

世联行系列丛书之：

# 瘟疫与城市 加速房地产行业变化

陈劲松等 编著



世联行系列丛书之：

# 瘟疫与城市 加速房地产行业变化

陈劲松等 编著

# 前言

2019年,如果用一个字来形容中国经济,网上评出是:“**丐**”

2020年,突如其来的“新冠”疫情,其暴发强度、烈度和广度,使得几乎所有人都处于“见证历史”的大动荡和前所未遇的大危机之中,这使得已经很“**丐**”的中国房地产和城市化下半场充满了变数。

危机当头,我们如何看待中国城市化的未来?如何看待政策的走向?如何看待消费者的变化?如何看待市场的不确定性?

这场瘟疫还在发展与演变中,各个角度的预测结论分歧巨大,且都还有待验证。

高能物理有个著名的“测不准定理”,就是在粒子级别上,当你去观察它的运动时,你的测量本身就会干扰它正常的运动规律。

把这个“测不准定理”应用于中国房地产微观项目上,也是合适的。当政策环境、金融环境、实体经济以及就业收入,甚至人口移动都同时发生互动变化的“新常态”,确实,具体到每个城市、每个区域、每个楼盘、每套房子,在疫情之下,会发生的变化具有高度不确定性。

这时候,分析有关房地产问题,就需要从历史、从本质、从中国城市化业已走到今天的具体生活在城市中的人们身上,抛开非常“个别”的“粒子问题”,来推导出最可能的“环境变化”规律,这可能是超级复杂条件下的“理性”。通过历史,比如上世纪三十年代大萧条时美国城市化的变迁,结合当今中国的实际,或许可能形成我们启动“危机模式”的逻辑。

本书的主要文章,来源于疫情发生后,我和世联行同事们的共同探讨、与行业领先公司交流的心得体会。

我和同事们都有一个突出感觉,那就是疫情加速了行业的变化:

从线下到线上的“智慧案场”;

从卖方到买方的“联卖联动”;

从咨询到实施的“结果付费”;

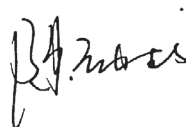
从规模到内涵的“产业运营”;

从渠道到场景的“服务增值”;

从竞争到和谐的“城市分化”。

旧世界的瓦砾,建不了新世界的大厦,但新世界毕竟脱胎于旧世界。所有关于旧世界的批评、反思,对于新世界的展望和预测,都是行业有意义的、有待验证的“假说”,这是世联行推出这本小册子的初衷。

无论疫情怎样变化,无论世界风云如何变幻,中国城市化走向“深度城市化”的趋势,只能加强。这是我们的信心,也是行业奋力前行的基础。





# 目录

## CONTANTS



IV 前言

### 1 第一章 瘟疫与深度城市化

2 疫情之后,未来的城市综合体

8 瘟疫下,反思城市的韧性

20 疫情之下,营销的本质变化

24 中国的单身者:新核心家庭

29 没有一二三线了,看城市变化的肌理

34 为什么儒家文明城市疫情控制得最好?

38 房地产问题的再认识

### 47 第二章 疫情与中国城市进程

48 疫情背景下的中国都市化趋势分析

55 疫情不改城市化进程,房地产有哪些趋势?

60 企业如何在未来城市化中做足准备

63 城市化之下,疫情对全国楼市的影响到底有多大?

### 70 **第三章 疫情后,各类物业如何发展?**

- 71 推动改革,工商建筑健康升级
- 80 商业综合体开发的解决之道
- 84 写字楼的“抗疫危局”与“奇迹花园”
- 100 商办运营如何应对下行与上行租户?
- 108 深圳写字楼市场如何破冰突围?
- 117 疫情后,商业地产价值待重估
- 132 疫情对酒店地产价值的影响
- 142 康养产业的挑战与机遇
- 149 文旅项目如何增效转型?

### 155 **第四章 疫情下,如何打造安全社区?**

- 156 数字科技,安全社区打造的标配
- 162 社区无病毒,业务如何做?
- 165 “抗病毒”社区必备四要素

### 172 **第五章 CBD将因疫情而变?**

- 173 远程办公能否取代传统办公
- 178 技术尚未成熟,在家办公不可取代CBD
- 180 无法取代的CBD办公情愫
- 183 地产行业如何为居家办公提前布局?
  
- 186 附件1:房地产市场才是中美贸易战的终极战场
- 203 附件2:2020年一季度房地产市场展望





# 第一章 瘟疫与深度城市化 ▶

# 疫情之后，未来的城市综合体

/ 陈劲松

## 一、大疫之后，超大城市的疫情之痛

疫情在逐步稳定，但复工远未达到中央要求。今天的消息说上海一大批公众场所（餐饮、咖啡、啤酒吧）宣布倒闭。会不会与当年SARS一样，新冠疫情一结束，经济就强劲反弹呢？我认为不太可能，因为情况不一样了。

那么城市之痛，痛在哪里？疫情之后，我们必须面对几个问题：

### （一）超级城市的现状

超级城市分为三大类：

**1、中国的北上广深**，全部停摆；

**2、亚洲的东京、首尔、新加坡、香港**，这些城市运转基本正常。新加坡是典范，疫情控制地非常好，城市基本没付出什么成本；

**3、纽约、伦敦、米兰**，疫情正在爆发，但城市没停摆，当然他们也没其他选择。

我们试想一下，若未来再有疫情，中国超大城市不停摆一个月，能创造多大的经济价值？现在当然不行。为什么？因为中国超大城市的人口流动没绝对停止。硬核的人回不来，城市就得停摆。

目前，超大城市处于急剧发展中，以至于人口仍在不停变化中。我们还未

达到职住平衡。什么是职住平衡？其基本内涵是指在某一给定地域范围内，居民中劳动者数量与就业岗位数量大致相等，即职工数量与住户数量大体平衡，大部分居民可就近工作；通勤可采用步行、自行车或其他非机动车方式。香港是，新加坡是，但北上广深都不是，以至于我们必须停摆。

在一个采访中，主持人问纽约市长：封不封城？不封。停不停地铁？不停。封不封学校？不封。要不要戴口罩？自己看。为什么他敢这么说？因为职住平衡。再来看纽约华尔街与唐人街的关系：华尔街是CBD，其工作人员可步行至唐人街；华尔街低层次服务人员，就住边上。但我们做不到，因为我们没解决职住平衡问题，所以工作人员通勤要搭地铁、坐公交。

这次疫情给我们提供了一个非常好的视角。目前的规划，能不能做到职住平衡？城市高密度聚集，工作与生活的同步，有没有优化可能？比如疫情接触跟踪，从哪里来？到过哪里？可以跟踪到的都不怕，就怕坐过地铁，去过商场，在公共空间大交汇，那就麻烦了。

超大城市的疫情传播机理，现在越来越清晰了。它是经济圈、核心区或超大综合体经济圈涉及的范围，它就是在这里生活和工作的人。人的生意做到哪儿，疫情就传到哪儿。武汉，九省通衢，疫情传遍全中国。日本、香港爆发疫情，传到意大利经济圈，这就和欧洲旅游圈相结合，疫情就在欧洲爆发了。当一个城市的影响力越大，传播的范围就越广。若下一次疫情在深圳爆发，那传染范围，可就比武汉大多了。

深圳是个绝对外向型的经济体，深圳人来自世界各地。传播主要机理是公共空间，这就对深圳乃至未来中国超大城市的定位，提出了几个重大改变的要求：

**第一，超大城市的硬核片区功能，必须改变。**超大城市的硬核片区功能，必须从单一转向多元。比如在CBD，白领每天通勤两小时。若CBD不改，下次出现疫情时，中国的CBD将全部沦陷。因此，现在的CBD、CLD、集中居住区，甚至工业园、科技园等，对住宅歧视的定位，必须改变。未来一定要加大住宅的供应力度，实现职住平衡。

**第二，坚决改变新城、老城的绅士化运动。**什么叫绅士化运动？就是把城中村拆了，将其档次提高。现在，绅士化运动不能再进行了，老破旧房子不能再拆了。要进行大规模旧改，给硬核员工提供居住，实现步行上下班。

纽约是完全可以步行的城市。若疫情发生在曼哈顿，就算那几座桥封住，步行也能上下班。从一街步行到59街，一小时都不用。世联在武汉的红璞公寓，一个员工也没被感染。为什么？因为他们就住在公寓里，减少了在陌生公共空间里被感染的机会。

所以，在规划一个大体量经济体时，我们要计算需要多少服务人员？这些人可能住哪里？项目能解决多少？周边能解决多少？这个数据一定要计算，不然这帮人将来就是高危分子。整个城市片区绅士化是不对的，应该保留周边多层次。

**第三，检讨楼宇的硬核设置。**什么叫硬核设置？就是不能出现类似钻石公主号、淘大花园等的案例。为什么香港的四季公寓那么多确诊病例都不封酒店？一定要看基本设置：分户空调，窗户可打开，公寓大堂与酒店大堂分开。不同的产品，不同的设置，其结果完全不同。

## 二、中国房地产的下半场，尤其是疫情后最重要问题，就是价值观

### （一）“房子是为了炒的”价值观。

原先房子是为了炒的，政府先进行新区定位，新区政府再把比如自贸区之类的设在那里，这叫政策杠杆。然后进行公交配套，开始卖地，土地升值，房屋价值随之上升。刨掉建设成本，剩下的就是赚的钱，这叫“房子是为了炒的”价值观。

### （二）“房子是为了用的”价值观。

什么叫房子是为了用的价值观？请把社区使用者全列出来：业主、租客、访客、公司、个人、管理者、服务人员甚至小偷等。使用者列出来后，估算量有多少，站在他们角度看怎么使用产品，计算成本。

价值观的问题必须考虑以下成本：

**1、生命周期成本；**

**2、运营基本成本；**

**3、弹性和韧性；**

**4、硬核工作成本。**

什么叫弹性和韧性？这是在日本福岛受到冲击，威尼斯水患之后，全球都在探讨的问题。什么叫弹性城市？这个城市应对危机，弹性足不足。弹性足，就不怕。还有一个叫韧性。韧性就是受到压力就会变形，压力一走就恢复原状。再过一点叫塑性，即压力之下会变形，压力走了也不能恢复。

一个家庭、一个公司、一个社区、一个城市，在面临突发压力时，是不是有韧性？能不能反弹？最起码不能断裂。这次疫情对社区是个大考：有些社区断裂。什么叫断裂呢？确诊一个，封整栋楼，把大门用大木板钉上。

什么叫弹性？疫情中，有物业管理的，有团购送菜的，那叫弹性。最大的弹性是什么？物业管理人不够，还有志愿者。这次疫情之后，我们会把武汉作为一个案例重点研究，看看哪些老楼是因为封闭造成整栋楼感染的。

火神山医院，雷神山医院，都很厉害，但弹性最足的是方舱。这就是我们的公共空间，说改就改，体育馆立马变身方舱医院。这个是给全球弹性城市提供的最好样板，也是此次疫情带给我们的启示。

### **(三) 白石洲项目定位与营销畅想**

白石洲项目的定位与营销是个庞大的课题。我们要想明白，其逻辑和思路



到底是什么？

**1、未来10年，核心城市可能发生的故事。**未来10年会有什么变化？跟我们这个项目有什么关系？

**2、未来10年一定会发生的故事。**00后相继进入职场，60后陆续退出，意味着时代的主流价值观将发生根本转变。

**3、未来10年，90后进入生育高峰。**90后女性对家庭、对事业、对生活的感觉、价值观、对空间的要求，与60后完全不同。

**4、未来10年，家庭人口数急剧变少。**独居人口，将在中国大城市迅速上涨。家庭人口数急剧趋于1甚至更少。可想而知，人口数急剧变少，离婚率迅猛提高，女性自主权越来越强，圈层急剧分化。

**5、未来10年，是5G的10年。**AI进入千家万户，无人驾驶技术成熟。

如果说未来一定会发生的故事，跟我们社区有什么关系？跟我们的营销有什么关系？我们现在能做点什么？在进行第一期拆迁时，能不能进行大型城市艺术活动？如果能，我们怎么做？找到那些必然成为全球焦点的点，而不能仅靠宣传，要真正做到先行示范。

在未来的价值观下，我们能做什么？城市综合体是什么？怎么定义它？社区应设立什么样的价值观进行配套？首先一定不是刚需。它定位为科技领先的先行示范区。因此，我们必须把一帮独居的、讲究现代生活和效率的人找出来，紧跟他们的节奏。

我们从四大维度思考社区的价值观：

**第一，国际友好。**上海是国际友好。当国际友好时，所有空间的呈现，要世界级。我建议，请一个国际级的艺术总监，他能知道国际的未来，能跟年轻人同频共振，让城市综合体成为整个城市先行示范区的打卡地。

**第二,青年友好。**这得看90、95后和00后们怎么想。青年友好是什么?就是公共空间里任何场地都可以盘腿坐、表演节目。

**第三,运动友好。**全民健身、颜值时代,必须运动友好,一定要有运动平台的设置。

**第四,科技友好。**科技怎么友好?5G、AI、人工智能等。若深圳立志成为中国特色社会主义先行示范区,建议率先做出未来的厨房、客厅、汽车、居住,做一个demo,作为社区的形象代言。在这当中,任何一个探讨,都是世界级的话题。

我幻想有那么一天,当第一期拆迁完成时,我们有个内容是世界级话题,第二期、第三期能全用上,虚拟售楼处全锁定。要让世界人民知道,绿景在探讨人类的未来。这个项目背负着这样一个期望,探讨社区的责任,算好社区的综合成本,做好使用人的研究。

未来,我们的价值观已经发生改变,我们不是在引领城市,而是在引领世界。■

(2020年03月19日发表于世联行微信公众号)

# 瘟疫下，反思城市的韧性

/ 陈劲松

## 引子

今天我讲这个题目是“瘟疫与城市~弹性、塑性、脆弱性和韧性”。引申了这么多“性”的概念，其实我不想说弹性、塑性、脆弱性和韧性。其实我的题目原本是“耐操性”，但耐操性这个概念容易引起误解，所以引进了这些概念。其实耐操性，是一个特别重要的概念。

耐操性怎么来的呢？瘟疫发生后，我和一帮朋友座谈，有的人忧心忡忡，认为中国这样停摆会产生一系列严重问题。这时，一位我非常尊敬的学者说，我们都低估了中国人的耐操性。显然，耐操性这个结论是被证明了的，这也是非常有趣的一个话题。

举例来说，2008年我们遭遇经济危机时，东莞有60%的中小企业倒闭了。2013年扫黄打非时，东莞99%的五星酒店关门了。那事实上，东莞的经济怎么样了呢？出乎意料，东莞经济没什么大问题。这就叫耐操性。那耐操性对我们有什么意义？或者说我们该从什么样的机理、逻辑来分析中国城市在受到一个强力的外在压力打击下会怎样运作？这个城市可以挺多久？我们可以根据这些推论得到什么样的事实？东莞经济就引起了我的思考。

什么叫弹性？弹性就是在强大外力侵入或打压时会变形，但当外力消除它就恢复原状。什么叫塑性？塑性就是在同样情况下，当外力解除后，它恢复不到

原状,但也没断裂。弹性变形和塑性变形都是物理学的基本原理。什么叫脆弱性呢?脆弱性就是在外力侵入之下,它会突然崩断。

弹性加上塑性,就是一个城市的韧性。韧性很有意义,这个概念体现在我们现在看到的湖北武汉。武汉解封在即,但武汉在停摆的过程中并没出现整个城市的崩溃。

我们将通过研究武汉的塑性和弹性,来了解一个城市的基本运作的机理。由此,我们会发现弹性和塑性的两个概念还不足以解释武汉的情况。

这就需要引进另外一个概念了——耐操性。什么是耐操性?它和弹性、塑性和韧性不一样。耐操性就是在遭遇强大外力侵入或打击下,这个城市居然不只有韧性,还有弹性变化、塑性变化,同时在压力持续下,居然还能产生一些自豪和快感。这就有点儿像大家常说的五毛党,甚至这样说,有人居然会在被人强奸的情况下产生快感。如果把这个概念引进去的话,我觉得这就是耐操性,含有韧性大于韧性、带有精神层面的意思了。

## 为什么要研究耐操性

为什么要研究耐操性?我认为这可能是中国最重要的国民性——阿Q精神,在当代的表现和表述。耐操性事实上正是历史性呈现当下的情况,这非常有意思。这个概念是我们推论中国未来时必须考虑的前提,否则推论都不符合中国的逻辑。大家知道,形式逻辑,其中有一个叫中国逻辑。在中国,形式逻辑是战胜不了中国逻辑的,这在现在各个群的撕裂我们也能看出来。那么中国逻辑是怎么诞生的呢?这就跟我们的耐操性密切相关。所以说,耐操性,是韧性加上精神性。如果不研究这个概念,我们对中国的研究就会失去群众基础、事实基础。一旦丧失了我们的合理性,你推出的理论、结论很可能都是错的。

## 我的视角

研究中国的经济、社会有各种不同的视角，我们平常接触到的很多资讯也有不同的视角。比如方方日记，它是文学或者说是陈述视角。鲁迅，也是一种文学和哲学的视角。我们也有历史的视角，易中天、黄仁宇，这些大家用历史的视角来看我们中国的问题。但我们发现从经济学视角、政治学视角审视中国问题的时候往往会发生很大的冲突和分裂，大家甚至得出完全不同的结论。比如看待这次疫情，有人认为这是中国的历史转折，我们将成为世界老大了；但也有人这个结论不对。你会发现，这个结论的冲突是非常严重的。那么这是否意味着经济学和政治学的理论出了问题？我觉得不是。他们最大的问题是对中国的耐操性的概念，或者是对中国的事实的研究没搞清楚。比如说失业问题，前几天看新闻联播，有领导说，目前重点是失业问题，GDP高一点、低一点不是太重要。那这个结论是对的吗？这方面我们不能看我们领导人怎么说，我们还要看我们中央政策、领导人怎么做。事实上，失业问题在中国不是一个重要问题。

就拿英国来看，当英国封城的时候，政府是直接给群众发工资的；这些小咖啡厅小企业、服务业已经占了英国的70%–80%以上的GDP，所以政府是直接三个月不收税；老百姓三个月停止按揭供款。我们看美国、香港、澳门，补偿都是直接派遣给每一个市民。

这才叫做防失业，失业问题是重点，GDP不重要。他们这个做法，你就能看到这个失业问题对他们有多重要。那你看我们国家，到现在，不惜一切代价的封城。事实上，他考虑过那些服务业、小企业主或者服务业的员工吗？不考虑。政府现在推出的是新基建，新基建跟就业没有任何关系。那么政府到底为什么会这样做，而城市也没有崩溃呢？如果英国、美国不这样做，那社会立马就乱了。那中国的城市为什么就没乱呢？这就是我下一个主题，也就是城市的弹性。

## 中国“城市化”的弹性基础

中国近30年，改变中国历史的有工业化等等进程。其中最重要的还是我们的城市化，那怎么看中国的城市化？我觉着首先第一个问题就是中国的城市化是谁的城市化。毛主席说，中国的问题是农民问题。其中最重要的问题是教育农民，底层的问题才是最大的问题。中国的城市化其实就是农民的城市化。农民的城市化问题在中国跟所有的国家是完全不一样的，因为我们的农民具有二元身份。也就是说，我们城市化的人事实上在农村是有根的，他们在农村有田、有家、有房。因此他在城市虽然是一个打工的，也能忍受城市的种种的不公。我记得最近有个视频叫“复工啦”，里面所有的铁蛋、二妞，放下锄头，回到家里穿上衣服就变成了乔治和玛丽。这是我们城市化的底盘，也就是说，我们中国的城市化最关键的是我们的农民有着独特的二元身份。

同时，我们的城市是一个梯度的城市——这使得中国跟其他国家城市化完全不一样。如果我们跟农村的同事们去聊天，你会发现中国的梯度是怎样建立的。假设一个人从农村出来打工，他在农村有地有房。他很有可能把老人留家里，把田承包出去。小孩是老人在照管，当小孩上学了，就把家搬到县城，让小孩在县城读书。在我们国家城市化或者是半城市化中的人，他们在大城市里非常辛苦，生活成本也非常高昂。但是，他们并没有焦虑。因为我们中国的城市化梯度完美配合了我们中国的各个城市，每个城市也执行了自己的功能。比如说房价问题，这是中国弹性城市的最重要的一个基础。首先，中国的经纪人不是个人，是一个家庭。第二，家庭的决策，是一个综合的决策，不是一个简单的个体经纪人的决策。那么我们发现，面对高昂的房价，很多人并不如同我们想象的焦虑。

我们深圳的房价可能是惠州的一倍，惠州的房价是地级市的1.5倍，我们的房价呈现一个这样的大梯度关系，也就是说很有可能惠州一个房子的首期是地级市房子的全款。由此，大城市的失业问题，如果是发生在国外已经城市化的地区，可能是一个重大问题。但对于中国，处于一个弹性城市化的情况下，它

就不是一个特别重大的问题。它完美的配合了我们中国目前城市化的房价、公共服务与农村的关系。所以说，梯度城市和精英弹性是中国耐操性的的基础。

## 城市的停摆

我们现在分析一下城市在疫情之下的停摆，也就是城市的脆弱性。通过这次疫情，我们发现中国大多数的城市都处于停摆的状况，短则一个月，长则像武汉一样60天。但拿我们的超大城市对标国际上的超大城市，新加坡、香港、台北、东京，他们都没有停摆。对比之下，我们的停摆意味着脆弱性。城市整体断了，变成都市里的乡村。事实上这些没有停摆的国际城市，比我们前进了30年。其实真的是时机的幸运，不然我们停摆的这段时间代价真的高不可攀。接下来我和大家说说我觉得几项幸运的事情。第一是春节，春节我们都回家过年，所以本身这段时间就是工业和商业的停摆。第二，是我们这一代人的耐操性和韧性极强。第三，我们赶上了互联网时代，网上购物的兴起，使得我们的信息流交易和物流方面极其成熟。在春节的时候，人流回家，城市之间的流动截然而止。第四，就是冗余。我们很多货物都有剩余，所以疫情期间刚好清库存。第五呢，就是我们这代年轻人习惯线上娱乐，这种娱乐至死的精神恰好帮了我们大忙。否则像西方那样，一两个月根本控制不住疫情。如果中国所有的城市，像武汉这样长时间停摆60天，甚至90天会怎么样？肯定不行，因为中国必须迅速控制疫情。我们学不了香港、东京和台北，因为我们的城市有三大问题没从根本上解决：

第一，职住平衡问题。为我们提供硬核服务的人，比如物流人员、基层人员，这些非上班不可的人的居住地和工作岗位不完全配套。第二，公共服务分级问题。比如，武汉一开始的时候几个医院的混乱局面告诉我们公共服务的挤兑事实上是城市不可承受之重。我们看到的新加坡的分级是非常好的，每个区域都能做核酸检查，也能住院，所以不会出现武汉的情况，而这一点，香港、台北、东京也能做到。第三，规划问题。我们的分区问题追求高大洋，每个区域



的职能属性非常明确。在我们整个城市里面，每个白领上班要经过一个半小时才能到工作岗位的时候，这就无可避免地导致疫情传播的加剧。因此我们的应对办法，就是必须停摆。所以，停摆的时间就成为中国脆弱性的最重要的考量或者衡量标准，否则，时间再长，我们也承受不了。

## 城市展望

接下来展望下一个十年中国城市化的问题。以后我们的城市还会有这样大的弹性、韧性吗？中国经济的耐操性还会和现在一样吗？如果不一样，那我们下一次疫情还可以按照今天这样做吗？如果不可以，原因在哪里？那我们的城市规划、城市政策，甚至中国的转向，应该怎么考虑才能做好一个最基本的准备？最重要的问题是，如果从城市社会学和经济学角度来研究这个问题该怎么看呢？我的视角是城市社会学的视角，就是回到根本问题，我们的城市，甚至是下一个城市化的主角会是谁？他会有什么样的变化？他决定着整个中国的经济和城市的未来。

我们都知道，现在90后已经成为职场的中坚力量，00后也开始进入职场。我们以前农村说城市化，叫做农村进城为主的城市化，梯度弹性的城市化，是具有很强的韧性、耐操性的城市化。未来，很可能发生一系列的转变，也就是说，我们的农民二代、三代正发生着深刻的变化，这种变化是未来城市十年的基础。

首先，二丫和铁蛋回去扛锄头、拿起牧羊鞭放羊的事儿，在我们的二代和三代，也就是90后，他们已经完全不会做这样的事情，他们也失去了在农田工作的根本技能。第二，他们的教育和我们上一代已经完全不一样了，他们的语言在互联网时代形成，看见的世界与以前有所不同。

这就导致另一个问题，我们中国城市的弹性的底盘正在发生变化。疫情之后，中央出了一个新的政策，就是农村土地的征用已经是省来批，而不用中央



来批，中央把权力下放给省了。农村土地进入建设用地的改革正在如火如荼地加速进行中，人不一样了，赖以生存的土地也开始发生变化。

接下来，中国城市在未来十年将会发生最根本的变化就是我们每年维持的类似春运这种大面积人流回乡回城的情况慢慢缩小。城市逐渐成为城市人的城市，居民不再是二元的，逐渐变成一点五元或者一点二元的情况，这是最深刻的改变。

同时，疫情之后，我们很清楚疫情给我们城市带来的代价。比如说封城，像伦敦这样的封城，代价不是像小老板、服务业的人来承受，而是政府来承受，政府必须来救急。否则，这些城市居民，有家回不去，也没办法谋生，这种情况下，我们城市的耐操性、弹性和韧性会大大地减少。

这使得我们目前城市追求高大上、绅士化的风尚必须深刻的检讨。城市是一个容器，在这个容器里你会发现高大上的一波儿。事实上我们发现很多金融机构，摩根大通、汇丰银行，他们的投行部门可以完全实现在线办公，但是其他银行网点必须上班。这说明什么？精英是可以在线的，但是面向老百姓的基层员工则不行。因此，城市应该是多元的、不同层次的房子集合。比如说，租购同权，所有的西方国家都是租户跟业主有同样的权利，甚至租户比业主权利更多，而我们这次疫情是完全相反的。

那我们预计未来中国的城市，尤其是这些超大规模的城市，基础硬核员工必须就近住宿。举一个世联行的例子，我们在武汉金银潭医院边上有个酒店，这个酒店一开始被征用作指挥部，然后这个指挥部要给外来医护人员腾地方，结果外来医护人员走了，又让位给外来公安干警。即便有这么多的高危人群，我们酒店没一个被感的。当时我认为是幸运，现在想想，不是幸运，是因为酒店的员工，就住在酒店，避免了往返路途上被感染病毒的可能。入住的这些人虽然是高危，但他们都知道自己高危，所以完全按照政府规定检验卫生条件住酒店，最后我们顺利完成任务。

这就提示我们应该像一个成熟的城市，比如说香港四季酒店、美国华尔街那样解决职住平衡问题。美国华尔街旁就是唐人街，很多服务员就住在唐人街里，虽然环境有点儿脏乱差，但因就近居住而职住平衡，所以这个城市没大问题。一次疫情可以让我们把城市运作的硬核进行重新思考，这就是我这次想汇报的问题。

## 问答部分(Q&A)

### 问题1: 疫情期间您是如何度过?

陈劲松: 我相信所有中国人在疫情期间都是同样的度过, 完全遵守政府隔离的要求和规定, 通过看电视、手机在家里边关心着整个疫情的发展。作为中国人, 我特别有感触, 对比整个亚洲文明和中华文明圈, 比如韩国、日本。新加坡、香港、台北等城市, 你会发现中国控制的是典范, 这和整个文明相关。亨廷顿提出文明的冲突, 但是没有突显出中华文明跟外来文明之间的冲突。在这次疫情中, 我们可以看到中华文明圈或者儒教文明圈, 有一个集体的观念, 这也是中国耐操性的一个基础。我们发现西方文明和中东文明和我们亚洲儒家文明、中华文明是不一样的, 对于他们来说, 政府不是家长, 政府所说的话人民天生就讨厌。就是因为对于耐操性的不了解, 西方分析中国、日本则不甚明白。西方经济学家判断中国总是出错的原因就是他们没有看到中国决策的分子不是个体, 而是一个家庭。在这次疫情中, 海外出现问题, 家长的关心都是一样的。这是中华文明的一个基因, 它考虑的是家庭问题, 而西方考虑的更多是个体的自由问题。这种耐操性, 相差不止一倍两倍的关系。另外一个就是冗余的问题。有一本书非常有名的书叫《反脆弱》, 我也好好读过。反脆弱是什么意思呢? 脆弱是刚性的, 就像一个玻璃杯掉在地上就碎了。反脆弱是什么? 反脆弱就是像弹簧、皮球、碰倒了、掉下去了, 它就会强力反弹, 并且更彰显自己。事实上, 反脆弱有一个最重要的问题, 或者是韧性有一个最重要的问题,

就是冗余。冗余的问题是中国家庭普遍考虑的问题，但是到下一个十年，我们的二代90后，这个冗余的问题就没有空间了。

## **问题2：您作为深圳城市成长的见证者，深圳城市未来的发展最需要填充哪部分内容和场景？**

陈劲松：它需要一些基本的服务，比如说运营、租赁、不断调整客户结构、调整设计。我们上半场的鲁棒性，或者说耐操性，应该进入精细化。一旦进入精细化，这就是个非常专业的活儿，因此中国房地产的未来我相信是越来越有价值的。比如说房地产经纪人：美国房地产经纪人的平均年龄是53岁，中国房地产经纪人的平均年龄是27岁。中国很多房地产经纪人自己都没买房子，就成为房地产经纪人了。中国27岁的经纪人与美国53岁的经纪人深耕社区的程度、了解社区的程度、和业主的信任关系不在一个层次上。我们中国57岁的人在干嘛呢？在跳广场舞。所以说包括房产经纪的职业，整个体系都会逐渐开始变化，就我本人来说，深具信心，所以，房地产沿着专业干就行。深圳无疑是中国最具有希望的地方，定位是社会主义先行示范区。我觉得这个定位是对的。为什么呢？这是基于深圳跟高科技的关系、跟前沿产业的关系、跟民营经济的关系，和国际的关系，甚至是跟深圳人口的年轻程度的有关。所以，我觉得深圳是很有希望的。那么深圳既然要做先行示范区，我们需要反思怎么成为示范。成为示范不是说建世界第一高楼、世界最大机场和广场。事实上，我们现在在疫情里边，这些都是有问题的。那么深圳要示范什么呢？我觉得先行示范的是深圳城市的价值观。城市的使用者到底是谁呢？当我们把所有城市居民列一列的时候，我们发现这里面有企业家、员工、业主、租客、外来者、访客，甚至还有一些无家可归的三和大神。

我们现在需要的是把城市空间跟使用人，包括它的成本和效益进行一个综合性的考量，我们这个城市就会丰富。就跟朱院长说的，把深圳做成一个雨林城市，深圳是一个茂密的雨林，是一个生态。这样的话呢，我们就成为一个成熟的的城市，就可以在中国的城市里边率先示范我们的城市，让这个城市更美

好，而不只是一些非常宏大的、政府追求的一些叙事。政府追求是完全可以跟使用人相结合。另外一条就是中国城这个深圳城市的这个旧城改造。深圳城市正在拆城中村啊，我们的城中村正在消失。而你会发现深圳成功崛起的奥秘之一，是我们的每一个中心旁边儿都有一个城中村。随着深圳皇岗村、白石洲这些城中村的消失，我们深圳城市的真正硬核的服务人员，要居住在很远很远的地方。大家想一想，下次深圳发生瘟疫，那我们怎么能才能运作呢？这一点就不能再继续我们的绅士化运动啦。这个城市的绅士化运动当初在纽约，已经受到了很大的质疑，以至于纽约，甚至是曼哈顿，他们也修建了大量的这个平民住宅。

然后是这个保障房。对于深圳的保障房，我认为修得太豪华，租金将来也会非常地贵。那么这个不适合我们的硬核工作人员。比如说我们的清洁工、我们的快递员，现在小哥会变成大叔的，那么他们的成本怎么算呢？不惜一切代价，是谁不惜谁的代价呢？

所谓先锋城市不在于你有多大的广场和多高的房子，而是在这里边最基础的服务人员的那种状态。我们看意大利，即使是米兰在疫情的情况下，那些邻里还在歌唱、开空中音乐会。武汉也有，实际上这才是真正的先锋的城市生活，我相信深圳一定会到来这一天，而且深圳能做得更好。

**问题3:粤港澳大湾区除深圳广州外，您认为当下的房地产开发商价格是否该降价走量，还是立刻收回折扣反弹，您是如何判断今年的房地产市场的；另外，国际的持续疫情是否会影响我国的房产？**

关于中国这个房价问题，一直有很多争议。今天收到的消息，估计马上就会再继续降息和降准啊。因为中国的货币空间还是有的，而美国已经接近负利率。那么中国的空间还是蛮大的，你看我们的企业和我们的按揭利率还是蛮高的，不断降息和降准是未来一段时间的最基本的趋势。降息、降准带来的房地产的这个价格支撑，这是一个客观因素。关于美国的目前的这种情况给带来

的全球是不是一场真正的大危机，目前都有争论。许小年教授说，这不是一场大危机，因为美国的银行没有倒，联储局做的这个动作非常地迅速。那么美国的政府呢，它只要是朝野达成共识呢，估计也没问题。它的问题其实最主要的是疫情控制问题，中国已经控制住了，它会比中国晚两个月，这是最可能出现的一种情况。中国在目前的选项中，外贸是有问题的。外贸有问题，那么剩下就是投资内需的问题。我们发现一次疫情之后内需，尤其是高端内需是非常受打击的，包括旅游啊等等，这些第三产业受到的打击都非常大。

那么经济的三驾马车，外贸、内需都会有问题，那就看投资。投资目前看也是有问题的，但是政府的财政政策会支持新基建。第二，民间投资只有房地产是被严控或者说是调控押着的，比如说目前我们所有的城市基本都是限价、限贷、限购等等。这些问题我认为是房地产的宏观调控。各个城市负主体责任的是各地方政府，那么各地方政府需要的钱从哪儿来呢？几乎唯一的选项就是调控房地产放松，我认为这是必然的一个选择，只不过会滞后。我相信一季度数据出来之后，二季度政策会进行微调。第二，中国的城市化正在进行中，所以说这个短期的降价从这个开发商的流动性来看是必须的。中长期看，中国的资产价格跟人民币、新基建、房地产政策是密切相关，那么我也只能说这些了。

#### **问题4：您认为租售同权10年内能实现吗？**

十年内实现租购同权，这点我是特别有信心的。因为现在我们发现我们的耐操性强，是我们这代人和农村的情况来配合的。十年内会发生根本的变化，包括我们的人可能不一样了。另外一个呢，我们再碰到同样的问题的时候，我们发现，这个代价不是政府付的，这个代价是企业、个人负担。那么实际上，这个企业个人付出代价，在我们这代人里边，大家就忍了，所以耐操性强。但是我觉着十年时间，这个弹性基础会发生变化。你会发现，当你让普通劳动者住在关外。然后来到你这个楼里边打扫卫生的时候，这从根本上是增加风险的。那这个风险谁负呢？那是政府的。所以说主要是算账的问题，只要代价是由政府付出的时候。他必须得考虑这个问题，那么这个问题，以前完全可以不考虑。十

年后我觉着必须考虑，否则的话过不去了。

### **问题5：房地产行业决胜未来最需要提升的能力是什么？**

提醒大家看一看香港发债，我们中国房地产的债券跌得非常的厉害，我们的股价也都腰斩了。原因是什么呢？原因就是我们中国的房地产企业具有脆弱性。这个脆弱性体现在，我们没有冗余啊，我们原先按照同样的一个模式在高速度运转，这个时候我们绷得太紧。绷得太紧的时候，有一次经济危机，就会出现这个问题。那么什么是刚性的呢？就是我们发的美元债是刚性的。所以说，我觉得这个是第一问题，其他问题都是慢慢讨论的问题。

### **问题6：如何才能真正做好发展与保护的矛盾？**

发展和保护的关键，有一个最重要的价值观就是，谁是主体，也就是谁的发展，谁的保护。发展主要是政府发展，而保护这件事情实际上体现不到发展里面，因为保护的效益是保护所有人的效益，而发展是政府追求的目标，所以发展和保护的矛盾是很难解决。这次疫情，我们现在要看保护是不是我们一个城市追求的一个目标。我们看到北京的现状，比如上班堵车啊，其实北京已经尝到发展而不保护的种种恶果，北京的人口实际在净减少。实际上，上海的人口也不再增加。深圳这个城市虽然小，但我觉得也一定要算好保护效益。我觉得我们目前的保护状态，无论是高校还是基金会，这个保护效益宣传或者研究都还不够。当保护成为深圳的名片，成为深圳最吸引人的亮点的时候，就能真正提升深圳的竞争力，这个时候政府必然会重视保护了，这需要大家的共同努力。■

（2020年03月27日发表于世联行微信公众号）



# 疫情之下，营销的本质变化

/ 陈劲松

## 一、疫情对消费者的影响

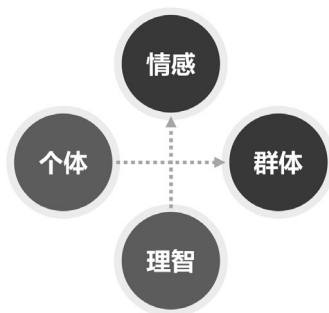
传统上，我们对消费者的研究，特别是对潜在买房人的研究主要是：“客户样本描摹”+“消费者调研”。当样本足够大时，就能总结出规律，并据此安排“渠道、促销手段、传递价值等”。

这种偏理性、偏产品、偏促销的做法，在疫情之后，我们会发现“老革命遇上新问题”——在线上、直播和宣传时，并不太给力，远远赶不上“网红”的影响力。这是为什么呢？

疫情之下，消费者有什么显著的变化吗？以至于我们传统的“理性价值派”部分丧失了营销能力？我认为以下三方面，是消费者最主要的变化：

### （一）疫情之下，消费者“个体情感”价值放大！

在高速发展期，“群体—理性”是消费者主要的决策因素，这时“消费者调研”是找规律；疫情之下，则是“个体—情感”的价值放大。人们更在乎“个人”、“家庭”的实际感受。比如“离婚”预约量的暴增；换一种生活方式的心理；各种“群”的撕裂……



## (二)家与亲情的体验感上升

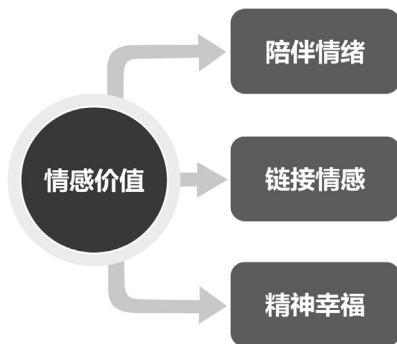
在家隔离使得亲子关系；海外学子的互动关系；从来没有像今天这样，打动每个人的心灵……

## (三)人与人更重视情感链接

情绪需要认同、抚慰、共鸣和点赞！由于发生了疫情，使消费者对物质、工作、生活真正想要什么有了真正的思考。这种变化，是线上线下互动的基础，从理性到感性的基本转变。为什么转发数量少？因为没打动人心。

## 二、社交媒体的传播——“共情”

我们都知道要用社交媒体，要用渠道，但为什么有的人用得不好，有的人用不好呢？不是你重视，社交媒体就一定好，如果你对传播的“内容”不重视；不是你讲道理，人们就认同，如果你对“情绪大于道理”不重视。我们要追问，我们推荐的房子除了短期促销外，对购房者的长远生活到底创造了什么情感价值？



不同的“客群”除了价格、性能外，必须总结这三个方面的“情感价值”。比如：打拼的白领和富二代；小镇青年和标准家庭。他们的追求中的痛苦、无奈、孤独和彷徨，谁来理解？我们的产品在这些方面对此做了什么？



故，营销的“挖掘物业价值”，将与时俱进，演化为“挖掘物业（家）的情感价值”才行。这就是“共情力”！也就是顾客的“同理心”。只有这样，才能有效地进行“消费者”沟通，你才是他们认可“三观”的人。

诸位，“家”→“房子”→“地段”→“结构”→“邻居”→“配套”→“用料”→“价格”，这些以往大家理性的分析基础，必须向“家”→“生活”→“联系”→“方式”→“自主”→“保护”→“舒适”……转变。

### 三、充分认识“情感规律”

我此时还要推荐《影响力》这本“行为经济学”的力著。真心希望我们学习到一些普遍规律，能提升整体的策划和营销的水平。比如：锚定效应、情感账户、认同效应、框架效应……同时，在疫情之中，我们必须认识到，在当下，书中没有研究过的一些普遍的“情感原理”：

#### （一）强者与弱者的“关系相反原理”

现实中的强者，在网络中是弱者；现实中的弱者，在网络中是强者！比如“特朗普”和“李医生”谁在网络中是强者？故在传播中“逞强”干不过“示弱”，比如此次疫情中，餐饮业的“西贝”就是一个好的“示弱”案例，其品牌价值，大大提升！在传播中，“示弱”往往显得更真诚，情感与用户在一起。在传播中，人们对“秀肌肉”的大企业最挑剔，对认真做事的产品更认同。

#### （二）产品要永远站在客户这边

我们太在乎“宏观大数据”，而太不在乎“微观小数据”，但往往是具体楼盘的小数据，真正打动了客户的心。把自己的位置转换一下吧，从开发商转到客户这边，才能真正提供有情感价值的好策划，才能真正聚集楼盘的私域流量。

### (三) 情感营销三原则



( 2020年04月01日发表于世联行微信公众号，  
本文受江小白创始人陶先生的讲课启发，特别感谢! )

# 中国的单身者：新核心家庭

/ 陈劲松

## 一、现状扫描

疫情是场大考，考验的是大多数家庭的忍耐力，而各大城市离婚预约率的上升，就是答案。

过去的半个多世纪中，人类一直在从事着一项伟大而前所未有的社会试验——数量庞大的不同年龄、不同政治信仰的人们都选择了“独居生活”。

独居人口占美国户籍总数的30%，仅次于有孩家庭，位列第二；中国如将各年龄层统计下来，远超美国3000万~4000万的量，应该在1亿~2亿人，且正在迅速发展。

越现代化的大都市，独居人口比率越高。在曼哈顿，一半以上居住人口选择“独自生活”，这已是城市第一的“核心家庭”模式，这也是北上广深核心城市的未来。

独居生活的兴起本身已成为一种具有革新力量的社会现象，改变着人们对自身、对亲密关系的理解；它影响着城市的建造和变革；它改变了人们的成长、成年、老去，甚至去世的方式。

独居人口比例居于全球前四的国家分别是：瑞典、挪威、芬兰、丹麦，45%的住户是独居户；独居户增长最快的国家是：中国、印度和巴西。

人类历史上，个人第一次成为社会再生产的基础单位。

## 二、独居的来源与条件

独居生活来源于人类生活的不断改善：

（一）历史性变革：“孩子自己的卧室”，这是人类家庭追求的中产阶级生活的必要条件之一，正因如此，孩子具备了独自生活的条件。

（二）“女性地位的提升”，这一社会进步的标志，彻底改变了当代两性之间的关系：晚婚、成年过渡期延长、分居离婚率增长以及单亲家庭的普遍存在。

（三）移动互联网带来“通讯社交方式的变革”，提供了丰富的与外界联系的可行性，而目前婚龄高峰的一代人，正是移动互联网的原住民。

（四）“大规模的城市化”，城市生活的丰富和单身亚文化的形成，凝聚了一群拥有共同价值观、自我认识及生活方式的人们。一种围绕着酒吧、民间组织、公寓式住宅以及相对更为自由的性观念的生活方式，得到共鸣与支持。“服务业在城市迅猛发展”，各种各样的场所正在不断增加：健身房、咖啡馆、酒吧、钟点工、代烹饪、外卖……

