

中国商办资产运营行业研究报告

©2022.8 iResearch Inc.



发展概况

- **商办资产运营的诞生**：城镇化发展助推商办行业转入存量运营阶段；商办资产需要通过升级释放价值
- **发展动因**：商办市场供过于求；闲置空间待运营；国家政策倡导城市更新；开发红利不再；REITs助推资产运营升级
- **发展方向**：中国市场从粗放单一的物业管理向专业化的全周期运营转型



行业生态

- **生态概述**：围绕“投融建管退”的项目生命周期提供资产运营服务
- **行业持份者分析**：服务链条长导致信息壁垒及费用增加
- **行业痛点**：覆盖全生命周期的标杆运营商较少



典型模式分析

- **典型模式分类**：覆盖自持经营模式、投资管理主导模式、菜单型服务模式、复合型运营管理模式四类



未来展望

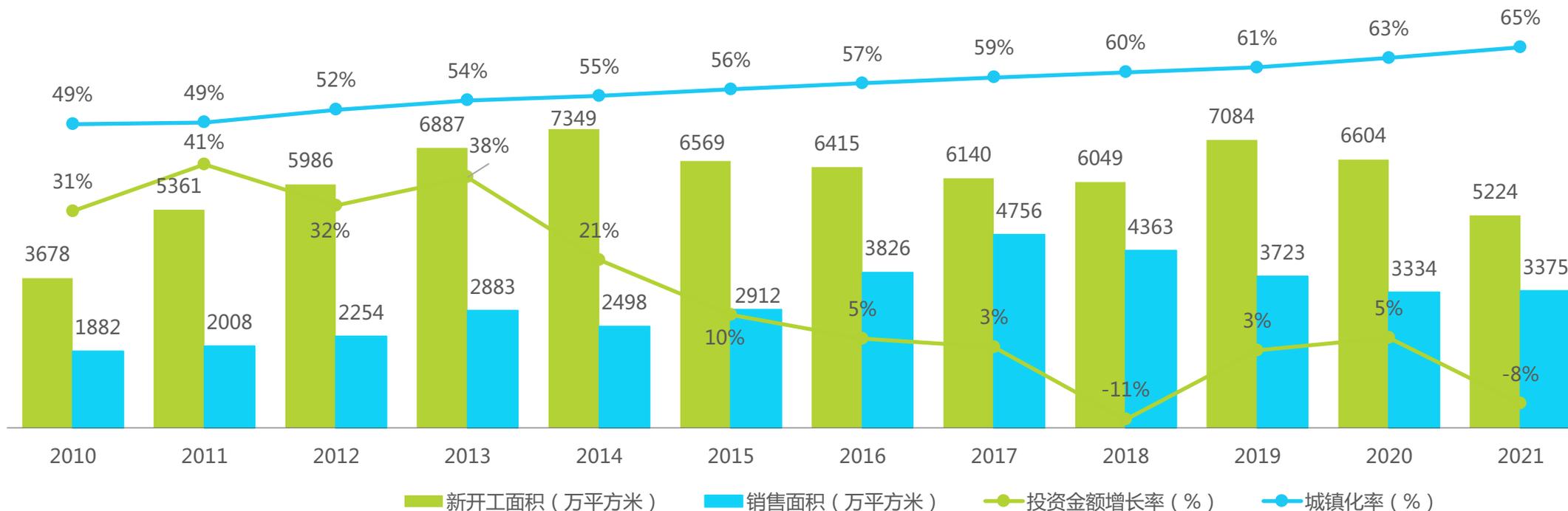
- **政策及行业环境发展赋能商办运营能力提升**
- **为商办物业引入综合产品业态，为存量资产增值**
- **存量资管转向精细化的资本运作；全生命周期运营商助力交易闭环**

引言：中国商办资产运营行业发展概况	1
生态：中国商办资产运营行业生态	2
标杆：商办资产运营典型模式	3
预见：中国商办资产运营行业的引领方向	4

城镇化的发展推动商办行业从增量开发转入存量运营阶段

从2010年到2021年，过往十年的城镇化率呈现缓步攀升态势，随着城镇化的成熟发展，办公楼市场的商业逻辑也由开发时代的开发转变为存量时代的长期经营。在大规模前置办公楼宇开发建设的情况下，大量商业物业沉淀，资产方持有大量闲置资产

2010-2021年中国城镇化率及办公楼投资、开发、销售情况



注释：销售面积包含期房销售及现房销售
来源：国家统计局，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

