

网络疯传的“松山湖会议”讲话——

“万科要敢于降价,勇于降价”

编者按:9月7日晚,在楼市摇摆之时,网络上忽现一篇题为《万科松山湖会议纪要》的文章,以万科总裁郁亮的语气探讨目前房地产市场的形势及万科下一步的对策和行动,强调万科要“敢于降价,勇于降价”,并预计“半月后北京公司开始大降价”。而9月8日,万科执行副总裁肖莉发布官方回应,称此文系伪造,万科近期没有在松山湖召开过任何会议,文中观点系作者臆造……真伪之间,还需读者明辨。

在今年还剩下最后四个月的日子召开这个会议,主要讲三个话题,一是让大家清楚地认识过去两年的房地产市场是一个什么样的市场,二是万科的市场竞争能力和盈利能力靠的是什么,三是未来16个月的对策和行动。

我先从一个案例说起,在我们开会的会议室对面,是我们在2006年下半年起售的松山湖1号别墅项目,这是作为一个自然资源类项目来定位的,2006年10月一期开盘,18000元的起价,一抢而空,很多人想走后门,找到我或其他高层来要购买指标,我们内部的高管也有几位在此买了房。2007年中8月二期开盘,均价超过了30000元,售出了80%,而近期开盘的三期,折后均价15000元,却无人问津,为什么产品还是一样的产品,市场变化却如此之快?

资本市场泡沫破灭 楼市仅余刚性需求

有人也许认为这是国家调控政策造成的,是国家的金融政策压缩市场的结果,可是,我要说,这是市场的真实情况,是消

费者实际消费能力的真实体现。

万科在行业内和各行业的比较收入中,高管和员工收入相对来说是中等偏高的,在座的高管,如果凭你们正常的工资收入,能买松山湖1号的房子吗?

为什么我们的高管在前年、去年可以考虑买2万-3万平方的别墅,主要是资本市场泡沫膨胀造就的,万科在去年的最高市值超过3000亿人民币,是全世界最高市值的房地产公司,而现在,市值不到700亿。中国证券市场的泡沫破裂后市值消灭了15万亿,通过证券市场暴发的财富基本被消灭了。

深圳银行系统在2006-2007年新增的开发贷款和按揭贷款超过5000亿,而深圳正常年份的房屋销售额约1000亿,金融资金的超额投放导致有限的房源被过多的资金追逐而走高。

而现在,这两个资金来源不存在了,消失了,抽走了,剩下的就是消费者的真实消费能力,是自住者的刚性需求。

我们的价格就必须适应,必须回归正常市场的水平 and 需求。

房产调控风暴将至 呼风唤雨大企业或也倒闭

过往两年,我们也挣了市场泡沫的钱,估算下来,在两年中多挣了60亿-70亿。市场不理性的,阿猫阿狗都挣钱,我们肯定也要随行就市,要比别人挣得更多。但大家必须清楚,这是天上掉下来的馅饼,不是我们挣的钱,是疯狂的投资者们送来的钱。

错误的市场会很快被纠正,如果国家不及时出手,会酿

成更大的波动,会对行业和国民经济造成更大的损害,现在市场在纠错,在回归理性,我们的思维也必须回归,必须认识到过去两年的市场是一个不正常的市场。我们是一家正常持续经营的企业,要采取正常的市场思维经营和盈利。

我们很多的高管,特别是其他城市的高管都未经历过房产调控风暴的洗礼。十几年前,市场化的房地产城市并不多,真正见识和体会过房产调控后的萧条状况的人也不多,十几年前,我们在北海、海南、惠州圈下的大片土地和挖出的大坑现在已没有人去关注了,这一轮调控,大家有幸参与和经历其中,对未来的见识和成长是有极大好处的。万科的全国队伍,这是第一次全面接受新一轮调控的考验,我敢说,五年后,我们的队伍将真正成熟了,可以不用太担心未来的风浪了。

泡沫是可以赚到钱,但泡沫破裂后多数人还是将赚到的钱赔进去了,甚至赔得更多。

这一轮调控会有很多的地产企业破产、消失,甚至有现在还在市场上呼风唤雨的大企业。我们也没有在泡沫中占到便宜,过去是多赚了几十亿,但在市场的冲动中,我们许多区域也高价买入了许多土地,甚至还做了几次地王,在过程中我非常担心,但还是放手让大家去操作了。我知道,这些高价地赔的可能性很大,但我们要锻炼队伍,要给市场一线的指挥员们尊重和支持。