（五）“人类的长寿化”，更确切地说，女性比男性长寿十几年，使独居生活的老龄生活越来越普遍，加之离婚率上升，换言之，人生中1/4~1/3的时间独居已是常见现象。

（六）“精神的现代价值”——一个人自由，独居生活令人们对自身权力和自我实现有了探索的机会，并去深入认知自身生命的意义和目的。

## 三、国际房地产的表现

（一）2009年，全美单身男性和女性分别占全部购房者的10%和21%，加起来占全美市场的1/3。

（二）45岁以下单身女性购房者数量增长，显得尤为引人注目。越来越多的人将购置房产视为进入下一个人生阶段的转型标志。

(三) 在斯德哥尔摩, 独居人口占据家庭总数近2/3, 政府在市中心区域建立起丰富、遍布各地的独居生活社区并进行补贴。

(四) 华盛顿正式推出“精简版城市”计划, 在繁华地区推出单户家庭住宅, 有一系列不同尺寸和价格的选择, 为“丁克”、“Y世代”等家庭服务。

(五) 斯德哥尔摩正在将二战前的复合建筑, 尤其是战后建立的高层建筑改造为“集体楼”, 获得超越想象的成功:

### 公共配置:

餐厅	电脑房
开放式厨房	洗衣房
图书室	木工室
电视室	兴趣小组室
露天宴会厅	健身房
桑拿浴室	编织室

### 单位内配置:

一间卧室	一个客厅
一个小厨房	一个洗手间

## 四、独居在中国的迅猛发展

### (一) 家庭人口数

2018年, 中国的家庭人口平均数虽各地区不一样, 但趋势是普遍下降:

地区	家庭人口数(人/户)
北京	2.58
重庆	2.9
福建	2.9
广东	3.02
广西	3.4

这都是省内平均，具体到城市，数值还要低不少。全国而言，解放后的4.5~5.2人/户到现在的2.5~3人/户，主要原因是：

1. 独生子女政策；
2. 85~90成为职场中坚；
3. 离异和大龄单身；
4. 70~80老人增多。

故家庭人口数未来十年将趋向2.5人/户~2.0人/户，也就与日本的数字相似。家庭人口数的变化中，城市的变换最为显著。

## (二) “独居+(solo+)”结构呈多元多层次变化

1. 独居老人
2. 活跃长者
3. 单身父母+小孩
4. 单身工作白领
5. 学生
6. 单身打工

这里涉及多年龄层、多收入阶层和多元文化的居住需求，原有的标准“中产核心家庭”需求模式已不能满足，家庭结构发生了变化了。

### (三) “合居”，只能是一种过渡

由于适合“独居”的住宅数量太少，而标准“两室户型”租金又太高，众多独居单身人士只能选择“拼租”或“合居”的方式在城市生存。这种“合居”形式下的“独居”，不仅使得生活不便、纷争不断，而且还成为“无隐私”、“不卫生”生活方式的代名词，让在城市打拼、生活的单身人士处于焦虑和不安定的状态。

而城市的未来，正在于吸引年轻人，尤其是大学毕业生，而所谓的“人才公寓”不论是在数量上还是在地段和户型上，与大量需求不匹配。

## 五、“独居”带来的城市变化

人们对城市的向往，其中之一就是在城市自由地按照自己的意愿生活。对“独居”问题的解答将影响每个人的未来。因为，毕竟有一天，我们都可能会独自生活。可以预见，“独居”将给城市带来如下变化：

1. 丰富的小户型住宅社区；
2. 更多选择的城市服务业发展；
3. 城市公共生活的振兴；
4. 各类非正式社交活动和社会团体的兴起；
5. 5G、智能和科技应用场景的丰富和扩展；
6. 城市高度互联、超级活跃、24小时全年无休的生活与独居实现的自我效率的提升。

疫情之下，以世联红璞公寓为例，我们看到无论在疫情防控，在有如“大学宿舍”般抱团取暖，还是精神上的相互鼓励，都远超传统小区中“孤独”的人们。

中国城市正在急速变化中，而其中之一就是“独居”，只有城市能让独居者联合起来。

**Let's solo! ■**

(2020年04月05日发表于世联行微信公众号)

# 没有一二三线了,看城市变化的肌理

/ 陈劲松

## 一、三十年代大萧条,美国房地产和城市发生了什么?

如果将中国城市化过去40年与美国19世纪20年代起至1930年大萧条前这一百年比是一件有意义的事:

1815年之前,美国城市人口相对稳定,大约占全部人口的10%,这与中国1978年之前的城市化水平相当。

1820年之后,美国城市化浪潮突然爆发,一直到1920年才减缓。根据1920年的人口统计,全美一半以上的人口已生活在城市中了,这与中国2019年的城市化60%相近。就是说,中国用40年时间走了美国100年的“城市化”之路。

美国1930年之前的城市化主要得益于公路、铁路、运河、电报电缆和国内外贸易,即当时的高科技“铁路钢轨蒸汽机”技术的成熟。而这与中国近40年来发展的得益因素几乎完全一致。

在城市化已达50%以上,90多年前的1930年代,美国突然发生由“经济危机”导致的“全球大萧条”,美国一路高歌的城市化,在这场“大萧条”中发生了什么?人们普遍担心的“房价”问题发生了什么?虽然近一百年了,但回顾一下美国当时的情况,还是给我们提供了非常有参考价值的“前车之鉴”。



## 二、美国大萧条的真实故事

### （一）房价下跌，一半按揭坏账

1930年代，经济危机导致的金融危机再导致的全球大萧条摧毁了住房建筑业，因为银行的主要资产之一（现在仍是）住房贷款，经济下滑对银行业造成了毁灭性的打击：

1926年至1932年间，美国房价整体下滑了20%；到1933年，所有住房贷款至少一半不能履行。华盛顿政府一开始完全滞后于经济形势的恶化速度，直到1937年才通过“救市”的《国家住房法》。简单地说，联邦政府保证购房者的贷款。对银行来说，这才免除了私人贷款的风险。

正是吸收了30年代大萧条的经验，我们可以看到，“新冠”发生后，英美第一反应就是保证“银行”正常运转，再直接给企业发补贴，并对私人按揭贷款按下三个月的暂停键。

### （二）大范围系统性风险的发生和化解

取消抵押人赎回抵押财产权的诉讼，从1932年的25万起下行到1951年的1万8千起。

建立“美国联邦国民抵押协会”，帮助重建金融联营和大众范围的补贴贷款借贷。

1941年，建立了住房所有者的税收补贴。住房所有者能够从他们的税负中扣除支付在贷款上的利息。这个补贴真正彻底地使得拥有一套住房比租赁一套住房更便宜。

1944年，《退役军人权利法案》对住房具有最直接的影响，这个计划旨在让退役军人基本无需首期就能购买住房。

由此，资金和信用得以推动美国完成了城市化率的持续提高，并完成了美

国的城市化下半场。

### 三、大萧条后的美国城市：城市开始真正的分化

随着“大萧条”的不断深化，美国的经济体系从一个在每个产业都有着相当大数量的公司，不断破产重组，转变为一个被称作“垄断资本主义”的集中形式：

例如，大萧条之前的汽车生产商中的重要品牌：斯蒂庞克、哈德森、塔克……这些公司分布在美国许多城市，它们的命运常常与特定城市、社区捆绑在一起，而大萧条将此终结。

经济组织规模上的变化具有空间影响，尤其是对地方社区生活。财富和所有权的集中导致了行业活动更大的整合，和在社区、工作和城市之间的空间关系中的变化：

大萧条前，大多数公司所有功能都设置在一个城市；大萧条后，由于被整合和提高效率、削减成本，小而全的总部被功能分化了。

“功能分化”是选址在一座城市内的经济活动的特殊综合体的一个特征，而不是城市自身的特征。更进一步，整个国内多种多样的活动是由拥有“指挥和控制”总部的大公司水平整合的。

由此，美国在大萧条之前的各城市竞争的“百花齐放”局面，开始进入真正的分化：

- 纽约、旧金山、芝加哥和亚特兰大进入超级“多样性”都会；
- 巴尔的摩、底特律、洛杉矶更集中于制造业；
- 波特兰、堪萨斯、明尼阿波利斯则专门从事商业和金融服务。

全美经济利益增加功能整合，形成了一个互相配合的“城市体系”。

## 四、为什么中国没有“一二三四五”线城市的概念了？

首先，这是一个“行政管辖区域”的概念，这个概念起源于中国城市化上半场，张五常先生总结的“县域竞争”的中国城市GDP竞争的理念。

“行政区域”在20世纪30年代美国大萧条之后，由于“行政区域”的各种城市政策不同，不能满足“经济救援”和“协同”，美国已在规划和统计上打破了以行政区划为边界的做法，进入“区域统计区”概念。比如“硅谷”和旧金山，一并纳入“湾区”，这才能真正发掘区域经济真正的运行机制和规律。

产业集群在区域上的集中和分布，由于受各城市土地、高速公路、城际交通和能源供给等影响，不可能只在一个“行政城市”展开，走向城市群分布是必然要求。

每个城市的基础公共服务，包括交通、卫生、教育、能源与排污等，在各自规划建设时，会发生“局部最优、总体不优”的浪费和大范围人流、物流、交易流的障碍。

解释不了城市的迅猛发展、衰退，与国家产业布局和周边城市的资源关系。比如，在传统一二三线的基础上，现在又要诞生所谓1.5线、准一线、准二线的概念，使得我们只知用结果来解释，而忽略发展的城市肌理。

在城市竞争进入“深度城市化”，也就是城市化下半场时，误导竞争进入“同质化”。比如，每个城市都在“打造”金融中心和“高科技产业园”、“文化创意园”等，这都是比照“一线”城市的标准进行，而忽略了城市的各种独特资源、禀赋和限制。

中国高铁、高速公路及良好的通信建设，已建立了人才、货物、金融快速流动的基础，这个基础为城市承担各自功能的分化奠定了基础。“同质化”的城市、几线的竞争完全不符合分化的大趋势。

## 五、“深度城市化”下的中国城市群定位

在分析了美国城市变化的肌理下，我们可以对中国城市群战略进行定位的探讨，这基于城市经济学和城市社会学的几个基本假定：

1. 城市群的定位，取决于区域的空间地理资源和人文资源；
2. 城市群的定位，取决于两个经济主导方向：对外开放和拉动内需；
3. 城市群的定位，取决于土地集约利用和经济效益原则。

这样，中国的城市群就要摆脱传统意义上东部、中部、西部的划分；就要摆脱传统意义上的“直辖市”、“开放城市”和“计划单列市”的划分，而将区域经济划分为：

1. 沿海发达经济带（三个三角洲），即长三角、珠三角、京津冀；
2. 产业十字星经济带，即中原、湘中、武汉、皖江、成渝；
3. 能源和地缘经济带，即内蒙、西北、西南沿边城市；
4. 资源和次级经济带，即海南、东北。

一个由20~30个核心城市群构成的中国城市化核心地带的崛起，完全符合一个国际大国在疫情之后的城市发展规律。 ■

（2020年04月07日发表于世联行微信公众号）

# 为什么儒家文明城市疫情控制得最好？

/ 陈劲松

## 一、疫情在儒家文明城市基本得到控制

时至今日，疫情正在欧美形成暴发之势，无论是确诊人数、重症患者、死亡人数还是居家隔离的效果，不必列出具体的数字，我们就能得出一个结论，就是：此次疫情的防控，尽管亚洲疫情在中国武汉首先暴发，随之迅速波及“华人经济圈”的香港、台北、新加坡，再是泛东亚儒家文明经济圈城市“东京”、“首尔”，无论怎样地仓促应对，疫情基本控制住了。

虽然，亚洲这些城市的做法，因城市的基础资源、城市居民的文化素质及城市法律都有着明显的不同；

虽然，疫情传入的时间、社会基本制度、工业基础、语言、社会动员能力，甚至气候差异甚大；

虽然，亚洲这些城市的人口密度、对外贸易的依存度、城市公共交通的人流量、国际航班的数量，绝对不低于欧美城市平均数，甚至还高出绝大多数欧美城市一个数量级；

中国各大城市，由于实施了最严格的隔离措施，以城市停摆两个月为代价，“闷死”疫情，结束了阶段性的全民阻击战。不能说，这是全球唯一的取胜办法，因为从“成本—效益”角度看，新加坡、香港、台北、首尔和东京，是不能实

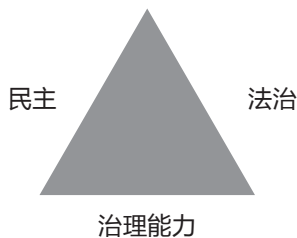
施全民阻击战城市的样板示范；

在疫情最为严重的时候，东亚和新加坡并没实施“全民居家隔离”，香港也只在“外传输入”为主的时候，才宣布“酒吧停业令”；

那么为什么这些城市，比如被誉为“小纽约”的香港和全球金融中心之一的东京，没有发生伦敦和纽约这么大面积的疫情暴发呢？

## 二、疫情这场大考，考的是什么？

这场疫情考的是“国家—城市”的治理能力。弗朗西斯·福山在《政治秩序的起源》中提出了国家成功的铁三角理论，即



而疫情突发下，“民主”和“法制”这种常规状态下的运行规则，完全赶不上疫情的发展，别说欧美浪费了两个月时间，就算是四个月，也抄不了中国的“作业”！因此，“治理能力”就成为“危机”时刻唯一可支撑的力量。

“疫情”这种非常态的冲击，要求“治理”的快速反应和果断决策，而进入这种“非常态”的状态，本身就需要“民主”和“法制”的“授权”约束，这是欧美滞后应对的原因之一。

另一个重要因素就是“城市”可动用的资源，“武汉”可以调用全国几万名医护资源吗？可以。在中国，“武汉”就是国家的“城市”，其他城市将“武汉”视为“兄弟城市”，是自己家的一部分，各城市以支援武汉为义不容辞的“义务”。更何况，各大城市医院都是国营和公共医疗的组成部分。

而纽约就完全不同了。这里不再叙述大家已知的情况，但有一个明显不同于欧美的案例，就是亚洲其他城市，比如台北、香港、东京、首尔为什么可以调动一切资源？为什么政府可以不走冗长的议会辩论，迅速发布指定的“隔离令”而全无障碍？这些城市不都是实行西方的议会民主制度吗？

这就提出了一个问题，所谓“疫情的大考”到底是考什么？

在危及到城市居民的生死关头，民主和法制如何在“极限压力”下变通为“治理”能力服务，而这种关键时刻，起作用的是城市人“文明”的底层差异。

### 三、儒家文明圈的底色

这里不再描述亚洲城市的各种做法及其有效性，我们看到目前即使在意大利和美国的大城市中，亚裔的生活圈也是防疫措施执行得最坚决和彻底的。

这里，我们只讨论儒家文明与西方文明的差别。我借用陈来教授在十年前的一次公开演讲的内容来说明。

儒家文明与西方文明的差异，不用引经据典的方法，而用现代的观察，用现代语言表达如下：

1. 道德比法律更重要
2. 社群比个人更重要
3. 精神比物质更重要
4. 责任比权利更重要
5. 民生比民主更重要
6. 秩序比自由更重要
7. 今生比来世更有价值
8. 和谐比斗争有价值
9. 文明比原始有价值
10. 家庭比阶级有价值

用以上十点将儒家思想跟其他思想比如个人主义、自由主义、民主主义做对比，都可以整体地了解儒家文明全部的价值观，确实是在“疫情”之下，可以“权变”为抗“病毒”的底层思维模式。

疫情还在发展中，在儒家文明的发源地，中国人应该如何面对“病毒”在全球如此肆掠“天下”？

“己所不欲，勿施于人”

“己欲立而立人，己欲达而达人”

“仇必和而解”

“各美其美，美人之美，美美与共，天下大同”

这就是中国儒家文明的“普世价值”面对乱世危机的态度，而不是相反。

## 四、城市的“非常态”应尽早结束

城市，作为国家经济的发动机，暂时熄火停摆应对疫情是“非常态”，“非常态”当然是不能持续的。城市，是个多元的容器，拥有许许多多立体的生存单元和利益主体。而现代城市，尤其是工业革命之后，城市的运转实乃法制和利益平衡机制在推动，这是城市不断焕发活力的“常态”基础。

儒家文明圈的城市，不应陶醉在“非常态”控制疫情的阶段性胜利中，须知所谓“家国一体”、“和谐社会”都是从农业文明中的“家庭、族群”的熟人社会中演化出来的。而城市，尤其是当代大城市，是典型的“陌生人”社会，用“推己及人”的理念，不能推导出别人的想法，最有可能的却是伤害别人。比如，你完全可以“不惜一切代价”去保护生命，但你不可以“不惜别人的代价”去保护自己的生命。这就需要平等的、生态的协商，并采用当代城市中行之有效的“城市文明”——规则、制度、权利界定和民主协商。

当儒家文明圈城市运用“仁爱民本，尚和合，求大同”的理念，我们就可以在新常态中发展我们全新的城市文明。 ■

（2020年04月09日发表于世联行微信公众号）



# 房地产问题的再认识

/ 陈劲松

疫情之后，大家对房地产会有多种判断，且这些判断相去甚远，最主要原因是行业面临重大转变，但我们还没找到逻辑判断方式和共识。今天想跟大家谈谈我对未来房地产发展逻辑的判断，这个逻辑可能并不那么成熟，还请批评指正。

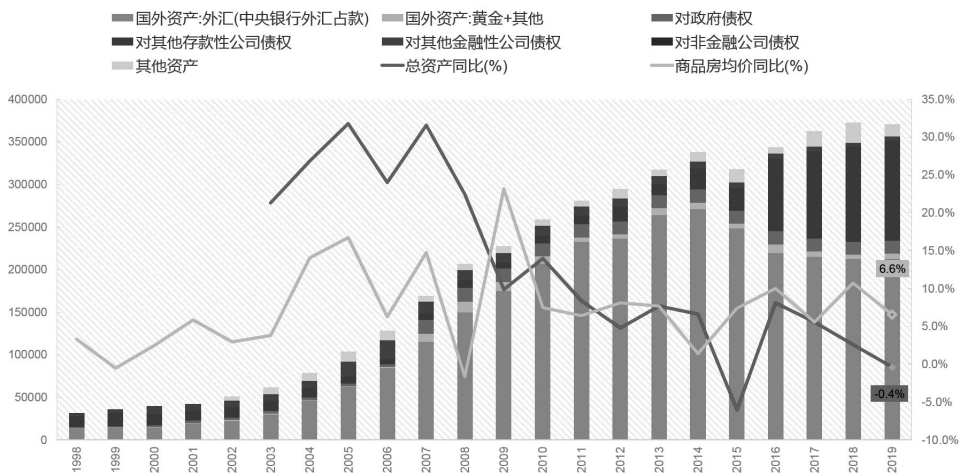
第一，房价和货币的本质问题。原先说中国货币超发，幸亏房地产吸收了大量货币，导致没通胀。M2前几年增长得厉害，因为房子把大家的购买力消耗掉了。但我觉得这种说法是有问题的。

第二，购房者的信用在疫情之下会发生什么变化？这是房地产所有问题的关键，就是购房者信用发生的变化，将直接影响未来的市场。

## 一、“房价—货币”的本质

### (一)央行资产的构成

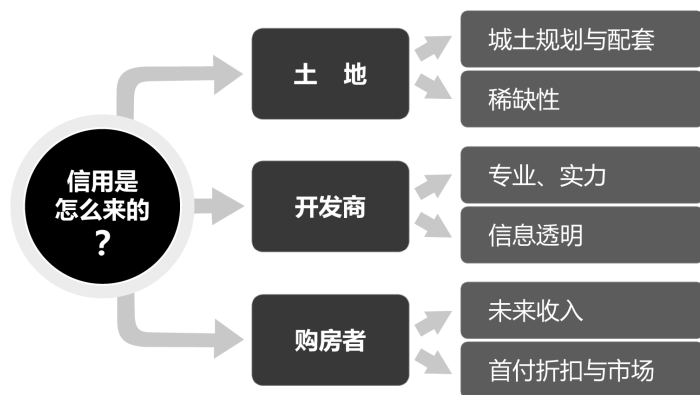
浅色的是中央银行外汇占款，深色的是各种存款性公司债权，虽然还有其他，但这两块最重要。过去几年，央行资产里的外汇占款一直在减少，其他存款性公司债权一直在增加。过去5年，在稳杠杆的情况下，M2的发行是非常节制的。因M2外汇占款不增加或减少，使得2019年整个行业都比较紧张。



外汇占款与PSL增长乏力之下，央行资产负债表的扩张速度将放缓，意味着房价的重要支撑力量在减弱，货币供应量不足以支撑全国普涨格局，楼市的区域分化将是常态。

疫情发生之后，浅色的外汇占款会呈现怎样的变化趋势？我认为是进一步减少。即今年外贸顺差进一步减少，出口明显下挫。若浅灰色这块下挫，会带来什么？M2整体发生结构性变化。那有没有一个比较大的增量来弥补？否则，中国经济流通中的货币就会出现大的通缩问题，而不是通胀。

## (二) 房地产信用不是消耗货币，而是创造货币



对于房地产的本质，我们必须得说清楚，否则在判断未来房地产市场就会遇到麻烦。行业必须认识到房地产不是货币的消耗者，而是货币的创造者。

房地产业是中国M2最主要的创造者，这是其他任何行业没法比的。就是说，如果流通中的M2要支撑的这么大的经济体量不减少，若房地产出问题，那M2就会出现危机。M2的创造使得中国货币总量配合了整体经济，这是我们走向城市化高速发展的基础。

行业的最大问题，也是“信用”的严重膨胀（泡沫）和“信用”的严重收缩（资不抵债）问题。而疫情之下，最要紧的就是防止“信用”的严重收缩！

M2，就是广义货币。他怎么来的？银行贷款。银行贷款的基础是什么？信用。中国房地产就创造了巨大的信用。

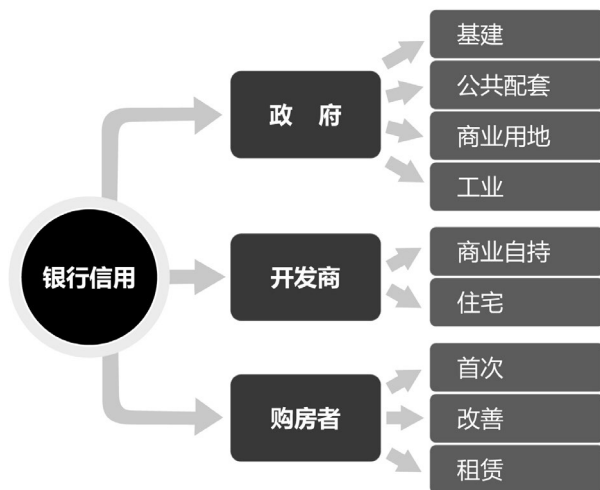


信用从土地开始，实际上就是政府信用。在中国任何一个城市，只要政府书记把地图摊开，在上边画个圈，说这块我们规划新城。

把规划政策说清楚，信用就开始诞生了。银行就可以给地方政府加信用，贷款、三通一平之后，政府开始卖地。政府负债开发新城，开发商通过发债、自有资金购置土地，接了部分政府的信用进行房地产开发。银行凭什么给开发商加杠杆加信用？凭着开发商对市场的专业实力、对土地未来的购置信心。未来

以个人或家庭收入向银行贷款，银行在掌握首付和抵押之后，就可以向个人发放信用。

这样，从一块地到消费者的信用，房子还没建成，但流通中的货币诞生了多少？产生了多少房地产的故事？看看我们的按揭总量、销售总量，大致就能知道中国房地产创造了多少巨量货币。



这样的循环，这就是中国的独到之处，国外就不是这样。你很难想象印度政府在地图上画个圈，然后就能快速地创造信用。他们为什么做不到？因为土地是私人的。胡志明市在西贡修条地铁得10年，修条高速起码得花9年进行拆迁。

### （三）信用构成

疫情发生之后，我们的信用发生了巨大变化吗？如果发生的变化是能应对的，那么房地产依然是中国经济的压舱石。我们看土地信用，发现这其实是地方政府信用，要完成基建、公共配套、土地使用指标等。当然，地方政府通过卖住宅用地（开发商特别感兴趣的部分），来弥补城市化的其他投入。信用，我

认为疫情之后并不会缩小，而是增大。我们可以预计，在未来新基建中，政府的信用，尤其是在银行的信用支持会越来越大。

开发商信用，大家总想看开发商的资产负债率，看他们是不是出问题了？回款行不行？看开发商的负债，最主要看他们发的债的量和到期日。过去两年宏观调控，开发商正在稳步调整杠杆，这是良性的；且发债总量不断减少。如果开发商无限制发债，甚至有完全不赎回的永续债，现在可能就有麻烦。所以，开发商信用这块有没有问题？有。有没有特别大的问题？没有。原因是什么？今年第一季度几乎很少有到期的，第二季度也不高，从第三季度开始交了，要还前年和大前年的发债。明年才是还债高峰，但开发商还有一年左右时间，在疫情控制住情况下，这一年就特别重要。

银行信用。为什么房地产的本质是货币？政府、开发商和购房者，在公开市场发债或上市的其实很少，还有一个原因是REITs还没上市，因此债主要都在银行。中国银行的债务是刚性的，也是相对弹性的，因为跟政策相关，是政府的。

购房者的信用。过去两年，中国的居民杠杆率越来越高。若继续加居民杠杆率，使其成为信用最终承担者？这具有不确定性，原因在于购房者信用。比较乐观的还是银行，银行支持有空间，无论是利息（尤其按揭利息），还是首付，银行的空间都大。

地方政府是房价主要责任人，政策可调节。从这个角度看，未来最好的情况就是居民杠杆保持良性，政府加杠杆。开发商怎样良性降杠杆？居民杠杆怎么进行实质性改善？如果我们走这一步，中国房地产没大问题，而且很健康，那能不能走到这一步？我认为能！

下面这张图中，政府是信用担当，什么叫信用担当？在疫情下，中央政府的信用担当，我们都已看到，比如说控制疫情、恢复经济，政策可能会滞后，但滞后也有好处，就是把问题看得更透一些。



供应侧改革，就是土地在哪儿推？推哪个城市的？大庆推的地和东莞指标一样，合理吗？一个城市的人口在净流出，产业在衰败，另一个城市朝气蓬勃，但没地，这就是供应侧的问题。我认为此次疫情后，应该把土地指标，包括农地改革指标给到各省，那就可以在城市之间调节土地，改变原先旱的旱死，涝的涝死的局面。

政策。中国房地产的二线甚至主要的三线城市，人口流入地区的房价受控，现在是有五限等。疫情发生后，如果大家认识到问题的重要性，就会有初步的预测与调整了。

开发商的信用在于重组：疫情后，大开发商与小开发商重组，民营企业与国有企业重组，项目开发差的与好的重组，这个步伐会加快。其中，国有开发商和负债率低的开发商会有突出表现，因为信用太重要了，这是中国房地产不出烂尾楼的基本保障。

开发商的资产和银行的资产在于信用的维护。英国一发生疫情，就按下按揭暂停键三个月，那中国能不能也停止按揭付款三个月？缓解一下焦虑情绪，这个市场马上就好了，但这事还得看中央。银行降息，尤其是按揭利息，将对市场产生实质性改善。

良性降杠杆的美好预期，取决于什么？开发商信用重组，政府信用担当。此外，还有银行对按揭和利息的实质性下降。目前，居民再买房，杠杆率已太高，会不堪重负。我认为良性杠杆在中国是可实现的。

## 二、疫情下的购房者信用问题

### （一）租赁

消费者在疫情之后，信用在哪些方面会出现问题？从世联红璞公寓的数据来看，主要二线城市以上的租赁市场，租金下跌，但出租率只有轻微下跌。

也就是说，在城市复工复产后，刚性租赁会恢复正常。红璞公寓就是刚需公寓，人口支撑没问题。疫情期间，因租购不同权，使得很多租房的人把购房计划提前了。



### （二）刚需和首次改善

这是未来一年最主要的购房群体。刚需和首次改善成交主要地域的统计数据非常有意思：一线城市边缘地区、未来有地铁交通规划的，甚至一些还没通地铁的楼盘就已火爆，原因就是刚需。

90-120平米上下的刚需，在二线城市的边缘地区也不错。再次，火爆的是三四线城市的市区。在疫情严重地区，房子并不是立马就卖不动了。疫情之后的返乡就业，就反映了中国城市的弹性。

我们看到，疫情之后，恒大在三四线城市的楼盘异常火爆。所以，用一句话

来描述三四线城市是不对的，容易把市场绝对化。

### **(三) 二次改善、豪宅和投资**

这部分的看楼客户分别下跌50%、60%、70%。也就是说，居民二次改善的、豪宅的和投资的目标客户，对未来的收入预期收入急剧降低，这是城市分化的焦点所在，产品定位极其重要！

整个行业必然会陷入结构性分化中。怎么办？有没有改善空间？有。首先，除了一线和主要二线城市核心区域继续限购外，其他地区取消限购，使城市弹性人口流动需求得以满足。

其次，二套住宅70%的首付降至30~40%。中国的二套房70%首付是全球最高的，这么高的首付是人为设置的。是银行为了控制风险？不，为了不让人炒房。但二次改善、豪宅和投资客，现在基本处于冰点，那首次改善的为什么还要用二套住宅这么高的首付？

### **(四) 商业、工业和写字楼市场**

商业、工业和写字楼市场是停滞的，甚至找不到客户，政策需对写字楼、工业园、土地使用性质和房屋使用性质进行规范，取消对公寓和住宅种种不合理的限制。如果是这样，今年还债压力又不太大，重组正在发生……我认为疫情之后，房地产依然是中国经济的压舱石。 ■





## 第二章 疫情与中国城市进程 ▶

# 疫情背景下的中国都市化趋势分析

/ 世联评估 沈维 夏小燕 廖雪琴 彭楠

## 疫情背景

从2019年12月，通过网络和武汉政府媒体的零散报道浮现出水面，到肆虐神州大陆乃至全球，造成我国国内8万余人感染，上千名市民以及医护人员失去生命，新型冠状病毒只用了短短4个月。武汉，这座在全国拥有丰厚医疗资源、上千万人口，号称“九省通衢”的华中第一城，成为了这场疫情受灾最重的地区。疫情发生的时间时值春运，湖北省是我国的劳动人口输出大省，而武汉市在湖北省城市体系中具有极高的首位度并承担着国家交通枢纽的重要作用。这一切因素的结合导致了全国各地陆续发现多重输入性新冠肺炎病例。而这一切，导致了武汉在2020年1月23日凌晨2时做出了史无前例的断腕之举——封城，以防止疫情在全国进一步传播。紧随其后，湖北省其他多市也陆续作出了封城、交通管制等措施。事态的发展、舆论的发酵，让大家不约而同地想起来17年前那场可怕的SARS疫情。SARS疫情自广东省顺德出现，随后陆续在广州、北京、香港等城市造成恐慌和沉痛伤亡。两场疫情发展的态势和背景均表现出了高度相似之处，大家不由自主的想到一个共同点：城市，大城市。两场疫情，病毒爆发和传播的主要地点都发生在大城市。中国大都市的高人口密度，公共交通的高通达度和高使用频率，都是疫情大肆传播的极佳土壤。

SARS疫情过去了17年，但造成的阴影在许多人心中仍然挥之不去。但这17

年,中国的城镇化进程得到了长足的发展。根据2019年年末国家统计局资料显示,目前我国城镇化率为60.60%,相比2003年我国40.53%的城镇化率,增长接近20%。人们不禁深思,大城市容易成为疫情以及其他公共突发事件的爆发点,为何中国都市化趋势不改?这一切的答案,让我们从回顾中国城镇化发展历程说起。

## 中国城镇化历史进程

新中国城镇化进程大致可以分为以下五个阶段:

### 1. 城镇化起步阶段(1949年-1957年)

1949年新中国成立时,全国仅有城市132个,城市人口占全国总人口比重7.3%。到1957年末,我国城市发展到176个,城市人口占全国总人口比重10.9%。

### 2. 城镇化波动发展阶段(1958年-1965年)

三年“大跃进”后,我国城市数量由1957年176个增加到1961年的208个,城市市区人口占全国总人口比重由10.9%提高到15.4%。1962年开始的国民经济调整时期,又被迫撤销了一大批城市,到1965年,全国拥有城市168个。城市市区人口由1961年的10,132.47万人下降到8,857.62万人,城市市区人口的比重由15.4%下降至12.2%。

### 3. 城镇化停滞发展阶段(1966年-1978年)

1966年开始的文化大革命,使得我国国民经济长期徘徊不前,城镇化进程受阻。1966年到1978年十三年间,全国仅增加城市26个,1978年城镇人口为17245万人,城镇化率17.92%。

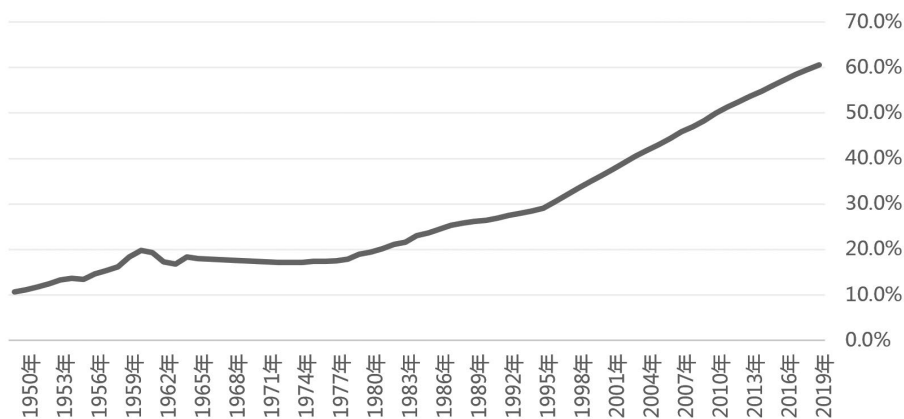
### 4. 城镇化高速发展阶段(1979年-1991年)

党的十一届三中全会以来，特别是进入90年代以后，小城镇发展战略的实施、经济开发区的普遍建立以及乡镇企业的兴起，带动了城镇化水平的高速发展。1979到1991年的十三年间，全国共新增加城市286个，相当于前三十年增加数的4.7倍。到1991年末，城镇人口增加到31203万人，比1978年增长80.9%，城镇化率达到26.94%，比1978年提高9个百分点。

## 5. 城镇化平稳发展阶段(1992年至今)

党的十四大明确了城市作为区域经济社会发展的中心，其地位和作用得到前所未有的认识和重视。2002年11月党的十六大明确提出“要逐步提高城镇化水平，坚持大中小城市和小城镇协调发展，走中国特色的城镇化道路”，从此，揭开了我国城镇建设发展的新篇章，城镇化与城市发展空前活跃。到2014年底，全国城镇化率提高到60.60%，比1991年提高22.66个百分点。

中国城市化率(%)发展进程



数据来源：国家统计局

## 中国城市化合理性和必要性

随着中国城市化的发展,中国的城镇人口占比持续增加,部分一线以及二线城市人口更是先后突破千万,伴随着城市区域的扩张以及社会生产力的显著提升,城市化所带来的弊病也随之而来,资源短缺、空气及环境污染、传染性病菌在城市范围的爆发、交通拥挤、热岛效应等,让人们开始反思城市化的合理性以及必要性,一些反对城市化,支持逆城市化的言论逐渐传播开来。尽管如此,城市化仍存在其必要性和合理性,是社会发展的趋势所在,我们将从政府及个人层面,通过不同的视角分析中国城市化趋势的合理性和必要性。

### 政府层面

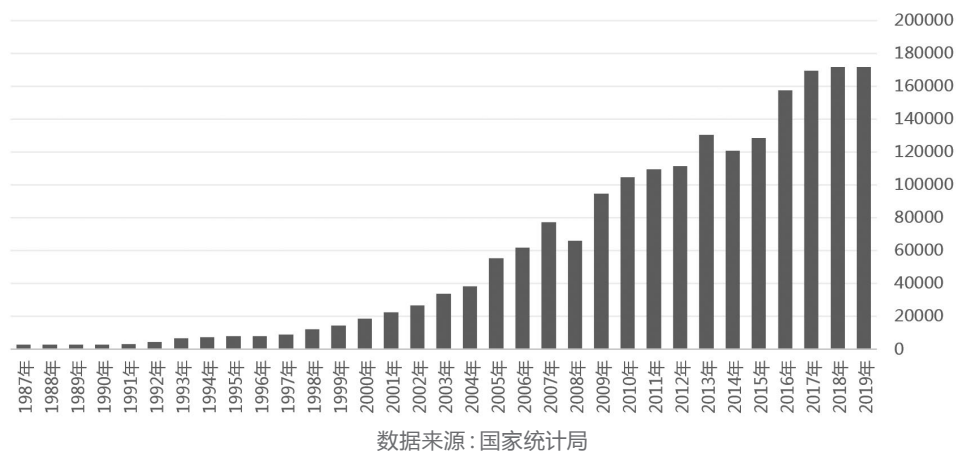
#### 1. 城市化可以创造社会非农就业机会,促进基础设施建设发展

农村人口向城镇转移、集中的过程,也是农村劳动力转移的过程,农村劳动力转移的过程创造了大量的社会非农就业机会,为经济平稳发展提供了充足的劳动力基础。在农村人口往城镇迁移就业的过程中,也为所在城镇的基础设施建设提供了大量的劳动力,有效地促进了城镇基础设施建设的发展。

#### 2. 城市化有力促进了城市房地产市场的发展

随着中国城市化的发展,农村人口不断转移到城镇,住房需求的增加有效促进了中国城市区域房地产市场的发展。房地产市场作为中国特色市场经济体系的支柱产业之一,吸纳了大量的社会资金和社会劳动力。按照国家发展规划,在未来的5-10年内,2-3亿农村人口将转移到城镇。按人均居住面积20平方米计算,从房地产需求端考虑,为了解决城镇新增人口的住房需求,至少需要新增住房面积40-60亿平方米。而这种需求有效刺激我国房地产市场的发展,进而拉动国内经济发展。自1987年推动商品房销售计划起,我国商品房销售规模有了飞速的发展,间接促进了国内经济,以及国内就业市场的繁荣。

历年全国商品房销售面积(万平方米)



### 3. 城市化有效促进了中国的产业结构优化,使劳动人口往第二、第三产业转移

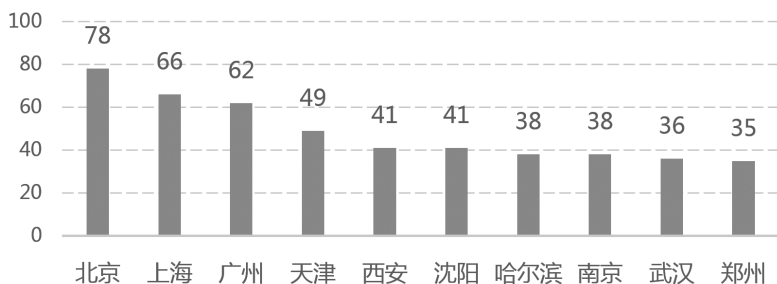
中国城市化的发展,在扩大城市区域的同时,容纳了大量农村劳动人口,创造了大量的第二、第三产业创业、就业就会,促进了中国经济发展的产业结构优化。产业结构从第一产业往第二、第三产业转移,是全球工业化、信息化所带动的大趋势,也是社会发展进步的集中表现。产业转移,有效促进了人均工资的增长,提高了社会的生产能力以及消费能力,是社会可持续发展的必要条件之一。

## 个人层面

### 1. 城市能提供更优质的医疗、教育等各类资源

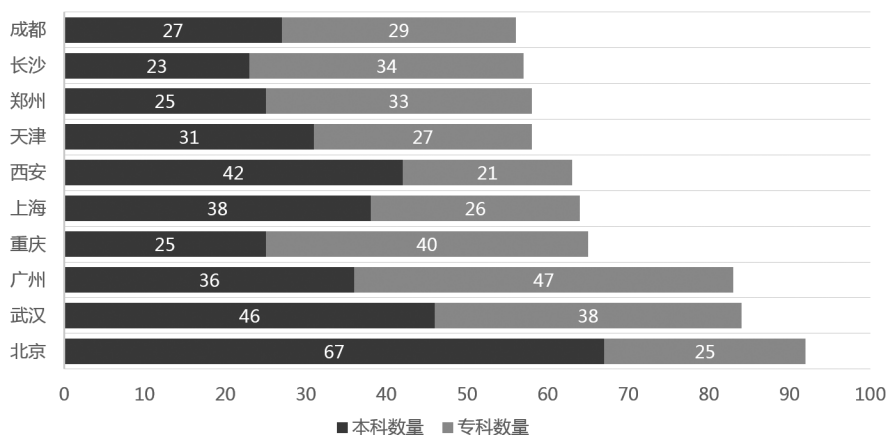
相比农村以及小城镇,城市,尤其是大城市区域,能提供更好的医疗、教育等各类资源。以这次疫情爆发的原始地点武汉为例,尽管在疫情处理中政府层面出现了城市治理水平方面的问题,但以武汉为代表的一批大都市,凭借其优质的教育以及医疗资源,仍然吸纳了大量外来人口。城市,尤其是大城市,代表着拥有更好的生活和居住质量,自然能够吸引大量人口。

全国主要城市三甲医院数量排名



数据来源：中华人民共和国卫计委数据库

全国主要城市高校数量



数据来源：中华人民共和国教育部

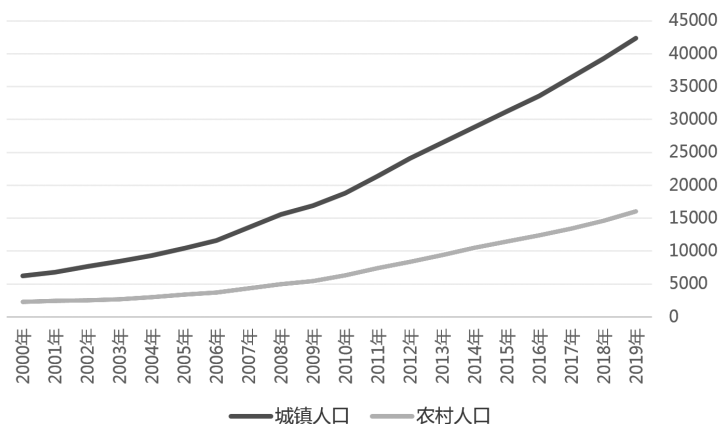
## 2. 城镇就业收入水平更高,发展空间大

农村就业人均收入水平低,且年增长率低下,相比之下,城市就业能提供更高的工资水平,未来预期也更好,这也是许多人从农村迁移到城市,从小城市迁移到大城市的主要原因。根据国家2019年统计,我国城镇居民人均可支配收入达到42,359元,农村居民人均可支配收入16,021元,巨大的收入差距成为人口从农村向城市迁移的直接原因。作为一线城市的北上广深,更是众多流动人口迁入的重点城市。根据最新统计,广州市平均工资接近9,000元/月,北京上



