

Dreaming · 志

DREAMING · 志



 隽明顾问
DREAMING CONSULTANT

2013 · 11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——随缘

资讯解读

[三中全会涉及房地产市场解读](#)

[万科、金地齐上阵 外来大鳄掀起扎根杭州的第二波浪潮](#)

[郁亮的乐跑哲学：银行、食堂等创新率领万科领跑行业](#)

标杆企业

[招商局地产控股股份有限公司（简称“招商地产”）](#)

修·悟

[生活中没有一成不变的处世原则](#)

[为人处世最好的性格](#)

悦读

[遇见未知的自己——张德芬](#)

职业机会

[隽明十二月重点岗位](#)



洛可可式建筑风格（Rococo Style），于18世纪20年代产生于法国并流行于欧洲，是在巴洛克式建筑的基础上发展起来的，主要表现在室内装饰上。洛可可风格的基本特点是纤弱娇媚、华丽精巧、甜腻温柔、纷繁琐细。

卷首语-随缘

有人问我：为什么会喜欢和没见过面的人一起旅行。就算安全上可以保证，难道也不担心性格不合导致旅途不愉快吗？

关于这个问题，我想了很久。究竟是为什么这样选择我的每一次旅途，是因为追求刺激还是因为我不惧风险？最后，我想我的答案是——随缘。

我不是个很有激情的人，却从不拒绝任何激情的事物。在我看来，世间万事万物，存在，即合理。而既然有其合理之处，为什么不接触就去拒绝呢？等到接触后知道它之所以存在之所以好的理由，再由自身兴趣爱好、行为底线去做评估，能够接受的放入自己的生活，不能够接受则放在一边。如此，既开阔了人生阅历又可能多一项生活乐趣，何乐而不为呢？

这世上的变数太多，每一分每一秒都在发生变化，从你不知道的领域到你身边的点点滴滴，于是，你会迷茫。太执着，有时候会被批评顽固不化；太灵活，有时候会被指责市侩圆滑，究竟该怎么做才能做到最好。“随缘”会是一个很好的选择。这件事是怎样的，在评估后再行动，该变通的变通，该坚持的坚持。心随着事物一起变化。久而久之，你会发现你的心境会越来越平和，生活越来越明媚，因为在你看来任何事都是可以解决的，不论方式如何，都能游刃有余。

世界也是充满陷阱的，我们在随着事物变化的同时会发现不少触及底线的东西。这时候“随”的这份“缘”就不是“善缘”，而是“恶缘”。在对待“恶缘”时就需要问问我们的“本心”：道德伦理的底线是什么？人生修养的底线是什么？我们自己的底线是什么？对与错在我们一念间，切记“随缘本心，本心随缘”。

这一期的隽明志，小编momo为大家精选了11月的三篇报道，不论是各大房企在战略、产品上的选择还是名人访谈，我们都可以从他们身上看到一份“随缘”的心。“修·悟”的内容则是更深入地和各位探讨“随缘”的处事法则，希望可以给大家的生活工作带来思考。

严琳 2013.11.29

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。交流邮箱：john@dreaming.cc

资讯解读

三中全会涉及房地产市场解读

三个月前，朱中一先生在2013博鳌房地产论坛上的一句话“房地产调控长效机制将于三中全会后出台”。从此，三中全会，成为整个市场的期待和成了热门话题。

各种说法不断，“长效机制”、“二次土改”、“农民宅基地流转”、“房产税”将在三中全会上出台等等。

其实，党的中央全会上不可能讨论某个经济领域的具体政策，这是基本的政治常识。

三中全会公报中，甚至没有提及“房地产”三个字。

但以下一些表述将影响未来房地产市场的政策理念和走向。

一、要紧紧围绕使市场在资源配置中起决定性作用深化经济体制改革。

【解读】表明继续走市场化道路。此前甚至有激进人士认为要“二次房改”，以保障性住房主导的说法，不攻而破。房地产市场也仍然会以商品房为市场主导。

二、加强顶层设计和摸着石头过河相结合。

【解读】不能只摸石头，更要有顶层设计。一年前还只提“摸着石头过河”，而现在加了“顶层设计”的表述，表明不能完全靠摸石头，走一步算一步了。

三、紧紧围绕更好保障和改善民生、促进社会公平正义深化社会体制改革，改革收入分配制度，促进共同富裕。

【解读】加强包括住房保障在内的社会保障。这是政府的重要责任。

四、必须毫不动摇巩固和发展公有制经济，坚持公有制主体地位，发挥国有经济主导作用，不断增强国有经济活力、控制力、影响力。

【解读】土地私有化几乎没有可能。此前也有人提出土地私有化的思路。

五、完善主要由市场决定价格的机制。

【解读】价格主要由市场决定。当然政府不会放弃调控，但会更多使用经济和法律手段调控总体供需关系，而不会直接调价格。

六、消费者自由选择、自主消费，商品和要素自由流动。

【解读】限购政策应逐步退出。限购政策与消费者自由选择的理念不符。

七、建立城乡统一的建设用地市场。赋予农民更多财产权利，推进城乡要素平等交换和公共资源均衡配置，完善城镇化健康发展体制机制。

【解读】向农民征地对农民的补偿会增加。但这并不意味着农民宅基地可以流转，因为如果可以，“统一建设用地市场”那么城市中商品房业主的土地也可流转。会向乡村配置更多的公共资源。

八、要维护宪法法律权威，建设法治中国。

【解读】可以推断，对没有法律依据的税收，比如房产税，可能会慎之又慎，应该有合法的立法程序。

所有这些改革需要设计、需要协调、需要时间。

顶层设计的机构是将要成立的中央全面深化改革领导小组，改革预期的时间是2020年。

因此，短期内政策没有也不会有实质性的变化，仍会是老政策的延续和视市场变化的逐步退出。

新机制的建立需比较漫长的过程。事实上，在10月29日的政治局学习时，就清晰地指出了“解决群众住房问题是一项长期任务”。2020年，甚至可能是比较乐观的估计。



万科、金地齐上阵 外来大鳄掀起扎根杭州的第二波浪潮

杭州的房地产市场，已越来越变成一个外来大鳄主导的市场。然而说到外来大鳄，也不是铁板一块的，根据在杭州市场的不同表现，它们内部也产生了分化。一些所谓的外来大鳄，来了之后，开发了一两个项目后，又悄无声息地走了，除了这一两个项目，它们仿佛不曾在这个城市出现过，既没有留下脍炙人口的作品，也没有留下长久传诵的口碑。

与这类大鳄形成鲜明对比的是另一些大鳄，这类大鳄以万科、金地、龙湖、中海等为代表，不但在杭州做出了朗朗上口的作品，如万科的良渚文化村，金地的自在城，中海的寰宇天下，龙湖春江彼岸等。更重要的是，这些企业以一种自觉自发的方式，完成对这个城市的致敬，在带来全新开发理念的同时，也带来了与这个城市的融合，实现完美的“本土化”的改造。

正是缘于这种自身的努力以及对这座城市的尊重，这些企业都在杭州获得巨大的发展，完成对杭州第二轮，乃至第三轮的深耕。如今，万科在杭州的多个区位都有布局，中海已将自己最为高端的“一号系”作品带到杭州；金地呢，在率先完成对自在城这个百万平方米大盘的开发销售后，在这个年末，一下子推出两个全新的项目——金地申花里和金地格林格林，以一种“双响炮”的方式表达他们继续深耕这个城市的决心。

