

H-CHANGE BLACKBOARD

和昌黑板报



和昌集团
H-CHANGE GROUP

2019年 | 1月 | 年度特刊

- 04 地产TOP10
- 08 和昌时光机
- 11 H+主张
- 36 请回答2018
- 56 视觉志

请回答

奋斗、进取
攻坚克难
不确定性
团队
计划
不确定性
迷茫
调整远航
转型
熟悉

担当挑战
蜕变、感恩
转变
尝试
小确幸
标准化

成长
奋斗、进取
挑战、挑战
团队
珍惜
团队
奋斗与心痛
不确定性
计划

炙热
奋斗、进取
挑战、挑战
团队
成长
团队

幸运
投入
回报
承担
蜕变
感恩
担当
挑战
团队
珍惜
标准化
学习
不确定性



文化始于每一件小事，扎根于每一次坚持

和昌学院感谢每一位以奋斗为本的和昌人
你们都是企业文化的最佳代言人

文化路上,与你同心同行
真好！



建筑·人·社会 和谐共生

FOREWORD

卷首语

为了美好，唯有奋斗

文 / 武磊（和昌集团董事长）

有人说，2018 年是中国楼市最晦暗的一年，在调控措施不放松、国际环境趋紧、经济预期下行压力加大的大环境下，房价非理性上涨的因素被一一剥离，市场逐步趋于平稳。但这种“平稳”传导给地产人的感受，如果说在 2018 年感受到的是丝丝凉意，那么 2019 年，我们将面临的可能是寒冬，并且，这个寒冬才刚刚开始。

大家都知道，2008 年房地产行业经历了一轮下行趋势，但是我悲观地以为，2019 年整个市场变化和行业变化可能比 2008 年更糟糕。2008 年是由于美国次贷危机引发的全球经济下行，传导至房地产行业，出现的量价齐跌，但在那之前，市场并未出现夸张的成交量，也没有像前两年出现的行业大跃进。所以，在今天的经济政策和调控措施下，我们可能面临着更大的不确定性和压力，有发展的压力、市场的压力、业务的压力、团队的压力……

我们可以把今天的形势想得更悲观一些，如果迎接我们的不是风雨，而是暴风雨呢？我们应该用怎样的对策去解决？我们应该用怎样的手段去应对？我们是否对可能出现的市场变化做有预案？

把明天想得比自己想象的更悲观一些，不是让大家把时间都浪费在这种焦灼、沮丧的心情里面，压力是为了让我们更审慎地看待当下，找出应对动作。

新的一年，我们仍然要进一步“重现金、强投资、稳运营、提能力”。手握现金是我们最安全、最保险，也最有价值的选择，我们所有的经营动作、经营决策和业务投入都要以现金流为核心导向；

在当下时间节点上，加强投资研判能力仍尤为重要，我们要审慎对待每一笔投资，要强投资而非多投资；稳运营，一方面要求我们把每一个节点走得更稳健，提高把握运营节奏的能力，一方面也严控运营风险、做好预案，厉行节约，减少不必要的支出。

最重要的是，面对整个行业的下行，我们不能随波逐流，把问题都归咎于大环境，而是应该思考如何提升自我内功，以更好地迎接不确定的未来。我们要做的是，继续保持行业的信息敏感度，寻找新的机遇，把更多的精力投入到内部的经营和系统化建设上来，真正把我们的能力提到一个新的水平，让我们的团队在历练积累的同时，更好地学会去面对行业的变化、适应市场的动荡，以更好地服务我们的客户、打造出更优质的产品。

置身于行业转折期，我们的团队、组织要比别人做得更好一点，要比别人的应对方式更积极一点，要比别人的业绩更优秀一些，这才是我们全体和昌人应该追求的共同目标。只有如此，我们才不辜负任何一个信任和支持我们的人，才能赢得属于我们自己的荣光。

我希望，当我们忆起今天，想到的不是孤单和路长，而是波澜壮阔的海洋和闪耀的星光。2019 已经来临，让我们凝心聚力，继续我们改变世界的梦想，就像我们刚刚出发的时候那样。我相信，和昌的明天一定比今天更好。



主办单位	
和昌集团	
编委会	
武磊 耿红梅 胡博 王进	
马进 谢斌	
编辑部	
主 编：周雪黎	
编 辑：高文梅 李晓菲 肖菲 朱淋	
设计指导：孙黎	
地址	
北京市西城区宣武门环球财讯中心D座10层	
电话：010-66235000	
投稿处	
联系人：李晓菲	
电 话：18108675615	
邮 箱：lixiaofei@hechangre.com	
地 址：湖北省武汉市汉阳区江城大道368号和昌中心24层	
固 话：027-84649095	
新媒体	
网址：http://www.hechangre.com	
微信：和昌黑板报（hechangheibanbao）	

部分素材来源于网络，如有侵权请联系删除。
本资料仅供参考，不构成公司对相应内容的承诺，最终解释权归和昌集团所有。

和昌文化大使（排名不分先后）

陈雨霏（集团运营管理部）	傅传丹（杭州公司）
郑莹莹（集团人力行政部）	熊 芮（武汉公司）
胡 静（集团审计监察部）	孙 妍（创和公司）
刘晨松（集团投资发展部）	周 焘（郑州公司）
李 蕊（集团工程采购部）	王 玉（南昌公司）
鲜蓝欣（集团成本管理部）	陈文艳（合肥公司）
张明珠（集团客户服务部）	沈 立（洛阳公司）
牟冠硕（集团设计管理部）	翟宏锋（济南公司）
艾 茜（集团风控管理部）	童雪婷（东莞公司）
杨琬琪（集团营销管理部）	陈明艳（天津公司）
胡 静（集团审计监察部）	刘 红（苏州公司）
张 立（西安拓展组）	江 伟（宁镇扬公司）
欧阳莹莹（华南区域）	宋夏雨（青岛公司）
高佳雯（和昌资管）	刘李笑悦（港区公司）
朱 茜（和昌物业）	



卷首语	01
目录	02
地产 TOP10	04
和昌时光机	08
H+ 主张	11
同心者同路，同路者共力	12
微利时代的精益生存之道	16
彼岸就在那里——run as one	20
管理向善，厚于无形	24
当我们聊起审计的时候……	28
从围墙经济到共享经济	32
请回答 2018	36
2018 年我的关键词	38
过去的一年我想对自己说	42
我的 2019 年小期许	47
请回答 2018 小对话	52
视觉志	56
无兄弟不篮球	58
年轻之力 谁与争锋	68
至真至诚 尽善尽美	74
持续精进 保鲜人生	80
以爱之名 温暖世界	86
脑洞	90
做好自己成长的第一责任人 & 劣后收益人	90
小心“灰犀牛”	92
让信赖成为一种习惯	94
在别人贪婪时恐惧 在别人恐惧时贪婪	96
别让心太累	98
和昌有个“社区梦”	100
解忧杂货铺	102
2019 最值得读的 10 本书	102
先吐为快	108
我走过最长的路就是报销的路	108

01



两会定位“房住不炒”

2018 年两会中李克强总理再次提出“坚持房子是用来住的、不是用来炒的定位”，落实地方主体责任，继续实行差别化调控，建立健全长效机制，促进房地产市场平稳健康发展，同时租购并举支持居民自住购房需求，培育住房租赁市场，发展共有产权住房，加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度，同时通过棚改攻坚计划加大公租房保障力度启动新的三年棚改攻坚计划，2018 年开工 580 万套，加大公租房保障力度，对低收入住房困难家庭要应保尽保，将符合条件的新就业无房职工、外来务工人员纳入保障范围。

点 评 2018 年两会中对于“房住不炒”的再次强调，明确透露出“三不变”原则，即调控决心不变、调控目标不变、长效机制的方向不变，这为 2018 年楼市调控定下了基调，在差别化调控的大背景下，未来热点城市尤其是北上深的房地产市场调控将不会有放松迹象，以巩固调控成果和强化市场稳定预期，三四线城市去库存政策仍将保持一定节奏，并将继续下沉到县城。

02



731 新政“坚决遏制房价上涨”

2018 年 7 月 31 日，中央政治局召开会议，其中会议提出：下决心解决好房地产市场问题，坚持因城施策，促进供求平衡，合理引导预期，整治市场秩序，坚决遏制房价上涨。加快建立促进房地产市场平稳健康发展长效机制。

点 评 在房地产调控关键时期，从“坚持因城施策”到“整治市场秩序”，落脚在“坚决遏制房价上涨”，中央的明确要求对稳定房地产市场预期起到了“定心丸”的作用。如何在 2018 年下半年货币供给“保持流动性合理充裕”的情况下，防止房地产投资过热、房价反弹，成为房地产市场调控的重中之重。

地产 TOP10

03



“黑天鹅”中美贸易战

中美贸易战不断升级。7 月 6 日美方对中国出口的 340 亿美元商品征收 25% 关税，中国随即对等加征关税。7 月 10 日，特朗普下令美国贸易代表办公室（USTR）启动程序，对另外 2000 亿美元中国进口商品征收 10% 的关税。自 2015 年美元启动加息周期以来，尤其特朗普上台后，对中国经济的实质性打压经历了 2 次升级。美元加息、进入强势美元周期，增加中国资金外流和加息压力、冲击实体经济；2017 年加息 + 减税组合拳，无论中国是否跟随，均使中国面临短期公共税收收入缺口的难题，掣肘中国财政政策实施空间；2018 年发动的贸易战，则通过多传导渠道直接打压中国经济。

点 评 “十八大”后为供给侧改革第一阶段，侧重供给端的调整，重点推进“三去一降一补”，解决旧经济发展模式下的弊端，实质上已对美国政策进行了对冲操作，提前疏解国内主要风险。而“十九大”、2018 年“两会”之后，供给侧改革重点是放松制度限制，培育以创新驱动模式为主导的“质量型”新经济增长模式，同时确定多层次刺激国内外需求。

04



房屋租赁市场迎政策风口

《中共中央国务院关于完善促进消费体制机制 进一步激发居民消费潜力的若干意见》2018 年 9 月 20 日公布，要求大力发展住房租赁市场特别是长期租赁。总结推广住房租赁试点经验，在人口净流入的大中城市加快培育和发展住房租赁市场。在“租购并举”政策引导下，房地产企业、互联网机构、金融机构等纷纷进入住房租赁市场。

点 评 此举主要有两个目的，一是增加租赁住房供应，缓解热点城市的住房供需矛盾，尤其是帮助缓解租房供需紧张局面；二是有助于拓展集体土地用途，拓宽集体经济组织和农民增收渠道，贯彻“房住不炒加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度”的落地。



05



央行释放 7500 亿元资金

2018 年 10 月 7 日为进一步支持实体经济发展，优化商业银行和金融市场的流动性结构，降低融资成本，引导金融机构继续加大对小微企业、民营企业及创新型企业支持力度，中国人民银行从 10 月 15 日起，下调大型商业银行、股份制商业银行、城市商业银行、非县域农村商业银行、外资银行人民币存款准备金率 1 个百分点，当日到期的中期借贷便利（MLF）不再续做。中国人民银行将继续实施稳健中性的货币政策，不搞大水漫灌，注重定向调控，保持流动性合理充裕，引导货币信贷和社会融资规模合理增长，为高质量发展和供给侧结构性改革营造适宜的货币金融环境。

点 评 银行本次降准有利于促进经济结构调整，推动高质量发展，弥补了银行体系流动性缺口，优化了流动性结构，但是银根并没有放松，市场利率是稳定的，广义货币（M2）和社会融资规模增长率与名义 GDP 增长率基本匹配，是合理适度的，不会形成贬值压力，因此此次降准对于房地产资金缓释压力不大。



06



土地流拍数量翻倍

在中原地产统计的报告中表明，截至 2018 年 11 月 20 日，今年一二线城市住宅土地流标高达 267 宗，创最近 6 年新高，同比上涨 152%，三四线城市土地流标 906 宗，相比去年同期的 766 宗，上涨了 18%，但在监管层的督促下，2018 年以来，各热点城市土地供应规模明显增加，很多城市供应量达到历史新高，但质量却大不如从前，中国土地勘测规划院指出，2018 年第三个季度，106 个主要检测城市的房地产用地供应面积为 1.63 万公顷，环比增长 18.37%，同比增长 30.87%，供应面积创 2014 年以来新高。

点 评 政府对于楼市整体调控初显成效后，房企产业资金链压力逐渐增大，虽然土地供应节奏及供应数量有所增加，但土地质量却大不如从前，附加条件增多，楼面地价上涨时的企业拿地成本增加，这是造成目前土地“流拍增多”“溢价率下降”“地价上涨”的主要原因，各种因素的倒逼使得土地市场回归理性，因此整体土地流拍不能算是市场下行的一个体现，只能是土地市场理性的一个信号。

07



碧桂园倒塌事故与万科“活下去”

7 月 16 日，网上流传碧桂园漳州御江府项目集体“喝鸡血”召开誓师大会。现场流出的图片上醒目地写着一行大字：15 天冲刺 4000 万，全力以赴，使命必达。仅过了 10 天，厄运降临，当工人师傅们还在施工时，安徽六安的活动板房轰然塌陷，导致 6 人死亡。

2018 年 9 月 28 日-29 日，万科在深圳大梅沙总部召开 2018 秋季例会，会议所用 PPT 为鲜红的背景配以三个大字“活下去”，由此引发舆论热议。

点 评 在国家“去杠杆”背景下，房企融资成本上升以及融资渠道收窄，融资总额出现大幅下滑，由于资金面紧张，叠加政策调控，需求释放受阻，碧桂园、万科、融创等多家房企均调整公司战略方向，调低各城市项目售价，加快工期建设，以求快速回笼资金，保证现金流顺畅流通，但与此同时房屋质量的问题就无法保障，无论是“碧桂园的楼体坍塌”还是万科“活下去”的口号，在整体市场趋势下滑的情况下，确保现金流、确保拿净地、确保风险最低、加快资金回笼才是各房企主要的战略方向。

08



中小房企排队“上车”

2018 年 9 月中下旬，先后有两家来自长三角的房企在港交所递交了招股说明书。2018 年以来，中小型房企密集开启了赴港上市之旅。据不完全统计，2018 年以来已有正荣地产、弘阳地产、大发地产、美的置业、银城国际、德信地产等近 10 家房企正式在香港上市或递交上市申请。此外，起源于浙江温州的中梁地产也在酝酿上市计划，目前交表时间未定。近期递交上市申请的房企，共性颇多：销售规模大多偏小，近两年来开启了规模扩张的步伐，均提出了千亿甚至更为激进的发展目标；与此同时，这些房企的负债率居高不下，面临较大的偿债压力。

点 评 在融资难的背景下，中小房企普遍高负债压顶，赴港上市、拓宽融资渠道成了它们为数不多的选择，但是在当下调控政策趋严和融资渠道持续收窄的环境下，房企的业绩增长也面临较大的不确定性，一旦业绩增长未达预期，板块估值就会承压，上市的确是为了缓解自身的资金压力，但是资本市场是否认可，还有待观察。

09



市场投资增速持续下降

国家统计局公布的 2018 年 1-10 月全国房地产开发投资和销售情况显示，1-10 月，中国房地产开发投资同比增长 9.7%，增速比 1-9 月回落 0.2 个百分点。同期，商品房销售面积同比增长 2.2%，增速比 1-8 月回落 0.7 个百分点；商品房销售额增长 12.5%，增速回落 0.8 个百分点，1-10 月商品房销售面积 133117 万平方米，同比增长 2.2%，增速回落 0.7 个百分点。全国商品房销售额 115914 亿元，增长 12.5%，增速回落 0.8 个百分点。据同策研究院数据，9 月 40 家典型上市房企融资总额为 443.11 亿元，环比 8 月的 602.73 亿元减少 26.48%，再创 2018 年以来新低。

点 评 房地产开发贷款余额上涨迅速，其中主要是保障性住房贷款额度上涨高导致。对于房地产市场来说，剔除保障房外的开发商信贷明显偏紧。房地产降杠杆政策将持续平稳，整体看，房企的资金压力依然较大。

10



易居上市“受宠”

2018 年 7 月 20 日，易居企业集团（HK02048）正式登陆香港联交所，按发行价计算，当时市值超过了 200 亿港元。但比市值更引人瞩目的，则是易居背后 26 家超豪华的股东阵容。招股说明书显示，在公开招股前易居中国董事长周忻拥有易居企业集团 25.622% 股份，为企业单一最大股东和控股股东。而阿里、华侨城、恒基集团和新加坡城市发展集团则成为易居企业的四大基石投资者，四家企业合计投资 22.3 亿港元。

点 评 易居的上市成功说明了一个很现实的问题，那就是被资本市场认可，就是最大的价值体现；之前易居上市之所以有很多开发商愿意入股，是因为重资产开发和轻资产服务本质上在资本市场就能够起到很好的对冲效应，重资产模式不好的时候，轻资产服务的价值就上去了，所以房企入股易居，不仅能够起到很好的对冲，更重要的是获得资本市场的认可，为自己未来上市铺垫好基础。

2018 和昌时光机

1月，合肥公司荣获“2017年度安徽省最佳中小企业雇主”。

1月18日，洛阳公司中央城邦项目C区首次交付。



1月18日，洛阳公司中央城邦项目C区首次交付。

1月

2月

2月1日，以“微光已现 何惧远航”为主题的和昌集团2018年启动会顺利举行。

2月5日，东莞公司成立。

2月3日，济南公司湖畔樾山首次开盘。

2月11日，武汉公司光谷未来城项目首次网络开盘。

2月24日，和昌学院新团队组建，重塑和昌集团企业文化，凝练全新理念，助推组织效能提升。

2月28日，济南公司成立1周年。

3月

3月，和昌物业“管家来了”服务平台上线，为和昌业主提供更多定制化私属服务。

3月，和昌集团“光和运动”正式启动，以马拉松、亲子运动等宣扬更幸福、更健康的城市生活。

3月，武汉、合肥、创和、宁镇扬等公司历时8个月，对已交付项目的业主开展主题为“和新计划-爱在您身边”的全员入户家访工作。

3月16日，集团审计监察部成立。

3月26日，港区公司成立4周年。



3月，和昌集团“光和运动”正式启动，以马拉松、亲子运动等宣扬更幸福、更健康的城市生活。



3月，武汉、合肥、创和、宁镇扬等公司历时8个月，对已交付项目的业主开展主题为“和新计划-爱在您身边”的全员入户家访工作。

6月，和昌集团家庭日活动开启。

6月，和昌集团企业文化内核重塑完成，企业文化课件《同心者同路》正式发布。

6月1日，郑州公司澜景二期交付。

6月1日，和昌物业首次跻身“中国物业服务百强企业”榜，名列90名。

6月3日，苏州公司成立3周年。

6月9日，创和公司、和昌·珑悦首次开盘。

6月13日，和昌集团“2018年度共享工程之美”活动开启，开展一系列提升工程品质和质量推广工作。

6月30日，港区公司盛世城邦一期首次交付。

6月30日，宁镇扬公司湾景花园首次交付。



6月，和昌集团家庭日活动开启，感谢一年来和昌人的辛勤付出及家人的支持和理解。



6月1日，和昌物业首次跻身“中国物业服务百强企业”榜，名列90名。

5月

5月9日，武汉公司成立7周年。

5月23日，“星汇计划”第一期正式结业。

5月25日，《和昌集团跟投制度V2.0》发布。

5月28日，人力行政部二级部-总裁办公室（简称“总办”）成立。

5月28日，宁镇扬公司扬州运河东郡5期交付。

4月

4月4日，和昌资产运营发展有限公司成立，全面负责集团持有型物业的开发及运营管理工作。

4月13日，洛阳公司成立6周年。

4月14日，和昌集团2018年春季例会举行。

4月15日，宁镇扬公司成立1周年。

4月21日，和昌集团第三届篮球联赛拉开序幕。

4月22日，苏州公司熙溪花园二期交付。

4月23日，和昌集团“2018共享阅读之美”活动正式启动。

4月25日，创和公司、和昌悦澜南苑首次交付。

4月30日，洛阳公司中央城邦D区交付。

7月

7月起，全集团掀起“高管讲文化”学习风潮，集团高管相继应邀到各城市公司开展企业文化宣讲活动，持续推动和昌企业文化深入人心。

7月，集团法律事务部成立。

7月6日，合肥公司成立9周年。

7月6日，和昌集团与东方雨虹举行战略合作签约仪式，依托各自优势建立战略合作伙伴关系。

7月13日，杭州公司成立2周年。

7月13日，以“和昌未赢够”为主题的和昌集团2018年中期经营与管理会议在天津召开，回顾总结上半年，并对下半年计划进行了战略部署。

7月22日，与滨海，再划一个时代——天津公司2018年战略意图发布会活动在天津盛大举行。



7月13日，以“和昌未赢够”为主题的和昌集团2018年中期经营与管理会议在天津召开，回顾总结上半年，并对下半年计划进行了战略部署。

9月

9月18日，在2018中国房地产企业品牌发展高峰论坛上，和昌集团斩获“2018中国房地产开发企业品牌价值100强”、“2018中国房地产开发企业品牌价值华北10强”及“2018中国物业管理企业综合实力100强”三项大奖。

9月20日，杭州公司“美好中国·美丽菜场”公益改造项目杭州红石板农贸市场正式亮相。

9月20日，“中国光大银行郑州分行 & 和昌物业”战略合作在郑州启动，旨在为和昌物业全国10万业主提供更方便、更贴心、更安全的物业费缴费服务。

9月21日，和昌集团成立11周年。

9月21日，郑州公司成立11周年。

9月21日，和昌集团管理团队46人重走玄奘之路，完成88公里戈壁徒步挑战。

9月22日，天津公司和昌府首次开盘。

9月27日，在第八届中国价值地产年会上，和昌集团荣获“2018年度价值地产稳健发展商”称号。

9月28日，和昌集团与陕西环保集团签订《框架合作协议》，双方将在环保小镇、资本运作、产业运营等领域开展多方面战略合作。

9月28日，在中国房地产新媒体峰会上，和昌集团凭借和公益、向日葵计划所取得的成果，荣获“2018中国房地产新媒体品牌公益先锋”称号。



9月21日，和昌集团成立11周年。



9月21日，和昌集团管理团队46人重走玄奘之路，完成88公里戈壁徒步挑战。



9月28日，在中国房地产新媒体峰会上，和昌集团凭借和公益、向日葵计划所取得的成果，荣获“2018中国房地产新媒体品牌公益先锋”称号。

10月

10月，集团客服部开展2018年客户满意度调查，涉及10个城市公司、30余项目，共有5800余户业主参与调查。

10月1日，合肥公司和昌中央悦府海罗街首次开盘。

10月12日，和昌集团2019年“昌想家”校园招聘正式拉开帷幕。

10月28日，持续6个月的和昌集团第三届篮球联赛闭幕，华南区域和杭州公司喜获冠军，宁镇扬公司、南昌公司获得季军。

10月30日，和昌集团共享城市美学活动开启，号召城市公司挖掘所在地历史文化生活习惯，和城市发生更多关联。

10月30日，郑州公司森林湖四期交付。



10月12日，和昌集团2019年“昌想家”校园招聘正式拉开帷幕。



10月28日，持续6个月的和昌集团篮球联赛闭幕，华南区域和杭州公司喜获冠军，宁镇扬公司、南昌公司获得季军。

12月

12月6日，南昌公司成立1周年。

12月6日，天津公司成立1周年。

12月10日，青岛公司正式成立。

12月10日，在“致敬四十年——改革新动力，发展新引擎2018中国城市发展峰会”上，和昌凭借在2018年持续的稳健运营，荣获“2018年度中经卓越运营商奖”，和昌集团董事长武磊荣获“2018年度中经房地产业先锋人物奖”。

12月12日，合肥公司中央悦府交付。

12月14日，杭州公司钱塘外滩首次交付。

12月15日，华南区域成立1周年。

12月19日，在“中国房地产人力资源（第4届）发展年会暨2018中国房地产影响力测评成果发布会”上，和昌集团荣获“2018中国房地产最佳雇主企业”。

12月21日，和昌集团建研基地正式落成，在可变户型、PC建造、绿色建造、精工建造等方面和昌集团走出了重要的一步。

12月30日，宁镇扬公司金城东方首次交付。

11月

11月8日，秉承和昌人“务实、勤勉、忧患、进取”的精神，为杜绝资源浪费，全集团开启“迎春行动”。

11月9日，苏州公司熙溪花园三期交付。

11月16日，在“益路有你2018国际金融报CSR先锋论坛暨企业社会责任颁奖典礼”上，和昌集团总裁胡博先生凭借近两年来在和公益向日葵计划上的贡献荣获“地产公益人物奖”，和昌集团凭借着和公益的各项成果荣获“社会责任新锐企业”的称号。

