

绿城



绿城中国发布2018年业绩 公司经营稳健，分红将创新高

【媒体看绿城】



绿城中国 这次打破了魔咒

今年公司业绩发布后，3月22日当天，股价不仅没有下跌，反而大幅上涨，当日收盘涨幅达7.85%。次一交易日的3月25日，受美国三大股指出现大幅下跌影响，在港股大盘一片惨淡的情况下，绿城中国更是逆市上涨1.4%，以7.38港币收盘。

有投资机构认为，绿城中国今年之所以打破此前魔咒，业绩发布得到资本市场认可，与新任行政总裁张亚东先生开诚布公的态度和务实高效的作风不无关系，尤其是他的“道”“术”“为”，从战略到执行都有非常清晰的路径。



张亚东 拆掉篱笆谋发展

进入绿城后，张亚东花了4个月时间想清楚“绿城是谁？绿城要成为谁？绿城怎样成为谁？”。他给出的答案是，绿城是房地产行业的特长生，要成为有特长的优等生，以产品和品质的特长立身，在此基础上补齐短板和弱项。

经过7个月时间，绿城“统一了认识，明晰了战略”，旗帜鲜明地“追求品质，兼顾其他”。在张亚东看来，对绿城来说，规模只是追求品质的逻辑结果。但追求品质，就要付出坚守的代价。所以，调整是必须要做的。



绿城中国 望弯道超车

张亚东认为，绿城改革以组织结构优化为切入口，不仅进一步调整公司架构，还根据子公司的发展规模和成熟情况，给予了不同的管理权限，从投资到项目销售环环相扣。

其次就是打通销售体系。一个销售团队不能只管自己的项目，没房可卖的时候就闲着。同片区的销售团队，可以打通使用。“打个比方说，以后你在沁园售楼处，除了沁园的房子，你还可以卖翡翠城、卖和庐。”

品质立身 是世未来

绿城中国控股有限公司2018全年业绩发布

本报讯 3月22日，绿城中国（3900.HK）发布2018年全年业绩公告。

2018年，公司取得总合同销售金额约人民币1,564亿元，实现收入约人民币603亿元，分别较去年同期增长6.9%和43.7%。股东应占核心净利润约人民币37.96亿元，较去年上升62%。截至2018年12月31日，净资产负债率为55.3%，银行存款及现金（包括抵押银行存款）为人民币482.19亿元，为一年内到期借款余额的2.76倍；2018年总借贷加权平均利息成本为5.4%，整体处于稳健水平。

公司制定了明确的分红政策，并将派发2018年度的末期股息每股人民币0.23元，同比去年提升15%，将创历史新高。

绿城中国董事会执行董事、行政总裁张亚东先生表示，2018年，绿城中国坚持可持续、有质量、特色化的发展模式，以理想生活综合服务商为战略愿景，持续提升绿城中国的核心竞争力，在各股东大力支持和全体员工辛勤努力下，集团实现公司治理结构进一步完善，管控模式明显优化，财务资金充裕，历史库存基本去化，投资拓展精准布局，品质品牌持续领先，运营效率稳步提升。

合同销售稳步增长 库存去化成效显著

2018年，绿城集团（包括绿城中国及其附属公司连同其合营）累计取得总合同销售面积约812万平方米，总合同销售金额约人民币1,564亿元，同比增长6.9%，销售业绩稳步增长。当中，投资项目合同销售面积约398万平方米，合同销售金额约人民币1,012亿元，主要分布于长三角地区，占比达70.3%；销售均价约每平方米人民币25,455元，处于全国领先水平。投资项目整体去化率为68%，去库存成效显著。

此外，绿城集团以品牌输出、管理输出的代建管理项目（非投资项目，简称代建项目），于2018年累计取得合同销售面积约414万平方米，合同销售金额约人民币552亿元，较2017年增长28.4%。

投资策略更加清晰 合作渠道多元化

2018年，绿城集团新增37宗地块，总建筑面积约为719万平方米，总成交金额约人民币517亿元；预计新增可售金额约人民币1,276亿元，新增土地平均楼面地价约每平方米人民币11,398元。新获取项目近八成集中在一、二线城市，补仓了北京、上海、广州、杭州等全国性和区域

