

房企转型试水经营服务业务

今天我们在讨论房地产行业要加速转型之时，一些企业已提早布局业务，历经几年的积累成绩已显现，比如不少企业越来越看中的经营服务业务。通俗来说，过去房企主要靠搞房地产开发赚钱，经营服务业务则是靠经营管理不动产以及提供物业服务来赚钱。过去，住宅开发一直以来都是房企的核心和主营业务，而商业综合体、酒店、写字楼、长租公寓等的经营管理以及物业经营服务业务，只是锦上添花。如今，传统住宅开发业务增长规模遭遇“天花板”，将经营服务业务作为“第二增长曲线”成为一些企业的必然选择。

拓展经营服务业务是行业成长的新机遇。基于我国人口流动和住房改善的需求及速度，房地产市场仍有每年10亿平方米以上的新建商品住宅开发空间，仍是“大市场”。但是，随着城镇化率达到一定高度，房地产市场增速放缓，摆脱对住宅开发较为单一的依赖已成行业共识。当“高杠杆、高负债、高周转”的“三高”模式走到尽头，经营服务业务能创造长期、稳定的回报，风险低、抗波动能力强的优势愈发凸显。随着城市更新的推进，以及人们对美好居住生活需求的不断提升，对物业服务的要求也越来越高。租购并举成为必然趋势，长租房、保障性租赁住房正在积极推进，不少房企正发挥自身优势，以长租房经营管理者的身份紧跟住房租赁发展大潮寻找发展机遇。此外，完整居

经营服务业务的拓展是房地产新发展模式的有益探索。推动房企向经营服务业务过渡，有助于企业拓展收益来源，更好摆脱对传统路径的依赖，是向新发展模式平稳过渡的较好选择。

住社区建设、养老服务等领域，也都可以成为房企拓展经营服务业务的方向。

经营服务业务已显现出较好成长性。过去几年，一些房企在经营服务业务中布局探索，经历了“不挣钱”“交学费”的等待，走过重投入、低回报的“隧道期”“蛰伏期”，如今渐渐“开花结果”。数据显示，万科2022年经营服务业务收入512.6亿元，同比增长23.1%。万科预计，其经营服务业务收入在2023年仍将实现两位数增长，且从2022年的零利润开始进入利润正增长阶段。龙湖是经营服务业务增长明显的另一家企业。龙湖商业综合体的“天街”品牌已经越来越为人所熟知，商业运行已经被龙湖视作2022年业绩的压舱石。2022年，龙湖经营性业务的运营及服务利润占比已达27%，他们对未来5年非地产开发利润占比达到50%以上有信心。

经营服务业务的拓展是房地产新发展模式的有益探索。推动房地产业向新发展模式平稳过渡是当前和今后一个时期的重

要任务。经营服务业务的这些方向均顺应经济社会发展的新需求。推动房企向经营服务业务过渡，有助于企业拓展收益来源，更好摆脱对传统路径的依赖，是向新发展模式平稳过渡的较好选择。

经营服务业务正面临良好的政策环境。在促进传统商业的繁荣和扩大消费、城市更新、保障性租赁住房、长租房发展、完整居住社区建设、物业服务、养老服务等领域，国家出台了众多鼓励支持政策。资金支持政策也日益完善，随着物流、商业、保障性租赁住房REITs和不动产私募投资基金的开展，经营性不动产实现了“投融建管退”闭环，相信会有越来越多的资金愿意进入经营服务业务领域。

向经营服务业务转型也可以有不同路线。当前，行业内已经呈现出对于经营服务业务的多元化布局，进而通过业务间的协同服务客户。比如，不仅为客户提供办公空间，还提供物业服务，配合租赁住房乃至提供智能化设备等。这样的多元化布局往往

有复合增长的优势，客户因为房企有多元化的布局从而多项业务均选择与一家企业合作。大企业往往有这样的底气和优势进行经营和服务业务的多元化布局。未来也会有一些企业基于自身既有的基础和优势，重点专注在某一项业务，或是商业地产经营、长租房经营，或是物业服务、养老服务等，形成特色和品牌。

向经营服务业务转型也面临诸多挑战。经营服务业务往往战线长、收益慢，用业内人士的话来讲赚的是长钱、小钱、辛苦钱。比如长租公寓经营，前期需要有整体租赁、装修、人力等的投入，经营过程中也需要管理和维护，租金回报则是一个缓慢的过程。对于习惯了大出大进的房地产企业而言，开展经营服务业务需耐得住寂寞。对于布局商业综合体的房企而言，仍然面临如何更好创出品牌，走差异化发展路线，以及互联网时代与网络销售争夺流量的问题。房地产开发与经营服务业务有一定差异，房企在转型的同时应做好人才的培养和储备。



