



阳光总在风雨后

陈清

——湘投阳光集团践行科学发展观纪实

2009年3月,长沙的春天阴雨连绵,略带寒意。

一则传闻在坊间蔓延,湘投阳光集团的部分酒店资产,将拟通过划转、重组、并购等方式,注入省内另一家旅游集团。

一石激起千层浪。湘投阳光集团,这家2008年初经省国资委批复成立,注册资本高达12亿元,在长沙、深圳、三亚等地控股两家五星级酒店和一家四星级酒店的大型旅游酒店企业集团,我省著名的国有投资企业——湘投控股旗下的优质资产,真能说转就转?一时间,业内人士纷纷投来怀疑的目光。

如果流言属实,则意味着湘投控股的发展战略和产业板块要进行重大战略调整。如果仅仅是某上市公司为了公司和投资者利益而自说自话描绘的一幅“海市蜃楼”,则又可另当别论。

流言毕竟只是流言,更何况是一厢情愿的流言。

“湘投控股的阳光集团酒店资产,是省委、省政府、省国资委等部门多年来支持发展的成果,是湘投人多年来呕心沥血付出巨大代价奋斗的成果。我们把阳光集团做优做大,也可以收购其他企业,真正成为湘投控股集团的一个重要投融资平台。”面对流言,湘投控股党委书记、董事长李静安在淡然之余,谆谆叮嘱阳光集团负责人。

湘投阳光集团从何而来?现在运作如何?未来走向何方?阳光集团对于湘投控股的战略意义何在?湘投人以习惯性的稳健心态,开始了富于哲理的思辨……

二

湘投控股走上旅游产业酒店经营之路,既是历史的必然,又是现实的需要,更是未来的要求。

湘投控股的前身——成立于上世纪90年代初的湖南省经济建设投资公司(简称“经建投”),是国家和省投资体制改革的产物,当时对于“经建投”的定位,是作为省政府的产权代表,以出资人身份履行投融资职责,确保省政府的政策性基金运用到重点产业和重大项目上,并保值增值。历史也是这样描述的:“经建投”在我省能源、交通、原材料、电子信息等产业的发展过程中,发挥了不可替代的重要作用。

伴随着政策性基金的取消和国有企业改革的深化,企业化运作的湘投控股取代了事业单位“经建投”,失去了政府奶源的湘投人,要完全依靠市场的有效经营,完成省政府、省国资委赋予的崭新任务;以产业经营为基础,以资本经营为手段,作为重要的投融资平台,推动我省产业结构升级,推进我省新型工业化进程,为我省国民经济又好又快发展作出贡献。

如何打造这个投融资平台?湘投控股不是金融机构,可以选择的途径有限。经过长期的实践摸索,湘投人发现:优质的酒店资产既是增加集团当期利润的稳定来源,又是国有资产保值增

值的重要形式。酒店作为不动产,风险相对可控,是可靠的贷款抵押品。离开了足额抵押的融资,离开了巨大经济物质基础的投融资,完全用虚拟经济的手法,是很难持久的。优质的酒店资产,是湘投控股投融资实力的载体之一,是实现湘投控股战略目标不可或缺的物质基础。

三

十年磨一剑。构筑湘投阳光集团这一全新的酒店资产板块,湘投控股用了整整十年时间。

十年前,由省经建投投资兴建的长沙金源大酒店,在长沙中央商业区的美蓉路上拔地而起,并以其大气的外观,雍容华贵的气质,尊贵典雅的服务,很快锁定了自己的目标市场,成为全省四星级酒店的龙头和样板。长沙金源大酒店的成功运作,是湘投控股进军酒店业的第一支“杀手锏”。

位于深圳罗湖商业区的阳光酒店,是早年湖南在深圳投资的一家五星级商务酒店。作为湖南在深圳特区的窗口,阳光酒店在上个世纪90年代一度在深圳酒店行业独领风骚,是当年深圳经济特区的象征之一。1997年亚洲金融风暴,使阳光酒店在香港的母公司面临困境。为了保住湖南在深圳的这个重要窗口,省政府曾经指定省内的一家上市公司对阳光酒店实施收购。由于债务链复杂,前后历经四年未能成功。2004年,湘投控股接受省政府领导指令,以高度的政治责任感挺身而出,接下了这个“烫手山芋”。用了不到八个月的时间,投入巨资,解开了其母公司和酒店20多个亿的债务链,成功收购接管了阳光酒店,维护了湖南省在香港及海外的形象。

三亚银泰度假酒店,原本是中国银泰投资有限公司在三亚大东海旅游度假区投资兴建的一家五星级酒店。2003年至2005年,在金果实业的资产重组和并购转让过程中,省经建投与银泰投资及湖南电子信息产业集团进行了一系列资产置换,在此过程中,三亚银泰酒店被湘投控股收入囊中,银泰酒店成为湘投控股的全资企业。