降价策略不能被干扰 快速出货为上上之策

现在,我主要抓两件事,一是住宅产业化项目的推进,这是

我们打赢未来几年的成本之战的利器,碧桂园现在在广州郊区卖6000元一平方米的别墅,3000元一平方米带装修的洋房,我们做得到吗?碧桂园的一条龙产业链是其成本竞争的优势,但我们的开发模式与他们不同,一条龙是我们做不到的。大家昨天也看过了离此不到一公里的松山湖万科住宅产业化项目,我们投入大量的研究力量在做标准化、节能化、高质量的建筑墙体材料、门窗、卫浴产品,下一步是如何将这些东西组合成大件,按照我们的不同档次的住房系列形成不同的标准大件,将从开工到竣工的时间缩短到半年之内,单位销售财务成本和管理成本将下降30%以上。这是我们打败其他企业,占据绝对领先地位的根本。实现了这一目标,在同等的土地成本和人工成本的情况下,我们的销售价格可以比别人低20%以上,钱还比别人挣得多,当我们把利润率下调到10%以内时,其他企业全部亏损,没有企业能成为我们的竞争对手。

我抓的第二件事是近期的调整策略。

我要问东莞公司,松山湖1号三期15000元一平方卖不出去,是不是打算不卖了,等什么?本周公司法律部已发出通稿,针对各地大降价的公开言论和应对前期高价购房者的措施。我知道,近期有几十个二期的购买者在闹事,但交给律师团去处理即可,公司的降价策略不能被干扰,上个月5期的土地买进来的成本是2000多元,我要求你们的五期别墅产品即使价格调整到7000元,能盈利便快速出货。说到这里,你们应该明白三期的价格应该怎么走。

限贷令下的舞蹈 回笼资金未来压价买地

为什么我们要敢于降价,快速降价?前面说过大调整的后果和周期,现在调控措施还在陆续出台,本周限贷令的出台更是令我心惊肉跳。国家的决心和态度非常明确,大家没有体会到5000万买来的土地被法院200万卖出的痛苦,不会想到现在还有较好利润时一定要以最快的速度出货,措施和价格一定要比其他企业先走一步。北京公司近日暂时不大幅度降价的策略是对的,先稳住其他企业,并迅速制订好措施和组织力量,半月后北京公司开始大降价时,能一举成功大批出货,不给我其他企业反应和组织应对的机会。一次又一次,一波又一波,让其他企业总跟在我们后面降价,消费力和资金总是向我们倾斜流入。

以最快的速度将尚有利润、甚至没有利润、亏损的销售尽快实现,快速降低我们的存货和消化现有土地。在限贷令出来后,估计地方政府需要消化几个月,才明白已经没有多少人有钱买土地了,而我们手头的现金可以大量低价买入土地,并结合住宅产业化的实现计划,快速推出比现在市场价格低非常多的大量房子。

现在他们出货犹豫、缓慢,现金全部变成了房子,银行又贷不到款,资本市场又融不到钱,半年后全国各地政府在财政支付的压力下,开始大批量推出既好又便宜的地块,市场上没有几个购买者,我们尽可以努力压价,再迅速建设低价销售。这些不敢降价、不肯降价

的房企的存货就一直没有出手的机会。

我再强调一句,敢于降价,勇于降价,将手头的存货和正在开发推出的新货以最快的速度卖掉,我们再去买更便宜的土地,以更快的速度建设出更低成本的房子,以更低的价格快速出售。这就是我们在座的所有人在本次会议后需要以最快的速度执行的未来16个月的对策和行动。

[链接:万科降价一览]

2007年10月20日深圳 首开纪录,以7500元/平方米的低价推出龙岗坪山的万科金域东郡,开盘当天售罄。

2007年12月9日广州 万科金色康苑开盘均价13000元,远远低于之前透露的20000元价格。两个小时156套全部售罄。

2008年1月24日成都 万科魅力之城四期4600元均价,远低于2007年12月前的6000元。两月中同一单元楼降幅近30%。

2008年2月中旬北京 万科两项目打折,中粮假日风景一次性付款9.3折、商业贷款9.6折。

2008年2月21日上海 元宵节对10个楼盘9.5折特惠,8小时240套优惠房源卖出了170套,总销售额2.57亿元。

2008年2月25日武汉 万科“降价风”吹至,旗下4个楼盘,促销让利1000万元。来源:《南方都市报》

万科退房风波蔓延 十年黄金楼市跑到最后一棒?

