

压实属地责任 地方政府多举措“保交楼”

本报记者 余燕明 北京报道

当前，房地产市场最主要、最紧迫的任务，就是恢复市场信心。房企应全力解决的重中之重，则是确保楼盘高质量地实现交付。

保交楼，现阶段将是化解房地产问题的核心与起点。今年7月底召开的中共中央政治局会议上，首次提出要稳定房地产市场，压实地方政府责任，保交楼、稳民生。

日前，住建部、财政部、央行等有关部门已出台措施，完善政策工具箱，通过政策性银行专项借款方式支持已售逾期难交付住宅项目建设交付。

为了稳定房地产市场，防范房地产企业风险外溢，地方政府在近期制定出台了一揽子政策，切实承担“保交楼、稳民生”属地责任的同时，更有力地为企业增信背书，向房地产市场注入信心。

据《中国经营报》记者了解，近期，安徽省淮北市住建部门紧盯房企困难需求，协调对接交通银行淮北分行向当地房地产企业授予了6亿元项目贷款，用以大力保障楼盘项目建设交房，促进房地产市场平稳健康发展。

其中，首批3亿元贷款已在今年7月底成功投放，注入了市场活力，提振了房企信心。

在贵州省贵阳市，当地住建部门创新性地通过官方发布房企“白名单”的形式，全面评估房企的经营状况和信用风险，直接为房企增信背书。结合当地房地产市场实际，贵阳市住建局对房企情况、背景等相关材料进行收集、整理和筛选，首期确定并发布了29家“白名单”房企。

“在房地产销售行情持续低迷的情况下，保交楼才能遏制消费者购房信心的进一步恶化，带动预期回暖，为稳经济助力。”中国银河证券研究院分析师许冬石表示。

政府牵头设立基金

紧随郑州之后，广西南宁在近期也筹划以政府主导、市场化运作为原则设立平稳房地产基金。

郑州是全国率先设立房地产纾困基金的城市，以尽力解决房企资金链断裂的急迫困难，缓解当前房地产项目停工停按揭月供造成的突出社会问题和可能引发的系统性金融风险，提振市场信心。

根据《郑州市房地产纾困基金设立运作方案》，基金按照“政府引导、多层次参与、市场化运作”原则，由中心城市基金下设立纾困专项基金，规模暂定100亿元，采用母子基金方式运作，相关开发区、区县(市)根据纾困项目，吸引不同类型社会资本共同出资设立子基金，并按照项目及子基金设立情况，资金分期到位。

纾困专项基金重点通过引导、鼓励央企、省级国企等社会资本以及主体评级AA以上的市、区两级国有投融资公司等主体，以市场化、法治化方式参与盘活市域内未来销售收入能够覆盖项目投资存量房地产项目，纾解

房企短期出现的资金流动性困难，并通过将盘活资金专项用于危困房企问题楼盘项目，解决部分社会关注的停工停按揭月供问题。

在运作方式上，由纾困专项基金与市区两级国有公司、社会资本(包括但不限于央企、省级国企、施工企业、资产管理公司、金融机构)等组建子基金作为实施主体，原则上纾困专项基金出资比例不高于30%，项目所在区国有投融资公司原则上应参与子基金组建。由于基金聘请第三方对拟盘活项目进行尽调评估，以项目净资产为基础确定盘活方式及价格；盘活资金通过子基金自有资金或融资方式筹集，其中自有资金出资比例上不高于40%，其余资金通过积极争取金融机构并购贷款等方式筹集低成本资金。

由于基金对项目实施全封闭管理，按照销售进度逐步回收投资，并陆续退出；盘活资金专项用

着力重建市场信心

受访的多位房地产业人士向记者表示，毋庸置疑，保交楼是现阶段化解房地产问题的核心与起点，但从中长期来看，稳定房地产市场更需要重建信心。

今年7月底，中共中央政治局召开会议，分析研究当前经济形势，部署下半年经济工作。会议首次提出，要稳定房地产市场，压实地方政府责任，保交楼、稳民生。

据记者了解，住建部、财政部、央行等有关部门在近期出台措施，完善政策工具箱，通过政策性银行专项借款方式支持已售逾期难交付住宅项目建设交付。

据悉，此次专项借款精准聚焦“保交楼、稳民生”，严格限定用于已售、逾期、难交付的住宅项目建设交付，实行封闭运行、专款专用。通过专项借款撬动、银行贷款跟进，支持已售逾期难交付住

