

“弃”住宅、“押宝”商业地产 百年港资房企香港置地逆境求变

本报记者 陈婷 赵毅 深圳报道

楼市“躁动”之下，一则来自中国香港老牌开发商的动态为行业带来了“冷思考”。

近日，香港置地控股有限公司(以下简称“香港置地”)宣布将退出包括住宅在内的建售物业(build-to-sell)领域，并从中收回资金，投入新的综合商业地产业务机遇中。与此同时，有市场消息称，香港置地中国区董事兼总裁凌常峰即将离职。

香港置地创立于1889年，至今已有百余年的历史，主要从事写字楼、零售和住宅项目的开发、投资和管理。除了香港，香港置地还在北京、上海、成都、重庆、杭州等城市布局开发业务。尤其是在房地产市场处于深度调整阶段的这些年，香港置地对内地市场的投资力度反而有所加大。截至目前，香港置地多数开发物业项目(Development Properties,包括住宅和混合用途)位于内地。

对于香港置地经营策略调整，业内认为与其遭遇亏损有关。财报显示，今年上半年，香港置地股东应占基础利润由盈转亏，亏损700万美元，其中包括对中国开发物业计提的2.95亿美元非现金拨备，如剔除拨备影响，基础利润应为2.88亿美元。

《中国经营报》记者获取的一份资料显示，香港置地计划在未來10年内通过出售部分资产并将其他资产转移到投资工具中筹集100亿美元，其中约60亿美元将通过出售50个现有项目(主要是住宅)以及内地一些购物中心来筹集。但关于公司新策略执行的进展及人员变动等问题，香港置地方面对记者表示暂无其他信息补充。

曾竟得内地市场“地王”

“人们不应该被短期波动所阻碍。当机会来临时，我们应该勇敢地抓住它们。”

“今天标志着香港置地迈入一个令人振奋的新里程。”在公司成立135年之际，香港置地宣布即将执行新的经营策略，香港置地行政总裁史米高(Michael Smith)对此作出上述表态。

10月29日，香港置地在官网公告于当天向股东发出通函，宣布将专注于亚洲主要城市开发综合商用物业，以推动公司的可持续及长线发展。在新策略下，香港置地不再于亚洲投资建售物业项目，当中包括住宅及中期租赁的资产，公司将继续完成该业务板块中的全

预计10年内回笼100亿美元

预计60亿美元来自完成并出售余下的建售物业项目，另外40亿美元主要来自投资物业。

在新策略下，香港置地将在未来数年内于亚洲主要城市拓展投资物业(Investment Properties)业务，并从建售物业板块中回收资金，为新的综合商业地产项目提供资金支持。

公告显示，新策略的起始阶段将集中于资本回收、建立交易来源开发和筹集资金的能力等方面，策略的实施速度取决于公司自身的资本回收和管理能力。

记者获悉，香港置地内部将成

高管团队变阵

有市场消息称，负责香港置内地地物业发展及投资事务的凌常峰即将离职，目前属于业务交接期。

事实上，香港置地新策略的制定与管理层的变动有关。

香港置地方面表示，新策略的制定是紧随公司在2024年4月1日任命史米高成为行政总裁的决定，也是公司在过去6个月进行全面业务评估后的结果。

据香港置地方面介绍，史米高在国际房地产及金融领域拥有丰富经验，并具备在投资和资本配置方面的成就。在加入香港置地之前，史米高担任丰树产业(Maple-

tree Investments)欧洲及美国区域首席执行官，其曾于投资银行出任多个高级职务，积累了30年的房地产投资经验。史米高曾担任高盛集团合伙人，主管东南亚投资银行业务及亚太地区(日本除外)的房地产业务。他还在多个REIT上市项目中担任重要角色。

在史米高之前，担任香港置地行政总裁一职的是黄友忠，其在职期间对内地市场抱有“偏爱”。黄友忠曾在一次媒体采访中表

示，在市场不确定的情况下，香港置地在内地市场的投资以及提高香港投资组合吸引力的措施将会带来回报。如今，黄友忠已经告别香港置地，香港置地亦开启新的发展篇章。

随着新策略的发布，有市场消息称，负责公司内地物业发展及投资事务的凌常峰即将离职，目前属于业务交接期，其将于明年1月底正式离开香港置地，随后将担任香港置地高级顾问，以协助公司在中

国业务实践重新定位战略、政府关系以及外部利益相关者的沟通。此外，凌常峰计划建立新的轻资产业务公司，香港置地将通过把重庆的某些服务外包给这家公司以作为对凌常峰的支持。香港置地中国区董事兼开发公司总经理陈戈将接替凌常峰，担任中国区总裁一职。

