

# 贴牌乱象不止 “绿城系”四巨头混战房地产代建市场“红海”

本报记者 郭阳琛 张振 上海报道

随着房地产行业传统发展模式受阻,房地产市场在供给侧也迎来了深刻变革,以轻资产为主输出品牌与服务的代建行业规模扩张正迎来加速度。

以“代建第一股”绿城管理(09979.HK)为例,财报数据显示,2023年,公司实现营业收入33.02亿元,同比增长24.3%;毛利为17.22亿元,同比增长24%;归属公司股东的净利润为9.74亿元,同比

## “绿城系”横扫代建市场

“绿城系”企业扛鼎全国代建市场,原因何在?或主要源于绿城作为代建行业“开山鼻祖”取得的先发优势。

根据克而瑞研究中心发布的《2024年一季度中国房地产企业代建新增规模TOP20》榜单,在规模扩张之下,头部企业依旧保持稳定的增长速度。其中,绿城集团新增签约面积达到547.8万平方米,在TOP20企业中排在首位。蓝绿双城紧随其后位列第二,新增签约面积约为494.5万平方米。

“绿城系”企业扛鼎全国代建市场,原因何在?或主要源于绿城作为代建行业“开山鼻祖”取得的先发优势。

时间拨转至2010年。彼时,国内房地产行业迎来一系列宏观调控,绿城中国(03900.HK)开始面临产能供大于求的问题,便借鉴国际酒店管理的轻资产模式,在不推高负债率的情况下进行品牌输出参与房地产项目建设,即如今的房地产代建业务。

“当时,绿城的开发团队已有4300余人,但受市场调控影响,地产投资开发业务仅需2000余人。”冯鑫强告诉记者,绿城中国创始人宋卫平不忍心让超过半数的员工赋闲在家或“中途下车”,便在2010年9月带领一批绿城核心团队成立了走轻资产路线的绿城建设,到2010年年底已经签约80余个代建项目,由此获得了发展代建业务的先发优势。

增长30.8%。

值得注意的是,除绿城管理外,蓝城集团(原绿城建设)、绿城发展和蓝绿双城具有“绿城基因”的3家巨头同样在代建市场“风驰电掣”。中指研究院发布的《2023年中国房地产代建企业排行榜》显示,蓝城集团、绿城发展和蓝绿双城新增代建面积分别约为1899万平方米、1118万平方米和1036万平方米,紧跟绿城管理之后位列2-4名。

不过,在巨头混战、抢占代建市场的同时,部分地区购房者陷入



随着房地产市场供给结构变化,政府类代建仍是代建企业布局的重要方向。图为绿城管理政府代建项目——杭州钱江世纪城安置房。 本报资料库/图

记者了解到,绿城建设正是蓝城集团的前身。2014年年底,央企中交集团上位绿城中国大股东后,宋卫平的工作重心转向再创业的蓝城集团。相关数据显示,截至2023年年底,蓝城集团代建业务已累计覆盖143座城市,累计代建签约总面积超1.2亿平方米。

此后的2012年2月,宋卫平的“左右手”之一——绿城中国前总裁曹舟南牵头创办了绿城鼎益,主营业务同样是输出品牌管理,承接房地产代建业务。2015年9月,绿城中国正式收购绿城鼎益,之后又更名为绿城管理,最终成功在港股上市。

“曹舟南在绿城中国的任期到2018年8月结束,当时我们选择和他一起离开,3个月后就组建了蓝绿双城。因为考虑到业务比较熟

了“真假绿城”的贴牌困扰,绿城系相关代建企业中途退出项目等事件也引发了业主不满。

作为公司初创团队的一员,蓝绿双城董事冯鑫强告诉《中国经营报》记者,随着众多品牌房企的加入,传统代建市场已成一片“红海”,争夺的焦点将会在政府保障房以及地方国企、城投公司存量地块的代建业务。这类业主除了考虑企业品牌和团队能力外,还希望能与建方更加紧密地绑定在一起,获得利润兜底以确保收回本金。



随着房地产市场供给结构变化,政府类代建仍是代建企业布局的重要方向。图为绿城管理政府代建项目——杭州钱江世纪城安置房。 本报资料库/图

悉,最初便做起了轻资产代表项目。”回忆起蓝绿双城的诞生经历,冯鑫强这样告诉记者。

绿城发展的创始人同样为宋卫平。官网信息显示,绿城发展以差异化发展定位有效补充绿城现有的发展战略和区域布局,主要聚焦经济较为发达的二三四线城市。绿城发展董事长、总裁应红群也是一位绿城系“老人”,早在2006年便加入绿城;2007年起先后任浙江绿城新兴置业有限公司和临安绿城置业有限公司总经理。

