

规模还是效益 华远进退两难

多年前曾经号称“南万科、北华远”的华远地产，在昔日华润系同门万科已大步迈过3000亿大关之际，至今却仍在百亿元关口徘徊。

日前，华远地产在北京召开“战略驱动拥抱未来”媒体交流会，公司高管表示，“外界觉得华远不好，我们觉得自己挺好，主要是角度不同”。同时，华远方面表示，业绩有了很大进步，完全进入了战略驱动型的良性循环。虽然追不上几千亿规模，但华远也没想追。华远的策略是保效益基础上求规模，再用规模支撑效益。但在当前行业“唯快不破”的残酷通行标准下，没有规模将无法分食行业蛋糕，企业必将被无情边缘化，做一家小而美的房企的机会已变得越来越渺茫。

小而美之路

就在恒大、碧桂园、融创等一干企业业绩爆发的数年间，昔日的老牌地产公司华远地产的销售业绩却早已跌出百强之外。

华远地产总经理孙怀杰对此表示，“评价一家企业的健康状况，不是3000亿就很好，一两百亿就很不好，外界老觉得华远业绩不好，但我们自己觉得还不错，可能是看待问题的角度不同”。

据介绍，尽管华远业绩一直在业界排不上号，但公司经济效益在业界却非常优秀，以净资产收益率为例，曾经最高的时候达到了22%、23%。即使是2016年，市场已经变得特别艰难，一方面是地价不断高涨，一方面是政府四处限购限价，但华远的净资产收益率仍然能达到14%、15%。孙怀杰进一步强调，华远是一家重效益、负责任的企业，在分红上，无论大小股东，都是给华远点赞的。

实际上，当初华远地产原掌门人任志强在任上时，就曾针对外界的质疑做出过类似的阐释，即华远曾经有机会实现几千亿规模，但公司的策略是首先保证效益。

“我们追不上好几千亿规模，也没想着追，企业有自己的策略。保效益基础上求规模，用规模支撑效益。”华远地产董事长孙誉晏的发言印证了华远地产的策略依旧没有改变。

对此，一位行业人士表示，大而强还是小而美曾经一度是地产行业争论的话题。当房地产进入白银时代，一些房企销售金额、销售面积双双飘红，但一些公司



的盈利能力也同时有所下滑。所以另外一些公司转型追求利润，华远就是其一。

但现实是残酷的，随着快速扩张企业业绩的高歌猛进，以空间换取时间的策略已被市场所印证。众多大房企或拿地，或推盘，市场上几乎难闻中小房企之声。

易居研究院智库中心研究总监严跃进表示，从市场竞争的逻辑上来说，小而美的企业其实是不应该存在的。与全国化布局的大型房企乃至一线房企相比，中小房企的项目布局更多是偏安一个或几个地方，市场规模不显著，在行业内的影响力也较为有限。但当前行业集中度不断提升，蛋糕被龙头企业分食，很难做出小而美的房企。

统计显示，2012年华远地产完成销售额约56.2亿元，2013年签约额56.1亿元，2014年签约额57.7亿元，2015年为47.1亿元。截至目前，公司2016年业绩尚未披露，去年上半年公布的销售数据为35.8亿元。从数据上来看，多年来，华远地产的规模仍在百亿门槛上挣扎。

规模还是效益

起步北京的华远如今在北京市场出镜率已越来越低。公司在北京最后一次拿地，似乎得追溯到2015年，当时华远取得了石景山区苹果园交通枢纽M、N地块。华远地产在北京区域的品牌影响力也在下滑，去年华远地产旗下仅有华远·裘马四季及西红世两家楼盘有所声响，而其中位于大兴的华远西红世项目见诸媒体报端则是因销售违规而被主管单位查处整改。

过于追求效益而放弃规模化令华远在

谈到土地拓展方式，孙誉晏说，现在北京、上海等一线城市土地获取确实比较难，政府限制政策多，所以从拓展上要转换思路。公开市场拿地肯定是主流方式，同时也加强与龙湖、首创等其他地产公司的合作。

华远的机遇

“今年行业形势不好，华远会加大并购力度，这可能是我们的机会。”孙誉晏透露了华远的另一个扩张策略。华远地产董秘张全亮表示，从去年来看，上市公司的并购数量大概有4300起。华远地产在去年一年谈的、看的并购项目数量相当于过去五年的总和，虽然最终只有大一山庄项目并购成功，但是通过去年一年的努力，并购能力有很大提升，2017年华远还会坚决贯彻并购战略。

