

主席报告首次深度解读首长国际（0697.HK）业务转型

2019 年一季度股价接近翻倍的首长国际（697.HK），因为暴增的业绩和大手笔派息计划引发市场强烈关注。4 月 17 日，首长国际发布了 2018 年度报告，董事会主席报告书延续 2017 年的风格，用近万字的报告全面立体的回顾过去一年的公司业绩和经营状况，就业务转型、产品力打造、组织管理以及公司的使命愿景和价值观等展开深入讨论，朴实而诚恳地向股东、员工以及业务合作伙伴报告 2018 年所做的努力和取得的成果。

遍观近年来港股上市公司的主席报告书，鲜有以如此篇幅、以如此恳切态度与资本市场沟通之举，可见首长国际高管层对企业经营念兹在兹，从宏观环境到微观细节，对公司发展做全方位的深入思考，可谓用心至深。

深度解析业务转型

首长国际自 2017 年正式开启业务转型以来，布局停车资产经营管理和以城市更新为导向的基金管理业务，缩减并逐步剥离传统业务，全面进入城市综合服务业。此次主席报告书花了较多的篇幅论述公司的业务转型进程，重点阐述停车业务的发展战略和产品力的打造。

截至 2017 年末，首长国际已签约车位数为 9634 个。公司在 2018 年持续加大投资强度，聚焦流量高、潜力大、收益好的停车资产，经过严格甄选后，全年共获取车位 30513 个。在 2018 年工作的基础上，2019 年停车业务将会全面发力，首长国际提出年度获取 10 万个停车位的宏大计划。可以预见，至今年年末公司累计签约车位将达到约 14 万个，掌握如此大规模且高质量的停车资产，首长国际将是停车行业毫无疑问的领导者。针对停车产品，首长国际提出三个“打造”和一个“拓展”，即打造面向未来的头部产品、打造差异化的业态产品、打造精益高效的运营体系和拓展非停业务创新空间。我们可以从中一窥首长国际对停车行业的全新定义。

摒除以外包管理服务为主的传统行业模式局限，首长国际明确停车资产的品类属性，持续向一二线重点城市聚焦，在交通枢纽、公共设施、商业地产三个细分领域探索具有特

色的投资和运营模式，北京大兴国际机场停车楼、北京中日友好医院停车楼及崇文门新世界商场等停车项目皆是在上述领域的有益尝试，已成为各自领域的标杆性停车项目。

以中日友好医院项目为例，首长国际利用医院原有停车场的一部分，新建 4 层、总面积 1 万平米的自走式停车楼，可提供停车位 520 个，较之前新增 53%。“平改立”后，医院周边主干道路高峰时段车辆通行速度提升 1 倍以上，就诊平均等待时间减少 80%！首长国际用对停车行业超然的理解，打造了超出行业水准的停车产品。

首长国际不仅从停车场的设计、投资、建设环节打造公司核心竞争力，还在运营端建立 5 星服务体系，2019 年将覆盖管理的所有停车场，提高停车效率、提升停车体验。在停车场的固有价值之上，首长国际深入挖掘增量效益，拓展非停业务的创新空间，与滴滴集团、瓜子二手车以及京东科技等巨头合作，在出行领域、充电服务和新零售领域给客户提供更好的体验。

主席报告书也对城市更新业务的发展状况和非主营业务板块的退出进展做了报告，以首钢园区独特资源禀赋为基础的城市更新基金管理业务开局良好，年内基金管理规模大幅增加约人民币 110 亿元。在 2018 年 12 月 14 日的公告中，首长国际披露将与美国著名的地产开发商铁狮门合作设立不动产开发基金。国际地产巨头与首长国际在具体项目中展开切实合作，证明首长国际在城市更新领域的业务模式和产品设计已日臻成熟。已投入运营的侨梦苑项目中，原先传统的办公大楼已摇身变成京西地区重要的展览展示、高端商业等业态环境中心。非主营业务板块在首长国际的整体转型战略下，有序退出，进展顺利。随着传统业务的退出和主营业务的快速增长，首长国际转型后的业务布局愈发清晰明确。

首长国际超强的融资能力也给市场留下了深刻印象。在 2018 年先后引入中集集团、新创建集团(16.68, -0.12, -0.71%)和日本欧力士集团三大战略股东后，又在今年 3 月刚刚完成新一轮融资，厚朴投资、经纬中国等著名投资机构出现在首长国际的股东名录中。众多资本巨头入股首长国际，可以想见未来业绩与盈利增长的巨大空间，这何尝不是一种背书？

探讨组织成长进化，阐释公司使命、愿景和价值观

主席报告书认为首长国际需要打造一支极具战斗力的团队和一个具备进化力的组织，不断迭代的组织才能支撑战略的聚焦，从而实现经营业绩目标。在诸多公司受困于“大公司病”或者组织官僚化的当下，首长国际将坚定塑造扁平化组织以减少内部层级，保证组织的敏感度、灵活度和协同性，同时借鉴首钢集团“承包制”的改革精神，制定符合市场化改革方向的薪酬体系和价值分享机制。

如果说一家公司的战略是前行的道路，那么使命和愿景就是远方的灯塔指引着前行的方向。首长国际在主席报告书中明确提出，希望在不远的将来公司成为中国最好的资产投资企业，既能为投资人创造巨大价值，也能通过赋能城市功能进化为客户提供更多有价值的服务，创造更美好的城市生活。

伴随中国快速城镇化的发展之路，居民的停车需求和城市再开发的更新需求日益旺盛和多元化。首长国际锚定停车和城市更新两个细分领域，通过独特的产品力和资源禀赋构筑竞争优势，并形成护城河，这两条宽阔赛道既会是公司大展拳脚的舞台，相信志存高远的使命愿景也会引导行业走向更高层次的发展思维。

条条大路通罗马，但路有千万条。一家公司的价值观决定着通往既定愿景、完成既定使命的路径。主席报告书用“价值投资、极致产品、开放包容”12个字概括首长国际对发展路径的选择。价值投资，即长期坚持正确的投资标准，在等待中做好准备，居下不争但不争而善胜。

极致产品，即与客户换位思考，以改进产品甚至重新定义产品的品类，具体而言，就是将停车场打造成为舒适、高效、安全的空间，通过“十倍好”的努力，为客户提供全球最好的停车服务。开放包容，即作为控股型投资者，在并购中与被收购企业建立共同的利益基础，构建多层次的信任体系，打造同心同德、合力共赢的战斗团队。

诚如主席报告书最后所言，未来已来，相信首长国际的2019将更加精彩。