

物流地产系列研究三：房企布局物流地产的四种模式

2018 年 1 月 30 日

克而瑞研究中心

www.cricchina.com/research/

研究员/朱一鸣、贡显扬

近年来，在电商行业高速发展、一二线城市高端仓储需求增加以及国家政策的支持下，包括万科、招商、海航、碧桂园、绿地、华夏幸福、远洋等房企在内的传统住宅开发企业都已对物流地产有所布局。目前国内房企涉足物流地产领域，从进入模式以及参与程度的不同主要可以分为房企主导运营、收购参股物流企业、与传统物流企业合作、与电商企业合作这四种类型。在《物流地产系列研究二：从投资布局 and 参股普洛斯看万科物流地产发展战略》中，我们已经分析了万科投资布局国内物流地产，以及参股普洛斯私有化的多元化战略。本文我们将从其他房企物流地产开发的不同参与模式以及具体案例加以解读。

表：目前房企布局物流地产的主流模式与案例

运营模式	房企布局物流地产案例
房企主导运营	万科开发运营物流地产、招商物流板块
收购参股物流企业	万科参股普洛斯、海航收购新加坡 CWT
与物流企业合作	碧桂园与中集产城、绿地与中远海运战略合作
与电商企业合作	荣盛与菜鸟网络、复星与国药控股、华夏幸福与京东

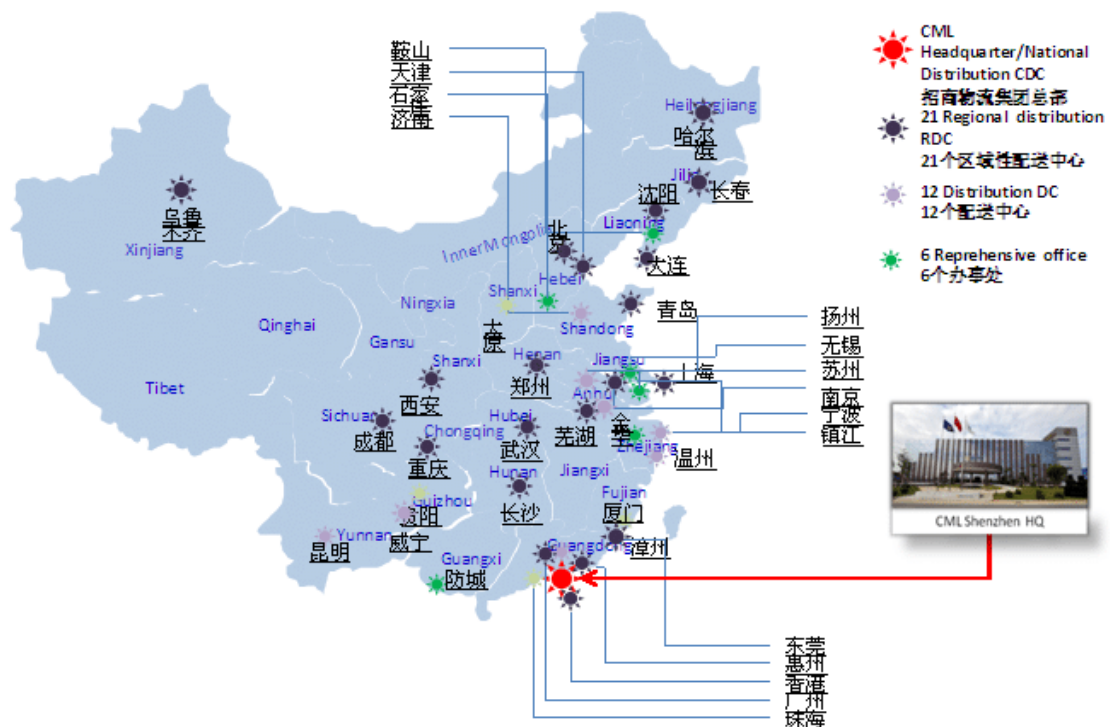
资料来源：公开资料整理、CRIC

一、房企主导运营：设立独立物流地产板块开发运营

目前房企布局物流地产较为主流的模式是房企主导，通过设立独立的物流地产板块开发运营物流地产，如万科、招商等。万科作为房企进军物流地产的先行者之一，早在 2014 年就涉足物流地产。2015 年 6 月，万科撤销物流地产事业部，成立万科物流地产发展有限公司。目前万科累计获取物流地产项目 50 多个并设立物流地产基金，发展至今已初具规模。