专家指出，国有企业存在授权不足、激励不够等组织管理上的羁绊。尤其是在竞争充分的市场里，国有资本和民营资本更容易分出高下。近年来，国有控股型地产公司和民营控股型地产公司的差距，最直观的便是体现于增长速度，尤其2016年以恒大、碧桂园、融创为代表的民营房企翻倍式增长，甚至将一线阵营中原来排名靠前的绿地、中海、保利挤到身后，更何况百亿级别的华远地产。

但“华远们”并非完全错过机遇，拥有国资背景的企业依然在融资便利度、融资成本、土地获取方式等方面拥有民营企业无法企及的优势。例如国有企业资源调用能力依旧强于民营企业，同时，一些国有房企年度融资成本控制在5%以下，而民营房企则普遍高于6%甚至超过8%。

2016年底，华远盈都大厦租给沃尔玛做资产证券化，今年1月成功发行。华远地产资产证券化是国资委旗下企业在国内发行的第一个类资产证券化的产品，也是中证机构间报价系统发行的第一单类资产证券化的产品。同时，2015年4月至2016年6月期间，华远发行了5笔公司债，总发债额度达到60多亿元，去年7月完成配股。同时，华远又通过非金融机构，跨境人民币境外放款业务，向境外融资。

一位长期观察行业的人士表示，除了融资能力，华远地产凭借国企资源以及较好的政商关系，依然会有一些新的发展。华远与其在难以取得土地的北京等一线城市死磕，不如在增长趋势同样较快的板块寻找突破点，避免在规模上落后大型房企太多而无法分食行业蛋糕，从而陷入被边缘化的困境。

北京商报记者 董家声

万达牵手银联打造实体云服务

北京商报讯(记者 彭耀广)3月2日，中国银联与万达集团在北京举行战略合作启动仪式。据了解，万达与银联将联手打造消费场景全渠道“实体云服务”，共同优化供给侧服务，助力实体商业转型升级，为消费者带来覆盖各类生活场景的消费新体验。

实际上，中国银联和万达集团早于2016年上半年就签署战略合作协议。经过一段时间技术研发、方案策划等各项准备工作，现进入全面业务合作的实施阶段。根据双方合作内容，此次中国银联与万达集团合作，将共享各类场景资源，在万达拥有优势资源的众多商业中心、百货商场、超市、院线、酒店、主题乐园、医院等服务领域，通过合力建设持卡人会员服务体系、加载“云闪付”等各类创新应用，深度融合银联和万达在各场景

的综合服务，为消费者提供优惠精准推送、积分通兑互换和场景金融支持等全新消费体验，并实现各类支付创新技术的“实体+互联网”应用。

值得注意的是，作为此次战略合作的一部分，中国银联子公司联银创投参股投资万达网络科技。基于万达网络科技平台，未来双方将在全球最大规模的商业服务场景，合作应用各类前沿技术共同推进交易与服务场景智能化，通过全生态的“实体云服务”，联合推进支付创新和大数据应用，并共同实施风险防范。

双方达成战略合作后，万达集团及其合作商户还将陆续全面受理银联云闪付。中国银联与万达集团也将共同拓展客户服务渠道，开展联合营销，并探索在双方业务共同覆盖的海外地区为消费者提供增值服务。

金地签约天津网球管理中心

北京商报讯(记者 董家声)房企投资体育产业再添新案例。日前，金地集团与天津市体育局网球运动管理中心的战略合作签约仪式在北京举行，双方合作的职业网球运动员培训基地正式搭建启动。同时，天津网球队征战赛场也将启用全新的名称——金地集团·天津网球队。

作为中国最早上市并完成全国化布局的房地产企业之一，金地集团多年来一直致力于网球运动的发展。2011年，金地集团全资成立弘金地体育产业有限公司(以下简称“弘金地”)，全面经营与管理集团旗下网球产业。五年的时间里，除在深圳、上海、北京、大连等地运营网球俱乐部以外，弘金地还签约网坛金花张帅、王蔷，开展职业运动员的经纪业务；连续三年成功运营ATP深圳公开赛，并创造深圳网球赛事中“full house”(满场)盛况，并以

开办国际网球学院等方式，布局网球全产业链发展，为推动中国网球运动的发展贡献自己的力量。

据了解，金地集团将在未来五年战略合作期内累计投资近2.5亿元人民币与天津市体育局网球管理中心共同支持中国网球事业的发展。

金地集团和天津市体育局网球管理中心的联手，将覆盖中国网球运动的各个群体，让中国更多高水平的网球运动员跻身世界一流水平，让以李娜、彭帅为代表的高水平职业网球运动员的出现不再现象化，而是体系化、持续化，辅以球员经纪等业务形态，最终形成高水平职业运动员培养、提升、开发、退役安置的完整产业链条；同时利用职业化的影响力，扩大中国的网球人口，促进青少年网球梯队的建设，带动国内大众网球人口的增长。