

代建 季刊

企业加快扩充合作资源库

一季度代建中标项目同比增 32.6%

目录

本期关注：	3
一、行业政策：地方代建政策持续优化，城中村将是代建竞逐重点	4
1、河南、南京等地出台政府投资项目代建管理办法	4
2、城中村改造扩围、提速，预期带动政府代建需求释放	5
二、土地成交：城投拿地占 47%，加速探索城投+代建合作模式	5
三、企业洞察：代建企业加快扩充合作资源库，提升市场份额	6
1、战略合作愈演愈烈，金科开管与绿城管理“抱团”	6
2、代建平台公司再扩容，招商蛇口宣布成立“招商建管”	8
3、绿城管理营收同比增长 24.3%，中原建业延发年报	8
四、重点项目：纾困继续推进，中交管理、绿城管理助力项目复工	8
1、中交管理中中标汕尾“愉憬湾”项目全过程代建代管	8
2、俊发彩云城 A6 地块重启，由绿城管理代建	8
五、招投标：一季度市场热度回升明显，代建项目同比增长 32.6%	9
1、2024 年一季度代建中标项目 118 个，同比增加 32.6%	9
2、项目主要来自政府平台委托，绿城、蓝城等头部优势明显	10
3、长三角地区占比超过六成，三四线城市是主要增量市场	10

本期关注:

■ 河南、南京等地出台政府投资项目代建管理办法

2024年以来,地方性代建政策继续优化,河南不仅出台省级政府投资项目代建管理办法,洛阳、南阳、驻马店等地级市也发布代建相关支持或管理政策。此外,《南京市市级政府投资城建项目管理办法》于3月30日正式印发,将于5月1日起施行。

■ 战略合作愈演愈烈,金科开管与绿城管理“抱团”

代建企业加快扩充合作资源库,一方面,积极寻求与地方政府及国有平台公司合作,旭辉建管先后与昆明市西山区委区政府、启东吕四港经济开发区签署战略合作协议。另一方面,代建企业之间也开始“抱团”,金科开管集团继与世纪金源集团腾云华力签约合作后,2024年3月13日又与绿城管理签订战略合作框架协议。此外,旭辉建管推出“千帆计划”、金科开管发布“同路人计划”,试水合伙人制度,抢占市场资源。

■ 代建平台公司再扩容,持续加强品牌建设 with 推广

近年,代建行业实力“新军”不断涌现,目前阵营仍在不断扩容。2024年1月,招商蛇口宣布将成立“招商建管”,统筹管理代建业务,成为率先成立独立代建平台的央企房地产开发商之一。融创于2024年2月18日正式对外官宣代建平台“融者共创建管集团”。与此同时,代建企业的品牌宣传运营持续加强,远洋集团旗下的远洋建管以及复地集团旗下的复地管理均成立了代建专门的微信公众号。

■ 俊发彩云城 A6 地块重启,由绿城管理代建

2024年4月2日,俊发集团联合东方资产、绿城管理、中交一公局成功举办了俊发彩云城 A6 地块项目合作启动会。该项目于2022年8月停工,此次重启引入绿城管理将作为项目运营管理方,对项目全盘进行后续运营、操盘、监管等直至竣备交付。

■ 2024 年一季度代建中标项目同比增加 32.6%

2024年一季度代建中标项目总计达118个,相比2023年同期89个增加32.6%,整体表现较好,增量创下近年单季度最高,特别是相比2023年下半年,热度明显回升。三四线城市是代建增量的主要来源,占比近6成。

一、行业政策：地方代建政策持续优化，城中村将是代建竞逐重点

1、河南、南京等地出台政府投资项目代建管理办法

2024年以来，地方性代建政策继续优化，河南不仅出台省级政府投资项目代建管理办法，洛阳、南阳、驻马店等地级市也发布代建相关支持或管理政策。此外，《南京市市级政府投资城建项目管理办法》于3月30日正式印发，将于5月1日起施行。

2024年3月14日，河南省政府办公厅印发《河南省省级政府投资项目代建管理办法》（以下简称《管理办法》），旨在规范河南省省级政府投资项目的建设管理，提升管理效率和投资效益。《管理办法》明确，省级政府投资项目是以省政府预算安排资金为主要来源且总投资5000万元及以上的省本级非经营性固定资产投资项，并对代建模式进行了详细规定，同时对项目管理中的职责分工、实施程序、资金管理以及奖惩监督机制均作出了具体规范。

