

待改旧颜换新楼

北京旧改写字楼趋势及策略



高力国际

北京上海等一线城市为代表的中国房地产市场目前已进入“存量经济”阶段，商业地产的存量盘活成为开发商目前研究的重要方向，2017年北京核心商圈出现多例“商改写”、“酒改写”、“写字楼升级改造”案例，旧改写字楼已然成为北京房地产新趋势新发展。高力国际对目前北京旧改写字楼的现状其原因进行了梳理，得出目前旧改写字楼的四大趋势，同时对改造后运营如何升级，资本如何退出进行了研究，进而把握旧改写字楼的改造逻辑。

北京旧改写字楼项目分布



来源：高力国际企业战略咨询部

改造前

通过对写字楼、商铺和酒店的相关市场动态、政策和趋势进行总结，高力国际归纳出两大主要改造原因：

原因一：政策限制

旧改写字楼的最主要因素，特定区域内禁止新建写字楼、酒店和大型零售商业设施从根本上决定了当一个项目经营不善时，改造成为其寻求突破困境的唯一手段。

原因二：北京酒店和商铺市场不均衡发展

项目和项目之间运营状况差异较大，运营相对较差的项目需要寻找新的突破口改变现状。

	写字楼	商铺	酒店
市场	稳健发展期	增长放缓期	需求回暖期
政策	四环内 禁新建写字楼	城六区 禁新建大型 零售商业设施	四环内 禁新建酒店
趋势	需求动力：内资企业 搬迁内因：企业内部调整 新需求：行业破壁	多数百货 经营不善	回升迹象明显 发展不均衡

改造时

高力国际对北京旧改写字楼项目进行了研究，根据不同原有物业的改造项目总结了改造项目的成功经验，得出旧改写字楼四大改造方向：

方向一：物业硬件升级



方向二：共享空间打造



方向三：艺术氛围引入



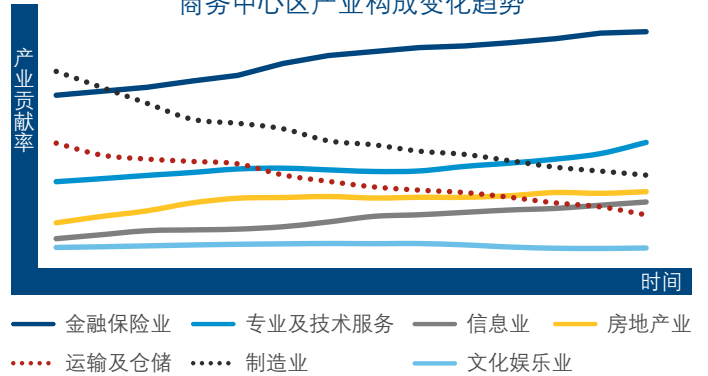
方向四：生态办公营造



产业定位及租户定位

高力国际研究发现，依照发达国家商务区发展经验，金融业及专业服务业产业贡献率稳定上升，反映相关产业人口及办公物业需求也将稳步提升，零售业、仓储运输业及其他行业的从业人口及办公物业需求会出现一定程度的减少。

商务中心区产业构成变化趋势



来源：高力国际战略咨询部

综上，金融、专业服务、信息业等始终为商务区的主力产业，改造类项目需要抓取相关行业特征，从而匹配租户需求。

联合办公的导入

联合办公目前是北京写字楼市场出现的新兴产品，一些开发商也进行了局部尝试，将某栋物业的一层改为联合办公，如龙湖的购物中心长楹天街引入了联合办公“一展空间”。

目前北京有 64 个主要的联合办公项目，分布如下图所示。北京联合办公市场主要分布于望京、中关村、东二环和 CBD，其中相对廉价的租金和充足的供应促使望京成为吸引较多联合办公运营商的区域。

北京联合办公项目分布



来源：高力国际企业战略咨询部

高力国际对优客工场、SOHO3Q 和无界空间三家的联合办公租金进行了统计，经过高力国际估算，联合办公比普通办公租金高约 25%，反映出联合办公较强的租金提振能力。

