

□ 1 年收入增长 176%，阳光 100 的街区式商业大布局

2016 年 2 月 24 日

克而瑞研究中心

www.cricchina.com/research/

研究员/沈晓玲、谢夏成

在房地产行业中，商业地产一直是房企十分关注的领域。最普遍的认知是，它不仅具有长期稳定的现金流回报，而且还能享受资产增值的收益。商业地产虽是房企的掘金之地，但其投入重、运营难等特点也令无数房企望而怯步。尤其对于中小型房企来说，商业地产像是烫手山芋，拿地之后，后期运营是一道难以逾越的坎。

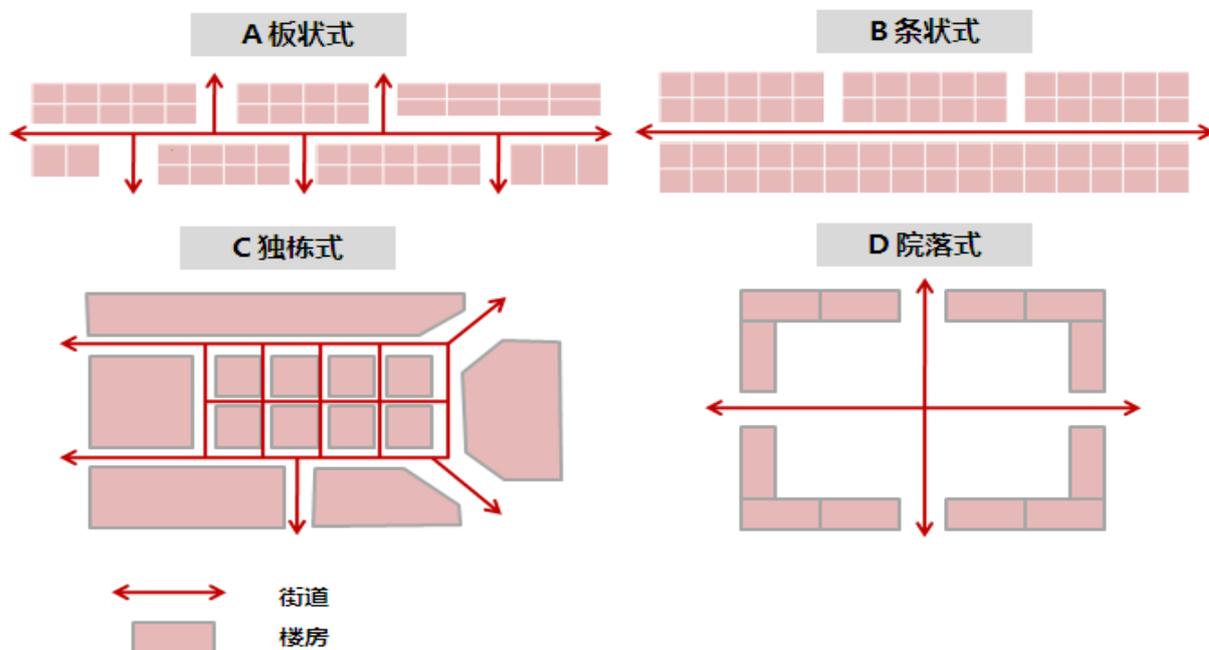
尽管如此，阳光 100 却受益于商业地产，自 2014 年进军商业，选择在二三线城市布局，打造了具备购物、文化、休憩等于一体的商业项目——**街区商业综合体**。2013 年初，阳光 100 调整战略，增加商业地产开发的比重，并逐步明确以“开放式商业街区模式”为主要商业地产模式。2014 年初，“街区综合体”正式成为其商业地产代名词。得益于创新的商业模式，2014 年 3 月，阳光 100 也成功在香港联交所上市。同年 7 月，阳光 100 “街区综合体”首次在沈阳亮相，**阳光 100 “Street Community 穿越街区”**为主题的产品系列曝光。至此，企业的发展战略是“专注于中国二三线城市商务综合体及大型复合社区开发，以创新的街区综合体为主打产品，并在这一市场保持领先优势的发展商”。步入商业地产仅 1 年多时间，**截至 2015 年中期企业销售额、收入较同期分别上升 31.7% 和 176.2%**，商业地产分别贡献 14.7% 和 12%，股东净利润大增 228.4%。

那么，阳光 100 是如何开拓商业市场的呢？其街区商业综合体又是怎样运作的？

（一）街区商业综合体——全开放式商业街！

街区商业综合体，顾名思义，其由街区、商业综合体组成，但并不是简单的镶嵌组合。其在空间上的结构特征是：将商业综合体建筑体量化整为零，融入城市街道空间体系，形成一种外部具备城市街道特性、内部具备商业功能特性的开放式复合型空间结构。其布局形式可多变，一般来说板状式、条状式、独栋式和院落式比较常见。

