

泰客会

Tahoe泰禾 泰禾集团品牌管理中心承办 | 2019年11-12月合刊 | 总第117期

海上生明月

“历经一次次挑战并成功穿越周期的公司，
才是真正实力过硬、底蕴深厚的企业。”



CBD全球私人会客厅

80m²起行政公馆 · 全配置硬软装 · 国际双标准服务

BEIJING RESIDENCE

以人为本极致空间配置，适配贴心服务
以国际化视野，焕新世界城市豪宅标准

时代
MEET THE NEW ERA
焕新



实景图

北京CBD，聚焦世界财富
远见收藏未来

以全球视野，1500位精英共识
适配80m²起行政空间尺度

开创全配置精装先河
国际一线硬装+家私+家电，一步到位

2200m²双会所配置
八大顶级设施配套

金钥匙管家+酒店服务
国际双重标准，极致665个服务细节

国院会泰禾顶级业主特权
专享泰禾+6大板块顶配服务资源

T. 010-8550 0666 项目地址：北京市朝阳区东四环中路58号

本广告仅供参考，不作为合同要约，一切以政府相关部门批准文件及双方签订的合同为准，开发商保留最终解释权。京(2018)朝不动产权第0091710号。

弯弓满月，蓄力待发

本刊编辑部

最近，泰禾集团副总裁全忠在接受媒体采访时又进出一个金句，他说“泰禾当前正处在蓄力待发的阶段，拳头收回来不是要揣在兜里，而是为了更好地打出去”。

更早些时候，泰禾集团董事长黄其森在谈到一年来的战略调整时，也曾表示：“后退一步，是为了更好地前进。”

同样的意思，概括了2019年这一年来，泰禾所经历的变化：面对宏观经济下行压力，主动调整，以退为进，厚积薄发。

所谓“退”，就是做减法，去杠杆，降负债，暂缓拿地；同时在销售端加大资金回笼力度，盘活存货，加速去化，务求货如轮转。

所谓“进”，就是管理精进。房地产步入下行周期，政策围堵，同行厮杀，市场震荡盘整，企业内外交困，当此“危机”时刻，却也是泰禾反思内敛、管理进阶的补短板之“机”。

实际上，大多数房地产企业都存在“管理粗放”的通病。政策利好时，房子不愁卖，市场一片火，问题被掩盖在繁荣之下：无论是成本疏于管控，还是人力频繁周转，抑或是拿地饥不择食，融资来者不拒，都会因为几个房价“涨停板”而忽略不计。

只有当行业周期下行的时候，因为“管理短板”而导致的内忧外患，才会逐一“暴雷”。

所幸，泰禾较早地开始“管理自省”，并且抢在最佳窗口时间，前瞻主动调整。近一年来，通过一系列减债降负、回款促销和选贤任能等管理提升举措，泰禾虽然牺牲了一定的规模和速度，但是却强健了筋骨，守住了“深耕一二线城市、匠心铸就精品、文化筑居中国”的战略初心。

这，便是泰禾的“以退为进”。用黄其森董事长的话说，“将军赶路，不追小兔”。逆市抉择，企业一定要有“抓大放小”的格局，既要审时度势，也要对正确的方向坚定不移。顺境中的坚持往往很容易，但逆境中的坚守才更加可贵。

在风云际会的上海滩，房地产市场群雄逐鹿。本土巨头之外，更有粤系、闽系、浙系等全国房企，抽刀拔剑，红海血拼。

早在2013年，以“志在必得”之势发力拿地的泰禾集团，曾被上海同行嗤之为“地王收割机”。但是如今，地王非但没有开出罂粟之花，反而成就千亿货值储备的殷实家底。

继上海院子、杭州院子、南京院子等一系列爆款项目圈粉无数之后，上海泰禾更有信心和底气，将时间和精力花在未来长三角院系产品的创新迭代上，计划明年将要推出包括“淀山湖院子”在内的几个升级焕新大盘，用“产品力”这把万能钥匙，解锁长三角的市场僵局。

弯弓满月，箭在弦上。明日泰禾是否惊艳？你我且拭目以待！

信达泰禾 上城院子
CATHAY COURTYARD

主城改善
惟此上城院子

主城别墅区 墅境高层正三房

CATHAY
CATHAY
COURTYARD
COURTYARD



Tahoe泰禾
泰客会

泰禾集团品牌管理中心承办 | 2019年11-12月合刊 | 总第117期 | 内部刊物 免费赠阅

承办 泰禾集团品牌管理中心
出品人 黄其森

总策划 全忠
主编 王玉光
执行主编 刘永刚
编辑 潘秀林 刘嘉璇

地址 北京市朝阳区建国路118号招商局大厦32层
邮政编码 100022
电话 010-65660225
网址 www.tahoe.cn.com

泰禾集团官方微信公众号



泰禾集团官方网站



免责声明

本印刷品为企业客户通讯性质，免费索取，不得出售。
本印刷品相关文章与图片，版权归泰禾集团所有，如需转载，敬请与泰禾集团品牌管理中心联系。
本印刷品仅供参考，具体房产销售内容以政府部门最终审定文本及图则为准。



TEL. 021 5688 2888

地址：苏家浜路宝荻路口·上城院子售楼处

目录

泰禾集团品牌管理中心承办 | 2019年11-12月合刊 | 总第117期 | 内部刊物 免费赠阅

【封面专题】



备战大上海千亿货值

- 箭在弦上：泰禾上海区域千亿货值释放在即 / P29
- 以匠心深耕南京 四年成就“泰禾现象” / P32
- 南京院子，缔造新中式院墅神话 / P34
- 2020 泰禾武汉攻略：“一手做强院子，一手拓新医养” / P38
- “现象级营销”背后 泰禾在武汉市场何以占据“头部” / P41
- 泰禾“爆款”产品是怎样炼成的 / P44
- 一方小院、三两知己、四世同堂 / P46
- 海上院子景观探微 / P48
- 泰禾品牌的超级符号 / P50
- 杭州健管“把脉”女性健康 / P52
- 供应商蔡伟的泰禾情怀 / P54
- “禾苗”里的“战斗苗” / P56
- 泰禾礼宾部里的仪仗兵 / P58



P20



P60



P76



P80

本期广告目录

- 北京公馆 / 封二
- 上城院子 / P3
- 福州泰禾凯宾斯基酒店 / P6
- 青云小镇 / P11
- 海上院子 / P19
- 大城小院 / P23
- 福州铂尔曼酒店 / P59
- 厦门汀溪院子 / 封三
- 泉州泰禾洲际酒店 / 封底

【卷首语】

弯工满月，蓄力待发 / P1

【泰禾之道】

敢想，敢干，敢坚持 / P7

【热点聚焦】

泰禾发起“冬季攻势” / P8

【永恒瞬间】

泰禾游学首站：阿那亚深度体验之旅 / P12
从阿那亚身上我们能学到什么 / P15

【泰客专栏】

中国建筑的空间文化 / P18

【泰禾嘉人】

雷宇宇：美映小院，茶与天地 / P20

泰禾简讯 / P24

【年终盘点】

2019：泰禾逆袭周期之战 / P62
千亿泰禾“转型术”坚持“产品”本源 / P64
伟大是熬出来的 / P67
不易其志，匠心如故 / P69
“慢” / P72
正在发生正向变化 / P74

【玲珑匠心】

22城44院 探秘“院子”背后的产品逻辑 / P76

【行业前瞻】

黄其森：后退是为了更好地前进，泰禾重新出发 / P80

【金牌服务】

福州泰禾铂尔曼欢迎大使的“待客之道” / P84
突破传统公寓服务瓶颈 / P86

敢想，敢干，敢坚持

文 = 黄其森

中国人做事大多三分钟热情，太浮躁，都想赚快钱。其实如果我们把时间放长一些，坚持下去，回报一点都不差。

做事情能不能坚持，有没有毅力这点很重要。泰禾在战略上，一直坚守在一二线城市，三四线城市再好也不去。所谓将军赶路，不追小兔，不能什么都来，或者什么赚钱就干什么，这就是战略定力。我们做到这点是需要毅力的，还要时刻保持冷静，这一点我深有体会。

泰禾为什么会做“院子”？因为刚成立的时候，我就有这种理想情怀，就想做精品。看看泰禾的第一个项目——天元山庄，依山就势，高低错落，那时是2000年，王石还专门来看过这个项目，

说不简单。在当时，过街楼、围合是很了不起的创新，现在也不落伍。不仅如此，泰禾当时就有生态保护的理念，山没有被推平，而是依山建楼，这最大程度保持了山体的原貌。为了保护一棵三四百年的大榕树，我们还专门把建筑往旁边移，给它腾出位置。做中国院子时，每一棵树都很好地保留了下来，我们还建了两个苗圃，当时我的想法就是让别墅有在森林里影影绰绰的感觉，大家当时觉得不可能，现在去看，我们还真做到了。

泰禾的坚持，除了对产品的坚持，还有对中国传统文化的坚持。中国作为世界第二大经济体，其大国之兴、道路之兴的核心是文化之兴，中国人对自己的文化自信是根本。“文化筑居中国”，泰禾院子顺应了这个时代的最强音，这得益于泰禾对中国传统文化的坚持。回过头来再看中国院子的价值，最重要的不是商业价值，而是它带给泰禾的社会效应和品牌效应。如果没有当时的积累、沉淀和坚持，怎么可能有现在“院子”这个超级IP？

做所有的事情都是要坚持的。做事情一定要有这个毅力，要敢想，要敢干，更要敢坚持，不能一碰到困难就退下来。当时泰禾做院子，虽说不是九死一生，但也遇到了很多难以想象的困难，各种嘲讽、质疑的声音扑面而来，在这种困境下我们能不能坚持？前几年，泰禾拿地比较“激进”，包括这一年多泰禾主动调整动作，外界质疑的声音也是接连不断，但我们都坚持了下来。想想看，如果我们退缩了，没有坚持下来，哪有今天的泰禾？

我想，这就是泰禾人的坚持，顺境中的坚持很容易，但逆境中的坚持才更为可贵。现在很多人就是缺乏坚持，在最困难和关键的时刻，往往就是缺一口气在这里——能不能再坚持一下？我想，如果能够做到这点，泰禾一定会取得更大的成功。

(根据黄其森董事长讲话录音整理)



Kempinski Hotel
Fuzhou

CHINA
福州泰禾凯宾斯基酒店

年会优选

打造个性化年会，定制专属年会礼遇。
专业的宴会服务团队，广受榕城饕客赞誉的餐饮出品，
在1,500平米的无柱大宴会厅内，为您打造一场难忘的庆典。

岁末流转 瑞霭华堂
RMB 3,080元/桌

举杯恭贺 凝聚嘉彰
RMB 3,580元/桌

华章日新 宏图大展
RMB 3,980元/桌

15桌起订，以上价格已含税

详询及预订敬请联系 孙女士 177 5893 3069
RESERVATIONS.FUZHOU@KEMPINSKI.COM
KEMPINSKI.COM/FUZHOU

Kempinski
HOTELIERS SINCE 1897



泰禾发起“冬季攻势”

波动的市场中，总有先行者在前方领跑。

文 = 潘秀林

对于所有房企而言，2019 年都是极具挑战的一年。在最后的冲刺阶段，能否打赢年尾的这场战役显得尤为重要。从年初，泰禾率先发起“抢收计划”，到年底提前部署“冬季攻势”，这一系列动作让泰禾赢得不少赞誉。在外界看来，泰禾在营销策略以及推

盘时机上，往往能够抓住不一样的时间窗口，领跑市场。

年尾一役，泰禾表现如何？

北京区域：单月劲销 20 亿

在整体市场相对低迷的情况下，泰禾北京区域旗下诸多项目却在 11

月迎来了一波火热的销售热潮。11 月单月劲销 20 亿，再度用实实在在的 sales 数据，证明了泰禾在北京及外埠楼市的绝对领跑地位。

致力于为高端客群营造内城院落新生活的北京泰禾·金府大院，11 月客户累计到访约 2000 人。月底发起



致力于为高端客群营造内城院落新生活的北京泰禾·金府大院，售楼处内人气高涨。

的“感恩献礼，48 小时精彩不打烊”购房狂欢节，更为有院落情节的人士带来一场不一样的感恩节。

作为“大院系”的开山力作，泰禾·西府大院凭借实景现房“央景王座”，备受高净值人群青睐，成为北京 11 万+ 顶豪市场的销冠。同时，在北京 CBD 核心区，泰禾·北京公馆以北京 CBD 行政公馆的差异化定位，以持续的圈层活动搭建起一个私属的高端对话平台，成功引爆城市塔尖人群的广泛关注。

外埠城市同样表现出色。泰禾·济南院子在 11 月实现三倍于竞品的到访量，成为当月最火热的畅销楼盘，项目入市一周年以来总销售额超 35 亿元，总销售额稳坐济南套均 500 万+ 豪宅第一名。同时，济南泰禾·禾悦广场，以低总价小户型高性价比优势一直保持着超高的现场人气，吸引了大批员工及地产从业人员的青睐。

而在郑州市市场，郑州泰禾·中州院子、郑州泰禾·东府大院、郑州泰禾·大城小院三大项目均有着超高人气，郑州泰禾·东府大院一位客户一天内意向购买 9 套房源，蓄客数量遥遥领先。

此外，太原泰禾·金尊府在 11 月始终占据所在区域来访量第一，成为片区内最炙手可热的“红盘”。“在冬季攻势的统一部署下，泰禾北京旗下楼盘的热度不断升温，为整体销售业绩攀升提供了有效的保障。”业内人士认为，在高端改善市场，泰禾北京区域已经成为市场的风向标。

上海区域：初冬里的“一把火”

今年“双 11”，上海、杭州、南京、苏州、合肥、武汉 6 城联动，创下上海区域全年品牌和营销的最高曝光量。

统计数据显示，“11.11 泰禾好院季”6 城联动活动在“双 11”期间，线上传播量覆盖 303 万人次，线下总到访量上千组，成交认购总金额逾 1 亿，创下优异成绩，在这个初冬燃起了一把火。无论是前期区域整合在线上密集发声，还是后期通过线上小程序抢优惠券、线下活动导流促进销售转化，上海区域“双 11”活动策划招招戳中客户心底，打了一场漂亮仗。

在各城市项目活动方面，南京金尊府“国府潮购节”、苏州姑苏院子首届“好物生活节”、武汉院子“双 11”心愿购、武汉知音湖院子“竞拍赢豪礼”、合肥院子“院子里的匠心志”、上海大城小院“淘趣购房节”等活动无一不在当地引起了轰动，为项目带来了极大的曝光量和切实的导流作用。



美的历程·《泰客会》 读者问卷悄然上线



读者来信摘录

@ 铁木君 我是《泰客会》的忠实读者，给你们提两个建议：一是缺乏较为深度的行业研究，虽然有一个专栏，但篇幅不长，看的不解渴。建议多选一些行业大家的观点，有人、有故事；二是关于企业本身的文章过多，虽然是内刊，但不能 80% 以上的内容都是说企业如何好的。建议多请一些专业领域的行家讲讲相关行业的故事。

想对《泰客会》编辑部说点什么吗？请发邮件至：liuyonggang@tahecn.com；或者扫描右侧二维码，关注泰禾集团微信公众号，在线发送您的评论。



另外值得一提的是，上海区域“11.11 泰禾好院季”也和“泰禾+”多维服务体系进行了联动。各项目结合泰禾在医疗、旅游等多元化业务板块的服务能力，推出“泰禾医疗+体检大套餐”、“泰禾旅游+浪游厦门湾”等大礼，最大程度助力了销售。

“双11”的狂欢已经落寞，电商行业的从业者也许可以稍松一口气。但对于泰禾营销人来说，2019 年余下每一天的备战状态都胜似“双11”，争分夺秒，全力以赴！

广深区域：蓄势待发的“黑马”

365 套住宅，8.2 亿元。日前，佛山“银十”销售排行榜出炉，泰禾世茂佛山院子以无可比拟的“现象级热销”，一举拿下佛山中心城区成交金额、成交套数、成交面积三项冠军宝座。打响了泰禾广深区域的“冬季攻势”第一枪。

无独有偶，今年国庆期间以狂销 13 亿元演绎了行业神话的广州院子，最近发起了包括园林、社区配套、教育等在内的三大升级，在“降价减配”成为主流的市场背景下，逆势打响品质保卫战，正酝酿下一场热销。

2015 年，走出福州、迈向全国的泰禾集团便已经开始在大湾区进行深度布局。短短 4 年，泰禾先后进入广州、深圳、珠海、佛山、东莞、中山、肇庆、惠州，占据大湾区 11 席重点建设城市中的 8 席，总货值超过一千亿。在外界看来，这可能是大湾区内千亿级房企土储结构最理想，城市布局最优的房地产企业之一。

目前，泰禾在粤港澳大湾区内的产品布局，囊括了院子系、府系、湾系及广场系等多种业态，包括深圳泰禾广场、深圳院子、泰禾金尊府、佛

山院子、珠海澳门湾、东莞泰禾新天地等多个项目。盘点泰禾在大湾区的项目储备，会发现泰禾广深区域其实更像一匹正在蓄势的“黑马”。据悉，在已确权的千余亿货值中，目前已供货不到 200 亿元，尚有近 900 亿元货值待入市。

事实上，泰禾为大湾区带来了高品质产品系。在外界看来，这就是泰禾的姿态，不做则已，要做就做精品。比如“深圳院子”，从拿地起，一举一动都吸引业界高度关注，对于泰禾来讲，这个项目的地位与份量，比肩位于北京的“中国院子”。“中国院子”已成为中国豪宅的“超级 IP”，“深圳院子”将走出怎样的一条高端定制的造院路线？

据了解，在“东进战略”下的深圳坪山是价格洼地，它强大的产业能量鲜有人知。定位为“珠西枢纽”的中山市，与深圳的快捷联系正在进入新时代，带来新红利。

今年 6 月首次开盘就创下片区销冠业绩的中山金尊府，与即将首次亮相的中山香山院子，双盘联动，重新划定中山豪宅格局。与此同时，在惠州巽寮湾滨海度假区，泰禾一个总建筑面积超 16 万平方米的湾系产品也在蓄势。

福厦区域：“六冠王”的成绩单

2019 年 1-10 月，厦门泰禾在摘获前三季度“六冠王”的基础上，一路高歌猛进，继续发力，凭借好产品硬核，10 月以 20.1 亿元销售额一举拿下厦门区域销冠。1-10 月，福厦区域销售额已经突破 100 亿大关，签约额破 66 亿元。这张亮眼的成绩单，在当下的市场环境下，足以傲视闽南，称得上是 TOP 级。

在这波猛烈的现象级热销中，几个项目表现尤为亮眼。

红树湾院子作为大厦门地区炙手可热的红盘，以院子系为基因的硬核品质、超强的产品力以及无法被超越的配套，受到大厦门市场的追捧，也成为对生活品质有严格要求的置业者们的首选。2019 年 1-10 月，红树湾院子总销售额突破 42 亿元，签约突破 22 亿元，销售额达到 2018 年台商投资区所在售项目的总和，也是 2017 年台投区销冠全年销售额的 2.4 倍。

厦门湾作为全国旅游地产 TOP3，住假地产 TOP1，以得天独厚的自然环境与气候，成为继三亚之后又一个全国性的旅游度假居住圣地，成为滨海住假的不二之选。厦门湾继首开以来，全年到访超 30 万人次，单盘销售已突破 100 亿元，2019 年 1-10 月签约额已突破 40 亿元，不断领衔全国湾居住假传奇。

而在别墅市场，汀溪院子及闽南院子销售状况同样惊艳。随着多个高端新品相继开盘、加推，闽南院子和汀溪院子受到高净值人群的高度关注，分别以 1.6 亿元、1.8 亿元销售额，成为当之无愧的“豪宅之王”。

值得关注的还有，10 月 26 日，泰禾福州湾泰禾寓在万众期待中隆重开盘，开盘两小时内便已创下骄人成绩，更有业主现场一次性认购 13 套，掀起福州新一波热销传奇。

凭借对中国传统文化和建筑符号精髓的提取与再造，泰禾福厦区域正在不断制造新的话题，满足人们对有天有地有院落的美好生活的无限向往。

（作者系泰禾集团品牌管理中心专业经理）

Tahoe 泰禾

泰禾 青云小镇

院子·温泉 20分钟归繁华



T A H O E
T O W N

115m²合院 | 108m²独墅 | 53m²空中墅

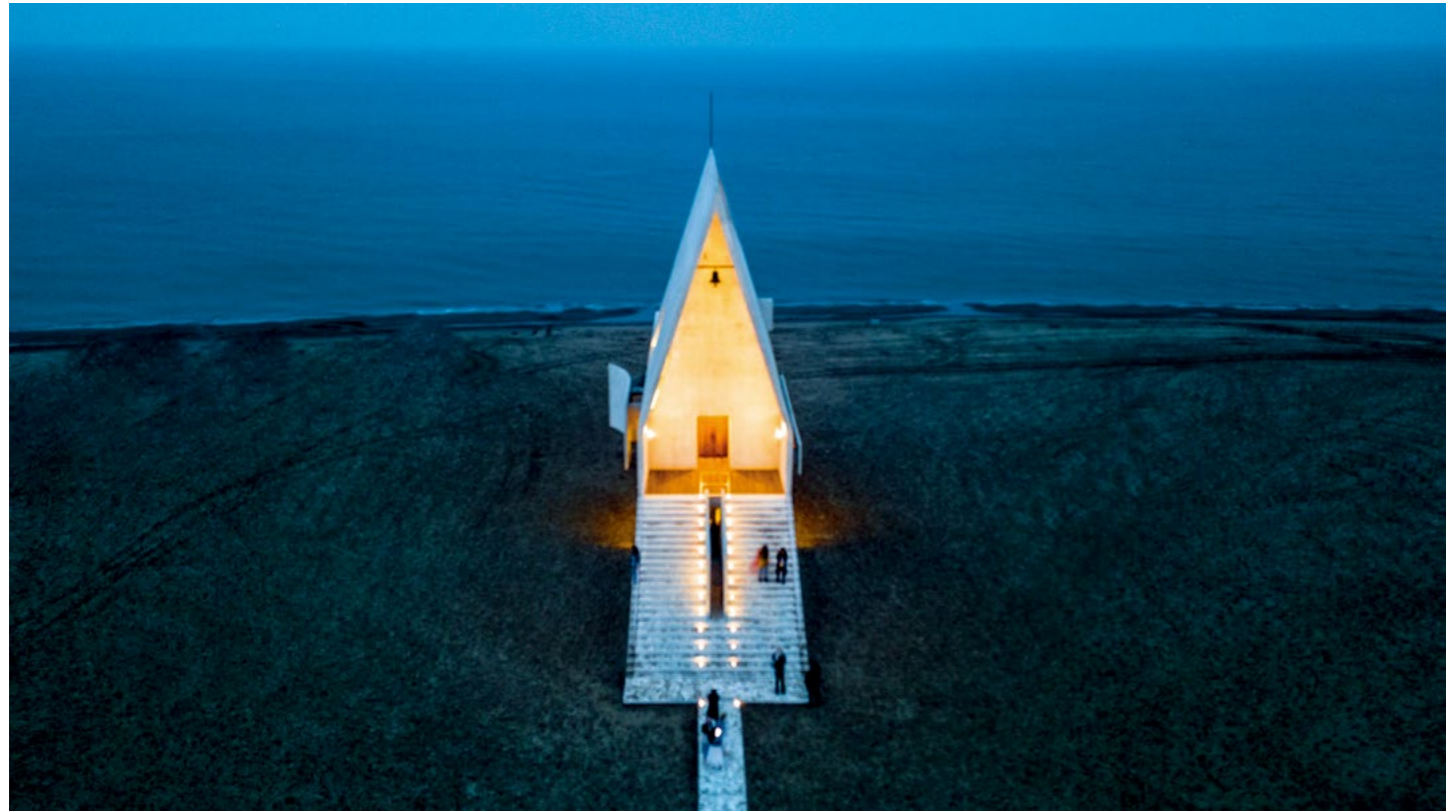
「火热预约中」

中国山水文化小镇

- 大美山水
- 国宅院墅
- 全系配套
- 5+2住假
- 私汤私院
- 优享泰禾

Vip line 0591 8820 0888
中国·福州·大樟溪





阿那亚海边礼堂



复盘与头脑风暴

泰禾游学首站：阿那亚深度体验之旅

“阿那亚美，美在何处？”

文 = 张元博

10月下旬的河北昌黎黄金海岸，气温骤降、海浪翻腾，避暑、度假的旅游人潮已然褪去，阿那亚3公里长的海岸线再现全貌，孤独图书馆等地标建筑亦在时间与空间的空旷中找回切中时代情绪的孤独感……海色蔚蓝、建筑灰白和沙滩的小米黄中，一簇簇拥着的红色条幅倍显醒目，

他们是错峰前往阿那亚深度参访的泰禾游学团，“泰禾游学——2019阿那亚深度体验之旅”正悄然开启。

中国四大神盘之一阿那亚，在其孤独图书馆、阿那亚礼堂爆红网络之后，知名度与日俱增，神盘炙手可热，每天接待游学参访团无数。但在芸芸访客中，此次的泰禾游

学团格外不同，用阿那亚业主、首席体验官、专业讲师黄章林的话说：“能像泰禾这样深度参访、挖掘阿那亚的游学团，一百个里也没有一个。”

缘何百里挑一，泰禾游学到底有什么不同？

参访 + 体验：知其所以然

企业游学，形式上介于游与学之间，效果直接且融合了深度体验、对比分析和知识萃取等多元、高效、新颖的学习形式，广为企业所采纳。可多数游学项目侧重“游”而疏于“学”，往往是走马观花和浅尝辄止。

为确保体验深度和能学以致用，泰禾此次阿那亚游学项目将游与学的比例控制在30%：70%。游是为了让学员现场真切感受场域、有现场感，眼见为实，感同身受，从亲身体验中获得感性而深刻的认知。这也是必不可少的。

即使是游，也有本质不同——“谁带你游”是决定游学效果的关键。为确保效果，此行三十人的游学团兵分两路，分别由两位专业向导引领，边走边讲。

其一是上文提到的黄章林（阿那亚业主社群里被称为“黄小仙”），他从马寅的朋友成了阿那亚的业主，可谓真爱；又从普通业主受命首席体验官，对内专为阿那亚挑毛病，对外成为自愿推广社区的义工，见人就说阿那亚的好。另一位向导李宪大哥，是阿那亚九州会的顾问，也是业主。在阿那亚神话前传中就有他很重要的戏份——2014年阿那亚转型的拐点，马村长（马寅）就是找到了奥伦达部落原乡、找到了那里的他。

