

Dreaming · 志

DREAMING · 志



2014 · 4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——慢

资讯解读

- ◆ [恒隆、黑石、凯德商业运营模式研究：发展历程与核心优势](#)
- ◆ [未来房地产市场是适者生存的时代](#)

标杆企业

- ◆ [金地集团](#)

修·悟

- ◆ [慢慢活](#)
- ◆ [像植物一样生活](#)

悦读

- ◆ [思考，快与慢](#)

职业机会

- ◆ [隽明五月重点岗位](#)



中国古典风格是以官式建筑装饰为代表的建筑室内装饰风格，除宫殿建筑等官式建筑，中国传统民居也是中国古典风格中的一大组成部分。皖南的徽派建筑、福建的土楼、云南的一颗印等，在建筑形式、建筑装饰上都有自己的独特之处。

以宫廷建筑为代表的中国古典建筑的室内装饰设计艺术风格，气势恢弘、壮丽华贵、高空间、大进深、雕梁画栋、金碧辉煌，造型讲究对称，色彩讲究对比，装饰材料以木材为主，图案多龙、凤、龟、狮等，精雕细琢、瑰丽奇巧。但中国古典风格的装修造价较高，且缺乏现代气息，只能在家居中点缀使用。

慢

形声。从心，从曼，曼亦声。“曼”意为“延展的”。“心”指“心里的感受”、“感觉”。“心”与“曼”联合起来表示“心里感觉到时间的延展”。

快节奏，快周转，快发展……2013年刚接触房地产行业的我面对的就是各种“快”，各家房企的快速发展让我应接不暇，再加上工作内容的要求，我也随着这个“快速”的行业“快速”地接收并学习相关知识。

时光荏苒，半年多的时间过去，我坐在电脑前思索着这一期的主题。从感恩到梦想，从专注到进取，还有什么是我想传达给大家的？实在没有灵感便拖上了好友直奔西溪湿地慢生活街区，晃悠悠的选了间有花园的咖啡店，点一杯拿铁，我听到了边上帅哥美女的聊天。听上去几人都是商界精英，难得的休息时间却总爱找些偏僻安静的地方小憩。是啊，小憩。这对我们来说是个多么奢侈的词，每日忙忙碌碌完毕后的睡眠已不能算是小憩，那只是恢复体力的一个动作，早上起来恢复的差不多了再次投入快而繁忙的生活。

于是，一杯咖啡，一段偶然的旁听，我为自己和大家选择了这一期的主题“慢”。

在大家眼中“慢”代表着什么？缓慢、懒惰、拖延……好吧，似乎字典也是这么解释的。可在我看来那只是字典里的“慢”字。在中国，“慢”是一种文化，或者说“慢”是

一种品格。中国的“慢”是“静若处子，动若脱兔”，是深埋在树底等着“慢慢”浓郁芬芳的女儿红；是姜子牙不骄不躁，悬直钩，静坐渭水待明君的沉稳胸怀；是越王卧薪尝胆，十年磨一剑的凌云之志。我们继承着几千年的智慧和美德，用着不一样的品格在诠释着这个字。

同上述理由，这期的标杆企业我选择了“金地”。这是一个在如此“快速”的时代里依旧一步一个脚印按着自己的轨迹沉稳地发展自己的公司。曾经我因为关于它的新信息太少而一次次推后对它的研究，但现在我似乎知道了：优秀并不完全在于他最近有什么新发展，而是他一贯以来保持了何种优秀的品质。

最后，我希望您在看这篇卷首语时是悠闲地靠在沙发上的。如果没有，那么请先放下电脑，为自己泡上一杯咖啡或者清茶吧，小憩片刻再慢慢阅读后面的内容。

严琳 (Momo) 2014.4.30
交流邮箱：momo@dreaming.cc



资讯解读

恒隆、黑石、凯德商业运营模式研究：发展历程与核心优势

在住宅市场去投资化的大背景下，许多房企纷纷转投商业地产。尤其是缺乏人流和资金流支撑的二三线城市，已累积了相当多的商业地产泡沫。2011年北京商用物业新增面积108.42万平方米，而沈阳在建商业项目700万平方；成都去年立项和在建城市综合体超80个，总量达千万平方。在此背景下，如何把握行业周期，如何利用资金杠杆，如何寻找最佳商业模式等，成为业届亟需思考的问题。基于上述思考，我们对商业地产标杆企业重新进行了研究。为方便讨论，现以资产负债表之轻重划分为三大类。

	恒隆	黑石	嘉德
	重资产 重运营	轻资产 高杠杆并购	混合型
自身案赋			
自有资金 (相对掌控资产的规模)	大	小	中
资本运作 (经验和资本募集能力)	中	较强	强
运营能力	极强	较强	强
运作特点			
交易的杠杆	低	高	中
退出方式	上市公司	拆分处置或上市	REITs

标杆一：重资产型：商业地产开发商——恒隆

恒隆地产的母公司恒隆集团成立于1960年，1972年10月在香港上市。2011财年共实现营业收入为51.6亿港币，净利润为57.9亿港币。2012年市值1145亿港币(华润置地的市值为804亿港币)。

主要业务重点是商业物业之持有和开发；购入最佳土地，雇佣顶级建筑师行打造出最高质量的物业，并进行精细化运营。

恒隆的目标是成为香港和内地市场最优质的地产发展商，是内地业务的先行者，目前业务中心逐步向内地转移。2011年内地业务占比已达54%(以收入计)，其中尤以商业为重，内地商业租金收入占比超过70%。

发展历程

发展至今，恒隆大致经历了四个发展阶段。

第一阶段：1960年-1987年，即恒隆地产前身。公司创办以住宅开发为主。1972年上市后逐步向出租物业转型。1972年租金收入仅占公司经营收入的10%，而到1977年，这一比例增加到45%。1981年，恒隆因为过激争夺9个地铁建设项目，导致企业发展受到极大影响。1982年，曾经面临资金链断裂，甚至破产的风险。