海等市更是超过万元，领跑全国。

历年我国城镇及农村人口人均年收入(元)



(数据来源：国家统计局)

## 中国城市化未来趋势分析

历经70余载的发展，肯定的是，中国城市化进程有其必要性和合理性，城市化进程也会继续，城市依然是众多人孜孜以求的理想栖息地。城市化进程依然是带动社会经济发展的主导方向。目前中国城镇化率刚刚越过60%的门槛，距离西方发达国家70%–80%以上的城市化率仍有较大差距，也证明了中国城市化发展仍然具有巨大潜力。

然而，在面向城市化进程仍在不断推进的事实，我们也要正视城市化所带来的弊病，近期的武汉疫情，强烈地突出了城市治理在城市化发展中的重要性，尤其是面对重大突发事件时，城市人口安全的报告、日常社会秩序的维护、城市交通出行的顺畅等基础问题是城市化有序推进的前提和必要保证。与此同时，为了平衡城市化发展所带来的诸多“大城市病”，部分先进理论应当受到重视并得以运用，如“海绵城市理论”、“弹性城市理论”等。应当相信，在先进理论和有效城市治理的加持下，中国城市化发展会进入一个新的阶段。 ■

(2020年02月25日发表于价值领地微信公众号)

# 疫情不改城市化进程，房地产有哪些趋势？

/ 世联君汇

突如其来的“新冠肺炎疫情”，使诸多行业受到冲击。疫情影响之下，房地产会有哪些新的变化和发展趋势？

## 一、中国城市化发展趋势不变，但发展理念和模式将发生变化

中国经济的基本面以及长期向好的趋势不会因这场疫情而改变，中国仍将保持城市化发展趋势，都市圈格局不变，但是城市发展模式和理念会有所变化，将由原来粗放、外延式的城市发展，向深度城市化转变。未来的城市发展更强调以人为本，关注效率与公平兼顾，产业结构高端高效高附加值低环境扰动，公共服务和设施日益优化，政府治理水平日渐改进，是一种更全面更可持续的高质量发展。

对于单个城市来说，疫情这一“非常态”因素会对城市发展及规划理念产生深远影响。如探索韧性城市的建设，使城市经历地震、洪水、飓风等灾难，瘟疫、社会冲突等突发事件之后能快速重组和恢复生产能力。国务院参事仇保兴将城市韧性分为结构韧性、过程韧性、系统韧性三个层面：结构韧性包括技术韧性、经济韧性、社会韧性和政府韧性，分别指代基础设施应对城市灾

害、经济结构抵抗金融巨变、社会民众面对重大事件、政府部门维稳职能运行及安定民心的能力。因此，在规划中对城市结构、城市健康通道（包括绿道、风道等）、城市灾备空间、应急设施和大型公共设施的功能弹性调整预设、城市管理和决策体系、公共交通支持、物流网络和储存系统等，都将受到巨大影响。例如本次疫情中，如果城市公共建筑如体育场馆、市民中心、商场等，在规划设计之初，就预设了弹性功能转换能力，能快速转变为应急场所（医院、隔离室）等，则防疫反应速度将明显得到提升，对本次疫情控制也会起到更好的作用。

## 二、住宅市场仍将是巨量市场，维持高位运行

住宅是中国房地产市场最确定的市场，受疫情影响相对小得多，预计仍有12万亿元-14万亿元的年成交额，刚需和刚改仍会是未来主流，豪宅行情则可能并不乐观。

住宅物业构建新的价值体系。除掉常规的决策因素外，针对健康生活、大型公共事件的“抗体”增值体系将为住宅销售赋能，包括小区整体结构、单体建筑内部的平面/垂直和水平交通动线设计/排污/上下水/集中空调和通风等、公共空间、特殊的灾备设施、物业管理能力等，即如何打造绿色环保、健康高层产品是规划设计的硬命题，也将会成为影响客户选房决策的新权重。

## 三、商办物业总量本已承压，受疫情影响巨大，交易冷冻，影响立现

受疫情影响，企业现金流发生了巨大变化，价值亟需重估。在我世联行走访的北京、上海多家主流投资商中，60-70%均表示将暂缓在手交易。对商办物业资产价值的评估逻辑也发生了明显变化。原来以资产增值的预期确定交

易价格上限，现在更多基于“产品力-招商运营能力-物业服务”等综合能力带来的经营性现金流预期而确定交易底线，投资决策底线思维强化，估值趋于谨慎、保守，从而导致整个市场交易量、价的下滑。

自用写字楼的购买需求，除了政府、央国企受影响较小，其他市场主体都会相对谨慎，并深刻的意识到现金流的重要性，本次疫情对购买自己的总部物业决策都有非常大的影响。

#### 四、多重趋势影响再叠加疫情，加剧空置率攀升

受美国对中国战略遏制等趋势性影响，加之企业小微化趋势、自主雇佣者的增多，互联网的在线办公支持能力增强等多因素影响，空置率持续呈现上升的态势，直接导致租金的下滑。疫情的到来，让原本下滑的办公需求，更雪上加霜。

如更多的中小企业开始思考以“线上办公+共享空间”结合的方式替代租赁传统卡位式写字楼，疫情期间有超过1000万企业在使用阿里钉钉远程办公，企业微信的企业用户数也达到了数百万，可见已为“线上办公”打下基础。以深圳为例，创新成长型的中小企业是消化深圳写字楼空间的中坚力量，据统计，截至2019年底，深圳中小企业已达196.7万家，占企业总数的99.6%。这类企业原因为高速发展所带来的扩充办公面积或提升形象的需求正因为疫情有所放缓，这其中一定比例的企业若真正采用“线上办公”，将在一定程度上加剧空置率的上升。

#### 五、经营性物业空置，催生“风险共担”机制和新合作模式

与此同时，风险共担问题也逐渐显现。对于经营性物业来说，在未发生疫情情况下，其本身的物业空置率就在不断上升，在遭遇这次疫情突发事件后，

空置率更是急速加剧。业主的免租行为是风险共担的一种体现，对于政府或央企持有物业来说，是可以做到减租免租的，这很大程度地凸显了政府持有商办物业具备更好的抗风险能力，对今后的招租会更加有利。而对于市场化的商办物业来说，租金减免是企业难以承受的，尤其是“二房东”，对上——租金已缴纳，对下——企业、租客违约情况明显增加，出租率急剧下降，现金流也承受着极大的压力，面临着巨大的生存危机。

由此我们预判，疫情过后，商办物业极有可能会催生经营性物业的风险共担合作模式或商业模式，那么，如何进行风险共担将会成为今后需要重点探讨的问题。

## 六、商办物业运营能力将成为物业资产价值增值的关键

应对疫情，未来的楼宇功能设置、设施设备以及物业服务对防疫都是极其重要的，巨大的损失让我们反思和警惕，这部分建筑功能及服务能力是需要重新规划及设计的。

除了交易、租售，物业管理服务重要性更加凸显，要求物管企业在特殊情况下，杰出的线上线下响应速度，充沛的资源调配能力，团队科学防疫执行力与行动力，具备优质物管的写字楼，必定在疫情期特别是办公开放后的疫情过渡期，给入驻客户的正常办公带来信心与保障，从而物管对出租率、租金价格、物业资产价值有直接影响。如本次疫情下，世联资管服务便覆盖了入室消杀、解决最后一百米的物资配送、物资统采、工作餐配送等增值服务。商办物业的运营能力将会变得越来越重要，并能为商办物业资产价值增值提供有效手段。

## 七、空置商办改租赁公寓将成为新趋势

经营性物业的存量已过量，空置率在不断攀升，这次遭遇疫情突发事件后，空置率更是雪上加霜，预计会加速政府出台相应措施，使得大量空置的商办改为居住用房，大城市的商办功能调改可能会逐渐成为新常态。

为了切实解决各地商业、办公用房过量、空置率高的问题，同时培育各地住房租赁市场和建立租购并举的住房机制，促进城市房地产健康平稳发展，提高租赁住房的有效供给，缓解及提升市民住房资源，从2018年7月，佛山正式发布《佛山市人民政府办公室关于推进商业、商务办公用房改建为租赁住房加快租购并举住房制度建设工作的通知》开始，广州、武汉和深圳等城市，都相继推出了商改租赁用房的相关政策。未来，一些写字楼、商业甚至产业用房，尤其是城市周边交通好的物业，将会改成租赁用房。近年，西方许多大城市都出现了将中心位置的商业和工业物业改造为居住用途的现象，这被视为从工业用地向后工业用地转变进程的一部分，是这些城市经济和职业阶层转型向从事金融、商业和创意服务的专业和管理人员增长的一个实际对应举措。疫情之下，空置商办物业进一步加剧，人民对居住环境提升的迫切需求，将进一步推进空置商办改租赁用房的进程。 ■

（2020年03月11日发表于世联君汇微信公众号）

# 企业如何在未来城市化中做足准备

/ 世联君汇

## 一、设定资金警戒线，做好资金规划

资金是企业的生命线。当前，经济不确定性和波动性加大，在对项目价值评判上，一方面要基于长周期趋势抓住机会，在下行市场中实现“资产寻宝”，但同时要更精准的模拟市场环境变化及竞争关系，让资金测算更精细，更精准模拟未来市场态势，从而更精准评估资产价值。

同时，要以底线思维设定企业资金警戒线，做好资金规划，对资金进行统筹安排，以最小成本实现业务增长所需的资金支持。并保障企业对突发事件的韧性应对能力。

## 二、危中有机，把握机会

疫情后，房地产市场发展的政策环境存在适度宽松的空间，政府会加大投资力度，土地市场供应量可能加大，2020年有望成为地产企业土地储备年。疫情之下，中小企业资金状况将会更趋紧张，实力企业应抓取危机之下的收并购机会，并加强与银行沟通，获取金融支持。

### 三、投资热点仍聚焦在大都市圈

中国深度城市化进程仍旧继续，进入更高效·人本·全面发展的城市化。所以大都市圈/城市群作为本轮城镇化发展的重点区域，仍是投资重点及热点，需从核心城市经济实力和潜力、人口吸引力、新经济渗透率等多个维度精选主要城市群和城市，本次疫情的影响，更可能会增加城市公共管理水平的考量。

### 四、因“类”施策：根据不同物业类型，采取不同的应对策略

#### （一）提前做好商办物业改造租赁用房的准备

如上所述，一方面一线城市商办物业空置高企，市场持续供过于求，另一方面城市居住环境良好的租赁用房供应不足，因此商办物业转为租赁用房是必然趋势，建议在“商转租”方向可持续进行关注。

#### （二）修炼内功，重新构建产品价值体系

产品价值体系包括产品力及运营服务能力。未雨绸缪，防范未然。疫情之后，用预防代替补救将成为客户选择产品的重要方向。对于“非常态”事件的发生，提高产品力，注重灾备功能设计，打造健康住宅，将成为产品购买的吸引点。此次疫情之后，产品设计将注重在“常规功能+灾备功能”组合上的思考，并增加“通风+洗消”等功能设计细节。因此对于房企来说，这个阶段修炼内功，加强产品力打造，将成为在下一轮市场竞争中胜出的关键因素之一。

运营能力包括：物业的招商、租售及物管服务能力。“非常态”事件发生时，市场上资产估值方法和定价策略会发生变化，运营能力将对资产价值评估产生重要影响。疫情之后，物业面临集中启动招商及租售问题，因此提前思考应对策略、寻找非常态下客户储备渠道成为关键。另一方面，物业运营管理在开展疫情防控工作中可起到积极作用，如社区出入登记、测量体温、物业消毒、垃圾处理等等服务细节，与客户满意度、客户健康、企业是否能正常复工



等密切相关，是物业口碑、价值点体现的最直接体现。因此，产品运营能力的提升在疫情之后显得更为重要，这是提高产品抗风险能力的一个关键因素。

### **(三) 关注大都市郊区的文旅地产项目**

文旅产业在疫情之下，受到重创，但同时我们发现一个有意思的现象，经过近一个月的“宅”，大家对家的空间出现有趣的探讨，特别在一线城市，刚改需求对平时的休闲放松、充足的活动空间、绿化社区环境、甚至灾备空间，都有更高的需求。原本因为消费频次低，购买文旅地产多为投资行为，因此关注度较少。但经此一“疫”，民众提高对安全、健康的生活方式的追求，为文旅地产赋予了新的价值点，大城市郊区的旅游地产、文旅地产，通过提供相对便利的交通通达性，同时享受低密度的居住空间，优美的生态环境，可能成为家庭抗风险的一个资产配置的选择。 ■

(2020年02月27日发表于世联君汇微信公众号)

# 城市化之下,疫情对全国楼市的影响到底有多大?

/ 世联行深圳策略资源中心

## 疫情期间各地对地产扶持政策

### 政策动向:多地出台对房地产的扶持政策

1. 2月12日,江西、无锡、西安、深圳四省/城均出台了对于房地产的扶持政策。
2. 涵盖提供金融、财税扶持、公积金政策放宽、放松预售条件,到分期交土地出让金、政府帮开发商办网络交易会促成交等。
3. 政策面之宽,足以看出官方对于维稳楼市的决心,预计将会有更多城市推出各种救市举措。

### 政策预判:地产调控政策将适度放松,各城市因地制宜

北京大学金融与产业发展研究中心主任 冯科:

1. 疫情会加快带动行业整合,未来政策会适度放松。此次疫情,对房地产企业影响很大,房企的资金状况将会更趋紧张。疫情结束后,预计国家政策将适度放松,在“房住不炒”的前提下,政策会略有松动,起到稳定市场的作用,但不会像SARS之后那样的重度刺激。反弹也将是轻量级的,更多是通过开发商优惠进行刺激。

- 取消限购也不会是全面的，可能是受灾情影响较重的武汉等二线城市。北上广一线城市还不会取消。

## 疫情影响下房地产市场未来预期

### 市场预期：预计政府政策将陆续出台，保障国民经济和楼市稳步发展

<b>政府政策</b>	政府已经陆续出台多个保证资金流通性，保障企业发展等的政策措施； 预计政府1季度末至2季度初政府将持续出台措施以稳定经济、保证就业，促进消费。
<b>国民经济</b>	<b>短期内：</b> 本次疫情规模空前，国民经济尤其是外贸及服务业受到较大冲击，需数月方能逐步恢复； <b>中远期：</b> 疫情过后国内经济将逐步恢复稳定增长。
<b>楼市发展</b>	<b>短期内：</b> 国民消费意愿及消费预期均将普遍回落，企业资金周转压力加大 <b>中远期：</b> 疫情稳定后购房需求将逐步回复正轨，城市的核心竞争力（优质配套）将显得更为重要。

### 市场预期：预计楼市整体成交总量回落，城市间分化加剧

若疫情得以控制，随着对冲疫情影响的各类刺激政策落地生效，整体成交有望回稳，就2020年整体市场大概率也将呈现出“先抑后扬”、总量回落之势，城市间分化仍会加剧。

- 在新冠肺炎疫情来袭下，今年春节“返乡置业”热潮不再，各能级城市新房成交均不同程度下跌。如果疫情得不到缓解，楼市仍然会休眠；
- 若疫情得以控制，整体成交有望回稳，城市间分化仍会加剧。
- 随着对冲疫情影响的各类刺激政策落地生效，刚需购房仍将刺激成交进一步回升，一、二线城市和环都市圈热门三四线成交有望率先企稳回升；

4. 广大的三四线尤其是人口净流出，城市基本面缺乏支撑的城市则将持续回落。

### **市场预期：预计土地市场暂时放缓，疫后逐步回暖**

预计土拍市场上半年交易将放缓，疫情可控后，土地市场将逐步回暖，市场交易主要集中下半年。

1. 延续近两到三年来政策收紧，同时在疫情影响下，地产行业近期销售量将明显回落，房企资金回现受阻，由此加剧的资金压力，在一定程度上将降低房企投资拿地意愿
2. 疫情影响下，全国多个重点一二线城市土地出让地块暂时延缓，疫情可控后，将会逐步回归正常状态

### **市场声音：疫情影响短期成交，不影响房地产长期发展**

世联行董事长 陈劲松：

1. 房地产价格取决于中长期供求，对短期灾害不敏感；
2. 短期成交量下滑，不影响中长期城市化进程；
3. 预计一季度成交会后移；

易居中国CEO 丁祖昱：

短期内房地产市场行情的变化基本和疫情蔓延能否得到有效控制密切相关。如果疫情得不到缓解，楼市仍然会休眠；一旦疫情得以控制或是出现比较大的缓和，那么房地产市场也会慢慢的复苏。疫情一旦平稳下来，甚至基本好转之后，我认为，市场还是会迅速复苏，成交量层面也会出现一定程度的报复性反弹。这点类似于2003年SARS之后房地产市场迅速启动，而且考虑到一季度经济形势，相信政府也会出台一些诸如降息、降准等比较大力度的刺激性政策，这些都会对房地产市场产生一定的利好。

## 市场声音：房地产行业整体稳健发展态势不会发生改变

鼎信长城 章华：

关于疫情对于房地产行业的影响，虽然部分地区市场需求短时间内或受冲击，但在“三稳”目标下，国家对于市场稳定的方针不会改变，包括央行等各监管部门及地方政府已采取具体金融政策等方面的倾斜举措，维持房地产整体平稳可控。

基于上述判断，房地产行业发展的根本因素并未发生本质变化，市场需求仅为延迟释放，行业整体稳健发展态势不会发生改变。

中信建投 竺劲：

疫情会对资产价格有短期影响，无论是香港还是国内房地产市场表现疫情均对短期商品房销售带来影响，但随着疫情的结束在疫情期间积压的需求会在随后获得释放，影响房地产市场更为中长期的原因依然在于政策调控和货币环境下的房地产市场供求关系。

对于地产板块而言，疫情不改变房地产板块的长期逻辑和趋势，当前板块估值处于历史底部，同时疫情对于宏观经济的影响，可能会带动后续流动性的边际宽松，而疫情对于房地产市场需求的短期压制也会在更长时间内得到平滑。

## 疫情对房地产行业的其他影响

### 房企层面：行业加速洗牌，强者恒强局面加速形成

行业洗牌——由于大小房企的融资及资金承压能力不同，尾部中小企业或将面临行业洗牌，出现强者恒强、弱者恒弱的局面，小企业被破产重组并购的可能性加大。

疫情或加剧房企分化，强者恒强，兼并重组浪潮或愈演愈烈：

“新冠”疫情以不可抗力导致的全行业运转暂停，空转的这段时间的成本损耗和营收不足，将对高负债前行的企业带来致命打击。

#### 对于大部分中小房企：

一方面，房地产作为需要高资金周转产业，在疫情紧张期间，并不作为政府专项政策扶持的对象，融资难度进一步加大。在此期间，尾部中小企业资金链紧张甚至断裂的风险徒增。

另一方面，疫情将可预见的影响房企一季度销售业绩下滑，而回款现金流的锐减可能加剧高负债企业、代售和在建项目占款较多企业资金链紧张状况。

高资金运转带来的资金链紧张压力，使得企业面临破产重组、项目被收购可能极大提升。

#### 对于头部房企：

一般来说，大型房企有较为雄厚的资金实力，现金流相对充裕，对比中小企业，抗风险能力较强；其中，对于平时擅长收并购及具有一定产品力优势的大型企业，也不失为一个机遇，或成为实力“接盘侠”。

2020年，房地产行业的兼并重组浪潮或将愈演愈烈，致使行业分化进一步加剧的同时，将加快向头部企业集中，强者恒强，弱者恒弱的局面或将加速呈现。

### 营销层面：房企加快线上销售全流程开发进程

受疫情影响线下看房受限，众多房企已灵活推出线上销售渠道

万科、龙湖、恒大、碧桂园等房企，已经打造出自己的线上看房平台；保利、阳光城、中海、金地等房企推出了在线售房小程序，内容包括销售展示、VR看房、销售员在线咨询、预约看房、在线算价等功能；

目前，已有众多房企加大了线上销售渠道的推广力度，通过自有平台、APP、微信公众号小程序、进驻电商平台等多种形式，在线上持续更新和升级

项目资讯、户型、图片、各类音频视频，建立销售社群，开发VR看房等功能，为客户提供提前看房选房体验。

线上销售为客户提供了在应对疫情和政策下限制开盘影响下的主要看房方式，众房企推动线上交易的全流程化，成为当下弥补销售损失的最佳方案，客观上也推动了线上销售全流程的开发进程；

但房地产作为重资产、低频的大宗商品，线上看房短期内无法替代线下看房，线上更多是达到为疫情后去化做宣传、蓄客的目的，因此房企也应提前思考如何进行后续客源转化的问题。

### **客户层面：**

1. 疫情影响下客户看房及购房需求下降；
2. 客户对线上看房接受度不高，多关注项目地段、配套及交通；
3. 更关注抗疫产品、社区卫生配套及优质物管服务

### **产品层面：**

1. 物业管理：提供优质物业服务的小区将更加受到客户青睐
2. 配套自足：疫情加强客户对配套自足小区的需求
3. 智能社区：疫情将使更多客户认可智能化设施的优势
4. 低密设计：客户重视将更重视低密度、产品设计合理的物业
5. 后期可主打绿色健康、安全新概念，产品力影响或升级 ■

（2020年02月18日发表于世联君汇微信公众号）





# 第三章 疫情后,各类 物业如何发展?



# 推动改革，工商建筑健康升级

/ 世联君汇 谭耀诚

## 前言

“黑天鹅”不可预测，“灰犀牛”不可避免，我们改变不了规律，唯有改变自己

“时代的一粒灰，落在个人头上，就是一座山”，2020开年的这场疫情，带来的影响不仅仅是人们生活工作、企业运营发展，更是敲响社会经济形势下滑、资源能源消耗的警钟。但随着疫情趋势逐渐向好转变，城市复工率的稳步提升，防控与复产的两条战线同时打响，工商建筑的防疫设计理念，以人为本、绿色健康的办公楼楼宇也引发人们的关注与思考。

## 设计建议原则：病毒传播机理

做好防疫，明确病毒的传播机理，严加防御。

病毒传播方式分为三种：直接传播、接触传播和气溶胶传播。

直接传播是指接触到患者喷嚏、咳嗽、说话的飞沫、呼出的气体，近距离直接导致感染，有效的预防方式就是戴口罩。

接触传播是指飞沫沉积在物品表面，接触污染手后，再接触口腔、鼻腔、眼睛等导致感染，可以通过勤洗手和给物品经常消毒来预防。

气溶胶传播在此次疫情中传播方式较广泛，飞沫悬浮混合于空气中，形成气溶胶，吸入后导致感染，面对此类传播方式，有效的抵抗方法就是在室内勤通风换气了。



## 建筑设计优化的借鉴依据

医院是较为特殊的建筑，高效合理的功能布局是其设计核心，从医院整体到每个科室和病房都做到医患分离、洁污分离，并实现不同种类传染病间污染区的各自分离和控制。因此借鉴综合医院建筑设计规范，结合商务办公建筑需求提出如下借鉴：



**布局朝向：**南方潮湿，北方寒冷，南北向的布局可提供充足的光照需求。

**设计：**夏季主导风向一般是南风或东南风，因此建筑内通风系统的主立面和开口朝向这两个风向会有利于室内通风换气。

**功能区分流：**医院人群复杂而密集，患者和医生分流、污染物与普通垃圾分流以及人车分流，可有效防止病毒或传染性疾病的扩散。

**设备要求：**通风换气至关重要，因此办公建筑也可以参考医院的这个参数来设置新风量。（空调新风量不小于每人 $40\text{m}^3/\text{h}$ ，回风口必须初设阻力 $<50\text{Pa}$ 、微生物一次通过率 $<10\%$ 和颗粒物一次计重通过率 $<5\%$ 的过滤设备。）

注入健康要求，由此得出绿色建筑原则：



建筑南北向布局



加强自然通风



引入自然



降低人员聚集和接触



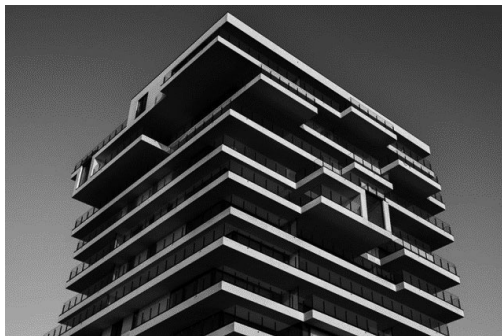
洁污分区

## 建筑设计优化，建筑整体建议

### 建筑结构

板楼因楼高限制，为长走廊式或多种单元拼接而成，因此可以设计成一字型或者L型，进深短，南北通透，采光和通风更好。

而相对于塔楼，我们推荐“回”字形或“凹”字形建筑，内部设置肺中庭，增强通风及采光。建筑内部设置双核心筒，整体布局呈回字型或凹字形，实

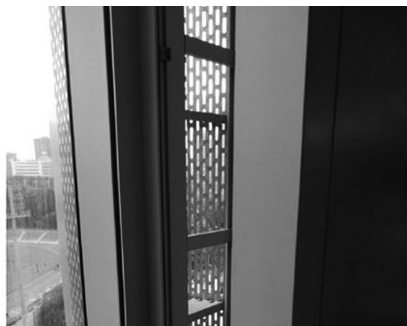


现多面采光，并且可以共享中庭。注入阳光、绿化、空气等自然元素，从而体现“自由呼吸的建筑”风格，改变以往办公空间单调、封闭的缺陷。

## 呼吸幕墙

幕墙是建筑外观和实际内部使用中重要的组成部分，多数认证为“绿色办公建筑”都会在幕墙上殚思极虑。深圳某写字楼，是获得美国LEED绿色铂金级认证、国家绿色建筑施工三星级认证、深圳绿色建筑铂金级认证的智能绿色大厦，国内第一座实现了建筑全生命周期信息管理的智慧建筑。它的幕墙被称为呼吸幕墙，即大厦的东南面和西北面不设开启窗，运用竖向穿孔不锈钢板内可打开的通风器代替，自然风可以通过通风器吹进室内。在室外温度合适的情况下，通过打开通风器，使用自然风，从而减少空调能耗，打破了全封闭式幕墙结构的固有模式。玻璃幕墙上另设有电子控制设计，手机随时监控启闭状态，杜绝特殊天气情况忘记关窗户等情况发生，保障办公环境安全舒适。

而韩国首尔的某写字楼，鳞片状建筑外墙具有实用功能，相互重叠的鳞片之间的空隙自然成为600mm可控制的通风口，使建筑外墙像某些动物的表皮一样能够“呼吸”，又保护了外幕墙结构的完整性。



## 建筑系统建议

### 交通系统

在核心筒的设计上，设置多个核心筒，并将核心筒散放、偏置核心筒位置，降低人群密集度。在有效协助上下班高峰分流的同时，避免人流过于集中，预防交叉感染；同时也有利于设备用房的管理与维修，如定期消毒和通风管理，

满足智能化建筑电信设备频繁变动的需求，在保证办公空间完整性的基础上，便于疫情期间的设备管理。

### **此外，交通系统的细节打造涵盖：**

**电梯分区：**在客梯、货梯分类的基础上增加污物运输梯，专门用于处理污物，且设置于洗手间旁，更好减少污染路径和空间。

**智能呼梯系统：**手机呼梯可减少按键触摸，降低感染风险。取消电梯内外部按钮，通过刷卡/智能身份识别等方式直达目标楼层。

**降低单梯服务面积：**尽可能保持在 $<4500\text{m}^2$ 的范围，降低梯内感染可能性。

**加强梯内通风：**增加电梯、候梯间以及消防通道内通风换气频率和效率，降低感染概率。

而针对工业楼宇及低矮商办楼宇，可适当增加室外楼梯，分散核心筒聚集人群，降低上班交通运输过程中感染可能性。通过在室外设置楼梯，实现分散人群、增加户外活动空间的作用。

### **空调调节系统**

空气调节系统在防疫建筑中至关重要，通常办公建筑内的空调系统分为四种：

**单体式空调+新风系统：**即单体式空调与新风系统搭配使用。适用于中小型办公楼、酒店公寓等场所。运行简单、方便、灵活、节能、舒适，无需集中机房布置。需要注意新风单体式空调与新风送风并联送风，可以混合送出或单独送入室内。推荐中小型或低矮办公楼使用。

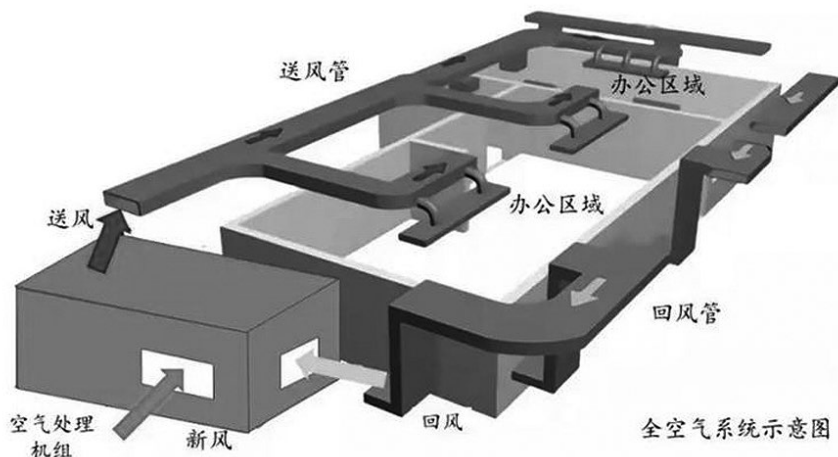
**风机盘管FC+新风系统：**通过盘管内流过冷水或热水与管外空气换热，使空气被冷却、除湿或加热以此来调节室内的空气参数。适用场景为精度要求

不高、房间小数量多、需单独控制。由于各房间的空气互不串通，可以有效避免交叉感染。需注意新风与盘管并联送风，可混送或单独送入室内；不应从吊顶统一回风；定时清洁设备。推荐高端办公楼或住宅使用。

**VRF (含VRV)+新风系统：**变制冷剂流量多联分体式空调系统。适用于大型办公区域、生产车间、宾馆酒店、商场等场合。运行简单、方便、灵活、节能、舒适，无需集中机房布置。由于封闭式运转，新风处理比常规的中央空调系统效率低；需关闭回风口，并搭配无交叉污染风险的新风换气机全天运行。推荐大型超高层办公楼使用。

**全空气系统(含VAV)：**组合式空气处理机组，通过其各个功能段可以实现室内室外空气置换和调节。适合写字楼大堂、医院门诊等大空间。处理风量多、服务面积大、换气充分、空气污染小。但由于各房间风管道相连，需切断回风，转变为全新风运行，否则易使病毒气溶胶在建筑各区域之间传播，潜在风险大。例如，办公区域不新鲜的空气通过回风管道回到机房的空气处理机组，与室外新风混合处理后，再次输送至室内，由于各个房间通过风管道相连，易将细菌病毒再次扩大感染范围，故需切断回风，停止使用。

### VAV空调系统工作原理



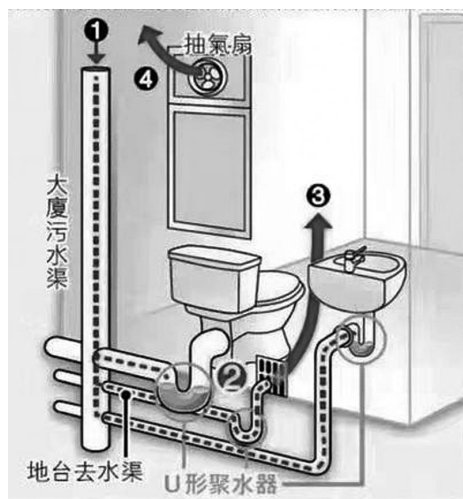
图片来源：中国暖通空调网



如某科技公司总部，综合利用了自然通风、绝热玻璃、森林降温、太阳能电池板合室内通风调节器来改善室内空气。玻璃门窗都可以打开通风，大约4300块混凝土空心板使整个大楼的内部也具备了通风能力。该科技公司称一年中的9个月里都不用使用冷气或暖气。总部大楼的玻璃经过特殊处理，能滤去大部分紫外线和热量，照进楼内的阳光让人感到舒适和明亮，冬暖夏凉。总部圆环内部树木小森林的蒸腾作用会带走热量而降低楼内的温度。大楼顶部的太阳能电池板可发电17兆瓦特。该科技公司计划建筑内所有的电力都来自太阳能发电。室内通风调节器（园区内部建筑“Breathing Building”，同“毛细管网低温差热交换系统”）使建筑地板和天花板的混凝土都有水管可以调节温度的，室温能保持在20-25摄氏度之间。

## 排水系统

### 病毒通过排水系统传播途径



建筑设计里另为重要的是排水系统。2003年SARS从排水渠进入淘大花园，即带病毒的便溺物经排水渠排出，带病毒的水花及昆虫经污水渠进入连接上下层单位的污水渠内；厕所地台去水渠的U形聚水器因长期干枯，未能发



挥隔气作用（因蒸发而导致水封破坏）；当浴室门关闭，并启动抽气扇后，带病毒的水花经地台去水渠抽进洗手间；在大厦天井的“烟囱效应”下，带病毒的水花由低层单位带上顶层单位，导致病毒扩散。

因此在设计排水系统中，应当注意水封深度加大至70–100mm；加大排水立管和排水横管管径；设置吸气阀、重力排水止回阀；采用特殊单立管排水系统；采用双通道存水弯或防虹吸存水弯；在底层和排水立管拐弯处的楼层单独外排；卫生器具设置自补水装置；卫生器具排水口下设置破碎装置防止毛细作用。

## 建筑细节建议

### 共享功能空间设计

上海某写字楼，作为上海WELL认证的办公建筑，从设计、材料、施工、运维各个角度出发，将健康落到实处。高效的空气过滤设备，美国标准的新风系统，符合WELL标准的建筑材料。提供照明指南、分时段设置照明系统，有效减少光线对身体昼夜节律系统的干扰，从而提高工作效率并提供相应的视敏度。多饮水点规划帮助提醒、养成健康饮水的习惯。所有办公区域人体接触到的水，都会经过过滤，而会喝到的水更是进行更高级别的过滤。办公区域规划健身空间，同时优化楼内楼梯布置，让用户可以步行楼梯达到健身效果。此外，大厦内设有无障碍通道便于轮椅轻松出入，开放办公区设置健康工位，还有静音电话亭、睡眠舱、图书馆等公共设施和私人空间。

而位于韩国首尔的某商住写字楼，引入了“缺失的矩阵”的概念，通过15个缺失的空间，建筑能有更多的外表皮空间，从而引入了自然照明条件，也开阔了视野，美观与实用性兼得。在缺失的矩阵形成的空间内有绿植景观，在建筑内外均可以观赏到，可以解决疫情期间同层外出的需求，降低感染概率。在大楼内部共有49种不同类型的单元172个，将整层划分多个小空间，每个空间至少2个通风窗口，形成空气回流。例如，在由15个缺失的矩阵形成的空间内就包

括了40个公共空间（起居和用餐空间）和私人空间（卧室）被连桥隔离开来的单元和22个带花园的单元。

文中关于建筑设计的建议主要适用于办公建筑，其他建筑可依据其建筑功能及所采用的对应细节进行参考。在面对类似新型冠状病毒疫情的特殊时期，保证不造成交叉污染是我们的主要目标，所采取的对策需要根据具体建筑空间进行分析，共同原则是：在建筑每个角落尽可能实现新风运行，加强自然通风，并在交通动线和空间分隔上降低人员聚集和接触。



凛冽寒冬，有人负重前行；直面灾疫，有人勇敢逆行。

疫情重压之下，工商市场或将在“风险”与“机遇”中重新呈现新的格局，转型升级不只是自救，更是破茧成蝶。伴随科技进步、工商建筑空间的需求持续加速改变，绿色健康的楼宇大势所趋。秉持“建筑·健康”理念，世联团队聚焦顾问咨询服务，深入研究建筑物业产品特点和标准，专注工商物业解决方法，赋能楼宇价值提升，以创新抢抓市场变革商机，定制化办公空间驱动工商物业运营发展。■

（2020年02月26日发表于世联君汇微信公众号）

# 商业综合体开发的解决之道

/ 世联咨询 徐晨哲

近几年来，商业综合体的开发始终面临着巨大的痛点。

**存量**：根据世联行最新数据统计，截至2019年，全国商业地产库存规模达23.6亿平米，同比增长+10.8%。

**难去化**：根据世联行最新数据统计，2019年，全国商业综合体销售面积为2.2亿平米，同比下降-15%，且去化面积主要集中于都市圈城市的核心地段，非都市圈的商业去化量非常有限。

**长周期**：在住宅、公寓平衡的情况下，回收周期至少5年以上，如果靠运营回收投入，需要10年以上，甚至更长的时间。

**经营难，迭代快**：运营成本高企，利润空间被压缩。社会需求，消费行为不断变化，在规划之初确定的业态等到竣工时，已经不适应市场变化，无法利用，导致大量空置。

种种痛点，商业综合体开发原本就承受巨大压力，这次疫情之后，商业综合体开发该何去何从？

## 一、充分考虑设计弹性，为未来业态转化留足空间

**在投资决策定位阶段，充分考虑市场弹性，在功能定位之初便具有灵活性。**

当市场环境发生变化，商业综合体的业态就会受到较大影响，从世联行的经验来看，很多难点业态在经营过程中是可以考虑调整转化的。比如，酒店和办公之间具有可转化型，购物中心可以转化为联合办公，星级酒店可以转化为高端养老，商场可以转化为医院，甚至写字楼可以转化为多业态综合体（宁波原宁波日报集团大厦因市场需要，转化为集办公，商业，长租公寓为一体的多业态教育综合体）等等。

未来，不同业态间的功能相互补充，相互转化，边界会越来越模糊，在一栋建筑单体中同时存在多种业态的可能性越来越高。

在开发早期，我们如何能做到项目灵活应对市场？需要在市场调研、功能定位、经济测算等方面充分考虑市场转化的弹性，综合考虑多种物业功能，预留足够的弹性灵活调整。

### **在设计初期，充分考虑产品弹性，最大化兼顾不同业态需求。**

产品弹性是基于市场弹性，从建筑结构、平面布局、机电布置、空间排布、立面设计等多方面，兼顾不同业态需求，灵活应对市场变化。尤其是疫情之后，线上办公，会带来最终使用者的变化，深刻影响工商类写字楼的使用。

**建筑弹性**——建筑结构上按照框架结构设计，不做隔墙，柱距、层高尽可能按最高需求设计，疏散及消防逃生要以规范要求最大值设计。

**平面弹性**——类似大盒子不可分割的产品，在规划之初，充分考虑散售的可能，平面布局时可考虑南北街铺，线性流向，预留广场，休闲观光走廊，最大化实现经营和销售的灵活转化。

**机电弹性**——给排水，集水井，化粪池，进排风，电表水表等需求预留充足，各层预留接口。污水集中排管，采用深U型管。

空调，尽可能兼顾中央空调和分户空调，甚至分间空调，使用需求负荷预留充足，预留VRV设备平台的空间。

电梯，综合考虑功能需求，预留充足。电梯等候区，扩大面积。轿厢人数限制。

**空间弹性**——每栋楼设置“灵活共享”，涵盖会议，灵活员工空间。顶层等利用率低的空间，可预留做特色公共空间，如发布会直播间，茶花会共享区域，封闭茶室，酒窖等特色空间，供楼内客户使用。

**立面弹性**——预留分户空调机位，百叶隐藏，保持立面的整体性。车位弹性——要兼顾多种业态，预留充足。地面车位可灵活用作活动场地，体验空间等……

## 二、面向未来，充分考虑空间智慧性，使产品更具有前瞻性。

### 1. 充分考虑空间交互性，与更多人产生互动。

对于建筑来讲，空间智慧性不仅仅指智能化，绿色建筑，更重要的是空间的交互性，人性化，用户不仅仅是使用者，同时也可以空间经营者、参与者、创造者，使人与空间粘性更强。正如一些交互性强的网红店、粉丝店显现了超强的爆发力，不再简单依靠流量，而有着独特的调动力和吸引力。

### 2. 充分考虑空间的智慧管理，降低成本，提高效率。

**智慧照明系统**——根据室外光线强弱程度，自动合理调节屋内照明，使用最经济能耗提供最舒适照明，能耗降低30%。**智慧空调系统**——根据室外温度及空气质量，自动调节温度。人体侦测，公共区无人时自动关闭，能耗降低25%-35%。**智慧停车系统**——停车定位系统、送货机器人与手机相连实现停车容易，找车容易，运送容易。**智慧机房系统**——“无人值守”，网页+手机远程集中监控，区域内项目机组运营实时监控，系统各设备报警实时推送，能源监测及优化等。**智慧大堂**——人脸识别智能出入（无密码），无人接触服务（手机登记），集中消杀区，外送、文件、领取，垃圾等。

### 三、面向经营，充分考虑合作模式多样性，风险共担，合作共赢。

从硬租金、联营扣点、轻资产委托到品牌输出，合作模式需要有更多的创新，开发方、经营方以更多的智慧，创立风险共担的机制，众筹、投资基金、交叉持股的方式会有更多的尝试。基于痛点，我们需要充分考虑设计弹性，基于未来，空间智慧性将会引领商业综合体新的趋势，基于经营，合作模式越来越多元。商业综合体的开发尽管面临着众多的压力，但依然是我们满足美好生活向往的承载，相信随着科技的不断发展，商业综合体开发必将迎来新的变局。

没有一个冬季不可跨越，没有一次挑战不可逾越，世联行服务一如既往，持续让更多人享受真正的不动产服务。 ■

（2020年02月18日发表于世联咨询微信公众号）

# 写字楼的“抗疫危局”与“奇迹花园”

/ 上海世联产业 谢履铄

针对本次疫情影响下的写字楼市场，世联行展开了一次全国性的摸底调研，以一线城市为代表，围绕写字楼市场的长中短期发展，分别从宏观面、市场面、客户面进行了数据整理及关联分析，并从使用端客户（租户）、运营端（业主）到投资端（机构等投资客户）三大写字楼主体进行了深度访谈，进行客观阐述。

## 一、宏观面

### （一）全球宏观经济——弱势回稳，摩擦缓和

经济发展弱势回稳，摩擦缓和：2019年全球经济增长创下2008年金融危机以来的最低增速。并且，2020年制约经济增长的因素目前尚未有确定性好转的迹象，内生性增长动能减弱，全球经济进一步下滑及部分国家经济陷入衰退的概率在增加。

### （二）中外经济对比——理性发展，都市化集聚

中国是世界经济增长核心引擎，当前仍是全球最稳定，且最具备潜力的投资国家。我们从几组GDP数据上来看：中国近10年平均GDP增速为7.95%，美国



为1.71%，日本为0.7%，德国为1.34%，英国为1.3%；我国仍然有着世界上最多的人口，以及相比发达国家较低的城市化率，发展仍然具备较大潜力。经济发展离不开空间的增长，尤其是办公空间的需求，理性发展、都市化集聚的趋势不可逆。

### **(三) 国内经济发展——稳在当前，守冬待春**

经济发展稳在当前，守冬待春：2020年是“关键之年”，三大目标将全面“收官”，稳住增长至为关键，预计逆周期政策将在经济环境不确定中保持“确定性增长”。2019年，中美经贸摩擦与逆周期调节政策的节奏主导了经济基本面运行方向，经贸摩擦谈判曲折多变，导致政策“托底”效果不及预期。展望2020年，经济增速下行压力不减，而2020年则是重大计划的关键时间节点——“全面小康”宏伟目标的实现之年、“十三五”规划的收官之年、“三大攻坚战”的最后攻关之年，重大计划必须完成，重要目标必须实现，2020决战决胜态势明显。那么在中短期经济发展方面，必然离不开基建与固定资产投资的拉动，固定资产投资中房地产投资必然成为重中之重。