一路上两位向导知无不言、言无不尽，在学员的脑海中迅速建构起大有架构、小有细节、深有体验的阿那亚初印象。加之后来穿插于游学中的逛小镇、吃食堂、泡酒吧、下馆子、听音乐、买买买……这两位专业向导一直形影不离，在每个学员的心中建砌起文旅小镇的理想国、型塑了社群运营的全概念。

座谈 + 研讨：精炼方法论

基于游的感性概念框架建立，紧接着就进入了学的环

节。斫琴茶室精炼方法论的三堂课，让学员们透过现象看到本质，从打动内心到掌握方法，实现了感性认知向理性思考成果的转化。

三堂课之一是黄章林担纲的《向阿那亚学习什么——新社区小镇方法》，谓之全面；之二是来自阿那亚品牌营销部的郭少昕《阿那亚的前世今生——品牌与社群之路》，其课程价值既在于郭少昕的阿那亚官方身份，更在于她被誉为“阿那亚活化石”从亿城到天行九州的完整亲历者视角与认知，谓之真实；之三是来自泰禾集团副总裁全忠，他以马村长多年挚友、曾经的乙方老板等身份优势，借近一个月来与马村长两次近距离的深度交流，提炼分享了《无法复制的阿那亚——与马寅两次饭局的收获》，谓之独到。

三堂课不多，但囊括阿那亚、泰禾、业内等三维视角，聚焦于阿那亚方法论——尤其是可为泰禾所用的阿那亚方法论，全面、真实、独到，够用矣！

复盘 + 转化：为我之所用

泰禾集团董事长黄其森多次提出，要求泰禾人要有开放的心态，多走多看多学；但不能仅仅是开拓视野，更重要的是转化，将所学所看的转化到日常的工作中。这种培训观无疑是先进而务实的，也是贯穿于此次阿那亚游学全程的指导原则，所以在感性体验与理性方法论都建构完成之后，紧接着是及时的复盘与研讨——泰禾能从阿那亚经验中获得什么？

研讨会不同于三堂课讲师讲、学员听的单向信息传播模式，游学团中的两位集团副总裁——李振兴、全忠引导每位学员发言，结合自己的工作谈感想、尝试转化与应用。

大家集思广益，头脑风暴围绕阿那亚印象与启示，泰禾借鉴点，酒店、服务、品牌营销升级等三个模块。黄章林主持、带节奏，参与讨论的除了李宪大哥外，还有一位重磅嘉宾刘畅，她是阿那亚总助、酒店民宿负责人之一，和郭少昕一样完整亲历了阿那亚的前世今生。

嘉宾的参与讨论，除了揭秘更多不为人知的阿那亚内部秘笈，也针对学员们讨论的内容，结合阿那亚曾走过的弯路、正路，及时反馈经验教训，为头脑风暴设定了隐性的边界，确保了复盘的效果和转化的效率。

游学第二天傍晚，一位年轻的营销同事跑来说她来之前完全低估了游学，现在感觉“自己的职业和生命重新被点燃了”！游学结束后的两天内，集团企业文化与培训部从正式、非正式的渠道收悉多个部门的需求，他们得到了第一批学员的积极反馈，也希望再组织一次阿那亚游学。

学海无涯未必苦作舟，满载愉快和收获的阿那亚游学已告一段落，学员们获得短暂的情绪、认知充电后，再次回到各自的工作岗位。除了意犹未尽不禁向同事说起阿那亚、说起游学，除了统一布置的作业要完成之外，我们看到有的单位安排了内部转训，看到有的学员结合自己的工作总结了方法论，看到有的学员原创的诗歌、分享的朋友圈……三天两夜诚然短暂，愿其影响深远，价值赫然。

此次游学是黄其森董事长授命集团品牌管理中心企业文化与培训部组织，针对厦门湾项目、酒店集团、营销管理中心等单位量身定制，为突破传统地产定势，建立社群运营思维，升级营销观念而举办。

此次游学是黄其森董事长授命集团品牌管理中心企业文化与培训部组织，针对厦门湾项目、酒店集团、营销管理中心等单位量身定制，为突破传统地产定势，建立社群运营思维，升级营销观念而举办。

（作者系泰禾集团品牌管理中心品牌总经理助理）



三堂课不多，但囊括阿那亚、泰禾、业内等三维视角，聚焦于阿那亚方法论——尤其是可为泰禾所用的阿那亚方法论，全面、真实、独到，够用矣！

从阿那亚身上我们能学到什么

超值服务和细节把控是品牌的基石

文 = 李宪

近日，随泰禾集团一同前往阿那亚游学。作为此次游学的嘉宾，颇有感触。2015 年 5 月，阿那亚爆红并成为地产界的标杆，几年来，千余家房企及各界人士前往阿那亚学习，但是到底应该学些什么呢？

服务是第一个要学的，有服务，才有未来。对于服务的概念有很多种解释，但我认为，服务应该是行为先于客户的需求，且能够达成客户所需，只要是写出来的都不是服务，因为服务是无形的，瞬息万变的。阿那亚的服务可以说在全国地产界排名第一，在阿那亚待久了，你会感觉其他地方的服务都差强人意。比如物业，五年来，阿那亚入住 4000 余户，物业费收缴率竟然是百分之百，这可以说是一个奇迹。究其原因，就是物业的超值服务。阿那亚物业公司提出“延伸”服务，每一户业主都有一个小群，里面除了业主本人以外，还有 10 余名员工在群内为其提供服务。这个“延伸”服务是每一家房地产物业公司要去慢慢学的。

二是关于社群运营。阿那亚从 2014 年 10 月开始建立社群，第一个社群是业主群，初心是为业主解决问题，在这个社群里面，马寅村长要求工作人员 15 分钟回复业主，并且以身作则，拿出实际行动来解决业主们遇到的各种问题。所有问题能当天解决的绝不拖到第二天。正是因为有这样的态度，赢得了业主们的信任与支持，使很多业主从开始的维权变成了阿那亚的支持者。同时，阿那亚设立社群维护员（业主称为阿村百度），在各个群里回复业主的提出的各种问题，基本是秒回。马寅曾说过，业主不可怕，只要你对他们好，他们肯定会对社区好。

三是关注细节。在阿那亚，最看重的是服务、审美和细节。在参观时，我们是否注意到阿那亚的标识？是否注意到在食堂、酒店等公共场所门口的陈设？是否看到桌角、楼梯的保护措施？是否看到卫生间里准备的婴儿床？是否看到在洗手池底下为孩子们准备的小板凳？是否观察到物业保洁人员口袋里的各种工具？

正是因为有这些超值的服务和对细节的把控，阿那亚才能成为今日之行业标杆。

（作者系阿那亚九州会顾问）

红酒趴——泰禾集团副总裁李振兴祝酒



提供更有人情味的服务

这次游学于我而言，最大的收获是对泰禾的产品之路更加充满信心。泰禾要做“最好的产品，最好的服务”，围绕“泰禾+”，一切从客户出发，提供更有人情味、更有人情味的服务。这不正是与阿那亚不谋而合吗？未来的路还很长，这一刻，泰禾厦门湾、青云小镇这些名字突然浮现并鲜活了起来，她们含苞待放，值得期待。

(集团营销 侯国武)



郭少昕的分享课

全面思考深层次运营服务

事实上，泰禾厦门湾的自然优势优于阿那亚，就民宿而言，我们的旺季更多一些，可以说天然条件不错。我希望借助这次游学机会，在原有的运营服务体系之上，借鉴结合阿那亚民宿运营的成功经验，思考更全面的运营服务体系。

(酒店集团 段丽娜)



泰禾 TV 采访摄制

小副业也可大作为

我在阿那亚的园区书店购得定制铜尺一个。这类文创产品与衍生品并未查到销量如何，但作为一个以文化 IP 著称的企业，这类小副业应该作为其文化符号、理念输出的载体。在这一点上，值得有文化坚持的企业借鉴。

(酒店集团 魏婷)

社群运营的魔力效应

阿那亚项目在酒店管理、返租经营、民宿、社群运营等方面多样灵活，保障了公司及业主收益，且极大增强了业主粘性，复购及老带新成交比例非常高。而我们的白塘湾项目业主分布较散，且有大量北方客群，需要重点考虑交付后入住率及运营方式，提升业主收益、聚拢人气，口碑相传，才能确保后续可持续热销。

(厦门湾 谷波)

对“物”的管理变为对“人”的服务

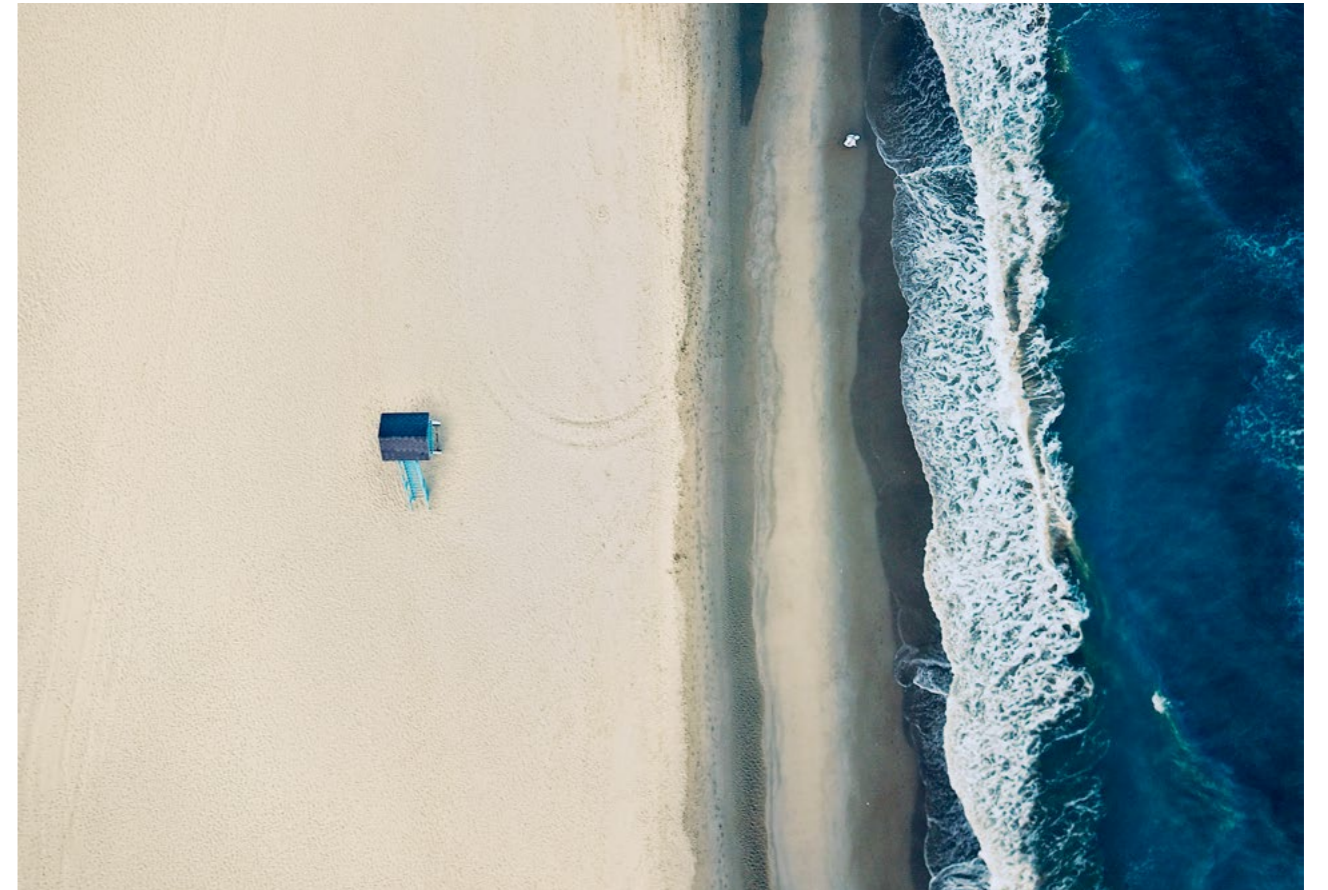
对于一个物业人，最大的收获必然与物业有关，给我印象很深的是来自马寅的讲述，“衡量我们服务好不好，产品对不对，就两条标准：一是，是否增进了人与人之间的亲密关系；二是，是否带给客户以美好体验。”泰禾物业服务发展到今天，我们是否已经从对“物”的管理转型到对“人”的服务，判断标准也就是这两条。

(酒店集团 张计强)

唯有用心创造

近几年，不少商业处于低迷状态，商场的品类也在不断调整，大多数人会觉得现在的消费者实在是太挑剔了。其实，并不是消费者挑剔了，而是整个时代的美学升级了，设计升级了，审美升级了。只有用心去创造，客户才会真诚回馈。

(酒店集团 吕雅芳)



美的标准是什么？

建筑易学 思维难得

在很多人看来，阿那亚的成功是可以复制的，但我觉得，建筑易学，思维难得。此次阿那亚游学与其说是项目的考察学习，还不如说是心灵思维的一次洗礼。

(酒店集团 梁伟)

为业主提供全生命周期的服务

阿那亚的物业服务距离业主最近，我们可以依托“泰禾+”板块资源，为业主提供全生命周期的服务，打造美好生活。在维护老业主方面，泰禾不遗余力的在诸多老项目中投入真金白银，做小区整体设施的提升，物业更要义不容辞，在提高老业主满意度方面尽自己最大的努力。

(酒店集团 杜聪)

阿那亚无法简单复制

阿那亚因为有强烈的个人色彩，所以无法简单的复制，但我们仍然可以向其学习。一是学习其服务。每一个房企都应该更加重视售后服务和交付后的服务，在不断服务中建立并深化体系；二是学习阿那亚的社群维护。工作人员不能因为怕承担责任或是没有相应的权限，使业主反馈的问题在第一时间得不到解决。

(厦门客关 张雪峰)



游览阿那亚

中国建筑的空间文化

是“礼”？是“宜”？

文 = 王晓光

李约瑟注意到，中国建筑的空间与文化呈现着体系性的广泛存在，无论在那些壮观的寺庙和宫殿建筑，还是在分散的民间建筑中，都存在着始终如一的秩序图式和有关方位、季节、风向乃至星象的象征意义。它们都曾被精心而细致地设计过，而且城市的规划也显示出相当高的组织程度。择地筑居在古代中国源远流长，《释名》说：宅，择也，言择吉处而营之也。《尚书》载：惟太保先周公相宅，朝至于洛，卜宅。厥既得卜，则经营。

所谓大衍之数五十，其用四十有九，去其一而不用，何不用之，观其如何？观乎人文，以化成天下。这个“遁去”的“一”，衍化出了多姿多彩的中国古代建筑空间文化。中国建筑的空间模式主要是通过堪舆、形势、气运、围合和趋避来体现山川崇拜、昆仑模式、时空一体的朴素世界观，在细节方面主要由“礼”和“宜”来表现，从而赋予建筑灵动的生命。

在中国的空间文化中，基本的山川模式以五岳、四渎为代表。而天、地、人在时空体系中起着决定作用。作为中国哲学的基本范畴，先民观念中，三者密不可分。天地之轴是中国古代的宇宙模式中心，万物有灵，人是天地的有机组成部分，处于天地之“中”。“中”与“轴”形成

古代建筑空间特有的轴线文化和“坐”与“朝”的建筑节点，贯穿整个人造空间环境的营造和设计过程，普遍存在于城市轴线、城垣形态、街道格局、重要建筑以及园林和民居规制。另外一个基本特征是围合，即天地四方构成的六合空间。围合空间具有实用的社会功能，便于空间防御、监控管理乃至私密生活。如果地理形势的围合不够完备，营造者会通过河流水系的改造、树木山石的堆建、借景与障景、房间布局和墙体安排来划分空间、建立明确的围合边界，保证在整体功能与环境、空间与景观设计和礼制与人文的和谐统一。

基于中国建筑空间文化的特征与规律，作为系统的设计理论，主要依循的是中国独有的礼文化模式。“礼也者，反本修古不忘其初者也”，对礼制的尊重使中国古代城市规划和建筑制度呈现出高度的继承性。而“天时有生也，地理有宜也。”允许“因地制宜”，即根据不同地方的环境、条件，制定相应的办法和规定。在宅门院落和园林景观设计中，制与宜的区别更为明显，这方面，在当代人文建筑中体现的最为突出。

（作者系财政部财科所博士、线装书局社长助理）



藻井是中国传统建筑中的一种装饰性木结构顶棚。



Tahoe 泰禾

CATHAY COURTYARD

人生进阶 當有一席泰禾院

CATHAY COURTYARD
SHANGHAI / TAHOE

约99-125m²独门独户院墅 · 约89m²空中叠墅



Listening
86-021 6089 2888

项目地址 / 上海市奉贤区海湾路与海泉路路口（海湾路1288弄）

本广告仅供参考，最终解释权归上海金茂房地产开发有限公司所有。本项目推广名：“泰禾·海上院子”，本案名：“泰禾海湾院”，开发商：上海金茂房地产开发有限公司

雷宇宇： 美映小院，茶与天地

她为何能做到出众？

文 = 张译心

中国人素有“以茶会友”的传统，朋友相见，自然要饮茶叙事。茶是以香夺人的，在上海泰禾·大城小院的案场，每天都有清幽淡雅的茶香萦绕。循着味儿走过去，宽大的茶案后，一名充满古典美的温婉女性虽端坐着，但双手却不停歇。温具、置茶、冲泡、奉茶，一杯杯茶盏满上又空了。她，就是本文的女主角——茶艺师雷宇宇。

禅茶一味 香茗润心

“知之者不如好之者，好之者不如乐之者。”雷宇宇心里明白，想要成为一名专业的茶艺师，不仅要技艺娴熟，更要忠于内心地爱茶、懂茶，对茶艺有正确的定义。

不同的茶，对茶器和水温，甚至出水时间都有严格的要求，哪怕是同一款茶、同一茶器、同一泡法，结果都不同。“闻道有先后，术业有专攻。”若是对泡茶没有深研，很难做到出众。

为了让每泡茶都能让客户满意，雷宇宇练了成千上万次，闻了不知多少种茶香，手法的拿捏达到了极致。她从不担心付出得不到回报，因为这些付出都是为了积累，这就是雷宇宇心中的“禅茶一味”。

她就是这样一个人内外兼备、诸事心细的人。自 2017 年 6 月加入上海泰禾·大城小院以来，雷宇宇曾经历过数十



次 VIP 接待，一低头，一举杯，雷宇宇举手投足间都是优雅。

2017 年 9 月，入职三个月的雷宇宇被安排接待大城小院全球发布会的特邀嘉宾明星——景甜，一杯大红袍醇厚怡人，赢得盛赞。两年多以来，客人的评价就是她工作能力的最好证明：她烹出的茶汤，色、香、味俱佳。茶艺接待过程中，雷宇宇不止步于卓越的烹茶水平，更是将饮茶者的喜好默默记在心中，院主的下次再来，奉上的不仅是茶，更多是暖心。





以茶养德 借茶修为

如果每个人都只做自己的本职工作，虽然工作可以正常运行，但却很难精进。“从心出发！”在雷宇宇脑海中，一直深深烙印着这句话。

去年 10 月 6 日，恰逢“十一黄金周”，案场正着手准备暖场活动。此时，两组客户各自带了小朋友一起来参加活动，其中一位小朋友的胳膊被其他孩子不小心抓伤，情绪十分低落。现场附近的雷宇宇正轮值休息，发现情况后，雷宇宇定了定神儿，来到小朋友旁边，一边耐心安慰劝说，一边通过手机向上级领导汇报情况，并叫同事拿来了药箱，娴熟地给小朋友进行了外伤处理。凭着极强的应变能力及贴心的举动，雷宇宇不仅化解了两家的小摩擦，还得到了家长和在场客户的赞誉。

“茶能养人”，雷宇宇认为长久的茶艺研习让她在茶席外，更多了一分从容与娴静，而如果茶艺师只留驻在岗位做所谓“该做”的事情，那么就少了茶艺人应该有的一份温情。

院以心待 相逢茶间

“青灯耿窗户，设茗听雪落。”古代文人墨客皆爱茶，

茶性恬静淡泊，是雅致脱俗的代名词。端坐于茶案旁的茶艺师雷宇宇，总是面带微笑，不疾不徐，让人如沐春风，果然是一杯“好茶”。

烹茶技术毋庸置疑，硬件标准更要跟得上。拿到国家高级茶艺师职业证书后，雷宇宇主动帮助公司客服进行内部培训，帮助她们学习烹茶技术，耐心指导。所谓敬业乐群，不外乎如此。这个时候，雷宇宇是“老师”。

为了在案场应对各种紧急事件，完成本职工作之余，雷宇宇还想渐入佳境，做个“全能茶艺师”。于是，她与小伙伴一起研制甜品、饮品。这个时候，雷宇宇是“学生”。

“以茶养生，以茶悟道，会泡茶的人很多，能把茶泡好的人却很少。茶艺师的每一个动作都应该是优雅的，游走于茶气之间，酝酿着一股力量，聚集到一壶茶上，这样泡出来的茶才是最完美的。”雷宇宇对茶艺的理解如是。

谈及对工作上的展望，雷宇宇说，“打造每位院主的美好‘院生活’，不仅是让院主更加深切地感受茶、了解茶，也是让院主在浮躁、快节奏的生活中感受到那份宁静、淡泊的氛围。”我们也相信雷宇宇在一方茶席之上，有更加芬芳的人生香气。

（作者系泰禾集团上海城市公司策划专员）

Tahoe 泰禾



大城小院
CATHAY COURTYARD

城市难得 公园墅区大盘

五洲大道东 · 城市地铁别墅

115-180m² 国风独院



021-
Vip Line

6672 8888

项目地址：
潘圆公路和凤凰公路交叉口

开发商：上海兴田房地产开发有限公司、上海米特房地产开发有限公司。本宣传资料中所有图文信息仅供参考，一切以政府相关部门审批和双方签署的商品房买卖合同的约定为准。泰禾大城小院为项目推广名，备案名为泰禾棠东苑、泰禾海上苑。预售许可证号：崇明商管（2019）预字0000173号。制作日期2019年10月。

城市难得
公园墅区大盘
CATHAY COURTYARD

泰禾简讯

泰禾集团荣获“2019 年度中国上市公司杰出产品奖”

11 月 15 日，由金融界主办的“金融界 2019 中国上市公司创新发展高峰论坛”在北京举行。论坛围绕实业、资本、发展、治理等关键话题，诠释“向善、向上、向好”，探讨社会责任与责任投资，以创新与协同凝聚可持续发展的驱动力。

此次论坛还为 2019 年具有代表性的上市企业颁发奖项，泰禾集团荣膺“2019 年度中国上市公司杰出产品奖”。



黄其森获评“城市运营与发展功勋人物奖”

11 月 14 日，在由中国经营报主办的 2019 中国城市运营与发展峰会上，泰禾集团董事长黄其森获评“新中国成立七十周年中经城市运营与发展功勋人物奖”。

该峰会以“产城融合 赋能升级”为主题，泰禾集团副总裁全忠出席了峰会，并作为圆桌论坛嘉宾阐述了对创新与美好生活的看法。全忠认为，在中国千亿房企方阵之中，泰禾拥有与众不同的差异化战略，以创新思维打造了多个备受追捧的产品 IP。泰禾很早就确立“坚持深耕一、二线城市”，为中国 4 亿中产阶层提供“新中式高端精品住宅”和“营造中国式美好生活场景”，服务和产品，将成为泰禾布局未来的实力双核。



泰禾集团荣获“中国房地产功勋企业”奖项

10 月 31 日，由中国房地产报、中国房地产网、中房智库主办，以“壮丽 70 年，奋斗新时代”为主题的“《共和国地产印迹》新书发布会暨 2019 中国好房子标准研讨会 & 中国房地产品牌官百人论坛”在北京召开。泰禾集团被授予中国房地产功勋企业奖项、泰禾集团董事长黄其森荣获功勋人物奖。

泰禾集团荣获“最具影响力企业奖”

11 月 5 日，由中国经营报社主办，北京大学国家发展研究院联合主办的“2019（第十七届）中国企业竞争力年会”在北京举行。年会从全球经济与中国经济、自主品牌升级、科技创新、智能制造、大数据、养老产业等角度进行深度探讨，求解未来中国经济可持续发展之道。

此次大会为 2019 年具有代表性的领袖人物及企业颁发奖项，泰禾集团荣膺“最具影响力企业奖”。主办方认为，一直以来，泰禾集团坚持自主创新，被业界称为新中式建筑的复兴者和引领者。其发布的院子系十大专利开创了房地产行业知识产权保护的先河，是中国首家拥有自主知识产权的房地产开发商。

楼市冷吗？泰禾北京“冬季攻势”首周劲销 5 亿

11 月，泰禾北京区域发起“冬季攻势”战略行动，北京、郑州、济南等城市多盘联动，引领岁末购房热潮。

据了解，泰禾北京“冬季攻势”开启首周就斩获 5 亿销售额，当周累计接待来访客户 2291 组，再度印证了泰禾强大的品牌号召力和购房者对泰禾产品的喜爱与认可。“冬季攻势”初战告捷，与泰禾北京以前瞻性的战略眼光洞察高端市场机遇密切相关，更重要的是以北京为中心，包含郑州、济南、太原等在内的泰禾北京区域城市群为本次行动做了充分的准备，适时加推新品，填补高端市场空白。



泰禾“大院系”超级 IP 在郑州全新发布

打造中原“泰禾式”大院生活，兑现新时代人居理想。10 月 29 日，“大院立宗·赫启中原”泰禾·东府大院产品发布会成功举办。泰禾“大院系”超级 IP 落地中原，以极致的产品和服务为中原人民匠造中国式美好生活，盛启中原高端人居新时代。

泰禾集团郑州城市公司负责人指出，随着中原经济区、郑州自贸区等国家战略的深入推进，泰禾深耕郑州，如今已形成“一城三院”布局，成为全国唯一拥有泰禾全院系产品布局的城市。泰禾·东府大院择址东三环核心区，以泰禾最高标准的“大院作品”致敬土地，树立郑州高端人居的时代样本，为中原打造新时代的大院生活，兑现新时代的人居理想。



泰禾游学首站：阿那亚深度体验之旅

10 月下旬的河北昌黎黄金海岸，气温骤降、海浪翻腾，避暑、度假的旅游人潮已然退去，阿那亚 3 公里长的海岸线再现全貌，孤独图书馆等地标建筑亦在时间与空间的空旷中找回切中时代情绪的孤独感……海色蔚蓝、建筑灰白和沙滩的小米黄中，一簇人簇拥着的红色条幅倍显醒目，他们是错峰前往阿那亚深度参访的泰禾游学团，“泰禾游学——2019 阿那亚深度体验之旅”正悄然开启。



