

引援财务高管 转舵二三线城市

中梁上市前最后冲刺

换仓二线城市

被称为“中国唯一未上市千亿房企”的中梁地产正在做上市前最后的准备。

4月17日，中梁联合体以最高限价9.94亿元取得温州商住地块。一周前的4月11日，中梁首次落子贵阳，选择进入位于西部地区的贵州拿地。而在此前不长的时间里，中梁刚刚先后进驻合肥、重庆、西安、天津等城市拿地。算上稍微早些时候中梁进驻的沈阳、青岛、大连等城市，中梁年内布局城市数量超过10个。其中值得注意的是，不少城市是中梁首次进入。此外，从这些新布局城市来看，基本以二线城市为主，与之前素有小碧桂园之称的中梁广泛布局三四线城市、高周转策略相比，当前中梁在布局上的换仓思路明显。

对此，中梁方面表示，自2016年公司将总部搬迁至上海后，便迈出了全国化布局的步伐，在三四线之外，积极拓展重点一二线市场。推行“全结构布局”的投资策略，公司以全周期为轴，踏准每个周期下的细分结构机会，优先布局一二线及三线主城、四线核心区域，通过全地域覆盖有效降低市场风险。

易居智库市场研究总监严跃进表示，单一布局会导致抗风险性变弱，也不利于业绩的稳定可持续增长，房企布局应该适当投入资金到一二线城市，过多放在某一个板块和区域容易带来风险。对一家千亿级房企而言，均衡布局显得尤为重要。

财务团队入驻

投资布局之外，在管理团队的建设上，中梁也在加速。

近日有消息披露，旭辉原CFO游思嘉、碧桂园原江苏区域财务总经理吴渊

近日有消息披露，旭辉原CFO游思嘉、碧桂园原江苏区域财务总经理吴渊已于近期入职中梁控股。二人将分别负责公司内外的财务及融资体系的管理。此外，中梁在土地市场上持续着高歌猛进态势。业内人士分析，一边加速换仓扩张，一边对外引援打造新财务管理团队，中梁正在做最后的IPO冲刺准备。

已于近期入职中梁控股，二人职位均为副总裁，该消息得到中梁方面的证实。据了解，游思嘉在今年初入职，主要负责中梁上市工作，未来负责企业上市后的境外发债工作；而去年就已入职的吴渊工作则是梳理中梁的财务体系，统筹资金运营、财务中心等。

实际上，中梁在财务线条上的人事安排一直备受关注。此前两任CFO均在履后短时间离职。其中，去年5月，也就是中梁地产启动IPO后不久，公司CFO罗俊辞职的消息便传出，而罗俊正是中梁地产IPO的操盘手。在行业人士看来，全速前进中的中梁地产，需要一位极赋财技的管理者来解决扩张中的杠杆、融资乃至上市、低成本融资渠道开拓等一系列问题。罗俊的离职令中梁的IPO进程曾一度蒙上阴影。

从时间上来看，从当初市场曝出罗俊辞职到如今以游思嘉、吴渊为代表的新财务团队入驻，已接近一年时间，公司CFO一职一直处于空缺状态。截至目前，中梁地产IPO进程几乎并未有任何新的信息披露。

外界预测，此番中梁引入两位拥有丰富履历的财务领域高管，显示出渴望推动中梁上市、并为后续公司的融资和财务管控的稳定性增添砝码的思路。



规模化的新的课题

一位相关人士分析，地产行业从业难度也在加大，中小房企要么快速规模化，要么被淘汰。

此前，中梁地产曾提出2021年实现1000亿元销售额。但有消息称，公司在内部实际上提出了2021年实现3000亿元的“超级目标”。但该说法尚未被中梁方面证实。

快速扩张需要资金的支持，但当前融资也越来越困难，尤其是低成本融资渠道，其中通过上市才能够有更多的融资渠道去发展。

中梁方面表示，当前公司营运资金来源主要依靠物业销售及销售所得的款项、银行贷款、信托融资与资产管理安排及其他融资以及非控股股东的资本贡献。公司目前已经建立了多样化、多结构、多层次的融资体系。

但不具备公开融资平台依旧是中梁的痛点。在销售额排名前30强房企中，未上市房企极少，中梁地产迫切之心可想而知。

需要注意的是扩张与财务安全之间的平衡。一位楼市观察人士指出，在敲开资本市场大门之前实现更大规模投资，以实现更高估值和股价水平，并且对外展示其投资布局的合理性，的确

