

# 地产大佬聚焦“白银时代”

## 郁亮:万科正争取房地产下一个十年的入场券

10月25日下午4点,张家界天空湛蓝,在群山环绕的禾田度假区里,万科总裁郁亮与华南区的大佬们正面对着上百双关注的眼睛。

“房地产的黄金时代已经结束,万科想活下去,就必须争取下一个时代的入场券。”驾驶着地产界的航母,这位万科的掌舵者时时对下一片蓝海充满危机感。

一如他的名字,“郁”、“亮”,不善于高床暖枕,思维的光芒能打动人心。

在中国中部的版图上,有张家界的群山为证,在“黄金十年”结束以后,万科人依然想给下一个十年创造或者留下充满色彩的答案。

### 万科要活下去

日薄西山,白天还艳阳高照的张家界凉意渐浓。

“天气变了,季节也要变了,黄金时代过去了,白银时代大家都要换个思维。”身着彩色格子衬衣的郁亮最近很乐意与媒体谈未来,在他看来,白银时代和黄金时代不可同日而语,包括万科在内,现在所有开发商都还没有拿到下一个时代的入场券。

作为全球最大的住宅开发商、中国房地产的龙头企业,在市场下行、房地产行业被普遍看淡的2014年,30岁的万科带队参观阿里巴巴、小米,把合伙人机制引入企业,与淘宝联手卖房子,27亿元参股银行,“联姻”凯雷做商业地产……招招跨界,光怪陆离。

如今回看种种迹象,万科这股折腾劲,都只不过是那句举重若轻的“为活下去找路子”。

郁亮说,从黄金时代到白银时代,万科一直在找活下去的机会。过去养成了大手大脚花钱的习惯,现在只能做精细运作,努力创新。

并非过分自谦。如果说,过去十年专注住宅开发的万科必然成为黄金时代的巨擘,那么在白银时代,万科要干什么才能继续保持相当规模的发展,这个命题太大了。

### 不转型,怎么行

大象跳舞肯定不如羚羊轻松。就像郁亮那件格外吸引目光的衬衫,他掌舵的企业近期的一举一动也格外引人注目:

今年万科春季例会上,拟推出的“事业合伙人机制”,将员工收益更直接的与企业效益捆绑,成为我国房地产企业首次推出的合伙人制,用郁亮的话总结,就是把员工都变成股东,人人都为企业精打细算。

在业务准备上,“增加消费体验”成了重要的一环,为此万科在不动声色中加大了商业地产比重。“万科广场”作为多重业态体验于一体的商业体,已经在北京、上海、深圳、福州、东莞等多个城市如雨后春笋般拔地而起。

在企业文化上,成功减重12公斤的郁亮身先士卒,万科自上而下刮起了一股强身健体的马拉松风暴。

数据证明,“愿意折腾”是一种好态度。10月26日晚,记者收到了万科发布的前三季度经营情况:1-9月,万科实现销售面积1263.8万平方米,销售金额1490.6亿元,同比分别增长15.0%和16.0%。

同时业内有一种声音:当万科发展到一个不被同行逾越的重量级以后,如果依然不敢高床暖枕,活得更好便无可厚非。



万科30周年广深媒体在张家界与郁亮见面。



万科总裁郁亮

### 新竞争力是试出来的

过去十年,中国的房地产主旋律是住宅,在黄金时代捞得一桶金的人,往往容易把市场给他的礼物误会成自己的能力。

为什么过去几年万科总爱试水自己不擅长的领域?

现在回看过去,就更理解,如今他们的许多成绩都是试出来的。

万科高级副总裁兼广深区首席执行官张纪文就地分享了一个故事:四年前,在房地产被誉为“黄金十年”的时间里,一个全新的社区梦想正在东莞发酵,这是“万科里”1.0版本诞生的地方,而

### 长沙万科蓄势待发

“万科是个草根企业,为普通人盖好房子,用互联网思维武装自己。”就在郁亮来张家界的一周前,他又一次去了小米,而互联网的思维告诉他,要对用户极致好。

对于有300万㎡建筑面积土地储备的长沙公司来说,这个思维是一样的,而这个思维的发力点,预计在2015年-2016年。

长沙公司总经理蔡立彬告诉记者,受长沙供求影响,如果按照传统套路来经营,万科可能很难突出这个重围。万科还需要在长沙深耕,既从建筑质量本身,更要从社区服务上再找突破口。

“万科里”作为集团的社

最早参与这个梦想的万科人,就在那里努力跳出万科20几年来“拿地——开发——出售”的高周转模式,去完成一个从居住需求出发,多方面解决生活需求的首试首改生活服务社区。

