

保利地产作为国有房地产企业的一面旗帜，十五年创业，十五年辉煌。从创业到拓业，保利地产已从纯朴的产品理念，升华为社会责任的思考，升华为“和谐生活、自然舒适”品牌价值观的推崇。

# 成长比成功更重要

——保利地产的企业成长论

在美国，最大最优秀的“商学院”，不是哈佛，不是斯坦福，而是西点军校。二战以来，西点军校培养出来的董事长有1000多名，副董事长有2000多名，总裁有5000多名。当今世界500强中，沃尔玛、麦当劳、肯德基创始人都是行伍出身。在中国，柳传志、任正非、王石、张瑞敏等优秀企业家，都是军人出身，他们所创立的联想、华为、万科、海尔是当今中国顶尖企业的代表……

如今已成为国有房地产上市公司一面旗帜的保利地产，也是由一群军人创立的。在今天队伍不断壮大的保利地产，虽然员工已经大部分以高学历的年轻人为主，但经过保利地产企业文化熏陶的耳濡目染，高效、忠诚、荣誉、军人式的品质，体现在保利地产的拿地、设计、建设、销售的每一个环节。

2006年7月，保利地产在上海证券交易所上市，当年年底保利地产实现了销售收入增长70.9%，净利润增长61.92%。2007年上半年，保利地产实现销售面积增长101.54%，销售认购金额同比增长166.81%。目前，保利地产已启动了A股公募增发，根据招股书，保利地产这次增发募集资金上限为194.18亿元。

再度迎来跨越式大发展的保利地产，向“筑地产长城，塑行业蓝筹”的企业梦想，又大大地迈前了一步。军队是人类历史上组织最严密、效率最高、执行要求最严格的组织，在这方面，成功的企业与常胜的军队是相似的——我们对保利地产的成长和成功进行深入考察，就不能忽视企业身上体现出军人性格的几个核心价值观。

## 保利理念： 务实、创新、规范、卓越

在我国房地产上市公司综合实力排名榜上，名列第一、第二的房地产企业万科和保利，其创业者都是军人出身的，这可能是一种巧合，也可能有某种必然的原因。保利地产一直把军队精神作为宝贵的企业财富，体现在保利企业理念上，就是“务实、创新、规范、卓越”。

保利地产认为，务实是保利地产的立足之本。以人为本，以客为先，实实在在，脚踏实地，在市场竞争中寻求企业发展与项目开发的适宜之路，以产品和服务创造价值，提升公司的市场竞争力。

而创新则是保利的发展之源。社会发展日新月异，只有勇立潮头、敢为人先，才能立于不败之地。创新是企业的灵魂，唯有创新，才能保持企业旺盛的生命力，在创新与研发中，始终保持自己的领先地位。

规范是企业的经营之道。规范管理，诚信经营，循法尚德，回馈社会。建立健全的公司治理结构、运行机制与业务流程，秉持专业的精神和敬业的作风，认真履行一个企业公民的社会责任，赢得市场的肯定。

卓越是保利的追求之境。惟有志向远大，目标明确，追求卓越，才能永无止境。超越自我是保利孜孜以求的目标，更是公司赢得竞争优势的精神动力。

## 保利的成长： 成长比成功更重要

在保利地产上下，都流传着一句口头禅——“成长比成功更重要”。这句充满哲学意味的语言，源自保利地产的创始人和董事长李彬海。

保利地产对“成长比成功更重要”一语的理解是，成长才是一个持续的过程。今天的成功，只代表现在这个时刻，如果看得远些，就知道山外有山，楼外有楼；如果看得长，就知道山高路远、山高路险，面对未来，就没有任何理由骄傲；而在成长的过程中，通过学习，自我提高，才是最实实在在的收获，这种收获远比

成功更重要。

正是在这个信念的鼓励下，保利地产从2003年到2006年保持了连续三年的高成长，创下了中国房地产上市公司上市以来发展的“速度记录”——公司总资产、销售额和净利润的年均增长率分别达到了107%、86%和111%。公司的销售额从2003年的6.21亿元，到2006年已迅速攀升至40.1亿元；净利润由7000万元飙升到6.6亿元。公司2006年公司结算面积达到73万平方米，销售面积123万平方米，而保利地产开发的小区显示，今年上半年公司已实现销售面积94.26万平米，实现销售金额79.5亿元，同比增长166.81%，半年就达到了去年全年的销售。

## 保利的品牌认知： 和谐生活 自然舒适

在今年由国务院发展研究中心企业研究所、清华大学房地产研究所和中国指数研究院三家共同组成的中国房地产TOP10研究组的评选中，“保利地产”以19.62亿元人民币的品牌价值，位居中国房企品牌价值TOP10第二名。

