

<<赢在战略>>

图书基本信息

书名：<<赢在战略>>

13位ISBN编号：9787540455156

10位ISBN编号：7540455152

出版时间：2012-6

出版时间：湖南文艺出版社

作者：中城战略

页数：304

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<赢在战略>>

前言

中国地产伴随改革开放30年的道路磕磕绊绊地前行，有时走得快点儿，有时走得慢点儿，有时候倒着走，还有的时候限制走。

有人说，“变化是唯一的不变”，“不确定性是唯一的确定的”。

面对变化多端、缺少规律的市场环境，有的企业重应对，见招拆招；有的企业重预测，寻机遇，求发展；也有的企业以不变应万变，始终坚持自己的打法；也有的企业无法跟上时代的步伐，黯然离场……常言道，“人无远虑，必有近忧”，不管市场如何变化，每年年初中城联盟的董事长们都会聚在一起召开“新春战略研讨会”，研究经济形势、分析客户需求、探讨企业战略，彼此印证，相互借鉴。

因为企业战略是一个企业审视内外各种因素综合考量后所建立的结果，它应该结合国家战略、宏观经济形势，结合企业自身特点，结合企业使命与文化，结合目标客户需求，结合企业管理模式，结合融资模式。

由于每次会议时间短，很难将资料留存下来，因此大家提议，做一本战略合集，既用于记录各企业的战略历程，也为行业内相互借鉴。

由此，《赢在战略》在期望中诞生。

中城联盟成立于1999年，是由全国各主要城市的品牌房地产开发商以平等互利为原则组成的策略联盟。

现有成员企业59家，项目分布在全国100多个主要城市。

联盟创立之初就提出了，“成为先进人居理念的实践者，倡导企业的社会公民责任，提出以客户需求为导向的发展战略，打造宜居的绿色环保生态社区”。

经过13年的实践发展，联盟在信息共享、联合培训、联合采购、联合融投资四个方面集合各方优势，互助共赢，为成员企业创造了更多价值。

联盟每两年通过选举产生新的轮值主席，王石、冯仑、胡葆森、王若雄、孟刚等成员企业董事长分别担任过这一职务。

现任轮值主席为任志强先生。

因此在编辑本书的过程中，有机会聆听这些改革开放后第一代房地产企业创始人的战略思考；也有幸与万科郁亮、万通许立、建业陈建业、龙湖韦华宁、南都王海光等企业总裁、战略执行者进行了深入的交流，深受启发。

使我们不仅了解到了企业在发展与战略实施过程中的跌宕起伏，也发现了一些值得关注的现象：凡是战略打法不太清楚、以“机会主义为导向”的企业，一旦遇到市场变化，就会自乱阵脚，危机四伏；凡是战略打法明确、清晰的，以“客户需求为导向”的企业，在标准化、规范化运作思路下，都会走上可持续的发展道路。

这也印证了建业董事长胡葆森先生的一段话，“只要目标方向正确，战略清晰，坚持走下去，未来收获的就是由此带来的“信誉红利、品牌红利和信任红利””。

本书共收录了联盟成员的企业战略31篇，这些企业的平均年龄约18岁，与欧洲的那些百年企业相比，还很稚嫩，不能称其为成熟的战略。

因此请各位读者带着辩证的眼光看待这本书，尽管书名叫《赢在战略》，并不表示这些战略都是可以“赢”的，中国的地产企业还处在探索与实践阶段。

有的企业在文章中开诚布公地谈到在战略方面的失误与不足，这些经验是弥足珍贵的，也是未来能“赢”得更多生存空间的基础。

在收集整理资料的过程中，我们也发现许多企业都有公益基金会，主动在企业的社会公民责任方面做出有益的实践，推动着公益事业的发展。

因此，也促使我们将联盟各成员的公益基金会的发展战略与运营思路呈现出来，供同业交流。

本书将呈现万科、万通、南都、建业、天泰、中大、荣华等7家公益基金会的发展状况，有的关注绿色社区，有的关注先天性心脏病患儿，有的关注老年人群，有的关注扶贫，有的关注教育……尽管每家关注的方向不同，但目的只有一个，就是将企业创造的财富有计划地回馈于

