

多城集中供地收官 “少量多次”助力土拍市场理性复苏

本报记者 杨让晨 张家振 上海报道

在2022年即将结束之际，全国多城也陆续上演了集中供地“收官战”。

日前，江苏省苏州市第五批集中供地正式收官，推出的10宗

地块全部顺利成交。其中，3宗地块溢价成交，包括2宗地块触顶摇号，合计揽金约132亿元。

据了解，除苏州市外，今年下半年以来，杭州市、无锡市、南京市和武汉市等多地都调整了集中供地政策。例如，在集中供地次

数方面，南京市、无锡市、武汉市等地都打破了往年全年仅3~4批次的做法，武汉市更是在今年12月份安排了第六批集中供地。

武汉密集增加集中供地频次，或是缘于前几批集中供地收获不及预期。以第四批集中供

地为例，共有6宗涉宅地块成交，合计揽金约44.64亿元，且均以底价成交。此外，除国资企业成为拿地主流外，“地方国企+民企”联合拿地的新模式也开始陆续出现。

对于这一新模式，惠誉博华

工商企业部高级分析师王兴萍在接受《中国经营报》记者采访时表示，地方城投企业在土地市场中的参与度与当地房地产市场销售情况、所推地块品质优劣都高度相关。“像北京市和杭州市等地，房企在土地市场中的参与度较

高，当地的房地产市场景气度也相对更高。目前，全国土地市场整体低迷，一些立足本土化经营、仍具备资金实力的民营房企已经开始入场‘捡漏’优质地块，但土地市场能否大幅回暖仍有赖于房地产市场销售的恢复情况。”

土地市场冷热不均

位于长三角地区的上海市、杭州市和苏州市等地的土地市场较为火热。

冷热不均，正成为全国多城土地市场的现实写照。

除武汉市外，南京市和无锡市等地最新一批集中供地的市场表现也颇为冷淡。11月，南京市第四批集中供地共出让4宗纯住宅用地，土地出让总面积约11.03万平方米，总建筑面积29.29万平方米，起拍总价约66亿元。最终，4宗地块均以底价成交，竞得者均为位于南京市江北新区的国资企业。

记者梳理发现，截至目前，南京市今年以来共进行了四批次集中供地，共计推出99宗地块，其中9宗流拍、90宗成功出让，共计揽金约1258亿元，较2021年同期下降约31.07%。

和2021年共推出三批次集中供地不同，南京市今年还安排了第五批集中供地。根据南京市日前发布的第五批集中供地公告，本轮集中供地共计推出15宗地，用地面积约48.6公顷，起拍总价为56.35亿元。

同样地，无锡市也在今年推出了第五批集中供地，并都已顺利收官。据了解，除定销房用地外，无锡市今年全年供地面积约335.7万平方米，完成率为96%。在目前结束的第五批集中供地中，无锡市共出让14宗土地，全部以底价成交，总成交金额为224.14亿元。

有别于南京市、无锡市和武汉市等地，位于长三角地区的上海市、杭州市和苏州市等地的土地市场较为火热。

在此前结束的上海市第四批

集中供地中，位于宝山区顾村镇共富社区N120901单元E1A-05地块共吸引了包括招商、建发、国贸、金茂等12家房企参与竞价。经过23轮竞价后，该地块出让进入一次性报价环节，最终该块纯住宅用地由上海佳运置业摘得，成交价为20.8亿元，溢价率达到9.45%。

在王兴萍看来，目前全国土地市场出现冷热不均现象的原因主要有两点：第一，是基于当地新房市场表现，新房销售低迷的城市土地成交情况普遍偏冷；第二，高溢价成交地块都位于当地较为热门的置业区域，区位较好，配套成熟，且具有一定的盈利空间，即便在土地市场低位运行时期，这些优质地块仍然是稀缺资源。

“以苏州工业园区的3宗溢价成交地块为例，这些地块周边竞品压力小、盈利空间大，因而热度更高，而其他7宗地块的区位一般，最终全部底价成交。”王兴萍告诉记者。

中指研究院方面则分析认为，土地市场出现冷热不均的情况，是由于受房地产市场持续调整、房企资金承压影响，再叠加政府推地及房企拿地意愿均不足所致。

“地方政府为稳定土地市场，推出的土拍规则继续保持宽松趋势。在集中供地批次安排方面，各地或根据自身实际情况继续调整，但政府推地及企业投资布局力度均有赖于房地产市场销售端的回暖，短期土地市场低迷态势或难改。”中指研究院方面表示。

探索拿地新模式

在全国土地市场降温后，地方城投企业进场拿地的现象愈加普遍。

在全国土地市场总体呈现冷热不均态势的同时，参与其中拿地的房企构成也有所变化，“地方国企+民企”的联合拿地新模式开始涌现。

在无锡市第五批集中供地中，浙江隐轩置业、上海南港房地产和无锡市锡东新城商务区下辖的开发建设管理中心共同组建的联合体无锡恒聚源投资发展有限公司以16.48亿元底价竟得了位于无锡市锡东新城商务区的建设用地。该宗土地面积为7.6万平方米，规划建筑面积超12万平方米，成交楼面价为13499元/平方米。