1981年出生的张璐(化名)没想到自己刚刚购置婚房,却似乎要赶上中国十年黄金楼市的“最后一棒”。

“才买了一个多月,价格足足跌了十多万元,等于几年的积蓄和父母的支持都打了水漂。”张璐说。9月初,万科在上海、杭州、武汉等多个楼盘都推出了不同的降价方案,她这样的先期购房者难以接受。

于是,张璐成为万科“退房团”的一员。事实上,万科退房潮正在杭州、上海等城市迅速蔓延,外界反应不一。

1998年国务院宣布停止住房的实物分配后,房地产市场走出了史无前例的大牛市。房地产也成为很特别的商品:一头连着金融市场、GDP等宏大主题;一头连着老百姓的生活。

上海房地产学者顾海波说,中国房屋的住房功能与商品功能交织在一起,是推动房价上涨的重要因素。

“我不是炒房者”

9月6日,雨。在杭州城东工作的张璐,花了半个多小时,赶到位于杭州市余杭区良渚镇的万科“良渚文化村”销售大厅,与其他退房者会合。这里距离市区18公里,道路两旁挂着“心灵归属在乡村”的广告词。

“我工作了三四年,因为最近准备结婚才买的房子,并不是炒房者。”1981年出生的张璐说。万科“良渚文化村”分为白鹭郡南和白鹭郡东两部分楼盘。2008年7月底,张璐购买了白鹭郡南一套89平方米

的两居室。

“当时是7月20日开盘的,价格还比上一批贵了300元/平方米。一楼还带有等面积的地下室,而且售楼小姐说可以打9.8折,就算王石老婆来买,也是这个价格。以后也不会有比这更低的价格了。”张璐说,此外,因为在郊区,与杭州市区动辄几十万元的房价相比,算是便宜的。

最终,双方经过讨价还价,该套房子总价从86万元降至83万元。7月31日,张璐签订了购房合同,“当时还为自己的讲价功夫而自豪。”她苦笑着说。

让张璐没想到的是,9月2日下午,万科就在杭州推出了“万客会十周年之青年置业计划”。万科宣布,在中秋之际,将白鹭郡东、白鹭郡南、魅力之城、逸品阁四个楼盘中,精选部分小面积低总价的房源,为青年置业和首次置业家庭进行优惠。

万科杭州四楼盘226套小户型房源以最低7.5折集中面市。张购买的23栋赫然在被整栋打折的房源之中。

“本来就是自己的婚房,并不是投资。明年3月10日才交房的房子,现在连样子都没看到,居然两月不到就损失了十多万元,等于几年的积蓄都打了水漂。”张璐说。

2007年12月购入万科“魅力之城”的张先生,几乎在最高点进入。他说,自己五年前从浙江温岭来杭州打工,身边有父母和两个子女,一月租金也要1000元。眼看房价飞涨的他,在去年那一拨涨价中,终

于决定购买。

当时,2007年开盘时,单价超过1万元,且是毛坯。但行情很快逆转,2008年二期开盘房子是精装修,“现在精装修的房子,比当时毛坯还便宜。”他说。

退房潮蔓延

9月2日下午,杭州万科业主通过QQ聚集起来。其中主要是来自“魅力之城”“白鹭郡南”和“白鹭郡东”等的业主,目前三楼盘均未交房。“买房跟买衣服不一样,我们都是半辈子的积蓄,谁能经得起这样的降价?我们要求退房,或者补差价。”早期参与退房团的左先生说。

9月5日,80多名购房者在浙江省世界贸易中心举行了抗议,浙江万科南都房地产有限公司副总经理饶永生第一次与万科业主“面对面”,并承诺第二天上午公司总经理傅明磊将与业主恳谈。照片和视频传到网络,网民反应不一,一部分人认为房价回调是正常的,愿赌服输;另一部分人则表示同情购房者。

9月6日,周六,也是打折后的第四天。近200名购房者再次来到杭州世界贸易中心,在12楼偌大的礼堂,近20个圆桌坐得满满的,大家打出横幅,并不时呼喊口号。直至下午5点,业主们才渐渐散去。

