

步入全面贯彻中共十九大精神的开局之年,碧桂园集团获得开门红——

2018年1月5日,碧桂园发布公告,公司2017年共实现合约销售额约人民币5508亿元,首次名列同行业榜首。

近两年,碧桂园的业绩处于跨越增长态势。2015年,碧桂园完成合约销售额1402亿元,2016年直接迈过2000亿元大关,达到3088.4亿元。如今,合约销售额连破4000亿、5000亿两大关口,直接冲上5508亿元。

碧桂园业绩突飞猛进,成为行业领头羊,可以归结为其始终坚持造好房子的初心,以及有能力用快速度造好房子的实力——“好”足以赢得市场,“快”能够控制成本、扩大规模、让利业主,两者相辅相成,缺一不可。

经实地走访碧桂园集团总部及周边数个项目,可以发现,“又好又快”的背后,是碧桂园近年提出的“好房子战略”、不断淬炼的全产业链整合能力,以及逐步铺开SSGF工业化建造体系等因素共同发力。这些举措和努力是一家行业龙头企业奋发向上积极进取的努力,更蕴含着一家民族品牌企业在“中国梦”的伟大时代中,对企业社会责任的深刻理解和一份家国情怀。

好品质

匠心建造好房子

“我们的楼间距70米,别的楼盘通常只有40米。我们的容积率1.8,本地楼盘普遍达到了3.0。”在广东韶关始兴县,碧桂园销售员小黄介绍自家楼盘时格外自信。

在总人口25万的粤北小县城,除了始兴碧桂园,目前没有哪家楼盘做到两梯两户,也没有哪个小区的儿童活动空间能根据年龄精心分成3个区域。

“在始兴县,我们是当仁不让的市场引领者。”站在横架墨江的石桥上,始兴碧桂园项目负责人王进说话声音不大,却掩不住一份豪气。看着滔滔江水,这位项目总经理唯一的遗憾是碧桂园目前还没有在始兴县拿到临江的项目。

王进的自信来自市场的检验。2017年10月3日,始兴碧桂园一期开盘,当天去化率达到96%。

小黄的客户徐女士至今为自己当天买到新房开心。尽管她现在的住所刚刚购置5年,但她依然决定将其卖掉置换碧桂园的新房。

“我原来的房子也很好。但碧桂园的绿化、物业管理以及安保措施,和别的楼盘真的不一样。”徐女士决定选择碧桂园作为她和丈夫退休后的养老之所。她说住在碧桂园小区“上档次”。

市场反馈让王进对下一期的销售充满信心。但他也坦承,去年10月3日项目开盘前,自己心里其实没底。

王进的担心与碧桂园的品牌无关。在始兴县还没有比碧桂园更好的房子,事实上,在整个韶关市的房地产市场,碧桂园是当仁不让的领头羊。

王进的上级碧桂园广清区域执行总裁兼韶城城市公司总经理兰毅在韶关市场主持碧桂园工作两年多,韶关的市场占有率从20%上升到38%左右。兰毅说,韶关220多亿元的市场,碧桂园做到了84亿元左右。

王进拿不准的是户型。根据过去的销售数据,在始兴县最畅销的是80平方米的两居室。始兴县的市场能接受大户型吗?在2018年1月的墨江边,王进感慨3个月前的自己看得不够远,最终140平方米的户型在开盘第一天全部售罄。

“我们的房子真正契合了改善型业主的需求。在当地市场起到了引领作用。”兰毅总结说,韶关市场在广东省属于价格最低的地级市之一。当地市场以改善型需求为主。“集团推了两三年的好房子战略,我的理解就是好产品、好质量、好环境、好配套、好物业,让老百姓有获得感。”

碧桂园内部人士透露,杨国强刚提出“好房子战略”时,企业内部尤其是一线营销人员的意见颇多。但仅仅两年,碧桂园的发展就证明了杨国强作为一名成功企业家的眼光。

十九大报告提出“我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段”。2017年底召开的中央经济工作会议也再次明确,推动高质量发展是当前和今后一个时期确定发展思路、制定经济政策、实施宏观调控的根本要求。

如今,国家政策的明晰让碧桂园上下彻底对“好房子战略”达成共识。

“媒体都在讨论三四线面临去库存的难题。现在三四五线的真实情况是不缺房子,但缺好房子,而好房子不一定是卖得最贵的,但一定是最用心的。”王进说。

窗户贴着外墙外侧安装,让业主能利用窗台收纳更多的洗浴用品;门框坐在门槛上,而不是直接落地,以防污水受潮损坏;洗手台边缘一定是圆角,淋浴间取消挡水石,利用内外高差挡水,以防老