<<赢在战略>>

社会。

《赢在战略》是中城联盟系列丛书中的第二本，非常感谢各成员企业精心准备与无私的奉献，相信每篇文章都凝集着对美好未来的思考与憧憬。

编撰不当之处敬请指正！

未来也会将联盟在“商业地产运营模式”、“绿色建筑探索与实践”、“以客户为中心的企业战略”、“绿色联合采购”等方面的经验教训，集结成册，以飨读者。

非常有幸参与了中城联盟的工作，2007年由第四任轮值主席王若雄任命，从青岛天泰集团到联盟担任秘书长为大家服务，5年时间如白驹过隙一晃而过，平均每年飞行100多次，飞行距离可绕地球好几圈吧。

尽管辛苦，但收获颇丰，感谢上天让联盟每一次活动都平安顺利，感谢联盟各成员企业的鼎力支持，感谢秘书处团队充满激情地为每个成员企业服务。

联盟联合的力量！

中城联盟秘书长 戴大为 2012年4月于北京

<<赢在战略>>

内容概要

《赢在战略：品牌地产战略实录》是讲述三十一家品牌地产内部战略的合集。

中国地产伴随改革开放30年的道路磕磕绊绊地前行，有时走得快点儿，有时走得慢点儿，有时候倒着走，还有的时候限制走。

面对变化多端、缺少规律的市场环境，有的企业见招拆招；有的企业寻机遇，求发展；也有的企业以不变应万变，始终坚持自己的打法；也有的企业无法跟上时代的步伐，黯然离场……总之，寒冬下的地产市场，如何站在现在安排未来？

当地产不再面临“机会”的时候，如何练习“内功”才能抵抗严寒？

这是大家关心和思考的问题。

本书通过详细剖析中国顶尖的三十一家品牌地产公司的企业战略和运营模式，通过对任志强、王石、冯仑等商界领袖的专访，将他们对未来的思考以及应对措施和托于众，力求深入简明地给予身处困惑之中的地产行业指明方向。

<<赢在战略>>

作者简介

中国城市房地产开发商策略联盟，简称中城联盟，成立于1999年，是由房地产行业最具影响力的多家企业联合发起的、全国各主要城市的品牌开发商以平等互利为原则组成的行业策略联盟。

<<赢在战略>>

书籍目录

战略篇

万科

大道当然 守正筑坚

万科，大道当然，精细致远

繁荣的奥秘

转折的关头

成长的诀窍

变革的年代

虑远积厚，守正筑坚

零·壹

收益与空间

预测与应变

锐见与慎行

大道与原点

惆怅与感恩

城市，让生活更美好

复苏的逻辑

城市的舞步

绿色畅想

境由心生，知止无界

存在的理由

增长的质量

永恒的信念

变与不变

小型化与装修房

产业化的商业价值

向着阳光奔跑

万通地产

万通：战略导向的三件法宝

“导演+制片”的美国模式

滨海新区战略

将价值观置于发展首位

从容境界与持续的好日子

建业

建业：将省域化战略进行到底

定位战略的哲学

顺势而为

把省域化战略纵深化

华远地产

华远地产：十年征程

根植于行业发展主旋律之上

责任地产，品质建筑

形成多利润增长点

勇担责任

龙湖地产

<<赢在战略>>

龙湖：志存高远，稳健发展

战略导引，理智“出走”

大而不乱靠“文控”

