

<<万达之道>>

图书基本信息

书名：<<万达之道>>

13位ISBN编号：9787542329738

10位ISBN编号：7542329731

出版时间：2013-7-1

出版时间：甘肃教育出版社

作者：易居(中国)控股有限公司,克而瑞信息集团

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>

## <<万达之道>>

### 内容概要

#### 序言

人人都在说万达，家家都在学万达。

行业基本共识，住宅地产“小学生”，商业地产“大学生”，而与之对应的是多数房企刚刚迈入商业地产，可能连住宅地产还没有成熟模式，形势所迫或者一厢情愿，也跟风进入商业地产。

殊不知，这个集合地产、商业与金融三大产业的领域，不是你想玩就能玩的。

牵一发而动全身，即使一小步，也有大问题。

摸不着石头，想要过河？  
谈何容易！

地产思想家冯仑名言：“傍大款、学先进、走正道。

”商业地产，不熟悉不擅长不要紧，咱们可以好好学习。

学国外？

政策两样，阶段各异，除了规划与建筑设计或多有参考，更多是中国当下的特殊性。

国内房企

想要全面效仿发达国家标杆企业，基本行不通。

因此，

还是贴身模仿相对靠谱。

学中粮？

学华润？

学绿地？

超级大国企，你学不

会，即使学了，多数房企也用不上。

而且，这些国企商

业地产实践，目前看来，还不如本书主角万达来得有参考意义。

为什么是万达？

万达是怎么起来的？

现在的万达处

于什么样的阶段？

万达最值得学习的地方在哪里？

万达

有什么问题？

万达下一步有什么战略计划？

万达对商业

## <<万达之道>>

地产的贡献有多大？  
万达品牌价值多少？  
万达与万科，  
哪个更有标杆意义？  
我的企业与万达存在多大的差距？

如果我是万达的某某从业者会怎么看？

我相信每一个读者心中，都有一个自己的万达。

我不希望，但是恰恰是目前的现状，不论地产行业还是商业或者金融界，每个人说起万达，都头头是道，自以为了解得透彻。  
我可以肯定地说，即使给王健林一个专门时间，专场分享，也断然不可能讲清楚万达的成功之道。  
因此，我们策划编辑了这本书，尽可能专业系统地为您展现一个真实可信的万达。

从企业战略到产品设计，从管理模式到区域布局，从品牌攻略到招商运营，从商业模式到危机公关，从企业文化到领袖风采，从经典个案到商业矩阵，一个蔚为壮观的万达，跃然纸上。  
我们尽可能地让科学严谨的商业地产变得有趣生动，我们尽可能地让神秘万达变得清晰明朗，我们尽可能地让纷繁复杂变得有条不紊。

唯一不变的就是变。  
万达，也不例外！

如果说“现金流滚资产”概括的是过去万达的成功之路，那么，谁也不知道，万达，下一站会走向何方？

商业地产、旅游地产、文化产业、回归足球、发力电影的王健林，没有人知道他的野心有多大！

只有大企业，没有大品牌。  
这是改革开放30年中国经济社会的现状。  
住宅有万科，商业看万达。  
让我们希冀万达品牌之花，可以盛放，不只在中国，更在美丽的异国他乡！

善善从长，我们一起学万达！

黄章林

<<万达之道>>

2012年11月 上海

## <<万达之道>>

### 作者简介

易居（中国）控股有限公司，中国首家在美国纽交所上市的中国轻资产地产概念公司，中国首家房地产线上、线下全面解决方案的供应商。

克而瑞信息集团，隶属于易居（中国）控股有限公司。  
中国最大的房地产信息综合服务商，以房地产信息及咨询服务为主营业务。

克而瑞地产图书编辑部隶属于克而瑞信息集团。  
秉承上海易居房地产研究院的专业平台，聚合易居（中国）12年地产实战经验，沿袭广州决策资源集团12年专业地产图书策划、编著及发行经验，专注于房地产领域各类专业性工具书策划及编著，为地产企业高管打造最便捷地产图书学习服务平台。