与此同时,绿城管理持有绿城发展5%的股权,因此绿城发展一直使用绿城品牌。对于绿城管理与绿城发展的关系和如何处理合作竞争等问题,绿城管理公关人士在接受记者采访时表示,公司暂无回复。

## “真假绿城”贴牌之忧

在代建市场规模不断扩大的同时,绿城管理也在悄然收紧这些具有绿城基因平台公司的贴牌权限。

“地库尚未完工,未通市政电、气,尚不具备办理房产证条件,还有外立面平整度不足、高层入户大厅与宣传不符、高层连廊地面需铺防滑瓷砖等问题,这房能收吗?”2024年3月30日,位于陕西省西安市的绿城紫薇公馆业主代表团感慨道。

据了解,绿城紫薇公馆最早于2022年年初停工,在原本2023年年底的交付期未能履约,至今尚未达到交付标准。

值得一提的是,绿城紫薇公馆开发商颐合房地产最早名为西北绿城房地产有限公司,公司大股东洪高明同样出身绿城系,曾任绿城台州公司总经理和绿城中国董事长助理等职。

随着颐合房地产项目开发数量、规模不断扩大,2023年1月,绿城中国发布声明称:“目

## 政府代建成争夺焦点

绿城管理方面在业绩会上透露,公司未来业务重心也将聚焦在政府保障类业务、纾困类业务和城投类业务三个板块。

2023年12月11日,中央经济工作会议提出,未来几年要加快推进保障性住房建设、“平急两用”公共基础设施建设、城中村改造等“三大工程”。

此举也为政府类代建提供了较大的结构性机会。克而瑞研究中心表示,今年一季度,政府宣布投放5000亿PSL(抵押补充贷款)用于支持“三大工程”建设,再加上城改和保障房试点城市的扩围,以及部分重点城市城改和保障房建设计划的推出,未来政府类代建仍是代建企业布局的重要方向。

正因如此,绿城管理方面在业绩会上透露,公司未来业务重心也将聚焦在政府保障类业务、纾困类业务和城投类业务三个板块。

“三大业务重心占比将有70%。”绿城管理执行董事、副主席李军表示,政府保障房实际上

前,绿城中国及下属公司未持有颐合房地产等17家公司的股权,该等公司及开发的西安紫薇公馆、武汉桃李春风、铜川桂语江南、金寨春风里、宿州蘭园、亳州蘭园项目,与绿城中国无关,已被责令停止使用绿城品牌及绿城字号。”

一位绿城紫薇公馆业主代表告诉记者,目前,小区景观墙和地雕名称仍显示为绿城紫薇公馆,商标为项目商标;小区物业及相应物体会出现绿城商标,但不会出现“绿城中国”四个字。

在代建市场规模不断扩大的同时,绿城管理也在悄然收紧这些具有绿城基因平台公司的贴牌权限。2023年11月24日,绿城管理发布公告称,订立关于合营公司绿城时代的合作补充协议,绿城时代员工387人劳动

关系将转到全资子公司绿城建设管理或其指定的主体,薪酬由绿城管理承担。同时,在项目代建费分配方面,绿城管理的分取比例也大幅增加。

记者了解到,绿城时代创始人和法定代表人是绿城中国原执行总裁应国永。

绿城管理方面表示,绿城时代与绿城建设管理合作模式的调整,将优化绿城时代的代建项目管理业务,规范“绿城”代建品牌的使用,为绿城管理与其他平台公司的发展提供良好的合作范本。

“绿城时代下属代建项目和其从事代建业务的专业人员,将由绿城管理的区域公司进行统筹,有助于充实其区域公司的人员力量,推动区域战略及组织升级。”绿城管理在公告中表示。

是绿城管理的底层业务,会保持25%左右的收入占比,纾困类业务希望从2023年的不到7%上升到15%左右,城投类业务预估会占比30%左右。

蓝城集团执行总裁傅林江也认为,未来,代建的比重会越来越高,成为房地产行业新赛道。其中,第一赛道是城市的保障房建设和公租房建设,第二赛道是城投公司的商业运营地块代建。“城投公司最大的诉求是国有资产不流失、现金要及回流。”