中心城市，成功实现向核心城市圈布局的战略换仓，抗风险能力加强。

2018年，新增项目股权合作项目占比70%以上，自有投资资金使用效率得到提升，项目合作渠道进一步多元扩张。2018年8月，公司与第一大股东中国交通建设集团有限公司（中交集团）签署战略合作协议。通过双方的优势互补、整合协同，四个月内相继落地福州金山、天津陈塘、上海杨浦、广州南沙等项目。截至目前，双方已合作8个项目，总建筑面积约207万平方米。

截至2018年12月31日，绿城集团总建筑面积约3,247万平方米，总可售面积约为2,238万平方米。土地储备总可售货值中，一、二线城市占比达70%。

融资渠道持续畅通 助力公司高质量发展

2018年，绿城集团积极开拓融资渠道，控制综合融资成本，财务资金维持充裕。

境外融资方面，绿城中国于2018年7月获得两笔规模总额达美金14亿元的境外融资，规模更大、利率更低、年期更长，有助降低公司借贷成本，并进一步优化了公司的债务结构；于2018年12月，公司以非公开方式发行本金总额为5亿美元、初始分派率为10%及于2021年可赎回的非上市高级永久资本证券，并赎回本公司2014年发行于2019年可赎回的5亿美元次级永久资本证券。

境内融资方面，公司全年境内共发行约人民币201亿元，综合成本为5.46%；发行公司债人民币逾90亿元及短期融资券40亿元，年利率为4.73%至6%；2018年9月，公司获境内永续中票额度共80亿元，截至2018年底共发行34亿元，年利率为5.89%至6.2%。同时，公司积极开拓新型融资渠道，截至2018年年底，公司成功发行供应链ABS人民币35.64亿元，利率为4.37%至5.6%。

围绕主业多元布局 推动公司持续健康发展

2018年，绿城中国以轻重并举为发展方向，重点提升重资产板块的盈利能力，积极培育轻资产板块成为新增长引擎。

代建业务行业领跑。凭借一级营造水平、高品质的产品以及标准化的运营模式，2018年公司代建业务规模加速扩张，全年新增项目达142个。截至2018年12月31日，代建管理项目合计达282个，规划总建筑面积约6,336万平方米。随着规模效应的不断扩大，代建业务的盈利能力逐年

稳步提升，进一步增加轻资产业务对本公司利润贡献。

积极搭建金融平台。为加速实现“地产+金融”的协同发展，2018年12月公司以人民币27.18亿元收购百年人寿保险股份有限公司（“百年人寿”）9亿股股份（占比约11.55%），成为其单一最大股东，进一步壮大金控平台。未来，公司将立足品牌优势，在保险产品、健康管理、养老服务和投融资等方面开展多层次业务融合，与主营业务形成协同效应，为战略升级提供有力支撑。

积极推进共赢机制 落实中长期激励举措

为聚焦公司战略、激发团队动能，公司于2019年1月推出首个短中长期全覆盖的激励机制《绿城中国共赢机制》，在员工原薪酬激励体系的基础上，新增项目跟投、股份激励等中长期激励举措，使员工利益与公司利益保持一致，助力公司提高运营效能，为实现传统地产开发业务和综合产业有质量地增长保驾护航；同时，也将股东、公司与员工利益紧密结合，风险共担、利益共赢。

