

第五届中国地产财富年会 生存法则下的裂变

2015/01/15 14:51 来源：搜狐焦点网



第五届中国地产财富年会现场

第五届中国地产财富年会暨第五届中国地产财富颁奖晚的盛典

楼市破局：生存法则下的裂变与融合

时间：2015年1月15日（下午）

主持人：尊敬的各位领导、各位来宾，各位远道而来的地产同仁们大家下午好，欢迎大家百忙之中来到我们2014年中国地产财富年会，暨第五届中国地产财富颁奖晚的盛典现场。回顾2014年房地产市场稍微略显暗淡，我觉得大概几个特征，首先第一点随着我国国家产业的调整，原来房地产行业已经由黄金十年迈入白银十年，第二点在座的很多房企的代表由于三四线或者四五线的饱和，今天又把视角回归到一线城市，我不知道大家有没有微信，常常半夜看朋友圈的是做房地产，晚上11、12点还有几个微信群大家探讨，为什么2014年这么焦虑呢？因为我们会听到几个比较关键的词语，比如说互联网思维，房地产融合，还有O2O电商这些新的思路成为了2014年房地产行业的关键词。伴随着我国房地产发展，已经举办过四届中国地产财富年会也凭借过硬的专业实力和庞大的优势资源得到了业内的认可，之前四届年会我们一直在北京举办，并且得到了地产大炮任志强，远洋地产总裁李明，万科高级副总裁毛大庆等重点大佬的支持，我们第五届年会首次选择三亚也是得到了地产企业家和知名专家学者的关注支持。我们今天的年会主题定为楼市破局生存法则下的裂变，各位领导和专家学者也将在此梳理和探讨楼市破局下的房企生存的最优法则。



论坛主持人

接下来我将隆重介绍一下今天到场的各位嘉宾，他们是：新加坡国立大学房地产研究院院长邓永恒；今典集团董事长张宝全；路劲地产集团董事局主席单伟豹；旭辉集团副董事长林伟；世茂集团副总裁兼营销总经理蔡雪梅；新欧鹏企业集团副总裁李战洪；京投银泰执行总裁高一轩；金科地产总裁助理方明富；绿地集团天津事业部副总经理李蓓；远洋地产集团营销负责人徐海伦；北京万科高端事业部副总经理高广汉；银城置业有限公司副总经理李彦荣；国盛资本董事长王宁；佰仕信基金董事长陈方勇；三益资本董事总经理 刘晓兰；中信资本专项投资部董事 王天波；平安信托有限责任公司另外投资部高级投资执行总监滕胜春；中国地产财富年会组委会主席朱晓丹；中国地产财富年会组委会秘书长陈可媛。

我们先有请中国地产年会组委会主席朱晓丹女士致辞，掌声有请。



中国地产年会组委会主席朱晓丹女士致辞

朱晓丹：特别感谢大家！在这里我想说就在一个月前，我们在想我们这个年会要不要搬到三亚来开，因为我们北京是咱们的地盘，在北京举办四届了，三亚来开可以想到面对一个完全陌生的环境，举办一场

把各位聚集在一起的年会，我会很紧张，就在一周前我们的小伙伴们，分三批飞到了三亚在酒店入住进入紧张的筹备阶段的时候，我再想这个年会会不会出很多的漏子。

就在昨天晚上其实我们团队已经连续好几个晚上都是通宵作战了，我们五点钟彩排，我们调试的问题想能不能准时开，当然我们开场之前有一些小小的时间延误的原因大家耽误了，这里跟大家说一声抱歉。但是特别特别想说的是，我们年会得到了所有朋友的大力支持，在这里我谨代表我们的主办方，中国地产财富年会的组委会向大家表示深深的感谢。

我们三亚灿烂的阳光把今天的年会装点的也特别的热闹，特别想感谢几位，第一是我们邓院长，邓院长新加坡国立大学房地产研究院的院长，他今天凌晨八点钟坐航班到的三亚，然后晚上又得八点多的飞机又飞回新加坡，打一个国际航班的的士过来参加我们的年会，以他的学术造诣，他的权威度我想大家这里一定要给我们的德高望重的邓院长更多的一些掌声。谢谢！

还有在座的每一位嘉宾，尤其远道而来的嘉宾你们有很多的理由不来我们的年会，你们很忙 1 月份的时候，要请三天假，但是你们都不远千里过来了，我真的发自内心的感谢，谢谢你们这么给力的一个捧场非常感谢，接下来我想把我们的话筒交给请我们的另外的一个协办方领导，张宝全今典集团咱们的张宝全宝哥请您上台致辞。谢谢！



今典集团董事长张宝全 致辞

张宝全：我知道晓丹叫我上来主要是向大家道歉，一个是走过来的时候，其实我们里面可以走的，结果坐车又绕圈，最重要的我们对面有 50 个这样的厅，但是现在只有这样的一个小厅来用，今天前面那场推了一个小时，所以让我们大家在外面多等了，我想下一次明年再来开会肯定不会再等了，我们有很多的厅。谢谢大家！

主持人：感谢朱总和张总的致辞，但是我们相信等到最后永远都是最好的，刚才第一位演讲嘉宾朱总也有简单的介绍，他是新加坡国立大学房地产研究院邓永恒院长。它的演讲主题是中国城市化发展进程中面临的问题，开拓多层次的房地产资本市场和投资渠道，我现在要提醒一下我们的演讲嘉宾，由于我们的时间关系每一位演讲嘉宾把演讲时间控制在 20 分钟以内，感谢大家的配合，下面让我们用掌声有请邓院长。



新加坡国立大学房地产研究院邓永恒院长作主题演讲

主持人：感谢朱总和张总的致辞，但是我们相信等到最后永远都是最好的。下面的演讲嘉宾是新加坡国立大学房地产研究院邓永恒院长。他的演讲主题是：中国城市化发展进程当中面临的问题，开拓多层次的房地产资本市场和投资渠道，下面让我们用掌声有请邓院长。

邓永恒：各位嘉宾、各位业界的领导们你们好！今天很高兴开始主持人说，我为什么今天凌晨赶过来，我觉得这个是一次很好的机会跟各位一起探讨一下关于房地产的一些创新问题、生存问题。

今天的会议主题是讲谈裂变、生存、融合，我为什么选择金融创新的机遇和房地产资本市场，我想这一句话概括深化金融改革推进多层次资本市场发展，这个实际上是李克强总理去年9月份在天津的夏季达沃斯会议上致辞，他强调了中国经济改革要生存下去一定要推进金融改革，要推进多层次的资本发展。从我们的房地产城市化的发展来看，我这里有一张表就是比较、中国、美国、日本、韩国、英国、法国，这些主要的经济体，从20%的城市化率增长到50%，英国法国花80年的时间，美国60年的时间，日本韩国中国差不多三十年的时间，中国城镇化率大概50%左右，其他国家像美国大部分都达到了70%，美国、法国花了另外15年的时间从60%到70%，而日本、英国、韩国大概花了五六年，中国需要花几年，从中国发展的进度来看，中国应该很快。

因为这个也就是许多对房地产投资，房地产开发持有信心，所由于接下来的三五年中国以更加快的速度，我们新加坡国立大学，美国商学院还有中国大陆的清华大学，我们研究了一个中国住宅用地的指数，可以看到2003年百分之百的话，现在大概翻了四番全国层面来讲，去年9月份、8月份的时候，我到了郑州参加了中国企业家论坛当时刘晓光主持了我们的小组论坛，包括任志强任总，我们讨论的一个课题就是近几个月大家很关心的，就是中国的房地产市场是否进入了拐点，从我们做的地价指数来看。

这样几个大的城市地价部署还是很大，但是有一种担心中国已经过了房地产市场发展的黄金时代所以进入了拐点开始要下滑了。尤其是在去年二季度全国新楼销售量比同期下降了9%，而且35个大中城市的销售量下降更多11%左右产生了这样一种担心，这是另外一张图我们可以看到中国出来城市的开发商库存销售比，销售如果上面是2的话，库存大概需要根据当年的销售量的进行计算需要两年的时间才可以卖掉，有的城市达到3，需要3年的时间。这个产生了有的投资者或者有的企业家说，现在是不是房地产市场进入了一个拐点。另外可以看就是对投资者尤其是那些散户的投资者，我们计算了一个北京的居民住房的价格北京和上海价格比较高，但是我们计算的时候发现有许多因素造成这个价格居高不下，一个重要的因素就是整个市场对于明年房市增长的期望，在北京期望值如果达到6%的话这个房价跌不下来。

但是我们计算了一下这个期望值实际上是一个很脆弱的东西，中央发布什么命令，或者银监会发布一个什么政策这个期望就会有波动，我们试了一下如果北京期望值下降1%，1%很容易下降的，房价租金部就要下降31%，这个风险角度来讲，这个投资者来讲这个风险很大的。另外我们来看房价能不能居高不下，还要看市场有没有这个能力支付这个房价这么高的价格。

我们做了一个测算，用平均家庭收入，要在北京买一个90平米的房子，在30年按揭的条件下，北京的家庭96%的家庭收入要付房贷，深圳112%，上海66%，杭州60%，我原来20多年前在美国监管两房，监管两房的时候我们订了一个规则，如果家庭房贷月还款超过家庭收入的38%属于高风险贷款，我们看到中国主要的城市房价增幅和收入增幅比，当中这个线45度线，45度以下房价涨的幅度要比收入涨的幅度快。

虽然过去十年当中中国的房地产市场发展很快，但是发展很快的同时这个市场也承载了不少的风险，但是这些风险主要对投资者，尤其对于散户的老百姓投资者来说，我们分析一下中国市场是不是会向美国次贷那样出现一个拐点就是整个崩溃，我们觉得这个可能性风险还是不大。我们最近五六年我到新加坡国立大学以后我们主要的研究就是国内的市场，我们发现最担心的不是散户的投资者老百姓，最担心的是中国地方政府的借贷，中国地方政府的借贷是通过这张图显示了，中国地方财政预算的收支逐年增大，中国地方政府怎么样弥补这个收支的不平衡呢，我们这张图可以看到，尤其近几年来蓝色的是地方政府预算内的收入，绿色的是土地出让的收入，中国地方政府对土地出让的依赖性逐年也在增长，这个是一个比老百姓散户投资更大的一个风险。

因为如果是地价涨的很快，地方政府说我有这个地，然后又去抵押来帮助我地方政府的开发，万一有了泡沫之后地方政府还不起这个债，这个政治上面的影响，英国每日报做了一个研究，这个研究去年发表的，主要的这条，我们看了 283 各城市的市长市委书记什么情况下可以升官，钱花在哪里升官比较难，如果任期内市长市委书记，房地产开发搞的比较好，升官的几率比其他高 10% 左右，但是任期内把钱花在投资、环保、污水处理、空气治理方面升官的几率要比其他的同行下降 5%，所以这个也就是说，虽然过去十年来房地产市场发展很快，但是也带来其他的风险，其他的尤其是地方政府政治方面的因素。

我们说这个北京的中央的领导是不是没有看到这些问题呢？也看到了。从 05 年来中央一共出台了 18 项刺激政策和 49 项降温措施，我就叫我的博士生做了统计，18 项刺激政策和 49 项降温政策出台之后，有多少次可以政策出台的一个月之内保持有效，有多少次能够在出台后六个月内三个月内有效。大家可以看到，降温政策只有有效的只有一次，当然不是说所有的政府干预都是无效的，我举一个新加坡的例子，新加坡一共出台了八个降温政策，新加坡政府的目的很明确，这条红线这个是我们国立大学房价指数的一个情况。有的政府还是做一些比较有效的措施，我想怎么样稳定这个市场。这个美国的房价指数 1988 年到 2004 年，刚才说一倍的时候就是最低谷的时候，2013 年已经访谈回来了，差不多如果我们的增幅已经反弹到历史最高点，他通过什么造成了一个世界上最大的次贷危机，这个危机波及不光美国亚洲包括欧洲农村的渔村的村长，他花很长时间反弹回来了，这个非常成熟的资本市场，这个资本市场遇到风险之后，他把这个风险危害传播世界各地，但是花两年的时间自己反弹回来了，美国的资本市场可以用四个：他可以分成上市和没有上市，也可以分股权投资债券投资，通常股权投资债券投资包括房地产投资按揭证券化还有股权投资就是讲到的意思。

我想因为今天时间有限，很快的简单介绍一下大概这个证券化是怎么回事，美国实现了关于抵押证券，证券化在美国总的国民经济生产总值大概到了 70% 几的比例，怎么样做到的呢？就是通过按揭担保证券来做到的，而中国政府提出今年大概要有三千亿的证券化的银行资本，但是中国的证券化已经现有的银行资产和美国的不一样的，美国做的完全是一个新的贷出去的按揭，这个目的就不一样，他通过这样的一个手段把资金周转了，今年提出来做三千亿，实际上把现有的资产打包，实际上变了一个名字，没有达到美国可以使得业界拿到更低的资金，这个证券化很简单的说这个可以预期的反向，这个转向打包私人机构投资者募集资金，这个时候给投资者，然后拿到募集回的资金可以向公众发放新的按揭贷款，这个证券化的一般概念，我们有很多几天的汽车的按揭，我们每个按揭可以说大概三千块、五千块或者六千块把他把打包之后根据还本金利息可以做成债券，对于风险要求比较小，钱要的比较快把他打包 AAA 级卖给投资者，这些愿意承担风险比较大但是风险比较高的把他打成不定级的债券。

哪些资产可以被证券化通常就是住房按揭贷款商业按揭其他包括信用卡应收账款等等，包括其他的像酒吧的未来收益，医院的分期付款、音乐版权、水电账，任何的资产只要有一个可以预期的未来固定收益都可以打包，他有很多的好处可以降低融资成本可以分散风险，可以接触更多的投资源，投资者来说比较稳定的风险增强流动性，减少风险主要的风险就是次贷危机产生也是有不少这个批评家认为跟美国的证券化有关，他产生了一些道德风险，还有对家风险还有系统风险这样一系列的问题。

下面我再用另外三分钟的时间简单的介绍一下另外的一个股权投资的渠道，在新加坡叫房地产投资信托基金，投资信托基金前面讲的这个证券化他是把债权的本金和利息部分打包然后发放给根据风险不同，还有时段不同发放给不同的投资者，股权就像张总今天做的他有一个开发的很好的一个物业，然后他把这个主权打包给老百姓，当然有许多的规定我就不细讲了，股权就是一种创新型的投资工具，他实际上为个人投资者，中国的老百姓就是买一栋房子，如果温州房价跌了老百姓就被套了，如果投资股权信托基金，实际上把这个风险压到最低的程度，而且投的是一个信誉比较好的稳定性长期性的增长，这个看看全球的资本市场，蓝色的是美国的部分涨的最快，当然这个桔红色是亚洲部分也有增长，上市的数量也有增长。