无人比军人更深刻地懂得战争，因此也无人比军人更懂得和平的温馨美满。脱胎于军队的保利地产，将“和谐生活、自然舒适”这种和平年代的人居理想，作为企业的品牌价值观，并获得国内购房者的大众认同。对于保利地产开发的小区，购房者都有一个共同的感觉，就是小区的设计和管理，都十分强调住得舒服，气氛自然。很多保利的业主都说，特别喜欢保利的社区那种“回家”的感觉。

保利地产认为，企业的竞争最终是品牌的竞争，保利地产一向重视品牌管理，从2002年起，保利地产启动实施品牌战略，将品牌放在战略的高度，核心的地位，指导公司运作及各个项目的开发。

保利地产的品牌，可以从三个层面理解的：首先从企业定位高度来讲，保利地产是一家有实力、讲诚信的大型国有控股房地产开发企业；其次从产品特性来讲，保利的产品讲究“自然、和谐、舒适”，力求达到建筑与自然、人与建筑、人与人之间的和谐共生。

和谐是一种态度，天地万物，芸芸众生，“和则生物，同则不继”；和谐是一种状态，和谐为美——“自然最舒适”，和谐更是一种境界，天人合一！保利地产集团在项目开发、社区建设方面无不彰显人与自然、人与建筑、人与人、人与社会之间的“和谐共生”关系，毫不动摇地追求着人类居住的至高境界。

公司利用自身品牌影响力进行了良好的宣传，也产生了良好的经济效益和社会效益。目前公司楼盘70%左右是通过旧业主介绍售出的，公司销售费用很低，因为品牌本身就具有口耳相传的魔力。

保利地产总经理宋广菊表示，保利对开发楼盘的设计，就是追求这样一种“回家”的气氛。对于房地产开发，保利的理解是：房子是人们回归家庭、回归自然的安身立命之所。“和谐”就是人们对生活品质的需求和人文精神追求的至高境界。

从1999年，保利地产就开始将“和谐”的理念融入全国首批国家康居示范小区——保利花园的规划建设之中。2002年保利正式确立了



保利地产股份有限公司董事长 李彬海

“和谐生活、自然舒适”的品牌理念，将“和谐”的品牌观放到企业发展战略高度之上认识，并在企业运营和项目开发当中始终贯彻这一品牌理念。

“和谐”是保利地产集团品牌观的核心内容，是保利产品的规划设计和社区文化建设之中体现的一种核心理念——专注于现代建筑艺术与社区人文精神的一种融合，提倡建筑与自然的返璞归真、以人为本的人性化设计理念，更注重通过社区服务营造和睦、和美的邻里关系和轻松、舒适的居住氛围。这就是保利地产“和谐生活，自然舒适”的品牌理念，在房地产开发上的具体体现。

## 保利致胜的源泉： 战略和执行力

卓越的战略谋划加上超凡的执行力，是军队立于不败之地的基础。虽然作为一家蓬勃发展的企业，保利地产只有15年的历史，而且公司员工平均年龄只有30多岁，但军队的优良传统和过硬的专业素质，为保利铸就了一支高度敬业的专业队伍，也孕育了一个执行力极为强大的优秀团队。

虽然队伍年轻，但保利地产通过高度重视人才培育，对雷厉风行的工作作风，团结奋进的协作意识，强烈的社会责任感和无私奉献的职业精神的强调，令保利地产一直保持旺盛的进取精神和优秀的执行力。

保利地产的人才理念是，认为人才是企业的最核心竞争力。本着“以人为本”的人才观，营造有利于人才成长并充分发挥其积极性的良好环境，实现人力资源状况与企业战略发展实现良好的互动。

## 保利的竞争观： 不打无把握之仗

在土地资源相对稀缺的中国，房地产商的土地储备，就是对未来业绩增长的保障。在国内的房地产业内，保利地产素以“善于从战略上把握机会获得珍贵的土地资源”著称。作为目前每股土地储备最丰厚的房地产上市公司，保利地产获取土地储备的方法可谓多种多样，不拘一格——除参与公开的招拍挂之外，也同时采用收购、一级开发、与土地所有者合作等多元方式。而且凭着良好的开发能力和品牌效应，保利地产获得土地资源的成本更相对较低。

最令国内同行印象深刻的是，保利地产在参与土地竞标中所表现出来的“两强相遇勇者胜”的雄厚气势和“逢敌必亮剑，亮剑必求胜”不屈不挠的战斗精神。这让保利地产在土地竞标中屡屡获胜，土地储备继续保持领先……

