2亿多亩宅基地、近5000万亩的农村经营性建设用地，过去这些一直都是沉睡的资产。目前，我国土地市场仍处于一种城乡分割状态，城市和农村土地享有不同权利。城市国有建设用地拥有正式的土地交易市场，实行市场定价；而农村集体建设用地要想流转，就必须通过政府征收转换为国有建设用地后才可交易。

赋予农民更多的财产权利，就应该打破目前的各种障碍，让农民的财产真正为农民带来收益。5000万亩农村经营性建设用地的直接入市，将成为第一个政策红利。农民拥有最大的资产是土地，通过确权颁证，允许农民进行贷款抵押与出租转让，并且逐步缩小征地范围与面积，将会促进农民带地迈向工业化与城镇化。改革开放之初，广东珠三角农民建设工厂用来出租出借，至今不但继续拥有增值后的土地与厂房，而且还得到巨大的借金分红，目前珠三角本地农民与城镇居民已没有实质区别。

根据《土地管理法》，农民对宅基地只有使用权，而其所有权归村集体。由于宅基地使用权不能买卖，而且只限制在本村集体内流转，农民毕生积累建造的农房无法实现其资本资产功能，不能对农民扩大生产、更新住宅和规避风险提供资金支持。中国2亿多农户每户农民在农村有近2亿亩宅基地，推进农民住房财产权抵押、担保、转让，可以为未来的城镇化建设释放近400亿平米住宅用地。农民宅基地由资源属性向财产属性转变，不但能够缓解农民生产融资难、活跃农村经济，并且有助于打破城乡二元结构、加速城镇化进程。

2、房企城市选择分化加剧

目前一二线城市和三四线城市楼市的区别是，前者高利润、高周转、高去化；后者则是高库存、低去化、低增长。而房企扎堆一二线城市，在推高地价的同时，也在酝酿风险；但相比三四线城市已经可以看到的风险，一二线市场的风险低一些。

总体上，品牌房企在良好销售业绩和积极融资的支撑下，对于优质地块的储备趋于迫切，与2012年谨慎拿地不同的是，2013年品牌房企针对一线城市优质地块不惜重金争夺，催生出高总价、高溢价地块不断出现。2013年前11月，房企纷纷加大在一二线城市的投入，龙湖、绿地、华润、恒大、富力、中海在一二线城市的拿地金额占比均超过90%，其中龙湖更是高达100%，而保利和万科在一二线城市的拿地资金占比也分别高达87.4%和77%。

2013年一线城市的市场地位进一步确立，在供需矛盾下，预计未来3-5年内将会形成“门槛”效应，一线城市土地市场的进入难度将进一步提高。虽然一二线城市土地价格较高，但其强大的市场需求以及可观的利润空间仍吸引各大龙头房企的进入。

3、房地产的金融属性声音将大于地产声音

一方面，特大城市，房地产更多的和信托、基金、保险资本在结合，持有房产经营背后都是金融财团的支持。所以，现在的开发商更多的是建造商，而不是发展商，只有带有金融属性的开发商，代表着金融声音的开发商才是未来企业往上走的主流。

另外一个方面，农村的发展和改造，也需要金融在背后的支撑。三中全会《决定》保证各种所有制经济依法平等使用生产要素、公开公平公正参与市场竞争，同时积极发展混合所有制经济，允许更多国有经济和其他所有制经济发展成为混合所有制经济，国有资本投资项目允许非国有资本参股。除了毛利率较高的房地产业，国有企业与垄断行业、新兴行业也将成为民间资本竞相追逐的对象。

《决定》要求建立城乡统一的建设用地市场，完善土地租赁、转让、抵押二级市场，这意味着农村土地银行、信托、交易中心等农村金融产业将迎来大发展时期。《决定》同时要求加快构建新型农业经营体系，赋予农民对承包地的“承包经营权抵押、担保权能”，这是中央文件首次肯定承包经营权的金融功能。

现代农业企业正在大城市里尝试开设新型的生态产品超市，农产品的交易流通环节将直接与生产环节“无缝衔接”，大中城市的消费者从而能够获得可靠且价廉的农副产品。其间起到主导作用的电商平台、物流平台、中大型的农产品生产机构以及参与生产的相关机构与个人，势必将成为新型农村金融服务的主体，这也就要求农村金融服务机构能够提供相应的金融产品，并适应其发展需要。农村金融服务未来势必走向跨平台及跨领域的格局。

2013年中央城镇化工作会议要求加速推进农业转移人口市民化，中小城镇向中小城市转型成为关键环节，国家会将更多的资源投向中小城镇，包括修建医院、学校等公共服务设施，和道路、垃圾处理等基础设施，与中小城镇建设相关的金融业务将得到极大发展。

4、房地产业将进行多业态联动开发

新型城镇化不仅为房地产开发企业带来大量新增需求，也将对其开发战略与商业模式产生重要影响。人口市民化的进程，必然需要更多配套来支撑，这也要求房企能审时度势，加快从传统住宅开发角色向多业态开发与新型角色转型。由于新增土地集中在配套不足的郊区，近年来政府在土地出让中捆绑的公建比重也越来越大。政府也有意推动开发商发展大配套，如引入名校、修建综合体甚至引入产业等。在当地政府的支持下，一些实力较强的开发商开始以“大配套”带动区域经济发展，度假型、商务型、休闲型、养生型、娱乐型综合配套相继出现，成为区域的新中心。而这些配套显然为房企搭建了一个类似“淘宝”这样集合了各个行业、各种服务的销售平台。传统以住宅、商业、写字楼等物理空间为主要产品的房地产开发，将逐步转向在此基础上针对人的服务和持续运营的现代服务业结合一产和二产多业态的构建。

5、大型房企正在积极寻找未来企业发展的其他支撑力量

在2013年楼市持续回暖情况下，房企还是迎来了一个丰收年，年内销售突破千亿元房企将从去年的3家增加至7家。房地产企业销售规模的快速增长，一方面是由于市场热度持续，另一方面也与房企加快周转开发速度相关。今年销售额排名前10的企业有8家企业都是快速开发高周转型企业，其中万科、绿地、保利、碧桂园和恒大都是典型的高周转型企业。

但从典型房企的毛利率来看，2013年多数房企的盈利能力下降，仅世茂等少数几家企业仍然保持一定的增长，行业利润水平逐步回归。越来越多的房企在一、二线城市集聚，使得土地成本上扬，而售价在国家调控下将维持相对稳定，从而毛利率仍有下降的趋势。2014年土地制度、财税制度等相关长效机制有望逐步确立。在全面深化改革的大背景下，房地产业也必将迎来更加市场化的机遇和挑战，市场供需关系将更趋良性，2014年乃至中长期房地产市场环境正在孕育变化，市场有望逐渐回归理性。

大型房企在高周转、大规模开发房地产的同时，内心也在彷徨，也在积极寻找未来企业发展的其他支撑力量，部分大型房企在城市配套服务、电商、金融、农业、社区等跨业领域已经开始布局。万科配套服务商实践已经开始，其“第五食堂”已在全国范围内全面开花。2013年同为地产龙头企业的绿地集团，成立了“绿地产业发展中心”为中小企业提供“商务、资金、服务、宣传、发展”五大核心功能服务。2013年中国电子商务交易总额预计将达10万亿元，其中网络零售将超过1.8万亿元。在1.8亿元的零售总额中，40%是新增消费，这说明电子商务在促消费、拉内需方面起着重要作用。电商崛起不可避免地将对传统企业带来巨大冲击，国内连锁企业百强中，目前已有60多家投资进军电子商务。农村土地改革带来的现代农业建设以及新型城镇化带来的城市配套需求，都为房企的转型提供了巨大的市场机遇。