人才为王

未来以“高周转”制胜

复地集团

开发与投资双核驱动，复地集团再次启航

转型背后

双核战略

成为国际一流房地产开发和投资集团

南都集团

南都集团：酒店产业的品牌与创新

民进洋退

差异化战略

产品创新之路

为理想前行

成都交大房产

成都交大房产的“三术”突围

第一术——科技特色避免同质化

第二术——舒适节能突显品质化

第三术——自住属性抵制投机化

锋尚国际

锋尚国际：中国绿色生态地产标杆

专注绿色生态建筑

做未来年事情的超前意识

来自联合国的高度赞许

左手乔布斯，完美结合技术与艺术

右手水浒传，忠肝义胆搞开发

关于绿色生态的深思

南京新城

南京新城的区域开发运营战略

新城市发展模式

政府掌舵，企业划桨

协信集团

协信集团：让城市更具生命力

起源重庆，布局全国

健康、持久的商业文明

让建筑具有生命

朗诗集团

朗诗：绿色地产样本

绿色竞争力

稳定、高速增长

宏伟蓝图

富华国际

富华国际：中国高端地产引领者

宏图再展

升级转型

<<赢在战略>>

大汉城建

大汉城建启航百城战略

大汉模式

聚焦市场和产品

赢在标准化

产业链共荣

运营资本

加强本体建设

当代节能

当代节能：开启科技、文化、艺术产业家园新纪元

绿色投资与绿色机会

实现有质量的发展

亲和源

亲和源：领航中国养老产业

创新养老模式

首创会员制

倡导个性化“养老新生活”

建设高效长效的服务产业链

输出标准，全面推广

形成网络，孝行天下

亿城集团

亿城集团：以变驭变，稳中求胜

“实惠高端”和“首置”产品两手抓

净资产收益率比单纯规模增长更重要

保持财务稳健，坐稳“的诺亚方舟”

“快周转自营+房地产债权投资”的赢利模式

海投房产

海投房产：理想人居缔造者

稳定为先，发展为上

立足海西、深耕福建、把握省外

上善、不争、厚天下

核心战略能力打造

三盛宏业

三盛宏业：危中寻机，稳中求进

复兴建筑文化，专注园林地产

寻求营销创新与突破

加大融资力度，抓住“反周期运行”良机

提升人才素质，完善管理模式

追求卓越，稳中求进

信义房屋

信义房屋：信义立业，止于至善

“信以成之，义者，宜也”

改变台湾房产中介环境

创新研发，产业先行

复制成功经验，拓展事业版图

抓住转型契机，深耕中国市场

诚信伦理，善尽责任

<<赢在战略>>

打造华人世界的全球第一不动产连锁品牌

宁夏中房

宁夏中房：做中国西部房地产标杆企业

“冬天不冬眠”

要做“好房子”

三产并举

江苏中大地产

打造华东地区一流的物流仓储工业地产

——江苏中大地产战略转型纪实

尝试转型

做强物流仓储

泰禾集团

谋定而后动，泰禾集团“进中求稳”

高端精品战略

开创商业地产新篇章

深耕海西，拓展全国

多元化发展

居易国际

居易国际：环首都绿色经济圈战略

环首都绿色经济圈战略

锁定镇域经济

旅游、养生、农业一个都不少

新跨越

东渡国际

东渡国际：放飞青年人居梦想

主打刚需和改善型市场

诠释人生成长史

审慎拓展商业项目

专业化拓展，科学化管理

推进标准化，提高产品技术含量

走出长三角，创造最大化价值

高新地产

高新地产：实现“诗意生活”人居理想

用心建筑年枫叶成林

打造“品质生活家”