11月16日，第十一届时代营销盛典在广州举行，和昌集团凭借在行业中的品牌实力和传播力，荣获2018年度品牌价值传播奖。

11月20日，经过层层筛选，共26名员工脱颖而出，获得和昌集团2018年岗位英雄称号。

11月23日，苏州公司国展和昌·芳草庭首次开盘。

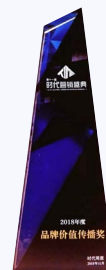
11月24日，东莞公司中央松湖首次开盘。

11月26日，南昌公司和昌·莱蒙都会首次开盘。

11月30日，宁镇扬公司扬州森林湖B区交付。

11月30日，宁镇扬公司湾景花园二期交付。

11月30日，杭州和昌希尔顿欢朋酒店亮相。



11月16日，第十一届时代营销盛典在广州举行，和昌集团凭借在行业中的品牌实力和传播力，荣获2018年度品牌价值传播奖。



11月26日，南昌公司和昌·莱蒙都会项目首次开盘。



同心者同路,同路者共力 ——记华南区域成立一周年

文 / 杜超（华南区域）▼



时光回到 2017 年 12 月 15 日，华南区域——和昌集团第一个区域公司，诞生在中国最具活力的鹏城。正如城市之名，希冀展翅翱翔之意，控股和集团对华南区域抱有太多的期望。时光荏苒，成长总是发生在不经意间，今天的华南，已经一周岁了，正如新生儿“三翻六坐，七滚八爬九长牙，十挪扎”的成长阶段，区域这一年，也历经了从无到有，努力破茧成蝶的进阶路程。

当时五虎下华南，开始了和昌在华南大地的新征程，开班宴上的授牌仪式和举杯同饮，也见证了华南新团队的组建与融入。同年 2 月，华南区域正式搬入新居，全新的办公环境，全新的精神面貌，开启了华南的新篇章，而每一位员工的笑脸以及眼中的光，是对未来诸多机遇的期待

与憧憬，也是对未来诸多挑战的自信与不怯。

华南区域的团队，从零到百，少不了控股和集团的支持，也少不了伙伴们的信任与付出。好的开始是成功的一半，但要想做到“好”，往往很难。一个组织、团队好的开始，源于优秀人才的加盟，在深圳这个改革开放的窗口城市，优秀企业鳞次栉比，而随着这两年来内地房企大量涌入，进一步加剧了优秀人才的争夺战，对处在起步阶段的和昌华南区域，在品牌尚未打响和项目尚未真正开工的情况下，我们在 5 个月内实现了管理人员 100% 到岗，同时也引进了一批常春藤及 985 高校精英人才，速度和质量的双重保证正是因为我们充分发挥了集团人才理念与文化感召力的作用。

“敢用人，会用人，用好人”，是我经常跟人力小伙伴强调的人才理念。

敢用人，就是要不拘一格降人才，和昌非常欢迎来自不同背景的人才加盟，区域现有 144 人中，90% 是新进员工，分别来自在华南深耕多年的十几家标企，大家带来的不仅是各个优秀企业的管理理念，更是我们文化的融合与贯通。

会用人，就是要人尽其才，悉用其力，更要强调业绩导向、以结果论英雄。“橘生淮南则为橘，橘生淮北则为枳”，把人放在合适的位置上，有合适的组织、机制、文

化作为土壤，才能让其茁壮成长。我们在强调团队协作的同时，也宣扬英雄精神，强调公司与员工同步进退、共识目标、直指结果，我们倾斜激励资源于绩优的奋斗者，坚决淘汰落后冗员。截至目前，华南区域主动优化率已经超过 10%，我们不怕做淘汰，因为我们想让大家真正看到，他们的表现及呈现的结果，是有回响的。

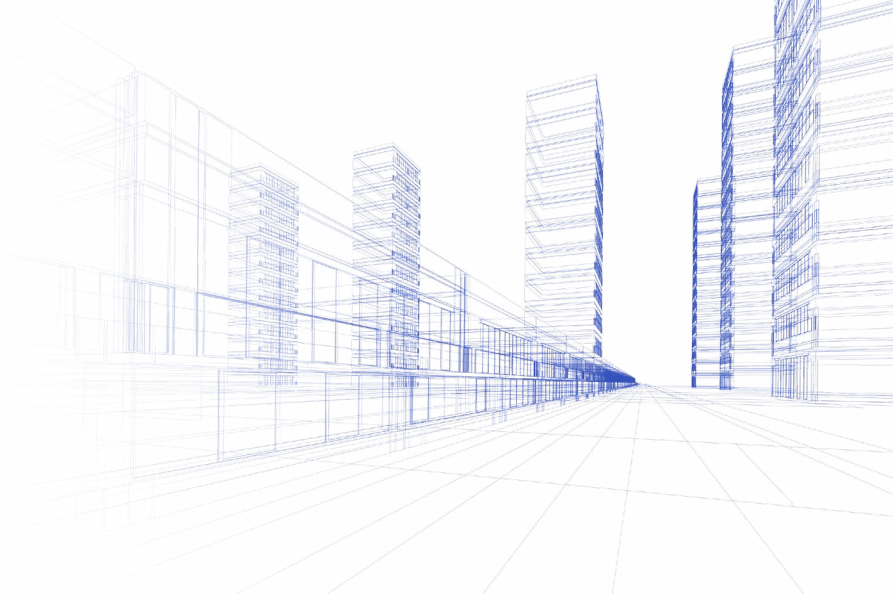
用好人，就是必须要强调我们的用人标准。在 2019 年校招宣讲会上我曾讲过，“我们用人没有上限，只要你够优秀”，这句话，不仅是对昌想家的要求，更是对所有岗位的要求。只有高要求、高标准才能更好推动高平台的

66

我们在 5 个月内实现了管理人员 100% 到岗，同时也引进了一批常春藤及 985 高校精英人才，速度和质量的双重保证正是因为我们充分发挥了集团人才理念与文化感召力的作用。

99





建设，个人与平台相互成就，才能在这个过程中得到更大的收获与成长。

在人才争夺战当中，如何做到脱颖而出，另外一点同样重要，就是文化感召。在面试的时候，我总会跟面试者说一句话，文化，是我选择和昌的第一要素。文化认同，方能真正做到同心同路。2018 年是集团文化的重塑年，华南区域通过家庭日、总裁讲文化、中高管务虚会、中期主题全员会、司庆日等一系列文化活动，努力把我和昌

文化贯彻落地、深入人心，更形成了华南区域相互帮扶、挖掘资源的良好文化氛围。看到家庭日策划会议上，营销人员主动为力行政部提供活动设计、宣传上的专业意见，看到华南的管理人员在东莞公司负责人缺岗时的及时补位支持，看到设计院、销售代理、商业咨询等各家单位每周一次的 workshop，更有武磊总每周一起决策推进南联拆迁事宜，胡博总带着集团各位大佬与区域一起为南联项目定位与方案深入碰撞，我们所看到的正是一支团队走向成



12 月 15 日，华南区域成立一周年。



华南区域 6 月企业文化宣讲会。

66

人才、文化组成了区域的魂与魄，让华南区域真正地行走在这片济济大地，也让华南区域逐步拾起自信，相信我们可以实现身上背负的众多使命与期望。

99

熟、走向成功的蜕变之路。

2018 年，东莞公司全部指标超额完成，南联公司拆迁面积达到 10 万平米，我们用一年的时间完成了过去五年的拆迁量，也远超深圳同行速度。这正是集团与区域同心，区域与一线同心的成果。在 2018 年篮球赛上，华南区域更是从一匹大家都不看好的“黑马”最后成为冠军，华南队的所有比赛，公司全员都时刻关注，现场的加油声更是响彻全场，这个时候，我们所看到的，就是华南的共力。

同心者同路，同路者方能共力。

人才、文化组成了区域的魂与魄，让华南区域真正地行走在这片济济大地，也让华南区域逐步拾起自信，相信我们可以实现身上背负的众多使命与期望。作为集团千亿

战略的重要承接者，三级管控的探索者，粤港澳大湾区的布局者，面对市场下行，项目历史遗留问题众多，“五位一体”管理体系未完全落地的困境，我们如何守住滩头、蓄势未来，为集团的规模与发展多做贡献，这是我们亟需思考与亟待解决的方向。

一周年，全新征程，我们厉兵秣马，淬砺前行，翘望在粤港澳大湾区发出最亮眼的城市之光，期待 2020 年和昌布局华南的首个一百五十万平超级综合体完美亮相，更期待在千亿排行榜上早日出现和昌集团这颗璀璨之星。

伙伴们，让我们再次扬帆启航！

微利时代的 精益生存之道

文 / 宋文静（集团成本管理部）



“榈庭多落叶，慨然知已秋”，伴随十九大“房住不炒，脱虚入实”的提出，2018 年的房地产市场政策调控愈加严厉，在多重调控政策影响下，过去 10 年涨 10 倍的情况在未来的 5-10 年或许将不会再出现，更大的可能是售价将在一定范围内进行箱体震荡，未来无法预测，但能肯定的是，在当前以及相当长一段时间内，寄希望于通过大幅提升售价来增加利润的方法已经不切实际，与此同时，在去杠杆背景之下，市场融资渠道不断收紧，企业融资成本不断提高，地产行业已经真正进入微利时代。

微利时代，如何创利？对于地产企业，要想提高利润率，除了拿到便宜的地，付出更低融资成本，还有很重要的一点，就是需要提高产品的溢价，在市场火热的时候不溢价，可能只是少赚点，在市场不景气的时候不溢价，企业有可能无法生存。

市场不缺房子，缺的是好房子。要做到这一点，一是要做出好产品，二是要控制成本。产品相同，成本更优，成本相同，产品更好。

做好产品、控好成本对和昌来说将是当前阶段可谓重中之重。

降成本先要厘清现状

目前，和昌采取集团总部 + 区域公司 + 城市公司三级管理架构模式，与业内其他规模性房企的管控模式基本一致，此种架构的分工是集团制定战略、搭建管理体系，区域细化管理、强化审核，做好专业，城市公司实施执行，及时反馈的闭环管理体系。

目前，在这样一个管控体系下，不能回避的是，我们的成本管理也存在一些问题：

1. 全员成本意识待提高

成本系统对于自身的认知需进一步提高，成本管理应从核算层面上升到规划及价值创造层面，成本管控对于项目部及公司的重要性未得到全体管理人员的相应重视，成本部作为多数业务的收口部门，就往往容易被认为相关事件就是成本部一个部门的事情，全员成本意识有待提高。

2. 要有自己的“红宝书”

体系的不完善和制度缺失，会直接导致一线人员实操层面的迷茫、疑惑，更为严重的是存在潜在的系统性风险，搭建一套完整的、可实施、适用于和昌目前现状和将来一定阶段内发展趋势的成本管理体系，是集团成本部的首要工作任务，成本管理需要我们自己的“红宝书”。

3. 测算准确性和效率待提高

规模化发展是所有地产公司的核心要务，在投资拿地阶段成本测算的准确性和效率，都将直接影响到各项重要指标和最终的土地获取。绝不能让投资测算成为决策的掣肘，我们需要快速建立一套适合和昌的测算系统，保证为投资决策提供有力支持，另外投资测算是项目成本不可逾越的警戒线。

4. 无效成本与隐性成本之殇

目标成本与合同缺乏有效搭接，合约界面不清晰造成隐性成本和无效成本大量增加，动态成本不准确，目标成本难管控。

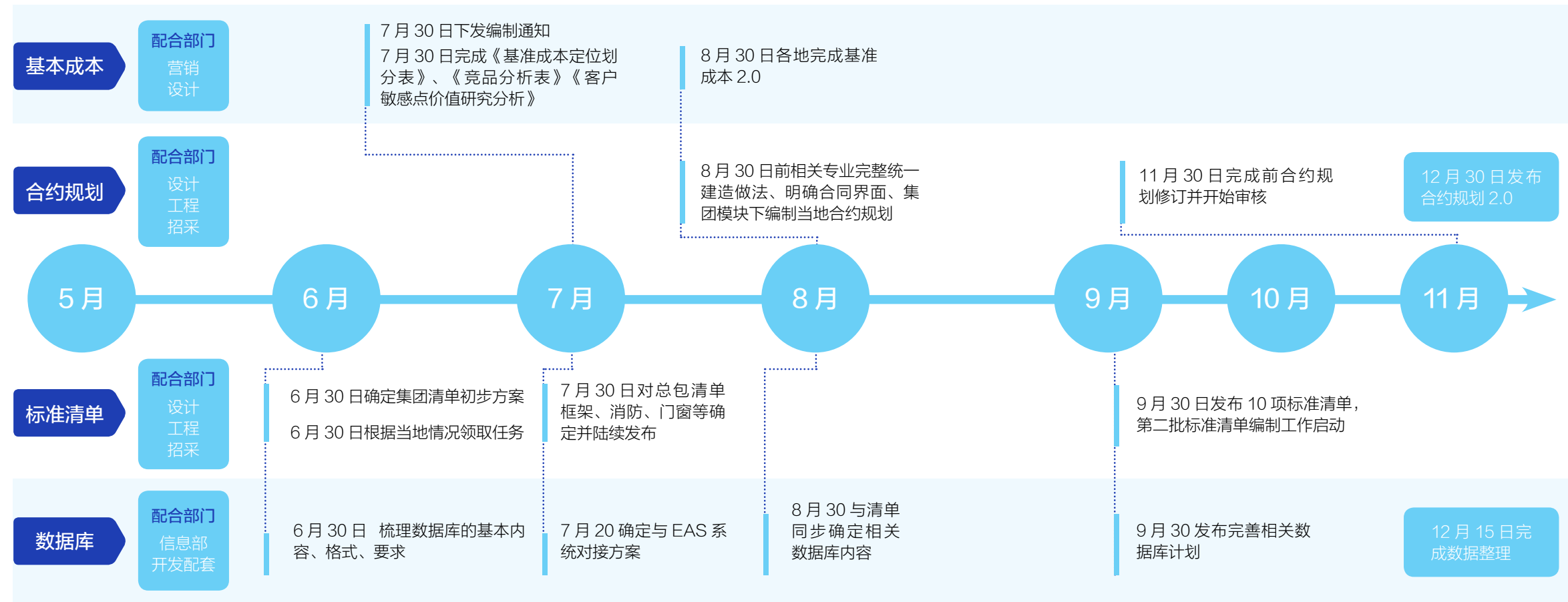
5. 数据缺乏积累和整合

66

市场不缺房子，缺的是好房子。要做到这一点，一是要做出好产品，二是要控制成本。产品相同，成本更优，成本相同，产品更好。

99





现阶段我们仍然缺乏对于成本数据的积累和有效整合，包括自身的历史数据，同期行业数据等，比如我们目前各个城市各种业态的建造成本单方是多少，集团整体的单方造价成本又是多少，不同地区、同一业态的成本差异是多少，差异原因是什么等等，在大数据时代，数据就是财富，对于数据的信息处理是对我们的经营决策是非常重要的工具，它可以使决策者对市场信息树立起更强的洞察力和决策力。

6. 信息化滞后，耗时耗力效率低

目前成本信息化的应用水平仍然较为落后，大量基础数据的录入以及提取、分析依然主要依靠人工完成，这就直接导致人均管理效能的大幅下降，信息化不应该是审批小能手，而应该是数据处理大师。

扮演好利润的守护者

“只有保护好自己，才有可能战胜敌人”，对于发展

中的和昌而言，面对瞬息万变的市场，激流勇进，不进则退，加强成本管理的重要性就不言而喻，任何事关项目成本的问题最终会是利润的问题，作为一名成本管理人员，首先应该扮演好利润的守护者，然后就是利润增加的发起者。

1. 营造全过程成本文化氛围

集团成本管理部在2018年中，对成本管理的价值以及重要性进行了多次的宣贯以及讲解，分别在集团的3月经营例会上做了《改善成本水平，提高经济效益》的报告，以成本视角重点分析和昌的经营概况以及管理现状，并对2018年的重点工作——降本与成本策划进行了详细的阐述，会后所有参会人员分组并分别以项目管理中的准确性和时效性问题，以及如何进行降本两个主题进行了讨论和总结发言。成本部充分收集了各组的讨论结果，针对投资测算偏差、重计量偏差、结算偏差，重计量时效性、结算时效性给出了相关解决建议，以及配套的制度文件和主责及配合部门，并在董办层面与各部门负责人进行了沟通。

在5月份经营例会上做了《千亿之下的成本管理——成本管理趋势及全景展望》的汇报，着重分析了行业的趋势并对所有参会人员进行了成本全景计划进行的介绍。

在7月份总部中期会上，集团成本部展示了成本全年重点工作计划及涉及的相关部门职责，并再一次进行全员成本意识宣导，明确成本不是成本记录，而是成本经营，成本不是部门成本，而是全员成本。

打破专业壁垒，建立经营思维，由此，在成本管理上逐步实现各专业条线之间的打通和协作，不仅有效推动各阶段的工作，也让全员成本意识和成本文化更加深入每人心中。

2. 先抓“牛鼻子”

体系完善是结果，解决问题是成因，成本管理的主要矛盾，就是需要解决目前存在的影响公司的普遍性问题。据此，集团成本管理部以4项工作为解决问题的主要抓手来重点开展，即基准成本、合约规划、标准清单、数据库，

同时以降本创利为目标的成本策划工作同步重点开展。

以基准成本工作为例，2018年集团成本部对原有的基准成本1.0版本进一步升级，形成各城市公司的基准成本2.0版本，相较于1.0版本，新版本更加强调输入条件对最终成本的影响，如对市场及竞品的调研、产品的适配、客户敏感点分析、建造及交付标准等均需要能够较大幅度地反映市场的普遍性，另外对于产品业态，除了原有住宅产品业态，增加公寓、写字楼产品，还有增加基准成本的城市覆盖范围，比如杭州地区增加绍兴、宁波等。

重视输入条件能够有效提升全员成本意识，增加产品类型和扩大覆盖范围，有助于对集团未来的投资决策提供有力的支持，增加外部对标，能够进一步夯实基准成本的准确性，而且新版基准成本速算表将基础数据进一步集成，测算时间由原来的几个小时可以缩短至10分钟，大幅提高工作效率，为集团和公司的及时决策提供有力支持。

成本策划工作的效果是显著的，比如东莞公司博涌项目在桩基选型阶段进行方案优化，优先考虑工期与质量安全的前提下达到效益最大化，最终将原方案预计费用3653万元优化至2450万元，节约成本1203万元，优化比例达32.9%。

合约规划使项目招标工作有序、降低隐性成本、规避无效成本，动态成本可控，标准清单能够规避缺漏项风险、合同争议、统一数据归集口径，数据库则是企业的管理水平可视化，进一步支持基准成本。

此外，2018年作为集团的体系建设年，集团成本部在原有制度基础之上也相继对现有的制度进行了修订与填充，使整个成本管理体系更加完善，更加系统，如下半年发布的《成本策划操作指引》、《目标成本管理作业指引》、《基准成本管理作业指引》、《无效成本管理作业指引》等。

2018年成本管理体系仍然在不断完善，重点工作稳步推进，基准成本、合约规划、标准清单及数据库等工作都取得了阶段性的进展，而2019年成本管理部主要工作是对体系查缺补漏，已落地制度与措施的反馈优化，强化审核检查与评价，加快信息化建设的一年。

任何公司的经营风险最终都会转变为成本的风险，在市场这片汪洋大海上，风和日丽时，不管是巨轮还是一叶扁舟，大家都能安全前进，只是速度不同，当狂风席卷，巨浪滔天之时，吨位较小的船只唯有举全体人员之力，系在一起，抗击风浪，稳步前行。

让成本管理成为企业前行的保险绳，让成本优势成为企业核心竞争力。

66

团队才是我们人力系统的灵魂，有专业、高标准、草根精神，眼里有光，内心有爱，这才是我们彼此确认过的眼神。

99

彼岸就在那里 ——run as one

文 / 朱莹莹（人力行政部） ▶



应雪黎院长之邀，写一篇年末关于和昌这一年人力系统的文章，这一年人力系统如果用一个词来形容，跟所有地产人一样——“累”，一方面源于我们处在这个行业，另一方面源于我们和昌的发展阶段，毕竟我们还是少年和昌，很多事情在一点一点去啃，一点一点去夯实；除了累之外，一年过去了也有一丝踏实之感涌入心头。

这篇文章希望能够结合自己的心路历程，把这一年做个复盘。那么，就从三个“没有”说起。

没吃过猪肉，也没怎么见过猪跑——一切源于抵达彼岸的使命

我毕业9年，一直从事人力行政的工作，但是对于和昌来讲我是一名新兵，对于房地产行业来讲我不仅没吃过

猪肉，也没怎么见过猪跑。来到和昌对我来说的确是个挑战。定义为挑战，不是工作难度有多大，量有多大，毕竟管理的工作，面对组织和人的工作，在本质上讲底层还是相通的。定义它“有挑战”取决于你脑子里想到的是这个系统需要抵达的彼岸，成功时的样子应该是什么样？

一直以来我脑子里有这么一个图像，和昌的人力系统应该是：

1、业务的伙伴：在业务层次能够紧跟组织的战略方向，推动组织变革的发生，能够和业务有紧密的配合做好辅助的角色；

2、人力系统有自己的武器和统一的语言：和昌有一套自己逻辑闭环的管理工具，无论是学习标杆企业还是自己管理工具的迭代；



3、有一群能打硬仗的团队：和昌的人力干部各个应该是人力专业能力过硬、有担当、内心正直、无“小德”的一群人。（职业生涯起点，人力这个职业角色让我谨记：小德，大德之贼也）。如果从外部视角来评价的话，应该是对和昌忠诚且极具市场价值的一群人。

内心深处有着这个挥之不去想持续努力想要抵达的彼岸，2017年底便带着这份初心启程。每每想起，都会让我怦然心动。因为这不仅是一件事、一个机制，而是关系到整个和昌人力组织能力的提升，这才是人力系统最终想成为的样子。而这个样子的形成也不是2018年就能实现的，一定至少需要3年的时间的历练。

没有想象中那么难，也没想象中那么简单——谋定而后动

在和昌参加了各种培训班的结业述职，给我启发最大的一句话是谋定而后动。确定了我们2018年人力系统的方向和目标、统一这个系统彼此沟通的语言、统一大家手里的“武器”（管理工具）是这一年工作的重心。

也许大家不关注各家公司人力资源的具体工作，但是我相信大家在聊一些公司的时候，除了业务布局、销售规

模、土地储备、产品品质、在行业里最近的动作以外，大家茶余饭后都会谈论到这家公司的招人喜好？高管都是哪个公司来的？薪酬高低？激励机制如何？是什么样的文化？工作氛围如何？老板的管理风格、内部管理乱不乱等话题。对，这些其实就是一个公司的管理工作最终的显性体现，而这些体现也是这家公司的标签和行业里的口碑。市场上有招人和薪酬激进的公司，也有相对保守的公司，而这些背后跟一个公司的人力资源策略有本质的联系。

因此，期初我们提出和昌人力资源3年内“四高一共”即：高平台－高标准－高激励－高活力－共成长。和昌将信任视作力量，对于价值观一致，有意愿的内部伙伴和外部人才，大胆给予平台，与此同时也对工作目标提出更高的要求，高标准达成后，相应给予高激励，通过对员工尊重、关怀、肯定弥补高速增长中的管理缺陷，同时践行奖惩文化，淘汰文化，清晰规则 and 标准，以保证组织高活力。最终达到个人与公司共成长，高管与员工共成长，外部引进人员与内部成长人员共成长。对于成长性较好的员工，我们再给予更高的平台以实现组织与人才战略的闭环。

我们希望找到和昌3年内力资源工作相互闭环的底层逻辑，这也是接下来所有人力资源动作的根本。在这个策



📍 2018 年 8 月 24 日，以“绩效 & 企业文化”为专题的人力行政系统中期会在天津召开。

略下衍生了一系列的动作：

高标准：明标准、建系统。比如职级职位体系的梳理发布、组织架构的梳理、岗位的梳理、任职资格的梳理、绩效考核的梳理、人力运营模块 SOP 工作的梳理；以及和昌云学堂的上线、和昌绩效系统上线、EHR 模块上线、招聘系统上线、费用预算系统上线、行政日常服务系统的上线等。

高激励：合伙人、强回报。比如薪酬市场诊断；4 月和 10 月份调薪动作的规范和完善；逐步完善荣誉与激励体系。

高活力：落文化、重关怀。比如企业文化重塑、高管讲文化、岗位英雄的评选、一年两次的晋升仪式、家庭日、入职引导人机制。

共成长：传帮带、重赋能。比如星汇计划、星火二期、项目总训练营、昌想家训练营、内训师体系、课程体系、人力系统团队内部面试官认证、内训师认证、辅导师认证、企业文化讲师认证、行政管理风险意识、素质模型、还有 HR 大数据系统会。

