



业内观点

中小企业必有一席之地



郑铭
上海鹿都房地产开
发有限公司总经理

大型房地产企业与中小型房地产企业相比,各有自身的优势和特点。诸如万科、绿地、富力等全国性跨地区的大型房地产企业或者上市公司,主要拥有三项优势。首先,是品牌。其次,规模大的企业资金流也相对庞大,吸纳资金的渠道也相对多元化。第三,土地储备丰厚。与此同时,由于大型企业人力资源、资金和技术可以共享,在同一区域内操作多个项目更能降低成本、产生规模效应。

尽管中小企业在品牌、资金等方面相对欠缺,但并不代表其没有出路,“存在即合理”。房地产行业涵盖了资金、土地、人脉等各种环节。在理顺人脉关系上,中小企业操作上反而更为灵活。再者,从规模效应及客户资源供应角度考虑,大型房企更愿意在一级或省会城市拿地,而不愿意过多涉及三四线城市,那么三四线城市的房产开发,大多数就只能依靠地方中小型房企操作。

因此,从行业的高度来看,行业洗牌不可避免——未来房地产的发展,必将更好的项目由规模优势的大型房地产开发商运作,这样能够充分利用资源,深度挖掘产品与土地价值。但是差异化市场的存在,房地产本身极强的区域性,决定了中小企业企业始终拥有一席之地。

到二三线城市去



赵春雷
春之声置业营销副总

其实目前的市场,对中小企业来说,还是有很大的发展机会的。据我了解,如果说部分大企业在某些方面形成

垄断的话,那么主要体现在住宅市场,在很多小的商业项目上,中小企业的机会还是相当多的。

另外,我建议中小企业要根据自身的情况,敢于走出去,到二三线城市去。在很多二三线城市,土地的价格还是很优惠的,很多城市的土地一亩地也就一百万的价格,这种行情和2003年上海大宁绿地的地块价格相当。所以说,到二三线城市去寻找新的机会,对中小企业来说,会是不错的选择。

有三条路可选



陈湛勾
上海大学国际工商
与管理学院副院长

首先我们必须肯定这种行业的竞争。它对整个行业来讲,是必需的。那么,在这样的情况下,中小企业有三条路可以走:第一,实力不够,项目不多,资金有问题的,那么就直接进行

产业调整,转入别的行业。因为房产企业最资金的依赖性是很大的,没有一定的实力没有办法在这个行业长久立足。第二,有一定实力的中型企业,可以选择和大的公司进行合作。所谓大的公司包括三种:大的投资基金公司,实现资金的获取;国际性的企业和机构,以土地和当地市场的优势赢得合作机会;国内的大型公司,主要是通过本土化的形式迅速的实现互补。第三,采取一些技术性的做法,创新融资的方式,目前很多公司都在做这方面的尝试,有实力的中型企业是可以考虑这一点的。

人才因素不可忽视



席骏羽
华江建设发展有限公
司研究发展部副经理

我认为目前中小企业的发展除了资金、土地之外,还有一个重要的因素不可忽视,即人才。

“人力资源是第一资源”,人力资源对对企业经营战略的实施起着保证作用,对中小企业尤其如此。企业强调以“人”为本,中小管企业在与其它企业人

才竞争中并不占优势,相反还存在一定的劣势,这使得人力资源管理成为中小企业进一步发展的障碍。因此中小企业要获取人力资源管理优势,必须利用自身的优势,采取有效的措施加强人力资源管理。只有不断完善人力资源管理,中小企业才能在竞争中处于不败之地。

我们以华江集团为例,作为中小企业,我们拥有一支非常团结和积极向上的工作团队。这个团队,从上到下,保持着通畅和紧密的联系,这其中最重要的是,上层领导在各项工作中都能以身作则,身体力行,把企业的文化和产品的认知通过自己的行动传递给每一个员工。从而使整个团队高效运作。

应市场变化及时调整



梁化雷
上海冠华房地产有
限公司营销总监

在中国房地产市场上,中小企业占绝大多数,这是客观事实。即便在上海这样的大都市,云集了全国知名的大开发商,也依然能看得到中小企业活跃的影子,以市中心的项目开发为例,有不