万圣节当天 百位媒体大咖齐聚泰禾影城

11 月 1 日，泰禾集团在北京马家堡泰禾影城举办了万圣节观影活动。应邀参加观影活动的媒体共计 60 家，其中包括新京报、中国证券报、凤凰网等媒体的朋友。

活动现场不仅准备了万圣节变装环节，还有制作南瓜灯亲子互动活动以及运动厅消耗卡路里体验活动等多个环节。百位地产媒体人欢聚一堂，共度这个万圣节狂欢夜。

在激烈紧张的游戏比拼之后，三重惊喜大奖实至名归，万圣节之夜的下半场还为媒体朋友准备了视听盛宴。

备战大上海千亿货值

“历经一次次挑战并成功穿越周期的公司，
才是真正实力过硬、底蕴深厚的企业。”





箭在弦上： 泰禾上海区域千亿货值释放在即

“可以预见，泰禾上海区域已经弓如满月，蓄势待发，值得所有人的期待。”

文 = 忻奇琪

初见泰禾集团总裁助理兼上海区域负责人卢国鹏时，他刚刚从一个电话会议中抽身出来。作为一个科班出身的职业经理人，卢国鹏和行业中其他经理人相比，还有另一重身份——

前专业体操运动员。正是凭借着运动员自带的那一股韧劲与勤勉，卢国鹏入行不久便被提升成沈阳万科房地产开发公司的副总经理。之后，他还先后在多家知名房企担任要职，和大多

数地产职业经理人一样，卢国鹏勇敢地站在房企舞台的中央，在一次次的“硬仗”中缔造着属于自己的业绩神话。

在卢国鹏看来，泰禾集团是一家极具产品深度的房企，往往选择在强二线城市以及像北上广深这样的一线城市的核心地段中打造项目，操盘的难度系数会更高，同时也面对着一群更为挑剔的消费者。

在房住不炒、租售并举的大政策背景下，“限购、限贷、限售、限商、限价”五限时代不断挤压着市场的炒房因素，另一方面，作为中国沿海地区经济发展最热的区域之一，上海房地产市场的竞争也从未停止过，不管是闽系、浙系、粤系还是渝派房企都纷纷汇聚于此，于是乎，上海成为了各路房企磨刀拼杀的“战场”。

身先士卒的区首 耳濡目染的团队

面对着最严苛的楼市环境和最严格的客户群体，在担任上海区域负责

上海院子实景图



从地理版图上划分，泰禾集团上海区域公司囊括华东和华中两大片区。

就城市而言，既有上海、南京、杭州、苏州等长三角重镇，也包括九省通衢的武汉和合肥。

华东向海，经济发达，藏富于民，兵家必争；华中沿江，人口稠密，消费升级，潜力可期。

立足于这样的经济地理维度，泰禾上海大区如何确立自己的行业坐标系？

首先，拿地无懈可击，布局完美，上千亩土地储备，上千亿可售货值，包括“淀山湖院子”在内，明年即将推出的几个百亿大盘，规模和气势不输上海滩任何一家“强龙”或“地头蛇”房企。

其次，产品爆款，圈粉无数。位于秦淮河畔的南京院子，首开劲销 8 亿，成为南京楼市历史上“均价最高、最热销”的开盘记录保持者；被业内誉为“武汉双雄”的武汉院子和知音湖院子，分列武汉高端楼市冠、亚军，创造出“高端快销”的营销奇迹。

土储家底有了，产品 IP 也有了，再就是还需要有一个始终充满激情、时刻保持战斗、视荣誉感为生命的团队。

而这，恰恰是泰禾集团董事长黄其森最为关心的问题。一年来，他不断看人、用人，终将团队打磨、调整到接近理想的状态。

显然，这为泰禾上海大区的“蓄力待发”，做足了铺垫！



海上院子实景图

人的这几个月里，卢国鹏不敢掉以轻心，每天十几个小时的工作已成常态。

卢国鹏表示，尽管每一天他都会面对不同的问题，每一个城市都会出现急需解决的卡点，每一个项目也有着不同的难点，但这些挑战总是让他兴奋不已。从最基层的一线运营、工程、成本、设计抓起，不断夯实以前的漏点、漏洞，不断调整团队基层一线操作的密实度。

通过半年以来的提升和努力，上海区域公司整个运营体系的效率提高了，卡点也越来越少了，并连续在 2019 年第二季度、第三季度都获得了优秀区域公司的荣誉。

至今，卢国鹏还记得在 3 月 7 日刚刚接手杭州公司时的情境，在完成了一天的工作后，他赶在晚上 8 点半前到达公司，和一线营销团队人员一起聚餐。

“虽然这个活动很简单，但是我

们去了，让一线的员工体会到我们跟他们是在一起的，也会时刻支持他们，有什么困难我们都会积极帮他们解决，这对团队来说就会带来一个很大的激励。”卢国鹏坦言。

除了精神鼓励之外，对于营销团队，每个月区域也会评出包括金牌销冠、金牌财务、优秀的城市公司、优秀的项目团队等奖励，通过横向的竞争和对比进一步调动团队的积极性。

蓄势待发

一方面狠抓营销，另一方面，卢国鹏在到任之后也加大了对收并购项目的推进力度，积极和合作方、政府交流、沟通，让双方能够建立在一个平等的合作基础上去推动项目。

对于目前的上海区域公司，卢国鹏表示自己充满信心。根据他的统计，目前上海区域的土地总储备超过 1000

亩，可售货值储备 1000 多亿，土地规模可观。随着明年几个百亿大盘入市，整个上海区域的业绩必定会有一个巨大的提升。

除了进一步将现有的项目深耕细作之外，上海区域之后也将会围绕长三角城市群寻找更多的优质资源，除了院子系列的产品，也会积极拓展文旅用地。在杭州、南京等城市，也将大力寻找、洽谈一些合作的项目，为明、后年的进一步扩张提前排兵布阵。

有人说，现在的房地产业已经回归“本心”，一个“住得舒服”的后房地产时代正向我们款款走来，市场将会少一些浮躁，多一些美好。

未来，围绕“泰禾+”全体系的发力，泰禾物业、泰禾文旅等都有可能为上海区域带来不一样的精彩。可以预见，泰禾上海区域已经弓如满月，蓄势待发，值得期待。

对话

问：上任以来，让你印象最深刻的一天是怎样度过的？

答：记得刚刚担任区域负责人后，有一天从上海开完会，半夜赶到杭州，第二天一早出发去了临安、富阳、杭州院子、杭州中央广场四个项目案场，到下午 1 点全部解决完后，又坐飞机赶去参加泰禾在武汉大学的校招。校招结束时已经是晚 9 点，9 点半吃饭的时候还和一位土地资源方进行洽谈。其实我每天的安排都非常紧张，马不停蹄。我到泰禾这一年，每天节奏基本上都是这样。

问：你觉得自己是一个什么风格的领导？如何让团队凝聚在一起？

答：对于工作，我喜欢冲到第一线，以身作则，身先士卒。我认为在工作中是容不得讨价还价的，因为大家都是职业经理人，在这条道路上，其实都要兢兢业业，要为企业负责，要为自己的工作负责，所以每一天都希望大家能够认真对待。

激励团队的方式除了奖励，也会有惩罚。我们每周、每月都有表扬和销量的排名，不论是谁卖了一套房子，我们都会给予激励和奖励。当然，每个月也会对金牌销冠、金牌财务、优秀的城市公司、优秀的项目团队进行公布和评比，也会有相应的奖金奖励机制。

问：泰禾上海区域的待售货值多达 1000 多亿，未来在

拿地等方面还会有怎样的打算？

答：上海区域要把现有的项目深耕细作，把它的升值空间、溢价潜力全部都发挥到极致，这是我们当下最重要的工作。

同时，也会围绕长三角去寻找更多的优质土地资源。另外，我们在环沪还想有计划地拿文旅用地，因为泰禾在文旅产业方面也是非常擅长的，福州湾、厦门湾等都是优秀案例。

我们也会在杭州继续深耕，拓展像大城小院项目这样的优质土地资源。包括在南京、武汉等地会寻找、洽谈一些合作项目或者开发项目。目前，我们已经在着手拓展像武汉光谷等优质资源，这也是为明年之后能进一步扩张提前排兵布阵。

问：作为上海区域负责人，在年底冲刺业绩的这两个月，最重要的工作

有哪些？

答：近期有三件大事，第一是帮助上海、南京和杭州的项目理顺营销定位和发展方向；第二是完成在上海、杭州、苏州的三个股权合作项目；第三是努力凝聚团队精神，让每一个环节都能发挥最大的价值。总之，为了业绩一定要奋战到底。

（作者系网易房产记者）



泰禾集团总裁助理兼上海区域负责人卢国鹏



以匠心深耕南京 四年成就“泰禾现象”

伟大的作品需要一颗执着的心，功利的人则不愿意做偏执的事。

文 = 尹霄飞

2019 年，是泰禾进入南京的第四个年头。始终坚持“为城市创造作品、为时代奉献精品”的泰禾，在南京是如何践行这一理念的？泰禾又在南京市场创造了怎样的品牌形象？

实际上，泰禾来到古都南京，就是为了塑造精品而来。房地产大时代发展到现在，基本上属于千帆竞渡的过程，已到了非常成熟的市场化阶段。真正的好企业要么有规模，要么就有自己独特的产品价值。泰禾这么多年，就是靠精益求精的产品精神树立了行业地位，也在南京房地产市场上创造出独特的泰禾现象。

一炮而红的“现象级作品”

众所周知，在泰禾产品线上，皇冠上那颗最耀眼的明珠就是“院子系”。而泰禾给南京带来的第一个作品，就是位于秦淮河畔的“泰禾南京院子”。



南京院子样板间实景

在外界看来，刚刚被联合国评选为“世界文学之都”的南京，城市精神与泰禾文化高度融合，使得泰禾作品具备非常肥沃的根植土壤，坚守并开拓这个市场是泰禾南京的企业发展战略。

在中国，能够被称为京的城市只有两座：南京和北京，南京具有独特的历史人文价值。南京的六朝文化，发轫并兴盛于秦淮河，秦淮河之于南京是城市的精神中心和灵魂所在。在



南京院子雪景

这样一个不可复制独一无二的地段，必须匹配泰禾最好的产品系列。

泰禾南京院子面世后一炮而红，不但受到市场购房者追捧，地产业内人士也非常欣赏，一些开发商纷纷前来参观借鉴，甚至促使一个知名品牌的别墅项目修改了产品规划。

据了解，南京院子的整体建筑风格，除融合了泰禾之前院子系的精华，还做了创新，在建筑的尺度、比例，以及檐口、匾额、抱鼓石、门楣、壁灯、照壁、院落等细节都做了精心设计，很多方面跟其他城市的院子产品是不一样的。更难得的是，南京院子满足了具有浓郁人文情怀的成功人士，对这种出则喧闹入市，归则清静返朴的意境追求。

伟大的作品需要一颗执着的心，功利的人则不愿意做偏执的事。很多追求高周转、快复制、标准化生产的开发企业并不愿像泰禾这样，在产品

创新和研发上耗费这么多精力和心血。但泰禾宁可牺牲周转速度，也要把产品打磨到接近完美，这种代价所换来的品牌价值比黄金还贵重。

从私家花园到城市名片

近年来，泰禾南京院子已成为市中心地标级豪宅小区，富有浓厚秦淮风格的景观仍在不断地进化升级。

据介绍，南京院子明年还将会有一个精彩的景观升级，打造更高水准的精致景观，包括一个秦淮码头。新景观的呈现，会让南京院子将城市文化、居住、休闲融合在一起，成为秦淮河风景带中一个耀眼的节点，成为南京一个全新的网红打卡地。在泰禾南京公司看来，南京院子要体现时代特色，一定不是南京城中的小花园，不能拿围墙把它圈起来，这就与大时代的精神不相符。也不是 80 多户业主自己心里美，而是让南京城为其骄

傲，成为一张独具特色的城市名片。

最让泰禾南京公司感到骄傲的是，南京院子交付之后，其建筑品质、景观品质、物业品质一直没有掉下来。去年南京院子业主调查满意度达到了 100%，成为了泰禾集团内部评分最高的项目。

把握居住消费升级大趋势

对于南京楼市的未来趋势，业内人士认为，目前一、二线城市都进入城市更新阶段，存量房超过二手房，像在北京 80% 以上都是换房需求，首次置业的人越来越少，住房消费进一步升级，高端市场会越来越大。

而泰禾产品的战略定位，恰是终极改善：你可能换了三、四套房子，最后一定想住一套最满意的房子。这个定位与一、二线城市的发展轨迹、脉络还是一致的，这一点，泰禾集团董事长黄其森看得非常长远，他曾表示，“中国有四亿中产阶层，泰禾主要满足这些人的消费提升需求。”

业内人士认为，在中国，南京是一个巨无霸级的城市，它在所辐射的城市群中的品牌号召力，一定会在未来几年有一个爆发期。好房子在南京仍然稀缺，新兴的城市阶层一定会选择更好的生活方式和居住产品，希望产品带来的价值能够承载人生梦想。

事实上，在中国国运上升、民族复兴即将实现的时代背景下，中国的精英阶层更希望能够找到契合自己民族认同感、文化认同感的东西，特别是居住的家和环境。而泰禾就是在中式文化与建筑文化的融合上，把各个细节都打磨得非常精致，与精英阶层的深度需求产生共鸣。

（作者系资深地产媒体人、房掌柜南京总经理）



南京院子实景图

南京院子， 缔造新中式院墅神话

——专访泰禾南京院子时任项目总经理冯立春

对建筑设计、产品工艺的精心打磨，让泰禾南京院子成为南京豪宅市场上一款前所未有的“颠覆级产品”。

文 = 尹霄飞

泰禾南京院子在南京楼市历史上一直保持着—项纪录：南京新房销售单价最高的一次开盘——成交均价 11

万 / 平方米、首次开盘狂销 8 亿，就诞生在泰禾南京院子；这也是迄今为止南京楼市历史上，销售均价最高、

最热销的一次别墅豪宅类项目开盘。这样的成绩，虽然已历时三年有余，但一直未被打破。

时间回到 2016 年 5 月 15 日，这是初夏的一个普通周末，位于集庆路上的泰禾南京院子在雨中首开。没有任何宣传推广、没有邀请媒体，没有人预料到，这样一个低调内敛的城中别墅项目，竟吸引了数十组超级买家到场，首次开盘狂销 8 亿，创下南京 2000 万以上豪宅销售纪录，更是远超 2016 年上半年南京楼市 2000 万以上别墅成交总和，震惊业界。

“不鸣则已，一鸣惊人”，泰禾初来南京便创下傲人的“热销神话”。从当初 1500 万元起售，到如今 2019 年的 4000 万元起步，在泰禾南京院子热销与增值现象的背后，影射出泰禾南京院子在品质理念、地块价值、细节把控以及新中式产品创新上的能

力，反映出南京财富人群对于高端置业观念的变化，并激发起南京地产业界对新中式住宅产品发展趋势的思考。

新中式院墅的拓荒者

在泰禾南京院子来到南京之前，南京原有高端别墅市场，被法式、美式、地中海式的别墅所占据。彼时，即便是传统中式别墅，在南京市场上也是寥寥无几，对于新中式风格的别墅的印象和理解，无论普通购房者，还是房地产业内人士，均是一张白纸。

正是在这样的市场背景下，泰禾南京院子成为了新中式别墅在南京楼市的拓荒者。

泰禾南京院子甫一亮相，便惊艳

众人。由坊巷、深墙、宅门围合而成的院落，精心提炼瓦当、屋脊、山墙、窗门、栏杆、柱础、埠头、系船石、抱鼓石等江南元素，匠心独具地充满整个院子，建筑整体融合了中国传统苏式民居与徽派建筑的精华。这在南京，前所未有。

作为南京新中式院落别墅的处女作，泰禾南京院子的样板间生动地给众人上了一堂“新中式别墅”的科普课。而作为泰禾南京院子的时任项目总经理——冯立春，更是成为南京业界“第一个吃螃蟹的人”，如今回想起来，他仍是感慨良多。

冯立春坦言，“当时南京院子定位为新中式院墅，但那时国人对新中式别墅没有太多概念，甚至就连我自己也有很多不太清楚的地方。国内唯一能让我们观摩或者是参观和学习的地方，就是位于北京的中国院子，后来在福州有了福州院子。看过这两个项目之后，我们才大致知道原来新中式是个什么模样，应该怎么去做。”

事实上，营造新中式院墅，遇到的困难比想象得还要多。“做南京院子之初，让我们花费了很大精力也承受了很大压力。”冯立春说，“当时院子产品在泰禾内部还没有成为系列产品，很多环节没有拿到设计图纸。比如门头上的火山岩的做法？是干挂的还是湿贴的？都没有。后面我们根据北京、福州两个项目的做法，一边拍照一边学习，回来后我们又加做了一些自己的东西。”

每一个步骤都要亲力亲为，每一个细节都需要从头开始。那时的南京院子项目团队，每天都处在不断学习、不停思考、不断忙碌的状态。

他举例称，中式门头讲究门当户对，当时南京院子第一版的门头没有

户对，材质搭配偏素雅，缺少尊贵感，层次感凸显不出；抱鼓石、门柱墩的雕刻相对粗糙，缺少中式传统文化底蕴，之后我们借鉴了南京秦淮老门东牌坊的设计，它的抱鼓石纹理的雕刻是徽派的建筑风格，雕刻的深度很有立体感，这给了我们很多启发，也制定出相关的标准。“之前我们对石头雕刻深度没有要求和想法，感觉不错就可以了，但现在我们对抱鼓石每个雕刻的深度都有理念、标准，都有明确的要求。”

正是由于巧妙结合了中式文化底蕴，又与时俱进地摒弃或改进了传统中式建筑的弱点，泰禾南京院子成为了南京市新中式别墅的经典代表，受到了南京业界的普遍关注。

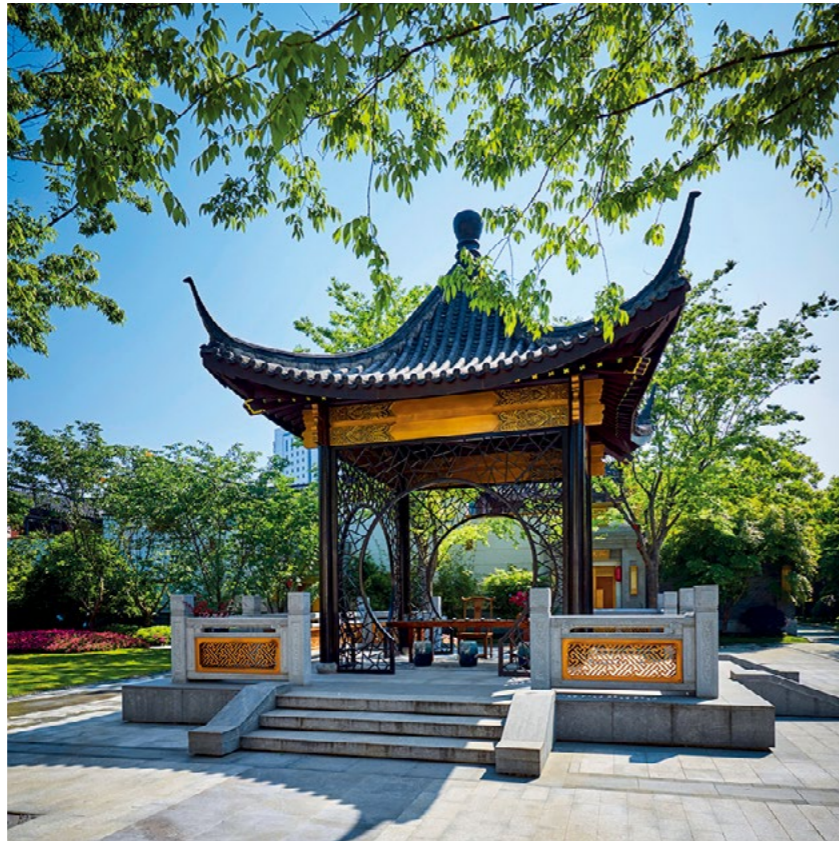
南京院子的创新与传承

位于江南的南京，春夏之交，有着半个多月的梅雨季节。“南京的梅雨季节很容易返潮，特别是地下室，但是到你到南京院子的负一层、负二层，基本上闻不到霉味，这就是我们从产品力上打造的绝对优势。”冯立春说。

对建筑设计、产品工艺的精心打磨，让泰禾南京院子成为南京豪宅市场上一款前所未有的“颠覆级产品”。

“刚开始做售楼处和展示区的时候，自我感觉很满意，但出去考察其他院子对比一看，别人做得更好，差距很大。回来就做了大刀阔斧的调整、更换甚至拆除。”冯立春说，“比如第一批院子的门头石材采用霸王灰，但后来对比之后发现效果不好，于是我们把样板房 A 户型和 B 户型门全部拆掉重新建，更新到现在的门头做法。

这样不计成本的做法，在他眼中并不是浪费，是摸索与试错阶段必须经历的过程。“毕竟，现在人们对于



南京院子实景图

产品力细节更为关注和专业化了，一个有灵魂的产品和一个被仿制产品的对比很明显。只能精益求精地做好。”

南京院子内部的景观细节也是精心营造。可谓“一步一景”，甚至很多景观能做到透景的感觉。“很多小的细节，你一眼能看上去感觉有瑕疵的地方，我们都做了调整。”例如，南京院子的通气帽是仿铜类型的新中式风格。包括现在的檐口铝板，以前在设计的时候，在阳角的部位有拼接痕迹，后面我们把它改成为一体的，让你看不到这种拼接、看不到打胶的处理。从细节上，我们从设计和工程上面下了很多功夫。”

院子系产品非常善于吸收当地的历史文化元素、利用借鉴当地的传统建筑工艺。据介绍，“南京离安徽比

较近，安徽有一个省级非遗单位的雕刻企业，雕刻技艺出类拔萃，南京院子的一些构件，汉白玉、抱鼓石基本是从他们那里雕刻的。”

通过不断地摸索与积累，南京院子成为了泰禾上海区域院子系最新力作，甚至后来，区域院子系列产品工法很多都参考了南京院子的做法，也有院子项目整体参考了南京院子的版本进行复制。

在冯立春看来，如果没有当时黄其森董事长提出的新中式概念，包括中国院子的理念，一定不会诞生出南京院子这样的产品。“现在院子系产品全国化布局，尽管各地院子有所创新，但它的文化主基调一直是固定的，从未改变。”

实际上，泰禾南京院子并非一味



南京院子实景图

复古，而是对美好传统的继承和创新。

“泰禾一直传承着做新中式豪宅，从中国院子开始，包括到北京院子、上海院子、南京院子、福州院子、厦门院子等等，一直在传承做新中式豪宅的理念，我觉得这院子系产品肯定会越做越好，因为我们有文化和工艺的积淀。”

值得注意的是，泰禾在建筑工艺上申请了十大专利，成为中国第一家注重知识产权的房地产企业。

让六朝情怀回归主城

南京，作为金陵文化的发源地，也是《红楼梦》故事的发生地。而近日，南京更是被联合国教科文组织评为了“世界文学之都”。南京购房者与其他城市相比，更兼具文化气息与人文

情怀。

冯立春回忆，南京院子开盘的时候，不少购房者看中了它在城中核心的位置。这些人有的旅居海外，有的功成名就，但都具有挥之不去的“老城南京情结”。南京老城南历史悠久，很多名人居住在这里，有位购房者曾直言，“我小时候就生活在这里，对老城南有着深厚的感情和依恋。”这种新中式建筑风格又符合这类客户的心理，多年前因为拆迁离开了这里，如今老了想要移居到这里，符合中国人落叶归根的想法。

不能不提的是泰禾南京院子脚下的这片土地。南京院子地处南京主城核心区域，属于内城别墅，位居内秦淮河畔、夫子庙旁，揽牛市街、颜料坊，周边配套成熟，地块价值优势凸显。

真正让泰禾南京院子所骄傲的，是这片土地上承载的南京历史文脉，丰富而久远。

事实上，南京高端住宅市场的消费特点一直在变化中。从最早的城郊别墅，回归主城的城市别墅。从当初法式、美式等西洋别墅，回归到传统的中式别墅上来。郊区别墅虽然自然环境良好，但是城郊生活由于缺乏商业、医疗、教育等配套，存在种种不便。泰禾南京院子正是具备了别墅的稀缺性和“城市核心”的人文与土地价值，因此较城郊别墅更具保值增值属性。

“大隐隐于市”、“庭院深深隐于坊巷”，这或许是对中国人心灵最好的呵护。

（作者系资深地产媒体人、房掌柜南京公司总经理）

2020 泰禾武汉攻略： “一手做强院子，一手拓新医养”

——对话泰禾武汉公司总经理蔡启宾

两个院子何以成为武汉房地产市场的现象级营销案例？

文 = 楚江月



泰禾武汉公司总经理蔡启宾

2019 年，泰禾在武汉市场风生水起，在售两个项目知音湖院子、武汉院子，在武汉高端别墅市场屡创奇迹，成为武汉房地产市场的现象级营销案例。

近日，笔者就泰禾武汉在 2019 年度复盘、团队建设、发展战略、核心竞争力等话题，与泰禾武汉公司总经理蔡启宾进行了一次深度访谈。

此次访谈中，蔡启宾分享了履任泰禾武汉公司总经理近一年以来，如何抓住中国房地产发展趋势，快速提升团队凝聚力、执行力，如何在竞争激烈的武汉市场，将泰禾的强势 IP 转化为营销驱动力。从他的讲述中，我们充分感受到泰禾在武汉的高维战略和未来雄心。

“文化就是凝聚力， 一动一静相结合”

问：泰禾武汉公司是如何在短时间内将团队打造成一支具有凝聚力、战斗力的队伍？

蔡启宾：我入职泰禾一年，从某种角度看也是新泰禾人。但我认为，文化是一个品牌的核心基因，文化认



武汉院子实景图

同才能成就品牌认同。正如泰禾一直所倡导的文化筑居中国一样，一个团队，也必须用文化来凝聚。同时，我们每周保持“一动一静”两场团建文化活动。动，是每周的江滩跑步文化。通过一个方向的奔跑，让团队形成统一节奏、统一方向，这就是凝聚力的体现；静，是每周的精荟堂分享文化。2019 年，泰禾的人才更新动作很大，我们有来自全国各地、各个专业领域的精英，每周进行培训和分享，一方面系统深入的学习了解泰禾文化，研究泰禾的 IP，另一方面也能增加更新的活力。

“IP 就是不可复制的竞争力”