在这个过程中建立和昌自己的工具，统一和昌自己的人力语言：比如调薪理念和工具、盘点工具、薪酬成本测算工具、面试工具、绩效反馈工具、和昌课程体系、和昌讲师体系、管控工具。

这些动作是在夯实和丰满我们的管理方式和手段，这些工具是在这一年通过引入、积累、凝练出来和昌自己的打法和套路，从而让和昌的管理工作基础和底盘更扎实，基于此，才能在管理工作上有更高的设计，否则犹如

空中楼阁。

没有折腾和阵痛，也就不可能有质的成长——我们彼此确认过眼神

有了目标和动作、有了语言和工具，这些都是冷冰冰的，还需要的是一批人，这才能成活。人力行政系统内部这一年经历了不断的折腾。

第一步：年初在组织上我们做了两个维度的调整：总部层面，人力行政部划分为 4 个专业小组 – 招聘组、薪酬绩效与人事运营组、人才发展组、行政组。这 4 个专业小组行使着人力资源三支柱中 COE 的角色。城市公司层面，在市场上寻找一批优秀的人进行实力补充，这个层面更加发挥的是 BP 的角色。

第二步：寻找种子，第一批种子是人力系统的核心干部，我们的阵地就是每月一次雷打不动的“春耕行动”人力系统会。我们从面试官认证、绩效反馈认证、内训师认证、企业文化认证开始，期待这批人在经过刻意训练之后能够在城市公司生根发芽，从而影响城市公司的团队。用参与过每一次认证的伙伴的话来讲，过程如同扒一层皮，虽然痛，但也收获着。第二批种子是和昌的管理干部。我们阵地是公司各种培训项目、月度经营与管理例会，人力不断地讲解和要求管理动作的闭环。这批人是我们需要影响的业务干部。

第三步：凝练和昌人力系统的文化。中期会上感谢和昌学院的帮助，我们一起就和昌人力系统的文化做了探讨，最美妙的事情在于，为了筹备这个中期会的讨论，我们用了 2 个工作日长达 24 个小时进行了小范围的研讨，在我看来，讨论的过程意义不亚于产出的结果。“推动战略、成人达己”也从此成了和昌人力系统高度统一的使命。

除了标准规范、统一动作、思想统一之外，每一件事情的品质，是这一年提的最多的话题。在团队我们坚持用数据说话、坚持复盘动作、坚持工作亮点分享动作。“这件事你想清楚了吗？”是我们下半年反复问自己、反复倒逼自己去思考的问题。这一年也在不断践行初入和昌时我的上级所告诉我的：和昌的文化强调“一次要比一次做得好”。我们深知，没有阵痛，哪有质的成长？

团队才是我们人力系统的灵魂，有专业、高标准、草根精神，眼里有光，内心有爱，这才是我们彼此确认过的眼神。

写在最后

迫于精力有限，想做的很多，但是路还是要一步一步地走。

在我的认知里，管理工作是一个长期的工程，是一个以落地为本的工作，是需要与业务发生化学反应的工作，从而才能最终实现成人达己。

因此，人力行政系统刚刚起步，这是我们必经的阶段，彼岸就在那里，不念过往，不畏将来……



管理向善， 厚于无形

文 / 郭晓琳（营销管理部）▼



站在现在看未来，营销管理的对象是人工作的社群，营销服务的对象是人居住的社群。面对对社群的研究，基础研究将聚焦在社群的痛点、需要、愿望与价值追求上。我们2018年利用了一年的时间深入地与每一位一线员工，进行了面对面的沟通，与每一个具有代表性的客户，进行了对社区生活需求的探讨。

我们发现，那些可以在短时间爆发出战斗力的小团队，通常都具有一个灵魂级的领导，这样的领导可以激发出员工最深层次的潜能与向心力。我们也发现，那些可以在短时间形成购买决策的客户，除了对价格本身并不排斥，更多的是对项目的软服务、软文化的认可，对项目的每一个触点具备了信任与放松。在采访的过程中，很多时候客户通常说不出来他需要的是什么，但是他能表现出来对什么不满意，而他不满意的那些方面，就是他所需要的潜在价值。我们称这些表象为人类最深层次的善意与潜能。

团队管理向善——做卓有成效的管理者

营销系统是一个非常庞大的体系，自有编制将近400人，加上代理公司、渠道人员、编外人员，数量近千人，而他们每一位都是项目精神属性的代表，都是紧密接触客户的至关重要环节，哪一个环节出错了，都会引起客户的不满情绪，从而对项目产生抗拒，或直接或间接地影响销售。

管理这么庞大的团队，机制制度只是机械管理的一方面，而机械的机制无法让一个庞大的队伍爆发出最大潜能。通过我们与员工诚恳的交流，对项目各类故事的收集整理，



我们认为，如果可以让这些人形成一个具有灵魂性的组织，从而与客户对接的每一个触点都是真诚的，都是发自内心的对项目的喜爱，和自然流露出来的微笑，那么，项目的成功销售就已经完成一半。所谓仁义忠信，乐善不倦，大胜利需要靠团队，小胜利才靠小我。

为使所有接触客户的员工都是心存感激地为公司服务，我们在年初发起了打造“和昌女将精神团队”的活动和“以人为本”的销售团队管理计划。各项目纷纷提出和

66

具有领袖精神的领导，就是要把团队中每一员的潜力和善意充分运用到极致，再传递到客户身上，管理者至上而下的传递善能，员工才会更好地将善力服务于客户。

99

营造了激发员工奉献团队的管理计划。

有的城市提出“穿对方的鞋子走一公里”，意在开展团队成员互换岗位工作，以达到团队间更理解彼此的工作重点与难点。有城市开展了“大团建概念”，销售体系聚餐会邀请渠道人员和编外人员，加上物业兄弟姐妹，创建友善团队的概念；有的城市公司销售负责人在冲刺任务的时候连夜睡在售楼处，白天为销售人员“煲鸡汤、煮红枣”，以身作则、动之以情地强化团队凝聚力，通过身体力行来树立组织的价值观和领导力标准。万物各得其和以生，创建“和昌和团队”，是我们今年对销售管理最为成功之处。

在组织建设和管理模块上，为将庞大的组织分解化管理，今年我们对营销体系大小团队的管理核心，除了参考以泰勒、法约尔等古典管理理论的集大成者所强调的，对组织目标的控制作为团队管理的核心，还融合了“阿米巴经营”所倡导的，将销售目标划分为N个独立的目标，相应配有N个独立的组织，每个组织给予一笔匹配的日常经费，选取一名具有领导力的领袖级骨干。我们也创新地采取了让员工自由流动、自主选择领导的权利，这样打造出来的小团队，是区域市场中最具有活力和潜力的团队，这样打造的队伍，是可以在短时间冲刺卓越目标的。

前不久的任务冲刺计划，我们将一个项目的销售团队分解成若干个小组织，每个小组织配有渠道人员、分销人员和经费，他们之间组成一个个有效的目标组织，组织内部拥有自由自主的管理章程和奖罚规定。他们从原有的9组认筹客户，在短暂的20天冲刺到了300组认筹客户，转筹率达到了85%以上。这种管理方式，也类似于西蒙的倒三角型组织结构，将一线员工和市场目标结合起来，并赋予了听得见炮火声的员工以决策人的身份，让他们从自己的探索中学习和应用，掌握资源、利用资源，而不是一味地听从安排。这种管理理念，是在应对环境高度不确

定的时期，通过赋予一线人员权利，而自发形成的一个个激情四射的小集体，他们通过自定的章程和协同效应，创造出了奇迹。

作为营销体系的管理者，我们深知，销售数据是异常冰冷的，业绩压力所对应的末位淘汰也是很残酷的。但是2018年，我们在组织架构层面，将传统的淘汰模式重新赋予了“土壤分析”的环节。例如，我们将销售团队分为A、B两个小组，根据传统淘汰模式，在业绩冲刺阶段，A、B两个小组的最后一名是需要被淘汰的，但是我们现在采取的方式是先将A、B两个小组最后一名对调换组，若第二个月仍为末位才予以淘汰。以这样的方式，在一个项目上，我们惊讶地发现，曾有一个小组的末位人员，在换组后，成为了连续三个月的销冠。因此，我们今年更为重视员工的土壤环境分析模型，其中包括文化模型、配合模型、土壤模型、压力模型、经济性报酬和非经济报酬模型五个主要维度。例如在压力模型中，我们在每一次的阶段性冲刺，都会分析给予团队的压力与绩效之间的关系，两者呈现一种倒U型关系，随着给予销售团队的压力增加，团队的绩效也随之增加，但是到了一个临界点，员工的绩效会随着压力增加而下降。因此，在压力模型中，如何掌握适度的压力和奖励，以激发团队的工作积极性冲刺任务，便成为了管理者的一项挑战性工作。

在管理营销团队“冰冷”的数据背后，投入“善管思想”，更为符合当今时代的环境特征。无论团队中的每一员处于何种职位，要知道，只有自发的能量才是无穷的，被迫的压力都是痛苦的。具有领袖精神的领导，就是要把团队中每一员的潜力和善意充分运用到极致，再传递到客户身上，管理者至上而下的传递善能，员工才会更好地将善力服务于客户。诸如美国西南航空公司、顺丰、海底捞等企业，也已经顺应时代发展，通过树立这样的营销管理文化，压



📍 2018 年 11 月 2 日，以“赢当下 决未来”为主题的和昌集团营销系统秋季例会在安徽合肥举行。

力与善管共存，把员工的主观能动性和潜力发挥到了前所未有的高度，才取得了同类企业无法替代和效仿的成就。

对客户向善——客户购买的决策旅程，是一场心灵的旅程

百项能力提升计划，是我们 2018 年最重要的销售管理类研究与实践课题，通过研究客户的购买决策触点，去探索客户购买路径。我们用了近万个便签纸，每个便签纸上带有一条可以让客户喜悦的 tip，如临近示范区可以听到鸟叫；如将大区园林通过微场景展示在售楼处中；如销售员需要保持 24 小时开机且处于可接通状态，如不能随时接通，需要转接到可接通的销售同事手机上；如走过林荫小路，可以听到树上的风铃声和可以看到树上的鸟窝。我们培训销售：世上没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的埋怨。当客户爱你的时候，你要能够承受的住这份爱，当客户对你埋怨的时候，你也要可以守得住自己的初心。

我们模拟了客户在每一个触点上的若干个感动点，并将客户分为了普通用户和极端用户，这个模拟研究称之为“客户心灵旅程地图”。从客户接近示范区边缘的时，到

客户离开，每一个点点滴滴可以引起客户心灵的共鸣和澎湃，我们都会记录下来和分析整理。

我们将客户购买决策的路径，分为客户体验感动点、客户购买感知点、客户体验心动点和客户购买决策力四个维度。其中感动点与心动点的主要区别在于，感动点是客户针对项目软文化所产生的非理性购买冲动，心动点是项目的产品点本身，令客户产生的理性购买欲望。前两个维度主要为非理性消费的决策，如客户的依赖程度、损失厌恶、心里账户和禀赋效应等，后两个维度主要为利用传统的理性消费理论分析理性经济人的购买决策，完全信息、偏好稳定性等研究。关于客户的体验感动点，是基于产品点之外的。例如，当我们客户的小孩子在吧台要可乐的时候，服务人员会主动加一句“给您这个一次性包装的吸管，防止碳酸饮料对牙齿的伤害”。这随意的一句话体现出的是健康、卫生和体贴，也体现出了项目无形的气质，我们称这些很小的点为客户体验感动点。而无数体验感动点的叠加，将超过产品本身带来的心动点。

感动客户，是基于人类对于真善美最深层次的追求，无论地方文化、无论产品类型也无论客户资金和客户的出

身。人们都渴望感动与被感动，这种无形资产是在任何市场环境下，竞争对手最难以剽窃和效仿的东西。研究这些点的目的也在于，通过产品实体以外的增设因子，为消费者创造出值得回忆的感受，以达到更好的销售价格、销售速度和口碑传递。

我们在对一线销售人员采访的过程中，采集了很多案例作为研究基础。有一个项目，一位客户先后到达过项目 13 次，其中 4 次是带了朋友和同事帮忙参考，后几次每次停留都是 5 小时以上，最后一次家里来了 9 个人，谈了四个小时才决定交定金。这种客户我们称之为极端购买决策犹豫型客户，在 13 次的接待过程中，销售人员都非常耐心地讲解，开车带客户到周围的配套察看，陪客户爬山感受项目的自然环境，这位销售员严格按照我们制定的“客户心灵旅程地图”全程陪伴客户，对示范区里的每一个树种和光影设计理念都做了充分的非常富有感情的描述。对于这类客户，任何一个接待环节如果有一点闪失，都将会导致客户放弃购买，因为周边竞品比比皆是，也因为市场下行期间，客户会产生极度犹豫的心理。好在通过我们的“客户心灵旅程地图”管理理念，使这 13 次接待完美达标。在市场下行过程中，每一组客户都弥足珍贵，客户的每一个体验点将更加弥足珍贵。

我们同时将客户心灵旅程地图，按照客户到访体验点分为了 28 个触点，包括售楼处前广场、吧台区、洗手间、微景观展示区、物业服务体验区、样板间、管家服务体验

区、社区配套体验区等等。每一个区域又分为若干个触点，如水吧区我们开展了“由心而发，以水传情”的专项培训，将吧台管理维度细分为器皿类匹配、饮品数量和类型达标、饮品温度合适、饮品配饰美感等等共 110 项管理清单，我们要求所有玻璃器皿的盛装需要距离杯口高度均为 2 厘米，我们也要求所有的饮品都应具有它与生俱来的温度：3 摄氏度的柠檬水、35 度的温水、45 度的果茶、带有 3 个冰块的可乐；我们在冰块中会放有蓝莓、薄荷叶，以便让客户看着更赏心悦目，心情更舒畅；我们标明了每一种咖啡豆的原产地，也会随时给微微咳嗽的客户一杯刚煮好的雪梨汤，给空调下的女士围一个披肩。有城市公司专门为客户研制出了“七日之味”——一周七天七种不同国家风味的下午茶，其中有位客户连着数月每周三下午都会莅临售楼处，他说他是专门为喝英式下午茶来的，这里的味道正宗，比酒店里做得还好。他说他会一直等到项目开盘，开盘后他一定会来买，因为他已经深深地喜欢上了这里，希望在这里生活。

营销管理中善文化的探索没有捷径，需要每一刻、每一次、每一声的用心传递，客户是员工的客户，员工也是管理者的客户。营销管理价值的善，来自于每一位成员对善的理解、融入与传承。时代在发展，当金钱激励逐渐显露出瓶颈，当区域产品差异到微乎其微，“向善管理”——对员工向善、对客户向善，将会成为这个时代最先进的管理艺术。

我们将客户购买决策的路径分为四个维度



客户体验感动点



客户购买感知点



客户体验心动点



客户购买决策力

当我们聊起审计的时候……

文 / 帅乐(集团审计监察部) ▼



企业的“体检医生”

去过很多被审计单位，他们都对审计这个概念比较模糊，表示被审计了多次也询问了多次，但还是不得其解。我想之前的审计人员一定是这么解释的：“审计是一种独

立、客观的确认和咨询活动，旨在改善组织的运营。它通过应用系统规范的方法，评价和改善风险管理、控制和治理过程的效果，帮助组织实现其目标。”

此时被审计单位会表示：“你说的我每个字都认识但还是不明白……”

那我们就用个恰当的比喻来告诉你什么是审计。审计就好比体检医生，对身体进行全面检查，告诉您心肝脾肺肾哪里出现了问题，并最终形成体检报告报告。此时的身体就好比是公司，而心肝脾肺肾可能是公司的各个部门，体检报告对应的就是审计报告了。因此，被审计单位更应该欢迎而不是抵触审计，虽然审计往往带来的是坏消息，但是这都是为了让您早发现、早治疗，还您一个好身体。

上面的例子可能帮助大家更好地理解了审计，但是有的人可能又要问了，审计的职能好像跟风控、监察差不多，又怎么区分它们呢？的确，它们确实是联系紧密的部门，因此好多公司会设立“风控审计部”、“合规稽查部”、或咱们和昌的“审计监察部”，但是细分下来，它们还是有本质区别的。如果把审计比作“体检医生”，那么，风控部门就像是“保健医生”。比如“保健医生”会提醒您熬夜对身体不好，长期熬夜可能引发多种疾病，就像风控部门会发现公司风险并建议进行风险控制。而监察就像是外科医生，发现您有一个恶性肿瘤，那么外科医生就会手术摘除就像监察部门对违规行为进行整个和处罚。

只有通过保健医生、体检医生、外科医生的共同努力，才能给企业一个健康的身体，为其实现未来的目标夯实基础。

从古至今，审计一直都在

西周时期的“宰夫”一职就是最早的审计雏形。《周礼》记载：“宰夫之职，掌治朝之法。以正王及三公、六卿、大夫、群吏之位，掌其禁令。叙群吏之治，以待宾客之令、诸臣之复、万民之逆。”“宰夫岁终，则令群吏正岁会；月终，则令正月要；旬终，则令正日成，而以考其治，治不以时举者，以造而诛之”。又说：“宰夫考其出入，而定刑赏。”

其大意是：宰夫的职责，（是）掌管有关治朝的法令，以规正王及三公、六卿、大夫和群吏的朝位，监察他们是否违反禁令。依尊卑安排群吏的职事，以待治理来朝宾客的小事，受理诸臣的奏事，以及民众的上书。

年终就命令官吏们总结确定一年的会计文书，月终就命令总结确定当月的会计文书，每十天就命令总结确定这十天的会计文书，而用以考核官吏们的政绩。政令不按时施行的，就报告（上级）加以责罚。

由此看出，宰夫在当时是具有对百官进行全方位监察的职能的，甚至已经超出单一的审计职能，亦可以说审计职能只是宰夫监察百官的众多职能中的一个，这也是业界对审计起源是否是西周时期的一个争议点。从这一点来看，虽然我国也是古代审计的起源地之一，但是没有希腊文明做的透彻。

古希腊称审计官为罗基斯塔埃(Logistae)和埃乌苏诺衣(Euthunoi)。罗基斯塔埃是最高权威，起初为30名，后来减至10名，每个部落1名，由抽签法选出，任职是1年。500人议会的所有官员在卸任时，均必须按规定在离职后30天以内向他们报送自己登记的会计帐册，不得拖拖拉拉，延宕时日。罗基斯塔埃只有在确实认为他们报送的帐簿记录中不存在任何工作差错和贪污、受贿行为之时，才允许他们卸任离职。否则，就要将事件送交法院裁决，以正法度。倘若法院判决罪证属实，那么，就课以贪污或受贿数额的十倍罚金。在这样的情况下，一般都是由罗基斯塔埃亲自担任法庭议长执行审理。

埃乌苏诺衣亦为10名，并配备有以抽签法选出的称为帕勒德罗依(Paredroi)的辅助官2名。他们的主要职责是：严格审核各官报送的财产目录、证据文书和会计帐册；编写审计意见，并报告给罗基斯塔埃。此外，他们还

负责应收现金的收回等工作。

审计的悠久历史和古人对审计的重视充分证明了审计的必要性和重要性，以史为镜，可以知兴衰；以人为镜，可以明得失。我们应取其精华，去其糟粕，让审计发挥最大的作用，为公司的发展保驾护航。



66

审计的悠久历史和古人对审计的重视充分证明了审计的必要性和重要性，以史为镜，可以知兴衰；以人为镜，可以明得失。

99

做好企业的“守护神”

某房地产公司的商业地产业务在近两年经历了高速发展，目前已开业 36 座商业综合体，运营面积达 350 万平方米，经营团队超 5000 人，合作品牌超过 3000 家，战略合作伙伴逾 1000 家。而商业地产对 LED 屏的需求量较大，因此 LED 屏的重要部件“管芯”（发光二极管）也成为了采购的重点，其价值约占 LED 屏总价的 80% 左右。

该地产公司审计部在常规审计的过程中发现，LED 屏幕坏点多且使用时间不长，故障较多。审计部就此事询问了相关专家，专家发现 LED 闪烁异常并判断管芯（发光二极管）有偷换风险。于是，审计调查小组将管芯的拆装单元板送检，结果发现其是非公司指定的 LED 合作品牌。于是，审计部将调查铺开，由点及面，发现该城市的 13 个项目均存在这个问题，合同金额约 3000 余万，预估损失 1000 余万。经过市场调研，审计组发现公司指定合作的 LED 品牌价格为 2.2 万 / 平方米，而施工单位替换的管芯品牌价格仅为 0.65 万 / 平方米。

该问题直接暴露了产品验收环节存在的问题，未严格把关管芯品牌，未要求施工单位提供采购单、送货单、报关单等资料。同时，审计小组就此事展开了分析，还总结出另外三点更深层次的问题。

首先是战略单位考察缺失，未定期对原战略单位（施

工单位）进行实地考察，未关注其持续经营情况。该施工单位于 2016 年初经营情况就已不佳，但该公司于 2016 年 4 月、6 月还分别承揽了其他工程；并于 2016 年 6 月还参加了战略竞标。经验情况的不佳使其铤而走险，选择以次充好。另外，公司对相关行业（特别是科技含量高、技术更新快的行业）的产品了解不足，不知其价格走势，造成了信息不对称。最后，未进行信息“交圈”，工作界面不明。项目一线认为是战略采购，应由总部全权负责，



而总部成本部门认为货到现场，就应该由项目一线负责，双方互相推诿。

在这个案例中，审计部门充分发挥了其“体检医生”的作用。首先其为公司及时止损，帮助提高了工程质量。就像医生发现了患者的病情，让其赶快治疗、及时控制。另外，督促了项目组加强收货环节的把关，防止类似事件发生。这其实就是审计作为“体检医生”对公司未来容易出现的健康问题的提醒。比如，病人得过胆囊炎，那就要

再次叮嘱病人要牢记天天吃早餐。同时，也提醒了公司定期对施工单位进行考察，做到与行业“与时俱进”，就像医生提醒患者多关注时事新闻，假如最近闹猪瘟，就不要吃猪肉，降低患病风险。最后，审计部还帮助协调了总部与项目之间的信息不“交圈”问题，改善了公司的运营。这就好比“体检医生”发现了公司的“血液循环不畅”，建议其采取方法来促进“血液循环”，让公司又充满活力。

从围墙经济到共享经济

文 / 沈典维（和昌物业）



这几年，我们见证了太多的社区 O2O 从方兴未艾到尸横遍野，但万科“住这儿”、龙湖“千丁”、彩生活“彩之云”还是在辛辛苦苦地耕耘着这片社区土壤。同时，我们也看到了外部行业对社区经济的“觊觎”，见证顺丰“嘿客”刚刚死去，“阿里无人便利店”、“京东小店”、“苏宁小店”、“盒马鲜生”等又如雨后春笋般纷纷兴起。

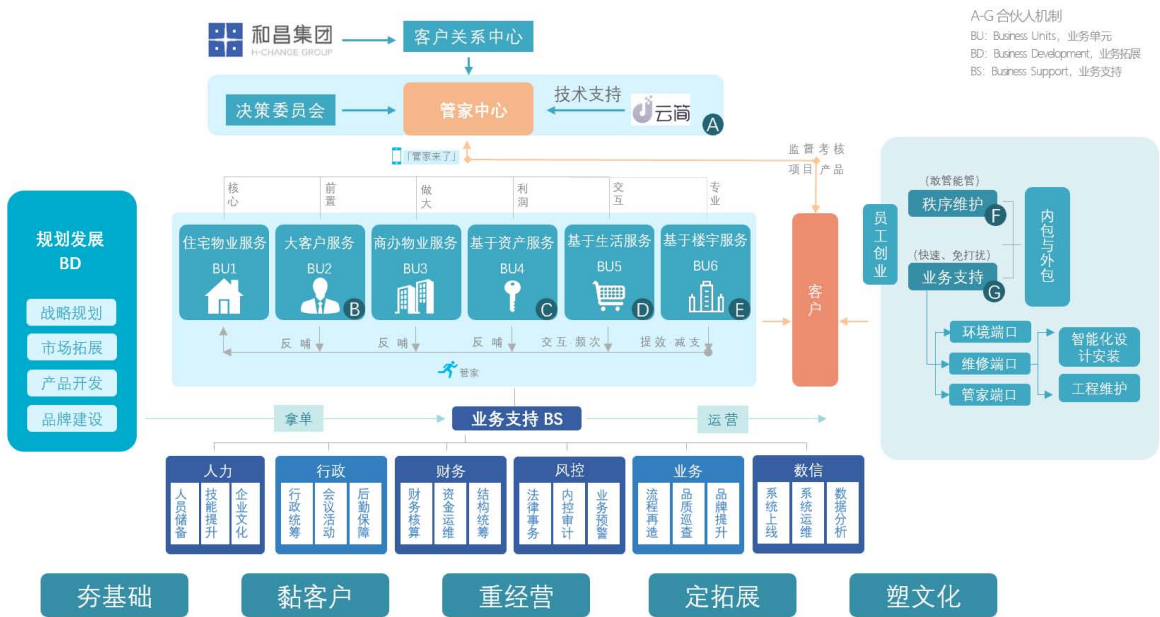
究竟是什么样的魔力，让他们着迷进入社区经济这一块目前无人收获的土地？

因为不下牌桌，在下一轮风口的时候才会有机会。我们可以将房地产行业分为四个分类：制造业、交易平台、房后市场与房产金融服务市场。今天看到的建材、装修、家居，包括物业这些都属于房后市场，这些产业有一个通性，就是非常分散，即使是行业龙头，市占率也不到 5%。全国城镇住宅保有量已突破 200 亿平米，中国有太多的房子了，庞大的存量衍生出诸多的机会，你和你家人一半的时间都会待在社区，衣食住行都在这里产生，所有耕耘者都认为这里将诞生下一个万亿级市场。

