项目跟投是员工投资自己的事业。

大家将倾注更多的积极性、责任心到项目的经营管理中，与旭辉一同分享收益，与旭辉一同成长。

**社论：投资“自己”的事业，当旭辉“新主人翁”**

**——旭辉集团项目跟投制度微观**

奔跑中的旭辉日新月异，不断推陈出新。

作为近几月的集团热词之一，“项目跟投”为人瞩目。

自2014年7月集团发布《项目跟投制度》以来，短短数月，“跟投”已与旭辉项目深度结合。截止目前，集团新近三个拿地项目均开放项目跟投。其中，苏州马庄、合肥高新项目已完成跟投资金募集；上海洋泾项目也已开始认购，并进行资金募集。从一开始旭辉内部论坛上的“跟投能不能赚钱？”的追问，到旭辉人闲谈间“这个项目你怎么不投？”的反问，一种转变已逐渐发生。

**项目跟投是什么？它对每个旭辉人意味着什么？**

简言之，这是一个倡导“共担、共创、共享”的机制。如集团执行副总裁陈东彪在宣贯中对“新主人翁精神”的阐述：“做岗位主人，替自己打工”。通过引入项目跟投，集团试图为员工提供更多投资机会，让员工共同参与项目收益的分配，共享企业成长硕果。通过跟投机制，员工与公司风险共担、利益共享。旭辉人将铸造起“新主人翁精神”，秉承长期、整体的经营思维运作项目开发。在项目跟投的机制下，我们休戚与共，更强调使命必达的精神，胜则举杯相庆；我们将更注重培养战略眼光，使组织更具有资金效率和安全意识，兼顾多个项目的现金流和净利润平衡，运筹帷幄，着眼于整体经营状况。

**跟投究竟赚不赚钱？**

这个问题应该是员工问的最多、最关心的一个问题。通常来说，房地产行业的平均投资回报率在20%到30%之间，但具体收益水平视各公司各项目的运营情况而有所差别。年自有投资回报率可以作为一个较为直观的项目收益指标，它包含了项目净利润、静态回收周期、自有资金投资总额等维度，可以从一个侧面反映项目跟投的收益。结合其他经济指标和项目区位情况则能够更好的了解项目整体盈利能力。

**如何提高项目的投资回报率？**

一方面，可通过合适的股权、债券形式的合作方式来减少自有投资总额，缓解资金压力，缩短资金回笼时间，以综合提升自有资金的收益能力。另一方面，打铁还需自身硬，更需要有与之匹配的项目运营能力：精准的拿地能力、准确的项目定位、高效的决策执行、有溢价有回款的快速销售去化的营销能力、强大的融资及合作能力等。

**怎么理解项目收益？并为之改善？**

通过项目跟投的联结，企业、企业经营与旭辉员工个人的关系将更加紧密。跟投收益取决于项目的经营情况。具体来说，本金返还时间与开盘、销售速度、前期融资方案等息息相关，而销售速度、交付时间决定了利润分红的时间，分红金额则取决于项目开发期间的盈利实现。公司希望项目周转快效益好，员工希望本金快回，分红多多，这两个需求最终统一于共同的目标——项目经营收益和开发效率这两个维度的把控。

**如何提升项目运营能力，保障项目收益？**

作为提升这两个方面的举措，加强项目跟投收益的保障措施之一，集团运营管理部与各城市公司，目前正积极推行“项目快周转兵棋演练”，而这正是实现项目整体经营目标的有效途径。“快周转”是有质量的提升项目开发速度，快定位、快融资、快销售、快结转等核心要求，实现资金快周转的本质，与项目、跟投收益紧密相扣。

同时11月底各事业部/城市公司汇报“快周转能力提升方案”的情况将与明年是否在该城市拿地相挂钩，在拿好地、提供好“面粉”的基础上，选择了优秀的项目开发团队，为项目以及跟投的收益打上了双保险。这将对集团的跟投项目管理工作提出更高的要求，也对项目管理团队的能力提出了新的目标。

**项目跟投与拿地有什么关系？**

投资拿地能力是房地产开发公司的核心能力，拿地的正确与否将直接决定项目成功与否及收益高低。拿地决策是项目跟投的起点，我们在做投资决策时，就能确定项目跟投的意向与初步方案，明确拿地时的项目盈利规划，从根本上去解决拿地博弈的问题，提倡长期、整体的经营思维。

**让员工做自己的老板！**

跟投最令人着迷的是可以通过城市线公司跟投工作小组开发属于自己的项目：“自己”拿地、“自己”组织工作、“自己”操盘；算自己的账，卖自己的楼，赚自己的钱，真正的实现新主人翁精神。城市公司跟投工作小组通过集团制定的《跟投制度》《跟投流程》《跟投指引》《跟投业务说明》《跟投平台操作手册》独立开展工作，帮助员工实现自己当老板的梦想，

**未来，有更多的项目可以跟投，有更多的机会投资自己的事业！**

随着旭辉迈向500亿，员工可以参与跟投的项目会会越来越多，也必定会有越来越多的员工参与到跟投之中。相信，旭辉500亿、1000亿的战略目标将不仅仅是一个数字，意味着质量、效益，意味着成长、分享。通过项目跟投，将由旭辉新主人翁们共同铸造！

集团总裁办、运营管理部