「好房子战略」成就碧桂園



▲碧桂园集团工程管理人员在SSGF施工现场检查。

这样一个县级城市来说无疑起到了风向标作用。”广东肇庆市高要区委办公室主任邹干豪在接受采访时表示。

据了解,2017年碧桂园力抓品质管理“十条红线”和防渗漏、防开裂等工程管控措施,进一步提升工程品质。

高速度

全产业链建奇功

碧桂园总部9楼是顺茵绿化公司的办公地。这家公司的负责人梁国坤是碧桂园高尔夫立体园林的原创人,同时也是碧桂园集团的执行董事。在杨国强的商业版图中,顺茵公司负责碧桂园所有项目的园林绿化。而目前拥有7000多名员工的顺茵公司也基本上不接碧桂园之外的业务。

“我们和碧桂园一起成长。”梁国坤说。

力主在马来西亚建“一带一路”沿线国际产能合作新城——森林城市的碧桂园集团董事局主席杨国强,一直将园林绿化视为碧桂园竞争力中的“核武器”。碧桂园的项目遍布全国,为了做出更符合当地特色的景观,梁国坤每到一个新的地方,必定先去当地最早的植物园和最新的公园考察取经。他认为,园林绿化景观肩负的是市民对居住环境的期盼和向往,于此,他始终不敢有丝毫的懈怠。

让梁国坤津津乐道的是碧桂园在甘肃兰州市的项目,其高尔夫立体园林是在景观改造、园林绿化手法方面的典范缩影。众所周知,兰州地处黄河上游,常年降水少,风沙大,项目周边一片荒芜,是当时碧桂园集团成立以来在生活、施工条件等方面最为艰巨、困难的项目。当时,杨国强要求“不管用什么办法,或是花多少钱,也要让兰州新城项目变成黄土高原上的绿洲”。梁国坤对此内心笃行,他通过勘察地形、研究土壤、走访分析周边环境、楼盘、市政配套情况,提出了契合兰州项目因地制宜的构思和方案,并凭借多年在地形设计上的资深造诣,用智慧和团队的力量量出适城地及时解决了土壤、灌溉、苗木等诸多问题,90天打破众人怀疑的“天降绿洲”之“天方夜谭”,勾勒出150只石鹿朝气蓬勃、喜气洋洋奔向社区的童话画面,200只成群结队的绵羊遨游在绿洲的“风吹草低见牛羊”意境,也成为兰州最优诗意和情趣的一抹绿色。这种景观助力兰州新城项目2013年开盘4小时突破50亿销售额,创造和刷新了当时中国房地产业多个纪录。

坚持造好房子的碧桂园,同时又做到国内十强房企中均价最低,园林绿化是碧桂园全产业链上功不可没的重要一环。在贯彻碧桂园集团,尤其是杨国强本人的意图上,顺茵公司雷厉风行。

“如果碧桂园没有顺茵,而是将园林外包的话,不一定能驾驭好外包公司。”梁国坤说。

据梁国坤透露,杨国强本身对园林绿化就是非常重视且有自己的见解,他家离杨国强家仅640步距离。一旦遇到什么问题可以随时向杨国强请示,这也是碧桂园快速发展不可复制的模式。

碧桂园的业务链几乎覆盖了房地产开发的所有环节,包括项目定位、设计、建筑、装修、管桩、家居、营销、物业管理乃至教育、交通、商超等配套。获取价值链上每一环的利润,并借此实现低成本和快速度开发,碧桂园被媒体评价为地

产价值链的“整合专家”。

碧桂园设计院在全球设有30多个分支机构,接近4000名员工。碧桂园绝大部分的项目都由自己的设计院设计。从前期的规划和方案及装修,到路桥设计、勘察、BIM技术等,全方位无缝对接地产板块对整个产品线的要求。

2017年,碧桂园设计院完成了近900个项目。碧桂园通常在项目选址和土地收购阶段就前置开始进行规划研究,设计师、工程师会与项目的同事一起,结合营销对产品的构成、项目地点和市场前端的建议进行产品设计,并且在与政府谈判过程中不断完善设计。依靠这种多方位的高效配合,使碧桂园的项目设计得以快速、高质量的完成,让碧桂园始终保持超高速的运转。