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

## 书籍目录

开篇：万达“钟情于”商业地产

第一章 以五大产业驱动利润的地产航母

第一节 以商业地产为核心的业务战略

一、万达23年各发展阶段战略清晰

1. 万达经历了四个重要发展阶段

2. 多产业联合快速积累雄厚企业实力

二、五大产业实现现金流互补

1. 万达“全程运营商”的战略本质

2. 各产业互补形成企业稳定现金流

第二节 五大核心产业形成企业扎实底盘

一、商业地产：五大产业的“顶梁柱”

1. 建立了完整商业地产产业运营能力

2. 三代创新形成独特城市综合体产品体系

附：商业地产产品简要案例库

二、高级酒店：彰显了五大产业的优秀品质

1. 克服高级酒店长期边际效应递减

2. 用创新获得新利润增长点

附：高级酒店重要产品简要案例

三、文化产业：承载五大产业品牌的公关

1. 万达院线实现高回报的同时宣传了万达品牌

2. 以收藏名人名画助力品牌公关

3. 以兴建美术馆传播企业文化精神

4. 以举办免费画展树企业公益形象

四、连锁百货：最具持续盈利能力的现金流

1. 构建万千百货连锁品牌

2. 弥补产业布局中的短板

附：万千百货代表性店面简要案例

五、旅游地产：延伸商业地产品牌资源

1. 借力天然冰雪资源

2. 挖掘热带雨林资源优势

3. 提升天然滨海资源价值

4. 创新突破岛屿价值

5. 引爆内陆湖泊潜藏力

第二章 稳健经营并取得显著业绩

第一节 强调风险控制的经营策略

一、经营稳健3大关键举措

1. 举措1：保持团队稳定是人力资源工作的核心

2. 举措2：通过快速销售提升团队效率

3. 举措3：积极履行企业社会责任以打造企业良好形象

二、经营风险控制4大策略

1. 策略1：以风险控制为核心的经营管理

2. 策略2：着重对重点项目的风险管控

3. 策略3：调减企业整体发展速度

4. 策略4：用股权激励制度保障团队稳定

第二节 在稳健经营中获得显著业绩

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

## 一、商业地产引领业绩高速增长

1. 租售并举迅速成长
2. 强强联手进军旅游地产
3. 建设与管理并举使酒店业获得显赫地位
4. 重商业管理使租金收入完成目标的99%
5. 对亏损业务进行快速减亏
6. 充分发挥万达院线的现金牛作用

## 二、全国重点布局形成能级飞跃

1. 积极布局全国，住宅与商业并行发展
2. 重点发展中西部二三线城市

附：住宅开发代表作品简要案例库

## 第三章 建立沃尔玛式高效管控模式

## 第一节 吸取沃尔玛管控模式的3大核心优势

- 一、与沃尔玛强强联手共谋发展
- 二、沃尔玛与万达广场业务渗透
- 三、吸取沃尔玛管控模式的3大优势

1. 第1优势：“中央集权”的管理体制
2. 第2优势：“倒金字塔”式组织架构
3. 第3优势：“眼明脑快”的信息系统

## 第二节 以沃尔玛为榜样推动管控模式战略转型

## 一、确立具有自身特色的管控模式

1. 全产业链视角的订单管控模式
2. 万达管控模式选择思路及执行关键点
- 二、“倒金字塔”管控模式下的信息渠道构建

## 1. 构建信息化节点

## 2. 构建信息化集成系统

## 三、万达管控模式带来的两大启示

## 第四章 卓越的商业管理智慧

## 第一节 万达商业运营管理5大智慧

智慧1：万达商业管理如何打造核心能力

1. 选择核心能力
2. 建立核心能力
3. 维护核心能力

智慧2：运用创新思维挖掘营运潜力

1. 万达南宁公司的做法
2. 万达长春公司的做法

智慧3：各地商业信息资源实现共享互动

智慧4：深化优势获取足够资源

1. 不断扩大和优化主力店舰队
2. 实现更高效率的现场管理
3. 控制关键部位的经营权
4. shopping mall 要更加趋于休闲化、主题化、娱乐化
4. 保证开发速度领先，尽快进驻开发二三线城市
5. 培养更专业的团队

