



日照兴业房地产,一个小城市大地产商的转型:

从建房子到“造房子”再到“造幸福”



“我们就是要当个小城市的大房地产商,起步日照,迈向全国。”兴业集团董事长丁杰如是说道。

作为从海滨小城日照崛起的山东本土房地产企业,兴业房地产可能无法与地产界千亿级的巨头比肩,但凭着对市场的精准把握,对企业管理的精细,对业主服务的精心,从最初2万平米的小项目到如今20个楼盘遍布日照,并开始布局省内、国内。12年来,兴业地产在三四线城市走出了极富文化特质的“兴业模式”。

本报记者 马绍栋

1 12年日照兴业,一个企业改变一座城

“目前我们写字楼的招商非常火爆,许多定位半岛蓝色经济的企业都看重了这一黄金位置,将总部安放在这里。”在位于日照市奥林匹克水上公园黄金区位的兴业喜来登广场售楼中心,工作人员指着沙盘对记者介绍说。作为兴业房地产投资打造的世界级滨海度假综合体,它吸引了全球著名酒店品牌——喜来登五星级大酒店入驻,并规划建设两栋46层国际5A甲级写字楼和三栋高级海景洋房,定位为日照新地标。

“虽然今年房地产市场整体趋弱,目前又是市场淡季,但我们兴业上一周成交额3000多万元,这周成交额2000多万元,2013年度整体销售额达30亿元。”兴业集团董事长丁杰对今年的市场表现比较满意。

12年前,兴业集团的前身还是只有十几个人的贸易公司。直到2001年12月,兴业一举以1.26亿的价格拍下日照市政府对面的地块(现在的兴业世纪城),当时,全国刚刚由协议出让土地转为公开招拍挂,兴业此次交易成为山东省第一宗走招拍挂手续的土地,也是单宗地价最高的。由此,在地产界名不见经传的兴业一下子引起全社会的关注,从此也拉开了兴业“经营城市”的大幕。

2002年元宵节,日照市政府在搬迁后首次举办元宵灯会。

丁杰安排下属说:“弄个最大的灯,照10万块钱花。”下属并不明白,以兴业当时做的小项目和知名度,花个两三万参展灯会就可以了。兴业人至今都记得,正是按照丁杰要求做出来的那盏花灯,成为日照全城灯会上最靓的亮点,给港城百姓留下了极为深刻印象。

拿下市政府前面黄金地块后,丁杰想把项目规划展示出去,征求社会意见,可当时普通老百姓对此并不感冒。品牌意识超前的丁杰让下属策划了一个与全城互动的公园寻宝活动。兴业把整个市政府后面的银河公园包下来,买了一批奖品,藏到公园草丛、假山等位置,然后免费向社会散发门票,发起了一场市民参与的公园寻宝活动,而公园的门口则摆上了兴业世纪城整体规划展示、效果图、户型图,征求市民意见。就这样,兴业把这个活动打造成了整个城市的狂欢节。

“事后,许多圈内人认为这是兴业策划的一次成功的楼盘营销,但是在丁杰董事长看来,市府门前的建筑设计是一个城市的脸面,作为一个建设企业有义务也有责任提前把建设方案向社会公示,征求全社会意见。丁总的心里装着这座城市。”丁杰身边的一位高管诚恳地向记者解释。

12年一路走来,兴业房产



2008年,丁杰董事长在传递火炬。(资料片)

的20个楼盘几乎覆盖了日照市区各个位置,从住宅到商业地产,某种程度上兴业已成为整座城市的建设者和推动者。“我们的价格并不便宜,却总是一开盘就抢光,‘日光盘’非常普遍。任何一个盘,当天销售没有低于70%的。”丁杰说,许多业主都是在拿钱等着买兴业的房子。

据介绍,如今兴业已开创了“村企合作”、“民营与国企合作”

等多种模式,仅配套供应商就有300多家,完全可以称为“一个小城市的大房地产商”。

丁杰表示,这得益于兴业的品牌观和对品质的严苛。据悉,兴业2001年搞房产,2003就推出“不满意就退房”。在至今仍有不少房产企业因“订金不退”频频与消费者发生争执的大背景下,兴业的“不满意就退房”承诺尤其凸显出其诚信价值。