问：泰禾武汉如何在不到两年的时间，占据了高端市场的头部位置？

蔡启宾：这是一个营销开放化的

时代，同时也是一个不断强化品牌壁垒的时代。泰禾的品牌壁垒很强大，尤其是院子系 IP 的核心竞争力，更是不可复制。这也是市场上一直模仿泰禾，却难以超越的“独门秘笈”。

大家都知道，谈中式必谈泰禾，谈泰禾必谈院子。泰禾院子的不可复制性，不仅体现在其系统的专利性设计研发上，更是在成本投入上的舍得。比如武汉院子、知音湖院子，刚进入市场是通过泰禾院子 IP 吸引业主，但真正说服业主购买的，却是业主在现场，通过感受、观察、体验所深度认可的高端品质。

“一个是高端快销， 一个是价格天花板突破”

问：泰禾武汉两个项目是如何在市场下行周期中达到现象级营销的？

蔡启宾：泰禾在武汉的两个项目分别是城开泰禾武汉院子、泰禾知音湖院子。2019 年，两个项目同步销售，它们有共同的 IP，却又是不同的产品，最终创造了各自不同的市场现象，分列武汉高端别墅市场的冠、亚军，被业内称为泰禾的“武汉双雄”。

其中，泰禾知音湖院子在 2019 年 1-3 季度，持续领跑武汉别墅市场，客户来访突破两万组，签约超 300 套，完成约 10 亿销售额，一年不到，基本处于清盘阶段。相较于武汉其他别墅项目少则卖三五年，多则拖上十来年的销售周期，知音湖院子创造了“高端产品的快销现象”。在实现快销的过程中，最关键在于，如何保持供货不断。这需要工程、开发、营销各个端口的全面协作，只有政府高效办公、资源协调统筹、营销执行到位，才能



高质量保证持续供货和去化。

武汉院子则跳出地域价格天花板，将一个四环外项目，卖成了二环内价格，实现均价 2.5 万元/m²。要知道，2019 年武汉市新房均价还在 1.5 万元左右！我们说大武汉的大，基本含义就是城市面积大，所以武汉的四环外也格外远。北京的四环长度约 80 公里，武汉的四环长度却超过 140 公里。在这样的地段开发项目，配套缺乏就是硬伤。

如何打破空间屏障、解决配套硬伤？我们通过从项目定位、产品规划、营销体验、物业服务等各层面发力，通过业主会所酒店、生态农庄、临湖公园、星空夜话、业主雅集私宴、家庭健康顾问等高端生活场景打造，让业主得到超越日常配套之外的生活体验，从而实现大客户圈层营销，最终获得各界业主的一致认同。

泰禾工作人员在武汉院子展示茶艺



“一手做强院子 IP， 一手拓新医养 IP”

问：泰禾武汉在 2020 年将会有哪些发展方向？

蔡启宾：相对于北上广深以及江浙区域，泰禾进入华中，落子武汉其实是比较晚的，但这座城市很需要泰禾。经过近两年的开发实践，我们也更理解了这座城市。它既需要“院子系”这样的高端别墅产品，也需要泰禾医疗这样的高端健康管理服务项目。

在 2020 年，我们的发展就集中在这两方面：一是强化现有泰禾院子的品牌影响力，将院子 IP 持续转化为营销驱动力，完成知音湖院子的清盘，武汉院子的强销；二是拓新泰禾医疗健康产业小镇。泰禾目前着力打造的，是多 IP 形成的“泰禾+”全生命周期生态品牌，实现“泰禾式中国美好生活”。其中，泰禾医疗将着重发展高

品质国际医院的投资和运营，以北京、上海、深圳、成都、福州、武汉六大城市为区域中心，重点布局一线城市，并辐射全国。

泰禾在未来将重点完成“泰禾+”的全面落地，依托泰禾医疗的核心优势，在武汉打造一到两个医疗健康产业小镇。目前通过资源洽谈、PPP 合作、与劲酒集团资本接洽等，已进入项目规划落地阶段，2020 年值得期待！

“不断增长的生活美好需求， 就是机遇”

问：在您看来未来的中国房地产发展趋势在哪里？

蔡启宾：中国房地产的发展，离不开两大机遇。第一个是中国的新型城镇化、城市化、城市群化。泰禾多年前确立的“布局一、二线城市”发展战略，现在已被时间证明是高度前瞻性的，符合中国房地产发展趋势的，也代表了泰禾品牌的战略定力。武汉，作为中部城市群的核心城市，将从 1000 万人口规模向 2000 万人口规模的特大型城市发展，其城市化、城市群化的程度和空间还有很大，未来，泰禾会继续深耕武汉。

第二个机遇是地产与先进科技制造业相结合。先进科技制造业所带动的产业小镇，具有核心竞争力和持续发展性。未来的机遇在于，城镇化、城市化的继续深化，并以先进科技制造业来推动实现。其实这背后隐藏的，就是中国人对于美好生活不断增长的需求。我个人认为，泰禾院子的屹立不倒、泰禾医疗的未来布局、以及最终“泰禾+”的全面实现，都是基于这个时代背景而产生的，我相信，未来在这里。👉

（作者系般若互动出品人）

“现象级营销”背后

泰禾在武汉市场何以占据“头部”

相对于泰禾其他城市的项目，武汉院子、知音湖院子有足够的特殊性，它能成为未来相同特点项目的一个参考样板，给后来人以启发与借鉴。

文 = 楚江月

到 2019 年下半年，泰禾在武汉的两大作品——武汉院子与知音湖院子，相继有了自己的一份答卷，虽然都未到楼盘清空，但是从两个大盘的营销状况已能窥到全貌。在外界看来，相对于泰禾其他城市的项目，武汉院子、知音湖院子有足够的特殊性，它能成为未来相同特点项目的一个参考样板，给后来人以启发与借鉴。

当成熟的商品， 遭遇不成熟的市场

相较于北京、上海等一线城市，武汉的高端别墅市场尚未完全打开，刚性需求依旧是买房的主力军，这是城市发展的一个必经阶段。在这一背景下，泰禾想要拿下武汉市场，就要做好攻坚的心理准备。在外界看来，武汉院子与知音湖院子在武汉市场充当了“先头部队”的作用，在一个不成熟的市场，推出了两款成熟的作品，这可能意味着投入与回报会出现不成正比的可能。



武汉院子实景图

尤其对于武汉院子，不仅有成熟的产品，也有“成熟”的价格。在武汉市场，把四环房子的均价做到了 2.5 万元，要知道，2019 年武汉市场新房均价不过 1.5 万元左右。

较偏的地理位置加上高昂的价格，以及如何让二、三环的人愿意忍

受两到三小时的舟车劳顿来到泰禾的院子，是当时营销团队必须考虑的问题。但最终，泰禾武汉用业绩说明了问题：知音湖院子在 2019 年前 3 季度，持续领跑武汉别墅市场，来访破两万组，签约超 300 套，完成约 10 亿元的惊人销售业绩，一年不到，基本处



泰禾武汉在营销层面的力度和频度都十分用心，在这背后离不开强有力的团队

于清盘阶段。

武汉院子紧随其后，与知音湖院子分列武汉高端别墅市场的冠、亚军。在不成熟的市场环境下打出了如此战果，泰禾武汉在这场竞争中亮出了哪些绝活？

做足硬实力，坚实产品力

在中国地产界，泰禾的产品质量是业界公认的。泰禾刚进入武汉时，就有不少客户慕名而来，这给了泰禾武汉团队很大的信心。诚然，泰禾在武汉打造的两款产品，都是拿出了十足的诚意，两座院子都是不计成本全力投入，如紫铜梁栋、壁灯，定制匾额，汉白玉的抱鼓石，藏品金砖砌浮雕，以及园林珍稀成木等，在示范区打造之初就有了成品质感。

此外，两款产品的选址也颇为讲究。武汉院子位于道家胜地九真山旁，知音湖院子位于知音湖与后官湖双湖交汇处，在城市属性略微缺失的前提下，做足自然景观与人文氛围的营造。

泰禾物业以及“泰禾+”全生命周期的服务保障，也是产品的一大核心竞争力。在外界看来，很少有企业能将物业做到如此极致，泰禾物业不仅进入国际金钥匙体系，还专门招纳三军仪仗队退伍军人及空乘服务人员，高至战略格局，下到人才筛选，都做到顶配。

营销差异化，铆足执行力

有了坚实的产品做后盾，如何让更多目标客群购买院子就显得尤为重要。纵观整条营销线，泰禾武汉的登

顶之路，主要分为三点：首先是广而告之，广铺分销。泰禾进入武汉，面临的第一个问题就是地缘性，泰禾虽然在北京、上海都打下了不小的知名度，但在武汉，尚属“新人”。院子在启动之初，启用了大批分销，这是所有产品刚进市场的常规打法，对于在人口集中的市区传播有着不俗的效果。不同的是，泰禾与贝壳的战略合作，充分借鉴了互联网平台线上的传播资源，在渠道为王的今天，无疑让院子知名度成几何级增长。

其次是深挖圈层，精准输出。做好了广度，也要做出深度。在圈层营销方面，更考验团队对于客群的精准定位与描摹，确保每一拳都能打到痛处。首先是打通武汉东风公司等优质企业的内部渠道，以企业管理层作为



武汉院子实景图

客户首选；其次通过定向邀约，以高端活动形式设立准入门槛，获取高端客户资源认可。

第三是做足老业主，发挥口碑作用。如何提高老业主的满意度，让其自发传播形成良好口碑，更考验团队的策划功力。武汉院子由于缺少自然到访，几乎一半的客户都靠老带新完成，因此在老业主福利层面需要做到极致。

知音湖院子在最热销的阶段，几乎每周末都有茶道、花艺、香道等特色活动，让院子始终保持高涨火热的氛围，既传播了中式文化，也获得了业主的认可，同时让新客户心生向往。

氛围经营，体验为先

不到入住的一刻，永远无法得知

住进来后的感受，对于客户来说，购买前体验才是王道。在体验期间，还原院子生活本真，尽可能为客户带去丰富的院子生活体验。

针对武汉院子偏远的难题，武汉院子在营销体验、物业服务方面着重发力，通过乐活清湖公园、星空夜话书屋、暮云帐篷基地、前世今生摄影基地等多样的体验场景，将院子生活直接搬到客户面前，让客户不必去到项目就可体验到武汉院子带来的极致生活，这在很大程度上吸引了新客户的到访，也提升了老客户的满意度。

任人唯贤，发挥团队力量

可以看到，泰禾武汉在营销层面的力度和频度都十分用心，在这背后离不开强有力的团队。泰禾武汉团队

在总经理蔡启宾的带领下，一直保持着高度凝聚力，客户转化率最高达到5:1。

泰禾武汉公司通过“文化筑居中国”的品牌理念，寻找认同泰禾文化，目标一致的工作伙伴，工作中劳逸结合，如每周的江滩跑步，将团队永远保持活力状态。无论现在，还是今后，这种团队理念与工作习惯，都会让进入泰禾团队的人受益匪浅。

如今，已不再是一个“酒香不怕巷子深”的时代，一件好的产品，如果无人问津，无疑是遗憾的。泰禾在武汉的传奇之旅，既是一场中国院墅的经营典范，也是一场关于中国精品院子的保卫战，这趟旅行尚未走到终点，但是辉煌已成注脚。

（作者系般若互动出品人）



泰禾“爆款”产品是怎样炼成的

——访泰禾上海区域设计管理中心总经理刘晨劼

泰禾产品人的匠心，不仅体现在房子的内部，还在于承载家庭生活梦想的院子以及对长三角消费群体的深入洞察。

文 = 忻奇琪

从大城小院到海上院子，从南京院子到淀山湖院子，刘晨劼说，没事的时候他很喜欢跑去泰禾的项目里仔细品味，他说每个项目都很精彩，值得认真地去“读”。

“大家长”的信仰

虽然入职才半年多的时间，但对于泰禾的产品，身为建筑设计师的刘晨劼却早有耳闻。从福州三坊七巷中获取美学灵感，又加入了北京“皇家”范儿的复古气质，因地制宜地结合每个城市的特点来打造每一个项目，泰禾这家房企在设计师的心目中，一直都是这样一个独特的存在。

在刘晨劼看来，泰禾之所以能成为少数成功从寒冬里突围出来的房企，这和其产品背后的“柔性制造”、“客户导向”有很大的关系。互联网工业时代下主导的柔性制造，实际上就是采用一种定制化的手段，来直击

困扰客户已久的痛点，在客户的反馈中不断优化，最终才能打磨出一款真正的爆款产品。

在一次次和黄其森董事长开会的过程中，这位“大家长”身上一种近乎“信仰”的产品情节深深地打动了他。而泰禾认真做产品的初衷也远不止是为了提高溢价这么简单，在这种情节的背后，更重要、更深层的是一种以客户需求为第一导向的经营逻辑。

“泰禾之所以会如此坚持产品的品质，核心的一点是黄董一直会把客户放在重中之重角色上，真正去考虑企业能够在项目当中为客户提供什么样的产品，提供什么样的功能，以及未来提供怎么样的一些生活场景，这是泰禾真正坚持产品品质的源动力。”刘晨劼指出。

更重要的是，和黄其森董事长一样，每一个泰禾人都已经把对产品的执着变成了信仰：“泰禾没有秘密，

去项目上走一圈就能看到泰禾所有的外化产品，但在背后不可复制的，是一套泰禾独有的管理逻辑、操作逻辑与产品逻辑。比如，“户对”为什么是双数的？楼梯踏步为什么一定是三级、五级、九级？……应该说泰禾产品整体的管理逻辑、背后对文化的溯源以及对产品的追求与信仰，这些都是同行无法轻易抄袭的地方。”

品质与创新

泰禾的匠心，不仅体现在房子的内部，还在于承载家庭生活梦想的院子以及对长三角消费群体的深入洞察。伴随二孩政策的放开，城市新中等收入人群普遍面临家庭升级的需求，面对这一庞大的改善浪潮，“小院系”由此在上海长兴岛诞生。从满足“工作与生活平衡”、“舒适感与品质感”等诉求出发，“小院系”满足了更多人的生活愿望。



泰禾上海区域设计管理中心总经理刘晨劼

“对于这个项目，我们还考虑到长兴岛整体环境是比较生态的，因此以低密社区为切入点，去做一个产品的组合，通过洋房社区去平衡地块容积率等硬性指标。但同时，通过在南北地块大门入口的设置具有呼应关系的道路，来营造出合院与别墅用地间的良好氛围，并把内部交通组织得较为紧凑，以此来腾出最大的园林绿化空间给到业主的庭院之中。”

在外立面上保持“中而不古，新而不洋”的造物观之外，也结合长三角的江南文化做了一些创新，例如：用宅门、院落、街巷这三大造院体系，展现出南方人骨子里的“门、庭、巷、院”之中式居住文化。“要让客户群觉得这个产品是为了这块地量身定制的，而不是说从别处照搬过来的风格。”刘晨劼表示。

最近，刘晨劼与上海区域的设计

团队又开始对苏州淀山湖院子的定位进行全面升级。随着 11 月 1 号长三角一体化的生态示范区的正式挂牌，未来苏州、昆山与上海之间将会有一个非常紧密交通上的联系。“基于长三角一体化、城市间更加拉通紧密的大趋势，我们将原本横向排列的合院改成了竖向排列，引入更多的光线透到户内，从而给到使用者更加舒适的体验。”

此外，在淀山湖院子的产品组合业态中，加入了叠院产品，通过精细的编排设计，让每户都有拥有独立入户的电梯，以及极具私密性的院子。在原来的合院产品上，刘晨劼和团队也对合院内的垂直交通有了进一步的升级。针对市面上大多数洋房产品的垂直交通都较为紧凑这一痛点，上海区域公司对不同的电梯进行了详细的研究，加大电梯轿厢的空间，使得垂

直交通变得更加宽敞、实用。

泰禾的平衡之道

当然，无论是外部材质上的讲究，景观设计上的用心，还是室内空间的延展，都会给项目的成本控制带来挑战。而作为一名优秀的建筑师，就需要懂得把每一分的投入都用到刀刃上。

“假如说我们可以通过市场调研的数据来证明，长三角地区的地下室是客户的一个敏感点，那么就说明值得在这里去投入的成本、资源去把它做好。”刘晨劼进一步补充道：“事实上，在当前的房地产市场环境下，我们看到有太多成本控制型的项目一样会面临卖不出去、卖不好的情况，有时候多投成本并不代表一定不好，少投成本也不一定能赚钱，只要做的是客户需要的，客户就会愿意抢着为这个产品去买单。”

而在一些客户敏感度较低的地方，比如说地下车库的停车的部分，设计师可以通过精密的设计把设备房占的空间做小，然后使得道路规划能够达到最合理、最少占资源、最少占成本的投入，把这些地方的成本省下来投入到真正客户需要的点，这样就能够为整个项目找到一个很好的平衡。

谈及未来，刘晨劼说，还想把更多泰禾的产品系带入上海以及环沪市场：“其实在上海大区里面，很多城市都有机会去呈现新的产品线，也会有一些好的适合做文旅项目的地块，我们考虑引入湾系产品；对于像上海、南京、杭州等强一、二线城市来说，如果能够获取到核心区域的地块，大院系的产品也会是一个很好的选择。”

（作者系网易房产记者）



一方小院、三两知己、四世同堂

——对话泰禾集团上海区域总建筑师胡萍

泰禾产品的讲究，源自血脉对中式文化的认同与渴望。

文 = 忻奇琪

“魔鬼藏在细节里”，这是 20 世纪世界著名建筑师路德维希·密斯·凡德罗成功经验的高度概括，他在设计的剧院竣工后，都要去现场亲自调试每一把座椅，以使每一名观众都能得到最好的音乐效果。

不管你的建筑设计方案如何恢弘大气，如果对细节的把握不到位，就不能称之为是一件好作品。细节的准确、生动可以成就一件伟大的作品，细节的疏忽会毁坏一个宏伟的规划。

让生活充满仪式感

泰禾的产品观念亦是如此，大到项目里汉白玉的门头、抱鼓石，小到庭院里刻有梅兰竹菊刻画的散水算子、瓦片层叠立铺等细节，每一处都体现着泰禾产品对细节的那一份“讲究”。

泰禾产品的文化溯源可以追至福州的“三坊七巷”，通过各层级道路组织房屋建筑的差序格局，便可赋予院子系产品浓厚的文化意味。即使是青砖绿瓦，在被严格的礼序组织呈现

时，也会极具尊贵之意。

泰禾产品的细节品味皆可细究，以泰禾在上海的第一座院子为例，对于讲究门第观的中国人来说，无论第一眼望见院子门头时有多震撼都不难理解，因为那是一种源自血脉对中式文化的认同与渴望。

宽 20 米、高 7 米的门头只取三种材料，黄色木纹洞石和青铜为主材，辅以汉白玉装饰，增加门头层次的同时又能展现出一幅气势恢宏的景象。一对重达 2 吨的通体汉白玉狮子，大气凛然的龙形地雕，南北格局统一，为镇宅定宅的风水位。

通过水庭照壁两侧进入园区，会让人误以为走入了一座江南园林。取天下瑰奇特异之灵石，移南方艳美珍奇之花木，闹中取静，乱中得安。结合了北方皇家园林的贵气与南方园林的精致秀美，在这样的园林中时常走走，在这里修生养息，繁忙都市中的紧张情绪瞬间就能被驱散。

院落式生活，承载的是整个中国上千年的文化记忆，也让泰禾业主的归家之路充满了仪式感。

“把产品做到设计师都想买”

泰禾集团上海区域总建筑师胡萍表示，从传统建筑的构建上，中国人家族的观念和居住空间的构成形式，会让大家都希望有一个家庭式的、内向性的家庭互动空间。

“我们将上海院子的围墙设计高度基本上都控制在 3.2 米、3.6 米，其实就是为了视线上的私密性，而围合式的院落，加上街坊巷的概念，让居住其中的人拥有了一个很大的安全感。”胡萍指出。

在胡萍的心中，她希望院子能够承载的是一个家庭的成长，家庭成员中每一个年龄层次的人都能有各自独立的空间，然后通过泰禾典型的三级院落串联起互动空间，增加家庭成员之间的互动，增加他们的感情交流，成为空间和精神的核心。

泰禾院子中的合院或叠院类产品，被称为生长型设计，一般都是地上三层或者地上两层，再加上地下的空间，可以完全容纳四世同堂的空间，并随着人数的变化来进行调整。不管是小夫妻两个人居住、还是二胎、二



泰禾集团上海区域总建筑师胡萍

胎，亦或是和老人一起居住，都能有足够的空间。

而另一方面，胡萍希望在实用性上尽可能地将现代生活的各种场景融入中式的院子之中，设计师的职业要求会让眼光变得异常挑剔，如果能让设计师产生购买欲望，是对产品力最有效的评价。她常常对自己的同事说：“要把产品做到自己都想买。”在设计院子系列产品时，除了因地制宜结合诸多海派文化元素，她也提出了很多使用空间场景上的创新。

三级庭院的概念便是空间创新，一级为入户礼制庭院，门楣光耀的传

统感受，兼具同客餐厅的互动；二级为下沉私密花园，双首层的设计增加了采光通风，而地下二楼可以被用来当做酒窖、茶室、瑜伽室、影音室。在新西兰生活与工作多年的胡萍，也非常热衷在周末邀请一众好友们来家中 BBQ，开派对，这时，三级空中闲庭的露台作为开放式空间，就成了另一个很好的选择。

泰禾式的美好生活

泰禾的产品品质可以体现在很多方面，应该说在建筑品质上的追求尤其深刻。但如果让胡萍用四个字来概

括的话，她认为泰禾最大的优势其实还是对“美好生活”的关注。

“美”除了代表建筑和环境本身的美，也是一种美育教育的代表：

“我一直相信，美是能教化人的。美育教育也应该需要从小培养的。如果做不到在繁复的课业之外去学习艺术，起码我们可以生活在一个美的空间里，感受美好的景色，品味精致的房子。”

而“好”字则指的是质量。新西兰的生活经历让她非常关注环保，并崇尚极简生活。在她看来，如果一个物品的质量很好，用的时间长，其实也意味着一种环保。“我觉得在房子的硬装上应该买一些质量好的，后期如果希望有新鲜感可以从软装上进行调整，这其实就是一种环保的理念，好东西都应该是可持续的。”

在泰禾景观设计中，运用了很多竹子的元素，而竹子往往被认作是“生生不息”的寓意。泰禾希望呈现的是人们在其中富有生气的生活场景，不管是会所、庭院，“泰禾+”就是要为住在其中的人提供硬件、软件以及全生命周期的各类产品（医疗小站等），这就是“生”的含义。

“活”在英文中指得则是 Flexible，代表着室内空间布局上的灵活变换。“每个人都有不同的兴趣爱好，而我们做的就是提供可变空间，让业主自行发挥想象，自由的使用空间，满足精神的最大需求，这就属于院子的特点。”因此，如果把“美好生活”这四个字拆解开来，其实就是泰禾的优势所在。

最后，愿所有热爱生活的你，都能择一方小院，约三五好友，享四世同堂，活一世风景。

（作者系网易房产记者）

海上院子景观探微

泰禾的景观如何能独树一帜？

文 = 周同飞

泰禾一直以来都是业内“产品力”的杰出代表。浓墨重彩的门头是十大专利之一，而集南北大成的园林景观，则是泰禾产品中最受市场欢迎的要素之一。

在华东区域激烈的行业竞争中，景观如何能独树一帜、脱颖而出，主要体现在两个方面：一是坚持泰禾产品强标准化，景观延续了内圣外王的官式园林特质，对工艺工法的传承；二是对人文内涵的挖掘。

上海区域的作品与中国院子的造园手法一脉相承，相似相续；将北方雍容华贵的建筑风格与南方娟秀典雅的苏式园林融贯为一。上海区域是江南园林的发祥地和承载地，这里自古便是文豪辈出、充满山水诗意的地方。明清之际的文人画家大都活跃于江南，直接影响和带动了华东区域园林的兴盛。

实际上，从示范区景观设计执笔到项目落地的过程中，我们一直在思考，如何让自然山水进驻顶豪大宅而不失去画卷中的山林气息，掇山理水以何种方式契合当代人心中的理想山水。

泰禾上海的海上院子作为实体展示区，为景观提供了巨大的机会和挑

战。景观示范区，采用前府后园的礼序格局，延续了对称的东方礼序之美，并充分考虑开合有序及层层递进的空间感，凸显“笙歌归院落，灯火下楼台”的归家仪式尊崇。

在入口的场景营造上彰显大气恢弘、八仪巍立，沿用泰禾标准化入口，一如既往打造新中式皇家奢华印象。两侧耳墙形式上是山水的抽象表达，每次驻足，每一个画面都如山似水，在形、境、韵的层次上进行感官的叠加。

前庭空间是内外空间的转换，两棵树形翩然的造型松似为恭迎居者归来，大枝平展如游龙，小枝细出如微波，配置散石，更显独特风韵，远处望去，松的姿态斜展而出，有迎客之意，云雾缭绕，似是人间仙境。现世的烦忧在这片咫尺天地中释怀。沿着园路前行，对立宫墙，重彩琉璃龙纹于墙面玲珑生辉，琉璃单元由青龙瓦当纹样四角、云纹收边、团龙纹组成，于夜色中散发绚烂光辉。御道踏板由 16 块汉白玉铺就，以雕花铜饰收边，御道两侧有镶嵌云纹的汉白玉宫灯，龙腾云浮海而上，是以祥瑞之兆。

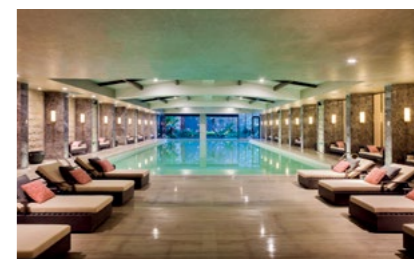
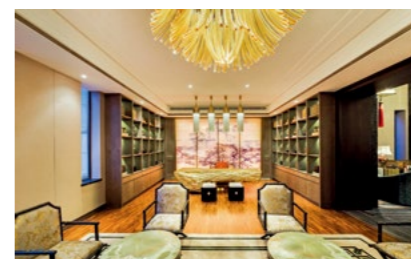
御道之上踏步而上，映入眼帘的是售楼处两边的精致奢华的聚宝盆、

汉白玉地雕，上面雕刻着宝莲花、五福临门等，每一处设计都有着其独特的美好寓意。

古时文人的精神常常寄情于植物，君子敬兰、正者仰松、陶潜痴菊、东坡迷竹，海上院子的每条巷道被赋予不同的主题，春有玉兰、海棠争芳斗艳；夏有竹影、芙蓉花繁叶茂、欣欣向荣；秋有桂花、红枫香气袭人、色彩激滟；冬有红梅、腊梅迎冬绽放，花香满苑。游走于幽幽巷道之内，三季繁华四季有景，意“境”深远。