图 1：街区综合体示意图



数据来源：CRIC 整理

其创新之处是，街区商业综合体开放性强、整体综合性高的建筑结构不仅可以区别于其他住宅、商场等建筑，且更重要的是其在功能上达成了将购物、游憩、交通等多重用途于一体的创新。该商业模式弥补了传统商业形式单一、现代商业综合体密闭集中等缺陷，其注重消费者购物体验交流的核心理念比较符合目前体验式消费发展的趋势。在我国最早的街区综合体如北京建外 SOHO、上海新天地等等。

表 1：四种商业地产模式比较

类型 特点	百货商店	百货商场	购物中心	城市综合体	
				整栋式	街区式
业态种类	购物	购物	购物、餐饮、休闲、娱乐	购物、餐饮、休闲、娱乐、酒店、办公	购物、餐饮、休闲、娱乐、酒店、办公、旅游等
建设规模	小	较大	较大	大	大
功能复合度	小	较小	较大	大	大
空间活力	低	较低	较高	较高	高
环境舒适度	低	较低	较高	较高	高
交通复杂度	低	低	较高	较高	高
产权归属	独立拥有	独立拥有	租售结合	租售结合	租售结合
管理权归属	统一管理	统一管理	统一管理	统一管理	统一管理
典型项目	建国初期百货商店	上海第一百货	沃尔玛	上海大悦城	上海新天地

数据来源：CRIC 整理

(二) 阳光 100 街区综合体概况

阳光 100 街区综合体产品的竞争力是“区别于同质化购物中心，打造一个复合城市功能、开放式设计和一体化管理”，满足城市内休闲交流的需求。其项目操作和盈利模式主要有以下特点：

1、盈利模式

- ✚ **资金**：引入光大安石入股，并与建立起全面战略合作关系。整合光大资源优势自身的产品和营销优势，重点发展小股操盘项目。
- ✚ **利润**：主要来自品牌和管理费及销售超额利润的分成以及自股权收益。通过适时跟投项目基金，收获 LP、GP 等收益。当然，其中最大收益还是项目升值收益。

2、项目操作

- ✚ **选址**：在特定城市的核心区域、或者旅游景点等具有浓厚文化氛围的地区拿地，一般在一个城市内只做 1-2 个项目。
- ✚ **拿地**：主要是与政府沟通，帮助政府打造区域商业气氛，故拿地价格较低。
- ✚ **规划**：打破传统购物中心的“盒子式”构造，形成了多元的、有活力的、社交型的新型开放式商业街道。
- ✚ **业态**：主要是体验式消费，比如餐饮、戏院、书屋、游乐场，这也可避免电商对实体零售的冲击影响。
- ✚ **运营**：原则自持 30%左右，其他全部出售，并通过营造商业氛围来不断提升项目价值。
- ✚ **宣传**：2015 年，企业与毛大庆旗下的“优客工场”、李亚鹏旗下的中书控股、“少创派”等达成战略合作，以扩大企业项目在市场的的影响力。

阳光 100 街区综合体产品主要分为三大系列：“都市 Village”、“小镇 Village”和“度假 Village”分别对应的是“办公+街区综合体”、“住宅+街区综合体”和“度假+街区综合体”。截至目前，在阳光 100 的项目中包含街区综合体的有柳州阳光 100 窑埠 TOWN、长沙阳光 100 新城广场、成都阳光 100 米娅中心等 7 个项目。

表 2：阳光 100 街区商业综合体项目情况

类型	项目	建筑面积	开业情况	商业特色
小镇 Village	无锡阳光 100 国际新城	20 万方	已开业	定位于“时尚街区，生活中心”的阳光里街区综合体，打破传统购物中心的“盒子式”构造，以开放的空间打造全新生活消费平台。
	长沙阳光 100 国际新城	20 万方	2016 年 6 月	街区集合六大主题街区即前门商街、时尚购物、休闲娱乐、品质生活、教育文化、儿童亲子；四大聚客中心：甲级写字楼、星级酒店、大型超市、主题影院。
	清远阳光 100 芒果 TOWN	10 万方	已开业	全开放的公共广场、半围合的街区商业及至自成一格的院落组团三位一体，营造“外街后院”的市镇生活。以人交往为核心，形成集购物、餐饮、旅游、休闲娱乐的商业集中区。
	沈阳阳光 100 国际新城	2 万方	已开业	芒果城区别于传统的封闭式商业，依托 260 万平米成熟大盘，汇集超高层 5A 级办公楼，IBC 国际商务中心和五星级酒店，集商务、办公、居住、购物、娱乐、休闲功能于一体。
都市 Village	柳州阳光 100 窑埠 TOWN	21 万方	已开业	窑埠 TOWN 以“再现窑埠古镇古朴风貌，复兴古埠码头昔日繁荣”为理念，融入柳州本土风情和城市文化。产品规划包含特色餐饮、风情旅馆、旗舰购物、企业会馆等，是集购物、娱乐、休闲、旅游，文化于一身的一站式体验消费场所。
	成都阳光 100 米娅中心	7 万方	已开业	集成多重物业形态，组合国内外优势商业资源，内置 2 万平方米商业，以世界级优质生活配套倾力打造复合型功能社区，满足年轻精英生活、娱乐、商务、办公等多种需求。
度假 Village	阳朔阳光 100 西街广场	2 万方	已开业	集度假酒店、风情客栈、旅游商业步行街、主题酒吧、美食街市、休闲娱乐、商务中心于一体的多业态商业组合，营造小广场、多中心、多层次、空间丰富的立体式活力街区。

