



今年3月,华润置地公开表示缩短万象城开发周期,加快商业地产开发速度。

图/CFP

## 华润置地:商业地产扩张提速

15年来形成了万象城、五彩城、PLUS365商业中心三个系列,在缩短开发周期的同时,减少孵化,增加合作

### 商业开发开始提速

今年3月,华润置地在2011年全年业绩发布会上表示,公司在去年加大了在三线城市获取“住宅+五彩城”项目的力度,同时将缩短万象城开发周期,加快商业地产开发速度。

早在2010年3月,华润置地就曾对外界表示,预计在2015年左右,在资产的比例和盈利贡献方面,商业地产所占的比例要达到40%左右。

华润置地北京大区总经理蒋智生透露:“现在华润置地明确提出要求,万象城从拿地到开工,周期控制在36个月内。”

据介绍,华润置地在开始打造万象城的时候,产品标准化做得还不够。公司又一向对于品质精益求精,结果就是华润最早打造的几个万象城,从拿地到开工都需要四五年甚至更长的时间。以深圳万象城为例,

1999年开始规划,开业时间为2004年12月。

“以前是拿地之后,先做整体定位,再做设计,然后开始建设,再进行招商。现在进一步实行标准化之后,开发时间大大缩短了。”蒋智生介绍,在缩短万象城的开发周期上,作出最主要的改变就是标准化,一方面是提炼出商家和顾客的核心诉求,把商业综合体的建筑尽量标准化,例如层高、中庭的面积、商铺的面宽等等。另一个重要的举措,是在招商方面,对于引入难度较大的一线品牌,由华润置地总部统一管控。“以前出现过个别顶级品牌进入的谈判进展缓慢,导致其他品牌进入也受到影响,而现在通过总部的努力,争取把一些高端品牌的引入固化下来,这样难度就大大降低了。”



历经15年,华润置地的商业地产开发终于进入快速扩张阶段,在缩短商业项目开发周期的同时,减少孵化、增加合作,这均源于对成熟产品线的复制。华润置地开发商业项目可以追溯到1997年,包括甲级写字楼及大型购物中心在内的上海华润时代广场开业。而在1999年,华润置地开始规划深圳万象城,最终于2004年12月开业,被认为标志着华润商业地产之路的开启。

### 清晰产品线已成型

蒋智生认为,华润置地打造商业项目的优势之一,是其已经具有了清晰的产品线。“目前华润打造的商业产品,按照辐射区域,形成了万象城、五彩城、PLUS365商业中心三个系列。”

万象城的定位是都市综合体,辐射整个城市的客群,业态比较高端。因此万象城在选址方面,对于城市的要求比较高。由于目前在一线城市已经很难拿到符合万象城要求的地块,因此华润置地在过去几年和未来,主要致力于让万象城进驻省会城市和经济发达的三线城市。

目前已经进入深圳、杭州、沈阳、成都、南宁、郑州、青岛、重庆、合肥、无锡、西安、常州、泰州

等13个城市,其中成都万象城2012年5月11日刚刚开业。

五彩城的定位是区域商业中心,立足于一线城市的区域中心或二三线城市的核心地段,以区域内的家庭消费群体为目标,同时满足区域商务人群和流动人口的消费需求,家庭和生活是这条产品线最重要的主题。五彩城从选址到设计到招商运营,基本上都是区域公司自己来解决。目前五彩城在华北只有北京华润五彩城已经开业。

PLUS365商业中心定位于邻里中心,面积相对较小,主要包括餐饮、家居、小便利店和基本点医疗配套,解决基本的生活需要。

### 减少孵化 增加合作

在2011年全年业绩发布会上,华润置地表示考虑出售公司综合体项目里的中小规模项目。据介绍,这些考虑出售的综合体项目主要是二三线城市的商业物业,且都不位于城市的重要地段,定位也非高端产品。

蒋智生表示:“华润置地是想适当做一些减法,处理综合体里面一些不是最重要的、成长性不是很强的物业。目的是为了增加现金回流,加快发展速度。”他举例,华润置地认为在南宁,写字楼的成长性不如商场,就卖掉了写字楼。华润在杭州和成都也采取类似的做法。

此前,华润集团的“孵化战略”为华润置地的商业发展提供了巨大帮助,有资料显示,从2004年至今,华润集团对华润置

地进行了7次资产注入,注入的资产总金额高达313亿港元。据了解,华润置地目前已经逐渐减少对于集团“孵化战略”的依赖,转而更多地寻求与其他开发商、基金公司合作,依靠自身的运营与发展创造现金流,进行规模扩张。以杭州万象城为例,其中华润置地占60%的股份,新鸿基占40%股份,双方共同开发,共同长期持有。

从目前华润置地商业地产的发展轨迹来看,主要发展方向在省会城市和经济发达的三线城市。很多业内人士也开始担心,二三线城市的商业开发是否有过剩的风险。蒋智生则认为,选址只要是在城市的核心区,情况应该还好。

新京报记者 刘狄

**北京大学**  
PEKING UNIVERSITY

优化金融环境 制定领先战略 拓展投资视野 占据竞争高地  
——打造中国房地产第一实战高端课堂

## 实战型房地产(EMBA)

### 总裁国际高端研修班

定期举办“资本沙龙”;每年组织大型论坛,与私募、国学、管理、养生、女性班上万名学员同台交流。

**【课程设置】** 房地产开发实战篇 宏观经济与房地产政策走势解读篇  
EMBA核心管理篇 实战房地产开发与金融资本运作篇

**【招生对象】** 房地产开发相关企业(集团)领导、高级管理人员;各级政府相关的高级管理人员。

**【学习安排】** 6月29日开学,学制一年,每月集中授课2-3天。主办:北京大学信息科学技术学院

**【电话】** 010-62750162 聂老师 **网站:** www.pkueecs.org

**同期热招** 北京大学经营方略(EMBA)总裁高级研修班 6月28日  
北京大学实战型私募股权投资与资本运营董事长研修班 6月29日