

房企拿地重心“转向” 长三角土地市场更显韧性

本报记者 方超 张家振 上海报道

“在房地产市场下行期，杭州市作为全国为数不多的、土地市场韧性仍较强的城市之一，备受房企青睐。”9月15日，在杭州市2022年第三批集中供地“鸣金收兵”之际，中指研究院浙江分院常务副总经理高院生表示，预计杭州本轮土拍各项指标表现仍将领先绝大部分其他集中供地城市。

长三角地区领跑全国

长三角地区依旧是百强房企投资的绝对主力区域。

“不管是今年上半年还是去年，我们配置的资产主要还是在长三角、粤港澳大湾区等能级相对高的地区和人口净流入城市，以及市场供求关系较好的城市。”

在日前召开的2022年中期业绩发布会上，碧桂园常务副总裁程光煜表示，“今年上半年，我们参与了上海市和杭州市的公开市场土拍，向着确定性的市场、以比较可控的方式布局。今年上半年共获取了9宗土地，其中2宗是通过收并购的方式获得，其余都是在二三级土地市场联动获取。”

头部房企碧桂园投资策略的调整，也是房企当前拿地重心集体“转向”的缩影。

“从各城市群拿地金额来看，长三角地区领跑全国。”中指研究院近日发布的研究报告表示，1~8月，长三角地区TOP10企业拿地金额为1901亿元，居四大城市群之首；粤港澳大湾区TOP10企业拿地金额为1080亿元，位列第二；中西部地区TOP10企业拿地金额787亿元，位列第三。

“长三角地区依旧是百强房企投资的绝对主力区域。”克而瑞研究中心分析报告也显示，截至8月底，百强房企在长三角地区的投资占比达到49%，在投资金额TOP10城市中长期长三角地区的城市占据一半，分别为杭州市、上海市、宁波市、南京市和合肥市。

记者梳理多家知名房企2022年半年报也发现，长三角地区在土地扩储版图中的地位正进一步上

公开信息显示，杭州市2022年第三批集中供地所涉19宗住宅用地全部成功出让，地块总起拍价409.6亿元，最终成交金额为430.63亿元，平均溢价率达5.13%。

在杭州市土地市场持续受到青睐背后，房企也正经历拿地重心“转向”的时刻。长三角地区、城市群核心区域等正成为房企“开疆拓土”的关键词。克而瑞研究中心数据显示，截至8月底，百强房企土地



以上海市、杭州市等为代表的长三角地区正成为房企拿地的重点区域。图为杭州市规划和自然资源局土地储备交易中心将收储的土地打造为小绿地。 本报资料室/图

达到36.3%，高于第二名南方区域14.2个百分点。与之类似，华润置地华东大区也是贡献销售额的主力军，销售金额和面积占比分别为27.8%和21.8%。

对于各大房企重视长三角地区土地和房地产市场的原因，田晶告诉记者：“在长三角地区，一线城市有上海市，同时拥有杭州市、南京市等多座二线城市，相对而言房地产市场还是非常优质的。”

田晶举例称，在浙江省，有一些城市之前可能存在销售情况阶段性不佳的情况，但这些城市本身的购买力仍然存在，市场需求会在后续陆续释放出来，和以单核或双核城市为龙头的区域，或某些产业下滑较快的城市相比，长三角地区的房地产市场更具韧性。

投资TOP10城市中，长三角地区城市占据了一半。

“对于各大房企而言，长三角地区的重要性一直以来都是非常高的。”亿翰智库副总裁田晶在接受《中国经营报》记者采访时表示，相比其他以单核或双核城市为龙头的区域，长三角地区城市呈“阶梯形”分布，居民购买力和经济结构等相对更为优质，房企的认可度也更高。