悄无声息中,一场中小企业的集体突围战已经展开。

突围,号角已经吹响

●很明显,走出去将会是场痛苦蜕变,但是谁快半步,谁就可以洗脚上田,成为又一个叱咤风云的大鳄。因此大部分中小企业在实力逊色的情况下,仍然采取积极的、进攻的、差异化的战略来改变被动、落后的形势。据报道,目前很多中型企业开始和国外的大型企业进行联系寻求合作,与此同时中型企业开始转战二、三线城市的报道也越来越多,悄无声息中,一场中小企业的集体突围战已经展开。

●“简而言之,房地产融资额度巨大,单纯依靠银行贷款或其他方式都

不能完全解决问题,需要进行金融产品创新组合。在房地产市场金融体系不健全、金融工具短缺、信用机制尚未建立的情况下,中小企业融资唯一的出路就是走资本化、国际化、多元化的组合道路。”孙飞教授指出。

●对于更多稍微有点资金,且抱着“做大做强”梦想的中小开发商而言,调整长期战略开发成为拓展生存空间的重要选择。而这个长远战略的核心应该是:在总体实力不足的情况下,集中力量,走差异化战略,寻求突围。

□本报地产评论员 李真

攻坚战:突破融资瓶颈

“长期以来房地产市场的金融机制就不健全,中小企业的融资渠道存在缺陷。如今政策紧缩,他们面临的环境更严峻,因此资金矛盾也更突出。”中国企业海外发展中心主任,首席经济学家孙飞总结说。

在笔者的采访中,很多业内专家不约而同的认为,无论是手中有地,还是急于拿地的中小开发商们,资金问题都如梦魇般困扰着它们,一方面从银行获取贷款门槛越来越高、越来越难,另外一方面其他融资渠道也不畅顺,曾被寄予厚望的基金融资各种标准困难重重也难解中小开发商的焦虑。

那么在这样一种困境中,中小企业如何挣脱出来找到自己的资金渠道呢? “简而言之,房地产融资额度巨大,单纯依靠银行贷款或其他方式都不能

完全解决问题, 需要进行金融产品创新组合。在房地产市场金融体系不健全、金融工具短缺、信用机制尚未建立的情况下,中小企业融资唯一的出路就是走资本化、国际化、多元化的组合道路。”孙飞教授指出。

孙飞教授介绍说,但是到目前为止,国内企业真正的融资渠道只有两条:一是股权,一是债权。但对中小房地产企业而言,股权融资困难很明显:因为企业太小,股权不值钱,而且在很多中小房地产企业老板或负责人的潜意识里,即便有投资方愿意收购企业的股权,他们还是对别人当大股东而自己仅仅是操盘手的局面不能接受。而债权融资的方式,只能依靠银行贷款。至于产业投资基金,短时期也很难指望上。

据了解,面对实际上融资难的问题,许多亟需资金的中小房地产企业和开发商已经逐渐倾向寻求外资银行的融资机会,更有很多城市的典当行已经

开始出现中小企业开发商“典当”项目来融资的新业务。孙飞教授指出,这是值得注意的方向,一般来讲,外资银行或典当行通常不太在意开发商的规模,更主要考察企业的财务制度、治理结构以及管理团队的能力。如果这些条件都符合外资银行的要求,在放款的时候也很少受银监会现有的“四证齐全、封顶按揭”等一系列苛刻限制,另外外资银行为了争取市场份额,就算要求有抵押、担保等,条件一般也比国内银行宽松。这是眼下有些中小企业可以考虑的选择。

但是从长远来讲,中小企业解决资金问题的根本,还是在于通过发行房地产信托基金、股票、企业债券等房地产直接融资方式进行融资。孙飞教授强调说,信托基金等机构更关注房地产项目的优劣,项目的定位是否合适,销售是否滞胀。如果项目具备优势,销售不存在太大难度,即使开发商的规模较小,资金实力相对较弱,依然能得到开发资

金的扶持。因此,从长远上讲,中国大多数企业面临的最主要的问题其实不是资金的问题,而是更深层的产品结构、管理结构、运营机制以及产业运作经验的问题。

持久战:调整长期战略

似乎也毫无用武之地……

对此,著名经济学家陈湛勾教授认为,房地产洗牌时代已经来临,中小企业将分三路出走:一些无地无钱的中小开发商更是难于为继,退出市场;一些有地无钱的中小开发商面临着无米下锅的危机,不得不选择与大鳄们合作开发,或者是忍痛出让土地;对于更多稍微有点资金,且抱着“做大做强”梦想的外来开发商大块拿地,中小开发商面临的将是无米之炊;土地供给实施“招拍挂”,拿地越来越透明,以前的人脉关系