宅项目建设交付，维护购房人合法权益，维护社会稳定大局。

有关部门强调，“保交楼、稳民生”工作应坚持法治化、市场化原则，压实企业自救主体责任，落实地方政府属地责任，切实维护购房人合法权益。

这意味着保交楼已成为当前稳定房地产市场的首要目标，而且更要求地方政府切实担当起属地责任。

据记者了解，近期各地政府都已陆续推出了一系列举措，帮助企业做好保交楼工作。郑州和南宁是通过设立基金的形式，为出险房企的问题楼盘项目的交付提供保



近日多部门出台措施，完善政策工具箱，通过政策性银行专项借款方式支持已售逾期难交付住宅项目建设交付。图为上海一新建成的居民楼。

新华社图

于危困房企问题楼盘。通过纾困专项基金带动社会资本盘活危困房企1~2个净资产较高的存量项目，并督促危困房企将置换资金专项用于缓解其前期投资的若干已停工停按揭月供楼盘存在的资金不足问题，达到“盘活一个、救活一批”的杠杆撬动效应，逐步化解潜在风险。

紧随郑州之后，广西南宁在近期也筹划以政府主导、市场化运作为原则设立平稳房地产基金，该基金首期由南宁轨道地产

集团有限公司、南宁交通投资集团有限公司、南宁威宁房地产开发有限公司出资，江苏言睿产业投资基金管理有限公司作为管理人，聚焦于与老百姓息息相关的住房类房地产问题项目。

据记者了解，今年8月中旬，南宁市平稳房地产基金正式设立，首期规模30亿元，首笔出资已完成缴付，后续资金将持续到位，现已围绕“保交楼、稳民生”开展工作，对部分项目调研。

南宁市住建局已将“保交楼、

保稳定、保民生”作为当前工作的重中之重来抓，当地成立了市、城区两级重点房地产风险防控处置工作专班开展工作，全面梳理全市重点房地产项目存在的问题，逐一化解，分级监管预售资金。

同时，南宁市各城区政府实行“三个一”(一楼一方案、一楼一对策、一楼一工作专班)制度，压实企业主体责任，确保损失降到最低限度，进一步明确工作目标，推动复工复产，确保潜在逾期交付风险项目尽快清零。

扶支持事项如期落实。

目前，淮北市住建局已协调对接交通银行淮北分行为房企授予了6亿元项目贷款，大力保障项目建设交房，促进当地房地产市场平稳健康发展。其中，首批3亿元贷款已于今年7月底成功投放，注入了市场活力，提振了房企信心。

受访的多位房地产业人士向记者表示，毋庸置疑，保交楼是现阶段化解房地产问题的核心与起点。但从中长期来看，稳定房地产市场更需要重建信心，提升购房消费的预期和意愿，带动销售行情复苏。

贵阳市住建局创新性地通过

官方发布房企“白名单”的形式，全面评估房企的经营状况和信用风险，直接为房企增信背书。

据记者了解，结合当地房地产市场实际，贵阳市住建局对房企情况、背景等相关材料进行收集、整理、筛选，首期确定并发布了29家“白名单”房企，包括保利集团贵州公司、贵阳东原房地产开发有限公司、海伦堡集团贵阳分公司等房企均被纳入到“白名单”。

贵阳市住建局方面表示，房企“白名单”在该局官方网站发布，将持续推进贵阳房地产业良性循环健康发展，并结合实际对白名单进行动态更新调整，及时发布。

圣都整装联盟扩容 贝壳家装业务开启全国化扩张

本报记者 吴静 卢志坤 北京报道	级至战略高度之后，贝壳借助自营品牌被窝家装以及收购品牌圣都家装，持续发力第二增长曲线。	近日，贝壳联合圣都宣布，此前合作的8家供应商品牌中，已有6家在圣都渠道实现1亿元销售额，圣都	“一心一亿”整装联盟正式扩容至18家。与此同时，贝壳借助圣都开启整装业务全国化扩张的步伐也将加快。	最新财报显示，二季度，在北京、上海等核心城市受新冠肺炎疫情影响的情况下，贝壳家装家居业务实现	pro forma收入(假设全季度并表圣都家装业绩)13.7亿元，同比增长超过10%，完成签约合同额接近17亿元。
自去年底将家装家居业务升					

