

信达地产股份有限公司
五年发展规划纲要（2016-2020）



信达地产股份有限公司
CINDA REAL ESTATE CO., LTD.

2016 年 4 月

目 录

第一部分 公司现状与面临形势	3
一、“一五”规划回顾与现状	3
二、“二五”规划面临的形势	3
第二部分 指导思想和战略定位	4
一、指导思想	4
二、发展原则：守正出新，有所作为	4
三、战略定位	4
第三部分 战略重点	4
一、打造信达特色的金融地产发展模式	4
二、提升管控能力，发展地产专业服务	5
三、提升产品，创新业态	5
四、完善区域城市布局	5
五、所属公司分类发展和动态差异化管控	6
第四部分 保障措施	6
一、健全优化治理体制	6
二、提升支持体系	6
三、强化防控体系	6

公司在 2011-2015 年“一五规划”期间，紧扣“依托信达系统资源，立足地产开发市场，发挥上市公司优势，实现公司持续发展”的指导思想，扎实开展工作，企业发展规模和综合实力有所提升。“二五规划”期间，在房地产行业进入新常态的背景下，公司将进一步守正出新，奋发有为，努力实现有质量有效益可持续发展。

第一部分 公司现状与面临形势

一、“一五”规划回顾与现状

“一五”期间，公司积极探索“房地产开发与资本运作双轮驱动、信达地产专业开发与中国信达不良资产处置等金融主业双向促进”的“金融地产”模式，积极拓展项目，实施战略融资，加强战略协作，提升产品与品牌，强化组织管控，取得了一些成绩，但公司发展的质量效益还有待提高。截至“一五”期末，公司总资产、营业收入等规模指标实现了较快增长，但因行业毛利率逐步下滑，公司净利润、净资产收益率等盈利指标增长相对缓慢。

二、“二五”规划面临的形势

“二五”规划时期，中国经济将进入新常态，经济将由过去的高速增长转换为中高速增长。在行业去库存的大背景下，公司也将面临更加激烈的市场竞争。总体来看，“二五”期间，公司发展机遇与挑战并存。一是我国经济发展方式由规模速度型转向质量效率型，房地产行业也要转型升级、提质增效，公司要追求有质量有效益可持续发展。二是房地产新常态下，结构分化、增量房向存量房转变、行业集中度提升等特征更加凸显，公司将面临日益分化的市场和更加激烈的竞争。三是房地产呈现产业化、绿色化、精装修、适老化、智能化、互联网结合的趋势，公司发展将面临新课题。

第二部分 指导思想和战略定位

一、指导思想

以中国信达“二五”规划精神和要求为指导，以“改革、创新、规范、发展”为核心理念，顺应行业趋势，把握定位使命，依托集团立足市场，通过不断壮大和发展自身，更好地回报股东和服务社会。

二、发展原则：守正出新，有所作为

“守正出新”，“守正”就是作为信达集团房地产开发的关键企业，要坚守房地产开发业务这个核心，不断提高开发专业水平和管理能力。“出新”就是要秉持创新发展的理念，强化集团协同联动，发挥集团优势，大力开展地产金融业务；传统开发业务和地产金融业务本身，也要持续创新，以创新引领公司发展。

“有所作为”，就是坚持脚踏实地，锐意进取，经营业绩要上新台阶，盈利模式要有新突破，管理模式要有新变化，体制机制要有新举措，不断地积累和提高，扎扎实实地实现战略定位，达成发展目标。

三、战略定位

信达地产的战略定位是：持续发挥中国信达背景资源和协同合力，打造有信达特色的金融地产发展模式，建立地产开发、金融投资、专业服务三大体系成熟互补的业务发展格局，成为具有行业知名度的综合开发投资服务商。