亚洲的 REITS 主要是日本和新加坡中国还没有，我简单介绍一下新加坡投资信托，80 年代新加坡房地产市场顾问委员会首次提出的，一个回报率是 7%，还有另外的一个回报率是 8%，但是他也不是一次成功的，2001 年的时候这个第一次上市失败认购 80%，然后重新组织和重新发行通过一些其他的手段，第二遍重新发行之后认购率超过了 5 倍，回报率达到了 29%，这个也是年回报率达到了 29%，这个是嘉德置地投资信托的股份波动就是风险，还有物业的股份波动，但是投资信托之后风险小了很多。分红回报率上面这个绿线是嘉德投资信托的回报率，远远高于你直接把钱投到凯德置地这样一条黄线上面，为什么第二次成功一些，关键的区别了，总结一下就是通过嘉德置地新加坡房地产投资经验，房地产不再是简单的混凝土的业务，而需要开拓多层次的房地产投资市场，也就是李克强总理在达沃斯会议上讲的主要观点，房地产资本市场为投资收益的这个那些物业创造了区别的条件，包括老百姓可以参与这些投资收益率的信托投资来创造利益。

同时，也开拓了新的房地产商业的模式，也就是说我们这次会议的主题还有生存的问题，最后这一页我想说，想要了解更多的有关的房地产资本市场和投资渠道的知识吗？请到新加坡国立大学来，就像组织者谈到的，我们在亚洲排名是第一，包括商学院，包括房地产研究院，在亚洲绝对第一，在全球排的也是进前五名的，尤其我很高兴的向大家宣布，新加坡国立大学商学院建筑设计环境学院共同推出来工商管理与房地产双硕士学位课程，校长已经批准了，今年秋季开始招生，所以希望能够在我们的新加坡见到各位。谢谢！

主持人：感谢邓院长的原因，如果不是时间的关系，在场的嘉宾希望可以听的时间再长一点，因为刚才演讲的内容我们看到，包括对于国内房地产市场的这个分析，开发商的存量还有房价收入比，还有地方政府对于土地的收入依赖，其实都是国内市场很重要而且很明显的问题，邓院长提到了另外的一个房地产金融，我觉得由于国内的一些宏观性的问题，对于 REITS 开放到底多大程度不敢讲，但是房地产金融肯定未来很长一段时间内可以影响房地产行业发展的一个重要因素。

接下来我们要请出的这一位演讲嘉宾是世茂集团副总裁兼营销总经理蔡雪梅女士。



世茂集团副总裁兼营销总经理蔡雪梅演讲中

蔡雪梅：刚才听到了我们主办方描述了一下辛苦的历程，描述一下辛苦的历程特别想说明一点，当你心中想着无论如何可以达成的时候可以排除千难万险，除非你觉得这个不重要，可以找任何理由把他推掉，所以我想表达我之所以坚持实际上发生很多的变动，大家不知道主办这样的活动主办方来讲怎样的压力和挑战，我看到晓丹的他们努力愿意发起挑战，就从这个心愿我尽我所能表达一份支持。

再一个小小的开场白，表示我跟晓丹很希望，虽然我说女强人，希望跟晓丹一样成为一个努力的女人，今天我想跟大家做一个简短的交流，前一段时间市场上大家都有一个统一的声音，提出来整个中国地产进入白银时代，实际上我提出白金时代这样的一个观点，并不是说要在今天或者未来去验证谁是对谁是错的，我相信未来整个中国地产，不只是中国的地产行业所有行业面临着一个全新的时代挑战，我们真的会变天，移动互联网会真正的深刻的改变所有人的行为和消费方式，所以整个社会的价值链将会发生全新的重组。

这样一个前提下我想说的一点这个时代里面，没有一个人是可以定的，至少我看来地产人的思考带给我们的一个有识之士的地产同仁我们可以一起进行探讨，我们面对新的市场，我们真的是这样认同了将进入一个白银时代，甚至不如白银的时代，昨天跟香港的投资人做电话会议，在会议上跟他们提到了一个观点，就是如果他们为什么蔡总你认为进入白金时代，是一种噱头你怎么样认为你们会进入白金时代。

我说了一点，我说如果我们身在行业之中我们认为我们的行业将会逐渐的衰退，我们将再也没有利润和收益，渐渐靠微薄的利润成为传统制造业，你们会投钱给我们吗，我相信很快的人才高地将会这个行业丧失，如果资本人才都在这个行业丧失，我想真正的悲惨的冰河时代才会到来，我仅仅作为操盘操 20 年的这样的地产一直在一线做营销，所以这样一种情况下，我仅仅想提出一个观点和思考带给我们的同仁，希望大家共同的思考和共同的面对。仅此而已，所以说持续了三个小时，如果接下来有什么胡言乱语希望大家可以谅解。

我们高规模高利润的时代看上去离我们很远了，我们之前黄金十年最大的特征简单的来归纳的是人找房子，房子为中心人在周边，只要告诉你在这里人就会拥过来，所以这样形成所谓的黄金十年的过程，未来实际上我认为逐步 14 年作为起始点未来进入的历程不管五年十年二十年至少一个历程我们必须经历的

就是房子找人，我会很深刻的体会到 14 年感觉所有的营销回归到最原始的状态，我所说的最原始的状态就是十年前我们满大街拉客户，我发现十年之后我们又回到了满大街拉客户，送豆油就是把客户弄现场来营造一些人气我好接客，我一直很奇怪为什么整个会如此深刻的反转到了之前十年前的一种状况，我想这里思考一下我认为很重要的一个原因不是需求不存在了，我从来不认为需求不存在了，我认为是当你大量供应同质化的产品的时候，所有的当我有了第一件第二件都是相同的东西的时候没有道理再买第四件，所以我认为同质化的需求远远超出了要求，供应超出了需求。

这个根本点下一个阶段一定渡过房子找人，所有房子围绕客户战斗，只有围绕着一种可能性，怎么样围绕着重新让人找房子，只有一个办法就是你与众不同，你非常非常满足内心的需求，非常的美丽非常的可爱独一无二满足你全部的梦想所以相信你一定会来找我，而且你会愿意付费。

所以根本上来讲沿着这样的思考的逻辑，我在想是不是我们市场的需求真的全部被满足了，我接着往下看收集了很多的资料很信息，包括我们的行业当中的很多的数字，所以我会发现我们之前的十年实际上围绕着地段的的价值，大家战斗的我就不多讲了，实际上未来移动互联时代我们认为真正的核心是全部围绕人而展开，说一下最简单的例子滴滴打车，滴滴打车根本改变的原来行为模式消费模式使我们走到大街找车，就是人找车的过程，现在滴滴打车改变的是车找人，我在这里你过来，所以根本的逻辑都是围绕人展开所有的需求满足，这个是未来移动互联带来最根本的商业模式的改变。

所以我说在移动互联时代人为什么买单的一个唯一的机会就是生命的体验，我相信大家的所有旅游也好，吃美食穿新的衣服也好所有的消费里面一个根本的东西就是你希望感受新鲜和美好的东西，你不希望每一天重复自己的生命，每一天偶然一个样子，所以你愿意为美好新鲜的东西买单这个是人类的诉求。所以我想说的是从来没有被颠覆的行业只有被颠覆的企业，无论冬天还是春天，优秀的企业卓越的企业可以渡过所有的春夏秋冬成为百年的企业和卓越的企业。

在人的需求和整个的成长过程当中，我个人判断和认为，技术的力量起到最根本新的变革的作用，举一个简单的例子，我想很多的女生感兴趣大量的首饰进入了智能的过程，这个不在未来救灾眼前时时刻刻在发生着，这个已经全部渗透到我们日常生活当中的所有领域。所以我们说在人类最基本的需求当中衣食住行除了住之外其他的三个最基本的刚需都已经和互联网触网了。

我个人认为房子作为承接一切的载体，为什么会有春天？而且也一定要进入冬天，我们赚够土地的价值钱赚人的钱，根本性的赚取人的价值，最大化赚取人的一生当中去而不返珍惜当下生命的价值，如果把这种价值作为房地产开发商可以创造的这样的价值给我的居者我相信我的客户会买单，房地产可以打破行业的壁垒和一切相连因为他是承载一切的基础。

所以我后面会讲到跟这些层面更深需求，我想说深需求就是客户更深度的需求，无论是养老也好、亲子、青年公寓、三代人的复合，包括研究可漂移的房子，怎么让一个客户他的房产可以跟着他在全中国走，这个都是我们世茂已经开始研发的产品项目，这个基于不同的工作方式和不同的生活认知不同的年龄阶段不同的价值观侧重点消费点每一个人都会不同的。我们想一个简单的道理，整个世界自然界造人，我们发现没有一个人，虽然大家的所有器官组织都是相同，但是没有一个人和另外一个人完全一样的，整个大自然里面没有一个植物跟另外的一个植物长的一模一样，说明这个世界是最终而且他是自然的法则而且差异是必然和自然的，如果可以找到差异性存在的理由和价值，你可以一直生存下去。

所以包括我在思考地产和轻型的资产可不可以相连，地产是重资产但是和轻资产可不可以相连，尤其地产跟新技术的相连，我认为当下迅速发生对于整个地产产品结构成本结构价值结构改变发生最核心的逻辑，原来一平米的装修面积里面装修成本两三千一万也好，我们更多的关注石材，地面用的什么地板，墙面用什么的石材，那个用什么奢侈的马桶浴缸的品牌，未来成本可能这么多甚至更低，但是带给客户的居者的感受全然不同的，因为全新的技术呈现了，这一点一定会对我们的客户生活带来真正的本质性的改变。

包括我们世茂 2013 年提出来生活方式的服务上，实际上把我们自己想象成一个苹果的手机，我们把手机作为基础件的部分，我们要的目前苹果手机连接的所有的跟客户生活相关的全生命周期的消费，我们正在探讨什么新的东西，我很愿意拿出来跟大家分享，虽然我们也是处在研发的阶段，包括跟金融类的，我们 2014 年提出来世茂宅游住的概念，买了世茂一套房子，你在全中国任何的地方都可以拥有住宅，这个房产可以在世茂后台转换成世茂币转换成任何世茂房产基础的兑换币种，可以随时转变不需要付出额外的费用，不用考虑这个房子卖掉或者租出去操心打理，未来会有世茂后台完成一键式消费，未来的中国地产不会有库存的，刚才教授讲到中国地产的库存量，真正的未来也许不会很远，我们现在正在做努力的尝试技术的探索，通过大数据我们要做的是先有订单，先有非常清晰的客户诉求的订单然后下单产生住宅，这个住宅下单同时客户钱已经付进来了，房子正式交付之后完成支付，未来大数据真正的给地产带来根本性的变革是当客户的需求和技术进行追紧密的结合之后完成最终端的产品制造，而不再是我先造出来再找客户，然后产生大量的库存。

所以我们说未来的开发将是真正的不再是基于为地产的开发，真正的开发基于对人的开发。这个是我们传统的线性的开发逻辑过去的土地到入住交楼结束，围绕着土地最大化展开的开发逻辑和模式，未来移动互联思维的技术核工业 4.0 推动之下一定产生一个全新的开发模式，我把称之为双螺旋，人类 DNA 螺旋，所有的这些都是——对位，一旦哪个漂移产生基因缺陷，这个产生出来的就是相对的缺失，我的理念里面来看一条主链就是人的需求，人的空间可见的需求生命体验需求两者构成的需求主件称之为 NT，还有一个主链产品链，围绕着客户真正的主诉求产生对应的产品，这样的开发逻辑的链条才能真正的持久推进价值的递增。

双螺旋的开发理念非常重要，大家知道人类的 DNA 里面一个半复制的逻辑，不会每一个 DNA 跟另外的一个 DNA 保留 50%，另外一个新的基因结合产生新的产品，同样的逻辑未来我认为下一步我们的开发逻辑当中我们讲到关于企业的繁殖力的问题，我们原来对于需求并不是完全没有对客户的视角，我们有非常一致的客户需求的判断就是刚需还是首改，我们不是真正的以客户的真实生活需求定义的产品，而是以客户的支付能力定义产品，所以一定产生大量的同质化的产品。

我们刚需就会认为 90 平米没有把 200 平米定义为刚需产品，大家定义为 90 平米以下两居或者三居就是刚需，总价控制多少成本控制多少，所有人相同的逻辑开发思考的时候一定产生大量相同的产品，我想说最简单的问一个在座大家的问题，同样今天跟你们每一个人打算一百万我们买一套 90 平米的房子，但是两人世界三口之家一对老年夫妇，或者一个单身白领和贵族，或者一个年轻刚刚毕业的学生，每一个人同样可以支付起，打算买一个我们传统的刚需 90 平米的房子，但是我们这些人对于 90 平米的空间需求是一样的吗？我相信一定是不一样的，可是为什么今天我们所有的产品做成 90 平米的样子，我相信大家找不出来什么本质的差异，除了会有很多的赠送看比谁家的赠送面积更大一些之外。

所以我想说的从来没有真正的把客户把用户和居者作为真正的服务的对象，我们来展开真正的产品的研发，打造真正的能够让他们满意符合他们内心需求的无限度接近个人需求家庭个人需求的产品，我们从来没有做过，既然没有做过是否意味着还有足够的市场蓝海的价值，值得我们在座的同仁可以思考和挖掘，我们现在做的亲子空间的研究，我们研究发现一个特点，我们中国现在位于海德的空间研究家庭都是给孩子一个儿童房，这个是孤立的，但是通过近期我们研究十几年下来，我们教育层面研究，所有孩子单独一个空间里面的孩子，所有优秀的成长成绩优秀包括不单纯考试成绩，基本上不是完全独自空间里面完成所有的行为，而是跟父母，我说起居厅甚至餐厅家庭互动当中完成他的学习沟通交流，因为中国的未来包括这个未来的整个教育里面，大家知道不再培养应试性的孩子，培养真正思考沟通平衡能力解决问题的孩子，我们所有产品空间设计仅仅把孩子给了他一个独立的卧室或者自己的一个学习的空间，但是隔离的父母孩子之间的所有交流的空间，共性成长和互动的空间，这一点可以看得我们整个由于整个价值观销售行为的改变，其实客户的很多的需求都可以发生相应的改变，我们可以把空间进行相应的调整，更科学更高效的满足人的需求。

每一个人的消费行为其实是串联式的，我说的串联式不可能吃饭的是又在洗澡，不可能在睡觉的时候又在餐厅，所以单独的一个人的消费行为其实是串联式的，我对空间的使用一定串联的，完成这个空间才会进入下一个空间，所有产品设计全部并联式的，所有并联式就是需要 3 居我给你大三居的房子，实际上晚上睡觉才会用到那个卧室，但是必须给三间卧室还要符合基本的规则使用空间的感受所以一定侵占更多的时间使用的比如说起居厅，比如说个人书房和瑜伽室，或者每个人完全不同愿意使用的空间我们全部定义死了，但是这个使用效率到底又有多高。

所以我们发现大量的客户的需求行为发生，我们再举一个简单的例子，我们大量的卫生间在一起的，我们实际上发现不可能同时在洗手间里面做三件事情，大家体会到早晨起来我们的刚需家庭早晨起来肯定一家人都要上洗手间洗漱这个一定产生冲突，真正的需要两三个卫生间吗，我们可不可以增加面积但是样解决了根本性家庭基础的需求为他节省了成本了呢，我只是举这些简单的例子，这些例子或者思考是世茂正在开始思考的，我们正在开始研究的，我们真正的要思考研究的是未来的人，我们原来把空间界定好，把人界定空间里面完成所有的行为，未来一定是我要什么样的行为方式，我要什么样的生活方式，什么样的空间来为我建造。

