



当房企伤怀于“黑铁时代”，绿城管理CEO李军称，代建的“黄金时代”已来。

忽然火爆

在房地产代建中，业主方拥有土地，投入资金，项目的开发全过程由更具经验的代建方来承接。多数代建业务不注入资金，只输出服务与品牌。

招股书显示，“代建一哥”绿城管理的基础管理服务费为项目销售额的5%-8%，“代建二哥”中原建业的服务费为销售额的3.5%-6%。

在轻资产模式之下，代建公司的杠杆与负债水平较低，利润率更高。绿城管理的毛利率为46.39%，中原建业的净利率高达59.2%，而绿城中国和建业地产的毛利率分别只有18.1%和16.2%。



前文提及供职于一家TOP20房企的小艾说，当前市场最主流的还是商业代建，政府代建和资本方代建的需求相对较少。商业代建的业主方主要是中小型房企，手中有地，但资金实力较弱，代建方可能需要垫资代建，或者为项目融资提供连带责任担保。

另一方面，如果业主方资金出问题，代建方也会受到牵连。

“我有个朋友经手的代建项目，因为业主方资金链断裂、工程烂尾，不仅拿不到代建费，还影响了品牌声誉，因为项目挂的是代建方的牌子。烂尾之后，政府就找代建的大房企。最后，朋友的公司被迫接盘了项目的全部股权。”小艾说，在业内，代建由“轻”变“重”的案例并不少见。

代建领域新玩家众多，但不是人人都能做好这门生意。

小艾认为，业主在挑选代建方的时候，最看重的是产品力以及品牌溢价。“房地产行业经过多年发展，单论开发能力，代建房企之间的差距可能没有想象中那么大。在品牌输出方面，可能只有绿城、仁恒、龙湖，有些溢价空间。此外，一些区域龙头房企也能凭借地方性的影响力，吃透一个区域的代建单子，比如河南建业。”

绿城发力

面对外部形势的变化，代建老大哥绿城管理正在发力。

早在2005年，绿城已涉足代建业务。2010年，绿城管理分拆成立。代建业务已成为绿城重要的业绩来源。



截至2021年底，绿城管理的代建项目数量为345个，合约项目总建筑面积8470万平方米，在建面积则同比增长8.7%至4400万平方米。

在国内中小开发商数量不断减少的情况下，绿城管理主动调整了客户群结构。2021年，绿城管理的合约总建筑面积中，政府委托以及国有企业的委托占比约60%，私营企业约占37%，金融机构占2.8%。

谈及未来的业务结构，绿城管理总裁李军称，绿城管理会保持政府代建业务的稳定增长，提高商业代建的合作要求，并重点拓展国有企业、城投公司的代建业务。同时，绿城管理也会拥抱涉房类的不良资产，拓展资本方代建业务。