后场园林延续了泰禾典型的山园水园的布局，体现了仁者乐山、智者乐水的情怀。在园林施工营造的过程中，我们认真进行了设计再创作。以身体为尺，用脚步去丈量，用眼睛多角度的观摩，力求达到古人造园所说的如画观。在景观营造多用对景、框景、障景等，实现了张弛有度、曲折有致、眼前有景的状态。小景中多运用一树压桥头、俯首临烟波等泰禾造园的精髓。

作为造园实践中的另一个重要方面，假山的营造看似简单随意，实则内涵深入。要有清晰的空间结构来指导堆山叠石，使整座园林浑然一体；山石是园林的骨架，地形高低起伏对



海上院子的瑜伽中心、VIP 茶室、室内泳池实景

天际线的影响，特别是山体与其上的植物及周围环境的关系；驳岸的进退变化和高低错落营造游园体验的变化；如何叠瀑出水口、花木布局点睛等都是关键点。

童寓先生《江南园林志》中讲到，造园要素中，江南园林以叠石胜，其中最杰出的代表就是苏州园林。为此，我们多次至苏州艺圃、留园、拙政园等名园的假山叠石和植物造景进行观摩学习。借鉴苏州园林通过花木之盛和小桥流水营造真山真水的意境。

为了使假山和叠石仍显自然，海上院子项目中更多的采用小块石头拼凑成大石组，再由大石组三五成群，

界定出山形山势和水池驳岸及路径边界。虽然小块石头拼凑的做法比大石头吊装方便且成本更低，但是挑战也更大。那些看似不经意的湖石位置在堆叠上都颇费心思。

其中，最为满意的手笔是由九块石头拼出一组龟岛的小景，当时受场地条件制约，原来对称的水面在施工过程中东侧被压缩，后来决定通过一组小岛作为障景丰富空间层次，避免水岸与观景平台过于局促的尴尬。在小岛的营造中我们花了些心思，做了拟形的处理。石头不仅仅是承接池壁和土池护坡的工具，石头之间的呼应，纹理相同，形态相合更像是一组艺术

作品，远观仿佛一只刚刚潜入水中的巨龟，龟背上驮着一株五针松，寓意龟寿万年。

园林是人工与自然之间的中介物，更是对自然的超越，指向了人们心中真正意义上的山水。在中国这样有着深厚历史积淀的地方，正如黄其森董事长所说，所缺的或许只是成熟的文化自信和社会的审美。只有民族的才是世界的，中式文化是泰禾的标签，泰禾的中式园林不仅仅和历史相关联，也回应了每一座城市、每一块土地的独特语境。

（作者系泰禾集团上海区域设计管理中心景观设计专业总监）



泰禾品牌的超级符号

泰禾始终在营造和不断丰满超级符号的路上

文 = 吴楠

人们不约而同地把事物用一个词去阐述：爱马仕——奢侈品；劳斯莱斯——豪车……甚至城市，都可以用一个词去形容北京——帝都；上海——魔都。

或者是因为简单，或者是因为便于沟通，或许是更突显特色。冯骥才在《符号中国》中，用文化符号全方位呈现了中华民族悠悠五千年所沉淀的博大精深的传统文化。符号可以诠释世界——万物皆可符号。

我们生活在一个由符号构建起来的巨大信息网之中，而所谓品牌，不等于物自体——品牌，是超级符号！那么，泰禾品牌的超级符号是什么？是中式“院子”？是造院宗师的匠心？是独特的“泰客会”社群文化？就目前而言，泰禾始终在营造和不断丰满泰禾符号的路上。

二十多年来，泰禾对中国式居住的研究和践行，对传统文化的传承和发扬，使我们的产品呈现出独一无二的气质和涵养。“文化”才是泰禾品牌符号的基石。

泰禾造院子，对标的只有两个模板，一是紫禁城，二是恭王府。传承的皇家气派与恭王府的建筑格局，才能在院落坊巷里看到溯源传统的中国

文化，看出家族大院的恢弘气势。

同样，泰禾追溯自古以来的宗族文化，坊巷里弄围合家族领地，出世入世一墙之隔，一砖一瓦透露出宗族文化传承的鲜明痕迹。

未来，泰禾上海区域还会思考将院子空间打造成“中国院落文化艺术馆”，作为中国院落的学术研究和展示中心。“泰禾希望建立一个权威性的IP，占据专业的制高点，同时也向外传递坚守东方大国人居文化的决心。而这一个大命题下，里面有什么呢？”

茶、书、中国文化，这些都是泰禾的标签，比如泰禾的禾阅书房，杭州大城小院经常有客户和业主来会所坐坐，就是来看看书，一旁就是高级茶艺师。他们右手执壶，轻按茶盖，在氤氲而起的茶香中，细心沏泡，冲淋茶杯，身上传递出泰禾一直倡导的，凝聚传统文化气息的高级生活美学。他们不仅是在沏茶，更多的是交流其中的趣事。

一杯茶、一本书，这是泰禾倡导的生活方式，也是中国人理想的生活态度。泰禾的产品不只是一个居住的空间，更代表了中国文化，挂画、焚香、插花、点茶的传统生活方式，园林间

游赏叠石理水的生活情趣，坊巷里弄围合世间与世外的宗族文化。在大国崛起的时代背景下，把中国文化移植到一宅一院一景一径一砖一瓦，让东方大国的每一座大城都有一席泰禾院子，涵养城市人文。

“不同的客群，有着各自鲜明的符号。泰禾的客群热爱中国传统文化，善于并热衷于传播传统文化，他们有着中国纯粹的家国情怀，是执掌话语权的人群。泰禾的院子必然是契合客群生活习惯的院子。”

泰禾在上海与杭州都落地了自己的“院子系”、“小院系”，市场的追捧是对院子最好的认可，借鉴老上海们念念不忘的石库门和老杭州向往的大院小巷，把院粉记忆里的石库门、大院小巷重现，城市基因与文化融入到院子里，成全中国人骨子里的院居理想，这也是泰禾的理想。

如今，在泰禾的院子里，宴也成为了泰禾的符号。自古以来，中国就有饭局文化，国家外交重要事件也有国宴，泰禾沿袭中国传统的宴文化，专注于做自己的泰禾宴。比如，泰禾在杭州做了宋宴、素宴，在上海做了八景宴、蟹宴，武汉做了汉宴……和业主、媒体、圈内外的朋友享受传



上海城市公司营销副总经理杨溢峰

统的宴集形式，用款待家人的心做宴，在院子里观景、品茶、用宴。

当然，也不止泰禾宴，“泰禾+”也成为越来越多的人了解泰禾的途径。概括地说，“泰禾+”就是聚焦泰禾业主的全方位全生命周期的服务。站在国人生活习惯与生活需求的高度，为泰禾业主的生活打造无限可能，一站式解决业主所有生活需求。

在上海和杭州，泰禾所有的项目都有健管小站。最初，只是泰禾有医疗方面的强项，后来业主对此都满腔热情，还会带朋友定期检查，健管小

站便普及开来，并配置专业的医生和设备。这便是泰禾+的一个缩影。

同时，在泰禾的每一座大院里，也都精心营造了一座超五星私家会所，将泰禾的金钥匙物业服务更贴切的植入。以上城院子为例，业主一整天待在会议室，为企业定制战略方向的疲惫，需要好好放松休闲，回到家里就可以泡在园区的室内恒温泳池，然后在VIP会客厅约上几位好友，在VIP私宴厅尽情享受一场宾主尽欢的家宴，也可以在VIP影院安安静静地看上一场电影。泰禾院子里，与泰禾

大人物的生活习惯契合的生活场景，不仅仅是人文情怀的涵养，同样更是日常、闲暇之余的生活享受。因此，上城院子的会所也被称为上海第一会所。

从溯源中国传统建筑文化的院落形制，到涵养家国情怀的院落人生，再到全生命周期的泰禾+服务系统，泰禾的院子里都能看到“文化筑居中国”的鲜明痕迹，泰禾在上海一城四院的布局便是鲜明的例证。

“现在的上海是亚洲的心脏，尤其是国家战略升级，“长三角一体化”按下快进键的当下，上海的土地是寸土寸金，而泰禾入上海还是做院子，做低密的、真正的城市别墅。在上海不乏做豪宅的开发商，但是始终坚持做低密院落的只有泰禾，所以泰禾红动了整个上海，其背后的晋级法则尤为值得说道。”

上海一城四院，都是汲取中国传统院落形制的精髓，且融入老上海们的院落、坊巷、弄堂情结，为上海大人物们安顿好家国情怀。所以，泰禾上海一城四院都是极致稀缺的产品。因为稀少，独显臻贵。

正是如此稀缺的著作，才配得上泰禾业主的身份与地位，人生进阶也该有这样的院子。

泰禾在上海的院落项目，都是泰禾“文化筑居中国”的一个剪影，一个特写：“泰禾是院子产品的发明者，也是中国元素、中国文化继承者和布道者，未来我们将持续影响着中国房地产的美学走向，影响着国人的择宅观。让世界重回中国，让百年院子重归国人生活，让东方人居符号传承与升华，是我们的理想与使命。”

（作者系泰禾集团上海城市公司策划总监）



杭州健管“把脉”女性健康

泰禾新的护城河是什么？

文 = 赵星巍

走进泰禾杭州健管中心(下称“杭州健管”),首先映入眼帘便是窗明几净、崭新宽敞的接待大厅,以及热情导诊的工作人员。很难想象,在早晨 8 点这个体检高峰时段,中心里竟然没有印象中喧闹的人群。在工作人员有序的导诊安排下,每一位客户的每一项检查都在专业而高效的进行。

作为泰禾医疗在杭州落地的首家机构,杭州健管于 2019 年 4 月 17 日正式运营,以专业权威的医疗质量、“以人为本”的 VIP 服务为运营根本,目前已累计服务了 3000 余人。

“就像大家说学技术找蓝翔,我们希望以后华东地区女性做两癌(乳腺癌、宫颈癌)筛查,也能第一时间想到泰禾杭州健管中心。”杭州健管副总经理程浩表示,从中心医疗资源优势出发,杭州健管力图在女性两癌筛查上成为权威机构,致力于成为主打女性特色的健康管理机构。

与此同时,杭州健管也希望能结

合客户个性化需求,不断创新产品种类,丰富泰禾医疗的内涵,在竞争激烈的健康管理行业中竖起泰禾医疗的标杆。

以人为本,客户服务至上
“我希望今后不仅仅是产品成为泰禾的核心竞争力,服务也能成为核心竞争力,成为泰禾新的护城河。”黄其森董事长曾如是表示。

不断打磨提升、狠抓服务质量,已成为泰禾上下的共识,杭州健管也不例外。据了解,杭州健管对每一位到店客户均进行了包括预约流程、前台服务、导检及流程、隐私保护、专业度、环境等 10 个维度的满意度调查,来自累计 3158 位客户的调查结果显示,杭州健管的客户满意度接近 100%。

几乎零差评的服务,是如何做到的?据程浩表示,杭州健管在保障“医疗质量”的基础上最核心的就是“服

务”,中心实行会员预约制,确保到店的客户都能享受 VIP 服务。例如,每一个就诊环节都有专业医护进行导诊,不会出现客户拿着单子到处找科室的情况。

再如,每一位客户在体检之后会由健管师进行定期随访建议,为客户建立健康档案,形成专属的家庭医生模式。针对每一位到中心体检的客户,杭州健管都会免费提供一次“绿色通道”服务,将服务贯穿到检前、检中、检后各个环节。

进入秋冬、天气转凉,想必绝大多数人在普通体检中心体检时,都有过被 B 超检查的耦合剂冰得浑身一激灵的体验。而在杭州健管中心,为了尽一切可能降低客户的不适感,护士都会提前将耦合剂放入温水中温热,再给客户使用。

为了满足客户可能存在的不时之需,杭州健管准备了雨伞、隐形眼镜盒及药水、老花镜等用品,以便有需



不断打磨提升、狠抓服务质量,已成为泰禾上下的共识,杭州健管也不例外。

要的客户随时使用。

医疗质量护航,主打女性特色

做医疗,医疗质量是重中之重。杭州健管中心的医生均为在专业领域工作几十年的专家,副高级职称达 80% 以上。中心配置的设备均为进口品牌,完全与国际医疗接轨,保障医疗结果的权威性。而结合中心所拥有的医疗资源,杭州健管进一步在健康管理这个大领域中找到了自己的细分定位——以“美式体检”作为健康管理的切入口,以“癌筛”作为核心业务,致力于在女性两癌筛查上做到权威。

实际上,杭州健管这样的自我定位存在主客观方面的双重考量。客观方面,当前健康管理行业竞争激烈,健康机构数量庞大且产品趋于雷同,新品牌的健管机构须有鲜明特色,方

能突出重围。主观方面,据程浩介绍,杭州健管在女性健康领域拥有一定的资源优势。中心目前开设了名医门诊,中华医学会妇产科学分会会员、副主任医生、妇产科专家解良娟为坐诊专家,其对围产期保健及高危妊娠的监测管理有丰富的临床经验。

同样是在女性健康领域,杭州健管可以为有需求的客户提供名医直通服务。可就诊的医生包括浙江大学医学院附属妇产科医院副主任医生丁志明,其擅长妇科肿瘤的诊治;复旦大学附属妇产科医院主任医师、宫颈疾病诊治中心主任、医学博士隋龙,其具有丰富的宫腔镜和阴道镜技术临床应用经验。

在丰富的权威医疗资源之外,杭州健管还在美式体检的基础上围绕着个性化需求,对医疗服务的产品形态

进行了延伸,如将皮肤管理、体检入户等纳入产品业态,通过产品创新丰富了泰禾医疗的内涵。

杭州健管中心与浙江省皮肤美容科多年资深医生、精通各种医美诊疗项目的赵可佳博士合作,在杭州健管开设医学皮肤美容专科。赵可佳博士为美国南卡医科大学博士后、美国马里兰大学博士后,擅长抗衰老项目、敏感肌诊疗、美学设计、皮肤无创检测分析等。

显而易见,在丰富的权威医疗资源之外,杭州健管还在美式体检的基础上围绕着个性化需求,对医疗服务的产品形态进行了延伸,如将皮肤管理、体检入户等纳入产品业态,通过产品创新丰富了泰禾医疗的内涵。

(作者系泰禾集团品牌管理中心品牌资深专业经理)

供应商蔡伟的泰禾情怀

“供应商要心态好，能和企业一起共进退”

文 = 李波

阿里巴巴近日宣布回归港交所，给动荡风波中的香港经济带来了一丝阳光。在前后两次登陆港交所的经历中，市场也在总结阿里的成就和资本市场的规则变迁。这其中，始终不变的是阿里巴巴在成为一家伟大公司之前，创始人马云提出的客户第一、员工第二、股东第三的核心价值观念，而这些内核早已植入了这家早年以江湖侠义为宗脉的企业机体，并使之能够继续伟大。

或许，这就是泰禾集团董事长黄其森提出的，“泰禾的目标是能够成为像阿里这样的企业，在房地产行业做到第一品牌”。

因情怀相识相知 奋斗中并肩相守

泰禾耕耘地产二十余载，文化筑居中国的核心价值观念和产品形态也被竞相模仿，但唯有泰禾一直被称赞有理想、有情怀、有沉淀。

沉下心来打磨精品，对得起有限土地资源的馈赠；帮助客户实现了院子梦，对得起客户的信任；对得起每一位员工的努力，对得起家国……这些内容也被提炼为企业的核心价值



上海院子实景图



观，在新员工进入泰禾伊始就根植入每位新人的心中。这种宣贯不只是一两天的培训，一两周的拓展团建，而是点滴凝聚在员工、产品以及泰禾金牌服务之中。

“有一次，黄其森董事长到上海大城小院项目视察，他发现售楼处几个大理石的纹路系列没有做好，本着精益求精的态度，他要求拆掉重做，花费将近一两千万，我们当时都在旁边，印象十分深刻。”说出这句话的不是泰禾的新员工，而是泰禾的一位

合作方，上海大城小院项目总包之一蔡伟。“泰禾老板对产品的追求，那是入神入骨的，不是对金钱的追求。其他地产商追求的是快速周转、刚性需求，但他执着的是追求匠心产品和情怀。”

黄其森董事长情怀的魅力打动着很多人。在蔡伟的眼中，黄老板有深刻的家国情怀梦想，而他自己相应地也有一个美居情怀的梦想，也才使得他在最困难时期选择与泰禾并肩坚持下去。

在 2018 年农历小年那天，上海大城小院和南京金尊府的工地上张灯结彩。为感谢团队的付出，蔡伟当天发了大红包，让全体班组成员和供应商备受感动和鼓舞。

“自己挣的多，所以应该付出多一点。供应商还是要心态好，要有担当，和企业一起共进退。”蔡伟说。

他坦言，和泰禾结缘就是因为看中了泰禾对产品的极致追求。

海纳百川、契约为盟、实干为凭

蔡伟是东北汉子，接触泰禾之前的职业和生活中心都在北方，接触了泰禾的院子系产品和泰禾人以后才南下来到上海。在他看来，上海这个城市特别有魅力，市场环境和契约精神都能帮助实现自己的梦想。他也毫不讳言地表示，从自己的经历来看，在上海只要能够抓住机会和平台，一定可以达到事半功倍的效果，取得比其他城市更大的成就。

泰禾上海区域在长三角地区的发展也确实给了蔡伟这样的机会和平台。从最早的上海大城小院到现在上海、杭州、南京的多个项目，随着泰禾“三城联动”的工程运营能力逐步增强，蔡伟自己企业的管理和运营水平也得到了提升。他笑称，和泰禾的合作不是在“农村俱乐部”的摸爬滚打，而是和高标准艺术范的人才一起谈合作。

除了泰禾之外，蔡伟的团队也快速晋级成为多家房地产企业的优秀合作伙伴。回顾起来，他十分感激和泰禾的合作。“我们和黄老板的目标都是一致的，做出好的产品，成就美居情怀和家国情怀。”

（作者系泰禾集团品牌管理中心品牌总经理助理）



“禾苗”里的“战斗苗”

在房企纷纷强调人才内生的当下，泰禾上海区域禾苗生的培养机制已经初显成效。

文 = 赵星巍

自 2019 年 3 月份以来，泰禾上海区域各城市、项目为了完成阶段性和年度目标开始只争朝夕，全面冲锋。11 月后，从集团到区域，各类专题会高频召开，区域高管更是上演着一日四城、一天八会的“疯狂”节奏。

上海区域有这样一个小伙子，负

责上海区域最重要的运营协调工作。他一方面负责安排、组织各类经营会议，还联合营销、财务等部门组建业绩管理小组深入城市、项目召开在途清欠会议，宣贯集团政策，和伙伴们一起为业绩指标达成夯实路径、发现缺口、寻找增量。

他就是张良飞，被称为禾苗生中的“战斗苗”。在泰禾，张良飞时常被身边领导为完成指标而不懈努力的精神所感动。

“古希腊历史学家修昔底德说，‘恐惧、荣誉、利益’是驱动人类进步的三大要素，这一次，在立冬后的

上海区域，格外火热，一群虎狼之师，将为荣誉而战。”他坦言。

在外界看来，以张良飞为代表的禾苗生已经开始承担起压力和责任，成为公司的中坚力量。在房企纷纷强调人才内生的当下，泰禾禾苗生的培养机制已经初显成效。

晋升迅猛的禾苗生

“在泰禾这 4 年多的时间里，我完成了诸多身份的转变，对于泰禾，我爱得深切，深知十分努力才能不负期待。”张良飞感叹道。不仅如此，张良飞还把对泰禾的感情，比作对初恋的感情。“那是一种小情结，所有的痛苦、煎熬、爱、欢愉，回头看都是故事。初恋只有一个，出校门后的首家公司也只有一个，这种情感是无法复制的。”

在谈到近两年来外界对泰禾的种种非议甚至抹黑时，他认为，“就像别人提及你的母校，好不好只有你自己知道，但别人要是说不好，你就一定会翻脸。”

据了解，张良飞是第一届禾苗生。2015 年 7 月加入泰禾，至今已司龄超过 4 年的老泰禾人。同时，他还是泰禾上海区域学生会的第一任主席，在摸索中建立了学生会运行机制，大大增强了禾苗生的凝聚力和向心力。他也是晋升速度极快的禾苗生之一，从土建工程师到运营专业副总监，他 4 年累计晋升 5 级，其中两次是跳级晋升。

2015 年，初入泰禾时，他在泰禾

红御担任土建工程师，2016 年开始亲身参与了上海院子的落地、开工直至开盘，担任项目一标段负责人及项目运营负责人，两年半时间，他亲历了地产全开发流程，对地产开发和项目运营有了较为全面的掌握。

而后两年的平台运营经历，则赋予了他大运营的视野和投融资退的系统思考能力，对行业的底层运行逻辑和商业模式变化有了更深刻的理解，



以张良飞为代表的禾苗生已经开始承担起压力和责任，成为公司的中坚力量。

“个人职业竖井”也因此得到了突破。

禾苗生培养机制结出硕果

张良飞在职业发展路径上的进步，除了源于其优秀的个人能力，也与公司管培生机制的培养和赋能密不可分。

基于对内生人才的重视，泰禾于 2015 年推出管培生项目——禾苗生和禾芯生，为之配套了全面、专业的人才培训计划、针对性的轮岗计划、严格的考核制度以及快速的晋升通道。

“泰禾的管培生培养体系一直在探索和完善之中，尽管是第一届，但我能感受到公司的用心和自我迭代更新，并认真践行和兑现‘1-3-5-8’的选拔体系及上升通道。”作为首届禾苗，张良飞直言很幸运。

上海区域学生会，是一个独特的编外组织。作为首位学生会主席，张良飞彼时负责学生会的组建和运行，并制订了一系列活动标准化方案、学生会准入、运行和换届机制，这份经历也使他团队管理有了深入了解的机会。

同时，作为一个新生组织，上海区域公司也在给禾苗生们赋能，除了组织丰富多彩的活动以外，还定期邀请区域高管以及外部讲师给“禾苗”培训，这些独特的经历也使张良飞学会了如何向上管理及最大化统筹运用资源。

“禾苗生计划的培养和外训，使我们登高山、临深溪，知敬畏。4 年来，深处泰禾这样的匠心公司，产品与文化情怀、客户与服务意识、品牌和营销视角深深影

响了我，也让我对企业稳健经营、基业长青的要素，企业文化的举足轻重有了更深的认识。”

“当前，行业在发生深刻变化，房地产公司都在渡难关。而正因为这些外部环境的变化，泰禾的产品优势更加凸显，经过 2019 年集团的战略性调整，相信未来泰禾必将天地辽阔。但此刻，我们还需要付诸更多努力。”张良飞坦言。

（作者系泰禾集团品牌管理中心品牌资深专业经理）

泰禾礼宾部里的仪仗兵

告别过去的辉煌履历，他为何选择泰禾作为人生的下一站？

文 = 忻奇琪

他曾是北京天安门大阅兵的标兵排头。

他曾接待各国元首数百次，参加过多次重大任务的保卫工作，如：亚太峰会、海南三亚博鳌论坛、习主席为抗战老战士颁发奖章、向人民英雄纪念碑敬献花篮、反法西斯抗战大阅兵等。

2010-2015 年期间，他在北京陆海空三军仪仗队服役 5 年，执行大小仪仗队任务 300 多次，并担任过副班长，班长，分队长等职务。

他叫金权，来自安徽亳州。

过去，他把自己的青春站成界碑，把一腔的热血献给祖国。现在，他已是泰禾上海区域物业服务体系中的一名明星员工。

从不太习惯到开始热爱

刚开始接触物业工作时，金权的确有些不太习惯，脱下了神圣庄严的礼服，从执行礼宾任务到服务业主，心里难免会有一些落差。

不过，相比之前在部队时天天训练、走队列、执行任务等，金权发现物业这一行的工作更加接地气，同时也并不需要把自己的身份看得很重。

“物业服务是一件非常细致的工作，会遇到形形色色的人，你需要学会如

何更好地与客户进行沟通，让自己学会沉淀下来。”金权说。

凭着在部队里历练出来的毅力、自信与干劲，金权很快在团队中找到了属于自己的定位。兢兢业业的他，作为泰禾上海大城小院的礼宾，带领着一支由三军仪仗队退伍军人领衔的团队，为泰禾的每一位业主提供高品



泰禾上海区域物业礼宾副经理金权

质的贴心服务。

金权说，现在自己所带的团队中有 60% 的队员来自仪仗队或是国旗班，他希望通过自己的努力和带教，让团队中的其他成员做得同样出色。“过去在仪仗队时，我们就是一支‘招之即来，来之能战，战之必胜’的队伍，

希望能把好的作风同样带到泰禾物业的日常工作之中。”

客户的认可是他最大的动力

对现在的金权来说，能够在物业工作中得到客户的认可是他最大的动力。

至今他还记得那种被认可的感觉：“有一次在售楼处的时候，听到来访的客人称赞着我们的礼宾队伍不光颜值高，站姿、引导动作也非常专业，一看到就是当兵的。”当时，他就有些按捺不住上内心的自豪，对客户详细地介绍起了泰禾的礼宾队伍。

“我对阿姨说，是的，我们的礼宾大多都是从三军仪仗队和国旗班出来的，不光是前期物业是这样，在后期物业中，你们依然能够享受到同样的服务。”金权相信，泰禾物业的每一位同事都希望用自己的实际行动来践行这一份对业主的承诺。

而对于自己在泰禾的未来，金权也早早地作好了规划。他希望能够以一个案场作为试点，拍摄一部关于泰禾物业礼宾队伍的服务体系视频，通过这份更加直观、更加标准的“教材”，来精准地把握礼宾工作中的每一处细节，也为泰禾物业的发展贡献出自己的一份力量。4

(作者系网易房产记者)



人间烟火味，最是潮州菜

福州高端酒店中不可多得的以潮州菜为特色的餐厅
泰禾业主尊享 8.5 折用餐礼遇

活动详询：0591-8866 9988 转潮品·中餐厅

Pullman Fuzhou Tahoe 福州泰禾铂尔曼酒店

No.3 Yangfouwei Road, Yuefeng Town, Jinan District, Fuzhou, Fujian Province, P.R.China
中国福建省福州市晋安区岳峰镇洋头尾路3号
0591-8866 9988





泰禾 2019： 直面严冬 守望春暖花开

所有的“最大”都会成为“曾经”，
但“伟大”经得住时间的洗礼。



2019 年，收紧调控下的房地产行业迎来了新局面，从政策到资本，各个维度都在进行着理性的回归。在市场降温、融资变难面前，有的企业偏离了航向，有的却直面严冬，坚守初心，守望着春暖花开。作为深根于地产领域，对产品抱有极大专业精神的泰禾集团，通过一系列战略调整，正在逐步从“扩张型”向“效益型”转变。