6、中小房企在细分市场可以做成小而美的企业

2014年随着改革的深入，中国的房地产市场发展将逐渐趋于成熟，成熟的房地产市场应该是大中小房企依靠自身的优势错位竞争、优势互补的市场。比如说，大型房企规模经济和开发实力更加明显，比较适合较大面积地块和市中心地块开发，而如果开发郊区小面积地块则运营成本相对较高，不具备竞争力；中小房企虽然资本实力和可利用资源有限，但企业灵活性相对较高，开发小规模地块经营成本低，可以集中资源深耕某一区域，并聚焦开发某一细分产品市场，做专做精，形成自己独特的竞争优势。

华夏幸福模式独特，以开发区投资运营见长。华夏幸福通过引入各种产业开发新型城镇，包括引入生物医药、航天城等多种行业，为所在区域和相邻城镇提供了各种就业机会和税务来源。2013年华夏幸福完成销售额374亿元，同比增长77%。在新型城镇化的背景下，开发模式有所创新的华夏幸福将进一步加速全国布局。

荣盛发展走的是在三、四线城市快速增长的路径，顺着长三角、环渤海下来的高铁沿线扩张。扎根于河北的荣盛发展2013年销售额达到270亿元，同比增长48%。

包括隆基泰和、嘉凯城等新型模式带来的小企业的新生机，也会蓬勃出现。

7、与银行贷款相比，采用基金、信托、Ipo、海外债、众筹等直接融资方式对房企将更有利

2013年中央经济工作会议提出继续实施积极的财政政策和稳健的货币政策，同时要改善和优化融资结构和信贷结构，提高直接融资比重。在国外比较成熟的房地产市场上，房地产企业融资由公募市场融资、私募市场融资和银行贷款三分天下。我国房地产开发企业在开发和销售阶段仍高度依赖以银行贷款为主的间接融资方式，这种单一格局在未来将很难持续，房地产市场融资必然将逐步呈现多元化格局，直接融资比例提高。我国的直接融资所占比重连续多年来一直处在不断攀升的状态，直接融资所占比重由2004年的30%上升至2012年的40.5%，资金总额在8年间增长高达6.5倍。

由于投资者个人资产配置的要求，未来部分投资者可能会改变惯有房地产实物投资偏好，在传统的住宅、商业地产投资之外，逐步配置房地产私募基金以及证券化产品。在这种背景下，越来越多的成熟投资人出现以及机构投资者范围的扩大将为房地产企业直接融资创造基础性条件。此外，住宅去投资化趋势，为房企发展直接融资提供了良好的市场机会。住宅限购、限贷等需求调控政策，较好地抑制了住宅投机需求。从中长期发展来看，我国仍处于城镇化快速发展过程中，住宅供应优先满足自住性需求，支持合理改善性需求，控制住宅投机需求的政策将长期坚持。

从2009年开始，相继有绿地集团、复地集团、华润置地集团、越秀集团、莱蒙集团等进入银行业。2013年万科入股徽商银行，预示着未来房地产行业发展将呈现出新的特征和趋势。房企频频收购银行，将引领房地产行业融资模式创新与相关金融产品创新。

8、产业配比溢价将大于资本溢价

无论是千亿房企还是奔赴在千亿路上的房企，转型已经不仅仅是涉及行业内的转型，还通过做加法玩转跨界经营。近几年，房企涉足矿业、能源、体育、文化、酒业、金融业等行业，2013年万科也进入了金融业，接着又因恒大进入健康产业而达到沸点。

一直以来，房企的发展很大程度上取决于与银行的关系。银行一直为开发商提供贷款用于买地和进行房地产开发，而且也涉及向开发商的客户提供按揭贷款。有了自己的控股银行后，房企的境遇将大为改善。对于购买本企业产品的客户，万科可以让其通过徽商银行来办理按揭贷款，从而打造企业销售的一个核心竞争优势，同时也可以大大提升企业的流动资金。

在万科入股徽商银行后仅半个月，恒大用几乎爆炸性的方式高调宣布再次跨界。11月10日，在恒大登上亚冠之巅的第二天，恒大便召开新闻发布会高调发布新产品“恒大冰泉”，同时也宣布正式进军健康产业。从恒大冰泉的推广方式看，在销售渠道上选择驻点社区，在媒体的推广上也多与楼盘相结合，选择自家球队明星代言，最大化地利用了资源，并可以将广告的效应发挥到最佳，恒大冰泉的品牌效应最终还是回到了地产。

周忻卖米、恒大卖水，星河湾是米和水的结合，卖酒。开发商开始追求产业链赚整体的小钱，而不仅仅是某个环节的所谓大钱。

9、房企对追求持续经营的思考

2013年以来，各大房企都加快了涉足商业地产的步伐。房企商用地块储备的增多，一定程度上存在着供地变化的因素，但也体现出房企向商业地产领域发展的倾向。目前万科商业物业中最重要的部分是社区配套商业，此外还有部分区域中心型商业综合体，以及一些酒店、服务式公寓和写字楼。万科投入持有社区商业，一方面占用资金不高、租金收入持续稳定增长，同时还能提升万科住宅项目的销售附加值。除万科外，此前从未涉足商业地产的中海地产也开始持有一部分商业物业。而华润、龙湖、中粮这些在商业地产领域已有一些成绩的地产企业，在最近几年更是加大了投入。2013年前4月商业营业用房的投资金额，已占到房地产总投资的13%以上。

自2010年限购政策启动以来，商业地产被众多房企视为规避风险的最佳选择，持有型商业物业的稳定收益，以及目前商业地产市场尚未发展成型，使得房企对商业地产市场寄予厚望。并且大城市城镇化运转加速，公共资源的均等化需要加强，同时非住宅用地推出的占比越来越大，各种因素都需要房企从单纯住宅开发商转变为城市综合配套服务商。

10、互联网也是房地产发展的关口

互联网金融

从短期来看，房企跨界金融业主要出于房企对融资需求和给购房者打通房贷渠道这两个目的。从远期看，这是房企在布局金融衍生品，10-20年后房地产需求将达到一定程度的饱和，消费者将更多的资金用来谋求投资渠道，而房地产跨界金融业，未来可通过发行房地产信托基金以及债券等金融衍生品来吸引投资者的目光。

近几年在中国国内，互联网金融不断发展升级，从技术创新、大数据金融雏形初成，到P2P借贷火爆，逐渐改变了人们的理财方式。余额宝上线5个多月，用户数就已经超过3000万，余额宝支持的天弘增利宝基金规模已突破1000亿元，成为全国最大的一只基金。互联网金融的异军突起，改变了国内金融市场的格局，成为了让金融业界人士不得不直面的新潮流。与传统金融行业相比，互联网金融平台提供短期贷款手续相对简单，成本也更低。

房地产电商

2013年的双十一，天猫创下了350亿元的销售神话，天猫的成功再一次证明了在网络时代电子商务的巨大潜力。在电子商务发展如日中天的时代背景下，越来越多的传统行业纷纷试水电商。从目前来看，房地产电商已经不是一个陌生的概念。随着万科、保利、soho中国等为代表的国内多家著名房产开发商开始进驻房地产电子商务交易，房产电商在全国开始迅速蔓延开来。

移动互联网房产营销

2013年被称为房地产移动互联网元年，在大数据时代潮流冲击下，房地产移动互联网发展之火更是呈现出燎原之势。随着近年来房地产行业的高速发展，房地产开发企业进行着大规模的跨地域扩张，房地产企业的优胜劣汰进程加快，企业之间的品牌化竞争日益白热化。在此形势下，传统的营销模式显然已经不能满足现代人的需求。为了增强竞争力吸引购房者，房地产企业纷纷尝试移动互联网带来的营销新体验。国内知名的房地产商如万科集团等都蓄势已久，准备跨入移动互联网营销领域。

移动互联网的飞速发展，目前已经超过了传统互联网，成为了现在人们上网的主要工具。随之就是智能手机用户的持续增长，更是让APP开发市场得到了顺势爆发。房地产行业与移动营销的紧密结合已是大势所趋。消费者行为方式的变化，时间的碎片化，上网行为的移动化，也要求房产开发商给予更多关注，从而在移动营销的道路上做出更积极的探索，给予购房者更创新、更贴心的服务，获得竞争的砝码。

