# 掌舵人凌克交班 千亿金地何去何从?

本报记者 陈婷 赵毅 深圳报道

"招保万金"同一时代的掌 舵人,皆已交棒。

10月16日晚间,金地集团 (600383.SH)公告称,公司董事 会近日收到公司董事长凌克的 辞职报告,凌克因身体原因申

请辞去公司董事、董事长和董 事会战略委员会委员职务,其 辞职报告自送达董事会之日 起生效。经公司第九届董事 会第四十八次会议决议,由公 司董事、总裁黄俊灿代为行使 公司董事长职务。

月17日),金地集团遭遇股债 "双杀",截至当日收盘,公司股 价报5.52元/股,收于跌停。

金地集团方面对《中国 经营报》记者表示,凌克辞 任确实出于身体原因,且不 是突发事件,此前已在做相 上述消息发布隔天(即10 关安排。"作为公司创始人 之一,凌董对公司有着深厚 的感情,此次是经过多方充 分沟通后的安排。凌克辞任 和黄俊灿代为行使董事长职 务,是正常的管理团队交 接,对公司经营不会产生重 大影响,后续将按照《中华 人民共和国公司法》及上市

公司的相关管理规定稳妥推 进相关工作。"

1998年起,凌克开始担任金 地集团董事长。带领公司上市、 迈过2000亿元销售门槛的他, 被视为金地管理团队的"灵魂人 物"。在凌克眼中,"金地是一家 读书人经营的公司",坚持规模 和效益平衡。凌克掌舵之下, "理科金地"在地产三十年历程 中占据一席之地。如今,风雨兼 程已过25年,地产行业也正在 进入下一个发展周期,凌克等一 代地产"黄金时代"的掌舵人先 后谢幕。个人与行业,都将开启 另一段新故事。

### "一家读书人经营的公司"

此前,凌克在大型企业研究所从事通信技术产品研发工作,其拥有浙江大学管理工程学硕士学位、华中理工大学无线电技术学士学位,同 时是一名高级经济师。

自初创以来,成长于深圳的金 地集团已走过35年光阴,"灵魂人 物"凌克参与了其中的25年。

1988年,金地集团前身——深 圳市上步区工业村建设服务公司成 立,后更名为"深圳市福田区金地实 业开发公司"(以下简称"金地实 业"),并于1993年取得房地产经营 权。1996年,金地实业完成股份制 改造,并更名为"金地(集团)股份有 限公司",这一名称沿用至今。

1998年,39岁的凌克成为金 地集团董事长,开始执掌公司。 此前,凌克在大型企业研究所从 事通信技术产品研发工作,其拥 有浙江大学管理工程学硕士学

位、华中理工大学无线电技术学 士学位,同时是一名高级经济 师。公开资料显示,1999年,金地 集团房地产销售额为1.86亿元, 随后开启高速增长模式。

2001年4月,在凌克的带领下, 金地集团股票在上交所挂牌上市, 同时,公司进入北京市场,拉开全 国化布局的序幕。根据金地集团 官网的描述,凌克秉持"平衡发展 观"独特经营思想,全面负责公司 发展战略、公司价值管理、公司治 理与管控架构、公司文化等核心

理工科出身的凌克,身上自带 严谨、理性的气质。在公司官网展

示的"使命和愿景"一栏,凌克写道, "金地是一家读书人经营的公司,视 '科学筑家'为使命。我们相信,科 学是一种尊重规律的发展思维,是 一种包容多元的价值观念,是一种 精益求精的理性态度,也是一种苛 求完美的行为习惯,科学的治理结 构和发展模式,将成为金地基业常 青的强大支柱。"

在中国房地产第一个十年中, 这样"一家读书人经营的公司"与招 商地产、保利、万科成为极具代表性 的四大地产龙头股,"招保万金"由 此而来。

2007年,金地集团股价全年上 涨 122%(最高时上涨 298%),公司

市值全年上涨 178%(最高时上涨 401%)。凌克在2007年年报"致股 东"信中表示,"公司已经进入'快速 滚动开发'的收获期。"不过,一年 后,中国楼市遭遇调控,凌克反思 道,"在金融危机爆发前,大多数企 业都在做高速成长的梦。'速度'也 曾是金地当时最为重要的策略之 一。2007年,我们在投资节奏和 投资时点的判断上,就犯了过分追 求速度的错误。"