所以下面重点讲一下工业 4.0，包括前一段时间写了这篇文章，很多人打电话问我，如果你把需求分那么细如果产生规模化，开发商不可能每个客户实行单独的定制，怎么样可能满足得了，如果一定这样想实在没有办法，但是可以告诉你一个方法或者目前有人做的方式，工业 4.0 最通俗的东西通俗表达出来规模化的竞争，完全可以实现终端客户最大限度的满足终端客户的需求，但是后台可以形成全新的模块，我简单的画了一个图给大家，这个是我自己的一个思考，我们把上半部分作为客户的需求，大家看到有共性的需求，也有个性的主张，这个不会脱离几个核心的板块包括空间功能配置服务的等等，我们可以再进行细分，同时开发商设计商来讲我们其实可以针对每一个空间就是刚才讲到的，即使 90 平米的空间针对不同的需求可能产生无数个产品的模块，无数个标准的产品模块，真的是针对不同的客户需求，当我后台完全形成了标准化的产品模块制造的时候，放到通过云服务平台是云计算平台，未来大数据营销里面最核心的逻辑就是计算客户的需求，真正的去找到差异，找到差异之后云计算的平台通过价值链实现云计算所有的集成，同时完成客户自己的菜单，这样的情况下可以实现规模化的定制，最简单的就是乐高，乐高就是最初级的规模化定制。

所以规模化的定制在工业 4.0 时代完完全全可以做到的，白银时代我个人认为企业能力包含这样几个维度，原来的能力是基础需要具备新的能力，首先品牌力第二变易力另外的一个繁殖力，品牌力内在属性是识别性，就是遗传的可识别性，一定大量的新产品的涌现当中要有固定的遗传的一部分让人家看到这个东西就是你的，这个产品就是红树林的，这个产品就是世茂的，这个产品就是绿城的，一定要有可识别性不会让你淹没在信息当中，这个变异性就是自身快速的变异，根据客户需求快速产生产品裂变的能力，繁殖力就是连接性，你可以跟所有的资源和技术所有相关可以为你的客户带来真正的价值能力所匹配的资源连接能力。

品牌力我卖的是情感，我们买奢侈品的并不是那个东西一定比别人好多少而是喜欢他的主张和诉求，所以我愿意买奢侈品，虽然我知道他很贵。不断体现全新的东西就是人类的共性和天生，这个不断提供新的东西时候一定愿意买单，实现路径：品牌力上面来讲个人认为无论线上线下将来更关注的就是体验，在

变异力上就是规模化定制的能力，繁殖力就是万物相连的能力，所以我想说品牌力保证企业产品的识别性并包括基因遗传性，人类遗传变异没有变异不会产生新的物种，所以变异能力对一个企业非常重要的，下一个阶段因为他要充分的通过快速的变异裂变产品的自身生长满足客户快速改变的需求，繁殖力是你跟万物相连技术资源连接的能力，可以共同的快速的创造新的价值的的能力，所以这几点来讲，我个人认为这个他所以是白金，无论情感的议价还是创新的议价，我 20 年的市场营销过程当中深刻的体会到客户愿意买单的。

就是每一个自己可以自己出图通过 3D 打印完成自己想要的房子，这个全世界很多国家开始完成推进，所以我想说白金时代的企业基因的万联，我们刚才讲到核心的价值第二是兼容。第三是技术，第四是艺术，我认为这样的几维度一定是企业未来持续保有的核心能力，在下一个移动互联的信息时代，所以最后简单说一下世茂的创新，我们现在做可成长型的空间设计，怎么样让空间具备多边形性，产品的所有精装可以 1 个小时之内所有的改变，所有的室内都会发生全然的变化。所以最后说一句只是想在这里跟大家沟通一种可能，未来的时代会有无限可能时代，如果我们愿意一切都有可能。谢谢！

主持人：感谢和我们朱主席一样美丽与智慧并存的蔡总的演讲，如果不是工作人员的提醒，我也不太想打断蔡总，因为之前开发商工作过，之前咱们的主题提到说变化的一年，蔡总的演讲内容我们可以看到，比如说互联网思维，云计算还有大数据时代，其实蔡总这个方面的思考非常深，我相信在场的嘉宾听完之后内心很多的想法，希望一会论坛环节大家可以这个方面可以有更多的探讨，可以激发彼此更多的灵感和想法，今天到场除了我们很多的企业的代表之外，还有很多的媒体的代表，包括搜狐焦点网、凤凰网、新华网、海南电视台，现在媒体的小伙伴还在紧张的工作，请大家给他们一点掌声。谢谢！

今年有一个热词“新常态”，说明我们中国国家经济已经到了新的发展阶段，在“新常态”经济下，房地产企业应该如何应对，我们要请出下一位演讲嘉宾，新欧鹏企业副总裁李战洪；“新常态”下的房企的转型选择为主题发表演讲。



新欧鹏集团首席战略官、副总裁 李战洪主题演讲

李战洪：这个是白金时代不是白银时代，其实万科说的白银时代是伪命题，白银时代一定不要相信强者说的白银时代，我想起三国的時候，张飞在长坂坡的一声吼吓退百万大军，他把自己放在有利的位置，万科说的白银时代千万不要信，他吓退大家自己一千亿到两千亿了，谁相信谁就退出都是胆小鬼，所以我这里一直反对白银时代，以前跟欧阳捷每一次发言主题演讲的时间，刚好连续三四场的主题发言我都在后面他的题目就是白银时代，我每次在后面都攻击他，他跟着万科说，他跟着万科吓人其实都是不对的。

“新常态”企业的转型突出的说法就是我们用老百姓自己的语言讲述老百姓自己的故事，就是开发商下一步靠什么活下去，因为每一次演讲的时候，因为文化不够需要拿大师的语言说一下，就是企业懂得在变化当中创新，懂得变与不变产生大智慧，到了彻底改变思维的时候要不然转型要不然破产。包括我们的新加坡老师也说了，他就是很多的定量的分析，我们的定量分析太多就是顺藤摸瓜，其实摸的可能是南瓜和西瓜有的时候可能是冬瓜，所以定态分析比定量分析更加重要，所以我们的话题新常态。

新常态就是一定有常态和非常态，什么叫做常态，就是从 49 年到 98 年房改的时候 49 年不变，爷爷的房子儿子住，儿子住完孙子住就是不变这个就叫常态，98 年之后开始非常态，非常态就是上一届政府为代表的，就是政策很复杂，经常是多云我们看天吃饭，所以政策复杂市场其实很简单，你如果遇到了难题，就企业遇到的困境等待就可以了，解放军自然就来了，这个市场比的是机会，比的你的节奏是否踩准，“新常态”就是市场复杂了政策简单，中央开会的时候一句话没有提到房地产，这个政策越来越简单这样的趋势，我们如何新常态下活下去，到后面的时候六个方面的东西，所以我们现在面临的状态，提

出这样六个方向之前我们先来看一看，其实我们面对的调整主要三个方面的调整，一个周期性调整，一个结构性的调整，一个趋势性的调整，其实面对的三种不同的调整，其实企业的对策很简单，面对每一个调整就是两个字，就是周期性调整就是等待，这个有一个周期性，一个大年之后就是一个小年解放军自然就来，结构性调整是转型，趋势性调整需要企业变革。

所以，面对周期性调整的时候企业比较简单，结构性调整趋势性调整像一个十字架所以需要互助前行，后面由于时间比较紧，我用六个方面就是“新常态”新在哪里，都用一句话来概括，主要分六个方面，竞争的新态势，企业的新战略，市场的新现象，行业的新趋势，开发商的新活法，还有开发商的新机制。第一方面就是竞争的新态势，从春秋到战国，春秋的特点就是以规模为导向，这个就是大家过去十年都在做，战国不一样了，战国是谋求统一的，这个是要统一要提高集中度的，这个是以灭国为目的的，比如说白银时代就是把大家吓退一部分，然后再打死一部分，让自己处在有利的位置。

第二，就是企业的新战略，主要的是由危机推迟型到理性增长型，过去的十年中国的房地产的主要的战略是五个方面，其中三个方面是开发商的主要选择，一个是危机推迟型，把危机作为发展线索，把危机不断的解决问题，把企业不断的带到明年，大多数企业起码 70%是危机推迟型。第二就是搏傻投机型，偶然的进入这个行业，对自认为不长远的项目也会早入早出这个项目型的，不是把房地产作为一个产业或者一个公司来做的。还有一个积极转变性这个就是以地为本，享受地产和土地的增值，借助某一个时机的突然崛起。

未来将由危机推迟型到三级跃升型到理性增长型，刚刚蔡总说的就是产品品牌资本经营包括经营模式这个层面的之路，我觉得是领头羊式的，这个是往下看的，白银时代往下看的，还有理性增长型。第三就是市场的新现象，就是投资品到资产，其实房子什么东西过去十年之内很多人说不出，其实三个名字投资品资产居所，所以中国房地产，就是房子叫什么名字刚刚告别了投资品这个阶段，所以现在开始叫资产，未来的时间里，就是资产的服务，资产的保值增值对于开发商来说是变得尤为重要。

第四个方面就是行业的新趋势，就是由独舞到三人舞，以前跳独舞是以现金流为导向的，以做大规模为目的的高注入轻资产一味规模化，所以记得中国排在第十五名的这样规模的一个企业全世界可以排在十九名，在前 20 名的规模里面中国的企业占了 16 家，这个其实就是说中国的规模导向产生了房地产的在世界上的巨大的企业。

未来十年主要是跳三人舞，一个房地产开发，一个房地产的金融，一个是多元化，多元化主要的三个方面，一个产业的多元化，其实恒大为代表的产业多元化，一个是业态的多元化，以万科他从来就是说我做商业，我只做住宅现在的业态开始多元化了，还有一个是专业的多元化。第五个方面就是房企的新活法，就是一体化到一分为三，过去大家是大包大揽大多数的房地产企业都是投资开发运营一体化的，自己全部给包了，现在已经开始出现了专业的投资商，开发商和运营商，就是开始一分为三了。第六个方面就是的房企的新机制，从一股独大到事业的合伙人，企业机制的因为中国这么多年擅长的都是做经济体制的改革，十一届三中全会之后从来不做政治体制改革，现在开发商企业里面开始进行政治体制改革了，就是事业合伙人制。

事业合伙人制依据企业的选择，乔布斯以一流的人才，人才的价值，我们现在的合伙人制所有的业务抢着做，大家的正能量全部调起来了，所以看合伙人的趋势，企业懂得在变化当中创新，懂得变与不变才是大智慧，其实活下去我觉得主要是找理由，包括自己从原来的老东家现在的东家，其实包括首席战略官下面，下面五个集团也在整合，我再四个找理由，企业有某一个或者多个竞争手段究竟哪些。第二，这些手段是否可以稳定高效的体现企业经营过程当中各个方面。第三，是否形成了良性循环机制。第四，是否构成标准化运行和可复制的经营发展模式。我们现在在做也在梳理怎么样中国的房企的全能冠军其实现在没有，只有单项冠军，比如说我们想到全球化拓展就是绿地，想到住宅产业就可以想到万科，商业地产想到万达，产业园区想到华夏幸福，想到旅游华侨城，教育地产的时候大家想不起来，其实新欧鹏的教育地产已经全国领先了，这个毫不谦虚的说已经领先了。

差异化的一个战略，就是新欧鹏的战略和其他的企业战略是不一样的，他是利用企业的教育产业的先发优势，已经先发 14 年了，目前已经有两所学历制的大学，他现在还有中学，中学连续 14 年在重庆排名第一了，在校学生已经 5 万人了，之前院长说我们是世界上房地产学院，房地产本科是商学院创办的，我们新欧鹏办的房地产学院在校学生一万多人，所以从此之后我们办的房地产学院世界上最大的房地产学院，因为在校学生一万多，另外的一个在校学生只有两千多，我们这样的企业就是包括我们的几大集团，其中三大集团一个教育集团、地产集团、金融集团，我们教育产业为主体，以地产金融为两翼，未来标准化的还要建校园一百所，师生一百万，还要打造一百个教育体，大家打造商业生活体或者写字楼等等，我们新欧鹏打造的教育综合体。产品上面主要五个层面一个国家级中国教育产业园，城市级教育综合体，区域中心教育广场，我们板块中心里面是教育天地，在社区里面我们叫智慧教育按照这条线打造，这个五大核心功能不再念了，新欧鹏打造中国最大的教育产业园，这个 15 年特别是教育地产上面主要做了六件事情，最大的教育产业园，两所学历制的大学，四所中学还有国际学校，刚刚我来之前的两天，就是昨天前天公布出来的，巴川办教育是相当的优秀。这个也是早一周接到国家工商局的一个通知，是我把他打开的，就是新欧鹏两块，一个是办教育，一个是做地产，这个同时获得全国中国驰名商标，我用了四个字静行突破，就是面临着 2014 年寒冬的时候，新欧鹏 2014 年企业答卷相当不错的，这个模式选择对，他的签约比 2013 年增长了 120%，回款增长了 137%，而且 14、15、16 年我们制定的目标今年一定再翻一番，我们的一个体会“新常态”、新趋势房企要活下棋活得好，一个是把握行业的趋势顺势而为，一个是企业的模式主动变革。谢谢大家！

主持人：感谢李总的演讲，我觉得不管黄金时代还是白银时代，房地产行业现在到底处在一个什么样的时期，其实大家的分歧关键在于对于这个白银时代的概念是怎样理解的，我看现场很多可能从事十年或者二十年以上的专业人士，其实大家应该还记得 90 年代末或者 2000 年初的时候，可能你拿一千万、两千万买一块地，然后可以跟银行贷款了，当时在北京大大小小的开发商可能有几百家，但是现在 2015 年大家看到了今年新拍的三块地，货值都在几十亿以上，而且还是一线房企集合力量拿下来的，所以在我们的行业政策越来越严谨，行业规范更加严密的情况下，我们很多的房地产企业应该怎样去面对，虽然说现在房地产行业可能生存情况并不像以前那样不再是粗放型的增长，但是也给我们的企业一个更多的思考，所以我想大家位于刚才几位演讲嘉宾，演讲的内容其实都有各自的看法，那接下来我们就要进入到能够对我们的思想进行碰撞的圆桌对话环节。

第一场对话的主题是守成还是跨界，行业调整期的企业新活法，第一嘉宾张宝全、单伟豹、林伟、高一轩、方明富、邓永恒；主持人是第五届地产财富年会的主席朱晓丹女士。



圆桌对话 1：守成还是跨界——行业调整期的企业新活法

主持人：看到我们这么多的大牌的地产人大家是不是很高兴，我一样很高兴，因为这个主持人位我 PK 掉了十个人，又走了后门才坐这个位置上的，因为太喜欢跟大佬聊天了，感谢各位大佬日理万机当中飞到三亚一起来渡过这个难忘的时刻谢谢大家。



对话主持人：中国地产年会组委会主席朱晓丹女士

主持人：看到我们这么多的大牌的地产人大家是不是很高兴，我一样很高兴，因为这个主持人位我PK掉了十个人，又走了后门才坐这个位置上的，因为太喜欢跟大佬聊天了，感谢各位大佬日理万机当中飞到三亚一起来渡过这个难忘的时刻谢谢大家。

