

# 经营健康企业，领跑健康住宅

——访计算机系吴欣学长

□ 学生记者 马蕾蕾



吴欣这样描述自己常规的一天工作生活：早上6点多起床，锻炼身体，9点钟前到公司，基本上晚上21：00左右下班，回去看书至凌晨。一天五六个小时睡眠时间，没有特殊情况都要坚持锻炼。他说，“一方面是在整个公司倡导健康企业的理念，另一方面，也不能有负‘母校倡导的‘为祖国健康工作五十年’啊”！

作为连续四年荣膺中国房地产公司品牌价值TOP10、并获得中国房地产品牌典范企业、中国节能减排十大影响力企业、行业十佳雇主企业、中国品牌500强、中国房地产行业十大品牌、2007年中国蓝筹地产企业等诸多殊荣的沿海地产集团的总裁，吴欣带领着这个充满着激情的企业，朝着“中国健康住宅领跑者”的目标奋进。

## 拐点：房地产企业经营改变

谈到今年的房地产形势，吴欣认为，华南地区房价确实有所下降，但是“就像投资股市，去年你

赚100%，今年赔出去60%，平均每年收益20%，总体看还是挺好的。如果我们在人生每年能增加20%的话，也将是个非常巨大的数字！”

从房地产的真实需求基础来看，他认为行业拐点并没有真正出现，参考2007年年底的统计数字，包括投资增幅、商品房销售面积、销售总额，开工面积等等，客户需求基础实际上不断增大，供求矛盾正在持续加大。“当需求在增大时说这个行业出现拐点是错误的。所谓的价值波动，是一个区间概念，万科在上海也没有降价，只是在清尾盘。”

“话说回来，说房地产企业遇到了拐点，这是对的。”他说房地产行业过去发展是屯地模式，是靠土地的涨价所推动着。现在消费者实际上在恢复理性。受到国家宏观政策、金融以及市场等多方面的影响，房地产企业的运营模式正在发生改变。另外，房地产的客户基础出现分化，随着国家关注民生问题，保障性住房（经济适用房、双限房、廉租房）建设力度的进一步加大。商品房的客观客户基础实际上变窄了，那么房地产企业发展就需要更加强化客户导向，做好客户细分，找出自己的目标客户群。快速、精细化将成为未来房地产企业发展的主导模式。

## 客观：看待房地产发展状况

吴欣这样认为：“应该客观地看这个问题，房地产整体形势上来讲，以往系统的资源分配机制确实存在一些问题，但不能说行业的整体发展前景不好。在我看来，住宅

市场前景依然乐观，人口红利、中国城市化进程、经济和居民收入增长等支撑行业需求的因素具有长期性，这些因素并未发生根本性变化，而供应短期内难以释放，未来商品房市场仍将是供应短缺、需求旺盛的局面，行业增长趋势未改。但是行业整体的利润已逐步趋向均衡化和微利化，过去存在的部分开发企业暴利情况将随着行业、市场的逐步规范而逐步消失，企业获利和赢得竞争将依靠综合的运营能力。”

他具体解释说，企业是社会组成中很小的部分，过去房地产部分企业存在的暴利，其实说明了我们经济发展的模式和结构存在一些问题。比如说在地方政府的财政收入中，土地拨出收益占了很大一部分份额。另一方面，随着土地价格的上涨，新获得土地的地价可能要比前几年拿地所建造住宅的房价还高，企业也必须采取提升房价的方法来确保利润。

对于社会资源配置系统失调的问题，他认为不是某一类企业的问题。企业存在的基本意义是要实现盈利的，在社会保障体系还没有完全到位之前，让企业承担社会责任是不尽公平的。企业就应该在社会市场上老老实实的赚钱，通过税收手段、社会福利手段来均衡社会财富是另外一码事。吴欣开玩笑说：

“对于任何一个企业来讲，它不把所有地板上的东西都扫出去卖钱的话，它都是失职的。”

目前，沿海地产已经连续多年实现100%稳定的高增长、年开发量达到200余万平米，拥有可供三年滚

动开发的土地储备，“全国布局，规避风险”在吴欣看来，与其说是风险战略，不如说是一个成长战略。

### 抱负：领导优秀的企业团队

步入“不惑之年”的他谈到未来的目标时说，自己有一些抱负是很自然的，但与学校阶段相比，已经不是谈宏观的抱负的时候了。他希望能通过领导一个优秀的企业团队，在实现企业发展的过程中，能使每个人（包括他的家人）都能得到发展并实现价值。

