

2011年12月28日 星期四 主编 卢林 编辑 王亚平 美编 李丹 校对 王沁 版式设计 陈媛媛



【房企运营篇】

对于中国的房地产市场而言,2011绝对是个不同寻常的年份,各种调控举措和楼市现象交相出现,全国楼市一路走来跌跌撞撞。

不过,值得关注的是,即便在残酷的生存环境下,依然有房企实现了业绩的增长,他们凭借的是战略转型、服务创新、细节雕琢等方面实现了品质的增长。
晚报记者 王亚平



调控环境对于有实力和谋略的企业而言更多是一种机遇

变局之下,品牌房企应变提效

【战略转型】

逆境中,本土房企拔剑反冲锋

生存现状,让更多房企意识到了危机的存在,他们倾向于抱团合作、完善服务体系、多元化发展、打造鲜明的品牌方向……

对于生存在二三线城市的本土房企来说,当前的日子确实不怎么好过。既要面对空前严厉的房地产调控举措,又有一线房企巨头纷纷进驻“抢夺”已经缩小的市场份额,从企业发展成熟度看,还有不少房企的管控模式相对滞后。

这样的内外多重压力下,本土房企要想绘就一番蓝图,不得不转变战略思维,完善企业服务体系,拓展新领地。

在政策的利好下,未来5年,郑州将重点加快推进郑州都市区建设、郑州新区建设、城乡一体化、沿黄生态示范带等5个方面的建设,这为房地产市场发展赢得了新机遇,对区域发展颇为熟悉和敏感的本土房企最容易感知得到。

抱团取暖,是大家最先想到的战略,于去年8月成立的“河南地产商会投资股份有限公司”,又称“河南地产联合舰队”,今年就成功与新乡市人民政府在郑州举行签约仪式,将对平原新区原武古镇风情区约3平方公里的土地进行一级开发,总投资规模约160亿元。据透露,目前省内很多地市政府都在和他们商谈合作。

【价值复合】

高速周转,一线大佬模块复制成熟化

一线大佬逆市取得好成绩,除了布局二三线城市重点策略奏效,开发模式的标准化复制也加快了资金周转,节省开发成本

与本土房企大都处在发展中摸索的阶段不同,万科、恒大、万达等一线大佬已经历过实践寻求到了一种高效发展模式,并足以在全国各地进行快速复制,以量取胜。在市场不景气的环境下,这些房企都提前完成年初目标,成为今年市场关注的焦点。

尽管有报道显示,11、12月恒大地产销售额有所下滑,但该集团发布的10月销售数据显示,前10个月已经完成全年目标的111.2%,提前两个月完成全年700亿元的营销任务,较去年同比增长89.2%。

取得这样的成绩,一是其布局二三线城市重点策略奏效,为业绩快速增长寻找到了新的市场支撑点;二是开发模式的标准化复制。

遵循精品地产的标准化运营模式是恒大地产历来的最高法则,从开工到开盘,大到产品线,小到开关面板,各个方面都有着严格的标准。其中,“园林实景+准现房+精装修”正是一贯奉行的精品开盘要求。

而万科、万达同样在推行产品线复制。从前期规划设计到后期招商、经营管理,万达拥有国内唯一的完整产业链,商业地产、五星级酒店、连锁百货、文化娱乐等多产业并举、相互

作为本土企业的卓越代表,建业始终走在行业的前端,不仅进军酒店业,还依托建业全省建成社区,通过呼叫平台和建业至尊卡两条线,串联起物业、教育、足球、至尊服务公司、商业、酒店六大服务资源,形成为全省业主提供“时间、内容、地域”皆无盲点的具有建业特色的大服务体系。

逆境中,本土房企拔剑反冲锋,美景置业的多元化发展战略逐渐清晰,不仅为所建项目赋予浓厚的文化气息,还联手新密打造伏羲山旅游文化地产,同时收购美国赛利诺斯国际集团及旗下酒庄,开拓中国的红酒市场。