公开资料显示，凌常峰于2003年加入香港置地在内地的第一个住宅物业项目，担任副董

源行业相关上市公司提供服务。

中国家居/设计产业互联网战略

专家王建国在接受记者采访时表示，近年来，包括工程公司、家装企业在内的各行业出海已渐成势头，和大型基建出海类似，更后端、更小体量、更市场化的家装工程出海，也有望成为相关企业的重要业务补充。

据了解，公装无忧近年来承接了多个不同品牌车企相关的装修业务。以上海市的小米汽车销售中心为例，公装无忧承接了小米销售中心外立面、展厅、办公区域、车间等项目。对此，公装无忧方面表示，类似小米汽车新能源汽车展厅的设计装修，是一个综合性的挑战，需要同时考虑产品展示功能和客户体验感。“承接小米汽车展厅装修设计业务，是公装无忧在新能源汽车展厅项目拓展方面取得的又一次成功。未来，公司将在细分领域深度挖掘客户需求，通过自身经验和创新精神，为更多客户提供施工支持。”

公装企业“变轨”：出海趋势渐显 押注新兴赛道

本报记者 杨让晨 张家振 上海报道

随着房地产行业进入深度调整期，公装企业正大力找寻助推业绩增长的新蓝海、新赛道。

据了解，海外市场正成为公装企业“变轨”寻找增量的新方向之一，包括全筑股份(603030.SH)、金

竞逐新风口新赛道

在全国乘用车市场信息联席会统计数据

显示，今年以来，我国乘用车市场累计零售636.4万辆，同比增长8.0%。随着新能源汽车销量日益增长，车企对于新开销售网点的需求也开始增长，这为公装行业带来新的发展机遇。

“现在不只新能源汽车，公装无忧也向新能源行业相关上市公司提供服务。”李统铮对记者表示，公装无忧在开拓新能源汽车门店装修业务的同时，还承接新能源行业相关企业的实验室、储能场所等装修业务。

“公装行业大赛道的核心是围绕设计和装修开展业务，但切入小赛道需要很强的学习力和战略眼光。”李统铮表示，企业需要秉持长期主义，这样才能够实现良性、可持

续发展。

“新能源汽车门店装修业务需要更强的科技感，同时也有自己的标准化要求。”李统铮表示，在切入新能源汽车赛道时，公装无忧选择了“低价切入、品质提升”的策略，以培养客户对品牌的接受度、信任度。

李统铮进一步表示，早在2019年，公装无忧便开始整合行业资源、切换服务赛道。“最初，公司从研究汽车门店的装配方式开始学习，为此还专门在上海市松江区投资建设了一座工厂。”

“已步入成熟期的建筑装饰工程行业，经历了公装增速放缓、家装强劲复苏、传统行业转型和新型装修方式涌现等阶段。多元化的发展趋势为行业带来更为广阔的发展前景，使其能够更好地适应市场需求和消费者的多样化需求。”头豹研究院方面分析认为。

据了解，公装无忧近年来承接了多个不同品牌车企相关的装修业务。以上海市的小米汽车销售中心为例，公装无忧承接了小米销售中心外立面、展厅、办公区域、车间等项目。

对此，公装无忧方面表示，类似小米汽车新能源汽车展厅的设计装修，是一个综合性的挑战，需要同时考虑产品展示功能和客户体验感。“承接小米汽车展厅装修设计业务，是公装无忧在新能源汽车展厅项目拓展方面取得的又一次成功。未来，公司将在细分领域深度挖掘客户需求，通过自身经验和创新精神，为更多客户提供施工支持。”

东吴证券相关研报分析认为，此次中方对非支持政策落地，有助于加速非洲基础设施和产业完善，拉动海外工程需求。“对外投资平稳发展，基建合作是重要形式，海外工程需求景气度有望保持，海外工程业务有望受益，后续预计逐渐兑现到订单和业绩层面。”

记者注意到，国内公装企业也积累了诸多成功出海案例。全筑股份在财报中表示，2024年上半年，公司海外业务稳健发展，在巩固既有海外发展成果的基础上，借助先期丰富的海外拓展经验，着力打造成熟的出口通道和商业模式，

螳螂(002081.SZ)等在内的多家企业均在大力拓展海外市场。

全筑股份方面表示，目前，公司海外业务稳健发展，借助先期丰富的海外拓展经验，着力打造成熟的出口通道和商业模式，赋能国内成熟产业链、先进技术和制造能力有计划地海外输出。