三家高星级酒店在手,作为湘投控股四大产业板块之一的旅游板块渐趋成形。此时,旅游酒店业风云际会,竞争愈演愈烈。国际酒店集团和资本大举来华,并在一二线城市向二、三线的中小城市拓展,世界排名前十的酒店集团都已经进入中国,国际酒店大鳄步步紧逼,如影随形。省内一些竞争对手对湘投控股旗下的酒店资产垂涎已久,虎视眈眈。

湘投控股的决策者注意到,随着国内酒店行业的快速发展,行业内面临较大的集团化整合需求,酒店行业集团化、品牌化发展趋势已经形成。湘投控股具有主动迎合这一趋势,对旗下旅游资产实行进一步整合升级,擦指成拳,凸显规模效应,才能抓住旅游酒店业飞速发展的契机。

2008年1月15日,在湖南省委、省政府、省国资委的大力支持下,湘投控股以长沙金源酒店、深圳阳光酒店和三亚银泰酒店的资产为主体,以及湘投控股在湖南机场股份有限公司、张家界机场实业开发有限公司的股权整合打包,成立湘投阳光集团有限公司,一艘在我省具备相当实力的旅游旗舰就此起航。

许庆龙,这位出身名校,有着省政府机关工作经历和酒店管理经验的业界人士,

湘投控股运作酒店资产的直接操盘手,挑起了在湘投控股统一领导下做大做强阳光集团的历史重担。



湘投控股董事长、总裁与阳光集团领导班子成员在一起

四

湘投阳光集团有能力把湘投控股旗下的酒店资产经营成为优质资产吗?

深圳阳光酒店,地处国际品牌林立的特区,酒店市场的竞争早已进入白热化状态。上世纪90年代深圳只有4家五星级酒店,如今已达30余家。伴随着香港回归祖国,改革开放政策的普遍适用,特区的吸引力逐渐减弱。此时湘投公司控股阳光酒店,的确面临巨大的挑战。在相对不景气的年代,内地四星级酒店的经营能够经营好特区的老牌五星级酒店吗?许多人心存质疑。

但事实胜于雄辩。湘投控股接管阳光酒店的第一年,2005年,即获得巨额利润。以后的三年,每年的利润水平都能够稳定增长。一改过去阳光酒店长期亏损的势头。更可喜的是,酒店一边经营,一边改造,先后投资5000多万元改造酒店设施,再造了一个全新的阳光酒店,老树发新芽。2008年,由新浪网组织发起主办的“我心中的酒店”网络评选活动,深圳阳光酒店名列“环境最佳的酒店”前三名。

三亚银泰酒店,位于“东方夏威夷”的三亚市大东海旅游度假区的核心地段。那里有美丽神奇的碧海,银沙,阳光,绿椰,海岛,园林,有最清新的空气,有最惬意的放飞心境……这里是俄罗斯人的度假胜地,会讲俄语的员工是最俏的员工。节假日期间,房价相当于平日的五倍左右,平日也几乎是一房难求。从2005年到2008年,酒店营业收入增长了3600多万元,每年差不多以千万元为单位增长。即便是现在金融危机期间,整个三亚酒店市场全面下滑,多数酒店出租率不足五成的情况下,银泰酒店仍然以90%以上的出租率独具鳌头。在三亚的湖南人,一提起银泰,脸上无不荡漾起自豪的笑容。由于酒店独具特色的硬件设施,良好的出品和服务,2009年4月2日,在由国内最具影响力的旅游杂志《时尚旅游》发起的第四届“读者票选旅游金榜”活动中,银泰酒店荣获“首选度假酒店”殊荣。

长沙金源大酒店,是湘投人倾注心血最多的大本营。从1999年2月4日开业之日起,金源就因其与上海锦江饭店的成功合作享誉业界,更因一系列演艺明星的下榻而名噪一时。说到金源,客人们想到了清新淡雅的淮扬菜,想到了首家

引进来自遥远南美洲的巴西烧烤,想到了“管家式服务”的写字楼,还会猜想是什么力量让这个四星级酒店连续七年荣获全省十



夜幕下的深圳阳光大酒店流光溢彩,犹如特区一颗璀璨的明珠

家“最佳星级酒店”。虽然金源地处内陆城市,房价远不及深圳、三亚,但是由于其产品配套齐全,格调独特,服务细致,赢得了客户的广泛认同。一个典型案例是:一个国家级的银行分行,放弃了自家的办公楼不用,以每年几百万元的代价租赁金源的写字楼,且时间长达六七年之久。