智慧5：建立商业资产维修基金模式

1. 完成万达麦格理资产交接最后法律手续是建立维修基金的前提
2. 提出详细的维修计划与业主充分沟通是建立维修基金的关键

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

3.建立维修基金的使用流程和原则

4.建立维修基金具有深远意义

第二节 业态与工程相关的营运管理4大智慧

智慧1：业态选择是招商的关键点

1.在预备替代业户的选择上要有选择余地

2.要持续保持与业户沟通渠道的畅通

3.定期进行商铺经营业绩分析、评估

智慧2：用万达三原则处理与主力店的关系

1.把握好合同原则

2.把握好服务原则

3.把握好利益原则

智慧3：购物广场营运关键是平衡利益关系

1.平衡业主期望值

2.品牌的定位与调整

3.管理规范营业秩序

4.充分利用销售旺季开展运营管理

5.平衡制约和管理关系

6.密切对外关系

7.加强团队竞争力

智慧4：商业项目的工程管理重在细节控制

1.商业项目的7个特点

2.工期控制关键细节

3.质量控制关键细节

4.成本控制关键细节

5.理顺工程各方关系

第三节 媒介企划与市场营销5大智慧

智慧1：万达商管企划媒体互动共享

1.媒体管理：让其为我所用

2.媒体运用：三种实战技巧

智慧2：提升营销策划水平是营销制胜关键

1.提高营销策划执行能力首当其冲

2.抓住“聚人气”、“留人气”和“回人气”三个要素展开

3.培养营销策划队伍要抓好的四个关键

智慧3：品牌推介与招商宣传力度必须强势

智慧4：物管是商场商业管理的关键

1.树立商业物管的专业形象与威信

2.强调商场经营管理计划性、营销宣传的超前性

3.挖掘经营创收潜力

智慧5：用文化竞争力共创和谐商业

1.着力名店奥斯卡

2.举力文化周年庆

3.策划员工才艺秀

4.爱心助“春蕾”

第四节 数据稽核、财务与行政管理4大智慧

智慧1：通过目标责任制管理预算控制

1.责任目标在预算编制过程中的控制

2.责任目标在预算执行过程中的控制

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

## 3.责任目标在预算执行完成后的控制

## 智慧2：商业管理中强调数据稽核

1. 停车场数据的稽核
2. 收款发票收据的核销与稽核

## 智慧3：在筹备期确定好财务管理方法

1. 做准备的工作方法
2. 做准备的重点

## 智慧4：在筹备期加强行政管理

1. 保障物资采购及时到位
2. 控制人才流失
3. 行政工作应有前瞻性

## 附件：万达商业调查问卷模板

## 第五章 “现金流滚资产”模式打造核心竞争力

## 第一节 万达的核心竞争力是商业地产

## 一、王健林眼里的企业核心竞争力

1. 企业一定要建立与自身资源匹配的核心竞争力
2. 企业根据不同发展阶段确定不同核心竞争力

## 二、按阶段确定核心竞争力造就万达百年基业

1. 长期稳定的现金流：百年企业的物质基础
2. 确立万达长久竞争优势
3. 让核心竞争力的优势快速体现

## 第二节 万达“现金流滚资产”商业地产模式解读

## 一、“现金流滚资产”模式：销售回款起关键作用

1. 租售比例合理搭配
2. 产业链上游多重资源整合打造竞争力
3. 订单商业地产具有四大关键要素
4. 订单式商业地产具有三大优势

## 二、订单商业地产模式下的战略合作

1. 三个标准选择订单商业地产战略合作伙伴
2. 订单地产中商业品牌给予的六大支持
3. 由“傍大款”思维将改为战略合作
4. 万达、国美的紧密合作形式
5. 万达与时代华纳的共同投资模式
6. 战略伙伴转变为股东关系的大洋百货模式

