

與管理層對話

“ 我們確立了從2012年開始每年交付不少於100萬平方米建築樓面面積的經營目標。「標準化設計開發模式」和「個性化設計開發模式」是兩個重要策略以達成這個目標。 ”

王克活先生 — 董事總經理(項目管理)
「標準化設計開發模式」與「個性化設計開發模式」

隨著我們在武漢、重慶及佛山等地的項目發展日趨成熟，將進一步為集團帶來現金流及溢利的貢獻。我們確立了從2012年開始每年交付不少於100萬平方米建築樓面面積的經營目標。「標準化設計開發模式」和「個性化設計開發模式」是兩個重要策略以達成這個目標。

標準化設計開發模式的內容包括採用統一的最佳操作標準，並協調不同的營運系統；同時，統一進行中央採購、產品及戶型設計和規劃等工作，組織不同項目與主要建築師、顧問公司、承建商及供應商締結策略夥伴關係來實現。我們已訂立目標，發展項目百分之七十的建築材料透過中央採購系統購入。我們採用此策略已約三年，成效顯著。同時，我們亦引入電子標書系統，進一步提升採購的營運效率。這些措施不但降低了生產成本，簡化生產程序，同時更能有效控制交付時間。標準化的產品及戶型設計和規劃，縮短了發展周期和施工時間，有助我們達致於本年度所訂立的經營目標。

在2009年，我們繼續為客戶提供高質量，並具個性化設計的獨特產品，我們在若干主要項目推出個性化設計的開發模式。以瑞虹新城第三期為例，我們設定了為其中約兩成的單位提供不同的室內裝修設計和戶型方案以供買家選擇，有關計劃深受市場歡迎，獲得相當不俗的市場回響。我們日後將繼續推廣這項特色至集團其他發展項目。

由左至右：李進港先生、王克活先生、
羅康瑞先生、尹焯強先生



“ 集團充裕的現金流及偏低的資產負債比率，有利於資金的靈活管理，及提供「三年發展計劃」下加速開發所帶來的資金需求。 ”

尹焯強先生 — 董事總經理兼財務總裁

審慎的理財政策及資本管理

集團於2009年締造卓越業績，物業銷售創下歷年新高。同時，集團投資物業組合的租金收入持續穩定增長，更加強我們的現金流量及資本結構，進一步提升集團的財務表現。

上海翠湖天地繼續成為集團2009年物業銷售收入的主要來源，集團位於武漢、重慶及佛山等地的項目亦逐漸成熟，並迅速迎頭趕上。集團於2009年在重慶和武漢錄得的已簽訂物業銷售收入，由2008年的人民幣5.11億元上升至2009年的人民幣13.01億元。我們預期這兩個項目對集團未來銷售貢獻將於短期內變得更為顯著。此外，集團正大量開發的投資物業將於今後數年相繼落成，投資物業組合的租金收入亦將持續增加，有望為集團帶來長期穩定的收入。

集團充裕的現金流及偏低的資產負債比率，有利於資金的靈活管理，及提供「三年發展計劃」下加速開發所帶來的資金需求。2009年12月，集團與由多家國際金融機構組成的銀團簽訂一項港幣10億元的優先無抵押銀團貸款，成為自全球金融危機以來首家獲得銀團貸款的港資內地房地產發展商。其後，我們更進一步獲得共人民幣71.64億元的銀行貸款，足證集團獲得銀行界的大力支持。我們日後拓展業務時，將繼續秉持審慎的理財方針。

集團繼續以締造策略夥伴關係作為長遠的業務策略，從而為項目發展帶來協同效應，藉此加快項目回報、分散風險，以及增強現金流。因此，我們將在2010年及往後日子繼續物色合適的策略夥伴，共同發展旗下項目。

李進港先生 — 董事總經理(瑞安房地產發展有限公司)

「三年發展計劃」、地區化項目管理及人才管理

2009年中，我們確立了從2012年開始實現每年交付不少於100萬平方米建築樓面面積的目標，「地區化項目管理」是其中之關鍵開發管理模式。地區化項目管理給予項目的前線管理團隊更大的自主權，以便就產品研發、施工管理、銷售及市場推廣、租賃等作出適時的決定。而集團總部則負責財務管理、資本分配、內部審計及制定集團長遠發展策略及政策等。我們在武漢、重慶及佛山等城市的項目正漸趨成熟，大部分的土地清理及平整已完成，地區化項目管理將更有效解決與日俱增的建築工程施工量及滿足產品交付需求，以加快未來數年的資產周轉率及現金流增長。現時，發展中物業的總建築面積已增至逾320萬平方米。新的地區化項目管理程序和項目為本的管理模式已於2010年1月1日落實推行。

瑞安一向高度重視人才。自2000年起，我們制訂不同的培訓課程，包括優才發展計劃、專才發展計劃、管理見習員培訓計劃及專項見習員計劃。這些課程是公司保留、培養領導人才以及讓員工發展事業的關鍵，同時有助提升公司未來整體管理及執行能力。現時超過50名員工已修畢這些培訓課程，其中不少更已進身公司的管理階層。為實踐三年發展計劃，我們將進一步加強人力資源的管理，並已於2009年斥資舉辦多個全新的人才培訓項目。另外，於2008年底成立的瑞安學院將繼往開來肩負加強培訓員工的重任。

“ 地區化項目管理給予項目的前線管理團隊更大的自主權，以便就產品研發、施工管理、銷售及市場推廣、租賃等作出適時的決定。 ”