

绿地销售额第一 万科回款第一

谁是房企头羊

1月4日，绿地宣布2014年全年实现预销售额2408亿元；1月5日，万科宣布2014年累计实现销售金额2151.3亿元。从销售金额来看，多年来一直由万科占据的房地产行业“龙头老大”位置终于在2014年易主。在千亿规模的平台期积极调整，如何化规模为动力，实现有质量、可持续的增长，将是摆在企业面前的主要问题。

绿地成销售规模第一

持续一年的万科、绿地榜首之争，随着两家企业销售业绩的公布最终尘埃落定。

1月4日，在绿地上海总部，绿地集团董事长张玉良向媒体宣布，绿地集团房地产主业2014年全年实现预销售额2408亿元。绿地集团公布的2014年度房地产销售业绩数据显示：房地产主业全年实现预销售额2408亿元，较上年增长50%；实现预销售面积2115万平方米，较上年增长30%。预销售额、面积保持连续多年高速增长，齐攀历史新高。海外业务成为绿地制胜的关键，2014年绿地集团海外收入达到153亿元，较上年大幅增加467%；预销售面积42万平方米，较上年大增568%。

一天之后，万科公布去年销售业绩。1月5日晚间，万科公布去年12月份销售及新增项目情况。2014年最后一个月，万科实现销售面积206.8万平方米，销售额250.3亿元，同比分别增长112.0%和128.7%；2014年累计实现销售面积1806.4万平方米，销售额2151.3亿元，相比2013年分别增长21.1%和25.9%。

上海易居房地产研究院研究员严跃进表示，传统的行业老大地位被挑战，说明大型房企之间的竞争也成为一个常态。尤其在新型城镇化步伐加快的情况下，加快城市布局和产品创新，成为此类大房企的一个战略着眼点。绿地赶超万科，某种程度上代表2015年房企竞争格局会继续加剧。

头羊竞争持续一年

2013年，绿地房地产业务实现预销售额1625亿元，较上年增长53%，排名全国行业第二，与排名第一万科的销售规模已经缩小至84亿元。在2013年初媒体见面会上，绿地集团董事长、总裁张玉良表示，2014年，绿地的经营目标将直指4000亿，其中房地产业务销售收入有望达到2400亿元。业内人士普遍预期，绿地正在向房地产龙头老大的位置发起冲锋。

2014年12月初，亿翰智库发布了国内房企前11个月销售榜单，绿地集团以7亿元的微弱优势取代万科成为行业销售冠军，绿地成为新晋龙头老大的呼声直上。为了超过万科，年终将至时，绿地全员卖房冲刺业绩，内部员工把房子卖到了朋友圈：“还有三天，结束2014年！绿地京津冀进行最后三天冲刺，有内部超低折扣，后天付10%的费用就可，最便宜的不到10万！”

中国指数研究院报告认为，绿地集团的成功问鼎，可谓靠的是地利人和天时。从地利来看，绿地集团是上海市国有控股特大型企业集团，在融资拿地等方面具有较大的优势，同时借助企业在超高层建筑方面的优势，主要在国内一、二线城市开发的“绿地中心”以及其他综合类房地产项目，得到各城市地方政府的支持。从人来看，绿地集团在营销方面常常采取“高品质、多功能、低总价”的手段，同时采取各种营造热销气氛的方式，常常能够获得购房者的青睐。从天时来看，主要是绿地储备的大量优质项目位于一、二线城市，而且大多属于“刚需、刚改”产品，在市场调整期，这类产品适得其时，同时开发的写字楼、商业等大宗物业的销售，为绿地的总销售额也提供了强有力的支持。

同时，绿地集团在海外投资也是其优异业绩的重要来源，从2012年开始，从位于韩国的首个海外项目开始，绿地脚步遍及四大洲，作为地产全球化领航者，绿地集团累计海外投资已超1000亿元人民币，是海外房产投资最大的中国房企。经过两年多的发展，形成了大规模的海外发展地产储备，很多项目进入了销售期，也成为绿地取得良好销售业绩的重要保证。

万科更在意回款

万科总裁郁亮于去年12月23日通过万科周刊对外发布了一封题为《勇敢探路坚定转型——致万科全体同仁的一封信》的公开信，要对规模数字保持警惕，这封信被业内解读为万科对“万绿之争”的回应。

在公开信中，郁亮透露万科已完成了年度回款2000亿元的目标，并表示万科不再追求规模扩张。

“我们已不再用一个固化的数字作为年度经营目标。‘两千亿回款’的意义，不在于‘两千亿’，而在于‘回款’。”郁亮表示，只有回款才是真正的销售，尤其是行业处于调整期时，要加倍重视经营性现金流的健康。“规模是一把双刃剑。它意味着行业地位，意味着规模效应带来的好处。但它往往也意味着更大的资源占用，意味着形成更多存货的可能。而在白银时代，过多的存货，将不是财富而是负担；鲁莽的投资，将不是机会而是风险。”

郁亮也提醒同事，当行业进入一个新的时期时，对于传统业务规模数字的扩张要保持一定的警惕。“在黄金时代，规模数字本身就是领跑者的标志之一。但在白银时代，情况会发生很大的变化。不动产价格将结束单边的快速上涨，过多的存货，将不是财富而是负担；鲁莽的投资，将不是机会而是风险。”在这封给员工的信中，郁亮对于规模的意义提出了全新的理解。

在淡化规模的同时，郁亮给出了一个新标准——回款率。未来，万科连回款数字的目标都不会再设定，但对回款率的要求将进一步提高。

模式竞争将持续

仅从规模上去争论谁是老大，对万、绿两家公司来说都过于片面。在千亿规模的平台期积极调整，如何化规模为动力，实现有质量、可持续的增长，将是摆在企业面前的主要问题。

自从万科提出房地产业已经从黄金时代进入白银时代之后，万科开始积极实施业务模式转型，2013年，郁亮首次提出，万科将由传统的住宅开发商向“城市配套服务商”转型。经过这一年多的探索和尝试，转型的思路变得逐渐清晰。“具体而言，未来万科的业务将分为三部分”，郁亮表示，“在传统的住宅领域，我们会按照‘好房子、好服务、好社区’的‘三好’标准，继续为城市家庭提供优质的居住服务；同时，我们也会积极拓展消费地产和产业地产领域。”

根据规划，2015年，万科将加大商业服务、教育、养老等社区配套服务，打造更丰富全面的社区生活体验；此外，公司将跟随城市发展脚步，针对养老、医疗、度假等城市发展亟须的需求，为城市居民提供针对性的产品和服务。2014年上半年，随着项目跟投制度以及合伙人持股计划相继落地，万科事业合伙人制度正式启动。

同时，绿地近期也公布今年发展战略，在具体的策略上，绿地将抓住海外市场最新特点和趋势加快全球布局，充分利用绿地集团在国内市场的竞争优势，加快“走出去”步伐，继续做好“国内市场的海外延伸”，包括将顺应发达国家经济回暖复苏和资产价格上行的趋势，继续聚焦发达国家一线城市的一线地段，进入新的有增长潜力的国家和城市。此外，充分利用中国市场需求，加快“引进来”脚步，通过“嫁接全球资源、服务中国市场”，为企业发展增添新的动力。其中，绿地将重点加快海外非房地产业务投资发展，力争在量、质两个层面均能实现突破，包括顺应中国市场消费结构和消费需求转型升级的趋势，围绕快消品、日用品、医疗健康等“大消费”相关的领域进行精准投资。

(邢飞)