

华侨城密集甩卖背后

■ 张凤玲

自10月中旬起，短短半个月内，华侨城集团便果断出让了包括周庄铂尔曼酒店、云南文产香格里拉城市综合项目、无锡兆禾文化旅游发展有限公司、南京老城区江苏饭店地块拆迁项目的建设单位，2023年净利润亏损约2500万元。

10月21日，华侨城集团转让天津华侨城泽津置业有限公司100%股权。2023年，该公司净利润亏损2608万元。

半年前，华侨城集团还挂牌了南京市的办公物业、成都市商业房产、西双版纳朗商业管理有限公司100%股权、林芝市华侨城南山旅游投资发展有限公司37.5%股权、上海宝格丽酒店、招商蛇口股份等。

在此之前，华侨城集团还出售了上海宝格丽酒店、深圳艾美酒店、招商蛇口股份等优质资产。

显而易见，华侨城集团正在果断切割不良资产，力求及时止损。

密集出售

自10月开始，华侨城集团就挂牌出售旗下多个项目。

公开资料显示，11月7日，昆山康盛60%的股权被挂牌转让，底价2.52亿元。其资产包括位于昆山市周庄镇水月周庄花园的售楼处、办公楼和铂尔曼酒店。但从回报率角度来看，因为酒店持有一个长期性投资，短期内很难收回成本。截至2024年9月30日，该酒店年内营业收入为4493万元，净利润只有280万元。

10月30日，华侨城集团挂牌出让了云南文产城市商业文化综合投资有限公司100%股权，这是云南文产香格里拉城市综合项目，该项目2023年的净利润只有1000元。

10月29日，华侨城集团出让无锡兆禾文化旅游发展有限公司33%股权及2.46亿元债权挂牌，转让底价约25亿元。该公司为锡钢浜商业中心项目(运河汇)的开发企业，项目为无锡华侨城运河湾配套商业。截至2024年9月30日，该公司净亏损6976.31万元。

10月28日，华侨城集团挂牌出

让江苏融德置业有限公司100%股权及2429亿元债权，转让底价238亿元。该公司是南京老城区江苏饭店地块拆迁项目的建设单位，2023年净利润亏损约2500万元。

10月21日，华侨城集团转让天津华侨城泽津置业有限公司100%股权。2023年，该公司净利润亏损2608万元。

半年前，华侨城集团还挂牌了南京市的办公物业、成都市商业房产、西双版纳朗商业管理有限公司100%股权、林芝市华侨城南山旅游投资发展有限公司37.5%股权、上海宝格丽酒店、招商蛇口股份等。

为什么

华侨城集团曾凭借“锦绣中华”一炮而红，随后在“旅游+地产”的双轮驱动下，稳步前行，成功打造了世界之窗、深圳欢乐谷、东部华侨城等知名文旅品牌。

这一模式，巧妙地利用旅游资源推动地产销售，同时地产项目又反哺旅游业，以低成本获取土地资源，实现快速扩张。在1997至2020年的20余年间，旅游业和房地产业齐头并进，华侨城营收从16亿元飙升至804亿元，净利润从0.61亿元增长至126.85亿元，年复合增长率保持在30%左右。

然而，2020年之后，旅游业因疫情遭受重创，房地产市场也步入深度调整期，华侨城集团旗下的四家上市公司：华侨城A、深康佳A、云南旅游、华侨城亚洲均面临严峻挑战。

华侨城A作为集团的核心骨干，以房地产开发运营、文化旅游乐园业务为主，在2022年遭遇了上市15年来的首次亏损。2022年年报中，华侨城A坦言，公司正处在“成立以来经营压力最大，风险挑战最多的时期”。2022年，华侨

城A的合同销售额为5527亿元，同比下降33%。2023年，销售额进一步减少至449.3亿元，同比下降19%。到了2024年上半年，合同销售额仅为77.1亿元，同比大幅下降55%。销售额的持续下降，也导致了净利润的巨额亏损：2022年净利润亏损高达12.8亿元，2023年亏损64.92亿元，而2024年上半年预计亏损约10.56亿元。

深康佳A以消费电子、半导体及存储芯片、PCB为主营业务，2022年到2024年的净利润均出现亏损。2022年净利润亏损14.71亿元，2023年净利润亏损21.64亿元，2024年前三季度净利润亏损5.18亿元。

华侨城亚洲以股权投资、基金业务、综合开发业务为主，自2019年起净利润连续下滑，2021年到2023年净利润分别亏损8.83亿元、19.13亿元和4.65亿元，2024年上半年也亏损了2.21亿元。