就房地产行业而言，成本低廉，具有精准告之能力的短彩信营销的作用仍不可忽视，尤其是融合了二维码、链接、声画等内容的彩信，也能让互动，与此同时，一些新技术的应用，如LBS、AR(增强现实技术)等，均能为消费者带来前所未有的体验，满足了地产商提供本地化服务、社会化传播的需求。以购房通软件为代表的房产分析测评软件，将一房一价的信息完美的呈现给消费者，让消费者真正成为信息源头的把握者，成为决策股票一样决策房产购买。

移动营销，以其精准的“四维定向”和强烈的互动性，能够让广告变为有价值的信息，甚至直接演化为促销渠道，以完善服务性主动吸引用户参与，手机的社会化媒体属性，也为消费者作为自媒体及时传播分享信息奠定了基础。这是一种颠覆性的改变，尤其在房产价格不断“拼跌”的市场环境下，低成本、效果突出的移动营销将为房地产市场注入全新活力。

冯仑：房地产行业正被互联网颠覆 会积极应对挑战

据经济之声《天下公司》报道，万通控股董事长冯仑在2014亚布力中国企业家论坛闭幕式演讲中表示，“互联网会改变一切传统行业”，也包括他自己所在的地产业。这是第一位在公开场合承认房地产行业正在被互联网颠覆的知名开发商。



冯仑反省：互联网公司太厉害了

众所周知，冯仑是一位浸淫房地产市场二十多年的老兵，可以说是市场化之后第一代开发商。在冯仑看来，干地产行业是一件很踏实的事，未来的创新方向他也做过研究，基本上都了若指掌。但万万没想到，互联网企业打乱了他原来的行业观。

冯仑：地产公司一直都认为这件事情是一个很踏实的事，所以我们一直说，我们对这个事情的创新是很有谱的。过去几百年房地产行业怎么走，我自认为我很勤奋，因为全世界所有最牛的地产公司我都去过，我认为我已经非常清楚了，所以房地产行业的创新、路径、瓶颈在哪儿是很清楚的。这个天空我非常清楚，有几片云怎么走，什么时候下雨我是知道的。以前我们认为这些事都不复杂，但今天一下子天上的云变了，我们不知道这件事怎么办了。刚才讲到了互联网，互联网会改变一切传统行业。

冯仑说，自己绝不是危言耸听，他手头有好几个案例，比如说酒店行业。正因为互联网的进入，传统的酒店行业遭到了不小的挑战。

冯仑：现在有一个说法叫互联网要消灭酒店。有这么一个网站，现在如果你有房子，如果是公寓或者是一个标准间，可以跟这个网站签约，签约以后合约里规定你要短租一天半天或者是十天，这个网站签约了非常多这样的房子。在那里服务人员就在那里等着你，你进到房间里跟酒店是一样的，而且可以做饭，另外不用担心你的隐私被暴露，价钱比酒店还便宜，用这样的方法至少消灭一部分的酒店。

除了酒店业之外，冯仑还说到了另一个行业——物业。以前都说物业不挣钱，但有那么一家物业公司，运用互联网思维，成功的赚到了钱。

以前房地产行业的物业是不赚钱的，特别是管住宅。这样一家公司很简单进入所有的社区不收物业管理费，他横冲直撞进入到所有的小区，一下子建立了几百万个家庭的用户，开始在社区里用几百万的家庭用户用互联网配送所有家庭需要的东西，这个公司一年赚一两个亿，而且越来越大。还有房地产的中介，还有智能家居在互联网的整合。

你可能觉得，无论是酒店，还是物业，这些都无关紧要，毕竟这还没有冲击到最核心的普通住宅领域，对房价也没有影响。

但冯仑说了一个故事，所有人都不这么想了。冯仑说，几天前，他和万科总裁郁亮、小米雷军一起座谈时，雷军问他“房价有没有可能跌去一半”的问题时，他直接蒙了。他猜测，小米是不是真准备搞房地产呢？

冯仑：一个多月前，我和郁亮和雷军坐在一起，雷军说了一句话让我有一点懵，小米现在准备做房地产了。小米产品的简单极致以及它的粉丝经济包括它的服务，它讲到了互联网的思维，所有这一切都在颠覆我们。我们开始思考，我们的天空有怎样的变化。我们天上的云还会像以前一样漂到自己的头上，可以看到自己心里中预期的彩霞吗？我们现在真有一点蒙。

小米回应：只做智能家居，不盖房子

几天前，在互联网上曝出小米公司打算给小米员工建公寓。这会不会是一个开始呢？经济之声记者王浩今天也电话咨询了小米公司。小米公司一位负责人直呼“这是公众误读”

记者：就是说雷总可能以前有一个想法就是给咱们小米的员工建这个小米公寓，就是这个小米公寓大概是一个什么概念啊？

负责人：这个应该还没有特别成型这么一个想法，就是关于房地产大家猜想很多，我也能够理解，这个东西是一个让人感兴趣的话题，但是目前为止，我们确实没有跟房地产有关的，那天其实雷总帮万科的团给他们介绍一下小米的模式跟小米理解当中的小米一些互联网方法论，其实也没有谈到跟房子有什么关系了，外界可能联想比较多，但实际不是这么回事。

这位不愿意透露姓名的小米公司相关负责人表示，小米考虑更多的是智能家居领域，而不是直接造房子。

负责人：我们现在正在也在希望在智能家居方面能做出一些新的东西，能够把这个事情做的就是，第一是对用户更友好、更适用、更便捷，所以像我们去年在手机支付也推出过电视机，去年年底也发过路由器，就是智能路由器的产品吧，这些产品未来在一块其实是能够提供一个智能家居底层最重要的节点，在这基础之上，小米产品这样软硬件生态结合的话，其实我们是想致力在智能家居方面去做出更多的贡献的。

地产商的反击

虽然被小米造房子的消息吓了一跳，但是冯仑显然没有乱阵脚。在亚布力论坛上，冯仑坚定的表示，自己不会坐以待毙，会积极的应对互联网企业的挑战。

冯仑：研究了以后我们已经有了相应的办法了，我们要自己制造一片天，让天上下我们需要的东西，最后看见我们心理的彩虹，最后我们再创新。创新我们得建立一个互联网时代的，虚拟开发商的平台，我们的目标是商业开发商自由主义者，用最低价钱满足所有人居住的需要和大家在生活当中的便利性，我们对于未来的创新充满了期待，整个假期所有的团队都在上面，就是要在3月份推出这些东西。

除了冯仑准备反戈一击之外，万科早已备好弹药，随时等待反击。万科执行副总裁毛大庆曾表示：“万科下一步的商业模式将与苏宁、阿里巴巴、菜鸟网络等的商业模式如出一辙，将产业链的上下游全线打通，利用万科充沛的金融资源为其提供服务，在搞定银行金融通道后，下一步一定会和互联网公司合作，将金融服务变得更加便利化、互联网化，符合现代消费趋势。

点评：虽然被小米造房子的消息吓了一跳，但是冯仑显然没有乱阵脚。在亚布力论坛上，冯仑坚定的表示，自己不会坐以待毙，会积极的应对互联网企业的挑战。



标杆企业

融创中国控股有限公司

- 公司简介
- 管理架构
- 创始人介绍
- 十年发展历程
- 经营数据分析
 - 2012年经营数据排名
 - 2012年关键指标分析
 - 2013年销售数据排名
 - 近三年数据分析

- 全国布局
- 发展战略
 - 产品战略：倾力打造高端精品住宅
 - 区域战略：聚焦核心区域市场
 - 发展战略：稳健与增速并重
 - 运营战略：以合作增强产品核心竞争力
- 经典项目简介
- 现阶段三大隐患
- 融创2014目标

