

研报



纾困类代建提供商机，房企涌入赛道“过冬”

房玲、易天宇

2022 年 10 月

2022 年 10 月 18 日，中交地产与信达地产在北京举行战略合作协议签约仪式，“**房地产纾困类代建项目**”成为这两家央企背景开发商的合作焦点。今年以来，随着房地产行业进入深度调整期，代建行业已成为越来越多房企的“必争之地”，在房企的中期业绩会上“代建”一词也多次被提及。随着房企扎堆布局代建行业，代建能否成为房企转型的发展新模式？

代建火热下多家房企入局，行业细分赛道已经形成

今年以来，代建再度成为行业热点。2022 年 10 月，中交地产与逐渐跑通“接管+代建”纾困模式的信达系合作，为其处于起步阶段的代建业务拉来了重要合作伙伴。除了中交地产外，近期众多房企布局代建行业，代建热度不断升温。

2022 年 9 月，中梁控股宣布成立中梁建设管理集团有限公司，并指定原西部区域总裁周建中为中梁建管负责人，正式进军代建行业。与此同时，2022 年 8 月 18 日华夏幸福成立旗下代建公司幸福安基，并仅仅时隔一个月，于 9 月 14 日幸福安基就中标了沈阳市代建保交付项目。而 8 月 26 日，在龙湖集团 2022 年中期业绩会上，**龙湖旗下智慧营造品牌——龙湖龙智造也首次对外亮相。**

除了代建行业的新进入者，作为“代建第一股”的绿城管理于中期业绩发布会上宣布，目标 2022 年代建合约面积超过 1 亿平米。而中原建业也表示，将进一步扩大省外业务规模，提高在全国代建市场的占有率。

表：近期房企参与布局代建情况

时间	房企	代建布局情况
2022/5/11	中交地产	在中交地产 2021 年度网上业绩说明会上，董秘田玉利表示，加强房地产代建、城市综合体开发运营等多元化业务推进力度。
2022/5/30	华远地产	华远地产股份有限公司举行 2021 年度业绩说明会，会上华远地产管理层表示，积极培育“房地产+”新业务板块，布局城市更新、代建及运营服务、长租公寓及保障性租赁住房等领域。
2022/7/5	华夏幸福	华夏幸福战略宣贯大会在河北固安召开，将在 2022 年到 2025 年的三年内，以住宅开发和资产管理为基础，以产业新城为平台，转型成为产业新城服务商。重资产开发业务完成保交房任务，并发展房地产代建和装修、营销、总包等开发产业链轻资产业务。
2022/8/29	龙湖集团	龙湖集团智慧营造品牌“龙湖龙智造”，正式对外发布。龙湖龙智造是深度契合未来城市高品质、数字化、强运营的发展趋势，在“一个龙湖”生态体系内生长出的智慧营造品牌。
2022/8/30	旭辉控股	旭辉控股执行董事、旭辉建管董事长陈东彪在 2022 年中期业绩会上介绍，旭辉切入代建业务是源于在制定三五战略时提出了围绕主业的同心圆战略，与原来主业相比除了没有重资产投入，其他管理基本雷同。“所以在我们现有的能力下，一定要更大（力度）地拓展代建。”
2022/9/7	中梁控股	中梁控股宣布成立中梁建设管理集团有限公司，进军代建行业。中梁原西部区域总裁周建中为中梁建管负责人，统筹负责中梁建管的各项业务工作。

数据来源：CRIC 整理

虽然大多数的代建平台成立时间都不久，但代建行业的细分赛道已有形成。其中金地管理背靠金地集团旗下多元业务协同能力，在商办类项目代建领域进展较快，2020 年曾先后获取深圳前海金融总部大厦、深圳前海新华保险大厦、广州金融城起步区、上海青浦新城商业综合体代建项目等等。而华润置地则早期在园区、体育馆等政府代建项目上发力，从 2008 年接手深圳湾体育中心，一直到目前拓展到保障房项目，2022 年 7 月华润东北大区沈阳公司更是中标了中德开置业旗下 5 个安置项目。

除此之外，龙湖龙智造给自己的标签是 TOD+数字科技，朗诗绿色管理及当代管理则以绿色住宅代建为特点，而华夏幸福转型轻资产，定位产业新城服务商，幸福安基则为其轻资产代建业务平台。

代建行业之所以近期火热，与市场变化密不可分。随着三道红线、预售资金监管等制度不断落实，加上融资环境持续收紧叠加疫情影响销售疲软，一定数量的房企都出现了资金链紧张。一方面，在集中供地潮中，国进民退，地方国资或城投积极拿地为市场托底，但却缺乏开发经验，为代建行业迎来机遇；另一方面，暴雷房企数量增长，行业急需出清，随着不良资产的增多，接手出险项目的金融机构或 AMC 也需要寻找代建，为项目品牌背书同时完成保交付任务。

