

专访杨磊：碧桂园在四川9年的发展之路

碧桂园入川9年的故事

提要：从2011到2019，碧桂园在四川历经川渝湘赣、老四川区域五任总裁，五区裂变等发展进程。之前7年长期徘徊在40亿左右，到2018/2019竟能连续两年稳居川内行业前五，其成功的秘诀是什么？碧桂园在川公司/包括杨磊领衔的川北公司，是怎样放下大企业的思想包袱，以创业两年的小公司、新公司的心态在四川展开竞争的呢？

在具有成都标志的“熊猫爬墙”的IFS39楼，我们的话题从碧桂园在四川发展变化开始。

2018年四川地产记者圈里曾经有个选择题：碧桂园在四川有几个公司？分别是哪几个公司？除了房地产的老记者犯迷糊外，外界包括买房的人、地产从业人员，对碧桂园在四川是一个公司？三个公司？五个公司？究竟有几个公司？某个项目究竟归属于哪个区域公司？都不是很清楚。

“碧桂园在四川有五个公司。”据杨磊介绍，在川内，大家对碧桂园的印象是近三四年才开始加强的，尤其是在2017年下半年之后。碧桂园对四川一直很重视，早在2011年集团就已经正式关注四川市场了，那时我们叫“湘渝川赣大区”。彼时，在成都开发得热火朝天的是万科、龙湖、恒大、保利、蓝光等。

2013年，碧桂园首次入川拿地，进入的是四川北部的南充、广元等地；也在这一年，碧桂园四川公司诞生。从2013年成立公司到2017年这五年，碧桂园在四川历经五任区域总裁，总销额的最高年约在40亿左右，体量与一个中等规模房企的省级公司相当，而同时期保利、万科、龙湖、恒大，以及蓝光的四川市场份额都在大幅度攀升，碧桂园四川公司和这些在川一线房企拉开了明显距离。

到2017年的时候，最明显的是，四川的经济总量在省份的排名中已经位列全国前十，但是碧桂园在四川的开发体量却与之并不匹配，于是2017年上半年开始，一场自上而下的改革在碧桂园四川公司身上发生。集团彻底变革四川公司结构模式，干得默默无闻的碧桂园四川区域公司裂变为成都、川北、川西南、川东、川南等五个区域公司，鼓励内部创业、内部竞争态势正式激活。

“要敬畏市场，做老百姓消费得起的好房子，做一个更有竞争力的公司出来！”这是碧桂园董事局主席杨国强一直在强调的观点。杨磊称，这一点在碧桂园在四川进行五区裂变之后得到了很好的贯彻，比如更坚决地深入三四五线城市拿地，到2018年，碧桂园在四川的项目总量已经突破60个……在2018、2019年更是连续两年跻身四川房企销售业绩前列（据主流榜单排名、企业销售数据查证，2018年碧桂园四川五区的销售业绩总和约在210亿，ps.2018年四川房企TOP5的门槛值在200亿）。

回首碧桂园在四川的九年发展，前七年的一次次持续创业，这并不容易。我们看到驱动碧桂园在四川实现蜕变的发展秘诀是：坚持创业精神，没有大企业思想包袱，既遵循客观市场变化，更有主观求变的决心。

裂变新生，碧桂园的创新与未来

提要：长期看好三四五线城市是碧桂园发展的坚实根基。把握城镇化的步骤并在此基础上深耕区域市场。要本着碧桂园的一以贯之的创业精神来思考未来。

杨磊出身于工程管理，平实、平易、话语不多，但是一说到碧桂园在四川的发展竞争策略、集团未来将全部实行标准化图纸、装配式工厂、机器人建房等业界和外界都瞩目的这些事件时，目光深邃，时有激动，时有思考，仿佛有聊不完的话题。杨磊介绍，集团明确碧桂园是为全世界创造美好生活产品的高科技综合性企业，要做好一个高科技企业不易，但是集团已经在用心谋划新的业务。

“有竞争力才有机会！——在我的理解里，2017年中进行五区裂变是老板看准当时市场变化的战略级调整……同时集团的信任让我个人得以去执行”。

杨磊称，“创新求变”是碧桂园集团一直在强调的，也是川北公司的第一要义。承接一线城市的普遍回暖趋势，从2017年初，四川房地产市场逐渐回暖，中心城市成都市场如火如荼，更多规模房企此时主要聚焦点还是省会城市，这个时期要在三四五线城市做项目，不仅需要智慧，还需决心！