这一阶段的资金来源，主要是利用公开发售股权完成融资；用途用于住宅开发并增加持有型物业。

第二阶段：1988年-1997年，即上升周期扩张持有物业。为了顺应90年代初香港地产的快速上升趋势，开始进行大规模扩张出租物业，并抢先进军大陆。1991年陈启宗先生接任主席职位。期间完成了上海恒隆广场和港汇广场，大规模在香港收购出租物业，1993-1996年出租物业由40万平方米增加到70万平方米。1996年下半年，恒隆感到楼市泡沫愈演愈烈，在金融危机前成功高价抛售资质欠佳的物业。

这一阶段的资金来源，主要是三个方面，其一，总计在资本市场上融资90多亿港元；其二，繁荣的租赁市场为公司贡献累计100多亿港元的资金；其三，高价抛售资质欠佳的持有型物业，实现30多亿港元的资金回笼。

资金用途主要是增加持有型物业。值得一提的是，这阶段的标志性时间是，1994年抢先进入大陆商业地产。

第三阶段：1997年-2004年，即调整期进军开发物业。

利用香港楼市长达7、8年的低迷期，并基于楼市会再度繁荣的判断，逆势开始大规模投资现金流好的住宅地产，并耐心等待时机。同时，规模化的出租型物业带来稳定的租金收入，有效支撑了公司的发展。

这一阶段的资金来源，主要是两方面，其一，高峰期的售楼收益和出租物业的现金流支持，1998年-2004年间出租业务共计贡献了76亿的经营溢价；其二，累计贷款接近400亿港元。

资金主要用于大规模发展开发性住宅地产。

其中，有两个关键点，一是1996年，经济危机前高价抛售物业；二是2005年，宏观调控时收购土地。

第四阶段：2004年-现在，即持有物业的跨越发展。2004年后随着香港楼市的逐步回暖，恒隆通过出售前六年积累的大量开发型物业实现资金回笼。同时，开始利用其在开发物业上的套利在内地商业地产市场扩张。2005年沈阳地块，2006年沈阳、长沙、济南地块，以及2009年初无锡大连地块。

恒隆计划并开始在内地产十多个商业地产项目，每个项目投资额在20-25亿元之间，总价200-250亿元。

这一阶段的资金来源是两个方向，其一，出售开发项目的资金回流，稳定的现有租金收入支持；其二，资本市场通过增发、发债、银团贷款等共融资250亿港元。

资金用于跨越式在内地扩张持有型物业。

核心优势

第一、对行业周期的精准把握。1997年危机前大规模抛售套现，1999年进军大陆市场精耕细作，2007年危机前适时收手并在危机后又逆势扩张；第二、极强的运营能力，30年累计的运营资源和经验沉淀，选择最优的地段和设计标准并耐心经营至极致，稳定高效的运营团队；第三、充分利用资本市场的长期资金，资本市场募资股本逾240亿港币，债务融资峰值超200亿港元。

标杆二：轻资产型：资产管理型——黑石

黑石成立于1985年，2007年在纽约证交所上市，共募得76亿美元，目前市值约164.2亿美金(2012年4月28日)。作为全球最大的房地产另类资产管理机构，截至2011年12月31日，黑石集团资产管理总规模为1,660亿美元，其中房地产资产管理的规模为480亿美元。

资讯解读

发展历程

第一阶段：即1992年-1996年，初创期。

1994年募得第一期房地产基金(BREP1)，合计4.85亿美元，共计投资4.67亿美元。

1993年投资了Edward J. Debartolo Corporation(拥有购物中心、超市)；1995年投资了Cadillac Fairview(加拿大购物中心巨头)。

上述都是投资于可转债后转化为股权伺机出售，投资额较小，后者成功上市。

第二阶段：1996年-1997年，即高速发展期。

期间共募集了7只基金(包括两只欧洲基金)，合计208.5亿美元和23.5亿欧元。

完成逾百笔收购，投资额超过200亿美元，总交易额超过千亿美元。

以杠杆并购为主，业态包括公寓、旅游、酒店、办公、零售等，横跨美国和欧洲。

最著名的EOP(387亿美元)和希尔顿(269亿美元)收购案均发生在2007年，至业内巅峰。

第三阶段：即2008年至今，调整稳定期。

期间共募集一只海外基金和一只债务型特殊机会基金。最新一期的BREP VII正在募集，预计募资超过100亿美元。投资收购范围扩大到建筑设计公司、物流、工业地产，甚至房地产基金。

地域扩大到印度和中国。

核心优势

第一、对杠杆的充分利用，超强的募资能力保证了巨大的收购规模，7-10倍杠杆的背后是良好的信誉和灵活的融资结构；第二、运营能力，专业的资产管理团队(办公、特别是酒店)和对物业的重新定位和提升，为高溢价提供了有力的支撑；第三、良好的退出渠道，广泛的行业人脉和合作网络有效保证了资产的快速处置。此外，最佳收购时机和最优退出时间节点的选择也至关重要。

标杆三：混合型：开发+资产管理——嘉德

嘉德是亚洲最大的房地产公司之一。目前总资产达353亿新元，市值逾116亿新元(截至2012年5月11日)，2011年总收入30亿新元，净利润10.6亿新元。嘉德开创了“资产管理型”房地产公司的典范：采用以资产管理带动商业地产投资的模式。公司管理5支



返回目录

资讯解读

REITs和15支基金，目前AUM达340亿新元，管理房地产资产总规模达603亿新元。

发展历程

主要有三个发展阶段。

第一阶段：转型期——执行新战略。

2000年合并成立了嘉德置地，确定了轻资产战略，开始剥离非核心资产。2001年发起首只REITs(CMT)，置入集团在新加坡的3个商场。2003年发起以新加坡本土零售物业为主的私募基金(CRS)，用于给CMT输送物业，标志着基金与REITs配对的探索。

第二阶段：快速发展期——大规模进军中国市场，将新加坡模式复制到中国。

2003年获取北京上元项目，标志着大举进军中国住宅业的开始。2004年发起第一只中国资产私募基金，专注于住宅开发。2005年发起中国发展基金，收购35家购物中心。2006年将中国大陆的7个商场打包进入REITs(CRCT)，并开始有意识地使基金和REITs配对。2008年起基金名下的西直门MALL注入CRCT，标志着“REITs+基金”模式在中国复制成功。

