发力商业代建、品牌输出业务 房企竞逐"第二增长曲线"

本报记者 郭阳琛 张家振 上海报道

随着房地产市场进入深度调 整通道,在以"稳"为主基调的行 业大势下,房企过去依靠"高杠 杆、高负债、高周转"实现快速扩 张的"规模红利时代"已经过去, 商业地产有望成为部分房企的 "第二增长曲线"。

《中国经营报》记者注意到,商

业地产在成为部分房企"上位"砝 码的同时,发展模式也亟待转型。 一方面,功能单一的百货商场日渐 式微,集购物中心、公寓住宅、高档 酒店和写字楼等多种业态于一体 的未来社区备受青睐;另一方面, 在面临债务和资金压力的情况下, 商业地产轻资产运营模式正逐渐 成为房企共识。

中指研究院发布的《2022中国

商业地产百强企业研究报告》(以 下简称"《报告》")指出,"十四五" 规划时期,我国将着力提升城镇化 发展质量,城市发展与商业环境升 级具有相得益彰、共生共荣的关 系,预计我国商业地产市场发展空 间仍较大,是房企布局或强化商业 地产业务的好时机。

"单纯的住宅快周转更适用于 房地产增量模式,而在当下的存量

发展模式下更需要商业与住宅的 '双轮驱动'。"中国房地产数据研 究院院长陈晟认为,对于房企而 言,商业地产应该是企业利润的重 要组成部分。"一家优秀的房企既 需要通过开发住宅项目快速回笼 资金,也需要持有商业物业稳定租 金收益,让'马车'更加稳定,很多 低负债率的港资房企都采用这种 打法。"



商业与住宅"双轮驱动" 房企需要对开发主业强化降本增效的同时,逐步向"服务商"转型。

漫步在苏州工业园区金鸡湖 畔,苏州中心广场项目以其别致的 造型吸引着来往者的眼球。

作为苏州工业园区所属大型 国有企业,苏州恒泰控股集团有限 公司(以下简称"苏州恒泰")是这 座"庞然大物"的持有者和运营商, 也是苏州市商业地产、产业地产和 租赁住房领域的"领头羊"之一。

5月10日, 苏州市2022年首批 集中土拍历时2天最终收官,15宗 地块总成交金额233.77亿元。其 中,苏州恒泰旗下的苏州恒泰商用 置业有限公司以底价23.8亿元摘 得位于苏州市相城区高铁新城的

"苏地2022-WG-13号地块"。

值得一提的是,根据该地块规 划建设要求,需在B区集中设置网 球场、羽毛球场、乒乓球馆、图书馆、 游泳馆等文体设施,还需引入具备 国内最高级网球赛事运营经验的企 业负责文体设施的运营管理。

熟悉苏州市房地产市场的业 内人士告诉记者,上述地块在苏州 市2022年首批集中土拍地块中的 出让门槛最高,苏州恒泰在楼市低 迷期果断报名,"幸运"地成为该地 块唯一报名参拍的房企,最终成功 "捡漏"。

丰富的商业配套与运营经验

也让苏州恒泰打造的住宅项目"自 带光环",在苏州市有着良好口 碑。中指研究院统计数据显示, 2021年,苏州恒泰商品房销售额 95.96亿元,销售面积29.27万平方 米,两项数据均在苏州本土房企中 排名第3位。

同样运营商业地产多年,在房 地产行业下行时崭露头角的还有 众安集团有限公司(以下简称"众 安集团",00672.HK)。商业地产运 营也一直是这家杭州老牌房企的

4月25日,杭州市2022年首轮 集中土拍大战如期而至。众安集

团先是拿下了萧山党湾和戴村两 宗涉宅地块,又在一次性报价环节 摇中了三墩单元地块、未来科技城 联荣片区地块和蜀山单元地块。

相关资料显示,众安集团在杭 州市2022年首批集中土拍中最终 摘得5宗地块,拿地总金额为39.1 亿元,一跃成为杭州市土地市场中 的一匹"黑马"。

"未来,房企需要对开发主业 强化降本增效的同时,逐步向'服 务商'转型,而商业运营管理则是 过去房企业务经验积累较多的领 域之一。"中指研究院在《报告》中

未来社区备受青睐

理想的未来社区生活概括起来有"近、通、全"三大特点。

中指研究院统计数据显示, 2021年,商业地产百强代表企业经 营性物业持有及运营面积均值为 464.6万平方米,同比增长13.7%; 全国300城商办用地推出规划建筑 面积为2.61亿平方米,同比下降 15.9%,成交面积为2.15亿平方米, 同比下降18.2%。

"尽管商办用地供需规模均下 降,但成交降幅小于同期住宅用地 市场。"中指研究院在《报告》中分 析认为。

在上述业内人士看来,随着市 场容量逐渐饱和,商业地产行业 "内卷"也愈演愈烈,集购物中心、 公寓住宅、高档酒店和写字楼等多 种业态于一体的未来社区开始崭 露头角并备受青睐。

早在2019年,浙江省政府就印 发了《浙江省未来社区建设试点工 作方案》,将构建以未来邻里、教 育、健康、创业、建筑、交通、低碳、 服务和治理等九大场景创新为重 点的集成系统。