“促销售、抓回款、降负债”，成为泰禾集团 2019 年的主命题。

2019：泰禾逆袭周期之战

“何以实现这样的突破？”

文 = 黄培域



泰禾这一年多更多的是主动调整。

2013 年，泰禾的销售额刚过百亿元，四年之后，销售额已超千亿元，并在 2017 年总资产首次突破 2000 亿元。短短几年，泰禾所取得的成绩，令业界瞩目。然而，面对地产行业的周期之殇，泰禾也做出了策略变化和适应环境的举措。

快速扩张策略改为适度收缩，暂停拿地以节省投资开支，成为泰禾现金流保卫战最前端的动作。“泰禾这一年多，我们更多的是主动调整。”泰禾集团董事长黄其森表示，调整的几个动作中，首先是主动暂停了拿地。在外界看来，暂停拿地这一举动除起到降杠杆作用，也有防止在市场波动期踏错投资节点，避免投资失误的考虑。

投资踩刹车、前端节流的同时，泰禾还紧锣密鼓铺设

了一系列以“开源”为代号的系列行动。2018 年 6 月底，泰禾提出要抓销售、促回款，今年，黄其森董事长多次在高管会议上指出，促销售的同时也应提高回款速度和效率，重塑泰禾的发展轨迹。在促回款之战中，上海区域成为其中一个具有代表性的侧影。今年年初时，上海区域业绩排在整个集团较为靠后的位置，但在一季度末、年中以及第三季度，上海区域业绩在整个集团已名列前茅。

何以实现这样的突破？泰禾管理层认为，魔鬼在细节。泰禾集团总裁助理兼上海区域负责人卢国鹏认为，“只有具体到一个个项目，通过细致缜密的执行落地，才得以真正实现宏大的战略。”据了解，上海区域将整个区域运营视为一项系统工程，但每一个动作又同时被分解得非常细

致。如上海区域在进行系统部署的时候，也会将业绩指标落实到每一个城市、项目以及具体责任人。

“从营销前端的拓客、渠道和案场的成交，到过程中的财务收款以及后续的客户服务、办理按揭金、签约等，都进行把关。我们提倡整个上海区域的中高层要到一线移动办公，帮助各城市公司、项目案场在一线发现并解决问题。”卢国鹏表示。

促销售的同时，泰禾将经过盘点，已备好的项目摆上了货架，以实现资金快速回笼。

在 2018 年 11 月前后，泰禾就转让项目与业界展开接触。世茂成为这一过程中，泰禾所收获的一位重要合作伙伴。近半年的时间，泰禾向世茂等企业出让了 14 个项目的部分股权，加之去年 12 月 14 日以 6.35 亿元转让的福州、尤溪等项目，在这一过程中泰禾前后回笼了约 96.1 亿元资金。

在业界看来，经过一系列举措，泰禾的现金流保卫战已帮助公司度过最困难的时期，并取得了不错的成果。今年前三季度，泰禾实现营收 211.92 亿元，同比增长 8.22%；经营性现金流 226.15 亿元，实现大幅增长。

黄其森董事长坦言，泰禾一系列调整之所以能取得成效，与公司抓住市场还未出现明显下行的窗口期有关。

聚焦一、二线： 再度梳理发展战略

逆袭之后，进入新一阶段的泰禾，接下来还会有哪些变化？在外界看来，经过这轮周期，泰禾的战略变得更加清晰。据了解，在战略布局方向上，泰禾未来将植根于一、二线城市，坚持走高端精品路线。在黄其森董事长看来，从公司所定位的人群需求来考量，中国约 4 亿中产阶级主要分布于一、二线城市，未来中国经济发展进一步向一、二线聚集的趋势也更加明显。由于一、二线城市人群对产品的要求相当高，对泰禾而言，与长期扎根这些城市相匹配，也需要有足够强大而坚实的产品路线和服务作为基础。

与此同时，整合旗下医疗健康、教育、商业、院线等产业资源，为满足业主多元化生活需求的“泰禾+”战略，也是基于一、二线城市而制定的长期战略。黄其森董事长曾表示，他希望泰禾的服务产品也可以拥有品牌影响力以及核心竞争力。

在项目储备方面，泰禾集团也打下了厚实的基础。如果以 2016 年为分界线，在此之前，泰禾深耕福州和厦门，做到了区域领先。2016 年前后，泰禾向北京、上海等市场

拓展，业务从只有三五个城市迅速扩展至二十多个城市。

虽然去年年底以来转让了不少项目，但泰禾在一些优质项目上仍保留了一定权益。从土地储备来看，泰禾在进行一系列股权合作之后，还保留了约 5000 亿货值，这些保留下来的项目多数位于一、二线城市，即使不再拿地也足够未来几年发展所需。在成本方面，由于获取时间较早，具有明显优势，未来有较大的可释放利润空间。

从获取成本来看，泰禾在 2016 年前后在北京、上海拿了不少在当时被称为“地王”的项目，但随着市场走高，这些曾经的“地王”较其它企业之后所拿地，反而有了价格优势。除项目储备优势，各区域也在进行产品创新。其中，上海区域独创的“大城小院”，即进一步增强并丰富了泰禾的产品力。与院子系略有不同的是，大城小院里的产品类别非常丰富，包括高层、洋房、合院，以及叠拼、连排等。卢国鹏认为，大城小院在丰富产品种类的同时，也给了购房者更多选择。

值得关注的还有，在对泰禾此次穿越周期进行复盘的过程中，资金，成为贯穿始终另一个关键词。在外界看来，除投资眼光、营销水平、产品竞争力之外，进一步提高融资能力，被认为是房企增强造血功能的重要方面。

地产界常遇到的情形是，市场上升行情下降、企业经营良好时，诸多金融机构主动前来寻找合作机会，但市场下行期，实力稍弱的机构自身运营也受到挑战，对企业的支持相对有限。据了解，此前与泰禾合作的金融机构有 100 多家，但经过一年多调整，泰禾缩减了合作机构的数量。经过阶段性调整，目前合作的金融机构约 30 家，而泰禾希望未来可以与 15—20 家核心金融机构形成战略合作。

对于人才计划，泰禾也进行了相应的调整。当前，泰禾管理层领导班子已经稳定下来。而泰禾的人才观也发生不小的转变，将更多目光放到自身，从内部培养、提拔优秀人才，以建立更加完备的人才梯队和培养体系。

“印象最深刻的是感觉我们的人才建设没有及时跟上。没有人才，怎么能发展。”黄其森坦言，公司发展速度很快，人才跟不上，这样发展下去难免会出现一些风险、偏差。而未来，公司在组织建设等方面，将给予足够的时间来滋养人力资源。

业内人士认为，泰禾这些经验和调整使其面对下一次市场起伏时，具备更强的抗风险能力，以及更加平稳穿越周期的实力。🔥

（作者系资深地产媒体人）



千亿泰禾“转型术” 坚持“产品”本源

泰禾集团已经转换了发展路径，搭建更具竞争力的管理团队和运作模式，在千亿基础上寻找更加安全、可持续、有效益的发展路线。

文 = 李凯

随着房企拿地资金“透明式”监管力度的加大，来自银贷、信托、二级市场定增、资管配资、保险资金等渠道基本堵死，国内企业债市场也逐渐进入“凛冬时期”。房企债务再平衡，应对的不单单是宏观负债的杠杆下移、抑制风险，还面临房地产行业的转向以及房企自身的转型。

地产融资收紧 回归“回款”本源

在融资收紧、房地产去杠杆的双重压力之下，“促销售、抓回款、维稳现金流”是当前房企的主流策略。房企一方面积极寻找融资渠道，另一方面选择主动降杠杆。今年以来，已经有不少房企，尤其是高负债类房企积极通过以价换量、项目转让、谨慎拿地、合作开发等多种方式来降杠杆、促回流，头部房企碧桂园、恒大、万科、融创、绿地无不在漫长的促销中度过。

根据央行 10 月份发布的《2019 年三季度金融机构贷款投向统计报告》，2019 年三季度末，房地产贷款余额 43.3 万亿元，同比增长 15.6%，增速比 9 月降低 0.6 个百分点，连续 14 个月回落；前三季度增加 4.6 万亿元，占同期各项贷款增量的 33.7%，与 2018 年全年水平相比低 6.2 个百分点。

在外界看来，政府控制房企融资保持稳定趋势，限制资金大量流入房地产行业，严厉的融资措施一定程度上导致房地产行业、企业被动缩表，现金流遭受压力。

与此同时，房企的融资总额呈下降态势。据克而瑞地产的研究数据显示，10 月份，95 家典型房企的融资总额为 864.87 亿元，环比下降 24.5%。鉴于融资难度的加大，



南京院子实景图

尤其是海外融资监管的加强，房企在投资拿地上更关注城市风险和资金链的安全。信托的融资额度也快速下降。据用益金融信托研究院统计，10 月共有 58 家信托公司成立 1314 款集合信托产品，环比减 27.12%；成立规模为 956.67



上海院子实景图

亿元，环比减少 47.03%。房地产信托规模下降是导致信托规模下降的重要原因，房地产信托共募集资金 281.72 亿元，环比下 60.47%。报告认为，房地产信托再度收紧以及宏观经济下行压力是影响信托公司展业的重要因素。

主动转舵求稳，现金流持续改善

2019 年，泰禾集团已经转换了发展路径，搭建更具竞争力的管理团队和运作模式，在千亿基础上寻找更加安全、可持续、有效益的发展路线。今年，泰禾促销售、抓回款、暂停拿地；清退部分不符合发展要求的已收购项目、转让部分项目股权；优化债务结构，主动梳理合作的金融机构，从之前的 100 多家调整至 20 多家进行长期战略合作；轻装上阵，并进一步改善资金状况，使得泰禾在财务、负债、现金流的基本面继续好转。

董事长黄其森并不否认泰禾在发展中的经营难题，他表示，“这一年更多的是进行前瞻性的调整，我们做了几

个动作，首先是主动暂停拿地，另外为了避免失误，我们还退了 12 块地。其次就是加强人才培养，坦率地讲，这两年我最主要的工作就是看人，泰禾今天能够有这样的成绩，最重要的就是把人才当作企业最重要的投资，泰禾这几年发展得太快了，对于人员我们主动做了一些调整。”

融资规模的收缩，使企业不可能像以往一样大量增加土地开支，而要保持经营发展和规模增长需求，企业必须加快现金回款或者尽其所能增加对外借款增加资金流入。

在资金方面，泰禾主动抢先调整，2019 年前三季度，泰禾集团净资产规模继续稳步扩大，其中净资产为 363.47 亿元，较年初增长 13.98%；归母净资产 220.07 亿元，较年初增长 19.23%。收入利润保持增长，泰禾集团营收 211.92 亿元，同比增加 8.22%，利润总额为 31.36 亿元，同比上涨 7.83%；净利润为 22.97 亿元，同比增加 7.70%；归母净利润 21.21 亿元，同比增加 46.85%；EBITDA 为 31.36 亿元，同比增加 7.84%。



随着项目销售回款的增多，现金流继续改善，泰禾经营活动产生的现金流量净额达到 226.154 亿元，超过营业收入，与去年同期相比增幅高达 13852.80%。

在外界看来，泰禾的布局重点仍旧在一、二线城市，在董事长黄其森看来，聚集在一、二线城市的 4 亿中产阶级是最具有消费力的，这是泰禾坚定不移地布局一、二线城市，坚持走高端精品路线，实施“文化筑居中国”战略的原因。董事长黄其森称，“我们经过这二十几年的努力，品牌已经是深入人心，是站住脚的。后退是更好的前进，对泰禾未来的发展充满信心。”

产品力始终是企业的“第一生产力”

房地产层面的“消费升级”本质上是对住房产品的要求更细化、更极致，新中式住宅建筑是近十几年最受商业市场肯定，同时也是获得最长足发展的一种类型。泰禾的



杭州院子实景图

产品获得了北京、上海、深圳、广州等一线城市的广泛肯定。在房产升级的时代下，一线城市是判断市场预期的重要风向标。

在外界看来，泰禾主打高端住宅项目，素有“院子专家”的美誉，在激烈的行业竞争中，产品力的胜出以及品质带来的附加价值，成为泰禾盈利能力的重要支撑。泰禾院子系列产品“中而不古，新而不洋”，经过十几年的打磨，这个产品在市场上是独树一帜的，也是泰禾的核心竞争力。

泰禾集团总裁助理兼上海区域负责人卢国鹏认为，泰禾是一个有产品深度、更具匠心精神的企业之一，精雕细琢打造中式“院子系列”产品来满足用户的需求。从投资拿地、开发运营、推盘营销到后期物业，始终以高标准、严要求的服务理念来诠释产品，提升品质。

当被问及在消费升级的大背景下，泰禾如何平衡产品价格和品质需求两者之间的关系时，卢国鹏表示，上海“四院”上海院子、大城小院、上城院子、海上院子四种产品可以满足不同的客户群体。在发展后劲层面上，上海区域土地总储备超过 1000 亩，而未售的货值储备、待售的也有 1000 多亿，预计明年会有几个新的百亿大盘入市，上海区域业绩有望迎来较大提升。

过去 20 多年，房地产处于黄金时代，但现在很多房企不说自己是开发商了，而转型成为城市运营商、服务商。与传统房地产的寒冬相比，产业地产正享受政策春天。在“房住不炒”的政策调控下，转变传统的拿地和开发思路，将城市更新与产业升级融合发展，借力产业通道，与产业经济体结盟，打造全周期服务链条，或将成为开发商转型升级的新模式、新路径。

在产业升级的驱动下，泰禾的多元化布局很早就已经展开，并先后在医疗、教育、养老、保险、文化影视等领域显现成效。卢国鹏称，“泰禾+”可以说是地产的一条很深的护城河，也是一个延展。随着业主需求的越来越广泛，上海正在建设健管中心和“四点半学堂”，托管中心也将在项目上落地，这些可以给业主提供更丰富的生活、文化和服务。

预防房地产市场风险产生“蝴蝶效应”的关键，还是要提前关注翅膀振动的频率。从当前情况来看，政策或不存在放松的可能，房企需要适时进行调整，积极构建良性发展圈，通过“精准投资、狠抓回款、强力营销、优化产品”来渡过难关。⁴

(作者系资深财经媒体人)

伟大是熬出来的

无论是经营层面，还是管理层面，泰禾的改变正在悄然发生。

文 = 张影

国庆节后，泰禾集团董事长黄其森罕见地出席了项目发布会，在冯仑、海岩、春妮等好友面前，他言简意赅地谈了自己的经营体会，“伟大是熬出来的”。

这是他 2019 年第二次公开露面，不久之前的 6 月份，黄其森还面向媒体，一一解读现金、负债、销售等情况。在此之前，“现金、负债、销售额”是外界谈论泰禾的负面字眼，而经历近半年的调整期后，泰禾迅速转换发展路径，从此前一家激进扩张型房企转变为一家人稳健效益型房企，寻求更为持续的发展路线。

这样的调整，让泰禾迅速切换到“安全地带”。黄其森重点解读的问题，也从经营层面转向泰禾的管理团队和模式塑造，比如泰禾的管理架构、泰禾的理想、泰禾的产品服务理念等。

转变缘自今年泰禾一系列持续回转的经营指标。在近期发布的三季度报告中，泰禾传递出一个信息：泰禾核心财务指标正在不断好转。

种种迹象表明，通过一系列战略调整，泰禾集团正在逐步从“扩张型”向“效益型”转变。“促销售、抓回款、降负债”，成为泰禾集团 2019 年的主命题。

主动降速维稳

2012-2014 年，泰禾以 800 亿元在北京、福建等一二线城市集中买地。迅猛的速度，让泰禾被贴上“冒进”的标签。但与此同时，大规模拿地的策略，也让泰禾的销售业绩得到持续释放，使其在 2017 年跨入“千亿俱乐部”。

2018 年，随着市场形势的转换，泰禾及时踩刹车，从积极扩张，转变为采取审慎的土地投资策略。然而，随着市场形势持续低迷。2018 年年底，泰禾集团的现金流和偿债问题，成为外界最为关心的疑问。



杭州院子实景图

负面舆论甚嚣尘上。在 2019 年 6 月的发布会上，黄其森通过多项明确的经营数据，回应了外界质疑。黄其森表示，“今年最后要兑付的债务不到 100 亿，我们在手资金 100 多亿，对泰禾这样的体量已经没有任何问题，不要说 100 多亿，就算 300 多亿有问题吗？”

事实上，进入 2019 年以来，泰禾将提高周转、加强现金回款作为财务管控的重心，欲通过加快项目周转、缩短开盘周期、严格考核项目回款等管理措施，严防经营风险。

泰禾开始由快转慢，并打出了一系列组合拳，应对流动风险，如启动抢收计划，加大销售优惠力度；转让多幅地块，保障现金流水平；放缓土地投资速度，稳健经营等。

与此同时，2019 年，房企融资渠道均受到不同程度的收紧。为了加强风险管控，上半年，泰禾对 100 多家合作的大小金融机构集中梳理，通过债务置换的方式，最终确定 20 多家长期战略合作伙伴。这个调整，为泰禾融资带来更大保障。



不易其志，匠心如故

泰禾为更多城市带来新中式院落人居生活

文 = 陈婷

2019 年上半年，泰禾的资产负债率较 2018 年末下降 2.28%，至 84.6%；净负债率较 2018 年末下降 126.16%，至 258.69%；有息负债大幅降至 1104 亿元，较 2018 年末 1376.2 亿元减少 272.2 亿。

而进入三季度后，这种转变在 2019 年季报中体现得更为明显，尤其是短期债务指标已得到大幅优化。截至到三季度末，泰禾的短期债务为 320.31 亿元，比一季度末的 461.23 亿元减少近 140 亿元。泰禾的整体有息负债也持续减少至 1042.3 亿元，较上一季度减少 62 亿。

在现金为王的环境下，债务层面的优化将让泰禾的长远发展得到保障。据泰禾相关人士透露，到 2019 年年底，泰禾需要偿还的到期债务实际上已经大规模减少，按照公司目前的销售和回款情况来看，足以应对。

向“效益”要成绩

2019 年上半年，黄其森在内部会议上反复强调，泰禾要尽快从“粗放经营”向“精细管理”转变，要追求“有利润的回款”，实现“有质量的增长”。这些经营管理思路的变化，反映到泰禾的管理中，则是从此前一味追求规模扩张，转变到要向“效益”要成绩。

黄其森面向媒体时指出，“今年我们最看重的是现金流回款，在考核上，原来是以签约销售额为重要指标，现在城市公司每个人的奖金是以回款来算账的”。

为了加快回款速度，今年以来，泰禾地产抛出了“泰禾 1 号抢收计划”，北京公司旗下金府大院、西府大院、北京院子二期、金尊府等 4 个高端改善类项目悉数加入“抢收”行列。

这种强势的抢收策略，让泰禾北京区域销售额持续攀

升。据克而瑞此前发布的 2019 年北京市 1-9 月企业权益网签榜单显示，泰禾北京以 118.5 亿元成交金额，名列北京房企权益榜第三名，是前十中唯一的民营企业。

不仅仅在北京，泰禾在华东、福州等战略重点区域，也发起了抢收计划。据了解，单是泰禾·厦门湾一个楼盘就以超 100 亿元的销售业绩，成为全国文旅市场 TOP3、住假市场 TOP1。



杭州院子实景图

泰禾的一系列销售举措提升极大优化了现金流水平。截至三季度末，泰禾经营性现金流净额增加至 226.2 亿元，在此之前，其 2018 年经营性现金流为 139.3 亿元，2019 年上半年为 202.2 亿元。

在形势不明朗的 2019 年，泰禾的上述经营举措，获得了评级机构的认可。6 月 30 日，全球三大评级机构之一穆迪上调泰禾集团评级展望，由“负面”调整为“稳定”，其调整主要基于泰禾实施的积极流动性管理方案。

据了解，今年四季度，泰禾多个城市项目已陆续入市，包括北京泰禾·金府大院、泰禾·西府大院、泰禾·北京公馆新品，以及上海、深圳、郑州、济南等多个城市也有多个新

盘亮相或加仓销售。

在 2019 年的最后两个月，上述项目的入市，将对泰禾全年业绩形成新的助力。而从长远看来，经历一段时间的阵痛后，黄其森也为泰禾制定了一个新的理想，“要把泰禾最终打成一个华为、阿里这样伟大的企业，能够成为地产第一品牌。”

无论是经营层面，还是管理层面，泰禾的改变正在悄然发生。🔥

（作者系 AI 财经社记者）

2019 年的房地产市场，很难。

当时间从“铜九铁十”滑至十一月，人们在依然保持着高速增长的双 11 电商狂欢节里，看到了来自房企投放的大量项目促销广告，这其中亦不乏有大小网红们在电商平台直播间里向粉丝们的卖力吆喝，甚至有博眼球的广告称“新房全款 5 折起”。

在冲刺年终业绩的关口，房企祭出降价促销的“万金油”手段来回笼资金。舆论则以“价格肉搏”来形容行业战况之激烈。但当“以价换量”遭遇“铜九铁十”的滑铁卢之后，并无利好加持的市场带给房企空前的压力。

有业内人士指出：“在市场调整期的寒风中，房企要摆脱对‘靠天吃饭’的依赖，钻研产品内功、紧抓回款才是房企保持当下市场核心竞争力的关键。”

2019 年 10 月 11 日，北京国贸。泰禾以“时代·焕新”为主题，用一场发布会向市场表达出自己的“野心优雅”——泰禾集团董事长黄其森向在场的嘉宾们表示：“泰禾的目标是能够成为像华为、阿里这样伟大的企业，在地产行业做到第一品牌。”

提速

在 23 年的泰禾发展史中，2017 年是重要的战略注脚。在这一年，泰禾长驱猛进并取得了瞩目的成绩。根据克而瑞统计数据显示，2017 年有 17 家房企销售突破千亿。泰禾集团跻身其中。当时泰禾的总资产达到 2064.21 亿，同比增长高达 67.33%。当年泰禾总共获取了 36 个项目，其中 26 个是通过并购等方式，共获取土地 792.8 万平方米，计容建筑面积为 1069.21 万平方米。

2018 年，泰禾加速全国布局，首进肇庆、长沙、廊坊、中山等二线发达城市。从 2017 年的“17 城 30 院”到 2018

年的“22 城 44 院”，泰禾为更多城市带来新中式院落人居生活。

十年前，中国院子（原名为“运河岸上的院子”）打响市场，当时北京已有多个冠以“新中式”概念的地产项目，但只有泰禾拿下“中国第一别墅”的称号。有学者评价这是“一个既中国又当代的作品，诠释了中国的传统建筑现代感和中国当代自有的东西”。

这个出自知名建筑师张永和团队的作品与其他仿拟传统中式建筑的项目相比，“更能抵近中国人自古以来的栖居理想——闲适散淡、不滞于物、栖止从容。”一位学者研究过中国院子后说，“与这样的建筑共处，可以体会何谓‘白发如新，倾盖如故’。”

打磨十余年横空出世的中国院子颇受市场热捧，泰禾也成为业界的“造院宗师”，黄其森曾发表《院子宣言》称：“要复兴中国院落文化，弘扬中式建筑园林精髓。”于是泰禾在北京、上海等一线城市同时发力拿地，以实现院子系产品在全国重点城市的快速落地布局。

2017 年，佛山院子三开三清，上演现象级热销。2018 年上海院子两开两清、福州院子和武汉院子均问鼎销冠，有客户在武汉院子开盘当天，与亲朋好友一口气抢购了 14 套别墅，就是冲着“院子”IP 而来。

尽管提速扩张的副作用一度为泰禾带来了诸多质疑，但泰禾的积极应对也让大家看到了掌舵者的决心。在这一年多的调整中，泰禾重点做了两项工作：一是主动放慢脚步，采取了强有力的几步措施，包括：停止拿地、清退部分项目；加大加快销售回款力度；同时与志同道合、门当户对的优秀企业进行项目合作；主动梳理合作的金融机构，与优秀机构建立战略合作伙伴关系。二是在管理上，特别是在人才队伍上进行建设和升级。

截至 2019 年第三季度末，泰禾的短期债务从 461 亿大幅缩减到 320 亿，减少了 140 亿；泰禾集团净资产规模继续稳步扩大，收入和利润均保持增长，现金流持续改善，经营性现金流净额增加至 226.2 亿元，在此之前，2018 年为 139.3 亿元。

值得一提的是，泰禾在企业发展的航向调整中，并未停止对新产品系列的研究与升级。通过多年的发展沉淀，于今年的 10 月 11 日，以“产品+服务”为核心盛大推出全新产品系——“北京公馆”。

雄心

“泰禾专攻高端产品，对于中国精英的生活方式和需求最有话语权。”泰禾集团总裁助理兼北京区域营销总经理宁可透露了“北京公馆”IP 诞生的背景，“目前很多当代精英阶层共同的愿望是：在城市的核心区能有一个居所，满足他们的生活、商务、社交等方面的所有需求。”作为北京 CBD 顶级豪宅，泰禾北京公馆打造出小户型为主力的稀缺产品，满足高净值人群对于第三空间的极致化升级。

北京公馆的意义不仅是丰富了项目产品线这么简单，它更是泰禾以服务实现焕新升级的标志——伴随着新 IP 的推出，泰禾服务标准终于正式发布。

北京公馆执行金钥匙管家服务和五星级酒店服务两大服务体系，共约定了 665 个服务细节。“金钥匙”实为国际服务评估组织，起源于法国巴黎，已有 80 年历史，其管家理念是“在客人的惊喜中，找到富有乐趣的人生”。

二十余年的豪宅打造经验和服务资源，让北京公馆从前端设计到后端服务上进行了全面升级，远远超越了单纯物业服务价值。泰禾的高端物业服务是足以匹配藏品级豪宅的，在中国院子里，业主多为上市公司掌门、知名影视明星、私企业主等，物业一方面充分研究及挖掘客户资料，另一方面从客户的助理、秘书或周边人员的接触沟通中，广泛了解客户兴趣、忌讳等关键信息，针对性地安排入住欢迎仪式，安排专属管家与其建立一对一的紧密联系方式。

泰禾集团董事长黄其森表示，泰禾如此重视服务，是希望在产品力之外，将服务打造为泰禾地产的另一条“护城河”。泰禾自 2017 年便提出“开创中国式美好生活”，要成为中式住宅产品及服务的一面旗帜。泰禾集团做企业首先对社会、对城市有社会责任、有贡献，做好产品，把客户放在第一位，让房子能够保值增值，并提供好的服务，这是泰禾现在和未来几年要脚踏实地做的事情，用实际行