保利地产2006年年报显示，公司的土地储备规划建筑面积已经达到

823万平方米，拟建、在建项目总建筑面积约1285万平方米。2007年保利地产获取土地资源的步伐依然攻城略地，气势如虹。

在刚刚过去的三个月内，保利地产就在国内土地市场上频频“亮剑”，斩获颇丰。

5月9日，保利地产公司通过控股子公司分别以4.8亿元竞得位于广州市天河区珠江新城的A4-5地块，以及以2800万元竞买广州市海珠区的琶洲PZB1503地块。

6月27日，保利地产发布公告称，公司通过拍卖方式，以7060万元竞得重庆渝北区一块土地；通过挂牌方式，取得沈阳市铁西区一块32万平方米的土地，成交价款总额为7.04亿元。

7月19日，保利以3.59亿元的价格，拿下广州番禺区亚运新城区域的两幅建筑面积达14万平方米的地块。

7月25日，保利地产斥资超过55亿元，在杭州、上海分别买入占地29万平方米的沿江综合商住项目以及一块55万平方米建筑面积的上海郊区大盘项目。

保利地产在土地和项目储备上的优势也来自于公司快速的决策机制和一套成熟的战略战术。除了参与同地公开竞拍之外，保利地产在使用收购、一级开发和合作等手段，获得土地储备上也运用娴熟，得心应手。

在广州，近两年保利开发的多个项目，如保利康桥、林海山庄、丰兴广场、保利麓苑等项目，都是通过收购获得。今年准备开发的环市东的中环广场、天河北科贸园等项目，则是通过并购取得的。在北京，保利的望上别墅项目，是通过合作方式取得。在南昌、武汉、沈阳等地，保利也通过类似方式获得了不少优质地块。今年下半年，公司会有更多收购项目浮出水面。

频频的大手笔拿地，并不意味着保利地产在牺牲利润换取规模。保利地产通过娴熟的资本运作手段，利用多种财务杠杆，有效地控制每个项目的成本。目前保利地产开发的每个项目，都有不低于12%至16%的净资产回报率，如果考虑到土地价值上涨的因素，保利地产的项目均可以达到20%的收益水平。

另外，保利地产良好的执行力也保证项目有较快的开发速度，有效缩短项目的周转期，比如保利地产的不少项目，都实现了“当年拿地、当年开工、次年销售”。有了高效的运作效率，保利地产快速拿地，不但没有增加资金沉淀压力，反而更有利于业绩的快速增长和规模的迅速扩张。

## 保利的荣誉观： 做诚信的开发商

近年来，国内的房地产开发商屡屡出现违规操作、欺诈骗购者等不行为，使得整个房地产业陷入了广泛

的“诚信危机，形象危机”。虽然身处这种行业大环境中，但保利地产一直坚持着“诚信开发商”的原则，保持着良好的诚信记录和市场口碑。据统计，购买保利地产楼盘的新业主，有70%是由老业主介绍来的。

忠诚、荣誉、使命，这些军队的烙印，深深地渗透在保利地产的灵魂中，保利地产一直以“诚信的国有房地产开发商”进行自我要求，15年来保利地产从未迟交楼，公司的合同履约率、客户意见处理率和客户满意率，均保持在98%以上。

保利在成立以后，一直以“诚信”作为社会责任的重要实践，公司成立15年来，“可靠，诚信，社会责任”是公司一贯坚持的原则。

同时，在保利地产开发的项目中，所有的信息都向消费者公开。在售售楼部，小区规划图，楼盘预售证，设计单位、施工单位、监理单位、勘察单位的资料，都一一明示。十多年以来合同履约率达100%、客户意见处理率达100%、客户满意率达98%。

作为一家地产企业，保利地产不仅仅得到了广大业主的认可，更是业内同行、机关眼中“诚信”的代名词。保利地产从不拖欠工程款、税款、地价和银行的贷款；政府的规章制度、房屋管理部门的批示要求、设计规划部门的指导性意见，总是在保利得到第一时间的执行。

作为国有房地产开发商，保利地产去年在广州投得了国内首个“双限”的项目。外界认为，对房地产商而言，“双限”项目是政府照顾中低收入人群住房需求和房地产商盈利追求的矛盾，而保利地产在这方面也为社会带来令人满意的结果。

去年11月，广州推出金沙洲全国首批“双限双竞”地块，保利地产投得的西子湾项目是广州乃至全国首个“双限”项目：限户型——经济适用房单位为主，90平方米以下住宅将占80%以上。限价——最高单价不能超过6500元/平方米，也就是说，就算是一线江景最景观、楼层的单元，其售价也不能超过这一价格，该价格还包括装修。

凭借高度的社会责任感，保利地产将积极配合政府，做好这个项目。公司对该项目承诺绝不降低装修标准。

保利地产表示，将通过良好的质量管理和成本控制，取得适当的利润。保利地产有信心能够坚持企业盈利发展和社会责任感的完美结合。