在访问中,很多学者告诉笔者,中国房地产行业已经由“地产时代”进入“房产时代”,在经营环境紧缩严峻的表象下,带来的是游戏规则和赢利模式根本性的改变,对中小企业来说,转变尤为明显。如今,在与巨头的激烈交锋中,中小企业已经难以避免地进入四面楚歌的困境:随着政府调控的进一步深化,土地已成房产开发竞争的根本,然而土地的价格却在成倍飞涨。资金雄厚的外来开发商大块拿地,中小开发商面临的将是无米之炊;土地供给实施“招拍挂”,拿地越来越透明,以前的人脉关系

案例分析

近年房产企业并购案例

■最大案例:南都与万科 小鱼大鱼的双赢

浙江南都房产集团有限公司成立于1993年4月13日,是浙江当地集房地产综合开发、建筑勘察设计、物业管理服务、酒店写字楼经营管理、房屋中介服务、房屋资产评估等为一体,涉及房地产业各领域,拥有十余家成员企业的现代房地产业集团。

2006年8月3日,万科集团以17.6566亿的总价受让南都集团持有的南都房产集团有限公司(南都房产)60%的权益,以及南都集团在上海、江苏剩余地产业务的权益。加上之前的股权,万科以拥有浙江南都房产80%的股份成为南都房产的控股股东。

此次合作涉及21项物业,占地面积627.57万平方米,新增的项目

储备超过194万平方米。通过此次合作,南都控股公司成功套现18多亿元,使控股子公司—上海中桥集团能集中资源专注于基础设施领域,另一方面,可以利用万科的品牌和管理提升项目的盈利能力。从收购价格来看,其成本显然低于以市价购买土地。而且这样的方式可以更快产生经营现金流,提高其资产的使用效率。

对万科而言,万科的土地储备超过1000万平方米建筑面积,非常有利于完善公司跨区域发展的战略布局,同时增加公司的持续竞争能力,巩固公司的龙头地位。本次交易完成后,万科以较少的资金取得了较多的项目资源和土地资源,有利于扩大在长三角的市场份额。

■最新案例:最高效率收购,远洋收购颐中 1+1>2

2007年9月27日,北京,中秋之夜,一场事后被证明为房地产业年度重要并购案的谈判正悄然进行。当日,远洋地产控股有限公司(远洋地产 3377.HK)与青岛颐中房地产开发有限公司(下称“颐中地产”)达成并购意向,2007年10月28日晚,远洋地产对外发布公告,该公司出资约21.5亿元现金收购颐中地产。

或许这是中国地产界效率最高的一次重量级收购活动。10月29日,远洋地产公告称,通过其国内全资子公司——北京天麟房地产开发有限公司和北京远坤房地产开发有限公司,以21.5亿元收购青岛颐中地产100%股权。其中天麟房地产收购青岛颐中星日投资股份公司46.26%的权益,远坤房地产收购33位自然人股东持有的53.74%的权益。

在尽职调查结束后,远洋地产将逐步对颐中地产复制其管理系统和流程,而在一段时间内也会保留公司原有管理团队的完整性。

外交辞令背后是远洋地产首次收购案中一串耀眼的数据:21.5亿元的交易额、短短42天的谈判时间,100%的收购权益。远洋地产巨舰驶入山东,而新股东背景的颐中地产则开始期待一个“1+1>2”的未来。

地产的股东来说,通过和远洋地产的合作,既摆脱了资金困境,也保存了管理团队和品牌。“颐中地产作为一个地方性企业,一直想跟国外的大投行、大基金合作来打通融资渠道,也希望借助与远洋地产的合作,搭建与其外资股东新的融资平台。”颐中地产总经理章岚说。

借道颐中地产进入山东,为公司环渤海地产概念再添关键一子,这一点,远洋方面似乎很愿意与投资者分享其收购成功后的喜悦。从公告的措词可见一斑:“此项收购将改善和充实土地储备,并为进入青岛市和山东省提供有力的项目开发渠道。”

在尽职调查结束后,远洋地产将逐步对颐中地产复制其管理系统和流程,而在一段时间内也会保留公司原有管理团队的完整性。

外交辞令背后是远洋地产首次收购案中一串耀眼的数据:21.5亿元的交易额、短短42天的谈判时间,100%的收购权益。远洋地产巨舰驶入山东,而新股东背景的颐中地产则开始期待一个“1+1>2”的未来。