在IT公司内，譬如苹果、腾讯在开发战略级产品（比如微信），通常内部会有多个团队在竞争，内部创业、良性竞争这在IT行业大公司是常态；市场瞬息万变，头头是道是企业得以赢得市场的最大内驱力！正是当时碧桂园在四川的竞争策略，为两年后碧桂园在四川的销售业绩进入前五立下了汗马功劳。

“思考未来”。未来必须基于责任和良心，老板常说，“我们做的所有事，都是希望对社会好，大家要理解我们做事的出发点。守法是根本！安全和质量，任何情况下，任何人都要用心谋划安全和质量。”

敬畏市场，敬畏规律，最核心的就是提升你的竞争力。对于市场的变化，碧桂园董事局主席杨国强有着深刻的感知。企业全周期综合竞争力的提升，是碧桂园当前发展的一个重要关键词。

在杨磊看来，持续提升全周期综合竞争力非常重要，一个企业取胜未来的还在于它的创业精神。

行稳致远，四川7000亿市场大有可为

提要：四川有七千亿的房地产市场，碧桂园的份额还有提升的潜能。深入三四五六线，公司如何克服项目分散而且是新公司的问题？川北区域2020年怎样提高“强地县”的有效市占率？如何提高硬实力—产品品牌和标杆项目？在软口碑—交付满意度和碧桂园服务等方面2020年有什么新举措？

杨磊领衔的碧桂园川北区域公司，成立于2017年7月，涵盖成都以北除德阳以外的七个市州，包括在四川有重要经济地位的南充和绵阳、位于成渝城市群中间部位的遂宁和广安，靠近川东北的达州和巴中等地，川北区域目前在7个市州开发有31个地产项目，经过两年的发展，连续两年成为碧桂园在四川五区发展的头马。

对此，杨磊说，“四川有七千亿元市场，相较而言，我们碧桂园在四川的份额还很低”。

进入2019年，相对于规模增速，有质量的增长是杨磊更看重的。他举了川北区域的例子，2019年川北区域内部提出了“精细化管理”，就是说把节奏稍微放慢，看到每个动作里的瑕疵，尽可能去完善它、改进它。“我们还是一个公司、成立才两年的新公司，所有新公司在发展路上会犯的毛病、要走的弯路，我们都可能有……不过好在我们有一个开发超过2000个项目的强大母体，集团的资源和标准化，能够随时把我们拉回轨道，相对而言，我们发生问题付出代价和成本要低得多。”杨磊冷静又清醒的说到。

外界对碧桂园感受较深的一点正是它的标准化，标准化对碧桂园来说，可以保障多方的权益，包括购房者的利益。是这家头部房企发展最重要的效率和平衡点！

“我们川北区域目前的问题：太分散，缺乏强地市有效市占率，产品口碑也还需要进一步被辖区市场检验，因此，2019年同比上一年，川北只获取了少量新地，除了市场预期偏谨慎，更多在于这是难得的自身区域审视和调整的时间。”即便如此，据了解川北区域2019年的业绩相比2018年还是稳中有升。

谈及2020年的发展，杨磊透露了三个关键点，自上而下创业精神、强地市的持续深耕、产品口碑和服务满意度进一步确保。在杨磊看来，这些是比规模更重要的，是其长期看好四川市场并为之创业奋斗的基石。

短短两个小时很快结束，通过采访杨磊，我们得以了解碧桂园在四川发展九年以来的创业故事，得以了解在杨磊领导的川北区域在两年多时间内实现市场份额的高质量发展历程。

最后，我们以杨磊的一句话来结束本文：市场有周期，创业在路上，发展中的碧桂园川北区域公司一直在路上。

华西都市报·封面新闻记者 杨弘农 任吉军



每个行业，人们的焦点更多地对准了头部企业。连续三年获国内房企TOP3的碧桂园，人们对之的评论颇多，但这些评论多源于对表面事件的引升或简单数据的推论。

众所周知，碧桂园长年深耕于三四五线城市。过过数年的发展，到目前三四五线城市的房地产市场已经呈现出自己的一些特点：地价不会太便宜，房价不会太高，老百姓的眼界和要求同样不低。碧桂园在三四五线城市取得成功之后，不少开发商也跟进进入这个市场，现在三四线的竞争，已经是一片红海。怎样在这片红海中胜出？碧桂园开始践行一个在效率和品质间寻求平衡的理念：行稳致远。