于是，我们看到了原来物力维艰的物业公司纷纷摇身一变，拆分上市融资；跑马圈地，举力拓展外部市场，不计成本地大规模收并购，市场瞬间红海。TOP10 企业展现了“越大越快，越快越好”的规模优势，市场份额已达到 11.06%。

但其实行内的人都知道，物业这个行业很“痛”。人力成本不断提升、设施设备的逐年老化、政府限价、业主的不理解，属典型的低回报、高风险行业。

在这样跌宕的环境下，如何才能找到我们的生存之道？

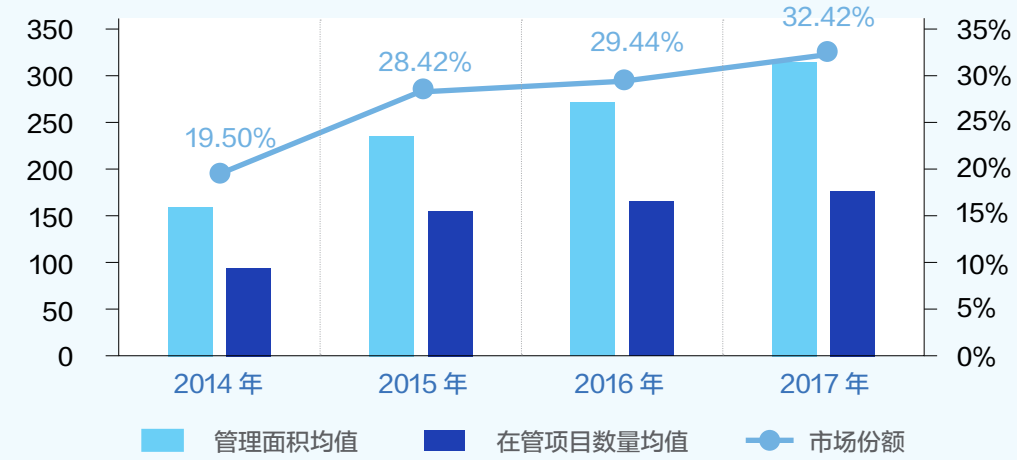


组织架构调整优化

随着业务的快速发展，物业对整个组织架构重新进行调整，深度挖掘社区资源，以传统住宅物业服务（BU1）为核心，拓展大客户服务（BU2）、商业办公楼优质服务（BU3）、基于客户房屋资产的服务（BU4）、基于客户生活的服务（BU5）、基于楼宇的服务（BU6），为客户提供更多衍生价值。在纵深二级专业服务方面，采用“专家合伙人内包”即合伙人机制，激活员工创业及工作积极性，激活二级专业服务市场。在对外拓展方面，成立规划发展部，统筹公司战略规划、市场、产品、品牌工作，另外人力、行政、财务、风控、业务运营等职能部门为公司健康的发展保驾护航。

百强物业规模递增

单位：十万平方米 / 个





📍 管家打造为业主生活的情感接口，是我们打法的起点。



📍 小区书法爱好者为业主写春联。

赋能与人 – 培育超级管家

人与人（H2H）充分“赋能予人”，我们将管家打造为连接人与人的纽带，成为物业“和社区”计划打造最核心的一块拼图，打造和昌物业品牌的核心要点。

信任是达成所有服务的基础，经营信用，建构连接，当用户愿意将房间钥匙委托给管家保管，愿意将房产合同及身份证给管家让其待办开通天然气，我们认为信任是已经达成。

贴心，死磕用户需求。每日能提醒天冷注意穿衣、长期外出帮业主照看家里的绿植……点点滴滴的服务达成用户的满意。

高效，分工协作，强调跑着服务。只能帮用户节约时间，优化他的时间，才会使用我们的服务。

简单，我们“封装复杂、接口简单”，用户所有对接的端口都是通过管家，不同的事项则由不同的物业人各司其职，分工合作，最终由管家将服务结果反馈给业主。

秉承上述“信任、贴心、高效、简单”的服务理念，将管家打造为业主生活的情感接口，是我们打法的起点。

社区与社群 – 公共无感，私属无价

社群是场景和用户合谋的制造品，并通过价值观这一纽带连接起来。我们绘制用户画像，根据业主共同的兴趣和地缘，建立社群，营造场景，让社区手艺人互动，让邻里之间互动，线上线下同步发力，创造出业主喜欢的社区，并借势分享。

我们做妈妈群，妈妈们在群里分享育婴经验；做太极拳社，提供活动场所，让老人舒展身心；书法爱好者为小区业主写春联，管家带着夜跑群的业主每日打卡，项目经理

与社区篮球爱好者切磋球技。打造社区 IP，让社区更具人文气息，一度取得了不错的效果，我们想做下去，但缺乏持续资金投入，很可惜这个事情逐渐停了下来，但推一把可将这个事情抬得更远，同时助力销售。

社群最终的生态是实现社群业主自营。但在这之前必须经历从野蛮生长到物业引导再到业主自营的阶段，必须需要物业和置业的培育才能开花结果，物业提供人力物力支持，置业提供资金支持。

“管家来了”

我们把社区经济分为四类，分别是社区商品流、资金流、物流和信息流。仔细分析，这四个端口都有巨头企业布局，与阿里拼商品，在巨头前显摆资金雄厚，与顺丰竞争物流效率，在信息端与微信竞争……这些无疑都是自杀的做法。但物业有自己的优势，以前是这堵围墙的物理分割，圈住里面所有的资源。现在是看调动多少资源和增加调动资源所需要的时间效率。于是我们提出来了客户的社区时间解决方案“管家来了”。

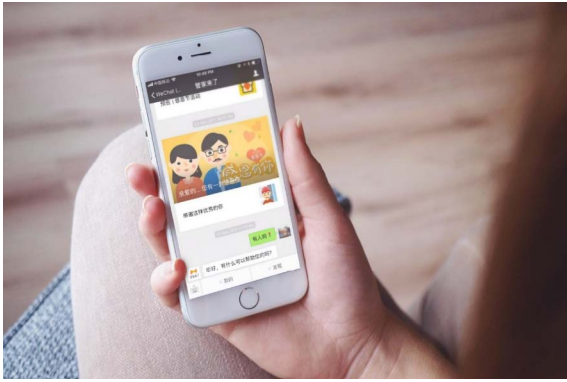
客户可以随时通过“管家来了”公众号与专属管家联系，代送快递、代买生活用品、装修巡检，管家无所不能，琐碎事项一并可以通过它和连接的强大后台资源得以解决。同时还能做到需求 3 分钟响应，30 分钟内完成。节约客户时间。

截至 2018 年 10 月 12 日，“管家来了”注册人数已达到 27985 人，接受到订单 20191 单，综合打赏率达 59.39%，涵盖快递接收、报事报修、费用代缴、线上验收、活动报名、家政预约、代买代送代办等业主生活的方方面面。

物业作为平台，将“管家来了”打造成遥控器，上面



📍 管家带领小区业主打太极。



📍 管家来了平台。

嫁接集成“螺丝钉”、“密码锁”，甚至是中瑞财富、链家等等这些垂直产品按钮，于是我们和苏宁、光大银行、“螺丝钉”专业维修公司等垂直供应链合作。产品不同，但是都围绕在“管家来了”为资本、流量周围，共享理念、策略、销售渠道。同时我们提升上面提到的管家、社群等软性服务，打造平台黏度，系统性解决问题，做用户最好

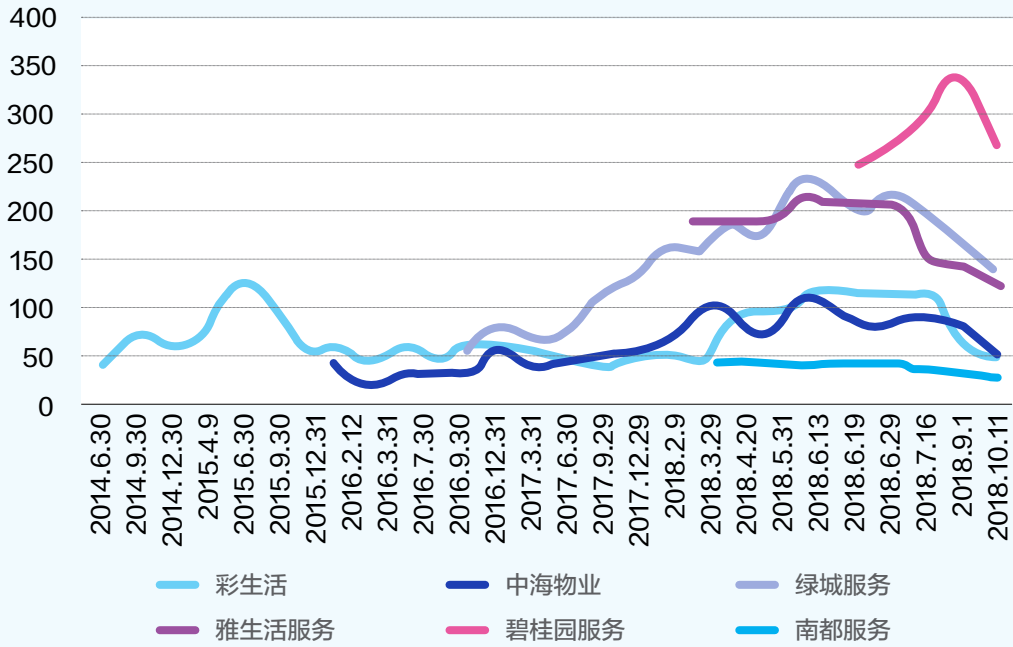
的时间服务者。

我们致力于成为生活的终端服务全方位解决者，专注于为客户提供优质服务的物业管理。将深耕物业服务，实现传统物业转型，深挖社区价值，拓展增值服务。

路很长，但在路上。

上市物业公司市值变化图

单位：亿港元



（* 可见 2018 年的 6 月是一个物业行业的分界岭）



请回答 2018

滴答滴答……就这样，我们的 8760 个小时过去了。不管它是欢快的、落寞的，还是焦虑的、平淡的，属于所有人的，又属于每个人的 2018，走了。

也许你变了，也许还是老样子，但在这一刻，有些故事不应随着时间流逝而被淡忘，一句简单的回首，所带来的感触定是温热而醇厚的。

“今年，哦不，去年，如果用几个词来概括，你会选择什么？”“新一年，你的小目标是什么？”……

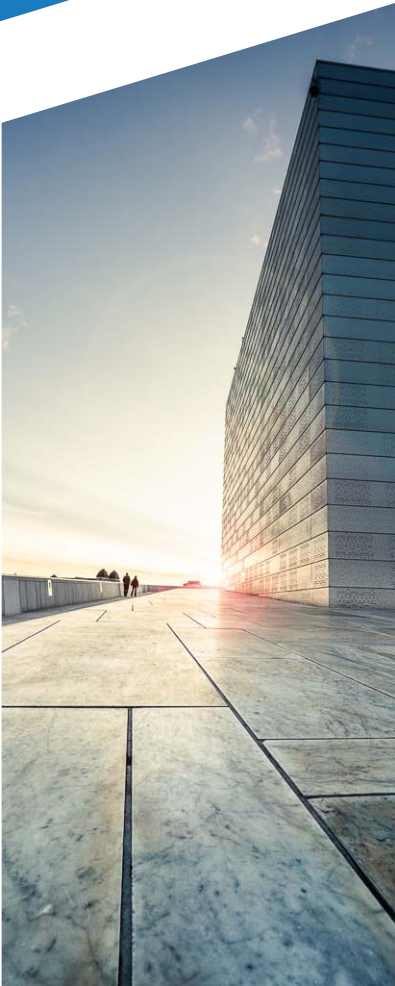
我们访问了一些和昌的小伙伴，请他们和我们一道回忆了自己 2018 年的小思绪和 2019 年的小期许。

于是，我们看到了这样精彩的生活和美好的期望。

2018年

我的关键词

2018 年，一系列流行标签刷屏朋友圈，“佛系青年”、“隐形贫困人口”、“锦鲤本鲤”……在过去的一年中，你的年度“标签”又是什么？让我们来解锁一下大家的 2018 年关键词。



炙热

以炙热去感染所有同事，一起快乐工作，积极进取，为目标奋斗，一起对抗地产市场的寒冬；以一颗炙热的心，带入到公司营销品牌的工作中，带动城市人一起健康运动，用一颗炙热的心，以“向日葵”公益计划用心感动这座城市，为城市公司品牌形象赋能。

——武汉公司营销管理部 吴胜

跨越

从单职能管理迈向多职能运营。

——杭州公司总经办 傅威

成长

入职和昌 1.5 年，已不再是一个新人，但从集团到城市公司，所有的事情都是挑战，一路走来虽然曲折、坎坷，但每一步都是向上的。

——南昌公司设计管理部 陈高涛

调整

政策在调整，市场在调整，公司和行业也调整，自己也在调整。

——郑州公司客户关系部 闫慧耀

投入

全情投入，排除一切困难，直至达成目标。过程辛苦但看到结果时，内心充盈着满足和成就感。

——武汉公司客户关系部 段熙婵

坚持

所有事情不是一蹴而就，只有坚持下去才能看到曙光。

——洛阳公司招标采购部 陈培

修整远航

2018 年，经历了迷茫与低谷，经历了动荡与不安，最终慢慢地稳定下来跟着公司奋力向前冲。

——郑州公司设计管理部 李建

沉淀

因为市场下行，可以有机会反思和研究市场走势和问题。

——杭州公司投资发展部 王庆轩

坚持

今年很困难，但是一定要有信心，坚持住，挺过去，就一定能成功。

——天津公司财务管理部 李娟华

转型

由设计院转行地产，在过去的一年中，从开始的头绪不清，到现在的从容面对。

——苏州公司设计管理部 许云强

奋斗、进取

在完成本职工作同时，积极提升专业深度，同时与设计、成本、工程交圈，加强横向知识的输入。

——武汉公司招标采购部 邵志文

转变

走出校园步入职场，人生角色需转变，心态需转变，生活状态需转变，工作状态也需转变。

——华南区域法律事务部 熊可

幸运

新加入和昌，面对全新的环境，面对不熟悉的新版块工作，面对人生很多的第一次，彷徨过，但好在身边有这样一群小伙伴一起坚持下来了，好幸运。

——南昌公司人力行政部 王玉

涅槃

行业下行压力，体系与文化的融合，策略的调整与适应，管理风格的变化归集在一个时点，对于项目与个人都是一场凤凰涅槃。

——华南区域城市更新部 徐军

回款

作为项目的现场财务，始终以最快速度、最大限度回款为目标。

——合肥公司财务管理部 祝婷婷

更新

来到百强房企，对主流房企运营有了认知的更新，行业的变动对个人能力需求方面有了更新，对自己的未来发展有了计划的更新。

——武汉公司投资管理部 南海

团队

加入了资管这个全新的团队，成为这个团队中的一员，见证这只团队如何一步步充实、壮大，如何磨合、融入。

——和昌资管 付杰华

尝试

从投资部到和昌学院，再回到投资部，经历不同的工作机会，也尝试接触不同的工作内容，不断学习中。

——武汉公司投资管理部 彭信锋

小确幸

在日常工作的点点滴滴中感受到公司的温暖和谐。

——创和公司设计管理部 王朝阳

压力

接手B12项目之初，竣备验收的节点、现场的各类问题、设计单位的各种不配合等等，把人压得喘不过气。

——南昌公司设计管理部 蒋智斌

不确定性

一直在工作中不断探索解决问题的多种可能性。

——港区公司商业管理部 宋惠杰

担当

以二号院安装工程师职务肩负林与城展示区园林景观的交付整改，以及一号院共计100多万平方的安装交付工作。

——郑州公司林与城项目部 马天旭

兴奋

如果非要用一个词诠释2018的话，我觉得没有比“兴奋”更贴切了。自3月入职以来，莫名持续性踌躇满志，或许是和昌人都太拼命了吧，不由得被拉着向前跑。

——和昌物业 代权

感恩

感谢很多帮助过我的所有人，是你们的包容与帮助，才有如今斗志满满的我！

——济南公司客户关系部 马爽

奋斗与心痛

一个项目夭折了，满怀激动地投入另一个项目，数不清多少个日日夜夜在奋斗，方案最终通过审核。心痛的是：冬天来了，这个项目又夭折了……

——济南公司设计管理部 杨林

承担

无论是从工作范畴方面和个人能力方面都比之前需要承担更多。

——港区公司财务管理部 刘文军

转型

这一年从景观专业到全专业复合，从设计师到内训讲师，感受到了和昌对人才和能力的尊重。

——济南公司设计管理部 张守金

珍惜

这一年无论是工作或是生活都有些许不顺利，所以更要认真度过每一天，只有足够珍惜，才能少留遗憾。

——洛阳公司营销管理部 席瑞庆

学习

因为接触了之前一直没有接触过的行业，并且学到了很多没有遇到过的事情。

——苏州公司紫竹项目部 柏祎晴

攻坚克难

在严峻的市场环境下，作为营销人，必须将完成销售任务作为唯一目标，要具备攻坚克难的决心和策略。

——创和公司营销管理部 李昂

成长

入职这一年去的地方，比前二十多年去的地方都多，你走过的路最终都变成你成长的底蕴。

——东莞公司营销管理部 刘源

2018年
我的关键词

标准化

标准化体系的建立可以节约时间，提高工作效率，如基准成本制定，有利于快速拿地测算；标准清单的制定，有利于招标清单编制工作。

——合肥公司成本管理部 费成玲 孙海燕

迷茫

对于风控工作没有接触过，一路磕磕绊绊不知道如何去发力，如何去开展工作。

——和昌物业 李志永

成长

这一年由于项目节点需求，多个硬装和软装项目均以正常设计周期的一半时长完成设计任务，实现了项目和自我的突破。

——武汉公司设计管理部 陈璐

熟悉

开始熟悉在实际工作中人力资源工作者都在做些什么，把我曾经在书本上熟悉的知识，应用到切切实实的工作中。

——和昌物业 朱茜

挑战

市场不好，总会有各种挑战。

——天津公司营销管理部 孙虹

成长

第一次接触招采工作，比较有挑战性，成长较大。

——创和公司招标采购部 李锋春

挑战

面对设备存在的各种问题，不断解决、不断挑战，将一群刚毕业的大学生，带领成处理各种问题的能手。

——和昌物业 邵猛

蜕变、感恩

之前供职于小规模的地产公司，周转概念弱、眼界窄，加入和昌让我拓展了眼界，也学习到了更多专业知识。

——天津公司和昌府项目部 贾程

转型

从销售工作转为后台工作，负责香樟原著项目和中央悦府项目的后台工作，给自己很大的成长。

——合肥公司香樟营销部 李凡

认知

对自己对工作对生活的认知升级。

——苏州公司运营管理部 邬燕

成长、协同、突破

4月24日加入和昌集团华南区域大家庭，面临人员紧缺，人力标准化等人力行政工作急需快速推进，通过近半年时间实现个人、部门业绩达成，克服重重困难。

——华南区域人力行政部 杨柳

挑战、拓展、提升

跨专业及多专业的管理，对我既是挑战，又是拓展。经历了这段循序渐进的工作后会给我自身极大的反馈，我相信会让我的从业水平获得极大的提升。

——南昌公司B8项目部 漆伟

转变

从国企到和昌，从大锅饭到自助餐，思想行动和工作方式都有非常大的转变。

——杭州公司开发配套部 徐坚

计划

一个好的计划是成功的启点。

——苏州公司运营管理部 刘进



过去的一年 我想对自己说

2018 年已然过去，我们曾经历的那些故事与桥段，都将成为过去的一城风絮。你得到过什么，或者你失去过什么，都不重要，重要的是，你过的每一天都是人生中独一无二的一天，都是在成就一个更好的自己。

跟这么大一帮年轻人在一起鬼混多了，发现自己有很多话题插不上嘴，只能小心翼翼地躲在旁边喝水。

——杭州公司总经办 傅威

一群人朝着一个方向努力，不论路上会经历多少波折与困难，都一定会到达那个想到的地方。

——南昌公司人力行政部 王玉

多琢磨、多总结，想各种办法解决问题，一定会有收获。

——郑州公司林与城项目部 戚鹏飞

人员变动、招标困难、合作方不靠谱……但我们依然挺挺，并越来越好。

——武汉公司招标采购部 邵志文

我愿意为和昌付出，彼此之间产生信任。

——合肥公司客户关系部 詹福罕

逆水行舟，不进则退。

——武汉公司投资管理部 彭信锋

市场遇冷、分化严重，对我们房地产人的要求越来越高，要及早做出调整，提升自我，适应市场环境。

——郑州公司设计管理部 李建

成就更好的自己

坚持、脚踏实地，剩下的交给时间。

——武汉公司投资管理部 南海

无论困难多么大，努力、坚持、不放弃，就能像年中会上郑超总播放的那段荡气回肠的小视频一样，逆风翻盘、绝杀制胜并收获信心。

——南昌公司设计管理部 蒋智斌

学会对自己负责才是应该坚守的工作态度。

——港区公司运营管理部 王颖

这一年最大的感触就是温暖，这一点在南昌熙梦里项目体现得淋漓尽致，从资管总部到其他项目公司，都为南昌每一个里程碑事件支援且感到骄傲和自豪，这就是大家庭般的温暖。

——和昌资管 章涛

在一个极具包容力的团队里，在一个充满活力和朝气的环境下，我的心态变得更具创造力。

——南昌公司 B8 项目部 漆伟

和昌没白来，这是一个像“家”的地方。

——和昌资管 谢凌宇

和昌很优秀，时间很紧张。

——华南区域成本管理部 吴文杰

逼一逼自己，看似不可能的事情也变成可能。

——武汉公司设计管理部 陈璐

2018 年和昌给予我最大的感触就是信任，和昌选择我证明相信我能胜任，我选择和昌表示我会全力以赴不辜负这份信任。

——合肥公司人力行政部 李维维

当你身处困境中，越是觉得困难重重的时候，越是需要静下心来。从你能做的事情着手，理清思路，从而一步步解决难题。

——合肥公司财务管理部 祝婷婷

每个人都需要不断地学习成长，不管是对行业的形势和政策的了解，还是成品房趋势对个人专业技能的要求，不断学习才能让自己不掉队。

——郑州公司客户关系部 闫慧耀



无论营销品牌、费用管控、供应商管理……信任让我不惧怕工作中捞过界的痛苦，只为得到最终的满意答卷，尊重公司给予的这份信任，贡献自己的光和热。

——武汉公司营销管理部 吴胜

后悔的是没有好好读书，没有坚持将学习养成一种习惯；有幸的是通过跨部门交流学习新知识，体验新领域。

——洛阳公司客户关系部 张歌

改变。行业转变带来了一系列思路、角色、能力的改变，从阵痛期到摸索期，到后期对人格的塑造，房地产确实让我改变不少

——天津公司人力行政部 张立军

只有经过了反复多次的尝试，才可以掌握多角度、多方面看问题的方法。

——港区公司商业管理部 宋惠杰

在行业低迷的形势下，需要保持一颗平常心，认真做好自己工作。

——洛阳公司招标采购部 陈培

在部门仅剩一人的情况下仍然坚守初心，逢山开路遇水搭桥，最终收获的不仅有成长，更有认同、信任。

——武汉公司运营管理部 肖周扬

事情永远不如想象的容易，也永远没有想象的糟糕，脚踏实地，相信自己。

——杭州公司开发配套部 徐坚

接触到了更多专业性的问题，方法总比困难多，用心解决问题后发现视野和高度都有所提升。

——港区公司财务管理部 刘文军

虽然市场下行，经济不景气，但我们是草根奋斗者，不轻言放弃，同心协力，共度难关。

——天津公司 财务管理部 李娟华

这一年经历了很多，很多情况是之前未曾经历过的，公司的发展也是对自我的磨炼。

——港区公司开发报建部 杨万峰

保持初心比获得初心要难得多，人或企业，都是如此。

——洛阳公司营销管理部 席瑞庆

地产形势瞬息万变，有强大的内功和企业文化，是稳定的前提。

——济南公司设计管理部 张守金

市场在变，环境在变，唯一不变的是让自己更加强大，修炼内功、披荆斩棘、砥砺前行。

——和昌资管 李娜

敬畏市场，努力做好本职工作，将业绩作为自身最大的价值追求并始终矢志不渝地为之奋斗。

——创和公司营销管理部 李昂

时间飞逝，套用一句话“地产行业可以让你忙的忘记时间”。

——苏州公司设计管理部 许云强

年轻的团队带来的是大胆的尝试、多角度的思考与更高的效率，年轻、活力它成为和昌未来的核心竞争力。

——东莞公司设计管理部 黄桂锋

一份信任支撑负重前行，一份责任心弥补真空。

——华南区域城市更新部 徐军

以前觉得只要考上好大学就能一劳永逸，但现在发现真正的奋斗才刚刚开始。

——华南区域法律事务部 熊可



过去的一年
我想对自己说

过去的一年

我想对自己说

接受和尊重事务原本的面貌，学会适当示弱和妥协。

——苏州公司运营管理部 邬燕

人性化的氛围越来越好。经历了公司上班时间推后调整、女神节 diy、青年节假日、儿童节糖果、年中家庭日、公司健身日。公司真的是关心你的工作，更关心怎样让你过得更开心。