磨炼“高性价比”必杀技

合作共享，转型商业地产

多元化融资，持续前行

雅荷地产

雅荷地产，做“均好型”企业

保持永续经营

资源储备战略

精细管控，稳中求胜

青岛城建

青岛城建：理性发展，砥砺前行

理性开发，永创精品

调整发展 深化改革

<<赢在战略>>

荣华集团

荣华：顺势而为谋大业

“弹指”年

步步为营的六大战略

科学谋划、稳中求进

安徽金大地

安徽金大地：区域先锋的革新

区域样本

核心战略推动谋划全国

伊泰置业

伊泰置业：用品质诠释城市价值

多元、创新，两翼发展

审时度势，择势而行

创造体现城市价值的高端产品

强强联合，缔造品质建筑

配套带动、地产升值

立足内蒙，辐射全国

公益基金会篇

万科公益基金会

万科公益基金会，推动中国公益事业发展

爱佑童心

敬畏环境

为公益，为社会

万通公益基金会

万通公益基金会：推动和谐家园创建

探索适合中国城市生态社区建设的模式

探索以社区志愿者为核心的生态社区建设模式

创建和谐相处的生活空间

南都公益基金会

支持民间公益，推动社会创新

——南都公益基金会的公益使命

支持民间公益

新战略规划

宏观项目

战略性资助之一：银杏伙伴成长计划

战略性资助之二：机构伙伴景行计划

领域项目之一：新公民计划

领域项目之二：灾害救援与灾后重建资助项目

启动行业和领域研究

乐观前行

天泰公益基金会

天泰公益基金会：建筑爱的世界

爱的微光

爱的传递

项目一：中国海洋大学天泰奖学金计划

项目二：“天泰杯”青岛市中小学生寒假征文项目

项目三：“爱心助力小餐桌”计划

<<赢在战略>>

项目四：爱之家弱智儿童救助站帮扶计划

爱的延续

本源人文公益基金会

本源人文公益基金会：“循天道，尚人文”

人文传统的回归

关怀生命，成长心灵，力行和谐

“蒙以养正”，重在儿童

中大公益基金会

公益，中大在行动

关注老人与学子

助老爱老

加强自身建设，力争更好

陕西荣华慈善基金会

关爱传递幸福，共促社会和谐

饮水思源，从喝到第一滴水开始

授人与渔，以产业帮扶带领农民致富

心怀大爱，情系民生，让他人活得更好

<<赢在战略>>

章节摘录

大道当然。

守正筑坚 万科，中国房地产行业的一面旗帜，一个标杆。

从1984年到2012年，28个春秋。

在这28年中，万科企业股份有限公司（以下简称“万科”）坚守价值底线，拒绝利益诱惑，坚持以专业能力从市场获取公平回报；坚持“虑远积厚，守正筑坚”，只有回到市场逻辑的起点，不断强化自身能力，才是应对一切市场变动最简洁、也最有效的终极策略。

万科是一个由鲜明的理想主义和坚定价值观奠基的企业。

在这样一个激越的变革年代，万科正义不容辞地担当起先行者的责任。

这一责任，不仅包括率先实现商业模式和生产方式的变革，也包含引领行业承担企业公民的社会责任、促进与社会的和谐、赢得社会尊重的企业责任践行。

2010年，在“史上最严厉”的调控形势下，万科全年实现销售额1081.

