



# 高管辞任、转型艰难 合生创展走向何方

曾被誉为“中国地产界隐形航母”的合生创展集团有限公司(以下简称“合生创展”),因近期热传的高管辞任一事再度为外界所聚焦。而在地产总裁辞任引发行业关注之时,合生创展在2018年的业绩表现以及转型也被再度提及。从年报来看,尽管重归百亿阵营以及出彩的利润指标为屡陷业绩低谷的合生创展扳回一局,但昔日标杆房企风光不再等话题,仍然牵绊着合生创展这家过去的“明星房企”。此外,在业内人士看来,近年来喊出转型口号的合生创展,虽在商业地产等方面小有营收,但该板块之于公司整体发展而言,助力仍小,合生创展的转航依旧艰难。合生创展面临的最大挑战无疑是奉行多年的“慢周转”,如何平衡好规模与利润的关系,是重返百亿阵营后的合生创展不得不思考作答的一大难题。



销售额上升主要是由于合生霄云路8号高端产品及合生国际城项目销售状况较好所致,占集团合约销售金额的16%。

## 慢周转与转型艰难

如果用几个形容词来描述合生创展2018年的发展,最适合的词汇无疑是“理性”、“稳健”。而这似乎是合生创展的一贯作风。实际上,近年来合生创展一直在谋求转型,在战略布局上,合生创展已构建起了住宅地产、商业地产、物业管理和产业投资等四大板块并驱发展的全产业链,希望以此谋求企业资产盈利水平的持续增长。

不过有业内人士指出,合生创展的转型之路并不好走。梳理合生创展近五年业绩报可见,2014-2018年,其分别实现销售业绩53.12亿元、99.87亿元、80.89亿元、92.28亿元及149.75亿元,五年间有四年业绩未达百亿元。在其引以为傲的商业地产方面,合生创展2018年租金收入是22.92亿港元,同比增幅达到了69.78%。尽管商业地产等方面小有营收,但在上述业内人士看来,该板块之于公司整体发展而言,助力仍小。

严跃进指出,合生创展向来注重资产升值和利润,热衷慢周转、大盘模式开发项目,加之其项目开发大多采取独立操盘,此举虽然有利于对利润的把控,但是在当前“联合拿地、联合操盘”的合作模式渐成主流的现实情况下,实则难以做大做强。

就集团未来计划如何释放已布局城市的土储价值、如何平衡利润及规模之间的关系等问题,北京商报记者致电合生创展方面,截至发稿未获回复。不过,合生创展住宅投资事业部副总经理闫家瑞此前曾在接受媒体采访时表示,合生创展一直都不是高周转型的企业,不能单纯用销售额一个指标与其他企业相比,其在资金实力、土地储备等方面都有自身优势。公司更注重在一定规模允许的范围内,尽可能地去追求更高的利润。

“合生创展错过了房地产投资的最好时期,过于强调盈利指标而忽视高周转带来了一些问题,比如说项目扩张的节奏明显放缓等。”严跃进认为,目前来看,合生创展之类的企业若想保证持续且高成长的发展,适当的高周转策略还是必不可少的。此外,也要投资一些有潜力的低地价城市,这也利好此类房企业绩的重新反弹。

北京商报记者 孟凡霞 荣蕾/文  
宋媛媛/漫画

## 地产高管来又去

上任未满一年,曾被业内寄予厚望、能在合生创展有番作为的冯劲义换了“新东家”。

稍早前,有媒体新闻披露,合生创展集团地产板块总裁冯劲义已经提交离职申请,并称冯劲义下一站是三盛集团。5月5日,传言落地,三盛集团于当日下午的内部公告显示,任命冯劲义为三盛地产集团总裁,负责集团地产板块经营管理工作。

冯劲义在地产圈有“明星职业经理人”之称,房地产从业履历丰富。资料显示,冯劲义于2018年6月加入合生创展,担任地产集团总裁,主要协助董事局管理地产业务,直接向董事会主席朱孟依汇报。此前,2008-2015年的七年间,冯劲义一直在龙湖任职,职务最高至集团执行董事、副总裁;2015年,冯劲义去职龙湖,加盟升龙集团出任执行总裁一职;此后又短暂加盟绿都地产。