冯鑫强表示,随着保障性住房建设推进,中国房地产市场将转变为“二元双轨结构”。城投公司和地方国企作为主力军,但自身具备投资和开发两项能力的公司少之又少。

蓝绿双城的代建思路也与蓝城集团不谋而合。“业主往往投资巨大,因此希望能与代

建方实现深度捆绑,让代建方能够兜底利润或至少能保本本金。”据冯鑫强介绍,正因如此,2019年5月,蓝绿双城开始推行“共建”模式,深化落地“变量共建”“城市共建”“资本共建”。

冯鑫强告诉记者,蓝绿双城的“共建”采取轻重结合模式。一方面,蓝绿双城和业主城投公司都觉得较好的项目,蓝绿双城愿意占股5%-10%出资拿地;另一方面,与城投公司联合成立轻资产操盘公司,蓝绿双城占股51%并全面评估存量资产。

“传统代建市场已成‘红海’,‘共建’的优势开始逐步凸显。目前,我们在浙江省内也广泛推广‘共建’模式,而且已经在成都市、武汉市、西安市和长沙市等核心二线城市开始洽谈合作。”冯鑫强表示。

## 最高可抵20%购房款,有市民获近20万元补贴

# 房票消费券优惠券齐上阵 多地急推购房补贴政策

本报记者 方超 张振 上海报道

“我们这边有个地产项目,在2023年只卖出了两栋独栋别墅。但在推出购房消费券活动后,截止到今天,已销售了十几栋。”4月10日,浙江省丽水市丽水经开区建设管理部相关负责人向《中国经营报》记者表示。

4月1日,丽水经开区出台《购房消费券发放使用方案》,联动当地在售房地产企业开展促销活动,累计发放近1000万元的购房消费券,最高可抵扣10%首付款。丽水经开区方面表示,此举在于“进一步加大购房补贴政策力度,释放房产消费内生动力”。

此外,自今年3月以来,浙江省义乌市、山东省日照市、河南省鹤壁市等地陆续出台购房补贴政策,竞相打响购房补贴战。不过,安徽省舒城县、河南省中牟县等地相继曝出存在人才购房补贴“兑现难”现象。

“从4月份逐步解决(资金问题),今年内可能会完成发放。”舒城县人社局相关负责人近日向记者表示,人才购房补贴是分批发放的,当地财政部门要筹集相关资金,“拨付给我们,我们才能发放”。

各地热衷于出台各类购房补贴政策的原因何在? 诸葛数据研究中心高级分析师关荣雪告诉记者:“一方面,希望继续营造宽松的购房环境,促进购房需求进一步释放,进而提升楼市的活跃度,而且现金补贴将直接减轻购房成本压力,有效提高市民的购房热情;另一方面,出台针对人才群体的购房补贴政策,也将有利于提升城市的人口吸附能力。”

“感谢义乌,我终于在这里安家了!”据中国义乌网报道,4月9日,来自四川省的王倩倩在接由义乌市副市长汤振农和义乌市建设局局长毛应斌为其颁发的首张“房票”时表示。

据报道,王倩倩在当地购入的项目为义乌嘉悦澜庭,其凭借首次置业“房票”和多孩家庭“房票”,在购房时可分别抵用9.644万元、10万元,且可以在支付首付时使用。

买建筑面积小于150平方米且备案总价不超过350万元的一手新建商品房,按1000元/平方米以“房票”形式进行补贴。

此前的3月25日,日照市住建局组织召开新闻通气会并发布《关于促进日照市房地产市场平稳健康发展的若干措施》,符合条件的新市民(含城乡二孩及以上家庭)、青年人才等可以申请政府发放的购房优惠券补贴,补贴数额为购房款总额的20%,购买现

“大部分都是叠加首次置业和多孩家庭‘房票’一起使用的。”义乌市建设局相关负责人表示。据浙江媒体4月10日报道,义乌市多孩家庭“房票”已预约163户,其中三孩家庭申请30多户,占总数的20%左右,2000万元额度已全部用尽。仅多孩家庭“房票”一项,已带动商品房销售总面积超1.7万平方米,商品房销售金额超3.4亿元。

除义乌市外,安徽省亳州市推出的购房补贴政策对楼市的提振效果也较明显。据了解,2023年11月,亳州市印发《关于支持刚性和改善性住房需求进一步优化住房消费的若干政策》,公开发放2000张购房券,每张面值1万元。从2023年12月开始,当地市民只需支付100元即可购买一张面值1万元的购房券。