□ 本报记者 杨忠阳

产业聚焦

全球车企竞技新能源赛道

——来自上海车展的报道(上)

第二十届上海国际汽车工业展览会正在“四叶草”如火如荼地进行。本届上海车展主题为“拥抱汽车行业新时代”，共吸引了全球1000多家整车和零部件企业高规格参展。整车展区共展示车型1200个，车辆1413台。其中，全球首发车93台、概念车64台。

值得关注的是，本届车展不仅新能源车型达到271个，新能源展车513台，创历届车展新高，而且在全球首发车和概念车中，有三分之二为新能源车。这意味着，新能源首发车和概念车首次超越传统燃油车，成为上海车展当仁不让的主角。

自主品牌加速领跑

走进6.1H展馆，蔚来、小鹏、理想、哪吒等造车新势力和极氪、AITO问界、欧拉等新品牌在灯光的照射下相互辉映。蔚来ES6迎来换代车型的亮相，同时ET7年度改款也上市发布；小鹏带来了其Franklin平台的首款车型小鹏G6，新车采用800V电气架构；极氪携极氪X、极氪001、极氪009以及极氪M-Vision概念车登场；AITO则推出了问界M5的改款车型。“全新ES6基于蔚来全新的NT2.0平台打造而成，从设计到功能，从性能到智能，每一个特点都是亮点。”蔚来创始人、董事长兼CEO李斌表示，“不论马力，还是算力，全新ES6都是高端中型SUV的天花板。”

去年新能源汽车“销冠”比亚迪则推出了宋L、海鸥、驱逐舰07、腾势N7和N8、仰望U8和U9等新车。其中，仰望展台人气爆棚，它不仅是媒体的打卡胜地，更吸引了众多外资豪华品牌的管理团队排队入场参观，这是过往国际车展上少有的现象。

作为“国家队”代表，东风汽车集团旗下的东风风神启动了1258“e启”计划，发布了全新电动系列品牌eπ及首款eπ2023概念车；豪华电动越野品牌东风猛士917迎来首秀，新车提供纯电版和增程版车型；岚图汽车发布了新的品牌视觉体系，并首发了智能科技中式设计概念车i-Cozy。

长安汽车围绕香格里拉计划、北斗天枢计划和长安创新设计标签以及新发布的“海纳百川”计划四大主线展开。除了新创品牌阿维塔外，近日完成更名的深蓝汽车也首次独立参展。

广汽集团则发布“NEXT”计划，坚持“EV+ICV”(电动化+智能化)和“XEV+ICV”(混动化+智能化)双轮驱动路线，力求在保持广汽埃安EV领先优势的基础上，实现广汽传祺的转型。其中，埃安展出了高端品牌昊铂Hyper GT车型并开启预售，而广汽传祺发布了首款插电混动新车——传祺E9。

此外，一汽推出了新能源系列红旗E202和红旗E001，上汽推出了智己、飞凡等6家整车企业的130余台新车，其中近半数新能源车。北汽携旗下阿尔法(ARCFOX)极狐汽车、北京汽车、福田汽车等庞大阵容，带来了极狐汽车阿尔法S森林版、阿尔法T森林版及代表可持续未来的概念车型。

市场需求的波动并未减缓汽车产业电动化转型速度。今年第一季度，我国新能源汽车产销分别完成165万辆和158.6万辆，同

比分别增长27.7%和26.2%，市场渗透率达到26.1%。其中，自主品牌份额占比近八成。全国乘联会秘书长崔东树表示：“当前自主新能源汽车已成为领军性的产业，其技术创新优势，在推动中国汽车在世界崛起的同时，引领着全球汽车产业转型升级。”

外资品牌全面发力

如果说前些年汽车产业电动化趋势尚未确定，外资品牌电动化转型步伐有些迟疑，那么随着近两年新能源汽车渗透率的快速提升，传统燃油车市场的日益萎缩，外资品牌电动化决心在此次上海车展上显露无遗。

奔驰携旗下全品牌27款车型参展，其中接近一半的车型是新能源车。“我们在上海见证了全新梅赛德斯-迈巴赫EQS纯电SUV的全球首秀。这款座驾诠释了电动化、数字化、高端化的和谐相融。梅赛德斯-奔驰现已实现全品牌电动化。”梅赛德斯-奔驰集团股份公司董事会主席康林松表示，到今年年底，奔驰在中国市场的新能源产品矩阵将拓展至17款。