数据来源：企业官网、CRIC 整理

(三) 典型案例：柳州阳光 100 窑埠 TOWN

柳州阳光 100 窑埠 TOWN 是第一个落地项目，本文以此为例来具体介绍阳光 100 街区综合体在产品结构、选址、业态等方面的操作手法。

✦ 选址：具备丰富的文旅资源，打通政府合作关系

柳州阳光 100 窑埠 TOWN 项目于 2011 年拿地，占地面积约 22 万平米，总建筑面积 42 万平米，目前开发的项目一期总建面积为 21 万平米。项目位于柳州市区柳江东岸，北接文昌路（桥）、南至蟠龙山脚下，不仅拥有 1000 米滨江水岸的天然景观资源，且是柳州历史烧窑古镇，柳宗元曾为此留诗一首，现已成为著名旅游胜地。该区域丰富的文化旅游资源是项目选址的因素之一。此外项目距新市政综合楼 1 分钟车程，

目前区域内已形成以市政行政中心、阳光 100 城市广场商圈为核心的 CBD 中央商务区，项目位于政府重点培育的都市发展区域之一。

建筑结构：开放式街区设计，融合当地文化元素

柳州阳光 100 窑埠 TOWN 的开放式街区属于独栋式构造，体现在房屋独栋建造，数量较多，街道穿插于房屋建筑之中，步行街交叉分立、互通连接，与房屋密结在一起形成街区。在建筑外形上融入了当地历史文化元素，如青石板路、白粉墙、木格雕花窗、青石瓦等，再配合周边一山（蟠龙山）、一水（柳江），可成为旅游观光之地。除此以外，其在空间上注意尺度安排，地上为 3-4 层低矮设计层，步行街道宽敞有度，适合人群流动；地下分为两层，负 2 层为停车场，负 1 层连通商业区，地下还有 1000 多个停车位，也有商业，地上地下商业可达到人流错开和交汇的双重目的。

图 2：柳州阳光 100 窑埠 TOWN 建筑外形效果图



数据来源：企业官网，CRIC 整理

商业业态：打造适宜当地文化的社交型商业

柳州窑埠 TOWN 以“再现窑埠古镇古朴风貌，复兴古埠码头昔日繁荣”为理念，融入柳州本土风情和**城市文化，打造了具备柳州文化特色的体验式商务商业办公、购物场所及社交空间**。建筑结构打破了传统购物中心的“盒子式”构造，形成了多元的、有活力的、社交型的新型商业模式。街区综合规划了特色餐饮、风情旅馆、民俗广场、旗舰购物、企业会馆等业态。**同时，在具体规划上，配合建筑风格做适当安排，以增加销售额**。如将四合院的建筑出售作为商业用途，如开设会所等，已经赢得了市场的认可，自 2014 年下半年推出，截至 2015 年 10 月，48 栋楼已售出 29 栋，每栋总价均在 1000 千万元以上。

招商运维：租售并举，统一管理

阳光 100 董事长范小冲表示，企业在项目规划前期对本地文化均做过较为深入的了解的准备，因此在管理上也会因地制宜调整业态比例及项目管理人员安排。对于商业地产，企业坚持销售和持有并举的方式（自持比例大于 30%）。柳州阳光 100 窑埠 TOWN 项目自持比例为 60%，销售部分占 40%。**自持部分由企业**进行统一的招商、运营、管理；已售部分，阳光 100 在业态方面做引导。具体主要分为三种形式：第一种是阳光 100 负责招商，找到适合的项目，引进并谈租金；第二种是售出部分自己招商，但须遵守管理控制，如没有烟道的地方，不能做餐厅；第三种是通过售价进行调节，比如 10 万每平方米的地段适当引进品牌和连锁店。此外，在日常运维上，阳光 100 以主题体验式的活动吸引顾客。如 2014 年，柳州阳光 100 窑埠 TOWN 以“紫藤花主题商街”吸引了大量的市民前来观赏。

后记

虽说经济发达的一二线城市商业机遇多，但在土地价格飞涨的当前情形之下，对于中小型房企来说，进入门槛实在太高。像阳光 100 这样立足于三四线城市开发商业地产的还有嘉凯城的“城市客厅”，以品牌创新称霸市场。尽管如此，这样的商业模式是否有风险呢？详细请关注后续有关专题。

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。

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。

关于克而瑞研究中心

克而瑞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。