动起来践行“地产第一品牌”的理念。

这一想法早有踪迹可寻——2019 年上半年，黄其森在内部会议上强调，泰禾要尽快从“粗放经营”向“精细管理”转变，要追求“有利润的回款”，实现“有质量的增长”。

匠心

成为一家伟大的企业，比成为最大的企业要艰难得多。所有的“最大”都会成为“曾经”，但“伟大”经得住时间的沉淀。

从 2003 年到 2013 年，泰禾可以耗费十年打造一座“中国院子”。在产品的细节打磨上，泰禾近乎偏执。

中国院子院内地面的铺就，采用青瓦立铺的皇家工序，材料选择必须遵循“逢五进一”的原则，每五片中只保留

一片厚度、高度、弯曲程度契合的瓦片留用；铺陈的过程也极为繁琐，需要对瓦片进行打磨、对纹，然后再抄平、绘线、试铺，最后才能进入正式铺墁的程序。

为呈现美轮美奂的园林景观，泰禾耗时多年跑遍 9 省，全程 50 万公里，斥资逾两亿元购买上万株乔木。

中国院子的每一座院子门前抱鼓石图案都独一无二。为了获取抱鼓石的纹样，泰禾走访了北京旧城区近 2000 对抱鼓石，拍摄了 4000 余张照片，邀请该领域权威专家，从历史典籍中复原了百座王府的抱鼓纹样，再对之进行改良。接着，泰禾请来有“中国石刻之乡”美誉的河北曲阳匠师，运用圆雕、浮雕等技法，将美学融于上等汉白玉石雕之中，这对挖掘与恢复传统文化意义重大。

2017 年，泰禾在上海举办了一场关于院子专利的发布

会，正式对外发布“院子系”10 大专利营造工法，成为首家跨入“知识产权时代”的房企。中国院子创造了业内品牌与价值双丰收的产品传奇——产品由此成为泰禾的核心竞争力。

在 2018 年 12 月正式发布上市的中国首本《全国高校房地产专业案例教材》里，泰禾院子系作为经典实战案例内容，被收录其中。《教材》认为，泰禾地产是传承创新中国传统建筑的担当，就打造新中式豪宅的能力而言，鲜有开发商能与泰禾分庭抗礼。

黄其森视做出精品为“一种社会责任”，他想把中国企业的工匠精神找回来，也因此被万通控股董事长冯仑称为“追求理想”的人。

再造

黄其森数年前就开始酝酿“泰禾+”战略，“中国式美好生活”不仅指居住本身，还要关注教育、医疗、养老、文化等服务内容，这就是“泰禾+”的全生命周期服务体系。

目前，“泰禾+”已在北京、福州、杭州、上海、苏州等城市相继落地，泰禾为旗下项目配备了医疗、教育、文化娱乐、商业购物、物业服务等配套内容，一站式解决业主的购物、社交、医疗、文化、旅游和教育等方面的生活需求，以此带来“中国式美好生活”体验。

泰禾集团副总裁全忠曾在接受媒体采访时表示，泰禾现在的多元化发展实际上是以商业化的模式，遵循市场规律，将公共需求和利益相结合，满足不同客群医疗教育等的基本需求，这是对公共资源的有益补充。

据第一财经统计，目前行业 TOP 30 房企，已找不到纯地产开发定位的企业。而黄其森公开谈及医疗与教育时则说，“这是泰禾对社会最好的回馈，怎么做都不为过。”

泰禾是时代的产物，其命运与时代紧密相连，它敏感地感知着社会蛛丝马迹的变化，应对着客户日渐精益的需求，从未囿于现状。在产品形态、服务标准、投资领域，泰禾以变应变，无惧颠覆自己，在伟大的时代抓住机会，再造泰禾。

黄其森曾在《谢谢，我的国》的文章中写道：一个人的命运、一个公司的发展，对于历史和现实的宏大叙事而言，尽管微小如豆不足道，可同样也能烛照一个时代的命运和精神。

万变不易其志，泰禾匠心如故。

（作者系《南方周末》记者）

泰禾北京院子实景图



“慢”

能够慢下来真正做产品的企业
显得难能可贵

文 = 宋然

在房地产市场全面下滑的背景之下，不同的声音开始出现，对于好房企的判断标准也似乎有所改变。白银时代真正到来，判断好房企的标准到底是什么？

精雕细琢好产品

当越来越多的房企开始出现“事故”时，能够慢下来真正做产品的企业就显得难能可贵。泰禾是其中的佼佼者，23 年来，泰禾在房地产开发运营方面坚持“文化筑居中国”的品牌理念，以前瞻性的布局战略、高品质的精品战略、差异化的竞争策略，品牌影响力持续提升，企业规模不断壮大，享誉全国。

地产作为泰禾的核心业务，秉持“深耕核心一线，全面布局二线”的战略，坚持“为城市创造作品，为时代奉献精品”，众多精品项目分别位于以北京为中心的京津冀、以上海为中心的长三角、以广深为中心的粤港澳大湾区、以福厦为中心的经济区和以武汉为中心的中部地区，契合“京津冀协同发展”、“一带一路”、“自贸区”等国家重大战略。

而最值得泰禾骄傲的则是其独一无二的“院子系”产品。院子系是泰禾匠心打造的产品 IP。短短几年来，泰禾院子已布局北京、上海、深圳、苏州、杭州、南京、厦门、福州、佛山、南昌、济南、合肥、武汉、郑州、漳州、石家庄、肇庆、广州、天津、江阴、镇江、中山，“二十二城四十四院”名动中国。其中泰禾·中国院子四次上榜“亚洲十大超级豪宅”。

作为中国传统建筑文化的传承者，泰禾始终坚持“只有民族的才是世界的”，以匠人的姿态“十年磨一院”，并形成完善的新中式产品体系，引领新中式建筑风潮。院

子系汲取福州“三坊七巷”的建筑精髓，以恭王府、四合院等典型建筑礼制，凝练出“宅门”、“院落”、“坊巷”三大造院体系，独创泰禾院子系十大专利，将中国的建筑艺术，凝练为可供后世鉴赏的经典。

事实上，泰禾产品的成功，除了产品的稳定品质、对核心地段稀缺资源的占有、用好服务来提升居住价值、用品牌影响去推动成交等因素之外，还在于对土地、对文化、对生活的一种更为深刻的理解。

比如泰禾院子的择址观是：位于稀缺的自然资源或者城市文脉旁。如：“中国院子”选址京杭大运河，“杭州院子”选择了西溪湿地，“南京院子”则挑选在了秦淮河畔……

泰禾院子还成功实现了“品牌输出”。合作开发的北科建泰禾·北京丽春湖院子以 55.3 亿的成绩，成为 2017 年度中国别墅市场、北京别墅市场和北京商品住宅市场“三冠王”，并占据中国别墅市场历年销冠。

泰禾潜心打造出核心产品“院子系”，举起新中式建筑文化的旗帜，走产品差异化的路线。如今，“院子系”不管是在行业内还是客户群体中，都有较高的口碑和认可度，这也印证，无论市场怎么变，做好产品依旧是企业占据主动的先决条件。

在院子系之后，泰禾还细分出升级版的大院系和微缩版的小院系两种产品类型。一方面是可以满足于不同客群的首改、再改和终改需求；另一方面也是根据一二线不同市场，以及南方北方、市市区郊的地理差异从而量身定制。

近年来，泰禾提出并打造“泰禾+”服务战略，以好产品+好服务作为企业发展的双轮驱动力，在院子系、大院系、园系、府系的基础上全新推出新产品线：湾系、公馆系，给予市场更多期待和惊喜。



在医疗领域，泰禾打造全方位的医疗健康管理服务体系。

“泰禾+”的初心

对于一家有追求房企来说，拥有优质的产品只是第一步，需配上优质的服务，使前端后端能有机地集成于一体，这才是好房企的雏形。基于此，泰禾倾心打造“泰禾+”战略，让其在服务端也成为优等生。

泰禾坚持以房地产为核心，为全面提升城市生活品质和自身多元化发展而推出“泰禾+”战略，依托自身在住宅、商业等领域的优质资源，聚合控股股东泰禾投资集团在医疗健康、教育、文化院线、商业等相关服务领域的资源，目标为一站式解决业主的购物、社交、医疗、文化和教育等方面的全生命周期，努力开创“中国式美好生活”。

在医疗领域，泰禾打造全方位的医疗健康管理服务体系。2017 年 8 月，泰禾成功完成对美国爱莱恩斯医疗服务公司 100% 的股权收购。作为全美第二的高端肿瘤放疗机构，爱莱恩斯拥有超过 500 家的放射影像中心、60 多家肿瘤中心和多家健康管理中心。

在北京，泰禾收购了北京市医保定点医院——北京裕和医院；在成都，泰禾正在建设一家综合医院和一家妇儿医院。此外，泰禾计划在漳州建设高水平的三级国际医院，全面拉开了健康领域的布局。2018 年 4 月 22 日，福州泰禾爱莱恩斯健康管理中心在福州东二环泰禾广场正式璀璨启

幕，五四北泰禾广场·福州泰禾儿童健康管理中心同期开业。

目前，泰禾健康管理中心已经在北京、福州、成都、泉州、杭州等地开业，产品和服务不断升级；泰禾社区家庭医生服务站也已率先入驻十个城市的四十多个泰禾项目，实现服务落地，为泰禾业主带来近在身边的健康呵护，助力“健康中国”建设。

未来，泰禾医疗将多管齐下，进行国际医院、综合临床医院、肿瘤及妇儿专科医院以及全国健康管理中心及诊所的快速布局，与国内外先进医疗机构合作，探索创新经营模式，致力于打造中国最好的医疗集团。

在教育领域，泰禾试图构建智慧教育生态圈。泰禾以“K12 国际学校、品牌连锁幼儿园、社区综合教育服务体”为突破口，构建教育与资源，专家团队与师资，学校教育及培训，学生升学与成才的泰禾教育生态圈，并以中国文化精髓为根本，融合中西方教育优势，提供高品质、全年龄段的“国际教育、学前教育、素养教育服务”。

此外，泰禾倾力打造影视文化板块，2016 年 12 月，北京泰禾影视文化发展有限公司正式成立，标志着泰禾集团正式进入影视文化领域。目前业务主要以影院投资、经营管理为主，旗下泰禾影城分布于北京、上海、南昌、长沙等全国主要城市。截至 2019 年 11 月泰禾影城已开业 18 家，分布于全国重点城市。“为观众提供优享的美好式观影体验”是泰禾影视一直贯穿的品牌理念，旗下影城与国际一线设计师和顶级影视设备技术公司合作，并在全国多地打造全国首例恒温恒湿鲜氧除霾的健康观影空间。同时，泰禾影视不断开拓创新，已打造糖果屋、运动影厅、儿童乐园、咖啡书吧等多种业态，结合泰禾特色新中式风格设计，打造高品质全新娱乐观影互动空间。

在商业方面，泰禾打造泰禾广场大型城市综合体，自 2010 年进军商业地产领域以来，泰禾已在福州、泉州、北京等地开发 6 座大型城市综合体。泰禾广场以创新开发为理念，因地制宜地打造拥有生活服务平台、城市景点观光平台、实体社交平台三大功能为一体的城市会客厅，成为新的城市名片和地标。

一手打造优质 IP 产品，一手提供全业态服务，这是泰禾目前最为清晰的战略思路。在这一战略思路的引领之下，即便是整体房地产市场环境不尽如人意，拥有上述品质的泰禾也能被称作一家优质房企，是白银时代值得被尊重的匠心企业。🏠

（作者系第一财经记者）

正在发生正向变化

“对于泰禾来说现在最重要的是夯实千亿。”

文 = 黄银桥

“跟去年相比，泰禾正在发生正向变化，从数据上看，泰禾的负债率、现金流在发生良性变化，泰禾的‘人才高周转’现象也基本得到了遏制，还有一个变化就是今年 7 月泰禾提出了‘精总部强区域’的管控模式，取得了明显效果。”

近半年来，泰禾集团副总裁全忠表示确实感受到了泰

禾的变化。曾任万科周刊主编的全忠于今年 5 月 30 日加盟泰禾，任集团副总裁，主管集团品牌事务，直接向黄其森汇报。

经历过 2017 年的大规模扩张之后，泰禾自 2018 年起进行了一轮调整。如果调整好的状态是 100 分，全忠认为现在泰禾可以打 75-80 分，要达到满分可能还需要一两年。

北京院子实景图



一二线布局没有问题

2017 年随着“碧恒万”销售规模突破 5000 亿元，房地产行业的规模焦虑进一步加剧。泰禾也在这一年进行了明显扩张，全年在在获取上合计投入 552.4 亿元，较 2016 年投入增加超过一倍，新增土地面积 792.8 万平方米，计容建筑面积 1069.21 万平方米。

土地扩张往往带来债务的攀升，但全忠认为，这其实是行业的一个普遍现象，并不仅仅发生在泰禾身上，不管是基于自身发展需求还是资本市场的推动，企业都需要追求一定的规模。当然，从高负债到降杠杆也是一个行业现象。

全忠透露，泰禾今年上半年已经还了 300 多亿的短期债务，四季度还有 50-60 亿元的短债需要偿还，整体来看，泰禾的资金是健康的。

与此同时，泰禾在扩张上也放慢了脚步，半年报显示，泰禾今年上半年未有获取新项目。全忠向《时代财经》表示，现在泰禾属于换牌阶段，通过项目股权合作进行调整，

一旦调整到合理的时候，泰禾肯定会继续发展，继续拿地。“把拳头收回来肯定是为了打出去，而不是揣兜里。”

虽前期扩张迅速，但全忠强调，回顾过往的策略，泰禾一直以来坚持布局一二线城市是没有问题的。也是因为项目都比较优质，所以即便有部分项目寻求合作，也能找到合作方。

此前 6 月泰禾董事长黄其森在接受媒体采访时也明确表示，泰禾坚决不会去三四线城市，在一二线北京上海，拿到地还能跑得掉，到三四线没有产业支撑，人口净流出，可能下来是断崖式，这就是安全。

人才不再高周转

泰禾的调整还体现在团队管理上，为了匹配千亿规模，泰禾内部曾从外部引进不少人才，但期间也存在一定的磨合问题。

“矛盾还是有的。”全忠并不讳言，规模的变化必然带来团队的调整，泰禾从百亿到千亿走得很快，导致原来的管理能力可能跟不上，一般的企业选择就是空降高管，引进那些在千亿企业或者比泰禾优秀的企业干过的高管，但空降高管往往都需要一个融合的过程。

全忠进一步分析称，空降的高管一般都带着原东家的烙印和文化，他们个体需要跟泰禾融合。另外这些空降高管有来自万科的、龙湖的、万达的……，这些企业之间的风格又不尽相同，所以新人与新人之间也需要融合，在融合的过程中，有的人留下了，有的人离开了。

但经历过这一轮“人才高周转”之后，泰禾很快就意识到了问题，并开始转变观念，不能光靠引进人才，更需要内部提拔。“今年七八月份公司提拔了四位副总裁，都是老员工，但原来泰禾副总裁级别的高管基本靠空降的。”

观念扭转之后，泰禾“人才高周转”的现象基本得到了遏制。全忠透露，自其 5 月份加盟以来，泰禾就只有董秘离职，而且是任期满了才离职的。

此外，泰禾的管控模式也进行了调整。今年 7 月份泰禾提出了“精总部强区域”的管控模式并取得了明显效果。“现在总部的管理效率，一线公司的决策效率，项目推进速度都有了很大提高。”

处于调整阶段的泰禾，脚步放慢了点，但全忠表示，对于泰禾来说现在最重要的是夯实千亿，在此基础上通过调整优化实现有质量的提升。👉

(作者系时代财经记者)



济南院子实景图



22 城 44 院

探秘“院子”背后的产品逻辑

泰禾做产品的艺术境界，高到外人模仿不到精髓，美得不可方物。

文 = 王永刚

一千个人眼中有一千个哈姆雷特，一千个人眼中都有一个美丽的泰禾，这是产品力凝聚起来的共识，更是中国美学思想在泰禾的现代演绎。

如果用美来形容泰禾。它应该有三重境界：小美，中美，大美。

壹：小美胜在于形

形，象形也，《庄子·天地》里说，物成生理谓之形。

泰禾最显著的形，毫无疑问就是“中而不古，新而不洋”的中国风、就是院子 IP。有人难免会在心里犯嘀咕：院子 IP 成名多年，大院 IP 独领风骚，无论是业内业外都有极高的知名度，从建筑美学和文化内涵上讲，是巧夺天工的产品，怎么说它只是“小美”？

说它是“小美”，哪怕占地以亩来论，一座院子之于一座城市而言，再大能有多大呢！可见这里面的小，不是



物理空间上的概念，单单从物理空间上理解，难免显得单薄和落于俗套了。

一方院落可纳天下风物。这里可以管窥大江南北院落、园林精华景观，汉白玉做的抱鼓石，铜制的门头和宫灯，泰山石营造的枯山水，太湖石引领的苏州园林风……古朴与厚重让院落质感浓烈，这是它硬朗的一面。然而，它在硬朗中又不失温润，竹林小径、荷塘流水、古树凌波、烟柳画桥，移步换景，步步成相，此相非拍照能得，需用心感受。

“相”又非佛教用语，应为东汉思想家、哲学家王充《论衡·骨相》中所说的“类同气钧，性体法相固自相似。”意思是讲一个人，只要骨相相似，人的性格和命运也大致相似。

实属难得！这里既能聚合天南地北精华之物，又在设计上能容纳南北园林景观，还能打通古人和今人审美情趣。此中布置，最怕差之毫厘。为此，泰禾有一套属于自己的定形法宝，造院有十大专利，十二则例，有规有矩，短短几年，22 城 44 院。

这是一方院子里的形，放大到院子系和大院系产品来比较，产品形态虽有不同，但原理上是相通的。以福州的

金府大院项目为例，九天闾阖、如意洲、弈博云天、别有洞天、东湖云海、西岭烟霞、八音凝涧、沧浪濯纓、瑶合天香，一院之内可赏九州胜景。院在形上的大小已然不再那么重要，重要的是院中风物，院内春秋。

将院喻人吧，它仿若一名文武双全、知书达理的古典女子，在俊美的外表下，更有颗温润柔和的内心。与人相交，她遇刚则以柔胜，遇柔则以刚强，刚柔并济，如此怎能不迷倒众生？你若对她一旦钟情，心也变小了，容纳不了别人。

这是泰禾做产品的艺术境界，高到外人模仿不到精髓，美得不可方物。

贰：中美胜在于神

造物的根本目的是用物，用物的主体是人。

君子生非异也，善假于物也，荀子《劝学》说：“蓬生麻中，不扶而直；白沙在涅，与之俱黑”。

这里有两层含义，一是说人和人生来没什么不同，区别在于是否善于利用外物达到目的，二是说环境对人的影响很重要。

泰禾的美，在于一以贯之的文化筑居氛围营造，在于对历史的尊崇、对精神的传承和文化的创新，美在项目整



福州院子实景图

体和产品设计所表达出来的精神。

2000 年，在打造福州天元花园项目初期，因为项目属于坡地地形，六个设计方案中，有五家提出推平坡地起高楼。董事长黄其森先生独具慧眼，选择同济大学团队提出的尊重原有坡地风貌方案，因势利导，独创半坡式住宅，依山而建，开启福州坡地建筑先河。天元花园项目因此曾经受到王石的极力称赞。

如今的天元花园，楼房错落有致，社区绿树成荫，这里聚集着一批文化界、艺术界、政界和商界知名人士，至今仍为他们的第一居住场所。

提起这个社区，现在有些福州人不知道它是谁开发的，但是对福州稍微熟悉的都知道这里住着怎样的圈层，当他们得知这是泰禾的手笔，一般都会发出“原来如此”的感叹。

“原来如此”这四个字里面的信息量很大，一是说，难怪做得这么好。二是抚今追昔，从连续多年福州热销的泰禾产品来看，看到了泰禾理念的传承和文化的基因。

这种文化反应在项目和建筑上来看是一个不断进阶的过程。它发展到今天已经有了更丰富的精神内涵。

以泰禾在福州的热销项目为例：

论文脉传承之美，有“福州院子+螺洲古镇文化”。千年螺洲，帝师之乡，古建争辉，家风绵长。择址螺洲，是泰禾表达向福州文脉致敬的方式。

论时尚之美，有东二环泰禾广场商圈。这里有泰禾广场，东二环 SOHO 浓郁的商业、商务气息。也有金府大院这个中式城市顶级豪宅项目，时尚与古典交相辉映，繁华与静谧和谐共处。

一眼庭院，一眼闹市，墙外，院内，入世，修身。

论建筑与自然之美，有“鼓山院子+鼓山”，“青云小镇+大樟溪”。一个以半山览雾霭烟霞，一个以溪水为玉带。唐风宋骨与周边青山绿水相得益彰，缺了谁都不能称为如诗如画了。

论城市发展脉动之美，有“福州湾+三江口美丽福州示范区”。在这个十几平方公里，号称“福州陆家嘴”的发展高地，泰禾项目正随着城市千亿公建投入，大放异彩。三江汇流，福星轮迎风屹立，它仿佛一座灯塔，指引着海内外闽人归家的方向。

除福州以外，中国院子、南京院子、知音湖院子、南昌院子和厦门湾、澳门湾等，哪一个项目、产品从选址到

氛围营造不是形神兼备呢？

华裔建筑大师贝聿铭说过，建筑是有生命的，它虽然是凝固的，可在它上面蕴含着人文思想。泰禾对此理解十分深刻，它带着文化思想去打造产品，又让思想和文化反过来影响着人的精神世界，继而影响一言一行，让一个个家族从此更加与众不同。

叁：大美胜在于气

传道授业解惑。泰禾是业内极致讲求中式人居文化，礼序传承的布道者，这么多年来，无论是做什么产品，它身上都有一股使不完的匠人精神。

它讲求“无围合，不中国”的大气。很多人觉得泰禾“围合”产品最大的 IP 就是院子，这当然没错，殊不知早在福州天元花园项目设计的时候，这“围”的理念就已初露端倪，比如天元花园里的骑楼、过街楼设计理念也是“围”，以满足生活需要，体现建筑之美，改变人居环境风水和气场。

围合式建筑，总是给人一种尊贵和大气之感。

望族的大宅，民间的四合院，高墙围起来，从外观之，凭添几分神往，从内观之，隐修身心。

做豪宅的必要条件先是与周边环境如何融入和区别开来，泰禾的院子系产品和大院系产品以围合藏风聚气，院聚乾坤，可以说都将这一点做到了极致。

不仅如此，在泰禾休闲度假项目青云小镇，别墅产品也取围合之形，在大樟溪畔和天门山的环抱之下，尽得上乘风水。建筑的形态和地点如此考究，围合形制下蕴藏的礼序更显高贵大气。

她有不断探索运营高端品牌的霸气，高端品牌自带的强大气场让泰禾初入商业地产行业就焕发夺目光彩。泰禾做商业，一开始定位就走高端品牌及精细化运营路线，福州五四北泰禾广场，东二环泰禾广场在商业遍地开花的城市中，短短几年就能杀出重围，颜值、实力、流量三重担当，特别是东二环泰禾广场，提起它，几乎福州人都知道，这里是大牌云集的潮流圣地，东泰禾的品牌影响力，早已不是东百和大洋老牌商场可以比肩。

北京泰禾中央广场、深圳泰禾广场……在广场系产品基础上，泰禾做商业，还有一个小目标：在福州三江口的福州湾项目，400 多亩的文旅地块上，一个比东二环更加高端大气上档次的商圈正在逐步落地。

有人说它将超越成都的太古里，但太古里只是商业街区，泰禾在这里做的却是涵盖高端酒店、室内滑雪场、摩天轮等八大业态的超级城市文旅综合体。


泰禾不是在超越别人，而是在不断超越自己。

超越自我，才能卓越。以泰禾酒店为例，位于福州的泰禾凯宾斯基酒店、铂尔曼酒店以及位于泉州的泰禾洲际酒店，一年来，其宾客满意度位列福建省国际品牌酒店前茅（第三方机构数据）；各酒店员工满意度在所属的酒店集团大中华区也属优秀。

靠着追求极致的产品设计理念，把握中国传统文化复兴、国人文化自信逐渐觉醒的历史时机，泰禾在做好地产主业的同时，全面实施“泰禾+”战略，布局医疗、教育、金融保险、文化院线等板块。凭借贴心服务营造出超高人气，培养了一批又一批的粉丝。

二十多年来，泰禾的粉丝听着她的故事，跟着她置业、投资、消费，并体验城市和生活变化的美感。

泰禾在升级，粉丝们的阅历、财力、身份也在升级，但彼此的初心从未改变。

无论市场多么变幻，江湖上有多少传说，这些都是表象，泰禾和它的粉丝们的心里一直有一个共识：如禾，才美！

（作者系泰禾集团品牌管理中心品牌副总经理）



黄其森： 后退是为了更好地前进，泰禾重新出发

文 = 李逗

编者按：对于中国经济而言，即将过去的 2019 年，是关键且充满挑战的一年。我们采访了来自各领域的企业家，希望透过他们的总结与思索，捕捉这一年新经济的脉络。以下是黄其森关于 2019、关于未来的回答。



中国院子实景图

泰禾是网红企业，原因归结于爆款产品和明星效应。回首看，2019 年应该是泰禾最重要的一年，大环境和企业极致的发展思路发生了化学反应，“接下来，泰禾会怎么样？”“所有人都在等待问题的答案。”

黄其森出身教师家庭，15 岁考上福州大学土木系，毕业后进入建行工作，8 年过后，31 岁的他选择下海创立泰禾集团，成为房地产行业浪潮之上的弄潮儿。

某种程度上，泰禾的底色也浸透着黄老板的个人经历。中文教师家庭出身、8 年银行从业经验、名校学历背景的成长故事，让泰禾的企业标签里出现这些符号：高杠杆、高端住宅、高薪资。

这些特色让泰禾很快成为一家辨识度极高的企业。

但与此同时，黄其森性格特质中，也潜藏着一些迷幻、复杂与自信的底色。

黄其森身上保有闽商“爱拼才会赢”的风格。他敢于下注，2013 年时他在北京、上海疯狂扫货，被人在微博评价为“老黄有点疯”。他也敢于冒险，将杠杆的力量发挥到极致，有着别人看不懂的风控意识。

