

# 《地产标杆》

## 图书基本信息

书名：《地产标杆》

13位ISBN编号：9787806779705

10位ISBN编号：7806779701

出版时间：2005-5

出版社：

作者：陈恳

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以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)

## 内容概要

“一间公司由优秀变成伟大，其核心竞争力的最重要的组成要素之一就是正确的价值观。所以，我们今天看到一个优秀和走向伟大的万科，我们完全有理由相信深植于万科经理人当中的企业文化和价值伦理才是最重要的获胜基因。”

——万通董事局主席冯仑

“X X不可怕！也不可怕！可怕的是金地，因为这个小兄弟太善于学习了，万科走了十几年的路，金针三年就完成了……”

——万科董事长王石

“这是一本万科人不会写、金地人不想写、局外人写不了的书！”

——深圳市管理咨询行业协会秘书长李朝曙

为了检验自己的研究成果，作者利用自己负责集团培训的机会，经常在集团总部和到子公司组织经理人培训或新员工培训的时候，穿插一些自己对万科、金地在某一方面管理或经营方面的研究心得，诱导不同专业的学员一起参与对某个问题的专题讨论，充分吸收他们在“头脑风暴”中迸发出来的“思想火花”；有时为了弥补自己和部分学员在专业知识上的不足，还临时增加学员参观万科、金地楼盘的内容，让学员们通过实地参观，从各自专业的不同角度全面评判万科和金地楼盘的建筑设计、小区规划、施工监理、销售策略、物业管理上的优劣……这使作者的研究成果有了更坚实的基础。

作为金地管理团队中的一分子，由于工作的需要，作者直接或间接地参与了金地从一个项目公司跨越到集团公司期间许多发展战略、经营管理、人力资源管理、绩效管理、企业文化、客户服务、品牌整合制度、方案的讨论和制定工作。2003年又直接参与了金地集团房地产项目管理整合工程，弥补了作者许多专业上的“短板”，这为作者全方位研究万科、金地提供了很好的参考依据！

可以说，这六年，既是作者亲眼见证金地如何从一个区域化公司迅速成长为跨区域集团化公司的关键性六年！

本书具有以下四大特点：

### 1. 内容上的唯一性

市面上有几本写万科的书，也大都侧重于写王石的多，几乎没有一本对房地产企业经营管理作系统研究的书，许多人现在只看到万科、金地每年越滚越大的销售额，殊不知，销售额的背后是“管理”在起作用！作者这本书就是要用大量的事实和深入浅出的分析告诉大家：“销售额”与“管理”之间的内在联系，以及“管理”与“文化”的渊源。可谓是“一册在手，万科、金地尽在股掌之间”。

### 2. 形式上的独创性

作者决定采用“一图胜千言”的幻灯片宣讲方式，一幅图配一段话。使读者看管理书也可以像看“连环画”那样，在机场、车站、码头等候的一两个小时内，便可以轻轻松松阅读完！

### 3. 叙述上的逻辑性

万科、金地经营管理上的内容涉及到方方面面，先写什么？后写什么？怎么写？一定要事先找出它们之间的内在逻辑联系，用一条“红线”把散落在各处的“珍珠”串成一条美轮美奂的“项链”，它不是一堆没理出头绪的“资料”。

### 4. 学习上的实用性

首先作者在众多管理工具中选择了最容易掌握的管理工具——“标杆管理”，作为中国人来说，没有比“学先进、找差距”思想更深入人心了；

其次，作者在研究万科、金地两个“标杆企业”怎么做的时候，力求用最通俗、最简洁、最准确的语言加以总结概括；

再次，作者每一章结尾都附有“启示录”：不仅明明白白告诉读者他们好在何处，还指出他们的不足之处，使大家既有“比较”，又有“鉴别”。

“万科学”的提出

“万科，是本读不透、读不完的书！我对她越研究，越觉得有价值，把万科作为一门学科来研究，设立一门‘万科学’，一点也不为过……”

当我一口气写完《5+2成功法则——中国房地产“标杆企业”万科、金地经营理解码》、向出版社编辑通报可以交稿时，情不自禁地在电话中大声说道。

“什么？什么？‘万科学’？……哇噻……这个概念太棒了！还从来没有人这么说过……”新闻记者出

身的编辑出于职业的敏感,也显然受了我的感染,迫不急待地问道:“说,继续说下去……”