### **(四) 当下宏观政策对写字楼的影响——敏感性增强，投资观望**

在疫情影响下，各地区政府相继出台政策扶持。政府楼宇政策的扶持，可能影响写字楼市场秩序，短期内可能成为投资客投资民营的写字楼物业的敏感性因素。

从北上广深四个城市的财政支持方面来看，均突出国有或市属、区属企业持有物业进行免租，而对于民营物业，更多出现的则是“鼓励免租”等等词汇。一方面，可能带来中小业主物业将承受来自租赁客户的问询；另一方面，可能影响到投资客户对于民营写字楼物业的投资观望；还有就是加强国有资产的保障下，未来写字楼市场投资、开发、运营可能会进一步向央企、国企集聚。



从宏观面进行总结,我们仍然中长期看好国内写字楼市场的发展,尤其是处于都市圈核心位置城市的写字楼市场发展;中短期方面,仍然需要写字楼市场的可持续发展对房地产投资进行一定的结构性支撑,当前局面下,写字楼市场可能迎来一段时间的投资观望期以及业主艰难期。

## 二、市场面

结合过去五年一线城市写字楼市场的基本情况,进行综合分析:

### 1. 市场面——发展各异,呈现多极化

首先看供应市场情况:近5年,北京、上海、广州及深圳写字楼市场供应总量分别达到366万 $\text{m}^2$ 、564.7万 $\text{m}^2$ 、196.4万 $\text{m}^2$ 及641.3万 $\text{m}^2$ ,上海及深圳写字楼市场总体供应量较大,北京市居中,广州市写字楼供应量相对较小。

其次从空置率方面来看,北京市写字楼市场近五年来处于持续攀升阶段,仅2017年出现小幅下降,2019年写字楼空置率达到历史新高的13.8%;上海市写字楼市场近五年来处于持续攀升阶段,2019年写字楼空置率达到历史新高19.4%;深圳市写字楼市场近五年处于持续高位,空置率从未下过10%,2019年达到历史新高20%;广州市写字楼市场空置率持续下降,2019年仅为5.4%。

再次从租金方面来看,北京市核心区写字楼租金基本维持在12-14元/ $\text{m}^2$ /天,近两年略有下调;上海市核心区写字楼租金基本维持在10元/ $\text{m}^2$ /天,近五年基本处于下调阶段;广州市核心区写字楼租金基本维持在4-6元/ $\text{m}^2$ /天,近五年处于持续上升阶段;深圳市核心区写字楼租金基本维持在6-8元/ $\text{m}^2$ /天,近五年基本处于持续下调阶段。

从写字楼公益、空置率、租金三大指标情况上来看，广州市写字楼市场目前正处于卖方市场，写字楼市场仍然具备较大市场契机；北京市写字楼市场目前正处于卖方市场向买方市场转化阶段，未来买方将更具备一定的主动权；上海及深圳市场受写字楼供应量过大影响，市场整体处于买方市场阶段。

## 2. 行业面——TMT、生命医疗及健康行业办公需求上升

再从行业需求方面对一线城市写字楼市场进行分析：

北京市在金融业、专业服务业、消费品行业方面占比上升，在TMT以及第三方办公运营方面占比下降。

上海市在TMT、消费品制造、专业服务业等方面占比上升，尤其是在医疗与生命科学行业办公需求比例聚集上升；在金融、第三方办公运营、房地产建筑、文体娱乐等行业占比下降。

广州市在TMT、金融及专业服务方面办公占比上升，TMT类企业办公空间扩张明显；在金融行业占比小幅下降。

深圳市在TMT及专业服务业方面占比上升，TMT类企业办公需求扩张明显；金融及房地产业占比下降。

综合以上一线城市写字楼市场行业分析，TMT、生命医疗及健康行业将成为写字楼市场的主要客户；金融及第三方办公运营类空间需求将面临下降可能，其下降主要原因在于金融类在众多P2P企业暴雷，空间运营类产品，目前主要客户为年轻创业者以及部分皮包公司，存在着极大的不稳定性，空间运营商的投资回报难以稳定计量，从而导致的空间运营类产品的占比持续下降。

### 3. 大宗交易——城市分化减弱，趋势逐步平衡

从成交总量方面来看，2017年及2018年大宗交易市场总量达到峰值，2019年略有下降；从各大城市成交情况上来看，北京市大宗市场总量逐年上升，近4年已实现翻倍增长；上海市在2017年抵达成交峰值，2019年创下近四年新低，首次跌下千亿成交量；广州市大宗交易市场呈现初步发展状态，总量低，跨越式增长；深圳市大宗市场基本维持相对稳定态势，总成交量略有下降。

从成交物业类型方面来看，一线城市仍以写字楼物业与商业物业成交为主，综合体、酒店等成交为辅；上海市及北京市写字楼物业成交占比均超过50%。

从大宗物业的成交内外资情况上来看，外资占比均未超过50%；上海目前属于外资成交最活跃的市场，北京呈现追赶趋势，广州市外资成交占比逐年降低，深圳市基本维持在20%以下。

综合以上外资市场成交情况，上海市仍然作为国内写字楼物业成交市场最活跃的城市，但目前暂处于市场瓶颈期，未来可能与北京市共同成为我国大宗交易市场的两极；目前写字楼物业产业仍然属于大总市场成交量最大的产品，其稳定的现金流，以及相对其他物业的企业办公刚需属性，写字楼物业大宗市场仍然可期；四大一线城市大宗成交市场，外资投资机构保持谨慎观望，不同城市差距较大，但总体上看，一线城市外资投资分化趋势有所减弱，未来可能走向逐步平衡，都市圈核心城市投资价值逐步体现。

根据以上分析研究，在宏观面长期看好，城市面中期下行的研究基础上，我们根据公司规模、行业类别等对不同的客户进行了访谈调研，并得出企业的产业属地性与城市属地性方面结论。大中型企业在产业属地性与城市属地

性较强的基础下，短期内影响较小，而中小微型企业在产业及城市属地性上较弱，受到的影响较大。

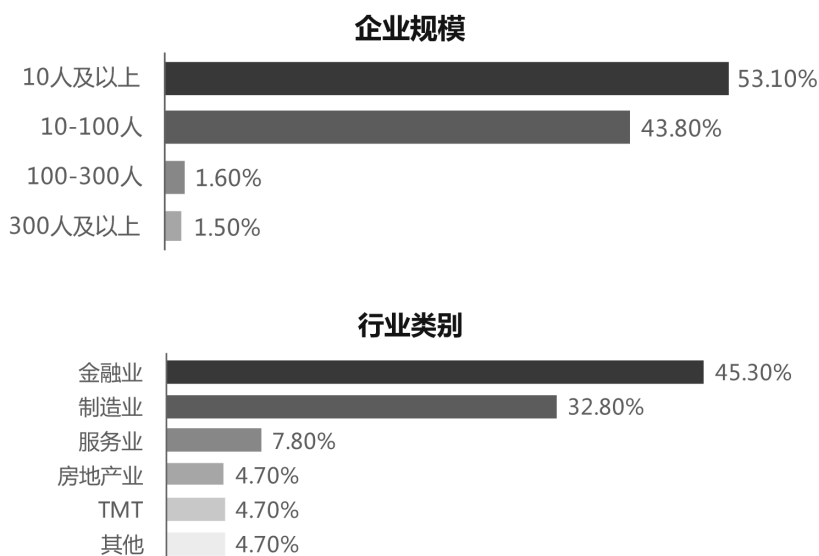
“风起于青萍之末，浪成于微澜之间”，在中小型企业受到较大疫情波及的情况下，“春江水暖鸭先知”，保障中小企业发展，避免结构性下行，成为重中之重。以下，是我们对于各类型客户的问卷、访谈以及调研。各家之言，愿有所用。

### 三、客户分析

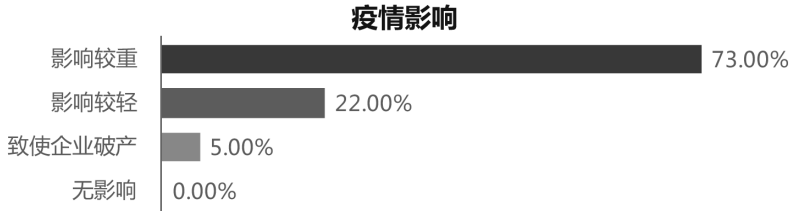
针对客户我们进行了分类别调研，分别针对租赁型客户（小微型企业、共享办公类企业）、写字楼业主及机构投资客户，并与相关同行进行了深度探讨，以下逐步展开：

#### （一）租赁型客户——影响较大，扩张趋势减弱

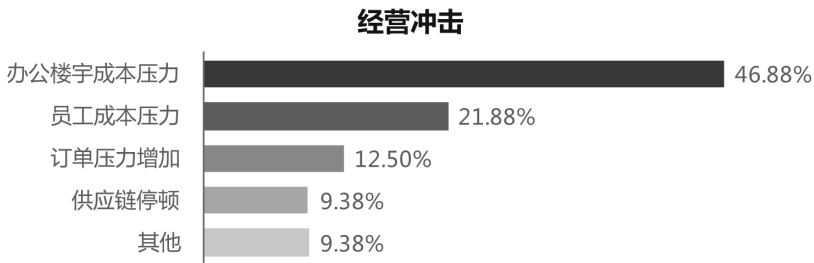
我们以问卷调研的形式，收取四大一线城市大量问卷。主要以中小型企业为主，基本为服务型行业。



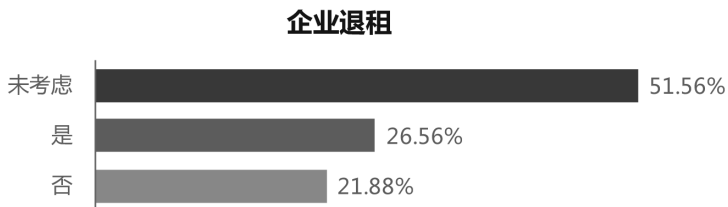
1. 从当下疫情对于企业业务冲击程度上来看：多数中小企业面对本次疫情影响相对较重，达到70%以上，并致使中小企业面临破产危机。



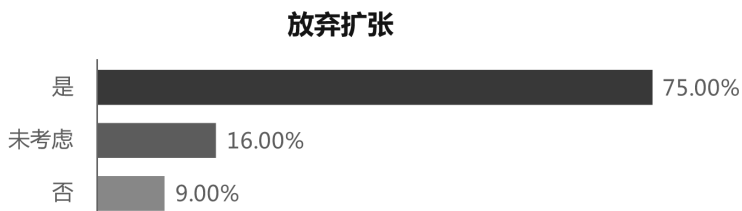
2. 从疫情影响企业经营方面来看，主要压力来自于写字楼租金以及人员成本方面对企业压力较大。



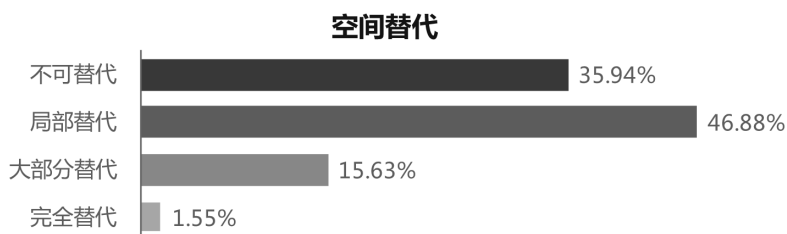
3. 从企业是否打算退租情况上来看：近半数企业仍未进行考量，但有接近25%左右的客户已经产生退租打算。



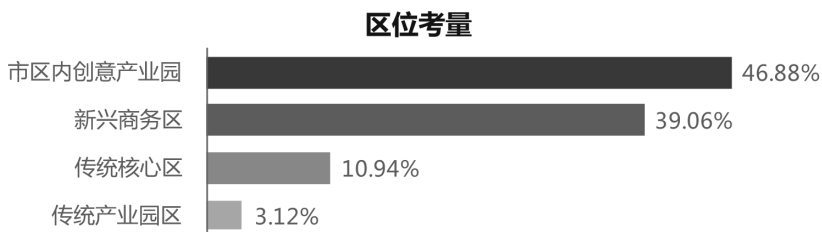
4. 从本次疫情是否影响企业扩张情况上来看：75%的企业放弃扩张，选择观望态度。



5. 从线上办公替代线下办公情况上来看：80%以上客户仍以线下办公为主，线上办公为辅，线上办公短期内不会大规模替代线下办公。



6. 从未来选择物业的区位考量方面来看：新兴商务区以及市区内创意产业园成为两大热门选项。



7. 从未来是否考虑入驻绿色防疫建筑方面：在适量增加成本的情况下，有接近75%的企业将此作为重点选项。



综合以上问卷，本次疫情对中小型企业整体影响较大，企业存在一定的退租可能，且未来扩张可能性进一步减弱。且未来中小企业主要考虑入驻区域为城市新兴商务区以及创意产业园区。

## (二) 写字楼业主

再来看一下写字楼业主方面的基本情况，我们对20位写字楼业主进行了深度访谈，主要谈及以下问题：

**1. 写字楼租金是否考虑进行调整：**大部分写字楼业主目前暂不考量因疫情带来的写字楼租金的下调，还是以市场行情为主进行调整。

**2. 写字楼产品硬件是否调整，是否考量加大健康类产品的导入力度：**大部分业主表示暂时不考量进行软硬件方面的调整，一方面认为疫情是暂时性的，急于调整可能效果并不明显；第二是写字楼在出租率较高的情况下，增设软硬件设施对管理成本的投入较大。

**3. 写字楼内客户是否考虑退租，是否已经提出口头退租：**大部分业主表示，目前楼宇内基本上没有客户考量退租，且少部分考量退租企业并不是主要客户，产生的影响较小。

**4. 关于稳定租户的措施：**大部分业主目前尚未进行考量，除央企、国企外按政策规定进行租金减免外，民营业主少部分会在停车费、物管费方面进行小部分的减免。

**5. 关于业主自身是否考量进行资产处置方面：**大部分业主表示目前手头现金流相对充裕，暂不考虑进行资产处置。

#### 6. 以下为写字楼业主们的精彩观点：

“旧前写字楼内人员较少，空空荡荡，大部分企业选择领导轮班尚未考量到企业是否能够生存下去问题，大家可能更关注的是天气是否变冷，是否要添件衣服了。”

“首先我们认清，要是在往年，目前是什么状态？时至今日，元宵节（员工及领导真正有心思开始工作）过去了两周，一共15天，我们只是把年假提前了（大部分企业年假5-10天），并且员工们还进行了线上培训等，这应该是一个员工集体储能的阶段，如果一个企业连十四天都撑不住，那必然在将来也是会被市场淘汰的（特殊行业，如餐饮）。”

“在疫情影响之下，人们对于集中办公，人的高密及是有所恐惧的，更多业主应该开始考量这一向题；我国写字楼在早期阶段，主要以小格局为主，后来受国外开放式空间影响，新的办公楼宇都采取酌开放式的空间布局，而在本次疫情下，是否考量小空间呢？且小空间的集聚，对于团队化合作，团队创造力等方面也是具备提升可能的。”

“线上办公完全替代不了线下办公，线下办公的集聚本身就是一种生产力。比如上海陆家嘴，最早只有1.7平方公里，为什么出高楼，很多东西都是需要集聚，需要挤压的，挤压就是钻石，不积压就是碳。”



### (三) 机构投资客

继续看一下机构投资类客户对于本次疫情下对写字楼物业的看法：

**1. 关于基本面及投资逻辑方面：大部分基金公司表示此次疫情基本上不应影响原有的投资逻辑**，还是以3-5年为周期，但会更加注重地段、商务氛围、现金流，且可能会在当前这一阶段增加投资。且部分机构投资客参考2003年SARS疫情期间，认为本轮办公类物业连锁型下降反应会在3-4个季度内结束，因此在未来1-3年，**一线城市写字楼的投资逻辑大概率不会改变**；但值得注意的是，过往几年机构投资者对于像成都、武汉、苏州、厦门这类**强二线城市的写字楼投资关注度增加**，但由于本次疫情发生在武汉，且反映出一些**此类城市的产业、政策、城市管理方面的问题**，机构投资者对这类区域**写字楼的投资选择可能将更加谨慎**，城市管理能力、营商环境、城市配套、政治氛围、城市文化及形象等因素，将影响投资策略。

**2. 在投资的区位偏好方面：**我们问及本次疫情下，机构投资客是否会更加聚焦一线城市核心区域写字楼物业时，大部分投资机构表示目前本身就**聚焦于一线城市核心区域**，但未来可能会开始**考量与区域政府规划及产业发展关系度密切的区域**，城市核心区域写字楼市场的吸引力可能有所下降，主要包括以下观点：

**更多企业为降低租金成本将选择位于非核心商圈的写字楼、园区类物业**，这两种产品对核心区办公产品的替代性增强。

**核心区写字楼主力客群会产生变化：**2019年科技企业已成为优质写字楼物业主力需求之一，但科技企业进驻核心区写字楼热潮恐受疫情影响，部分集聚于大企业周边的上下游中小企业会率先选择搬离核心区优质写字楼，重新回到租金较低的非核心区域写字楼及园区，同时以往租赁面积非常大的二房东类客户会加速退场，这一点在上海、广州及深圳市场会体现地更明显。

核心商圈以甲级写字楼为主，夹在“超甲”与“乙级”写字楼之间、基础配套

薄弱且无产品特色的普通甲级写字楼形势严峻。因此，**疫情后一线城市核心区的抗风险能力有待市场检验，对于写字楼区位选择的影响也不一定。**

**3. 在投资的物业类别方面：**在与投资机构的沟通中，大部分机构本身就以写字楼物业投资为主，商业物业为辅；但从本次访谈中我们看到，**大部分投资机构目前均在大力进入不良资产领域，特别是商业类物业的不良资产**，主要因为商业类不良资产能够以较低成本的获得，而写字楼类不良资产获得的的机会较少。

**4. 在租金回报率方面：**我们问及当前疫情下，投资机构是否考量调整租金回报率；**大部分机构表示租金回报率方面基本不做调整，基本维持酒店及商业在3%-4%，其他物业维持在8%-10%左右**；在目前疫情下，不排除部分业主因现金流压力抛售资产，机构存在“抢货”可能。在租金回报率长短期调整方面，经与客户沟通，我们认为短期内由于2020年经济不确定增强、风险溢价迅速提升，加之部分企业由于现金流需求选择抛售资产、资产价值走低、且短期内可能形成的买方市场，最终导致短期租金回报率会有提升；长期来看，中国经济基本面尚好，资产站在全球角度仍具有吸引力，且在汇率和货币政策基本稳定的前提下，利率随着进一步市场化仍下行，因此**5-6年期来看租金回报率还是走低趋势。**

**5. 关于投资决策时间是否受疫情影响：**投资机构是否采取观望态度等方面，不同的投资机构存在的态度截然相反；第一类为新设型基金公司，目前在手资产较少，具有扩张需求；以下为机构客户访谈原文：“机构不会主动去延迟投资的时间，会积极的去减少决策的时间，然后还是希望能够在上半年的时候，把市场上比较好的项目先挑出来，然后等到疫情结束或者好一些的时候，我们会海量筛选后进行投资，不会等到局势明朗之后，因为这看项目周期，我们的项目周期一般是两年，所以不太会说只局限于今年。”第二类为老牌基金机构，采取了主动观望态度，以下为客户访谈原文：“针对疫情影响，一方面截至目前疫情对市场影响尚难以估量，投委会心中会有疑虑；另一方面疫情对投

资测算中2020年经营假设势必影响较大，多数项目需要重新判断，不排除有需要与卖方重新谈判、甚至要求降价的可能。”

**6. 关于在本次疫情下，是否影响投资机构配资方面：**大部分投资机构表示疫情尚不影响配资情况，还是以国内资产配置为主，并试图开始探索海外市场机会。但在空间运营类产品方面，本次疫情下影响较重，未来在这一方面将降低配资考虑。

**7. 关于在本次疫情影响下，面对少部分低价物业，是否考虑“抢货”方面：**大部分投资机构表示，短期内市场波动仅作为参考因素，不会影响决定性因素，并且将积极寻找位于好区位的不良资产机会。但同时，受本次疫情影响，成交周期可能被动拖长，将影响资产成交的时间，可能会增加不确定性。

**8. 关于在本次疫情下，投资机构资产是否考虑延长退出方面：**大部分投资机构表示将延长退出时间，稳定自身物业资产情况后再进行退出考量，一方面缘于自身资产在此周期上退出，可能存在被压价可能；另一方面，新的投资方也不可能在资产不稳定的时间周期内原价买入。

**9. 本问题是开放性问题，围绕未来资产投资的新挑战，我们的提问是：**“近年来，外资投资写字楼需求持续上涨，受疫情影响，内资企业投资意愿是否会减弱，在外资具备购买实力、内资资金承压之下，您认为行业发展趋势是否会迎来新挑战？”以下为投资机构回答精选：

“外资机构投资者一直以来都是中国商业地产的重要参与者，而且是国内商业地产投资走向机构化、专业化、细分化的领路人，近年来对境内写字楼与商业物业的频繁出手反映了外资对中国经济基本面向好的判断。但内资机构近年来同样发展迅速，无论是开发商背景的地产基金，还是险资等大型金融机构背景的地产投资平台；同时随着利率市场化、与国际接轨的长期趋势，在资金成本这个维度上境内机构处于弱势的现状不会一直持续。另外近年来一些新兴行业对于写字楼的需求——无论是自用目的还是投资或资产的配置——正在显现，例如大型科技企业，我认为需要关注这个趋势。”

“个人认为写字楼投资回报率相对稳定，外资投资比内资投资生在资金成本低，但当前一线和新一线的写字楼空置率较高，所以纯投资行为不能长久，应更注重物业的运营、政策接洽等软实力的提升。”

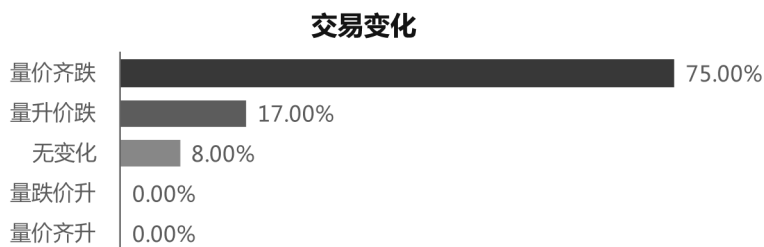
“相较之下，外资优势明显，在于汇率、中美贸易战、以及本身成熟的资本运作。目前是外资收购国内资产的好时机，外资机构普遍认为疫情为短期影响，会企图“抄底”。”

“外资的进入并非风险，我觉得是个机会，反正是国内的写字楼的运营商和国外的资金的结合。提升资产价值，这是一个未来的一个机会，对于国内的公司来说，他不纯粹是一种挑战，怎么样去结合就是他的机会，当然机会和风险是并存的。”

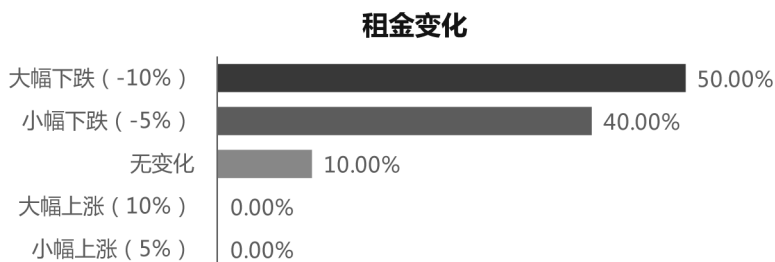
#### (四) 业内同行

最后，我们来看一下业内写字楼同行对当前疫情下，市场的反应情况：

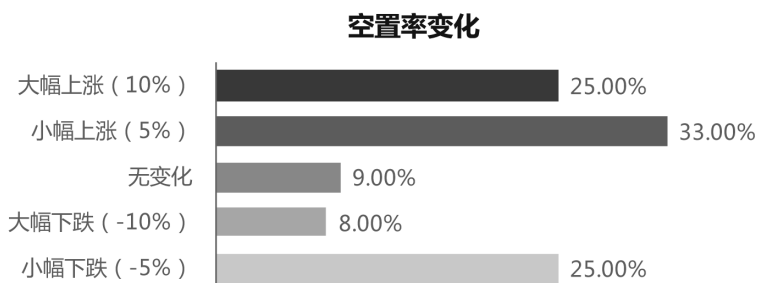
**1. 当前疫情下，目前写字楼市场交易情况的变化？**多数业内同行给出当下市场的主要反应为量价齐跌，写字楼市场将受到较大的冲击。



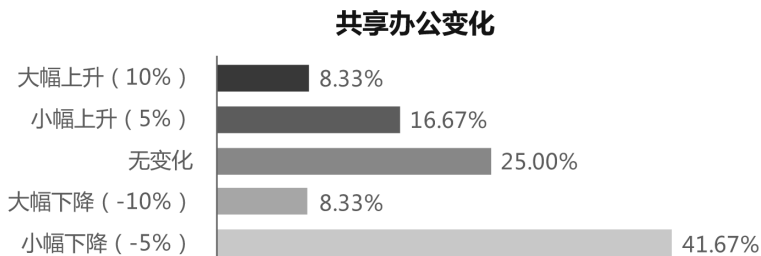
**2. 当前疫情下,目前写字楼市场租金情况?**90%以上的同行感知市场将面临一波租金下调。



**3. 当前疫情下,目前写字楼市场空置率情况?**近60%左右同行感知本次疫情下,空置率将有所上升,30%左右同行感知未来空置率可能将呈现下降趋势。



**4. 当下疫情下,企业面临成本等压力,共享办公空间需求情况变化情况?**多数同行认为本次疫情下,共享办公的需求可能呈现下降趋势,主要原因在于共享办公容易产生更多陌生人的集聚所带来的不安全感,以及共享办公企业破产带来的空置率上升。



5. 最后，我们以开放式问题“当前疫情下，感受到的最直接的市场变化情况？”对同行进行问卷调研，以下是部分回答截图，我们可以很清晰的看到，多数业内同行均呈现悲观反应。

答案文本	查看答卷
经济滞后严重	查看答卷
需求减少	查看答卷
减租需求明显，升级搬迁需求被抑制	查看答卷
企业生存艰难	查看答卷
没有客户看房	查看答卷
冷清	查看答卷
没人租	查看答卷
资金流短缺	查看答卷
中小企业房租，工资，社保成本。酒店，公寓影响最大	查看答卷
真实实现soho办公这个长久以来的概念	查看答卷

## 四、总结

我们分别进行了宏观经济面的分析、市场发展面的分析以及写字楼几大主体的调研。永恒不变的是变化本身，经济在发展，城市在进步，客户在重构，行业发展永远是危机并存的，即使疫情短暂影响，但我们仍然充满希望。

对于本次疫情，我们**进入的是速冻的模式，我们把经济当成水，把空间、产业、交通、公共卫生等方面当成装水的木桶的一块木板，目前只是公共卫生这一块板子出问题了，国家对经济进行了速冻，不至于让水流尽（经济萎靡），而我们知道，水速冻后是会膨胀的！**所以，回归我们的主题“你不知道废墟过后是什么样的奇迹花园”，我们期待写字楼物业的“奇迹花园”也能够早日重上正轨。 ■

（2020年03月09日发表于上海世联行微信公众号）

# 商办运营如何应对下行与上行租户？

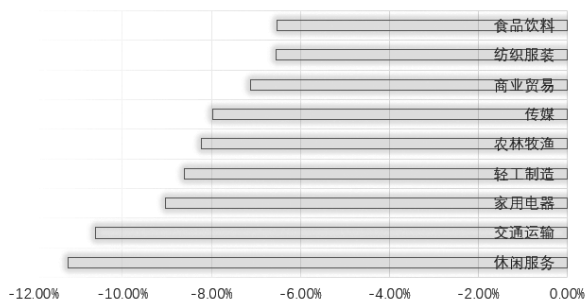
/ 世联咨询 李铮

2019年经济遇冷，商办租户的产业结构的变化已非常明显。一线城市商办租赁市场已进入到了买家市场，其间商办租售渠道费用居高不下，而此次疫情更会加速产业结构调整，从而导致存量商办资产上半年现金流受到较大的租户业态调整影响。因此业主方在做资产处置和运营过程中，应学会捕捉行业趋势，快速调整自身的运营策略，从而降低资产运营风险。基于世联君汇全链条商办运营经验，我们从关注产业变化、产业链条中核心价值环节来搭建租户的结构。就近期市场中租户行业的变化趋势，我们梳理了北京商办下行和上行行业对资产运营的影响：

## 一、下行行业租户应根据经营状况及时调改空间功能

**曾经的传统线下休闲服务&娱乐消费行业已处在下行趋势**

非典期间休闲服务市场跌幅居前



数据来源：申万宏源，2003/4/16-2003/4/25行业指数涨跌

## 1. 传统休闲娱乐行业，开始集中倒闭

**K歌之王：**位于工体的著名KTV宣布倒闭。曾经排名北京的KTV行业第一名的K歌之王，在2月初宣布与员工解除劳动合同。我们认为随着00后年轻一代消费群体的崛起，个人定制化娱乐消费、场景体验式消费、线上互动娱乐消费随之增长，而传统的线下综合性KTV、传统夜店酒吧的消费群体已偏离现代年轻人的选择偏好。而随着疫情到来，更加加重了传统线下娱乐行业的经营。从而此类业态不仅仅是K歌之王，今后会有一批KTV门店关闭。

**魅KTV：**原桔子水晶CEO吴海投资的连锁KTV，称帐上仅有1200万现金，只能支撑2个月的刚性支出成本。

序号	项目	支出	%
1	人力相关成本		
	工资	2,355,114.91	43%
	社保、公积金	1,076,560.06	20%
	人力支出小计	3,431,674.97	62%
2	租赁成本		
	10家直营店租赁成本	1,684,406.98	31%
	总部办公室租赁费	134,497.53	2%
	租金小计	1,818,904.51	33%
3	门店保安费用	231,715.75	4%
4	门店宽带/通信费	33,115.84	1%
	合计：	5,515,411.07	

说明：仅包括总部和10家直营店，不含加盟店费用。

## 2. 酒店、旅行社、餐饮(咖啡)、院线是刚性消费需求，资产方应给予短期免租

酒店全面停业，但一季度本为酒店淡季，影响相对中等；后续持续关注复工时间带来的商旅需求的改善；酒店连锁方面，华住、锦江、首旅、格林等酒店集团推出免费退改政策，同时华住、开元对旗下部分酒店实施免征加盟管理费，

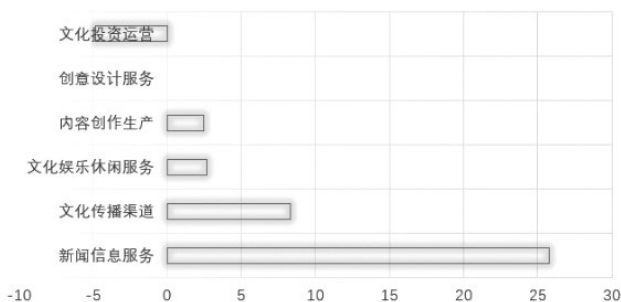


保障加盟业主权益。资产端的业主可适当减租、免租使承租酒店度过难关；

餐饮业面临库存、工资、房租的刚性压力，租户层面可以参考西贝、青年餐厅、咖啡等品牌企业与盒马、美团、饿了么等加大合作力度，寻求金融端短期支持，从而维持企业正常运转；资产端业主应积极协助中小企业对接区域政府平台，在员工社保、企业减税、减免租层面进行协助。

### 3. 文化产业细分中，内容创作、创意设计领、文化消费终端波动下行

2019北京全年文化细分产业收入增速



2019年全年，北京文化投资、创意设计、内容生产等文化细分领域遭受行业寒冬，产业收入增速大幅下滑。尤其是聚焦于传统影视、电视剧制作、传统广告的行业更会受到疫情的影响，制作发行公司项目延后上映会影响现金流回流节奏，剧集和综艺等制作公司项目拍摄时间延后也会后续产能释放节奏产生影响。

内容创作、广告设计等细分行业在空间上主要布局在北京东部各大文创园区内，行业的增速下滑会影响东部文创园租赁的吸纳速度；对此，建议如下：一是各文创园资产端要做精做细自身园区的细分定位，保持在供过于求的园区运营市场中自身的竞争能力；二是及时调整灵活多变的租赁策略。

文化产业并非全部为下行趋势，随着今日头条、一点咨询等信息分发平台的崛起，我们不仅看到该类产业在统计数据上的大幅上涨（信息服务、传播渠道），我们更看到该类产业所需大量人力密集型的编辑岗位和智能算法技术岗

位相结合，从而使得该类企业纷纷选址在科研资源集中的地区并迅速扩大其选址规模和资产购买需求（例如2019年以来，字节跳动扎根于中关村-知春路区域，不断地在扩租中航广场、新租希格玛大厦、购买中坤广场等一系列资产动作）。

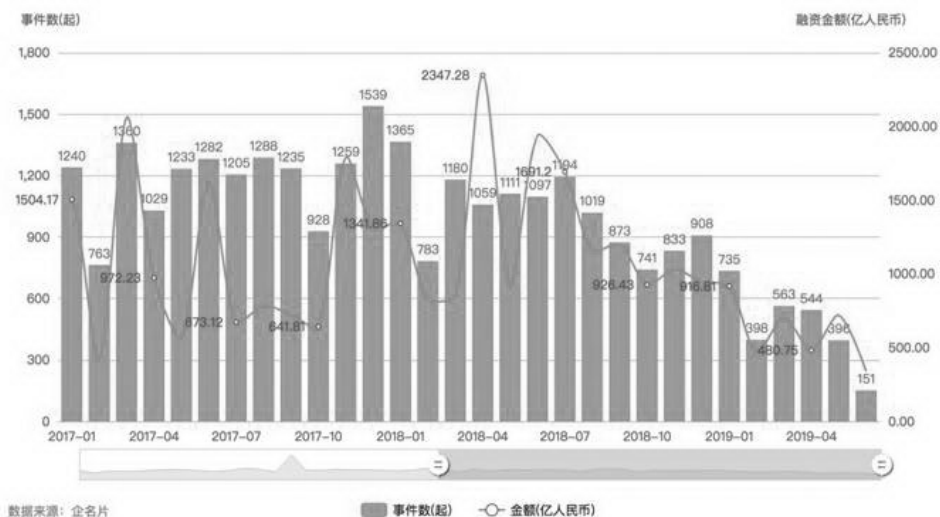
#### 4. 股权一级投资市场大幅下滑，导致自身无造血能力的早中期TMT、节能环保等领域租户退租、减租增加

2019年一级市场经历了比预期更差的大环境，倒逼一级市场回归理性投资与价值投资。我们看到更多的一级投资案例回归到了医疗、企业服务、高端制造等行业赛道，而VR、AI等领域相对以往融资额减半。

个别地区因过于聚焦非成熟科技企业及商圈供给量过剩，例如北京望京——酒仙桥商圈，在投资寒冬的打击下，原以投资驱动为主的大类科技租户纷纷减租、缩租，从而导致该区域资产租赁承压。

针对此类地区的写字楼业主方，应可能分散租户行业业态，规避单一业态受经济波动影响；并尽可能调整业主心态，回归为租户创造产品、物业价值服务。

2019年国内一级市场融资趋势图——融资额相对以往减办

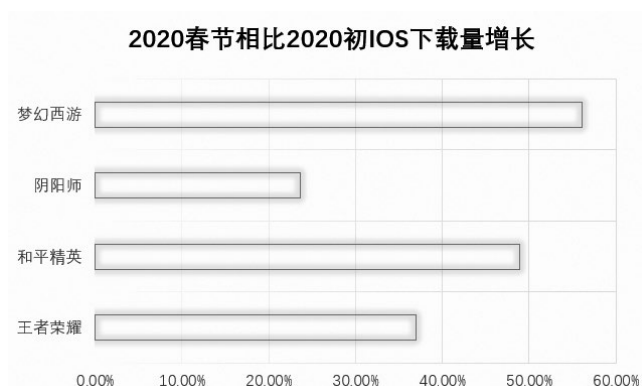


科技产业、节能环保产业中较依赖大量投资的产业：我们看到上一年，随着投资下行，本身无造血能力的节能环保、大企业投资的新物流等尚未成型的科技企业，大面积减租、退租。

## 二、对于上升行业的租户要予以政策支持及并匹配相应的租户需求

### 1. 宅家娱乐消费行业的快速上升

网易、腾讯代表性线上手游疫情期间对比



疫情期间线上视听娱乐下载排名变化

名称	2020春节前7天 IOS排名	相比于前一周 排名上升	排名
爱奇艺	17	2	上升
腾讯视频	21	6	上升
优酷	26	8	上升
芒果TV	26	22	上升
快手	3	11	上升
抖音	6	5	上升

休闲类线上游戏受众广泛，能满足各年龄层用户娱乐需求，且能对民众线下聚会产生替代效应；且游戏类公司主要成本聚焦于精准投放、前期人工研发，相对来讲房租成本占比不大；业主租赁端可关注此类租户年后扩张趋势；

线上视听娱乐，关注龙头企业周边园区的扩张和产业链整合机遇；视听娱乐需求从线下转移至线上，全国卫视减少娱乐性节目，用户视听需求进一步由传统媒体转移至网生平台，短视频、长视频、OTT等均受益于疫情。

线上视听娱乐产业布局，在空间上聚焦于北京大中关村的清华科技园（快手）、知春路（腾讯视频）、知春路（字节跳动）、三里屯（爱奇艺）等区位。租赁服务及资产业主方，应关注围绕龙头视听企业对产业链功能不断整合（信息技术、版权、线上传媒、拍摄直播、艺人经纪）带来的空间资产的租赁机遇



爱奇艺在工体正在改造的创意媒体综合体（产品案例）

爱奇艺创意中心2019年已开始规划改造建设，该项目作为爱奇艺北京首个集影视节目制作、演播候播录音录像、放映排练、会议办公于一体的全产业链式综合媒体综合体，位于北京工人体育场院内，建筑面积达11000平方米；因涵盖多功能媒体制作空间，传统的写字楼并不能满足爱奇艺的需求，所以爱奇艺选择将原工体一体育场馆进行改造适应新的创新业态。

## 2. 线上教育行业快速整合上升，带来大宗租赁和企业端资产购买需求

因为没有物理空间上的接触，在新冠病毒疫情防控严密线下教学无法开展的情况下，课后培训开启大规模从线下转线上的进程。线上教育将进入规模快速扩张且盈利提升的通道。

此前在线教育获客成本在2000-4000元，假设此次线下转线上由用户大规模自发驱动，而并不依靠教培机构通过营销获客，则节省的营销成本可使线上的利润率大幅提升，从而有利于在线教育企业规模化扩张。

世联君汇在2019年第四季度，分别在北京、西安、深圳等地区完成了多项在线教育企业的大宗租赁交易、扩租及资产交易。针对在线教育企业的选址，目前企业更加关注商办类项目的扩租、租约设置灵活性以及产品本身大空间的适用性。部分资金充裕的在线教育企业，根据投资人的诉求，还有购买重资产的财务上的安排，可以关注一二线城市IT类产业园中吸引该类企业的业务机会。

## 3. 关注央企层面新设产业部门，及匹配性商办租赁策略

2019年下半年起，我们在北京市场上看到央国企涉及新经济领域的行为逐步增加，例如某央企联合保险公司设立大健康数据服务中心，某委设立高精尖人才交流中心，某国企投资新能源产业后设立新的办公室，等等。

央国企新设产业部门，不会因为疫情原因全面停歇，但其内部报批流程（如合约流程、装修改造流程）会变得异常复杂。所以在资产端，建议面对信用度高的央国企，可以为其提供定制装修服务或整合类似“世联空间”运营商提供拎包入住整合服务，便于此类企业的内部租赁决策。

## 4. 实体产业受疫情影响较小，运营商及租赁服务企业可布局该类产业聚集处

2019年一级市场转向价值投资策略以及地方政府高度重视高精尖实体产业的发展，对聚焦实体产业链的商办核心区带来增益；

疫情对制造业产业集聚区相对影响较小，同时核心商圈高承租压力的写字楼/园区里的企业会因为企业经营原因，部分搬迁至承租压力较低的区域，我们建议关注类似北京亦庄核心区、丰台总部基地核心区优质商办办公楼里的实体产业的营销、研发、中台等环节。

## 5. 电商产业链服务及生鲜电商部门崛起：

疫情当下隔离防护，到家需求井喷。受疫情影响，市场需求高于往年，不少超市和生鲜连锁出现果蔬销量骤增的情况，商超企业均提前做好了春节民生商品囤货计划，在门店端、物流端、外仓端等不同环节案例，对人们所需刚需产品做足了储备。

在此形式之下，疫情期及之后一段时间，生鲜电商首先会迎来大幅逆势扩张；例如每日优鲜、多点、永辉生活、盒马、叮咚买菜等纷纷布局1-3公里居民生活圈，有利于社区门店、社区仓储等资产业态更换，资产投资者及运营商可重点关注原先社区中暗铺和仓储的价值提升。

## 结论

疫情加快了社会产业结构的不断变化，业主要及时的调整租赁业态和租赁策略以匹配新的需求：

建议对遗留装修部分进行调整，以适应新的业态：例如娱乐型的街区调整为工作室、办公等。

对优质客户提供定制装修服务，或针对大型国企/信用较高的租户，以“世联空间”名义提供整包服务。

针对有特殊性的租赁型资产，比如社区型街区中的暗铺，精准的选择新业态。

对产权方要及时的调整业态和租赁策略。■

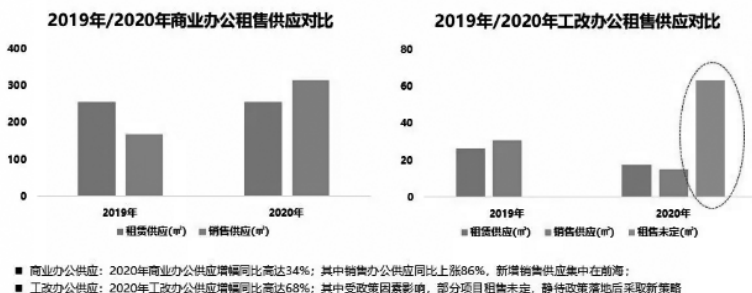
（2020年02月19日发表于世联咨询微信公众号）

# 深圳写字楼市场如何破冰突围？

/ 世联君汇 蔡燕如

写字楼市场一直是深圳火爆楼市背后的“冰点区域”。2019年，随着市场供应量持续走高，P2P暴雷，产业升级，经济放缓等综合因素影响，深圳写字楼市场仍遭遇空置率大面积攀升，租金大幅度下滑逾40%的寒冬迹象。根据世联综合体事业部数据，2020年深圳写字楼商业办公供应增幅同比达34%，而工改办公供应同比增幅更高达68%，2020-2021写字楼（含商业及工改）总体供应面积达843.9万。本来就不甚乐观的深圳写字楼市场，伴随着2020年的一场疫情，无疑是雪上加霜，这是否意味着深圳写字楼市场的冰点信号已经发出？