洛阳、驻马店、辉县等地先后提出支持开展代建团购，支持相关单位与房地产开发企业协调代建、团购职工住房，且团购达成的优惠价格不计入商品房备案价格跌幅比例范围，以助力维稳房地产市场。

目前，福建、河北、河南、南京、三亚、厦门、南京、南阳等多地均先后出台或修订了省级或市级政府投资项目代建管理办法，有利于推进政府代建规范、高效管理。此外，“代建团购”政策的提出，也有利于增加代建需求，维护地产市场健康发展。

表：2024年以来出台的代建相关政策

省份	发布时间	政策重点
洛阳市	2024/1/3	支持开展代建团购。 支持政府机关、高等院校、园区、企事业单位依托工会或其他组织，与房地产开发企业协调代建、团购职工住房， 团购达成的优惠价格不计入商品房备案价格跌幅比例范围。开辟代建团购项目审批、手续办理等绿色通道
南阳市	2024/1/4	政府投资项目，是指利用财政性资金进行建设且总投资 3000万元及以上 的固定资产投资项。应当实行代建制的项目，主要包含党政机关、事业单位、社会团体等办公、业务用房及相关设施；科技、教育、文化、体育、卫生、民政等社会事业方面的建设项目；市政公用、园林绿化等城市基础设施；地方政府确定的其他实行代建制的项目；涉及国家安全、国家秘密、网络信息平台以及政府有特殊要求的项目，根据具体情况按照国家相关法律法规规定办理 采取代建制管理的政府投资项目，项目竣工财务决算审批核准后，决算投资额比合同约定投资额有节余的，可以按照 不超过节余资金20%比例 对代建单位实行奖励，具体比例由合同约定
驻马店市	2024/1/24	支持开展代建团购。 支持政府机关、园区、企事业单位依托工会或其他组织，与房地产开发企业协调代建、团购职工住房， 团购达成的优惠价格不计入商品房备案价格跌幅比例范围。开辟代建团购项目审批、手续办理等绿色通道。

河南省	2024/3/14	省级政府投资项目，是以 省政府预算安排资金为主要来源且总投资 5000 万元及以上 的省本级非经营性固定资产投资项。主要包括：党的机关、人大机关、行政机关、政协机关、审判机关、检察机关，各民主党派和工商联，事业单位、社会团体等办公、技术用房及其配套设施项目；教育、科技、文化、卫生、体育、劳动保障、民政、退役军人事务等社会事业项目；省政府确定实行代建的其他项目。涉及国家安全、国家秘密和抢险救灾等特殊项目，按照国家相关规定执行。总投资在 5000 万元以下的省级政府投资项目确有必要，也应实行代建。
新乡市 辉县	2024/3/18	支持开展代建团购活动 。支持市直机关、乡镇(街道)、企事业单位依托工会或其他组织，与房地产开发企业协调团购职工住房， 团购达成的优惠价格不计入商品房备案价格跌幅比例范围 ；试点推进上述单位与平台公司或开发企业合作，试点 定向开发、委托代建等形式建设商品住房 ，以提供更多的住房选择，满足不同层次的购房需求。
贵州 瓮安县	2024/3/20	支持发展代建团购 。支持政府机关、经济开发区、企事业单位依托工会或其他组织，与房地产开发企业协调代建、团购职工住房， 团购达成的优惠价格不计入商品房备案价格跌幅比例范围 。开辟代建团购项目审批、手续办理等绿色通道。
南京市	2024/3/30	<p>市级政府投资城建项目，是指在本市行政区域内，由市级财政预算以直接投资或者资本金注入方式安排资金，且由市级部门立项审批的非经营性城建基础设施项目，包括城市道路（含桥梁、隧道、地下通道）、市容环卫、园林绿化、公园景区、雨水设施、污水设施、河道岸线以及水环境治理、公共交通、亮化照明、综合管廊等新改扩建、技术改造和综合整治项目</p> <p>投资估算 3000 万元以上以及法律法规规定的城建项目应当按照规定实行跟踪审计，对项目单位以及其他参建单位的工程管理、投资控制、资金使用等独立开展审计监督，发现问题应当及时向被审计单位提出书面意见。</p>