云南旅游以景区开发、投资和运营为主业，2022年净利润亏损2.81亿元，2023年净利润亏损4.27亿元。

面对亏损，华侨城试图通过大幅计提资产减值损失来填补财务缺口。然而，

“

华侨城对原先分散的运营项目进行了集中梳理，整合成欢乐谷、商管、华服、酒店、旅发五大专业化运营管理平台实现高效运转。

城A的合同销售额为5527亿元，同比下降33%。2023年，销售额进一步减少至449.3亿元，同比下降19%。到了2024年上半年，合同销售额仅为77.1亿元，同比大幅下降55%。销售额的持续下降，也导致了净利润的巨额亏损：2022年净利润亏损高达12.8亿元，2023年亏损64.92亿元，而2024年上半年预计亏损约10.56亿元。

深康佳A以消费电子、半导体及存储芯片、PCB为主营业务，2022年到2024年的净利润均出现亏损。2022年净利润亏损14.71亿元，2023年净利润亏损21.64亿元，2024年前三季度净利润亏损5.18亿元。

华侨城亚洲以股权投资、基金业务、综合开发业务为主，自2019年起净利润连续下滑，2021年到2023年净利润分别亏损8.83亿元、19.13亿元和4.65亿元，2024年上半年也亏损了2.21亿元。

云南旅游以景区开发、投资和运营为主业，2022年净利润亏损2.81亿元，2023年净利润亏损4.27亿元。

面对亏损，华侨城试图通过大幅计提资产减值损失来填补财务缺口。然而，

这些措施似乎并未能有效解决持续亏损的问题。在这样的背景下，华侨城集团着手进行业务结构重整，对文旅、地产两大主业进行分割，密集甩卖旗下资产，以求找到生机。

战略调整

在华侨城集团面临严峻挑战的关键时刻，其董事长张振高和总经理刘凤喜临危受命。

张振高于2022年4月担任华侨城集团有限公司党委书记、董事长，刘凤喜则于2021年6月担任华侨城集团有限公司党委副书记、董事、总经理。

自此，华侨城集团迈入了“张刘配时代”。

在华侨城员工眼中，张振高和刘凤喜都是管理颗粒度很细、工作标准极高的人，他们做事周全务实。

面对连续三年的亏损，张振高认为，对于需要出售和退出的项目，要毫不犹豫果断卖掉，该退出的果断退出。

2024年1月8日，在华侨城集团召开的年度工作会议上，张振高强调要“克难奋进、稳住大局”。4月8日，在2024年第一季度经营工作会议上，刘凤喜发表了题为《坚定信心 坚守底线以更严更实举措确保集团安全稳定运行》的经营工作报告。刘凤喜指出，集团上下要重点抓好风险防控、主业经营、精管严控、改革攻坚、党建引领等各项工作。

7月15日，在华侨城集团的年中会议上，张振高再次强调华侨城要千方百计加快回款进度、防范化解重大风险。刘凤喜也表示，要奋力打好“资产盘活、风险防范、专业化整合、瘦身健体”的攻坚战。

10月12日，华侨城集团召开了2024年三季度经营工作会议。刘凤喜在题为《聚力冲刺紧守底线，全力确保集

团安全稳定运行》的工作报告中强调，要筑牢债务风险防线，保障现金流安全，积极谋划可持续发展，推进专业化经营，全面深化改革攻坚，并坚持党建引领促发展。

由此可见，资产盘活和风险化解已成为张振高和刘凤喜工作的重心，出让项目、出售资产成为华侨城的必然选择。

未来

这艘曾经的文旅航母，是否还有希望重新扬帆远航？

从财务角度审视，截至2023年末，其在手现金高达401亿元，现金短债比达到163，显示出一定的财务稳健性。

产品层面，华侨城项目特色鲜明。无论是南京华侨城、襄阳华侨城奇幻度假区，还是成都安仁古镇、黄龙溪古镇、合肥空港国际小镇，都实现了文化、旅游的深度融合。

业务管理方面，华侨城对原先分散的运营项目进行了集中梳理，整合成欢乐谷、商管、华服、酒店、旅发五大专业化运营管理平台，通过专业公司的协同配合，实现高效运转。

组织架构上，华侨城集团将权力下放至专业子公司，让子公司成为市场的主导者。在每条专业业务线上，都由地方公司来决定“要什么”，而不是集团层面那种“既要、又要、还要、更要”的复杂战略，从根本上减少了子公司“躺平”的可能性。