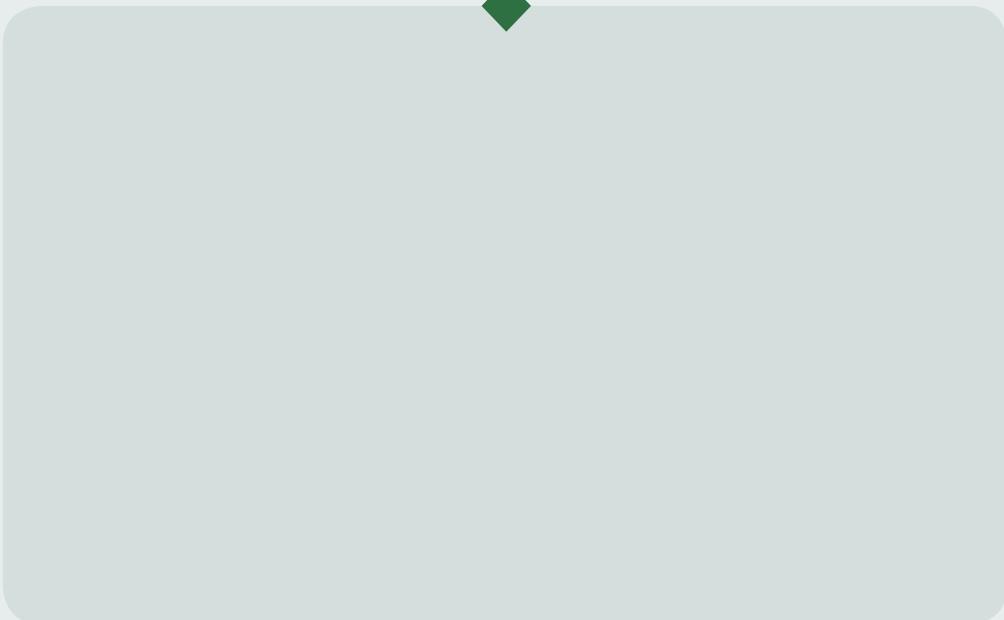
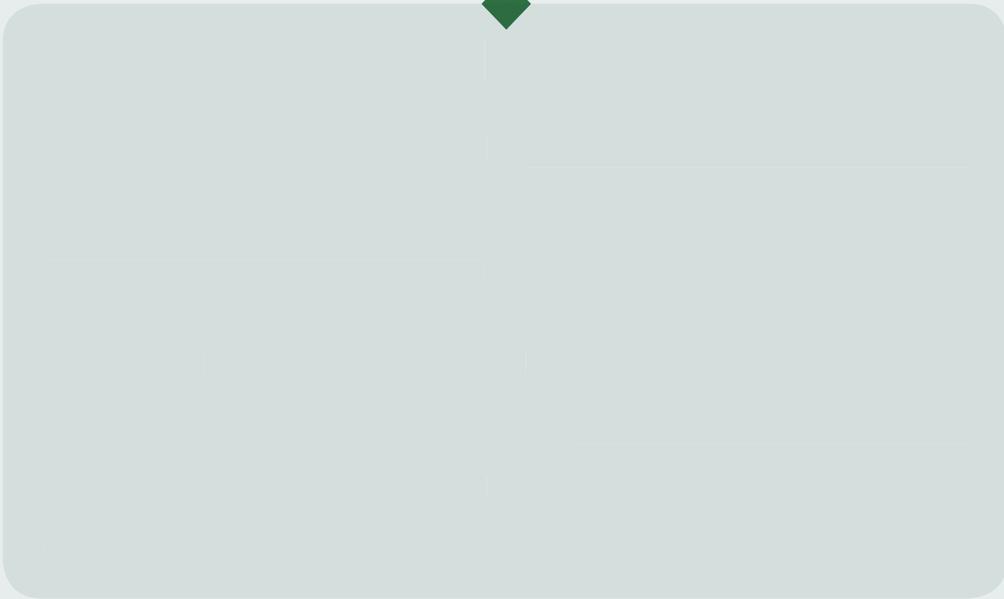
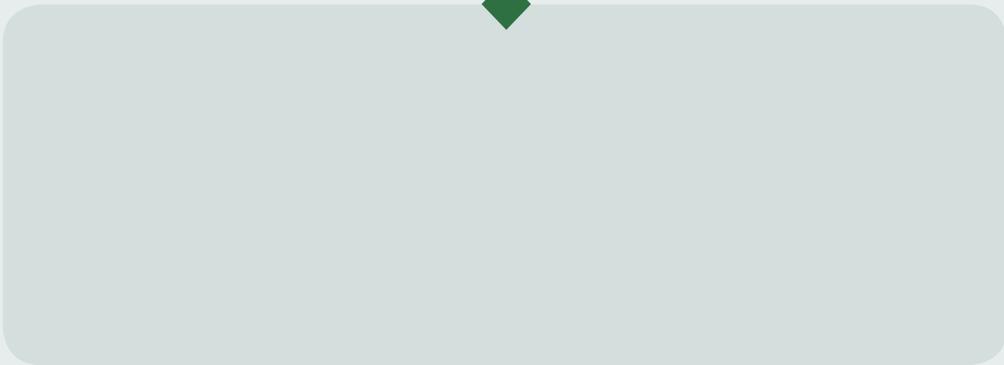
秉持“品质为先”战略 打造百年绿城