## 链接：订单商业地产模式下的品牌发展

## 第三节 万达企业综合竞争力矩阵分析

## 一、万达企业综合竞争力的SWOT分析

1. 显著的长板：低地价的同时享受资产升值
2. 明显的短板：租金回报率水平偏低

## 二、另一种解读：万达核心竞争力的4C模式

1. 万达的发展也离不开核心竞争力的驱动
2. 万达竞争力形成的4C模式
3. 万达资源型阶段核心竞争力表现
4. 万达资源型核心竞争力阶段中的四个阶段
5. 万达知识型核心竞争力阶段的4C分析
6. 万达在知识型核心竞争力阶段的收获
7. 万达打造核心竞争力带给业界的启示

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

## 第四节 核心竞争力即商业地产之关键

## 一、高屋建瓴：一座万达广场，一个城市中心

1. 在中国独创城市综合体开发
2. 具备独立自主的商业管理能力
3. 形成了完整的产业链

## 二、在一二三线城市的商业地产布局

1. 万达的商业核心产品是城市综合体
2. 万达商业地产在一二三线城市布局及发展趋势
3. 万达集团综合体在一二三线城市成功要素
4. 万达推行“中国新城市计划”

## 三、商业地产的产品开发及运营

1. 万达城市综合体选址要素
2. 万达城市综合体规划原则
3. 万达城市综合体规划模式
4. 万达城市综合体业态模式

## 四、商业综合体产品的设计要点

1. 总平面设计要点
2. 三四线城市商业中心开发设计要点

## 第六章 借力资本运作展蓝图

## 第一节 万达的资本合作战略

## 一、万达经营状况解密

1. 开发、销售、持有物业规模及构成
2. 经营利润率情况

附：2007年万达财务报表数据

## 二、融资渠道创新

1. 资金来源和融资渠道构成
2. 销售回款对现金流的支撑
3. 尝试信托融资
4. 加强资金链的动作

## 第二节 主要资本合作伙伴与合作模式

## 一、特殊的银行资金渠道

1. 被列为全国房地产金融改革试点企业
2. 万达与农业银行的银企合作是典范

## 二、大力开展资产抵押贷款和租约抵押贷款

1. 注重金融创新
2. 抵押贷款情况

## 第三节 典型资本运作案例及借鉴

## 一、与麦格理的REITs探索

1. 尝试跨境CMBS
2. 内地首笔CMBS探路的台前幕后

## 二、可借鉴的国际成功案例

1. 借鉴案例1：Lend Lease集团
2. 借鉴案例2：西蒙的REITs
3. 借鉴案例3：西田房地产专业化并购和再开发

## 第七章 坚守“经营企业就是经营文化”的管理理念

## 第一节 崇尚文化经营的王健林和他的万达

## 一、王健林具有超强的人格魅力

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

## 1.王健林性格及履历

## 2.李嘉诚是王健林做人的标杆

## 二、王健林和他领导的万达积极承担了社会责任

## 1.万达及王健林本人均获得众多社会荣誉

## 2.万达建设了众多慈善项目

## 3.万达常年积极捐助

## 第二节 构建了全维度的万达文化理念体系

## 一、万达具有科学的文化理念体系

## 二、信守全方位的核心理念体系

## 1.愿景：国际万达 百年企业

## 2.使命：共创财富 公益社会

## 3.精神：勤学敬业 志在必得

## 4.核心价值观：诚信、创新、自律、和谐

## 5.经营理念：突出优势、整合资源、效益优先、现金为王

## 三、执行全面的管理理念体系

## 1.人才理念：人是核心资本

## 2.学习理念：万达就是学校

## 3.领导理念：领导重在执行

## 4.制度理念：万达的制度就是严格

## 5.沟通理念：沟通贵在坦诚

## 6.服务理念：服务关注细节

## 7.质量理念：质量是立身之本

## 8.成本理念：以成本检验管理水平

## 四、全维度“军规”式行动纲领

## 1.文化与心态：老实做人、精明做事

## 2.发展与创新：在发展中创新

## 3.