**【供应预判】商业及工改办公供应仍在持续增多，2020年商业办公供应增幅同比达34%、工改办公供应增幅同比更是高达68%，预计深圳办公未来仍呈长期供大于求的局面**





## 一、租赁市场：需求骤减、供应量剧增致租金下滑，去化周期拉长

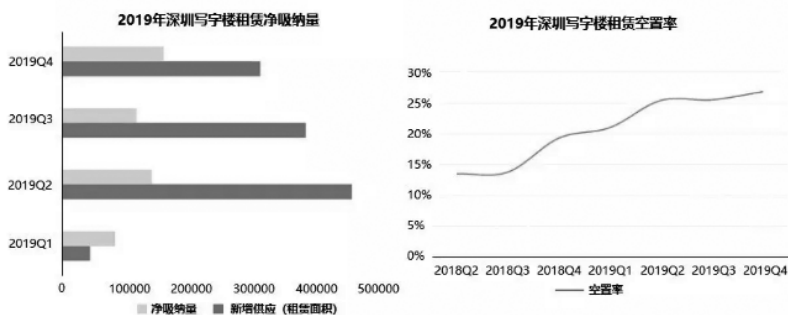
2019年深圳GDP增速较去年同期下滑0.6%，从紧的经济大环境下，加上2020年年初疫情影响，企业可用现金流预期不充足的背景下，在写字购置或租赁方面的支出预算将收紧，原来扩租，提升写字楼品质等需求将阶段性骤减。

**【深圳·经济形势】2019年深圳GDP增速较去年同期下滑0.6个百分点，从紧的经济大环境下企业收支将受到明显紧缩，购置或租赁物业欲望或将降低**



2019年深圳写字楼二级租赁市场新增核心区域写字楼供应量达120万 $\text{m}^2$ ，去化26万 $\text{m}^2$ ，供应量约为需求量的5倍，导致目前深圳写字楼空置率已经攀升到四大一线首位。2020-2021年深圳市场商业写字楼已经明确租赁供应量为295.5万 $\text{m}^2$ ，工改写字楼增量173.9万 $\text{m}^2$ 以上，已经确定租赁供应量约29.1万 $\text{m}^2$ ，增加租赁市场压力，严重拉长租赁物业的去化周期，空置率将持续攀升。

**【二级租赁市场·市场表现】需求落后于供应的局面持续凸显；供过于求，加之经济运行造成的市场波动，办公租赁市场空置率逐渐抬升，预计需一定周期以消化存量**





此外，前几年伴随着投资热门的工改写字楼产品陆续入市出台的，是越来越规范的产业用房租赁政策。在2019年9月18日出台的《关于规范产业用房租赁市场稳定租赁价格的若干措施(试行)》规定中，进一步明确打压转租牟利以及稳定租金的要求，使得工改项目的利润空间再度压缩，增加项目现金流压力。

### 【深圳·研发用房租赁政策】深圳出台《关于规范产业用房租赁市场稳定租赁价格的若干措施(试行)》，逐步规范产业用房租赁

——2019年9月18日，深圳出台《关于规范产业用房租赁市场稳定租赁价格的若干措施(试行)》。其中规定，产业用房原则上不得转租、分租；已约定可以转租、分租的，应按规定或约定出租，受转租人不得再次转租。同时也明确提出规范租赁公摊面积，单栋产业用房分割出租时，各出租单元租赁建筑面积总和不得超过该栋产业用房总建筑面积。

#### 重点内容：

##### (1) 打压转租牟利行为：

规定除土地供应合同、产业发展监管协议和租赁合同另有约定外，产业用房原则上不得转租、分租；约定可以转租、分租的，产业用房应当按规定或约定出租，受转租人不得再次转租。

##### (2) 稳定租金：

将实施产业用房租金指导价发布制度，通过主管部门编制并发布产业用房租金指导价，提高租金透明度，引导租赁双方合理约定租金，稳定市场预期。对于租金高出最近年度发布的指导价15%的，市、区产业主管部门应当会同相关部门及时介入。



原本期待开年迎来小阳春的写字楼市场，受疫情影响，开工延后，经济受挫，短期内写字楼需求基本消失，为降低空置率带来的写字楼运营压力，预计2020年租金将会出现波动下滑。拉长期看，随着政府对中小企业的扶持政策出台，经济回暖，预计下半年会缓慢恢复，但不乐观。如以写字楼租赁运营为主要盈利的企业应尽早做好预案，最大努力通过楼体运营亮点等保证租金现金流收入，降低空置率，做好突围准备。

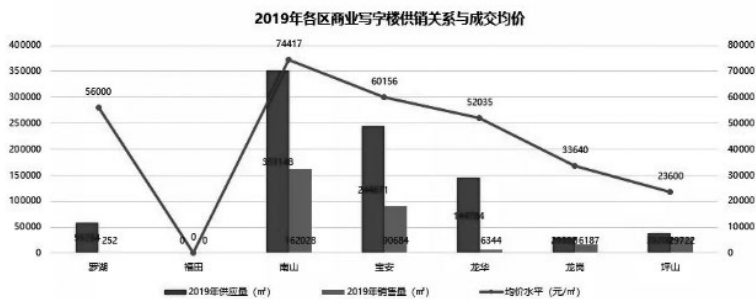
## 二、销售市场：投资回归理性，销售价格回落至合理

2019年深圳写字楼市场在总供应量基本平稳的情况下，受经济周期影响虽成交量下滑，但受粤港澳大湾区及先行示范区的利好，写字楼市场价格均呈上涨趋势，商业写字楼实现8个大宗交易，累计成交面积19.5万㎡，投资目的仍以资产增值为主要购买因素。

**【商业办公·价量表现】2019年深圳商业写字楼二级销售市场总成交约30.6万㎡，环比上年成交约44.6万㎡下跌31.4%；成交均价约6.3万元/㎡，环比上年成交5.9万元/㎡上涨约6.8%**



**【商业办公·各区供销关系及成交均价】南山、宝安供销两旺，南山以7.4万/㎡成交均价引领全市，高出全市水平17.4%**



**【工改办公·2019年大宗交易】据不完全统计，2019年工改写字楼项目大宗交易有7宗，成交客户以金融、实业行业为主，主流商务区的小独栋产品以及非核心区的高性价比产品更受大客户青睐**

2019年工改项目大宗交易				
交易项目	交易日期	购买客户	交易面积 (㎡)	成交单价 (元/㎡)
鹏新智汇大厦	2019年03月	北京客户，金融+开发行业	3200	29000-36000
	2019年04月	龙华区客户，实业行业	1600	
侨城坊a_plex	2019年05月	宝安区客户，房地产行业	11000	55000
	2019年06月	山东客户，实业行业	11000	
智慧楼大厦	2019年10月	佛山客户，金融类-投资行业	50000	34000
恒明ONE	2019年11月	龙岗区客户	7894	28000
中映云景广场	2019年11月	私营企业	3374	18500-22500

- 深圳工改写字楼市场拥有性价比、高租金水平和硬件媲美商业写字楼的特点，加之深圳市对产业发展的重视，使得企业对于工改写字楼市场重视度提高
- 受宏观经济风险影响，2019年大宗交易集中在上半年；下半年经济下行压力大，影响企业购置办公单位的需求

工改写字楼市场区别于商务写字楼市场，因其较高的性价比，购买客户主要以自用客户为主。2019年深圳工改写字楼市场实现7个大宗交易，以金融、实业公司为主，其中以世联综合体团队从前期顾问、租售代理到物业运营提供全程服务的侨城坊Q-PLEX项目更是实现了55000元/m<sup>2</sup>的均价。

但随着租金回落，空置率攀升，供大于求以及疫情等影响，深圳写字楼投资回报率将有所下跌，投资者信心会受一定打击，融资行为的写字楼投资会增加，预判写字楼销售价格在2020年度会有一定回落，对写字楼资产价值的判断也会更加客观。世联君汇预判，未来随着粤港澳大湾区概念及先行示范合作区政策的落实，深圳城市能级的进一步提升，中长期看，外来企业将成为深圳写字楼销售市场的购买主力。



因此，要在逆势中突围，承接市场回暖后的投资需求，对前期写字楼产品设计上、内容运营上提出更高要求，性价比更高，面积段更合适，节能绿色的写字楼产品更受投资者的青睐，与专业顾问代理单位的合作未来也会更多被业主选择。世联君汇专业顾问案例库、商业资源管理系统、写字楼76项指标系统、写字楼业务支持平台、客户资源系统、自动评估、楼盘信息查询系统、交易案例查询以及ERP系统等，可为写字楼企业客户在前策阶段提供更全面的市场支持，在后期定价、交易阶段提供更专业的代理服务支持。



世联服务案例-侨城坊Q-PLEX

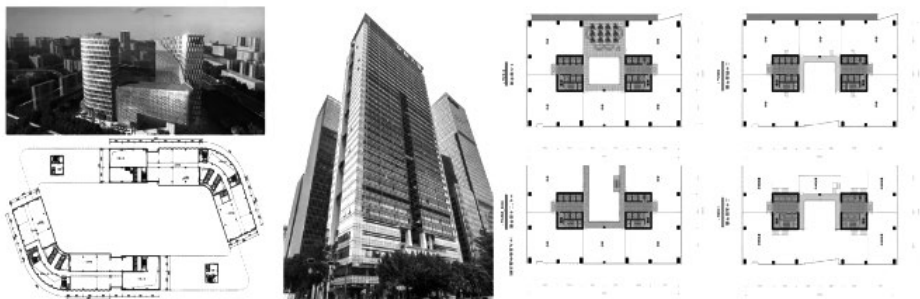
### 三、“新型抗疫建筑”应运而生

2003年SARS时期，世联行操盘的田面城市大厦、安联大厦凭借其绿色环保、健康关怀的创新理念和设计逆市热销。深谙健康建筑之道的世联君汇综合体事业部在2020年“新冠肺炎”肆虐之初即提出“新型抗疫建筑”理念，并结合多年一线实战经验，从建筑形态、交通组织、空气调节系统、空间细节、特色服务等多个维度，对疫情下的写字楼进行全新价值剖析，对其设计及服务要点进行创新性评估和排序，并落位到技术实现手段，最大化减小各类疫情对写字楼物业造成的负面冲击和影响，为入驻企业提供更加安全、健康、舒适、高效的办公场所，使之成为引领下一代工商业项目发展的新航标，为众多新建和已建写字楼提供包括项目定位、规划设计、租售代理、运营管理、物业改造等方面的全链条一揽子综合性服务。

## 建筑形式



- 板楼：一字型或L型，进深短，南北通透，采光和通风更好。
- 塔楼：设计成带肺中庭的“回”字形或“凹”字形建筑，增加采光和通风，提高空气质量。



## 四、远程办公兴起，联合办公空间新机遇

疫情影响下，“线上办公”风口凸显，根据数据显示，疫情期间有超过1000万企业在使用阿里钉钉远程办公，企业微信的企业用户数也达到了数百万。灵活的办公方式更受80、90后主力上班族的青睐，也有更多的中小企业更加思考以“线上办公+共享空间”结合的方式替代租赁传统卡位式写字楼。深圳创新成长型的中小企业是消化深圳写字楼空间的中坚力量，据统计，截至2019年底，深圳中小企业已达196.7万家，占企业总数的99.6%。这类企业原因为高速发展所带来的扩充办公面积或提升形象的需求将因为疫情放缓，而“共享空间”所提供的多元化会议接待、便捷办公、健康办公等智能共享商务空间更能灵活地弥补“线上办公”面谈功能。

因此联合办公企业应在抓紧时机，与线上办公企业形成战略合作，如在线上办公软件上推出在线预订“线下会议室”、“洽谈室”等功能，研发并推出更迎合市场需求的商务办公产品，迎接一波从传统写字楼退租的中小企业，逆势突围，成为行业新趋势。





开放式洽谈区

世联空间-中设广场

## 五、写字楼硬件，优质物管成为新卖点

作为房地产行业服务商的物管企业直面疫情一线，物管行业无疑在这次疫情之后将接受新一轮洗礼。写字楼物管企业在疫情中的线上线下响应速度，资源调配能力，团队科学防疫执行力与行动力，着重服务细节的管理与楼宇企业客户的密切联系，都将形成物管企业的一次重要服务成绩单。而线上线下闭环结合，资源整合，渠道打通注定了未来物管与金融及科技的融合趋势，而具备优质物管的写字楼必定在疫情期特别是办公开放后的疫情过渡期给入驻企业客户的正常办公带来信心与保障，也是智慧楼宇运营的最关键一环。



世联物管-上海中诚国际大厦项目  
在调试无接触送餐机器人

世联行陈劲松董事长言：“不是每一个冬天都一样肃杀；不是每一次春天都一样温暖！未来就从现在开始。”商办市场虽短期受疫情影响需求放缓，但从房地产中长期需求看，这必然是挑战与机遇并存的一场战役。直面挑战，企业员工齐心协力共渡难关，围绕客户提高线上业务，创新变革升级。正所谓“烈火试真金，逆境试强者，”疫情过后，面对消费反弹，市场购买力势必会重新激发，完善自我才能真正实现抢跑！ ■

（2020年02月25日发表于世联君汇微信公众号）

# 疫情后，商业地产价值待重估

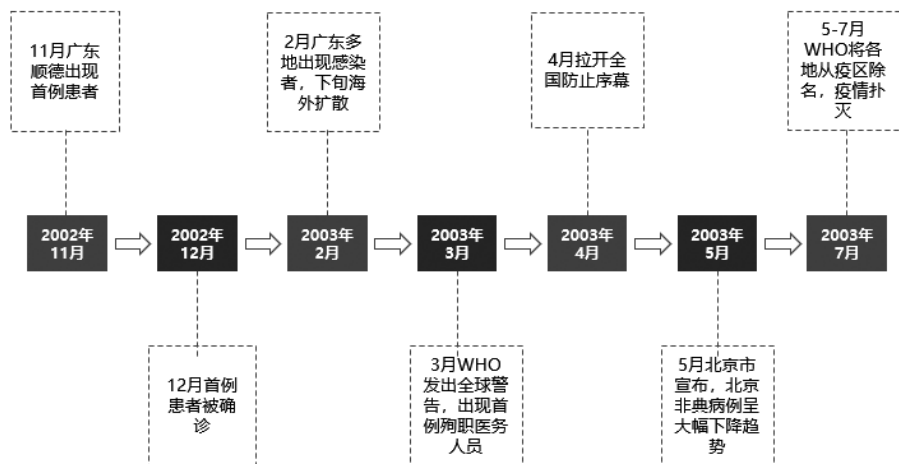
/ 世联评估价值研究院 胡永强

通过分析2003年SARS非典疫情对宏观经济、消费的影响以及商业物业收益价值模型研究，对此次疫情对商业物业价值影响进行了初判，并提出一些建议，以减少疫情对各方的影响。

## 一、2003年SARS疫情对宏观经济、消费的影响分析

### 1. SARS疫情时间线回顾

SARS疫情发展时间线图



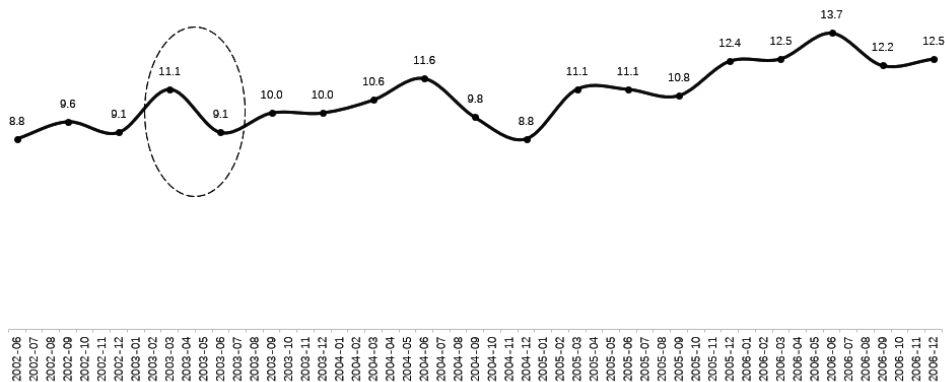


SARS最早于2002年11月中国广东顺德首发，第一例报告病例确诊于广东河源，初期主要发生在广东、香港等地区，2003年2月开始向全国以及其他国家和地区蔓延，3月、4月以北京为代表的省市疫情加剧，4月17日以中央政治局会议为标志全国加大防治工作，5月疫情开始缓解，6月WHO相继解除国内省市的旅游警告，7月非典过程基本结束，从3月大规模爆发到7月基本结束为期6个月，抗疫战最终取得胜利。

## 2. 2003年SARS疫情对总体经济影响较小

2003年SARS疫情对宏观经济影响主要发生在2003年二季度，单季度实际GDP同比增长率从一季度的11.1%下降到9.1%，但三季度开始平稳上升，并未影响经济持续上行，三、四季度实际GDP同比分别增长10.0%、10.0%，2001-2005年实际GDP同比分别增长8.3%、9.1%、10.0%、10.1%、11.4%。

2002年-2006年全国GDP变化图 (SARS期间)



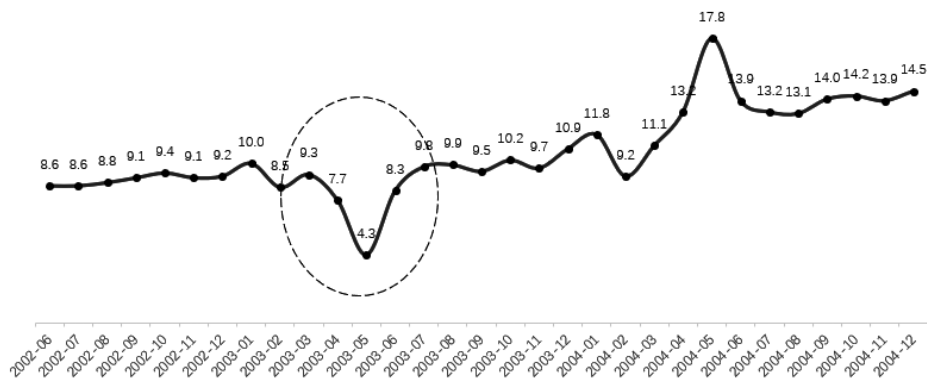
数据来源：国家统计局

## 3. 2003年SARS疫情对消费力影响较为明显但较短

2003年SARS疫情对社会零售品销售总额的影响主要发生在2003年4-5月份，也是疫情爆发期，单月同比增长率从3月的9.3%下降到5月的4.3%，在疫情基

本控制之后，6月、7月迅速反弹，消费韧性极强，之后多年呈两位数快速增长状态。可见SARS疫情影响消费力的时间极短。

### 2002年-2009年社会零售品销售总额变化图



数据来源：国家统计局

#### 4. 分品类看，必选消费品韧性强，纺服、金银珠宝、娱乐、家具类受影响较大

### SARS期间限额以上零售额增速同比增长表

限额以上零售额增速	2003-1	2003-2	2003-3	2003-4	2003-5	2003-6	2003-7	2003-8	2003-9	2003-10	2003-11	2003-12
粮油、食品、饮料、烟酒类	38.4	11.1	20.7	21.1	20.5	19.5	22.8	21.2	16.6	16.9	16.4	22.1
肉禽蛋类	35.1	6.9	34.2	17.6	12.7	11.9	4.9	10.4	11.4	14.3	12.5	14.6
饮料类	55.4	11.5	16.8	20.0	14.5	9.6	23.7	22.7	20.0	17.8	22.1	41.5
烟酒类	43.5	6.0	20.3	10.9	14.1	10.3	22.0	15.5	8.9	5.1		8.7
服装鞋帽针纺织品类	26.5	0.6	3.2	6.7	-3.5	16.4	21.8	16.6	17.9	18.0	17.8	21.2
服装类	30.1	2.4	6.7	7.2	-7.6	13.6	22.6	14.1	15.7	16.9	19.5	25.7
化妆品类	27.7	16.8	14.9	20.3	14.6	16.8	16.5	20.7	18.2	16.0	11.7	22.0
金银珠宝类	26.3	4.1	0.8	-0.9	-15.8	4.3	11.1	18.3	25.5	21.1	17.9	31.9
日用品类	20.5	3.2	8.4	22.8	12.0	17.7	14.0	15.5	11.9	12.4	14.1	16.5
体育、娱乐用品类	23.5	14.0	12.2	10.6	7.8	27.1	43.5	44.0	32.7	25.0	32.7	41.1
书报杂志类	27.2	47.9	11.1	3.0	9.5	12.9	19.9	10.9	7.8	10.7	7.1	17.5
家用电器和音像器材类	25.6	2.2	14.3	20.3	10.3	14.6	14.5	30.7	24.0	21.5	15.2	28.3
中西药品类	6.7	<b>17.8</b>	<b>11.5</b>	<b>21.1</b>	<b>15.5</b>	<b>25.8</b>	<b>8.1</b>	<b>4.2</b>	2.9	5.5	5.3	2.3
文化办公用品类	28.6	18.0	10.9	3.5	7.6	21.8	23.3	15.2	11.3	27.7	10.1	25.3
家具类	17.3	5.9	19.6	-3.9	17.0	44.7	31.3	36.2	46.9	40.4	43.1	38.2
通讯器材类	117.8	94.4	59.3	42.4	63.3	96.6	57.1	82.0	62.0	74.6	39.1	64.0
石油及制品类	28.3	77.1	51.4	31.5	30.3	36.4	31.2	35.2	35.0	30.8	36.4	46.2
建筑及装潢材料类	26.7	7.0	39.1	129.4	49.2	40.0	72.3	43.1	44.3	17.3	25.4	26.7
汽车类	113.8	77.3	107.4	80.1	61.6	92.4	85.3	60.0	52.9	48.4	42.8	54.7

数据来源：国家统计局

## 二、新冠疫情期间业主方减租方案

面对商户由于疫情而遭受的经济冲击，商业地产界众多企业采取了租金减免政策，与商户共克时艰，响应国家号召，为武汉加油。据不完全统计，截至2月7日，商业地产企业包括万达、华润、龙湖、万科、富力、新城等众多企业都推出了减免租金举措。租金减免不仅有助于抗击疫情，更有利于商业地产应对短期市场萧条以及未来迅速恢复和稳健发展。各方减租方案，主要方案以一个月租金减半收取、全免政策，详见下表：

### 疫情期间业主方减租明细（部分）

序号	企业	减免措施	项目	减免时间
1	爱琴海集团	减免租金及物业管理费	旗下全部爱琴海购物公园	1月24日-2月23日
2	奥园商业	租金减免	旗下奥园广场	1月25日-2月8日
3	宝龙商业	租金减半	旗下45个购物中心	1月25日-2月2日
4	保利商业	减免6天租金	全国22个购物中心全体商户	1月25日-1月30日
5	大洋集团	租金减免	华南区域门店	1月28日-2月2日
6	大悦城控股	酌情减免部分租金	旗下13个商业项目	春节期间
7	东百集团	租金减免	福建区域门店	1月28日-2月2日
8	东原商业	租金减半	旗下购物中心	1月25日-2月8日
9	百盈租凭物业管理有限公司	租金减半	新亨广场	1月25日-2月8日
10	复地集团	租金减半	旗下商业项目	1月25日-2月2日
11	复豫智慧零售产业集团	租金减半	旗下11个项目所有商户	1月25日-2月2日
12	富力集团	免除商铺租金	旗下7家购物中心	1月24日-2月2日
13	冠江商业	租金减免	Park1903	1月25日-1月30日
14	海德东方商业	租金减半	全体商户	1月25日-2月2日
15	合景泰富	租金减半	旗下合景悠方/魔方商业项目	1月25日-2月15日
16	恒裕集团	租金减半	恒裕-香悦里	1月25日-2月8日
17	弘阳商业	租金减半	南京弘阳广场、常州弘阳广场、烟台芝罘弘阳广场	1月25日-1月31日
18	红星美凯龙	租金减免	自营家居卖场、爱情海购物公园	一个月
19	宏发商业	租金减半	旗下购物中心	1月25日-1月31日
20	鸿荣源集团	租金减免	壹方商业旗下项目	1月25日-2月8日
21	华贸商业	租金减半	旗下商户	1月25日-2月8日
22	华强商业	租金减半	华强广场、华强新天地	1月25日-1月31日

23	华润置地	减免 16 天租金	全国各商业项目商户	1 月 25 日-2 月 9 日
24	华夏阳光	租金减半	七彩 ME TOWN 购物中心	1 月 25 日-1 月 30 日
25	皇庭商业	租金减半	旗下 3 个皇庭广场	1 月 25 日-1 月 31 日
26	佳兆业商业	租金全免	旗下在营购物中心	1 月 25 日-2 月 8 日
27	金铂商业	租金减半	旗下所有商铺	1 月 25 日-1 月 31 日
28	金辉商业	租金、物业费减半	金辉铜元道、金辉广场	1 月 25 日-2 月 2 日
29	金茂商业	租金全免	旗下览秀城、金茂汇、J-LIFE 等全国各商业项目店铺	1 月 24 日-2 月 9 日
30	九方置业	租金减半	管理的在营项目	1 月 25 日-1 月 31 日
31	篮润商业	租金减半	成都置地广场	1 月 25 日-2 月 23 日
32	龙光商业	租金减半	龙光商业广场、玖龙荟、龙悦龙湾	1 月 25 日-1 月 31 日
33	龙湖商业	租金费用（含物业费、推广费）减半	旗下商场的商户	1 月 25 日-3 月 31 日
34	绿景佐玲	租金减半	旗下所有商铺	1 月 25 日-1 月 31 日
35	美的商业	减免租金及物业管理费	旗下在营购物中心	1 月 25 日-2 月 24 日
36	闽篮商业	租金减免	闽篮城市广场等	1 月 25 日-2 月 3 日
37	诺仕达商业	租金减半	旗下 2 家购物中心	1 月 25 日-2 月 8 日
38	融创（上海）商置	租金减免	旗下商业项目	1 月 25 日-2 月 9 日
39	融创文旅	租金全免	旗下在营文旅商业项目所有店铺	1 月 25 日-2 月 29 日
40	瑞安地产	租金、物业管理费及推广费减半	上海、佛山、重庆开发运营管理的零售项目	1 月 24 日-2 月 9 日
41	上普集团	零售、餐饮租金减半	旗下多个购物中心	1 月 29 日-2 月 8 日
42	实力集团	租金减免	旗下花千坊、花千集等商业	1 月 25 日-1 月 30 日
43	世纪金源商管	租金、物业费减免	旗下 30 家购物中心	1 月 25 日-2 月 8 日
44	首创钜大	免租、免扣率、免物业费、免推广费	下属十二家首创奥莱在营项目的入驻商户	1 月 23 日至 2 月 29 日
45	苏宁广场商管	租金减半	旗下苏宁广场	1 月 25 日-2 月 8 日
46	泰禾商业	租金减半	东海泰禾广场	1 月 25 日-2 月 8 日
47	万达商管集团	全免政策	全国各地所有万达广场的商户租金及物业费	1 月 24 日-2 月 25 日
48	万科商业	减半收取	旗下在营的全部自持商业项目所有商户	2 月 1 日-2 月 9 日
49	祥生集团	租金与物业费	在营商业项目所有商户	按当地政府要求停业抗击疫情期间
50	新碧桂园商业	租金减半	盛泽凤凰荟、启东 one 街	1 月 25 日-2 月 8 日
51	新城控股	租金减半	自持吾悦广场	1 月 25 日-2 月 13 日
52	信和商业	租金减半	南山、布吉信、购物广场	1 月 25 日-2 月 8 日
53	星河商置	租金减半	旗下 15 个购物中心的全体商户	1 月 25 日-2 月 8 日
54	银泰集团	延长休业时间、免除商户租金	旗下购物中心	休业期间
55	印力集团	租金减半	在营 86 个商场	2 月 1 日-2 月 29 日

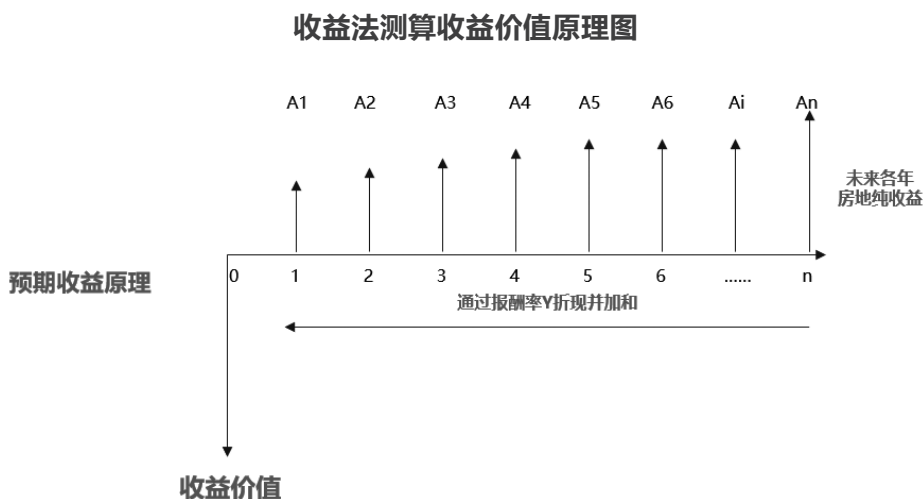
56	禹州商业	租金减半	旗下购物中心及社区商业中心	1月25日-2月2日
57	远洋商业	租金减半	在管经营的6个购物中心全部商户	1月25日-2月8日
58	长龙港集团	租金减半	长龙MALL	1月25日-1月31日
59	招商蛇口	租金减免	在营购物中心	视各门店定
60	正大商业	减免租金、物业管理费、市场推广费	上海正大广场、洛阳正大广场、合肥正大广场、徐汇正大乐城、宝山正大乐城、无锡正大乐城、郑州正大乐城	1月24日-2月9日
61	中骏商业	租金减半	中骏世界城所有商户	1月25日-2月8日
62	中南商业	租金、物业费全免	旗下购物中心全部商户	1月25日-2月8日
63	中盈集团	租金减半	南海新都会购物中心	1月25日-1月31日
64	重庆N37	租金减免	樊花之城、天琴座、月光之城	1月25日-2月2日
65	卓越商业	租金减半	全体商户	1月25日-1月31日

本数据来源于网络收集，截至2月7日部分企业减免数据

### 三、新冠疫情对商业物业价值影响模型研究

#### 1、价值影响分析——10%以内价值影响，影响较小

为了合理确定收益性物业的价值影响，我们采用房地产估价方法中的收益法来分析，其原理即根据物业未来收益求取收益价值的一种方法。如下图所示：



根据一般收益法评估方法与常规操作，我们采用报酬资本化法中净收益按一定比率递增的模型来分析，即，其公式为：

$$V = \frac{A}{Y - g} \left[ 1 - \left( \frac{1 + g}{1 + Y} \right)^n \right]$$

V — 收益价值

A — 房地产未来第一年净收益

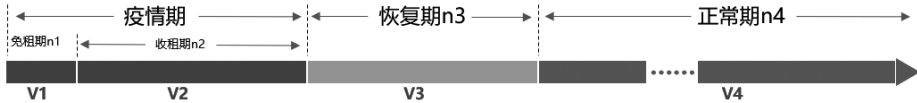
Y — 报酬率

g — 净收益每年递增率

n — 获取收益的持续年限

根据本此疫情特点，我们将物业收益期的发展阶段分为四个，即疫情免租期、疫情收租期、恢复期和正常期，见下图：

物业收益期的发展阶段图



根据每个阶段的特点，我们分别测算其各期收益价值，即V1、V2、V3、V4，最后加和得出疫情影响的收益价值，见下公式：

$$V1 = \frac{A1}{Y1 - g1} \left[ 1 - \left( \frac{1 + g1}{1 + Y1} \right)^{n1} \right]$$

$$V2 = \frac{A2}{Y2 - g2} \left[ 1 - \left( \frac{1 + g2}{1 + Y2} \right)^{n2} \right] / (1 + Y1)^{n1}$$

$$V3 = \frac{A3}{Y3 - g3} \left[ 1 - \left( \frac{1 + g3}{1 + Y3} \right)^{n3} \right] / (1 + Y1)^{n1} / (1 + Y2)^{n2}$$

$$V4 = \frac{A4}{Y4 - g4} \left[ 1 - \left( \frac{1 + g4}{1 + Y4} \right)^{n4} \right] / (1 + Y1)^{n1} / (1 + Y2)^{n2} / (1 + Y3)^{n3}$$

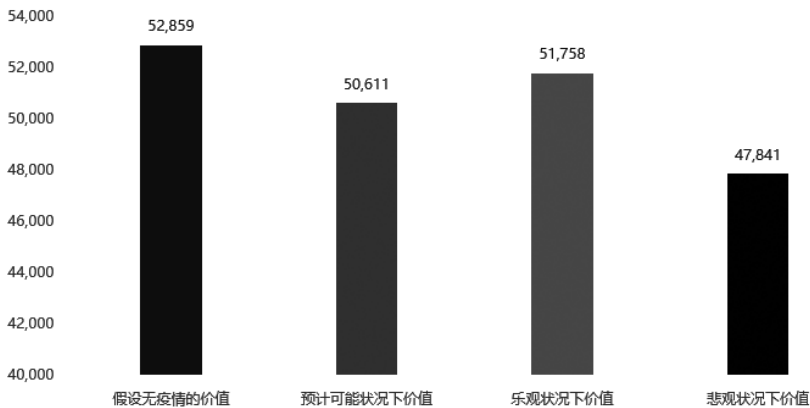
$$V = V1 + V2 + V3 + V4$$

我们以某大型购物商场为例进行测算分析, 正常经营数据如下:

- 总收益期 $n$ 为38年
- 整体平均租金10元/平方米·天
- 整体空置率为10%
- 年净收益增长率 $g$ 为3%
- 报酬率 $Y$ 为6.5%
- 运营成本按市场平均水平

通过分析各期具体参数受疫情影响, 我们得出以下初步结论:

### 商业物业在各种状况下价值预测



(1) 假设无疫情情况下, 该物业正常评估收益价值为52,859元/平方米。

预计可能状况下, 该物业正常评估收益价值为50,611元/平方米, 收益价值下降4.3%。

## 疫情发展预计可能状况下模型参数

预计可能状况下	免租期	收租期	恢复期	正常期第一年
日租金	—	9.0	9	10
持续时间	1个月	5个月	6个月	37年
空置率	—	20%	15%	10%
报酬率	7.0%	7.0%	7.0%	6.50%
净收益增长率	0	0	0	3%

表中租金单位：元/平方米·天（下同）

(2) 乐观状况下,该物业正常评估收益价值为51,758元/平方米,收益价值下降2.1%。

## 疫情发展预计乐观状况下模型参数

乐观状况下	免租期	收租期	恢复期	正常期第一年
日租金	—	9.5	9.5	10
持续时间	1个月	2个月	3个月	37.5年
空置率	—	15%	12.5%	10%
报酬率	0.0%	0.0%	0.0%	6.50%
净收益增长率	0	0	0	3%

(3) 悲观状况下,该物业正常评估收益价值为47,841元/平方米,收益价值下降9.5%。

## 疫情发展预计悲观状况下模型参数

悲观状况下	免租期	收租期	恢复期	正常期第一年
日租金	—	8.5	8.5	10
持续时间	1个月	11个月	12个月	36年
空置率	—	30%	20.0%	10%
报酬率	7.5%	7.5%	7.0%	6.50%
净收益增长率	0	0	0	3%

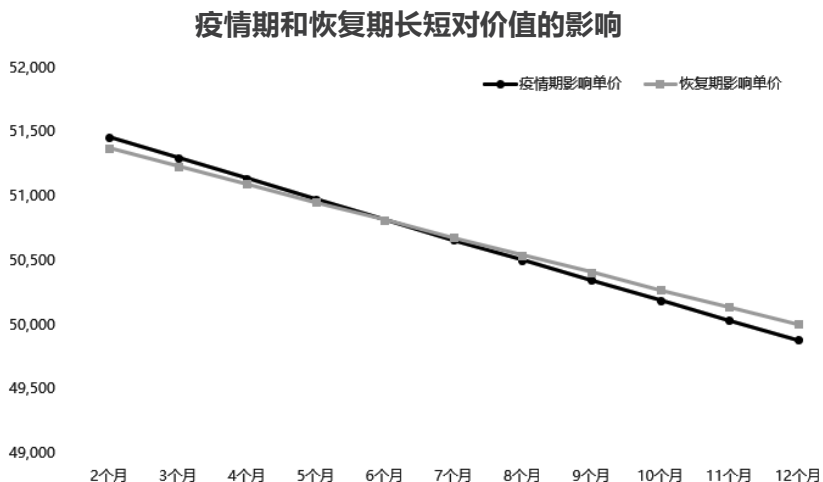


受疫情影响，在此期间，为响应国家疫情防控要求和保护自身健康安全，大部分民众基本取消外出餐饮、娱乐等消费行为，当期社会消费品消费总额增速下滑，造成短期波动，而商业物业中经营者或者商户首当其冲受到直接影响，无收入来源或极少但还得支付刚性租金成本等。我们看到万达、保利、华润等购物中心业主主动采取的减免租金措施，与租户共渡难关，但商业免租期毕竟较短，免租期过后，因部分商户现金流周转困难、转型或调整经营方式等因素，会出现个别退租、减少经营面积的现象，间接影响到空置率上升、租金下调、持有物业风险上升等情况，物业价值一定程度上受到影响。但从我们详细分析数据来看，在疫情能够很好地控制并快速结束情况下，国家宏观经济基本面不会受到较大影响，对于收益期动辄二三十年的商业物业来说，短暂的疫情不会对其价值造成较大影响。

## 2. 敏感性分析——短期调整，注重长期运营

基于收益法测算模型对价值影响分析，我们尝试从疫情期、恢复期时间变化、空置率变化、疫情期租金下降、正常经营期租金增长率的变化以及报酬率的变化四个关键影响因素进行敏感性分析。

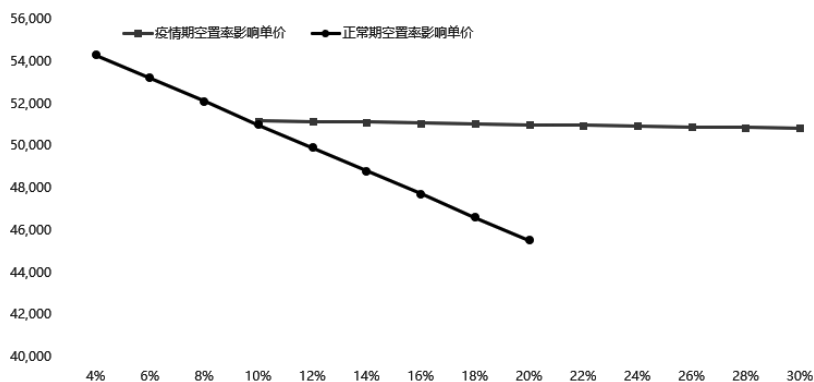
### (1) 疫情期、恢复期敏感性分析



我们在其他参数不变的情况下，对疫情期、恢复期进行了敏感性分析，疫情期较恢复期影响更大，单因素疫情期一年影响价值幅度为5.6%，但我们知道，疫情期长短与其租金下调幅度、空置率上升幅度、风险上升幅度、恢复期均为正相关影响，即在多因素影响下，疫情期越长，物业价值受到影响越大，根据悲观状况下预测，一年期疫情期多因素影响下，物业价值下降9.5%。但疫情期的长短，我们只能寄望于国家能够尽快结束该场战役，使得国计民生快速恢复正常。

## (2) 疫情期与正常期空置率敏感性分析

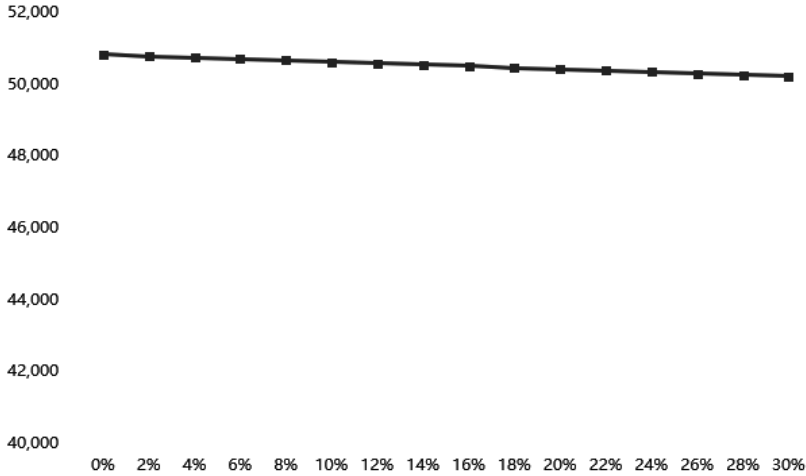
疫情期与正常期空置率对价值的影响



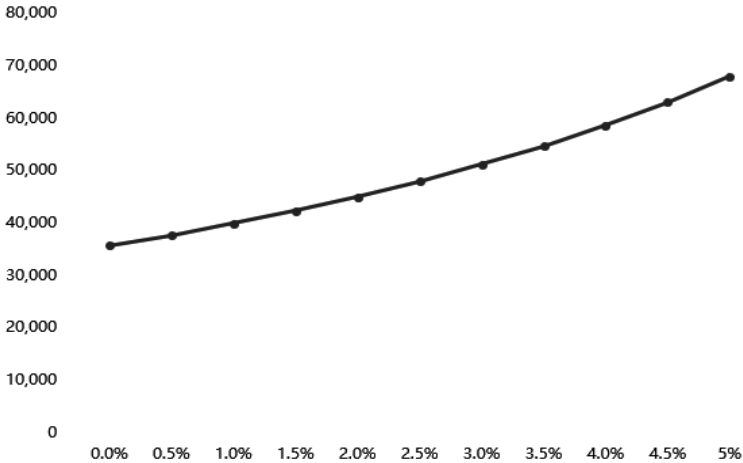
我们在其他参数不变的情况下（疫情期6个月），对疫情期、正常期的空置率进行了敏感性分析，我们发现疫情期较短的情况下，其空置率高对物业价值影响有限，即使被迫空置一年无任何收益情况下，物业价值仅下降7.8%。但正常期空置率对物业价值影响则非常大，因正常期较长，长期空置率较高的情况下，物业价值难以提升。打造成目前状况下的成熟稳定的商业氛围毕竟不宜，并且与线上商业一直存在着激烈竞争，通过本次疫情，线上商业预计会进一步发展，这就要求商业物业持有者们在疫情期间，尽可能与商户共克时艰，采取租金减免等措施，留住商户，否则难免树倒猢狲散，在未来正常期内大幅影响到商业氛围，进而影响到物业价值。

### (3) 疫情期租金下调率与正常期净收益增长率敏感性分析

疫情期租金下调率对价值的影响图



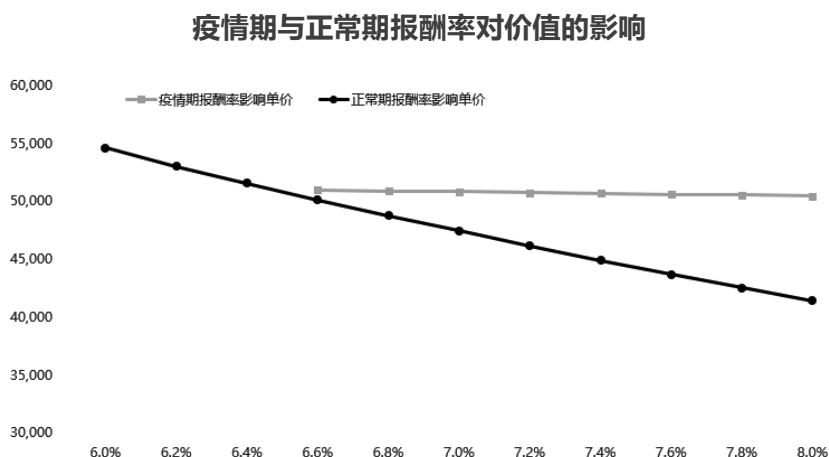
正常期净收益增长率对价值的影响



其他参数不变的情况下(疫情期6个月),对疫情期、正常期的空置率进行了敏感性分析,我们发现疫情期较短的情况下,疫情期的租金下调率与正常期净收益增长率情况类似,即短期内租金下调对物业价值影响较小,图中可以清晰显示,当正常经营期租金的增长率,对收益价值影响最敏感,重点关注疫情