——东莞公司营销管理部 刘源

感触最深的是公司的包容性，在这一个残酷的市场环境中，和昌更注重培养员工，允许员工犯错，及时纠正错误。

——天津公司和昌府项目部 贾程

来到和昌后，自己对自己的工作、人生等有了新的认识和规划，进入了新的阶段，开始了二次成长。

——创和公司设计管理部 王朝阳

变化，人文的变化，制度的完善，公司正在向着一个更高的高度飞速发展。

——和昌物业 孙彦鹏

任何时候都要努力学习，不然就跟不上节奏掉队。

——武汉公司工程管理部 吴璐璐



我的2019年

小期许

面对新的一年，我们一边努力适应着成长，一边对未来满怀期待。我想对你说，不要不开心，你是世界上最好的独一无二，把日子过成你喜欢的样子就好：每天坚持运动、去不一样的地方旅行、认真对待每一个人……

家人身体健康、小孩快乐成长、公司做大做强、自身不拒本心，是谓自在。

——南昌公司 B8 项目部 田海

能够坚守节点。

——苏州公司运营管理部 刘进

工作，拿到项目；生活，活得更自我。

——武汉公司投资管理部 南海

希望能在专业口从安装向土建精装跨越，在部门从工程向设计开发跨越，做一个复合型人才。

——郑州公司都汇广场项目部 李林盛

我的2019年 小期许

希望能活得更年轻，获得更佳的健康状态，更阳光积极的心态，帮助更多的年轻人成长。

——杭州公司总经办 傅威

脱单、减肥、工作上可以独当一面。

——合肥公司招标采购部 蒋天然

获取一个专业技能证书，攒钱买车交首付。

——合肥公司投资发展部 杨凡

取得二级建造师职业资格证书，职位和薪水获得提升。

——南昌公司 B8 项目部 漆伟

修炼内力，希望南昌项目一帆风顺。
PS：希望 2019 年对我们地产人好一点。

——南昌公司成本管理部 文超

遇见一个更好的自己，而不只是年纪无情地长大一岁。

——洛阳公司客户关系部 张歌

六个字：少生气，多赚钱。

——洛阳公司营销管理部 席瑞庆

项目提前竣工备案完成，结算工作顺利完成。

——合肥公司成本管理部 费成玲 孙海燕

公司各种流程可以更加规范化。

——郑州公司都汇广场项目部 余柯熠

不断提升自己，能够独立承担岗位工作。

——创和公司招标采购部 李锋春

希望南昌红谷滩熙梦里的顺利开业，能在和昌资管商业地产发展史上留下浓墨重彩的一笔！

——和昌资管 谢凌宇

期待武汉公司能够有更高的市场站位、更多的产品系亮相、项目大卖；也希望 2019 年市场能够转暖、自我有更多的担当、大家身体都倍儿棒。

——武汉公司营销管理部 吴胜

走出去多接触不同部门，更进一步了房地产运作的各个流程，多实践，多与业务挂钩。

——华南区域财务管理部 李帅

修炼内功，等待市场反弹。

——杭州公司投资发展部 王庆轩

企业文化的运作有利于组织的健康发展，达成价值观的共识。

——宁镇扬公司投资发展部 杨宇

读书旅行挣钱撸娃，继续开阔心智，搭建完整的世界观体系。

——和昌资管 田海康

蹲下发力，弯道超车。2019 年全局把控三管两控一协调，努力提升自我格局，积极进行工业化探索、应用。

——港区公司河东四区工程部 陈鹏

期待武汉公司能够有更高的市场站位、更多的产品系亮相、项目大卖；也希望 2019 年市场能够转暖、自我有更多的担当、大家身体都倍儿棒。

——武汉公司营销管理部 吴胜

风起时更需修炼内功。

——宁镇扬公司财务管理部 杨丽

希望进一步提升自我业务水平与业务能力，服务于公司的战略规划与布局，期待公司越来越好，同时自己也能够升职加薪。

——郑州公司设计管理部 李建

换一套大房子，给家人幸福的港湾。

——创和公司设计管理部 王朝阳

用心做事，诚信为人，果敢进取，永怀梦想。

——华南区域成本管理部 吴文杰

希望组织健康发展、个人实现业绩突破。

——华南区域人力行政部 杨柳

一是空闲时休婚假来场蜜月旅行，二是提升自己，学习相关知识，参加相关考试，更加充实自己。

——合肥公司香樟营销部 李凡

希望手头负责的项目完美交付，拿到交付评估高分。

——济南公司设计管理部 张守金

修炼得更加专业与坚定，有个新台阶的提升，期望在 2019 年能有两次出国考察学习。

——和昌资管 李娜

工作更有计划地进行，在新的地方再带领出几个新人，和他们一起成长。

——和昌物业 邵猛

希望自己在 2019 年能迅速成长成为
一名合格的职业人，对于本部门的部分重要业务能够独当一面。

——**华南区域法律事务部 熊可**

希望自己能多去全国各个城市一些
比较出名的商业项目考察，充实自己的
知识库和商业知识！

——**和昌资管 王昉**

保持初心，不断攀登新的高峰。

——**武汉公司运营管理部 肖周扬**

生命不息，减肥不止。

——**东莞公司营销管理部 刘源**

工作上能不断进步，彻底完成角色转
变；处理好生活中的一切事务，工作
生活两不误！

——**天津公司人力行政部 张立军**

苏州公司破 30 亿，集团距离千亿更近
一步。

——**苏州公司人力行政部 陈云泉**

深入业务线，期待独当一面的自己。

——**和昌物业 代权**

希望自己能从专业转向管理，再一次
转型成功。

——**苏州公司设计管理部 许云强**



我的2019年 小期许

规划：从基础做起、从零开始，早日完成和昌府项目开盘节点；期待：希望成为“心
里有梦、身上有汗、脚下有路、手里有枪、眼里有光、脸上有笑、兜里有钱的和昌人”。

——**东莞公司工程管理部 杜长锐**

希望公司多拿地，拿好地，多卖房，
多发奖金。

——**天津公司 财务管理部 李娟华**

努力在 50 天内建设一个高标准
示范区，力争集团样板示范区。

——**天津公司和昌府项目部 贾程**

期待自己能够蜕变，能够将风控工作做好，给自己在这个岗位上一个满意的交代。

——**和昌物业 李志永**

提升综合素养，多学习非工程专业
知识，为公司做更大的贡献。

——**宁镇扬公司工程管理部 陈海波**

变化，人文的变化，制度的完善，
公司正在向着一个更高的高度飞速
发展。

——**和昌物业 孙彦鹏**

孩子独立，老公努力，我们自强
自立不停息。

——**天津公司成本管理部 郭小星**

希望公司再拿下一块地，希望自己在
专业领域越来越精。

——**武汉公司招标采购部 邵志文**

不忘初心、砥砺前行，项目获得重生，个
人才有更大的舞台！

——**华南区域城市更新部 徐军**

希望自己能去各部门学习一下。

——**武汉公司工程管理部 吴璐璐**

期待公司和个人都有进一步的业绩提升。

——**宁镇扬公司投资发展部 杨宇**

更加系统、制度化的学习，成长。

——**苏州公司人力行政部 张荣**

早日回笼，项目正常运转；随项目成长、
跟企业共进退、荣辱与共。

——**东莞公司和昌府项目部 杜海波**

Q 和昌学院 A 耿红梅（和昌集团副董事长）

Q: 如果用几个关键词来定义和昌的 2018 年，您认为是哪几个？

A: 回望和昌的 2018 年，我个人理解有几个显著的标签，“经营聚焦、管理落地、文化建设”三个方面。和昌的战略比较坚定和明晰，以客户价值为导向持续关注市场与外部环境的变化，面对诸多的不确定性，全年的业务活动和决策一直围绕主题经营导向展开，用有限的资源尽可能创造大的附加值。经营选择正确的事儿，管理负责把事儿做正确，全集团自上而下的管理提升动作每个月都在进行，在以绩效为导向的前提下，以抓计划管理、重塑流程、组织反馈、风控诊断、人才补充与盘点等手段，让管理适配经营活动。

“让文化成为一种习惯”是和昌黑板报的创刊语，2018 年的文化重塑是和昌现阶段团队和业务发展的需要，也是企业持续经营的基本因素。认同、分享并践行价值观，2018 年是个开始，“想到、说到并做到”，

每一位和昌人身体力行，共同去打造具有凝聚力的奋斗者组织。

Q: 对和昌新一年的发展，您有哪些期许？我们需要怎样做？

A: 我思考的有以下几点：

1、环境和行业仍在调整期，战略上需要 we 继续审慎顺势，聚焦资源，能够穿越周期并有质量地增长；

2、在经营上，稳健、持续经营的前提下找到新的发展路径，减负和减速已成为大多数企业的选择，应培育我们在低利润时代的核心能力，用产品和服务成为市场上继续创造客户价值的存在；

3、在管理上，需要我们更加专业专注，沉下心回归到业务本源，敬畏市场、敬畏客户；提升各级管理者的领导力，激发员工和团队的潜能，在阳光高效的文化氛围下，打造员工成长、价值创造型组织。



Q 和昌学院 A 马进（和昌集团副总裁）

Q: 如果用一个关键词来定义过去的一年，您认为会是哪个？

A: 预则立不预则废的“预”。很多事都要学会预见，学会了也习惯了做长期的规划，过程中去修订方向，然后沿着这个方向往前

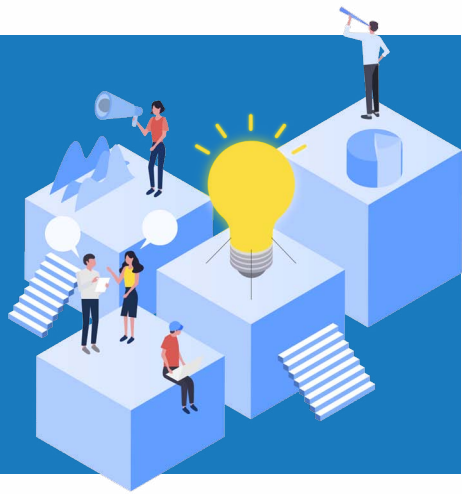
走。

Q: 对和昌新一年的发展，您有哪些期许？

A: 攻克难关，等风起。风一定会来的，要做的是你还在。



请回答2018
小对话



Q 和昌学院 A 谢斌（和昌集团副总裁兼和昌地产副总裁）

Q: 2018 年给您最大的感受是什么？

A: 2018 年最大的感受就是“挺艰难的”。过去的一年是市场形势变化很快的一年，外部来看，无论是市场、环境还是政策都发生了很大的变化，是过去相当一段周期内不曾遇到的情形，内部来看，我们也开始进入深水区，从 2015 年，我们在地域和业务类型上全面铺开，势必给我们带来了管理难度、半径的变化，在市场形势很好的情况下，我们有些问题其实是被掩盖的，但在 2018 年内外部变化叠加的时候，压力和问题就开始凸显出来了。所以，我觉得，过去一年是比较艰难的一年。

Q: 期望我们的团队经过 2018 年能收获什么？

A: 当然，从结果上看，顺风顺水是好的，但逆水行舟对我们的长远发展来说更有意义。2018 年虽然艰难，但我们走过来了。我们在过去一年积累了经验、建立了体系、付出了教训，我希望经历过艰难阶段所锤炼出来的队伍在 2019 年有所提升，并且经历了艰难的 2018 年，我希望我们在 2019 年

的持续发展，不是简单地基于市场上涨所带来的红利，而是我们能力和水平的提高所带来的。

Q: 在这样一个市场形势下，您认为我们在投资和集团层面更应侧重哪些方面？

A: 企业发展如水中行船，水大的时候，你可能会被推着往前走，这时首先要保证跟上浪的趋势，把船行稳，但这其中肯定有些事情没有理顺，进入平稳水域之后，我们要赶紧抓住机会把内功修炼好。

在投资方面，新一年的动作我认为要围绕两个方面：体系的打造和团队的培养。一方面是将我们过去建立的已有的制度体系标准、整个投资体系，以及复盘的工作推进下去。另一方面，我们需要在内部人员的提升方面下功夫，在体系建立同时，增强队伍的经验和稳定性。所谓忙时抓生产，闲时练内功。当业务的需求没那么大的时候，给了我们时间去审视过去一段时间的业务得失，为未来的发展做积累。

在集团的层面，我认为也需要做两件事是，一是厘清和昌和中瑞之间的界面、和昌与一线城市公司之间的界面，并且把集团经

营发展的标准梳理、细化、明确下来；二是在梳理厘清业务的标准基础上，基于发展的原点和标准，明确接下来的战略规划和解码落地执行等一系列计划，也就是战略规划和三年事业计划书。



他们，能将最简单的工作重复1万小时以上
他们，总是处处身先士卒，事事率先垂范
他们，在平凡的岗位上演绎着刻骨传奇
他们，是正能量本“量”，时刻彰显和昌精神
他们，就是“和昌英雄”的最好注脚



史文卿 集团总部

她让人感到温暖，
用点滴的工作展现了对和昌的热爱



郭栋 集团总部

“他工作，靠谱！”
这大概是平凡岗位上获得的
最高评价



吴晓辉 杭州公司

静心运营自己，
尽心运营公司的每一件事



杨林 济南公司

当你提到进取、卓越和突破，
不用多想，每个都能代表她



李芳 洛阳公司

平凡的故事总是相似的，
闪光的努力却从来都不会被隐藏



彭丁 武汉公司

我有一个梦想，希望他融来
的资金，是我们家上下三代
一辈子花过的钱就可以了



张世超 郑州公司

客户喜欢，领导放心。
2018年获得全集团1-10月销售面积
第一名



蒋慧慧 郑州公司

优秀不仅是客户的信任，
更是工作的被认可



陈天成 苏州公司

纵横全能就是她，
工作交得了圈，知识跨的了界



楚新欣 港区公司

会交付、懂施工、能节约、
强配套，不是靠运气，是靠努力



郑芹芹 港区公司

业绩好
只是她优秀的一部分



石江丰 港区公司

职场上的敢担当
是潜能被发现的重要诱因



岗位英雄

2018



汪洋飞 宁镇扬公司

法律是她的武器，
严谨、务实是她的作风



黄学友 合肥公司

事无巨细，
敢为人先的“发哥”



王玉 南昌公司

招聘达成率95%，
培训满意度达97%，
成绩往往感谢坚持



闫文雅 创和公司

对于公司风险的把控，
他从未放松过一秒



李帅 华南区域

他不仅认真对待每一笔账目，
也热情对待每一个报销的人



杜海波 东莞公司

感谢在十一，每一个他给生病的女
儿喂完药，赶到岗位上带领大家奋
斗不停的清晨



杨怡 天津公司

没有不能突破的工作
只有甘于现状的认输



高佳雯 和昌资管

她能让每个人感受组织的温暖，
而这从不是她绩效评价上的考核



贺焕新 中天高科

最强的执行能力不仅是以
身作则，也是对岗位的坚守



邢毅 和昌物业

火灾中的伤痕，是为客户坚持到
底的勇气，也是英雄的徽章



刘金良 和昌物业

突发事件中的勇敢，
来自于业主安全第一的潜意识



潘友武 和昌物业

这一次，
我们找到了对兢兢业业最好的诠释



高魁府 和昌物业

优秀组织的建立
是优秀个人最好的名片



邵慧萌 和昌物业

24岁，年纪尚轻，还有更多的路去闯；
务必坚持，有始有终，越来越优秀



视觉志

当问到 2018 年这一年最大的感触是什么的时候，有人提到了成长，说是团队的信任，让自己在挑战中磨炼了自我；有的人说是幸运，因为和昌让他感受到了一个“家”的温暖；也有人说，他在突破中明白了更多关于责任的含义。

翻开 2018 年的和昌画卷，我们更明白这些关于成长、幸运、责任的含义，在家庭日、母亲节等关怀中，我们看到了来自和昌大家庭的温暖、认可和激励，在各类培训、拓展中我们看到了每一个人和昌的努力、坚持和精进，在和公益、光和运动等践行中我们一直在履行应有的服务、担当和责任。

和昌为大家提供舒心的工作平台和公平的激励机制，让每位员工在和昌享有更加丰盈的幸福人生，和昌人在这个平台上又为每一个和昌客户提供至真至诚、尽善尽美的服务，用积极的行动回馈社会，以爱之名，温暖世界，让每一位客户都能纯粹地感受到来自和昌的用心和真心，一起努力促成“建筑、人和社会”的和谐共生。

Game Changer
Life Changer

无兄弟 不篮球

“直到最后一刻，都不能放弃希望。”

这是《灌篮高手》里安西教练最经典、最鼓舞人心的一句台词，这也是真正的篮球精神——永不放弃。

我们希望借由篮球赛这一热血赛事让奋斗不止的和昌精神发扬光大，并让和昌人相信，“只要和昌人想做，只要大家有信念，每一件事都能做到最好。”这是和昌集团总裁胡博对这届篮球赛最大的感触，他在接受和昌学院采访时，举例华南区域这一今年才成立便杀到冠军的队伍，告诉大家，只要和昌重视一件事，相信我们的力量可以做好这件事，我们便能收获惊喜。

2018年4月21日-10月28日，历时半年，和昌集团第三届篮球联赛拉下了帷幕。犹记得，在开幕式那天，和昌集团副总裁马进对这届比赛主题“Game Changer”的解释，“在篮球比赛中，那个能在短时间内快速得分，迅速扭转势头的人就是 Game Changer。我希望在工作中也像篮球场上一样，一个个英雄站出来改变比分、改变格局、改变我们的工作品质、改变我们的服务水平、改变我们的产品质量、改变我们的竞争格局。这就是 Game Changer。”

这个英雄不仅是个人英雄，更是集体英雄。正如夺冠的队伍只能有一个，但场上的热烈、真实属于每一个人，属于每一个热血球员、每一个认真排舞、场边奋力加油的拉拉队员，更属于每一个心怀青春、奔跑向前的和昌人！

选择了和昌就选择了与奋斗者为伍，选择了作为英雄的心理准备。

希望和昌篮球赛一直走下去，也希望这种篮球精神“内化于心 外化于行”，融入到每一个和昌人的血液之中。



① 在第三届和昌集团篮球联赛上，华南区域勇夺冠军。



港区公司 VS 和昌物业



高管队 VS 昌想家队



杭州公司 VS 合肥公司



华南区域 VS 创和公司



洛阳公司 VS 集团 & 天津公司



杭州公司 VS 苏州公司



洛阳公司 VS 济南公司



郑州公司 VS 宁镇扬公司



南昌公司 VS 洛阳



宁镇扬公司 VS 苏州公司

Game Changer
Life Changer



杭州公司 VS 宁镇扬公司



杭州公司 VS 苏州公司



合肥公司 VS 宁镇扬公司

“比心” 第三届篮球赛

篮球赛是年轻、活力的代表，如同和昌一样，我们在很单纯的办每一场比赛，只想到了给大家一个交流、运动的机会，没有过多的花哨，这是我们的务实；每一年，为了取得好的成绩，每支队伍都要不断的进步，这是我们的勤勉、进取。——和昌集团总裁 胡博

华南区域取得这届篮球赛冠军，我觉得最重要的还是篮球队兄弟们自己的拼劲儿，大家有一种不服输的精神，其实小组赛大家也是跌跌撞撞走过来的，最后终于闯出来拿到冠军，关键在于大家的坚持和努力。还有就是团队的力量。篮球比赛是一个团体活动，一个企业也是如此，更多的还是要靠大家携手一起往前冲，拧成一股绳，大家一起努力。——华南区域总裁 杜超

如果和昌能做成百年大企的话，我希望这个篮球赛也可以持续办一百届，在这个平台上展示和昌人的精神——呼唤英雄，这是和昌一脉相承的主题，比如负责招聘的要改变公司人才吸引的格局，负责成本的要改善公司成本的竞争力，负责营销的要时刻保持“进球得分”的目标感……——和昌集团副总裁 马进

战术也好，得分也罢，除了需要将百分之百的努力拼搏投入进去，更重要的是队员要清楚自己在团队中所处的位置和能力，以及彼此之间背靠背的信任，这样的团队才更有凝聚力，才能通过协作拼搏呈现一个期待的结果。——武汉公司总经理 叶波

体育精神倡导的是更高、更快、更强，如今，房地产行业也在强调高周转，我们希望更快。集团组织这样的活动，正是对一直所提倡的“play hard work hard”理念的贯彻——玩耍玩得开心，工作要工作得用心。——天津公司总经理 蒋卫峰

Game Changer
Life Changer

我打了 20 年篮球了，在我看来，比赛的输赢无关紧要，关键是大家能在一起做一件有意义的事情。这件事不仅让人感受到了竞赛的乐趣，更让我们彼此工作之余有时间去了解彼此。集团给所有热爱篮球的人一个平台，是对所有和昌人爱好的尊重，这种归属感一直是我们所提倡的，因为你为团队投入多少，团队就会回馈给你多少。——南昌公司总经理 郑超

赛场上的状态激发了所有人的积极性，大家都朝着赢球的目标挺近，整个组织释放出来的能力，比我想象的更强大。工作中也是如此，我们需要将每个人放在最适合他的位置上，这样，当一个组织的协同能力非常强的时候，才会发挥出更大的力量。——东莞公司总经理 芦思南

有次训练我崴脚了，特别严重，小胖（森林湖超级管家司军）毅然决然地要背着我回去休息，一路上挺远的，我体重又大，他就一直背着我，特别感动。参加集团的篮球赛最大的感受是，不同部门之间平时可能只是工作关系的同事，在这次比赛之后，我们都成为了很好的朋友。——和昌物业 杨子博

没想到集团这么重视篮球这项运动，从选择的都市、场馆、开幕式闭幕式等等一系列细节性质的东西，让我感到很有仪式感，因为自己之前也是一直打过一些比赛，其实对于喜欢篮球的人来说，仪式感跟荣誉很重要；另外，没想到各位领导的球技也很好，尤其是胡博总的球技真的让我很惊讶。另外，真心希望集团能够把篮球赛越做越好，让喜欢篮球的人有一个平台，也让大家有一个好的沟通平台。——济南公司 庄峰

这次比赛给我印象最深的是半决赛宁镇扬公司和杭州公司的加时赛，宁镇扬绝杀超时，然后是加时赛，最终杭州公司赢球，这届比赛整个打下来，我最大的感受是我们集团的篮球赛水平越来越高了。——合肥公司 陈元

作为一个新人，通过参加本届篮球赛，我领略到了和昌人的成长与活力，也通过与各支队伍的切磋，认识到了自己与强队的差距，下赛季要继续不断提升自我，力求永远做得比上一次更好。——洛阳公司 杨胜涛



和昌集团第三届篮球联赛开幕式。



和昌集团第三届篮球联赛冠军队——华南区域。



和昌集团第三届篮球联赛亚军队——杭州公司。



和昌集团第三届篮球联赛季军——宁镇扬公司。



和昌集团第三届篮球联赛闭幕式集体照。

Game Changer
Life Changer



感谢赛场上每一位对手，正因为有着强大的对手，才能够让彼此提高技艺磨练意志

不是一个人的王者，而是团队的荣耀

文 / 边阳（华南区域队长）

2018年10月28日，华南区域篮球队在深圳主场赢得了和昌集团第三届篮球比赛的总冠军。喷彩、香槟，现场欢呼雀跃，大家都沉醉和享受在胜利的喜悦中。只是，胜利的背后，一定会有着许多的艰难险阻，遥想当初，回忆的画面仍一幅幅印刻在眼前。

