谁说三四线不如一线？4 大营销案例策略突围！

2016 年 4 月 6 日
克而瑞研究中心
www.cricchina.com/research/

研究员/沈晓玲、俞倩倩

2016 年一季度，全国房地产市场行情火热，一线和热点二线城市的项目表现亮眼，但值得关注的是仍有**部分房企凭借自身的战略眼光、操盘能力在三四线城市实现了项目热销，**加之 3 月沪深不约而同提升了限购门槛，政府对于一线城市购房需求的抑制将使得更多人将目光投注于其他市场。因此我们总结了部分 2016 年一季度三四线热销房企的实操策略供大家借鉴参考。

■ 营销策略一：战略前置，提前选择性价比较高的核心地块

三四线较一线和部分核心二线城市而言，具备了地价较低、竞争环境相对缓和等优势，但值得注意的是风险与机遇往往并存，部分区域同样面临库存量较大、去化难等问题，这就对房企的城市选择与地块价值预判提出了更高的要求。我们认为，**房企应当战略前置，提前选择性价比较高的城市核心地块。**如乐山邦泰国际社区和荣盛永清花语城热销均依赖于便捷的交通和完善的周边配套。

下面我们以**永定河孔雀城英国宫**项目为例，据 CRIC 监测，2016 年一季度热销 8.38 亿元，成交面积达 9.86 万平米，其热销主要归功于项目选址的精准，具体而言，主要分为以下三方面：一是**顺应了政府产业导入的契机**，通过与政府战略合作的方式入驻固安；二是**项目地理位置优越，**据守京南，主要可承接因北京房价较高和限购政策而外溢的客群；三是**地块规划的周边配套健全，**毗邻北京新机场，地铁四号线规划直达，交通便利；坐拥 11 大城市公园，享受 11 大教育专属配套和 12 大消费购物中心，满足了购房者衣食住行的基本需求。**此外值得一提的是，永定河孔雀城依托周边产业新城资源优势，在客户引流维护方面拥有着其他房企不可比拟的优势。**

图 1：永定河孔雀城英国宫项目基本概况

完善的周边配套是项目核心竞争力所在

项目名称	永定河孔雀城英国宫
地理位置	据守京南，位于固安106国道路东（北京大兴野生动物园向南3公里）
交通配套	毗邻北京新机场，地铁四号线规划直达
教育配套	**11大教育配套**：汇佳幼儿园、红黄蓝亲子园、社区幼儿园、精英名校、剑桥学校、北京八中、英国宫老年大学（规划中）、莱恩图书馆、三一天井草坪、剑桥四合一会所、学院多功能礼堂。
商业配套	**12大消费购物中心**：英伦风情商业街、大卫城商业街、幸福广场、孔雀商业街、幸福港湾、孔雀广场商业街、环湖商业风情街、创业大厦、未来城市广场（待规划）、城市综合shopping mall、永盛风情商业街、锦绣风情商业街。
其他配套	**11大城市主题公园、6大全龄生活中心**

数据来源：企业公布，CRIC 整理

■ 营销策略二：产品定位精准，满足三四线主流客群的置业需求

三四线城市因经济能力和人口基础不同，客群的购买力也呈现出明显的差别，**当人口净流出较为明显时，置业者主要为本地客群，核心区域改善类户型会较为“吃香”，**如：常州雅居乐星河湾、新城帝景等；**而针对人口净流出不那么明显的三四线城市，诸如固安、香河等城市，因受到一线城市政策性调控和高房价压力外溢的客群会偏向于选择小户型刚需类产品，不仅用于自住也方便投资，**如永定河孔雀城剑桥郡、廊坊荣盛花语城等。

以**无锡融侨观邸**为例，2016 年 3 月项目在无销售节点，无特价的情况下一举拔得所在板块成交面积的头筹，除了因项目位于无锡新区 CLD 核心区域外，主要还源于融侨专注打造城市或区域标杆项目的产品定位，目前热销主力户型为 76~140 平米。分析其面积段设置，我们不难发现，76 平米户型因总价低主要针对刚需和投资客群；115 平米户型三房设计可基本满足改善类客户置业需求；而 140 平米户型则属于再改型产品；**三类户型做到了客户全覆盖，针对无锡这类比较发达的三线城市，可以算是真正完成了利润最大化。**