2010年,经历过高管集体出走 的金地集团进行战略架构调整,公 司经营转向以住宅开发为主,同时 以商业开发与运营、房地产金融为 两翼。

# "房企经营就像踩单车"

在内部经营工作会上,凌克针对今年的投资工作提出了一套"投资动力"理论:房企经营就像踩单车,只有向前蹬,努力前行才不会跌落。

"对于房企而言,从谨慎到乐 观的情绪切换,仿佛也只在弹指之 间。"凌克曾在"致股东"信中如此 感慨道。

管理层震动过后,险资来势汹 汹。截至2013年年末,金地集团前 十大股东主要由险资充当。2015 年,金地集团进一步修订了《公司 章程》《股东大会议事规则》,并制 定了《未来三年(2015-2017年)股 东分红回报规划》,公司管理团队 得以稳定。

年报显示,2016年,金地集团 房地产销售额首次突破千亿元,达

1006.3亿元,销售面积658.2万平方 米,分别同比增长63%、48%,同一 时期的碧桂园、万科、恒大销售规 模均已达3000亿元。

随后几年,房地产行业经历调 整,市场开始步入平稳缓慢增长时 代。在此时期,凌克一直在探索房 企增长底牌。据金地集团方面透 露,2019年,凌克对内要求"提质增 效",公司净负债率保持行业均值 之下。"这便是凌董一贯奉行的平 衡哲学,即不主张一味追求规模, 坚持规模和效益平衡。也正因如 此,他不看好房企的高杠杆增长模

式,主张借助科技突破增长瓶颈。"

2021年下半年开始,房企流动 性风险日益显露,行业在供需两端 经历了深度调整,整体运行呈现下 行趋势。克而瑞提供的数据显示, 2021年,金地集团操盘金额排名行 业前十,全口径销售额(2867.1亿 元)排名第11位。

年报显示,2022年,公司实现 签约金额2218亿元,截至2022年 年末,金地集团总土地储备约 5182万平方米,权益土地储备约 2345万平方米,其中,一、二线城 市占比约71%。

2023年开春,金地集团接连参 与北京、杭州、南京、苏州、西安等 多个城市的土地竞拍。在内部经 营工作会上,凌克针对今年的投资 工作提出了一套"投资动力"理论: 房企经营就像踩单车,只有向前 蹬,努力前行才不会跌落。稳健的 新项目投资应该成为企业持续健 康发展的动力。凌克表示,"地产 公司要生存,就要努力做一些优质 的投资,实现投资、建设、融资、销 售、回款的良性循环。金地今年要 主动把握土地投资机会,夯实公司 发展基础。"

#### "穿越行业同期"

早在2018年的一次媒体采访中,凌克提及退休相关话题,他 表示,"这个公司不是我的。作为职业经理人,做事情还是要 先问问股东。"

凌克的辞职来得很平静。

10月16日晚间,金地集团 公告了凌克因身体原因申请 辞职的消息,并表示"凌克先 生在担任公司董事长期间,恪 尽职守、兢兢业业,忠实履行 了董事长的职责,为公司规范 运作和健康发展发挥了积极 作用。董事会对凌克先生为 公司发展所做出的贡献表示 衷心感谢。"



金地集团原董事长

消息突然,但金地集团方面 对记者表示,"不是突发事件。"

事实上,根据金地集团于2020年 5月30日发布的公告,董事会决 议通过《关于选举凌克先生为公 司第九届董事会董事长的议 案》,任期3年。这也就意味着, 今年5月,凌克董事长的任期届 满。早在2018年的一次媒体采 访中,凌克提及退休相关话题, 他表示,"这个公司不是我的。 作为职业经理人,做事情还是要 先问问股东。"

目前,金地集团由董事、总 裁黄俊灿代为行使公司董事长 职务。"换新舵走新路。"对于这 一变动,有投资者在互动平台上 如此评价道。

金地集团方面对记者表 示,"黄总(黄俊灿)自1992年 毕业就加入公司,是一线成长 起来的杰出管理人才。他对 金地公司的文化有着深刻的 理解和践行,年富力强、敢于开 拓。在担任公司总裁的十余年 时间里,他带领公司经营团队, 穿越行业周期,创造出了非凡 的经营业绩。我们相信在黄总 的带领下,公司可以取得更大 的进步。"