2018年初华南区域初立，人员更迭、各项目间隔远都成为组建球队的制约因素，作为球队的队长，一时间也是捉襟见肘。但是，这些毕竟不能阻碍有着相同爱好的小伙伴们走到一起，华南区域篮球队顺利组建了。在球队里，没有职务限制、没有身高体重的限制、没有球技的限制，只有一颗热爱篮球的心，促使大家聚到一起，驱车来回两个多小时，仅仅是为了和小伙伴们打一场篮球，纯粹地享受篮球带来的乐趣。

开幕式上，去年的总冠军南昌公司领取了总冠军戒指，似乎从那一刻起，夺冠的念头便深深地烙印在这群小伙伴们身上。当然，

竞技比赛是激烈残酷的，从小组赛起，华南区域所在的小组便打得如火如荼、难分高下。小组赛最后一轮除了南昌公司两战全胜提前出线之外，其余三只球队均为一胜一负，也就意味在最后一轮才能决出最后的一个出线名额，不巧的是，华南区域最后一轮的对手正是去年的总冠军南昌公司，而且必须净胜球7球以上才可出线。或许是提现出线让总冠军球队无心恋战，也或许是幸运女神眷顾我们这支新生军，华南区域涉险过关进入淘汰赛。

来之不易的胜利，振奋了全队的士气，更加深了全队彼此的信任，即便困难重重，我们也从未放弃。胜利的天平似乎从那时起已经倾斜，4强赛中我们再遇南昌，双方拼尽了全力，比分交替，当最为胶着的第四节最后一分钟，全场MVP投入制胜一球那一刻，大伙再也抑制不住心中的喜悦，振臂高呼，击掌相庆，没有什么能够阻碍我们夺冠

了，我们赢了！

如果说，本届篮球比赛让我有什么感受，我觉得是让我们彼此更多明白了何为队友的深刻含义，真正的队友并不在于能够同享胜利的喜悦，而是能够彼此共担失败的结果。正所谓无兄弟不篮球！

文末，有一些感谢的话要说。要感谢集团坚持创办篮球比赛，不仅让我们能够借此加强身体锻炼，更通过这项竞技运动让拼搏奋进的企业文化得以传承；要感谢赛场上每一位对手，正因为有着强大的对手，才能够让彼此提高技艺磨练意志；最后，要特别感谢华南区域的每一位小伙伴，感谢一路上都有你们默默的支持和陪伴，你们在场边为我们不遗余力呐喊助威的画面，如同那座总冠军奖杯一样，会永远流淌在华南区域历史的长河中。



半决赛可谓是和关公战秦琼，与宁镇扬血战到加时赛，各种互爆、各种肉搏，产生氛围压力极大，最终顶着压力历史性地杀入总决赛。

杭州队“逆袭”密码

文 / 章洋（杭州公司队长）

2016年9月的清晨，我穿了件2006年意大利队夺得世界杯冠军的球衣，第一次走进杭州公司，没有西装革履没有任何拘谨，带着一颗冠军的心迎接新的挑战。

犹记扬州岁月，篮球是生活中必不可少的一部分，工作之余大家的主要活动就是在篮球场驰骋，从而练就了一支强大的扬州公司队。来到杭州月余，因工作强度及团队组建渐渐地“戒掉”了篮球，直到篮委发出比赛通知的那一刻，心中烈焰再次点燃。离开电脑桌面抬眼望去，当时全司仅有23位员工，如同30万人口的冰岛队踢世界杯，要选出5名主力很难。

前往南京参加比赛时全员出动、空前团结。在整体不被看好的情况下抽中了老牌劲旅合肥队，在仅有7人打球的情况下，全队放下包袱，面对合肥队潮水般的反击，最终以1分优势爆冷取胜。赛后队友给我起了一个绰号“大基本功”，映衬那周而复始的45度角的高位跳投。我只是会心一笑，那是蒂姆·邓肯的故事，平凡而伟大，亦是我们前进的方向。淘汰赛在中原大地遭遇东道主郑州队，在实力差距较大的情况下，逼出了全力以赴的郑州，比赛十分焦灼，惜败。赛后我沉默良久，本可以拼到最后1分钟决胜负，却因错失多次取分良机而付出代价。

当所有队员都认为今年是出成绩的一年时，后四场比赛遭遇了滑铁卢，四战皆墨。依靠小分优势进入8强，淘汰赛再次遭遇北

区领头羊郑州，这场比赛等同于季后赛西部第8打西部第1。可那又怎样，赛前我们停地相互打气，当日团队在人员不整的情况下发挥出自身战力，毕竟是篮球赛回合制太多，整体实力的欠缺依然在交学费，我们再次负于郑州。

事不过三，前两年的团队磨合与比赛洗礼，让我们有了突围的实力。进攻万花筒俊凯、内线擎天柱吴轩在攻防两端贡献卓著，我依然还是杭州和昌队的队长，但我已从主攻手转为团队粘合剂，不再频繁得分，于攻守转换中在团队协作做发挥余热，如基德、如伊戈、如马克。在多次训练磨合之下，我们制定了多种技战术，守如铜墙铁壁，攻如千军万马，轻松突破小组赛，8进4战胜身体素质爆棚的和昌物业队。半决赛可谓是“关

公战秦琼”，与宁镇扬血战到加时赛，各种互爆、各种肉搏，产生氛围压力极大，最终顶着压力历史性地杀入总决赛。

南海之上决战和昌之巅峰，决赛与东道主华南队对抗，因打法上的克制如同当时神奈川县决赛中的湘北战海南一样，坐拥内线优势却始终挡不住牧绅一、神宗一郎的外线兵击，最终获得了亚军，依旧值得尊敬，大概就是3个月前克罗地亚翻版，这感觉很好，没有任何遗憾。三个赛季我们一直在进步，杭州和昌队，砥砺前行，不负一颗冠军的心。





经历过痛苦与失败，尝过酸甜苦辣，成为别人眼中的高手，才有资格酷酷地说：
有些事情努力是没有用的，全靠天赋。

区分我们的，是流过的汗水

文 / 桑栋 (篮球协会会长)

在篮球的世界，高手也曾是菜鸟，而菜鸟也可以不再是菜鸟，将我们区分开的不是身高与肤色，是天赋与流过的汗水。这个2018 和昌人都在为了成为更高的高手而肆意地挥洒着汗水。

2018 年工作伊始，和昌集团第三届篮委 四 人 组 确 立，“Game Changer, Life Changer”联赛主题席卷和昌集团，四大战区 16 支球队积极备战，期盼已久的开幕式正式拉开了比赛的帷幕。从最初的开始训练到最后在球场上拼尽最后一丝体力，在裁判的哨声和啦啦队的喝彩声中，一晃 7 个月匆匆而过，比赛已经结束，但篮球精神仍在继续。

篮球之所为篮球，在于它不是一个人的战斗和游戏。比赛是 5 个人的篮球，所谓团队的支柱不是一个人，而是一个信念，所谓王牌，也不是一个人，而是五个人。每个人都有自己的天然优势和球风，找到自己在球

场上的位置，一起卖力的拼抢叫喊着传球，一起尽情享受团队的力量，每一次默契的配合都值得呐喊，心照不宣的友谊耐人寻味。有多少次在野球场上，一眼望去的陌生人都最终变成了最真挚的朋友，无论你是队友还是对手，哪怕只是一个球场边的看客，在球场上的那一刻，我们都有着同样的乐趣，这就是篮球的魅力所在。16 支和昌队，无论是公司内部因为篮球，工作中的同事变成了最好的朋友，还是在球队之间的比赛中，不同的城市人文，在球场上一秒破冰在场下相见恨晚，篮球就是这样有魔力。

慢慢地，我们开始理解篮球精神，那是从争强好胜只为赢球开始慢慢体会篮球的乐趣，乐在球赛本身；是废寝忘食打球直到黑夜的执着，比赛落后不到最后一刻不放弃的坚持，失败之后加强训练的刻苦。

在成为高手的道路上虽有陪伴却没有捷径，只有流过的汗水不会欺骗自己，我们看

到的强者，他们越是挂着笑容在嘴巴，越是有着刻苦的努力在背后。为了提升投篮命中率幻想着在下一次的比赛中百步穿杨，独自在空无一人的球场一次次不厌其烦地投篮、投篮、投篮；为了拥有超强的控球能力在球场上过人如麻潇洒自如，一遍一遍地看教学视频，模仿、训练、实战；为了在防守中能一骑绝尘抢夺先机，在百米赛道上不断地加速，直到精疲力竭……

改变的过程是艰难的，为了完成目标跳出自己的舒适区，百分百地投入其中，坚持这枯燥的训练，才能将那些困难的事情做的看起来简单，经历过痛苦与失败，尝过酸甜苦辣，成为别人眼中的高手，才有资格酷酷地说：有些事情努力是没有用的，全靠天赋。愿和昌诸君皆成为自己生活的 Life Changer，不负努力，得偿所愿。



Game Changer
Life Changer

念念不忘 必有回响

文 / 郑莹莹 (集团啦啦队队长)

当问起自己，一个从小基本没跳过舞的人，当初为什么要加入啦啦队时，我一时也会难以回答，思来想去只能归结于偶然与时机；但是如果你继续问我，为什么选择成为队长，并带着队员坚持到最后一刻时，我肯定会认真纠正你一点，啦啦队之所以成为啦啦队，并最终成为舞台中央的焦点，关键不在于队长，而在于个体意志。跳，还是不跳；坚持，或者放弃；每一个意志的岔路口都是一次人员洗牌的机会，而最终留下来的人，凭借的也都是自己的意志，是强烈的意愿支撑着每个人熬过漫漫黑夜里的数次排练，挺过工作与练舞对时间精力的双重挤占，最终

勇敢走上了台阶，迎接灯光和音乐的洗礼。

一群入职不久的新人，分别来自人力、营销、客服等部门，白天各有各的工作、有成长任务，晚上灯光一照，映射出来的都是略带笨拙、又有着几分疲惫的小女孩。一口气蹦蹦跳跳三四个小时，累吗？当然累；手忙脚乱，经常跟不上动感十足的音乐，着急吗？肯定急。最初啦啦操队伍比较壮大，后来随着时间的推移，有的人因为各种原因选择了离开，有的人在犹豫，有的人则坚定了留下来的决心。我作为一名后补队长，起的是粘合剂作用，谁犹豫了就拉一把，谁泄气了就拍拍肩膀打打气。但是粘合剂永远替代

不了物质本身，就像我的鼓励替代不了大家独立的意志一样。选择继续的人留下了，只为做好跳操这一件事，而我能做的，就是尽力守护这些坚持的人，帮助大家顺利实现这个愿望。

演出顺利吗？当然顺利，我不相信选择坚持下去，半夜也在跟着音乐一遍遍练习的人会跳得很烂；我也不相信，开完系统会、参加完激烈团建拓展活动，就算精疲力竭还要熬夜赶到现场彩排的人会草草应付这次的表演。你只要瞧一瞧她们眼里的光，就明白，那些自己选择的念念不忘，都终将会迎来等值的回响。



凡不能毁灭我的，都将使我更加强大

文 / 刘源 (东莞公司啦啦队队员)

学生时，每次上课经过学校的篮球场，那群年轻男孩的较量，过人，传球，投篮，欢呼，呐喊……一气呵成的流畅感，我总会忍不住停下一会儿。对于没有运动细胞的我，运动会虽也只有加油呐喊的份儿，但对篮球那种奋发进取的精神意志是我所神往。

入职时就听过和昌篮球赛的盛名。随着篮球赛大幕徐徐拉开，男生为比赛刻苦训练，女生就场外助力、啦啦队口号、队服选定、舞蹈排练……一起为这个目标前进。为这个共同的篮球目标，将自己的感情投入篮球运动中，出一份力，不论输赢，有篮球和队友

陪伴。训练与排练两条并行的线越走越密，大赛也如期而至。

当天雨水浇灌在中原大地，凉意入骨，却浇不灭来自四面八方的我们高涨情绪，踏入体育场里，环绕着音乐声、哨声、呐喊声、加油声，闪耀的灯光恍如我就是场上的王者，我和运动员就是一起拼搏的战友。看着运动员赛场全身心投入，把篮球当成自己朋友，每个人主动作为，积极走位，不放弃每一个机会。一场球下来大家的嗓子哑了，输还是赢？结果早已不重要，不过是一场磨砺，自我超越而永不服输的精神才是永恒，场上我

们永远青春年少，奋发进取，挥洒汗水，成功的路上绝非一朝一夕，进步才最重要，但总有一天你所拥有的刻苦、努力、付出，会得到回报。Who can not destroy me, I will be more powerful! ——凡不能毁灭我的，都将使我更加强大！为了荣誉，为了自我强大，这，就是在和昌，我们如此热爱它的原因吧。

这次球赛我也收获了来和昌最重要的一份友谊，一起为篮球赛筹备的工作，三观相似的彼此，有你，有篮球赛真好。



年轻之力 谁与争锋



④ 4月13日，天津公司举行“放飞梦想，超越无限”拓展活动，熟悉彼此，在活动中增强团队的协作性和凝聚力。



④ 5月13日，和昌物业开展“感恩有你，温暖常伴”母亲节联动活动，为公司内“妈妈”员工送上鲜花和礼物。



④ 4月28日，宁镇扬公司司庆之际在南京老山国家森林公园开展徒步越野活动，在活动中让大家感受公司与员工同心同享同成长。



④ 4月，合肥公司结合园区特色，开展“三国主题”的室外拓展，在大家的通力合作之下，成功完成各项挑战。



➡ 7月6日，苏州公司在上海薄刀嘴岛野外拓展，岛上封闭式度过24小时，在艰苦的环境中以极致历练感受团队的温暖和真实的自我。



➡ 6月22日，天津公司举行“和你一起 临港悦跑”活动，90多位和昌员工及其亲友兴致昂扬，开启了3.5公里悦跑比赛，展现了和昌集团热爱拼搏，追求梦想的文化内涵。



➡ 7月20日，郑州公司举行“同心同路、携手远行之园博园35KM徒步挑战赛”。

➡ 6月23日，集团总部举办了“和家欢乐，昌游we来”主题家庭日活动，在合家欢聚的日子里，短暂抛开工作，带家人一起走进久违的大自然。



➡ 6月26日，南昌公司举行“畅爽夏日，全家总动员”活动，既增进了员工家庭成员之间的感情，又激发了员工对公司的归属感与自豪感。



➡ 4月14日，东莞分公司开展了一次别开生面的春游，在划船竞渡、做午餐体验团队的力量。



➡ 7月21日，洛阳公司举行全员趣味运动会，以“拉得稳”、“扑得准”、“夹得住”、“跑得快”、“踢得多”五项比赛，展现了和昌人积极、向上、健康、阳光的精神风貌。



🕒 9月1日，武汉公司举行了首届棒球体验赛——“击楫中流，挥向未来”，以提高大家执行力决策转变的反应，增强全局意识和团队战略思维。



🕒 9月3日，港区公司在绿茵场上展开了一场激烈的足球比赛，让我们看到了每一位和昌人团结奋进的拼搏精神。



🕒 9月15日，创和公司组织“夜爬泰山”活动，鼓励大家超越自我，在活动中感受团队凝聚力。



🕒 11月26日，济南公司举行第二届羽毛球争霸赛。这是一场技巧的比拼，是一场意志力的磨练，展现了和昌人不断挑战自我的精神。

至真至诚
尽善尽美



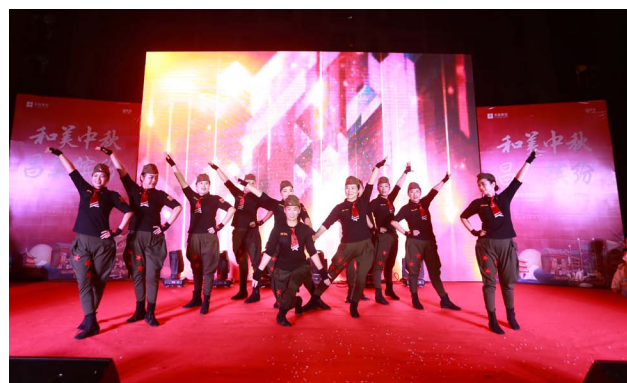
8月4日、11日，洛阳公司举办亲子绘本课堂和乐高课堂，吸引了近百名小业主报名参与，维系了客户情感，实现了品牌价值的落地。



7月15日，杭州公司“和昌杯”少年足球赛拉开帷幕，少年足球赛不仅增强了小运动员之间的情谊，也增加了各小区业主之间的联系。



7月28日，郑州公司组织开展“萌宠欢乐集结号”活动，带领和社区儿童足不出户感受古老丝绸之路的文化，并通过民俗童趣DIY让孩子们感受到传统糖画的乐趣。



④ 9月21日，合肥公司开展和美中秋、昌享缤纷中秋晚会，邀请社区有才华的业主上台表演，让业主转变为社区建造者，融入社区氛围，认可和昌价值理念。



④ 4月，郑州公司“和你一起，踏寻暖春”千人团活动在园博园顺利开展，让业主感受到了和昌的用心服务和体贴周到。



④ 7月22日，合肥公司开展军事主题夏令营，携手100名和昌宝贝们共同体验了一场军营的生活，助力和昌宝贝快乐成长。



④ 7月15日-8月25日，创和公司共举办了少儿安全知识课堂、多彩绘本创意课堂、智慧父母课堂、幼小衔接助力课堂等四次活动，为爱学习爱生活的小业主们提供多元服务体验。



④ 3月14-28日，武汉、合肥、创和、宁镇扬等公司历时8个月，对已交付项目的业主开展主题为“和新计划-爱在您身边”的全员入户家访工作。



8月25日，武汉公司开展“工地开放日”活动，邀请百余名业主亲临项目现场，实地参观，让更多业主走进和昌，了解和昌工程事。



11月24日、25日，杭州公司钱塘外滩项目举办首个“工地开放日”活动，共有179户业主莅临现场，杭州公司以高质服务、精工品质赢得了客户的认可。



8月，苏州公司围绕乐高、编程以及动画制作展开FUN课程活动，小朋友们在科技和创意的世界中遨游，收获了成长的乐趣和真挚的友谊。



10月6日，武汉公司开展和baby共成长主题活动，“科学课程”、“运动课程”、“艺术课程”、“生活课程”，四大类课程吸引三个小区业主参加。

持续精进
保鲜人生



6月，“高管讲文化”活动启动，集团高管应邀到各城市公司巡讲和昌企业文化课件《同心者同路》，推动和昌企业文化入行、入心。



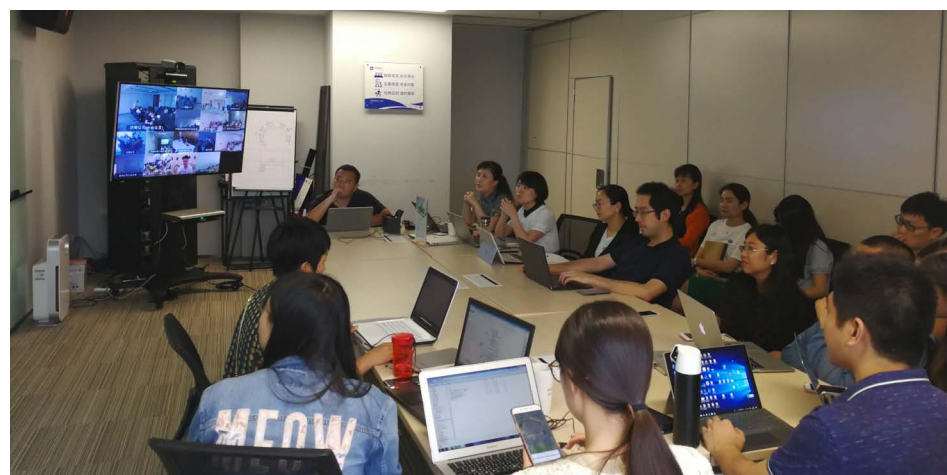
8月2日，“项目总训练营”正式开营，以培养能打胜仗、组织灵活、作战能力突出的运营型项目总，适应新形势下的操盘模式。



5月23日，历经8次集训的“星汇计划”第一期正式结业，共有14名学员晋升为一线公司部门（副）经理。



4月，人力行政系统聚焦年度主题词“提能力”，开展贯穿全年的专业系统提升计划——春耕行动，并完成了面试官认证、辅导师认证等，一次次大练兵使人力行政系统达成了共识、熔炼了专业、提升了能力。



4月起，为加强和昌集团投资发展系统专业化管理，集团投资发展部围绕房地产各类相关专业知识，以月度为单位在全集团范围内组织相关专题培训。



7月6日，2017届“昌想家”毕业答辩暨毕业典礼举行，以检验大家一年来的学习成果，来自总部及城市公司的31位昌想家参加了毕业答辩。



7月12日，“2018届昌想家训练营”开营，训练营将以授课、实践、参观、体验四种方式帮助昌想家快速融入公司，早日熟悉岗位，建立职业意识，加速团队融入及角色转变。



5月、9月，和昌集团“星火计划”针对中高层管理人员，组织了两次培训，在沟通管理、用人识才等方面进行了专项培训。



为加强全员对和昌企业文化内容的理解和认知，8月8日-26日，和昌集团开展企业文化线上知识考核。图为武汉公司员工在认真考试。



5月、9月，武汉公司开设“跃步计划”二期培训课程，以培养公司梯队和骨干力量，实现跨领域、多维度的学习和交流。



11月起，集团工程条线正式开展集团、区域城市公司事业部、项目的三级培训，持续推进人才培养与梯队建设，为集团的快速发展保驾护航。图为11月14日杭州公司成立“和昌工学院”并组织第一次课程。



6月15日，杭州公司领航员计划开启，2天1夜的沙盘模拟，全流程案例实操加强了大家对项目的宏观认识，强化了经营管理意识。



6月9日，苏州公司“启航计划”开展，围绕房地产工程现场核心问题把控以及学习标杆房企工程精细化管理核心要素，提升学员的专业复合性。



7月29日，合肥公司启动“舰长计划”，培养公司管理人员与储备军。



9月26日，宁镇扬公司组织“头狼行动”专项培训，以增强人才厚度，搭建人才梯队，打造狼性团队。

以爱之名 温暖世界



🕒 9月27日，和昌集团第一堂梦想课程——格物致知堂，为燕京小天鹅学校的孩子们带去了一节科技课，让孩子们亲自动手实验感受科学的乐趣。



🕒 6月22日，和昌集团走进北京燕京小天鹅公益小学，为这里的孩子带来了一场独具匠心的“梦想分享会”，10月26日，又为孩子们带去了第二次梦想课堂，听一支歌、学一首诗、诵一遍词，不仅让学生们感受中国文化的博大精深，也体会到了和昌人的温度和精神。



🕒 5月，和昌集团从郑州开始，建立和昌艺术教室，将公益的种子在全国布局的各城市播撒。图为9月18日，南昌公司将建新小学翻修一新，用艺术课堂为孩子们带去了人生第一节艺术课。

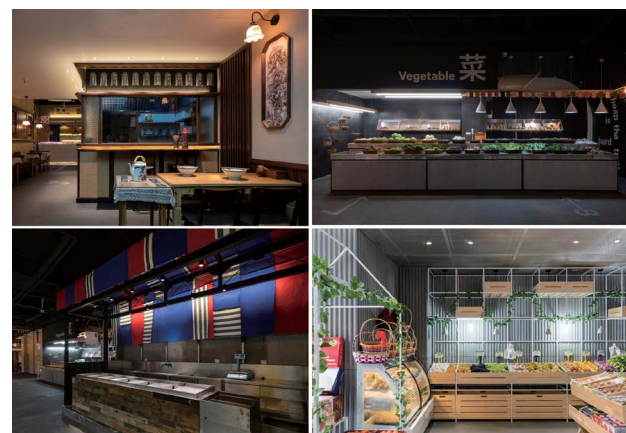
市盲聋学校“心声艺术团”2018年全国助残



④ 5月16日，苏州公司为苏州市盲聋学校赠予200套美丽校服，并携手开展文艺汇演，鼓励孩子们勇敢追梦。



④ 8月20日，武汉公司以“爱武汉、爱艺术、爱未来”为主题，以打造艺术教室为基点，为希望小学留守儿童提供专业艺术教育，并在后续开启了和昌员工支教行动。



④ 9月20日，杭州公司公益改造项目“美好中国·美丽菜场”试点红石板农贸市场亮相，这次改造提高了品牌曝光率，树立了良好的企业形象。



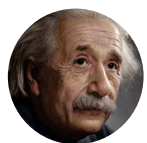
④ 9月12日，洛阳公司为白马小学大路口分校带去了一堂别开生面、生动有趣的美术课，让艺术的种子在孩子们心中生根发芽，开出美丽的花。



④ 9月1日，港区公司向日葵艺术剧场暨暑期夏令营结业汇演举行，四出好戏+精彩舞蹈，场上节目精彩纷呈，场下掌声不断。

做好自己成长的第一|责|任|人 & 劣|后|收|益|人

▼ 文 / 左得佑（集团客户服务部）



“Compound interest is the eighth wonder of the world. He who understands it, earns it... he who doesn't... pays it.”