每一个成功扎根杭州的外来大鳄，都带来了独到的开发理念

万科、金地、中海、龙湖等，这些目前在杭州楼市呼风唤雨的开发商，之所以能取得如此成功，一个重要的原因是他们都拥有自己的核心竞争力，都带来了自己独到的开发理念。万科一直在引领杭州房地产业的发展，从最初的给普通人造好房子，发展到后来的造有人住的房子，其背后的支撑是其一贯倡导的“三好”住宅概念；中海在中海西溪华府身上实践的开发速度，让全行业为之侧目；龙湖在园林景观与营销手法上的创新，让众多房企竞相模仿；而金地最早发明的二三级联动售房，以及赋予房子的造梦色彩，帮助自己在这个市场越走越宽。

正式仰仗这种“独门秘籍”，万科才迎来良渚文化村的大卖；中海才能用两个月的时间售罄对西溪华府；金地才能大手笔地完成对百万平方米的自在城的清盘。这些敢为人先的行为，曾极大震动杭州楼市。

在自身发展的同时，完成与这个城市的交融

如今说到万科的良渚文化村，除了再提及不可复制的环境外，大家一致公认的是，住在这里非常舒服，而这种舒适性，是万科用自己的建筑以及园区服务体系来表达的。同理，如今说到自在城，大家除了强调其“常青藤”式的完善教育体系外，更多的会提到这是个“中产阶级”社区，其一切的设置都围绕中产阶层的需求而设立。

这就是这些外来大鳄的过人之处，他们尊重土地，尊重业主，最终做出一种尊重的作品完成与这个城市，以及这个城市里的人的交融。

在金地集团内部，就有着完善的产品体系，根据不同的土地和客户情况，来规划项目的产品系列，从某种意义上来说，金地开发一个项目前，就已经知道未来的业主到底会是哪些人。这种产品定位上的成功，最终传导到销售上的成功。金地在这方面淋漓尽致表现的一个作品就是金地·天逸了，因为成功地触摸到萧山人的性格与喜好，金地成功地将天逸塑造成萧山最好的房子，构筑起萧山七星级的家。

只有更为精确的定位，才能赢得更好的未来

随着这些外来大鳄进一步深耕杭州，他们对这个城市，以及这个城市的人的脾性也越来越熟悉后，他们在这个城市的发展将更顺风顺水。就现在的房地产市场发展而言，未来如果不能在开发前清晰定位自己的项目，可能很难在市场获得成功。“这也迫使金地在内的企业，在将来要更精心操作自己的项目。”金地东南公司的负责人告诉记者。

以金地年末推出的金地申花里和金地格林格林为例，他们成功地在售卖前，做足定位的功课。

金地申花里，位于申花板块莫干山路与石祥路交叉口，属于繁华盛开的城西申花板块，咫尺城西银泰城，其10分钟车程内，坐拥万达广场、西田城等12大综合体，300万平方米商圈，地铁2号线、浙江医院等均在2公里内，商业、交通、教育、医疗等配套完善。这种区域上的天然优势，让第一次在市中心开发的金地，将其高端的“名仕”系带到了杭州。

作为金地在杭州市中心的“名仕”系首发作品，金地·申花里承袭法式新古典血统，意在为成功路上一路向前的城市上行阶层，打造9万平方米名仕专属住区。

作为金地在杭州市中心一号作品，金地申花里通过对1500组名仕家庭生活的深入市场调研，经过集结了金地最优秀的研发和设计团队，经过28轮的精益求精的研制，最终锻造出“六大唯一”，以契合名仕这一人群的品位与生活：杭城唯一法式庄园景观，让你的孩子优雅成长；杭城申花唯一精装小高层90平方米，让你的家每一个细节流淌着名仕品位；杭城唯一的I-HOUSE独特设计，让你的生活无处不随心所欲；杭城唯一法航服务社区，让你的家人里里外外是温暖；杭城唯一拥有精神图腾的项目，让你只和一群进取成功的精英人士为邻，并共同走向更大的成功。



资讯解读

如果说居市中心的金地·申花里是为已奋斗10年左右不断向前的精英人群打造，那么，位于长睦板块的金地·格林格林则是追随更年轻的“杭州青年”的青春脚步，专注打造让“杭州青年”感觉最为对味、最舒适的居住系统，建筑杭州唯一的都市乐享青春社区。

金地格林格林位于杭州主城极具发展潜力的同协路中央生活区CLD正核，同协路的开通，使城东板块钱江新城、火车东站和中央居住区“三心”实现大连通，同协路中央居住区是繁华与生态并蓄的城市公园居住区，拥有多达6个城市综合体，及5A级旅游景区皋亭山的自然环境，未来项目周边将规划完善的生活配套，购物、休闲、娱乐、教育、医疗等设施一应俱全。而地铁3号线、B3等多条公交线站点毗邻，将在不久的将来解决青年经济出行、便捷通达的需求。

作为金地杭州青春壹号作品，格林格林同样打造了“四大亮点”：金地首创青春园林住区，10大青春互动景观，让青春在这放荡不羁；70-125平方米青春无敌户型，满足你青春的无限想像；360度青春系金地云服务，让你青春骚动的心得到充分满足，让青春无所不能、自由自在；24小时不打烊青春配套，给不眠青春无限能量。可以说，格林格林是为年轻人定制的梦想居住乌托邦。



郁亮的乐跑哲学：银行、食堂等创新率领万科领跑行业

30年前，万科靠王石这个精神领袖起步；30年后，郁亮管理着这家千亿规模的公司，他从倡导跑步开始，传递着一个普通人可以实现梦想，也让万科在千亿规模之后仍能保持激情和活力。

如果你见过三年前的万科总裁郁亮，之后再见面的感受，只能用一个词来形容，就是“震惊”。

2010年，万科年度销售额突破千亿。同一年，郁亮开始跑步和节食，用了三个月的时间，减掉25斤，从一个标准的中年发福男变成了时尚型男。第二年，郁亮出现在一份时尚杂志的封面上——粉紫衬衫、白色领带、格子西装短裤。此前，他西装革履的标准个人照甚至都很少出现在媒体上。

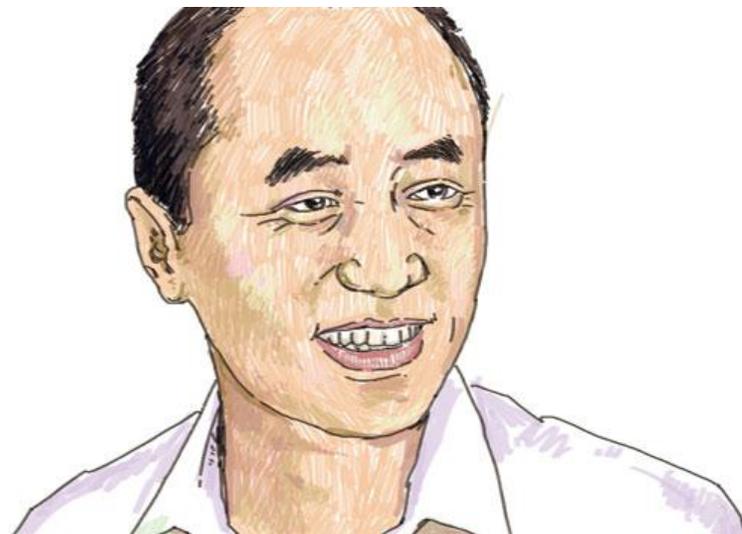
三年历练，郁亮已经很适应镁光灯前的感觉。南方周末摄影师提出了各种刁钻的动作要求，在水池边跳跃，在办公室内骑车，甚至于用阴影遮住大半面孔、成像效果未知的拍摄，他都温和地接纳并配合。

郁亮依然语速很快，并且回答很严谨；依然很少说对抗性、批评性的话，还有那些媒体爱听的宏大叙事。“我最不愿意说所谓的大话，很多论坛不参加就是这个原因。说得很大，其实都不知道在谈些什么”。