运营层面，尽管华侨城已有14个月未获取新土地，但它依然每年从经营收入中提取一定比例的资金用于景区的改造和提升，并要求每三年完成一个新区域的改造或推出新项目、新产品。可以说，华侨城创新的脚步从未停歇。

对于主题公园而言，创新是生命线。只要创新精神尚存，便能等到春天。■

2024年北京国际可持续大会在京召开

■ 本报记者 张恒

11月21日，以“融合趋同创新发展：迈进全球基准之路”为主题的2024年北京国际可持续大会在京召开。

大会由国际财务报告准则基金会北京办公室主办，中国中车集团有限公司承办，并获中国建设银行、中央国债登记结算有限责任公司、勃诺科技(北京)有限公司等多家企业和媒体支持。

中国财政部会计司司长林启云，中国企业改革与发展研究会会长、国务院国资委原党委委员兼秘书长彭华岗，中国注册会计师协会秘书长江涛，北京国家会计学院党委副书记、副院长叶康涛，上海国家会计学院党委书记张锋，厦门国家会计学院党委书记韩景义，国际财务报告准则基金会受托人副主席高育贤(Teresa Ko)，国际可持续准则理事会主席范易谋(Emmanuel Faber)，国际可持续准则理事会副主席苏·劳尔德(Sue Lloyd)，副主席华敬东先生以及全体理事，中国中车总经理马云双，中国中车副总经理王峰，特许公认会计师公会ACCA全球会长麦安盈(Ayla Majid)，负责任投资原则组织(PRI)首席执行官大卫·阿特金(David Atkin)，亚洲基础设施投资银行首席经济学家白乐夫(Erik Berglof)，CDP全球披露联席总监李董，韩国可持续准则委员会主席李汉相(Han Yi)，香港特别行政区证券及期货事务监察委员会高级总监、国际事务及可持续金融主管巩姬蒂(Christine Kung)，中国在非企业社会责任联盟执行主席刁春和，北京交通大学碳中和与战略研究中心主任王元丰，北京融智企业社会责任研究院院长王晓光等200多位来自政府、行业

协会、企业和媒体的嘉宾受邀出席活动。

在致辞环节，林启云表示，目前中国企业可持续披露准则基本准则已经进入待发状态，预计近期正式发布，可持续披露准则是促进经济社会发展的重要基础规则，坚持包容开放、融合趋同、创新发展是全球准则制定者的共同期待。林启云提出三点建议：“一是要牢牢把握住国际准则全球基准的定位，二是要注重发展中国家能力建设，三是要加强各国准则制定机构之间的合作与交流。”

彭华岗说，ESG实践是一项长期而艰巨的任务，需要全球企业共同努力。让我们坚守初心、立足本土、循序渐进、发挥优势，在全球可持续发展的征程中，书写ESG实践的精彩篇章，为我们的子孙后代创造一个更加美好的世界。

马云双说，中国中车对ISSB准则的价值和影响力有深刻认知，主动先行先试，并引领产业链、供应链伙伴共同践行ISSB准则，扩大可持续信息披露国际标准的覆盖范围。我们的目标是，在2018年实现运营碳达峰的基础上，到2035年实现企业运营碳中和、2050年实现全价值链碳中和。中车将持续深化ESG实践，为推动全球轨道交通可持续发展贡献更大的中国力量。

麦安盈说，ACCA提出了实用的可持续报告框架，帮助财会专业人士更好地参与到可持续信息的披露当中。这有助于可持续信息的收集、整合和报告，并支持决策。ACCA提供全面兼容ISSB的专业资格和专业学位等学习方案，相信未来ACCA将会持续与ISSB开展紧密合作。

在主旨演讲环节，苏·劳尔德介绍，监管采用仍然是ISSB的工作重点之一。

在全球范围内，各司法管辖区在推进可持续相关信息披露方面已经取得了显著进展，并且正从自愿披露向强制披露过渡。在亚洲，我们很高兴地看到ISSB准则的监管采用正在快速推进，各市场积极采取措施并逐步将其纳入法律和监管框架，以增强资本市场透明度和国际投资者信心。

大卫·阿特金表示，信息披露在可持续金融中是关键的推动因素，为投资者提供正确的数据，就可以释放大量资金给最需要的企业。ISSB准则目前已经被30个司法管辖区采用或以其他方式使用。这意味着全球市场参与者都非常支持采用准则。

