

广东房企向新发展模式加速转型

本报记者 陈靖斌 广州报道

2022 年以来,探索新发展模式成为了众多房地产企业转型谋变的主流。

党的二十大报告在“增进民生福祉,提高人民生活品质”的大框

房企数字化进行时

近年来,广东本地的老牌房企,也确实相继在数字化、绿色低碳领域谋求转型变革。

随着中国进入碳达峰、碳中和关键窗口期,低碳经济将成为各行各业未来重要的发展机遇之一。而房地产行业作为绿色减碳的关键领域,尤其是目前正面临着发展模式转型的“阵痛期”,低碳发展无疑是房地产行业重要的经济发展长线逻辑,更将成为突破行业困局的全新机遇。

事实上,近年来,广东本地的老牌房企,也确实相继在数字化、绿色低碳领域谋求转型变革。

以广东本地龙头房企碧桂园为例,对于行业转型发展,碧桂园采取的是“数智化”。建筑机器人在研发和应用,极大地提高了效率、降低成本,同时机器人也是是解决“用工难”的有效方案。

在“数智化”方面,碧桂园以 BIM 数字化技术为核心,打造了数据化的建筑信息平台,赋能设计、采购、运营、工程等各个模块,让建筑全产业链进一步可视化,同时也为一体化施工提供了可能性。碧桂园的“数智化”转型也给房地产行业的转型提供了新思路。

截至 2022 年 5 月,博智林已递交专利有效申请 3700 多项,获授权超 2000 项。博智林已有 26 款建筑机器人投入商业化应用,服务覆盖 28 个省份(自治区、直

架下阐述了房地产发展方向,具体提出,加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度。

在此背景下,许多广东房企在探索新发展模式时,也相继采取多主体供给、多渠道保障、租购



碧桂园研发与应用博智林机器人推动“数智化”转型。

辖市)超 500 个项目,施工面积超过 1000 万平方米。

2022 年 6 月,碧桂园宣布成立科技建筑集团。碧桂园科技建筑集团将深度聚焦科技建造方式,推动建筑机器人施工技术应用,这也证明了其在“高科技综合企业”战略转型的持续和决心。

而万科也长期致力于绿色可持续发展,努力为国家绿色低碳发展做出贡献。

在追求绿色、低碳发展的道路上,万科在全集团内推广绿色建筑、研究及落地超低耗能建筑、逐步更新迭代工业化建造体系、积极推广建立行业绿色供应链、开展零废弃行动等等。

其中在推广绿色建筑层面,万科以工业化生产的方式建造住宅,

并举的住房制度。加大租房市场的权益赋予,最大可能保障租房者的合法权益与购房者趋同,鼓励租房市场。

IPG 中国区首席经济学家柏文喜向《中国经营报》记者指出,



本报资料室/图

能够有效降低建造过程中的能耗、物耗,是建筑行业践行绿色发展的重要实践。截至目前,万科工业化建造项目已大规模落地七大区域、85 个主要城市,工业化建筑面积累计突破 1.7 亿平方米。

更值得注意的是,万科已在深圳、上海、广州等重要城市,围绕城市基础设施建设、运营及服务、城市更新、EPC 代建、物业管理、物流仓储等多领域开展合作,万科业务已从传统的房地产开发成功转型为“开发、经营、服务”并重发展。

与此同时,越秀地产也在把握数字化转型的浪潮,携手华为技术有限公司(以下简称“华为”)推进“地产+智能”深度融合。

2022 年 4 月,越秀地产与华为

在房地产“存量时代”的背景下,房地产企业谋求转型发展,对房地产行业而言意味着行业发展模式之变与运营模式之变,也将会深刻地影响和改变着行业生态与行业格局,以及行业的发展方向。



正式签订战略合作协议,双方将充分发挥各自在房地产行业 and 科技领域的技术、资源优势,展开交流与合作。

在签约仪式上,越秀地产总经理林峰表示,此次越秀地产与华为的合作,将共同促进“地产+智能”深度融合,通过华为在信息与通信基础设施、智能终端方面的优势,为越秀地产“好产品、好服务”赋能。双方从各自的优势出发,相互赋能,共同打造价值千亿的新派科技高端住宅项目——2022 年广州地标项目“琶洲南 TOD”。