未来，绿城将以“品质为先、兼顾其他”为发展原则，以“轻重并举、以重促轻”为发展布局，以“六品协同”（品相、品质、品位、品牌、品行、品格）为实现路径，确保达成产品品质第一品级、客户满意度第一身份，以及综合业绩位列第一阵营的三大战略目标。

2019年，绿城中国将深入开展城市研究，采取差异化的投资策略，并继续深耕五大重点城市群，在一、二线核心城市实施“以点扩面、拥核发展”，在优质三、四线城市实施“一城一地、流动性补仓”，进一步加大对小镇、TOD物业、运动系列物业等特色特质业务的拓展，增加获取低价项目的机会。同时，本公司将继续联动中交集团、九龙仓等大股东资源，加大与战略合作伙伴的合作力度，形成更大范围的战略联动，扩大公司土地储备。

2019年是绿城中国实施三年战略的开局之年，我们将坚持聚焦战略，以真诚、善意、精致、完美为价值引领，积极应对复杂多变的外部环境，切实提升盈利能力，全面提高经营质量，以实际行动回馈股东对公司的关心支持，为实现三年规划战略目标打下坚实的基础。

（通讯员 俞腾飞 记者 唐梦霞）



您的满意，是我们行动的方向

绿城召开第九届客户质量监督小组会议

占地990亩，相当于92个足球场 “绿城林”扎根沙地 孕育生命的绿洲

本报讯 3月12日，又一年植树节，春意融融，万物生长。

从2015年起，“全家老小一起捐种梭梭”成为众多绿城业主和员工每年春天不变的约定。梭梭树，这种长在沙地上的固沙植物生命力顽强，每一株都能管住10平方米的沙地，护佑周边居民的家园田地。

播种一粒种子，种下整个春天。今年，“拯救民勤·绿色传递”活动再次启航。从植树节当天发起新一波捐赠后的一个月，绿城林的捐款数已达27530元，绿城林的面积又将扩大近40亩。

从一棵梭梭开始，敬畏自然，热爱自然。

2015年，绿城积极参与《杭州日报》举办的“拯救民勤·绿色传递”大型环保社会公益活动，在甘肃民勤种下了30000多棵梭梭树，这片林被命名为“绿城林”。

2016年，绿城发起“一人一片绿，众筹绿城林”社会公益活动，与社会各界齐心协力，掀起了“绿色民勤，美丽中国”的爱心热流。

此后的每一年，“绿城林”继续扩大面积，向沙地挺进。4年多的爱心汇聚，“绿城林”捐种面积已达990亩（截至2019年4月8日），69300多株梭梭站在了阻拦风沙的最前线！按照国际足联通用的标准规格，国际标准足球场场长105米、宽68米，即面积为7140平方米，990亩的“绿城林”面积相当于92个标准足球场那么大。

涓涓细流，亦可以汇聚成大江大河。4月26日，绿城业主、员工代表将结伴出发，远赴甘肃民勤，再访“绿城林”成长情况，并种下今年“绿城林”的第一批梭梭树。期待积聚更多的力量，让大漠深处的这抹绿色更为浓郁。（记者 唐梦霞）

爱情和面包， 这里都有 绿城Young Party 青年交友活动举行

本报讯 现代职场青年，单身的理由总是相似。许多优秀的年轻人，将大量心思与精力投入到事业中。在绿城，有不少这样的优质单身男女，他们将工作放在首位，无暇顾及个人问题。