在小组讨论环节，国际财务报告准则基金会监管事务总监乔纳森·布拉沃(Jonathan Bravo)、香港特别行政区证券及期货事务监察委员会高级总监、国际事务及可持续金融主管巩姬蒂、新加坡金融管理局市场政策与基础架构署司长黄慧梅(Abigail ENg)、日本金融厅首席可持续金融官池田贤志(Satoshi Keda)、韩国可持续准则委员会主席Han Yi就“踏上征途——ISSB准则司法管辖区采用进展”这一主题进行了深入探讨。

本场讨论极富洞见，清晰勾勒出亚洲主要市场采用ISSB准则的最新进展。香港交易所今年发布的上市规则以《国际财务报告准则S2号——气候相关披露》为基础，上市公司于2025年1月1日起实施。在此基础上，与ISSB准则一致的香港可持续准则即将正式发布最终稿。香港采用ISSB准则的路线图将在年内发布。新加坡近期ISSB准则中的气候相关披露要求，发布了相关上市规则，并从2025年1月起在上市公司实施。日

本可持续准则理事会(SSB)根据ISSB准则制定了日本可持续披露准则，近期将正式公布。韩国介绍了韩国可持续发展标准委员会(KSSB)根据ISSB准则发布的可持续披露准则征求意见稿的最终定稿进展。

嘉宾们还强调了全球和区域合作的重要性，讨论了如何通过一系列行动计划，推动采用和一致实施ISSB准则，作为可持续披露的全球统一语言，为投资者提供可比、决策有用的信息，并使企业报告更加高效和简化。

在第二场主旨演讲环节，白乐夫表示，亚投行一直致力于ISSB标准的采用，一直在积极推广ISSB的采用，希望亚洲的全球价值链可以作为实现ISSB目标的杠杆或工具。他认为，ISSB准则为全球企业提供了通用的语言和标准，特别是帮助新兴和发展中经济体的企业更好地融入国际市场并从中受益。全球价值链是经济发展和实现净零转型的重要抓手，也是在全球范围内实施ISSB准则的有效方式。

高育贤表示，披露范围三中，温室气体排放对于投资者全面了解企业面临的转型风险至关重要。同时，ISSB充分认识到企业在披露范围三时面临数据方面的挑战，包括数据的可获得性和数据质量，因此在准则中提供了多项“相称性”措施和过渡性豁免，帮助企业稳健起步。

在炉边对话环节，国际可持续准则理事会理事冷冰、中国建设银行董事会办公室投资者关系与ESG推进处副处长刘飞、欧冶工业品股份有限公司高级副总裁黄夏兰、渣打银行全球银行市场部债务资本市场部可持续金融董事殷光悦、中电控股有限公司集团可持续发展总监

罗汉卿(Hendrik Rosenthal)、CDP全球披露联席总监李董、欧莱雅北亚运营中心可持续发展采购总监馨就“范围三披露——链主企业赋能价值链”议题开展了深入讨论。

与会嘉宾分享了各自企业在价值链可持续风险管理与范围三披露方面的策略和最佳实践。讨论表明，范围三排放的披露有助于投资者从全价值链角度对企业面临的气候风险和管理绩效进行有效评估，同时是链主企业赋能价值链其他企业(尤其小微企业)、共同提升可持续性的有效手段，从而带动整个价值链实现真实、稳健、有效的转型，进而为本国家或地区绿色低碳转型做出贡献。嘉宾指出，ISSB准则以投资者为可持续披露的基本使用者，以财务逻辑为基础有效连接可持续披露和财务报表信息，为真实反映企业可持续风险和管理绩效提供了有效框架。

在本次大会中还举行了能力建设伙伴授牌仪式，授予北京国家会计学院、上海国家会计学院、厦门国家会计学院、可持续能力建设联盟ISSB全球能力建设伙伴牌匾。

在总结发言环节，华敬东代表主办方国际财务报告准则基金会北京办公室，对演讲嘉宾、圆桌讨论嘉宾、组织者和工作人员以及四家ISSB全球能力建设伙伴表示感谢。华敬东表示，在推动可持续信息披露准则全球基准实施的过程中，发展中国家和新兴经济体的参与至关重要。为此，ISSB制定包容性的准则，并会同国际多边开发机构等第三方伙伴共同提供能力建设和技术援助，帮助这些国家的企业提升可持续信息披露的质量，从而增强市场透明度和国际投资者信心。■