商圈	联合办公租金 (换算后) (元/平方米/月)	商圈平均租金 (元/平方米/月)	租金差
中关村	400	280	43%
望京	337	240	40%
东二环	320	299	7%
CBD	387	352	10%

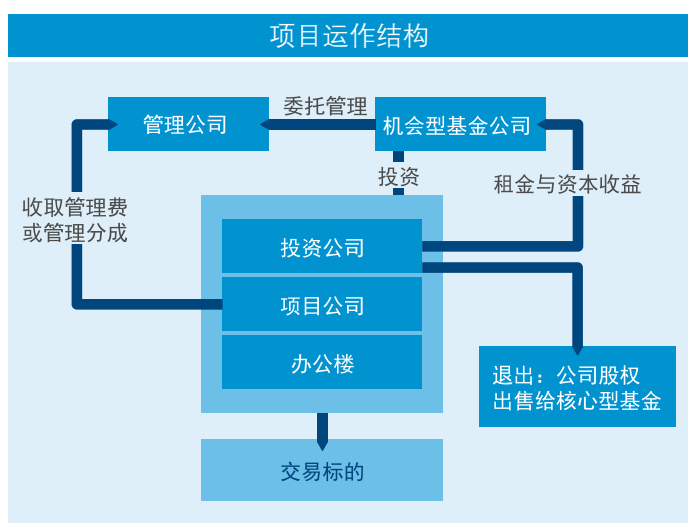
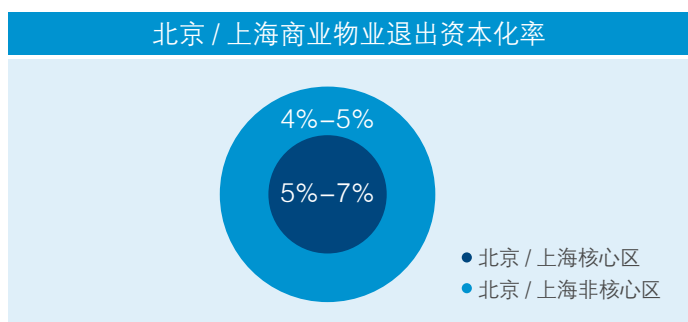
来源：高力国际企业战略咨询部

1. 换算租金为根据平均租金，结合单位工位面积、所属商圈平均物业费估算的联合办公每平方米分摊的纯租金费用
2. 商圈平均租金为 2017Q3 各商圈普通办公项目平均租金
3. 租金差 = (换算租金 - 本商圈平均租金) / 本商圈平均租金

改造后

主要退出方式

方式一：以股权或资产出售给第三方



其他退出方式

方式二：ABS/CMBS (资产证券化)

由特定目的信托受托机构发行的、代表特定目的信托的信托受益权份额。

其支付基本来源于支持证券的物业资产池产生的现金流。目前多为债权类模式，到期后由委托方回购，对委托方现金流要求较高。

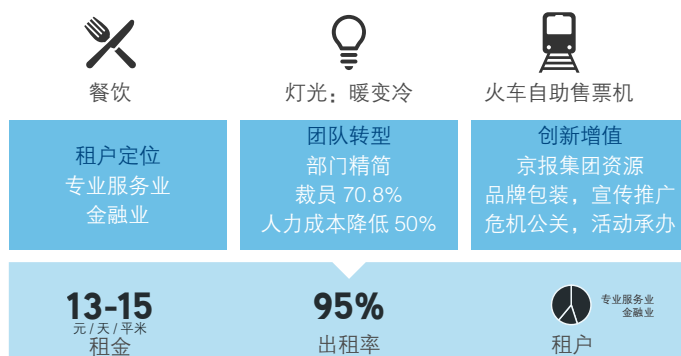
方式三：REITs

REITs 是商业地产证券化的主流形式，目前国内正由资产证券化 (下称 ABS) 正向类 REITs (Real Estate Investment Trusts) 方向发展。