——Albert Einstein

相信很多人都听过“复利”（Compound Interest），并对其理论深以为然，但实践起来好像又很难。在投资的过程中，有时候我们会觉得“我的原始积累还不够”而选择不开始，还会因为这项投资的“收益率还不够高”而中途放弃，还会因为有的投资“收益率还不错”却不能坚持，在纠结和朝三暮四中错失机会……

我们不讨论数学和金融问题，我们来谈谈个人的成长。初入职场，我们一般都会从基础工作上手，这时候“基础工作起点太低”、“做小事成长太慢”、“不知道自己喜欢什么反正这件事我不喜欢”这样类似的声音在影响我们。不知不觉时间过去，我们发现好像并没有

在能力和收获上“earns it”，而是在用时间和热情“pays it”，烦躁和焦虑也在慢慢积累，直至崩溃、放弃。这时我们开始质疑甚至懊恼，为什么会这样？今天我尝试用“复利”来阐述一下我对成长的理解。

记得在2017届“昌想家”结营的时候，我“安利”过一句话——“人生没有白走的路，每一步都算数”。那时我的聚焦点在“坚定”，只要坚持向前，踏实做好眼前的事，就能走向远方。随着认知的变化，现在我更愿意把这句话解读为“不惧将来，不悔过往”。“不惧将来”很好理解，我们认定目标，持续做出符合自己价值观的选择，并坚实地前行。“不悔过往”，则是需要

每个人在不断迭代成长的道路上，朝着目标前进时，它的成长速度或快或慢。但人是需要自我更新的，自我更新的目的是逐渐脱离乌合之众。

TALK SHOW



客观地面对过去的选择。过去已成为过去，我们已经无法努力改变它。“今天的选择，决定明天的一切；今天的一切，来自昨天的选择”，过去和现在每一步的叠加，才构成了“成长”的全部内涵。借用股神巴菲特的一句话，“人生就像滚雪球，重要的是找到很湿的雪和很长的坡”。“很湿的雪”可以理解为我们的聚焦点，愿意激情澎湃地去做的那件事，“很长的坡”是我们该付出的足够长的时间，以及现在就该付出的努力。

现在的努力多由基础工作来体现。基础工作带来的提升有哪些？第一是量变可能引发的质变，第二是良好的职业习惯，第三是心境的锻炼与提升。量变引发质变，踏实地做好每一件小事，本身就是能力和效率不断磨练和积累的过程。基础工作能锻炼技能、提升效率，如果每一次都能做得比上一次更好，不断精进乃至革新，那便是一种质变。其次，基础的工作带来的是良好的职业习惯，任何事情都需要从小事做起，把一件件小事做好，仔细揣摩一个个细节，才能完成更大更宏伟的工作。最后，工作磨练的是意识和心态，在成长道路上，心态时刻发生着变化，每一次经历，对我们来说，都是一种认识自己内心的契机。因此，认真干好手上活，踏实走好脚下路，是抚平焦虑和急躁的行动指南。

就如同一家企业的战略选择和实现那样，我们把企业成功的标的放在了很高的位置，这是那条“很长的坡”，过程中也会经历各种各样的调整和“切换跑道”，但企

业对于成功的激情是不会消减的，这也是一家企业的文化，企业的文化就是“很湿的雪”。

把工作当成事业来做，我们就找到了那条“很长的坡”。当然，每个人的激情都在不同的领域分布着，在选择不同的领域和激情的聚焦点时，我们可能会产生不同的价值体系。这时难免会陷入纠结，自我膨胀、成功时的“嘚瑟”、自我否定、消极逃避、颠覆选择的境地。这些其实都是纠结的表象，核心还是建立足够成熟的“价值观”。在建立和验证“价值观”的过程中，我们需要正确的认知。正确认知需要超越“自我感受”的外部视角，外部视角来自建立刚性标准、正确吸收他人评价、返观内照、文化感知等等。“价值观”里那部分对持续提升的渴望，才是个人成长中“很湿的雪”。

在个人成长的过程中，我们始终需要借助师长、前辈、外部评价人作为引领者和指导者。我们在成长的过程中投入激情、精力、时间，同时引领者和指导者也在输入他们的各种“资产”来保障我们的成长。“个人价值”提升的过程，也是一个“合伙共担”的模型。我们要做好“个人成长”的“操盘者”，也要保证合伙人的价值得到兑现，所以我们既是第一责任人，又是劣后收益人。

每个人在不断迭代成长的道路上，朝着目标前进时，它的成长速度或快或慢。但人是需要自我更新的，自我更新的目的是逐渐脱离乌合之众。

内圣外王，殊途同归。



小心 “灰|犀|牛”

文 / 王庆轩（杭州公司）



简单说，就是对于你看不懂的或者没有把握的未知事件，应对方式就是降低这件事情的预期。

TALK SHOW



名厨师为了感恩节的大餐能够丰盛美满，在距离感恩节还有 100 天的时候，饲养了一只火鸡。这 100 天里，他悉心照料，火鸡每天都在舒适的环境中得到充足的食物，直到 100 天结束，感恩节到来。它被毫无征兆的杀掉，成为桌上大餐。

对火鸡而言，这无疑是一件黑天鹅事件。

跟房地产息息相关的大事，有一件跟这个故事异曲同工。一家蒸蒸日上的规模庞大的房企，在各项业务都良好运转成为业界争相学习的对象的时候，突然接二连三的出现重大事故，并且发生在全国各地，公司利润和企业形象都受到巨大损失。

对这家房企而言，事故的接二连三发生，看起来是一件黑天鹅事件。

我们来分析一下这两个故事，首先相同之处在于他

们都是突然发生的，当事人完全没有准备。其次，这两件事都是重大事件，一旦发生便产生颠覆性效果。

但他们真的都是突然发生吗？火鸡的故事中，对厨师而言，一切都理所当然，养火鸡就是为了在感恩节杀掉，第一个故事之所以是火鸡的黑天鹅事件，是因为火鸡不知道感恩节的存在，信息不对称造成了它突然被杀的错觉。

在房企的故事中，重大事故的发生，一定意义上也归结于信息不对称，因为从过往经验看，按当前施工方式是不会出事，但因地质、气候及时间的未知因素的叠加作用，最后酿成事故。

对于突发重大事件，也就是我们常说的“黑天鹅”事件，有什么好的避免办法吗？塔勒布在《黑天鹅》一书中提到的解决方式之一就是“预期管理”。总结来说，



就是对于你看不懂的或者没有把握的未知事件，应对方式就是降低这件事情的预期，比如早期的煤矿开采，很多私人矿主已经做好足够的心理准备会发生矿难，最重要的是矿工和家属（相当于上文中的火鸡）也非常清楚，一旦真的发生矿难，各方反而可以从容面对给钱了事。

这种方式对于高频次重复性行为是比较有效的，我们可以通过计算其出现的概率，用收益来对冲其中的风险。但对颠覆性重大事件的处理，效果便十分有限，或者说这个风险是难以对冲的。试想一下：如果一家房企不断降低消费者对其的品质和质量的预期，最后的结局会怎样？而现实中，该房企巨头因该事件口碑降至谷底，形象受损严重，带来的连锁反应甚至危及其生存。另一个已成事实的案例三鹿奶粉，三聚氰胺事件直接导致企业的破产倒闭。甚至带来了一个行业（国产奶粉）的萧条。

或许我们用另一个更加接近的概念来解读上面的现象，米歇尔沃克在《灰犀牛》中提到，重大事件不是突如其来的，它像一只从远处奔来的犀牛，你远远看着似乎没有危险，但当它到你眼前会带来巨大的冲击。

灰犀牛之于黑天鹅的区别，主要在于事件出现的路径是否可寻，有些事件是无迹可寻的（如地震），而灰犀牛是从微不足道的事物发展成重大事件，是逐渐产生的。对于灰犀牛的解决方式，书中给出的应对方式也很简单——对可能的危险提高足够的重视。

很显然，这是似乎是一句正确的废话，因为没有人知道哪些微不足道的事情要引起重视，或者说微不足道的事情太多，难以有精力去重视每一件可能发展成灰犀牛事件的事。但书中这么写，是因为该书是面对大众群体的，不带行业倾向，而各行各业都有其依据经验总结

的一套风控手段，在很多领域都有较好的收效，如民航、管理优秀的生产型企业等，但在房地产行业还远远没有达到，究其原因一方面房地产还在不断发展和变化，不像传统行业模式较固定，另一方面则是对风险的重视程度还远远不够。

最近很火的一本书《原则》，火的原因就是想从投资大师瑞·达利欧的视角看到一些早期可能的危险，从而防微杜渐引起重视，想按照成功的车辙安全行驶，尤其在这房地产的寒冬——市场上行看机会，下行都看风险。

但这里面又存在两个问题：一是不同时间、不同国情的原则是否还适用于我们？二是即使你知道了原则，是不是定了原则都能够很好地执行。建筑和房地产业作为上下游链条较长的行业，有很多包袱，其中的“原则”似乎又是那么不可捉摸。小学生背课文尚且有惰性，一个庞大的组织按照统一思想执行一件事也是一项浩大的工程。

最后，谈一点乐观的思路，在房地产竞争白热化的今天，要实现“弯道超车”，那么经营过程中，除了稳健积极的运营，还是要不断制造“黑天鹅事件”。当然，这里说的是正向的“黑天鹅事件”，是能够给客户、股东、合作方带来正向惊喜的好事（客户关怀、菜场改造等等），通过捕捉这样的“黑天鹅”，一次次积累口碑和信誉，最后撞向你的，可能就是一只满载美好的“灰犀牛”。

如《原则》中所讲，最好的方式就是——成大事者，从不把赚钱当作目标。

这似乎与商业的逐利性原则相悖。但作为经营者，便需要在此中做到平衡。



让信|赖成为一种习|惯

文 / 冯意皓（和昌物业）

翻开企业文化手册，序言页“让文化成为一种习惯”映入眼帘，可见文化重塑对一个企业发展的重要性，这不禁让我联想到物业存在的价值到底是什么？物业靠什么才能发挥它的价值？细思其中，一个词加以概括，就是“信赖”，而信赖的前提是先与业务产生粘性。

我先分享一个实际案例，在公司武汉地区一共有两个已入住项目，分别是森林湖和都汇华府，两个项目大约于2014年底交房，目前都处于业主稳定时期。从现场品质来看，森林湖远优于都汇华府，但在几次满意度调查中，华府却高于森林湖，为什么会存在这样的差异？不应该现场管控品质高的，满意度相应高吗？难道森林湖随机抽取的那部分大多是不满意的吗？种种疑问萦绕耳边、不得其解。经过几个月的了解，答案逐渐清晰，一是管家稳定，粘性高；二是重内容、轻形式的社区活动，

进一步增加了业主的粘性；三是注重跑腿及入户，升华了粘性。

在粘性产生阶段，我们发现，与业主粘性的产生、满意度的提升与管家的稳定性息息相关。郑州森林湖2018年9月9日有一单这样的400投诉，投诉称“自己的楼栋管家经常更换，公司是否考虑招聘优秀的、稳定的管家”。从这里不难知晓，如果管家本身不稳定，又何谈粘性、何谈信赖、何谈满意呢？武汉都汇华府的管家司龄基本在3-6年，如此稳定的管家团队是其满意度高的重要保证。

而在粘性增加阶段，我们多通过举办各种形式的活动来巩固与业主的关系。但如果一场社区活动仅为完成任务而开展，那这场活动注定将变得毫无意义，只有开展有内容、业主乐于参与的社区活动，才能夺得客户芳心，

让信赖成为一种习惯，不是一句口号，
如何更好地把握与客户的触点，让业
主发自心底的信赖，我们还在努力。

TALK SHOW



让客户从心底对物业认可，贴合业主需求而开展的活动内容才会得到业主的积极响应，例如便民服务、家政服务、跳蚤市场等。另外，每次举办活动前都要考虑此次活动预计有多少位业主参与，要对活动全过程管控，并在结束后对活动效果进行评估，总结经验教训……这样有内容、有管控的社区活动必然会增加业主粘性。

至于粘性升华，首先，和昌物业“管家来了”把握业主需求痛点，主动服务，打开业主家门，是一种社区时间解决方案，它不仅节约了客户时间，还是与业主保持情感链接的钥匙。都汇华府“管家来了”注册率及跑腿量均居于公司前列，这也是多次满意度调查中，华府满意度高的最关键因素。其次，入户维修对于升华粘性的重要性。从指挥中心日常派单中不难发现，都汇华府日入户维修单量占日总单量的80%-90%，对入户的及时响应及关闭对业主满意起到重大的影响。

房子只能卖一次，而服务要做70年，这期间，如何让业主资产保值增值的同时，深挖社区资源，形成生态圈呢？物业的价值如何体现呢？答案就是“信赖”。2018年9月5日，和昌集团与苏宁达成战略合作，和昌将从五大板块与苏宁深度合作，其中物业就是其中一大板块，这里与零售大咖的合作无关跨界和颠覆，只与

幸福有关，是最后一公里围绕居住和家庭所提供的生活解决方案，但在此过程中，客户信赖才是物业存在最大的价值。只有客户信赖，社区服务才会发挥其功能，才能贴近“社区业主最后一米”。

让信赖成为一种习惯，不是一句口号，如何更好地把握与客户的触点，让业主发自心底的信赖，我们还在努力。





The time to be greedy is when others are afraid, and the time to be afraid is when others are greedy.

——Warren Buffett

“在别人贪婪时恐惧，在别人恐惧时贪婪。”
股神巴菲特 2004 年说的这句话，已成为风
靡投资界的格言。

当股票市场形势一片大好，牛市行情火热，大家疯
狂买入时，巴菲特会对过火的行情比较担忧，会果断卖
出；而当熊市一片哀嚎，大家普遍恐惧市场进一步崩溃
时，巴菲特又在抓紧吃进自己中意的股票。那促使巴菲
特这么做的内在因素又是什么呢？

我认为有三点：内在价值、拒绝诱惑、坚韧不拔。

巴菲特认为，内在价值是企业的一种固有品质，这
是巴菲特投资的核心原则，它藏在人们看到的企业价格
下面，而股票价格本身只是一个概值。巴菲特不理睬宏
观经济的走势，他人对股票的价格判断，只注重公司的
内在价值。当公司的内在价值越高于股票价格时，越值
得买入，反之不值得买入；这种时机多出现在熊市中，
股市行情一片哀嚎，依靠你善于发现价值的眼睛和智

慧，寻找股票价格低，未来收益高的股票。

拒绝诱惑。短期、投机、暴利、倒卖等等，股市中
长期投资被团团包围着，一不留神，就被眼前的利益所
诱惑。稳扎稳打，永远只买自己看得懂的股票，如果看
不懂，哪怕股票行情再好，收益再高，也不购买。因为
你不了解行情规则，你就无法对股票内在价值进行有效
估值。

坚韧不拔的毅力也令人钦佩。无论股市行情如何变
化，无论外界如何评价诋毁，巴菲特始终相信自己的投
资原则，不为外物所动摇，几十年如一日；无论贫穷或
富贵，学习研究、生活方式都未发生变化，始终居住在
奥马哈小镇上。也正是这种坚韧不拔的精神，使得在股
市熊市牛市前心态岿然不动。不以外物喜悲，相信自己的
判断，坚韧不拔，笑到最后的才是赢家。

人世沉浮，大喜大悲。在别人贪婪时恐惧，在别人
恐惧时贪婪，说之简单，做起来又是何等的艰难？



TALK SHOW



因为你只有相信它最基本的理念并且愿意长期坚守，可以忍受短
期的打击和拒绝诱惑，坚韧不拔，直至收获成功的果实。

曾看到一个很有趣的比喻：股市中的各种学术流派
就相当于中国武术界的各种“门派”，作为新人，就需
要选择一个门派拜师学艺。闭门造车难以成就，对于新
人而言，就更加需要前人的经验来丰富你的知识框架。
所有的股票选择都是主观的，没有人一定能对，但你一
定要有一个稳定的系统来支撑你的选择或者舍弃股票。
“门派”众多，怎么选适合你的？结合你的性格，选择
适合你的。如果你忍受不了漫长的等待，那巴菲特的投
资之道就不一定适合你。因为你只有相信它最基本的
理念并且愿意长期坚守，可以忍受短期的打击和拒绝诱

惑，坚韧不拔，直至收获成功的果实。

在这个浮躁的世界，如何能够克制自己的贪婪？如
何能够战胜自己的恐惧？唯有修自身。学习看书成长，
积淀自己的内在价值，紧跟社会时代的步伐，不与社会
脱节；遵守养成普世价值观，抑制清除内心的阴暗面；
心宁静以致远，坚韧不拔地践行自己的操守，持之以恒，
做一个掌握自己命运、忍受日复一日的平淡与坚持自我
的实现者。当机会来临时，抓住它就可以了。

人活着，本就是一场修行。

待到山花烂漫时，他在丛中笑。



前几天，大学一个哥们给我打电话，我们聊了两个多小时，但大部分时间我只是一个倾听者，听他喋喋不休、唠唠叨叨地诉说着生活的艰辛：买房的压力、孩子的奶粉钱、媳妇的化妆品钱等等……仅凭他那一个月微薄的收入勉强凑合着，每次聚会都是找各种理由推脱，以前的潇洒不羁，在现实的生活面前也变得畏畏缩缩。

挂完电话，我心里此起彼伏，细细想来我们80后这一代人，谁的生活是一帆风顺？谁的道路又是一马平川的？生活中有太多的无奈，有太多的不如意，每当有不顺心的事时，我们就会抱怨自己，是多么的不幸，自己是多么的可怜，与其在一边抱怨不如静下心来好好想想自己都干了些什么？有多少往事不堪回首？有多少记忆没留伤痕？

人生不是一杯酒，醉了的不是好汉，没有醉的亦不是英雄，所以你我只能半醉半醒。在现实的生活面前，我们不仅要有笑着花开的愉悦心情，更要有静赏花落气定神闲的心境。

心的负荷太沉重，于是寻寻觅觅，何时让生命本色回归自然？何时在精神泥潭突围？何时能锁定新的人生坐标？何时让满是皱纹的心灵舒展？也许，亲情、友情、爱情都得伴随心累的历程；也许，所谓的傲骨与傲气，都得付出心累的代价；也许，人的灵魂在某个层面上看，真的是无可救药；也许，什么也不要去想，方可减轻那生命难以承载的负荷。

岁月蹉跎，时光荏苒，历史的长河流沙滚石，或许能洗濯出几许清静，试问又有谁能跳出红尘逍遥自在呢？人活着便注定奔波与劳碌，我们所能做的就是别让心太累。

有人说过，童年是最快乐的，无忧无虑的，不用费心考虑那么多。但这是绝对的吗？还记得刘德华演的《童梦奇缘》吗？一个不幸家庭中的小男孩，渴望着快速长大，能逃脱出这悲惨的命运，在一个偶然的机遇遇到一个“神仙”，做出一种喝了能迅速长大的“药水”，他毫不犹豫喝下了这瓶“神仙水”，瞬间时间像翻书一样快，迅速得从一个天真无邪的男孩变成了一个满脸皱纹、白发苍苍的老者，就这样，人生匆匆而过，然而，长大了似乎跟自己想的不是那么一回事。于是，他再一次找到这个“神仙”想变回童年，这个“神仙”对他说了一句：“生命是一个过程，可悲的是它不能重来，可喜的是它也不需要重来。”未来的路是充满希望的，哪怕你的生命只剩下一天，也要好好地过完。在他生命的尽头，他意味深长地说了一句：“这世界上，为什么除了我，我感觉所有人都是有大把的时间。”人是有七情六欲的，不管是孩童还是成年人，只要有思想就会有这样那样的烦恼，要看你用什么样的心态去对待了。不要在埋怨中浪费了太多的美好年华，别让自己的心太累了。

每个人都有过去，这些过去就形成了记忆堆积在心灵的角落。一天一天，心里装得越来越多，也就越来越

对于曾经的驿站，只能剪辑，却不能驻足，对于曾经的过客，只能感激，不能强留。

TALK SHOW



重。为何不尝试把过去那些不开心的事情全部舍弃掉，人活在世上有无数个太多，有太多的分分秒秒、太多的瞬间，也有太多的选择、太多的无奈，但这无数个太多的背后，你只能让心去承受沉淀；漫长的人生也是瞬间人生，让心孤独地去感悟吧，也许当心伤痕累累、流尽最后一滴心泪的时候，人生就不再有漫长，也就没有了瞬间。

生命只不过是一个不停飘移的过程，你我所走过的每一个地方，见过的每一个人，也许都将成为驿站，成

为过客，一向喜欢追忆，喜欢回顾，喜欢不忘记。如今却发现，深刻在心里的那些东西早已在他们的时间里化成遗忘，不要让自己太累，不要追想太多已不属于自己的人 and 事。对于曾经的驿站，只能剪辑，却不能驻足，对于曾经的过客，只能感激，不能强留。生命的脚步只有不停向前，才可能在生命没逝的时候找到自己的心灵归属！与其让心灵承受太多太多的重荷，不如敞开心怀，别让自己太累。





和昌有个 “社|区|梦”

文 / 刘源（东莞公司）



当下的我们，生在最好的时代，享受人类文明最高水平。但，也是最焦虑的时代，快节奏与压力无处宣泄。群体的焦虑是共性，所以现在的人太焦虑。收入差距、失业、房贷、教育，时代速度太快，谁也不敢停歇。

我们将何处安置，前行的路在何处？30岁、40岁、50岁的危机，多少人呐喊？钢筋水泥，铁窗栅栏，快节奏下，归家后只有冰冷的生活，邻居油锅烹炸的香味飘出房间，绕着自己的速冻水饺；男友出差，手拿扳手在漏水水管前的无助，抱膝大哭；忘记交电费在黑夜里的烛光外卖，这时父母的电话打来，用最欢快的语调压过那些心酸：“爸妈，我…最近挺好的……”

都市人，光鲜亮丽的外表，快生活节奏，生存与生活的挣扎，谁懂你的不易？房与家，人与爱，择一良居，给心一处安置。许多人都说买房只是一阵子，物业将是一辈子，被关怀是24小时不停歇的。

选择会有不同，而服务只有为业主理念这唯一标准。2008年，一个以业主为上的物业公司在郑州成立，避开浮夸的形势，无喧嚣叨扰，默默做事，严格律己。只用短短几年进入“中国物业服务百强企业”，甲级

资质，已接管合同面积约千万平方米，对于一个新公司许多人会质疑这一切太快，但对于认真做的企业自己来说，不快，这是一步一个脚印踏实做出来的。

最爱的事情如果变成了工作，必将乏味无趣，但如果工作是最爱的事，服务就必然成了爱。和昌的故事就这样娓娓道来。

每天朝霞的露珠还在颤动，忙碌的一天就开始了。伴着“沙沙”声清洁工清扫小区的道路，园艺师手中的剪刀似乎在雕刻一件艺术品，晨练的业主跑过，一张张笑脸的问候，还有保安笔挺的身躯，微笑颌首示意，笑，让美好的一天这样开始，我们是和睦的邻居，以“共享社区美学”为愿景，致力于对于美好生活之美的构建，就是要做“最有人情味”的和谐社区。

做好小事不难，10年如一日做好这些小事，并不易。物业无大事，对业主来说却事事都不小。打开电脑准备工作，思绪却还牵挂着家中，水电费赶紧交不然又要在黑夜中度过一晚，家中跳闸的开关老人可能搞不定，晚饭下了班早已吃腻的外卖选哪家。老人们常说，远亲不如近邻，但邻居也要忙碌自己的事业时，选择好物业，亦如和昌物业，为业主生活而上线“管家来了”“和帮手”

10年的成长浓缩成一句话“造好房子、做好社区，就是用心对待客户的每一天和每一个生活细节”，和昌物业默默深耕，一起与你经营家的温度。

TALK SHOW



服务，这个近邻一样是好帮手，给业主家的关怀。

杨澜说过，幸福是一种能力，你必须主动去需找它。用心地经营爱，能给工作获取力量，让自己人生达到新高度。如何经营，管家不失为一个重要辅助工具。谁说爱一定要事事亲为才能体现，家中大小事，微信便捷下达指令，管家落实，实时跟踪，高效便捷，装修巡检、取快递、买菜这些琐事全能让管家来完成，不为琐事困扰，享受与家人相伴的时光，换个方式同样给家人更多的关怀与呵护。房屋保修中心，时时有问题，维修小哥一次次出动做好后续保障，完成多项重大维修及遗留问题。

