

# 龙湖邵明晓:今年地产任务目标行业前十

迈入2000亿门槛的龙湖一直话题不断:高管频繁离职换岗、家族信托传承、业绩增长乏力……都让外界对这家地产名企2019年的战略目标和规划颇为关注。

3月12日,龙湖集团CEO邵明晓在北京媒体新春交流会上表示,地产开发作为龙湖主营业务,战略目标是保持在房企前十水平。此外,公司将围绕主业高度凝练企业业务线来统领公司中长期发展,实现4条线并行发展战略。在商业运营方面,2020年龙湖天街开发运营项目将超过70个,做到行业前五水平;同时,公司将加大一线二线TOD地铁上盖项目的投资规模;旗下长租公寓品牌冠寓的目标是保持行业前三。

## 主营业务保前十

据龙湖集团刚刚披露的未经审核营运数据显示,集团2018年实现销售额2006.4亿元,同比增长28.5%,销售面积1236.3万平方米;2019年前两个月龙湖累积销售额为249.2亿元,销售面积162.9万平方米;2月单月销售额为99.8亿元,销售面积67.1万平方米。

邵明晓表示,龙湖不会从单一维度去追求规模,而是做到有质量的增长。2018年龙湖资本成本是4.5%,2019年

龙湖会坚持稳健的策略,保持相对低的资本成本。公司会根据市场情况量入为出,管理好资产负债水平,该策略在2019年将继续坚持下去。

关于2019年龙湖集团销售目标,龙湖集团管理层表示,龙湖集团2019年销售目标房地产主业仍保持行业前十,4条线并行。在此基础上公司也去做一些想投资的其他业务,包括天街、冠寓等行业领域。

针对未来龙湖在北京区域的布局,龙湖集团北京公司总经理顾修铭介绍,2018年北京市场销售额为230亿元。他进一步分析,当前北京以限竞房市场为主,售价天花板已经设定。去年的销售业绩是在市场环境不佳的情况下取得的,已属难得。2019年公司在北京存货可能未必能达到去年水平。但如果有机会,在市场价格合理的情况下,龙湖会考虑改善存货结构,适时采取换仓补货策略,尽可能在北京市场迈进更为靠前的位置。

据了解,年内龙湖将有3个项目入市销售。其中,青龙湖板块推出的熙湖悦著项目将在4月开放售楼处。同时,今年三四季度,龙湖还将推出于庄项目以及位于中央别墅区的白辛庄别墅项目。

## 天街收入将超60亿

邵明晓透露,未来在保证企业主营业务C1(地产开发)为核心的基础上,包括新房业务外C2(商业运营)、C3(长租公寓)、C4(智慧服务)在内的几条业务线也将持续投入,从而实现主航道协同发展。

资料显示,2018年3月,龙湖地产在更名为“龙湖集团”的同时,也开启了公司的多元化发展格局。按照规划,公司主营业务线分成C1、C2、C3、C4四大板块。其中,龙湖近年来在天街业务上的投资更是持续加大。

截至2018年底,龙湖集团所建设天街项目已经达到29个。预计2020年龙湖天街在手项目将超过70个,开业商场数量将超过50个,2020年天街带来的直接受收入将超过60亿元。

“天街业务战略的一个路径是TOD模式”,邵明晓表示,TOD项目回收周期相对较慢,这意味着资本成本必须低。同时企业在选址、定位、建造、交付、运营方面需要探索出一系列的成熟链条。

资料显示,在2011年确立商业战略后,从2011年到2015年之间,龙湖在全国拿到了很多地铁上盖项目。当时很多开发商并不看好线下商业发展前景,这也为公司赢得了相对较低的拿地成本,

为企业的天街业务带来机遇。

截至目前,龙湖在全国各地已成功落地多个TOD项目,其中就包括北京长楹天街项目。目前,包括大兴地铁4号线、常营6号线、房山线上都有龙湖的TOD项目落地。此外龙湖在重庆的首个高铁+地铁多轨合一项目也成功落地。

## 布局大湾区

《粤港澳大湾区规划纲要》发布后,大湾区的竞争会更加激烈。对此,龙湖集团副总裁胡若翔在发布会上对外披露了龙湖当前在粤港澳大湾区目前的投资布局情况。截至目前,龙湖已进入粤港澳大湾区7个城市,累计投资15个项目。按照计划,将有不少新项目在今年面市。胡若翔表示,大湾区未来前景广阔。龙湖未来将以“重潜力、轻投机”的原则,选择有产业基础、特色经济、存量改造等多个领域开发和深耕粤港澳大湾区。

在行业前景判断上,龙湖管理层表示,2019年楼市仍存不确定性,就目前来看,市场整体呈现宽松趋势,金融环境有所宽松。从企业管控角度来看,龙湖未来将加强对小周期的研判,采取价格强管控的方式,优化供货,做有回款的签约,从而保证公司的利润。