但是，言谈举止中，他不再介意去展露一些或许原本就有的个性，比如直接、自信。“我一直很顺。高三一年没看书，数学也考了满分，你说我学习是不是很好？”“我现在不太看大部头的历史书。以古鉴今？恰恰我是面向未来，从不面向过去。”

1965年，郁亮出生于江苏苏州一个普通家庭里。父亲是工程师，母亲是工人。1984年考上北京大学国际经济系，那是中国城市改革的发端之年，也是各种思潮开始激烈碰撞的年代。北大四年，郁亮的收获是“坚定的市场派”、“不迷信权威”。

他甚至自述在那四年中，改掉了一些自己不喜欢的苏州人的性格，怕事、追求安逸、不冒风险。没有什么事情或者契机，就是改掉了。“不是靠毅力，靠的是你更喜欢直接、勇于挑战的性格，你找到了乐趣。”



“坚持下来，靠的是乐趣而不是毅力。”对外推广跑步时，郁亮也在不厌其烦地强调这一点。他不希望别人认为，只有拥有过人的毅力、惊人的能力，才能去跑全程马拉松。“我的理解是，他不希望、万科也不需要再造一个英雄。他要传递一个普通人也能实现自己的梦想的理念。”深圳地产策划人尹香武认为。

2012年9月，尹香武在杭州良渚的万科文化村见到减重后的郁亮。“太震惊了！”饭后合影时，当时还180多斤的尹悄悄站到了离郁亮最远的位置，之后就开始跑步减肥，如今只有140余斤。“也没有怎么劝我跑步，他的存在就给了我强烈的刺激和信心。”

这应该是郁亮最希望看到的效果，通过他自己的改变，潜移默化地去影响万科员工、合作伙伴、业主，甚至更多的普通人，把万科的文化悄悄植入其中。正因为此，尽管2013年5月份刚刚完成他自己也认为是“人生真正的一次挑战”的登珠峰，当南方周末记者打算从登顶开始这次采访时，郁亮的第一反应还是“我更愿意跟你谈跑步”。

迄今为止只有300名中国人到达的珠峰之巅，在万科的精神领袖王石南坡北坡各登顶一次的三年之后，郁亮也实现了，但他同时也开始消解这一举动的英雄意味。他带的队伍取名为“菜鸟”，他说他们不是征服，只是好奇想去看一看。

他把登顶具化成一项项准备、一个个计划，他说他不鼓吹登山不是因为普通人做不到，而是相比跑步门槛更高、更不容易让普通人马上运动起来。只有在问及为什么登珠峰时，他才说，“万科勇于挑战、不断突破自我的精神，我有责任去传承。”

整个菜鸟队中，按照同样的计划和准备，只有郁亮做到了“不减重、不受伤、不晒黑”，纪录片导演洪海只拍了郁亮大大小小的整理包。而郁亮最新的10公里纪录是40分47秒，运动员的水准。这样的成绩背后，是郁亮精确的计算。

“郁亮是给万科配速的人。”自己开始跑步后，尹香武体会到了这一点，“长跑很枯燥，不能随便加速减速，得配速。跟管理一家大企业一样，不犯错误、有标准速度，不要随意为了创新而创新。”

千亿之后的万科，同样进入一场漫长的马拉松发展阶段。十年前王石选择郁亮来做总经理时，看中的除了他的能力，还有他身上的“稳”，十年后这个特点体现在了郁亮为企业家个人魅力、企业文化、公司发展寻找到的跑步这个纽带之上。

“稳”和“平静”，一度让跟拍菜鸟队登珠峰的纪录片导演洪海很着急，“感觉好像有一层小小的铠甲，很难攻破。怎样看到郁亮的B面，最真实的那一面，我们一直在寻找。山顶的那一刻是我们积累那么多影像里郁亮唯一一次热泪盈眶的时候。”但是下一秒郁亮想到的是，流眼泪会结冰，最后掉一块皮怎么办？眼泪最终没有掉下来。

资讯解读

郁亮的B面是什么？“会给你出脑筋急转弯，还会忽然间问大家，人类为什么没有毛这样的问题。”一位接近郁亮的人士想到了这一点。在郁亮的书桌上，有书皮一角已经破烂的《邓小平时代》，也有《枪炮、细菌与钢铁》探讨人类社会的命运的书籍，还有《不论》、《第五元素》这样的科学著作。

“是的，人文和科学，我喜欢看这些乱七八糟的东西。什么叫有帮助？读书是为了更有趣好玩，不是实用主义。科学会改变很多看法，很多人说地球变暖了，看书才知道西周时比现在要暖和得多，现在几十年的温度变化，怎么就能断定地球变暖呢？”他说。

4年前，万科董事局主席王石接受南方周末记者采访时，同样谈到了读书和价值观。王石花了很长时间，论及《罗马人的历史》，还有企业家的清教徒精神。采访结束后，途经茶室外的一面大鼓，王石随手就拿起了旁边的鼓槌子，敲了起来。

当王石远渡美国哈佛求学，当王石将更多的时间放在社会事务而不是万科本身，当王石越来越成为一位纯粹的万科精神领袖，千亿之后的万科需要找到未来的方向，需要领导者拥有更大的权威，而这种权威，所依靠的不是发号施令，而是更多的个人魅力。

采访之中，郁亮说了这么一番话，“对王石主席来说是英雄的理想，对我来说就是一个普通的理想，我觉得普通人在这个时代也可以成为英雄。我怕死，怕受伤，我才做了这么多的准备。我是一个有准备的人，但从来不敢说自己是勇敢的人。”他还说，英雄是要感动别人，凡人只要感动自己。

郁亮需要个人魅力，但不需要过多的个人魅力。这不再是一个造神的年代。



标杆企业

招商局地产控股股份有限公司（简称“招商地产”）

- 公司简介
- 发展历程
- 组织架构
- 企业文化
- 领导介绍
- 2011年——招商地产的新十年征程
 - 收入排名
 - 项目分部
 - 业务调整
 - 土储扩张
 - 营销策略
- 存货去化压力分析
- 财务指标分析



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

招商局地产控股股份有限公司（简称“招商地产”）前身为蛇口招商港务有限公司，成立于1984年，是央企香港招商局集团三大核心产业的主营上市公司平台之一，是中国最早的房地产公司之一，国家一级房地产综合开发企业，是具备综合开发能力、物业品类丰富、社区管理完善的大型房地产开发集团，总资产达1092亿元。公司总部设于深圳。2012年，招商地产在18个城市有46个项目在售，实现销售额363.86亿元，同比增长约73%；净利润同比增长28%达33.18亿元；总资产首次上千亿元，约1092亿元；实现了15.19%的净资产回报率。截至2012年底，累计开发面积逾2700万平方米。



发展历程

- 1914招商局成立积余产业公司
- 1981蛇口工业区建设指挥部房地产科成立，成为招商地产的前身
- 1984蛇口工业区房地产公司成立
- 1997“蛇口工业区房地产公司”更名为“深圳招商房地产有限公司”
- 1999深圳招商房地产有限公司、深圳招商供电有限公司、深圳招商水务有限公司公司股权注入上市公司——蛇口招商港务股份有限公司
- 2000“蛇口招商港务股份有限公司”更名为“招商局蛇口控股股份有限公司”
- 2001港口业务从上市公司中剥离
- 2004“招商局蛇口控股股份有限公司”正式更名为“招商局地产控股股份有限公司”





招商地产在今年下半年进入杭州连拿2地并成立杭州公司，扩大了其在华东区域的布局。

企业文化

公司愿景

- 愿景：百年招商·家在情在
- 愿景的描述：成为基业长青的房地产企业，永续人性关怀。

公司使命

- 使命：筑造绿色家园 推动社会进步
- 使命诠释：传承百年招商局历史使命
筑造绿色和谐的工作生活新空间
持续稳健经营
回报股东
关怀员工成长
肩负社会责任
成为中国最受尊敬的企业之一
推动社会进步