回归核心城市核心区域

未来还是会避免进入三四线城市，主要聚焦在一二线城市。

不过，在房企拿地重心转向长三角地区之时，长三角地区不同城市的土拍状况正呈现分化之势。

8月底，江苏省无锡市亦进行了2022年第三批集中供地。相关资料显示，无锡市共成功出让11宗地块，总建面约97万平方米，成交总金额约120亿元，整体溢价率为0。

“无锡市第三批集中供地不仅规模小，热度也在降低，全部地块皆为底价成交。而拿地企业中除朗诗地产外，均为地方平台公司‘托底’，投资观望情绪浓厚。”克而瑞研究中心如此点评。

对于土地市场遇冷的原因，克而瑞研究中心结合当地房地产市场运行情况分析称，住宅市场低迷是无锡市本次土拍冷淡收场的原因之一。自2021年以来，无锡市商品住宅市场整体的供求比为1.03，供求相对平衡，但在今年5月和6月成交量经历短暂小幅回升后，7月和8月的成交量再度走低，与2021年同期相比分别大

本土中小房企逆势拓储

本土中小房企在逆势进入当地土地市场或就是出于抄底考虑。

值得注意的是，在长三角地区备受各大房企青睐的同时，部分热点城市的本土房企也正密集现身当地土拍市场中。

“多家本土中小房企正在‘捡漏’。”高院生分析称，在杭州市9月15日进行的第三批集中供地中，浙江中豪控股集团线下一次性报价竟得下沙金沙湖宅地，浙江杰立建设集团旗下浙江杰立房地产开发有限公司竟得笕桥宅地，浙江省赞成集团旗下杭州金德房地产开发有限公司竟得乔司宅地，圣奥集团旗下浙江圣奥置业有限公司竟得下沙元成宅地。

事实上，早在今年杭州市第二批集中供地中，多家当地中小房企进入土地市场就备受关注。克而瑞研究中心信息显

幅下降了72%和55%。

记者梳理发现，除长三角地区部分城市外，在近日举行第三批集中供地的福建省厦门市和山东省青岛市等二线城市的土地市场热度也较为平淡。例如，同在9月15日举行第三批集中供地的青岛市，市南区、市北区和李沧区共推出14宗土地，最终11宗土地顺利成交，另有3宗土地流拍。

而即便是在较为核心的一二线城市，土地市场内部分化情况也较为严重。

以热度较高的杭州市为例，在2022年第二批集中供地中，最终共有45宗地块成交。有10宗地块溢价成交；另有12宗地块触及中止价进入一次报价区间，占比约为27%，该比例较第一批集中供地有所下降；剩余的23宗地块则以底价成交，占比过半，比例较第一批集中供地亦有所上升。

“底价成交的地块主要以商业占比高或地处临安、富阳等远郊片区的地块为主。”克而瑞研

究中心彼时分析认为，在楼市政策优化调整后，杭州市近期的新房及二手房成交量有所回暖，但远郊片区的去化仍存在较大难题，导致房企拿地的意愿不高。

田晶则分析称，对于房企而言，在拿地竞争对手减少、一线城市拿地门槛下降等因素影响下，首先会优先选择进入一线城市，其次是二线热点城市，而且肯定是先核心再外围，这是必然的选择。

“未来还是会避免进入三四线城市，主要聚焦在一二线城市。今年下半年拿地的力度会比上半年大，并且会聚焦在一二线城市的核心黄金地段。”中国金茂相关负责人也如此表示。

“每家公司都会根据自身的情况制定拿地策略，我们公司可能更注重土地储备是不是集中在一二线城市，像上海市和杭州市等都算是重点布局的城市。”一位头部房企上海区域负责人告诉记者，公司今年上半年仅在上海市拿地。

耕工作非常透彻，而且过去一段时间没有过多地加杠杆和借债。“所以在目前的房地产市场节点中，在项目去化和开发成本总体可控的情况下，这些本土中小房企其实手里是不差钱的。从投资逻辑方面来看，就是房企不要去追高，但在土拍门槛下降的情况下可以去抄底，本土中小房企在逆势进入当地土地市场或就是出于抄底考虑。”

“我们认为，随着房地产市场信心的恢复带动销售提升，叠加核心城市土拍宽松，将会给中小房企带来投资机会。”克而瑞研究中心也表示，但考虑到核心城市的地价较高，短期内国内央企拿地的主力格局并不会改变，民营房企或将在房地产市场回暖后迎来一个拿地“窗口期”。