除了万科之外，招商物流作为招商局子公司于 2000 年正式组建。截至 2015 年底，招商物流拥有仓库面积 217 万平方米，运作网点 1148 个，分布在全国 65 个城市，已形成遍布全国的物流网络实体。近年来，招商物流体系内先后增加了招商美冷、恒路物流、招商路凯等新成员，招商美冷作为国内大型公共冷链服务商，在国内主要一线城市拥有和管理 14 座冷库，自有冷藏车 106 台，同时整合管理 500 余台外协冷藏车，运输网络覆盖国内主要省市地区。2016 年招商还根据国资委部署和集团要求与中外运长航实施战略重组，并于今年 8 月将招商局物流版块整合并入中外运长航的上市平台。招商局集团与中外运长航战略重组之后将在综合物流、园区开发及港航联运等多领域显现其协同效应和规模效益。

图：招商物流网络分布



资料来源：招商局物流官网、CRIC

二、收购参股物流地产商：股权合作、多元化投资战略布局

除了设立物流地产板块独立开发物流地产之外，房企还可以通过收购物流地产商股权、与国内的外资物流企业合作开发经营的模式布局物流地产。

万科经过了近 2 年的布局，联合厚朴投资、高瓴资本、中银投以及新加坡普洛斯的创始人梅志明先生共同参与了普洛斯的私有化。其中万科占股 21.4%成为第一大股东，目前普洛斯已正式完成私有化退市。万科进军物流地产的优势在于品牌与拿地开发，而普洛斯拥有运营物流地产的丰富经验。与万科自己获取工业物流用地并通过基金运营不同，参股普洛斯私有化更多的是一种协作发展的战略。

而同样是收购参股新加坡物流地产商，海航实业股份于 2017 年 4 月以总价 76.9 亿港元现金收购于新加坡上市的物流集团 CWT 集团共 98.1%股份。CWT 集团是新加坡仓库及物流房地产资产的最大拥有人及管理人之一，截止 2016 年末于新加坡管理近 1030 万平方英尺自有及租赁仓储空间。同时，CWT 集团也管理新加坡境外约 610 万平方英尺的仓储空间。

在目前中国物流地产的存量项目中，早期进入行业的物流地产商拥有绝对优势。对于传统房企而言，

通过收购现有的物流地产商股权，结合双方的资源和优势，通过进一步合作开发布局物流地产并获得回报是最直接方式。

三、与物流企业合作：资源互补、协同开发存量土地资源

第三类是房企与物流企业战略合作的模式。这种模式并不涉及股权收购，房企所选择的合作企业一般是有较大规模物流地产储备，且布局优质的国内企业。**在这种模式下，双方共同出资，共同承担风险，并且负责各自擅长领域。房企负责项目开发，项目建成后转租物流商，而物流企业租赁园区，负责运营和管理。**合作过程中，结合房企本身在基础建设领域的经验与优势，通过开发存量工业物流土地及新获取土地的方式谋求共赢。目前已有碧桂园、绿地等房企通过这种战略合作的模式进军物流地产。