是中梁对外讲述资本故事时需要准备的重要功课，但中梁也需要警惕高负债率带来的风险。

2015年和2016年，中梁的净负债率分别达到1335%和1790%，2017年这一数字降至339.5%，2018年上半年再次降至44.6%。但从当前拿地扩张速度上来看，负债有进一步回升的可能。

2019年一季度中国房地产企业新增货值TOP 100榜单显示，前3个月，中梁在拿地榜单上，以308亿元的拿地总额排名高居17位，紧随中海之后，甚至超过保利、金地、绿城、世茂、中铁等众多千亿级上市房企拿地总金额。

此外，从融资成本看，由于过于依赖信托融资，融资成本仍处业内较高水平。

上述人士进一步分析，中梁近来在改变布局单一问题上虽有改善，但二线城市与三四线城市区别较大，投资压力、产品品质都要求更高，竞争也更激烈，短期内大规模进驻从未涉足城市或许会面临水土不服之虞，甚至对企业管理平台也是个挑战。对此，中梁方面表示，公司的治理架构得益于引入日本稻盛和夫的阿米巴经营管理体系。阿米巴管理体系是将业务集团分成若干个小的业务组织，每个单位组织独立核算，提倡全体员工参与经营，享有足够的自主权。中梁形成了控股集团、区域集团、区域公司等多级管控架构，总部充分向区域授权，各个区域作为经营主体自主经营，积极性被极大激活，可支持公司的快速拓展及演化。

但中交房地产集团副总经理周济表示，目前一些企业采用阿米巴管理体系产生了效果，但该体系适合初创阶段的中小企业。企业一旦做大就未必适合，大企业需要把人的底线和红线框起来，情怀和责任同样重要。

北京商报记者 董家声/文
高蕾/制图

强强联合 21世纪不动产入驻贝壳找房

据悉，双方首期确定的试点城市包括苏州、无锡、常州等。

“贝壳找房将为服务者构建基础设施，并助力优质服务者长期发展和耕耘。此次与21世纪不动产合作，正是这一理念被行业认可的体现”，贝壳找房CEO彭永东表示，贝壳将联合21世纪不动产一起，深耕居住服务，通过数据和信息的共享，全方位推动跨品牌合作。

“通过与贝壳数据共享，21世纪不动产能在流量、资源上更好地帮助加盟商经营提效。”21世纪不动产中国区总裁兼CEO卢航也如是表示。

跨品牌合作

据介绍，贝壳找房与21世纪不动产合作后，双方将从试点城市开始打通房源，21世纪不动产将可以与贝壳找房的其他合作品牌，包括德佑、链家、住商等

实现跨品牌合作。

早在2014年，链家就通过内部的经纪人合作网络，实现了全国体系内的协同作业生态。2018年初，链家网升级贝壳找房，继承和升级了链家在数据技术方面的能力，该合作机制依托贝壳找房被广泛应用于所有新经纪品牌，即目前的ACN经纪人合作网络”。

经纪生态重建

“房产经纪作为一个相对复杂的行业，基础性数据建设也稍显滞后。”贝壳找房董事长左晖如是概述经纪行业的短板。他的解决方案是：不断投入数字化基础设施建设，包括住房的基础数据、相关机构和经纪人的信用数据以及经纪行业周边业态的数据等，目的是通过重构交易服务流程，建立高水平的新经纪服务生态。

据了解，依托业内最大的房屋信息数据库——楼盘字典，贝壳找房现拥有1.87亿套真实房屋，覆盖中国325个城市45万个小区，重点一二线城市小区覆盖率90%。截至今年4月初，贝壳已进驻全国97个城市，入驻合作新经纪品牌超过160个，连接超过2.1万家经纪门店，服务经纪人超过21万。

一组更为细化的数据显示，通过贝壳找房交易的房屋，平均每10单交易有7单是跨店成交，其中一单交易最多由13个经纪人协作完成。

贝壳找房方面表示，自找房平台成立以来，为消费者提供包括二手房、新房、租赁等全方位的居住服务，平台聚集和赋能了全行业的优质品牌和服务者，共建品质居住服务生态、推动行业正循环是贝壳找房的愿景所在。

试点先行

根据合作，贝壳找房与21世纪不动产将持续展开房源、客源、合作规则方面的建设，为居住服务行业的创业者打造更良性的生态环境、为从业人员创造更高效的作业环境、为消费者提供更美好的客户体验，共同推动行业正循环。