如今,这个梦想已经从他们的蓝图走入现实,东莞万科已经习以为常“月光盘”、“高去化”,而位于东莞长安镇的第一个商业地产项目——万科广场,开业当天迎来23万人次的客流、日进账营业额千万元,每一个数据都热火朝天地向人们证实,万科的转型有了好开头。

区服务品牌,今年已经落地到长沙万科魅力之城、梅溪郡、金域滨江等多个项目。从工业化角度,万科已经开始在长沙做工业化的住宅产品,未来产品质量还会有一个大幅的提升;包括“万科里”的一些社区学校、夏令营、大学堂等,都将在长沙市场中慢慢绽放。

“整个市场进入下半场后,我们更想在长沙做体验。”蔡立彬表示,比起让客户认识万科,万科更想准确地了解客户,这样才能更真实地提供给客户服务内容。

蔡立彬希望用一到两年的时间,让它在各个项目里孵化得更好。 ■记者 刘焯

### 大佬语录

“互联网是一种思维,互联网告诉万科要对客户极致好,而这是房地产界一直没有的。”

“实际上万科是个草根企业,强调‘去精英化’,眼光不能向上15度,而是要盯着普通人。”

“万科要做蓝领住宅,解决1亿农民工的住房问题,他们及他们的下一代有在城市的购房需求。”

“万科近期这么多变化,是因为万科想在下一个十年活下去。”

“对付中年危机的最好办法就是跑马拉松,来证明自己还很年轻。”

### 记者手记

郁亮是苏州人,他的故乡至今以园林建筑闻名世界,或许在大多数数人眼中,经过在深圳多年的工作历练,郁亮早已经从产品主义的故土里,蜕变成一个兼容并蓄的深圳人。但短短两小时的采访里,记者更接近的是一个自喻草根、去精英化、一心为普通人盖房子的中年男人。

相信大多数人和记者一样,期待这个思路正确,既然要改变“黄金时代”的思维,我们就该对过了青春期的房地产业换个标准衡量。

当一群有梦想的万科人,正在建造有梦想的房子,他们能不能笑傲下一个十年,即便中国房地产故事已经翻到了“白银篇”,也一样值得期待。 ■记者 刘焯 通讯员 高培基

### 雕塑家为市民现场制作雕像

“这个小姑娘很有南方姑娘的气质,我选择她当我的模特。”雕塑大师正为他心目中的模特儿现场创作一个雕像。

10月25日,“‘铎’有灵犀在洋湖”模特甄选大赛专场活动在洋湖湿地景区举行。雕塑家现场挑选模特儿,为市民制作雕像。

作为大美洋湖·2014中国(长沙)国际雕塑文化艺术节的重要子活动项目,25日的模特甄选大赛是最后一场海选。近千名参与前三场海选活动,巴西雕塑家希瑟路·得·阿维拉、中国雕塑家孙绍群、俄罗斯雕塑家戈瓦林科·维切斯拉夫,为长沙市民创作了头像或半身像雕塑艺术作品。

世界顶尖雕塑大师雷宜铎主持了当天活动。雷宜铎不仅成功创作了长沙黄兴南路步行街“老长沙”系列、芙蓉广场《浏阳河》主题雕塑,而且曾担任美国华盛顿国家广场马丁·路德·金雕像设计师,在国际雕塑界享有“中国雷”的盛誉。“中国雷”此次雕塑节创作的作品是汉白玉材质的中国古典美女雕塑,本次海选他也延续了这一主题,挑选“最具长沙韵味的湘妹子”。 ■记者 桂思雨

### “滨江新城杯”男子篮球赛落幕

10月27日晚,2014首届“滨江新城杯”男子篮球赛决赛暨闭幕式在湖南工业职业技术学院体育馆隆重举行。湘江新区管委会、先导控股公司以及岳麓区相关部门、片区开发商负责人、运动员代表等300余人出席并观看比赛。

经过16天的激烈角逐,滨江新城公司与南山地产公司从16支代表队中脱颖而出。最后,南山地产公司以97:72的比分夺冠。

作为长沙房地产行业的一项体育盛事,不少体育爱好者曾在赛场亲眼见证滨江新城各球队高超的篮球技艺。“球赛还进一步加强了滨江新城片区房地产开发商及与区内各职能部门的沟通交流,营造片区良好的开发建设和强身健体的氛围。”主办方透露,先导控股公司将于今年底或明年初邀请美国NBA“开拓者队”来长沙参加篮球交流,而此次“滨江新城杯”篮球赛中表现优异的球队,将有机会与“开拓者”切磋球技。 ■记者 刘焯 通讯员 高培基