当日上午,在位于世界贸易中心C座12层的浙江万科南都房地产有限公司,退房团选出的6名代表与杭州万科公司总经理傅明磊进行谈判。

一位姓郭的代表透露:

“大概只谈了半个钟头不到,傅明磊便走了,业主提出的要求是退房或全额补偿,但傅明磊称补偿是绝对不可能的,万科会在小区的基本设施上或小区环境上进行改进。”

谈判陷入僵局,部分退房团成员气愤地对万科杭州公司进行打砸,一些玻璃等物品被破坏,多台电脑被移位。楼下停着五六辆警车,数位民警严阵以待。

事实上,类似的场景也在上海、武汉、重庆等城市上演。

在上海,位于浦东三林的万科金色雅筑售楼处,退房团连续多天进驻,大喊口号,并劝诫一些准备签约的购房者。万科8月上旬已推出过优惠活动,不到1个月再次降价,累计降价幅度达到了30%。金色雅筑今年3月开盘,已降价3次,从最高18000元/平方米的均价下调至14000元/平方米,最近降至12000元/平方米。

记者咨询多位律师,他们均表示,从法律角度来看,如果业主与万科之间的购房合同中约定,那业主就不能以房价下跌为由要求退房。

打折杀出血路

退房团的抗议似乎并没有影响到楼盘的销售。记者在万科“良渚文化村”售楼大厅看到,一边是售楼小姐正悉心给购房者介绍楼盘,另一边则是几十位业主围坐在沙发上等待说法。有一些业主还告诫看房者,不要买了房就加入到退房者的行列。

大厅楼盘微缩模型上,放

着“万科退房”“无良万科”的牌子,有的模型被连根拔起。退房团中,以退休老人和“80”后的购房者为主,大家焦急地商讨着。在一旁类似红榜的销售进度上,显示约半数的房源已经被订购。售楼小姐带着看房者从容地穿梭于其中,并笑着说,就让他们抗议吧,反正也不影响售楼。

售楼小姐指着白鹭郡南的楼盘介绍说:“65平方米左右的房子,总价在45万元左右;88-90平方米的房子,总价在57万-60万元之间;110-130平方米的三房,价格在61万-83万元之间。大概打了7.5折。”

“魅力之城”也位于杭州郊区。此次促销面积85-89平方米的二期装修房价格为8500-9500元/平方米。记者从售楼处了解到,这批房源此前的销售价格为11000-12000元/平方米,大约打了7.3折。

9月6日,在浙江万科南都房地产有限公司门口,记者看到万科2008全年销售计划,目前,杭州九个在售楼盘的销售目标共计4419套。任务细化到各个楼盘,其中白鹭郡东为410套,白鹭郡南1135套,魅力之城888套,西溪蝶园907套等。预计销售额将超过25亿元。

打折促销,打破了观望氛围,成交量出现上扬。据当地媒体报道,万科杭州公司“青年置业计划”推出当天,共推出优惠房源216套,当天实现销售认购133套,认购金额1.08亿元,套数认购率达61.5%。9

月4日,杭州公司拿出魅力之城和白鹭郡南共220套低总价房源加入青年置业计划,当天共实现认购112套,认购金额约1.05亿元,其中当日新推套数认购率45%。

在上海,万科的8个楼盘8月底宣布降价,两日内销售176套房源,回收约2.57亿元现金。

房地产市场面临转折关口

“退房风波不会打乱公司的降价策略。”万科的一位主要负责人说。万科杭州公司总经理傅明磊也表示,正在和要求退房者进行谈判。

进入2008年,随着房地产市场观望气氛浓烈,开发商面临巨大资金危机。事实上,今年年初王石就曾多次提到楼市“拐点论”。王石创立的万科公司于1991年1月在深圳证券交易所上市,作为最早的一批房地产公司,也赶上了中国房地产市场狂飙的二十年。

现在,房产企业资金普遍紧张已是公开的秘密。在北京市地税局7月发布的欠税榜单上,200余家企业中地产公司占了四分之一。而在上海财税网5月刊登的一季度欠税公告上,百万元级以上欠税大户中,地产公司约占40%。

“房价上涨与资本市场膨胀,以及金融资金超额进入有很大关系,而银根紧缩、股市大跌,现在剩下的是自住者的刚性需求。”顾海波表示,“现在的高房价难以获得支撑,经历长达10年辉煌的中国房地产市场面临转折关口。”吴芳兰、俞林凤 来源:《上海证券报》