刚才过去的2014年大家也都知道，就像刚才我们蔡女士说的一样，为什么十年前我们做，到了2014年我们还在这样做，又开始变成了满大街找人买房子这样的一个阶段，日子过的好不好各位企业大佬心里冷暖自知。然后当然大家都是风风雨雨这么多年过来了，我也想问一下，简单的请各位大佬说一下，2014年这一年对于你们企业来说，你们觉得放到纵深的房地产这么多年的时间轴上面你们的感受是什么，先从单总开始。

单伟豹：大家下午好！今天的研讨会虽然规模不大，但是三位演讲者演讲的内容是我参加过的2014到2015年参加的会议讲过最好的一次，他们讲的完全有自己的看法，而且实实在在的，比很多的有名大佬的说话不比他们差，我感到非常非常的高兴。

2013年的好出乎我们大部分的产业者的意料之外，大家兴高采烈乐观的要死掉，把2014年的业绩调比较高，2014年不行的跌下去了，悲观的气氛拐点了到了冬天到了，黄金十年没了就说出来了，其实我再香港生活了50几年，地产的高高低低新加坡也是一样，是一个非常正常的，2013年无缘无故的比你预算高出那么多，这个是过分了，2014年调整一下很正常的，有的时候要哭或者拐点来了什么的，中国的学者尤其我们传媒里面都带着这种气氛，所以2014年我的感觉，做预算的时候我说不可能达到，他说没有问题的，我们2014年比2013年少了一点，最大的好处就是我们可以冷静下来反省，就是你对市场的判断不要太乐观，市场永远没有你想的那么好，其实永远也没有你想得那么坏，都是在这个中间。

刚才两位讲者，实际的在前线操盘，只要遇到事的时候，你的能动性会激发出来，你做的其实2014年很多的房地产公司他的成本的压制销售的能力和手段其实比2013好，因为比较难作，我们整个产业销售就跌了11%而已，2013年比2012年增长了27%的销售量，2014年跌了11是很正常的事，价格没动也不错，跌两三个点不会死人的，所以把这种“新常态”放在心中高高低低没有问题的，是一个很好的心态，做任何产业都是这样，对于整个产业大家开始思考了，思考转不转型，我们的核心竞争力在哪，有哪些地方需要改变的，2014年销售和互联网结合全民销售闹得很火，要不要拥抱互联网，大家就是真正的思考了，2014年总的来说，虽然量价都跌，但是绝对不是世界末日，销售量和整个的价格也是非常正常的，香港1998、1999年跌了40%，也没有人死，但是大家反省好不会永远好，坏不会永远坏，就是深层次的，刚才两位讲者已经说了，我们怎么样在这个下面活下去。

主持人：路劲在接下来往后这一段时间加快一些步伐或者考虑其他的转型呢？



路劲地产集团董事局主席 单伟豹

单伟豹：转不转型看你自己企业需要不需要转型，传统的商业综合体住宅其实目前来说，目前全中国拿地能够算出来的毛利还是在 20% 以上，纯利还是 10% 以上，我们的最好时代你算出来的那样的结果，结果毛利 40% 纯利 20% 有的，因为房价涨的太厉害了，但是毛利 20% 纯利 10%，在其他的产业也不多除非垄断的，跟制造业来比已经很好了，房地产还有一个好处就是传统的房地产还有一个好处就是我们应收账，预售的全部拿回来了，中国做企业很难得，没有应收账只有应付账，企业来说衡量自己第一对互联网，对我们的产业肯定很大的影响，到底你是做互联网还是跟他结合，现在比较来说，我们的互联网 O2O 应该很深度的了解，就是网上其实必须结合的，你要做几个亿几十个亿特别的想法你做做得起来，但是你要想做一些像世茂那样的产业没有 20 几年根本建立不起来，就是你要创造和联合寻找都可以，真正大的它自己做了，我们的那些做实业的不用很自卑，他们没有我们他绝对做不起来，但是你完全不理他那个是绝对错误的，所以路劲在去年 2013 年 6 月份决定了两件事，第一我们开始走向轻资产就是以合作小股操盘的模式。第二，我们也做基金，现在国外也成立了一个基金，国内成立了三个。第三，就是今年对于互联网，我们讲之前的，还有什么不吃亏，好像也没有什么结果，我想总有一天网上的公司会找我们的实业的公司，我不太急，但是尤其销售商一些工具必须得有的，大概是这样。

主持人：单总果然是洞庭湖上的老船夫，其实总结一下前几年房地产日子太好过了，现在稍微感觉紧了一点大家觉得叫苦一片，接下来我们想请一下张总来说，我们的主题是守成还是跨界企业的新活法，如果说道转型或者说到跨界的话，可能今典集团张总这边特别有想法，想跟大家分享您说两句。



今典集团董事长 张宝全

张宝全：2014年是不是我们的拐点和转折点，要想知道这一点，必须弄清楚两个概念，什么叫做黄金时代，什么叫做白银时代，我觉得其实刚才讲了一些，讲万科不对什么的也好，实际上你们讲的都是一样的，2014年站在房地产的两个层面当中，一个投资层面一个市场层面，确实是中国房地产黄金时代向白银时代的一个转折的结点，黄金时代的概念就是我们的地价房价的增长超过了融资的成本，这个投资层面来讲的，只要你能找到钱只要你能拿到的地，哪怕你根本不懂房地产，哪怕房子再烂都卖得掉，市场上表现的就是人找房。白银时代就是地价房价的增长已经低于了融资的成本，所以如果这个时候继续要站在像黄金时代那样，只要有地我就拿，只要有房的不管什么就盖，那你真的很危险，在市场的表现是什么，就是今天蔡总讲的叫房找人。

房找人的时候要用大数据，要有互联网，要用差异化，这个是一度证明了我们已经进入了白银时代，所以我想2014确实是中国房地产拐点，我们讲的新常态就是指中国的房地产在过去粗放式就是房价地价的增长超过融资成本的时候，我们的房地产不需要精细化，谁做精细化谁丧失时机，谁不去粗放式的发展谁不会快速增长。其实在2014年的变化跟以前的金融危机变化不一样，金融危机是大的宏观形势的变化给我们的供需带来的影响，这一次是本质的，所以我想2014年确实是中国非常重要的一年，如果2014年以后我们无论从投资的层面，从市场我觉得今天蔡总讲的非常好，我也看到了，说蔡总讲的比郁亮讲的还要好，实际上你们讲的一回事，郁亮站在万科集团他是一个投资集团，他的开发公司在下面，郁亮才不考虑你这里房子怎么样卖，他考虑的就是我从哪里弄钱，弄多少钱，这个地拿完了给企业带来什么，所以我想当然既然房子不好卖怎么办，开始考虑了我们的这个李战洪，我觉得这个教育产业做的不错，就是利用我们的开发优势，开拓我们新的领域，红树林也是一样，我们的李战洪也是一样，以前就是粗放的时代只要有地有房就能赚钱，现在不一定做得到，你自己想一想我现在做什么样的房子还能挣到钱，这个也是差异化，你去做住宅我去做教育去了，所以作为今典集团来讲2014年我们09年坚决的转型，那个时候中国房价地价的增长，由于四万亿丢下来，把房价地价又发动了一下，我想这个是虚假的，那个不是市场的本质，如果把四万亿09年10年带来的现象当成我们的市场常态的话，无论从投资层面，从我们的市场操作层面你都要犯错误的，都要把老板玩完的，老板不会这么傻，他一定不会这么玩，所以今典集团我们做红树林，我想就是在2014年以后我们很简单了，比方说我们去年年底已经把关于这个红树林的每间客房的今年的分红已经公布了，因为我们是预分红，我们现在的第一期才占了四分之一，也就是开业的当年一间房分利是分的1.17万元，去年一间房分利分了3.6万，大家也觉得你没有什么是了不起，2015年红树林每间可房分利15万，这个时候发现这个差距太大了，所以就是说就像刚才做教育地产一样，已经不是靠开发赚钱了，开发就是以不动产的建设和销售来获取利润，在今天房价地价增长不高的时候，资金成本由于我们前一轮泡沫增上去，中国房地产大半利润是银行拿走了，是金融机构拿走了，但是我们现在的市场变了，金融机构没有变过来，但是实际上这些在去年底今年初已经开始显现了，今年上半年我们的流动性还是比较紧张的，银行有钱不够放要有钱很多，去年底的时候今年初的时候状态就是流动性现在银行有钱了，但是流动性差了，有钱放不出去了，不敢放了。

另外就是要钱的也少了，我想我们一定还是我个人认为，尽管我们既然是这样的一个大家对于市场的变化的讨论，所以趋势就是2014年是中国房地产转折的根本点，真的是一个拐点这个是个人的看法，尽管跟大家不一样，就是投资和市场两个层面已经发生了本质性的变化。

主持人：可以看到我们台上的这些椅子后面的靠背不一样的颜色，其实相当于我们行业里面每一个企业的领导者，每一个企业的发展方向他肯定是各有千秋不同特色的，我们之所以做一个研讨会，做一个圆桌论坛就是希望听到不一样的声音引发不一样的思考，接下来问一下方总，金科地产是地产新能源产业投资三大板块并进，金科对于这个板块的布局是怎么样子的，为什么不是专心来做地产的？



金科股份总裁助理 方明富

方明富：2014年对于我们的在座的地产商我们的市场环境变了，客户需求变了，政府的调控形式变了，还有一句话找朋友的方式都变了，大家每个企业应对市场变化的时候都要做一些思考和调整的转变，实际上在这种调整和转变的时候实际上我想到了一个词就是贪生怕死，大家通过贪生怕死这个词可以想到健康、医疗、清洁的水和空气、食物、能源，以及包括养老、养生，这个是人性的决定的。第二个贪就是贪图享受，贪图享受演变出来的就是文化娱乐，就像刚才李总谈到我们的教育文化娱乐、服务、保健还有休闲旅游，这样两个贪，贪生怕死和贪图享受我认为他是目前特别是我认为现在人性的根本需求，人性的根本需求任清楚的时候就是人性的就会辨识清楚，金科2014年在这个方面也做了一些尝试。第一我们提了叫做两升级一转型在企业内部，第一就是升级我们的服务，那个可能大家很多企业都在做，我们的产业链延伸，就是把服务做好。第二就是地产主业基础上延伸我们的产业园区地产包括文化旅游，我们2014年跟华谊兄弟合作做文化娱乐，实际上也是贪图享受里面的一个内涵，同时借助新能源做光伏，我们不是做光伏的那个板，而是光伏发电和风能发电清洁能源，这个方面做的一些探索，实际上这个方面做的一些尝试，包括今年我们实实在在在12月底收购了新疆一家华冉东方的一个风能的企业。大家可能认为金科是不是已经从地产主业新能源方面已经过渡很多了，我们的地产主业也是我们的坚持的一个主要方向，今年的业绩增长也是保持了30%左右，在2014年相对2013年的情况之下，未来企业对于规模的需求是一个质量的审慎需求，同时在这个基础上做一些转型和考虑，基本上是这个方面的。

主持人：方总也是第一次参加我们的年会，这里讲一个小小的故事，两周前跟金科的物业公司的总经理好些朋友一块吃饭，突然他接到一个电话，接下来打好几个电话，我问他处理什么事情，他们入住的一个业主拿到了物业公司总经理的手机，打了一个电话过来反应只是楼上渗水的问题，但是出去打了四五个部署变化一顿饭没有吃好，特后来告诉我金科的物业业主满意度达到了98%点多，差不多是这样的，我当时很吃惊，非常希望以后跟金科的物业老总交流交流你们物业方面的故事。接下来我想请我们林总跟我们交流一下，旭辉地产上市之后我想问一问林总有没有操心很多，因为你们的业绩进步大家有目共睹，林总不是其他论坛和嘉宾可以常见到的一位嘉宾，这次你们参加我们的年会也觉得很高兴，我想请你就这个方面跟大家交流一下，接下来旭辉还打算怎么样日臻精进，还有你需要做的重点。



旭辉集团副董事长 林伟

林伟：我本人 92 年开始进入这个行业，20 多年了已经习惯了，旧病成医了，看的太多潮起潮落了，每一年地产都是波澜不惊有好有坏，好坏是相对而言，其实创业初期的时候有一个老前辈的一个话特别感慨，就是没有不挣钱的行业，只有不挣钱的企业看你怎么样做，旭辉这几年快速发展，得力于我们对于这个市场预期的一种判断，就是定位定的比较好，另外我们所做的充分的准备，合理的预期，所以我们这几年基本上可以实现 50% 的平均增长率，这个来看我觉得旭辉我们一直还是一个理念，我们没有想做什么转型，还想在这个行业生根，我们觉得地产行业还得有一个比较长的发展空间，我们还是会在坚持这个行业做一些生根，而且未来的两三年从旭辉的角度而言，我们觉得还是可以预期的，因为这个都是地产商，其实地产的黄金十年基本上都是一个每一年都比头一年好，接下来白银或者白金也好是一个短波浪这个变化比较快，这个变化比较频繁的时候作为每个行业研究这个波段一两年，我们一直在研究这个投资策略怎么样投，避开高峰的买地，应该高潮起卖楼低潮起买地，你需要想到看到还要做到，因为你有些步伐走错了是做不到的，你知道地价比较低你没有钱，这个需要一个比较长的调整期，这个调整期旭辉 13、14 年的调整，我们现在进入了一个半自动基本上可控了，我们对于后两年的预期还是对于这个上面的预期还是比较乐观的，所以这种波段的时候，企业更加关注这个投资的结点，因为这个对于地产商来讲太纠结了，一块地多买了好几个亿你把团队怎么逼创造不出来那么多利润出来，你一个地少花很多地价，你这个团队运作游刃有余，这个团队没有办法帮助你解决的事情，这个需要决策者，而且需要一个长时间的准备，包括支撑能力的准备以及公司的条件的准备做起来需要一个时间，所以一直感触就是地产做下去，我经常跟同行聊天，以前说做地产我们挣一点钱人家不懈，傻子都可以挣钱你挣钱有什么了不起，现在我们挣钱会有说不错，这个时候还能挣钱牛。

这个回过来说还是一个准备，这个行业很多朋友说怎么样看待未来的十年，原来的地产前十年好像淘金相对来说挣钱容易一点，但是今后十年地产更多的是我强调一下，我们像类似餐饮似的，原来我们做地产舒服餐饮很辛苦，每天搭配每个季节的菜系，每天的各种摆设和品位，现在做地产的应该就是跟开餐饮一样，每一家店每一个菜系不一样，提供每个服务跟客人不一样，应该百花齐放给地产更多的想象空间，其实做餐厅也有一个问题，就是一般的餐厅我们的业界的一个经验数字是一半挣钱一半亏损这个也是地产人今后面对的，但是这个行业还是没有问题的。

主持人：谢谢！接下来我想请我们身边这位高总，京投银泰两年前大家知道不是那么多，我们听听高总怎么样跟大家分享。



京投银泰执行总裁 高一轩

高一轩：感谢参加这个财富年会，跟很多的新老朋友在一起，2014年给整个地产行业的冲击最近五到十年来都比较大，最近的特点我问两个问题，一个谁在挣地产开发企业的钱。第二我们还能挣谁的钱，我想贯穿全年很多地产企业思考这两个问题，谁在挣我们的钱大家可以看到，刚才林总包括几位老总提到了，我们金融机构不管银行还是信托公司，包括现在我们终于看到了挣钱的这个跳到前台来了，北京最近新拿几块地都有保险公司的踪影，而且很多的保险公司已经成为房地产上市公司的主要的股东，这个就是2014年大的趋势，就是地产金融的结合可能成为今后一段时间非常大的主旋律，一个房地产企业所谓的转型过程当中跟金融的这种结合程度的紧密与否我想实际上是决定了这个企业是否能够解决好谁在赚这个企业的钱，或者可以跟上游的机构一起赚市场钱的一个非常重要的前提。