表：房企旗下代建平台定位情况

成立时间	代建平台/房企	切入口/定位
/	华润置地	发力园区、体育馆等政府代建项目。
/	朗诗绿色管理	聚焦绿色建筑的差异化产品代建。
1992 年	中原建业	聚焦河南本土房地产项目。
2016 年	当代管理	打造绿色科技代建服务平台。
2018 年	金地管理	聚焦商办代建，成为商办领导者。
2021 年	世茂管理	做代建价值定义者。
2021 年	龙湖龙智造	TOD+数字科技，以龙湖近百个 TOD 项目为基石。
2021 年	旭辉建管	目前以商业代建为主，旭辉的血液中有合作基因。
2022 年	幸福安基	定位产业新城服务商。

数据来源：CRIC 整理

代建借由项目出险快速发展，绿城新拓建面同比超 30%

事实上，代建的火热与近期项目纾困、保交楼等存在关联。如近期，中交地产与信达地产的合作模式就以“纾困类代建项目”为落脚点；而此前 9 月 14 日新成立的幸福安基更是为恒大沈阳市苏家屯出险项目提供代建，受到热议。而作为代建规模最大的绿城管理，其在为出险项目提供代建方面已具备较多经验。

以江阴恒大华府项目为例，随着恒大出现流动性危机，该项目自 2021 年 9 月起便陷入停工停售状态。该项目的开发商为江阴盛泽置业有限公司，据悉 4 月 26 日，恒大地产集团南京置业有限公司正式退出江阴盛泽置业股东列表，变更后中粮信托 100%持

股。而中粮信托对项目提供部分资金，引入绿城管理进行代建代管。

在今年的中期业绩会上，绿城管理的管理层就曾表示，**为纾困类、保交楼类项目提供代建服务将是未来 2-3 年的市场机会点**，绿城管理近期的外拓活动也基本围绕这方面进行。据绿城管理披露，前 9 月绿城管理期内新拓代建项目的合约总建筑面积 2225 万平方米，较去年同期 1668 万平方米增长约 33.4%；新拓代建项目代建费预估 66.1 亿元，较去年同期 48.3 亿元增长约 36.8%。由此可见，代建企业可以借由“AMC 纾困”这股东风迈出快速发展的步伐，占据更大的市场份额。

表：近期绿城管理业务动态

时间	事件
2021 年 12 月	由绿城房地产建设管理集团有限公司与玉林市建筑安装工程公司组成联合投资人应募官塘公司重整投资人，意味着嘉鹏·中央城项目有望动工重建，踏出了“复活”第一步。
2022 年 4 月	恒大地产集团南京置业有限公司正式退出江阴盛泽置业股东列表，变更后中粮信托 100%持股。而中粮信托对江阴恒大华府项目提供部分资金，引入绿城管理进行代建代管。
2022 年 7 月	中国奥园集团与绿城管理集团签署战略合作协议，双方拟就广州奥园云和公馆项目代建等多层面展开深度合作。
2022 年 8 月	中国奥园与绿城置业发展集团签署战略合作协议，绿城发展将负责西安奥园誉峯、重庆南川奥园公园壹号等项目的开发管理，包括规划设计、工程监理、建筑施工、营销策划等。
2022 年 9 月	绿城华中区域发布海报，绿城管理华中区域携手光谷国企首进光谷中心城，绿城合作国企为光谷中心城建设投资。

数据来源：CRIC 整理

代建相比传统开发模式，具有高收益率、低风险、低杠杆以及抗周期能力。尤其是在行业下行中，或会成为房企寒冬中的一棵救命稻草，但同时也需警惕相应风险。

1、通常情况下，资本代建的委托方会提供地与资金，而代建方只负责代建，并没有风险。但在当前行业面临资金短缺的情况下，**部分项目的委托方对资金的需求将超过品牌需求，代建方要帮助项目进行融资（或融资代建）**，部分项目甚至会出现资金中断，甚至拖欠代建方的代建费用。

2、此外由于代建行业的特殊性，**代建方没有足够的自主权**。在代建过程中，委托方可能存在各种各样的诉求，从产品品质到成本控制，或是选用指定供应商，从而导致代建企业难以复刻出以往的成功产品，对品牌的伤害较大。

3、最后，由于大量房企参与到代建赛道，**随着行业的竞争性加大，盈利空间也被压缩**。由于部分中小型代建企业入局，或会给代建行业的报价带来不小的下行压力。

整体来看，当前房企纷纷加入代建业务有着更多过冬的意味。尤其是对于代建的新入局而言，还有比较长的路要走，未来能否在代建赛道上立足脚跟，仍然要看集团有没有足够的战略定力。

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。