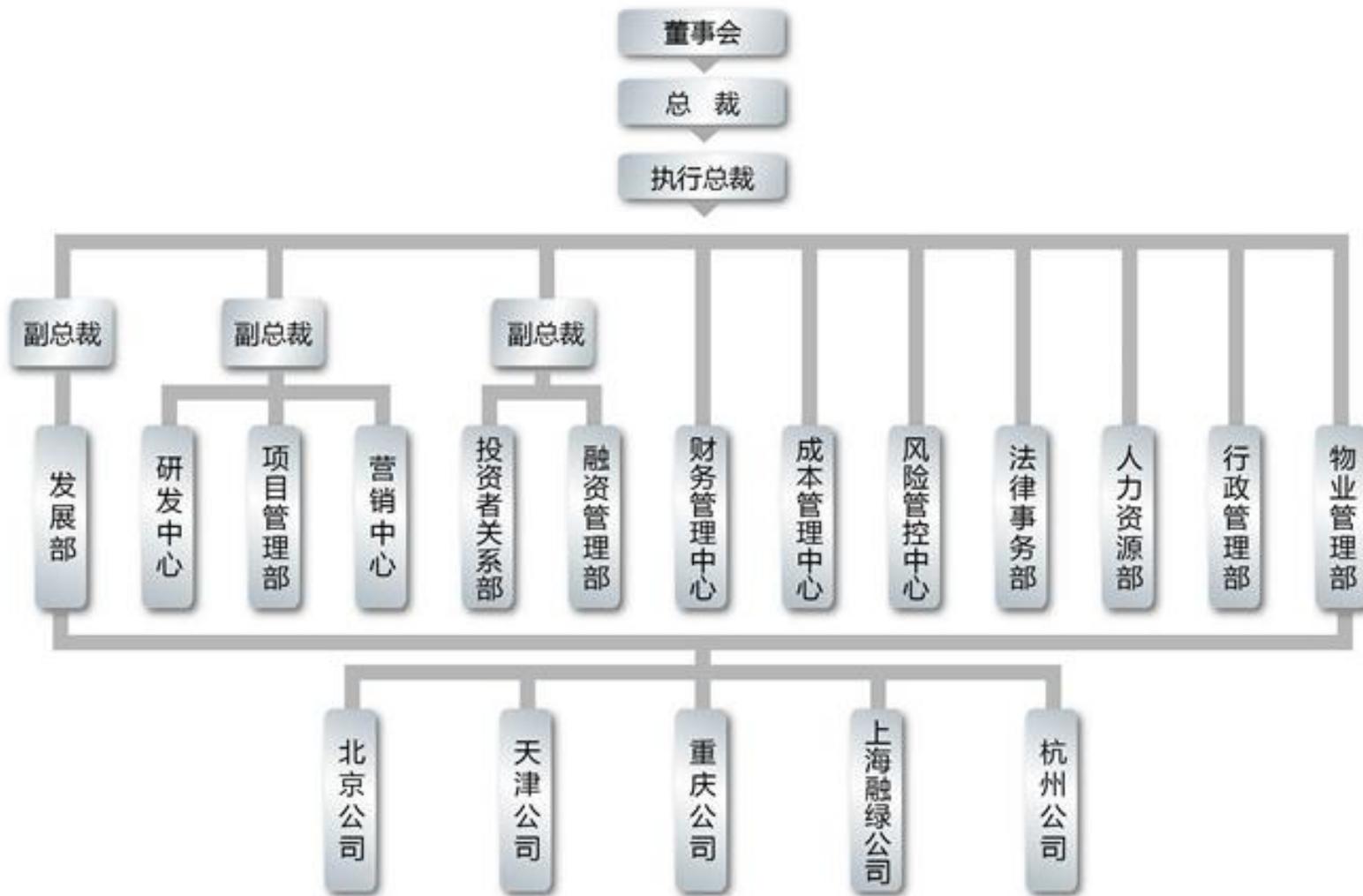


本文中的文字、图片及数据均来自网络，若与公司实际情况有所不同，敬请指正，多谢谅解！

公司简介

融创中国控股有限公司(简称：融创)成立于2003年，是一家专业从事住宅及商业地产综合开发的民营企业。迄今，公司在环渤海、成渝和苏南城市群拥有众多处于不同发展阶段的项目，产品涵盖高端住宅、别墅、商业、写字楼等多种物业类型。公司专注于高端物业的开发和管理，以“至臻，致远”为品牌方向。





创始人介绍



孙宏斌，融创中国创始人，现任融创中国执行董事、董事会主席兼CEO。出生于山西省临猗县，毕业于清华大学硕士学位。硕士毕业后，孙宏斌来到联想集团工作，之后到美国哈佛大学求学，于二零零零年在哈佛商学院完成高级管理课程。1994年回国后开始创建房地产企业，孙宏斌创建了一个房产代理公司，即顺驰，如今已经在天津房产二级市场中占到了30%的份额。孙宏斌历经中国房地产行业的跌宕起伏，对行业有着深刻的认识和理解，以及独到的判断和见解，多年来积累了丰富的房地产企业及业务运营管理经验。

