

促销售、拓业务、控成本

房企纷纷大手笔调整组织架构

□本报记者 董添

受疫情等因素影响,房地产企业普遍面临经营压力。一些房企调整组织架构,灵活控制销售节奏,适应行业变化趋势,头部房企尤其突出。



新华社图片

紧贴市场热点

2020年以来,房企组织变革频频,12家典型房企进行了较大的组织变革,既有碧桂园、恒大、万科等龙头房企,也有大发、中骏等快速发展的企业。不少房企加大对城市更新、物业管理等领域的投入力度。

从房企组织变革的类型看,克而瑞研究中心谢杨春指出,主要分为集团总部层面变革、区域层面扩张或收缩变革。集团总部层面变革主要以新增或迭代业务板块为主,开拓新的业务,并进一步促进销售。从区域层面看,有的企业设立新区域业务部门,有的企业则进行区域合并。从目前情况看,集团总部层面的变革对房企影响较大。

从房企近期的动作看,集团总部层面变革主要围绕城市更新等政策热点项目。以雅居乐为例,公司近期宣布成立城市更新集团,聚焦粤港澳大湾区,深入华北及中原地区,全力打造城市更新前、中、后端全链条运营服务。目前其城市更新业务已进驻全国10余个城市,涉及旧村改造、旧厂改造、旧城改造及棚户区改造等。

“品牌房企半数已参与到城市更新领域,合作与收并购步伐加速。虽然入局者众多,但单独设置城市更新集团的房企并不多见,多数房企将其视作地产业务的一个板块

进行运作。雅居乐单独成立一家集团,显示出其对城市更新业务的重视。”中原地产首席分析师张大伟对中国证券报记者指出。

在成立城市更新集团之前,雅居乐已深耕这一领域。财报显示,截至2019年年底,在城市更新业务方面,雅居乐已累计完成10个项目的合作协议,5个项目签订了框架协议,锁定的土地面积超过600万平方米,预计货值超过2000亿元,80%以上的货值分布在粤港澳大湾区。

“房企进入城市更新领域现在的机会刚刚好,之前政策方面没有这么清晰。城市更新领域才开始,机会很多。目前大湾区比较成熟,而其他城市还没开放,企业可以选择战略性进入。有意入局城市更新业务的公司,应该赶紧组建专业团队,可以寻找一些平台公司进行合作或收购。”已涉足城市更新领域项目负责人对中国证券报记者表示。

克而瑞研究中心指出,房企涉足城市更新领域,拓宽了经营范围。同时,可以辅助企业新增拿地。尤其是广州、深圳这样的城市,核心地块较少,旧改是企业获取核心地块的重要方式。新增城市更新集团,对雅居乐在大湾区的进一步深耕有较大作用。

除了城市更新领域,部分企业优化布局和土储结构,新增设立了区域集团。例如,远洋集团上半年频繁调整组织架构,5月份成

立环渤海开发事业部、北京开发事业部后,7月份成立华西事业部,聚焦中心城市,辐射周边城市,扩大市场份额。

促销售 抓回款

梳理发现,部分房企调整组织架构的首要目的是完成年度销售目标。

以中国恒大为例,公司主动求变,营销策略表现抢眼。一季度疫情影响较严重期间,恒大率先开通线上购房,实施优惠政策,掀起房企线上销售浪潮。3月份中国恒大将恒房通更名恒大宝,抽调35%的集团员工支援,大力增强销售力度。双管齐下,恒大操盘金额、合约销售金额及累计销售回款数据均刷新历史同期纪录。

中国恒大8月4日发布的销售数据显示,前7个月公司累计实现合约销售金额约3991.4亿元,同比增长约23.9%;累计合约销售面积4401.9万平方米,同比增长约46.6%。

克而瑞研究中心吴嘉茗认为,一季度市场受春节假期和疫情双重影响,房地产销售、建设几乎停滞。二季度市场热度回升,销售表现好于预期,但上半年整体销售同比下滑,行业整体承压。对于房企而言,上半年两三个月的销售空白期,对企业现金流、抗风险能力带来极大考验。增强销售力度,把握市场窗口期,“促销售、抓回款”是企业的主要方向。