公告显示,2023年1月~9 月,金地集团累计实现签约面积 669万平方米,同比下降5.29%; 累计实现签约金额1219.3亿元, 同比下降25.23%。

# 多项利好政策见效 广州"银十"楼市回暖

#### 本报记者 陈靖斌 广州报道

随着广州已连续出 台执行多项利好政策, "银十"楼市逐渐回暖, 房地产市场也迎来了新 的发展机遇。

受政策利好带动, 据克而瑞监测显示,中 秋国庆双节前后,广州 共15盘推新,与去年同 期相比减少8个,其中 有5个全新盘首开;从 货量来看,合计推出新 货2261套,与去年同期 相比减少8%,整体去化 率为22%,优于下半年 平均水平。

在这其中,《中国 经营报》记者了解到, 广州龙湖、越秀等多家 房企项目亦迎来成交 喜讯。中国房地产数 据研究院院长陈晟向 《中国经营报》记者指 出,国庆黄金周广州楼 市在多项利好政策推 动下,成交上有了相对 比较好的预期变化,相 应的楼市在市场化政 策的推动下,也开始逐 步回到基本面的状态, 这对广州未来的房地 产发展,也会进一步起 到推动作用。

## 开发商抢抓"黄金周"推盘

"龙湖御湖境十一黄金周来访 成交火爆,吸引了大批购房客户, 平均每日来访超130组,更有很多 外地客户当日下定,成交周期很 短。"龙湖地产广州区域公司项目 相关负责人介绍了国庆黄金周期 间的项目销售情况。

据了解,该项目在国庆假期到 访超1000组,成交超50套。为抓 紧小长假销售窗口期,项目更是乘 势加推第二批货源,包括3栋建面 约143平方米和190平方米产品, 及6栋建面约125平方米产品,均 为四房产品。

"假日第一天,与往年客户都 是国庆游完再来看房不一样,客户 购房热情十分高涨,潮汕客户陈先 生,小孩刚毕业广州工作,但是老家

又有分红不愿意落户,原先没有购 房资格,趁着番禺解除限购后的第 一个假期,抓紧陪着小孩就来御湖 境看房。看完后对于御湖境通勤天 河仅20分钟,临江的稀缺性非常认 可,当天就没看其他楼盘直接下定 御湖境了。"龙湖地产广州区域公司 项目相关负责人向记者表示。

越秀地产的广州所在项目江 湾 · 和樾在国庆黄金周期间也迎 来热销潮。"中秋国庆8天,我们 推出了'国庆燃购季',数十套一 口价房源限时抢,成交数据持续 攀升,创下8天劲销3亿的数据。" 越秀地产广州区域相关负责人向 记者表示。

得益于广州楼市的回暖,最终 越秀广州区域累计销售新房1016

套,相关负责人向记者介绍,这其 中,大部分购房者来自于自然来访 与自有渠道。"国庆黄金周期间, 我们通过自然来访项目成交了 303 套, 占总销售套数的 29.85%; 自有渠道成交358套,占总销售套 数的35.19%。"

此外,借着国庆黄金周,广州 多楼盘也都推出不少促销优惠活 动,包括一口价房源、限时秒杀、 送家电大礼包、物管费等。如位于 番禺的龙湖·金地天峯推出"1000 万让利,限量秒杀";黄埔的保利 锦上打出"一口价特惠房源,限时 送10年物业管理费";天河的保利 天汇认购140平方米大四房送华 为手机等。

事实上,得益于国庆黄金周的

助力,以及各楼盘的优惠促销,广 州楼市确实迎来了"回暖潮"。

合富研究院统计数据显示, 中秋国庆8天长假广州一手住宅 成交量环比上升150%。而中指 研究院统计数据显示,假期广州 一手住宅网签量为15.7万平方 米,较去年同期增长约13%。该 网签量,在四大一线城市中排名 第一,比第二名的上海多出3.4万 平方米,比第三名的深圳更是多 出12.2万平方米。