结束后如何维持较好的运营水平，确保净收益长期维持较高水平增长，对物业价值至关重要。

#### (4) 疫情期与正常期报酬率敏感性分析



我们在其他参数不变的情况下（疫情期6个月），对疫情期、正常期的报酬率进行了敏感性分析，我们发现疫情期较短的情况下，疫情期报酬率和正常期的报酬率与以上类似，这里不再赘述。

综上所述分析，在疫情能够很好地控制并快速结束情况下，国家宏观经济基本不会受到较大影响，对于收益动辄二三十年的商业物业来说，短暂的疫情不会对其价值造成较大影响。物业业主如何与商户共克时艰，采取减免租金措施，维护商业环境自身稳定，确保疫情结束后能够快速恢复以往状况，商业物业不会受本次疫情伤至筋骨，未来仍可以满血复活。

## 四、相关建议

疫情突袭，举国备战，全国人民团结一致奋力抗击新冠病毒肺炎疫情，我们相信国家和人民的最终会打赢战场战役。在此期间，我们给商业物业息息相关的各方人员，提供建议：

## 1. 商业物业业主方——共克时艰、注重长期运营

根据世联评估多年商业项目评估数据积累，大型商业物业业态构成不断变化，餐饮、亲子体验、教育活动、生活服务、影院、体验业态占比逐年上升，本次疫情短期内对这些业态影响较为明显。另外从敏感性分析图中可以看出，疫情过后正常经营期租金稳定增长是长远发展之道，关注未来消费趋势变化、有效进行酌量性成本的控制。同时业主方与商户互利共生、唇亡齿寒的关系，希望在此特殊时期，业主与商户共克时艰，采取减免租金措施，必要时延长减免期限，并趁此机会调整和优化自身商业业态，调整租金政策，维护商业环境短期稳定和长期繁荣，确保疫情结束后能够快速恢复正常状况，商业物业价值不受较大影响。

## 2. 商业物业商户——及时调整应对疫情

受疫情影响，居民出行、消费，尤其在珠宝、服装、娱乐等可选消费品类中影响较大，但危中有机，疫情对外出的限制，客观上启蒙了消费者对电商等“非接触”类业态的认知和使用，商户不能坐以待毙，除无法经营退租的无奈之举外，可以根据自身实际情况，及时调整经营内容、经营规模以应对疫情，比如以生鲜电商、直播电商、游戏产业等为代表的宅文化的可能兴起以及贴近社区居民刚性需求的消费内容，以及兴起的线上直播销售等形式也未尝不可尝试。

## 3. 商业物业抵押权人——关注押品价值影响，及时进行压力测试、贷后重估工作

受疫情影响，房地产行业整体都会受到或多或少的影响，房地产做为银行等金融机构的押品价值最大的一部分，其价值波动势必会受到抵押权人的关注，尤其是住宅、商业、写字楼、酒店以及中小企业的工业物业等。银行等金融机构做好维护中小企业稳定发展支持的同时，需要对其押品进行时刻关注，尤其是疫情较为严重的地区，建议及时进行压力测试、贷后重估等检测手段，做好押品价值管理工作，维护自身安全。世联评估凭借着全国专业平台和数据平

台，自主研发EVS系统和ALA贷后评估等系统和系列产品，成功为客户解决了存量房地产押品批量价值评估、风险预警、风险分类、压力测试、产品优化建议、中介机构量化管理等一系列问题，并构成了低成本、快速实现“自下而上、具体到每一笔押品”的服务模式。

#### **4. 政府部门——税费减免、政策扶持**

中央和各地政府与民共克时艰，尽快出台应对政策，为中小企业加大政策扶持、税费减免减轻企业负担，给中小企业一颗定心丸，打好这场战役，使得中小企业最大限度减少损失，能够快速恢复生产经营，维护社会稳定。

#### **5. 评估机构及协会——多样化发展、助力稳定**

评估机构做为中小企业，除了做好全员工疫情防控措施外，同样需要关注自身发展。受疫情影响，业务受限已是不争事实，除传统价值评估业务外，线上数据业务、咨询业务、投后管理等应该受到关注，未来多样化业务发展，可以未雨绸缪，降低经营风险。在此期间，各评估行业协会也纷纷出台相关疫情期间的工作指引，使得评估机构能够全力投入到银行等金融机构对中小企业的扶持工作中，助力社会稳定和发展。■

（2020年02月10日发表于价值领地微信公众号）

# 疫情对酒店地产价值的影响

/ 世联评估价值研究院 胡永强

本文通过分析2003年SARS非典疫情对比较严重的北京地区旅游业和酒店业的影响、酒店物业收益价值模型研究，对酒店物业收益价值变化进行了初判，并提出一些建议。

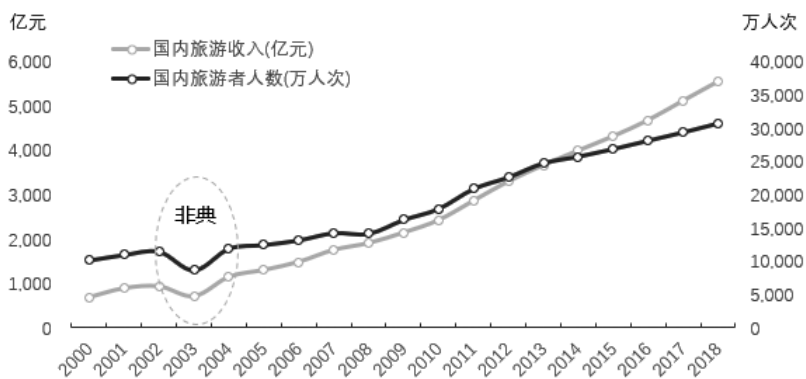
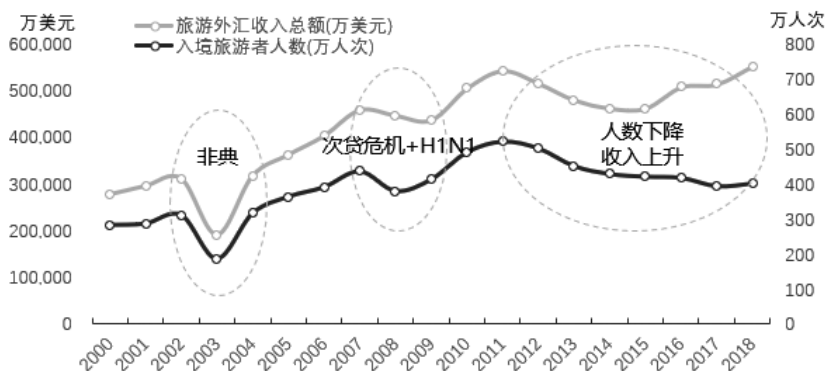
## 一、2003年SARS非典疫情对北京旅游业和酒店业的影响

### 1. 2003年SARS疫情对旅游业短期影响大

受2003年SARS疫情影响，北京2003年入境旅游者人数185.1万，同比骤降40.4%，旅游外汇收入19亿美元，同比下降38.9%，2004年恢复至2002年水平，并逐年上升，在2009、2010年因次贷危机及H1N1疫情影响再次减少，短期内再次恢复。

北京2003年国内旅游者人数8,700万，同比下降24.3%，旅游收入706亿元，同比下降24.1%，人数同样于2004年恢复至2002年水平，且收入同比2002年上涨23.1%，之后每年基本呈上涨趋势，国内旅游业相对入境旅游业影响较小。

## 2000年-2018年北京市入境和国内游客人数及收入情况



数据来源：北京统计局

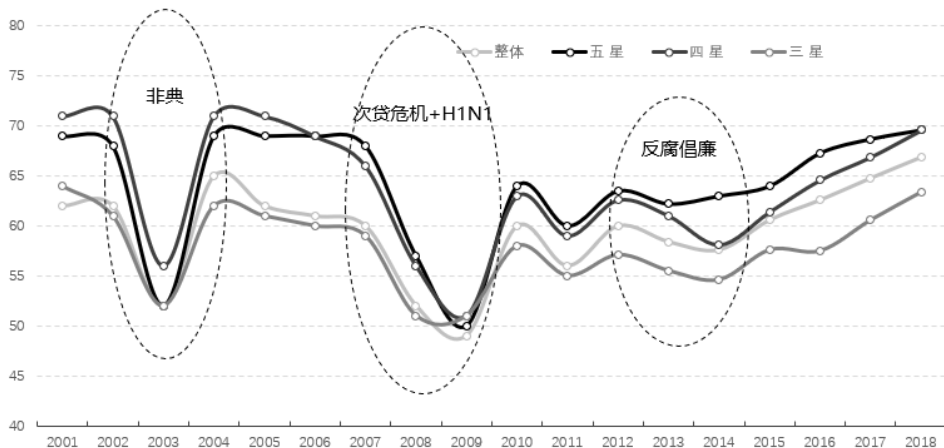
## 2. 酒店入住率受疫情影响大，高星级酒店敏感性更高

纵观2001年至2018年北京酒店业入住率情况，可谓一波三折，18年间受到两次较大影响但期限短，一次相对较小影响但期限长。非典期间，酒店入住率大幅下滑，其中整体行业由2002年62%下降至2003年52%，下降10%，五星级酒店由2002年68%下降至2003年52%，下降16%，四星级酒店由2002年71%下降至2003年56%，下降15%，三星级酒店由2002年61%下降至2003年52%，下降9%，四星级酒店下降幅度最大。上半年严重期入住率更低，甚至为个位数，下半年逐步恢复。2004年酒店业全面恢复正常水平，凸显其影响大、时间短、韧性强。



2008年、2009年受次贷危机及H1N1疫情双重影响，北京酒店业再度受到打击，连续两年下降，基本全部下降至50%左右，五星、四星影响较大，低星级酒店影响较小。2012年之后受到国家反腐倡廉政策影响，酒店业再次遇冷，近年来才逐步恢复至2007年之前水平。

2001年-2018年北京市酒店业入住率情况 (%)

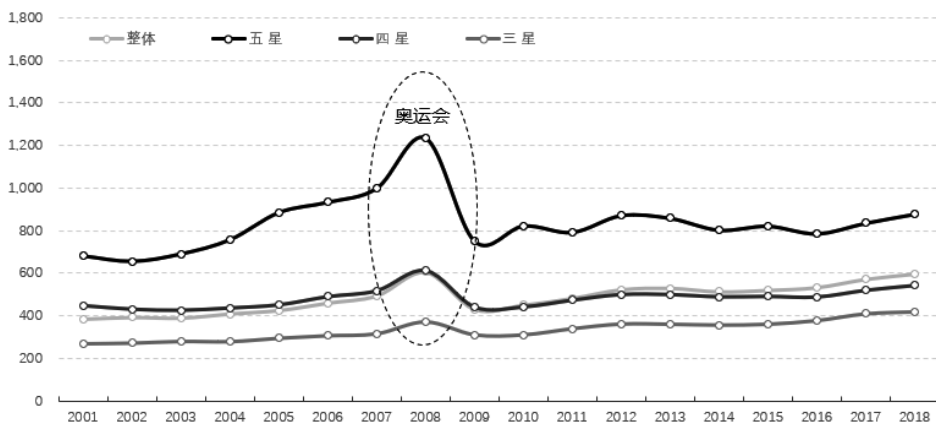


数据来源：北京统计局

### 3. 酒店客房价未明显受到疫情影响

2003年非典疫情期间，酒店客房价未明显受到影响，基本保持平稳态势，但不排除个别酒店降价促销招揽客户。2008年北京奥运会之前客房价稳步上涨，五星级酒店上涨幅度明显，在2008年达到高峰。受奥运会结束、次贷危机和H1N1疫情影响，客房价冲高回落，五星级酒店下降幅度最大，达到40%。2009年至今，酒店业客房价稳步增长，年均2%–5%之间。

### 2001年-2018年北京市酒店业平均客房价情况(元/间·晚)



数据来源：北京统计局

#### 4. 酒店营业收入影响大时间短，高星级酒店敏感性更高

疫情期间，因客房价较为稳定，但入住率影响较大，营业收入基本与入住率走势一致，2003年酒店业整体同比下降14%，五星级酒店下降29%，四星级酒店下降27%，三星级酒店下降11%，即高星级酒店受影响影响更大，敏感性更高，长期波动较大。

### 2001年-2017年北京市酒店业平均营业收入价情况(万元/家)



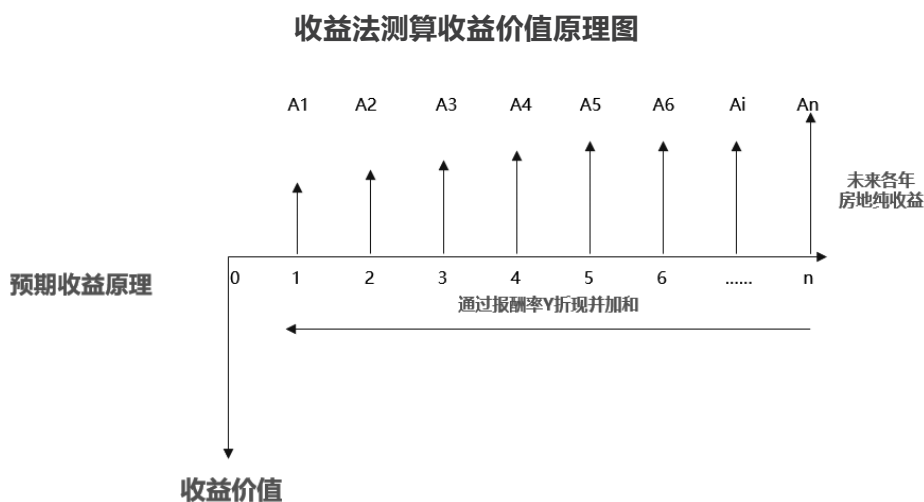
数据来源：北京统计局

综上所述，疫情影响GDP、消费力程度较小，对旅游业、酒店业入住率、营业收入影响大、影响时间较短，高星级酒店敏感性更高，但酒店客房价未明显受到疫情影响，相对稳步增长。根据SARS非典疫情历史经验，本次新冠疫情在非典防控战的经验基础上，应对早、防控措施得当、医疗科技水平大幅提升、国家政策扶持等措施，我们相信新冠疫情在中国尽早得到控制，并且对我国的经济基本面不会造成严重影响，经济活力和消费也会在疫情结束后迅速得到恢复。

## 二、新冠疫情对酒店物业价值影响模型研究

### 价值影响分析

酒店作为经营性物业，一般采用房地产估价方法中的收益法来分析，其原理即根据物业未来收益求取收益价值的一种方法。如下图所示：



年净收益=年现金流入-年现金流出

### A、现金流入

现金流入包括在客房收入、餐饮收入、其他收入。

①年客房收入R1

$$R1=n \times P \times OR \times D$$

其中：n：客房数量

P：酒店平均房价

OR：酒店入住率

D：全年天数

②年餐饮收入R2

$$R2=R1 \div Q1 \times Q2$$

其中：R1：客房收入

Q1：客房收入占比

Q2：餐饮收入占比

③年其他收入R3

$$R3=R1 \div Q1 \times Q3$$

其中：R1：客房收入

Q1：客房收入占比

Q3：其他收入占比

④酒店年经营总收入R

$$R=R1+R2+R3$$

其中：R1：年客房收入

R2：年餐饮收入

R3：年其他收入

## B、现金流出

现金流出包括与客房、餐饮、其他等项目相关的营业成本及营业费用、管理费用及销售费用、酒店重置金、增值税、教育费附加、城市维护建设税等。相关费用根据现有规模结合物业经营情况和酒店价格制定政策进行预测。

根据一般收益法评估方法与常规操作，我们采用报酬资本化法模型来分析，即，其公式为：

$$V = \sum_{i=1}^n \frac{A_i}{(1 + Y_i)^i}$$

V — 收益价值

A<sub>i</sub> — 未来第i年净收益

Y<sub>i</sub> — 未来第i年报酬率

n — 收益期

根据本此疫情特点，我们将物业收益期的发展阶段分为两个，即疫情+恢复期和正常期，见下图：

物业收益期的发展阶段图



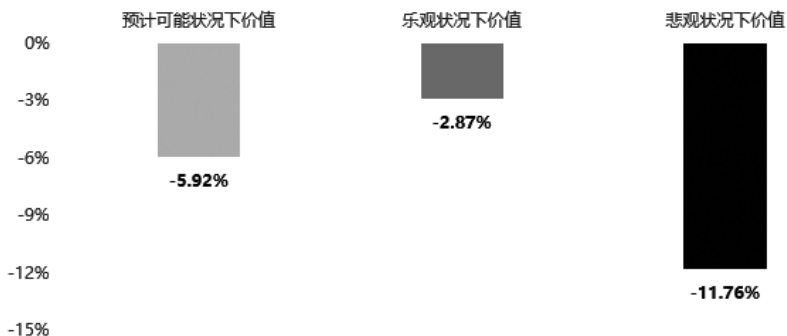
我们以北京某五星级酒店为例进行测算分析，正常经营数据如下：

- 总收益期<sub>n</sub>为35年
- 现状整体平均客房价900元/间·晚
- 整体平均入住率为70%
- 运营成本按正常市场平均水平

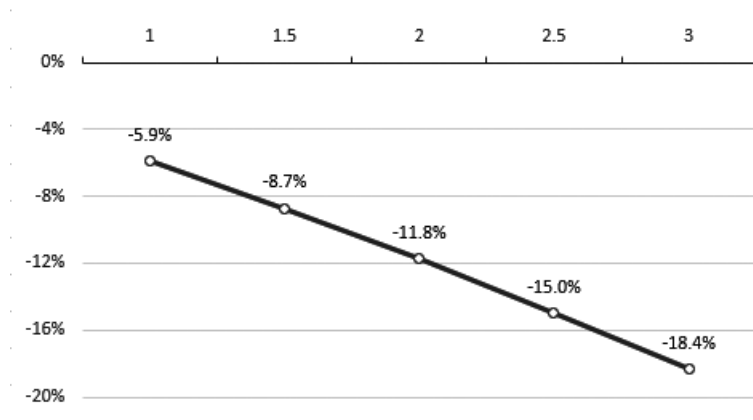
参考2003年SARS疫情期间北京酒店经营表现数据进行测算，因客房价较

为稳定，但入住率影响较大，营业收入基本与入住率走势一致，2003年酒店业整体入住率同比下降10%，五星级酒店入住率下降16%，四星级酒店入住率下降15%，我们通过分析本次各期具体参数受疫情影响，得出以下初步结论：

### 五星级酒店受疫情影响不同状况下价值变化率图

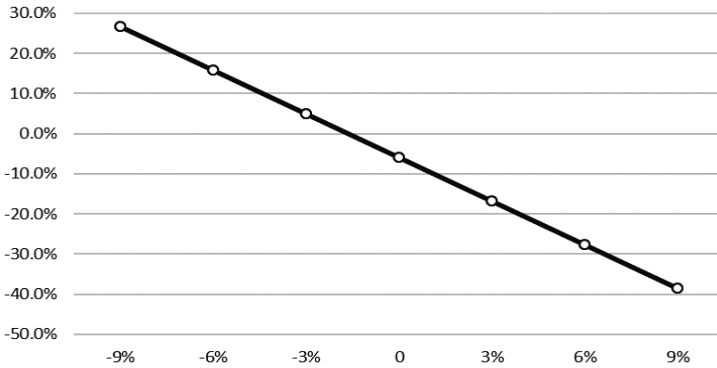


### 五星级酒店受疫情+恢复期影响价值变化率关系图



根据非典期间的经验和历史数据，在预计可能状况下，酒店物业价值下降5.9%，下降幅度较小，乐观状况下即能够快速结束本次疫情，下降幅度2.9%，较悲观状况下即疫情和恢复期两年，下降幅度11.8%。在较理想状态下，五星级酒店受疫情+恢复期长短与价值变化率呈线性关系，年均6%左右下降幅度，但实际情况更为复杂，疫情+恢复期越长，价值影响因素越多，不确定性越大，其实际价值影响幅度将会越大。

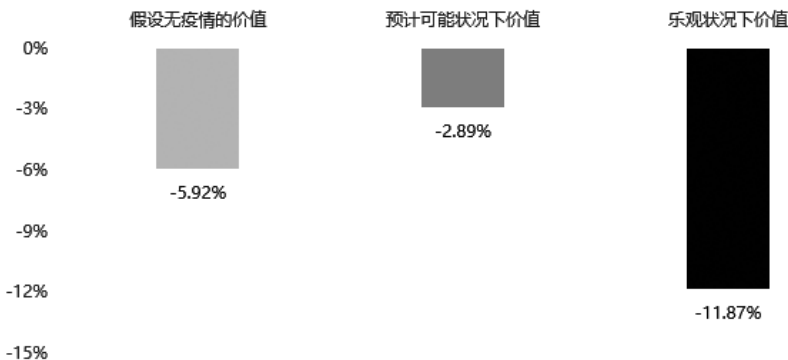
五星级酒店经营成本与价值变化率关系图



同时，我们对经营成本的敏感性进行了分析，经营成本的变化率与价值影响非常大，经营成本下降9%，价值上升约27%。经分析，一般五星级酒店GOP率在20~30%之间，经营成本的变动直接影响到GOP，9%的成本变动幅度对于GOP率影响极大，在当前疫情下与长远发展来看，在不影响到酒店品质和服务的前提下，如何控制成本和运营费用，提升GOP，对提升酒店物业价值至关重要。

同理，我们对四星级酒店的受影响模型进行了分析，得出如下结论：

四星级酒店物业在各种状况下价值变化率关系图



四星级酒店预计可能、乐观、悲观状况下价值较假设无疫情的价值下降幅度为5.9%、2.9%、11.8%，与五星级酒店受影响幅度基本一致。在其他敏感性分析结果与五星级酒店亦趋同，这里不再赘述。

受疫情影响，在此期间，为响应国家疫情防控要求和保护自身健康安全，大部分民众基本取消外出旅游、商务、会议活动等行为，对酒店业影响极大，当期酒店入住率会急速下滑，直接影响到营业收入和利润锐减，甚至严重亏损，持有物业风险上升等情况，物业价值一定程度上受到影响。但从我们详细分析数据来看，在疫情能够很好地控制并快速结束情况下，国家宏观经济基本面不会受到较大影响，疫情结束后旅游、商务、会议活动等也会迅速恢复正常，对于收益期动辄二三十年的酒店物业来说，短暂的疫情不会对其价值造成较大影响。

### 三、结语

疫情期间，酒店运营方除加强疫情防护措施，确保安全度过疫情期外，另一方面开源节流，调整收入结构、节约经营成本，再者可以利用该期的空档期进行员工培训、装修改造，加大卫生设施建设，提升酒店品质、品牌形象和市场竞争能力，以便在疫情期结束后能否迅速恢复正常经营。 ■

（2020年02月17日发表于价值领地微信公众号）



# 康养产业的挑战与机遇

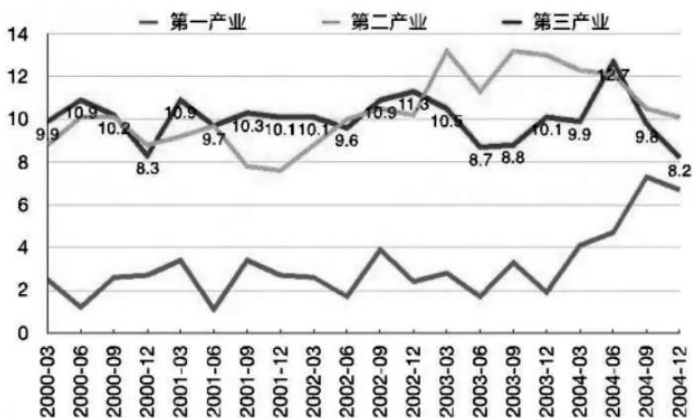
/ 上海世联产业 李蒙

## 导语

疫情来时，危机一线之间，本文旨在通过市场端发生的潜在变化对康养产业在疫情影响下的发展趋势、疫情过后的发展契机以及未来康养产业的发展重点进行分析研判。

## 一、影响

第一、二、三产业季度GDP(不变价)同比增速(%)

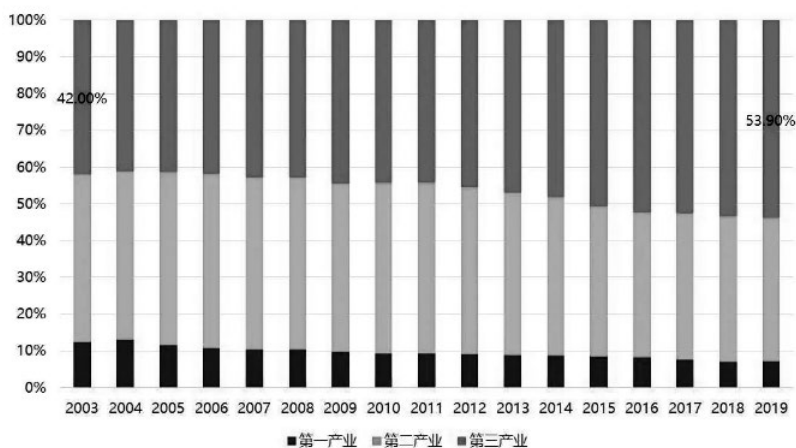


资料来源: Wind

从产业结构上看，康养与服务业关系最为紧密，因此本文将参考2003年非典时期的数据，再结合近年来国内服务业发展形势，探讨当下，我国康养产业作为服务业在新冠疫情影响下的发展趋势。从整体上看，非典疫情影响最严重的就是第三产业，从2003年三大产业GDP增速统计可以看出，疫情期间，虽然三大产业增速都应声下滑，但是第一，第二产业恢复期较短，三个月后就恢复至正常水平，而第三产业则在6个月后才恢复，恢复周期明显长于其余产业。

而随着近年来，第三产业国内经济占比逐渐增加，由2003年的42%扩大到2019年的53.90%，预示了此次疫情对经济的负面影响将远超非典，恢复周期也会相应拉长。

### 三产经济占比(%)变化



资料来源：国家统计局

疫情对康养产业的冲击首先表现在需求端，出于躲避疫情的目的，全社会服务型消费需求断崖式下滑，导致相关企业的营收、现金流大幅减少，但运营成本因为租金压力、购置防疫物资等原因而升高，企业利润减少甚至出现亏损。以上门养老服务行业为例，作为微利行业，企业受疫情影响将无法正常接收订单，疫情期间基本处于停摆状态。而各类养老和康体健身机构也因封闭式管理，节后复工推迟等一系列原因，出现服务人员紧缺，运营压力增大等问

题，虽然政府出台了一系列减免房租贷款压力的相关政策，大部分中小企业仍面临严峻考验。但考虑到近年来国内老龄化趋势不可逆转的趋势，康养产业仍拥有庞大的人口基数作为保障，在疫情结束后，此类服务行业将迎来一波小幅上涨并逐渐恢复至正常增长水平。

在新冠肺炎疫情的阴影下，康养产业发展进度整体虽呈放缓趋势，但“互联网+”的相关行业却获得了快速发展的契机。出于躲避疫情的需求，许多线下行为已转移到线上进行，短期内的上升趋势明显。互联网诊疗平台成为近期发展热点，作为线下诊疗场景的替代，线上诊疗可以为用户提供从分级诊疗、远程诊断、药品配送到个人健康状况跟踪的全周期服务。另外，应疫情防控需求，健康云服务的需求也迎来一波爆发式增长，主要用于实时监控个人健康数据，行踪等。疫情结束后，此类平台化的康养服务虽然会回落到正常水平，但此次疫情或可能成为催化“线上化”模式发展的契机，就如同当年的电子商务一样，慢慢地，带来了万亿级的电子商务产业的二十年黄金发展期。在传统开发商纷纷向智能化、平台化的康养项目转型的大背景下，不难预测，线上线下相结合的发展方式将成为未来康养产业的一大热点。

## 二、机遇

### 需求端：

从更远的角度讲，肺炎疫情将导致公众健康意识整体提高，带动对康养产品的需求增长，带来市场机遇。

此次新型冠状病毒肺炎疫情引发了全国上下对健康的高度关注，百度搜索大数据表明，1月20日-30日期间，用户对疫情进展和防疫知识的关注度最高，浏览疫情相关信息日均超10亿人次。肺炎疫情将极大提升消费者的健康意识，这为康养产业带来发展机会，若能抓住这个契机，就能进一步引导公众的健康需求，增加公众的健康消费支出。

首先健康管理行业会迎来一波增长。疫情中，个体的免疫力是影响个体患病与否或者预后的重要因素。成都市第八人民医院新冠专家组副组长杨绍杰介绍：“老年人免疫及对感染性疾病的抵抗能力降低，且基础性疾病的比例高，此次新冠肺炎暴发时，表现为普遍易感，患病率高，病情进展快，死亡率偏高等特点”。免疫力较强的年轻人在疫情发生时存在一定的优势。提升免疫力的关键在于平时的健康管理，这一认知会使公众领悟到“治未病”的重要性，提高公众的健康管理意识，从而推动健康管理行业的发展。

健康管理意识的提高会使公众更加偏向消费具有健康概念的产品。在非典发生之前，房屋的价格和地段是消费者关注的核心，非典发生后房屋的健康环境受到越来越多的关注。据明略市场调查公司对北京楼市的调查结果，经历非典后，64.5%的消费者房屋的通风性要求更高了，44.4%的消费者期望小区的绿化环境要更好。参照非典时期公众消费习惯的改变，我们可以预见，新冠疫情结束后，公众对具有健康概念的产品具有更大的需求。在这样的背景下，企业推出既能满足公众健康需求又能满足公众使用需求的产品，不仅能够提升自身的核心竞争力和商业价值，同时还能提升产业融合价值及社会价值。



## 政策端：

经受了本次全国疫情危机的侵袭后，政府对大健康产业的重视程度将更上一个台阶，上位支持政策也将着力推动康养产业发展。

康养产业是促进消费转型升级的重点领域，国家高度重视，并持续释放支持康养产业发展的信号。2月19日，中共中央、国务院发出《关于坚持农业农村优先发展做好“三农”工作的若干意见》（即一号文件），《意见》提出，要充分发挥乡村资源、生态和文化优势，发展适应城乡居民需要的休闲旅游、餐饮民宿、文化体验、健康养生、养老服务等产业。疫情当前，国家坚持以“健康中国”为发展核心的战略部署，继续深化康养产业布局调整。

此次疫情，暴露出国民健康存在的问题。2月14日，中央领导强调“确保人民群众生命安全和身体健康，是我们党治国理政的一项重大任务”。我们相信疫情过后，国家政策将继续加大对康养行业的扶持，将进一步加大对康养产业的土地利用和金融支持，优化相关审批手续，明确相关财政补贴等，推动康养行业发展，切实提高人民健康生活水平，真正早日实现“中国梦，健康梦”。

## 金融端：

康养产业虽然短期内受挫，但长期增长逻辑不变，仍然是投资者的投资热点。

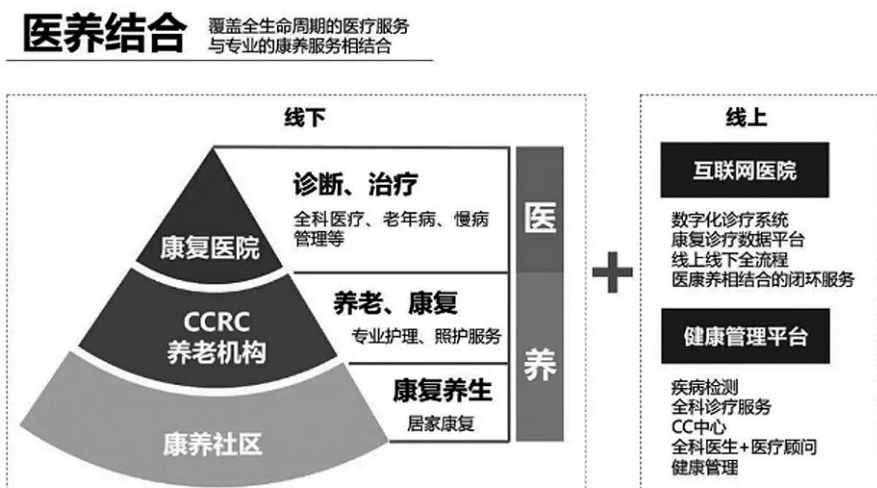
此次疫情爆发，对市场产生冲击在所难免，但是疫情的短期扰动并不能改变民众对康养产品不断增长的需求。疫情对康养产业的短期负面影响使企业承压，但一旦疫情结束，康养产业就会在行业韧性和市场需求下更快速恢复，并保持长期增长逻辑不变。对投资者而言，疫情前已经开始试水康养产业，特别是“健康中国”上升为国家发展战略后，掀起了银行、保险公司、信托投资公司等各大金融机构涉足康养产业的高潮，已形成了康养产业投资基金、信托融资等较为成熟的投融资模式，住房反向抵押贷款、REITs、床位贷等金融创新工具也不断呈现，此种背景下投资者很大程度上会继续保持原有的投资导向。

最后，投资机构通过本次疫情能够更直观看到中国在康养产业方面有待提升并具有巨大的发展潜力，同时部分康养企业，特别是头部企业，在疫情中彰显了社会担当，体现了创新能力，发挥了十分积极的作用，也将增强各方投资者对于康养领域的投资信心。

### 三、展望

#### 具备优质资源的项目将迎来发展契机

根据中国工程院副院长、呼吸与危重症医学专家王辰的预测，新冠肺炎病毒由于其高传染率相对低死亡率特性，有可能转成流感一样，长期共存的慢性传染病，全社会都应做好相应准备。对于康养产业来说，疫情过后，随着民众健康意识的提高，对养生类产品的需求增加以及大量痊愈患者的康复需求的出现，将促进行业的快速发展。基于这一前提，“治未病”和康复疗养这类关注全生命周期健康的概念或可成为未来康养项目的发展方向。优质的资源，例如中医药、生态餐饮、温泉疗愈、森林氧吧，养生运动等，无疑将成为提升项目在“后疫情”时期市场竞争力的关键。





除项目自身硬件条件外，功能多样性也将成为客群的重点关注因素，包括结合互联网医疗、康复医疗、养生医疗等相关产品内容。

受到消费升级和市场环境等因素的影响，康养产业开始构建新的价值链，跨界融合模式和泛康养模式(康养细分领域融合发展)成为康养项目转型升级的新趋势。康养项目的多样化功能将成为客群关注的重点，企业在布局康养项目时，应充分考虑创新机制，加强创新资源共享与合作，使项目更具前瞻性，从而满足客群个性化的康养需求。既要关注康养产业细分领域的资源融合，构建医养结合等产品内容，集诸如养生、养老、康复、保健等多种功能为一体，最大化兼顾不同客户的康养需求；又要关注康养项目和其他行业可能的协作机制，打造“康养+”的新模式，放大资源优势，尤其要重视智慧平台的建设，搭乘信息化的政策东风，推动新一代信息技术、人工智能以及云计算、大数据等先进科技与康养项目的深度融合。■

(2020年03月09日发表于上海世联君汇微信公众号)

# 文旅项目如何增效转型？

/ 世联君汇 何佳

## 一、疫情来了，文旅业集体归零，这个寒冬格外冷，数字说话

新型冠状病毒感染的肺炎疫情严峻，全国已有多地景区发布公告，宣布景区全部关闭，相关节庆活动也随之取消。据此，我也跟踪了几个做过咨询服务的文旅项目近况。崇礼区域七大雪场全部关闭，原本热烈的雪天变得奇冷无比。据了解，崇礼的几个龙头雪场，由于贡献核心收入的雪季营收付诸东流，雪场将损失上亿元收入。再看南方，无锡灵山胜境景区自1月24日闭园，准备了良久的祈福活动、国风花灯等项目全部取消。按照之前的营收数据预估，单灵山景区二期拈花湾项目春节七天预计就能接待10余万人次，预计七天损失收入达2000万以上。且春节过后各景区寒冬将至少持续三个月，配套酒店民宿行业也集体归零，整体影响不言而喻。

## 二、透过现象看本质，疫情前，文旅业的危机已悄然而至

面临景区在疫情下爆发的困境，我们看到了诸多景区联名上书政府有关部门，申请优惠政策、税收减免，也看到了网红民宿集体限时低价出租的无奈之举。但是，是否疫情来临之前文旅行业的诸多问题就已经存在了呢？让我们来看18-19年几个文旅业的事实。

**景区破产**——先看传统景区，2018年，一年门票收入5000万的5A级洛阳



景区龙潭大峡谷，破产重整公开招募投资人，被称为国内首个破产的国家5A级景区。随之山东大乳山景区、南京欢乐水魔方破产重整、重庆龙门阵景区负债高筑，原本优秀景区病态凸显。

**游客下降**——再看文旅行业标杆，大都市周边的度假项目古北水镇，整体经营收入良好，游客量可达到300万人次以上。虽然叠加了部分旅游地产产品，整体投资回收期较长，在8-10年以上，且古北水镇19年游客量由于消费黏性下降和淡旺季问题，人数下降7%左右。

**回收期长**——再看雪场、滨海等依托强势资源的项目，更是受季节影响巨大，每年收入只依托三四个月的收入，考虑到极高的财务成本，整体回收期更是10年以上。

**利润微薄**——近年火爆的民宿市场，也进入红海之争，2018年迅速饱和，2019年供大于求，一年过去民宿行业整体营业额下降10%左右，利润微薄，行业开始优胜劣汰。

### 三、危机中的变革——科技赋能文旅，拓展空间广度、打破时间桎梏、增加产品获利能力，让未来有了更多可能性

本质上，是文旅发展模式要进行转变，危机中也蕴含希望，中国消费浪潮不会持续低迷，大众的消费欲望也不会被持续压制，文旅产业的未来依然可期。更重要的是，关注痛点，及时调整，尽快对产品和盈利模式进行积极转型，增加其抗风险能力，提高其运营效能。

文旅项目眼下表面是时间问题，其实本质上也是活跃消费者数量（姑且称为活跃用户量）问题，以前活跃用户量和时间划等号，未来随着科技发展和5G时代来临，活跃用户量可以逐步摆脱对时间、甚至是对空间依赖。进一步就是活跃用户的人均消费，过去的五年我们核心关注点更多的是量的问题，未来更多的关注就是价值问题。

在科技的推动下，活跃用户量提升和人均消费价值突破有了更大可能性，给了文旅业转型的巨大机遇。面向未来，我们提出文旅产业四大转型升级手段：

### **手段一：产品形式全面升级，变集中为分散，变无序为有序**

文旅产品形式的创新设计，变集中为分散，变无序为有序。世联行正在一些知名景区做尝试，文旅产品都按照IP体验动线进行模块化设计。例如我们合作方在江南设计的文化体验中心，包含情境区、体验区、娱乐区、穿戴采购区、配套服务区，不同功能区独立管理，控制人流动线。利用人工智能和物联网技术，可实现机器人服务代替人工服务，最大程度减少了人员的集中，更大大减少了人员成本。

### **手段二：体验方式转变，线下体验变为线上云体验**

在5G技术转应用领域的推动下，5G智慧文娱可集成视频交互体验空间，同时叠加多媒体智能终端，以及5G直播、体感交互、可穿戴技术，塑造出沉浸式、交互体验形态，因此未来线下实景体验可以全部实现虚拟现实体验，在一个空间中将体验到全世界各地的风情，打破时空界限，更不存在传统文旅项目的淡旺季问题。

2019年因巴黎圣母院失火进入大家视线的硬核游戏“刺客信条”，其在游戏中的开放世界重现了大革命时代的巴黎圣母院，游戏设计师通过两年时间研究，最终实现“细致到外表的每个石头”。其实，刺客信条不仅有巴黎圣母院，还有罗马万神殿、埃及金字塔、意大利圣母百花大教堂、圣城耶路撒冷……技术让还没来得及去亲眼目睹过这座856年历史的建筑，还能有幸通过VR360全景去欣赏他，等十年以后，我们再看到巴黎圣母院时，它依然是一座世界建筑奇迹。因此，我们国内所有的名山大川、历史遗迹都可能通过科技建模，以全新的方式，被更广泛的用户所体验。



图片来源：游戏《刺客信条：大革命》

### 手段三：消费价值塑造，IP主题产品与新媒体新零售结合，构建景区商品化价值

景区二次消费，特别是衍生品的消费一直是文旅项目中的重要课题。众所周知的故宫博物院文创产品，全年总收入就达15亿元，秒杀了A股1500多家上市公司的营收水平，而门票收入8亿元左右，IP商品产生的价值可见一斑。根据迪士尼财报，其衍生品占据集团总体收入40%，而主题公园收入占比30%。因此，结合项目IP，进行商品化开发，是未来文旅企业提高自身收益的核心方向之一。再看销售，线上直播直销通过粉丝化、互动化颠覆了传统零售行业。若线上销售应用于文旅行业，其产生的附加价值无疑是巨大的。有一些同行，已经通过目标消费圈层锁定、结合O2O平台直播直销，在文旅产品中构建了5G娱乐直播直销平台。消费者也可以通过可穿戴等技术在线上场景进行试穿，产品通过线上平台直接预订到家。总之，衍生品销售增加项目收入源，科技将销售维度和广度大大扩宽。



#### 手段四：运营方式转变，传统运营管理变为线上智能交互服务

首先是管理实现远程化，所有的预订更加依赖于线上，根据大数据的匹配为客户消费提供最优的出行建议和游玩建议，并优化自己的供应链体系和管理体系。其次通过线上运营创造新的价值和利润点，通过实时交互，为客户提供线上体验的可能。例如，一场精彩的表演、一个主题活动，一次线上跨界产品宣传会，未来客户都可以在线实时参与和互动，为之付费和消费。

面对疫情的短期影响，没必要望洋兴叹，让我们积极地去改变，拥抱科技，拥抱未来，拥抱更多的人，去创造更大的价值。 ■

（2020年02月20日发表于世联咨询微信公众号）



## **第四章 疫情下,如何 打造安全社区?**



# 数字科技，安全社区打造的标配

/ 世联评估价值研究院 刘辰翔

2003年的“非典”，推动了中国电商等数字产业的发展，此次新冠肺炎疫情也必将带动中国数字经济进入更高层次和更快发展。在此次疫情防控中，数字科技在医院和社区等多场景应用，展现了未来智能社区建设的图景。

