

研报

降价抢客户，高端夺市场，头部房企跑得更快

作者 沈晓玲、羊代红

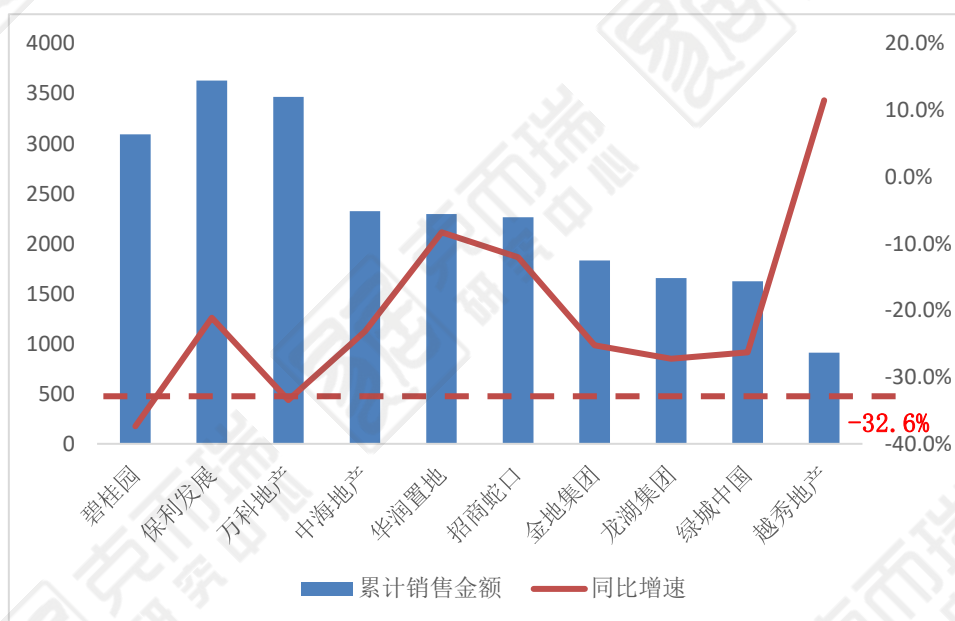
2022 年 11 月

降价抢客户，高端夺市场，头部房企跑得更快

引子：市场下行时，业绩增速优于行业的企业时怎么做的？近期融资政策利好频频，市场会回暖吗？自下半年纷纷加大营销推广力度之后，四季度头部房企发起了总攻。

根据克而瑞《2022年1-10月中国房地产企业销售TOP100排行榜》，百强房企2022年1-10月的全口径销售金额同比下降44.6%，从头部房企的表现来看，表现优于行业平均，TOP20房企的全口径销售金额同比下滑32.6%，其整体的绝对值也属于行业领先，这些房企中，哪些企业的销售表现相对较为坚挺？相应的销售推盘或者营销策略又是怎么做的呢？我们选取了十强房企中同比降幅低于TOP20房企平均降幅（约32.6%）的企业和销售TOP3的碧桂园、万科，加上20强房企中唯一一家同比增长的越秀进行分析，看看他们今年的项目推售及营销打法情况。