据贝壳方面数据显示,截至10 月5日,广州贝壳新房成交破1200 单。据中房报报道,从各房企、项 目发布的海报初步统计,广州假期 期间的成交额超过100亿元。

供应方面,由于国庆黄金周处

于传统的营销节点,让开发商的推 货力度达到了一个短期高峰。根 据广州中原研究发展部统计,国庆 假期(涵盖前一周)全市累计推售 25盘,推货量3166套,比去年十一 假期分别增加47%、66%。其中,主 力推新区域番禺、增城更是高达 951套和906套。

陈晟也向记者表示,在相对 完全市场化政策的恢复下,楼市 还是有其本身运营的特点和韧 性。"现在是基于需求的供应相 对减少,需求相应的鼓励达到了 成交状态的恢复,但是我觉得楼 市这种成交特点还是存在着很 多变数或者是不确定性,我还要 继续对广州楼市进行市场化政 策推进。"

## 政策助推楼市回暖

事实上,广州"金九银十"楼 市回暖离不开8月以来连续出台 执行多项利好政策。

IPG中国首席经济学家柏文 喜向记者指出,广州在多重利好 政策推动下,"银十"楼市回暖情 况超过原来预期。政策密集出台 并向市场释放积极信号后,去化 率提高,并且成交量有所增加,表 明购房者对市场回暖产生了积极 反应。"这会导致供需关系改善, 有助于房价稳定;成交量增加,消 费者信心有所提振,对提振经济 发展具有积极作用。"

8月30日,广州发布《关于 优化我市个人住房贷款中住房 套数认定标准的通知》(穗府办

函[2023]44号),正式落地执行 首套房贷款"认房不认贷"政 策,执行时点以2023年8月18日 为界,即8月18日00:00后签订 个人住房贷款合同的,按新政策 执行。

根据上述新政,只要在广州 名下无房,申请贷款买房按首套 房计,执行首付三成政策。按照 此前政策,在广州名下无房,但 在异地有房贷记录,那么在广州 申请贷款买房的首付比例在40%

8月31日,中国人民银行、 国家金融监督管理总局发布《关 于调整优化差别化住房信贷政 策的通知》,其中提及,"对于贷

款购买商品住房的居民家庭,首 套住房商业性个人住房贷款最 低首付款比例统一为不低于 20%,二套住房商业性个人住房 贷款最低首付款比例统一为不 低于30%。"

此外,《关于降低存量首套住 房贷款利率有关事项的通知》明 确,自9月25日起,存量首套住房 商业性个人住房贷款的借款人可 向承贷金融机构提出申请,由该 金融机构新发放贷款置换存量首 套住房商业性个人住房贷款。存 量首套住房商业性个人住房贷款 的借款人亦可向承贷金融机构提 出申请,协商变更合同约定的利 率水平。

9月20日,广州打响一线城市 放松限购第一枪,黄埔区、番禺区、 花都区及白云区的部分区域不限 购,全市个人销售住房增值税征免 年限从5年调整为2年。

尽管如此,广州的房地产市 场的稳定健康发展仍任重道远。

柏文喜指出,目前广州楼市仍 面临一些瓶颈难点:房价仍然高 企,购房门槛较高,对于一些购房 者而言,依然承担较大经济压力; 供应仍然紧张,尤其是一线城市, 供求矛盾仍然突出;地方政府调控 措施存在较大差异,不同地区的楼 市还存在不同的困境。

对此,柏文喜建议继续加大 对保障性住房的建设力度,增

加中小户型的供应;加快土地 供应速度,提高供应量,缓解供 求矛盾;政府可以考虑适当调整 调控政策,降低购房门槛,吸引 更多购房者参与市场活动;监管 部门需要加强市场监管,在楼市 回暖的同时,加强对市场乱象和 风险的监测和处理,保护购房者 的利益。

陈晟则建议,需求端可以更 多释放出积极信号,供给端结合 市场情况,在城市更新的供应, 还有新推楼盘的供应方面控制 好相应的节奏,使整个楼市成交 确定性与稳定性能够进一步得 到保障而不是一个昙花一现或 者是短期的现象。