第二块我们在赚谁的钱，刚才李总李战洪讲的非常好，就是未来可能形成几个趋势，一个是我们看到了很多的龙头的房企已经涉足于一些平时分包给其他人的行业，他们开始走到下游去了，通过以前做的比较成熟的服务，或者新挖掘出来的需求服务扩大自己的市场，与此同时，我想还有一块就是目前跟互联网的结合实际上也是非常紧密，这一点我们公司也在做，这一点就是大数据的结合充分的挖掘一些以前没有挖掘的需求，比如说养老。归根到底我们发现一个问题，就是房地产这个行业由于他在国民经济当中占的比重太大，导致了不管你做什么行业，暂时不太可能把房地产的支柱行业替代，也就是如果我们做一家相对比较稳定成熟的地产公司，现在很难找到一个行业说例如我们是上市公司，现在在座的大部分也是上市公司，有一个什么新的行业可以装进来把现在的地产主业替代掉，或者让他的收入水平占到50%以上，这个偶然很难的，所以我认为短期内我们说转型也好或者升级也好，这个转型升级实际上就是在围绕着刚才我问的两个问题在向上向下做一些突围，但是彻底颠覆整个地产行业目前来看还是比较困难的，这个是一个特点。

第二个特点2014年最大的感触就是地产经理人的团队变得越来越重要了，这个2014年房地产形势出现变化很大的关系，比如说很多的金融行业特别是三四线城市发的信托还有其他的一些理财产品由于到期收不回来了，这样可能打一个六折、五折金融机构把这块拿过来，因为股东的股本已经放进去了，金融机构把这个地拿走了，我有一个朋友他在二线半的城市拿很大一块地，因为他们发的信托出现问题土地抵过来了，他打电话怎么样建立一个好的房地产经理人团队，因为这些人干金融出身的，突然间面对金融开发了，甚至将来的独立经理人的价值慢慢开始显现了，就是黄金十年白银十年正式一个团队证明自己实力很好的一个或者体现团队价值一个很好的时间，上上周我再上海跟我们的原来的金地总裁做一个交流，他在上海专门做养老了，我跟他交流，他发现地产人没有办法做养老的，因为地产行业的管理还有这么多年形成的一个习惯跟整个养老行业所需要的非常精细的这个管理实际上背道而驰的，带领整个团队把养老的这个事，把原来地产的工作分割放下忘掉我们曾经是地产人，从而作为一个新人不断的学习整理做一个新型的产业，所以我想团队的转型未来实际上也是我们公司转型其中的一个很重要的一个步骤。

但是刚才开会前我跟一个好朋友聊天，其实绝大多数地产商也不是做地产的，我们这些人都是其他行业转型而来的，所以新的时代面临转型的时候我们不会向任何的行业转型。谢谢大家！

主持人：谢谢高总，我们的邓院长新加坡过来，您听完这样几位大佬发言之后，您觉得作为一个学者，一位研究者，您给予他们，比如说现在的其他的房地产行业企业有一个什么样的建议，其次也希望您带出我们的第二轮的话题，就是对于2015年形势以及地产形势的一个简单的高屋建瓴的概括的总结。



新加坡国立大学房地产研究院院长 邓永恒

邓永恒：谢谢，刚才都是非常精辟的根据自己在业界经过这么多年经验谈到的，包括刚才谈到的就是没有不赚钱的行业只有不赚钱的企业，说明这样一个问题，就是所谓的黄金时代开始说到了，不管你对这个服务、质量、考虑这么多，只要你通过关系拿到地，通过关系拿到钱就可以赚钱，但是到了白银时代就要看真的本事了，你这个企业没有本事，虽然这个行业还在，你有办法生存，你有办法生存就要通过探索一些比如说教育地产，比如说我们谈到的一些新型的智能地产，谈到了这种和人口老龄化，和卫生健康有关的这些地产，谈到了高质量的服务这些地产，这个就是今天这个主题，就是说在新的常态下，怎么样才能生存，这个就要看企业的质量，你有高质量的企业，有高质量的总裁肯定就能够生存下去比以前做的更好，2015年怎么样，其实很多老总已经谈到了很多，包括一个问题学者关心的也是很多的，人口老龄化这样一个现象，在中国和亚洲都发生了，已经很明显的排到了日程上来了，他这个人口老龄化之后，对于这个房地产的开发，对于房地产的投资有什么影响，包括刚才蔡总说到了一些关于大数据，还有一些新的理念，这个也是一种。刚才其他几位老总谈到了，这个牵扯到不光是一个造房子，还是由金融资本市场有关系的，比如说新加坡就做了许多，美国我们知道有一个反向按揭，就是你到了老龄化之后，把这个房子抵押给银行，银行让你拿钱而不是每月还钱，反向按揭这个新加坡试了一下，新加坡不成功，因为亚洲人就是需要一个房子，新加坡政府考虑了变通了一下，叫做政府造了这个房子把他租金你再买回来，这一类的想法就是根据各个地区，各个文化面临着同样的问题，然后就是一些比较聪明的企业家，企业就会想出办法应对他，这个也是刚才听到各位老总讲的，对于我们搞学术研究最有收获的那些经验之谈。谢谢！

主持人：谢谢邓院长，我想还是从单总开始，您用两句话，第一句话您觉得2015年比2014年，您从企业的老总判断来说是更好还是更坏，第二您投计划里面2015年最想带着企业做的事情是什么？

单伟豹：2015年一定比2014年好，而且好很多，我的判断就是房子销售商半年会增加，房价下半年应该是跟GDP增长的，因为房地产投资开工率很低，2015年年底预售肯定可以，最近消化库存还可以，比2014年上半年好，我希望做的一件事情，因为我们去年决定旅游地产做的一些工作，我们找了三个地方，有一个地方签约了，三个项目都能够拿下来，而且可以找到适合的合适伙伴向前推。

张宝全：我自己个人认为，2015年两个很关键的词，对于所有的企业很重要的，尤其是地产企业，一定搞清楚一件事情，究竟我们是转型还是转行，其实实际上在白银时代很多地产企业实际上已经发生了转行，刚才说人家说你做不了养老，房地产就是搞开发工程质量管理，养老就是服务，老年人怎么样找，实际上是一个行业改变，包括教育地产不是通过卖房子挣钱，这个是通过教育的培训或者这个教育赚钱这个完全是一个行业，所以我想我们一定搞清楚我们究竟在转型还是在转行，或者说又在转型又在转行，当然不管转型还是转行，作为地产企业应该依托自己的优势，自己的优势是什么，就是房地产的开发，因为对这一块无论法规、程序这些经验你都很懂，所以我们学到了这个方面，就是发挥我们传统地产的优势针对新的市场要找到我们新的发展方向。2015年最想做的一件事情，就是我们2015年对于今年非常重要的，如果想达成一件事情，这个就是集团内部讲的，尽管我们09年开始做红树林，但是2015年才是我们真正的转变或者转型年，因为2015年以前我们的主要的收入依然是靠卖房子收入的，所以尽管你也做了各种运营的准备，但是依然是一个开发企业，你是通过开发卖房子挣钱的，但是2015年开始我们是针对的运营企业，因为我们的主要收入来源于运营，我们的主要利润也来源于运营，所以必须改变

那个开发的所有的组织、机制、观念、体系等等的东西，所以在 2015 年这个发生根本专门的，简单的来讲红树林转型的过程当中其实已经转行了，已经在做旅游经营的产业，怎么样不内容做好，而不是把一个房子做好，把房子做好这个不是红树林，红树林是把房子做好的同时里面要有更多的内容，所以这个是转型加转行，所以 2015 年最重要的就是红树林转型成功。谢谢！

主持人：祝愿张总达成心愿，以后张老板的 title 就是酒店集团老板餐饮集团老板，不再是开发商老板。

张宝全：我跟大家分享一下，今年年初我做三亚湾因为要分红了，所以做这个预算我在，算完了之后把自己算糊涂了，因为这个传统的酒店业里面这个 70% 的收益来源于客房其他的收益占三成，三亚湾红树林这个客房五千间，占了三成收益不是七成，发现第一收益餐饮，第二收益是客房，后来我觉得算错了，我们三亚湾红树林 71 个餐厅，结果我到国外一看他只有六个餐厅自营其他餐厅分包的，我到了其他地方，他有 40 个餐厅全部自营，第一博彩、第二、餐饮，第三客房，我又上了迪拜，他一千多间客房 40 个餐厅他是自营的，结果他的财报打开一看第一收益餐饮第二收益是客房，这才知道弄了半天我们做了一个餐饮集团，主要收入和利润餐饮提供的，为什么红树林七成收入不是来源于客房，我们住店预算按照 1 比 2 做的，不像国外的一些 1 比 5，红树林餐饮收入这个餐饮集团一点不为过。

主持人：今天张总说了红树林酒店并没有完全呈现开放，希望你 71 家餐厅全面开业的时候，把我们今天在座的所有嘉宾再原样不动的请过来一次我回提供名单给你的。谢谢！方总请您简单两句话概括一下？

方明富：2015 年我的判断作为行业人应该比 2014 年好，整体会上会好 2013 年大家知道 13 亿平方米 8 万亿，今年的数据没有出来要稍微低一点点，但是每个企业 2015 年我认为未来很短年的时间当中压力不会小，也就是整体的宏观面是会好于 2014 年，但是每个企业压力不会小，做了一个理论测算，2015 年前十强房地产企业卖了多少 1.28 万亿，前 20 强的 1.68 万亿，哪个企业都增长，哪个企业会缩小规模，2015 年不会比 2014 年差，但是每个企业压力不会小。

主持人：我们请林总说一下。

林伟：个人看法 2015 年看到比 2014 年好一些，但是这个好可能根据企业自身还有你产品所处的城市区域，不能一概而论，所以我一直这么多年来一直对预测市场，对于这个市场有敬畏之心，不能藐视他，不能把他看得太高不可攀，还是保持一个平常的心态积极行动规避风险把握机遇。

主持人：高总说一下。

高一轩：我觉得既然大家都说好就好吧，但是也同意林总说的，我想到的词可能就是分化，2015 年市场呈现更强的分化特征，一个一线城市和三四线的分化，第二我们主要处在北京，一线城市，但是一线城市不同区域之间的分化变得非常明显了，这种分化可能最终决定了企业的在 2015 年的生存状态，我们本身而言很想做的一件事情，就是 2015 年能够结合我们的地，新型城镇化和养老的探索，目前还在进行当中，不说太多了，但是有进一步的，但是明年年底之前陆陆续续看到我们的动作。

主持人：这样我们的在座的这样几位嘉宾跟刚才大家在这个时间内已经分享了自己的很多的想法，为什么我说我会 PK 所有的人做主持人，因为我从来很喜欢跟这些企业家大佬聊天，因为感觉自己是站在巨人的肩膀上在汲取他们的很多营养，都说同行是冤家，但是我们其实房地产行业里面我们看到了很多的大企业开始横向，一起出手拿地，一起在一个项目当中进行分工，我们的地产财富年会希望通过这样的平台供大家交流分享经验，刚才单总到了，我们今天的年会不是特别大的规模，我们北京做的年会都是三四百人，我们今天想做的，我们想请到的，我们可以一起共动愉快玩耍的小伙伴全到了，这个就是我们特别高兴的，我们今年的这一次大佬论坛在这里告一个段落，希望我们明年在地产财富年会上面还可以看到在座的几位好朋友。谢谢！



对话环节 2：那什么来卖掉我们的房子

主持人：我觉得作为媒体有几大责任，第一首先客观公正的报道事实，第二就是搭建今天这样的企业和企业之间，企业跟媒体之间的交流平台。第三，就是更好的监督和促进整个行业的发展，不管什么年代，作为资金密集型的行业，房地产仍然有很大的空间可以进行做，但是正是因为这样的变化时代，也给我们地产人提供更多的思考，包括张总提到房地产投融资的渠道，还有蔡总提到大家关注的互联网思维和大数据时代给我们的一些思考，还有刚才李总提到的产业多元化，包括新欧鹏涉及的教育地产跟旅游地产，还有高总提到的就是地产团队经理人的价值，其实我相信大家在这个行业当中能够感受到很多的品牌开发商的地产经理人还有三四线的城市这样的一些合作，其实我觉得在今天的这样的一个场合来说对于我们的探讨还有行业之间的交流特别的有意义，接下来我们就要开始第二场的论坛，这个圆桌对话的题目特别好叫做拿什么来卖掉我们的房子，互联网思维和大数据冲击下的营销创新，我们有请对外嘉宾他们是李薊；徐海伦；高广汉；李彦荣；还要有请我们赫赫有名的媒体人，论坛主持人房产主编陈筱岚；

主持人：感谢今天在这个美丽的城市跟各位房产圈老朋友和新媒体汇聚一堂，我们探讨拿什么来卖掉我们的房子，刚才主持人说 PK 掉很多人坐到嘉宾主持的位置上面，我做嘉宾主持领到一个比较特殊的任务，大家发现进场特地做到第五排我监督各位现场的嘉宾有没有认真的听讲，我发布一下经过自己的监督最后得出来的一个结论报告，我们在座的朋友当中有三分之二的朋友在玩手机，还有三分之一的朋友在听，多半也是因为手机没电，谁有说是一个最好的现象，这几年财经年会最小的一个到场规模，谁又能不认为这个是一个最末最大的地产年会呢，因为伴随着我们现场一百多位的舆论领袖还有我们的业界大佬的这种手机刷屏，大家其实可以看到的，在我们的朋友圈里面，在我们的朋友圈里面几位嘉宾精彩发言的照片代表的言论以及我们今天在场的很多精彩互动言论，其实已经走向了成千上万的媒体人和我们的地产圈里面的资深的一批朋友，所以我们说今天的年会是我们中国地产财富年会最大的一次规模，相信大家都会非常的认同。

今天这场会的主题大家也可以注意到，跟我们前几场的谈有一个比较新的词就是互联网思维跟大数据，其实如果说过去的十年互联网带给我们的生活工作的变化超过了以往一百年，其实在刚刚过去的 2014 年这一年整个的我们的生活和工作发生的变化又远远超过了过往的十年为什么呢？因为在座的朋友还有我们还有我们台上的几位朋友我们一起携手进入到了互联网最任性的时代，这个最任性的时代互联网庞大的触角已经延伸到所有的垂直领域，并且同时线下的行业，向传统的行业蔓延和覆盖，刚才我们的演讲嘉宾雪梅总提到了，规模化的定制这个是我们房产行业互联网思维引导下不断挑战自我的一个大的创新方向，其实在移动互联网时代，在刷我们的朋友圈的时候大家感觉到这个规模化的定制已经在移动互联网时代我们的手机终端得到了非常好的变化，话题回到我们的现场我们房产传统的线下行业非常资深的几位营销界的大佬，我们坐在舞台的时候在想这样的一个时代最任性的移动互联网时代，我们的身边和所最熟悉的营销圈子，在 2014 年又发生了哪些变化，在即将到来的 2015 年又有可能会有哪些更新的变化，话题给我们现场的几位嘉宾朋友。我想先把话题给海伦，双十一这一天在座的媒体人包括我们自己，我们关心的话题不是马云一天可以卖多少亿，我们更多的关心我们远洋房产跟京东金融，京东网站做的一场房产金融业界解读为房产圈子的品牌企业到互联网进军的企业，在那一天什么表现，我们把这个话题给海伦总。