十年发展历程



◆ 经营数据分析

2012年经营数据排名

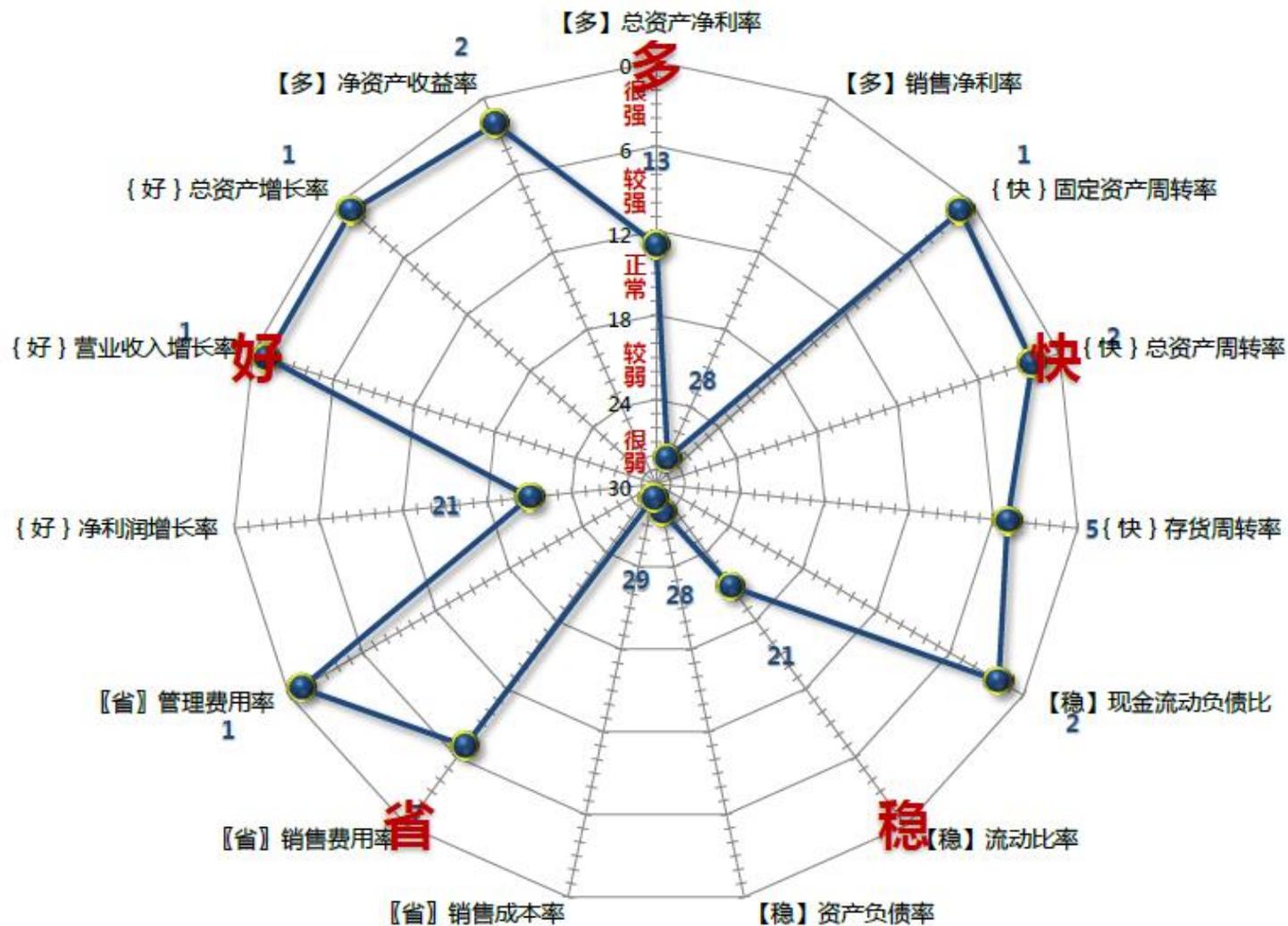
序号	公司简称	营业收入			净资产收益率 (盈利能力)		销售净利率 (盈利能力)		总资产周转率 (营运能力)		资产负债率 (偿债能力)		营业收入增长率 (成长能力)						
		2012年		2011	2012年	2011	2012年	2011	2012年	2011	2012年	2011	2012年	2011					
		排名	百万元	百万元	排名	指标值	指标值	排名	指标值	指标值	排名	指标值	指标值	排名	指标值	指标值			
1	万科集团	1	103,116	71,783	9	20.9%	19.0%	20	15.2%	16.2%	12	0.31	0.28	23	77.8%	76.1%	9	44%	42%
2	恒大地产	3	65,261	61,918	6	24.0%	41.9%	23	14.1%	19.0%	10	0.31	0.44	29	81.7%	80.2%	24	5%	35%
3	保利地产	2	68,906	47,036	10	20.6%	19.9%	22	14.5%	15.7%	11	0.31	0.27	24	78.3%	78.7%	7	46%	31%
4	中海地产	4	51,831	39,418	7	23.7%	23.1%	3	29.2%	31.1%	9	0.32	0.26	4	61.0%	57.0%	13	31%	5%
5	碧桂园	5	41,891	34,748	12	20.0%	21.0%	17	16.4%	16.8%	5	0.34	0.37	17	71.7%	70.7%	19	21%	35%
6	华润置地	6	35,605	29,042	20	15.6%	14.0%	6	25.2%	23.0%	22	0.22	0.21	6	65.0%	57.8%	17	23%	33%
7	富力地产	9	30,365	27,370	8	22.8%	22.6%	11	18.6%	17.7%	7	0.33	0.34	18	72.9%	73.6%	21	11%	11%
8	世茂集团	12	28,652	26,031	15	17.3%	19.9%	10	23.0%	24.8%	21	0.23	0.24	11	69.4%	69.5%	23	10%	19%
9	龙湖地产	13	27,893	24,093	5	24.2%	33.4%	8	24.6%	28.7%	17	0.25	0.29	20	74.6%	75.5%	20	16%	60%
10	金地集团	8	32,863	23,919	21	15.0%	15.9%	26	13.1%	15.6%	6	0.34	0.29	14	70.4%	71.1%	12	37%	22%
11	雅居乐	10	30,074	22,945	13	19.9%	23.7%	14	17.1%	22.8%	4	0.35	0.30	13	70.2%	70.9%	14	31%	12%
12	绿城中国	7	35,393	21,964	3	26.8%	25.7%	15	17.1%	18.7%	13	0.30	0.17	27	80.9%	87.3%	4	61%	97%
13	远洋地产	11	28,658	19,897	26	9.9%	7.3%	24	13.9%	13.2%	19	0.24	0.20	7	66.1%	64.6%	8	44%	45%
14	华侨城	15	22,284	17,324	11	20.3%	20.0%	12	18.2%	19.0%	8	0.33	0.31	15	70.5%	70.5%	15	29%	0%
15	招商地产	14	25,297	15,111	18	15.9%	14.6%	16	16.9%	21.9%	15	0.27	0.22	16	71.6%	67.4%	3	67%	10%
16	新世界	22	10,253	11,248	28	6.8%	7.4%	5	26.2%	23.2%	27	0.14	0.17	1	46.1%	40.9%	27	-9%	104%
17	佳兆业	21	11,955	10,835	19	15.7%	17.3%	13	17.7%	17.5%	20	0.24	0.32	19	72.9%	67.8%	22	10%	40%
18	融创中国	16	20,843	10,604	2	27.0%	39.5%	28	12.5%	22.5%	2	0.40	0.43	28	81.4%	75.5%	1	97%	59%
19	合景泰富	24	9,676	10,123	16	16.8%	16.6%	7	25.1%	20.8%	24	0.21	0.24	9	68.9%	70.1%	25	-4%	36%
20	金融街	17	17,234	9,637	23	13.6%	11.5%	19	15.6%	21.4%	16	0.27	0.17	12	69.5%	68.6%	2	79%	19%

标杆企业

◆ 经营数据分析

2012

年关键指标分析



返回目录

◆ 经营数据分析

2013年销售数据排名

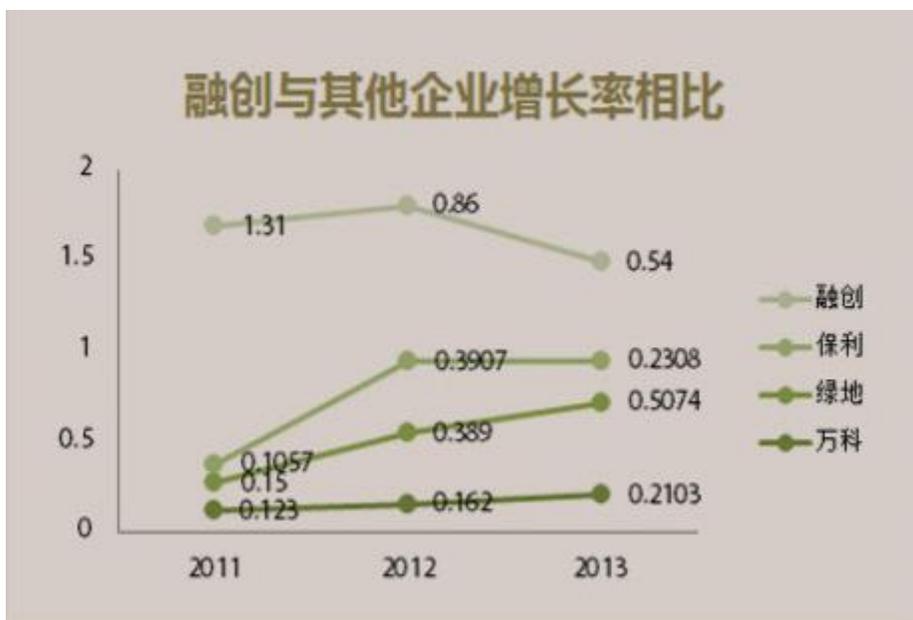
融创中国全年实现销售508.3亿元，同比快增43%。得益于区域深耕、高周转快销、中高端定位的组合策略，业绩持续几年保持高增长态势。今年，企业加快土地扩张，前11月收获逾500万平方米土地储备，持续深耕北京、天津、重庆、上海及杭州五大区域。在核心一二线城市持续领涨全国房价的态势下，明年业绩预计继续快速增长。融创城市深耕和大盘操作的能力超类拔萃，今年前三季度，企业单城市产能和单项目产能分别高达45.5亿元和12.1亿元，在TOP50中分别位居第5位和第7位，远远领先其他大型龙头企业。虽然从数据来看，13年企业盈利能力有所下降，如果去除融绿项目对企业的影响，明年的利润率增长可期。