核心价值观

- 人本 责任 卓越 共赢

招商理念

- 以人为本，以客为先
- 稳中求进，均衡发展
- 时间就是金钱，效率就是生命
- 贴近市场，贴近客户
- 标准先行，精细管理
- 激情做事，狼性精神
- 恪尽职守，勇于担当
- 勤于思考，乐于分享
- 相互尊重，和谐共赢
- 快乐工作，幸福生活

领导介绍



林少斌：男，出生于 1960 年，高级建筑师，毕业于清华大学建筑系，高级建筑师。现任深圳招商房地产有限公司董事长兼总经理；历任公司总经理；蛇口工业区房地产公司总经理；招商局集团工程地产事业部总经理；蛇口工业区总经理助理、副总经理，蛇口工业区首席规划发展顾问。

贺建亚：工程师。毕业于北京航空航天大学电子工程、通讯工程专业，获硕士学位，后获北京大学光华管理学院工商管理硕士学位。现任总经理，兼任深圳招商地产有限公司副总经理；历任本公司副总经理、蛇口集装箱码头有限公司系统主任；蛇口工业区企业管理室副主任、主任。



2011年——招商地产的新十年征程



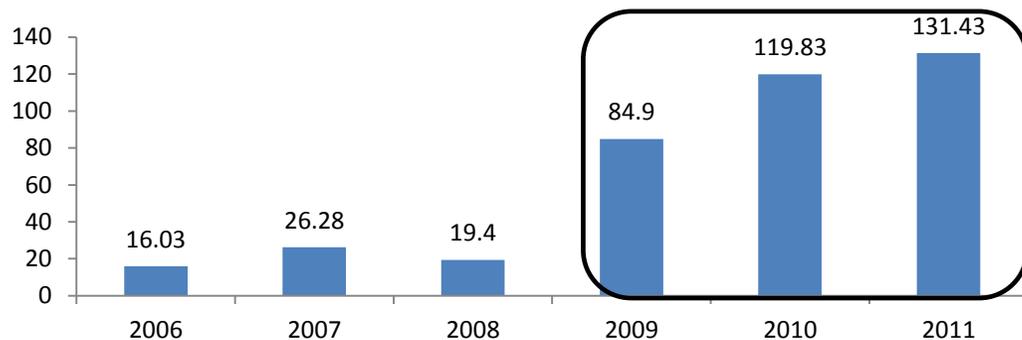
“目前已开始筹划集团迈向新的十年，开启新的航程，地产业要进入国内行业第一梯队，形成全国性品牌，并在发展模式、市场定位等方面构筑独特的竞争力。在保持另外两大核心优势地位的同时，不管是发展潜力还是自身禀赋，**地产都将是重头**”

—— 招商局新董事长傅育宁

招商地产 迈向新十年 开启新航程

收入排名

招商地产历年房地产营业收入（亿元）



排名	公司名称	销售金额 (亿元)
1	万科	1026
2	保利	660
3	绿地	650
13	金地	280
14	世茂	269
15	华润	226
16	远洋	214
17	复地	172
18	招商	143

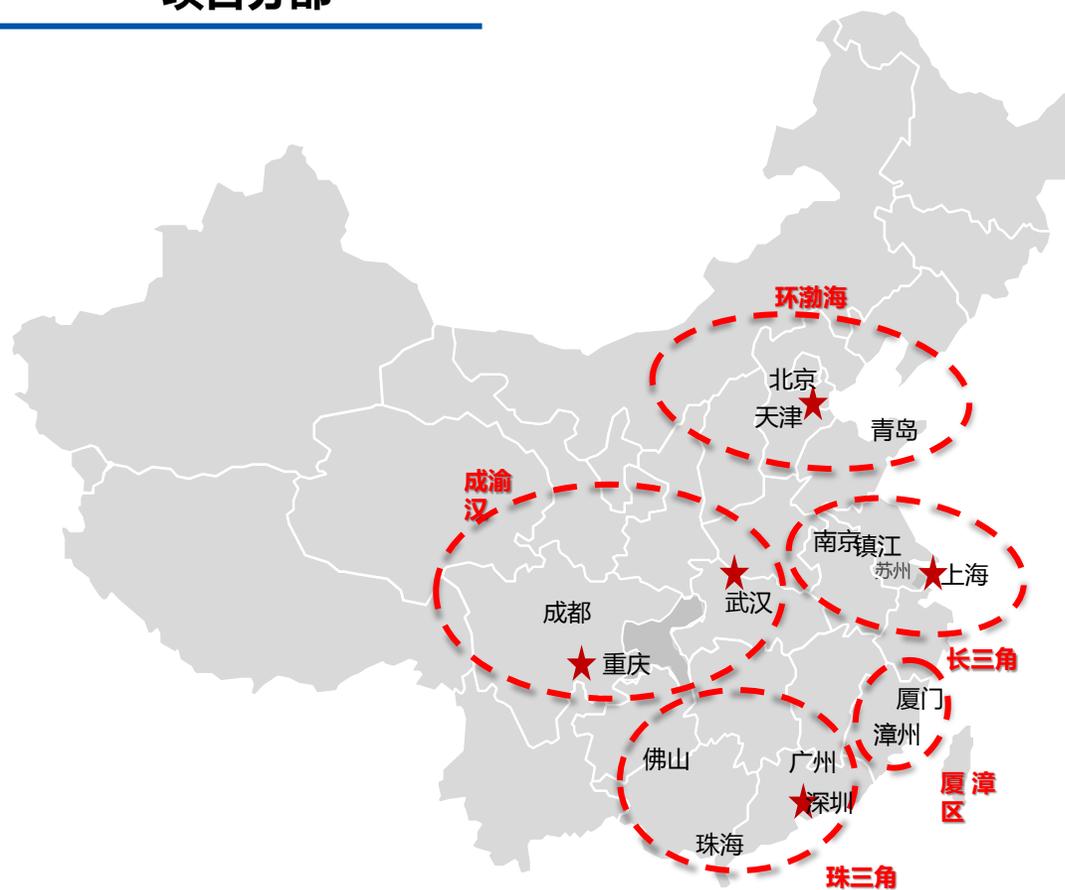
排名	公司名称	销售金额 (亿元)
1	万科	1210
2	恒大	808
3	绿地	776
12	绿城	300
13	金地	290
14	富力	287
15	远洋	265
16	中信	255
17	招商	210

排行	企业名称	成交金额
1	万科地产	610.0
2	中海地产	543.0
3	保利地产	493.1
4	绿地集团	450.0
5	恒大地产	380.0
6	万达集团	365.0
7	世茂房地产	225.2
8	华润置地	206.0
9	绿城中国	178.0
10	龙湖地产	174.0
11	碧桂园	163.0
12	富力地产	147.1
13	雅居乐	140.0
14	金地集团	133.0
15	融创中国	125.0
16	招商地产	120.3
17	远洋地产	110.0
18	中信地产	84.0
19	保利香港	82.0
20	宏立城	78.9