无独有偶，在日前结束的苏州市第五批集中供地中，10宗地块中有4宗地块以“民企+城投”的方式联合出让。其中，亨通地产股份有限公司和苏州市吴江城市建设开发有限公司联合体以底价

“少量多次”模式受青睐

集中供地试点城市出现“少量多次”的新趋势变化，根本原因仍然在于房企现金流紧张，导致投资意愿低迷。

多地在集中供地过程中探索“少量多次”模式，正成为土地市场中出现的新变化。

据中指研究院统计数据，今年以来，多座城市均推出了第四批乃至第五批集中供地。不过，截至目前，除合肥市出让面积较2021年增加47%以外，多座集中供地试点城市推出的面积均不及去年，其中武汉市较2021年大幅减少了72%。

在集中供地规模下降的同时，流拍、撤牌土地数量也在增加。相关统计数据显示，今年1~11月，

全国流拍地块数量共计3332宗，撤牌575宗，流拍撤牌率达21.3%。

中指研究院方面分析认为，一方面，政府在房地产市场低迷之下的推地意愿谨慎，推出的宗数较去年明显减少；另一方面，今年以来，全国各地持续优化土拍规则、释放优质地块，以提高房企的参拍积极性。

对此，王兴萍告诉记者，集中供地试点城市出现“少量多次”的新趋势变化，根本原因仍然在于房企现金流紧张，导致投资意愿低迷。在“房住不炒”总基调下，



以南京市为例，在南京市第四批集中供地中，位于江北新区的4宗地块均由江北新区下辖的国资企业摘得。无锡市等地集中供地也是国资企业唱主角。其中，地方国资企业的拿地金额占比超过了70%。

在王兴萍看来，在全国土地市场降温后，地方城投企业进场拿地的现象愈加普遍。“一方面，这有助于托底当地土拍市场；另一方面，也有助于地方城投企业在市场下行时期储备保障房、安置房等保障性项目。受限于自身开发能力，无论是市场化项目还是保障性项目，大多数地方城投企业都会选择与具有开发实力的房企进行合作。”

40余家品牌房企设立平台公司 房企转战代建业务“蓝海”

本报记者 郭阳琛 张家振 上海报道

在近期房地产政策利好不断的大环境下，房地产代建企业联合体下场拿地正成为新现象。

11月29日，江苏省无锡市第五批次集中供地结果出炉，14宗地块成交总额为224亿元。其中，在房地代建业务为房企“加双筷”

产业内有“代建第一股”之称的绿城管理控股有限公司(以下简称“绿城管理控股”，09979.HK)联合体下场拿地动作尤为引人关注，而这已是绿城管理控股近两个月内二度在无锡市土地市场拿地。

《中国经营报》记者注意到，在民营房企遭遇流动性紧张、融资困难的

情况下，发展轻资产的代建业务正成为全新选择。据了解，除绿城管理控股外，目前已世茂、万科、华润、旭辉、恒大建设、复地和朗诗等40余家品牌房企设立了代建平台公司，以抢占代建市场“蓝海”。

“未来，中国内地代建市场将逐渐从全能型的中国香港模式，向资

本、建设、运营分开的美国模式转变，从而形成百花齐放的发展态势，既包括传统的住宅代建，也有商业地产和政府公建项目的代建。此外，在文旅、产业地产等细分赛道上也有‘掘金’空间。”中国房地产数据研究院院长陈晟在接受记者采访时表示。

资产开发模式对于企业利润的侵蚀非常大，而代建作为一种轻资产模式占有一定的开发比重，能带来更高的利润率，是房企很好的转型方向。

“相较于传统房地产开发而言，代建在轻资产模式、抵御周期性风险、利润率等方面都具有较大优势，成为房企应对激烈竞争、分散风险、维持发展的新选择。”明源地产研究院也认为，房企承接代建业务，一方面在减轻资金压力的同时可以寻找新的盈利增长点，另一方面也能推动销售业绩增长，保持公司整体发展不掉队。

示，集团聚焦于“产业基金+产业运营+产业蜂巢开发”三大核心能力，主攻政府及下属平台公司的代建业务。通过设立产业基金吸引优质产业，辅以专业的产业招商及运营能力，促使政府、企业和复星集团三方产生联动，以政府重资产投入、复星轻资产输出为方向实现项目落地。

“因此，复地管理不同于高周转、产品标准化的代建企业，传统的住宅、商办产品开发建设仅是复地管理的基本功，专攻‘专、精、特、新’产品的多元化、多业态打造，积累了丰富的超大型、多业态、地标型项目经验。”上述复地管理相关负责人表