北京商报记者 董家声

# 草原上的扶贫攻坚战:龙头企业与农牧民的利益联结

今明两年,是全面建成小康社会的决胜期。针对脱贫攻坚,今年《政府工作报告》强调“精准发力、务求实效”,并提出“聚焦深度贫困地区和特殊贫困群体,加大攻坚力度,提高脱贫质量”。目标已锁定,脱贫攻坚接下来如何精准发力、务求实效?两会期间,“产业扶贫”成为焦点之一,来自各界的全国人大代表和政协委员纷纷建言献策。

“农牧业是内蒙古的重要产业,关联万千农牧民,是区域精准扶贫的主战场。”全国人大代表、伊利集团质量检测控制中心主任李翠枝在提交的关于“深化企业与农牧民的利益联结,龙头企业发挥带头作用推动精准扶贫”建议中提出:“强化龙头企业与农牧民在技术、金融、产业、风险等方面的利益联结,以更好地发挥龙头企业带动作用,推动精准扶贫工作进行。”

伊利作为健康食品企业龙头,在发展过程中,积极发挥自身带动作用,建立完善的龙头企业和农牧民的利益联结机制,探索实施“四个联结”,其中包括技术联结、金融支撑、产业集聚和风险抵御,解决农牧民面临的技术弱、融资难、风险大、转型慢等实际困难,带动包括内蒙古自治区在内的500万养殖从业者走上脱贫致富道路,让农牧民与企业共同分享发展成果。

## 住在牧场的“嵌入式”帮扶

奶牛养殖需要一定技术门槛,为帮助农牧民提升养殖收益,伊利坚持以“技术服务”联结农牧民。在行业内,伊利率先探索和建立标准化、规模化的牧场SOP管理。技术是好技术,但推广是一个人力和时间成本都很巨大的工作,伊利为了让牧民用上新技术,提出“嵌入式技术服务”的技术帮扶方式。

刘国超是东北大区的伊利技术专员。初春寒夜,在零下20℃的户外,刘国超巡视牧场,发现一头奶牛难产,小牛的蹄子先出来了,这种情况对大牛小牛都



在牧场工作的伊利技术员

很危险。刘国超蹲下身子开始为奶牛人工助产。终于,小牛顺利出生,大牛也很健康。据悉,伊利技术员每周5天、每天24小时住在牧场,“手把手、一对一”确保SOP管理标准贯彻和落实,用专业技术和服务精神保证农牧民养殖收益提升。

## 可以谈“钱”的“亲兄弟”

来自巴音淖尔28岁的小边自称是位“牛二代”。在自家牧场干活的小边,话不多但说起养牛,却是事事心里有数,被称为“最会算账的牛二代”。小边说:“牧业是需要很大资本的行业,相比银行贷款,我更喜欢用伊利的金融服务。”目前,小边的牧场有千余头泌乳牛,日产20多吨牛奶,他计划明年将牧场扩大到3500头的规模,扩建费用和准备青贮的费用都可以从伊利贷款,这样均摊成本最低,效益最好。

成立融资担保公司是伊利探索出的龙头企业与农牧民利益联结的新模式。一方面,伊利以专业视角清晰洞察农牧民经营状况和融资需求,为他们提供连

带责任担保;另一方面与银行等金融机构强强联手,针对农牧民需求推出多款相关金融产品,更像是可以谈“钱”的“亲兄弟”。

## “世界级”示范牧场的扶贫梦想

目前,我国农牧民在种植和养殖上仍然存在“规模小、分布散、实力弱”的问题。《2017中国食品产业发展报告》显示,全国1180万家获得许可证的食品生产经营企业中,小、微型企业和小作坊占全行业90%以上;“小、散、弱”局面严重。鉴于此,2018年底召开的中央经济工作会议,将稳步推进“新产业集群形成和发展”列为2019年要重点抓好的工作任务。

伊利洞察到这一行业趋势,拟计划在内蒙古土左旗境内新建一批“世界级”示范牧场,其中打造一座精准扶贫示范牧场。李翠枝代表透露,该示范牧场将承载扶贫、党建、观光、培训等示范功能,建成后可实现210人就业、2.8万亩优质青贮配套种植、1.2万亩优质苜蓿配套种植,并预计可支持7000名贫困人口脱贫。

## 为农牧民撑起一片“绿洲”

农牧业作为基础产业,由于自身的弱质性与生产过程的特殊性,自古以来都是典型的“靠天吃饭”的风险产业,经常面临着风险单位大、风险发生频率较高、损失规模较大、区域效应明显等问题。

在这个领域,伊利早已在自身实践中,建立通过“风险防御联结”机制帮助农牧民抵御市场风险。2014年以来,面对国内原料奶出现的阶段性过剩现象,伊利为保障农牧民利益,维护生鲜乳收购秩序和奶源市场稳定,顶住经营压力额外投入7亿多元,帮助农牧民喷粉消化过剩原料奶,仅一年就实现喷粉24万吨,有效确保农牧民可以按订单持续稳定交奶,分担农牧民的市场风险。可以说,伊利充分发挥着龙头企业的责任担当,在农牧民前进道路上撑起一片“绿洲”。