爱情和面包，这里都有。3月17日，由绿城中国工会联合杭州市总工会举办的“U-YOUNG U-LOVE”大型交友活动，奏响一场爱的前奏，让优质单身青年们攻坚事业的同时，也品尝爱情的美好。

本活动共吸引了100位优质的单身男女，除了来自绿城内部的精英，本次活动还吸引了来自阿里巴巴、网易、海康等知名企业，以及政府、国企、银行等企事业单位的青年才俊。

通过一个下午的亲密互动，让大家相互了解，结交到志同道合的朋友，帮助来自绿城和杭城其他标杆单位的单身精英男女找到生命中那个对的人。这，也是我们的初心和美好期待。

（通讯员 刘郁文 赵红）



本报讯 3月15日，绿城中国第九届客户质量监督小组会议在杭州举行，“您的满意，是我们行动的方向”作为本次会议的主题，表达了绿城愿与所有业主一道，共同努力、分享、担当，共建美好家园的愿景。

质量监督是绿城前进的动力

座谈会上，绿城中国副总裁杜平、助理总裁肖力，绿城服务集团行政总裁吴志华，以及绿城中国各职能中心负责人、各子公司总经理，物业服务集团相关领导，以及来自全国各地的18位客户监督员代表，就提升产品品质、创造美好生活进行面对面答疑并展开热烈的讨论。会议由绿城中国品牌营销中心总经理祝军主持。

绿城的客户质量监督小组坚持了18年，无论赞美还是指责，建议还是意见，都是各位家人对绿城的期许与鞭策，是绿城不断前行的动力。

2018年，绿城中国首创业主质量监督小组联席组长制模式，各子公司成立业主质监小组，贴近项目一线开展质量监督工作。2018年，绿城中国各级开展179次质量监督小组活动，收集698条问题，销项

668条，剩余30条持续跟进。截至目前，绿城中国共有来自52个项目的369名客户质量监督员和9名联席组长，发挥着品质监督和沟通桥梁的重要作用。

客户满意是绿城行动的方向

绿城始终坚持以“客户满意”为检验工作品质的最高标准。2018年是绿城客户服务系统深化之年，通过优化组织体系、融合营销服务、前置风险预控、强化品质巡查、升级报事平台、固化服务提升月等方面，绿城进一步提升和丰富客户服务工作。

为集中提升园区服务品质、实践服务创新，绿城将每年的5月和10月定为绿城园区的“服务提升月”。2018年，绿城紧扣安全主题，在270个项目开展服务提升体检共8000余次。

展望2019年，绿城中国将从强化品质红线管控、完善风险预控体系、升级客服数据应用、设置子公司首席品牌官、深化业主质量监督机制等方面着手，布局全年服务工作。

绿城人相信，“产品即人品，人品即产品”。好服务的背后，离不开好产品的

支撑。在“品质为先，兼顾其他”的原则下，绿城不断突破自我，落地四化建设，提出“六品”绿城的重要理念，持续锻造核心竞争力。未来三年，绿城将以品质优势继续保持行业领先地位，保持客户满意度第一身位，打造全生命周期的服务生态链。

绿城有信心与业主家人共创美好

座谈会上，两位业主代表分享交流了质量监督员的体验和感悟。

来自绿城·建德香樟园的童志新先生是绿城的新业主，他表示将与绿城一道，为邻居业主争取利益、为绿城发展建言献策。来自绿城·杭州深蓝广场的业主田玉平先生则分享了业主共建、共治、共享幸福园区的经验，他表示，园区交付13年来，业主们感到幸福、安全、安心，也对绿城越来越信任。

绿城中国副总裁杜平表示，绿城从最开始，就是一家有服务基因的公司，这个服务基因永远不会变，在经营理念上，绿城恪守24年前成立时的初衷。他坦言，距离广大业主家人的期望，绿城还有距离，自知做得还不够好，所以依然要努力。绿城有信心，有决心，让绿城值得信任和托付。

“希望让更多的人，住上绿城的房子，享受绿城的服务。”一直以来，这是绿城创始人宋卫平的梦想，也是所有绿城人的梦想。筑造美丽建筑，服务美好生活，是值得所有绿城人奋斗一生的事业。