据了解,该项目采用华为全屋智能“1+2+N”解决方案,同时还

多元化发展成行业趋势

借着产业转型以及多元化发展的机遇,不少房企还相继调整组织架构。

除了数字化、绿色低碳领域谋求转型外,在新的市场周期中,越来越多的房企也开始拓展代建领域。

据 CRIC 发布的数据,目前发展代建业务的品牌房企已经超过 30 家。其中既涵盖绿城管理、中原建业、金地管理等早一批入局者,亦包括旭辉、朗诗、雅居乐、金科、世茂、龙湖、中梁等新入局的民营房企。

中指研究院指出,未来 5 年,代建市场新增合约总建筑面积将保持 23.5%的复合年增长率,合约销售额将达 3.2 万亿元~7.3 万亿元之间。而且未来渗透率的增长空间很大。这意味着,在未来房地产行业仍超过 10 万亿元的整体市场规模中,代建业务的占比会越来越高。

借着产业转型以及多元化发展的机遇,不少房企还相继调整组织架构。

据中指研究院统计,从 2021 年以来至今,已经陆续有 20 多家房企开启组织变革之路。在组织架构上,万科、金茂、旭辉、华润等推行以轻总部、强区域为特征的组织结构优化,打造高效组织。

比如,万科总部的规模降至约 150 人;旭辉提出“小总部、强区域、轻一线”。还有以业务优化为核心的组织架构调整,助力重点业务发展,如荣盛发展首次设立了“大湾区特区”;新城控股新设康养事业中心等。

同时,房企还通过合并、拆分等调整区域架构,优化区域管理,提升管理效能。比如,2021 年 12 月底,碧桂园进行组织架构调整,其区域公司由原来的 106 个缩减至 65 个。此外,部分房企从原来的多总部或者多业务合并为一,聚焦主业发展。

柏文喜认为,“在房地产‘存量时代’的背景下,房地产企业谋求

转型发展,对房地产行业而言意味着行业发展模式之变与运营模式之变,也将会深刻地影响和改变着行业生态与行业格局,以及行业的发展方向。”

同时,柏文喜还指出,与传统的房地产开发模式相比,新时代的房地产发展模式产生了民营房企轻型化和更加重视运营、具有资金优势的国央企与平台公司重资产化以及更多的与民营房企在专业服务层面进行合作的行业态势。

尽管如此,房企的转型以及多元化拓展之路仍任重道远。

柏文喜告诉记者,房企在由传统的房地产开发过渡转型到新发展模式过程中,还存在着发展模式转型、资产结构和人力资源结构调整,以及运营模式调整的瓶颈与难点需要重视。“建议相关房企充分认知行业生态与行业发展模式之变的必然性,积极主动拥抱变化和

努力主动进行自我调整,只有如此才能实现企业后续的生存与可持续发展。”

上海财经大学中国经济思想发展研究院研究员岳翔宇则认为,数字化转型对于房企而言,是一把双刃剑,数字化需要自上而下推动。“但很多老板自己不懂 IT,缺乏科学的规划理念,所以很多房企的数字化业务仅仅是将原有业务搬到线上,没有流程的优化设计。但业务流程优化往往涉及公司内部很多部门的权利再分配,在这方面往往是中层及高管们起到决定性因素,而受业务系统影响最大的基层员工往往反而没有话语权。所以不少数字化系统就会出现集成度低、功能重复、数据无法打通的问题。要想做好数字化,真正起到提高效率的作用,核心是要让了解‘一线需求’的基层员工有话语权,通过基层员工,中层以及高管三方的沟通协调,最大程度地优化企业的数字化业务。”

华发 35.8 亿接手深圳冰雪文旅城

珠海华发实业股份有限公司(以下简称“华发股份”)于 2023 年 1 月 4 日发布公告称,拟以现金方式斥资 35.8 亿元,收购深圳冰雪文旅城项目 51%股权及债权,收购完成后,公司将拥有该项目 100%股权。

至此,深圳冰雪文旅城股权转让尘埃落定。华发股份扛起国企担当,推动冰雪文旅城项目尽快盘活。本次股转后华发股份和融创中国控股有限公司(以下简称“融创”)双方还将设立合资公司,共同负责项目后续的开发建设,以及冰雪项目、酒店项目的运营管理服务。

华发股份在公告中表示,按照计划,项目规划的深圳冰雪世界预计在 2025 年 11 月运营开业,同时公司将稳步推进住宅、商业、酒店及办公等全业态的开发建设进度。

接盘深圳冰雪文旅城

华发股份公告称,公司全资子公司珠海华发房地产开发有限公司拟收购深圳融创文旅产业发展有限公司(以下简称“深圳融创文旅”)持有的深圳融华置地投资有限公司(以下简称“融华置地”)51%股权,股权收购价款为 35.7 亿元,加上深圳融创文旅对融华置地的债权及利息收购价款为 1190.24 万元。