近日华西都市报·封面新闻记者得以采访到碧桂园川北区域总裁杨磊，听一个专业专注的职业经理人讲述，我们得以了解碧桂园在四川、在四川北部7个市州的发展之路，以及作为职业经理人对自己所从事的事业的思考，对自己耕耘的区域公司的前景展望。

国际反兴奋剂组织再挥“制裁大棒” 俄罗斯被禁赛四年！ 东京奥运会、北京冬奥会都参加不成

北京时间12月9日晚，据外媒报道，世界反兴奋剂机构(WADA)执委会在瑞士洛桑已经通过决议，禁止俄罗斯在未来4年参加包括奥运会和世锦赛在内的大型国际赛事，这意味着俄罗斯运动员将不能代表俄罗斯参加2020年东京夏季奥运会和2022年北京冬奥会。据悉，俄罗斯方面将有21天时间决定是否就此决议向国际体育

仲裁法庭提起上诉。据媒体此前报道，11月25日，世界反兴奋剂机构称，由于在检查中发现“莫斯科反兴奋剂实验室的数据”既不完整，也不完全可靠”，因此提议在国际重大赛事上对俄罗斯禁赛4年。世界反兴奋剂机构代表9日晚些时候在洛桑表示，世界反兴奋剂机构(WADA)执委会认为，俄罗斯反兴奋

剂机构不符合《世界反兴奋剂条例》规定，因此全部禁赛建议都被一致接受。不过，根据规定，仍允许能证明未使用过兴奋剂的俄罗斯运动员参加国际比赛，但俄方运动员只能以中立身份参加奥运会和世锦赛等赛事，不能升国旗。此外，据俄罗斯反兴奋剂机构总干事证实，俄罗斯除了被禁赛4年，还

被剥夺了在接下来4年内，主办和申请主办大型国际体育赛事的权利。值得一提的是，欧足联此前已表态，俄罗斯将仍然能够参加2020年欧洲杯，而且圣彼得堡仍将是主办城市，因为欧洲足球管理机构欧足联，在反兴奋剂违规裁决方面没有被定义为“重大赛事组织”。综合央视、中国日报、中新社等

重夺英锦赛冠军 重返世界前十位 丁俊晖“苏醒”了

在巴比肯中心夺冠的那一刻，丁俊晖挥拳怒吼，似乎要彻底甩掉过去两年多来面临的压力与质疑。北京时间12月9日凌晨，2019年斯诺克英锦赛决赛，丁俊晖以10:6击败马奎尔，时隔10年重夺该赛事冠军。

这是丁俊晖生涯第三次获得英锦赛冠军，也是他自2011年大师赛后首次在三大赛中折桂。凭借这座奖杯，丁俊晖结束28个月的冠军荒，排名重返世界前十，将以种子身份出战大师赛。同时，他的排名赛冠军数也增加到与现世界第一特鲁姆普一样的14个。

熟悉丁俊晖的球迷知道，过去的两年多，丁俊晖的表现跌入了职业生涯中的最低谷。他顶着中国“斯诺克第一人”的重担，不断在谷底徘徊、迷茫。距离丁俊晖上一次在玉山获得世界公开赛冠军，已经过去了28个月，805天。这期间，“小丁”的身份发生了转变，他迎来了女儿的诞生，成为了一名父亲。而在赛场上，他的成绩开始出现大幅度的下滑。在本届英锦赛之前，丁俊晖已经有一年多未进入排名赛四强。

不仅如此，本赛季初，丁俊晖的世界排名已经跌至第18位，赛季三次一轮游。那个当年横空出世的天才少年，仿佛彻底迷失了方向。

英锦赛开始前，没有多少人看好丁俊晖，但随着比赛的深入，他逐渐开始找回大赛信心。第四轮，丁俊晖在自己的偶像奥沙利文44岁生日当天，以6:4战胜对手，晋级英锦赛8强。此前，丁俊晖和奥沙利文共交手过20次，丁俊晖4胜3平13负处于绝对下风，而且本赛季丁俊晖的成绩远远不如奥沙利文，所以很多人都认为奥沙利文稳赢。然而事实上，丁俊晖在那场比赛中表现非常出色。随后，他又先后淘汰两位中国选手梁文博和颜丙涛，时隔十年再次闯入英锦赛决赛。