圣都整装联盟扩至18家

在被贝壳收购之前，圣都家装已在家装行业深耕十余年，业务主要集中在长三角地区，延伸至部分地级市及县级市。

据贝壳副总裁、圣都家装创始人颜伟阳介绍，圣都在2011年时就有做整装的想法。当时他发现，随着用户生活水平的不断提升，在装修、家装领域，越来越多的人选择找一家或几家较为大型的公司做含软装、硬装、定制家具、电器、配饰在内的“全屋整装”。

由于在行业内较早转型做整装业务，圣都的销售额从2013年至2017年翻了二十多倍。彼时，圣都的整装客群主要为新房毛坯客户。但随着国家对于商品房精装修的逐步推动，圣都的业务受到影响。尤其是在2019年，圣都大本营杭州的业绩受到明显冲击。

随后，圣都开始拓展二手房市场，陆续推出“十怕十诺”的服务体系，包含“0增项”“20项工程不达标砸无赦”“2小时快速响应，48小时达成方案”，业务逐渐重回增长。

据颜伟阳介绍，公司原本计划在2022年IPO，但2020年时，贝壳向其抛出了“橄榄枝”。双方于2021年7月份对外宣布了收购计划。今年4月份，贝壳收购圣都的交易正式完成。

合作之后，贝壳将数字化管理能力、经纪人、门店资源等赋能给圣都。在收购交易完成之前，双方团队已经有了近一年时间的融合。在双方于2021年四季度的整

装业务城市试点中，贝壳二手房和新房交易服务赛道已经可以为当地整装业务贡献约30%的客源，北京、上海的比例更是达到80%左右。

7月份，圣都宣布整装业务将开启全国化战略，在贝壳与圣都的协同效应下目前主要布局西安、郑州、武汉、成都、广州等19个城市。

整装业务全国化扩张对于圣都的组织管理、供应链整合能力提出更高要求。据贝壳整装大家居战略投资与供应链线总经理郑深圳介绍，家装行业的突出问题集中在供给端，行业虽然市场规模庞大，但集中度低，超过80%的瓷砖、地板、卫浴等家装材料靠小品牌提供，质量参差不齐。针对传统家装存在行业供应链冗长、流程不规范、施工周期长等问题，他认为解决之道在于逐步向产业链系统整合。

2021年4月，圣都联合家用电器、家居主材、橱柜定制共8家头部企业推出了“圣都家装一心一亿战略品牌计划”，以圣都平台为载体，向这些品牌方约定以1亿元为销售目标。

另一方面，面对近几年消费市场变化，家用电器、家居主材、辅材等领域的企业也在考虑如何扩大企业的分销渠道，打造全新的供应链合作体系。

基于共同的市场诉求，圣都与供应商的联盟进展迅速。去年合作的8个品牌企业中有6个在圣都渠道实现销售额过亿元。颜伟阳给出的数据显示，圣都杭州客户中，已经有80%~90%的客户在整装标准化

套餐外增加了定制柜，30%左右增加了电器，20%左右增配了家具。

今年8月19日，圣都家装将该联盟成员正式升级为18家，除原有领域外，新增家居、辅材等全新品类，涵盖奥普集成、方太、老板、马可波罗、诺贝尔、索菲亚、顺辉等头部品牌。

基于对供应链的重整，圣都推出了个性化整装模式，并把整装分为“标准化套餐”、“个性化”和“家装新零售”三个模块。主要解决客户的两方面需求，即一站式标准化家装与个性化需求。据了解，此前互联网家装公司曾试图用套餐化方式做整装，通过大量集采压低材料价格，但因为套餐可选择面窄，用户的家装个性化需求并未被满足。