他不惮制造话题。成龙、余秋雨、冯小刚、范冰冰与王刚等明星，都曾为他钟爱的院子系产品站台。

随后，被质疑的 2000 亿目标、管理团队频频流失以及悬在头顶的债务压力等事件接连爆发，泰禾风暴不断。黄其森，成为舆论热议的对象。

调整迫在眉睫。2019 年，泰禾开始数次转卖资产，回笼百亿资金；停止拿地开支，加大回款速度；调整内部管理架构等等。

几针强心剂下来，财务状况得到极大缓解，前三季度经营性现金流达到 226 亿元，短期偿债水平也得到大幅提升。更为重要的是，泰禾将提升内功、人才管理等提到更重要的位置。

黄其森说，“后退，是为了更好地进步”。走出暴风雨后，黄其森正在带着泰禾重新出发。

谈形势

EW：2019 年，“房住不炒”红线紧绷，楼市降温痕迹隐现。回顾这一年，您觉得房地产行业发生了哪些深刻的改变？有没有出乎您预料的事情？

HQS：伴随国家住房制度顶层设计的重新定位，和持续不断的房地产调控，我感觉这两年房地产市场变化很大。有几个比较明显的趋势，比如需求端去投资、投机化，

住宅向居住属性回归；再比如消费升级的趋势越来越明显，北京 80% 以上的购房都是换房需求，其他一、二线城市从刚需到改善的住房消费升级也都在加快；另外从企业层面来说，这两年行业集中度进一步提升，未来的市场空间只留给两类企业，一类是大而全的头部房企，一类是小而美、有独立产品 IP 的做精品的企业。

EW：今年很多中小房企日子不太好过，如果送一句话给这些企业家们，你会跟他们说什么？

HQS：大概是这几个关键词：战略、产品和心态。要有前瞻性的战略，看到别人看不到的东西；好产品是基石，是护身符；做企业还要有一个良好的心态，好的时候，不要忘乎所以、得意忘形，不好的时候，也不要怨天尤人，这种平和的心态非常关键。

EW：你认为 2020 年调控政策是否会放松？

HQS：我想，今年绝大多数公司应该也都比较困难，没有特别轻松的。但我告诉大家，这种压力其实是一种常态，今后也将是一种常态。最重要的是要在逆境中发挥自己的优势，对泰禾来讲，也在顺势进行必要的调整。

谈质疑

EW：今年开始，泰禾收紧了和金融机构的合作，从上百百家降至十几家，您会拒绝什么样的合作请求？在挑选合作机构方面，有什么样的标准？您会亲自和他们谈合作么？

HQS：泰禾挑选合作机构和合作伙伴的标准，都是门当户对、志同道合。过去我们只要有项目，所有的金融机构都盯上了，原来有 100 多家金融机构，大多数都是他们找我们。当时我们也是谁来都欢迎，但从 2018 年开始我们主动调整了一下，去年很多金融机构遇到了兑付的难题，临时抽贷、压贷，确实给我们带来了很大困难，所以我们今年开始这样的调整。对这些金融机构，我们希望形成 15~20 家的战略合作，让泰禾的融资体系更加稳健。

EW：泰禾曾经透露过引入战投的计划，后面没有实施下去的原因是什么？迄今为止，战投计划还有效么？

HQS：引入战投的前提，还是需要能够跟泰禾的业务协同发展，也就是双方能够门当户对、志同道合。这是泰禾选择合作伙伴的一贯原则。过去泰禾在市场上有一些特立独行，主要表现为独立操盘、独立拿地，持股权益高于行业平均水平线；今后泰禾会是更开放、更包容的心态，选择更多志同道合的伙伴合作开发；未来我们也会更多地尝试小股操盘、品牌输出这样的路线。

EW: 泰禾在陷入舆论压力的两年里，你是否有过绝望的时刻？最危险的时刻，怎么渡过去的？

HQS: 其实泰禾并没有媒体想的那么困难，我觉得我们一直做得挺好的，所谓的“危险时刻”并不存在，都是因为外界了解得不够真实全面。做企业哪家没有困难呢？这种困难往往是宏观经济的晴雨表，今年中美贸易战，宏观经济下行，房地产领域融资收紧，限购限价调控，都会给企业经营决策造成困难，这是一种常态，关键是要有好的心态。这两年你们感觉是泰禾困难，但恰恰是我们企业综合治理能力提升效率最高的两年。

EW: 泰禾连续 5 年未公开披露销售额，隐去销售额的原因是什么？今年前 10 月，泰禾的销售额完成多少？

HQS: 过去，销售额并非是证交所强制要求的披露信息，我们也并没有刻意隐去。未来我们也会选择公开和公布销售额。

EW: 今年以来，泰禾接连出售项目股权规模已经接近 100 亿元，接下来还有转让资产计划么？除了金融机构之外，哪些银行加大了授信额度？

HQS: 具体情况还是以公告为准。大的原则是泰禾在项目股权合作层面是开放的心态，愿意与业内门当户对、志同道合的伙伴合作操盘，因为目前泰禾项目的权益占比在行业内是非常高的，达 70%~80%；一般企业的权益占比在 30%~50%。所以，泰禾即便拿出一部分项目股权合作，对大局也并没有什么不良影响。

谈管理

EW: 泰禾会在一些核心岗位上设置两个副总裁，有人评价说这是因为你不容易相信别人，您怎么看？

HQS: 我非常信任我的同事，但信任不能代替监督，这是任何一家成熟企业都普遍具备的管理制度和经验，并非是什么泰禾特色。实际上泰禾对人才的态度很简单，给大家创造一个公平的环境，但有两个底线不能突破，一个是不能贪污腐败，二是不能和泰禾战略相违背。只要不违反这两个原则，我们评判人才的标准就是允许工作中有失误，最终凭业绩说话。

EW: 你曾说过泰禾的管理水平像小学生，您认为它差在哪里？目前在改善管理上遇到的最大挑战是？

HQS: 泰禾在战略上是大学生，但在管理上是小学生，与行业内的优秀企业比，差距肯定是有。管理的主体是人，所以挑战也是在人才方面。如何通过激励制度和管理激发



泰禾物业为业主提供热情周到的服务

人才的潜能，是泰禾亟需解决的管理挑战。

EW: 2019 年仅剩 1 个月，回顾这一年的发展，对泰禾今年的经营表现满意么？在哪方面有不足？

HQS: 通过这一年的去杠杆、降负债、促销售、抓回款等等努力。应该说，我对目前取得的阶段性进展是满意的。尽管这和我的预期目标还有差距，但我的团队都很努力，开局得胜，我对他们的付出非常认可。

谈人心

EW: 您是福建人，1965 年生，您父母也是这里的人吗？

您觉得，福建对您的性格有影响吗？

HQS: 我是地道的福建人，我家人也是。福建人常讲“敢拼会赢”，这句话讲的就是奋斗精神，我在公司内部也经常鼓励同事们，无奋斗不青春。泰禾已经有二十余年历史，也是凭借这种奋斗精神，才有了泰禾的今天。福建人除了能拼，还能坚持，有韧性，在公司我也和大家强调，做事情要敢想敢干敢坚持。泰禾院子的文化之根在福州的三坊七巷，泰禾的文化里也有些福建地域文化的烙印。当然我们还是兼容并蓄，既要有南方人做事的精细认真，又要有北方人的大气和格局，“南人北相”嘛。

EW: 您的父亲是语文老师？这对您后来做中国院子有联系吗？

HQS: 人的成长经历对个人还是很重要的。我的父亲是福建师大的中文系老师，教过古典文学和先秦文学。我小时候，当然没有真正系统的学习这些传统文化，就是凭兴趣，喜欢看那些书籍，父亲也没有特别教我，但这个耳闻目染的环境，还是对我以后有深远影响。当时中国院子还是叫运河岸上的院子，项目定位上遇到瓶颈，后来也是灵感一闪，想到了福州的三坊七巷，中国院子由此诞生。我的成长经历和传统文化对我的影响是潜移默化的，一直都在。

EW: 您曾在一次活动中，和冯小刚一起谈到坚持的力量，您是做什么事情都要做到极致的那类人吗？这些年，除了工作方面，您最满意自己的一件事是什么？为什么？

HQS: 我相信坚持的力量。但在中国，能做到真正的坚持并不容易，现在社会很浮躁，大家都在赚快钱，能一直坚持自己初衷的人真的不多。泰禾刚成立的时候，我就想做精品。泰禾的第一个产品叫天元山庄，那个项目的设计方案我们采纳了价格最高的同济大学的方案，就是依山就势、高低错落，最大程度保持山体原貌，给业主最好的自然生态体验。为了保护里面一棵三四百年的大榕树，我们还专门把建筑往旁边移，给它腾出位置。做中国院子时，每一棵树都很好地保留了下来，我们还建了两个苗圃，当时我的想法就是让别墅有在森林里隐隐绰绰的感觉，大家当时觉得不可能，现在去看，我们还真做到了。

EW: 能够看出，您非常偏爱高端住宅，泰禾如今的院子系产品中，有哪个是您最喜欢的项目？未来会为了高周转而降低高端住宅的占比吗？

HQS: 对我而言，这些院子我都很喜欢，但对中国院子的感情可能更深一些吧。高周转和高端住宅并不矛盾，

在泰禾恰恰是一些高品质的高端项目能实现高周转。

谈变化

EW: 是否有想过，泰禾这两年的艰难时刻是因为什么引起？内因和外因哪个更主要？

HQS: 泰禾算得上是一家网红企业。有爆款产品，也有明星效应，所以引人关注。因为大家对泰禾的关注度太高了，原本是大家都在经历的事情，但只要发生在泰禾身上，就会被无限放大并引起质疑，当然这也说明大家对泰禾的关心和关注，我们也会把它当作鞭策和动力，持续地做好公司内部的管理。

EW: 出现了什么事情，让您做出了转让资产的决定？您花了多长时间去接受这个事情？

HQS: 对标头部房企，泰禾恐怕是唯一一家独立拿地、独立操盘完成度最高的企业，有媒体此前梳理标杆企业 2019 年在北京的布局，只有泰禾在北京的 9 个项目全部为独立操盘，其他房企联合操盘早已成为主流。现在泰禾愿意拿出更多权益引进优质合作伙伴，开放合作是行业大势所趋，泰禾所做的也只不过是顺势而为。

EW: 两年时间里，从超级大买家到超级大卖家，是一种怎样的感受？

HQS: 经营企业面对的是瞬息万变的外部环境，不确定性是一种常态，无论对于企业还是国家治理，如何应对不确定性，都是一个艰深的课题。我经常跟同事们讲，房地产行业是政策主导，做企业一定要研究政策、读懂政策。市场周期上行，企业积极投资，拿地扩张意味着积极进取；市场环境逆转，企业去杠杆、降负债，回归财务安全地带，也是一种务实的态度。打个比方，做企业就像开车，不能一味地踩油门、追求速度与激情，也要懂得什么时候减速过弯、踩刹车，安全驾驶才是老司机。有时候，后退是为了更好地前进。

EW: 泰禾 2019 年的哪一件事，对未来影响至深？

HQS: 坦率地讲，这两年我最主要做的工作就是看人，泰禾今天能够有这样的的发展，最重要的也是把人才当作企业最重要的投资。当然，还有一些其他的动作，比如加快销售、拿出一些项目合作、对合作的金融机构进行调整。可以说，我们是前瞻性地做了这些调整，如果到今年可能就没有这个机会了。现在应该说，我们基本上没有什么明显的短板。🔥

（作者系财经天下周刊记者）

方寸间营造舒适体验

福州泰禾铂尔曼欢迎大使的“待客之道”

为何会有这样的美好？

文 = 鄢露云



1864 年，George Mortimer Pullman 先生设计出第一台卧铺车厢，名叫 PULLMAN SLEEPER 或 PALACE CAR，让奔波在旅途中的客人在舒适的环境中愉快地抵达目的地，又能在旅途中享受到无微不至的服务，结交到志同道合的伙伴。光阴流转，时光变迁，历经百年的铂尔曼品牌重新焕发着充满时尚前卫的勃勃生机，但致力于为客人营造舒适体验和亲密沟通的初心却始终未曾改变。

福州泰禾铂尔曼酒店每天迎来送往，长途跋涉的商旅者和游历四方的探险家，世界是他们的游乐场，每一刻都充满机遇与挑战。如何通过“营造舒适体验”和“建立亲密沟通”，为客人打造充满高效及愉悦的休憩空间是酒店

一直追寻的服务目标，而欢迎大使作为酒店优质服务的化身，通过主动与客人建立亲密沟通，发掘并实现宾客的愿望和需求，为客人提供备受欢迎、暖心及美妙的宾客体验。

每位酒店员工都是福州泰禾铂尔曼欢迎大使，进门前的亲切问候，询问时的耐心解答，需要帮助时的不遗余力。他们事事以客人为先，竭诚奉献关怀，是酒店重要的服务基石之一，亦是实现服务目标的重要驱动力之一。正是因为他们对客人的备至关怀，对工作的果敢担当，开业不到一年，福州泰禾铂尔曼酒店宾客满意度就远超其他酒店，位列雅高集团大中华区铂尔曼品牌酒店中首位。

酒店礼宾主管肖罗剑 Tony 是酒店众多优秀的欢迎大使



福州泰禾铂尔曼酒店欢迎大使陈丽清 Vivi



福州泰禾铂尔曼酒店欢迎大使肖罗剑 Tony

中的一员。七月的一天，Tony 正在礼宾台值班，一位来福州旅游的台湾客人陈先生焦急地向他寻求帮助：“小伙子，我刚刚在回酒店的路上，把手机落在了出租车座位上，手机里有我和妻子这几年到各处游玩时的合影，对我们而言具有十分重要的纪念意义，我非常需要这部手机。”但是由于陈先生下车匆忙，并未留意出租车车牌、出租车公司及上车地点等重要信息，在这种情况下寻找手机无异于大海捞针。Tony 看出陈先生眉宇间透出的焦急和对手机里存储着的美好回忆的不舍，他决心倾尽全力为陈先生找到手机。

随后，Tony 立即联系福州各大出租车公司和相关失物招领平台，依旧一无所获。此时已经是晚上 8 点，陈先生

的手机已经丢失 5 个小时，而他即将乘坐第二天的早班机返回台湾。为了尽快找到客人极为珍视的手机，Tony 绞尽脑汁揣摩着陈先生描述的每个细节，灵光一闪分析出一条线索——陈先生说过外出用餐的餐厅中间有一个大水池，餐厅大门两旁有一对大象，这很像 Tony 读书时勤工俭学工作过的一家福州大型酒楼。于是他马上与这家酒楼取得联系。经过酒楼同意，Tony 通过监控获知陈先生曾乘坐出租车的车牌号，并顺利与出租车司机取得联系，并于当晚 11 点取回了客人的手机。为了不打扰陈先生的正常休息，Tony 将手机转交给当夜值班经理，认真交接完工作，本该在当天下午 5 点 30 分下班的他这才安心回家。第二天一大早，正在前台办理退房手续的陈先生收到了几经波折才找到的手机，他如获至宝，并表示虽然住在酒店只有短短几天，但是酒店想宾客之所想，并付诸行动达成客人愿望的精神让他为之感动，福州泰禾铂尔曼酒店必将会是他来福州的首选酒店。

当客人们入住酒店，每位欢迎大使都积极为客人提供无微不至的服务并悉心随侍。酒店行政主管陈丽清 Vivi 善于观察与沟通，从客人的一言一行中洞察客人的情绪。一天，她发现来自泉州的林先生一个人闷闷地坐在窗边喝咖啡，便上前与客人聊天，得知他马上就要迎来自己生日，但因为出差的原因不能像往年一样和亲友们一同庆祝，加上工作上的压力与异乡的孤独更让他倍感不适。

Vivi 知道后马上与其他欢迎大使沟通，准备为林先生制造一个小小的生日惊喜。她根据林先生的饮食喜好准备了一个轻甜低脂的生日蛋糕，和酒店欢迎大使们一同为林先生庆生。生日当天，当林先生在行政酒廊看到 Vivi 推着放有生日蛋糕和生日贺卡的餐车出现时，他顿感惊喜与感动。林先生特意向 Vivi 表示感谢，他说：“在福州泰禾铂尔曼酒店，我不仅感受到了专业与热忱，更有着与众不同的温暖，是像朋友般充满人情味的温暖。”

热情款待来自五湖四海的客人是每位欢迎大使的本职工作，让客人满意而归是他们的前行动力。凭借着热忱待客、创新进取的服务精神，Tony 与 Vivi 赢得了客人和酒店的认可。

福州泰禾铂尔曼酒店开业至今，通过营造舒适旅居体验和亲密的宾客沟通，致力于开创一系列优质创新的个性化服务，以满足客人的每一个期望，并与来自五湖四海的客人们建立一种温暖的、稳固的品牌忠诚关系。

（作者系福州泰禾铂尔曼酒店市场传讯经理）



突破传统公寓服务瓶颈

“泰禾寓” 找准痛点

“泰禾寓”的目标客户是谁？如何才能有效地服务于这个群体，这才是泰禾寓的初衷。”

文 = 郑圣蒲

当年热播的电视剧《欢乐颂》、《爱情公寓》，演绎了年轻人在品牌公寓里的喜怒哀乐。随着消费升级，品牌公寓已从电视剧中海归高管的最爱逐渐变成白领人群的日常。从群租房到品牌公寓再到买房，已经变成了年轻白领的迁徙路线。

中国的房屋空置率超过 25%，保守估计，未来中国会有 20% 的人租住在有标准服务的品牌公寓，泰禾寓作为“泰禾+”大版图的成员，依托泰禾集团的雄厚实力，不断探索当下新型服务模式，为业主提供更安心、省心的房屋资产管理服务，致力于助力营销，实现业主房产保值、增值，筑建健康智能、年轻活力的生活居所，打造年轻一代喜爱的公寓领先品牌和公寓托管的行业标杆。

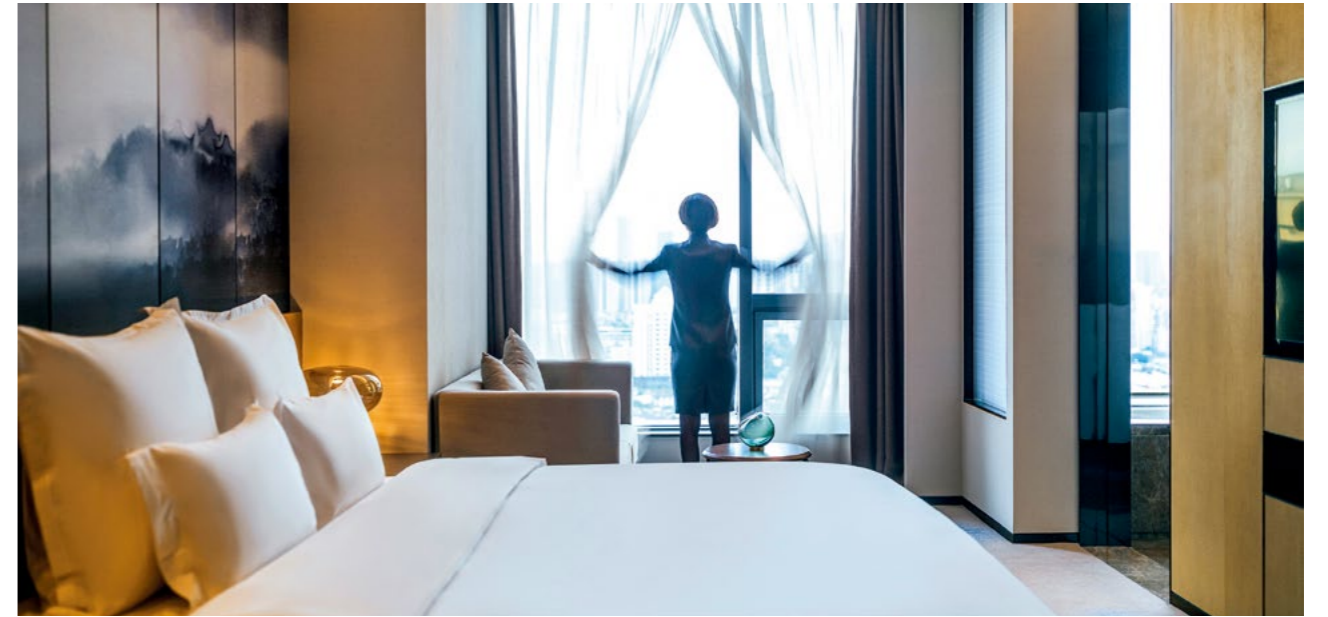
传统公寓租赁服务中，租客、房东和服务提供方都有这样或那样糟糕的租房和管理体验。在房源选择、预约及看房、下订与入住、租后服务等业务触点上，以往的公寓线下服务很难让租客省心满意的租房。

泰禾酒店集团公寓部副总经理邹嗣龙对具体的公寓运营有这样的解读：泰禾寓业务模式多样，覆盖地域广，管理难度高，特别是公寓综合性强、信息量大的业务特点，从房源发布、带看、到签订租住合同，从对公寓统一软装配置到线上线下的营销与推广，再到公寓日常的服务管理、租客管理及业主收益管理等全流程，庶务庞杂、事无巨细，绝非小型二房东的工作量所能比拟。同时，作为公寓主力



品牌定位

为城市白领一族提供温馨雅致、轻松自在、恬静惬意的独享居所。



智慧泰禾的一小步

消费群体的新生代对移动化终端的依赖也催生出公寓行业的新特点，更多的年轻人通过手机实现一键式的“签、转、续、退”的公寓租住体验。

因此，公寓的信息化和数字化创新对于品牌公寓提升管理效率，降低人力物力成本和打造便捷的客户端体验至关重要。公寓信息化和数字化创新最先要解决公寓管理最迫切的财务、房源、合同等业务上的痛点。比如在财务管理方面，能否线上催租、付租，为业主及时收益分成、垫付和摊派水电费、燃气费、物业费以及维修保洁等服务费用；在租务管理方面，要对集中式与分散式房源、整租还是合租进行拆分，需对合同约定的押付方式及租客身份信息进行快速登记和查询，租客的入住时间、交租时间、到期时间等数据，更需要进行详细记录以及快捷查询、处理。

泰禾集团副总裁黄澄对于建设中的公寓业务数字化创新寄予厚望：为泰禾+做生态连接，打通房屋销售和公寓租赁之间的生态通道，甚至利用线上的数字化平台在业主和租客端推介更多的泰禾服务及产品。在技术层面，黄澄指出，平台将采用“重后台、轻前端”的互联网架构和“精益运营”的管理模式，由微信服务号+小程序、业务管理运营平台、预定引擎+PMS系统、支付平台、智能家居管理平台等组成。这样的设计理念能够将平台服务与系统应用进行分离，在保证核心的长短租和中后端业务逻辑稳定、高效的同时，支持前端应用快速、有效创新，满足各种改

进需求和创新需求。

基于泰禾公寓自身委托管理、售后返租、自持经营的业务类型，平台将为业主提供房屋托管、软装购买、公寓运营全生命周期管理，帮助业主解决房屋租赁的多种烦恼：缺乏品牌及专业运营，租金回报率低；房屋空置无人打理，屋内设施老化；租前耗费大量的时间精力进行家居用品配置；租前频繁租客带看；耗费大量的时间精力解决租客的各种要求；屋内财产及装修收到损坏，无处索赔等。

同时，平台能够为租客端提供智能化的互联网和线下融合的全方位服务：长短租公寓线上预约看房、线上无感支付，便捷的线上保洁报修及投诉功能，以及健身餐饮及其他增值服务，平台还将与智能家居硬件系统无缝连接，为住户带来细致入微、值得信赖的品质服务与高标准居住体验。

本着“用心服务”的理念，泰禾公寓以“让居住更美好，让度假更精彩”为经营理念，撷取优质房产资源及配套服务设施，优选各界知名品牌，引进国际品牌智能家电、家居及泰禾+等丰富的增值服务，打造适合现代人居停的生活空间，为业主和住户带来细致入微、值得信赖的品质租赁服务与体验。同时我们也期待泰禾公寓数字化创新能够助力泰禾寓，打造轻松活力、高效充沛、品质卓越的多元化智慧生活圈，构筑公寓美好生活！

(作者系泰禾集团信息流程中心平台研发专业副总监)

《泰客会》
内部通讯，免费赠阅



走进中国院子
读懂真实泰禾

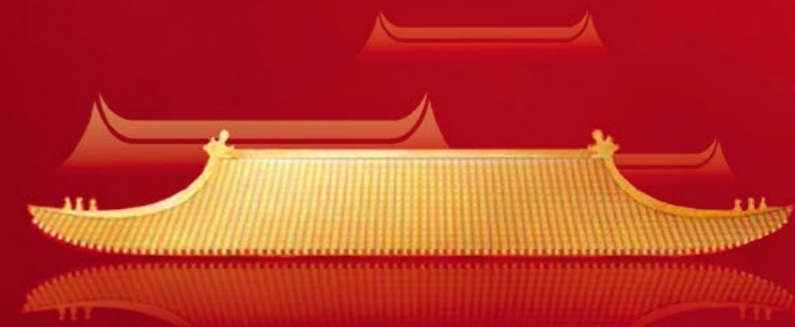


索赠请联系泰禾集团品牌管理中心
联系人：刘永刚 手机号：13911243811 微信号：frankqwe123

• 厦门上半年高端低密住宅产品 •

销冠

傲销厦门 全城竞藏



CATHAY
COURTYARD

仅限28席

9#【合家欢】南组团

建筑■ 面积约134-976m²温泉国院·认筹盛启

存5万
抵15万



品鉴热线 8888 399
(0592)

中国·厦门·同安



华盛顿 · 纽约 · 伦敦 · 苏州 · 香港 · 三亚 · 北京 · 泉州 · 太原 · 巴黎 · 迪拜

洲际行家会议

洲际会议团队深知会议策划者时间的宝贵，专注于确保工作各环节之间的无缝交接。无论何种会议类型，洲际会议团队都将想您所想，替您分忧，旨在成就您的会议和活动顺利圆满。

我们力求捕捉本地文化精髓，从而激发与会者的灵感。结合泉州本地蟳埔渔女文化，我们邀您共同体验“大裾衫、宽筒裤、簪花围”的别致民俗元素，令您的会务活动与众不同。

- 创意会场
- 特邀嘉宾
- 造福社区
- 别致茶歇
- 精彩互动

详情可咨询会议专员高先生: 13850717159



No. 1005 Fenghai Road, Fengze District,
 Quanzhou 362000, Fujian Province, P. R. China
 Tel: +86 (0) 595 6521 8888 Fax: +86 (0) 595 6521 8000
 中国福建省泉州市丰泽区丰海路1005号
 电话: +86 (0) 595 6521 8888
 传真: +86 (0) 595 6521 8000
www.intercontinental.com/quanzhou



INTERCONTINENTAL

QUANZHOU
泉州泰禾洲际®酒店

Live the InterContinental life.
洲际人生 知行天下