

五年间跌出 TOP20 的那些房企

2014 年 09 月 03 日
CRIC 研究中心
www.yanjiu.cric.com

研究员/朱一鸣、傅一辰

2009-2013 年，政策导致房地产市场波动不断，但强者恒强，TOP20 房企的金额集中度从 11.89% 上升 18.89%，年均提升 1.75 个百分点。期间，整个行业销售额年均增长 16%，而 TOP20 高达 31%，几乎为行业增速的两倍。

但事实上，即便是大型房企发展也并非一帆风顺。对比 2009 年的 TOP20，2013 年共有 2 家房企新上榜，2 家房企从榜单中消失，另外 18 家房企的排名则始终在 TOP20 中波动。

排名变化：战略创新催生“黑马”，守旧派退出主流阵营

有人欢喜有人忧。有房企通过差异化的增长模式“弯道超车”，上演了一出“屌丝逆袭”的戏码；也有原本叱咤风云的房企，逐步退出了主流阵营。

2009-2013 年企业排名情况 (销售金额)

年份	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年
融创中国	未上榜	未上榜	18	12	11
华夏幸福	未上榜	未上榜	未上榜	20	17
合生创展	17	未上榜	未上榜	未上榜	未上榜
星河湾	20	20	未上榜	未上榜	未上榜

资料来源：国家统计局，中国房地产决策咨询系统（CRIC）

上市和差异化定位助推融创、华夏幸福销售增长。

对比 2009 和 2013 年的房企销售金额排行榜，融创和华夏幸福是新进榜单并且势头颇为迅猛的房企。

两者的共同点是上市后加快了扩张的步伐，并且采用了和其他房企不一样的战略。

孙宏斌在吸取了当年顺驰的教训后，对拿地和扩张的模式进行了改革，对于好的土地仍然愿意付出重金为代价，但在布局上选择了城市深耕。融创的优势在于强大的营销能力，整个企业的狼性文化让融创的员工有很高的营销积极性，力撑其将定位高端的项目也能做到“高周转”。融创与绿城成立联营公司后，绿城的项目销售改善明显，一些原本滞销的项目如绿城玫瑰园等，一跃成为了别墅销冠。

华夏幸福于 2011 年借壳上市后，也加快了扩张速度，并于 2013 年首次进入榜单。其采用的“园区+地产”的模式是其成功的原因，此外华夏幸福的拿地成本低，因此利润率高，2014 年上半年的毛利率高达 46%，远高于普通的住宅开发企业。

家族化的合生创展和星河湾逐步被边缘化。

家族化程度强的企业往往因老板及亲属的个人色彩浓重，不易跟随市场的步伐，在战略的选择上较为固执，执行力落后。合生创展和星河湾的两位创始人朱孟依和黄文仔出身于广东，无论是从面相、姓名还是家族化经营企业都保有了当地的特色。

合生创展为“华南五虎”之一，但如今排名却跌到了 100 名开外。关于合生创展掉队的原因，很多业内人士均认为是家族化企业运营但人员能力不强，老板朱孟依“不放权”，对职业经理人不信任，人员的不稳定影响了企业的运营能力。再加上其周转缓慢、喜欢囤地、产品偏高端，遇上调控后自然无法适应。

份额变化：大多 TOP20 房企增速平稳，部分排名改变显著

强者恒强，大多数房企维持着前 20 的排名，在大多数房企稳健增长的同时，有部分房企排名提升和下降较为显著。总体来说，选对战略、踩准时机的房企迎来了一轮高速增长，但部分战略有偏差的房企暂时落后。

表：2009-2013 企业市场份额占比（销售金额）

	企业名称	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	较 09 年份 额变化情况
	绿地集团	0.82%	↑ 1.24%	↑ 1.31%	↑ 1.67%	↑ 2.00%	+1.18%
	碧桂园	0.53%	↑ 0.63%	↑ 0.73%	↑ 0.74%	↑ 1.30%	+0.77%
	万科地产	1.46%	↑ 2.06%	2.06%	↑ 2.19%	↓ 2.10%	+0.64%
	保利地产	0.99%	↑ 1.26%	↓ 1.24%	↑ 1.58%	↓ 1.54%	+0.55%
	中海地产	0.87%	↑ 1.03%	↑ 1.18%	↑ 1.38%	↓ 1.27%	+0.40%
	恒大地产	0.69%	↑ 0.96%	↑ 1.36%	↑ 1.43%	↓ 1.23%	+0.54%
	绿城中国	1.16%	↓ 1.03%	↓ 0.56%	↑ 0.79%	↓ 0.76%	-0.40%
	富力地产	0.55%	↑ 0.61%	↓ 0.51%	↑ 0.53%	↓ 0.52%	-0.03%
	雅居乐	0.51%	↑ 0.62%	↓ 0.53%	↓ 0.51%	↓ 0.50%	-0.01%