诞生背景

一线城市驶入成熟期，大部分城市仍处于发展初步阶段

中国各级城市的办公楼市场发展差异较大，大部分城市仍处于现代标准化办公楼发展的初步阶段；随着经济增长和城市建设，部分城市进入建设期及发展期，开发大量的优质办公楼项目；一线城市基于其经济发展优势，在经历开发热潮后，新增供应量趋向平稳。在中国市场，仅有“北上广深”四座一线城市的优质办公楼日均租金超过5元/平方米；从体量看，仅北京、上海、深圳的优质办公楼市场规模超过1000万平方米，在全球范围内，优质办公楼市场规模最大的20座城市的体量均值约为2300万平方米；因此，中国城市大量的办公楼项目仍需释放价值



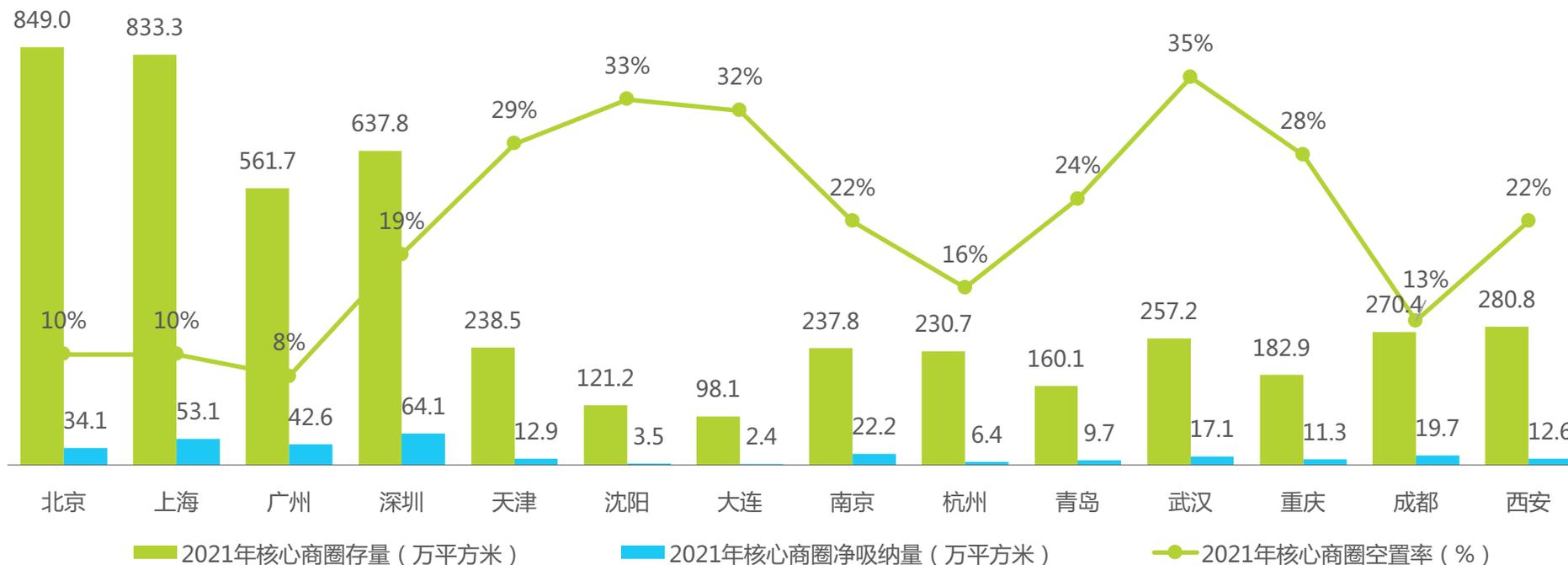
来源：仲量联行《应势开新，重塑格局-2021中国办公楼市场白皮书》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

发展动因

商办市场供过于求，存量规模庞大，空置率高企

前期大规模的开发导致商办市场存量庞大，供过于求，一二线城市甲级写字楼空置率高企；一线城市由于经济发展成熟，企业引入和发展的活跃程度较高，激活市场需求，整体空置率低于二线城市；二线城市商办市场处于高速建设期，大量项目入市面临去化难题

2021年中国主要一二线城市核心商圈甲级写字楼市场规模及空置率



来源：戴德梁行《2022年大中华区写字楼供应/需求前沿趋势》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