6亿元，成为全国首个年销售额达到千亿级的住宅企业。

可谓是逆势飞扬、跑赢了大市。

这在很大程度上证明了万科的经营模式顺应市场需求和政策方向，也体现了万科的底蕴和发展潜力。

千里之行，始于足下，只有脚踏实地地精耕细作，才能造就百年老店的基业长青。

如今，以“向着阳光奔跑”为2012年年度主题词的万科更加相信，只有珍惜冬日的时光，才能更早跟上春天的步伐；只有通过每一步的积累，才能到达理想的彼岸。

万科，大道当然，精细致远 繁荣的奥秘 2006年，中国大部分房地产上市公司都取得了不俗业绩；在资本市场上，其股价也普遍被重新估值。

是什么造就了行业的繁荣，这种繁荣是否可以持续？

又是什么使得资本市场对这个行业判断乐观，这种乐观的基础是否坚实？

这或许是每一个关注房地产行业的人，都必须面对的问题。

对于这种繁荣与乐观，存在不同的判断和解读。

在万科看来，一切关于房地产行业长期前景的问题，其答案都包含在人口变迁之中。

如果深入剖析世界近现代经济的缔造与发展历史，就会发现，对于任何一个基本具备市场经济制度框架的经济体，只要是资源可以基本自由流动，其人口变迁几乎是经济成长的缩影。

近现代工商业的发展过程，其实也是人们逐渐聚集到城市居住的过程。

当人们开始密集居住时，工商业的交易费用才能有效降低，更复杂的社会分工、合作才成为可能。

而现代经济的每一步成长，莫不源自三个方面：生产技术的更新、交易费用的降低以及分工的细化与合作的深化。

在一个全球化的时代，生产技术本身就是一种自由流动的资源，而后两个因素，则都与城市化的进程息息相关。

因此，从某种程度上说，经济史就是人口史，更是房地产史。

中国当前的人口结构，还有一个特殊因素，那就是人口红利使得中国经济20多年来维持着全球最为强劲的增长。

20世纪80年代之后，我国总人口中劳动适龄人口的比重不断上升，抚养比不断下降。

20至60岁人口为财富创造期，目前我国该阶段人口占总人口比例仍超过60%，这种特殊人口结构至少10年内不会发生骤变。

而自20世纪以来持续的以年轻人口为主、向沿海地区迁徙的趋势，将使得沿海城市带的人口红利延续得更为持久。

1981年到2005年，仅仅25年的时间，我国城市化率便由20%迅速跃升至43%。

但与发达国家80%以上的城市化率相比，仍有大幅度的提升空间。

未来十多年中，预计中国的城市化水平仍将保持年均1%左右的增长速度。

不言而喻，这将带来大量新增住房需要，这也是城市化对房地产行业的直接影响。

但是，仅有这种需要是不够的。

<<赢在战略>>

只有当人们的需要得到购买能力支撑的时候，这种需要才能转化为市场的有效需求。而购买力的来源，正是经济发展和大众财富的增长。

城市化促进经济成长，进而提升人们的购买能力，这是它对房地产行业的间接影响。某种程度上说，这个间接影响比人口红利的直接影响更为重要。

在2006年，有两个重要的信号是不容忽视的。

一是，大部分企业在2006年的收益水平都明显上升，研究表明，推动这一进步的主要原因是劳动生产率的提高。

二是，收入分配的公平性被提到前所未有的高度。

现在，中国正处于一个非凡的年代。

尽管中国过往发展被外界评为奇迹，但是历史的恢弘书写其实才刚刚开篇。

在以三大经济圈为核心的中国沿海，正诞生着全球有史以来最大规模的城市带。

数以亿计的个人和数以千万计的家庭将来到这里，凭借双手和智慧，最终成为城市的主人。

只要对这一群体予以足够的尊重和珍惜，以及为他们提供生存的基础与技能，房地产企业就能够在这个过程中，获得近乎无限的发展空间。

而这一点，才是房地产行业持续繁荣的真正奥秘。

因此，房地产行业尤其是住宅产品在未来至少10年、沿海城市带在未来至少20年，仍将是最具潜力和发展空间的行业之一。

转折的关头 从诞生到现在，中国房地产行业不过短短20年历史，却已经历了两个显著的转折点：一是，1998年中国取消福利房分配政策，开始了以商品房为主的全面市场化过程；二是，在此之后，房地产行业由萌芽阶段进入到了近乎神速的增长阶段。

然而，在高速增长的过程中，房地产行业也暴露出了一系列问题，面对人多地少的基本国情、爆炸式的城市化速度，当这个年轻的行业骤然承担起为数以亿计的城市家庭包括数千万新增家庭提供住所的重任时，传统的经营方式、生产方式、发展模式，很快便遇上了难以为继的瓶颈。

