



国五条细则翩然而至,楼市调控进入“深水区”,后市如何?无数房企惶惑于变化。

如果不能改变风的方向,那就调整帆的方向。有人说,后调控时代,未来房企能够立足于市场的核心就在于拥有绝对优势的产品线。正如,万科、恒大、万达、保利、绿地等一线房企已形成了多个明晰的产品系列,并在全国范围大力推进标准化产品线的疯狂复制。在一线房企示范效应下,越来越多的二三线房企也开始效仿,且已呈风起云涌之势。

为何企业们都热衷于推行标准化产品线?对中原楼市有何借鉴意义,中原房企的产品线又应如何构建和推行?
记者 王磊

后调控时代,房企立足市场得拥有绝对优势的产品线

楼市进入“产品线”时代

业内人士建议,中原房企应用“产品线”赢得市场的宽度

楼市进入“产品线”时代

随着调控的日益精准,房企开始研究,如何“强化内功”以赢得市场的宽度。

在坊间,强化内功不仅仅是指锤炼品质,更重要的是,探索出一条成熟的标准化产品线,并由此纵深化拓展房企的生命线。

据2011年底中房协与兰德咨询联合发布的《房地产开发企业产品线研究绿皮书》显示,目前一线房企已形成多个产品系列和产品线,并在不同城市进行着标准化复制开发。

例如,随着“城市深耕战略”的实施,万科同城项目越来越多,其在项目命名上趋于多元化,例如在北京有蓝山、公园五号、长阳半岛、新里程等。但产品更加标准化,例如长阳半岛和新里程的户型几乎一样。

近年来,恒大已建立起了绿洲、华府、金碧天下等几条产品线,并在二三线城市可怕地、简单地、纯粹地复制着几条产品线。这种复制正是支撑恒大业绩快速增长的根本。

正如恒大主席许家印所说:“产品线种类越少,标准化程度越高,集中采购、招标才有实际意义,才能降低成本,实现规模效益。”

而反观中原本土房企的代表——建业,也正是在“省域化战略”下,积极探索并复制森林半岛、桂园、城邦等多条产品线到十八地市,并于2012年进入房屋销售百亿俱乐部。

可以说,房地产市场已毫无争议地进入产品线时代!

标准化是总结经验的产物

为什么一线房企在疯狂略地之同时,都在大刀阔斧地推行标准化产品线开发?

专家指出,这是总结经验教训的产物。

事实的确如此,在房地产市场化运营的黄金十年,实力房企的扩张伴随着疲惫不堪。比如,项目的差异性很大,致使设计变更、工程洽商较多,工期和成本难以有效控制。因为产品不一样,致使难以推行集中采购或战略采购,导致不仅没有成本优势,还常常质量不合格、供应不及时等。同样,也难以形成统一的成本标准和营建标准,更难以形成统一的推广、营销和招商模式,致使每个项目都有不同的设计方案、成本方案、营销方案……致使中高层管理人员总是陷

入方案讨论、会议争辩之中,导致工作反复、效率低下、难以考核等。

于是,先知先觉的一线房企在版图扩张中不断摸索发现,如果企业实行标准化开发模式,明确几个产品系列,并形成每个产品系列的产品标准,继而推行标准化的连锁、复制开发,哪怕项目有几十个,也就相当于只有几类项目,所有的开发管理工作就轻松多了。

以万科和恒大为例。两家企业在推行标准化产品线开发后,均实现了快速增长:万科2004年推行标准化后用6年时间就实现了总销售额从百亿到千亿的飞跃,恒大在2008年推行标准化后也快速跃入一线企业之列。

用“产品线”赢得市场的宽度

标准化产品线是企业进行“攻城略地”的前提和基础,也是企业实现规模增长、快速扩张的基本保障。

其实,一线房企之所以推行标准化产品线,也是经历了早期差异化开发模式的折磨后才痛下决心的。这就要求“三多”企业(多项目、多城市、多类型)应吸取一线房企的经验,尽快转变开发模式,实行战略导向下的标准化开发模式。