第三阶段：成熟期。到2011年，凯德已发行了5只REITs和21只私募基金，其中全部的REITs和15只今仍在运行中。

核心优势

第一、真正实现了“风险的买卖”，风险较高的养商期由集团或愿意承受高风险的私募基金来完成，物业成熟后通过REITs将资产出售给追求稳定的公众投资人，并保留物业的管理权；第二、运营管理能力较强。

结论

结合上述三大标杆案例，再反观中国目前的商业地产市场现状，我们发现：商业市场整体处于上升周期中，但不同城市的风险情况分化明显；国内资本市场募资通道尚不畅通，缺少长期的LP投资人；商业物业的退出渠道又十分狭窄。

面对这样的市场环境，我们将如何应对？第一、迫切需要发挥资产管理业务的几何效应，培养并积累忠诚的长期投资人。同时，集中精力提高产品品质，尤其是工程改造和招商工作；第二、充分利用金融杠杆，通过买卖风险优化资金结构，提供资金利用率；第三、解决好退出通道问题，境外可通过上市或者REITs通道；境内可选择拆分销售，但前提是提供资产管理服务，避免散售后的恶性竞争情况。

未来房地产市场是适者生存的时代

本文为著名经济学家、中国城乡建设经济研究所所长陈淮先生于2014城市观点论坛沈阳行上的演讲实录节选。

2014年市场的确给了我们很多新的变化，第一个变化人们可能猜是鬼城。错了，第一个值得我们关注的是国际形势，国际命运变幻。

去年末，中央经济工作会议明确提出国际大国的货币政策与大宗商品价格方向不定，我们面对极其复杂的国际紧张形势。

我们隐约感觉到的今年一季度人民币大幅度贬值。在这场货币竞价权之中，有可能从长期看，我不怀疑人民币持续升值是一个中长期的必然趋势，我个人看法，但是短期内人民币大幅度持续贬值，以及美国QE量化宽松货币支出，有可能导致一部分当年给各种途径涌入中国热钱的退出，那么对短期市场的冲击影响、社会预期的影响应该是不容忽视。

这是第一条，市场给我们提出的挑战，我们能不能在一个短期应对中保持我们市场的平稳和健康发展，海啸的损失、海啸的侵害只有20分钟，但是20分钟抵挡不过，房倒屋塌，物资资产人员大规模伤亡就已经造成了。它并不是一个长期的侵害过程，但是这一个短期冲击可能对我们市场的影响还是有可能，但是会不会发生？我们现在并不确定，因为中央经济工作会议也说方向不定，因此这2013年我们究竟是通胀还是通缩，现在这个问题我们还没有确切的把握。

刚刚前不久公布的3月份通货膨胀率是2.4%，我们顺便也说一句，2.4%并不一个可怕的通胀水平，中国是一个大的不平衡经济体，3%-5%的通胀率才是良性、正常、温和通胀，3月份的数据我们才刚刚接近良性、温和通胀的下线，而且是接近而已。

2014年，我们短期经济运行的风险仍然是增长速度下行。至于我们市场关注的第一个大问题，别关起门来自说自话。

第二个，局部城市的供大于求和市场分化。

这是我们大家都感受到的。这个市场分化不是从今天开始，实际上在过去十年调控中我们的市场始终不是整齐划一的。例如，包括东北三省的省会城市在内，哈尔滨、长春和沈阳，十年中房地产市场的供和求始终是供大于求的，这和北上广深有多少房子都不够这种形势是呈明显对照的。

分化也不可怕，分化也不是今天才开始的，但是现在如果说分化中有什么区别的话，那么我们可能有一些局部的小城镇大盘过多，短期内实际上没有那么多的人口集聚和集中，造成了一个一个供大于求的失衡格局是可能的。

还有一些地方过度扩张，比如鄂尔多斯，以及与它类似的城市还有一些。但是不代表中国房地产市场出现了多大的问题，这个市场本来就应当是供不应求和供大于求的反复交替才是正常的市场。供大于求的格局，并不等于就没有需求，并不等于房地产市场的参与者没有利润可图，也甚至不等于房价不涨。

我刚才说到分化还有其他一些，比如大中城市、一二三线城市，最重要的理由我们认为社会预期在发生着重要的变化，如果2011-2012年是一个投机性需求大规模退出的阶段，别看2013年我们房地产市场叫量价齐升，供求两旺，但是2013年的求是以自住性需求为主的，投机性需求在2012年已经成规模主体退出了这个市场。这是可以明确肯定的一个方向。

那么，2013年下半年到今年以来，进一步说，恐慌性需求、过度需求也在逐步退出市场，所以导致了今天我们大家所说的观望。

我们顺便也给大家说一个客观规律，这个客观规律不以你主观意志为转移的必然趋势，买房子不是每天重复买的，房子的需求和股票不一样，房子的需求和吃饭不一样，饭是每天要重复吃的，没有一个人说我昨天吃过了今天不用吃，是吗？有人说明天老板请全体员工吃饭，今天我就饿着了，把今天的需求挪到明天去，可以吗？饭是每天重复要吃的。娶媳妇不是每天重复要娶的，有人说我每年重娶一年媳妇吗？房地产的需求是累积需求，8-10年的累积需求和累积供给之间的对比关系，才能真正说明它们的供大于求和供不应求。

第三，房地产市场新挑战。这个新挑战来自于互联网。

我们希望开发商不要再努力地问下一步出什么政策，政策只是你今天这么有出息吃药，人们长这么大免不了要得病吃药，吃药只是局部的调整你身体失衡的辅助方面，你今天这么有出息绝对不是从小你妈老给你吃药的结果，一定是你先天基因不错，后天注意加强锻炼、认真学习、自我参与竞争的结果。没有谁是靠吃药有出息、吃药长大的，这个世界只有一个人张嘴就问人吃药的。

希望开发商别把这个动不动好像政策，如果我们的房地产市场永远是在政策左右着格局，一上台就问下一步出什么政策，这个最严厉的调控政策是我们关键词的话，我们市场如同一个高中生一样，以为他的父母是他的主要敌人，每天在和父母做斗争。当你走到职场上的时候才知道，决定你成熟与否发展快慢的原因是你的上司、你的同事和你的客户，而不是你的爹妈。