服务是通往美好生活的唯一途径。面向未来，绿城将始终坚持“真诚、善意、精致、完美”的核心价值观，将业主的满意作为我们行动的方向，与业主家人一同共创美好生活。

（记者 唐梦霞）



业主质量监督员代表田玉平先生



业主质量监督员代表童志新先生

好街公益，向“好”而生 和“好街一家亲”一起做公益

本报讯 4月2日，作为“绿城园区服务体系2.0”的落地实践，“好街一家亲”公益服务队在杭州杨柳郡正式扬帆起航。杨柳郡项目公司、杨柳郡业主、好街商家等各方代表心怀美好，齐聚一堂，协力打造杭州第一个“公益商业街区”。

成立仪式上，彭埠街道杨柳郡社区筹备组组长陶红军主任对好街公益表示了充

分的肯定，并对好街公益的未来也表达了深切的期待。

目前，杭州杨柳郡已入住业主2255户，好街入驻商家53户，涵盖餐饮娱乐、文化艺术、商超购物等多个领域。想要更大范围、更大程度地调动业主、商家，以及社区、物业等多方的融合，公益无疑是个很好的切入点。

成立仪式现场发布了好街公益第一项公益活动——“童书漂流站”，并启动了《好街邻里公约》的征集。共创、共建、共享，所有人都是好街公益的付出者、参与者，也是受益者。

（通讯员 李长灿）

1600多位绿粉现场感受生活之美

万物共生 连接美好 2019绿城生活开发者大会成功召开



本报讯 春风又绿江南岸，草长莺飞三月天。3月30日，绿城中国“万物共生，连接美好”生活开发者大会在杭州国际博览中心拉开帷幕。来自全国1600多位业主和媒体嘉宾，在这里见证绿城一年一度的感官盛宴与思想碰撞。

今年的生活开发者大会亮点频现：著名学者梁文道，绿城微观印象展，“大美东方”服装秀，最美童谣中国风……极致

精美的场景展示了绿城一贯的风格气质与人文素养，而重磅发布的产品研发成果以及生活服务体系2.0，又让我们看到了在传承中发展、于守正中创新的绿城。

万物连接美好

杭州被称为互联网之都，今年生活开发者大会的主题也颇具互联网特色：“万物共生，连接美好”。万物如何共生？美好怎样连接？这是时代拷问整个房产行业的命题。

在生活开发者大会的致辞中，绿城中国行政总裁张亚东表示，万物互联的时代，就是要让产品连接服务，房子连接生活，万物连接美好。不仅造房子，还要造生活，更包容，更坚定，更宏观，更灵活，探索连接的奥秘，去发现、创造更多美好的可能。

张亚东强调，要以“真善致美”之心塑“六品绿城”之魂，从产品到服务，从美丽建筑到美好生活，绿城将持续以品质为信仰，矢志不渝地做美好生活的开发者，努力成为“有特长，且全面发展的优等生”。

传承与突破

在生活开发者大会上，绿城中国助

理总裁肖力和绿城中国产品管理中心总经理何信南分别从“道法中国”和“唯变不变”两个维度对绿城的产品力进行了阐释。

绿城中式营造法则，为绿城在业界带来了极高的声誉。肖力以“桃源”为喻，回顾绿城中式建筑历经15年，“探本溯源、创造经典、引领时代、创新发展”的极致之旅。肖力说，绿城打造中式的初衷，是希望在崇尚舶来建筑文化的大潮里，重拾中华民族的建筑之美。

“25年来，绿城产品的建筑风格超过20种，持续引领时代美学潮流。”何信南在演讲中说，“时代在变、客户在变、需求在变。不变的是绿城人对建筑、生活孜孜不倦的钻研，是绿城产品不断自我迭代的状态，是对理想的恒久承诺。这就是绿城的‘唯变不变’。”