印力集团董事长丁力业：落地生根 商业才有穿越周期的韧性

本报记者 方超 石英婧 上海报道

“今年问我最多的一个问题就是减租没有，减多少，减得不够，我们认为减租是一个方案，但最重要的是要跟我们的商户共同提高销售，根据商户的具体问题用组合拳的方式进行帮扶。”

近日，在万科业务交流会上，印力集团董事长丁力业对包括《中国经营报》记者在内的媒体如此表示，在其看来，与商户共同破解现金流、装修成本承担及商场客流等问题的背后，皆离不开“精细化的深度运营”。

“今年5月11日我们在武汉青山印象城开了一个图书馆，是全国第一个进购物的国家一级图书馆。”丁力业介绍称，该图书馆总面积8600平方米，“开业之后刷爆了小红书，无论老少，去图书馆成为了一种潮流，每天为3000名进馆市民提供沉浸式学习空间和文化体验。”

除了在当地成为热门打卡地的图书馆外，丁力业介绍称，武汉青山印象城还有与白鲸豚基金会联名打造、代表武汉长江自然文化的标志物——全球最大的江豚雕像；购物中心里有了市内最大商业攀岩馆、机场大巴接驳点、社区服务中心、社区医院、献血站、社区警务室、24小时自助政务机等各种社区生活功能……

很少为外界所知的是，在如今看来，运营颇为成功的武汉青山印象城，却在此前遭遇出租率下滑等严重冲击。

“在2020年武汉疫情来袭时，

这个项目受到了严重冲击，出租率一度跌至70%以下，大面积空置与客流流失形成了负循环，项目一度陷入泥潭”，丁力业表示，在风暴中，我们不是忙于“修墙”，而是努力“造风车”。

据悉，印力集团主动把社区生活所需的各种非商业场景引入青山印象城，将它作为链接者，成为社区生活的枢纽。丁力业表示，后来证明这一系列的举措是做活青山印象城的“棋眼”。

最新数据显示，2020年至今，武汉青山印象城项目客流提升135%，较疫情前的2019年提升了21%，销售额提升143%，较疫情前提升33%，出租率也超过90%，高峰节假日客流可达10万人次，外广场每天带来超过1万的增量客流。

“商业本来就是城市公共空间的一部分，让周边居民在这里既能找到‘柴米油盐酱醋茶’，也能体验‘琴棋书画诗酒花’，牢牢地扎进社区生活的方方面面，项目才有了根，才能在风雨中‘活下去、活得好’。”丁力业如此总结道。

毫无疑问，在商业世界中，很少有能够“一招鲜吃遍天”的现象存在，根据不断变化的消费者需求，商业也须“随之进化”。

丁力业介绍称，印力集团通过大数据对客户进行研究，针对消费者的标签可以打出200多个。在这些研究中发现，消费者的情感共鸣并不是基于年龄性别，而是基于共同的审美和精神爱好，这与传统做商业定位的思路不同，也要求其走出传统的舒适圈，用新的思路来做

产品。

上海西岸凤巢AI Plaza无疑是典型案例之一。据悉，印力集团从精神共鸣的角度出发，针对西岸客群对艺术的喜爱，定制化地打造一个以“艺术Art+科技Intelligence”为主题的项目，而该项目开业时的全国及区域首店占比超50%、举办古塔词画插画艺术中国首展等成绩单，无疑颇为亮眼。

除此之外，位于福州的烟台山项目亦被重点提及。据悉，该项目保留了仓前九里46栋古厝和13条漫步街区，还原“万国建筑博物馆”的历史质感。在去年10月开街首日，该项目就达到了“超80个品牌集体亮相，20万人次的客流”。

在丁力业看来，近些年，本土化品牌快速发展，并且与新一代消费者产生共鸣。各地都涌现出一批新国货品牌，它们代表了一股商业新势力。“我们认为这是一股不可忽视的商业力量，因此在今年，我们推出‘新国货共生计划’。目前，印力已经与近50个新国货品牌展开了合作，并且将会持续挖掘和孵化新国货品牌”。