图：部分头部房企2022年1-10月累计销售业绩



注：碧桂园的数据为权益口径，其他均为企业公布的全口径数据

数据来源：企业公告、CRIC 中国房地产决策系统

综合来看，样本企业销售情况主要有以下几个方面的营销表现特征：

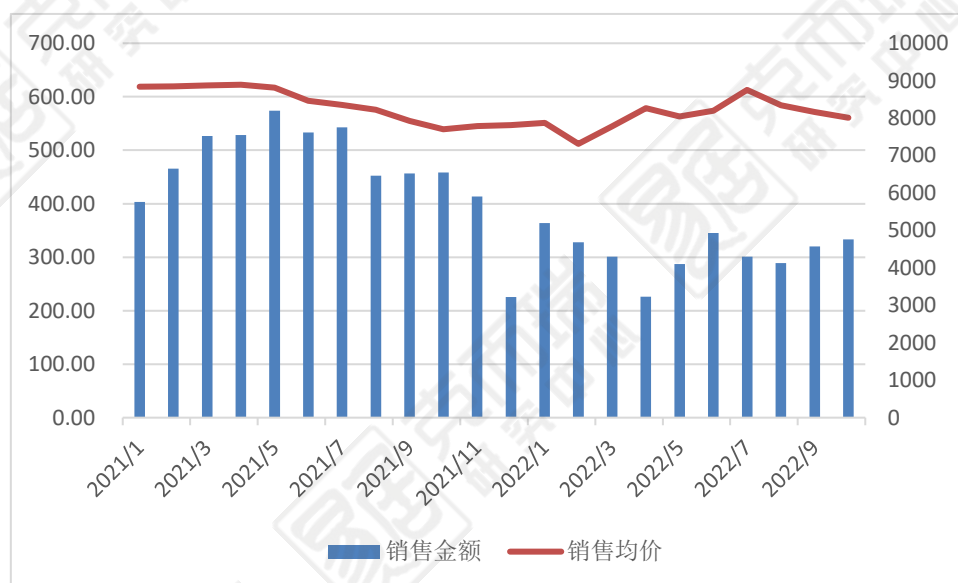
率先降价出清调整存货结构，四季度碧桂园强化线上营销组合拳

碧桂园前十月的全口径销售金额居行业首位，但实际上碧桂园由于项目布局上有较大的业务份额在非一二线城市，在市场下行的情况下，销售去化承受较大的压力，从去年三季度末开始就项目

的销售去化进行了多样化的营销举措，不过不同时间阶段呈现了不一样的特点。

首先，碧桂园通过集团强管控，率先进行统一的集团型营销活动。去年下半年市场迅速下滑，碧桂园率先从去年的9月份就开始降价出清，尤其是对一些尾盘资产或者市场不太好的区域，实行降价快跑的策略，一直持续到今年的3月，这7个月的单月成交均价均低于8000元/平方米。如2022年年初碧桂园在广东区域举办20城百盘新春联名限时特惠，其中阳江新春特惠8折起，一次性签约额外95折；湛江新春特惠低至85折起，并享老带新享1+1物管费；中山新春特惠低至84折起，推介折扣3年物管费。

图：碧桂园2021年1月-2022年10月权益销售金额及均价情况



数据来源：企业公告、CRIC 中国房地产决策系统

其次，在降价去化效果减弱的情况下，二季度开始碧桂园调整价格策略，整体价格回升，通过特定区域更低的特价房来吸引客户。在这期间，企业举办了宣传范围较广，力度也较大的碧桂园“55购房节”，覆盖6大区域全国近100个城市，包括较大的折扣力度（最低可达55折），大规模的分会场直播，并通过举办超大规模的“线上音乐会”扩大声量，并开启依托集团自创的“园宇宙”热潮，联动广大业主和购房者集体发声。从活动效果上来看，价格水平回到8000+元/平方米水平，5、6月的权益销售金额环比增长，但增长效果有限。

再次，根据碧桂园内部判断“6、7、8月份是底部盘整的过程”，在连续近一年的存货结构调整之后，四季度开始碧桂园整体的价格不再进一步下探，营销费用聚焦集团线上渠道的构建。9、10月举办的“金秋购房节”，活动范围覆盖全国260城，覆盖范围更大，但相对五五购房节强调的最低55折的最低折扣，金秋购房节折扣有所收缩，继续通过“家圆碧桂园”数字收藏品等活动裂变营

销，但无更多的集团性的线上营销活动，各个区域基于自有项目情况推出购房券、到访礼、成交礼等活动。到了双十一，集团型的活动折扣就更少，仅在线上小程序凤凰云进行了3个方面的集赞流量引流活动。可以看到，营销方面更多的是通过业主裂变、平台频繁发声等多种方式强化自有购房平台的引流。

华润、招商等加大优质项目推售，营销积极发声保客户触达

以华润、招商、金地、越秀为代表的企业，在推盘表现上：加快优质项目的供应；此外，营销上积极配合，不求大折扣但要做大企业项目的宣传声量，保障客户触达。从价格表现来看，这4家企业的1-10月的累计销售均价均实现同比增长，其中华润置地的销售均价为2.2万元/平方米，同比增长了26.3%，招商蛇口均价同比上涨了17.5%至2.7万元/平方米。