2018年绿城大学成立，宋卫平先生开讲第一课，认为绿城的产品要成为集颜值、贤惠、聪明于一体的城市标杆。“颜值，就是价值，高颜值是价值感的体现；贤惠，就是温度，产品应自觉为生活做好场景预设，让业主在设施使用、服务体验、人际交往中感受到舒适宜人的温度；聪明，就是连接，科技融入生活，让人、建筑、服务三者紧密连接。”何信南这样解释道。

既传承经典，又突破创新，双管齐下，锻造出绿城持续领先的产品力

“椽”与“珠”的隐喻

“房子和生活，就如椽和珠。房子只是生活的容器，是‘椽’，而生活是那颗‘珠’。”绿城创始人宋卫平这样解释房子和生活的关系，他认为园区里最有价值和意义的部分应该是生活。除了营造好房子，二十多年来，绿城不遗余力地去理解生活这颗“珠玉”，努力打造好生活。

绿城理想生活集团总经理祝军为我们列举了一串数字——绿城的“海豚计划”，10年来投入超1亿元，教会13万名小业主游泳；“红叶行动”为园区长者送出了12000份长寿面；绿城房屋4S为10000余户业主提供了专业房屋维修服务……

大会上，绿城正式发布生活服务体系2.0，祝军表示，未来绿城将打造G-HOUSE、G-LINK、G-BOX、G-SPACE、G-CLUB，5个G的“心”服务产品，以此来提升绿城生活的价值。

绿城服务集团行政总裁吴志华则告诉我们，“绿城服务连续9年位列业主满意度第一名”。过去几年时间，服务集团斥资数千万打造了智慧园区服务体系、“幸福绿城APP”、专业管家服务和幸福里自治计划，以业主满意为目标，提供更多优质服务产品。

未来，两大集团将从客户需求出发，联手为绿城业主打造更多温暖、便捷、智慧的服务产品，让绿城园区成为飘落人间的天堂。

（记者 刘仲晖）

【荣誉榜】

绿城中国荣获“2018年度放心房企”

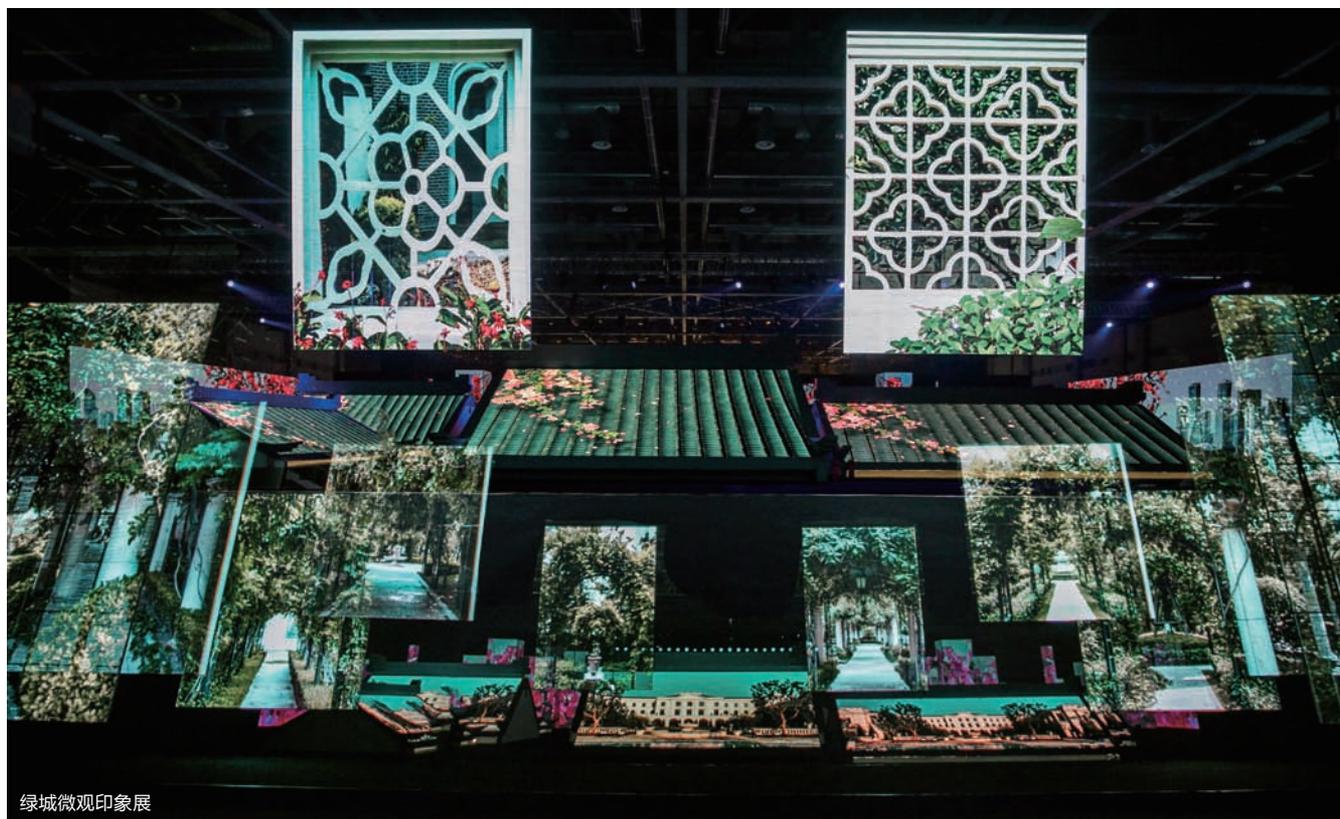
本报讯 3月17日，由浙江广播电视集团钱江都市频道主办的“第三届中国（浙江）放心居住服务日”大型全媒体直播活动在杭州天虹购物中心正式启幕。活动现场，绿城中国荣获“2018年度放心房企”，绿城·桃源小镇四庭墅入选“2019年度期待楼盘”。绿城建筑科技集团、绿城房屋4S公司参与了本次活动。