第四，我们希望大家注意到，在这个市场中不是人人都活得下去，不是每一座像过去一样百名银行行长、百名规划局长就一定能挣着钱，当开发商就一定有利可图，这个时代过了。一场大洗牌时代过了，这不妨碍未来房地产8-10年仍将有把握地说是全世界规模最大、增长速度最快的市场，但是这样一个高尚的格局不是每一个个体都能够看到。

曾经有媒体问我，有人说过去十年是房地产的黄金十年，你认为未来十年是白金十年还是黄金十年？我这样回答，我说在80年代末或者21世纪初的十年，是中国黄金十年，那个时候丈母娘的需求不是有房有车，是冰箱彩电洗衣机，你要想娶漂亮的姑娘，你得有物质基础，你得有冰箱彩电洗衣机三大件才行，那时候家电洗衣机的厂长很牛，背后天天追着给塞条子的人，堪称黄金十年。由此诞生了一大批名牌企业和名牌产品，上海的五三牌电视机等等很多，营口的洗衣机，称不称黄金十年？称。但是到21世纪初，这些名牌企业，政府重点扶持的基本都死光了，长虹算是说过仅存的一家，至今我看也是很大的被边缘化了，但这并不妨碍进入21世纪之后的第一个十年中国成为了世界一流的家电大国。我们可以骄傲地说，大家电小家电、黑家电白家电，中国厂商都是没有争议的世界第一。你说第一个十年叫黄金，还是第二个十年叫黄金？

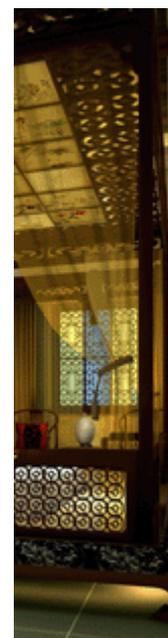
如果说，大家都注意到市场经济有八个字，前四个字叫优胜劣汰；我们可能要迎来这个时代，但是我们也希望大家关注后四个字，叫适者生存。类人猿猩猩的之上最接近于人类，它现在是濒危保护动物，森林之王老虎得现在人工饲养才能繁殖，苍蝇、臭虫是人类最厌恶的生物，全世界的科学家用尽了化学、物理、生物的办法，我没听说哪个国家消灭苍蝇蚊子的，优胜劣汰、适者生存。



标杆企业

金地集团

- 公司简介
- 领导人简介
- 发展历程
- 文化理念
- 品牌理念
- 全国布局
- 2013年销售数据排名
- 一体两翼战略简述
- 产品系列鉴赏



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

在中国房地产界一直有“文科万科、理科金地”的称谓。金地集团初创于1988年，1993年开始正式经营房地产。2001年4月，金地（集团）股份有限公司在上海证券交易所正式挂牌上市。金地集团从一个总资产200多万元、名不见经传的区域小企业，发展为总资产超过1300亿元的知名房地产上市公司，更为难得的是，这个富于理性气质的企业，用大胆而独特的诠释模式，树立起了鲜明的品牌形象。



[返回目录](#)

领导人简介



◆ 凌 克

1959年生，浙江大学管理工程硕士，华中科技大学学士，高级经济师。现任公司第七届董事会董事长。

凌克显然秉承了其在华中理工大学无线电专业理科生的气质：对外界极其低调，只做不说。他认为，一个地产开发商的品牌形象，主要由整体实力、建筑质量、企业信誉、内在特质、服务质量五大要素组成。企业整体实力是品牌的保证；企业信誉是品牌的市场通行证；建筑质量是品牌的根基；而内在特质是品牌价值的标志；服务质量是品牌不可缺少的附加值。

“金地的风格是内敛、稳健和理性，这样的企业不会有那么多的故事可以演绎。但内敛、理性和刻板绝对不是一回事。新鸿基、和黄同样也不是故事性很强的企业，但是，谁也不能否认它们是很优秀的公司。”关于金地以及本人的“沉闷”风格，凌克对外界如是回应。

[返回目录](#)

领导人简介



◆ 黄俊灿

金地(集团)股份有限公司董事、总裁，1971年生，同济大学工学学士，英国威尔士大学新港学院（深圳）MBA。



◆ 杨伟民

金地(集团)股份有限公司监事长，1962年生，南京建筑工程学院学士，英国威尔士大学新港学院（深圳）MBA，高级工程师，国际注册商业房地产投资师(CCIM)。

[返回目录](#)

发展历程

金地集团于1993年开始进入房地产行业，历经近二十年的探索和实践，现已发展成为一个以房地产开发为主营业务的上市公司，并拥有多家控股子公司，形成了以房地产为主营业务，商业地产、房产金融、物业服务同步发展的综合产业结构。

- ✓ 1988年1月20日，公司正式注册营业，名称为“深圳市上步区工业村建设服务公司”。
- ✓ 1992年1月，公司更名为“深圳市福田区金地实业开发公司”。
- ✓ 1993年1月，公司取得房地产经营权，8月取得自营性建设监理权。
- ✓ 1994年，金地集团第一个住宅小区“金地花园”推向市场。
- ✓ 1996年2月，公司完成股份制改造后，定名为“金地（集团）股份有限公司”。
- ✓ 1996年，“金地海景花园”公开发售。
- ✓ 1997年12月，金地海景花园多层建筑全面竣工，销售率达95.4%。
- ✓ 1998年金地物业公司对外承接了福涛东园、茂恒花园等4个小区的物业管理业务。
- ✓ 1998年8月，金地翠园工程开工，10月竣工、。
- ✓ 1999年，金地物业公司对外接管40多万平方米的高档物业管理小区，实现跨地区接管。
- ✓ 1999年，“金海湾花园”、“金地翠园”相继公开发售，创造了深圳高尚住宅小区当年开发、当年销售、当年售罄的纪录。
- ✓ 2000年金地物业公司入驻北京、重庆、大连、长春、南昌等十多个城市，接管物业总面积已逾600万平方米。
- ✓ 2000年开始涉及商业地产，与南城百货有限公司正式签定项目合同书。