口。全国乘用车市场信息联席会统计数据

显示，今年以来，我国乘用车市场累计零售636.4万辆，同比增长8.0%。随着新能源汽车销量日益增长，车企对于新开销售网点的需求也开始增长，这为公装行业带来新的发展机遇。

“现在不只新能源汽车，公装无忧也向新能源行业相关上市公司提供服务。”李统铮对记者表示，公装无忧在开拓新能源汽车门店装修业务的同时，还承接新能源行业相关企业的实验室、储能场所等装修业务。

“公装行业大赛道的核心是围绕设计和装修开展业务，但切入小赛道需要很强的学习力和战略眼光。”李统铮表示，企业需要秉持长期主义，这样才能够实现良性、可持

续发展。

“新能源汽车门店装修业务需要更强的科技感，同时也有自己的标准化要求。”李统铮表示，在切入新能源汽车赛道时，公装无忧选择了“低价切入、品质提升”的策略，以培养客户对品牌的接受度、信任度。

李统铮进一步表示，早在2019年，公装无忧便开始整合行业资源、切换服务赛道。“最初，公司从研究汽车门店的装配方式开始学习，为此还专门在上海市松江区投资建设了一座工厂。”

“已步入成熟期的建筑装饰工程行业，经历了公装增速放缓、家装强劲复苏、传统行业转型和新型装修方式涌现等阶段。多元化的发展趋势为行业带来更为广阔的发展前景，使其能够更好地适应市场需求和消费者的多样化需求。”头豹研究院方面分析认为。

据了解，公装无忧近年来承接了多个不同品牌车企相关的装修业务。以上海市的小米汽车销售中心为例，公装无忧承接了小米销售中心外立面、展厅、办公区域、车间等项目。

对此，公装无忧方面表示，类似小米汽车新能源汽车展厅的设计装修，是一个综合性的挑战，需要同时考虑产品展示功能和客户体验感。“承接小米汽车展厅装修设计业务，是公装无忧在新能源汽车展厅项目拓展方面取得的又一次成功。未来，公司将在细分领域深度挖掘客户需求，通过自身经验和创新精神，为更多客户提供施工支持。”

东吴证券相关研报分析认为，此次中方对非支持政策落地，有助于加速非洲基础设施和产业完善，拉动海外工程需求。“对外投资平稳发展，基建合作是重要形式，海外工程需求景气度有望保持，海外工程业务有望受益，后续预计逐渐兑现到订单和业绩层面。”

记者注意到，国内公装企业也积累了诸多成功出海案例。全筑股份在财报中表示，2024年上半年，公司海外业务稳健发展，在巩固既有海外发展成果的基础上，借助先期丰富的海外拓展经验，着力打造成熟的出口通道和商业模式，

源行业相关上市公司提供服务。

中国家居/设计产业互联网战略专家王建国在接受记者采访时表示，近年来，包括工程公司、家装企业在内的各行业出海已渐成势头，和大型基建出海类似，更后端、更小体量、更市场化的家装工程出海，也有望成为相关企业的重要业务补充。

据了解，公装无忧近年来承接了多个不同品牌车企相关的装修业务。以上海市的小米汽车销售中心为例，公装无忧承接了小米销售中心外立面、展厅、办公区域、车间等项目。

对此，公装无忧方面表示，类似小米汽车新能源汽车展厅的设计装修，是一个综合性的挑战，需要同时考虑产品展示功能和客户体验感。“承接小米汽车展厅装修设计业务，是公装无忧在新能源汽车展厅项目拓展方面取得的又一次成功。未来，公司将在细分领域深度挖掘客户需求，通过自身经验和创新精神，为更多客户提供施工支持。”

东吴证券相关研报分析认为，此次中方对非支持政策落地，有助于加速非洲基础设施和产业完善，拉动海外工程需求。“对外投资平稳发展，基建合作是重要形式，海外工程需求景气度有望保持，海外工程业务有望受益，后续预计逐渐兑现到订单和业绩层面。”

记者注意到，国内公装企业也积累了诸多成功出海案例。全筑股份在财报中表示，2024年上半年，公司海外业务稳健发展，在巩固既有海外发展成果的基础上，借助先期丰富的海外拓展经验，着力打造成熟的出口通道和商业模式，

赋能国内成熟产业链、先进技术和制造能力有计划地海外输出，提升中国产品的海外市场占有率。

“公司与海外头部的建筑类产品线上网站合作，建立大家居供应链的跨境电商服务体系。推动国内优秀产品、部品、材料、品牌走向世界，推动科技创新和产业升级。”全筑股份方面表示。