第三部分 战略重点

一、打造信达特色的金融地产发展模式

一是依托中国信达，强化金融投融资运作。（1）与信达资产管理业务结合，增强项目获取能力。（2）与信达特殊机遇投资和不良资产经营

业务结合，灵活项目运作模式。(3)与信达金融服务业务结合，巩固融资优势，拓展新业务。二是加大合作力度，丰富项目进退模式。(1)通过政企金企合作提升并购和投资竞争能力。(2)加大和标杆房企的合作开发。(3)全面提升合作能力。三是充分发挥上市平台作用，积极开展资本运作和再融资。四是积极探索资产证券化业务。

二、提升管控能力，发展地产专业服务

规划期间，公司应在业务协同和合作中，充分发挥开发专业的技术支持能力，为信达系统及其他金融机构地产投资提供咨询、监管和代建等服务，增强房地产投资项目的风险管控能力，并同时向金融机构输出强化风险管控的专业服务。一是多元化地开展专业服务，包括投资阶段提供项目咨询服务、投后管理中提供专业监管服务、提供项目代建服务等。二是构建完善服务体系，着力提升监管能力。三是主动拓展，扩大规模，形成品牌。

三、提升产品，创新业态

公司开发产品类型仍将以住宅为主，同时综合考虑资源匹配、自身能力、市场潜力、金融运作等因素，逐步丰富业态。一是提升住宅产品竞争力，增加改善型产品比重。二是适度开展写字楼开发和商办物业改造业务，核心目标是要形成商业地产的模式金融化、产品标准化和运营专业化。三是尝试社区商业，探索养老地产，谨慎进入大型商业、产业地产、旅游地产等陌生业态。四是通过构建运营服务类业务的财务投资平台，从软件方面支持产品业态发展。

四、完善区域城市布局

重点关注经济强市与人口导入城市，提高战略区域及深耕区域销售、利润贡献度。一是逐步形成“3+2+X”布局。“3”指长三角、珠三角

和京津冀城市群，“2”指长江中游和成渝城市群，“X”指不在五大城市群内的二线和区域中心城市。二是项目拓展因城施策，采取相应的进入方式、开发方式和拓展标准。进入方式包括自主拓展和协同拓展。

五、所属公司分类发展和动态差异化管控

尊重区域差异和现实条件，实施所属公司分类发展战略，优化资源配置，采取倾斜政策重点打造几家优势公司，同时其他公司也要通过深耕和战略转型把握机会，有所作为。实行动态分类管理，根据市场变化和经营业绩实现情况，对所属公司分类进行动态调整，做到有为有位。

第四部分 保障措施

一、健全优化治理体制

一是不断提升决策层运作水平，着重打造战略型董事会，强化资本运作能力，提高市值管理水平。二是优化基层授权体系，不断优化从总部决策层至一线项目的权限层级管理。三是改善组织机构结构，适时调整总部职能部门设置，完善所属公司组织结构，适时组建专业平台子公司。四是加强党建团队建设。五是构建市场化激励约束机制。

二、提升支持体系

一是强化资金保障与财务安全。二是提升运营管理水平。三是提升成本管理水平。四是提升物业服务水平。五是提升商业物业的运营能力。六是提升人力资源管理水平。七是创新合作方式，深化供方管理。八是大力提升管理信息化的科技水平。九是升华企业文化，铸造核心价值。

三、强化防控体系

适应公司发展要求，健全风险管理体系，完善风险管理制度，持

续提升全面风险管理水平。一是健全风险管理体系，完善风险管理组织，加强风险管理队伍建设。二是完善风险管理制度，优化公司风险管理流程。三是加强全面风险管理的实施力度，梳理各业务条线风险点，建立风险指标库，完善风控体系和预警体系。

信达地产二五规划的贯彻落实，需要公司全体员工高度重视，统一共识，统筹推进，逐层落实，重在实效。为此，各部门、所属公司要加强协调联动，落实规划相关工作，有计划、有步骤地推进规划实施。公司还将加强战略执行评估和战略审视工作，不断优化调整，保障二五规划与时俱进，切实发挥战略引领作用。