图 2：无锡融侨观邸主力热销户型情况

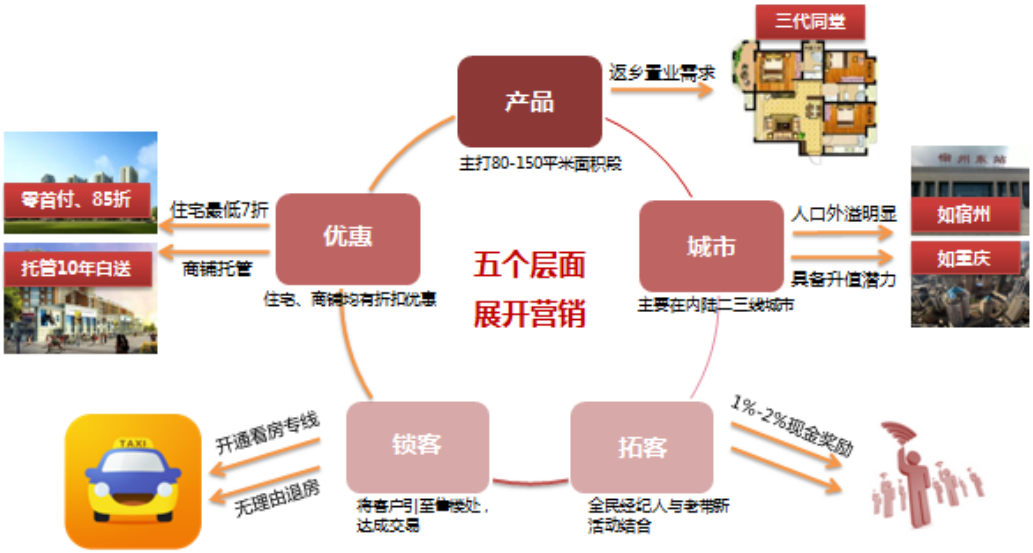
数据来源：企业公布，CRIC 整理

■ 营销策略三：营销层面集团把控，自上而下提升传播效率

对于项目布局较广的全国性房企而言，在营销层面自上而下统一布控，能确保营销策略的全面且有效落实。**尤其在三四线城市，品牌房企为了实现与区域房企的差异化竞争，可凭借自身品牌影响力的优势开展营销，多地的协同效应可以使得营销活动呈现规模大、速度快、范围广、效率高等特点，这往往对于提升市场关注度和项目销售来说是最直接有效的方式。**事实上，碧桂园一季度大力宣传的海外项目碧桂园森林城市、融侨一季度三四线热销项目——无锡融侨观邸、淮安融侨华府走的都是这个打法。

以恒大新春期间开展的“返乡置业”活动为例，在全国范围内铺开促销活动，掀起造势之势，主要是从 5 个层面全面铺开：**项目位于**内陆二三线城市；**产品**满足两口之家至三代同堂，主打 80-150 平米面积段；**优惠**覆盖住宅和商铺，推出零首付、低折扣以及商铺托管；**拓客**以全民经纪人与老带新活动相结合；**锁客**“看房专线”和“无理由退房”逼定客户，短期内实现强效吸金。集团层面统一制定营销策略，环环相扣最终实现了 2016 年一季度热销 656.7 亿元的佳绩。

图 3：恒大“返乡置业”活动五个层面开展情况



数据来源：企业公布，CRIC 整理

尤其值得一提的是，3 月 22 日，恒大地产“无理由退房一周年活动发布会”在广州以及全国 172 城市同步举行。**恒大不仅宣布今年将继续落实“无理由退房”，而且在全国 172 座城市同步提供感恩特惠 8.5 折，**对于其三四线项目而言，这样的折扣力度还是颇具吸引力的。

■ 营销策略四：团队管理侧重奖惩分明，确保销售人员执行力

较一线城市而言，**三四线楼市成交往往呈现不愠不火的状态，这就客观上要求案场销售人员付出更多的努力提升业务水平和服务质量，设立赏罚分明的激励机制也变得尤为重要。**房企的奖惩机制各有不同，碧桂园的全民营销和末尾淘汰在业界首屈一指，而融创则以狼性营销而为人们津津乐道，但毋庸置疑的是，**本质都是为了确保一线销售人员的执行力。**

我们以**淮安融侨华府**项目为例，来具体看看奖惩机制对营销的促进作用。淮安融侨华府总共设立了三重奖励机制，除了常规的佣金奖励外，针对每月三大指标完成一、二名还会设立额外奖励**来营造“争上游”的氛围，**同时依据销售阶段不同，开盘、节假日、月末冲刺均设有不同的奖励；而惩罚机制除了现金处罚和末位淘汰之外，主要还是**以培训指导为主来保持团队稳定性。**

表 1：淮安融侨华府项目奖励与惩罚机制

奖励措施	惩罚措施
1.佣金奖励：每月制定个人销售指标，**认购、签约、回款三大指标**，根据**当月完成比例发放佣金**	1.未完成指标且业绩较差，**停休、停止接待客户**，来成交客户进行一对一分析，销售说辞、技巧进行调整，**培训合格方可再上岗**
2.额外激励： 1）在完成任务前提下，**每月三大指标第一、二名的销售人员**，分别可获得**额外 5000 元、3000 元**的额外奖励 2）根据销售节点，进行阶段性额外奖励，如**开盘当天销售第一名**进行奖励、**节假日第一名开单人员**进行奖励、**月末冲刺当日成交**进行额外激励	2.阶段性达不到目标者，给予相应**现金处罚**
3.年度奖励：根据全年销售人员完成情况，针对**销售金额、销售面积、来访成交率**分别进行**奖励**	3.**末位淘汰制**：阶段考核末位者淘汰

数据来源：企业公布，CRIC 整理

免责申明

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。

E-mail：research2@cric.com
电话：021-60867863