[返回目录](#)

发展历程

- ✓ 2000年11月，金地集团签下北京郎家园地区72000平方米土地，登陆北京。
- ✓ 2001年4月，金地集团在上海证券交易所公开发行人民币普通A股股票9000万股，成为1993年以来首批房地产上市公众公司之一。
- ✓ 2005年4月8日，金地集团天津公司正式成立，企业注册名称为“金地（集团）天津房地产开发有限公司”，注册资本金2800万元人民币。
- ✓ 2010年9月金地成立了专门的商业地产公司，并将包括北京金地中心、西安和岗厦的商业项目在内的商业资产转至商业公司旗下。
- ✓ 2012年7月，金地集团成功发售人民币12亿元的首批离岸人民币债券。11月13日，金地集团全资附属公司金地国际投资有限公司在境外定价发行3.5亿美元（约21.70亿元人民币）五年期固息债券。
- ✓ 2012年9月，金地集团旗下全资子公司辉煌商务有限公司斥资16.54亿港元购买星狮地产已发行股本的56.05%，成为星狮地产的控股股东。
- ✓ 2013年3月，金地集团美国办事处设立，标志着金地集团迈出了拓展国际化业务的坚实第一步。
- ✓ 2013年3月12日，金地集团控股的星狮地产正式更名为金地商置集团有限公司。
- ✓ 2013年3月25日，金地集团整合物业公司业务架构，成立金地物业管理集团公司。
- ✓ 2013年6月，金地集团新进入无锡、郑州，至此全国布局城市达到23个。
- ✓ 2013年9月，金地集团在昆明成功拍得一商业地块，至此全国布局城市达24个。
- ✓ 2014年4月，金地集团与美国知名开发商林肯公司通过合资公司收购美国加州旧金山市CBD核心区域的两幅商用地块，正式进军美国

[返回目录](#)

文化理念

◆ 使命：科学筑家

科学是一种尊重规律的发展思维，是一种包容多元的价值观念，是一种精益求精的理性态度，也是一种苛求完美的行为习惯。

科学的本质从关怀人性需求出发。因此，我们坚信，科学的治理结构和发展模式，将成为金地基业常青的强大支柱。金地将继续坚持以科学为指南，运用科学的工具、方法和眼光，致广大而尽精微，演绎理想生活。

◆ 愿景：做中国最有价值的国际化企业

以国际化的视野和标准，以价值创造为目的，为客户提供卓越的产品和服务，为员工提供广泛的发展空间，为股东和合作伙伴创造持续稳定的收入，对社会承担应尽的责任。

◆ 核心价值观：用心做事，诚信为人；果敢进取，永怀梦想

用心做事，诚信为人

用心，源自热爱。全情投入，挑战自我，实现从优秀到卓越的跨越。

诚信，就是人格真诚，以信取信；说到做到，务实求真。

果敢进取，永怀梦想

进，是人生和事业的积极状态；**取**，是目标必达的决心和要求。进取要以客观务实为出发点，敢于打破常规，乐于包容新事物，勇于乘时而进，不断继往开来、追求卓越。

永怀梦想是不断追求优秀、追求从优秀到卓越的动力，是永葆创业激情、在路上般的执着，也是金地人对自己、对未来的承诺。梦想召唤远航，梦想指引行动，梦想成就舞台。

[返回目录](#)

文化理念

◆ 发展理念

- 一，发展才是硬道理。
- 二，业绩决定价值，竞争决定存亡。
- 三，以创新求新发展，以开放求大发展，以一致求长发展。

发展理念回答了发展的地位、发展的原则，和发展的主要推动力。

关键词诠释：

业绩：业绩是职业经理人的天职，是金地人的价值所在。

创新、开放、一致：这是金地发展的主要推动力。保持系统创新才能开拓出新的发展空间；开放才能放大视野、做大格局；步调一致、有效协同才能形成持续战斗力，获得整体发展。

◆ 客户理念

- 一，客户，是发展之源。
- 二，客户满意是检验工作的最终标准。
- 三，客户价值决定资源配置。
- 四，每个金地人都是客服经理。



[返回目录](#)

文化理念

客户理念回答了，在鲜明的客户导向下，怎么看待客户，怎么看待客户满意，怎么理解客户价值，怎么为客户服务。

关键词诠释：

客户价值决定资源配置：

每位员工都是价值创造和资源配置的主体，要更加用心地去理解、洞察客户需求，并应需而变，以专业价值提升客户价值。

◆ 人才理念

一，树人重于树楼。

二，崇尚业绩，优胜劣汰。

三，德才兼备，用人之长。

四，有胆有识，敢做敢当。

五，成就最有价值的管理专家。

人才理念回答了人才评价的基本原则，人才使用、选拔的标准，以及人才培养的方向。

关键词诠释：

用人之长：看人之长，识人之长，用人之长。

有胆有识，敢做敢当：更具进取精神和竞争能力的金地职业经理人，应当：有追求，有视野，有能力；有激情，有担当，有贡献。

成就最有价值的管理专家：我们最大的专业就是整合资源，技术是轮，管理是翼，管理使专业更精彩；管理不仅是领导的工作，更是每位员工的必修课。

[返回目录](#)

品牌理念

◆ 品牌愿景brand vision

做中国最有价值的国际化地产企业

金地秉持诚信、人本、科学、思想的经营理念，通过不断拓展与地产行业相关的业务领域，在产品与服务中坚持开创性思考和对品质的不懈追求，致力于为客户提供最高品质的产品与服务，为政府和公众贡献丰富的社会财富，为股东和合作伙伴创造稳定持续的收益，为员工开辟广阔的发展空间，以国际化思想与实践，不断超越，成为利益相关群体心目中最有价值的国际化地产企业。

◆ 品牌使命Brand Mission

科学筑家

金地坚持以前瞻的设想和科学的实践为理念，致广大而尽精微，为每一位社会中坚，打造人居杰作，实现超乎想象的品质生活。

在产品上，以科学的方法创造产品价值，实现居住的本质，使产品竞争从功能上提升到性能上，真正贴近人性需要；在企业管理上，强调科学的现代企业管理，尊重商业逻辑，使企业在协调、理性中获得持续发展；在企业文化上，强调科学的发展观，守正出奇，平衡发展，以此作为企业生命力的保证。