发展动因

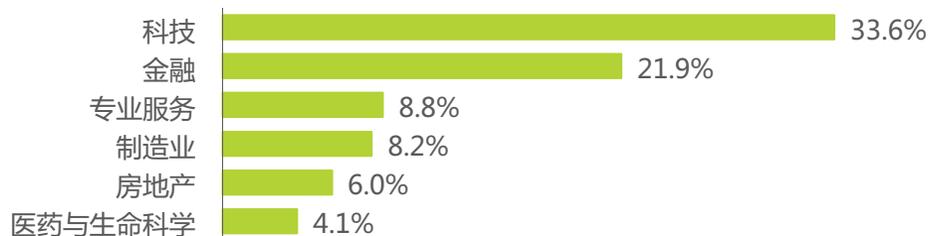
产业聚集效应导致大量物业空间闲置，亟需运营

产业聚集效应致使写字楼的主要需求行业向核心区域集中，大量非核心区域商办项目面临空置问题，需要通过运营服务，解决去化问题

主力需求集中，主要聚集城市核心商务区域

- TMT、金融及专业服务仍是写字楼市场未来的主力需求行业
- 金融、专业服务及部分TMT企业的租赁偏好仍聚焦于核心区域，包括中心商务区或成熟科技园区/产业园区

2021年写字楼主力租户租赁需求占比



TMT、金融及专业服务租赁区位偏好

北京：
亚奥、中央商务区、中关村、望京-酒仙桥、金融街、丽泽金融商务区、东二环

上海：
陆家嘴、虹口、世博、前滩、闵行、静安核心、长宁、黄浦、世纪公园、竹园

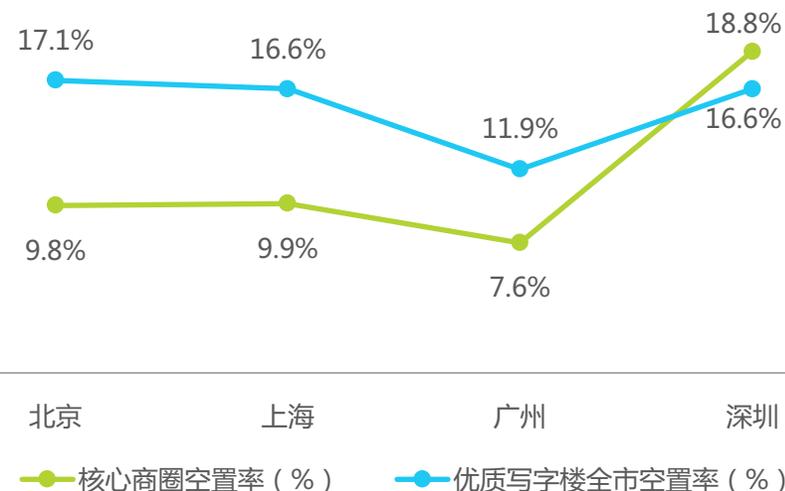
广州：
珠江新城、琶洲、越秀、体育中心

深圳：
福田中心区、前海、后海、车公庙、宝安中心、科技园、华侨城、蛇口

优质写字楼商办项目面临空置率高企问题

- 受产业集聚影响，一线城市核心区域空置率普遍低于优质写字楼整体市场
- 深圳部分核心商务区标杆项目逐渐完成去化指标或进入尾盘阶段，同时在补贴政策引导下，带动新兴片区去化

2021年中国一线城市优质写字楼市场空置率



注释：“2021年中国一线城市优质写字楼市场空置率”中，核心商圈空置率指核心商圈甲级写字楼空置率

来源：戴德梁行《2022年大中华区写字楼供应/需求前沿趋势》，世邦魏理仕《2021年北京房地产市场回顾与2022年展望》、《2021年上海房地产市场回顾与2022年展望》、《2021年广州房地产市场回顾与2022年展望》、《2021年深圳房地产市场回顾与2022年展望》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

国家城市更新的政策导向，促使运营能力加速提升

大量核心区域商办项目面临老旧问题，通过投资改造提升资产价值成为重要趋势。一二线城市政府颁布多项政策，鼓励对老旧厂房、办公楼、商业综合体的存量资产改造，为既有项目引入新业态，引导城市更新进程，助力城市形成新的经济增长动力

国家出台城市更新政策导向，各地推动存量资产运营发展

严格控制大规模拆除

在有机更新和微改造方面，鼓励采取小规模、渐进式的方式，提倡分类审慎处置既有建筑。除违法建筑和经专业机构鉴定为危房且无修缮保留价值的房屋可以拆除外，其他既有建筑应以保留修缮加固为主，改善设施设备和提高节能水平，充分利用存量资源

保留利用既有建筑

支持在不变更土地使用性质和权属、不降低消防等安全水平的条件下，加强老厂房等老建筑改造、修缮和利用

加强统筹谋划

探索适用于存量更新的规划、土地、财政、金融等政策，完善审批流程和标准规范，拓宽融资渠道，防范债务风险

探索可持续更新模式

鼓励现有资源所有者、居民出资参与微改造。支持项目策划、规划设计、建设运营一体化推进，鼓励功能混合和用途兼容，推行混合用地类型，采用疏解、腾挪、置换、租赁等方式，发展新业态、新场景、新功能

一线城市迎来城市更新浪潮

70%位于CBD

老旧的商办项目约70%位于城市CBD，在城市更新的发展趋势下将迎来投资改造的增值机遇

改造项目释放供应空间

自2017年，北京城市更新进入快速发展期，通过“商改办”、“酒改办”，创造大量新入市的乙级写字

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_45537

