

中国房地产 快评



前三季度新拓面积同比增 126%，旭辉建管
持续布局细分领域

前三季度新拓面积同比增 126%，旭辉建管持续布局细分领域

房地产市场持续筑底调整，给近两年代建赛道提供了巨大发展机遇。但随着“下场”代建企业增多，市场增量空间缩小、竞争愈发激烈。行业整体增速放缓背景下，仍有部分代建企业保持高速拓展态势，诸如 2021 年成立的旭辉建管，三季度新增签约面积 952 万平方米，同比增长 126%。

那么，以“定制化服务专家”定位、在细分市场不断深耕的旭辉建管如何保持快增长？如何确保代建项目的质量和效率？又有怎样的战略规划和布局？

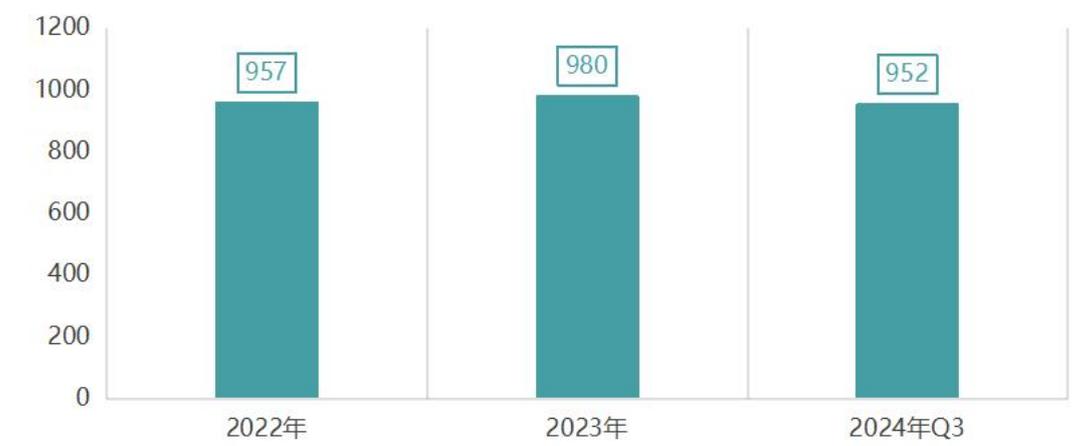
前三季度新拓面积倍增，规模保持快速增长

截至 2024 年 3 季度末，旭辉建管年内新增签约面积达到 952 万平方米，同比增长 126%，在行业内仅次于绿城管理，前三季度总量也几乎与 2022 年、2023 年全年持平。回顾旭辉建管的发展历程，其成立于 2021 年，随着代建行业整体迅速发展，旭辉建管也实现了快速成长。

在行业整体竞争加剧、增速放缓之下，作为“后入者”旭辉建管依旧保持了高速拓展，前三季度的新增规模也位列行业 TOP2。复盘之下，旭辉建管能够保持较高增速主要包含三个原因：

- 坚持“定制化服务专家”定位，从全维度服务理念出发升级了服务体系；
- 整个体系的投入、调动的资源力量更大，诸如旭辉建管也在今年推出了外部合伙人计划；
- 在细分领域寻找新增机会，包括城投、纾困和 AMC 项目等。

图：旭辉建管 2022 年至 2024 年 Q3 新增签约建面情况（单位：万平方米）



数据来源：企业官微、CRIC 整理

坚持“定制化服务专家”定位，以服务水平为核心竞争力

以轻资产模式运营的代建行业，本质上是一种“服务业”。在旭辉建管的发展过程中，始终以“定制化服务专家”为立足点，结合自身资源、能力、经验等优势为委托方提供优质的服务。

在不断的提升自身能力和服务水平同时，最终经过实践总结，构建了以**读懂诉求、定制解题、服务体验和持续兑现**的代建服务四大核心要素。

其中**定制解题**是体现企业专业能力和综合服务水平的最重要环节，由于当前代建市场横向拓宽，除了普通住宅以外，还有商办、长租公寓、产业等不同类型代建项目，为获取并妥善交付此类项目，旭辉建管聚焦于**全业态能力的整体解决方案**，能够在**一个综合体类型项目中**，导入、整合自身和外部资源，实现多元服务、定制解题和专业赋能。

图：旭辉建管全业态产品解题能力



数据来源：企业官微

● 海口市美兰区海甸岛晋星浪潮里商业项目

2024年10月份，由海南晋星实业投资开发、旭辉建管承接全过程建设与运营管理服务的海口海甸岛晋星浪潮里（暂定名）商业项目举行开工奠基仪式。此项目海口市

美兰区海甸岛滨水带，地理位置优越且自然环境与景观资源极佳。旭辉建管通过具有热带岛屿特色的“绿植”、“呼吸感”等元素，融合南阳文化内涵，打造成海口首个体验游憩式潮玩商业地标。

复盘来看，在上半年旭辉建管成功签约该项目后，积极协调多方资源，发挥了自身商业项目领域的的经验，高效的推动项目方案过审。一方面为项目节约超千万土建造价成本，另外一方面，将项目计划工期缩短超过1个月。通过定制解题能力的具体展现，旭辉建管也在3个月后获得委托方复委，继续承接商业运营管理服务。

图：晋星浪潮里效果图



数据来源：企业官微

专业能力持续增强，打造符合客户需求的好房子

住宅市场已经进入存量时代，新世代客户对于“好房子”的需求持续提升，不仅是房地产开发的趋势，同样也是代建行业的发展趋势。为了把握“好房子”时代的新机遇，旭辉建管不断在客户研究、产品创新研发和社区运营商加大力度，尤其是依靠其产品力优势，2024年以来在苏州、太仓、佛山、西安等四地进行四代宅项目的全过程代建管理服务。