房并直接办证的,优惠券可用于抵首付款的50%。

中指研究院监测显示,2023年,全国各地出台房地产调控政策超670次,政策优化从三、四线城市延伸至核心一、二线城市。克而瑞研究中心数据也显示,2023年,南京市、武汉市等145城发布了购房补贴政策。例如,毕业6年内并连续缴纳6个月以上社保的毕业生,在武汉市青山区可享5万元购房补贴。

负责人透露,此次推出的“以百抵万”购房券活动,带动销售1000余套商品住宅,带来约10亿元的销售额,实现了多方共赢。

“购房消费券的实施效果还可以。”丽水经开区建设管理部上述负责人向记者表示,“活动力度比较大,市民购房消费券可在购房时直接抵扣,本来的最低首付是20%,在使用消费券后,购房者所需首付款最低只需要10%了。”

“近年来,为了鼓励人才返乡就业、创业,全国大部分地区纷纷出台了人才购房补贴政策,以解决高房价、购房难的现实问题。”北京金诉律师事务所律师王玉臣告诉记者,“但出台政策需要与当前经济、社会等各方面发展情况相适应,才能在政策有效期内发挥最大效能,目前多地人才购房补贴兑现难,存在政策与客观现状不相适配的情况。”

“距离公布时间至今已经1年多了,但4万元购房补贴至今仍未收到,请问此款项何时可以发放?”3月21日,舒城市民张某在人民网领导留言板咨询称。

记者查询发现,2023年3月2日,舒城县人民政府官网发布“舒城县人才购房补贴拟发放人员公示(总次第六批)”,上述名单中确有张姓购房人,商品房位于远大山河印,补贴金额为4万元。

“因目前财政资金压力较大,舒城县人才购房补贴发放进度较为缓慢,目前已经按公示的先后顺序发放至公示的第四批第75号。”3月25日,中共舒城县委舒城县人民政府督查考核室在回复中称:“下一步仍按照到位资金多少,以公示先后为顺序陆续发放,逐步兑现。因财政资金到位的不确定性,因此无法预测剩余批次的发放时间。”

## 解决补贴“兑现难”问题

在“房票”和购房消费券在多地掀起购房热潮之时,不少地方也出现了购房补贴资金“悬空”导致兑现难的问题。

“我于2022年9月在舒城县远大山河印购置了一套住房,并在2023年3月通过2023年舒城县人才购房补贴第六批公示。距离公布时间至今已经1年多了,但4万元购房补贴至今仍未收到,请问此款项何时可以发放?”3月21日,舒城市民张某在人民网领导留言板咨询称。

记者查询发现,2023年3月2日,舒城县人民政府官网发布“舒城县人才购房补贴拟发放人员公示(总次第六批)”,上述名单中确有张姓购房人,商品房位于远大山河印,补贴金额为4万元。

“因目前财政资金压力较大,舒城县人才购房补贴发放进度较为缓慢,目前已经按公示的先后顺序发放至公示的第四批第75号。”3月25日,中共舒城县委舒城县人民政府督查考核室在回复中称:“下一步仍按照到位资金多少,以公示先后为顺序陆续发放,逐步兑现。因财政资金到位的不确定性,因此无法预测剩余批次的发放时间。”

对此,舒城县人社局相关负责人表示:“目前还没有准确进度,但预计4月份财政局可能会拨付一部分资金。人才购房补

贴已经公示过了,肯定是要发放的,只是还在慢慢筹集资金。预计从4月份开始会逐步得到解决,今年内或能发放完成。”

除舒城县外,河南省中牟县、四川省荣县等地近期也被曝出在购房补贴兑现难问题。中牟县相关部门在3月26日回复称,因受经济下行因素影响,我县财政十分困难。“财政部门协同相关单位正在积极筹措资金,待资金到位后,将对青年人才首次购房补贴资金分期分批优先拨付。”

对于人才购房补贴政策出现兑现难的问题,关荣雪告诉记者:“具体原因可能包括:一是地方政府预算不足,无法及时兑现补贴;二是管理运作不当,导致审批和发放流程繁琐、效率低下。”

如何让购房补贴利好政策真正落实到位、惠及广大购房者?关荣雪表示,需要完善政策制定和落实机制,确保政策制定科学合理、操作简便;加强资金管理和使用监督,确保补贴资金专款专用,避免挪用或浪费;要加强信息公开和监督机制,增强政策的透明度和公开性。”

王玉臣也向记者表示,地方政府在政策实施过程中,需要根据市场环境适时调整,而非单一采取补助款形式。“补助措施需要多元化,合理利用存量房、可租赁住房等多途径解决公民需要稳定住房的本质需求。”