数据来源：CRIC 监测

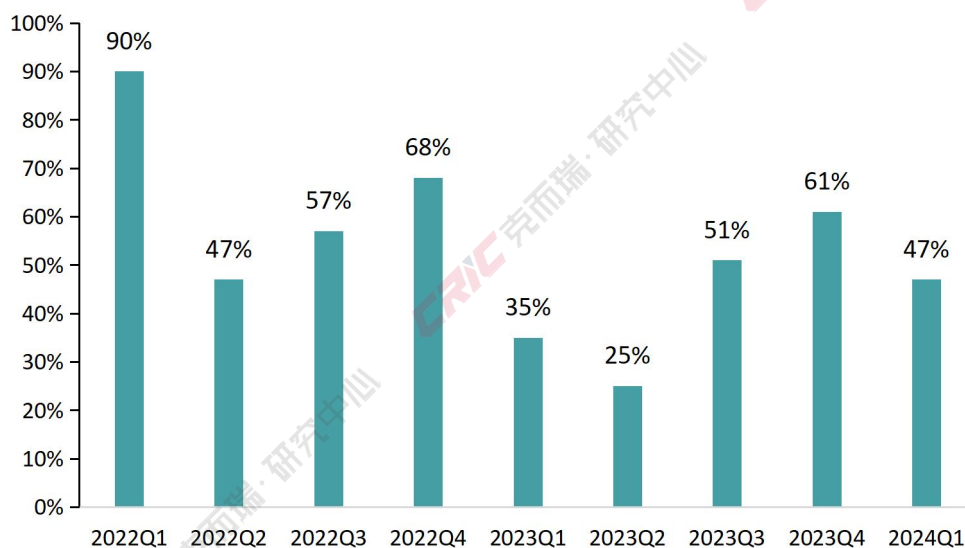
2、城中村改造扩围、提速，预期带动政府代建需求释放（略）

二、土地成交：城投拿地占 47%，加速探索城投+代建合作模式

2021 年以来，城投成为拿地主力，托底了大量项目。今年，城投在土地市场持续发力，一季度拿地占比仍达到 47%。但据统计，2021 到 2023 年，城投拿地项目开工率不足三成，且从城投参与拿地且已开工、开售土地来看，合作开发比例达到 34%。其中 2023 年已开工项目合作比例接近 50%，这也证明了城投拿地之后独立开发的能力和意愿均较弱。对于城投拿地的出路，独立开发只适合小部分有操盘经验的城投，多数城投依然需要以盘活资产为主，寻求合作开发、代建、转让等机遇。在此背景下，将推动行业加速探索城投与代建企业合作

模式，实现双方共赢发展。

图：2022-2024 年一季度集中供地中城投拿地数量占比



数据来源：公开信息、CRIC 整理

表：2024 年一季度典型城市城投平台拿地明细（亿元；万平方米）（略）

三、企业洞察：代建企业加快扩充合作资源库，提升市场份额

1、战略合作愈演愈烈，金科开管与绿城管理“抱团”

当前，代建行业正掀起一场“规模战”，为拓展代建业务，提高市场份额和品牌竞争力，代建企业加快扩充合作资源库。

从一季度的合作动态来看，地方政府及国有平台公司是代建企业重点合作对象。旭辉建管先后与昆明市西山区委区政府、启东吕四港经济开发区签署战略合作协议。世纪金源集团旗下腾云当代管理与河北省石家庄市无极县政府合作取得实质性进展，2024年3月28日，已签约石家庄无极全过程代建项目，签约项目位于石家庄市无极县北部科教新城，为无极重点打造区域，规划总建面约 44.7 万 m²，将打造高端低密和绿色健康科技住宅，及高品质生活体验购物中心。

代建企业之间也开始“抱团”。金科开管继与世纪金源集团腾云华力签约合作后，2024年3月13日又与绿城管理签订战略合作框架协议。行业竞争愈发激烈，代建企业之间的“抱团”有利于实现资源共享、优势互补，减少发展阻力，实现 1+1 大于 2 的效果，这也是优势