标杆企业

	名称		名称
深圳 (15)	深圳兰溪谷二期及国际公寓	南京 (3)	南京依云溪谷
	深圳花园城五期		南京紫金山一号 (原G67项目)
	深圳雍景湾		南京珑原 (原G54项目)
	深圳招商局广场	苏州 (2)	苏州小石城
	深圳伍兹公寓		苏州雍景湾 (原唯亭项目)
	深圳曦城	镇江 (1)	镇江招商北固湾*
	深圳招商果岭花园	北京 (3)	北京公园1872
	深圳招商澜园		北京溪城家园及珑原
	深圳招商观园		北京康拉德酒店
	深圳船前广场	天津 (3)	天津西康路36号
	深圳海上世界酒店项目		天津星城
	深圳曦城六期		天津雍华府
	深圳鲸山九期*	青岛 (1)	青岛城阳区项目*
	深圳锦绣观园*		重庆招商江湾城
	广州金山谷	重庆 (3)	重庆招商花园城
广州番禺创新科技园	重庆长嘉汇 (原弹子石项目)		
广州万尚项目*	成都东城国际广场		
佛山 (4)	佛山依云水岸	成都 (2)	成都招商雍华府 (原成华区CH07项目)
	佛山依云上城		武汉招商雍华府*
	佛山依云曦城 (原狮山项目)	武汉 (4)	武汉墨水湖南岸A地块*
	佛山依云天汇 (原南海2010-056、057项目)		武汉墨水湖南岸B地块*
佛山顺德珑原项目*		武汉墨水湖南岸C地块*	
珠海 (2)	珠海招商花园城一期 (原A)	厦门 (2)	厦门海德公园 (原厦门P08)
	珠海招商花园城二、三期 (原B)		厦门海上五月花
上海 (5)	上海招商雍华苑	漳州 (4)	漳州招商花园城
	上海招商南桥雅苑		漳州假日365
	上海海德花园		漳州卡达凯斯
	上海招商海湾花园		漳州卡达凯斯酒店及商业
	上海佘山珑原		

项目分部



◆ 今年以来，招商地产新进大连、昆明、宁波、杭州和南宁等大城市。

返回目录

业务调整

2011年伊始，招商地产分拆旗下业务，成立商业地产发展平台，2012年收购香港上市公司，商业地产业务“借壳”上市之举意图明显，商业地产的战略转型之路悄然开始

事件1：

2011年3月12日招商地产发布公告，称公司拟将全资子公司深圳招商房地产有限公司以派生分立的形式，成立新派生公司——深圳招商商置投资有限公司(下称“招商商置”)。

事件2：

2012年5月2日，招商地产发出公告称，通过旗下控股子公司瑞嘉投资实业所属的全资子公司成慧投资有限公司，以1.98亿港元的作价购得香港东力实业控股有限公司70.18%的股权。据了解，此次的收购工作酝酿了数月，最终于2012年4月27日完成了股份买卖协议的签署，股份交割于5月7日完成。

备注：

东力控股注册成立于开曼群岛，为香港上市公司，主要从事**消费电子产品的制造及贸易业务**。目前，东力控股主要资产包括物业、厂房及设备。该公司制造业务处于亏损状态，

原因分析：

专业化管理需求——招商地产多年来已经积累大量持有型物业，且仍以每年几十万平方米的速度扩张，**新的市场变化要求打造更强的专业化管理团队和平台**

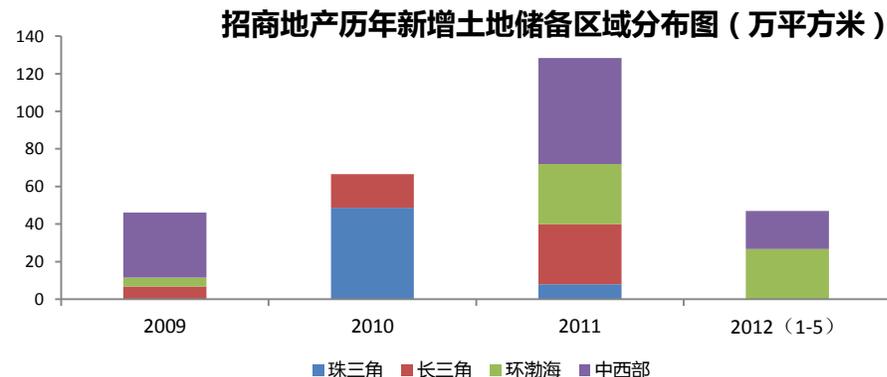
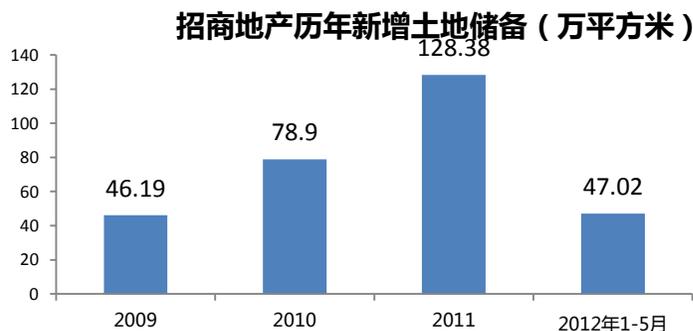
沉淀资金压力——2011年招商地产在商业地产项目开发上开始提速，据招商地产数据，预计即将进入招商或运营期的商业地产规模超过了200万平方米。众多项目开发带来了巨大的资金压力

内地市场环境恶劣——当前房地产市场调控对上市房地产企业的融资硬约束政策下，招商地产要在内地资本市场上市则希望渺茫

借壳海外上市成必然——通过借壳在海外上市，借力资本双平台，加快步伐重归“第一梯队”

2013年：招商地产今年内做成了两件大事来为其“千亿规模，百亿利润”提速助跑的：一是去年收购的香港上市公司东力实业(00978.HK)完成了资产重组，招商地产成功在香港借壳上市，自此拥有A+H股的融资双平台；二是在A股市场房地产再融资开闸节点启动规模近65亿的定增计划。

2011年以来招商地产新增土地储备总量跃升，拿地热点区域由珠三角向环渤海及中西部区域转移，且企业获地方式更多自主竞拍。而在2012年，据统计，招商地产新增土地储备规划建面增加到共390万平方米，同比增长37%。



年份	城市	区域	土地面积 万平米	土地价款 (亿元)	权益	年份	城市	区域	土地面积 万平米	土地价款 (亿元)	权益
2009	成都	中西部	1.12	2.05	100%	2011	佛山市	珠三角	2.97	5.95	100%
	南京	长三角	6.66	13.90	100%		武汉市	中西部	4.39	4.1	100%
	重庆	中西部	33.66	50.03	50%		镇江市	长三角	31.95	30.1	100%
	天津	环渤海	4.75	6.41	100%		深圳市	珠三角	4.95	2.53	100%
2010	佛山	珠三角	14.19	14.19	50%	武汉市	中西部	14.28	8.8	100%	
	上海	长三角	13.10	17.16	55%	武汉市	中西部	17.72	11.65	100%	
	漳州	珠三角	5.37	0.90	100%	武汉市	中西部	19.97	13.65	100%	
	佛山	珠三角	2.59	5.24	50%	青岛市	环渤海	32.15	2.9	100%	
	佛山	珠三角	3.02	5.80	50%	贵州省	中西部	20.4	3.27	100%	
	毕节市	中西部	20.4	3.27	100%	2012	北京市	环渤海	7.77	23.7	50%
	厦门市	珠三角	9.12	10.25	100%		天津市	环渤海	4.75	0.71	100%
	厦门市	珠三角	14.40	10.12	50%		天津市	环渤海	14.10	12.5	100%
南京市	长三角	4.85	18.60	100%							
成都市	中西部	12.27	15.74	100%							

2012年“保销售”作为工作重点，招商地产主动放下身价，在全国范围内掀起降价风暴，覆盖面广，让利程度大，在全国18个城市共有43个主要项目对外发售。全年累计实现签约销售面积247.52万平方米，签约销售金额363.86亿元，同比分别增长106%和73%，创下该公司历年来的最高业绩。