表：华润、招商、金地和越秀的2022年1-10月累计销售均价情况（单位：元/平方米）

企业	累计均价	累计均价同比
华润置地	21956	26.3%
招商蛇口	27093	17.5%
金地集团	22553	6.9%
越秀地产	28802	6.2%

数据来源：企业公告、CRIC中国房地产决策系统

从项目推盘来看，2022年这几家企业加大了核心城市的优质项目的供应力度。如华润置地累计销售最高的深圳华润城项目，该项目自2021年8月以来加大推盘力度，在2021年贡献了超过200亿元的销售业绩，又于2022年的3、4、7月份进行了新的加推，截止10月末当年累计销售额达到240亿元；杭州的杭城未来中心自2月首开以来，几乎月月推盘，6次加推的过程中中签率一般在10%左右，累计贡献了近百亿元的业绩。招商蛇口的北上广深的销售热盘合计达到18个，其中深圳的招商玺家园累计销售金额达到113亿元。金地和越秀的高端项目则相对少一些，但优质项目对业绩的推动不言而喻，均有贡献近百亿元的项目。

表：华润、招商、金地和越秀的前10月部分热销的中高端项目（单位：元/平方米）

开发商	城市	项目	2022年1-10月 销售金额（亿元）	单价（元/平方米）
华润置地	深圳	华润城	240	131,998
华润置地	杭州	杭城未来中心	99	36,128

华润置地	深圳	前海润峯府	90	111,928
招商蛇口	深圳	招商玺家园	113	119,875
招商蛇口	上海	金地·丰盛道	76	54,150
招商蛇口	上海	虹桥璀璨公馆	70	59,724
金地集团	深圳	前海润峯府	90	111,928
金地集团	上海	金地·丰盛道	76	54,150
金地集团	深圳	深圳中心天元	68	115,215
越秀地产	广州	越秀和樾府	137	59,991
越秀地产	广州	琶洲上品	79	115,892
越秀地产	上海	越秀仁恒天樾园和	32	73,575

数据来源：CRIC 中国房地产决策系统

除了加大优质项目的推盘，营销方面发力也是这些企业销售业绩保持较好的重要因素。综合来看这几家企业的项目折扣方面较多特价房集中在 95 折左右，价格优势并不明显，但是今年以来特别是下半年以来营销方面较为明显的变化就是，集团型的营销活动类别增多，包括像在线上强化自有购房平台的使用推广频率，抓住“618”、“818”、“国庆”、“双十一”等营销节点举办规模较大的区域甚至是集团型的活动，形成较大的发声量；另有华润置地加大全民营销的使用力度，招商蛇口举办拓客大赛为置业顾问线上赋能，金地集团联合渠道发声及助力去化，越秀集团通过官微及抖音直播等方式固化优秀栏目“好房星期五”的推广加大项目曝光度等。这些声量动作的集结下，将有利于将好项目推销出去，加上央国企背书以及项目质量够硬，实现项目去化。

表：华润、招商、金地和越秀年内节点营销活动日历

企业简称	春节(年初)	五一&618&818	9月金秋&国庆	双十一
华润置地	2022 新年美好计划（45城 49 盘）	五一长沙片区为代表开展“华算”购房节；520 华南大区 15 城造节活动；	国庆节集团层面联合华东、华南、华中、华西、深圳大区开展了提前放价嗨购节	华东大区、成都片区开展了不同程度的活动
招商蛇口	较少	五一主要是武汉为代表；618 武汉和大连都有相应的营销活动；	第三届“王牌购房节”最低折扣突破 6 折为全年最低（10/1-11/20）	
金地集团	较少	“618”多区域办不套路购房节；“818”以郑州为代表的 818 购房节，另有南京、重庆、广佛等地联合贝壳、安居乐举办活动	5 折车位礼、特价房、直播购房节	最低八折，特价房、工抵房、低首付，全民营销也在做，最高有 6 万的佣金
越秀地产	部分城市开展暖春置业活动营销	5.1 四好青年节；618 年中狂欢，涵盖折扣券、购房券等；818“越秀房宝 2 年庆，送物业费”等营销	抖音直播国庆日历，还有活动营销	双十一超级 YEAH 生活节购房优惠券、定制周边等

数据来源：CRIC 中国房地产决策系统

保利拉响央国企营销号角，龙湖、中海、万科四季度发力冲刺全年目标

另外，像保利、龙湖、中海、万科等均好型房企，以保利带头，开始在下半年加大折扣力度，并在全年的去化压力下，发起四季度的目标冲刺。

具体来看保利发展今年以来营销动作节点多、力度大、活动类型丰富。保利发展在年初 12 区域公司的项目开展促销活动，尤其从 5 月开始，保利活动力度加大。其中，五一湖南区域推出 500 套特价房，较早地拉响央国企参与活动营销和折扣营销的信号，双十一河北区域更是联动 6 城 15 盘推出 1111 套特价房，下半年的营销力度更大。全年来看，各大区域营销活动以及发生量较多，在所有的营销节点均举办各色活动，除了折扣活动，还有全民营销、首付分期、物业费和停车费折扣以及来访、认购礼等其他营销动作，几乎揽括了市面上大部分的营销打法，特别是市场去化压力较大的区域，果断促销去化。整体效果显著，销售业绩于 8 月正式超过万科来到全口径榜单第二名，目前已基本达成于 4 月业绩会提出的“进三争一”的目标，可以预见，年底保利将继续大力促销争一保二，抓回款。