不足的代建企业扩张规模、抢占话语权的一条有效路径。

此外，部分代建企业率先试水合伙人制度，以“直营+加盟”的模式扩大合作范围，促进规模发展。继2022年12月中原建设设立城市合伙人机制、绿城管理2023年年中启动“百川计划”之后，2024年1月旭辉建管推出“千帆计划”，在江苏、安徽、广西等28个省市开始招募有优质的项目资源及关键人脉关系的企业或个人作为合作伙伴；2024年4月金科开管发布“同路人计划”，不限行业、不限背景，招募一切能提供代建资源、推动代建项目签约、引入代建资金的个人或团体。未来或有更多的代建企业跟进，争夺市场资源。

表：2024年以来代建企业战略合作情况

时间	合作双方	合作内容概要
1月8日	腾云当代管理 湖南建投集团 广东湘建利亚工程	未来意向共同甄选项目，就高端楼盘开发、城投类项目盘活、城市更新、股权合作、小股操盘、融资代建、纾困代建、绿色建筑技术咨询等合作方面开展深度合作。
1月17日	金科开管集团 山东济阳国投资控股集团	金科开管将在前策定位咨询、品牌资源导入、代建运营等相关领域与济阳国投开展深入、广泛合作，助力济阳城市建设。
1月17日	蓝绿双城 湖州市城市集团	双方将深化合作，共建新发展模式，共同打造高品质项目。通过建立常态化交流合作机制，实现资源共享，优势互补，形成紧密而稳固的战略合作伙伴关系。
1月19日	绿城管理 益星房地产	绿城管理凭借其在房产服务领域的丰富经验与精细化管理，为熙悦蘭府项目提供全面支持。
1月25日	旭辉建管 昆明市西山区委区政府	充分融合双方各自优势，为双方持续高质量发展开拓全新方向，逐步实现政企合作良性互动、互利共赢、共同发展，同时促进当地经济社会发展。
2月2日	腾云当代管理 长沙汉通文化	未来意向共同甄选项目，就高端楼盘开发、城投类项目盘活、城市更新、股权合作、小股操盘、融资代建、纾困代建、绿色建筑技术咨询等方面开展代建业务、设计承揽等深度合作。
2月6日	旭辉建管 启东吕四港经济技术开发区	旭辉建管将充分发挥“定制化服务体系”的优势，从专业诊断、运营管理、优质资源、产品设计等多角度发挥专业价值，携手吕四港集团有限公司服务港区建设发展。
2月21日	正商集团 鹤东投资	正商集团将依托丰富的地产开发管理经验，整合集团的品牌优势、管理优势、资源优势，为项目提供从前期策划、规划设计、营销管理、成本管控、工程管理、财务管理、物业管理等房地产开发全流程委托管理高效优质服务。
3月13日	金科开管集团 绿城管理	双方将充分发挥各自优势，围绕代建业务在品牌、资源、资金、渠道等方面开展深层次合作，共同应对房地产下行时期的挑战，开拓更广阔的业务机遇。

3月14日	腾云当代管理 石家庄无极县人民政府	双方将依托各自资源，围绕推动无极产业功能提升，谋划建设高端居住社区，开展城市商业运营等方面进行战略合作。
3月22日	远洋集团 陕建控股集团	将在地产开发、轻资产代建、基础设施、城市建设等领域进一步加强协同与合作，发挥远洋集团在地产领域的多业态、全产业链优势，以及陕建控股集团在工程承包、建筑产业投资等领域的雄厚实力，共同推进代建业务发展。
3月31日	蓝城集团 淮安国联集团	双方将在房地产开发建设、城市运营、物业管理服务等领域展开深度合作，共同推动高品质住宅的发展与创新。
4月1日	旭辉建管北京区域 维拓设计	充分发挥双方优势、有效促进资源互补，联手参与并落地更多优质代建开发类项目。

数据来源：公开信息、CRIC 整理

2、代建平台公司再扩容，招商蛇口宣布成立“招商建管”（略）

3、绿城管理营收同比增长 24.3%，中原建业延发年报（略）

四、重点项目：纾困继续推进，中交管理、绿城管理助力项目复工

1、中交管理中中标汕尾“愉憬湾”项目全过程代建代管（略）

2、俊发彩云城 A6 地块重启，由绿城管理代建

4月2日，俊发集团联合东方资产、绿城管理、中交一公局成功举办了俊发彩云城 A6 地块项目合作启动会。绿城管理将作为项目运营管理方，对项目全盘进行后续运营、操盘、监管等直至竣备交付。

