

万科物流地产发展策略的猜想

2015 年 6 月 8 日

CRIC 研究中心

www.cricchina.com/research/

研究员/朱一鸣、陈开朝

6 月 7 日有关媒体报道，万科撤销物流地产事业部，成立万科物流公司，美国黑石集团也是股东之一。截止到 6 月，万科实际拿下的物流地产总用地面积已经达到一百万方左右。从事业部到独立公司，万科物流地产战略已升级。

1、引入黑石战略投资者后，万科发展物流地产将如虎添翼

我们认为，这条新闻最大的亮点不是“成立万科物流公司”，而是“美国黑石集团也是股东之一”。

众所周知，物流地产是典型的重资产运营。通常一个物流项目的培育期在 3~5 年，如果按照行业 10% 的回报率，等到物流项目收回投资，需 10 年之久。可以说，参与物流地产将占用企业较大的资金及精力。即使像万科这样资金实力雄厚的企业，如果完全靠自身资金投入，也是做不了几个物流项目的。

在成功引入黑石基金战略投资者之后，万科有望实现普洛斯式轻资产模式：即万科开发物流项目，由黑石收购，进行基金化运作，万科保留项目长期运营权，收取部分管理费用，并坐享基金分红，也即万科所谓的“小股操盘”模式。还要指出的是，国内外基金公司很多，愿意与万科合作的也不再少数，万科最终选择美国黑石基金作为战略投资者，反映出万科发展物流地产潜藏着雄心勃勃的扩张计划。

2、物流地产市场有多大？万科的优势在哪里？

➤ 电商大爆发将刺激物流地产大发展

物流地产属于工业地产的范畴，主要面向服务于制造商、电商、零售商、物流公司等客户。主要依靠租金、管理费、服务费、土地升值等收入来源。

据统计，截至 2014 年 5 月，全国优质仓储物业平均租金已连续 18 个季度上涨，仓储物业投资回报率超过写字楼、购物中心及高档住宅，跃居物业市场第一，一线城市仓储物业租金在未来 15 个季度还将继续上涨。近两年，我国电子商务的迅猛发展对仓储物流需求形成直接的支撑。在电商物流对租赁需求的快速增加的背景下，物流仓储的市场需求量将继续保持强劲。

基于个人消费增长、电商崛起等所带来旺盛的物流仓储的需求以及该产业稳定的收益、广阔的发展空间，吸引了平安、KKR、黑石、凯雷等金融界巨头进入该领域，越来越多的房企如万科、绿地、复星、华夏幸福也基于自身专业开发优势，趁物流地产市场需求旺盛时期，积极进入，加快转型、拓宽盈利渠道。

➤ 万科做物流地产的 3 大优势

相较地产基金投资者和传统的物流公司，万科做物流地产有三方面的优势：

第一，万科的生产制造优势。作为龙头房企，万科每年开工和销售的房屋面积接近或超过 2000 万平米，且已经完成全国化布局。可以想象：万科在每个城市新开拓物流地产，进入成本基本为零，建造成本在房企中处于领先地位，产量无限制。

第二，万科的拿地优势。物流地产属于工业地产的一类，土地来源基本来源于协议出让。企业能否取得优质的物流地块，很大程度上取决于政府对企业的认可度。这方面，万科较一般的中小房企明显具有优势，更受地方政府的青睐。与政府合作的一大优势是拿地代价低廉，万科初尝物流地产，发现投资回报率颇高，于是就顺势做大。

第三，万科的合伙人制度优势。之所以要指出这一点，是因为万科自身毕竟不是专业做物流地产出身。如果没有专业的物流地产运营经验，企业就只能做做代建、出租等外围、低附加值的业务，仍然脱不了传统地产开发商的窠臼。但有了合伙人制度之后，万科就无需担心专业领域的短板劣势：万科可以引入国际先进的外部战略合作人，弥补物流园区设计和运维方面的不足。借助其它外部合伙人的专业力量，万科理论上可以涉足物流行业整个产业链。

3、关于万科物流公司发展策略的建议

基于充分发挥自身特长以及更好反馈推动原来主营业务的角度，我们对万科发展物流地产的运营模式和扩张路径提出建议：万科涉足物流地产行业，应该由“易”到“难”，层层推进、稳步扩张。

第一阶段，做国际先进的物流仓储设施建造商和租赁商。万科涉足物流地产，最大的优势是专业建造能力。对于刚刚试水物流地产的万科而言，我们建议，从成为国际一流的物流仓储设施建造商起步。具体途径有两条：一是与普洛斯等国际先进物流公司合作，学习其先进的建造经验；二是为大物流公司提供个性化的定制服务。这个是基础功，一定要做扎实。

第二阶段，做国际先进的物流园区服务商。万科打造专业化的服务团队，逐渐介入品牌物流公司招商，构建物流、资金流、信息流于一体的集成平台，提供全方位的极致服务以及物流解决方案，在此基础上，万科进一步提供咨询、金融等衍生服务，逐渐向国际先进的综合服务运营服务商转型。

第三阶段，加快建设服务于自身的分拨中心、集配中心和配送公司，反哺原来的住宅建造、社区服务、商业运营主营业务。在拥有全国化的物流基地网络后，万科再去用“互联网+”手段打造新兴商业模式，结合点更多，也更容易成功。

免责声明

数据、观点等引用请注明“由 CRIC 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。

关于克而瑞信息集团（CRIC）

克而瑞信息集团，隶属于易居（中国）控股有限公司。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。克而瑞信息集团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 CRIC 研究中心

CRIC 研究中心是易居旗下克而瑞信息集团的专业研发部门，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，已经连续五年发布中国房地产企业销售 TOP50 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。