于是,我们就忘了这是深夜:从万科独具特色的企业文化,谈到万科引进的“平衡记分法”体现出的“人本精神”;从万科的跨区域发展战略,谈到万科透明的公司治理结构;从万科的概念营销、口碑营销,谈到万科的四大产品系列特色;从万科的客户服务、客户投诉、物业管理,谈到“万科地产在中国”的品牌推广活动;从王石的个人魅力,谈到万科第二代职业经理人的集体接班,谈到中外媒体对万科、王石的种种报导和评价……

### 十一年的万科缘

我对万科的最初认识,始于1993年初,当时深圳市政府在全国首次举行最大的一宗土地公开拍卖会,我随中国寰岛集团总裁应万科之邀赴深圳商议联手拿地事宜。本来万科是担心自己一家拿地风险太大,想拉在海南、广州名声鹊起的寰岛,珠江两家房地产公司当“小兄弟”,联手拿下位于香蜜湖畔的一块黄金宝地的。

不料我公司的老板是个只想做“老大”,不想做“小兄弟”的人,加上当初海南房地产形势看好,公司拥有6.5平方公里土地的开发权,所以应标时,老板干脆撇开万科、珠江独自竞标,并且表现得志在必得,在竞拍场上自始至终举着牌号不放下,最后终于以近10亿元的天价拿下该地块。引起深港舆论一片哗然,惊呼从海南岛杀出了一匹“黑马”!老板也立马成了轰动一时的“新闻人物”,频频接受各路媒体的采访……

然而,随着93年下半年国家银根紧缩政策的出台,竞标后只付了首期款的地块立即成了一块“烫手的山芋”……

# 《地产标杆》

## 作者简介

陈恳，经济学硕士、资深管理咨询专家，深圳市企业管理咨询行业协会常务理事，曾先后在中国寰岛集团、赛格集团、台湾艾肯顾问集团、金地集团任高级经理，原任金地-麦肯企业管理顾问公司总经理、金地集团人力资源高级顾问、首席培训师。现任金科（地产）咨询工作室首席顾问。近六年多来一直致力于金帝、万科集团管理体制、人力资源开发、企业文化等领域的“标杆管理”研究，具有丰富的企业管理和企业培训实战经验。近年来先后在北京大学、清华大学、同济大学、南京大学、浙江大学及广州、杭州、武汉、深圳等地作巡回演讲、授课近百场，受众达数千人次。1998年12月撰写的《金地员工绩效考核测评体系》获国家企业管理创新成果奖，2001年获深圳市企业培训“十大培训师”称号。

前言为什么中国房地产企业至今还不能跳出“一边创造奇迹，一边留下遗迹”的“生命周期”？通向房地产企业“成功之门”的钥匙，究竟掌握在谁的手里？难道我们就不能从众多房地产企业十几年兴衰成败的经验、教训中，找出一套可供后来者借鉴的“成功法则”吗？一、中国房地产标杆企业“5+2成功法则”模型 看似简单的结论，其实告诉人们一个深刻的道理：哪些首要管理要素是需要开发商特别关注、必须做好的；哪些必要经营要素是可以灵活选择的。成功的企业不追求“面面俱到”，但一定追求“说到做到”！二、标杆管理与标杆企业概念标杆管理，简而言之就是：“学先进、找差距！”世界五百强中有近90%的企业在日常管理活动中采用了标杆管理。所谓标杆企业，就是在行业中各个方面都处于领先地位或主要指标远远高于行业的平均标准的企业。三、标杆企业万科、金地背景介绍在中国房地产企业一直有“文科万科，理科金地”的称谓，在他们身上浓缩着许多房地产企业成功的历史。他们是中国房地产企业从“计划型”向“市场型”“转轨”中最成功的两个“典型标杆”。上部 房地产标杆企业成功首要条件（内部管理要素）解码尽管没有哪一种管理工具能确保企业成功。然而，正确的价值观、明确的发展战略、科学的治理结构、稳定的管理团队、有效的绩效管理，却是众多房地产成功企业的“标杆性特征”，尤其是房地产“标杆企业”区别于众多房地产企业的“本质特征”。

第一章 企业文化——企业成功的灵魂 本章导论：企业文化——企业成功的灵魂领导观点：王石、凌克谈企业的价值观管理实践：万科、金地如何制定企业“宪法”研究分析：企业“宪法”铸就企业“王牌军”！研究发现：新木桶理论启示录：企业家的最大贡献在于为企业制定一套价值体系

第二章 发展战略——企业成功的关键 本章导论：发展战略——企业成功的关键领导观点：王石、凌克谈企业的发展战略管理实践研究分析：战略最重要的是差异化和前瞻性研究发现：新打靶理论启示录：房地产企业发展战略成功的关键因素是对机会的把握

