



单盘单日劲销 10 亿，碧桂园如何玩转三四线

2016 年 5 月 9 日

克而瑞研究中心

www.cricchina.com/research/

研究员/朱一鸣、李姝婧

碧桂园五一 3 天全国 11 盘联动销售额高达 **160 亿**，其中，位于三四线的碧桂园招商凤凰城、阜阳碧桂园、碧桂园印象花城、碧桂园凤凰城四个项目，单盘单日均超 **10 亿**。

表 1：碧桂园五一 11 盘联动

项目名称	五一三天销售情况	区位
碧桂园招商凤凰城	3 小时 20 亿	太仓
碧桂园·印象花城	1100 套、 12 亿	佛山
阜阳碧桂园	2 小时 12 亿	阜阳
碧桂园凤凰城	2 小时 10 亿	增城
碧桂园珑庭	开盘去化 9 成	太仓
碧桂园天誉	首推房源 2 小时售罄	苏州
碧桂园·联丰天汇湾	1 小时销售 9 成	佛山
碧桂园仙林东郡	销售 9 成	南京
碧桂园十里江湾	首开 608 套售罄	福州
广安碧桂园翡翠湾	3.8 亿	广安
韶关碧桂园太阳城	2 小时 2 亿	韶关

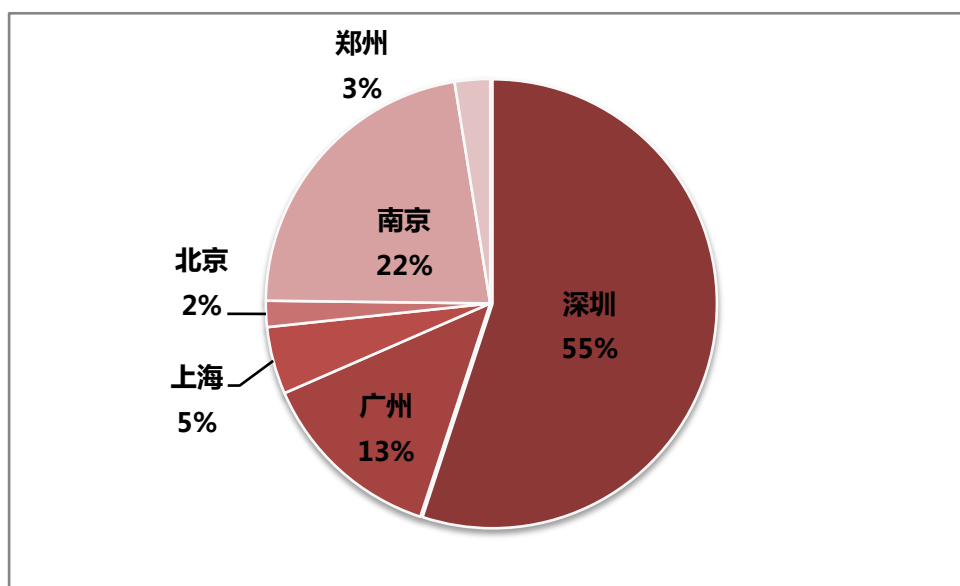
资料来源：企业公布

我们认为，碧桂园此次实现三四线城市热销，有四大秘密武器：

1、战略部署：环重点城市的可辐射区域

在信贷持续宽松、一线收紧的大环境下，碧桂园布局重点选在**重点城市的可辐射三四线地块**；这样做一方面，受益于来自一线和重点城市的**需求外溢明显**，另一方面项目地理位置为三四线，**有效的控制前期土地成本**，利于规模化扩张。截至 2016 年一季度，其土地储备中目标市场为一线城市（北上广深）的货量总值可达 2109 亿，目标市场为重点二线（郑州+南京）的货量总值可达 695.96 亿。

图 1：碧桂园目标一线城市与部分二线城市可售货量占比



资料来源：企业公布、cric

具体来看，此类三四线地块共性特征：

- 1) 沿城市发展方向，与目标市场车程多控制在 100 分钟内，有轨交规划的地块。如面向上海客户的，碧桂园珑庭走沈海高速至沪嘉高速，开车进入上海市区约 1 小时 40 分；如面向广州客户的碧桂园凤凰城，走广深高速到带环城高速约 1 小时。
- 2) 处于当地配套成熟的老城区或紧挨市政办公区域的地块。抓住一线及重点二线城市外溢需求，是本轮市场红利，除此之外，碧桂园地块选址上，重视三四线当地客户转化。当地中心城区、老城区或紧挨市政办公区域的地块，配套成熟，尤其是学校对于第一居所的刚需客户来说，是购房决策的关键点。

2、开发模式：收购入股项目利于企业规模扩张

2015 年起，碧桂园开始在全国范围内寻找好的标的，尤其是一些三、四线项目获取路径，不仅局限于招拍挂市场，很多当地房企因资金、操盘能力的限制，愿意让渡高性价比的土储，寻求和碧桂园的共同开发。碧桂园则通过采取小股操盘、合作开发、代建等方式介入，降低资金成本在土地上的投入，为后期提升产品品质及营销开支留足预算空间。