## 一、新冠肺炎疫情防控中数字科技的应用

自2020年春节前夕新冠肺炎疫情爆发以来，中国政府实行全民动员，采取了延长假期、暂停公共交通和公众活动等有效隔离防控举措，严控人员流动，坚决阻断病源扩散传播。

值得关注的是，机器人等数字科技新手段在此次疫情防控中发挥了重大的作用。由于新型冠状病毒的传播特点，医院、隔离区等可能存在交叉感染风险；此外，环卫工、快递外卖员、安保人员等需要长期户外工作的群体，也会面临一定的感染风险和人手不足的压力。在此背景下，利用机器人等人工智能技术，在具有潜在危险的接触式场景中帮助工作人员承担部分工作，成为一种高效、安全的手段。越来越多的医疗机器人、服务机器人投入到疫情一线、隔离区和公共场所的疫情防控中，成为技术防疫的主角之一，工作在巡检、测温、消毒、配送、导医等多种场景中。

全国多地下发通知，要求各有关单位要在物业管理区域配合做好疫情防控。此次防疫行动为优质物管公司提供了一次展示的机会，勇担社区防疫使



命，价值彰显。为了实现更好的防疫效果，社区防控手段不断优化升级，不少小区物业在防疫措施上不断探索突破，引入数字化、科技化手段成为新的亮点。例如，在碧桂园服务社区里，借助智能安防监控云平台、智能门岗系统、物业信息化管理系统、业主APP等新应用，社区防疫的效率和成果显著提升。

### 数字科技在新冠肺炎疫情防控中的部分应用

项目	应用区域/场景	具体说明
<b>数字实名制网络</b>	全国	让追踪病人的行踪和接触人更加便捷和透明
<b>机器人</b>	消毒机器人	30 台钛米消毒机器人在武汉市中心医院、协和医院、中南医院等医院的隔离病房、ICU、手术室、发热门诊等场景进行 7*24 小时不间断使用。 消毒机器人有紫外线、超干雾过氧化氢、等离子空气过滤 3 种消毒方式，针对隔离病房、检验室、手术室有不同的消毒方案。消毒机器人的具体消毒方案是通过人工智能算法，让机器人在真实的工作场景中测算出消毒面积、消毒时间、消毒目标以及消毒策略。
	送餐（送药）机器人	擎朗智能 16 台机器人在杭州市委党校隔离区；普渡科技截至 2 月 4 日已完成部署 63 台，主要分布在浙江的杭州、绍兴、湖州、宁波、温州等地区，广东的深圳、广州、重庆、四川、湖南、江西，湖北的咸宁赤壁、黄冈、武汉（已经确认的需求有 300 多台，等候部署）；赛特智能 2 台机器人在广东省人民医院为病人送药 机器人使用自动配送模式，取餐人员直接取走餐品无需触碰机器人，避免交叉感染。每次机器人回到送餐点更是会再进行一轮消毒后才开始新一轮的工作。
	疫情查询机器人	“浙里办”APP 上线了应对新型冠状病毒感染肺炎的专门平台—浙江省新型肺炎公共服务与管理平台；在浙江、黑龙江、山东济南等地也有应用。 在后台，机器人与人工客服协作办公，机器人无法解决的问题转交人工。上线第一天，浙里办的网上智能问诊服务对用户咨询的解决率超过 92%，有效为一线工作人员减压。
	呼叫排查机器人 / 防疫机器人	江苏、山东、重庆、湖北、北京、浙江、四川、湖南、上海等多地使用 居民回访：及时开展信息互动，做好辖区居民的健康提醒和随访服务，针对外来人口的排查、健康监测和防护建议，针对重点人群的疫情信息记录和定期跟踪； 信息通知：提供信息传播沟通渠道，为疫情防控的一线人员，如医务人员、公益组织成员、街道（乡镇）和社区（村）干部等，第一时间推送疫情防控知识和培训信息。
	测温巡查机器人	广州市汽车站、火车站等公共场所 在 5 米内精准测体温，并识别行人有无戴口罩。可一次性测量 10 个人的体温，温度误差在 0.5 摄氏度。
	巡逻机器人	广东省梅州市五华县 它搭载了 5 个高清摄像头，能实现 24 小时、360°全景无死角自主巡逻，同时语音播报防控疫情。



无人机	四川省资阳市公安局出动警用无人机开展疫情防控工作；科比特航空科技有限公司推出了无人机疫情防控解决方案，派出总计超过百台无人机分别部署到了肇庆市，汕头市，佛山市，赣州市，嘉兴市，长沙市，上海市，临夏州等地区进行防控工作。	<p>驱离人群聚集，做防疫宣传：利用无人机机动灵活、覆盖面广、震慑力强的优势，不停地播放疫情防控指挥部的通告，宣传疫情防控知识，劝解群众闲谈、湖边垂钓、不戴口罩外出等不遵守突发公共卫生事件 I 级响应规定的人们；同时也降低人员在工作接触中的风险。</p> <p>消毒：全方位消毒喷洒、不留死角、省时省力</p> <p>测温：为了对进出各个区域的人群进行体温监测，无人机通过图像实时识别，精确显示每个位置的人群数量，设定安全值。对于区域人群聚集，无人机自动靠近人群上空，采用高精度红外测温，对所有人进行在线测温。在各交通要道，确定无发热异常人群后，再进行喊话驱离，督促人群散开，无人机代替人工巡检，迅速配合现场管理人员做好了现场人员的疏导。</p>
	武汉市火神山医院和雷神山医院	照明：帮助建成医院夜以继日赶工，照明无人机停留在 50 米高空，每架不仅可以照亮 6,000 平方米的范围，而且持续照明 10 小时，对夜间加快施工进度大有帮助。
AI 自动测温	北京市海淀区政务大厅和部分地铁站，北京清河火车站	人体识别+人像识别+红外/可见光双传感。用多台热成像机器对通过的旅客进行快速体温检测，并将快速扫描检测的结果画面实时同步在电脑上，并通过人工智能系统来自动识别并标记体温异常的旅客，提醒专业人员对其进行详细检查。
药物研发	——	阿里巴巴联合全球健康药物研发中心（GHDDI）开发人工智能药物研发和大数据平台，针对 SARS/MERS 等冠状病毒的历史药物研发进行数据挖掘与集成。依赖 AI 算力，支持病毒基因测序、新药研发、蛋白筛选等工作，帮助科研机构缩短研发周期。
无接触配送	美团、肯德基、麦当劳、奈雪、喜茶、盒马、饿了么、每日优鲜、苏宁小店、京东到家、便利蜂等	通过骑手和用户约定，将商品放置到指定位置，如公司前台、家门口等，减少面对面接触，保障用户和骑手在收餐环节的安全。
无人超市	武汉市火神山医院	在收银环节用到的“无接触收银”可有效降低疾病传播的风险。
远程办公/在线教学	全国	企业协同软件（阿里钉钉、腾讯企业微信、华为 WeLink 等）；云视频（中国电信天翼云会议、亿联云视讯等）；文档协作、知识共享、数据统计（ONES、Teambition 等）

表2 社区疫情防控实现智能化

设备/应用场景	具体说明
远程智能巡检	社区摄像头每五分钟进行自动“巡逻”，可第一时间发现人员聚集情况，监控室及时向社区值班物管发送工单任务，劝散现场聚集人员。
人脸识别进入小区	业主出入社区门岗时，可采用人脸识别、手机开门等多种非接触式智慧通行，避免交叉感染。
红外热成像测温设备	在人流量的社区门岗，增设红外热成像测温设备，同时对多人进行红外热成像测温，可使业主快速通行，尽量降低检查的等待时间，避免拥堵造成人员聚集。
“无接触式” 电梯 AI 语音控制	AI 泛化算法支持乘客使用方言及任意说法语音，呼叫与控制电梯升降楼层，且支持语音播报提醒、免唤醒多轮对话等功能，交互自然流畅。离线控制，不依赖外部网络，简短命令指令泛化识别，识别率大于 96%。
购物	业主在社区 APP 在线下单买日用品，并通知专属管家，即有物业人员提供送货上门服务。业主足不出户即可拿到商品。
电梯安装 紫外线消毒灯	紫外线消毒灯设置有人体感应功能，当人进电梯的时候，紫外线消毒灯熄灭，不会照射到人体；当人离开的时候，紫外线消毒灯工作灭菌。病毒对紫外线和热敏感，可有效灭活病菌。
无人机消毒	消毒覆盖面更广，实现空间立体式消杀，作业效率提升，还能节省人力物力。
医疗级消毒机	在单元楼栋的走道、电梯内增设医疗级消毒机，保洁人员每天进行固定频次的消毒工作，提高业主进出单元楼道的安全系数。

## 二、数字科技在建设安全卫生智慧社区中的作用

以此次疫情防控为契机，伴随国内新一轮智慧社区的建设热潮，智慧物业时代即将到来。以智能服务机器人为代表的数字科技产品对提高人们生活品质、促进生活方式智慧化的作用将逐步显现。

当前的物业行业存在诸多问题。一方面许多物业公司“重利益、轻服务”倾向严重，存在管理水平不高、服务标准不规范等众多问题；另一方面，近几年随着中国经济稳步发展，劳动力成本的刚性增长，从业人员素质不高，服务人员流动性大等问题日益突出。而物业服务机器人在减员增效、提升服务，提升整体的生活环境等方面具有明显优势。随着人工智能技术的发展和用户习惯的变化，智慧生活、智慧城市将融入人们生活理念。

在此背景下，机器人替代人工逐渐成为趋势。而物业机器人等数字科技产品可以帮助形成社区整体的智能管理系统，可以24小时不间断地提供服务，方便社区民众生活，在真正大幅度降低物业企业人工成本、提高服务效率的同时，避免由于工作人员疏忽造成的安全隐患。物业管理拥抱数字科技，将加速社区AI化。

## 机器人服务社区

### 接待机器人

智能交互机器人，拥有人脸识别、手势交互、语音交互等智能交互系统，为客户提供接待指引、休闲聊天、互动娱乐等服务；同时她也可以接入智能家居管理系统，为用户自动调节智能家居设备，持续提供最舒适的生活环境。



### 零售机器人

智能物品识别、快捷支付、无感购物



### 物业管理机器人

人员/车辆进出管理、物业数据管理、智能人机交互、个性化推送、异常报警功能



### 快递分拣机器人

快速、高效为住户配送邮件和快递



### 楼面清洁机器人、垃圾倾倒机器人、室内保洁机器人

保持小区清洁



### 安保巡逻机器人

智能交互机器人，拥有人脸识别、手势交互、语音交互等智能交互系统，为客户提供接待指引、休闲聊天、互动娱乐等服务；同时她也可以接入智能家居管理系统，为用户自动调节智能家居设备，持续提供最舒适的生活环境。



同时，此次公共卫生突发事件也对提升与人体健康相关的社区配套设施提出更高层次的要求，即从社区自身硬件的角度加强对此类事件的防护，加强公共卫生安全管理。我们预计未来紫外线消毒灯、医用空气消毒净化机等卫生设备将被更多使用，“非接触”服务将会兴起。

## 结语

此次疫情必将加速社区和城市的数字化建设。在近年物业服务行业智能化升级的浪潮之下，一个优秀的社区物业，将积极运用数字科技手段，智慧高效地服务社区民众，用科技为业主带来更好、更安心的品质社区生活。 ■

# 社区无病毒，业务如何做？

/ 世联评估 胡燕南

新年伊始，新型冠状病毒肺炎疫情悄然从武汉蔓延，波及全国。目前，我们所了解的新型冠状病毒主要通过以下几种途径传播：一是直接（飞沫、喷嚏等）传播；二是气溶胶传播；三是接触传播。

相对而言，人口流动性越高，感染新型冠状病毒这类呼吸道传染病的概率越高。那么哪种类型的小区最易出现新型冠状病毒疫情呢？首先，毋庸置疑，小区出口附近有火车站、客运站、地铁站、大型市场（海鲜市场、农贸市场、水产市场、花鸟虫鱼市场等），甚至公交车站等感染新型冠状病毒疫情概率极高。特别是前往火车站、客运站、地铁站、大型市场的人流可以在小区横行穿越的小区，感染新型冠状病毒的可能性更高。

其次，出租房也是一个易出现新型冠状病毒疫情的因素，出租房较多的小区人口流动性高，且租房人员大多数属于外来人口，是新型冠状病毒从武汉蔓延至全国的主要因素，是疫区到非疫区传播的载体。

另外，有回迁房的小区。由于此类小区居住人口收入层次差异较大，因此会有部分回迁居民从事垃圾回收、市场摊贩等较高感染新型冠状病毒概率的工作，易出现聚集病例。

而小区容积率和住户楼层也是一个不容忽视的因素。小区容积率越高，人口数量越多，感染概率越高；楼层越低，空气的流动性越差，感染概率越高。小区有几栋楼，一栋楼内几梯几户关乎小区人口数量问题。例如一栋2梯6户33

层的小区，198户家庭人口通过2部电梯出行，在电梯内形成极高人口密度的聚集区，是极大的感染新型冠状病毒的安全隐患。每栋楼的家庭户数越少，自然感染概率较低。以淘大花园为例，因居住密度较高，每户浴室面积也非常狭小（约3.5平方米），每当有人使用浴室时，关上的门及运行中的抽气扇能造成较强的负气压，驱使带病毒的小液滴通过地台排水口进入浴室，随后附着在各种物品的表面上，比如地毯、毛巾、洗手间用品等。通过接触传播，很容易爆发集聚性疫情。

随着新型冠状病毒疫情的全面爆发，国家紧急出台了多种防控措施，其中最重要的一项是让大家宅在家里，因此小区物业管理成为基层疫情防控体系不可或缺的中坚力量。广东推动社区(村)建立防控工作组织体系，以基层镇街和村居干部、社区卫生服务中心和家庭医生为主，鼓励居民和志愿者参与，做好联防联控、群防群治。目前，物业管理企业和人员坚守岗位并积极投入疫情防控，对控制疫情蔓延、促进社会稳定发挥了不可替代的作用。

### **小区物业如何管理才能把感染新型冠状病毒概率降到最低？**

据报道，武汉华大家园截至2月7日，全小区1766位住户，无一感染，无一疑似！该小区早从1月20日就开始宣传防疫，小区仅保留一个出入口，严格禁止外来人员和车辆进入小区；从1月20日开始，物业对小区公共区域开展消杀工作；给小区住户发放中药、口罩和消毒药水；把米面油和菜送到小区住户家门口；集中给业主圈存煤气卡；呼吁住户不出门；每天对小区住户进行体温监测。此时此刻，小区有一个好的物业是多么重要，不仅能为业主服务，也能在疫情爆发蔓延时保障小区住户的安全，抵抗病毒。

### **受此启发，小编认为以下措施有利于新型冠状病毒疫情防控：**

小区物业应加强住宅小区封闭管理。坚持“非必须、不出入”，不允许无关人员进入小区。在目前疫情控制关键时期，控制小区人口出入最好的办法就是封闭小区，仅仅保留1个出入口。

当前疫情防控工作之中，小区公共面积的消毒工作也成为物业的一项重要工作，做好消毒作业，防止病毒生存传播十分关键。小区物业应组织保洁人员对物业公共区域、楼栋楼梯电梯、垃圾站以及管理区域内的道路、景观、走廊、电梯等业主经常活动的地方进行酒精和84液消毒，以有效控制疫情的进一步传播。

为彻底控制阻断传染源，尽量减少居民外出采购药品或生活必需品。在疫情防控阶段，为保障小区居民生活物资，武汉华大家园积极联系社区志愿者，把米面油和菜等生活必需品送到小区住户家门口。

加强防疫信息的宣传，在小区的出入口大门处、公示栏、单元门、告示栏、电梯内部张贴关于疫情防控的通知、海报和正确使用口罩的倡议书等宣传资料，呼吁住户少出门、不串门，减少病毒传播的可能。新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控进入关键时期，不外出，宅在家中也是为疫情防控做贡献。

加强对住宅小区人员进出的登记管理、体温监测等工作，最大限度控制传染源。小区物业应在小区唯一出入口设置体温检测点，进出人员必须佩戴口罩以及进行体温检测，密切关注小区人员的健康情况。在体温测量的过程中，对于体温异常人员应该及时报告有关部门，以便对重点人员进行有效的防疫措施。 ■

# “抗病毒”社区必备四要素

/ 世联评估 甘正

新型冠状病毒感染的肺炎的传播途径包括呼吸道飞沫传播和接触传播，从小区环境到个人室内环境均要做到勤通风，多日照，个人在日常生活中尽可能的做到戴口罩、少接触、少外出，本文将从小区、户型、设施、卫生管理四个“抗病毒”方面进行初探。

## 一、小区

### 1. 小区通风

通风能有效降低病毒和可溶胶等聚集，加速空气流动。

#### (1) 楼栋排布

相较于行列式的线性布局，楼栋错开布局的小区整体通风效果，这是因为风并非以直线的方式行进，受到阻碍后会曲线行进，如果楼栋错位布局，风会绕过前面的楼栋，逐渐的挤入前楼的后方空间。

#### (2) 楼间距

一般两栋楼之间的间距超过楼高的1.2倍，通风效果就不会有问题。在实际选择中，选择楼栋应该选择正前方迎风面没有高大建筑物阻挡的楼栋。



## 2. 小区日照

日照能促进维生素合成，增强免疫力，阳光中紫外线可消毒杀菌，使其获得良好的卫生条件。

### (1) 楼栋布局

在容积率相同的情况下，错位是布局日照条件比行列式布局的小区好。

### (2) 楼栋间距

楼间距越宽，楼层越高采光越好，被遮挡的部分越少，一天的日照时间越长。

## 3. 小区物业

小区物业是最小的防疫政策执行单元，是防疫工作的最基础的行动机构。

品牌物业管理公司在防疫方面有较强的优势，在疫情期间能提供的物业服务更多更好，根据深圳市第一现场的报道案例，由品牌物业公司管理的小区基本能做到一天一通报小区隔离情况，因存在确诊病例的楼栋做到每日测温，专人收送快递及专人倾倒垃圾等。

## 4. 低密度

低密度的住宅小区总户数相对较少，进出小区的人员没有高密度住宅小区多，不容易形成大面积的住户聚集，较少的户数有利于物业对业主身份信息的梳理筛查，有利于门禁保安对业主身份的识别，有利于小区防疫物资的整体供应，是小区能进行防疫时期封闭管理的充分条件之一。

## 5. 小区交通

疫情期间公共交通出行会增加感染病毒的风险，私家车出行就显得尤为必要，小区的停车位是否充足，是一个选购小区的重要指标。

## 6. 总结

具备通风良好、日照充足、物业管理到位、低密度的小区是首选的“抗病毒”居家之地。

## 二、 户型

### 1. 南北通透

通风性好的房子要具备穿堂风，形成空气对流，比如南北通透、东西通透的房子，东南沿海地区属于季风区，南北朝向对流通风效果最好，其次是南向、东南向和西南向，而北向的房子通风效果较差。

### 2. 日照条件

①南偏东30度左右的户型在日照遮挡方面有先天优势。

②南向的房子采光好，客厅主卧均朝南采光好，西南向的房子光照时间会比东南向的时间长。

### 3. 无公用天井

根据2003年淘大花园E座的疫情案例，病毒通过排风风扇，顺着公用的天井进入各家各户的室内，选购户型时，最好选购厨房排烟管道、卫生间排风扇不通向公用天井的户型。

### 4. 设备设施有定期维护

卫生间无异味，楼栋的公共下水管道有定期维护和整修，家中的U型存水弯中要保持长期有水，防止气味从地漏中溢出。

### 5. 分区合理

客厅和卧室要动静分区合理、厨房和卫生间的干湿分离到位。

## 6. 总结

通透、日照条件好、公共设备定期维护、居家装修卫生条件到位、室内分区合理,是“抗病毒”户型的必备条件。

## 三、 设施

### 1. 公共设施

①有条件的小区可在出入口设置红外温度测试仪。手持的额温枪在户外不利于较为准确的测量体温,同时效率较低,小区大门进出口人员较多的情况下容易漏检。

②小区的大堂门把手,电梯间按钮要设置酒精消毒。可参考医院里面的酒精消毒容器的放置情况,比单纯设置擦手纸巾有效。

③小区的监控摄像头最好能做到360度无死角覆盖,对未来可能发生的流行病学史调查做第一手影像资料准备。

### 2. 个人设施设备

①各种体温计(水银温度计、电子温度计、耳温枪、额温枪)

#### 水银温度计

优点: 价格便宜、体积小、操作方便、性能稳定

缺点: 水银有毒、材质易碎

#### 电子温度计

优点: 使用安全、耗时更短、液晶屏幕容易查看温度

缺点: 稳定性较低、容易受到电池及环境温度的影响

#### 耳温枪

优点：使用安全、读书方便、耗时更短

缺点：价格较高，医用级别更贵，耳朵中的耳垢容易影响温度的测量

### 额温枪

优点：测温快、不需要接触到人体皮肤

缺点：质量层次不齐、测温结果容易受到外界温度的干扰

### ②空气净化器（净化甲醛、PM2.5、异味、可溶胶等）

选购净化器时尤其是注意净化器的滤网材质，除有基础的活性炭成分以为，最好还能加上每个生产厂商的独特配方，比如能分解滤网上吸附的甲醛等。

### ③干手器（避免使用擦手毛巾交叉感染）。

### ④循环扇（加速室内空气流通）

空气循环扇可以将室内空气反复循环，将室内外空气对流，对流使室内空气持久清新，快速达到使室内空气温度均衡。

### ⑤室内健身器材（增强个人免疫力）

因防疫的要求，个人减少外出，使得室内进行运动和健身显得尤为必要，有条件的家庭添置室内运动健身器材会让人的身心都能有很好的锻炼。

### ⑥消费级紫外线消毒灯（衣物等个人用品除菌）

紫外线消毒灯，就是用紫外线杀灭包括细菌繁殖体、芽胞、分支杆菌、冠状病毒、真菌、立克次体和衣原体等，凡被上述病毒污染的物体表面、水和空气，均可采用紫外线消毒来达到效果，尤其是对于家内通光和通风不好的经常会使用紫外线消毒灯可以杀死螨虫和很多的病菌可有效创建健康的居住环境。

## 3. 总结

小区的公共设施应按照抗疫的卫生要求一一配齐，个人物品根据需要添置，尽量做到“应用尽用”。

## 四、 卫生管理

### 1. 物业卫生管理

本次疫情对物业公司及物业公司的工作人员的专业技能提出新的管理要求,比如:

①小区物业自身需要有很好的协调组织能力,疫情防控宣传、业主信息统计、消杀保洁、街道办社区的政策执行等方方面面都需要物业管理公司的勤勉尽职。

②对进出小区的外卖人员进行体温测试,外卖要做到无接触拿取,对外来人员及车辆一律不给进入小区,车辆人员及后备箱都需要进行仔细的甄别。

③小区内出现有疑似病例后需要对楼栋进行封闭隔离,后续的隔离封闭措施都需要物业公司的工作人员一丝不苟的完成。

### 2. 个人卫生管理

①不随地吐痰,双手是病毒和细菌的主要传播途径,是其繁殖及匿藏的地方,所以进入屋内后要洗手。

②室外、室内的衣服要进行更换。

③家中常备蟑螂、蚂蚁的消杀药剂,防止疾病传播。

④家里要常开窗通风,个人卫生保持干净。

⑤均衡饮食、注意饮食卫生。

### 3. 总结

良好的生活环境需要从细节着手进行维护,保护环境卫生也是在保护着我们个人的身体健康。 ■

(2020年03月03日发表于价值领地微信公众号)



## 第五章 **CBD将因疫情而变?** ▶

# 远程办公能否取代传统办公

/ 世联评估 沈薇

2020年开年，新冠肺炎疫情肆虐，在春节假期结束复工之际，为降低病毒交叉感染风险，各地区纷纷出台延长假期的通知，同时鼓励大家进行“非接触式”办公。为了响应国家号召，降低感染风险，展现对员工的人文关怀，同时最大限度降低疫情对经济的影响，许多公司选择了让员工“在家办公”。

如今疫情还未结束，上班族们或多或少都体验过了在家远程办公，曾经看似遥不可及的“美好心愿”终于成真。但与直觉相反，不少人感受到的并不是远程办公所带来的自由，而是更加忙碌和空虚，甚至对往日在办公室正常上班有了一丝怀念。

为什么会出现上面的体验呢？还要从以下几个方面分析。

首先，远程办公对比传统办公有何优缺点？

## 优点：

### 1. 降低公司运营成本

对比传统办公，远程办公一个非常大的优势，就是可以降低公司包括租赁或者购买办公场地的费用以及随之产生的物业费及水电费，还有购置办公用品的费用等等，这些费用在很多公司的运营成本中占了相当大的比重。如果



员工通过远程办公，公司则可以减少对办公场所的租赁，对办公设备的维修，办公产品的购置成本也随之下降，可明显降低公司运营成本。以美国IT巨头IBM为例，该公司遍布全球100多个国家的38万名雇员中，有接近40%没有任何实体办公场所。远程办公的推行为IBM节约了5800万平方英尺的办公空间和将近20亿美元的成本。

## 2. 节省通勤费用，提高工作效率

传统办公中，员工花费大量时间在通勤上，上下班时间拥堵的交通不仅浪费时间、引发尾气等环境问题，还降低了社会的整体运行效率。远程办公在很大程度上可以降低各种交通工具的使用频率，减少能源的损耗，一定程度上可以缓解包括尾气污染、交通堵塞在内的问题。根据彭博社的统计数据，美国全职的员工通过远程办公，平均每人每年可节约近4,000美元的通勤费用，兼职的员工通过远程办公节约下来的通勤费用可达2,677美元。

不论是从雇主或是从雇员角度出发，远程办公都可以提高工作效率。根据Global Workplace Analytics的数据，美国运通员工的在家工作的生产率比在办公室的员工高43%，而JD Edwards的员工的生产率提高20%至25%。根据2016年Vodafone对三大洲8,000名雇主的调查得出结论：61%的雇主表示远程办公增加了公司利润；83%的雇主反馈远程办公使其公司生产率有所提高；58%的雇主认为灵活的工作制度对其公司的声誉产生了积极影响。

## 3. 适合应对特殊情况

远程办公不像传统办公模式一样要求员工前往固定办公地点上班，适合应对像当下的新冠肺炎疫情、重度雾霾天气以及台风之类的特殊情况。以广州为例，受到去年12月从武汉爆发并在春运期间蔓延全国的新型冠状病毒肺炎疫情影响，广州明文规定抵穗人员必须接受严格居家或集中隔离健康观察14天，一律不得外出。许多回到广州的外来员工在这14天的隔离期内响应公司号召采取远程办公模式，减少了劳动力资源的浪费。

## 缺点：

### 1. 团队协作少 沟通效率低

远程办公模式中员工各自在不同地点工作，团队无法实现面对面交流，领导无法快速的安排工作，员工遇到问题也无法及时提出疑问获得帮助。总之，团队成员得到反馈的速度和质量会下降，团队协作问题突出。

这一切都归结于远程办公的特点，它不像传统办公可以实现面对面快速交流，而是需要借助通讯工具来实现信息的传递和共享，在这个过程中，信息的传递远不如传统办公中面对面沟通及时和到位，这些都是导致沟通效率下降的原因。

### 2. 办公环境差 工作效率低

远程办公的很大一部分情形是我们当下正在经历的在家办公。家中的环境和办公室的环境差别较大，这是间接导致工作效率变低的原因。这里说的办公环境一是硬环境，多数人家里的办公桌、办公用品、办公资料等与办公直接相关的硬件环境远没有公司里的完备；二是软环境，公司在办公室里提供良好的工作氛围，在家办公可能会受到各种因素（例如孩子哭泣）的干扰而无法集中注意力，另外，失去了办公室中同事认真工作的激励，也会影响员工的工作激情。

### 3. 信息安全问题

远程办公对于拥有敏感数据和关键业务的企业提出了巨大挑战。有些企业数据和业务是具有保密性的，这决定了它们不适合在互联网上进行传输。另外，很多公司针对普通员工的远程接入权限有严格限制，再加之信息传输过程中从互联网接入公司内网也增加了外部入侵的风险。黑客入侵、远程接入过程中信息被劫持、数据包被伪造等风险让远程办公在企业中的应用和开展存在一定的阻力。

既然远程办公在当下的环境中被广泛运用，它有没有取代传统办公、对写字楼市场产生冲击的可能性呢？

2月7日，高力国际发布调研报告称2020年上半年写字楼市场可能相对低迷，但下半年需求可能会回升并弥补上半年的大部分损失。这是其调研的办公楼业主、租户和投资机构受访者们的普遍共识。报告显示，在受访的138位办公楼业主中，有近六成的办公楼业主认为租金将保持稳定，而29%的预计租金将会面临下行压力；在空置率方面，40%的办公楼业主认为空置率不会受到影响，40%预期空置率将小幅上升；有54%的中小企业认为疫情带来了负面影响，这超过大企业10个百分点，尤其餐饮、零售、线下教育、旅游、运输、航空等类型租户，受疫情影响最为严重。

根据58同城、安居客14日发布的一份写字楼调研报告显示，2019年三季度北京、上海、深圳优质写字楼空置率分别为13.8%、12.5%、21.2%，较2018年底上浮3.2%、2.4%和1.8%，仅广州空置率维持低位。去年以来，一二线城市写字楼空置率普遍呈现出居高不下的态势。

所以当下的写字楼市场还是以买方市场为主，预计租金水平接下来稳中有降。每年春节过后，很多企业开始新一年的租赁计划，但疫情可能会使很多考察写字楼的计划被搁置。不过，写字楼租赁需求并不会马上缩水，因为企业目前首要考虑的问题是恢复生产，调整租赁结构是下一步的问题。

戴德梁行北中国区研究部主管魏东对写字楼市场的判断类似：远程办公会对写字楼市场产生短期影响，但不会产生深远影响。

诚然，远程办公在今年新冠肺炎爆发之前就已经存在和运用了，它并不是在这次肺炎疫情中应运而生的新兴事物。疫情不过是一个导火索，让很多原本没有使用过远程办公的公司开始采用这种模式，为这些公司办公提供了一种可能。这次肺炎，远程办公在一定程度上影响了企业的传统办公。它可以有效降低企业办公成本，因此企业在租赁或购买写字楼时的面积需求可能降低。但是，目前多数的企业还是要求员工在疫情结束后到岗工作，一方面可以

保证员工的出勤率和工作效率，另一方面可以促进企业文化品牌建设、提高凝聚力、增强员工之间的沟通合作。这些需求在远程办公是很难被实现的。

从短期来看，远程办公对写字楼市场的确会产生一定影响，但它在很长一段时间内还是难以完全取代传统办公，但它的地位依旧不可或缺。通过判断企业是否适合远程办公并不断优化工作方式，远程办公也可以实现完成工作的需要。它不仅是当下特殊时期所采取的特殊手段，在未来也将和实体办公相辅相成。

评判企业是否适合远程办公需要足够的据来支撑。当下新型冠状病毒肺炎疫情时期企业选择远程办公模式不仅是考虑了成本和风险，更重要的是响应国家的政策和号召。关于远程办公所节省的成本应考虑的因素有：办公场地和办公用品费用、员工通勤费用、员工节省时间、公司生产率、员工压力、员工离职率等。另外企业是否要采取远程办公还应考虑员工的工作岗位、工作性质是否适合远程办公。例如以电脑为中心，围绕电脑便可以开展的工作就是与远程办公优势相匹配的岗位。例如：设计师、程序员、文字工作者等。

随着信息技术的迭代更新发展成熟，远程办公和传统办公二者共存的意义更为深远。随着科技的发展，许多优秀的工作协同工具涌现出来，包括流程管理的ERP工具、任务管理工具、需求管理工具、文档管理工具、代码管理工具等等。好的工具可以完善远程办公中沟通不便等劣势。Facebook创始人Zuckerberg在今年年初提出的一系列议题中强调了他认为在未来10年中将成为重点的重要领域，其中一个就是AR和VR的应用。未来，AR和VR作为先进的远程办公技术，凭借更为出色的“临场感”可以使员工在世界任何地方进行远程工作，或许可以缓解不断上涨的办公租金成本，以及地理位置等因素造成的机会不平等现象。

所以，远程办公以其特有的优势在当下肺炎疫情环境中一枝独秀，但从长期来看，它还是难以完全取代传统办公。通过对企业条件、员工岗位的正确判断以及信息技术、办公工具的进步，对远程办公的合理选择可以适当降低企业办公租金成本，推动企业的发展。■

（2020年02月28日发表于价值领地微信公众号）

# 技术尚未成熟，在家办公不可取代CBD

/ 世联评估 俞晓丹

根据百度百科的解释，SOHO是Small office (and) Home office的简称。SOHO是一种新经济、新概念，指自由、弹性而新型的生活和工作方式，SOHO更是专指能够按照自己的兴趣和爱好自由选择工作，不受时间和地点制约、不受发展空间限制的白领一族。CBD是Central Business District的简称，是指一个国家或城市里主要商务活动进行的地区。其概念最早产生于1923年的美国，当时定义为“商业会聚之处”。随后，CBD的内容不断发展丰富，成为一个城市、一个区域乃至一个国家的经济发展中枢。

2020的新春节后，全国各地正在进行一项参与人数更是接近2亿人次的大型“测试”：SOHO办公，大部分人实现了“从自己卧室到工作岗位只需1秒”的居家办公模式：从前每天奔走于公司、住家的各位，不需要到办公室打卡，还可以选择自己最舒服的办公环境，只需要按时按质向上级提交工作成果就行。

只要家里的网速够快，电脑配置足够，在线办公软件给力，办公环境舒适，工作成果提交既及时又稳妥，那么，“在家办公”仿佛让员工及企业主产生一种感觉：我那间位于北京商务中心区、上海陆家嘴金融贸易区、广州珠江新城、深圳前海等地的高大上CBD办公室，可以撤掉啦？

纵观CBD的演化过程，是由单一的街区商业贸易，逐渐发展为以金融保险、证券投资、商贸物流为核心，囊括以商务服务、会展旅游等其他服务业为支撑的总部经济及金融产业集群。服务产业涉及金融、商贸、物流、制造业总部、旅游、会展、文化传媒等各个领域。

CBD提供的不仅仅是一间又一间的办公室，它还是产业高度聚集的必然产物，涉及区域范围内的功能建筑，市政交通网络等。它依托经济产业集群而成，借助交通网络、产业链条的联动作用，实现经济产业的协同，优化城市核心资源配置，节约生产交易成本，提高整体经济发展的速度与质量。

现阶段的在家办公，仍处于场景单一，现实状况的需要不断磨合的阶段，其想要取代功能多样化，产业集聚度高的CBD，还有很长的一段路。

首先，对大多数现代建筑来说，一般都是由多个单一空间组合而成，且各个空间彼此都不是相互孤立的，而是具有某种功能上的逻辑关系。办公空间具有不同于普通住宅，它是由办公、会议至少两个区域来构成基本内部空间使用功能的。

其次，在家办公带来了一些不可避免的问题：员工分布于各个孤独的工作环境，相互沟通成本提高，工作效率的不平稳，在自定义的工作场所产生的设备购置费、网络费、共享空间场地租金等成本费用的归属等等。

当然，随着5G时代的来临，乃至虚拟现实（VR）、增强现实（AR）、人工智能（AI）等技术的发展，未来将带来新的产业变革及生产组织方式，可以让人们突破空间及时间的限制，并让人类生活方式的巨大转变。同时，这次“2020新春在家办公”的特别方案，被大量的办公人群深度体验，这种广泛的用户认知和体验习惯，对未来办公空间的场景升级，带来非常大的促进效应。 ■

（2020年02月28日发表于价值领地微信公众号）



# 无法取代的CBD办公情愫

/ 世联评估 朱银祥

在家工作这一新兴的工作方式曾一度被各国职场中人,尤其是年轻人所追捧。很多企业也对此非常重视。美国越来越多公司允许员工在家办公,一项统计显示,美国有800万人是全时在家办公的。员工可节省交通经费和时间,提高了工作效率,对社会也不无益处:据美国交通专家估计,在家工作的人数每增加3%,交通延误的时间就能减少10%。

专家指出,电信和电脑科技的先进和普及使员工可轻松在家办公,免受上班途中的紧张压力,同时也让公司和员工两方面都节省了开支。公司也可不加薪就保留住住得远的员工。华盛顿远程工作联盟协会指出,油价高涨使得更多人希望在家工作,而更多雇主担心会因此失去员工,也会对在家工作的安排增添兴趣。

在日本,人们把这种工作方式称作“在宅勤务”,意思就是在家办公。日本公司纪律一向极其严谨。然而,日本实施“支援和培养下一代对策推进法”以来,一些企业为了响应政府号召,积极引进推行在家办公这一工作方式。后据对参加试点人员的调查来看,有83%的人认为在家办公比在办公室更能集中精力,78%的人表示愿意继续参加下一次试点工作。日本总务省决定,2006年9月开始允许部分需要照顾孩子和老人的职员在家办公。

根据加拿大统计局最新公布的结果,截止到2005年,加拿大第一大城市多伦多和第二大城市蒙特利尔分别有25万和15万人左右选择在家办公,当一

个SOHO (SMALL OFFICE HOME OFFICE) 族。而多伦多和蒙特利尔的人口分别为500万和300万,也就是说,在这两个城市中,平均每20个人就有一个是SOHO族。

越来越多的加拿大公司意识到SOHO模式对公司和个人,乃至社会都有好处,纷纷开始为雇员创造在家办公的条件。其中采取比较多的方法是在大都市外围设立卫星办公室,为员工安装公司专用的办公软件环境和网络条件。利用视频工作会议,网络会议等技术手段使在家工作者即时保持与公司领导和同事的联系和信息交流。

美国最近一项调查表明,有近1/4的美国人表示他们不太愿意在家工作,38%的被访者表示他们最理想的工作方式是将在家办公与在企业办公结合起来。有业内人士表示,对于那些在家办公的人而言,虽然在家办公可以节省自己的时间和费用,但脱离业内环境,没有人际交流,也会产生新的问题。另外,也并不是所有类型的工作和职务都适于在家办公,财会工作,管理工作,人力资源,研究人员,技术开发人员,技术维护,翻译和秘书等文职岗位最适合在家办公。但是那些跟人打交道较多的职业工种比如销售,维修,建筑施工和客户服务等行业和职业就不太适合在家办公。

有心理咨询专家表示,SOHO族虽然时间上很自由,但长期与机器相伴,生活空间狭窄而且没什么变化,机械重复地工作,人的心理上就易产生枯燥、压抑和紧张的感受。再加上与外界接触变少,缺乏与他人的沟通、交流,会感到烦躁苦闷,与公司之间产生隔阂,久而久之给身心健康带来伤害。

CBD是指集中大量金融、商业、贸易、信息及中介服务机构,拥有大量商务办公、酒店、公寓、会展、文化娱乐等配套设施,具备完善的市政交通与通讯条件,便于现代商务活动的场所。中央商务区(Central Business District,简称: CBD)指一个国家或大城市里主要商业活动进行的地区。其概念最早产生于1923年的美国,当时定义为“商业会聚之处”。随后,CBD的内容不断发展丰富,成为一个城市、一个区域乃至一个国家的经济发展中枢。一般而言,CBD高



度集中了城市的经济、科技和文化力量，作为城市的核心，应具备金融、贸易、服务、展览、咨询等多种功能，并配以完善的市政交通与通讯条件。世界上比较出名的城市CBD有纽约曼哈顿、伦敦金融城、巴黎拉德方斯、东京新宿、香港中环等等。

钱江新城是杭州市政府重点打造的CBD，紧邻市民中心，南向可远眺钱塘江的波澜景色，周围交通路网四通八达，轨道交通多线直达，尽享便捷出行。其核心区定位为全球浙商总部中心、浙江省金融总部中心、杭州新行政、经济、文化活动的中心。钱江新城聚集了众多金融大鳄区域总部及全球知名专业服务机构，如交通、建设、中信等银行，毕马威、安永、普华永道、大成律师事务所等。因此，钱江新城也被称为钱塘江畔的“中国曼哈顿”，平安金融中心屹立其中，是当之无愧的地标建筑。

所以根据以上综合因素来看，在家办公无法取代CBD！虽然目前CBD仍然存在不足（CBD的缺点之一是任然有大量老、破、小（北京都有），好在是零星分布没有包围起来。CBD的人流毫无疑问是北京最多的，由于本身缺少，特别是现品质住宅，把人流挤到了一号线六号线等地，这几条线也是北京客流最大的线路（除了10号线环线）。西边的国贸组团明显已经比较高档了，但是东边核心区的大块地块还没有开发，剩余空地足够5个中国尊，这片地按照最高级别来设计和开发，未来是所有城市中的带头大哥。），但是今后随着各个城市的经济技术的发展，慢慢的CBD也将成为未来的主流之一。■

（2020年02月28日发表于价值领地微信公众号）

# 地产行业如何为居家办公提前布局？

/ 世联评估 黄子洋 胡铮

“在家办公”虽然早在上世纪80年代就在硅谷流行，但在国内一直不温不火，随着“疫情”的出现，让自由职业者和零碎工作彼此匹配的在线服务与日俱增，SOHO (Small office (and) Home office)族开始重新抬头，SOHO时尚也在潜移默化地改变着社会生活的方方面面。

## “云”助推居家办公潮流市场

随着互联网的不断发展，以及各类办公软件遍地开花，在过去几年里微软的OneDrive、阿里巴巴的DingTalk和华为的WeLink等开始利用“云”（将无处不在的快速网络连接与廉价的、功能强大的基于网络的计算能力相结合）来提供精妙的软件以便可以更便捷地监控和管理在异地工作的员工。

受益于各种软件的普及，公司及个人可以实现线上线下的互动，包括沟通IM、文档协作、视频会议/面试、任务管理四种方式的及时通讯，突破了必须面对面进行沟通的障碍。尤其是咨询、律师、金融、IT等行业能够更加容易实现线上办公，市场人员通过电话、微信等方式取得业务，再由公司通过网络云盘文档协助等方式将资料发放给技术人员，用视屏会议、网络电话进行项目沟通，每一个时间点都在在任务管理器中进行登记。互联网的普及彻底让居家办

公变得可能。

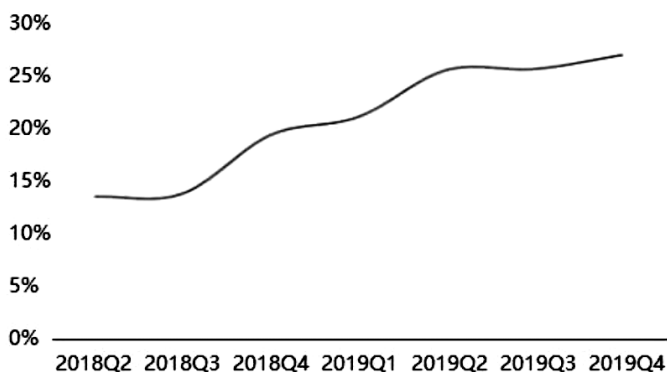
疫情出现期间可以在各大下载平台中看见移动办公软件的下载量高居榜首，IT部门的同事在群邮件中协调各部门安装办公软件，年长的同事在和年轻的同事请教新型软件的使用方式，公司管理人员惊叹数字化办公的高效性。可以预见当疫情退去，办公软件依旧能保持可观的使用量。