幸福的家庭，无疑是个强大的后盾。如若到家冰冷的灶台，毫无生气的小区，这只是住在了钢筋混凝土，实现了生存而已。烟火构成了家的气息，油烟熏陶了爱的奉献，但油烟后的污渍让人烦恼，无数家庭一定还记得，2017年的“和帮手”活动，免费为业主清洗抽油烟机，让爱无后顾之忧。

和昌有个社区发展梦，叫做和社区。再也不是铁门高锁，你我是有温度在，最便捷的人居环境，最和美的生活，少有所教，老有所养。上班前智能识别系统，让你一路畅行；饭后妈妈牵起孙辈的手去上学，回来从慢跑道上走过，楼下新鲜的蔬菜顺便再买一些；午后老人两两在老年之家，悠游娱乐论起家长里短，好不惬意。周末社区活动，采摘节、阅读日、光和运动、艺术教室、向日葵计划……老少兼顾，休息日再也不是宅在家里葛优瘫，参与感让人在这些时刻留下最美的记忆，情



感和归属的需求在这里得到实现。

幸福无需很大，有家的温度，就舒适幸福。

中国的古语“成家立业”。家是避风的港湾，更是心的归宿。晚间吊灯散发温暖的光，妻子端盘探身回眸的笑靥，丈夫开门脱去西装的放松，电视机前孩子牙牙学语与老人的开怀大笑。管家为你付出，一切因为有了人，爱有了寄托，前行再也不孤独。10年的成长浓缩成一句话“造好房子、做好社区，就是用心对待客户的每一天和每一个生活细节”，和昌物业默默深耕，一起与你经营家的温度。



解忧
杂货铺

2019

最值得读的 10 本书

这个时代，我们每天忙忙碌碌，甚至忘了静下来好好读一本书、品一杯茶。当我们徒叹“买书如山倒，读书如抽丝”“自家慢谢便便腹，开卷方知未读书”时，我们其实都明白，时光不允、精力不济也只能是心理安慰罢了。

如赫尔曼·黑塞所说，世界上任何书籍都不能带给你好运，但它们能让你悄悄成为你自己。

为了一起成为更好的自己，我们找了 10 个爱书之人，请他们每人推荐一本心中的好书给你。

推荐不是我们的主要目的，我们想告诉你，新的一年，你值得成为更好的自己，而读书可以助你一臂之力。

生活虽如一场兵荒马乱，但愿开卷让你拨云见日。



《云工作时代》

推荐人
傅威

► 王建国 著

我们或许已经习惯了“上班”：早起走出家门，经过数十分钟（甚至更长时间）的路程，到公司打卡上班，忙碌几个小时，然后再经过数十分钟，回到家中。

而另一些人，他们“不上班”，准确地说“不去公司上班”。这些人，并不依附于某一家“公司”，甚至拒绝自己“创办”公司。他们的工作就是完成自己认领的任务包或提供约定的专业服务。

大机器为代表的大工业时代，人们依赖公司，按照分工组装起来。互联网为特征的云工作时代，人们重回自我，根据专业联结起来。

如果《云工作时代》的观点成立，那么将被改变的不仅是我们的工作方式，还有我们生活的状态，真要那样，我们或许都不知道该如何画设计图。

试想一下，对于“云工作者”而言，办公室就在家，他的书房和办公室是一个房间还是两个？他将极度依赖互联网，他的家里会不会需要机房，我们是否需要给他提供互联网安防服务，而不仅仅是小区的安保？如果他不用去公司上班，开车的频率势必大大降低，如果他自己不买车，多半也不会买车位，那这样的话，我们新建的小区又该如何配置车位的数量？

无论“云工作时代”是否只是一个概念，许多变化已经发生，而且就在我们每个人的身边。



《上帝掷骰子吗？——量子物理史话》

推荐人
张立

► 曹天元 著

我们从上学的时候，就经常听到“宇宙观、世界观、人生观”这三个词，哲学主要研究宇宙观，往下再带一些世界观。而世俗（非贬义，或称务实）的中国人，大多是不关心宇宙观或者世界观的，因为好像没啥用，最多关心下人生观，陶冶一下情操。

人会说，有人生观就好了，最多来点世界观，要宇宙观有什么用？

宇宙观真的没用吗？恰恰相反，只有自上而下，从宇宙观而来的世界观、人生观，才真实恳切，才不自欺欺人，才能自觉、自知、自洽。自知为狗，自得其乐。

其实哲学和宗教，它们只告诉你是什么，而不告诉你为什么。你信，就信，不信，就拉倒。而科学，就是告诉你什么的，可以验证的，有理由让你相信的。这本书更像是一本叙事量子物理学家故事史，带你领略那些科学家风采的同时，潜移默化地改变你对这个世界的认识。如果你觉得时长压抑，时长愤懑，时长觉得未来混沌，赚多少钱或者做到任何位置都不能消除这些忧虑感时，我推荐你看这本书，一本颠覆世界观，形成恳切的宇宙观，让你内心澄明，收获智慧的书。



《发现心智模式》

推荐人
王熙宁

► 张善疯 著

这是一本能让人产生共鸣的心理类书籍。在书中众多的故事和案例中，读者都能看到自己的影子。很多工作和生活中容易出现的误解、疑惑，都能找到答案或相关映射，并引发一个又一个的顿悟。

举贤不避亲，这本书的作者是我的一个好友，大名张伟，绰号张疯子，中科院心理所在读博士，之所以叫疯子是因为其活得洒脱，活得真实。不到 30 岁就成为了一家德企中国区总裁，后来又有一家央企任常务副总，就像武侠小说里描绘的一样，年纪轻轻就身怀绝世武功。最后却放下一切到汶川支教，尔后一直致力于公益事业……

这本书可以让我们清晰地了解自己和他人的性格特点，以及由此产生的行为习惯。常言道“知己知彼，百战不殆”。读懂自己才可以让我们化解情绪，增进沟通，提升效率，促进和谐；知道自己的喜怒哀乐等情绪是怎么来的；父母和家庭对自己产生了哪些深刻的影响并形成了那些不知不觉的习惯；应该怎样看待教育、学历、学习和工作等问题；应该怎样跟家人、爱人及同事相处等等。这些问题既有故事和案例分析，也有原理的剖析和解释，还有具体的可操作的实用方法。对于职场人来讲，它是一面可以看到自己内心的镜子。



《见识》

推荐人
彭亮

► 吴军 著

顾名思义这是一本提高见识的书。作者吴军绝对是一个牛人，他参与过谷歌中日韩搜索引擎的设计，他还曾是李开复的上司，担任过腾讯副总裁，关注“得到”的同学会非常了解他，其清晰的思路，缜密的逻辑，通过自己的经历和时代精英的经验，告诉我们看待世界、看待人生、看待问题的视角。这本书可以说是吴军对于自己个人职场生涯经验和人生经历的总结和再提炼。

见识是一种认知能力，也是人生的财富。见识的多与少、高与低决定了人的宽度与高度。在作者看来，人一生的命运其实很大程度上受限于人的认识，命运的改变首先需要见识的提升，一个人最终能走多远，取决于一个人见识的高低。所以，如果你开阔一下思路，看看这本书，相信会对你有帮助。

《耶路撒冷三千年》

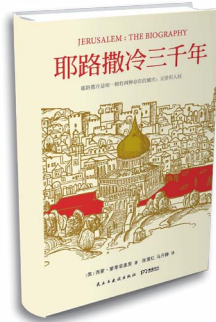
推荐人
郑宇真

► [英] 西蒙·蒙蒂菲奥里 著

“世界若有十分美，九分在耶路撒冷”出自犹太人圣经《塔木德》，据说每一个人一生中都应该去一趟耶路撒冷。本书从摩西受到上帝的启示带领被奴役的希伯来人从埃及出逃一直讲到 1967 年“六日战争”结束。以三大宗教“犹太教、基督教、伊斯兰教”为主线贯穿了三千年的历史长河。如果你对中东历史、欧洲历史甚至世界历史稍有兴趣，就会发现这本书里有许多你感兴趣的名字如：“大卫王、基督耶稣、穆罕默德”以及事件“十字军东征、犹太复国、巴以冲突……”还有新闻联播里那些似乎永远也打不完的“逊尼派、什叶派、改革教派、清教徒……”

这本书是我迄今为止读得最艰难的书，但也是最宏大的书。必须承认对于从小从没有接受过宗教浸染的中国 80 后，对书中的以宗教为主线的历史更迭多是不理解，于是当读到伊斯兰哈里发与王朝的阶段时亲自去了耶路撒冷，并且从以色列经约旦进入巴勒斯坦。在“哭墙”边感受到犹太教人的虔诚，在巴以隔离墙边感受地区种族间的冲突…

历史上再也没有比耶路撒冷更坚强的城市，它曾被屠城无数次，重建无数次，却从没有消失过，纵使三大宗教更迭不断，但它作为圣城的地位始终屹立不倒。我相信整本书读完会带给你震撼。



《大泡沫：一切从广场协议开始》

推荐人
谢斌

► 俞天任 著

我们都会经历一个一个的周期，会经历波谷时刻，我们每个人也会成为波谷中的一份子，推荐这本书，是想提醒大家多回头去看看，当市场、经济不好的时候是怎样的。虽然当下中国和日本当时的背景不一样，但日本那次危机确实给了其他国家一些前车之鉴：如果完全放任市场的作用，其实也是有问题的。自日本以后的这几十年，绝大多数的国家都奉行的是积极的财政干预政策，不会等到经济像日本当年那样才出手干预经济，美国也是如此。

从更长远的来看，在一个完全自由的市场化的环境下，尽管市场能够最终对资源的配置起到优化的作用，但第一时间，市场的反应和变化也有可能造成普通人心里的恐慌情绪，这种恐慌效应对不利形势会有放大效应。不管怎样，日本曾经经历过的，我们或多或少都正在经历，重新回顾广场协议的历史过程，了解广场协议到底是成功还是失败，对理解中国、中国经济以及中国经济在世界上所面临的局面时会给我们一些解释。



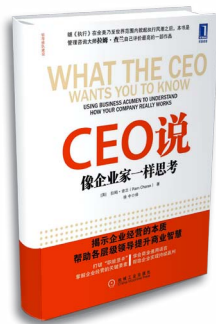
《博弈与社会》

推荐人
马进

► 张维迎 著

这本书是他在北大给博士生的讲稿，虽然是讲博弈论，但本书语言通俗，分析举例的是我们日常生活中经常会看到的社会问题、文化或制度，比如产权制度、市场机制、法律、社会规范、政府行为、大学治理等。

在这本深入浅出的著作中，你其实看到的博弈的目的并不是仅仅为博弈本身，或是为了获胜，贯穿本身的主题是：我们如何才能更好地合作。每一个社会人，都有自身的利益，并为此努力争取，这并没有什么错，但是，社会的进步，从来都是来自人们之间的相互合作，只有合作才能带来共赢，才能获得自身的利益，这即所谓的集体理性。但现实是，个人的理性决策常常与集体理性冲突，并不利于个体利益的达成。为什么会这样？什么样的制度和文化才能化解冲突？希望大家能够在这本书中学会怎么能在组织中更好地合作，走出“囚徒困境”。



《CEO说：人人都应该像企业家一样思考》

推荐人
武磊

► [美] 拉姆·查兰 著

这本书虽然很薄，但在作者心中，它的重量甚至是高于《执行》、《领导梯队》等作者的一些畅销作品的。后两者总体上是事关“管理”，而这本则侧重于“经营”。对于企业不同的发展阶段，采取的管理手段可能是不尽相同的，但是经营的前后一致性，某些要素其实是贯穿始终的。就如作者在书中所说，杰克·韦尔奇与街头小贩在商业本质上是一样的。

无论公司规模大与小，生活在哪里，销售什么样的产品，来自什么样的文化背景，他们都在以非常相似的商业思维和商业语言经营着自己的业务。也就是说，大家说着一种通用的商业语言，实践着一种普适的商业规律。优秀的企业家们总能够透过复杂现象看到商业本质，化繁就简，抓住企业经营的根本要素。

有些书之所以经典，并不是因为其开创了什么高深的理论，而是它把最基本的理论用通俗易懂的话讲清楚，通过现象为我们揭示本质，并将这些本质引导你思考或做决定。《CEO说》就是这样一本书，在这本书里，你可以学会商业通用的语言，发现商业思维的本质，培养自己的商业知会，学会企业家的思维方式。

《管理的常识》

推荐人
耿红梅

► 陈春花 著

如果说各级管理者日常忙于企业经营和管理，无暇进行系统的管理学和组织行为学的学习与探讨，那么这本《管理的常识》就是把各种理论变成了常识，用深入实践的朴实语言，从让管理发挥绩效的八个基本概念为基点，给我们介绍了管理的规律性知识，管理始终为经营服务，管理的核心价值是激活人，管理的关键在于问题发掘是否准确到位等一系列观点，我们可以对照和昌 2018 年围绕经营进行的系列管理动作的落地，在领导与管理间、计划与行动间、授权与控制间，进行总结和反思。德鲁克曾精辟地阐述过管理的本质：“管理是一种实践，其本质不在于知，而在于行；其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一的权威性就是成就。”在价值多元化、外界环境快速变化的今天，希望通过本书的阅读能给大家带来一些思考和管理上的共识，让知行合一成为我们统一的行动习惯。



《活法》

推荐人
胡博

► [日] 稻盛和夫 著

世上千人千面，各有各的活法。身为日本“经营四圣”之一的稻盛和夫，在《活法》这本书里，讲述了做人应有的伦理道德和行动规范，语言虽然质朴，但却让很多人的思想有了“翻天覆地”的变化。他的话并不深奥为何得到所有人的欣赏和赞许？他为何能一个人创造两家世界 500 强，又为何能在短时间内让日航起死回生？

稻盛和夫主张，每个人工作时要“付出不亚于任何人的努力”，工作的时候异常努力，勤奋，当你足够努力的时候，神都会来帮助你。现在是房地产行业的寒冬，冬天来了，什么时候才能迎来春天呢？稻盛和夫的思想在当下对我们地产人尤为重要：“拼尽全力，活在当下这一刻。”

要成就事业，要使企业成功，很大的根源就在于每天默默无闻地努力工作，正是这种持续不断的，真正的拼命努力，才能带来成功。我想这应该是稻盛和夫经营哲学里对我们当下最为重要的价值。

我走过最长的路 就是报销的路



有个朋友跟我吐槽说，穷，还是不要工作的好，工作了会更穷。因为公司让你垫付的钱不会缺席，但报销绝对会迟到。

报销有多难，想必各位心里是有数的。

有数据显示，德国员工每年自己平均垫付的公费为 292 欧元，法国为 212 欧，英国为 191 欧。最高的是美国，达到 347 欧。看完这个数据，相信你会心里平衡一些，原来这是全世界人民面临的共同难题啊。

你肯定遇到过这样的情况，出差、采购等回来报销时，填好单子，粘好发票，送到财务审核时，一句不规范、缺件就被退回来，无法报销，又或者报销周期又长又拖，一直处于垫付的状态，等财务审核打款有多慢，大概可以这样说：比从前的车马和书信都慢。



◎ 人家还是个宝宝：

这几个月印象最深的就是被供货商追着要钱了。每天被催着要钱的感情真是一言难尽，我妈都开始怀疑我是不是像网上说的借了校园贷。

◎ 猫腻：

每次报销，我觉得财务的小哥哥小姐姐们最不想见的就是我……因为我一天去三回，催完审批流程催制单、催完制单催付款，以至于如果没有我的报销了，财务的小哥哥小姐姐们却不习惯了。

◎ 常鹏栋：

一直报销不下来的我，默默捡起了地上的小额贷款小卡片。简直就是大型连续剧之《花钱一时爽，下月还不上》。还有，字丑也要被打回啊？！

◎ 道不明：

记得刚进公司的时候，每周二周四为报销日，渐渐地，报销日没有了，每月除去月头月末封账、资金计划审核时间后，付款日也消失了。

◎ 小黄巴：

一入报销深似海，从此逍遥度日是路人。

◎ 花呗救了我一命：

每个月总有那么些钱垫付进去不及时付款，那都是花呗啊！是花呗呀！花呗有还款时间呀！



◎ 球球夏尔：

自古以来，费用报销一直是我们这些频临吃土员工的心头大患，不垫钱吧影响工作，垫钱吧影响生存。刷卡的时候爽歪歪，报销的时候苦逼逼。

◎ 你猜我是谁：

每次等报销的心情都十分忐忑，看流程的频率比回男朋友的信息还高。

◎ 乌粒年年：

想吃火锅，嗯，等报销；想吃炸鸡，嗯，等报销……不知不觉竟然变瘦，无心插杨柳成荫。健身房卡？果断扔掉。

◎ 飘零客心：

只缘发票报财务，使我思票朝与暮。魂随票去终不悔，绵绵相思为报销苦。

◎ 佛系少女：

报销财务小姐姐小哥哥们都很好，点流程又快又认真，唯一的槽点就是金蝶系统过于复杂变态。

◎ 烦恼姑：

在集团总部报销经历了一个单子走一个月的情况，回到城市公司之后忽然觉得报销流程真快。

◎ HERE：

三次递票，次次不对。默默哭了一场，继续第四次。后来竟成了报销贴票的模范。

◎ CiCi：

催会计、催领导、催出纳、催审批、催制单、催付款。催，就一个字。

◎ 蹦蹦跳跳的一匹野马：

在无数个流程被打回之后，终于“打怪”通关了，由于线下单子未提交，错过周三就要等下一个“轮回”，财务部宝宝们意思是不是不报，只是时候未到。

◎ 甚是不懂：

emmm... 关于报销，费用申请和费用报销两流程，审批人都一样，慢了进度，苦了审批人，这又是何苦呢？和昌人何苦为难和昌人。

◎ 容易脸红的人：

从纸质化到电子化，无纸化办公带来的是线上操作的便捷，但签批的效率似乎并没有因此而提高，从费用申请到费用报销是规范化的路径，但也因此拉长了报销流程，或者这就是不断提升所必须的阵痛。

◎ 羊座孤岛有我：

不是不报，时候未到。财务同事如是说。



@Madam-Z:

一个中秋礼品申请单经历了：部门经理让我问行政——行政说在财务那儿——财务说中秋外联需要走申请——申请表一路签到总经理被卡——部门经理找总经理——总经理吩咐行政——行政转告财务——财务转告我。

◎ 报销拉锯战：

每次报销都是一场拉锯战，来来往往跑几次财务才能把费用给报销了，报完之后就是漫长的等付款。每次最怕的就是财务小姐姐给我发消息：你来一下。最想听到的是：来拿票！

◎ 一个不愿意透露姓名的小姐姐：

第一次报销时，小姐姐要求一定要每次都附加合同，第二次主动附加合同，小姐姐说：下回不用附合同了，浪费纸。

◎Quintus:

整个报销流程下来比出差都累，何时才能实现员工零垫资、零发票、零报销呢？

◎ 一笔巨款：

有时候报销时间实在太久都差点给忘了，在很久之后突然收到短信，看到攒了好几笔的报销一起到账，真的是感恩啊！

◎Johnny:

入职三年，报销制度变了不下 10 次，缺少宣贯。



但报销不是财务部门一家的事儿，越大越正规的公司，标准和控制也是越严格的。财务人员心里其实也很憋屈，他们也有话要说：

◎ 维子 Eileen:

“债务人”表示心力交瘁，最怕遇到催款的“债权人”。

◎ 我爱吃关东煮：

什么？报销慢？（震惊脸）我觉得我有话说，作为财务担当，每天的流程我都兢兢业业地批完，为什么你们还要说慢？不开心。温馨小贴士：流程慢的时候记得及时沟通，先让我去哭会……

◎ 一个单身会计的日常：

每次财务都要对各路人员普及贴票、填表等报销的“基本常识”，但说了跟没说，下次依旧，我能怎么办，宝宝也很苦。

◎Coco:

报销前，好奇宝宝每次报销都会询问：报哪家公司；普票还是专票；报销啥时候付款；合作方签批了没有……针对公司复杂的代建模式，我们优化了流程、调整了费用中心，详细给大家讲了付款报销流程的标准要求，希望营造一个好的报销环境，当然也需要大家共同配合。

◎ 财务小姐姐：

发票的抵扣联不能贴不知道嘛，贴的时候用点劣质的胶水好嘛，简直撕不下来！发票的抵扣联不能贴不知道嘛，贴的时候用点劣质的胶水好嘛，简直撕不下来！重要的事情说三遍且标红！

◎ 温柔的小天使：

选错业务类别与费用类型的朋友，不要说流程慢，选错了就是重新的一个轮回，轮回都要“一生一世”，所以前期提交类型一定要选对哈，不要弄错啦，遇到不确定的可以来问一下财务的小姐姐。



“学习并理解公司的制度，事前审批，规范票据，是提高报销速度的不二法门。越自律越自由。人生如此，报销也是如此。”集团副总裁马进对报销慢的问题也给出了一些建议。

小编认为，从财务的角度，报销制度的严苛有助于企业财务的管理和对资金的把控；从员工角度来说，员工报销应秉承为员工着想的原则，应及时审批到账，方便员工资金回笼。孰是孰非并不是最重要的，关键在于如何找对方法，理顺报销流程，建立一套高效的报销审批管理制度，找到财务管理的平衡之道。如今，集团总部财务部的小伙伴们正在努力优化费用报销流程，我们拭目以待吧。

特别鸣谢以下作者

A

安莉（集团营销管理部）
艾茜（集团风控管理部）

B

白洪（和昌物业）

C

曹田子（杭州公司）
陈春花（北大国发院BiMBA商学院院长）
陈高涛（南昌公司）
陈明艳（天津公司）
陈天成（苏州公司）
陈文艳（合肥公司）
陈旭升（创和公司）
陈园（武汉公司）

D

杜超（华南区域）

F

冯意皓（和昌物业）
傅蓉（济南公司）
傅威（杭州公司）
符文忠（华南区域）

G

高佳雯（和昌资管）
郭培江（宁镇扬公司）
郭小星（天津公司）
顾梅（苏州公司）

H

韩洁（和昌物业）
胡博（集团总部）
胡佳慧（集团运营管理部）
洪高峰（创和公司）
洪一鹏（集团人力行政部）

J

贾佳（郑州公司）
江伟（宁镇扬公司）
蒋智斌（南昌公司）
金千（集团设计管理部）
金星辉（和昌地产）

L

郎云鹏（集团设计管理部）
林秋琼（东莞公司）
刘红（苏州公司）
刘正红（集团人力行政部）
芦思南（东莞公司）
卢现森（华南区域）

M

马进（集团总部）
马爽（济南公司）

N

南江龙（合肥公司）

O

欧铁军（西安拓展组）

P

潘秋秋（和昌物业）

Q

钱文丽（杭州公司）
曲振钢（华南区域）

S

沈典维（和昌物业）
沈凯（武汉公司）
沈立（洛阳公司）
石杰峰（东莞公司）
宋文静（集团成本管理部）
孙龙彪（合肥公司）
孙胜强（集团信息技术部）
孙妍（创和公司）
孙赢男（创和公司）

T

陶雪芹（和昌物业）
唐绘绘（合肥公司）

W

王丽娜（宁镇扬公司）
王旭（苏州公司）
王晓晨（苏州公司）
汪雨琴（南昌公司）
吴春华（洛阳公司）
吴娇（合肥公司）

武磊（集团总部）

X

席虹（和昌资管）
夏艳华（华南区域）
肖菲（和昌学院）
熊芮（武汉公司）
许金霞（杭州公司）
徐坤城（杭州公司）
许曼蕊（集团营销管理部）
徐雨南（南昌公司）

Y

颜斌（集团运营管理部）
闫文雅（创和公司）
杨丹（苏州公司）
杨丽娅（合肥公司）
叶波（武汉公司）
袁美多（天津公司）

Z

杨琬琪（集团营销管理部）
翟宏峰（济南公司）
张丹杰（郑州公司）
张立（西安拓展组）
张龙飞（天津公司）
张培洋（和昌物业）
张荣（苏州公司）
张睿（华南区域）
张淞茜（青岛公司）
张维栋（和昌资管）
张永飞（和昌物业）
张志远（和昌资管）
郑超（南昌公司）
郑莹莹（集团人力行政部）
钟家栋（华南区域）
周海波（华南区域）
周秀君（集团人力行政部）
周云云（合肥公司）
朱翠莹（杭州公司）
朱江浩（港区公司）
朱凯祥（合肥公司）
朱茜（和昌物业）
朱泽伟（和昌物业）
朱莹莹（集团人力行政部）
左得佑（集团客户服务部）



和昌集团
H-CHANGE GROUP