抢占地建新风口

代建行业发展火爆，与房地产市场变化也密不可分。克而瑞研究报告分析称，随着融资环境持续收紧，叠加新冠肺炎疫情影响导致销售疲软，一定数量的房企都面临着资金链紧张问题。

在集中供地中，地方国资或城投公司积极拿地但却缺乏开发经验，为代建行业提供了发展机遇。

绿城管理控股执行董事兼CEO李军在近日也公开表示，未来中国的房地产将具有“投资去中心化”和“消费去中心化”的特征。地方政府、城投公司、金融机构、CMBS和REITs等不同投资主体的加入，将促使房地产投资去中心化，也将催生出代建服务的新需求。

正因如此，在刚刚结束的无锡市第五批次集中供地中，绿城管理控股联合体以底价40.33亿元竞得无锡经开区干城路与贡湖大道交叉口东北侧地块。该地块也是无锡市近年来起拍地价最高的地块，楼面起拍价达20800.05元/平方米。

据介绍，针对上述地块，绿城管理控股代资方持有项目公司1%股权，当地城投企业——无锡新都房产开发有限公司持有项目公司99%股权。同时，项目公司与绿城管理控股签订了代建协议，由绿城管理控股负责项目的全过程管理服务，并收取代建费。

而类似的合作模式已有先例。今年10月，绿城管理控股就与江阴城投公司组建了联合体，以7亿元底价摘得无锡市一宗地块，此后中粮信托也加入其中。

另外，随着出险房企数量增多，行业急需出清。不良资产的增多，使得接手出险项目的金融机构或AMC也需要寻找代建企业，在为项目品牌背书的同时完成“保交付”任务。

早在今年的中期业绩会上，绿城管理控股负责人就表示，为纾困类、“保交付”类项目提供代建服务将是未来2~3年的市场机会点，绿城管理控股近期的外拓活动也将围绕这方面进行。

记者注意到，仅在今年上半年，绿城管理控股就已经联合多家金融机构介入资方代建项目。同时，绿城管理控股也在项目勾地、融资阶段与资方对接，前置锁定代建业务，与北谷金融在浙江省温州市和义乌市落地两大项目，并与喜神资产、北谷金融和中基城投等机构签约战略合作。

“需要区分不良资产代建项目的情况，是否已经完成了盘活。”朗诗绿色管理代建总经理姚伟钢建议，还要注意未完成盘活的资产在债权债务和法律上的风险；对于不良资产处置，代建方需要通过品牌和运营的输出来保障项目的销售和交付。

打造差异化竞争体系

能够提供一体化的代建服务，是房地产代建企业的最大法宝，也是企业正大力打造的体系架构。

上述复地管理相关负责人表示，土地是稀缺资源，特别是对于优质区位的土地，充分利用的诉求会越来越高。“只有延伸代建的服务范围，解决更多诉求，才能在代建市场中脱颖而出。”

据介绍，作为打通复星集团资源的一体化轻资产输出平台，复地管理从前期的产业规划、项目定位、方案设计，到中期的开发进度、质量、成本、安全管控，再到后期的基金导入、产业招商与运营、品牌营销

别提供专业的轻资产管理服务。

“这是世茂管理‘加双筷’模式持续发力、推动新格局形成的又一例证。”世茂管理方面表示，在缺乏合作基础的情况下，年轻的新企业要想获得委托方信任，进行全链条托付的难度极大。因而，世茂管理选择在委托方认为最需要创造价值的环节提供服务，做后赢取信任，再逐步将世茂管理所有的价值链整合投入，实现对市场的大规模渗透。

无独有偶，2021年8月，从复地

产内开发建设业务，对外采取市场化方式拓展代建业务。

“作为轻资产专业公司，复地集团将以复地管理作为平台开展代建业务。”复地管理相关负责人告诉记者，2021年底，复地集团新组建了总承包公司创城智造，并将转型后的家居平台“构家”纳入复地管理，形成了从建设管理到总承包施工、精装修施工的纵向输出能力。

在陈晟看来，代建业务的市场前景非常具有想象空间，主要是因为当下房地产市场承压，房企面临着资金稳定性与流动性问题，因此过往的重

资产开发模式对于企业利润的侵蚀非常大，而代建作为一种轻资产模式占有一定的开发比重，能带来更高的利润率，是房企很好的转型方向。

“相较于传统房地产开发而言，代建在轻资产模式、抵御周期性风险、利润率等方面都具有较大优势，成为房企应对激烈竞争、分散风险、维持发展的新选择。”明源地产研究院也认为，房企承接代建业务，一方面在减轻资金压力的同时可以寻找新的盈利增长点，另一方面也能推动销售业绩增长，保持公司整体发展不掉队。

“因此，复地管理不同于高周转、产品标准化的代建企业，传统的住宅、商办产品开发建设仅是复地管理的基本功，专攻‘专、精、特、新’产品的多元化、多业态打造，积累了丰富的超大型、多业态、地标型项目经验。”上述复地管理相关负责人表