对于沿海的“健康住宅”概念，吴欣介绍说，国家目前还没有成型的规范，虽然沿海地产在健康住宅的建造以及管理方面具有相对完善的指标系统，但很难简单的对“健康住宅”进行定量描述。沿海所倡导的“健康住宅”，是一个真正以人为本的产品体系，不仅关注人类的居住健康，防止住宅带给我们的负作用——室内空气污染、小区和住宅的噪声污染、放射辐射致癌、光污染、水质的污染等，而且还关注作为一个社会人的心理和社会健康，关注人在住区内所需要的社会和心理支持体系，关注住区的和谐和家的温馨。总的来说，健康住宅必须在精神和物质两个层面都要有利于人的健康，并越来越向着有利于社会资源均衡、有利于人与社会和谐发展的层面发展。沿海地产集团是从顾客的心理层面、产品的功能性层面和住区的社会层面来实践这种追求的：在心理层面，比如说隐私性保护等等；在功能性层面，沿海提出了“会呼吸的房子”，比如使用环保材料（这是有社会责任感的企业应该做的）等等；在社会层面，包括实现社区安全居住的诉求等理念。

沿海地产在去年资助了“大地之爱·母亲水窖”项目，前期投入了100万，并承诺每卖出一套房子，将资助修建一口水窖来帮助饮水困

难的边远地区。吴欣介绍说，希望能通过企业的行为带动业主、供应商、合作伙伴甚至全行业来参与公益事业，践行企业公民责任，推动中国公益和慈善事业的目标。“这也是企业通往优秀和伟大的必由之路！”

### 回顾：感觉一路挺顺的

毕业20年，吴欣涉足过的行业包括了制造业、金融业、投资、房地产等等。

刚毕业，吴欣来到中国农业银行总行筹备中的一个合资银行工作。从百万大军里边挑出来的他，经过中方、外方的多轮面试和考查获得了这个合资银行待遇非常优厚的岗位。由于专业是计算机，他在毕业前就开始恶补金融知识，吴欣介绍说：“清华的这个牌子既是动力也是压力，是扶强不扶弱的，刚开始工作的时候，自己用在清华学习的那种劲头，大概用一年时间把四年金融课程全部学完……当时所在的银行算是准合资企业，做的东西要跟外国接轨，当把计算机与金融复合起来，相对于从业行业而言的专业劣势就变成了职场的优势。”

后来吴欣去上海一家外资制造企业工作，由于能力出众，很快崭露头角，担任重要领导岗位工作。之后他又回到金融行业做投资，后来做房地产，并在创业一段时间后前往新加坡国立大学研修MBA课程，获得硕士学位，之后到国内上市企业工作。两年前进入香港上市企业沿海绿色家园集团工作，担任上市公司总裁并担任沿海地产集团总裁至今。

回顾起如此丰富的职业经历，吴欣笑着说：“感觉好像没有什么挫折。同一个事情，关键看你怎么来看待，当时在合资银行筹备组，有人就抱怨没有成功，浪费了很多时间。但是我觉得收获很多，与外方打交道、小到往来文件的编制等

等，都是下一步成长的阶梯。‘成功只青睐有准备的人’，因此，虽然也遇到许多困难，但坚持一种积极的心态做事，就觉得自己好像没有挫折过，只是把这些困难当成是人生中的一个台阶或一个环节。”

### 清华：就算扫地也要扫得好

回顾自己的职业历程，吴欣反复强调，在清华所经历每一个环节，都对他后续事业发展和个人成长起到至关重要的作用。在大学时代，他曾做过系里的团委副书记，当时组织学生活动，计算机每个年级5个班，5个年级20多个班，这么大的规模组织起来也没有感觉很困难。因为学的是计算机，大家结构性思维会好一点，而且都是模块化、逻辑性的思维，非常好沟通，“团队的合力是获得成功的重要因素”……这些经历和锻炼也是他毕业后能够快速承担管理工作的基础。

在清华的扎实的学习经历让他面对新事物可以有很快的转换力。1991年，农总行里要处理一个烂尾楼项目，行里决定自己接手做。那是他第一次接触房地产项目，没有人懂图纸，只有他因为在清华学过《工程制图》，会看图纸，所以领导一拍板就由他处理这个项目。

“这也充分说明在学校学习的每一门课程都是有用的，只是时机的问题”，他介绍说自己通过不断学习，查资料，最后做出了方案，并获得了项目的成功。

清华的校训是“自强不息，厚德载物”，吴欣觉得，这对他的职业精神、整体发展和成长起到了一个纲领性和推动的作用。一方面出去后需要自己不断努力奋斗，另一方面也需要有包容的胸怀和奋斗不止的信念。他开玩笑说，“有人说，‘清华毕业，就是要有去扫地也要有比别人扫得多、扫得干净的劲头！’”，清华的人，就要做到“人无我有，人有我优！”