2008年,是旅游业界遭遇重挫的一年,几乎所有不利因素都与酒店相关联。也就在这一年,湘投阳光集团的利润总额,与2007年同口径比较,增长了40%多。湘投阳光人以“逆市飘红”的整体经营业绩,向湘投控股和我省旅游业发展交上了第一份答卷。

五

未来,就在脚下。脚下的路如何走?从湘投阳光集团诞生之日起,湘投人就在探索着。深入学习实践科学发展观的活动,让他们又能够站在更高的起点上,飞向更远的目标。

春风拂面,喜讯频传。最近,省政府作出了关于全省旅游产业发展有关问题的重大决定,明确提出要依托湘投控股,湖南财信等投融资平台,通过发行债券、上市融资等方式,构筑湖南旅游投融资平台。省旅游局着眼于“打好经营山水这张牌”,要加大湖南旅游资源开发力度,推进我省包括湘投控股在内的旅游龙头企业做大做强,提升旅游产业的核心竞争力。

湘投人意识到,要实现湘投阳光集团的科学跨越发展,就必须以深入学习实践科学发展观为契机,破解几个发展难题——

湘投阳光集团的发展,面临的第一个问题,就是品牌整合与品牌推广问题。行业经验显示:当主品牌足够强大时,可以实施多品牌战略,主辅品牌并行。当然,也有企业没有品牌差异,自始至终推广一个品牌。阳光集团的三家主力酒店都已开业经营多年,在各自的区域市场都是响当当的酒店品牌,具有极大的品牌号召力,但各自定位不同。阳光酒店和金源酒店主打“商务”路线,三亚银

泰酒店则以“休闲度假”为主题。如果硬要用一个统一的品牌取而代之,必将抹杀各家酒家原有的优势和特点,造成不可挽回的品牌损失。轻易的品牌替代,简单的品牌合并,显然不是最负责任的行为。此外,还要认真对待、妥善处理引进国际品牌与培育本土品牌的关系。长沙的市场现实告诉人们,本土品牌企业尽管有优势,但是与国际品牌比较仍有较大差距,特别是在文化内涵及管理技术方面。

第二个问题,是以酒店经营为核心的旅游产业有限多元化的问题。发展湖南旅游产业,不仅仅是发展酒店业,还有景区旅游资源开发,旅游项目建设,旅游人才培养等。但是这些项目往往建设周期较长,短期内难以取得明显成效。能够提出理念先进的,设计完美的,市场认可的优秀旅游项目,将会体现旅游投资人的职业眼光和专业水准。笔者获悉,湘投阳光集团已经把目标锁定在省内。

第三,省内发展与省外发展的关系问题。如果说,有的本土品牌企业在省内成功的话,湘投阳光集团则在省外更成功。这是湘投阳光集团的优势。如何把这个优势放大,在国内商务旅游的热点城市和地区,如北京、上海等地拥有优质的五星级酒店,是湘投阳光集团的梦想和目标所在。许庆龙向笔者表示,相信在不远的将来,一个涵盖北京、上海、三亚、深圳、长沙、张家界等地的湘投阳光五星级酒店网络一定会出现。

最后,也是最为关键的问题,则是打造

六

融资平台的问题。如果说湘投控股是湖南所有产业的投融资平台,那么,湘投阳光集团则要成为集团内湖南旅游产业发展的投融资平台。一是资本市场,包括IPO以及设立相关基金;二是股权多元化,吸引社会资本共同开发等等。投融资平台的良性循环,将会提供旅游产业持续发展的不竭财源。

面对前所未有的发展机遇,以及巨大的同业竞争,湘投控股集团对湘投阳光集团提出了三点希望和要求:

一是湘投阳光集团要苦练内功,要抓紧完善内部体制机制,在品牌整合能力和专业化管理能力上向国际品牌酒店集团学习和靠拢;二是要在现有规模的基础上,按照既定的战略目标,利用金融危机中一些酒店资金链断裂的契机,审慎研究和精心挑选投资项目,跑马圈地,快速扩张,全力做大做强;三是湘投阳光集团作为湖南的一家本土旅游酒店龙头企业,要按照“先省内,后省外”的原则,加大省内旅游资源的整合和拓展力度。

七

两岸猿声啼不住,轻舟已过万重山。阳光是一种心态,一种宁静,一种气度,一种境界,阳光代表着光明,温暖,关爱,自由,洒脱,健康。阳光总在风雨后。经历了金融危机和风波洗礼,相信阳光集团会更加健康,更加充满生机与活力。



长沙金源大酒店以其大气的外观,成为长沙中心商业区的一座重要地标

光海六十社
激扬潇湘情
15期星 4月1日