第三章 治理结构——企业成功的平台 本章导论：治理结构——企业成功的平台领导观点：王石、凌克谈规范化和制度化管理管理实践研究分析：万科、金地治理结构综合比较研究发现：博弈新理论启示录：建立产权明晰的公司治理结构是“镇企之宝”

第四章 管理团队——企业成功的保证 本章导论：管理团队——企业成功的保证领导观点：王石、凌克谈管理团队管理实践研究分析：不同的用人标准塑造不同的精神面貌研究发现：造钟理论启示录：只有保持管理团队的稳定，才能保证企业发展战略的稳定

第五章 绩效管理——企业成功的标 本章导论：绩效管理——企业成功的标准领导观点：解冻、凌克谈绩效管理管理实践：作为企业发展战略的绩效管理体系研究分析：万科、金地绩效管理综合比较研究发现：羊群放狼理论启示录：绩效考评不是万能的，但没有绩效考评是万万不能的

下部 房地产标杆企业成功必要条件（外部经营要素）解码 研究发现：如果企业已经在前面五个首要管理要素方面奠定了基础，那么，只要在后面四个经营要素中的两个方面出类拔萃，就能取得相当大的成功！

第六章 市场营销——企业成功的桥梁 本章导论：市场营销——企业成功的桥梁领导观点：丁长锋、陈长春谈营销观管理实践研究分析：万科、金地市场营销管理综合比较研究发现：营销不是卖产品，而是买信誉启示录：口碑营销是房地产企业的制胜法宝

第七章 产品开发——企业成功的基石 本章导论：产品开发——企业成功的基石领导观点：王石、杨伟民谈产品开发管理实践研究分析：万科、金地产品开发综合比较研究发现：“12345”理论启示录：“家”，是放“心”的地方——不能有“硬伤”，更不能有“暗伤”

第八章 客户服务——企业成功的源泉 本章导论：客户服务——企业成功的源泉领导观点：郁亮、陈长春谈客户服务管理实践研究分析：万科、金地客户服务综合比较研究发现：金牌、银牌，不如老百姓的口碑启示录：得客户者得天下

第九章 品牌经营——企业成功的结晶 本章导论：品牌经营——企业成功的结晶领导观点：王石、凌克谈企业品牌管理实践：万科、金地走过的“品牌之路”研究分析：万科、金地品牌经营综合比较研究发现：“品”字身上三张嘴启示录：品牌的背后是品德、品质、品味

结束语 标杆企业眼中的学习标杆在全球化的时代，万科、金地不再满足于在一个刚刚起步的市场中小有成绩。他们深知：只有把视角放到未来，放到与世界级优秀企业的对比上，才能真正懂得公司持续增长的内在逻辑。给自己找一个具体的具有全面借鉴的标杆，比想破脑袋寻找核心竞争力是什么更有现实意义。后记

## 《地产标杆》

### 媒体关注与评论

书评“一间公司由优秀变成伟大，其核心竞争力的最重要的组成要素之一就是正确的价值观。所以，我们今天看到一个优秀和走向伟大的万科，我们完全有理由相信深植于万科经理人当中的企业文化和价值伦理才是最重要的获胜基因。”  
——万通董事局主席冯仑

“X X 不可怕！也不可怕！可怕的是金地，因为这个小兄弟太善于学习了，万科走了十几年的路，金针三年就完成了……”  
——万科董事长王石

“这是一本万科人不会写、金地人不想写、局外人写不了的书！”  
——深圳市管理咨询行业协会秘书长李朝曙

### 编辑推荐

“一间公司由优秀变成伟大，其核心竞争力的最重要的组成要素之一就是正确的价值观。所以，我们今天看到一个优秀和走向伟大的万科，我们完全有理由相信深植于万科经理人当中的企业文化和价值伦理才是最重要的获胜基因。”  
——万通董事局主席冯仑