## 租赁成本促进居家办公发展

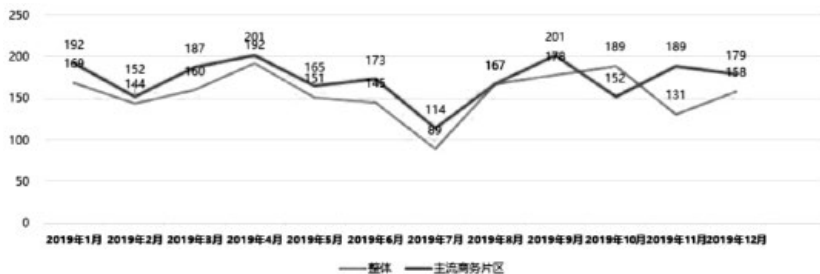
房租属于企业的必要支出且占到了成本的主要部分，尤其是人员密集型企业，如金融公司，保险公司等服务型行业，他们是写字楼的主要租户需要在写字楼里租用大面积的办公场所。而实际上这类以人力资源为主的企业并不依赖与固定的办公场所，他们的客户可能在全国各地，而他们的办公设备可能只有一台电脑，大面积的办公桌经常处于空置状态。

另一方面随着全球经济放缓，写字楼租金居高不下，以深圳为例，即使从2018年第二季度到2019年第四季度空置率上升约10%，深圳写字楼的租金依然没有出现下滑趋势。企业的成本不断上升，倒逼企业寻求新的工作模式，移动办公可以减小企业的办公面积，降低企业的资金成本。

2019深圳写字楼租赁空置率



2019深圳写字楼整体租赁市场租金走势(元/平米·月)



## 地产行业捷足先登

以SOHO中国为典型代表，直接将SOHO作为企业的名字，提倡小型办公及家庭办公室。SOHO中国成功的将这种独立自由的工作方式注入自己的产品之中，并与租户形成共鸣，进一步促进了销售的增长；

以Wework为代表的共享办公室创建了非固定办公桌的模式，也是进一步去模糊一定要去公司才能办公的传统思维。受益与共享经济的不断发展，当部分资源没有被满足的时候，员工可以利用小区周边的共享办公区域去实现视频投影，客户拜访等等。共享办公室的发展，是人们对新型办公需求增加的结果。

房地产行业面临着办公物业销售困难的情况，房企们都会在最大程度上将办公转换为公寓，或者将公寓(住宅)建在办公楼边上。房屋销售时候打造“出门就是办公室，下班就是回家”的工作理念，其目的是通过缩小通行时间。当人们普遍接受这种生活方式，那么居家办公的可能性将进一步增大，因为在这种模式下根本就不存在通行时间。另一方面，按照商务公寓的性质其家能够注册公司，进一步满足了居家办公的需求。

从长远角度看，商务中心(CBD, Central Business District)不会消失，公司需要商务中心去组织协调整个公司的各项资源，但是最终还是会分配到个人或者团队上面，员工如果不需要在固定的办公场所里上班，将能够节约很多资源。这次疫情的出现加速了居家办公的普及，无论是传统公司还是地产公司都应该做好充分的准备去迎接这种新的工作方式。■

(2020年02月28日发表于价值领地微信公众号)

# 附件1：房地产市场才是中美贸易战的终极战场

/ 赵燕菁

房地产市场是中国自1998年以来的20年经济高速增长的关键，也是每一次应对危机的“救命稻草”，但它同样也是未来一段时间掣肘中国经济进一步改革的“绊脚石”。用光大证券首席经济学家彭文生老师的话来说，“不降房价，就去不了杠杆”。那么，去不了杠杆，谈改革，多半是小打小闹。

我想，美国比谁都清楚，中国的房地产市场如果撑不住了，这“贸易战”就结束了，毕竟上世纪的日本就走得这条路。即使主要过错在于日本，但美国对日本的施压，怎么也脱不了干系。有时候，虽然是自己做的选择，但可选项却是别人给的。

## 中国能否保住房价？拭目以待吧！

在一场势均力敌的战争中，战场的选择将决定最后的胜负。8月4日，川普在推特中写道：“关税所发挥的作用远超任何人的预料。中国股市在过去4个月下跌了27%，他们在跟我们谈判。我们的股市比以往任何时候都更强大……”，“中国第一次在与我们的对抗中处于下风”。**川普在推特中无意间暴露了美国为中美贸易战选择的战场——资本市场。**

资本市场就像一个国家实力的倍增器，帮助一个又一个世界霸主实现迭代和扩张。在“第二次百年战争”中，英国通过国债长期化、低利率化，创造出远

比法国规模更大、成本更低的资本，一举战胜综合国力（无论财力还是人口）远胜自己的法国；在过去一个半世纪间，依靠高信用基础上的高贴现率，美国连续战胜德国，压倒苏联，取代英国，称霸全球；随后又制服日本、欧盟等一个个王座觊觎者。正是无敌的资本生成能力形成的低息货币环境，助力美国成为科技、文化以及军事的全球霸主。

1987年41岁的川普曾写过一本题为《交易的艺术》（The Art of the Deal）的畅销的商业书，他在书中回顾自己各种交易经历，总结出11条重要步骤，其中第二条是“保护好短板，长项自然不会有问题”（Protect the Downside and the Upside Will Take Care of itself）。选择资本市场展开贸易战，显示川普所言非虚——资本市场是美国长项，只要保护好就业，依托资本市场的贸易战就不会有问题。

如果说经济是一个由无数家庭、企业和政府组成的森林，货币就是决定森林生态的气候。只要气候适宜，不管每一棵树木（企业）如何兴衰更替，你都会得到一个生机勃勃的雨林；反之，气候恶化，就算每一棵树木都被认真呵护，也阻挡不了整座森林的退化。无形的利息就像经济的“气候”，影响着每一个微观主体的生存发展环境。

### **决定利息的高低的最主要因素，就是货币供给的多少**

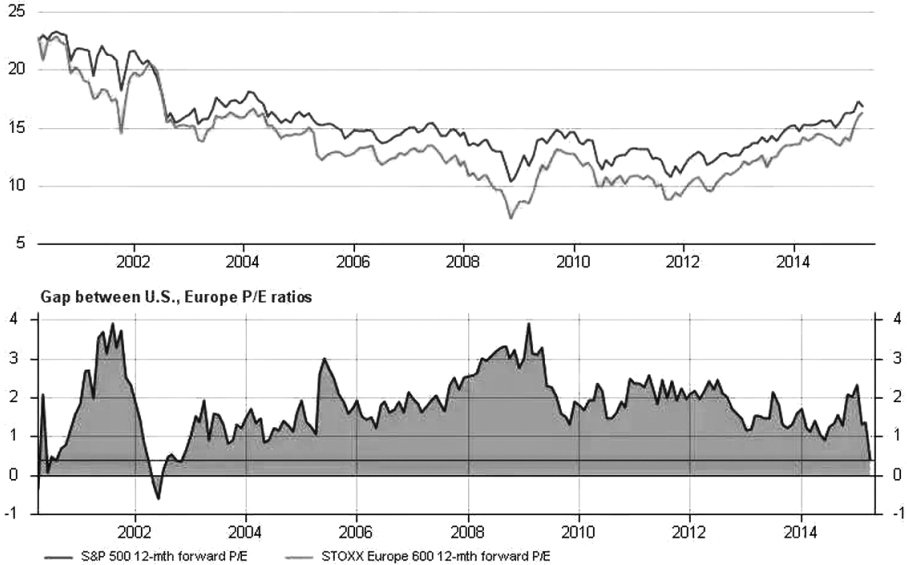
相对于巨大的人口，古代中国货币极其稀缺，利息长期高于欧洲、日本，成为中国跨越工业化和城市化资本门槛的最大的羁绊。而率先越过了资本主义的门槛的国家，无一不是首先解决了货币问题的国家。能够把长期利息压到最低的国家，一定是世界经济的霸主。

现代经济已经从传统的以商品（金银等）为准备的货币进入以信用（未来的收益）为准备的货币。资本市场是信用的最大来源，一个国家的资本市场越大，创造的货币就越多，利息也就越低。长期以来，依托无人能敌的股票市场，美国创造出全球最多的信用，美元也就成为世界上利息最低的资本。**即使资本能力最接近美国的欧洲，也难以挑战美国的资本市场。**

图1. 欧洲与美国股票市场的估值

### Europe vs U.S. equity valuations

Price-to-earnings ratios of S&P 500, STOXX Europe 600



Source: Thomson Reuters Datastream

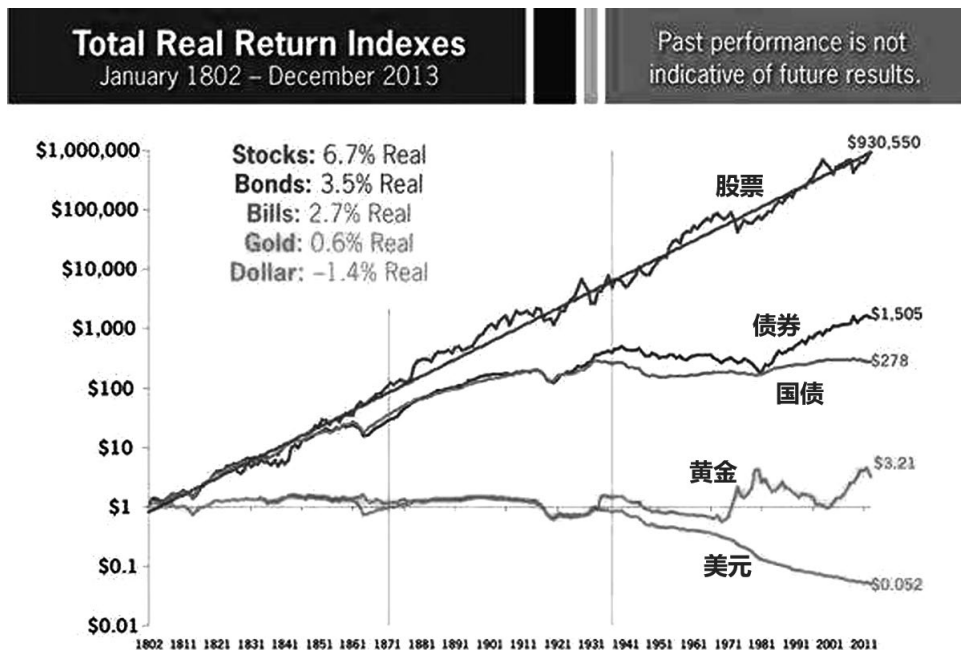
### 高市盈率、高租售比和低利息一样，体现的都是高贴现率

贴现率越高，表明一个经济的信用越好。当股价上升时，信用就会增加，其创造货币的能力也就越强，长远结果就是更低的利息。可以说资本市场乃是信用货币下现代经济竞争最主要的战场。正因如此，川普才敢于在推特上根据中美股市的涨落，宣称“中国第一次在与我们的对抗中处于下风”。

川普之所以选择的股票市场，乃是因为长期以来在美国的资本市场中，股票市场一直占据着压倒性的地位。从Robert J. Shiller统计的美国各个大类资产在过去两百年间资产回报率中，我们可以发现，股票在美国资本市场长期以来一直占有最大的权重（由于财产税的存在，房地产并不能算是标准的资本。房地产市场也只是非常规的资本市场。在席勒的对比中，甚至没有出现不动产。）



图2. 美国大类资产的回报率 (1802-2011)



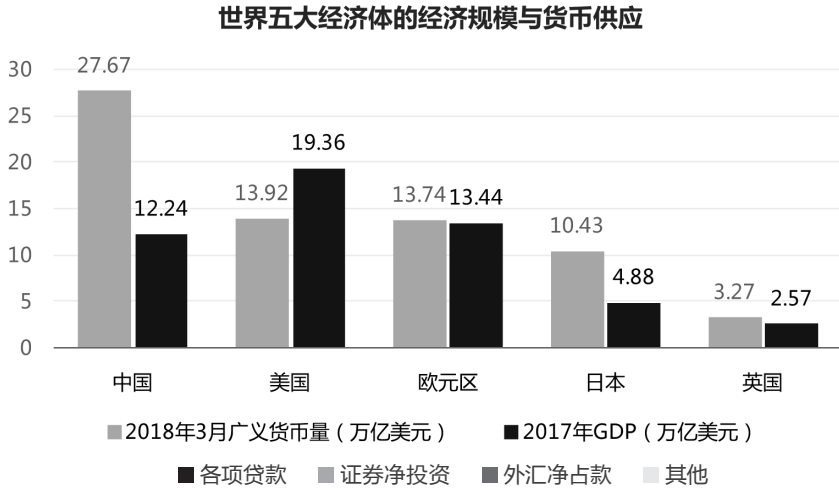
资料来源：Siegel, Jeremy, Future for Investors (2005), With Updates to 2011

布雷顿森林体系确立后，美元的贴现率事实上成为了所有同美元挂钩的货币的贴现率。只要美元进入加息周期，处于高贴现率环境下的资本市场就会因为美元收缩出现流动性不足。1990年代中期的那次加息周期，引爆了包括俄罗斯在内的亚洲金融危机。**中国因资本市场没有开放躲过一劫。**

2004年，美元又进入加息周期，中国和世界再次变得艰难。发达国家市场先后被引爆。但这一次，中国资本市场不仅扛到美国次贷危机爆发，还有余力发起号称“四万亿”的投资扩张，这其中房地产市场创造的信用扮演了决定性的角色。低利息的货币环境，孵化了大量新技术公司，商业模式开始从以往的追随变为并驾齐驱。



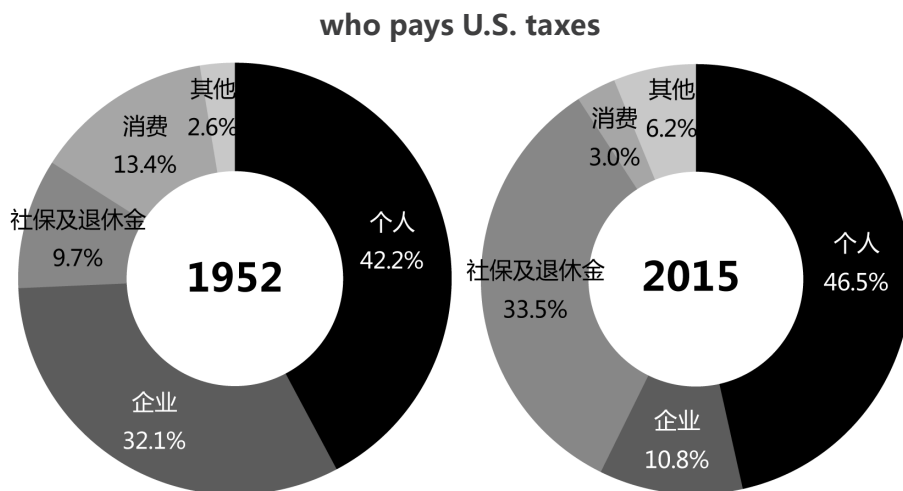
图3. 经济规模和货币的对比显示出中国超凡的资本生成能力



在2008年的金融海啸中，中国资本市场的收缩居然能坚持到美国资本市场爆仓之后，最主要的原因，就在于支撑中国货币信用的房地产泡沫比美国的股票泡沫更坚硬，这是当年日本房地产泡沫所没有做到的。1999–2015年，北京房价上涨了4.7倍，平均每年涨幅10.3%；上海房价上涨了6.9倍，平均每年涨幅12.9%；2002–2015年，广州房价上涨了3.5倍，平均每年涨幅10%，深圳房价上涨了6.4倍，平均每年涨幅15.5%（虽然1990年到2017年，上证指数从95.79增加到3132，上涨了大概32倍，平均年化也有13.7%。但如果将所有可交易的住房视作流通股，房地产的市场规模远大于股票市场，其市场渗透率（自有住宅率）也远大于股票）。

2016年后美元卷土重来，进入新一轮加息周期。为给美元加息创造更大的空间，特朗普一上台就给企业大规模减税。很多人不理解为什么特朗普这次是给企业而不是个人减税？一个合理的解释就是，在直接税为主的税制下，美国政府的现金流（税收）大部分是家庭和个人贡献的，而股票市场价格则是由企业现金流（利润）决定的。给企业减税要比给个人减税代价小，但向资本市场输血的效果却好得多（详见图4）。

图4. 美国企业税占总税收的比重远小于个人



资料来源：美国财政部

结果不出所料，美国《华尔街日报》网站2018年8月5日报道，根据汤森路透的数据，今年第二季度，标准普尔500指数成分股公司的利润增长了23.5%，是它们同期收入增长的2.5倍多。美林预计，标普500指数今年的每股收益将增长20%以上，其中近一半的增长来自税法修改所带来的益处。

很少有人把减税和贸易战联系到一起。但川普在推特里的一句话泄露了美国发起贸易战的真实目标。川普说：“关税所发挥的作用远超任何人的预料。中国股市在过去4个月下跌了27%”——加征关税的目标根本不是什么顺差，而是中国的资本市场。

作为一个合格的企业家，川普比谁都清楚，关税增加再多，实体经济也回不到美国。根据高盛最新预计，美国2020年失业率将下降至3%这一自1953年以来的最低失业水平。这意味着就算美国企业想把业务迁回美国，也找不到足够的劳动力。美国企业现金流的增加，更大的可能是用来还债或回购股票，而不是扩大投资。

也许此时还有人怀疑“仅凭川普一句话就断定川普把股市作为中美对决的主战场，是太草率的结论”，那么美国通过贸易途径打击土耳其股市的做法，就是展示川普贸易战路线图的现实佐证。

8月初，土耳其拒绝释放美国牧师布伦森，后者于2016年12月因被指控参与针对土耳其总统埃尔多安的政变而遭捕入狱接受调查，目前被软禁在家中。美国随即决定对土耳其政府官员实施制裁。土耳其立刻在8月5日宣布对美国官员采取同样制裁。10日，特朗普在社交媒体推特上宣布，将对土耳其钢铝产品加征关税翻倍，铝产品加征20%，钢铁产品加征50%，以及计划出台更大范围的制裁措施。当天，土耳其里拉兑美元汇率暴跌15.9%。截至目前，土耳其本币里拉兑美元汇率的年内跌幅已超过40%。

同中国一样，土耳其的问题，也出在经济快速增长（埃尔多安上台18年，除2008/2009，每年GDP增速都超过了7%）。任何增长都需要依靠债务规模高速扩张，速度越快，债务增长越快。但土耳其没有类似中国土地财政这样的内部融资机制。债务扩张一定体现外汇结算的债务增加上。2008年土耳其外债只有2700亿美元左右，现在已经飙涨到4500亿美元。2017年外债高达GDP的52.88%。

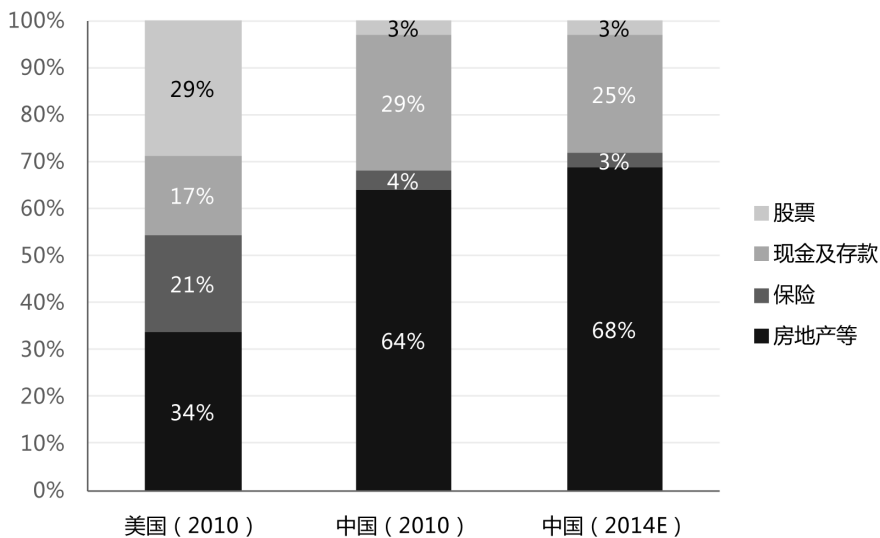
雪上加霜的是，土耳其经常项目长期赤字，导致货币净流出。2018年1季度经常账户赤字占GDP6.3%，为全球最大规模的赤字之一。正是存在着一软肋，川普仅仅将土耳其钢铝产品进口关税提高1倍，就瞬间导致土耳其里拉暴跌近两成。对比美国贸易战对中国和土耳其完全不同的效果，就可以知道如果没有房地产作为资本市场的主体，美国大幅提高关税导致的中国经济的后果将会是什么。

**川普大减税的主要目标，不是救企业而是救股市，贸易战真正的目标，也不是中国的顺差，而是支撑了中国资本市场的企业的现金流。**但川普没有料到是，中国的股票市场的确打趴了，但资本市场却依然屹立不倒。这次还是因为房地产。由于中国的核心资本不是股票而是房地产，只要中国房地产市场

不倒，中国的资本市场就有可能再次挺到最后。这是中国资本市场的结构与所有主要国家不同的关键所在。

对比中美两国家庭财富的构成，就可以大体看出股票市场在中国和美国扮演的不同角色。美林银行研究部的数据显示，2015年中国家庭财富接近六成配置于房地产，其次是银行存款，占比23%。股票与不动产之比为约为1: 28；而美国的家庭财富中房地产、股票及养老金中，分别占比27%、26%、23%，存款占比仅12%，股票与不动产之比接近1: 1。

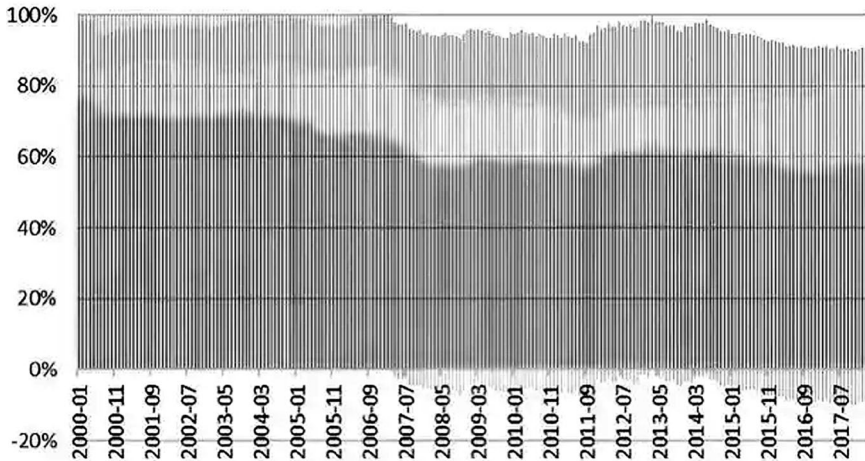
图5. 中美家庭财富配置比较



资料来源：资料来源：OECD、Bloomberg、海通证券研究所

2017年中国经济趋势研究院正式发布的《中国家庭财富调查报告（2017）》也证实了这一点。根据这份报告，全国家庭的人均财富中，房产净值占比为65.99%，2016年净值增长幅度达17.95%，增长额占到家庭人均财富增长额的68.24%。其中，城镇居民这一比例更是高达75.62%。

图6. 中国货币创造的主要渠道 (M2存量)



数据来源：管涛、付昊东，《M2与汇率：中国“货币超发”会令人民币必有一跌吗？》，中国金融四十人论坛2018年8月2日发布

**货币大体上由贷款+外汇净占款+证券净投资+其余项构成。**2000年以来，各项贷款一直保持在60%以上，证券净投资目前仅占10%左右。由于贷款信用中，不动产信用主要来自房地产，因此，真正给中国货币带来信用的不是股票市场，而是房地产市场。只要房价上升，中国的货币就会向市场上供给和美元一样（甚至更低）利息的资本。为什么说川普匆忙宣称“中国第一次在与我们的对抗中处于下风”有些为时过早，原因就在这里。

**美国股票的真正对手，不是中国的股票，是中国的房地产。**正是由于川普在的资本地图上存在盲区，使其看不到中国资本市场的纵深远非仅仅只有股票市场。股票市场之外，存在着房地产这样一个几乎完全脱离美元周期的资本市场，正是这个市场，为中国的货币自主提供了可能。

同样的道理，中国反击美国发起的贸易战，也不应选在川普选择的战场——股市，而应当回归自己的主场——房地产。过去二十年，中国房地产是世界上唯一脱离美元周期的大型资本市场。它为巨量人民币提供了强大的信用，使中国成为唯一在低息资本（远低于银行利息）上能和美国有一拼的经济体。

正是依靠房地产，朱温两届政府渡过了1997年和2008年两个金融险滩。过去十年，低利率的货币环境，更是使中国第一次拥有了向基础设施、高科技、军事等重资产领域飞速扩张的资本。无论研发、并购还是外援，中国的表现更像是一个资本生成大国，而非仰赖他国资本的发展中国家。

**同中国形成鲜明对比的是美国的房地产市场。**据财经网站The Economic Collapse Blog观察，美国的房地产市场像极了2008年危机前夕，虽然房价也飙升至历史高位，购买新房和现房的抵押贷款申请正在稳步下降，抵押贷款利率再度上升，单户住宅建筑也低于去年6月水平。向来是楼市风向标的南加州房屋销量6月下滑1.1%。据福布斯观察，东海岸纽约房屋止赎行为飙升至十一年来最高水平。彭博援引诺奖得主Robert Shiller的观点称，这可能是转折点的开端。The Economic Collapse Blog提醒道，随着美联储持续加息，房价将崩盘，新一轮危机正在路上。

尽管高房价本身广受诟病，但不容否认的是，中国今天能有远低于银行利息的资本市场，首先靠的就是房地产。只要中国的房地产市场不倒，低利率的货币气候就不会有大的改变，即使中国股市彻底熄火，中国的经济依然可以屹立不倒。一旦洪水来临，人民币就有可能像1997年亚洲金融危机那样，成为周边国家财富避险的最后高地。

同其他资本市场不同，川普的所有金融工具对中国房地产都鞭长莫及，两次金融危机的结果证明，除非我们自己出错牌，否则没人能够动摇中国的资本市场。但不幸的是，这次中国的内部环境与前两次已经大不相同，“打爆房地产市场”已经成为朝野罕见的共识。从舆论到学界，都在全力帮助川普赢得美国屡次失手的胜利。延宕已久的财产税就像高悬在中国资本市场上空的达摩克利斯之剑，全世界都在屏住呼吸，等着它最后的坠落。

不动产市场同其他资本市场一样，是否崩盘取决于是否可以维持正的信用冗余。川普依靠减税为资本市场补充现金流，显著的增加了股票市场的信用冗余；而大战来临之际的中国，却在准备给房地产市场加税，进一步缩小其所剩

无几的信用冗余。高手过招，决胜就在一念之间。**电光火石，中国资本市场这次要面对自己的大限？**

**中美贸易战已经进入摊牌的时刻，现在比拼的是谁的信用更强，谁的利息更低、更可持续。**川普宁可冒着国债增加的风险，也要给资本市场增信；不惜冒着通货膨胀的风险，也要对中国开打贸易战，这不是为了证明美国更强大，而恰恰说明美国精英们已经意识到，只要在美国之外还存在一个规模更大、信用更高的资本市场，美国的百年霸权就来日无多。

这是两个大国国运的对赌。表面上看，美国在进，中国在退，但实际上的主动权恰恰在中国手中——中国无需进攻，只要找到办法给资本市场大规模输血，就可以对冲美国咄咄逼人的贸易战。那么怎样输血？应当仿效美国给企业减税吗？

针对中国的企业税率，国内学界早就有“死亡税率”一说，川普一给美国减税，给中国企业减税的呼声马上随之而起。但在货币竞争这一个更大视野下，税负的最优分布就变得比税收的最优数量更加重要（至少是同等重要）。如果把资本市场粗略地分为债券、房地产和股票三个市场，那么，债券市场主要是由中央政府信用创造的；房地产政府主要是由地方政府信用创造的；股票市场则主要是由企业信用创造的。

**在这三者中，企业在美国的资本市场中扮演着主要角色；地方政府在中国资本市场中扮演着主要角色。**如果在三者中选择一个最需要输血的，显然，美国应当是企业，中国则应当是地方政府。因为，支持房地产高贴现率背后的信用，主要是来自地方政府。对资本市场而言，给中国地方政府补充现金流和给美国企业减税是等价的。这就意味着，给企业减税，可能并不是中国最有效的对策。

至此，**中美贸易战真正的主角开始出场了！**

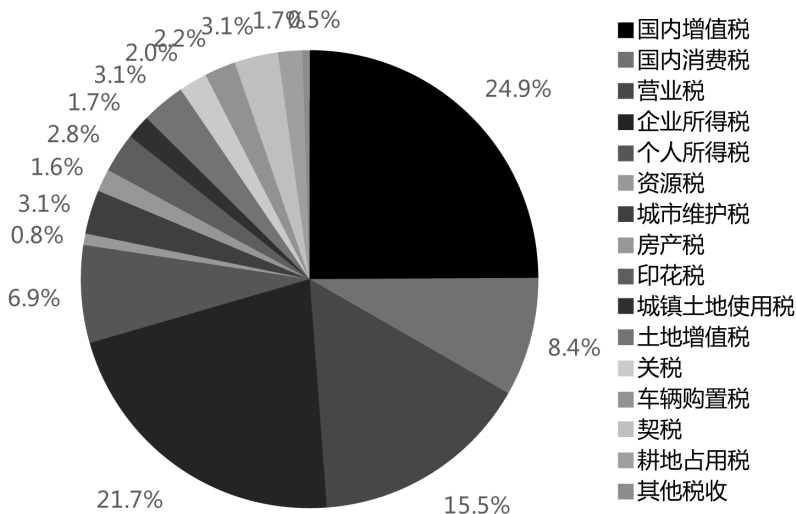
在迄今为止的中美贸易战中，中国地方政府更像是一个旁观者。但如果我



们选择房地产作为自己的主场，地方政府就立刻从比赛的观众变为了选手。

中国资本市场的信用不是来自股票市场，而是来自房地产市场；中国政府的现金流不是来自于个人，而是来自于企业。这是和美国最大的不同。美国给企业减税，政府损失的收入有限，股票市场效果显著；中国给企业减税，政府债务立即增加，而对房地产市场的好处不大。只有地方政府信用不倒，中国才可能在贸易战中挺到最后。在中美势均力敌的决赛中，如果一开始就选错输血对象，胜负就已经没有悬念。

图7. 2015年中国税收构成



数据来源：根据财政部网站《2015年全国一般公共预算收入决算表》计算

在三大资本市场里，之所以选择房地产市场，乃是因为在中国的国家模式里，地方政府是唯一相对发达国家具有压倒优势的制度存在。

在过去40年的改革里，地方政府在土地财政的逻辑下，成为丝毫不亚于企业的、以追逐利润为目标的市场化组织。政府间的竞争，极大地提高了城市公共服务的效率。而在发达国家，由于缺少土地信用的支持，地方政府只能是类



似于物业公司一样的“服务型政府”，市场化程度远低于中国。正是这一独特的制度优势，推动了中国发展出了一个世界上任何其他国家没有的、超级巨大的公共服务市场。对此，张五常先生在《中国的经济制度》中有过非常富有洞察力的描述。

正因如此，**中国地方政府对经济介入之深，也是世界主要大国所没有的。**美国在指责中国国有企业和政府干预对自由市场构成了威胁，正是意识到在中国模式下竞争，原本依托强大资本市场的美国私人企业，面对地方政府支持的中国企业失去了压倒性的优势。可以说正是中国地方政府发动的土地财政，颠覆了欧美主导多年的市场游戏规则。

从已经透露出来的中美贸易谈判内容来看，美国真正在意的，正是要废掉中国商业模式的核心竞争力——地方政府与企业间的资本联系。因为只要中国的房地产市场不倒，土地财政就会源源不断地给企业输血，美国就不可能靠低利息资本优势最后压倒中国那些看似已经成为“僵尸”的企业，而高新技术、商业模式创新就会继续疯狂地攻城略地，并最终挑战欧美的霸主地位。

**资本价值源于资产未来现金流的贴现，现金流乃是资本市场的血液。**给股票增信，首先就是增加企业自由现金流。川普给企业减税就是这么做的。我们要给地方政府增信，也必须要设法增加地方政府的现金流：**第一必须止血，第二还要造血，第三才是输血。**

**止血，就是要立即停止和减少不能马上带来现金流的新投资。**现在有人一提到制止经济下滑，就想到以前最有效的一招——固投。这在城市化高速增长阶段可谓百试不爽。而一旦经济进入高质量发展阶段，这一招就变得极其有害。固投带来大广场、大绿化，特别是地铁、巨型场馆、桥隧、学校、医院……越多，维持其运转现金流流失的就越多，这些固投会通过折旧、利息等创口持续地给地方政府财政放血。

根据李嘉图等价，成功的融资背面就是痛苦的偿还。中国经济的高增长依

赖的是土地异乎寻常高强度的融资，土地财政模式支持了高速增长阶段的城市化。一旦进入高质量发展阶段，折旧、付息、运营都会导致地方政府的持续不断的失血。地方政府要想平稳过渡到高质量发展阶段，就必须迅速戒掉那些过剩、大而无当、不能带来直接现金流的公共投资。硬约束和财经纪律，要成为问责地方政府的头号优先。

**造血，就是尽一切可能扩大、扶持现金流收入。**其中，最主要的就是企业税收。中国政府绝对不能放弃对产业的支持。在中国股票市场没有超过发达国家之前，中国的企业绝对不可能有机会战胜发达国家（特别是美国）。拥有最高信用的地方政府，只有设法将土地市场的信用传递给能带来现金流的本地企业，政府和企业才能一起成长。

“国退民进”、“让市场起决定性作用”，并不是意味着政府应当无所作为。美国市场的标准玩法，并不完全适用于中国。在私人资本无力进入的领域，国有资本必须先带头进入。这不是因为国有资产更有效率，而是因为中国资本市场的主体是土地，资本市场的性质决定了地方政府的角色。无为政府根本不可能把这些信用传递到市场。国有资本不是与民争利，而是开疆拓土，打下市场后，再由民营经济跟进。

中央给地方政府的政策，不宜采取一刀切的政策，对于人口增长减慢的城市，要迅速停止一切不能带来现金流的政绩型固投。所有扶贫、对口支援、边疆和民族政策，都要将增加受益对象现金流作为衡量成败唯一的标准；对于人口增长强劲的城市（比如上海、长三角），则要放开所有约束（包括人口和土地限制），加大能带来增量现金流的固投。对于超级明星城市（比如深圳、苏州等），还可以考虑行政范围扩大、行政等级升级等极端手段，鼓励其全速增长。

**输血，增加地方政府在现金流分配中的比例。**今天地方政府之所以出现财务危机，根源之一，就在于1994年央地分税中财权比例与事权比例严重脱节。这一问题在城市存量很小，经济以固投为主的“高速增长阶段”表现得并不显著，一次性的土地收益掩盖了现金流收入的不足。随着城市化进入“高质

量发展阶段”，现金流缺口迅速增加（主要体现现在工资、社保和养老），这个问题就立刻暴露出来。

最优税收的本质，就是寻找中央、地方、企业、家庭四个层次在总现金流剩余中的分配的最优比例。在资本市场决战的时刻，地方政府就是这个最需要现金流的层次。加强向地方政府的转移支付，甚至调整央地分税的比例，都要立即提到议事日程。哪怕宣布研究这一问题，都是在给地方政府增信。那些在困难时刻反而压迫地方政府还债、去杠杆的激进政策，都是非常危险的。

此时的中央政府一定要与地方政府共患难，不管地方政府犯下多少错误，一个基本事实是，中国过去经济增长的动力，大部分来自地方政府而非中央政府。没有强地方，中央的力量就是无源之水，帮助地方，就是帮助中央自己。

**只要地方债务可控，房地产市场就不会出现全局性的崩塌。**低息的货币环境就可以保持稳定。中央政府不应把对地方政府的支援看作救助，而是对美国贸易战的对冲。其中，处理地方债务是恢复地方政府现金流活力中最关键的一步。适当的比例分摊债务，可能是激励地方政府去杠杆的更好做法。地方政府的资产负债表已经上升为中美贸易战的主战场，关键时刻，甚至要不惜投入国家信用给地方政府背书。

独立战争之后，美国国内外债务总额高达5400万美元，其中包括严重贬值的4000万美元的大陆币，以及各州政府未偿还的2500万美元的债务。汉密尔顿首先用财政收入抵押发行新货币，手持旧货币的人可以按照票面价格进行一比一地兑换。然后发行只能用新货币购买的新债券。再用流回财政部的新币回购战争期间的所有债券和借条，还清全部旧账——创造了崭新的美元。

**中国的分税制改革是建立在强财政的基础上的。**但汉密尔顿的伟大实践告诉我们，地方债务国家化不仅不会拖垮中央财政，反而强化了中央的权威。在现代货币制度里，金融的权力要远大于财政的权力。强税收，不一定是强中央，只有强信用，才会有强中央。如果，我们把过去四十年的城市化比作美国的

独立战争。地方债务相当于美国各州欠的债，现在战争结束了，谁最应该是这一债务的主要承担人？

这并不意味着应当给予地方政府无差别的支持，支援应当向那些能创造最大现金流、房地产规模最大的城市倾斜。所有城市都必须将创造现金流而不是GDP增长作为核心的经济指标。输血不是目的，造血才是目的。地方政府接受救助的前提，就是尽快恢复资产负债表，特别是现金流收支的平衡。最终维持房地产市场不会出现系统性风险。

**地方政府为不动产市场构筑的第一道防火墙**，就应当是迅速建立全覆盖的保障体系，全面接管资本市场现在还在承担的“住”的职能。只有这样，才能支持实体经济发展，才能激活个人的消费，才能控制家庭债务的增加。这一课不补上，内部压力就足以压垮房地产市场。

**第二道防火墙，就是大幅度减少商品住宅供地。**卖地的本质，就是地方政府IPO。一旦固投减少，政府的融资需求必然随之减少。此时，卖地就要更多同现金流挂钩，而非追求一次性高地价。土地要更多地用现金流（地租、税收、就业）来标价。

不谋全局者，不足以谋一域。中美贸易战如田忌赛马，博弈者须纵览全局，才能知道自己的真正优势，才能选择对自己最有利的战场。只要核心阵地不失，局部成败并不会影响大局。中国的地方政府就是这场战役的核心。**只要让中国地方政府再次充满活力，川普宣称的胜利就会成为一句空话。**

中美贸易战中，美元的优势是可以自由决定加息还是降息，人民币的优势使可以自由决定汇率的高低。加息可以给美元增信，贬值则可以抵消加息的效果。川普在推特中毫不掩饰地给出了对土耳其关税加倍的理由：“土耳其里拉因强势美元迅速贬值，抵消了关税效果”有操纵利率，必有操纵汇率。通过贬值，将贸易战从对我们不利的关税转移到货币。贬值导致的企业债务增加，可以由央行接手转为内债（假设一个企业欠10美元外债，相当于60元人民币债务；人民

币贬值后，外债还是10美元，账面上变为80元人民币。此时，央行付10美元替企业还债获得债权。企业10美元外债变为80元人民币欠央行的内债。)

**利用房地产资本市场赢得时间，加速改造股票市场，使之尽快形成获得与美国市场相匹敌的信用：**通过赋予公众基金（社保、养老金）一级市场优先权，在股票下跌周期大举抄底；一旦股市出现由于外部原因导致的暴跌，央行就要仿效日本，通过直接购入低市盈率股票向市场注入流动性；此外，还要利用美国过度的劳动议价权的致命缺陷，冻结《劳动合同法》中相关条款，为中国企业更灵活的市场自由度。相关劳动者保障和福利职责，则由政府和公众基金接手；为了换取民众政策支持，还可以通过全面降低个人所得税税率，个税量少面大，受益者获得感更强……

**危机会迟到，但不会缺席。**没有永不终结的繁荣，但当审判时刻到来时，每个人的结局却可能完全不同。只要森林还在，就没有必要为死去的树木哭泣。只要中国能够维持稳定、低息的货币环境，就算今天的企业大面积死去，明天也会有新的企业在旧企业的墓地上顽强萌发（美国第一次大萧条，大量英国人在繁荣阶段的投资被清盘。美国人抄底的这些资产，成为了奠定后来美国超越英国的第一块基石；摩托罗拉在中国如同当年仙童公司在硅谷，虽然最后溃败，但从中国今天许多声名显赫的大公司的崛起中，都可以追溯到摩托罗拉时代发现、培养的人才。）。地方政府就是中国经济的“气候”，这些互相竞争的城市，孵育着中国经济一片又一片森林。

改革开放40年，很少有人会料到中国会走到今天。但也正是由于高速度增长阶段特别成功，才使得向高质量发展阶段转型变得特别困难。也只有在经济的至暗时刻，才更加需要伟大的洞察力。没有这样的时刻，就不会有汉密尔顿，也不会有邓小平。只有最险峻的山峰，才能铭刻攀登者的光荣。 ■

# 附件2：2020年一季度房地产市场展望

/ 世联研究 戴毅

## 1. 逆全球化影响深远，谨慎拿地、加速去化与回款仍是核心。

新冠疫情在海外扩散，其他发展中国家医疗资源紧缺和检测试剂仍是常态，拐点远未到来。受冲击的经济与飙升的失业率将使得民族与民粹主义抬头，进一步撕裂全球化，对经济的冲击将逐步显现，疫情拐点未到，现金为王是上策。

## 2. 房地产融资放松有限，楼市需求遇冷之下融资能力分化加剧，行业整合将扩展到TOP100房企。

虽然疫情下宽松的货币政策环境使得流动性宽松以及融资成本下行明显，但“不将房地产作为短期刺激经济的手段”仍保持定力。从房地产信托融资来看，目前虽然监管的执行力度上略有放松但力度不大，但考虑到经济冲击逐渐显现，边际宽松和实际执行力度放松仍可期，但楼市需求遇冷之下融资能力分化加剧，行业整合将更盛。

## 3. “五限”调控力度将继续边际宽松，松动将趋于精细化和曲线化。

虽然从去年下半年以来，“五限”城市的调控政策出现频繁松动，未明确放松的城市亦伴随着实际执行力度的下降；但大多是以降低人才落户认定门



槛以及可观的人才购房补贴，“一区一策”成为灵活手段，但从最近广州、济南、柳州、荆州等涉及限购、降首付等大力度“五限”松绑政策隔日游看，“房住不炒”仍是主基调，**“降首付比例”仍是政策禁区。**

#### **4. 下半年偿债规模大增，房企资金链进一步紧绷将促使推盘节奏加快，促销战将依旧激烈。**

自去年房企融资全渠道收紧后，目前来看仍未有明显松动，需求遇冷的市场叠加刚性的待偿债务，将使得房企现金流进一步紧绷，预计行业将加快推盘节奏辅之促销战，以加速去化和回款。

#### **5. 在专项债不得用于棚改方面后，非都市圈三四线城市后续支撑力锐减，围绕一二线及都市圈三线拿地成为共识，非都市圈三四线须提高拿地标准。**

非都市圈三四线在疫情冲击下经济韧性较差，而财政端发力将更多地倾向于中心城市与发展优势区域，人口将继续向核心城市流入。

#### **6. 我们预计全年商品房销售面积和销售额降幅均在8%-10%左右。**

其中住宅需求支撑更强，降幅更小，且以一二线销售比重将提升，而商办物业则去化堪忧，或将面临量价齐跌的局面。

#### **7. 从长期看，疫情将潜移默化影响居民的住房需求和偏好，开发商对于拿地标准、产品规划与智能化应用、物业管理服务等需要重新思考。**



（2020年04月27日发表于世联行微信公众号）

## 《瘟疫与城市——加速房地产行业变化》

编辑校对 / 陈艺、孙扬、叶建初、王家隆

版式设计 / 蔡俊波

深圳世联行集团股份有限公司

<http://www.worldunion.com.cn>

联系电话：0755-2224 7371