以“招商局成立140周年庆”为主题，开展全国性降价促销活动。降价期限为2月18日起至3月31日之间，涉及降价的全国14个城市分别为北京、上海、广州、深圳、苏州、南京、重庆、成都、镇江、厦门、漳州、佛山以及天津。其中深圳有4个项目、重庆和天津分别有3个，其他城市项目数量大都为2个或1个

“万科兄，龙湖妹妹，小招我先降一步，你们一起不？建筑面积7399元/平方米起。”

----招商江湾城的卖萌广告语

重庆招商江湾城2012年1月初时，推售的价格是9200多元/平方米，2月25日推售的房型，面积在130多平方米，7000元/平方米起价。以此计算，该项目价格降幅超过20%。

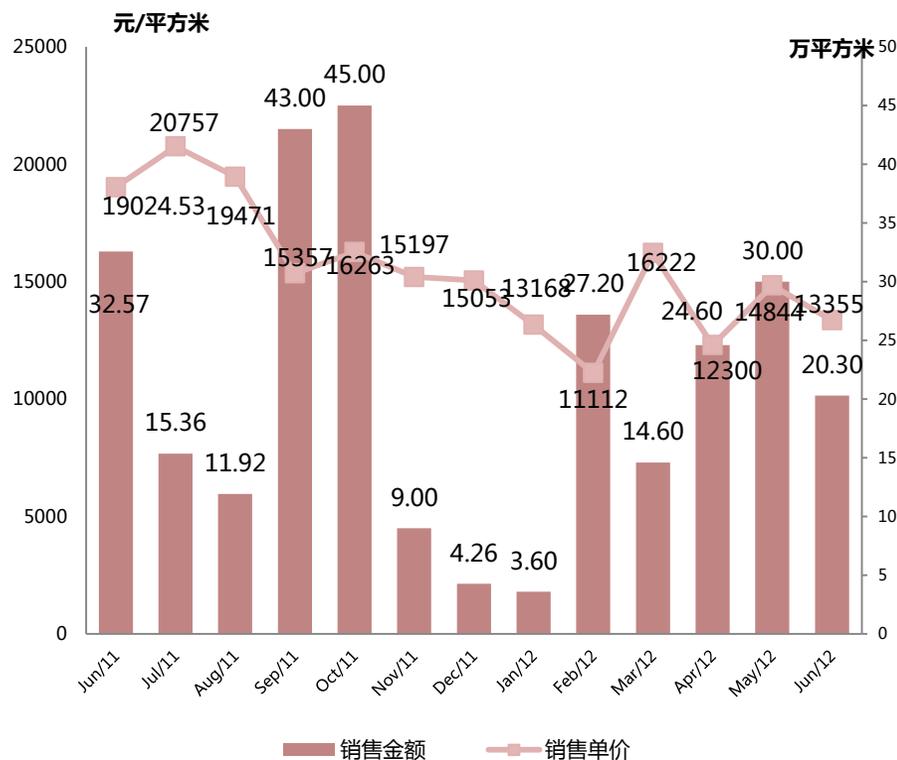
从2月25日开始在厦门和漳州推出招商海德公园、招商卡达凯斯、招商假日365以及招商花园城“四盘联动”，四盘联动的最低价为5656元/平方米，部分房源特惠优惠幅度达8.5折；天津招商雍华府项目优惠幅度接近8折。

在此之前招商地产一直坚持中高端定位，
在价格让利方面一直颇为保守

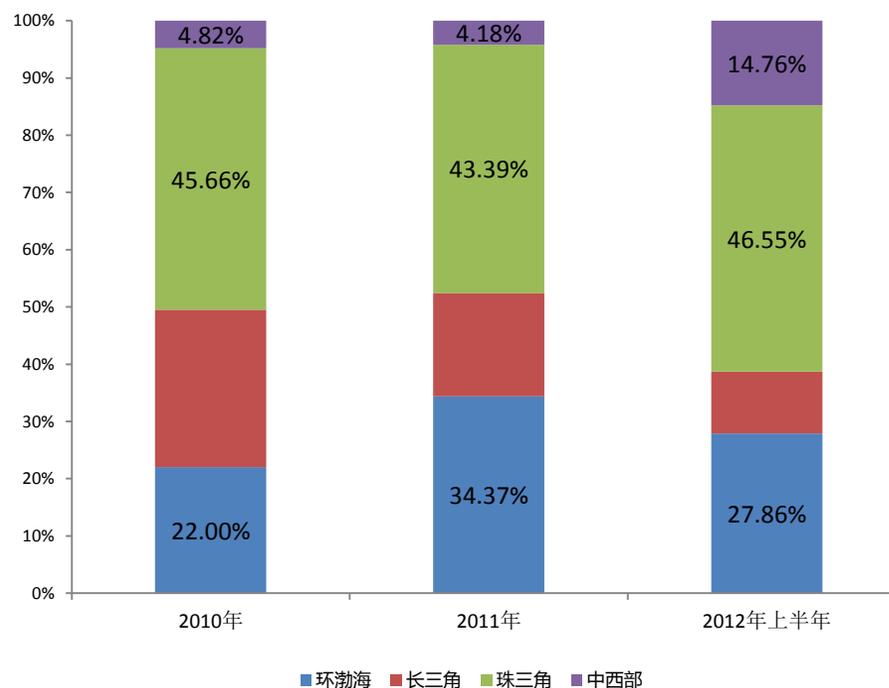
标杆企业

招商地产上半年实现销售金额120亿，完成年度目标的58%，月均成交20万平方米，较去年同期月均成交额增加21%，珠三角仍是其业绩主要贡献区域，中西部业绩贡献率大增

营销策略



招商地产历年业绩贡献区域分布图



备注：招商地产月度销售数据均为调研数据。

返回目录

2012年上半年，佛山4大项目入榜，位列各城市首位，深圳招商果岭花园与招商雍景湾则属于热销榜中的热销项目，连续3个月以上保持平均10%以上的贡献率

月份	项目名称	城市	销售套数	销售面积	销售金额	平均售价	业绩贡献度
6月	招商嘉铭·珑原	北京	129	1.77	5.39	30362	26.50%
2月	公园1872	北京	269	0.99	1.25	12636	4.20%
6月	依云天汇	佛山	133	2.07	2.38	11500	11.70%
5月	依云水岸二期	佛山	157	2.5	3.5	14012	11.70%
5月	依云曦城	佛山	158	1.81	1.37	7604	4.60%
2月	依云上城	佛山	101	0.85	0.78	9125	2.60%
6月	招商雍景湾	深圳	75	1.07	3.35	31311	16.50%
4月	招商雍景湾	深圳	82	0.88	2.6	29556	9.60%
3月	招商雍景湾	深圳	229	1.79	5.09	28459	31.80%
6月	招商果岭花园	深圳	127	1.36	2.09	15343	10.30%
5月	招商果岭花园	深圳	240	2.23	3.36	15042	11.20%
4月	招商果岭花园	深圳	232	1.98	3	15138	11.10%
3月	招商果岭花园	深圳	479	3.99	6.16	15422	38.50%
2月	招商果岭花园	深圳	134	1.13	1.76	15570	5.90%
4月	招商观园	深圳	171	1.74	2.01	11563	7.40%
4月	招商·小石城	苏州	201	2.08	1.55	7427	5.70%
3月	招商·小石城	苏州	506	5.16	3.71	7196	23.20%
5月	招商花园城	重庆	120	1.38	1.18	8568	3.90%

2012年上半年，招商地产项目热销原因：

- 1、降价幅度大——全国14个城市22个在售项目同时启动优惠活动，覆盖面广，让利程度大**
- 2、性价比高——招商热销项目较周边项目价格低，品质高。**

例如：招商观园开盘12000元，而周边二手楼盘如中航格澜郡、招商澜园的二手房均价均在1.4-1.5万元/平方米，而二期产品无论品质、景观和居住舒适度都有不小提升，性价比极高