值得关注的是,恒大造车业务加紧改革步伐。恒大健康近日公告,其公司名称由恒大健康变更为恒大汽车。这标志着恒大健康主营业务变更为新能源汽车,恒大造车迈出坚实一步。作为恒大集团发展新能源汽车产业的平台,恒大汽车已构建覆盖动力电池、动力总成、先进整车制造、汽车销售及智慧充电的全产业链。

确保现金流安全

今年以来,上市房企现金流整体承压,精简架构、降低成本等成为确保房企现金流安全的重要举措。

有的房企合并区域市场,聚焦热点地区的市场资源。据中国证券报记者不完全统计,近期大发、绿地、阳光城等企业均有区域合并调整动作。区域合并有助于进一步聚焦资源,并对房企集中销售、回款,保证现金流稳定有所裨益。

业内人士指出,促销售、拓业务、控成本是上半年组织变革的三大推动力。行业进入存量时代,加速分化,房地产企业在竞争激烈之下求变。通过拓展新业务、新的区域占领更多市场份额。同时,精简组织、控制成本进行“节流”。未来变革将越来越频繁,更加灵活的组织架构、能力更多元化的稳定团队将是企业变革的主要方向。

北京二手房市场料量价小幅波动

□本报记者 王舒娜

7月北京二手房成交均价继续下降,且降幅较上月扩大,西城二手房均价环比降幅居前。不过,中国证券报记者实地调研发现,北京市西城区多个热门小区二手房价格无明显变化。

总体平稳

“西城区二手房价格整体变化不大,部分房源价格小幅下调,但相比之前的涨幅降价幅度并不算大。学区政策具体落地情况仍需观察,业主多在观望。”负责西城区相关小区

的某房产中介对记者表示。

贝壳研究院首席市场分析师许小乐指出,7月低单价物业成交占比上升,结构性拉低均价。“房价连续下跌主要是对前期西城学区政策带动的涨幅消化。”中原地产首席分析师张大伟表示,西城区德胜、金融街片区学区房价最高,但该区域可售房源早在5月、6月期间已消化完毕。7月成交房源中基本没有此类高价房源,导致成交均价环比下降。目前北京市整体二手房价格相对稳定。

就未来西城区房价而言,张大伟指出,仍需根据学区政策落实情况判断,预计短期不会出现大幅度变化。多位专家表示,未来北京

二手房价格预计将呈现总体平稳、小幅波动的态势。

成交量高位

“随着西城区‘多校划片’政策正式实施,二手房价格虽然变化不大,但成交量下降明显。”张大伟说。中原地产研究中心数据显示,7月西城区共成交二手房1100套,较上月大幅减少791套,成交面积减少超过40%。

从北京市总体情况看,二手房成交量仍保持高位。我爱我家研究院统计数据显示,截至7月30日,北京二手住宅网签15365套,环比下降5.69%,同比增长27.89%,预计全月再

次突破1.6万套。5月北京二手房网签突破1.6万套,6月突破1.7万套,创2018年5月以来两年新高。7月网签量近半年来首次下行,但仍维持1.6万套左右的规模。

许小乐指出,7月北京二手房成交量增长,主要在于6月疫情波动导致部分需求后延至7月。预计8月北京二手房成交量小幅下降,1—8月二手房累计成交量同比降幅继续收窄。

我爱我家研究院表示,今年北京二手房市场预计将延续2018年、2019年走势。在政策调控没有松动的背景下,北京二手房市场大概率将进入量价小幅波动状态。

旺季来临 热点城市租房市场活跃

□本报记者 董添

毕业季来临,租房市场进入传统旺季。中国证券报记者了解到,多数热点地区租房成交量恢复到上年同期水平,租金价格环比小幅走高。北京地区恢复速度略慢于其他一线城市。在疫情防控常态化背景下,租房过程中的带看、签约流程逐步线上化。

成交放量明显

“租房市场挂牌房源多,成交明显放量。”北京某品牌长租房管家对中国证券报记者表示,“特别是市区临近地铁的合租房,成交量特别大。最近几个周末,一个租房专员一天可以租出去2—3套,而6月份周末整个店能租出去一套就很不错了。”

“从租房需求方看,包括刚毕业大学生或进城务工人员的首次租房、之前租住的房子合同到期引发的换租等。”多位租房中介表示,“目前北京地区二手房成交逐步活跃,一定程度上带动了租房市场走强。”