“长远目标我们希望能够成为部品企业第一渠道，因为现在部品企业主要渠道在卖场、电商，我们整装渠道所占比例不算大，但现在增长特别快。”颜伟阳表示，圣都对于合作供应商的选择标准，一是必须为头部品牌；二是要认可通过圣都家装渠道销售家居、建材的模式，因此，需要供应商平衡经销商的利益，降低中间环节的加价和损耗。

圣都在供应链管理上做了“重”投入，其自建了一套供应链管理系统，包括仓储管理、物流管理和供应链管理三大模块。圣都会用销售数据和客户反馈来反向推动供应商优化产品和服务。比如客户选择的定制柜必须在规定时间内完成配货和安装。

家装业务协同效应显现

贝壳的家装业务始于2015年链家与万科成立的万链，当时链家主要负责导客，家装由万科团队操盘，业务以开发商批量精装为主。

后来，贝壳意识到，家装行业虽然客源重要，但交付质量才是关键，尤其是针对二手房的分散式整装。于是，在回购了万链股份之后，2019年贝壳在万链基础上成立被窝，前期深耕北京市场，主做标准化整装，业务重心为保证交付质量。据贝壳整装大家居北京大区负责人、被窝家装总经理梁磊透露，其2021年交易额达到4.86亿元，今年上半年在北京市场已完成交付近3000单，2022年全年目标为10亿元交易额。

被窝在北京市场的业绩，使得贝壳在家装领域实现了从“0到1”的积累，而圣都在贝壳内部则承担着家装业务从“1到100”的复制。在被贝壳收购之前，圣都家装已经在全国31个城市开设了110余家门店(2021年底时数据)，在全国化扩张上更具优势。

据了解，被窝和圣都目前共用一个管理中枢。其中，对于施工的中台管控是企业当前中台管理的重点。另外，还有对于品质和设计的中台管控，比如设计的目的就是要设计师的能力拉齐，来保证规模化生意可持续。

贝壳二季度财报数据显示，圣都加入后带来的供应链帮助被窝客单价同比提升33%。而贝壳一赛道(二手房和新房交易服务业务)流量贡献合同额占比在6月已经超过了25%。

贝壳内部将家居业务按照整装和非整装、定制和非定制来划分，目前已经明确被窝和圣都主要在做整装和定制领域要像当年的链家那样“做重”。

目前，圣都的全国化布局采取的是直营分公司模式。颜伟阳说：“圣都目前主要是垂直方向上做深耕，先为行业优质供给打出标杆，我们现阶段的能力还是先做直营，至于后续做平台是通过并购整合还是其他方式，还需再考虑。”

这是由于家装和房产经纪有所区别。房产经纪行业的核心资源是门店，收并购可快速占领市场。但家装行业核心资源较少，尤其是管理组织能力。郑深圳解释：“家装行业集中度低，当前正是需要品牌聚焦的时候。至于同行、上下游收并购的机会也会看，但暂时不是我们的业务重点。”事实上，他认为：“对于上下游企业，并不一定要通过收并购的方式，核心是能合作更好，况且现在大部分头部品牌愿意与我们合作。”

对于非整装、非定制的家

装需求，据贝壳副总裁何生祥介绍，贝壳积累的一赛道模式经验有很大借鉴价值，例如可以和各个经销商、各个品牌形成产销合作，一起以联营的方式来做。“这种方式也能为客户提供一站式的服务，同时我们的精力也更多聚焦在整装和定制领域上。”

颜伟阳透露，目前圣都家装业务的利润率并不高，公司正在通过家装切入带动家居新零售。以圣都杭州海外海大店为例，去年15亿元的交易额中包含10亿元的硬装，另外5亿元为家具、电器、定制柜等。

最新公布的财报显示，二季度，贝壳包括定制家具、软装和家电在内的家居新零售的销售占整装合同额的比例快速提升，新零售产品销售合同金额的占比由第一季度的11%提升至16%。

除了二手房客户外，贝壳在新房家装市场上亦有布局，目前处于与开发商打磨的阶段，目标是在客户买房时就能把装修和家居方案定下来。颜伟阳介绍，目前公司有一个团队在做，跑通之后会是一个重要的板块。

半年报数据显示，二季度，贝壳家装家居业务整体实现预估收入13.7亿元，同比增长10%，完成签约合同额接近17亿元。