如何在经济转轨期间和高速城市化过程中，满足城市中低收入家庭的基本居住需求？

如何保证投资与消费，以及各类消费之间的均衡发展及良性互动？

如何在充分运用金融工具的同时保证金融安全？

如何实现住宅市场的可持续发展，减少资源与能源消耗、促进与环境的和谐？

如何使市场成为真正的双赢，并创造良好的社会效益，充分保护各相关主体的权益？

这些问题在发达国家的成长历程中，都曾一一遭遇，但却从未像在中国这样，来得如此密集和急促。

正是这一系列问题，催生了2005年、2006年的宏观调控，也使得房地产行业进入了第二个转折点。

第一个转折点之后，房地产行业实现的是量的突破；而在第二个转折点之后，行业将实现质的升华。

经过第一个转折点，市场看到的是大地回春之后的百花齐放；经过第二个转折点后，即将上演的将是大浪淘沙之后的王者归来。

是的，在第一个转折点之后更醒目的是机遇，而在第二个转折点之后更凸显的是挑战。

然而，当企业处于市场繁荣的前夜，不仅需要看到机遇，也要看到挑战；当企业站在转折的路口时，不仅需要看到挑战，也要看到机遇。

如果一个时代的所有问题是人人都可解决，那么这个时代将无所谓英雄。

如果哥伦布的船队面对的不是从来无人敢于穿越的未知海域，那么新大陆也不会留待他们来发现。

只有在充满挑战的转折关头，才能获得创造奇迹的可能。

而要做到这一点，需要的是信念和智慧。

成长的诀窍 2006年，对于万科，对于中国房地产行业，甚至从世界房地产行业发展史的角度来看，都是划时代的一年。

对世界房地产行业来说，一直存在着一些尴尬的怪圈。

众所周知，在任何一个市场经济国家，住宅基本上都属于最昂贵的单件商品，也是大部分人一生中最大的一笔支出。

然而，这个行业却似乎从来没有诞生过伟大的公司，从来没有诞生过像在能源、汽车、家电、金融

<<赢在战略>>

、IT以及零售、饮料、日化行业曾经出现过的那些庞大的商业帝国。甚至有人断言，房地产因为其特殊的地域性和非同质性，不会像其他行业那样产生显著的规模效应。这一断言表明，房地产企业无法做大。

确实，直到2005年，在世界财富500强名单中，多有建筑公司、不动产经营公司的名头，却鲜有房地产企业的身影。

2006年，历史终于被改写，美国的前四大房地产企业，联袂进入了这一名单。

其中之一的帕尔迪住宅公司，是万科在新10年发展进程中视为标杆的企业。

在过去的10年中，其市场占有率上升了1倍以上。

然而，它的雄心才刚刚开始，其目标已经定到了全美国市场的20%。

如果这一目标实现，市场将看到一个年销售达千亿美元级别的企业。

未来10年，中国城市将新增7000万户家庭，接近一个美国的总量，接近英国、法国和德国的总和，超过整个日本。

未来全球最大的住宅市场很可能在中国，这已经没有太大悬念。

在这一背景下，中国优秀的房地产企业，又该有怎样的雄心和愿景呢？

企业的边界取决于规模效应和管理成本的消长。

越大的企业，规模效应越显著，管理和经营的难度也就越高。

当一个企业的规模效应已经不能抵消克服管理难度上升的成本时，这个企业就到了增长的极限。

确实，住宅作为一种最终产品，具有不可移动性，无法在一个地方生产进而销售到其他地方；客户需求和地段的千差万别，也使得住宅的生产具有小批量甚至单件生产的特征。

然而，企业的规模效应不仅源自于大规模流水线生产带来的成本下降，也来自于客户口碑带来的品牌号召力和资本市场信用支撑的融资能力。

那么，在美国四大房地产企业晋身财富500强的过程中，美国究竟发生了什么？

至少发生了三件事：一是住宅产业化水平不断提升，虽然住宅结构部分需要现场装配，但住宅部件却可以实现规模化的工厂生产；二是随着客户对住宅品质与性价比的要求不断趋于精细，企业品牌日渐为人们所关注；三是在1980年之后，美国房地产市场融资模式不断创新，基本形成了大企业通过债券等低成本融资、小企业依赖高利率贷款的格局。