“如果没有自己的设计院,首先要做大量前期研究,第二要找到外部设计院配合。而且外包设计院的设计标准及服务效率未必能够匹配企业需求,一切都会麻烦很多,而我们要求以最快速度完成工作。”总设计师黄宇尧说。

碧桂园设计院每周都会有项目协调会。如果某个项目遇到困难,则马上拉微信群组课题组进行横向联动,沟通解决问题。

碧桂园每天都要从全国收集很多业主的宝贵意见。其中跟设计相关的意见,会很快反馈到设计联合后评估小组进行研究论证。

“我们收到客户意见,会在第一时间进行评估论证。正是拥有全产业链,行业通常需要开发几年的项目,碧桂园一年就可以搞定。低成本土地、规模化生产、快速销售……碧桂园今日能做到5508亿的庞大规模和其健全的产业链相辅相成。”

项目实现6个月开盘,9个多月现金流回正。正是拥有全产业链,行业通常需要开发几年的项目,碧桂园一年就可以搞定。低成本土地、规模化生产、快速销售……碧桂园今日能做到5508亿的庞大规模和其健全的产业链相辅相成。

碧桂园集团财务资金中心副总经理左莹表示,在碧桂园,1块钱一年平均能周转1.5次,快的话能达2次,在业界属于领先水平。

有评论认为,从某种意义上来说,碧桂园是真正意义上实现了工业化生产的住宅开发商,像流水线一样高速生产和销售着自己的房子。

杨国强曾说“建老百姓买得起的好房子”。“对人好,对社会好”一直是这位出身底层的企业家的初心。碧桂园成熟高效的全产业链开发,为杨国强的理想提供了强大支撑。

又好又快

建造体系工业化

如果说“好房子战略”重点在好,全产业链开发落脚在快,碧桂园在2017年推出的SSGF工业化建造体系则为碧桂园在“好”与“快”两个维度上,上一个新台阶提供了充足动力。

老家安徽的张周云在外打了28年工。长期在建筑工地做木模的他表示,自己的手艺活很快就要被淘汰了。不过,张周云并不担心自己的生计。2017年他参加了碧桂园的SSGF技能培训。现在广东顺德容桂镇的碧桂园凤凰湾项目工作的张周云,已经不用木模,开始使用铝合金模板。这是SSGF工业化建造体系的要求。

“以前用木模做阴阳角,要求90°,做出来多少会有偏差。现在用铝模,要90°就真是90°。”张周云说自

己的工作效率大幅提高。然而,最让他开心的是,以前在工地上300元一天,现在提高到500元一天。为此,张周云很支持碧桂园在2017年逐步推广的SSGF体系。

据了解,SSGF工业化建造体系是碧桂园研发的新型装配和建筑工业化解决方案,以“Sci-tech 科技创新”“Safe&share 安全共享”“Green 绿色可持续”“Fine&fast 优质高效”为四大核心理念,以装配、现浇、机电、内装等工业化为基础,整合分级标准化设计、模具空中化装配、全穿插施工管理、人工智能化应用等技术和管理体系。

这个具有高品质、高速度、低能耗等诸多优点的建造体系称得上碧桂园在2017年最具革命性的举措。中国建筑标准设计研究院总建筑师、住房城乡建设部建筑标准化委员会主任委员刘东卫认为,SSGF对建造方式转型升级具有战略意义。

据碧桂园工作人员介绍,SSGF与手工砌墙的传统工法和拼装外墙的一般装配式工法不同,它对外墙采用铝模搭建并用钢筋混凝土一次浇筑成型,墙面平整,无需抹灰,提高整体安全性和防渗性,实现结构自防水,有效解决外墙、窗边渗漏等难题。

同时,因为有高处作业封闭防护性好的爬架和能对施工用水和雨水进行封堵引流的楼层截水系统,SSGF工业化建造体系非常利于全穿插施工。

“现在楼上还在建房子,楼下就能开始装修了。这使得工期缩短8-10个月。”容桂碧桂园凤凰湾项目工程经理李小军说。

李小军负责项目中,21栋楼中有4栋采用SSGF工业化建造体系。试点楼2017年6月份动工,预计2018年6月份交房。2018年1月初,31层高的8号楼和9号楼,开工半年就已建到29层,而装修已经到了19层,地库已经全面完成工。