诸葛找房数据研究中心分析师陈霄表示,总体看,北京租房市场需求与去年同期相

比明显减少。今年上半年,房子不好租,成交周期相对延长,整体房租水平下滑。随着疫情逐步得到控制,情况逐渐好转,北京租赁市场需求依旧很大。

魔方公寓相关负责人表示对中国证券报记者表示,从全国范围看,长租房公寓出租率从5月份开始回暖,6月份上升明显,7月就基本回到去年同期水平。目前公司旗下长租房全国平均出租率为92%,部分城市达到95%。北京地区由于受疫情波动影响,与其他热点城市相比恢复相对较慢。

某品牌长租房工作人员对中国证券报记者反映,需求端恢复较慢,年初开始停止新增房源。为降低空置率,大力对库存长租房打折促销,以价换量获取现金流。

租金整体平稳

贝壳研究院数据显示,重点城市租金整体平稳。7月18个重点城市平均月租金为42元/平方米,环比上涨1.4%,同比下降11.7%。北京、杭州、南京、天津四个城市环比上涨超过2%,其余城市涨幅及跌幅均在2%以内,整体租金水平较平稳。从同比看,除上海及深圳平

均租金小幅上涨外,其余城市租金价格同比下降较为明显。

贝壳研究院高级分析师黄卉表示,全国重点城市租金普遍同比下降,主要由于受疫情及租赁需求下降的影响。而上海及深圳受疫情影响相对较小,作为人口流入的一线大城市,租赁需求旺盛。疫情得到有效控制后,租赁市场恢复较快。7月份是传统的租赁市场旺季,北京由于疫情波动,6月份租赁旺季推迟。疫情得到控制后,延迟的租赁需求开始释放。

黄卉预计,7月份至8月份一线城市租赁市场将保持回暖状态。对于长租公寓企业而言,是提升出租率的重要时机。

租赁业务线上化

“在中介引导下,线上看完房直接进行了签约。当时小区不让进,我和中介在小区楼下看了一下周围环境、配套和交通情况。房子内部的情况线下没有看。”在北京工作的租房人士王伟(化名)接受中国证券报记者采访时表示,“屋里情况,在线上能基本了解,包括配套家电、家具以及合租的室

友状况。”

“品牌公寓类的带看没有太多限制,很多品牌长租房公寓一般是整栋楼对外租赁,属于酒店或商业用房。这些品牌长租房公寓本身就负责整栋楼的物业运营。自如、相寓等长租房品牌,房源多为民用房为主,线下带看会受到小区防控要求的影响。”多家长租房品牌公寓中介人员对中国证券报记者表示。

带看逐步线上化,中介平台纷纷升级线上业务。以58同城为例,为进一步扩大线上租房业务,公司在北上广深等43个城市开放了临感VR看房工具。

“线上看房覆盖了找房、看房、查询房屋信息以及咨询个人房东、专业经纪人、品牌公寓等相关服务。同时,可以概览到房源的格局、装修、朝向采光等信息。相比传统的营销方式,租房线上化对流量的撬动尤为明显。同时,视频看房也是房源信息重要展示方式,经纪人通过录制、上传视频将更多的房源信息上传到网上。线上看房将成为租赁市场的趋势。”58同城相关负责人对中国证券报记者表示。

“蓝海”在前 物业公司发力非住宅业态

□本报记者 张军

近期,物业公司合作开展非住宅物业管理类较为频繁,主要涉及城市物业服务、景区物业服务等领域。根据相关研报,2030年非住宅物管行业空间有望达到13129亿元。

分析人士表示,城市服务兴起成为物业公司扩展业务边界的动力。相较于住宅物业管理,非住宅物业管理业务毛利率高。同时,面向机构、企业客户,费用收缴率更高。

拓展服务边界

7月28日,南都物业宣布,与景德镇市国信城市运营发展有限公司(简称“合作方”)成立合资公司,旨在赋能合作方各专业服务场景,实现“投资+管理”精细化全流程管理,扩大公司城市空间管理规模,进一步夯实公司“城市空间运营+智慧场景服务”的物业服务品牌发展战略。

梳理发现,南都物业在2019年年报中提及城市物业服务布局。公司指出,近年来大型物业公司集成服务能力大幅增长,将管理触角移植进入城市服务领域,集城市管理与物业运营为一体的“大物业”“城市物业”概念涌现。公司将创新服务模式,拓展物业服务边界。