“X X不可怕！也不可怕！可怕的是金地，因为这个小兄弟太善于学习了，万科走了十几年的路，金针三年就完成了……”  
——万科董事长王石

“这是一本万科人不会写、金地人不想写、局外人写不了的书！”  
——深圳市管理咨询行业协会秘书长李朝曙

为了检验自己的研究成果，作者利用自己负责集团培训的机会，经常在集团总部和到子公司组织经理人培训或新员工培训的时候，穿插一些自己对万科、金地在某一方面或经营方面的研究心得，诱导不同专业的学员一起参与对某个问题的专题讨论，充分吸收他们在“头脑风暴”中迸发出来的“思想火花”；有时为了弥补自己和部分学员在专业知识上的不足，还临时增加学员参观万科、金地楼盘的内容，让学员们通过实地参观，从各自专业的不同角度全面评判万科和金地楼盘的建筑设计、小区规划、施工监理、销售策略、物业管理上的优劣……这使作者的研究成果有了更坚实的基础。作为金地管理团队中的一分子，由于工作的需要，作者直接或间接地参与了金地从一个项目公司跨越到集团公司期间许多发展战略、经营管理、人力资源管理、绩效管理、企业文化、客户服务、品牌整合制度、方案的讨论和制定工作。2003年又直接参与了金地集团房地产项目管理整合工程，弥补了作者许多专业上的“短板”，这为作者全方位研究万科、金地提供了很好的参考依据！可以说，这六年，既是作者亲眼见证金地如何从一个区域化公司迅速成长为跨区域集团化公司的关键性六年！本书具有以下四大特点：

1. 内容上的唯一性市面上有几本写万科的书，也大都侧重于写王石的多，几乎没有一本对房地产企业经营管理作系统研究的书，许多人现在只看到万科、金地每年越滚越大的销售额，殊不知，销售额的背后是“管理”在起作用！作者这本书就是要用大量的事实和深入浅出的分析告诉大家：“销售额”与“管理”之间的内在联系，以及“管理”与“文化”的渊源。可谓是“一册在手，万科、金地尽在股掌之间”。2. 形式上的独创性作者决定采用“一图胜千言”的幻灯片宣讲方式，一幅图配一段话。使读者看管理书也可以像看“连环画”那样，在机场、车站、码头等候的一两个小时里，便可以轻轻松松阅读完！3. 叙述上的逻辑性万科、金地经营管理上的内容涉及到方方面面，先写什么？后写什么？怎么写？一定要事先找出它们之间的内在逻辑联系，用一条“红线”把散落在各处的“珍珠”串成一条美轮美奂的“项链”，它不是一堆没理出头绪的“资料”。4. 学习上的实用性首先作者在众多管理工具中选择了最容易掌握的管理工具——“标杆管理”

，作为中国人来说，没有比“学先进、找差距”思想更深入人心的了；其次，作者在研究万科、金地两个“标杆企业”怎么做的时候，力求用最通俗、最简洁、最准确的语言加以总结概括；再次，作者每一章结尾都附有“启示录”：不仅明明白白告诉读者他们好在何处，还指出他们的不足之处，使大家既有“比较”，又有“鉴别”。“万科学”的提出

“万科，是本读不透、读不完的书！我对她越研究，越觉得有价值，把万科作为一门学科来研究，设立一门‘万科学’，一点也不为过……”当我一口气写完《5+2成功法则——中国房地产“标杆企业”万科、金地经营理解码》、向出版社编辑通报可以交稿时，情不自禁地在电话中大声说道。

“什么？什么？‘万科学’？……哇噻……这个概念太棒了！还从来没有人这么说过……”新闻记者出身的编辑出于职业的敏感，也显然受了我的感染，迫不及待地问道：“说，继续说下去……”

于是，我们就忘了这是深夜：从万科独具特色的企业文化，谈到万科引进的“平衡记分法”体现出的“人本精神”；从万科的跨区域发展战略，谈到万科透明的公司治理结构；从万科的概念营销、口碑营销，谈到万科的四大产品系列特色；从万科的客户服务、客户投诉、物业管理，谈到“万科地产在中国”的品牌推广活动；从王石的个人魅力，谈到万科第二代职业经理人的集体接班，谈到中外媒体对万科、王石的种种报导和评价……十一年的万科缘

我对万科的最初认识，始于1993年初，当时深圳市政府在全国首次举行最大的一宗土地公开拍卖会，我随中国寰岛集团总裁应万科之邀赴深圳商议联手拿地事宜。本来万科是担心自己一家拿地风险太大，想拉在海南、广州名声鹊起的寰岛、珠江两家房地产公司当“小兄弟”，联手拿下位于香蜜湖畔的一块黄金宝地的。不料我公司的老板是个只想做“老大”，不想做“小兄弟”的人，加上当初海南房地产形势看好，公司拥有6.5平方公里土地的开发权，所以应标时，老板干脆撇开万科、珠江独自竞标，并且表现得志在必得，在竞拍场上自始至终举着牌号不放下，最后终于以近10亿元的天价拿下该地块。引起深港舆论一片哗然，惊呼从海南岛杀出了一匹“黑马”！老板也立马成了轰动一时的“新闻人物”，频频接受各路媒体的采访…

## 《地产标杆》

... 然而,随着93年下半年国家银根紧缩政策的出台,竞标后只付了首期款的地块立即成了一块“烫手的山芋” .....



# 《地产标杆》

## 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：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)