



2011上半年郑州房企销售前三强解构报告

解构巨头之 **拔元**

# 解构 万达

## 严厉调控下,超额完成上半年销售计划 中原万达广场成为1~6月销冠楼盘 独创模式 打造商业地产联盟根基



万达项目效果图

解构报告

万达成绩单

7月初,万达集团公布,上半年实现收入618.2亿元(万科同期销售额656.5亿元),完成上半年计划的153%,同比增长69.7%,预计万达集团全年收入将突破1000亿元。

中原万达广场则以销售面积突破18万平方米,销售金额突破16亿元,成为今年郑州1~6月累计销售冠军楼盘;5月28日开盘的二七万达广场,仅月余时间,已销售75844平方米,销售金额7.4亿元。

项目	1-6月份销售面积(平方米)	销售金额(亿元)
中原万达	180722.9	16.12
二七万达	75844.01	7.4
总量	256566.91	23.53

2011年,在全国楼市遭遇严厉调控,中小房企销售受阻,半年业绩不甚理想时,国内一线的大品牌企业项目则持续热销。在郑州,万达以强势姿态,成为上半年企业与单个楼盘的双料销售冠军。

晚报记者 王亚平

### A 运营模式之解 模块复制,从独创之举到快速升级

“订单式地产”确保了商业运营的成功,产品的升级则增强了万达缔造城市中心的能力,庞大的商业体量,又让生活在万达高尚住宅的家庭能够近距离享受一站式的丰盛生活。

7月18日上午,郑州中原万达广场新接待中心正式开放,这是为了支持入驻商家顺利进场装修,并于10月28日按时开业,原接待中心才完全撤出。目前10个主力店与百余个国际国内知名品牌已进场装修。仔细算来,从去年8月3日中原万达广场奠基到今年10月提前开业,只有短短14个月时间。从去年11月首次开盘,至今7次开盘7次热销,半年销售超16亿,月均销售3亿元,成为今年郑州市1~6月累计销售冠军楼盘。

在业内,万达一直以“速度奇迹”刺激着人们的神经,之所以能够在短时间内快速销售,还实现业绩的增长,源于其独创的发展模式。据了解,万达广场在全国独创“订单式商业地产”模式,商业招商在前,建设在后。万达与全球多家跨国企业签署联合发展协议,将全球众多五百强企业巨头和国内顶尖商业连锁企业作为自身的战略合作伙伴,拥有超过5000家次主力店和中小店面租户资源,这些商

家都跟着万达走,万达广场到哪里,他们就开到哪里,这种经营模式被称之为“订单式商业地产”。

而当业界还在回味万达“订单式商业地产”的独特创举,且准备予以效仿时,万达的核心产品已经升级到了第三代。区别于第一代的纯商业盒子式和第二代纯商业组合式,第三代产品则是多业态的城市综合体,涵盖了星级酒店、写字楼、酒店式公寓(或SOHO)、购物中心、商业街区、广场及高尚住宅等。“订单式商业地产”确保了商业运营的成功,产品的升级则增强了万达缔造城市中心的能力,庞大的商业体量,又让生活在万达高尚住宅的家庭能够近距离享受一站式的中心繁华生活。形成了成熟的产业模式后,万达开始快速扩张和布局。截至目前,万达已在全国开业35个万达广场,2011年下半年计划开业15个万达广场。此外,目前还有接近40个万达广场和30多家五星级酒店处在建设阶段。

### C 产业发展之解 敢于做加法,现代服务业互为支撑增利润

商业地产、高级酒店、连锁百货、文化产业、旅游度假五大产业,相互支撑,成为万达模式下最有竞争力的重要部分。

“如果说房地产市场垮掉了,最后垮掉的是万达。”这是经济学家董藩在房地产市场“极度深寒”时力挺万达的一番重论。这是因为,短短10年时间,万达就由纯粹的商业地产企业,发展成包括购物中心、酒店、写字楼、连锁百货、文化产业、旅游地产多个领域的商业帝国。

人们常拿万科走住宅专业路线做减法来阐述万达勇敢地做加法。“其加法是在商业地产的产业链上,上游到联合,到设计,下游到管理,到运营。看似‘加法’,实则还是一个专业、专一的做法,并没有游离于商业地产,这种选择必然促使万达在一定时期内高度集权。”曾有业内人士这样分析说。