2 精细化管理,做“大企业”而非“做大”企业

如同每一家由小到大的企业一样,伴随着国内房地产行业快速膨胀一路走来的兴业也曾有困惑踟躇的阶段。

“整个兴业房产团队已达五百多人,这样庞大的队伍如何进行成本控制,如何提升管理效率?”谈及兴业的管理提升,兴业集团副总裁、日照兴业房地产开发有限公司总经理赵文强称,刚加盟兴业房产之初,他曾为此很焦虑。作为从国际化大企业青岛啤酒跳槽加盟到兴业的职业经理人,赵文强身上一一直流淌着青啤集团精细化管理和企业品牌、文化建设的

基因,在详细了解兴业发展历程以及房地产市场现状后,他明确提出兴业要做“大企业”,而不是“做大”企业。当时,无论是一线城市还是三四线小城,整个房产界还大都是野蛮生长,粗暴赚钱模式,有着许多灰色的不规则的短期行为。

赵文强指出,兴业首先要做品牌建设,内抓产品质量外树诚信形象;再者就是售后服务。“兴业现在家大业大,已交付的房子有1万多套。哪怕只有1%的出现问题,就是100多套,处理不好就会演变成大问题。”

在赵文强看来,房地产正从

原来的粗放式经营向精细化转型,兴业也应该从原来的建房子转变为“造”房子。“不能停留在过去建房子阶段了,而应像制造工业产品一样‘造’房子,要在原料、流程、质检、售后等各个环节,讲标准,讲控制,让生产和售后都有规可依有据可查。”赵文强解释说。他给记者展示了厚厚的几大本管理细则,其中包括重复犯错率最高的问题集成,成本控制细则、项目管理细则,售后服务标准等,不但责任明晰,而且全部实现量化考核。

“我们的考评体系很细腻,整个工作体系层层倒逼,保证

每个流程都标准、高效,保证执行力。”赵文强进一步解释道。

赵文强表示,他的管理理念是一方面一定要尽量给老板赚钱,然后另一方面要从老板兜里掏钱,花在职工福利、品牌建设、企业发展上。“在管理上肯定是标准化严格化,而对员工则是家庭化、亲情化,无情管理,有情操作。在成长性上,我们每年的学习培训费用非常高,不惜花巨资送员工出去学习。”

“管理军事化,文化家庭化,培训学校化,这是我们企业管理工作的三大核心。”赵文强如是说。

3 业主享受亲人式服务,与兴业“一起幸福”

“兴业集团旗下的金帝物业常说他们提供的是管家式服务,我觉得更是亲人式服务,物业公司 and 业主就像一家人。”兴业四季春城业主葛祥飞如此评价兴业房产的物业服务。

“负责任是兴业物业服务业主的最大特点。”丁杰告诉记者,在房地产前十年粗放发展过程中,许多开发商卖完房子就不见人了,无论是房子质量还是社区配套,出问题后业主都是哭告无门。而日照人都说:“兴业的房子,卖完了服务才刚刚开始!”“到目前,我们的物业公司一年到头是赔钱的,集团始终要求物业公司不能独立营运,就是为了保证售后服务的

质量。集团赔出去的是钱,得到的是业主信任!”金帝物业的尹总由衷地表示。

赵文强也表示,兴业专门制定了完善的考评制度来规范售后服务。投诉电话全部录音,接到电话必须一站式服务到底,而且要有回访反馈。“未来住宅的产品质量差异化越来越小,服务才是最强竞争力。”赵文强介绍说。

记者了解到,兴业面向业主每年举办的家庭节到2013年已是第四届,参加者从最初的四五百人到现在的四五千,俨然已成为日照市的“市民狂欢节”。

“很多人都说现在的商业居民小区人情淡漠,但是,在兴

业的各小区,家庭味儿很浓!”兴业银河华府业主吕学军高兴地说道,她认为这得益于兴业集团操办的“家庭节”。

她说,兴业家庭节已经办了四届,由于各种原因,前三次都没有参加。这次去之前也曾担心没意思,参加后感觉不虚此行。因为,最让她难忘的是,从人口到演出场地百十米的路竟被兴奋的孩子拽得走不动,各种新奇的布置让大人孩子兴奋到尖叫:奇幻装束的外国美女帅哥,各式可免费品尝的美味糕点饮料……