业内人士指出,推行标准化产品线,除了可从根本上降低开发管理难度和成本费用外,还有利于缩短项目开发周期,提高开发效率,进而可大幅度提高周转率和财务杠杆率,并最终可以大幅度提高项目的投资回

报率。

据兰德咨询研究表明,当企业的产品标准化率达到40%时,投资杠杆率可提高到1.4,开发周期可缩短15%,开发成本可降低5%,净利率可提高10%(从20%的平均净利率提高到30%);当产品标准化率超过60%,净利率甚至可提高20%——是差异化开发模式下平均净利率的一倍。另外,推行标准化产品线开发更可从根本上降低投资风险和管控难度,提高运营效率。

对此,业内专家建议,对于同时运作5个左右项目的本土房企而言,拿出一两个成功项目,升级为一两条标准化的产品线,再进行复制和连锁开发,更容易成功。

中原业内精英齐聚 探寻实体商业应对电商策略

在电商入侵的当下,实体商业如何赢得更多的生存空间?3月27日,在中国地产圆桌会郑州圆桌峰会上,中国最大的商业地产服务商RET睿意德将做“实体商业应对电商策略”的专题发布。

据了解,该峰会由享誉业内的中国首个地产非营利高端平台——中国地产圆桌会主办。这一平台由业界领先机构新加坡南洋理工大学、中国《地产》杂志和RET睿意德于2011年共同合作搭建。

据工作人员介绍,“面对电商对购物习惯的改变,目前,许多实体商业开发者的应对策略和思维有待重新梳理。因此,我们就此话题进行分享。”记者 梁冰

主讲嘉宾:陈绍祥

陈绍祥先生为比利时鲁汶大学博士,现任新加坡南洋理工大学南洋商学院教授,南洋商学院中国高级管理培训中心主任,新加坡“注册专业物流师(CPL)”评审委员会培训与考核部主任。

陈绍祥在国际领域内首创网络经济理论,是研究世界网络经济与现代物流发展的知名实战专家。

陈绍祥多年来担任国内众多城市发展资深顾问,并为DHL、TNT、IBM等众多国际公司提供咨询和培训服务。

陈绍祥是理论创新的积极分享者,多篇论文在《运筹学》、《管理科学》、《工业工程》、《欧洲运筹学杂志》等国际一流专业期刊上发表,具有深厚的理论功底和丰富的实践经验。

专题发布嘉宾:李雪鹏

李雪鹏先生为RET睿意德郑州公司副总经理。加入RET睿意德之前,李雪鹏曾任世联地产华北区域顾问业务拓展中心总经理。

李雪鹏对于购物中心、旧城改造、区域开发、城市综合体开发运营及郊区大盘项目具有独特见解。他曾在美国工作生活了7年时间,并游历欧洲、亚洲多个国家,具备丰富的国际化视野和工作经历,其提供的新颖的思考方向和超前建议颇受客户赞誉。

李雪鹏为美国加州州立大学MBA,并为中国律师、中国房地产经纪人。

实施产品线开发的意义

快速提高开发速度和效率

将有效缩短投资决策、项目定位、规划设计、招采等环节的时间,提高项目开发速度和效率(杠杆率可由1:2提高到1:5以上)。

大幅提高开发利润

因为开发速度、效率的快速提高和开发成本、费用的大幅降低,加之产品附加值和产品竞争力的提高,利润率大幅提高(约10%)。

大幅降低开发成本和费用

项目前期设计标准化,物品的集中采购,严格的成本控制标准,再加上可缩短20%左右的开发周期,因而开发成本和费用将大幅降低(约7%)。

实现规模和质量的快速增长

通过推行标准化连锁、复制开发,可以快速扩张,又降低了企业快速扩张风险和资源紧张,可轻易实现规模和质量的双增长。

大幅降低项目开发风险

可使企业快速准确地判别项目价值,降低拿地风险;通过实施标准合同,可降低法律风险;推行开发实施标准,可降低管理风险。

可快速跃入一线品牌房企之列

随着规模和质量的快速增长,加之独具特色的产品品牌对企业品牌的巨大拉动作用,可助推企业快速跃入一线品牌企业之列。