融华置地是位于深圳市宝安区沙井街道的融创华发冰雪文旅城的项目公司。项目总占地面积 43.68 万平方米,计容积率建筑面积 131.07 万平方米,包含住宅、冰雪世界、商业、酒店及办公楼等多元化业态。

为推动冰雪文旅城项目尽快盘活,深圳市政府部门主动协调多方牵线,对解决项目目前的困难展开磋商谈判。在政策指引下,华发股份切实扛起国企责任担当,推动项目



顺利开发。此次合作的开展,将是华发和融创双方共同探索企业创新合作、赋能多赢的又一经典案例。

随着防控形势的变化,文旅市场有望进入新的爆发周期。此次合作达成后,标的项目可进一步借助资金支持抓住产业复兴的新机遇。实际上,融创也并未完全退出深圳冰雪文旅城,项目将继续使用融创品牌,融创也将与华发设立合资公司。

谈及本次收购,华发股份表示,深圳融创文旅作为全球冰雪产业领先企业,是全球知名室内冰雪运营商,拥有丰富的冰雪世界开发和运营的成熟经验。随着项目的开展,可凭借深圳融创文旅资源优势为后期运营冰雪世界及相关配套赋能。在提升文旅物业经营效益的同时,借助冰雪世界这项特色产品,为本项目商办物业的开发销售注入能量,带动相关板块发展,助力项目多元增收。



2022 年华发表现优异穿越周期

随着体育运动掀起的冰雪文旅热潮,冰雪产业的市场需求量大

幅增长,再加上冰雪文旅在我国南方地区是稀缺资源,深圳冰雪文旅城项目被各方寄予厚望。

该项目被列入深圳市 2021 年、2022 年重大项目计划清单,意图打造成全球最大室内雪世界,建成世界一流文旅项目。

早在 2020 年 11 月,融创与华发股份共同出资成立深圳融华置地,分别占股 51%及 49%,并以底价 127.1 亿元摘得该项目地块。这也为 2018 年首次进入深圳市场的华发股份,极大扩充了在深圳区域的土地储备。

助于项目快速恢复正常开发建设及运营,进而实现其未来发展。

该项目地块位于深圳前海合作区,毗邻国际会展中心,所在区域被定位为广深科技创新走廊、深圳西部中心、粤港澳大湾区的战略支点之一。叠加国际会展中心、海上田园城、海洋新城和宝安综合港组成的“三城一港”规划优势,本项目发展潜力大,市场预期高,有望被打造成为“世界冰城”的深圳休闲度假旅游新名片。

中国房地产数据研究院院长陈晟表示,华发股份在整个 2022 年的房地产市场表现突出,尤其在股权收购、土地获取等方面成绩优异。本次合作形成了双方共赢,陈晟补充道,此次接盘融创的冰雪文旅项目可以有效盘活资产,也有助

于华发股份业务体系的增长。

中信建投证券指出,该方案可保障项目顺利建设及运营,融创由于现金流问题暂时退出项目,由华发承接并注资推动项目开发,但双方继续开展轻资产代建及管理方面的合作。

近年来,华发股份在高质量发展战略的引领下,发展稳健。季报显示,华发股份前三季度实现营业收入 328.08 亿元,同比增长 14.44%;归属于上市公司股东的净利润 21.11 亿元,同比增长 2.87%;归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 21.54 亿元,同比增长 19.37%;基本每股收益 0.92 元,同比增长 5.75%。

克而瑞 2022 年中国房地产企业销售榜单显示,华发股份 2022

年全年销售额位列房地产企业第 18 名,较去年上升 14 位,销售份额稳居前列,市场地位进一步凸显。

依托优秀的项目运营能力,公司连年实现“三道红线”全达标,稳居绿档。公司背靠珠海大型国有综合企业集团,财务稳健,资信良好。稳定的融资渠道也将有助于公司把握行业供给侧变革期机遇,持续提升公司核心竞争力,实现公司长期发展目标。

2023 年将是迈向建立房地产新发展模式的重要一年。随着房地产市场风险的逐步改善,房地产市场信心的逐步修复,探索房地产新发展模式势在必行。华发股份将继续优化深耕、稳健经营,以韧性谋发展,进一步巩固自身优势、拓宽发展路径。

广告