在日前的万达2011年上半年工作会议上,王健林表示,在目前商业地产、星级酒店、连锁百货、文化娱乐、旅游度假等五大产业中,现代服务业的收入增长速度尤其迅速,其中连锁百货收入同比增长200%,万达酒店公司收入同比增长100.8%,万达商业管理公司租金收入同比增长85.8%。在王健林看来,全产业链发展是企业战略的需要,“这些扩张的产业并不是孤零零的,都是围绕商业地产的核心产业伴生的。在不同经济环境下,不同的业态也可以相互扶持。”业内人士认为,这种多产业并举、相互支撑的格局,恰恰成为万达模式下最有竞争力的重要部分。

当前,其现代服务业的增速已经远快于房地产业务,据相关报道显示,预计未来五年内,现代服务业还将成为万达集团的核心支柱产业。

对此,业内称万达已经成为中国最大“房东”,用不动产运营城市,万达这个“大房东”做得越优秀,投资业主收益也就越多,对城市区域税收、人员就业等方面的贡献也就越大,也因此,每到一城市,万达集团总能受到高度的关注,成就速度传奇。

### B 产品业态之解 限购之下商业为王,专业运营强化竞争力

商业地产投资也是高风险与高收益兼存,谨慎的投资者明白“背靠大树好乘凉”,品牌项目和有龙头商业集团进驻的综合体才是他们选择的目标。

根据各项目的销售数据,不难发现,但凡销量领先者均有一定的商业体量。因为严格执行的限购政策以及房价高企且投资前景不明朗,纯住宅项目销售业绩与预期落差较大。据了解,在中原万达上半年的销售中,除了精装SOHO产品,商业和住宅几乎平分秋色,商业销售5.82亿元,住宅销售6.439亿元。去年11月13日,一期商业步行街开盘即售罄;今年1月9日,第二批商铺推出当日又告售罄;6月23日,郑州二七万达广场首期临街商铺开盘,同样快速售罄。

除了郑州本地的投资人士,还有很多从多个城市专程赶来的。“只要能够买到这里的商铺,我都已经感到很庆幸了,还有很多人买不到的,因为万达大部分的商业都是自持运营,专业化的商业管理团队确保了整个万达产品的稳定升值。”购买了中原万达广场商铺的陈先生这样说道。

在投资渠道相对单一的背景下,限购令的出

台,让商业地产领域成为更可行、更具操作性的投资选择。诸多国内房企也纷纷进军商业地产,一些项目甚至暂停住宅销售,专攻商铺和写字楼。不过,商业地产投资也是高风险与高收益兼存,谨慎的投资者明白“背靠大树好乘凉”,品牌项目和有龙头商业集团进驻的综合体才是他们选择的目标。

万达广场的成功就胜在运营,核心商业购物中心“只租不售”,且采取了将自持商业与出售物业隔离的方式,使销售物业对持有物业的正常经营不产生冲击。次主力店和主力店的比重比较大,一般都占50%以上,而且在这些主力店当中,任何一个广场都强调非零售比重要达50%以上。

管理范围覆盖全国所有的万达广场的万达商业管理有限公司,则具备商业规划、招商统筹、营运策划及营销推广的强大优势和整合能力,以领先国内商业运营模式,不断提升产品价值。

### 「万达」启示录

#### 启“点”1 资金运营力,是房企发展的关键

一边是持续收紧的信贷政策,一边是不断增大的资金压力,调控的不断加码,让开发商的资金链备受考验。尤其是在房地产调控政策趋于常态化和保障房大力建设的背景下,房地产市场的竞争压力越来越大,而能否立足于更长久的发展,资金运营能力就颇为关键。资金是否充裕,也是万达集团不可回避的问题,其设计的“资金流滚动资产”模式优势日益凸显,写字楼、住宅和社区商业这些出售的产品可以回笼投资,而自持的物业则通过专业化运营,成为稳定的现金流。

#### 启“点”2 人才储备决定商业帝国后续竞争力

关于万达集团人才流失的问题,在坊间引起热议,因为万达吸纳并培养了商业地产行业的众多精英,也因此成为猎头公司围猎的对象。对此,为了打造商业帝国的后续竞争力,万达一方面给高管一定的激励举措,一方面建立万达学院,根据企业需要培养人才。万达内部资料表明,今后万达员工提拔为部门经理、部门经理提拔为高管、副职高管提拔为正职,可能都必须先到学院培训,拿到结业证后才能提拔。