自律与诚信：君子慎独、诚信为本

## 4.举才、领导与执行：以人为本重执行

## 5.服务与品牌：在细节服务中创品牌

## 6.敬业与质量：勤快人建好的房子

## 第八章 商业产品运作成功的独特经验

## 第一节 巧妙获取商业项目资源

## 一、万达商业项目的获取与开发

## 1.项目区域分布、选址标准、开发模式

## 2.项目获取途径分析：公开、合作、收购

## 3.项目获取的优势资源和商业操作

## 二、万达商业产品的定位与市场

## 1.产品定位不断创新

## 2.主要产品类型及系列设计

## 三、万达对商业地产开发产品的定位流程体系

## 1.定地址

## 2.定规模

## 3.定主力店

## 4.做好设计

## 5.物业管理运营

## 6.做好准备渡过培育期

## 第二节 独特的商业产品招商运营策略

## &lt;&lt;万达之道&gt;&gt;

一、万达确立了“只租不售”的商业运营原则

二、万达以丰富的业态组合创造商业价值

1. 万达第三代产品的业态组合突显地标特征

2. 万达第三代产品商业业态与规划

3. 万达广场的“两个70%”

4. 万达广场主力店形式多种多样

5. 万达广场主力店的选择注重品牌性

6. 万达广场主力店构成具有4大特点

三、万达商业产品招商的调整方向

1. 寻找最佳面积商户

2. 探索没有主力店的方式

四、万达商业产品的孵化策略

1. 招商与产品设计实现巧妙对接

2. 产品规划与业态组合紧密相联

3. 实行物业管理与租户置换

五、天津万达商业广场业态和经营状况分析

1. 充分借势原有商圈

2. 国美电器

3. 万达电影城

4. 大食代

5. 申格体育

6. 从天津万达广场所获得的3大启示

第九章 商业地产标杆项目操盘案例

第一节 广州白云万达广场：华南区域先锋产品

一、选址：转战非成熟商业区

1. 万达一些典型项目的选址参考

2. 万达选址标准

二、布局集中体现出第三代产品特征

1. 项目的主要建设内容

2. 项目的物业类型

3. 项目各功能区指标分析

四、挂牌条件与报建指标研究

1. 指标调整

2. 报建和建设时序

五、新的盈利模式迅速崛起

1. 万达速度与拿地优势

2. 标准化的产品设计带来的项目前期高效率推进

六、区位与品牌双驱动实现良好市场反响

1. 销售见证：快速

2. 区位优势无可比拟

3. 自身品牌及位置优势明显

七、项目亮点、设计特色及相关照片

1. 项目具有六大亮点

2. 项目设计上的七大突出之处

3. 项目现场照片及相当效果图

第二节 北京万达广场：最佳盈利范本

一、北京万达广场项目概要

## <<万达之道>>

- 1.总体上分为南北两区
- 2.一期主要指标
- 2.二期主要指标
- 二、北京万达广场二期设计精要
- 1.二期写字楼设计
- 2.二期配套功能设计
- 三、北京万达广场写字楼具有的七大突出优势
- 1.首创双向12.15米柱网间距
- 2.超过国际写字楼标准的4.05米层高及3米净高
- 3.高达70%的面积使用率
- 4.内循环双层呼吸式Low-e玻璃幕墙,智能金属百叶遮阳系统
- 5.三菱原装Nexway电梯
- 6.VAV变风量全空气空调系统
- 7.预留150毫米网络地板架空,国际标准超5A写字楼
- 四、项目规划设计及配套优劣总结
- 五、购物中心规划和经营情况
- 1.购物中心和规划及经营
- 2.租赁经营情况
- 第三节 上海五角场万达广场:第三代产品的再度创新
- 一、上海五角场概况
- 1.区位:商业核心地段
- 2.交通:具备的轨道交通优势明显
- 3.上海五角场的特点
- 4.总结
- 二、五角场万达商业广场
- 1.广场简介
- 2.技术指标
- 3.分布情况
- 4.商业总结
- 三、商业综合性分析
- 1.商业定位
- 2.消费客群
- 3.背景现状及在上海的商业地位
- 4.成功借鉴

<<万达之道>>

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>