而也有一些房企逐渐从单纯的房地产开发商转变为一个城市运营商,比如,正弘置业执著于城市发展的高端运营,“低调奢华”的企业符号愈加凸显,把最有利于人居发展的优势资源会聚于蓝湾湾项目,高品质的住宅改善周边居民居住环境,其商铺“贵人街”也为周围潜藏的巨大消费力带来了释放的出口。

生存现状,让更多房企意识到了危机的存在,向商业地产、养老地产、旅游地产等方向进军者不在少数,同时从只考虑建设、销售,逐步过渡到后期服务能力的增强。

支撑的格局恰恰成为万达模式下最有竞争力的重要部分。目前的万达广场正在朝标准化方向发展,培育自有品牌主力店,并在全国各地进行快速复制。主体商业只租不售使得万达已经成为中国最大“房东”。

这是一个优胜劣汰的市场,唯有提供好的产品,发展思维创新的企业才能够赢得发展先机。绿地不止一次表示,超高层建筑是集团未来发展的重要战略之一,商业地产标准化产品的克隆模式也在学习和布局当中。同时,在城市的新开发区域加速布局,从价值洼地到高地,绿地产品的价值自然也会水涨船高。

如今的绿地集团,还在从单一型开发商向商业地产全链条运营逐步转变,着手建立开发、运营一体化的商业地产全产业链,在全国打造“全服务链城市综合体”。

越来越多的房企已经意识到,推行标准化产品线开发,有利于建立项目连锁品牌,加快资金周转,更有利于促进企业品牌体系的建设,在一线房企的标杆房效应影响下,不少中小房企开始向这样的发展方向努力。

延伸阅读

买方市场来临,前瞻性房企主动出击

关键词:营销创新

在此轮严厉调控的影响下,楼市观望情绪愈加严重,商品房销量骤减,很多开发商为了应对这一市场反应,开始转变过去相对被动营销的局面,翻新了营销手法,并主动进行创新。

比如,郑州普罗旺世项目的“波特兰价格你来定”全民参与定价活动,以及物华国际的“0元起拍 限价封顶”拍卖活动等策略就让2011年的中原楼市增加不少亮点。

而放眼全国一线房企,中海、龙湖等都率先打起了降价牌,主动调整价格换来了销量增加。万科更是早在7月便开启了“万团大战”,抢先占领市场份额。

其实,这些营销创新,采取更为主动的方式并非是资金到了困难时,只是对市场形势有了相对理性的研判,提早为安全过冬做好充分准备,也为企业发展、品质增长打好基础。

产业经营和资本经营并举

关键词:资金实力

没有资金实力的房企不具备任何竞争力,自楼市需求井喷以来,房地产行业就成为产业资本、信贷资金和社会资金的主要集散地,而目前银行信贷乏力,面对目前风险加大的市场环境,不少社会资金也纷纷撤离楼市,使得房企资金显得尤为紧张。

有专家表示,若房企能够使产业经营和资本经营并举,通过资本经营实现规模扩张,利用产业经营进行整合和协调则是能够推动企业做大做强。

有不少房企深谙此道,开始寻找“兼职”,比如拓展海外经营、收购矿业及参与新兴产业发展,以应对越来越不确定的未来,这也是以往楼市调控不曾有过的现象。

同时,要让资金价值最大化,就要设计好产品结构体系,推行标准化产品线的连锁、复制开发,提高资金周转率。

力作标杆,才能逆市飘红

关键词:高性价比

在市场竞争激烈,客户购房意愿下降,要在市场中脱颖而出获得消费者认可,品牌和产品品质至关重要。

尤其是在产品差异化不显著的情况下,良好的品牌往往成为消费者选择的依据,而大型品牌企业的产品经过多年的研发和开发经验,往往能够提供更高质量和适于居住的成熟产品。

还有一些项目即便尚未形成强大的品牌影响力,不过它们凭借出色的户型设计和社区规划,其高性价比得到购房者的口碑相传,也取得了逆市飘红的好成绩。

调控举措的持续发力,势必造成房地产行业的深度转型,对于身处其中的每一个房企而言,要想生存且发展,或许都需要摆脱暴利思维,以精雕细琢的好产品方能实现逆境潜行。

