



由左至右：李子尚先生、羅康瑞先生、王克活先生、尹焯強先生

穩中求進 審慎邁進



與管理層對話

王克活先生

董事總經理(項目管理)

我們在主要城市黃金地段對大面積地塊進行總體規劃。通過綜合用途發展及總體規劃，我們可應市場需求調整發展組合。根據當前的市況，我們可加速發展受市場歡迎的項目或產品組合，例如零售商場或中檔住宅單位。

過去數年來，我們有更多項目陸續步出孕育期，先是於2007年發售武漢天地第1期項目，繼而於2008年在重慶推出雍江苑第1期。大連及佛山項目亦預期可於2010年推向市場。

於2008年，我們完成可銷售及可出租建築面積達235,000平方米，於2009年目標完成229,000平方米建築面積，主要來自上海創智天地、重慶天地及武漢天地項目，這些項目的單位將如期交予我們的商業團隊，以供出售及出租。隨著更多發展項目漸趨成熟，包括將於2010年完成167,000平方米的佛山嶺南天地及大連天地•軟件園，我們的完工面積還將會不斷上升。

為監察並控制所有項目之成本，我們採用電腦化的成本分析管理系統。本集團也繼續與承建商及供應商締結策略夥伴關係，供應及安裝地磚、廚櫃、保溫牆板、電梯、空調系統、電器等，以達到節約成本之成效。我們比較及評估不同承建商及供應商的報價，以選擇最具競爭力的價格。由於金屬價格顯著下跌，投標價格已自2008年中有所下降。

“我們在主要城市黃金地段對大面積地塊進行總體規劃。通過綜合用途發展及總體規劃，我們可應市場需求調整發展組合。”

我們非常注重產品質素，因此訂立及不時更新有關採購、質素及設計的政策、指引及程序。我們透過季度表現評估系統及定期質素審核，監察承建商、供應商及顧問的表現，並於全年最佳表現者簽定合同。我們亦制訂及採納標準設計規格以及合約條款，確保所有項目均達致統一標準。我們亦向住宅項目的買家提供3年品質保養，體現我們對產品質素的信心。

我們積極尋找環保材料及新科技，以實現我們可持續發展的目標。我們旗下多幢建築物取得LEED認證，正是我們承諾及努力加強環保的明證。我們成功開發預製混凝土結合保溫板的施工方法和在新辦公樓安裝低碳排放的機電系統。

最後，我們已推出項目管理卓越計劃，透過新創立的瑞安學院，為管理層人員提供培訓。此外，我們亦繼續透過畢業見習員計劃，以確保本公司業務的發展及不斷增長。

李子尚先生

董事總經理(商務)

住宅物業

由於金融危機惡化的影響，加之買家持觀望態度，住宅市場的整體銷售情況較以往年度有所放緩。然而，隨著政府推出經濟刺激措施，消費者購買意欲已持續提高，最近數月的交投量有見上升。銷售速度也許不如2007年般迅速(即單位往往於開售後幾小時內沽清)，但單位一般可於數月內售出。

我們住宅業務可分為高級豪宅及中檔住宅兩類。儘管高級豪宅的銷售情況仍然緩慢，但中檔住宅的銷售相當良好。於未來數月，我們將會推出瑞虹新城第3期(第8號地塊)、上海創智坊R2、武漢天地御江苑(第A10號地塊)、重慶雍江苑(第B1-1/01號地塊)，合共為2009年帶來187,400平方米可供銷售及預售的總建築面積。為促進銷售，我們將採取在發展周期較早時預售單位，實施適當的產品定位，以及為顧客提供更多增值服務，例如安裝更高質素的傢俱。

我相信本公司的住宅項目地處黃金地段，加上總體規劃完善的社區，優質配套設施、便捷的交通網絡以及高質素裝修，將使我們在眾多競爭對手中脫穎而出。

“我們在集團的發展項目中建立地標，
將能夠吸引更多租戶及客戶。”

“本集團恪守審慎理財政策，明白在穩健負債比率與項目融資需求之間達致平衡的重要性。”

投資物業

到目前為止，我們約有 262,000 平方米的辦公樓及零售商場，大部分均位於上海，主要為上海新天地及上海企業天地。在當前的市況下，這些物業的出租率仍然持續高企。短期而言，集團的租金貢獻將繼續來自上海。

我們將開始出租約 337,000 平方米即將在 2009 年和 2010 年完工的商業物業。我們的目標，是在 2010 年底前將投資物業組合規模，增至 599,000 平方米。

我們在集團的發展項目中建立地標，將能夠吸引更多租戶及客戶，包括著名零售品牌及食府。我們與租戶保持長遠的合作關係，並積極配合他們擴張業務的需要。出租物業的其中一個主要特式，就是透過總體規劃和社區轉型以達致多元化發展。例如，在上海太平橋項目中，將會有兩間世界級酒店毗鄰上海新天地，為該區帶來商務旅客及遊客等新客戶。位於翠湖天地嘉苑(上海太平橋第 113 號地塊)的商場將配合地鐵的通車而開幕，為區內帶來更豐富的顧客組合。

集團兩幢辦公大樓 — 企業天地第 2 期(第 126 及 127 號地塊)進展理想，預料可於 2009 年動工。我們相信，相對浦東，浦西甲級商廈的供應情況仍然相對緊張。當企業天地第 2 期預期在 2010/2011 年開始預租，將有助於提升出租率及租金水平。

尹焰強先生

董事總經理兼財務總裁

本集團恪守審慎理財政策，明白在穩健負債比率與項目融資需求之間達致平衡的重要性。我們繼續致力爭取一個租金與銷售收入達致均衡的物業組合，加上策略合作所得收入，將可繼續提升集團收益的質素。

集團來自上海新天地及上海企業天地等投資物業的租金收入，約等於集團利息成本總額 60%。此外，隨著集團投資物業組合的規模在未來數年擴大，集團的租金收入亦將隨之上升。正如早前所說，位於上海、武漢及重慶的項目將成為本集團於 2009 年物業銷售的關鍵來源。於 2009 年 2 月，瑞安集團與中國農業銀行就一項高達人民幣 130 億元的貸款簽署諒解備忘錄，其中人民幣 80 億元將用於瑞安房地產及其附屬公司。中國銀行提供了人民幣 40 億元的貸款授信意向書，此貸款將用於發展佛山項目。這些款項將確保集團項目順利及持續發展，也為集團計劃於未來數年完成的物業發展項目提供足夠資金。

由於集團展開了多個大型項目，故建立和促進策略夥伴關係繼續成為集團 2008 年業務策略的關鍵一環。2006 至 2008 年間，我們與中國內地的策略夥伴進行了總值約人民幣 48 億元的合作計劃。我們將繼續在 2009 年及之後全力加強這種合作關係。這些夥伴有助集團改善現金流、分散風險及提高營運效率。

於 2008 年底，我們推行成本控制計劃，減少浪費，並在機構內加強節約成本的意識。