[返回目录](#)

◆ 品牌个性Brand personality

前瞻：金地集团做事的思想

科学造就了金地前瞻的视野，对市场与消费者的敏锐洞察，对新思维的追求与新做法的实践；使金地的创新超越产品和利润追求，而指向人居新价值。前瞻，作为金地的创新之魂，体现为金地产品的领导意识与资源的整合能力。

关怀：金地集团做事的内在动力

科学充实了金地关怀的力度，一切都是围绕着对利益相关群体的深切关怀展开，以全方位服务的思考，为所有利益相关群体创造价值，金地的关怀始于人本，深入价值，指向终生。

专业：金地集团做事的方法

科学养育了金地专业的精神，金地的专业源于理性的客户价值思维，强于“科学”的创作系统与管理精髓。“专业之道，惟精惟一”。金地以自信可靠的创造者形象，科学经营，精益执行，以专业实现客户关怀。专业是金地的判断力、是金地的执行力、是金地的产品力。

真诚：金地集团做事的态度

科学赋予金地真诚的情怀，金地在尊重客户的基础上，努力追求真实作为，增强诚恳的伙伴关系，表现出始终言而有信、值得信赖的人格内涵。金地的真诚，意味着真挚诚信的做事态度，诚实守信的做事方式，值得信赖的产品与服务。金地的真诚，源于自信，诚在参与，明在真实。

[返回目录](#)

品牌理念



◆ 品牌标识Brand logo金地

人杰于心，地灵于情

一方水土养一方人。发源于橙色域块的金地标志，浓缩着金地的一方水土，养育着金地的心灵与价值。人的杰出在于一颗杰出的心灵。标志中两个互为内外的白色、橙色方块，像一颗方正的心，坚定于内，飞跃于外。疆有界，而心无限。杰出者，以超越求守恒，以守恒求超越。

地的灵韵源于生生不息的运动。标志中以静制动的几何线条，周而复始，流转成一幅生机盎然的规划图，将人的科学智慧接通天地灵性，有情大地顿时展现出一种源于高贵的韵律。人杰于心，地灵于情。“人杰地灵”造就了金地的品牌世界。

[返回目录](#)

全国布局

至2013年9月，金地集团在昆明成功拍得一商业地块，至此全国布局城市达24个，其中4个一线城市，20个二三线城市，共分布7大区域。2013年末，土地储备超过2500万平方米，其中：公司权益土地储备超过1900万平方米。

七大区域分别为：东北区域、华北区域、华东区域、东南区域、华南区域、西北区域、华中区域

注：图中余姚算入宁波市，共布局21城市，数据为2013年第一季度结算，现增加了无锡、郑州、昆明3个市，共24个城市。



[返回目录](#)

2013年销售数据排名

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

[返回目录](#)

一体两翼战略

金地集团于2010年首次提出“一体两翼”战略部署，实现集团由单一业务的住宅开发公司向“住宅开发为主、商业开发与运营和房地产金融为两翼的复合型地产企业集团”的演进。

◆ 传统住宅领域

集团制定了金地产品战略规划，加深了人们对金地“引领人本生活”的品牌口号和“人文风格、人性功能、人情社区”的品牌内涵。

“格林系列、褐石系列、名仕系列、天境系列、世家系列”五大产品系列的成功推行增加了金地的品牌知名度。

◆ 房地产金融

金地已成立稳盛投资，将实现突破性的发展。集团表示，将继续发起设立由稳盛基金募集和管理的美元基金和人民币基金，也会考虑在合适的时机推出商业地产基金以及涉及到保障性住房和一级开发的房地产金融产品。

◆ 商业地产

2010年，金地已成立商业地产公司，这标志着“一体两翼”格局的正式成立，而后便在北京、西安、深圳等地区确立建设不同的中高端商业项目。

[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏



格林系列

自然

温馨

健康

青春



[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

褐石系列

不会过时的经典



不经意的浪漫



不冷漠的都市



[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

名仕系列



优雅礼遇
精工名宅
城市地标

[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏



不会过时的经典

天境系列



不用浪费的享受



不必隔阂的尊贵

[返回目录](#)

标杆企业

■ 产品系列鉴赏

世家系列



传世经典风范
尊享家族领地
怡情山水胜景

[返回目录](#)



修·悟

慢慢活

曾经有位日本欧吉桑（日语，大叔的意思）跟我学中文。他很欣赏我不紧不慢的个性。

有一次，他对我说：“好！很好！慢才好，就是要慢，乌龟就是爬得慢才长寿。难为你这么年轻，一点也不急功近利。”一面说，一面学乌龟爬，还比画着太极拳的架势，缓慢而浑厚。

原来他老人家笃信佛教，还有很深厚的气功素养。他也鼓励我学佛，练功，并且铁口论断，我一定能够“得道入境”。

我原本就有打坐的习惯，他的话深中我心；我也告诉他，我们中国人都说“慢工出细活”。我们一老一小，彼此赞美欣赏，切磋琢磨“慢功”。他是我这一生惟一的伯乐，想必我也是他惟一的知音。

无论多忙，早上醒来，总得假寐片刻，才起来梳洗，再煮一杯咖啡，捧在手里，或坐或卧，细品慢酌，发呆够了，才起来做正经事。抱一杯咖啡发呆，什么都不想。酝酿情绪，培养心情，是我最清新写意的时光。以前常说：“在下既不会救火，也不会救命，所以没有急事。”

可在现实生活里，“慢”代表“无能”、“没用”甚至“落伍”。我也曾想“迎头赶上”，赶来赶去，徒然赶坏了心情。

更何况我之所以慢，除了天性，主要原因是：凡事深思远虑，行事彻底，做事扎实。凡事都先仔细考虑，假想各种结果，做起事来，也都“防患于未然”，自然需要更多时间来筹划，而这都是看不见的工夫。