2017 年 7 月，碧桂园与中集集团就中集企业产城业务板块签署增资协议，中集集团以近 9.3 亿元引入碧桂园作为战略投资者。**碧桂园与中集合作的关键是存量土地和产业资源。**中集目前拥有上海中集冷箱、深圳前海和深圳太子湾、东莞松山湖中集智谷等多个项目，土地资源丰富。并已布局珠三角、长三角和环渤海近 10 个城市的产业园区、商业及住宅综合开发项目，土地储备面积近千万平方米。**未来碧桂园和中集将把这些有价值的存量土地资源，以合作开发的形式整合项目实施落地。**

而绿地集团早在 2014 年就已逐步将工业物流地产作为房地产主业转型升级的主要方向加以推进。作为实现涵盖地产、消费、基建、金融等多元化产业的一部分，绿地积极通过合作和参股等多种形式加大在物流板块的资源布局。2017 年 2 月，绿地控股与中远海运签署战略合作，将在全国主要港口城市获取土地开发建设物流产业地产项目。物流地产作为多业务板块一部分对绿地的重要性不言而喻，并将为企业的持续增长提供动力。

四、与电商企业合作：品牌集聚、共建规模化产业园区

第四类是房企与电商平台合作的模式。传统住宅开发企业在这类合作中可以发挥在园区投资建设、招商引资以及成本管控上的优势，电商平台则凭借其庞大的商户资源和良好的客户口碑，以达到园区招商及品牌集聚的效果。

荣盛发展 2017 年 8 月与菜鸟网络签订了战略合作。根据协议，荣盛兴城与菜鸟网络首个合作项目拟定于荣盛兴城旗下的固安产业园区，用地面积 525 亩。**荣盛产业新城在园区投资建设、招商引资、联盟运作、项目运营等方面优势突出。**在此次合作中荣盛兴城负责园区一级开发并推进土地供应，并在项目建设过程中和项目落成后负责协助菜鸟网络，保障菜鸟网络的各项业务正常运营。**而阿里巴巴菜鸟网络则在物联网、云计算、网络金融、电商平台整合构建等多方面都具有优越资源。**

除了电商资源互补之外，目前在标准仓储设施市场外资开发商占据超半数份额，剩下的市场空间有限。**部分房企选择通过具备专业性、差异性特点的冷链、医药等细分市场进入物流地产行业。**复星旗下星泓资本 2014 年与国药控股合作，通过医药仓储设施切入物流地产，意图打造医药物流网络体系。双方成立的合资公司现已发展成为中国最大的药品、医疗保健产品分销商及领先的供应链服务提供商。**复星与国药的战略合作在国药已建立的医药资源和物流网络上，凭借复星在金融投资和物流项目的运营优势，提升仓储设施的效益和安全性，并进一步提高了医药物流体系的专业性。**

免责声明

数据、观点等引用请注明“由易居·克而瑞研究中心提供”。由于统计时间和口径的差异，可能出现与相关政府部门最终公布数据不一致的情形，则最终以政府部门权威数据为准。文章内容仅供参考，不构成投资建议。投资者据此操作，风险自担。

>>>关于克而瑞

克而瑞，易居（中国）企业集团旗下品牌。作为中国最大的房地产信息综合服务商，以现代信息技术为依托的房地产信息及咨询服务为主营业务。克而瑞拥有中国房地产最大的信息数据库，构筑中国房地产上下游企业（包括开发商、供应商、服务商、投资商）和从业者信息的桥梁，形成资金、信息通路、营销、人才等各类资源的整合平台，为企业提供房地产信息系统、信息集成和解决方案的全面信息综合服务。

>>>关于研究中心

研究中心，易居·克而瑞的专业研发部门，组建十年以来一直致力于对房地产行业及企业课题的深入探索。迄今为止，已经连续 7 年发布中国房地产企业销售排行榜，引发业界热烈反响。研究半径不仅涵盖以日、周、月、年时间为线索的四大基础研究领域；还包括宏观、市场、土地、企业战略、企业金融、营销等六大研发方向的深度拓展。每月成果出品超过百份，规模已万字计，为房地产企业、基金、券商、政府相关部门提供专业研究资料。