远洋地产集团营销负责人 徐海伦

徐海伦：今年大家知道 11 月份的时候，远洋跟京东金融一个深度的合作，业内确实关注很高，我先把这个数据给大家分享一下，远洋地产在 11 月 11 号正式跟京东金融合作大概持续了半个月，一直合作到 11 月 28 号，11 月份远洋地产全国的来电是 10 月份 1.2 倍，来访量是 10 月份 1.4 倍，同比 10 月份增加的，比去年降低两倍，10 月份基本上我们公司最高的月份，另外一个活动当中第三阶段房屋众筹数量 2047 套，大概 25 亿左右，这个超过我们当初跟京东金融谈大概合作 10 个亿的 2.5 倍，这个结果确实超过了京东金融也超过了远洋地产的预期，因为双方合作的这次来说是一种尝试，虽然 9 月份开始谈合作，但是实际上房地产企业不懂互联网，互联网企业更不懂房地产，京东金融完全不知道房地产做什么，一点经验没有双方就如何合作如何能够帮助房地产企业有突破，其实在过程当中探讨了许多的方案，一个是有法律的壁垒，一个有传统行业和跟新兴行业的壁垒，还有一个对于未来的结果不可预知的，现在看来我们的房地产利用互联网的平台跟工具，还是能够在营销层面可以做很多的文章，这个我觉得是这次活动给我最大的体会。

今年整个房地产业内由万科发起互联网拥抱之后很多公司都在做跟互联网接触的工作，这个工作我觉得可能有早有晚将来大家都会做，我的直接感觉就是之前经常有人问一个话题，就是将来会不会互联网颠覆房地产，包括小米要做小米公寓，但是小米在互联网成功的，但是他也要做房地产，说明房地产很好的行业，我个人觉得不太关心未来十年什么样的年代，但是我是觉得肯定是一个房地产仍然是在这个目前的中国经济环境下面是很好的一个行业，我们自己的行业需要借助互联网时代的工具来使我们由过去的粗放型的只追求卖房子，转变成可以通过卖房子提供服务作为生活服务商等等增加我们的后续的一些经济的驱动力，来提高整个行业的一个提升，我觉得房产的发展通过现在的调整会更好，我们跟客户提供的房子还有后面的服务也会更好，我是这样看待互联网时代的。

主持人：在互联网时代通过这种最新的科技和最新的时代的变革，把我们一个单纯的住宅的开发商变成更好的服务的提供商这个是远洋对于互联网时代的一些思考，我们也有请李总，您作为一个非常资深的营销界的大佬，我们知道我们的京津冀地区，绿地的多个项目的表现在我们房产电商的领域也有非常亮眼的成绩，在过往的这一年从互联网的思维角度，从我们以用户价值为最高的准则前提出发我们思考什么样的新的移动创新？



绿地集团京津事业部副总经理 李蒞

李蒞：因为京津冀的发展模式可能有别于其他的绿地事业部的发展模式，跟需有今后所要发展的产业模式还是有一定的契合，讲一个笑话，今年绿地集团在整个营销方面夺得全国第一名的态势之后，我们一家非常好的合作伙伴，我们竞争非常激烈的在前两名里面竞争非常激烈的一家公司，在网上发布了一个信息叫做你懂得三个字，为什么我不说谁呢，我们回答他一个问题六个字，上天入地出海。上天代表着城市综合体跟超高层的项目，我相信五年以后，甚至不用五年的时间，大家无论坐高铁、下飞机可以看到的城市的精神代表的建筑物一定是绿地集团所营造的，我觉得大部分的城市，现在无论在济南，我们说省会城市无论在济南，在杭州和南京成都大连和武汉等等包括在乌鲁木齐，甚至远到乌鲁木齐都有我们的标志性的一个建筑物。

入地我们现在联合了地铁公司共同组建了地铁投资项目，也就是现在已经徐州南京产生了地铁的投资，随着地铁的延伸我们的产业也会进行相对的延伸；出海我觉得刚才的李战洪李总也做了说明，我们全球中国的房地产商里面，全球的投资领域是绿地独占鳌头的，这里透露了一个小秘密，五年之后你们全世界的旅游城市，去旅游无论德国英国法国还是美国等等这些国家，你如果想入驻中国人开的酒店请你去绿地一定有，还有我们的大型很多的项目，我们现在目前在纽约、洛杉矶、伦敦巴黎等等这些反正数得出来的城市已经有项目了，我想 2014 年绿地能够取得一个相对比较成功的关键所在。

针对与我们京津冀事业部而言，其实在大数据时代的情况底下，我觉得我们如果我们以前是开发商，我们开始设计然后到制造然后到出售是三个阶段的话，我想我们在 2013 年的 7 月份的时候就已经实现了这个转变，就是把这三位一体的角色变成了开发商加服务商加运营商的这个角色的转变，我想这个是我们其他的公司一些区别，因为我们的主体项目以商办项目，我们 2014 年商办项目取得的业绩大概 170 亿，我们总共纯赢业绩 180.17 亿，商办项目占了 170 亿，我们 2013 年实现了角色的转变，我想我们的在 2014 年主要做的就是产业招商和商业招商这样两个项目，在 2015 年这两个方面的一个价值，加上我们的营销的这个使命，最终等于我们的业绩，最终形成我们的最终业绩。

2015 年我觉得其实，我们第一要把这个继续加强，把我们的产业地产，商业地产，加上我们本身的产品制造能力要继续的巩固和加强。第二需要做的就是更加明确的精细化的流程，因为大数据其实就是一个细分市场的过程，我觉得大数据就是一个市场细分的一个过程，我个人也直言不讳的说一句，大数据时代其实早在两年多以前已经到来了，我们早在两年以前就进行了数据化的分析整理等等，但是我觉得就房地产开发商而言，我个人感觉其实我们在这个大时代情况下面，我们相比我们的一些文化公司，我们相比我们的一些互联网的一些著名的企业，我做的还是很滞后的。文化工作大数据做的非常好的蓝色光标做的非常好，像互联网公司类似于阿里巴巴、京东我觉得跟他们相比，我们的大数据做的是应急性的大数据，做的比较一般无论怎么样做个人感觉比较一般的，在 2015 年我们到底怎么样做，做的更精细化，要利用我们的产业，要利用我们的商业体系，我们要通过我们的一些支撑手段我们要做平台，我们想把产业跟商业向物业服务等等做成一个平台公司，通过平台公司的服务，通过平台公司的商业性的动作，这个里面动作包括了很多，可能包括酒店的服务，包括商业的服务，包括这个文化产业类的服务等等来把我们的数据做强做精做大，来扩大我们的数据群，因为我们现在的数据群一般的而言现在的数据群无非来自于老客户这个是第一点。

你公司做的时间越久，老客户维护的越好，可能你的老客户越多，第二无非就是传统的营销手段再加上一些自媒体的营销手段所形成的新客户手段。第三，当然就是基于我们大的，我们现在已存的数据库里面的大分析，这个客户我觉得还是比较有限的，要面对现在多元化的一个时代，开发商已经不是住宅开发商了，绿地现在的整个的一个比例商业地产加上产业地产已经超过了住宅地产，已经不是住宅开发商的概念了，在这样的一个形势下面我们产业地产、商业地产、文化地产，这个基础平台做强做大，通过 O2O 的形势做好服务加运营，从而反馈于营销的话，这个 2015 年的新思路新想法，实话实说现在地产越来越难作，也越来越有序，以前我们可以闭门造车，我们拿地盖房子产品设计其实全国一大超，各大开发公司做的产品没有本质的区别，甚至很多案名差不多的，一个项目北京上海全国各地都差不多，这个时代已经过去了，所以我想 2015 年我们的发展方向就是把我们的产业招商文化还有客服四大体系通过一个平台公司把他整合，把他的运营跟服务加强，只有这样的话我们才能真正的把大数据做好，从而面临新的房地产时代的来临。

主持人：作为我们房产营销圈里面的大佬，李总给大家讲述绿地上天入地出海的故事告诉我们朋友，他基于新时代的营销创新的思考，是移动互联网更多的是一种思维和开放的心态，要用整合大数据和 O2O 的时代创新来完成对我们现有的运营思维和运营模式的整合。李总同样提到比较有意思的是，2015 年我们绿地做什么，做用户群体的细分以及精准的服务提供商，同时通过一个大的平台整合把线下服务线上的整合体系结合 O2O 大数据完成这个时代的全新的营销思考，非常感谢李总带给我们基于房产营销的出发点，对于我们的移动互联网时代提出的一些探索。我们也知道刚才的很多嘉宾朋友跟我们台上嘉宾提到了，其实万科把移动互联网这个词在 2014 年的房地产圈子里面炒的非常火热，我们也知道万科不仅仅是在我们的产业住宅上面，在我们商业地产上面也不断的提出跟释放大数据的这些时代的最新的关键词，我想问一问高总，如果说对于我们的大多数人而言，房地产代表的是一种大众化的思维和营销方式，那么对于您这一块专注的高端物业营销创新方面互联网又有什么新的思考和打发？



万科北京高端事业部总经理 高广汉

高广汉：大家都说互联网是一个风口行业，所以大家经常说的猪在风口上面都可以飞起来，正因为这样的一个风口所以跟前些年最大的不同是因为我们基于移动互联网使得很多的信息扁平化，使得很多的原来点对点的过程更加的简单，正是基于移动互联的互通性，我也在底下听到你懂得这些很好玩的话题包括白银时代，这些话题就是过去的探讨才使得大家位于这个话题更加深层次的理解，我觉得话题没有对错，有没有任何的一个观点评判，最重要的是在于这一点上面无论是开发商、还是客户还是中间的渠道还是任何触角触及到的移动互联的这些端点发生了互动，大家不仅简简单单接受，包括第一波咱们大佬提到的人找房还有房找人也好，最大的问题在于找字，这个决定一方是动的一方是静，移动互联大家动起来才找到了新的互联里面的商机，这个也就是刚刚提到的万科 2014 年主持人说有很多的移动互联的一些话题去引导，包括我们的淘宝的合作，包括我们的万科通这些可能合作之后确实也在业内引起了很多很多大家的一些互动和关注，比方说对于淘宝的淘万行动，大家说淘宝是养猫养狗大家的一种比较休闲的方式，怎么样能够跟大宗的消费品房子合在一起，通过我们全国大概接近十几各城市的联合，我觉得今年首先的销售业绩上面这个十几亿的数字一个印证，更多的大家探索出来的模式，这个模式下面大家如何传统的这种销售的方式核心的移动互联怎么样结合这个就是一个尝试，明年后年会有什么样的 2.0、3.0 版的变化，这个是移动互联的最大的特点，就是必须第一步走出去，然后他的变化当中修正自己，所以最近这个

里面提一个词就是迭代大家可能对于这个词有的比较陌生，可能源于一个函数的形式，但是更多的提出我们的要有这一步走出去同时不断的修正，不断的修正和变化我们 2.0、3.0、4.0 版不断的升级使得更加趋于客户认同感也是第一轮大佬提到的原来大家做产品专注做产品，还有一个可能的问题，因为房地产的产品更新换代时间毕竟没有刚才说到的快速消费品那么快，可能半年一年更九的时间，从研发到入住，研发时代可能符合这个时代的要求，但是交到客户手里面跟时代脱节了，移动互联就是很好的推动这个过程，使得不断的研发过程当中在面对客户可以实现互动互通这个是移动互联很重要的一点，再一个就是万科通过移动互联把客户企业联合到一起，包括李总提到 2015 年绿地重点做这一块的工作，所以我觉得任何一个规模化的发展开发商都会考虑这个问题，我的客户越来越多，如何老客户身上可以获得更多的客户回报和客户黏度，高端项目其实越对于高端项目包括投资类的项目，包括刚才李总提到的商办类项目，这一类有别于传统普通住宅的项目越是需要客户高黏度的黏合，包括开发商任何老客户不会放弃自己黏合度的提升，移动互联刚才李总说一个思维和模式，我觉得它可能是一个渠道，移动互联的渠道影响下会使得除了房地产以外，包括房地产上下游的供应商包括我们的合作方也需要应对移动互联的变化，包括我们的媒体，包括我们的推广的这些方式都会有明显的变化，我们 2015 年做出的应对就是基于我们的 2014 年做的这些营销动作，在 2015 年我们还是要把迭代的工作继续做下去不断的修正，不断的发现移动互联领域更新的触点，然后触发新一轮的移动变革，这个不仅仅一家公司的任务，应该整个房地产企业大家共同思考的，而且移动互联他本身其实也是在一个不断自我修正和自我磨合当中，大家怎么样知道过去两三年这些移动互联的这些企业做的这些事情都是迎合移动大潮的吗？但是最重要的一点大家共同的一点就是都走出了这一步，我们看到很多移动互联的公司并没有今天依旧坚持下来，可能有的可能大潮当中已经泯灭掉了，但是他们不同的一点就是自己的领域不断的探索碰撞当中，胜在市场上的方向就是大家下一步继续要走的，但是现在的方向大家敢说两三年回过头来说一定对的也不敢说，既然大家预测不了这个方向，同样预测不了未来两三年之后包括 15 年市场走向道理一样的，无论走向那样，无论白银还是白金，管他青铜还是黑铁只要这个行业存在就要不断的走下去，这个是作为不仅我们的台上的营销上还是整个地产开发商，还是整个地产相关的企业大家共动的一个信念，凭着一个信念才能做好整个行业。

主持人：感谢高总跟我们分享，随着的互联网移动时代的快速发展变化，万科自身不断的运营产品营销体系不断的进行更新和迭代，我们相信万科一样如果不快速的追赶这个时代，跟这个时代一起往前奔跑，那么很有可能被时代改变和淘汰，刚才我们几位营销大佬跟大家分享了很多的关键词，大家注意到了，从运营模式的创新，从大数据的基于用户垂直细分的精准服务，从我们的这种对我们整个未来的互联网的时代追赶，我也很想问一下我们的来自我们银泰的李总，我们说在互联网的时代用户价值的最大化就是每一个企业追求核心的价值，在我们银泰 2014 年的工作以及我们 2015 年即将要去推动的一些项目当中，我们如何来理解这种用户价值的最大化？



成都银泰置业有限公司副总经理 李彦宏

李彦宏：我想说一下银泰跟其他开发企业不一样的地方，再说一下我们跟移动互联这样的关系和应用。银泰跟其他开发商不一样我们很早很成熟运营团队一个商业集团还有一个酒店，两个业态的运营团队非常成熟的，接下来就是我们开发的产品，我们银泰是以商业地产开发为主的，我们的产品除了大家都很熟悉我在负责营销的银泰中心系列产品外，我们还有银泰城，银泰环球会，银泰城是以我们自己购物中心自持为主，然后有部分的临街商铺销售的模式，银泰中心就是业态比较丰富和高端，有超甲级写字楼超五