所以决定“依然故我”。同一时段里，只做一件事，从来不赶时间，也不抢时间。总是把时间表规划得很从容。

下班以后，我总把饭菜烧上锅，然后洗澡，换上睡衣。一面吃饭，一面看电视，好不惬意。出去吃一餐饭，至少两小时，外带化妆、梳头和路上的时间，搞不好还有二次会、三次会，不夜不归，劳神耗时。把应酬的时间省下来，发呆养神，净化心灵。

我也很少出远门度假，除非有足够的时间、精力和金钱。度假看起来很享受，可是对我而言又累又烦。休假期间的工作，不是事先加班处理，就是度假回来善后。如果有人代班，经常出现前后不一致的现象。

遇上长周末，关掉电话，拔掉门铃的插头，好好睡一觉。睡饱了，再选一家好餐厅，独享一顿盛宴。如想休假，就带几本好书，就近找一家旅馆，清清静静住上两三天，强过“赶”飞机、“赶”行程的旅游。

我总觉得想要活得“快活”，就得“慢慢活”，才能活得写意，活出生命，活出乐趣来。

像植物一样生活

周润发作客央视《艺术人生》栏目，主持人朱军问他成功的秘诀。

周润发从容道来：“与太阳保持一样的作息时间”。

他说的意思是，白天工作，晚上睡觉，从不透支体力与时间，他过的是一种慢生活。

金庸先生，是一个生活得慢条斯理的人。他说话慢吞吞的，让人以为他有结巴，走路也是慢吞吞的，看起来像大象的脚步。

在落地窗前就可以凭眺蔚蓝大海的家中，85岁高龄的金庸先生笑眯眯地说：“我的性子很缓慢，不着急，做什么都是徐徐缓缓，最后都做好了，乐观豁达养天年。”

这位武侠小说宗师说：“武侠小说也不是天天刀光剑影，打一会儿，就要吃饭，睡觉，喝茶，要像如歌的行板那样，张弛有度。”

慢生活，其实就是像植物一样的生活。

现代人的生活，绝大部分过的是一种动物人的生活。像森林里弱肉强食的动物一样，一辈子都在奔跑和迁徙，时时刻刻竖起耳朵听着外面的风声。

看一看动物们的睡眠吧。

生活在海洋中的鲸鱼，睡觉的时间很少，如遇大风大浪干脆不睡，风平浪静以后，一条雄性鲸鱼，把所有家庭成员——几条雌鲸和幼鲸聚集在一起，以鲸头为中心，相互依偎着，呈辐射状漂浮在海面上。

羚羊短暂的睡眠过后，醒来后第一件事就是开始奔跑。马是站着睡觉，牛是跪着入眠，海豚睡觉时要睁一只眼闭一只眼，长颈鹿每天的睡眠只有2小时。

一只睡着的鸟，为什么不会从树枝上滚下来，因为它们睡得越熟，爪子就会把树枝抓得越紧。

这些动物们的睡眠，多么不易啊。现代人的生活，其实也像这些动物们的睡眠一样，成为一群神经紊乱者。

在喧嚣的都市里，在欲望的大网里，用忙碌的姿态与身影，标榜着与时间赛跑，却违背了生活本身的常态。

像植物一样去生活，做一个“植物一样生活的人”，让生活呈现出细致、从容、优雅、柔软、雍容、智慧、练达、朴素大气的品性。

在城市里待久了，我会悄然返回到乡间去。我望着一只打盹的鸡出神，倾听着深夜村庄里传来均匀的鼾声。在城市，你哪能听到鼾声啊，顶多有充满郁闷沉积的梦呓。

在村庄，我有一个80多岁的堂叔，他牵着牛，慢悠悠的走上山坡，牛在一旁吃草，他在一旁轻轻地哼起山歌。堂叔唱了几十年山歌，他根本不需要听众，他的听众最多是一头牛，一只羊，他唱山歌的背景没有舞台与灯光，背景就是山坡上随风起伏的庄稼与草浪，还有山梁上的蓝天。

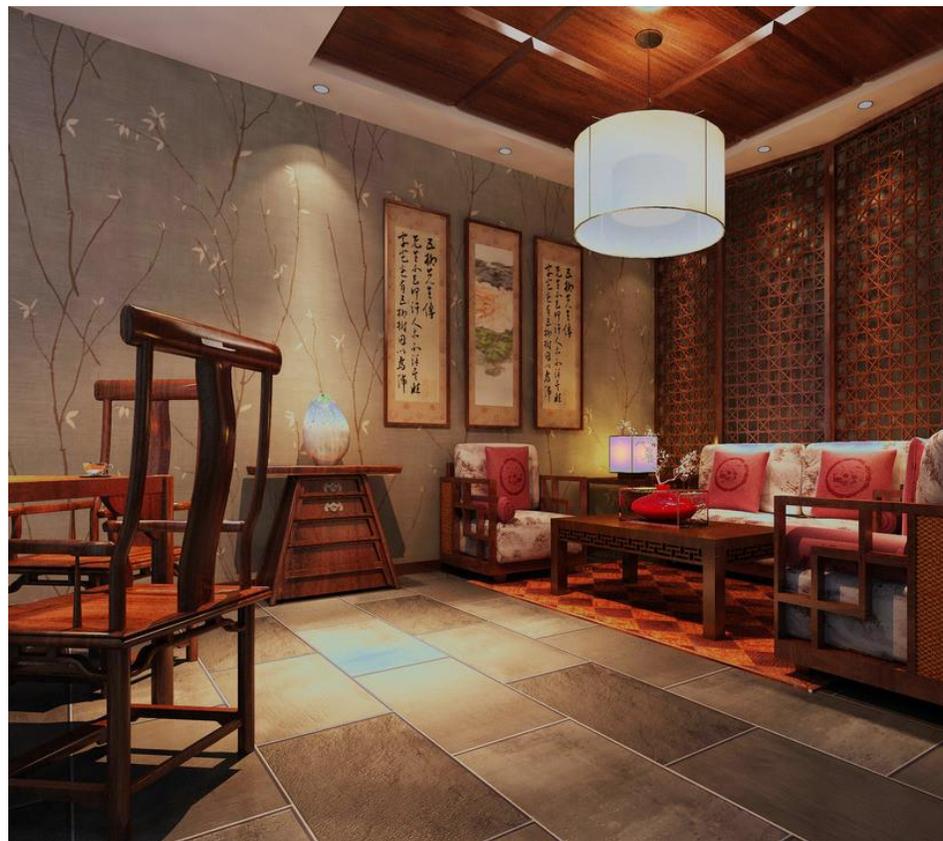
堂叔用一种缓慢的语调告诉我，他没有文化，却记得一年的24个节气：立春、雨水、惊蛰……白露、秋分、寒露、霜降。