宝马集团本届车展的参展主题为“创想未来—全情电动”，三款BMW电动化车型迎来全球首发。旗下四大品牌BMW、MINI、BMW Motorrad和劳斯莱斯均以电动化阵容参展。

大众汽车品牌展示了旗下多达25款产品。“我们的目标是在燃油车领域的成功延续到电动汽车领域。”大众汽车集团管理董事会主席奥博穆说。

值得关注的是，在同一时间举办的梅赛德斯-奔驰品牌之夜、宝马创想未来之夜和大众ID.之夜上，三家老牌德国车企心照不宣地“抛弃”了燃油车，共同展示了向电动化转型决心之坚定。

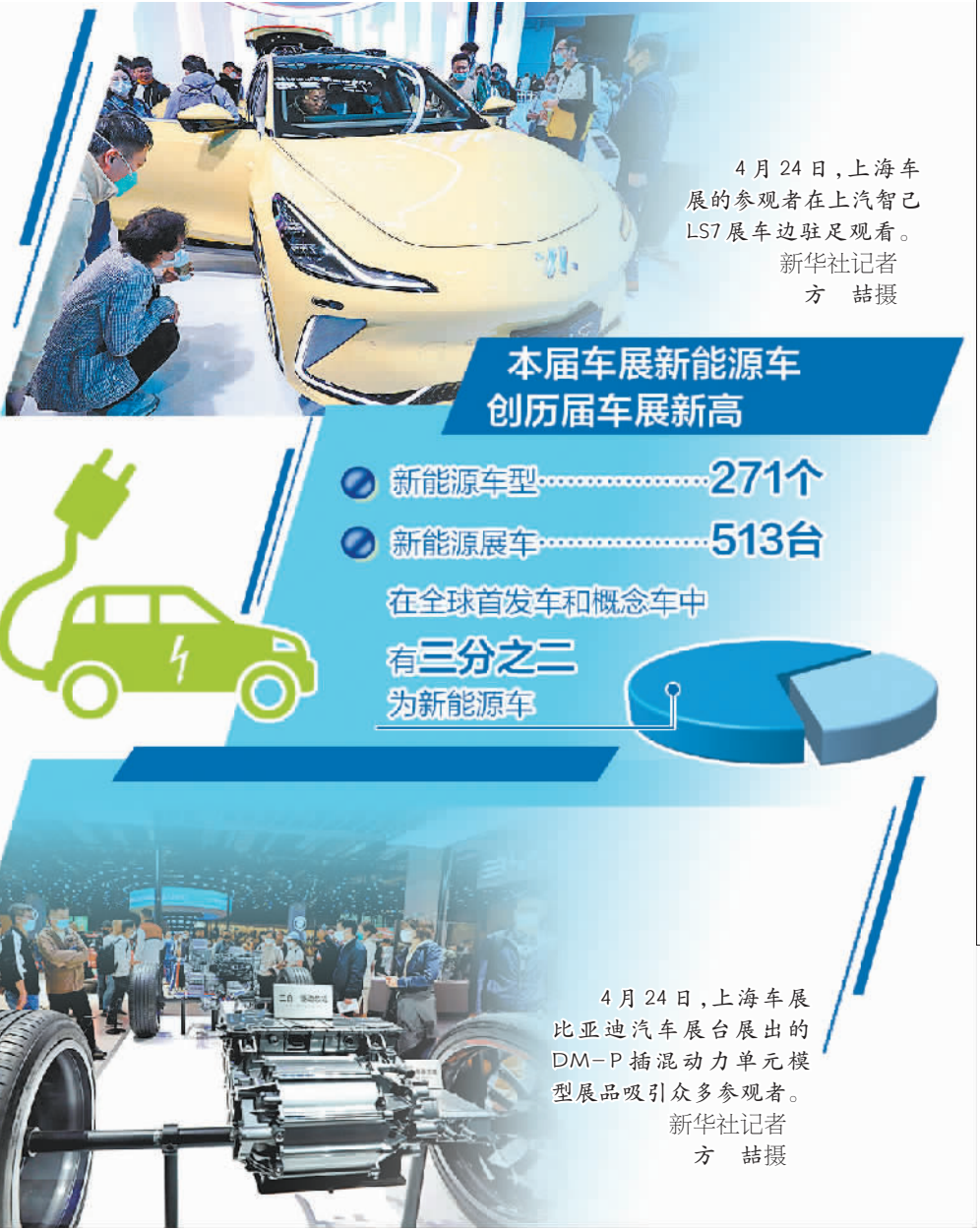
日产带来了Max-Out、Arizon等概念车，同时日产全球首款双电机混动旗舰车型超混电驱奇骏迎来中国首秀。“中国市场已经成为全球电动化、智能网联服务的引领者。”日产首席运营官古普塔表示。