星级酒店还有高端的购物中心，包括我们的高端住宅和公寓，这样的话我们会有其中一部分做资金平衡和销售的，这个开发销售过程当中，我们基本上得益于后期的运营品牌影响力的，在互联网的这个合作的过程当中，大家应该看到很多的银泰投资的菜鸟的第二大股东，包括阿里巴巴，再一个就是商业集团这些很大程度上是因为银泰比较注重新模式新思维，跟互联网业结合的比较深入的一个房地产发展商，这种背景下我们的银泰商业这部分可能更多的得到了大数据的红利。像双十一网络购物节也有很多的数据导入我们的银泰商业的实体店里面，具体我们的房地产营销，我们银泰城部分是数据应用很容易的一部分，但是到了银泰中心，我感觉这个体验，在这个产品核心的竞争环节上我觉得更重要，比如说物业已经不是客人第一次第二次第三次买房子的时候选择的时候，大家对于他有没有艺术美感，他的客群是不是有意思的人，是不是足够财富的人，这些都是买邻居的思维加进来，大家不单单解决了一个基本的居住问题，就是一个社会上面对农村的平房，也有山洞也有故宫，可能每个群体完全不同，我们要相信我们的客人我们这一块地是不是对准这些人的需求个性化非常重要，我们也需要在未来的产品上能够更细分，能够跟客人的使用要求。

主持人：我们各位大佬 2015 年拿什么卖掉我的房子，我们从高总这边过来。

高广汉：2015 年拿什么卖这个房子，我一直在想既然坐台上都是属于公司里面出来卖的，就是替公司赚钱的，我觉得有很多种方式，最重要的是找到买家，所以拿什么来卖呢？2015 年动用一切可以动用的触角，移动互联网我们应该乘上的快艇，我们借助这个风帆调整方向，顺风也好或者扬帆启航也好，在这个启航过程当中左右不了风向可以左右方向，我们 2015 年大潮一定主动拥抱变革，再有一个就是随着移动互联网的变化我们督促客户怎么样读他了解我们的用户真正的需求，所以 2015 年应该这样两个关键词，一个算是拥抱移动互联网。

主持人：拥抱移动互联网的风向找到我们的客户并且读懂他，这个是高总带给我们 2015 年非常形象的回答，徐总 2015 年您拿什么卖到远洋的房子？

徐海伦：为了形成比较鲜明的观点，拿房子本身卖掉我们的房子，这个是我对未来以后的房地产发展的看法，就是销售他其实只是后端，销售的营销只是后端其实不太重要，重要的是前期对于客户的需求研究定位还有营造的过程，我觉得之前的房地产可能是大家过的比较舒服，然后现在如果说只是销售的后端上面想办法，无论怎么样利用互联网工具找到客户，客户不一定买你的单，因为供不应求短期内市场环境还会改变，只能竞争日趋激烈的情况下面，我们的房子尤其大开发商，规模到一定程度大开发商很难转弯的时候，必须把你的房子更加好一些或者便宜，这个互联网行业也是一样就是比别人便宜一点，我们现在的逻辑就是一定要在利用互联网的工具，利用大数据更精准的了解客户的需求，更好的跟客户提供房子和房屋价值服务，才能卖掉我们的房子，不在于我们的台上的人卖房子，在于整个公司的合力还是在产品本身。

主持人：尽管海伦总非常想要非常鲜明区别于他人的观点，但是我发现海伦总刚才阐述的 2015 年拿什么卖掉我们的房子，这个答案跟我们的雪梅总主题演讲当中的观点出奇的一致，我们现在卖房子只是后端的行为，我们的用心方向还有我们读懂我们的用户方向应该渗透到前端更前端，用数据了解我的用户，为我的用户在前端设计非常好的甚至规模化定制好房子，然后才能达成我们的后端销售，这个是我今天自己觉得让我自己觉得非常好的视角带给大家跟大家一起分享。李总您准备亮出来什么秘密武器卖掉绿地的房子？

李蔚：卖房子最后的表现，2015 年我做几个方面的工作，就像刚才所说的，第一把产业发展中心以办公楼的招商为主做好；第二，把商业这一块体量做好；第三块把文化产业做好；第四块把酒店服务产业做好；以这四大为核心，当然还有一些就是我们还有一些其他的想法，也想把一些广告公司、互联网公司整合进来，这个是我们的第五块想法，组成一个公司化的发展平台，组成一个公司化的发展平台，然后通过 O2O 的模式来做大做强这个平台，这个已经不是想法了，也不是规划了，已经开始实施了，因为我本人任这个公司的总经理，以此来带动我的行销工作。这个模式可能跟其他的公司事业部不太一样，我的经营主体工作把这样几个工作整合未来三到五年内发展壮大，然后为公司的营销体系，通过源源不断的客户资源，我想这个也是一种变相的互联网精神的思维，这个是我 2015 年做的一个主体总重要的共个，变相给营销带来客群。

主持人：李总的回答非常简单务实，他说 2015 年需要靠人们卖掉我的房子，第一把四大核心工作做好，第二用平台卖掉我的房子。第三，我们不仅仅是要做那支站在风口上被风吹起来的猪，同时我们也要脚踏实地的 O2O 从现在开始，李总 2015 年您拿什么卖掉银泰的房子呢？

李彦荣：我们的产品是不是符合客户的需求，我们强调产品之后包括移动互联网包括我们的商业模式，包括我们的传统的媒体一些传播的组合，和我们的一些渠道的组合找到我们真正的买家和真正的客户，我们有一个相对公平的对价，来把这个现有的任务完成。

主持人：其实一路听了我们几位房产的营销大佬的论坛下来，这种是任他时代变化万千，我们在座的每一位同事来说心中始终放着产品用户，我们只想搭时代的快车，让我们的产品和用户更好更满意，希望今天的这场分享能够让我们的在探索这个时代的脉搏，接触到这个时代发展最快的思考方向的时候我们永远会告诉自己，我们永远把用户放在至高无上的位置上，非常感谢今天在座的各位分享。谢谢大家！



对话环节 3:2015，金融机构还敢投地产呢吗？

主持人：线上线下的模式或者平台战略的模式，我们很高兴的看到整个房地产的行业积极的心态面对这个变化，我们今天的论坛一共三个圆桌对话，但是我们想在第三次对话之前举办一个颁奖典礼，我们的组委会特别人性化的考虑了，由于奖杯比较重，所以上台领奖的嘉宾外地的嘉宾可以把奖杯带走，大家获奖的企业个人，在台上领奖之后在台下交给工作人员，回到北京之后由组委会人员专门送过去。首先揭晓**2014年度地产财富势力榜中国地产企业财富管理领袖奖**，路劲地产集团董事局主席单伟豹；今典集团董事长张宝全；旭辉集团副董事长林伟；京投银泰股份有限公司执行总裁高一轩；让我们有请颁奖嘉宾新加坡国立大学房地产研究院院长邓永恒，中国地产财富年会组委会主席朱晓丹女士；掌声有请各位！请获奖嘉宾和颁奖嘉宾上台。

我们的活动叫中国地产财富年会，因为我们的活动内容不仅聚集了地产专业人士其实还有包括地产金融方面的专家，所以我们地产场的圆桌对话有请地产金融界的各位嘉宾，王宁、陈方勇、刘晓兰、邹菁、王天波；

主持人：好饭不怕晚，精彩的往往在最后，谢谢大家留下来各位观众，主办方非常感谢大家，我们非常高兴有一个跟大家面对面交流的机会，我们这一场的话题是叫金融机构还敢不敢投房地产，这个话题不好说，不投的话答案下一个问题投什么，投的话怎么样投，这个金融跟地产什么关系呢？用一个不一定恰当比喻，好像他们金融跟地产我认为情人的关系，你们觉得像不像，彼此不是对方的唯一，但是彼此谁也离不开谁。

今天我们讲的这个金融机构和投资方面的关系，从我的理解主办方的意思，让我们讨论一下商量一下从金融资本的角度来怎么样看待，怎么样来看待这个现在的房地产投资的情况，我看咱们几位嘉宾的背景确实投资机构来的占绝大多数，所以我们简单一点，我们就分两轮，第一轮简单的来讲，大家对于形势怎么样看？你打算怎么办，或者怎么办跟大家分享一下，第二轮就是可能给在座的同事或者我们自己彼此之间什么建议，但是现在情况下什么建议简短一点我们给大家做一个分享。因为我比较了解这样几位朋友，因为大家熟悉的同事，而且今天不知道巧合还是故意安排的，我们这样几位朋友都来自于同一个组织，叫做中国地产基金百人会，这个就是专门专注于投资房地产领域里面，但是主要金融机构和投资机构的人组成的一个组织，当然包括台下美貌与智慧并重李总。我想先请国盛资本的董事长王宁讲一下，因为他做了一个很了不起的事情，他在**2013年**把手上管理的所有基金，**2013年底**全部清盘，比李嘉诚还早了一年左右，所以请王总讲一下事怎么办形势怎么看？



国盛资本董事长 王宁

主持人：线上线下的模式或者平台战略的模式，我们很高兴的看到整个房地产的行业积极的心态面对这个变化，我们今天的论坛一共三个圆桌对话，但是我们想在第三次对话之前举办一个颁奖典礼，我们的组委会特别人性化的考虑了，由于奖杯比较重，所以上台领奖的嘉宾外地的嘉宾可以把奖杯带走，大家获奖的企业个人，在台上领奖之后在台下交给工作人员，回到北京之后由组委会人员专门送过去。首先揭晓**2014年度地产财富势力榜中国地产企业财富管理领袖奖**，路劲地产集团董事局主席单伟豹；**今典集团董事长张宝全**；旭辉集团副董事长林伟；京投银泰股份有限公司执行总裁高一轩；让我们有请颁奖嘉宾新加坡国立大学房地产研究院院长邓永恒，中国地产财富年会组委会主席朱晓丹女士；掌声有请各位！请获奖嘉宾和颁奖嘉宾上台。

我们的活动叫中国地产财富年会，因为我们的活动内容不仅聚集了地产专业人士其实还有包括地产金融方面的专家，所以我们地产场的圆桌对话有请地产金融界的各位嘉宾，王宁、陈方勇、刘晓兰、邹菁、王天波；

主持人：好饭不怕晚，精彩的往往在最后，谢谢大家留下来各位观众，主办方非常感谢大家，我们非常高兴有一个跟大家面对面交流的机会，我们这一场的话题是叫金融机构还敢不敢投房地产，这个话题不好说，不投的话答案下一个问题投什么，投的话怎么样投，这个金融跟地产什么关系呢？用一个不一定恰当比喻，好像他们金融跟地产我认为情人的关系，你们觉得像不像，彼此不是对方的唯一，但是彼此谁也离不开谁。

今天我们讲的这个金融机构和投资方面的关系，从我的理解主办方的意思，让我们讨论一下商量一下从金融资本的角度来怎么样看待，怎么样来看待这个现在的房地产投资的情况，我看咱们几位嘉宾的背景确实投资机构来的占绝大多数，所以我们简单一点，我们就分两轮，第一轮简单的来讲，大家对于形势怎么样看？你打算怎么办，或者怎么办跟大家分享一下，第二轮就是可能给在座的同事或者我们自己彼此之间什么建议，但是现在情况下什么建议简短一点我们给大家做一个分享。因为我比较了解这样几位朋友，因为大家熟悉的同事，而且今天不知道巧合还是故意安排的，我们这样几位朋友都来自于同一个组织，叫做中国地产基金百人会，这个就是专门专注于投资房地产领域里面，但是主要金融机构和投资机构的人组成的一个组织，当然包括台下美貌与智慧并重李总。我想先请国盛资本的董事长王宁讲一下，因为他做了一个很了不起的事情，他在**2013年**把手上管理的所有基金，**2013年底**全部清盘，比李嘉诚还早了一年左右，所以请王总讲一下事怎么办形势怎么看？



中信资本特项投资部董事 王天波

王天波：形势怎么样看，我觉得简单说两句话，第一总体的行业市场表现不是很乐观，今天大部分的嘉宾以前的发言都说明了这个问题。但是长远来看应该还有相当大的发展机遇和发展空间的，这个大家也会承认这个观点，但是这个问题其实有两个角度，第一个角度是房地产的企业角度或者房地产业的角度，另外的一个角度金融业的或者房地产基金的角度看这个问题，我们更多的愿意房地产基金的角度看目前的形势，我们觉得未来的房地产基金可能接下的时间里面机会更多，主要基于几个理由，第一个理由整体的产业面的资金紧张局面看起来短期内不会得到一个很快的缓解。第二，随着大量的企业合伙人制的推出，其实对于管理团队的依赖会大于对于我们讲的创业英雄的依赖。第三，消费者经历了这样的一次市场调整之后市场会更加趋于理性，三个方面其实对于投资机制而言都是一个利好的方面，形势怎么样看我就简单说到这里。事怎么办？地产基金的角度来讲第一强调规模，现在国内的地产基金规模我自己的个人观点，我这个观点在内部讲很多次，就是偏小的。第二，就是专业化。第三可能要向一些并购这一类的金融服务上面进行延伸，跟素质比较好的，成长前景比较不错的房地产企业在我们这样的一个金融合作的或者叫做一个彼此互相的支持下获得更好的市场发展的空间。

主持人：我听出来了天波不离开这个行业，角度不同而且领域要有变化的，说到领域这个可能请我们的这个晓兰大姐跟我们分享了，因为房地产我们知道的很多投资的细分领域这个住宅办公楼、商业、养老、各种，晓兰大姐是三益资本这边的董事总经理，他对于商业地产投资管理非常丰富的投资经验心得，不知道晓兰大姐从商业地产的角度，从自己的宏观角度看也可以，跟我们分享一下形势怎么看事情你要怎么办？



三益资本董事总经理 陈晓兰

王天波：形势怎么样看，我觉得简单说两句话，第一总体的行业市场表现不是很乐观，今天大部分的嘉宾以前的发言都说明了这个问题。但是长远来看应该还有相当大的发展机遇和发展空间的，这个大家也会承认这个观点，但是这个问题其实有两个角度，第一个角度是房地产的企业角度或者房地产业的角度，另外的一个角度金融业的或者房地产基金的角度看这个问题，我们更多的愿意房地产基金的角度看目前的形势，我们觉得未来的房地产基金可能接下的时间里面机会更多，主要基于几个理由，第一个理由整体的产业面的资金紧张局面看起来短期内不会得到一个很快的缓解。第二，随着大量的企业合伙人制的退出，其实对于管理团队的依赖会大于对于我们讲的创业英雄的依赖。第三，消费者经历了这样的一次市场调整之后市场会更加趋于理性，三个方面其实对于投资机制而言都是一个利好的方面，形势怎么样看我就简单说到这里。事怎么办？地产基金的角度来讲第一强调规模，现在国内的地产基金规模我自己的个人观点，我这个观点在内部讲很多次，就是偏小的。第二，就是专业化。第三可能要向一些并购这一类的金融服务上面进行延伸，跟素质比较好的，成长前景比较不错的房地产企业在我们这样的一个金融合作的或者叫做一个彼此互相的支持下获得更好的市场发展的空间。