据了解,截至目前,浙江省已 先后开展3批次、共150个未来社 区试点和创建项目,覆盖全省11个 设区市、81个县(市、区)。

"未来社区是围绕社区全生活 链服务需求,以人本化、生态化和数 字化为价值导向的新型城市功能单 元。"上述业内人士告诉记者,理想 的未来社区生活概括起来有"近、

通、全"三大特点,市民的衣食住行

可在15分钟生活圈内得到满足,而

这些都离不开各类商业配套。 以位于杭州市萧山区戴村镇 城南的银泰城大型商业综合体为 例,该综合体由银泰集团打造,包 括可销售的3层外街商铺和自持 的7层商业,项目已于2021年9月 开工,计划于2023年4月完工,5

月开业。

"一座银泰城,撬起了戴村镇 都市生活的'新支点'。"银泰集团 相关负责人告诉记者,在参与杭州 城市共建20余年后,集团旗下的银 泰置地将同步整合银泰的综合运 营优势,开启从"单一商业开发模 式"向"全维度开发模式"的转变。

而在浙江省台州市,众安集团 打造的首个未来社区项目即"落 子"于沙北社区。据介绍,台州沙 北未来社区规划单元总面积约79 公顷,总投资额达45亿元,拥有"一 个邻里中心+一条泛邻里带"。

杭州市钱塘新区云帆社区未来社区规划效果图。 本报资料室/图 探路轻资产运营模式 陈晟认为,轻资产运营模式未来将会更细化。

事实上,在需求趋弱以及资金 压力增加等因素影响下,房企在商 业地产领域的投资布局更趋谨慎, 而实现轻资产运营,做好"服务商" 也成为房企的"必答题"。

在陈晟看来,商业代建能力以 及品牌输出能力都是轻资产运作 方式,能够给房企带来稳定的现金 流、租金利润以及开发利润,是未 来房地产发展过程中的重要模式。

《报告》也认为,从外部需求 看,商业运营服务市场广阔,为头 部企业拓展第三方项目提供了机 遇;从内部发展看,由于不需要投 人大量的资金获取十地并持有项 目,越来越多的企业认识到轻资产 运营模式在降低资本开支、优化资 源配置方面的优势,发展轻资产业 务基本成为行业共识。

以弘阳地产集团有限公司(以 下简称"弘阳地产",01996.HK)为 例,2021年,公司在商业地产方面 呈现出轻重资产项目并驾齐驱、稳 健发展的势头。

弘阳地产相关负责人表示,在 轻资产项目方面,济南弘阳广场于 2021年底开始试运营,开业3天客 流量突破50万人次,销售额超过 2500万元;淮坊弘阳广场商业综合 体总面积达70万平方米,以中心演

艺秀场和大型游乐为主题,打造了 弘阳第四代场景体验式购物中心。

而在今年3月16日,香港新世 界集团成员企业——K11集团宣 布,旗下全资子公司深圳新艺思商 务服务有限公司成功竞得上海金 桥地铁上盖项目商业部分管理服 务项目。"此次项目中标,也标志着 K11集团正式进军轻资产管理市 场,预计2023年底商业管理轻资 产项目将增至10个。"K11集团相 关负责人表示。

作为内地首家在港股上市的轻 资产商业运营商,宝龙商业管理控 股有限公司(以下简称"宝龙商业", 09909.HK)拥有委托管理、咨询顾 问、物业收益分成等多种服务模式。

根据宝龙商业提出的2022年 发展目标,计划开业项目总数不少 于11个,其中购物中心不少于8 个,同时继续通过战略收并购及轻 资产管理输出模式,进一步扩大商 业运营服务板块。

"像宝龙、新城和万达等房企, 轻资产业务已经是业务和业绩的 重要组成部分。"陈晟认为,轻资产 运营模式未来将会更细化,购物中 心、电影院甚至文旅项目都可以采 用轻资产运营模式。这也意味着, 房企需要加快向"服务商"转型。

品牌创意集团

東 道 信仰专业的力量

Focus Insight

2014年国家文化产业示范基地 国家级工业设计中心(2020-2021年) 中国4A第十六届(2021年度)理事单位

品牌战略/数字营销/品牌设计/CI.VI.LOGO设计/包装与产品设计/环境设计/导示设计



2014APEC峰会 品牌/VI/空间设计



一带一路高峰论坛 LOGO/VI



2021年中央广播电视台 春节联欢晚会 LOGO



2017金砖峰会 LOGO/VI



中国国际进口博览会 LOGO/VI/吉祥物



2019北京世园会 LOGO/VI



杭州G20峰会 综合用品设计/会议用品



中国国际航空 VI/CI/SI/企业文化 品牌战略/年度服务







东风集团 企业品牌/产品品牌/海外品牌 金融品牌/VI设计



杭州城 LOGO/VI



2019年国际篮联篮球世界杯



崇礼城市



中国国际进口博览会



中国进出口商品交易会 (广交会) 吉祥物"好宝"



勐海城市



奇虎360



海尔 VI/SI/品牌年度服务



LOGO/VI设计

京东



苏宁易购



水立方 LOGO/VI/SI/画册



LOGO/VI/SI

年度服务/品牌设计

360





美的 LOGO/VI设计



波司登



新浪网







开心果

珠海 LOGO/VI

2021年德国 IF 奖发布:

东道集团位列全球品牌创意公司 TOP3 之第 2 名

全国统一客服热线:

400-890-8989