2024年半年报显示，全筑股份已在马来西亚、越南等国家设有经营实体。全筑股份和2024年第三季度经营情况简报显示，公司海外业务累计新签合同金额已达1.37亿元，已签约未完工的累计合同金额达到1.42亿元。

在王建国看来，公装企业出海需要考虑多方面影响因素。当前，国际政治经济环境相对以往更加复杂，对企业的劳务用工、材料输出、工程管理都提出更高的要求。“不过，对于已有海外市场布局经验的企业而言，应该更加注重新开拓海外市场机会，并迭代自身能力。”

置地在内地购买了8宗住宅用地，主要用于建造中高端住宅。截至2021年12月，该公司在内地的投资项目增加至35个。

今年4月，上述“地王”的住宅部分——香港置地启元项目开盘，共推出80套房源，均价高达17.8万元/平方米，于开盘当天即售罄，揽金约44.55亿元，该成绩一度被市场热议。

即便如此，香港置地还是感受到了整体市场带来的压力。香港置地在2024年上半年财报中指出，

商业为主，但在今年上半年，公司业绩受到香港投资物业租金下调的影响。2024年上半年财报显示，香港置地股东应占亏损为8.33亿美元，主要是因投资重估导致的未实现净非现金亏损的增加，今年净重估损失主要归因于香港办公楼组合，其市场租金出现小幅下降。

截至目前，香港置地在香港中环持有约45万平方米的物业，该物业组合中的置地广场正在进行为

期3年、总投资额达10亿美元的升级项目；香港置地通过合营公司在新加坡拥有16.5万平方米的高级写字楼物业；在内地拥有5个零售中心，其中包括一座位于北京王府井的高档零售中心，以及公司在上海徐汇区滨江持有一个超过110万平方米的综合商业项目的43%的权益，该项目预计在2028年落成，涵盖甲级写字楼、高档零售空间、住宅公寓、酒店等业态。

置地在内地持续低迷，大多数城市一级和二级市场的需求、销售价格均出现下降。疲软的市场条件促使公司对开发项目的销售定价进行广泛审查，导致对部分项目的账面价值计提了巨额非现金拨备。

香港置地方面表示，不再投资建售物业将帮助公司更好地管理受土地收购速度、市场条件及其他外部因素影响的收益波动。“我们将尽可能加快投资资本的回报，同时仍以同样的高标准完成所有目前承诺的项目。”



图为公装无忧打造的小米展厅设计效果图。

本报资料室/图

出海寻找业务增长点

在国内市场挖掘潜力的同时，出海也成为建筑装饰企业寻觅业务增长点的新手段。

在日前召开的中非合作论坛北京峰会上，中方表示，愿提供3600亿元额度的资金，支持非洲实施30个基础设施联通项目。相关数据显示，2024年1—6月，我国对外承包工程业务完成营业额同比增长4.7%，新签合同金额同比增长25.1%。

东吴证券相关研报分析认为，此次中方对非支持政策落地，有助于加速非洲基础设施和产业完善，拉动海外工程需求。“对外投资平稳发展，基建合作是重要形式，海外工程需求景气度有望保持，海外工程业务有望受益，后续预计逐渐兑现到订单和业绩层面。”

记者注意到，国内公装企业也积累了诸多成功出海案例。全筑股份在财报中表示，2024年上半年，公司海外业务稳健发展，在巩固既有海外发展成果的基础上，借助先期丰富的海外拓展经验，着力打造成熟的出口通道和商业模式，

赋能国内成熟产业链、先进技术和制造能力有计划地海外输出，提升中国产品的海外市场占有率。

“公司与海外头部的建筑类产品线上网站合作，建立大家居供应链的跨境电商服务体系。推动国内优秀产品、部品、材料、品牌走向世界，推动科技创新和产业升级。”全筑股份方面表示。

2024年半年报显示，全筑股份已在马来西亚、越南等国家设有经营实体。全筑股份和2024年第三季度经营情况简报显示，公司海外业务累计新签合同金额已达1.37亿元，已签约未完工的累计合同金额达到1.42亿元。

在王建国看来，公装企业出海需要考虑多方面影响因素。当前，国际政治经济环境相对以往更加复杂，对企业的劳务用工、材料输出、工程管理都提出更高的要求。“不过，对于已有海外市场布局经验的企业而言，应该更加注重新开拓海外市场机会，并迭代自身能力。”