“商业是个传统行业，所有的价值都源自‘我们为客户提供了什么’。”丁力业最后表示，落地生根，商业才有穿越周期的韧性，其同时认为，商业也是个长青行业，新一代消费者的需求不断变化，新消费品牌也不断涌现，建筑的屋顶之下、围墙之内，内容每季都在变，活动每周都有新，创意每天都在进化。“持续创新，商业才有长青的生命力”。

万纬物流张旭：物流行业规模大前景好 未来发力三大方向打造核心竞争力

本报记者 方超 石英婧 上海报道

“过去一年我们把很多时间、资源聚焦在实体经济，聚焦在中国新动能的生产制造业方面，所以过去的一年，我们在这方面增加了很多客户。”

近日，在万科业务交流会上，万科集团物流事业部首席合伙人张旭对包括《中国经营报》记者在内的媒体如此表示道。其同时透露，比亚迪、特斯拉、蔚来、隆基、阳光电源等众多知名制造业企业亦是万纬物流客户。在持续揽获众多新客户背后，则是张旭对物流行业前景的坚定看好。

“物流行业规模大前景好”，张旭表示，物流是为了给实体经济降本增效，“美国的物流总费用占到GDP7.4%，中国占到14.6%，所以我们这个行业空间是非常巨大的”。

尽管如此，在多重因素影响下，物流行业也亟待变革，BCG波士顿咨询就认为，近年来，围绕“全球化分工，追求低成本”打造的传统供应链不再适应当前时代，其认为，“企业有必要以‘区域化、强韧性’为目标，重塑全球供应链”。

张旭亦在上述万科业务交流会上表示，“过去一年大家看到疫情带来许多的变化，全球供应链重建带来了许多变化，经济结构也带来许多变化，我们思考可能有这三个方面是我们过去想逐渐改变的，过去整个物流供应链是对极致效率的追求，到今



万科集团物流事业部首席合伙人张旭分享物流行业的现状与前景。 本报资料室/图

天则更加柔性化、更加韧性化”。

引发外界关注的是，作为万科集团旗下中国规模最大的冷链物流综合服务商，万纬物流又是如何保障客户供应链韧性的呢？

“疫情期间，我们非常重要的一个客户佳沛，它的船正好靠在上海港口附近，但是卸不了货，进不了城，怎么办？”张旭进一步解释道，“对此，万纬物流立刻启动了在宁波、广州的冷链园区，两个月时间内，通过远程调度、操控，对于所有佳沛从新西兰运过来的猕猴桃，万纬物流完成了入库、越库及全国配送工作。”

记者注意到，除了佳沛外，张旭亦提到万纬物流服务怡和、COSTA等企业的案例，而拥有遍布核心区域的冷链园区无疑是万纬物流的独特优势所在。

“我们进入了47个城市，特别是有47个冷链园区，当上海发生疫情的时候可以启动周边所有园区来替代它，而且我们可以远程操控”，张旭表示，“如果上海港不行，我们可以到宁波

港，可以到厦门港甚至到泉州港，可以给客户提供柔性的、保证不断链的解决方案”。

在持续打造韧性供应链的同时，万纬物流亦在打造全链路数字化解决方案、践行可持续发展理念等方面持续发力。

“现在很多客户在租我们仓库时就提出了，你这个仓库是不是绿色建筑”，张旭表示，马士基、麦当劳、肯德基等客户都关心物流服务商旗下建筑是否为绿色建筑，是不是用光伏，“如果是的话，就会租你的仓库，所以我们今天把绿色建筑ESG的理念变成企业的价值理念，全面推行我们绿色建筑的标准，做到可持续的发展”。

在张旭看来，通过万科集团多业态优势，万纬物流可与商业、物业等业态深度协同，共同打造服务14亿人民的物流服务平台。万纬物流将继续围绕三大方向发力，打造核心竞争力，推动行业有质量发展，致力于成为行业领跑的供应链服务商。