碧桂园服务表示,“城市化进程加速,规模万亿的蓝海市场,物业管理行业进入高速发展时期,迎来了新的价值发现。”公司业务拓展至城市公共设施营运及维护、智慧产城运营服务,将社区生活服务向城市综合一体化服务延伸。

荣万家和北影集团就“城市综合体+产城”新型非居住业态项目达成合作。根据协议,北影集团将电影拍摄中心、影视商业街等配套物业整合为“大物业”,由荣万家管理。荣万家副总经理赖鸿飞表示,该合作的深层意义是从新型物业概念转化为实体运作的新模式,推动公司从传统物业服务向城市空间管理服务转型。

中泰国际分析师刘洁琦认为,相较于住宅物管,非住宅物管的毛利率更高;主要面向机构、企业客户,费用收缴率更高。“这是物管公司积极布局非住宅物管领域的主要原因。”

据中国物业管理协会和克而瑞研究中心联合发布的《2019物业服务企业发展指数测评报告》,500强物管公司各业态每平方米物业费收费方面,商办、医院排名靠前,住宅排在最后。以招商积余为例,公司2019年年报披露,旗下公司负责的北京某小区物业管理,住宅收费为5.48元/平方米/月,商办收费为20元/平方米/月。

国信证券指出,商业、写字楼等业态更加市场化、品质要求高、具有较高附加值;非住宅物管密度大、管理集中成本较低。非住宅物管盈利能力高于住宅物管。

业态范围广泛

非住宅物管业态范围广泛,包括商业、办公、产业园区、医院、车站、政府大楼等细分业态,服务内容、专业性、盈利水平等方面差别较大。

《2019物业服务企业发展指数测评报告》显示,2018年500强物管公司非住宅业务实现基础物管收入1182亿元,占基础服务收入的52.4%,占物管行业总收入的41.8%。其中,93%的物管公司涉足办公楼,占比最高。

根据国信证券研报,增量开发、基础物业费提升和业主增值服务深化,将在未来十年共同驱动物管行业规模提升,预计2030年行业规模有望达到3.2万亿元。2018年500强物业公司非住宅物业管理的基础物业收入占基础服务收入的52.4%。按照该比例计算,2030年非住宅物管行业空间有望达到13129亿元。

近期,物业公司和业务关联企业的合作亦不少,如金地集团和智能锁品牌dormakaba签署战略合作协议。金地集团提出了“Life智享家”十全十美健康科技生活系统,双方将深耕智慧社区服务。

“物业公司和业务关联企业合作,可产生协同效应,挖掘社区流量资源。2018年、2019年,上市物管公司社区增值服务占物管行业总收入的比重分别为12.1%、13.5%。随着规模效应凸显,预计社区增值服务收入占比将提升。”刘洁琦表示。

专业性要求高

值得关注的是,物业公司非住宅业态模式各有差异。万科物业以“大平台”角色承接物业项目,再按照细分领域二次招标;保利物业直接从政府方面承接项目;碧桂园服务侧重在单个城市的逐步壮大。项目布局上,万科物业以一二线城市新区为主;碧桂园服务侧重三四线城市;保利物业以乡镇为突破口。股权结构方面,万科物业的城市服务项目多由国资控股,公司负责操盘;保利物业合资较少;碧桂园服务的城市服务项目多由公司控股。

光大证券研报显示,城市服务有望打破物业公司现有业务范围。随着业务模式逐步普及,头部物业公司或承担城市综合管理运营平台的功能,成为城市“大管家”。

非住宅业态门槛、专业性要求高。国信证券指出,传统住宅物管服务的主要内容是“四保一服”(保安、保洁、保绿、保修、客服),同质性较强,专业性较弱,差异更多来自管理能力。非住宅物管的专业性要求、门槛更高,如医院、产业园区等业态对技术门槛要求;写字楼业态对智能化应用的要求等。

在高标准、专业性要求下,项目续约率可能低于住宅物管领域,具有高专业性、综合服务能力强的公司参与度更高,资源或倾向于头部公司,行业集中度将提升。

目前,物管行业集中度不高。截至2019年年底,百强物管企业市场份额为43.6%。“行业集中度不高,市场空间依然较大,预计未来将有更多物业公司布局非住宅业态领域。”诸葛找房数据研究中心陈霄表示。