与此同时，美国优秀的房地产企业也逐渐变得成熟，在大规模经营时克服管理难度的能力不断上升。

以帕尔迪为例，其拥有一整套房地产企业非常成熟的以客户为中心的经营工具。

与美国相比，中国在住宅产业化和融资渠道创新上，还有着不小的差距；中国房地产企业目前还并不具备美国优秀同行驾驭大规模经营的能力。

然而，在第二个转折点之后，这些都将是行业发展的必然趋势。

早在2005年，万科便提出了要在2006年至2008年进入一个高速发展期的计划。

这并非一时冲动，否则，在行业上一个阶段的巅峰的2004年，万科不会坚持稳健的发展策略。

一直以来，万科谋求的是有质量的增长，这一点从未变过。

之所以做出这一决定，是因为万科有着自己的判断。

首先，经过2001年到2005年的不断调整，万科在规模经营能力方面已经上了一个台阶；其次，相当数量的忠诚客户，是万科经营房地产行业十多年来积累的最重要的财富之一，而购房者对于产品和服务的要求，最近几年明显趋于全面化；第三，尽管中国住宅产业化刚刚起步，但万科已经率先基本实现了设计标准化；第四，尽管中国房地产行业直接融资大门还处于开启的前夜，但万科在资本市场的信用，不仅在行业内，在跨行业对比中，已经积累了一定优势；最后，宏观调控将促进行业的规范化，提高行业的集中度，优秀企业将获得更大的成长空间。

正如行业所知，按照这一既定计划，万科在2006年取得了一个良好的开局。

变革的年代 现在，中国房地产行业已经跨过了第二个转折点，接踵而至的将是一个全新的年代。

在这个激越的年代中，行业将实现全面架构，格局将重塑。

从房地产行业制度框架来看，行业曾经并存的是高度行政管制的土地出让和高度自由放任的开发

<<赢在战略>>

市场；未来，与房地产开发相关的土地出让、流转甚至开发将全面市场化；而针对行业的准入、供给、需求、交易等各环节，将建立包括立法、行政、货币、税收等各种制度体系。

从居住模式来看，随着分配机制与保障体系的重构，曾经的实物分配戛然而止与商品房骤然兴起的两极分化的住房状态，将转变为各种保障用房与商品房多元并存，出租市场、二手市场、新房市场三足鼎立的格局。

从供求关系来看，随着小型化趋势的彰显和差异化税收政策的落实，未来购房者将由单一追逐居住面积转向主要关注居住品质和性价比，精品中小户型将成为市场决胜的关键。

从竞争态势来看，随着消费者选择能力和选择偏好的显现、直接融资渠道的开拓，曾经高度分散、数万家开发商各自拓荒的房地产行业的集中度将不断上升，重点市场的主流开发商将进入品牌主导下的精细化竞争态势。

从生产方式来看，随着品质导向、规模效应和周转要求等一系列生存法则的变迁，以往的一次性设计、作坊式生产的落后生产方式将被取代，其带来的难以克服的质量通病以及由此导致的企业资产的慢速周转将被标准化设计、工业化生产的住宅产品代替。

从商业模式来看，随着对效率和专业能力的要求不断上升，合作开发、并购重组与业务外包的帷幕的拉开，企业将从“小而全”转向精细分工，内部整合转向社会化整合，建立一种大型综合开发商、专业制造企业、金融企业、配套服务企业并存的全新格局。

早在2004年，万科就提出房地产行业已处于颠覆前夜。

经过2005年、2006年两年调整，行业变革的趋势日渐明朗。

基于这一判断，万科最近3年的主题词，都与变革有关，如2005年是“颠覆·引领·共生”，2006年是“变革先锋·企业公民”，而2007年是“大道当然·精细致远”。

千里之行，始于足下，只有脚踏实地地精耕细作，才能造就百年老店的基业长青。

万科也深信，一切的努力，最终都能从市场中获得公平的回报。

· · · · · ·

<<赢在战略>>

编辑推荐

推荐一：三十一家品牌地产商内部战略首次公开 包括万科、万通、华远在内的三十一家国内最牛地产商内部战略首次大公开，包括他们在寒冬下的生存法则，最机密部署，最内部讨论，最详实数据，最远见思考，具有极高的研究价值，对老百姓也非常实用； 推荐二：任志强、冯仑、胡葆森撰文力荐，品质保证 冯仑：潮水退去，裸泳者毕现。

政府宏观调控持续的紧缩之下，如何躲过房地产行业的死亡逻辑成为必须思考的问题。相信这些经典案例，或能指引大家开辟通往另一片市场沃土的新路径。

任志强：企业发展中最难确定的是发展战略，因为发展战略要建立在知己知彼的基础之上，知己就不太容易而知彼更难。

胡葆森：企业发展过程中，战略决定方向，执行力决定结果。中国房地产行业在快速发展的过程中，市场格局也在不断地进行调整。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>