- 3、品牌知名度高——国企大背景，中高端产品的代言**

招商地产短期商品住宅消化存在一定压力，周期为12.4个月，中长期土地消化顺畅

短期商品住宅周转率

= 当前时间点商品住宅存量 / 最近三个月月均商品住宅成交量



当前时间点商品住宅存量价值/最近三个月月均商品住宅成交金额

(514.4-141.03) /30=12.4月

短期住宅去化存在少许压力

备注：

- 本集团的存货主要包括房地产开发产品、原材料、库存商品、低值易耗品及其他等。存货按成本进行初始计量
- 招商年报中以存货成本计量，无法获知准确的面积存量，因此以金额来大致判断周转率
- 该指标用来反映按照当前市场的成交速度，需要花多少时间才能将市场库存消化完毕，通常意义上认为超过12个月存量压力偏大

中长期土地消化速度

= 09-11年年均商品房用地成交建面/ 09-11年年均商品房成交面积

84.49/83.78=101%

土地去化可观，需保持一定的拿地量

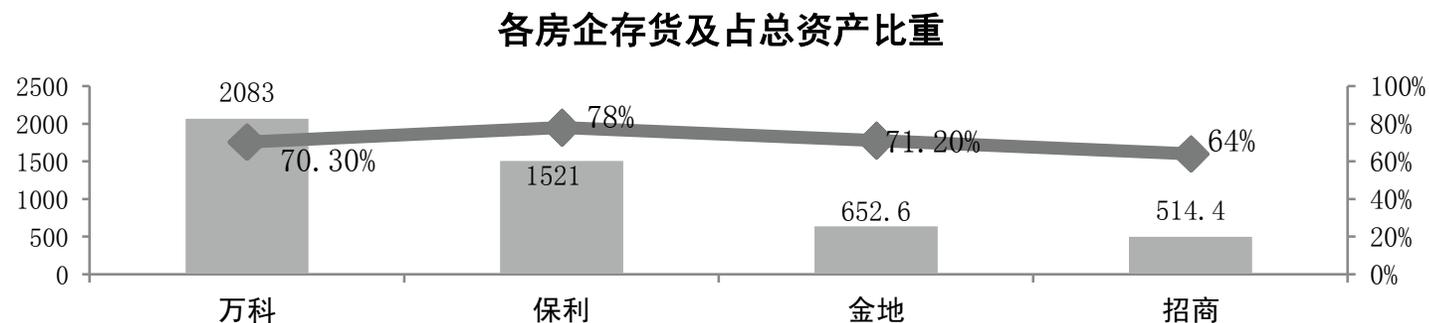
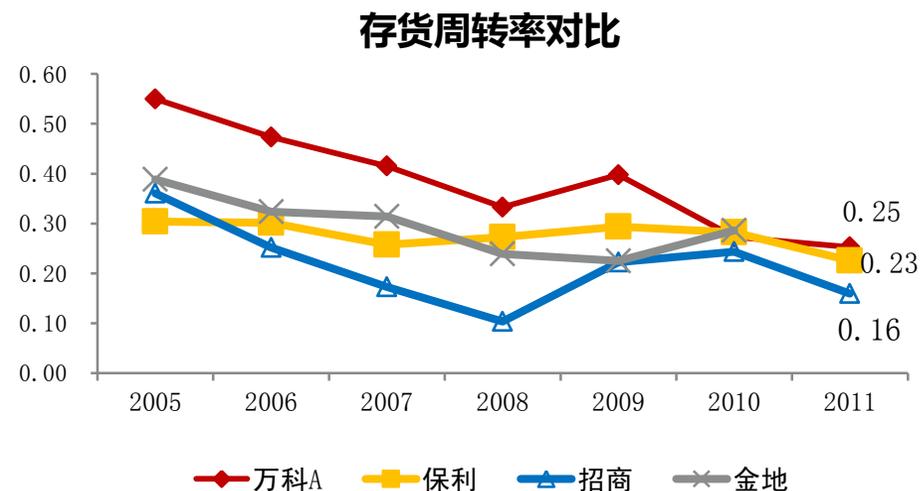
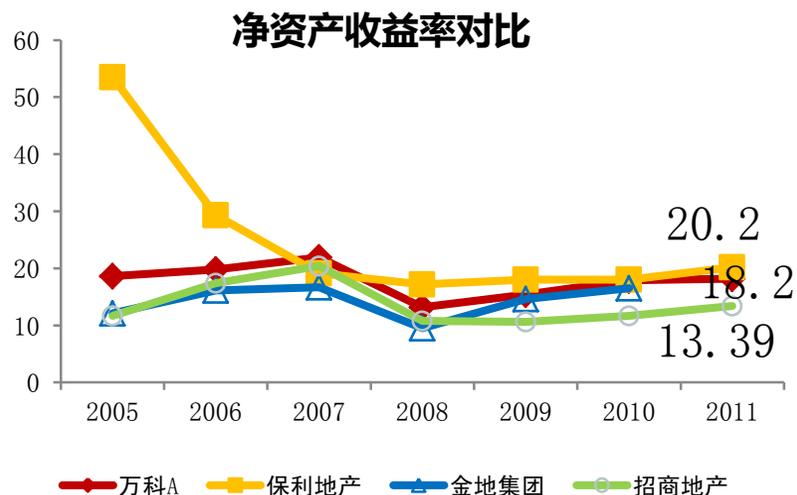
备注：

- 该指标用于衡量企业拿地数与其实际消化能力之间的关系。
- 该指标偏中性，如土地成交规模远大于商品房实际成交量，则表示企业近年拿地数量过多，市场风险存在，反之则表示企业拿地过于保守，无法满足市场消费需求

标杆企业

招商地产净资产收益率不及其他龙头房企，但总体呈上行态势，2011存货攀升，周转率下降，但较其他大型房企天量存货，招商还处于相对安全状态

财务指标分析



返回目录

这一期我们主要概括地为大家介绍招商地产，下一期我们将根据招商地产项目品牌的发展战略为大家带来更深入的信息

- ◆ 招商地产的品牌建设历程是怎样的？
- ◆ 招商地产项目品牌推广定位是怎样的？
- ◆ 招商地产项目品牌的营销策略和阶段是怎样的？
- ◆ 招商地产项目品牌运营方向是怎样的？
- ◆ 招商地产的“产居一体”是怎样实现的？

.....
更多标杆企业内容敬请期待下一期隽明志！

修·悟

生活中没有一成不变的处世原则

一个年轻人去拜访一位大师，向他请教为人处世之道，大师给他讲了三个故事。

第一个故事：有两个强壮的青年，一拙，一巧。两人奉命在同一块地上各自挖井找水，很快两人都挖了两米深，但丝毫没有出水的迹象。拙者继续在原地深挖，而巧者则换了个地方做新的尝试。终于拙者通过不懈地努力找到了水源，而不断地更换地点的巧者一无所获。

年轻人听罢，若有所思地点点头：我明白，做人就应该持之以恒，不应该朝三暮四，蜻蜓点水，否则终将一事无成。

大师只是笑笑。

第二个故事：还是这两个人，巧者在经过数次的尝试后，终于在一个地方找到了水源。而拙者始终在原地，一如既往，埋头苦干，结果始终没有找到水源。

“这？”年轻人有些迟疑，“我想人还应该不断地总结经验，不断地尝试最适合自己的生存环境，而不应该刻板教条，更不应该执迷不悟。”

大师还只是笑笑。

第三个故事：两人虽然都竭尽全力，但无论拙者挖多深，也无论巧者换多少个地方，两个人都没有找到水源。

“为什么？”年轻人疑惑起来，“那做人还有准则吗？”