排名	企业名称	销售金额（亿元）
1	万科地产	1740.6
2	绿地集团	1625.3
3	万达集团	1301.1
4	保利地产	1251.0
5	中海地产	1170.0
6	碧桂园	1097.3
7	恒大地产	1082.5
8	华润置地	681.0
9	世茂房地产	670.7
10	绿城中国	553.8
11	融创中国	508.3
12	龙湖地产	492.5
13	金地集团	456.0
14	中信地产	445.1
15	招商地产	428.0
16	富力地产	422.3
17	华夏幸福	376.0
18	雅居乐	374.0
19	远洋地产	368.4
20	中国中铁	329.0
21	世纪金源	319.5

标杆企业

◆ 经营数据分析

近三年数据分析



产品战略：倾力打造高端精品住宅

融创自2003年成立开始，一直坚持“高端精品”的发展战略，致力于在有竞争力的地段建设有竞争力的楼盘。经过近10年的发展，其已经拥有打造高端精品的专业能力及体系，交付了诸多广受赞誉的经典项目。例如融创中国在北京的标杆项目——**北京·西山壹号院**，入市以来以卓越的品质和服务深受市场青睐，更于2011年荣获了中国地产界最权威的地产年度风云榜所授予的“世界级豪宅中国代表作”的至高褒奖。

融创中国在其他区域打造的产品同样优秀，所获奖项数不胜数。如**融创天津·海逸长洲**，被评为“世界最易居住宅项目”、“2007年天津10大景观项目之一”、“2010年天津最宜居楼盘”；**融创重庆·奥林匹克花园**亦曾荣获“重庆优秀住宅小区全国詹天佑金奖”的荣誉。诸多广受赞誉的经典项目，使得公司高端精品缔造者的品牌形象深入人心。

尤其值得注意的是，融创根据所在城市的特色，倾力建造能够满足中高端收入居民“终极居所”的高端精品，迎合了当前限购政策尚未出现松动的一线城市中普遍存在的改善性置业的核心需求，同时注意目标客户的广度，使其能够对项目进行合理定价。公司的销售定价相比区域居民可接受价格不会偏离太大，目标客户覆盖度相对较广。

有券商机构分析认为，近年来，很多房企一直在“周转速度型”和“品质利润型”这两种模式间寻找着力点和平衡点，而融创在这两方面结合的相对较好，对比2012年销售金额TOP25的房企，其销售单价除了绿城中国以外，融创名列前茅。同时公司的资产周转率相对高，产品品质和口碑也属上乘。长远来看，融创中国在产品定位、产品打造和营销方面的突出能力，为其品牌的塑造，以及永续健康的公司运营提供了坚实的基础。

区域战略：聚焦核心区域市场



作为一家专注住宅物业的开发类企业，融创中国的业务主要分布在京津沪渝杭五大区，目前拥有土地储备1147 万平方米，权益土地储备755 万平方米，已形成了以北京、天津、上海、重庆、杭州为核心重点发展龙头的战略布局。

目前来看，融创中国“区域聚焦”的区域战略烙印鲜明，其业务主要集中于经济活力较强、汇聚能力较强的城市，在有竞争力的地段建设有竞争力的楼盘。十年来，通过在所进入的城市中进行深耕细作，融创中国凭借着差异化的策略，在各城市房产市场的众多一流企业竞争中已经脱颖而出。

德意志银行等研究机构认为，融创的区域聚焦的战略，将业务集中在经济活力较强、汇聚能力较强的城市，一方面能对冲宏观调控的风险，另一方面强化了业务管理能力。由于对所在城市的深入了解，公司的拿地能力以及项目定位、项目整体运营、营销管理都具备丰富的操作经验，在所进入城市拥有较大的市场影响力和品牌竞争力。

发展战略：稳健与增速并重

除了常规的区域战略和产品战略等因素外，尤其考虑到管理层的风险管控能力和风险防范意识后，融创中国在调控已成为常态化的当今中国房地产市场中，将走出属于自己节奏的稳健增长之路。

毋庸置疑，考量中国房地产企业风险把控能力的重要一个方面，就是通过对政策的解读、踏准拿地、销售的节奏。而融创正是精于此道，善于把握宏观调控的时间获取优质土地，从而使土地储备实现逆周期扩张。如2007年房地产市场火热，地价高企，融创便没有从市场直接拿地，而是通过并购方式获取了无锡项目；而在金融危机最严重的2008年间，则果断拍得北京·西山壹号院项目，一举奠定在北京市场打开门路的优质资源；2009年下半年市场转暖，融创抓住机会，于2010年1月获得宜兴·洺园项目、2010年3月获取天津·王府壹号项目。

历经了长时期的地产调控，融创再度出手，以33.7亿的对价获取绿城9个项目的股权，其中绿城将其所持有的除上海·玫瑰园外的8个项目的股权全部转让给合资公司，同时融创置地收购上海·玫瑰园50%权益，融创得以新增345万平方米的土地储备。通过上述动作，在将扩张风险降至最低的同时，又把企业的规模体量带到了一个新的层面。

融创中国在追求利润的同时，也非常注重杠杆率和现金流的管理，管理层主要从以下3个方面严格控制现金流：注重销售回款、严控未付土地款以及严格控制负债率。现金管理中销售回款最重要，融创非常注重制定合理的销售目标，并坚决确保销售目标的完成；管理层力求消除未付土地款对公司资本结构带来的隐性压力，因此在每块新土地获取之前，都要求制定完整的现金流解决方案。

除此之外，融创中国严格控制负债率，强劲的销售更使得融创的财务状况在同等规模的中国房企中处于安全无忧的位置。来自Bloomberg的数据显示，截至2012年中期，合约销售比有息负债比例，融创高达0.99，这一比例仅次于央企中海地产

◆ 发展战略

运营战略：以合作增强产品核心竞争力

中国房地产市场历程，融创与绿城开展的令人瞩目的广泛合作，无疑是中国地产事件榜单上排名非常靠前的重大新闻。

这桩合作的消息传出后，无论是房地产业内还是投资界，均对两家公司的合作以及未来前景持以认可和赞赏态度。据笔者分析，于私来看，这里面有宋卫平、孙宏斌两人从业多年的江湖口碑所带来的对个人情感方面判断的影响；于公而言，两家公司明显的优势互补效应，更是让观察家不得不赞叹这几乎是一桩堪称“天作之合”的联姻。

如华泰证券出具的一份报告认为，对于房地产项目开发的价值链而言，最关键的是项目定位、项目开发、项目销售、物业管理。融创之前的比较优势是内部管控与项目定位，而绿城的比较优势是项目开发与物业管理。自两家公司成立合营公司以来，相互借鉴，优势互补，将更有利于两家公司价值的体现。

不仅如此，融创通过与绿城的合作，对于其最为看重的产品竞争力的提高，也将带来长远的积极促进。据中银国际一位分析师介绍，目前融创已经成立设计研发中心。但未来如要应付每年约200万平米的开发量，从专业人员的规模以及相应的专业性，仍然有待提高。通过万科的成长历程可以看到，其下属的“万创建筑设计顾问有限公司”，对万科从规划设计方面提炼更高的产品竞争力起了至关重要的作用。事实上，万创一方面作为万科与设计单位之间的桥梁，另一方面也成为万科规划设计人才的宝库。融创与绿城的合作，将有利于公司获取这一环节的关键经验。未来有望看到融创在这方面的核心竞争优势得到增强，成为其精品战略重要一环。

事实上，融创与万科一样，同样是一家善于借力谋求共同发展的共赢型企业。2011年9月获取的天津·海河大观项目，合作方是保利地产，2012年获取的北京·望京金茂府、北京·亚奥金茂悦，合作方是方兴地产；2012年拍得的北京·枫丹壹号、上海·御园的合作方也均是保利地产。