资料来源：国家统计局，中国房地产决策咨询系统（CRIC）

绿地和碧桂园业绩显著提升，模式完全不同。

在 TOP20 的房企中，增长速度最快、幅度最大的两家房企是绿地和碧桂园。2009-2013 年，绿地的市场份额总共上升了 1.18%，居 TOP20 之首，目前的市场份额为 2%，仅落后于万科的 2.1%；碧桂园的排名上升了 5 位，市场份额总共上升了 0.77%。虽然同样有着明显的进步，但绿地和碧桂园采用了完全不同的两种模式。

绿地对政府的了解使其在投资方面的战略领先。绿地能在政府的支持下，低价获取土地等资源，并且踏准节奏。上个周期，地方政府普遍喜爱“秀政绩”，绿地的“超高层地标”产品深得地方政府的喜爱。而在本周期，地方政府开始意识到产业才是拉动经济、解决就业的基础，于是绿地的“产城一体化”——空港产业、金融产业等，从去年市场火爆之时便开始推进。从今年的一系列动作来看，绿地越来越像是一个“资源整合者”，其强悍之处在于让上下游各大合作伙伴都心甘情愿地出钱出力出渠道，自身则只需做好管理协调工作坐收回报了。

“以不变应万变”，是对碧桂园战略的最佳概括。无论他人掘金城镇化、回归一二线还是转型轻资产，碧桂园坚持做“三四线大盘”的模式，并在各大投行的口水中终于熬成了最大的一匹黑马。在 2009-2013 年，碧桂园能获得成功的原因主要是：1，三四线城市的土地主要通过协议出让的模式获取，成本低，确保了其拿地风险控制和定价权；2，碧桂园的大盘能辐射到周边二线城市，便宜的价格对这些人群也有一定的吸引力；3，碧桂园的“全民营销”模式为“员工卖房”、“老带新”提供了高额的返佣，而“熟人推荐”、“口口相传”在人的文化程度相对低、媒介传播发达程度不够的三四线城市效果极佳。

绿城、富力和雅居乐受产品结构拖累，份额和排名下滑。

在 top20 中，排名和市场份额下降最明显的三家企业为绿城、富力和雅居乐。这三家企业排名和份额下降原因十分一致：受到调控的影响，产品的定位和需求不符。

绿城是受到经济和宏观调控影响的典型。绿城的产品定位高端，品质好，尽管营销相对薄弱，但有一批忠实的老客户反复购买和口碑相传。宏观调控政策限制了这部分客户的购买力，对绿城的打击很大。另一方面，一批浙商的财务也遇到了困难，导致绿城的主要客户群购买力也有下降。绿城的遭遇事实上也是一些注重产品的房企共同遇到的问题，注重产品品质的房企往往追求利润率，从而周转缓慢。

富力和雅居乐的问题，则在于对商办和旅游地产的投资过多。商办和旅游地产回报尽管更丰厚，但也十分缓慢，需要大量资金沉淀。尤其是富力在投资商办后负债大幅升高，净负债率始终在 90%以上，在 2010 年一度高达 104%，2013 年末更是高达 117%。

结语：房企惟有紧跟形势不断改变战略，才能维持市场份额。无论是目前领先还是落后的房企，都应当认识到唯有跟随时代的变化不停地制定新战略，认识自身弱点，才能长久地在排行榜上占有一席之地。

免责声明

数据、观点等引用请注明“由 CRIC 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为准。文章内容仅供参考，不构成投资建议。投资者据此操作，风险自担。

关于克而瑞信息集团 (CRIC)

克而瑞信息集团，隶属于易居（中国）控股有限公司。作为中国最大的房地产信息综合服务商，以现代信息技术为依托的房地产信息及咨询服务为主营业务。克而瑞信息集团拥有中国房地产最大的信息数据库，构筑中国房地产上下游企业（包括开发商、供应商、服务商、投资商）和从业者信息的桥梁，形成资金、信息通路、营销、人才等各类资源的整合平台，为企业提供房地产信息系统、信息集成和解决方案的全面信息综合服务。

关于 CRIC 研究中心

CRIC 研究中心是易居旗下克而瑞信息集团的专业研发部门，组件十年以来一直致力于对房地产行业及企业课题的深入探索。迄今为止，已经连续五年发布中国房地产企业销售 TOP50 排行榜，引发业界热烈反响。研究半径不仅涵盖以日、周、月、年时间为线索的四大基础研究领域；还包括宏观、市场、土地、企业战略、企业金融、营销等六大研发方向的深度拓展。每月成果出品超过百份，规模已万字计，为房地产企业、基金、券商、政府相关部门提供专业研究资料。