龙湖的营销上面持续构建自有的营销生态，活动声量上在五一、十一、双十一期间均举办了集团的全国性活动，通过积分系统珑珠的强化，搭建老带新、物业费奖励、天街联动等多重联动，折扣力度来看集中在住宅 96 折左右，虽力度不大但也实现了较好的销售效果。不过值得注意的是，对于后市的判断上来看，龙湖四季度开始加大销售去化速度，部分市场较好的优质项目也降价去化，如成都龙湖某热销盘也在 10 月末也打折促销，据调研龙湖该举措在当地前所未有，也带动了区域的项目的进一步降价，其 10 月单月销售均价同比降低 20%，而此前的 8、9 月份同比分别增 1%和降 4%。

中海地产方面依托集团较为强大的资金实力，以及由于布局城市多为一二线城市，项目的抗压性其实更高，在营销方面全年主要是项目和区域营销，全国性的营销活动几乎没有。但市场下行压力下，十一和双十一的区域活动增多，折扣方面普遍在 99 折，9、10 月的销售均价同比增速较此前下滑。

万科地产方面，今年以来活动主要是区域营销活动，整体来看五一和十一活动阵仗较大折扣方面曾在 6、7、8 月份进行了范围较大的折扣活动，这几个月的成交均价有约 10%的下滑，不过业绩表现来看并未出现较为明显的效果，累计销售金额在 8 月被保利反超，落到第 3 强的位置，截止到 10 月的销售金额同比降幅也仅低于碧桂园，在此情况下，年内万科去化压力增大。在 10 月举行的最后两个月冲刺会上，万科表示将在全国一大批城市加强各类销售渠道的合作力度，如贝壳的线下带客，安居客的线上导流，各区域要调动自有渠道和合作渠道全力攻坚，营销的重点不在折扣让利

而是找到客户并进行“抢收”。如11月广州万科营销部成立了一支“卖一买一”专项工作组，主要目的就是帮助客户“卖二手房，促进万科新房成交。目前，“卖买改善新房”一买一”专项工作组已有几百套二手房在跟进主要分布在广州、佛山、东莞等城市，每周大概能促成2~5套的二手房成交。此外，继广州万科后，万科在南宁等也筹划成立了“卖一买一”专项工作组。

表：龙湖、中海、万科、保利 2022 年 7-10 月的单月销售均价和同比变化情况

企业	7 月		8 月		9 月		10 月	
	均价	同比	均价	同比	均价	同比	均价	同比
龙湖集团	/	/	17354	1%	15413	-4%	14603	-20%
中海地产	22424	2%	23830	28%	18426	0%	21497	0%
万科地产	15561	-7%	15286	-9%	15293	-3%	16147	-1%
保利地产	15952	18%	21462	43%	16913	16%	16469	5%

数据来源：企业公布、CRIC 中国房地产决策系统

面对市场下行，头部房企一边加大优质项目的供应，一边为了获客也“降下”身段举办更加多元化的营销手段。有时候一味地降价并不能带来预想中的效果，关键还是通过营销组合拳扩大企业及项目的影响力，促进项目的转化，面对市场的变化需果断地促销去化。较为统一的是，头部房企基本已经完成了线上销售平台的搭建，也逐步构建平台和各业务板块逻辑链条，既能更加有效触达客户，也可以减少对外部渠道的依赖。值得注意的是，虽当前有较大的力度的金融政策救市出台，但回暖效果仍需一段时间的传递反馈，当前市场的问题还是在于信心问题，在经济下行的情况下，头部房企面对年内最后两个月的态度仍是积极抢收，其相应的营销活动预计不会少，或因对市场下行购买力持续低位的忧虑，或因加快销售回款继续抢占市场回暖的先行红利。

免责声明

数据、观点等引用请注明“由易居·克而瑞研究中心提供”。由于统计时间和口径的差异，可能出现与相关政府部门最终公布数据不一致的情形，则最终以政府部门权威数据