俊发彩云城 A6 地块即晴湾地块，该地块占地面积约 74.96 亩，容积率 5.31，建筑密度 25%，绿地率 40%，共规划了 12 栋高层住宅以及 1 所 12 班的幼儿园。

2022 年 8 月，由于市场下行，项目进入了停工状态，此后由云南汇立房地产开发有限公司接手，并于今年 1 月完成股权变更，最终中豪持股 81.86%，东方资产持股 18.13%，东方资产成为实际控制人。

如今项目重启，东方资产作为出资方，将为彩云城 A6 地块的开发建设提供充足的资金保障。同时，项目还引入绿城管理、央企中交一公局集团，分别作为代建方和施工方。相信在中国东方资产上海分公司、绿城管理、中交一公局集团的共同合作下，充分发挥各自专业

优势，全方位保障项目后续建设及品质交付，同时也将为行业化债提供新选择和新思路。

表：俊发彩云城 A6 地块基本信息

地块别名	彩云城晴湾地块
重启时间	2024/4
占地面积	74.96 亩
容积率	5.31
联合开发方	东方资产、绿城管理、中交一公局集团

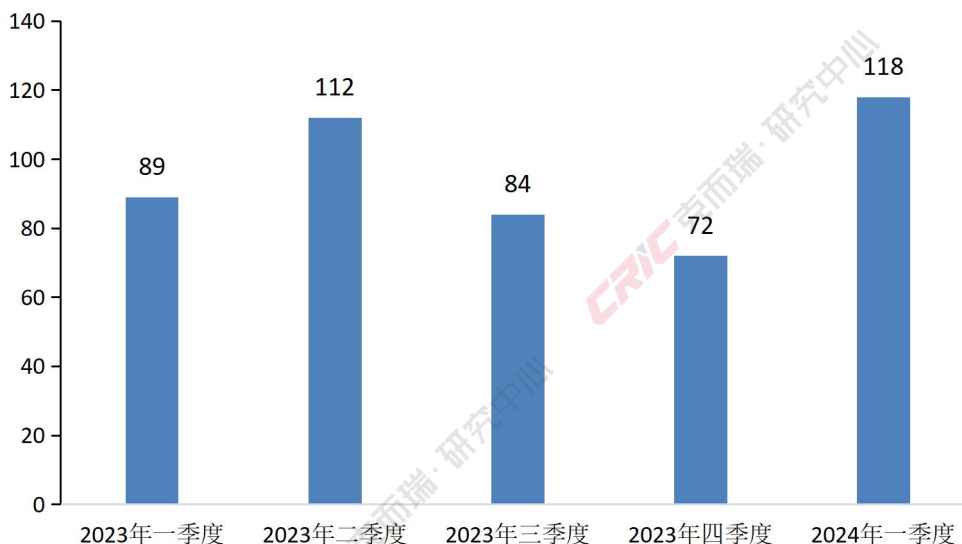
信息来源：CRIC 整理

五、招投标：一季度市场热度回升明显，代建项目同比增长 32.6%

1、2024 年一季度代建中标项目 118 个，同比增加 32.6%

2024 年以来房地产项目代建公开招投标稳步增长。根据招标信息监测，一季度代建中标项目总计达 118 个，相比 2023 年同期 89 个增加 32.6%。整体来看，2024 年一季度代建市场整体表现较好，增量创下近年单季度最高，特别是相比 2023 年下半年，热度明显回升。

图：2023 年至 2024 年一季度中标代建项目（个）



注：主要涵盖房地产相关的代建、代销、代运营、咨询等项目，不包括道路、桥梁、园林绿化等市政工程项目

数据来源：比地招标网、CRIC 整理

- 2、项目主要来自政府平台委托，绿城、蓝城等头部优势明显（略）
- 3、长三角地区占比超过六成，三四线城市是主要增量市场（略）

免责声明

数据、观点等引用请注明“由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。