SSGF体系节省的工期,一方面让业主年头买房年尾拎包入住,省下一笔可观的租金,另一方面又加速了碧桂园资金周转,这对于规模迅速扩张中的碧桂园而言意义非凡。

“社会上的同行也在问我,这么快的发展,1000多个楼盘,你们怎么样进行管控,你们的内控能不能跟上?”碧桂园集团总裁莫斌强调,SSGF工艺就是答案,通过它,房子的质量会越来越好。

除了提升品质和缩短工期,SSGF工业化建造体系给予人最直观的印象是整个工地现场干净整洁美观,建筑毛坏墙体表面光滑平整,没见到一台灰浆搅拌机。这和过去建筑工地脏乱差的情景完全不同。

“以前我们检查工地都不敢穿皮鞋,现在走了一圈皮鞋还是干净的。使用了SSGF体系,我们的工地能对业主全天候开放。”李小军说。

据测算,SSGF每个楼层均为模具空中装配,一次整体浇筑成型,实现全面取消砌筑抹灰,大幅度减少木材、砂石等使用,减少二氧化碳的排放和土地占用,大大降低环境成本和能源成本。

以2016年全国房屋新开工面积16.7亿平方米为例,如果都采用SSGF建造体系,可减少相当于全球航空业二氧化碳总排放量,减少数以亿吨计的装修垃圾,节约70万人的一年生活用水,节约相当于2倍上海面积的森林,5倍珠江排沙量的河沙。

碧桂园广清区域执行总裁兼韶城城市公司总经理兰毅负责的韶关市目前有两个项目进行SSGF试点。他总结说:

“使用SSGF后,工人工资增加了,建筑硬成本虽然上升了,但缩短了工期,全周期成本就会下降,而且减少扬尘等,综合成本也就下降了。”

作为一名城市公司负责人,兰毅强烈感受到地方政府对SSGF体系的兴趣。“SSGF在质量管控,安全文明施工以及节能环保的优势非常符合政府要求,响应了国家提倡的绿色可持续发展。”兰毅表示。

据悉,截至2017年底,碧桂园已在46个区域108个项目试点推行SSGF工业化建造体系,这些项目分布在北京、广东、四川、重庆、江苏、湖北、河北等20多个省份。2018年,碧桂园将大面积强制推行SSGF。

在2017年9月29日举行的“SSGF工业化建造体系现场会”上,碧桂园集团总裁莫斌表示:“我们碧桂园推行SSGF是响应国家住宅产业的号召,也是建筑行业的基本要求,同时也是我们碧桂园打造品质管理年,为全社会建造好房子的一个具体的表现。”

新使命

为了社会更美好

在刚刚过去的2017年,碧桂园喜事连连——

7月20日,美国《财富》杂志发布2017年世界500强排行榜,碧桂园首次上榜;

9月21日,国际三大权威信用评级机构之一的惠誉公司将碧桂园的企业信用评级上调为投资级;

11月10日,碧桂园入选恒生指数成分股,晋升蓝筹股;

……

同样在2017年,碧桂园集团还做了很多或许短期内看似与5508亿销售额关系不大的事——

正式对外发布长租公寓品牌“BIG+碧家国际社区”,计划3年发展100万套长租公寓,并重点打造长租城市,落实“租购并举”政策;

在珠三角、长三角、京津冀、环渤海等地布局一批特色小镇,打造产业平台,助力实体经济,首个标杆项目潼湖科技小镇被广东省发改委评为广东特色小镇创建工作示范点;

捐资约5亿元对广东清远英德市的78个贫困村进行整县帮扶,承诺实现“一年脱贫三年振兴”;

积极参与实施国家创新驱动发展战略,同清华大学设立“清华-碧桂园科技创新基金”,支持清华科学技术研究及其成果转化;

……

今天的所为是否能像两年前杨国强提出的“好房子战略”,为碧桂园未来更上一个台阶埋下伏笔呢?

在2018年碧桂园集团工作会议上,杨国强说:“大家一起同心同德,不懈努力,提升自己,去创造更美好的社会,我们也过上更好更幸福的生活。”

十九大报告提出乡村振兴战略,农民出身的杨国强像是被什么击中了。事实上,他的内心依然保持着对土地和乡村的热爱。在年度工作会议上,他面对全集团的高管、员工说,40年前我种田,40年后我还是想回去种田,希望大家支持我。

或许更是面对自己,“碧桂园到了今天,有条件、有责任去为乡村振兴做点什么……” (文/李明峰)