上海车展前夕，沃尔沃汽车在上海中心举办了“VOLVO TECH DAY”活动，并带来了全新旗舰纯电SUV EX90。该车基于原生纯电平台打造，采用业界先进的中央电子电气架构，树立了纯电时代的安全新标杆。沃尔沃汽车全球高级副总裁袁小林表示，作为全球首家宣布放弃内燃机生产的传统汽车公司，沃尔沃计划到2030年转型为纯电动汽车企业。

淘汰赛提前打响

“新势力会的，我们三年就学会了。我们会的，新势力十年都学不会。”“练了7年武功的叫入门，练了32年武功的叫大师。武功深浅，是‘造车派’与‘资本派’的最大区别。”沃尔沃汽车、长城魏牌等隔空喊话造车新势力。

“重新定义1000万以内最豪华SUV”“3年内技术遥遥领先”。AITO问界、小鹏



等造车新势力信心满满再出圈。

新旧势力交锋背后，是一个正在巨变的汽车市场。疫情三年，隔断了海外车企与中国市场密切沟通的机会。他们迫切地想要找回之前的市场地位，却发现牌桌已经坐满了中国本土品牌。中国汽车行业三年巨变，被浓缩至本届上海车展。

“记得蔚来第一次参加上海车展时，带来了第一款量产车ES8和概念车EVE。当年展出的1400辆车中，新能源车占比仅为十分之一，而且大家对新能源方向充满质疑。今年这个比例已超过三分之一，各大车企都推出了新能源产品，大家对新能源趋势深信不疑。”蔚来联合创始人兼总裁秦力洪指出，中国已成为全球新能源竞争最激烈的市场。

当前中国汽车市场变化主要集中在三个方面。“首先是技术‘去碳化’，意味着要尽量减少对化石燃料的依赖，电动车的飞速发展就是例证之一；其次是数字化，在电动化为我们打开新大门的同时，整个行业也正在迈向数字化和智能互联，自动驾驶就是其中一个重要的技术研发方向；最后是商业模

式，市场发展的新趋势带来新的机遇，让我们得以运用更高效的商业模式为客户提供更好的服务。”康林松在接受经济日报记者专访时说，“中国汽车行业变化之深、变化之广令人印象深刻，竞争也日趋激烈。”在他看来，“新的赛道，对于企业既是新的挑战，也蕴藏着新的机会”。

“太卷了”是记者在车展中听到最多的话。不过，有业内人士表示，用“卷”来概括当前中国汽车市场形象，并不准确。“卷”的背后一方面是赛道拥挤导致的竞争激烈，另一方面也是压力倒逼出的创新活力。

“过去中国在汽车行业是最大的消费国、最大的制造国，我们从来没有成为过最大的品牌创造国。但这一次，我们看到了希望，这是咱们这代人很幸运的地方。千万不要质疑中国怎么那么多新公司，如果这个‘卷劲’不在咱们这，是在别人那，那咱们该多失落！”秦力洪感慨道。

“一季度，北京地区实现外贸进出口8992.4亿元，同比增长11.6%，高于同期全国进出口增速6.8个百分点，达全国外贸增长贡献率最大，达20.8%。”在4月25日举行的“北京市贯彻落实党的二十大精神”系列主题新闻发布会上，北京海关党委书记、关长张格萍表示，今年以来，北京海关持续打好“优平台、优通道、优环境、优产业”政策组合拳，在去年出台28项措施的基础上，进一步推出26项新举措，助推首都开放型经济高质量发展。

以综保区为代表的海关特殊监管区，是开放型经济发展的重要平台。张格萍表示，北京海关以国家服务业扩大开放综合示范区和中国(北京)自由贸易试验区建设为抓手，全力推动综保区政策创新与先行先试。“比如，支持北京天竺综保区打造服务贸易特色区、空港保税标杆区，推动大兴机场综保区建立区港一体化创新监管模式。此外，我们还全力助推中关村综保区申建工作，着力打造研发型综保区海关标杆。”

注重首创，深耕“保税+”，发挥开放平台的集群优势，是北京海关促进首都外贸稳规模优结构的重要举措。

“保税+电商”模式促进消费回补和潜力释放。全国独有的“免税、保税和跨境电商政策衔接试点”和“跨境电商销售医药产品试点”落户北京天竺综保区，这两项试点政策不仅极大地缓解了企业的仓储压力和资金压力，也让国内消费者买到了更加安全丰富的跨境电商商品。