本次活动中，绿城建筑科技集团推出全新品牌“GAI极爱”。“极爱”，是绿城核心价值观“真诚，善意，精致，完美”的外化延伸，将助力集团内部达成产业链，也将全力以赴，为用户舒适、健康的生活出谋划策。（记者 唐梦霞）

绿城养老蝉联中国养老十大品牌

本报讯 3月31日，在北京中国国际展览中心举办的“2019中国国际养老产业发展高峰论坛”上，绿城养老服务集团从近600家养老机构中脱颖而出，再次荣膺“2019中国养老十大品牌”。

绿城深耕养老产业近10年，开启了涵盖“养老服务、适老化建造、老年病医院、健康管理、老年教育、园区理想生活”等六大板块的老年服务体系。产品涉及学院式养老社区、社区嵌入式养老机构、居家式养老、候鸟式养老、公建民营项目及PPP养老项目。（通讯员 郑琼麟）



绿城微观印象展

实地调研 互动沟通 和交易所一起走进绿城中国

本报讯 4月10日，绿城中国作为“和交易所走进港股上市公司”的第六期活动站点，迎来了一批来自全国各地近40人的顶级调研团队。

“和交易所走进港股上市公司”活动由深圳证券交易所主办，香港交易所支持，旨在带领内地投资者实地调研深市港股通标的的上市公司，搭建上市公司与投资者之间互动沟通的桥梁。在过去一年中“和

交易所走进港股上市公司”的活动已邀请全国的投资者走进位于北京、上海、深圳等地的多家优质港股上市公司。

当日上午，绿城中国与投资者的座谈交流会在绿城大学举行。绿城中国行政总裁张亚东、执行总裁李青岸、助理总裁李骏、首席财务官冯征与品牌营销中心总经理祝军等领导出席此次活动。双方就绿城中国2018年业绩、未来发展目标及举措进

行了深入的沟通交流。

关于绿城未来如何发展，投资者们表示热切关注。对此，张亚东强调，绿城对未来充满信心。面对复杂多变的市场环境，绿城积极调整心态，发现不足，扬长补短，通过绿城的“道”“术”“为”来持续提升核心竞争力和盈利能力，全面提高经营质量。绿城将成为有特长且全面发展的优等生。（通讯员 吉倩）





绿城

四
作
品