● 苏州市主城区首个纯四代住宅项目——蠡棠森屿

2024年8月8日，由旭辉建管代建的苏州市主城区首个立体生态项目、也是首个纯四代住宅项目——蠡棠森屿正式开工。在此项目开工前，旭辉建管协同委托方、政府进行了半年多的沟通，推动四代住宅在苏州落地规范完善。

作为主城首个立体生态住宅，蠡棠森屿落实了每层都有独立的花园、超大赠送面积、把庭院融入高层建筑，通过绿化覆盖和生态景观的优化设计打破了建筑与自然的

边界。

在四代宅加持下，最终蠡棠森屿主要产品为建筑面积约 150-220 m² 的纯改善产品，得房率高达约 125%，还有南北双花园、独立入户等产品优势，引入 LDBKG 一体化的理念，给客户带来全新改善居住体验。

图：蠡棠森屿效果图



数据来源：企业官微

此外，旭辉建管先后在太仓、佛山、西安鄠邑区获得四代宅项目全过程代建服务，均为当地首个四代宅项目，且项目均处于区域核心位置，未来也都将落位于“森屿系”，可见旭辉建管“森屿系”产品线已经获得了市场和委托方的高度认可。

图：旭辉建管中标太仓、佛山项目，签约西安鄠邑区项目



数据来源：企业官微

“保障房+商品房”双轨制发展，抓住新一轮机遇

根据住建部提出的“十四五”时期全国计划新增保障性租赁住房 650 万套（间）、2024 年全国计划筹建保障性住房 170.4 万套（间），保障房代建领域也有一定的需求空间。旭辉建管在过去两年通过与客户深度合作，研发了一套针对租赁住房的管理标准，意在顺应趋势、抓住市场机遇。

针对租赁住房的管理标准主要考虑了租赁型住房的小面积、多套数，同时侧重于对投入使用之后的稳定性、可靠性和耐久性。对于配租型保障房，一方面要充分满足租住需求的差异化特性，另一方面要前置考虑长期运营、最大化减轻后期维护压力；而对于配售型保障房，则需要以商品房建造标准，为工薪阶层提供品质居所。

● 旭辉建管首个代建保租房——上海松江西部科技园柚米社区

2021 年，旭辉建管承接位于上海市松江区租赁住宅用地（R4）的代建管理服务，该地块由上海松江经济技术开发建设集团有限公司与上海领琛商务咨询有限公司联合竞得，项目总建筑面积约 13.7 万平方米，提供包括一室户、一室一厅、两室一厅等多个户型的房源共计 2252 套，是目前松江区最具规模的保障性租赁社区，已于 2024 年 6 月正式交付启用，开业 2 个月出租率已超 60%。

在遭遇疫情挑战的背景下，旭辉建管团队经过多方沟通实现了尽早复工，并克服了材料短缺、进度受阻等一系列问题，最终比计划提前 2 个月实现主体结构封顶，启用前 6 个月完成实体样板打造及景观展示。

图：上海松江西部科技园柚米社区



数据来源：企业官微

关注不良资产破局，实现资产盘活与价值挖掘

行业调整之下，出现了许多破产重组、需要厘清权益负债关系重新启动的项目，因此不良资产的破局、解题也成为代建行业不可忽视的细分市场。

不良资产盘活对于企业从金融端到销售端的综合能力要求都非常高，旭辉建管也积极通过利用属地化资源，帮助金融机构解决化债、确权、增量资金等一系列问题，确保项目能够正常开发以及资产安全。

旭辉建管跟全国性/地区性的 AMC、银行、信托等机构共同探索解题模式。2023 年以来，旭辉建管与国有 AMC 机构合作承接了安徽宣城项目，2024 年 10 月，又与中国信达合作，承接天津武清区项目的全过程建设管理服务。

● 携手中国信达承接津武清项目

天津武清项目总占地面积约 24.79 万方，规划品质住宅、养老公寓、幼儿园等多元业态，位于天津市武清区“龙凤新城”版块，是武清区政府规划的特色宜居示范新城，地理位置优越、配套资源丰富。得益于旭辉建管“定制化服务专家”的解题能力和经验，此项目将以全龄化宜居社区为蓝本，在满足高品质改善居住需求的基础上，探索居家+社区养老新模式，致力成为武清区养老社区的典范。

图：旭辉建管承接中国信达天津武清区项目



数据来源：企业官微

充分发挥创新思路，助力存量资产运营解题

此外，还存在百万亿数量级的存量资产，代建公司其中多个环节可以进行赋能：例如丰富资产功能、提升效益，或将闲置低效资产进行业态改造与转型，或通过专业运营实现盘活等。旭辉建管凭借曾经在商业、办公、租赁社区、校园、养老社区等多

元化业态运营中积累的经验，具备满足委托方各类资产管理诉求的能力。

- **靖江文化中心综合运营管理服务**

例如旭辉建管承接了靖江文化中心的文化与商业综合运营管理服务。靖江市文化中心作为助力城市发展、焕新区域文化生活的重要功能载体，在建筑落成后，亟需引入市场化的专业团队，来进行项目整体定位策划与运营。旭辉建管接管后进行了招商、运营，以“长江文化”作为核心 IP，结合活动策划运营、商业招商运营、空间改造及氛围营造、综合管理等塑造了靖江文化地标，实现委托方将项目打造为城市文化与商业的新封面的诉求。

图：旭辉建管承接靖江文化中心项目



数据来源：企业官微