“因为这个地方可能根本就没有水。”大师从容道，“其实做人也是如此，有时候，生活中没有一成不变的处世原则，一切都要靠自己去摸索和体味。”



为人处世最好的性格

处在人际关系复杂的现代社会，如何坚守善恶是非观念，不与世俗同流合污，又能圆融的与人和谐相处，《大乘起信论》中的“随缘不变，不变随缘”是为人处世最好的性格。

所谓“随缘”，就是要随顺因缘。世间万法，都是因缘和合而存在，每个人都离不开因缘和合而存活；同样的，每一个人的思想观念、言行举止，也会成为影响别人的相互因缘，因此，人与人相处，应该要随顺好因好缘，要有“结缘总比结怨好”的观念，能够随缘，才能成事。

“随缘”是随顺当前的环境，但决非随便行事，苟且偷安；做人不但要有“随缘”的性格，更要秉持“不变”的操守，能够“随缘不变，不变随缘”，这是自利利他的良方。

唐朝文成公主为了和合唐朝与西藏两国的关系，“随缘”做了和平使者，远嫁西藏，她把佛教带到西藏，并且把唐朝的文化传扬于异域，至今仍为世人所传扬称颂。

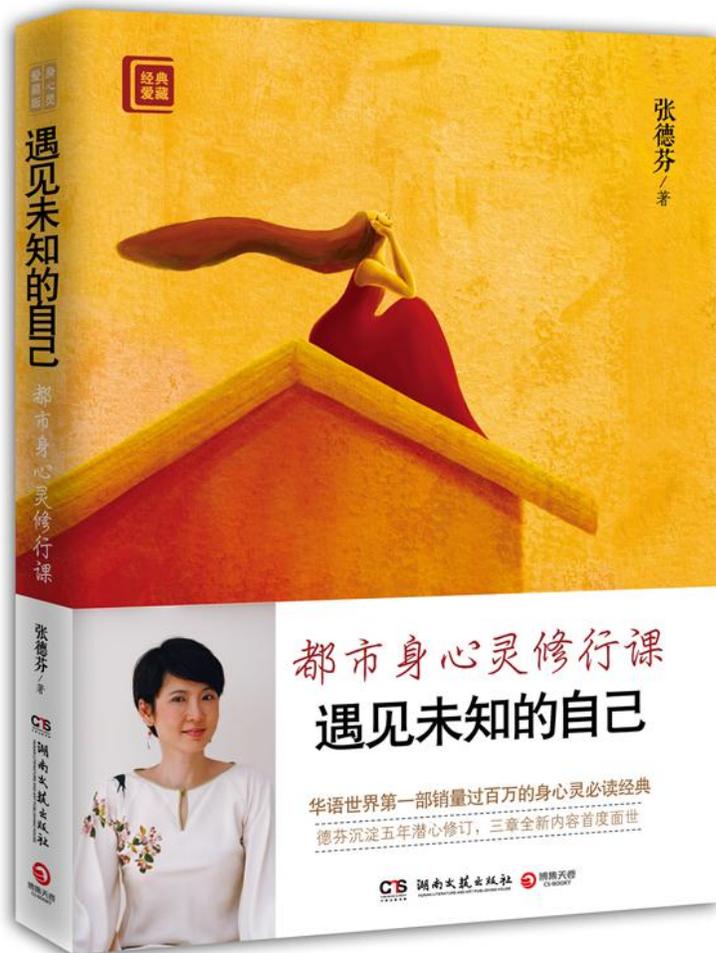
相反的，北宋名相王安石任内积极推行新法，以谋富国强兵，却因宋神宗的不信任，以及遭到保守派的阻挠，以致功败垂成，最后不但导致北宋为外夷所灭，连皇帝都成了俘虏，实在可悲可叹。

“随缘”不是随波逐流，不是随世浮沉；“不变”也不是墨守成规，更不是泥古不化。社会上有些人因为一味随缘，却失去原则，结果随波逐流，沉沦苦海，无法自拔；有些人则过份坚持原则，不能融通，反成执着，不但丧失人缘，也使事业的发展受到阻碍。

因此，能够在随缘的生活与不变的原则相行无碍之下，才能享有收放自如的人生。尤其，身居高位的从政人员，他的所思所想，他所做的每一个决策政令，都足以影响国家的发展与人民的福祉，所以应广开言听，谏诤纳谏；要审慎的盱衡时势，顺应潮流，不可美其名为“择善固执”，实乃“固步自封”、“刚愎自用”，结果不但自误误人，甚至遗恨千古，能不慎乎！



悦 读



《遇见未知的自己:都市身心灵修行课》故事是从：“冬天的雨夜，在荒郊野外的山区，一个没有手机、没有汽油的孤单女人”开始。若菱，自名校毕业，拥有令人羡慕的工作，但心中却不时的自问：为什么我不能拥有想要的生活?为什么我不快乐?我该如何当自己生命的主人?在一个下雨的冬夜，若菱巧遇一名智慧老者，在与智者数度交谈的过程中，她渐渐填补不快乐、挫败的心灵缺口，寻回最真实勇敢的自我.....你会不会担心和若菱一样，让身体的疲惫失控于华丽的业绩之中?你是否也想遇见在你心中的智慧老者，穿越心事的重重黑纱，遇见全新的自己?新书发表座谈会中，德芬将与我们分享她写书的经过，并且帮助读者们研读和活用书中所传述的各种人生智慧。而在两次迷你工作坊中，德芬将与读者们深入探讨书中的内容。依据书中的四个层次(身体、情绪、思想、身份认同)，以团体咨商、个别疗愈或练习及体验的方式让来参加的人能切实理解，并且能够在生活中身体力行书中的种种建议，同时获得身心的疗愈。

本书中有一句话说得好，出呼应了一种长久以来的沉淀信念——“亲爱的，外面没有别人，只有自己”。生命来无影去无踪，无法臆测也难以捉摸，无论身处力争上游的快跑阶段，或逢人生变故减速慢行的彷徨时刻，或是看尽千山万水绚丽归于平淡的踌躇关头，面临其中的悲欢离合喜怒哀乐，唯有保持观照内心并异福感恩的心态，一切的真相才会自动还原水落石出。

作者简介

◆张德芬，台湾大学企管系毕业，担任台湾电视公司新闻记者/主播多年后，去美国加州大学洛杉矶分校取得了(MBA)的学位。2002年开始，她受到启发与指引，辞去高薪的工作，专心研修瑜伽以及各类心灵成长课程以及心理治疗方法，体悟了许多灵性及个人成长方面的心得。2007年6月在台湾出版第一本有关身心灵成长的小说《遇见未知的自己》，名列台湾各大书店畅销排行榜读者反应空前热烈，成为畅销作家。

职业机会

职业机会

隽明十二月重点岗位（更多职位信息请登录隽明官方网站 www.dreaming.cc 查阅）

- 渠道主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1181.html> 项目财务经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1261.html>
- 案场经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1170.html> 招商运营部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1094.html>
- 策划经理/主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1169.html> 项目工程部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1260.html>
- 项目副总经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1063.html> 项目营销策划主管（渠道）——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1263.html>
- 项目营销部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1065.html> 项目成本总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1222.html>
- 设计经理/总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1291.html> 室内设计岗——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1221.html>
- 工程部副经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1092.html> 家居建材市场总经理（境外）——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1109.html>
- 高级建筑设计经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-202.html> 物业公司总经理助理（境外）——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1110.html>
- 高级/资深景观设计经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1228.html> 资深投资经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-526.html>
- 资深室内设计经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1229.html> 总经理助理兼人事行政总监——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-934.html>
- 人事行政部副经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1213.html> 项目执行总经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1285.html>

返回目录

www.dreaming.cc



非学无以广才，非志无以成学

Dreaming · 志