“节目很精彩,都是社区业主自编自演的,做游戏参与互动还可以拿奖品。”吕学军说,

通过这次活动认识了许多邻里、小区里的朋友,大家亲如一家,约好下次再聚。“

在兴业,记者看到一本由兴业编辑的载有各式业主活动的文化册,书名叫“一起幸福”。画册中一个个喜气洋洋的社区场面和一张张绽放的笑脸,是兴业“业主观”和兴业与业主之间关系的最好写照。

“对于中国人来讲,房子就是家。把房子建好了,让每个业主都住得安心、舒心、快乐,那才是一个真正优秀的房企!”丁杰如是说。在记者眼里,这个大高个硬朗的男人其实心很细。与业主一起幸福,是他追求的一种境界。

记者手记

“拼命工作”背后的兴业文化因子

记者 马绍栋

在中国地产行业里,比规模,兴业并不是很招眼的,但是说到企业文化,兴业在整个行业里算得上一道风景。它的特点在于融入每一个兴业人的内心,变成了一种奋发向上的能量。

在采访丁杰董事长时,记者问及他的骄傲,这位在商海中搏击了20多年的中年人脱口而出:兴业这支团队是最值得我自豪的!

在兴业采访,你几乎随时随地都会被他们那种阳光、激情和责任所感染。

兴业喜来登广场有一个叫卜洋(化名)的置业顾问,出生于1994年,是一位地地道道的90后。来兴业工作之前,曾经在社会上游荡过,也沾染了一些不良习气,但在兴业工作了一年多,却像换了一个人,朝气蓬勃,举手投足间完全是那种极其职业的素养。前不久,在一次体育锻炼中,他的腰被扭伤,造成了椎间盘突出。医生要求他卧床休息,但他在腰间绑了一个护带坚持正常上班。置业顾问许多时候都是要立姿服务的,当这位20岁的年轻小伙以标准的姿势站在你面前,没人能想到,他的腰部正疼痛难忍。当问及为什么要这么做时,他说:“躺在家里难受,一到公司就来精神。”

在兴业文化感染下,大批的兴业人已转化成公司的生命型员工。兴业大厦交付时,一名工程副总得肺炎,天天咳嗽,发高烧,也顾不上去医院,可以说是拿命干活。办公室主任阑尾炎化脓,捂着肚子坚持上班,后来大楼起来了才去医院。在日照地产行业,兴业的工资不是最高的,但队伍稳定性却是最强的,除了被辞退或淘汰的之外,基本没人主动辞职。

谈到兴业的这种让人“拼着命工作”的环境,赵文强说:“这都源于兴业的管理文化和用人文化。尊重、信任、允许犯错误,这是兴业管理文化的三要素。我们常说一句话:人格面前人人平等。可以这样说,这句话在兴业已经得到了真实体现。毫不夸张地说,兴业的氛围更像一个家庭。”正是这样一种氛围,树立了每个人的主人翁意识,激情、努力已成为每个人的行为准则。

兴业房产有500多名员工,80后、90后的比例超过80%,管理人员中,80后占了主体。在兴业这样一个特别重视人才的企业环境里,年轻人“拼着命”工作,也就不难理解了。

“兴家,兴业,报国”,这是兴业房产成立之初的精神标语。对业主的责任感使兴业赢得了千家万户的信任,赢得了社会的一致好评。黑龙江省鹤岗市的一位闫先生在兴业春天花园买了一套房子。买房过程中,兴业给他留下了深刻印象,对兴业的赞许也成了他经常挂在嘴边的话。结果,受他影响,其在鹤岗的30多个亲朋好友到兴业春天花园安了家。

随着事业的兴盛和发展,兴业的“报国”行动也密集展开:为希望工程、扶贫救灾等社会公益事业捐款3000多万元,设立了1200多万元的“兴业爱心慈善基金”,70多万元的“青年创业扶持基金”和“兴业希望工程助学金”,捐建了5所希望小学、3条乡村公路,3个农村社区服务中心,资助了200多名家庭困难学生圆梦大学,救助了30多个重症特困病人家庭。在兴业,一个个普通的员工身上也时不时流露出爱和奉献的温暖印记。

“责任地产,写意未来”是兴业的理念。行走在日照这座“洋气”的海滨小城里,随着一座座带有“兴业”标识的建筑,楼盘时不时闪现,你很难不把兴业这家企业与这座城市紧密关联。兴业改造了这座城市,这座城市也孕育、成就了兴业。如今,兴业房产的开发步履已经走出日照,走出山东。