分析认为，通过与这一系列实力房企的深度合作，在各合作方充分发挥比较优势的背景下齐力打造最佳项目，融创中国不但能够将“产品为王”的核心战略发挥至极致，同时有助于降低项目开发的整体风险，符合公司的基本战略部署。

经典项目简介



融创[®] 西山壹號院
WEST CHATEAU



西山壹號院地处北京“三山五园”皇家御苑风景区，北靠北京市重点打造的海淀北部新区科学城，西接百望山森林公园、昆玉河，南临北京药用植物园、中关村国家自主创新示范区，东毗上地信息产业基地与清华北大等百年高等学府。立基“昆玉源 西山首”上风上水境界，放怀八百年皇脉盛景，濡染百年学府殷盛文风，坐享中关村都市繁华，地段环境得天独厚。

西山壹號院用地约47.8万平方米，总建筑面积约42万平方米。项目充分尊重北京西部独有的“大院文化”与西山深厚的历史文化底蕴，师循“钓鱼台”国宾馆公园式交通规划与布局，御制10万平方米半山私园，缔造开合有致、庄重矜贵的低密度平层官邸，擎筑流芳百世的中国豪宅新标杆。

经典项目简介



海逸长洲位于天津河西区大梅江板块，坐落在奥运第一迎宾大道（友谊路）沿线，该板块已逐步发展成为新兴的城市高尚住宅区。海逸长洲坐拥大梅江板块最为优越的核心位置，毗邻260万平方米湖景的梅江公园，园内绿水环绕，景色秀丽，其居住环境的舒适性无与伦比，投资增值的潜力无限。

海逸长洲占地面积约50万平方米，总建筑面积约78.9万平方米，集奢华住宅、独栋别墅、临水商业为一体。以罕有的浩瀚水域，潜心设计的精致园林，挺拔的建筑形象打造了无法复制的景观价值，成就了天津国际级群岛富人区的品牌形象，引领并发展了天津的国际都会文化和生态宜居文化。

海逸长洲别墅产品，位于湖泊围合而成的湖心岛中央，占据最为优质的开发地块，规划有多种异域风格的高端独栋别墅，是城市别墅板块中极为稀缺的生态资源型别墅，可以同时享受城市和生态双重优势资源。

经典项目简介



重庆奥林匹克花园位于重庆市北部新区，该区域是重庆市城市发展战略的重心。北部新区被誉为「重庆的浦东」，并成为重庆的重要新区，经济发展潜力优厚。目前，外资入驻，大盘云集，新城产业、设施、建筑的规模建设，使北部新区已经成为代表重庆经济繁荣、产业雄厚、商务金融现代化、居住模式国际化的新兴都会。贯通该区的轻轨正在紧张有序的施工过程中，计划于2013年全线通车。

重庆奥林匹克花园占地约173万平方米，总建筑面积约247万平方米，为重庆规模最大的住宅物业开发项目之一。该项目属于涵盖了高层住宅、多层花园洋房、联排别墅、独栋别墅、精品商业等物业类型的高端复合型住区。该项目已被打造成为具备山城特色的，集城市主题娱乐商业中心、运动娱乐中心、生态休闲中心、区域教育中心、国际标准健康住宅区为一体的山水奥运城。

经典项目简介



黄浦湾位于黄浦区东南部，老城厢东侧，雄踞黄浦江西岸，与陆家嘴金融贸易区一江之隔。北距外滩万国建筑群约1.8公里，南距世博会西馆约1.7公里，东望黄浦江，西北与豫园公园相邻。南京路、淮海路、陆家嘴、新天地老码头和世界级私人游艇码头等上海著名商贸中心环伺四周近在咫尺，黄金区位无可匹敌。

黄浦湾占地6.3公顷，总建面约26万 m^2 ，由6幢精装修高层公寓、1幢酒店式公寓组成。于外采用国际奢华的蓝波立面，同步迪拜七星级帆船酒店的世界玻璃幕墙立面。于内全冠移植的绿化植被倒映在外滩唯一的内湖水面，呈现出建筑与景观含蓄、凝练的和谐之美。园区内精心保留不同时代的老建筑，打造出5000 m^2 亚洲首席海派文化会馆。世界大宅的尺度空间布局，奢华内部装修标准和品牌配套设施，让黄浦湾跃然成为世界顶级的兼备品质与服务的滨江一线大宅。

经典项目简介



融创、绿城两大中国高端精品开发商，在杭州首度联袂营造西溪板块内罕见的低密度住区，集萃绿城产品系中两大经典筑品——玫瑰系法式排屋、法式花园洋房，并以较为适宜的面积、总价，为当代城市新贵实现西溪高端居住梦想。

项目300米咫尺西溪国家湿地公园，拥享西溪核心景观，近揽西溪印象城、西溪慢生活街区等城市繁华配套，且三面环水，以园中有园之姿及精品营造工艺，鼎现城市高端华宅。

现阶段三大隐患

①销售业绩上涨 企业毛利率同比下滑

房企销售业绩不断飞升的背后，却是利润率的持续下降。2013年房地产行业的毛利率，较2012年同期下降3%。业内人士认为房地产毛利率和净利润下降，主要是因为土地成本增加、房价上升减缓以及土地增值税等原因所致。

②激进背后 能否保证项目品质是关键

在持续调控的压力下，各大房企采取高速周转的市场策略，快速回笼资金，现金为王成为必然。房企的现金流被土地大幅占用，如果不迅速开发，房企恐难以支撑。房企加紧推盘就会导致产品越来越粗糙，越来越缺乏创新，最终购房者埋单时项目的品质就很难保证。

③高价拿地 资金链安全问题成担忧

背景、上海、苏州、杭州、武汉等地接连不断上演地王盛宴，令人目不暇接，一些房企所拿地的高价位已经超出了该项目的盈利空间，利润所剩无几。在过分高价拿地的背后是高负债率与销售缓慢，可能将使房企面临退出风险。而且一些企业的融资渠道单一，很可能会深陷资金链断裂的囚徒困境。

融创2014目标



修·悟

梦想

一名男子给小朋友们讲了这样一个故事：从前有个小男孩儿，他的父亲是个收入微薄的驯马师，只能勉强维持全家的生计和送儿子去上学。有一天，老师在课堂上要求学生们把自己的理想写下来。

晚上，小男孩儿写了一篇长达7页的作文，详细描述了自己的理想，还画了一幅画来表现自己的整个计划：有庄园，有牲畜，有土地，还有他想住什么样的房子……总之，他全身心地投入到对未来的憧憬中。

第二天，他将作文交给了老师。老师却将作文评为不及格，并留了一句话：“放学后，来找我。”

小男孩儿去找老师，问他：“为什么给我不及格？”老师说：“对于一个像你这样的孩子来说，这是一个不切实际的梦想。要想得到你想要的，需要很多条件，更需要很多钱。你无论如何也做不到。”老师接着说：“如果你回去写一个更实际一些的目标，我会重新给你打分。”

小男孩儿回家后想了很久，他问父亲该怎么办。父亲回答说：“儿子，这要你自己做决定。”在认真考虑了一星期之后，小男孩儿将原来的作文原封不动地交了上去。他对老师说：“您可以给我不及格，但我要保留我的梦想。”

故事讲完后，男子对小朋友们说：“这个故事里的小男孩儿就是我现在我们就住在我梦想中的庄园和房子里。当年的作文我仍然保留着。”



梦想关键在于筹备

几周前，我跟着—位朋友走进—家艺术用品商店。我发现他要了水彩颜料。这令我很纳闷，因为他不是画家。

“我报名参加了—个水彩画学习班，下周就开课了。”他腼腆地说，“我真是没有时间，但它是我所列的—死前要做的50件事之—，所以我得去做。”

这听起来很有趣。“其他还有什么？”我问。

“什么都有。”他说，“每过几个月我都看看那张单子，来决定下一步该集中精力干什么。列单子之前，我总是为生活中损失的一切而伤感。现在我开始埋头实干了。”