主持人：我听出来了天波不离开这个行业，角度不同而且领域要有变化的，说到领域这个可能请我们的这个晓兰大姐跟我们分享了，因为房地产我们知道的很多投资的细分领域这个住宅办公楼、商业、养老、各种，晓兰大姐是三益资本这边的董事总经理，他对于商业地产投资管理非常丰富的投资经验心得，不知道晓兰大姐从商业地产的角度，从自己的宏观角度看也可以，跟我们分享一下形势怎么看事情你要怎么办？

刘晓兰：说到这里无论前面几位演讲嘉宾讲的黄金白银，甚至前几天加到几个会议镀金，无论是什么我说不重要，实际上只要有需求就是有机会，有机会就看每个人怎么样在这个机会里面找到自己的诉求去投，这个永远是存在的，只要有市场和需求，所以这个大话题不说了，问题在什么地方，大家今天谈的比较多，开发商逐渐的理性，投资者更是理性，因为细分市场里面最大问题就是专注专业，怎么样把这些复杂的東西做得更好，我自己换一个角度做这个行业的时候，所以我想建议投资者开发商中间找出一个角色帮助投资者更有信心投入房地产行业来降低一定的投资风险，让他们真正的投资里面而不是简单的融资行为里面实现投资的预期，这个我想通过我们的专业帮助投资者让他们更有信心走到这个行业的一些专业的服务，第二块帮助开发商做什么，开发商最新的一轮里面整个大的金融环境变化非常多的情况下，但是他们需要有金融的支持，同时也希望金融给他们带来的，不单单是资金可以带来帮助，真正的让他们细分市场里面快速的抓住这个机会，所以自己曾经是甲方，也曾经是做过了整个产业链，但是特别赞同今天蔡总说的，非常惊讶今天把一个住宅地产商解剖的跟我们商业，因为我们更多的商业理解怎么样做的体验，怎么样有附加值的，怎么样让人家竞争当中同质化减少愿意买你的东西愿意多付钱，这个逻辑听完特别感动跟我们做商业一样，虽然商业也难我们追求同质化的一个方向，第二怎么样这样的环境里面，总是说电商冲击很厉害简单的讲体验升级，体验升级租金降低怎么样把物业价格控制住，这个消费者买单真正的用心做不是房子盖起来商招进来，最后回到一个原点就是投资回报能不能满意，所以新一轮变化，我想可以由一个特别的角色帮助开发商和你们在座的投资者，然后尽我们专业的一些能力来实现我们的各自的利益。

主持人：看来我们没有事先沟通过，但是结果很有意思，看来大家结论还是投的，而且投的领域不一样，王总选择的公寓和农业相关的地产，邹律师我们，我们邹菁律师是我们国浩律师的事务所的合伙人，刚才讲形势怎么判，然后怎么样做，因为您见的案子多看的角度比较独特，试着加一个角度，形势怎么样看事情该怎么样办你觉得比较安全，所有的投资要拥抱风险但是要管理风险，请邹律师跟我们分享一下？



国浩律师事务所高级合伙人 邹菁

邹菁：今天台下大部分发展商，台上除了我之外更多的是投行，大概只有我一个人来到会场，一个做律师怎么样到这个会场上来了，这个话题实际上也是比较值得大家议论的，我从2010年我们的房地产基金的元年开始服务房地产基金的，在这几年里面大大小小的房地产基金不管开发商系的，还是第三方财富系的，还是信托系还是保险系或者基金子公司系，大大小小服务了可能几十家，投出去的资金规模大概几百亿，所以不管是高大上的基金还是一个比较小众的基金，实际上这个市场上怎么样玩我们都是台下看得清清楚楚的，作为律师来讲实际上我就是那个给你们这些投行以及发展商搭台子的人，或者就是给你们送水的人，今天的话在两边业界大佬都在的话，我稍微讲一下小律师观点，在座开发商知道几个大的数据，律师角度来讲知道几个数据，我们中国目前销售的面积13万亿。大家知道我们目前的这个信托的理财产品大概有多少，我们台下有没有知道的，13万亿对着13万亿，这个数字差不多的，我们均价1万一方，我们中国人的存款多少，将近六七十万亿，我们的股市差不多30万亿，我们的房地产信托当中有多少是房地产信托，13万亿里面多少房产信托，这个大概20%也就是将近2万亿到3万亿都是房地产信托，所以大家可以看到，我们中国的居民这么多的存款，我们的开发商这么大量的一个销售面积，不管这个行情怎么样的演义，我认为我们2015年的房地产作为一个我们的金融产品的主市场依然不会改变的，因为中国没有任何的一个市场可以消化这么多的资金量，可以让我们的保险盒银行信托我们这么多的老百姓可以消化他们的投资理财的需求，只有地产是这样。所以我的第一观点就是说这个地产依然是我们2015年金融产品最主要的一个市场，当然2015年可能变化的情况要分化了，以前我们主要的是投行主要做拿一个利息差，到2015年演义的花样多了，可能做债不行我们做股，如果我们做这个股加债不行了，我们真的半股半债，2015年房地产基金的花样跟之前前两年的房地产基金的一个演变的方式会有一个很大的发展，但是依然房地产市场是我们金融产品的一个最大市场。谢谢！

主持人：我理解的还是要投，但是怎么办就是看着办。最后一位嘉宾，我得隆重介绍一下，我把放在介绍请他发言就是陈方勇，只要这个地产基金圈里面的人，应该如果不认识陈方勇的话，应该不是这个圈子的人，他是我的创始发起人之一，如果你关心他的微信，他经常跟笔耕不错经常写文章，自己创立自己的企业做的很好，我给他的评价两句叫做创业成功天下赞，文章锦绣似海船。请方勇兄跟我们分享一下真知灼见，我可以多给你一分钟，请注意一下时间。



佰仕信基金董事长 陈方勇

陈方勇：两个问题我想分两个层次讲我的看法，一个是讲地产行业的形势怎么样看，地产行业的其实该怎么样做这是第一层次，第二我想讲地产金融机构怎么样看，关于地产行业上周自己有一个微信公众号自己写了一篇文章，我说冰火两重天就是地产行业面临的现实，其实很残酷的现实摆在我们的面前，我们看到地产行业出现两千亿规模的企业，有活的很好不断壮大的企业，也有一夜崩塌的企业，这个很好的一个企业，因为某种原因一夜消亡了，这个是地产行业面临的现实，这个可能2015年所有人需要思考的问题，地产行业以前的规则，以前的那种靠某种关系拿便宜地卖房子的规则这个成立不成立，是否还要继续玩下去，是否说规模至上，排在百强的企业一定不会出问题，这个需要思考地产行业的一个形势的观点。

另外的一个观点我想借用毛大庆一句话变是永远不变的主题，因为今天的这个会也比较出乎我的意料，以前类似的会参加过，营销的氛围很浓，讲这个企业今年卖多少房子，但是今年大家讲的很干，这个是一个变的一个特点，包括转型这个话题我印象在2010年或者更早之前一直听转型，但是听各个转型，转型说产业地产，更多的转型需要一个概念，需要一个概念拿地拿便宜地，那个时候大家考虑问题，但是去年我看到的转型是实实在在的转型，大家真的在变，包括互联网大家不是靠概念大家真的拥抱互联网，微信上面一篇文章说得比较到位的，不要再互联网思维装神弄鬼了，互联网思维不是什么新鲜的，本身就是用户思维，因为蔡总的那篇文章我看了第一眼马转发了，让我成为蔡总的粉丝，开发商没有互联网忽悠回归到本质做产品用户，这个是很欣慰的一件事情，包括昨天写的一篇文章包括旅游地产包括酒店我们看到酒店很多，我们看到红树林这个不用卖酒店，他通过运营，通过这种卖份额他来解决他的盈利模式，这个是一个很好的模式，就是我们发现要做转型，如果还是以前只会盖房子卖房子干产业地产只有死路一条，因为你在景区里面盖一个住宅卖给谁去，盖一些工厂卖住宅去卖给谁，如果没有把招商招进来没有人运营卖给谁去，这个大家需要思考的问题，这两个结合起来，就是地产行业的人在这个时点要考虑你是不是应该换一个玩法，也许还是以前那种制造业的玩法靠规模取胜靠快销，如果这个逻辑现在中国已经不成立了，如果你只是一个制造业利润越来越薄，就是咱们的白银时代，你退出这个江湖完了，这个是一点。

蔡总说的白银时代，包括也有一个人说过这样一句话，白银时代是成年人的游戏，之前的黄金时代是小孩子游戏，随便的做都可以赢，白银时代只有成年人懂事人知道这个规律才能挣到钱，我们做服装和白酒，现在真正的有能力的做房子的才能留下来，万达也做轻资产的这个是行业的重要转折，万达这种已经开始做轻资产，开始做这个事业合伙人，一个重要的结论地产金融化时代到来，为的行业要分工来玩了，你盖房子干房子的事情，机构干机构的事情，运营干运营的事情，这个才有一个玩法，地产金融机构怎么样玩，地产金融机构面临的形势两句话一个不得不变，这个地产金融机构干的事情是寄生虫的玩法，我玩这个债，不管卖不卖房子到期给我房子，你卖的是你的信用和强制的措施，但是去年发展很多的事情，很多金融机构出现问题，你要再这么玩法会把自己玩死的，完全把自己的命运放在别人身上会玩死的，然后越来越窄好机构好的公司便宜的钱。所以金融机构的选择就是要从寄生模式转为共生模式，找到跟你同行的公司好的公司机构同行，大机构有大机构的玩法小机构小机构的玩法，我们刚创业两年我们玩小机构的玩法，我们慢慢利润投资的金融机构了，我们去年做了一个人商业的基金，这个基金没有土地证金融机构不敢拿，但是一个兄弟做的项目里面模式看得很清楚这个利用租金换投资这个可以做的，包括最近投的云南二房东的项目，这个地产行业一个主题词事业合伙人还有轻资产，这个由企业的关注到关注到团队的关

注，如果真正的注重产品不需要找钱，钱会追着你，你做成小米这样的，资本追着你投钱，大家做好产品既然钱就来了。

主持人：专业上不能补充更多了，说得非常全面，我理解不知道理解对不对，开发商金融机构，房地产商金融机构需要努力的把自己变得更好，让自己修炼的更好认真的跟对方谈恋爱用的一个词合作共赢争取修成正果，我们能不能给第一轮回答的分享这些问题的嘉宾一点掌声呢。第二轮咱们简单一点，因为今天下午听了一下午很累，还可以这么认真跟大家交流，我们每个人准备一下，用最简捷的话语给出你的建议，给大家的建议还有开发商的建议，以及金融机构的建议也行，普通购房者的建议也可以，任何的建议，只要建议不需要解释理由。

王宁：就是在未来的 2015 年 2016 年实际上是可以步子大一点胆子大一点实际上我们的整个投资当中我们非常谨慎的，我简单讲一下因为在政治政权交替的年代，房地产作为国民经济的支柱的产业，他也会经过非常非常大的调整，但是在 2015 年、2016 年整个从业者不妨更加乐观的看待这个时期，看待这个时代这个是一个属于房地产的新时代。

王天波：底下有老板和职业经理人，老板做正确的事情，职业经理人做正确的事情。

刘晓兰：一条地产行业的，一条是我们自己的，地产行业而言更多的关注股权融资比债权融资新的一年里面更重要。房地产基金而言做到专业化，尽可能的做到专业化，尽最大可能的把一个细分市场研究清楚，做清楚可能是我们这些未来的一个三五年之内应该坚定走下去的一个道路。

邹菁：2015 年我想房地产基金两个关键词，第一个关键词是争股权，也就是这个房地产公司的话尽量少借钱，尽量多去找合作伙伴，多去找基金在股权上面进行合作降低你的资产负债率，进入到白银的时代把你的公司做轻，然后船小好掉头，万科的小股权操大盘实际上正式体现了一个管理人和资金委托人这样一个角色的转换。第二个关键词证券化，证券化我想今天我们的这个张总，实际上红树林正式实现了一个中国特色的证券化，在散售但是整体管理走出中国特色的道路，我们说高大上的证券化在交易所挂牌，但是也有中国特色的证券化，所以房地产公司来讲依然围绕着做轻船小好掉头的方向进行证券化。

陈方勇：简单来说两句话一个是我认为房地产是一个永远不会消亡的行业，永远会是一个支柱行业。第二，做投资就是要选对好的对手，做对的产品。

主持人：我觉得金融机构跟地产关系是情人关系，你们恰恰每个人说了一个很有意思的词，你讲的是眼光，天波讲的是智慧，晓兰姐讲的是专业，邹律师讲的最重要增股权。方勇讲的再一起，无论是对房地产来说还是金融机构来讲，我觉得都是这样的，把自己培养的更好，利用这个真诚智慧能干这个大家争取可以长久的在一起共同的发展，这个才是这个爱人关系的未来，不要说情人也是我们房地产跟金融机构的未来，我们将来一定必须要合作共赢共同承担风险共同创造价值。谢谢大家！



平安信托搞高级投资执行总监 滕胜春

主持人：感谢各位领导发言，今天真的由于时间的关系，我觉得地产金融其实在我们的整个行业当中扮演者越来越重要的角色，如果时间充裕的话其实我们应该比如说金融机构的负责人，还有我们的地产企业的负责人应该一起再做一次讨论，但是没有关系我们一会晚上还有一个晚宴大家可以更自由的交流。接下来，我们要进入我们的颁奖环节，首先要颁发的是中国地产企业卓越管理领军人物奖，他们是：世茂集团副总裁兼营销总经理蔡雪梅；新欧鹏集团首席战略官、副总裁李战洪；绿地集团京津事业部副总经理李

蒯；远洋地产集团营销负责人徐海伦；成都银城置业有限公司副总经理李彦荣；和裕地产策划经理杨宇。有请朱晓丹和陈可媛女士颁奖。

下面颁发是企业奖，获得 2014 年度地产财富势力榜中国机构投资者首选房企的是：万科集团、绿地集团、华润置地、保利地产、远洋地产、碧桂园集团、融创中国、金科股份、旭辉集团、京投银泰。有请颁奖嘉宾：佰仕信基金董事长陈方勇、中国地产财富年会组委会秘书长陈可媛。

下面颁发是中国机构投资者高增长新锐房企，获奖企业为新欧鹏集团：中国最具增长潜力房企，获奖企业路劲地产。请获奖企业代表移步台前领奖，有请颁奖嘉宾，佰仕信基金董事长陈方勇、中国地产财富年会组委会秘书长陈可媛。

接下来颁发是楼盘奖项，获得 2014 年年度地产财富势力榜，中国顶级高端都市华宅的紫金壹号院、远洋天著、华润公元九里、浦东星河湾。

2014 年度地产财富势力榜，中国城市地标楼盘，获奖楼盘为远洋新天地，成都银泰中心、京投银泰万科西华府。

有请获奖楼盘代表上台领奖，颁奖嘉宾国盛资本董事长王宁、三益资本董事总经理刘晓兰；

2014 年度地产财富势力榜中国最佳投资旅游度假楼盘，获奖楼盘为碧桂园珊瑚宫殿，三亚湾红树林度假世界。

2014 年度地产财富势力榜—中国最具影响力楼盘获奖楼盘为臻园。

2014 年度地产财富势力榜，中国最佳品质健康生态楼盘，获奖楼盘为当代旭辉墅。

2014 年度地产财富势力榜，中国最具投资价值楼盘，获奖楼盘林肯公园、金科中心。