所以，堂叔几乎不看日历，只看山坡与田野里的植物与庄稼，就能准确地感到季节的更替，嗅到季节里的气息。小满，麦类等作物的籽粒开始饱满了；芒种，麦类等芒作物成熟了；草叶上有霜了，那是霜降了。

堂叔的话，惊醒了我这个梦中人，这是植物的生活啊。

植物们按照它本身的季节和规律生长与呼吸，一点也不牵强附会，不矫揉造作，不世俗追风，不急于显山露水。

而我们人，我们的爱情是速食，写作是投机，事业是挣钱，朋友是利益。这些生活啊，让我们越来越苍白，越来越失去创造力，甚至失去灵魂。





悦 读

人类究竟有多理性？——思考，快与慢

在本书中，卡尼曼会带领我们体验一次思维的终极之旅。他认为，我们的大脑有快与慢两种作决定的方式。常用的无意识的“系统1”依赖情感、记忆和经验迅速作出判断，它见闻广博，使我们能够迅速对眼前的情况作出反应。但系统1也很容易上当，它固守“眼见即为事实”的原则，任由损失厌恶和乐观偏见之类的错觉引导我们作出错误的选择。有意识的“系统2”通过调动注意力来分析和解决问题，并作出决定，它比较慢，不容易出错，但它很懒惰，经常走捷径，直接采纳系统1的直觉型判断结果。

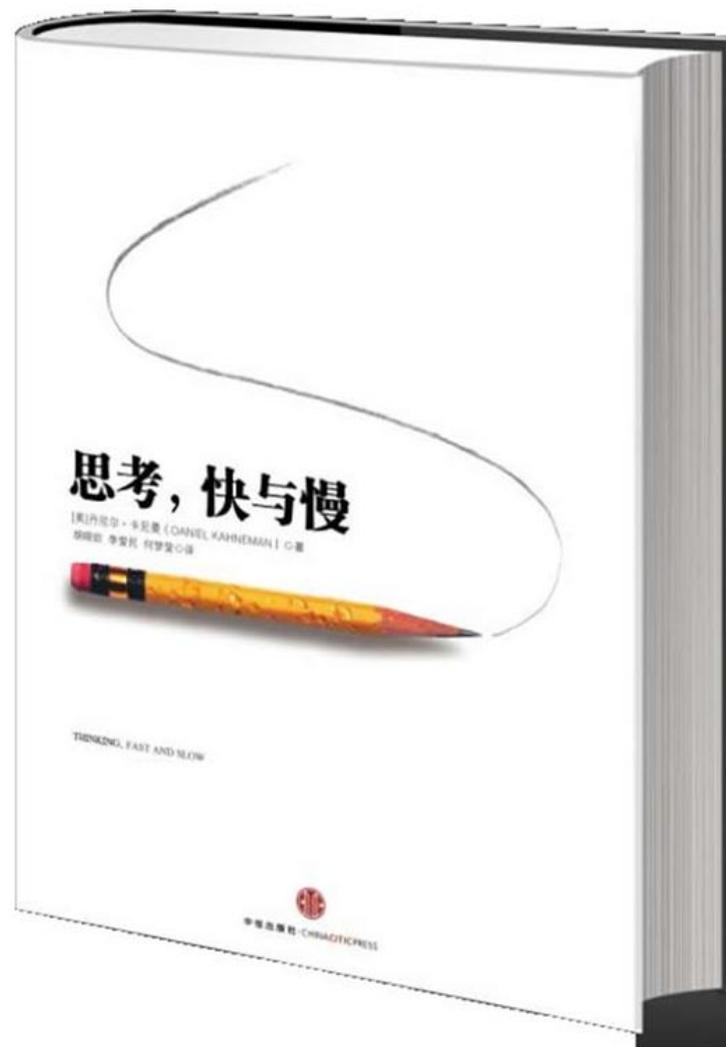
作者简介

(美国)丹尼尔·卡尼曼(Daniel Kahneman) 译者：胡晓姣 李爱民 何梦莹

丹尼尔·卡尼曼(Daniel Kahneman)，普林斯顿大学尤金·希金斯心理学荣誉退休教授，普林斯顿的伍德罗·威尔逊公共及国际事务学院荣誉教授。凭借着与阿莫斯·特维斯基对决策制定问题的开先河之研究，卡尼曼获得了2002年的诺贝尔经济学奖。

下面是美国哈佛大学心理学教授史蒂文·平克对他及《思考，快与慢》的评价：

“丹尼尔·卡尼曼是历史上最有影响力的心理学家之一，也必然是现今在世的最重要的心理学家。他在揭示人类思维的显著特征方面很有天赋，多数研究成果成为了经典的教材和引用频率很高的至理名言。他的研究打开了社会心理学、认知科学、对理性与幸福的研究，以及他和他的合作者阿莫斯·特沃斯基共同推动的行为经济学的新局面。《思考，快与慢》的问世是个重磅事件。”





职业机会

职业机会

隽明五月重点岗位（更多职位信息请登录隽明官方网站 www.dreaming.cc 查阅）

- 集团投资发展部总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1743.html> 项目营销经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1848.html>
- 集团景观精装修设计副总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1932.html> 典当行总经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1836.html>
- 集团研发副总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1930.html> 资深市场研究经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1815.html>
- 工程部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1895.html> 商业管理公司总经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1813.html>
- 建筑设计经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1916.html> 精装修设计主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1768.html>
- 资金主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1862.html> 集团渠道负责人——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1745.html>
- 招商部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1854.html> 研发主管/专员——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1454.html>
- 集团财务总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1853.html> 设计总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1341.html>
- 商业研发经理/主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1960.html> 项目成本总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1222.html>
- 安装主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1959.html>

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。