“什么时候能让我看看你的单子？”我问。

“恐怕很难，”他说，“那会泄露关于我的很多东西。列出你自己的单子，你就会明白的。”

于是当晚我就列了—张单子，囊括了所有对我至关重要的内容，也流露出了自己对实现这些美梦的绝望。

仅仅列出这张单子就帮我理清了轻重缓急。我很快填出了前20件，但随后就开始细心斟酌了。最后我加上了向往多年的项目，年轻时就背负的梦想，以及初闻就在我心中产生共鸣的事情。

首先，我想到更多更远的地方去旅行。尤其是现在，孩子们都已长大，我想与孩子们完成十次旅行。

我吃惊地发现单子上有些事情需要马上去做。例如，如果我想学开压路机，就得在50岁之前开始。



当然，有些项目可以推迟到上了年纪时去干。我醉心于花草园艺，但现在抚养孩子、业务缠身的我难有闲暇来侍弄玫瑰。

某一天我想致力于一家医院婴儿室的志愿者工作。我还愿与青年们共事，指导年轻人，或去本地的高中服务，看来我也许需要考虑为一年一度的学校义卖会而学会做烧烤。

有些项目令人生畏，因为它们意味着某种兢兢业业的投入。我想在世时出版一部小说，想攻读哲学博士，还想学绘画，并用钢琴弹出四重奏。如果我打算实现这些目标，就得勤于笔耕并手不离琴。

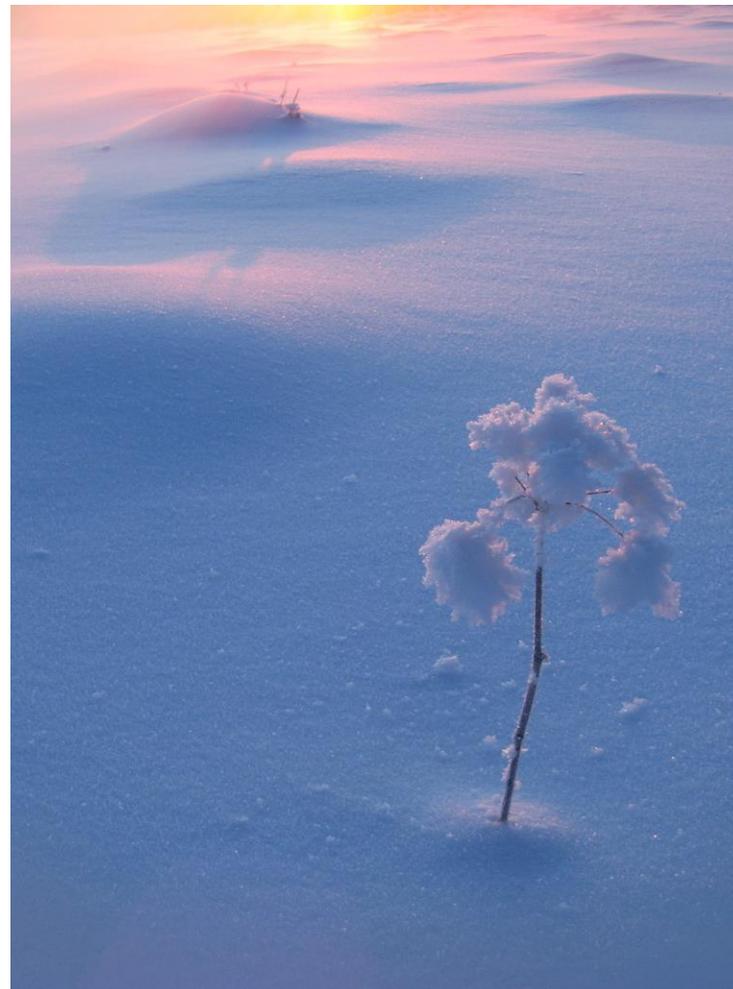
单子上的愿望我并不可能一一实现。有些事情非我能力所及，例如新西兰之行，以及最终也不会在我余生中成真的事情，比如拥有一匹良驹。然而，我发现我已经为许多这样的妄想构筑了框架，而且如果我今天把它们定为目标，那么明天设法使部分“成真”也并非毫无可能。

像我的朋友那样，现在我有了发泄不满的替代物。当我对生活感到厌倦时，就拿出那张单子。我也许会去函索取旅游小册子，或者在后院拿出画笔涂抹上一个小时，尽量把树林画得像模像样。

我不知道孩子们和我怎样才能去非洲。但如果它确实重要，我肯定会找出一个方案。他们中的一个也许长大后当了一名动物学家；或者我也许成为一名生态作家，因公被派往那儿；或者我们也许只需每星期都攒上几美元，直到够用为止。

我的一位表姐曾把一大串趣事变为现实。她曾对我说，关键在于筹备，这样生活就会神奇地运转。“如果你想让你的轮船开进来，就必须建一个码头。”她说。

多亏那张单子，我正在动工修建码头呢。



悦读



平台商业模式的精髓，在于打造一个完善的、成长潜能强大的“生态圈”。它拥有独树一帜的精密规范和机制系统，能有效激励多方群体之间互动，达成平台企业的愿景。纵观全球许多重新定义产业架构的企业，我们往往就会发现它们成功的关键——建立起良好的“平台生态圈”，连接两个以上群体，弯曲、打碎了既有的产业链。

平台生态圈里的一方群体，一旦因为需求增加而壮大，另一方群体的需求也会随之增长。如此一来，一个良性循环机制便建立了，通过此平台交流的各方也会促进对方无限增长。而通过平台模式达到战略目的，包括规模的壮大和生态圈的完善，乃至对抗竞争者，甚至是拆解产业现状、重塑市场格局。

本书系统性地探讨了“平台”这个改变人类商业行为与生活方式的概念，并且创新性地研发出了系统框架，解释平台战略的建构、成长、进化、竞争、覆盖等战略环节。本书立足于本土，以中国本土的互联网企业作为案例研究分析的对象，对腾讯、阿里、起点中文网、世纪佳缘、拉卡拉、维络城、大众点评等企业从平台战略的角度进行了解析和点评，对于企业管理者和创业者都极具启发意义。

作者简介

◆陈威如，美国普渡大学战略管理学博士，中欧国际工商学院战略学副教授，讲授包括平台战略及打造创新型企等前沿课程。加入中欧国际工商学院之前，在全球排名前5的INSEAD（欧洲工商管理学院）任教多年，并获得杰出教学院长奖及MBA课程杰出教授奖；教学与研究方向主要集中于行业与竞争分析、平台商业模式创新和低端市场创新战略；研究成果发表在国际著名的权威学术期刊上，并得到多个学术年会最佳论文奖。

◆余卓轩，身兼创作者与创业者两职，现任Prophesee世界观概念公司故事总监，White Chaos创意工坊负责人；主要从事创意概念与平台战略研究。中欧国际工商学院管理学硕士，加拿大英属哥伦比亚大学社会学学士。涉及领域广泛，曾任企业责任全球论坛主席，联合国会议正式观察员，以及2041南极远征队员。

职业机会

职业机会

隽明二月重点岗位（更多职位信息请登录隽明官方网站 www.dreaming.cc 查阅）

- 工程副总经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1669.html> 设计总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1341.html>
- 机电总工程师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1670.html> 区域设计总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1351.html>
- 安装主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1643.html> 市场研究部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1403.html>
- 招商部负责人——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1558.html> 策划经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1408.html>
- 安装管理负责人——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1557.html> 物业副总经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1410.html>
- 销售主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1556.html> 财务经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1444.html>
- 建筑设计管理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1554.html> 招商总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1671.html>
- 设计总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1553.html> 销售经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1668.html>
- 商业配套部负责人——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1498.html> 战略采购经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1450.html>
- 项目营销经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1497.html> 精装修主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1451.html>
- 给排水设计师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1495.html> 研发主管/专员——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1454.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。