“保税+文化”模式释放国际文化贸易产业聚集效应。通过探索形成“区内仓储+区外展拍”“区内展示+线上交易”和“保税展示交易”三种海关监管模式，鼓励海外文物回流，支持服务文化保税业态发展。“在全国范围内，我们率先在综合保税区内举办国际文物艺术品博览会，展品自口岸提货至区内展馆用时仅15分钟，为企业节省担保资金约6550万元。”北京海关党委委员、副关长冯斌说，截至3月底，该模式下共监管入境文化艺术品5.3万件，货值26.47亿元。

“保税+检疫”模式提升生物医药监管效能。“公司需要定期从国外进口实验小鼠用于科研工作，部分实验对实验小鼠鼠龄有严苛要求。”在了解到北京某医药公司实验动物中心负责人的诉求后，北京海关采取了快速验放举措，加速了公司的研发效率和设施轮转速度。目前，北京海关在全国率先开展了低风险特殊物品智能审批，建成了全国首家综保区内特殊物品公共查验平台，对符合条件的企业实现审批“零等待”，网上审批时限由“人工3个至5个工作日”缩短为“计算机秒级”，企业一次开箱即可完成“收货、发货、理货、查验”四个环节。

“保税+仓储”模式助力企业开源节流。冯斌介绍，北京海关综合运用分类监管、库位管理、智能卡口等多项政策，试点企业整体仓储物流成本降低20%以上。据悉，北京现有分类监管仓库25个，占地面积近8.5万平方米，其中最大的一家医药用品贸易公司已开展分类监管业务共计347亿元。

“保税+维修”模式扩展临空经济区功能。推广运用“区内仓储+区外维修”“保税维修”等优惠政策，境外入区待维修货物、料件及进口设备均可享受免税政策。

更多的“保税+”模式还在路上。大兴机场综保区作为全国唯一一个跨省级行政区域的海关特殊监管区域，封关运行1年多来，集聚生物医药、航空物流、跨境电商、高端消费等产业，形成华北地区新的经济增长极。“在京津冀协同发展战略下，我们不断推进京津冀三地海关同频共振，一方面坚持‘一企一策’，率先重点扶持大兴综保区先行入区企业平稳起步，形成示范效应，下好‘先手棋’；另一方面持续关注签约企业及拟入区企业动向，支持综保区结合自身实际发展特色细分产业，筑起京津冀协同发展的新高地。”北京海关党委委员、副关长王辉说。

对于产业优化方面，张格萍表示，将瞄准高端、智能、绿色方向，助力产业结构升级，比如为医药健康产业提供“研发用物品进口‘白名单’制度”，为新能源汽车产业应用“企业集团加工贸易监管模式”，为会展产业推出“一次备案、分批报关”展品通关模式，为在京总部企业定制“一揽子”税收优惠、“一体化”海关监管和“一站式”惠企政策，促进外贸保稳提质。

本版编辑 吉亚娇 美 编 夏 祎

江西省抚州市宜黄县 全力打通农田水利主动脉

在江西省抚州市宜黄县桃��镇荣前村，村民们忙着春耕翻地。村民看着沟渠里源源不断的水流高兴地说：“前两年，这里的电灌站由于淤水，电动机损坏无法使用，春耕忙、又缺水，邻里之间偶尔还因为用水问题闹矛盾。现在有了这个好帮手，把河里的水抽出，大家用水都方便了。”充足的灌溉水源给了当地村民们种好庄稼的底气。

“原先的电灌站始建于1976年，原装机容量11千瓦。开展农业水价综合改革后，我们及时对电灌站进行重建，并维修泵站设备管道、泵房，如今可以充分保障350亩农田的灌溉。”宜黄县水利事业服务中心负责人说。自从农业水价改革后，各地政府补贴22元，老百姓每亩只出7元钱的水费，水渠有人管理，田里用水越来越方便。

宜黄是山区农业县，受地形等条件限制，部分水库的水无法自流入耕地。为了破解农田灌溉、水源工程等问题，宜黄县以深化农业水价综合改革为契机，扎实推进现代化灌区建设，走出了一条灌区水源与高标准农田高效联动之路。

宜黄县借助农业水价综合改革的有利时机，全力开展农田水利设施维修养护，通过日常养护、冬季维修和应急抢修等措施，打通灌区水源和高标准农田动脉，实现灌区渠系有效对接高标准农田，实现了基本农田早灌、涝能排。

宜黄县因地制宜创新分层管理模式，将农田水利工程分为骨干工程和田间工程，分别明确责任主体、行业监督主体、运行主体及维护主体。宜黄县现已建成全域覆盖的工程维护体系，使高标准农田真正成为广大农民群众的放心田、高产田。

(数据来源:江西省抚州市宜黄县委宣传部)·广告