汇总五一期间单日单项目销售金额超过 10 亿的四个项目中的三个项目碧桂园的股权都非 100%。

表 2：碧桂园单盘单日销售额超 10 亿项目股权情况

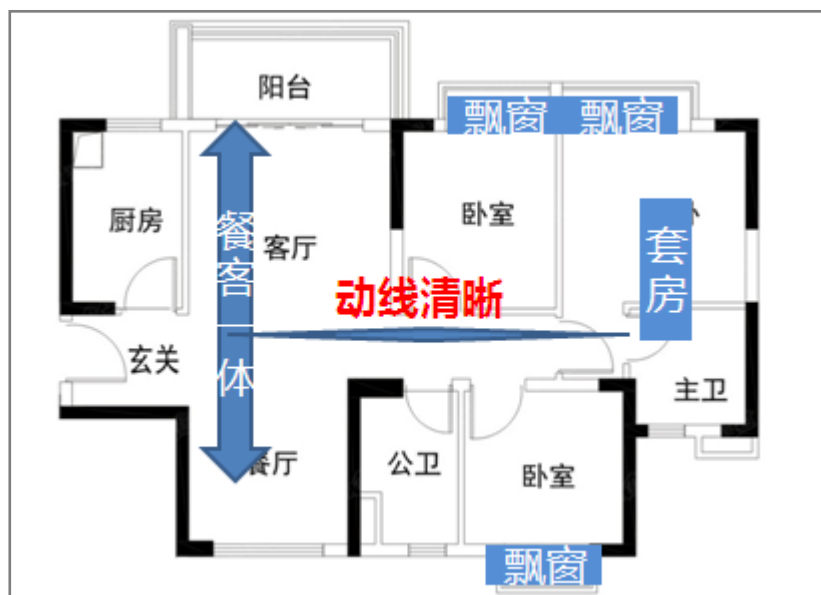
项目名称	地理位置	目标客户	股权比例	楼板成本 (元/㎡)
碧桂园招商凤凰城	太仓	上海	51%	1654
碧桂园·印象花城	佛山	广州	46%	2280
阜阳碧桂园	阜阳	合肥	60%	--
碧桂园凤凰城	太仓	上海	100%	294

资料来源：项目公布

3、产品线：优化升级迎合市场、标准化降低成本

一方面，产品线优化升级、增强空间利用率，迎合刚需市场。目前碧桂园产品线升级为智能住宅 3.0，做到刚需产品精装配备，除此之外还植入智能家居系统，如家电 ipad 直接控制、屋内防爆摄像头等，都为项目赢得溢价空间。另外，在户型设计上进行优化，以我们实地调研的松湖碧桂园为例，楼栋蝶形设计，每户都可以做到南北通透；其中，最小面积为 93 m²的中间套，与常见产品中户纯朝南、室内空气无法对流不同，松湖碧桂园通过蝶形的户型排布，做到南北通透；餐客一体可以保证室内穿堂风的进入；空间尺寸也得到充分利用，93 m²做了三房两卫，主卧为套房设计，小面积也做到了功能间齐全；舒适度上三间卧房全部赠送飘窗，增大室内采光面。

图 2：松湖碧桂园 93 m²户型图



同时，各条产品线实现标准化。其带来好处有三点：“高速度”策划、设计、报批报建等工作前置，争取较快开工，快速开发、合理定价、精准营销、快速销售；“低成本”产品标准化与产业链整合，建立成本管理体系及成本考核标准；“品质把控”通过产品线标准化，实现用工用料及成本预算的统一，降低同质项目间出现不同的品质差异。

图 3：拿地后碧桂园核心竞争力



资料来源：企业公布

4、后期营销：大开大合加速去化、跟投明确赏罚

首次开盘采取大开大合营造现场气氛，加速三四线项目去化。具体执行上，外部拓客上，执行内部竞拍模式、大吃小淘汰机制、周度及月度奖惩机制。客户到访上，营销部署和销售模式“漏斗式”，对于现场到访的任何一组客户，都采取各个击破的漏斗式递进形式；以停车场、销售案场、样板间、示范区四大区域为客户梳理区域，逐层消化；在四大区域设定特定的激励规则，如给予奖金、佣金、淘汰等赏罚措施。

跟投机制为结果负责明确赏罚。2014 年碧桂园启动“同心共享”合伙人机制，所有新获得项目均采用跟投机制，即集团及项目管理层需跟投不超过 15% 的项目股权。截至 16 年 3 月，碧桂园共有 243 个项目引入合伙人制度，其中 95 个项目在售，累计销售额达 531 亿，测算累计净利润率约为 13%。这套激励机制的核心并不在于能够降低多少自有资金成本，而在于实现职业经理人与公司利益的捆绑，实现“同股、同权、同责、同利”，使得公司能够大幅度降低投资风险并且提升运转效率。

小结：

我们认为，本次碧桂园三四线项目单日销售金额超 10 亿，一方面是受到前期政策宽松刺激及后期沪深等地政策趋紧需求外溢，另一方面取决于企业战略决策、开发模式、产品线升级和出色的后期营销。

对于其他房企的借鉴：

中短期市场机遇在于一线城市需求和流动资金仍会外溢。去库存仍是大环境，持续的货币宽松不会改变；同时，为防止一线和重点二线过热，政策收紧也不会改变，这样中短期一线城市需求和流动资金仍会外溢。

中长期楼市的走向依然取决于供需的基本面，归根到底是经济发展与城市吸引力决定。房企再进三四线，从拿地做起占压资金、开发风险也比较大，所以考虑项目收购和联合开发，避免出现系统性风险或政策转向，项目去化难；同时，注重自身产品力打磨，做标杆项目，重视当地客户转化。

免责声明

数据、观点等引用请注明“由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。

关于克而瑞研究中心

克而瑞研究中心是易居旗下克而瑞信息集团的专业研发部门，组建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。