决赛对阵马奎尔，他始终保持着比分上的领先。手握赛点时，丁俊晖直接用一杆破百结束了比赛。纵观全场，他的表现都异常冷静，直到最后一颗球打完，脸上才露出了一丝喜悦。赛后，丁俊晖说：“两年过去了，我一无所获，但我这次比赛打得很棒。（一开始）我担心自己表现不好，问自己‘我还能再赢吗？’但当我击败罗尼（奥沙利文）时，我开始相信自己能再次举起奖杯了。”

华西都市报·封面新闻记者 钟雨恒

“见字如面，你就是封面” 成都市文联书法家送福来了！

“哇！书法家爷爷写的福字好帅气哦！” “你们写的春联，我们家腊月二十九那天要有仪式感地贴在门口……” 12月9日，由成都市文联、成都市书协和封面新闻主办的“文艺服务大众——成都市书法家写福迎新春”活动在银木佳苑小区和三圣街道银木街社区拉开帷幕，两个多小时之内，舒炯、赵安如、陈明德、王兴国、刘宇宇、代明道、郭彦飞、何晓巍、陈洪、王宝明、姚正洁、魏政柱等12名书法家为社区居民写了500个福字和100多副春联，整个现场墨香四溢，数百喜获书法家墨宝的人们不仅感受到了书法家的爱心，同时也嗅到了提前到来的浓郁年味。

成都市文联服务“三重”大局，文艺惠民深入人心，此次活动同时拉开了华西都市报25周年庆典和封面用户节的帷幕，12位书法家也以写福字、送春联的形式给华西都市报读者和封面新闻网友提前拜年。俗话说“三九到，年味浓”，随着天气渐渐冷起来，年味也一日日地浓烈起来。过年是咱老百姓生活中的重头戏，为了给鼠年加点年味添点彩，由成都市文联、成都市书协和封面新闻主



书法家们走进社区送福字。

办的这次送春联、写福字进基层活动受到社区居民的一致好评。当天上午9点30分，在银木佳苑小区里的生活广场，数张长桌连在一起，桌子上早已摆好宣纸、方形和条形的大红宣纸，专程赶来的书法家们已经做好准备，开始挥毫泼墨，为居民群众免费写福字和春联，小区居民纷纷奔走相告在各位书法家案前排起长队，领取福字和春联。 开写十分钟，各路赶来的群众就

把活动现场围得水泄不通，争先恐后领取春联、福字。书法家们对热情群众有求必应，一副副充满喜庆色彩的春联，让市民找到了浓浓的年味，感受到了鼠年的吉祥如意。

在书法家忙碌的过程中，封面新闻记者看到了不少著名的艺术大家，包括成都市书协主席、著名书法家舒炯，成都市文联副秘书长、著名书法家赵安如，西冷印社社员、成都市书法家协会副主席陈明德，以及众多本

土知名书家王兴国、刘宇宇、代明道、郭彦飞、何晓巍、陈洪、王宝明、姚正洁、魏政柱等。 书法家舒炯在写春联的间隙，忙里偷闲接受了封面新闻记者的采访，他说：“送春联和福字进基层的活动，我们每年都在做，在春节前组织书法家给社区、厂矿和边远山区的老百姓写春联和福字，这不仅是我们的一片心意，同时也能让他们感受到过年的喜庆，毕竟春节贴福字和春联是中国人非常传统的民俗。”

此次活动组织者之一的赵安如则表示：“此次写春联、送福字是成都市文联服务‘三重’大局、成都市书协走进‘基层’惠民的系列活动之一，艺术应该走向生活、扎根群众，送文化下基层，对于我们来说也是体验生活的一种方式，知道老百姓喜欢什么，才能创作出更多的接地气的作品。”

华西都市报·封面新闻记者 杨帆



扫二维码 看本文视频

08

封面新闻

文体汇

封面

2019.12.10 星期二

编辑 王浩 版式 吕燕 校对 张晓



下载封面新闻APP 加入青蕉拍摄师大奖