对于冯劲义的辞任,外界猜测或与盘活“京津新城”进展缓慢有关。在业内看来,彼时合生创展招揽冯劲义这一“外援大将”加盟,背后用意就是为京津新城重做定位。

京津新城原本是合生创展2003年在天津宝坻区拿下2.5万亩盐碱地的美好未来愿景。该巨幅地块地价折合78元/平方米,计划打造一个前所未有的亚洲最大别墅区——拥有8000座别墅的京津新城。不过,以大盘开发模式见长的合生创展,其过往十余年成功开发广州华景新城、暨南花园、愉景雅苑等多个大型项目的丰富经验,却未能于此

地实现异地复制。这块原以为前景无限的巨大地块,成为了合生创展此后十年发展进程之中的最大累赘。

公开资料显示,合生创展在京津新城的前期投入上百亿元后,项目于2005年取得营业额4.37亿元,2006年、2007年的合同销售额分别为3.975亿元、6.44亿元。2008年之后,京津新城的销售金额再未出现在公司年报上。

市场有分析称,如何盘活京津新城,是历任合生创展地产总裁的必考科目。在冯劲义之后,谁能担起大任释放京津新城的土储价值,值得期待。

## 重回百亿阵营

除因地产业务去职引来外界关注外,合生创展稍早前也凭借年报季的业绩披露备受外界瞩目。其一季度高达141.8%的合约销售金额增幅,更是为合生创展的2018年度业绩发布会带来了更多流量。

合生创展的2018年度关键词是“重返百亿”。据了解,合生创展自2004年成为国内第一家宣称突破百亿的房企,此后数年间,唯有2009年实现销售业绩百亿元规模之上(150.9亿元),往后八年的销售业绩均在100亿元上下徘徊。

根据年报,合生创展2018年销售及预售合约出售的物业总额达149.75亿元,相比2017年的92.28亿元增长62%;公司股权持有人应占溢利为57.75亿港元,同比上年持平;核心利润为23亿港元,同比2017年增长15.3%。此外,合生创展于2018年内实现了毛利润、净利润、核心利润额的不同程度上升,其中毛利率和净利率均高于行业平均水平。

对于2018年度销售业绩的较大幅度提升,合生创展方面给出的解释是“加快了改善型及刚需型住宅产品的去化”。不过,由于受市场因素及销售产品结构影响,平均合约售价小幅下降9%至每平方米11547元,交付建筑面积46.66万平方米。其中,在北京及天津,合生创展2018年售出建筑面积共16.68万平方米,而2017年为9.66万平方米;2018年账面值为24.45亿元,2017年则为19.09亿元。

值得一提的是,合生创展与恒大地产、碧桂园、雅居乐、富力曾并称“华南五虎”,一度被外界誉为众多华南房企中的标杆。然而这家昔日首破百亿的房企,近年来的表现似乎“混然众人矣”。

当年位居其后的恒大、碧桂园如今销售规模均已突破5000亿元大关,坐稳三甲。据第三方机构克而瑞统计数据,合生创展2018年虽重返百亿阵营,但流量金额与权益金额均排名百强外。

同策研究院首席分析师张宏伟表示,在当前这个“唯规模论”的时代,规模已成大多数人心中评判房企强弱与否的核心指标,实际上从盈利角度衡量企业发展,也并非不是一种好的视角。不过张宏伟也认同规模之于市场占有率的意义。

“合生创展的销售业绩显然属于偏小规模,虽然2018年有较为明显的业绩成长,但企业压力还是很大的。因为类似业绩实际上很难证明什么,或者说难以说明其未来业绩就有高成长的机会和空间。”易居研究院智库中心研究总监严跃进分析道。并指出,类似业绩往往和具体项目操盘有关。

据悉,合生创展在年报特别提及,销