其支付基本来源于 REITs 计划所属物业产生的租金收入。流动性较强，且通过转让可以获得资产处置的收益同时退出后仍可作为经营者持有物业。

案例

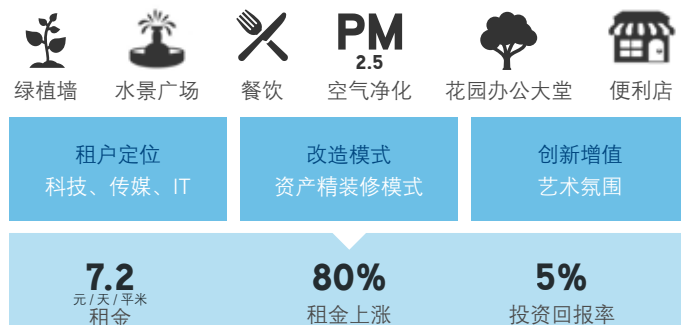
新闻大厦 | 酒改写



盈科中心 | 商改写



高和蓝峰大厦 | 写字楼



结语

潜在的问题

本文高力国际通过对旧改写字楼的现状其原因，如何改造，如何退出进行了总结，改造成功的案例的确可以实现租金、出租率方面的提升，甚至有些改造成功案例可以盘活周边物业，然而高力国际在调研中发现并不是所有物业都适合“变身”，如北京某商业项目在改造前没有合理估算现金流和成本，出现现金流供应不足的问题，面临改造失败。

- 硬件改造受到的限制

写字楼对建筑条件的要求与零售、酒店相比有一定差别，许多商业项目受限于初始建筑条件而较难成功变身。



- 运营升级面临的困境

酒店、购物中心及百货的运营管理方式和写字楼较大差别，例如新闻大厦由酒店转为写字楼的过程可谓困难重重，裁员比例就达到 70%。

我们的解决方案

以上问题的解决在于需要从定位到运营环节形成环环相扣的一体化方案，以定位为核心及出发点，通过合理的改造及运营最终达成物业持有者的诉求。



高力国际作为全球知名的地产专业服务公司，一直深耕在商业地产开发和改造咨询领域，于四个改造关键点上均有深入的见解与客户积淀。



凭借丰富的案例实践和全球化的专家见识，高力国际将帮助每一位客户实现持有物业的全新升级，同时促进客户在存量经济阶段的转型升级。

高力国际在商业地产领域 提供以下全产业链的专业服务

前期开发策略及研究

- 战略咨询
- 市场咨询
- 行业咨询
- 可行性研究
- 开发策略
- 投资咨询

招商运营层面

- 产业招商
- 租户招商
- 业主代理
- 投资交易
- 物业管理
- 设施管理
- 运营管理

关于高力国际

高力国际集团公司（纳斯达克证券交易所及多伦多证券交易所股票代码：CIGI）是行业领先的全球房地产服务公司，在全球 68 个国家拥有超过 15,000 名专业人员。凭借锐意进取的企业文化和显著的内部股权比例，高力国际致力于向世界各地的房地产用户、业主及投资者提供全面的优质服务，包括物业销售、租赁及融资战略建议和执行；全球企业解决方案；物业、设备设施及项目管理；办公空间解决方案；评估、估价及税务顾问服务；量身定制的研究服务；以及思维领导力咨询服务。

高力国际专业人员不断创新思维、交流共享，向客户提供周到创新的建议，协助客户加速成功。高力国际超过任何其他房地产服务公司，连续 12 年入围 IAOP（国际外包专家协会）全球外包 100 强。

如需了解更多有关高力国际的最新新闻，请登陆 www.colliers.com 或关注我们的微博 (weibo.com/colliers)，也可扫描下方二维码，关注高力国际官方微信：



免责声明：本文件由高力国际准备，仅作广告和参考之用。高力国际未对其中的信息，包括但不限于其内容、准确性和可靠性作出任何明示或默示的保证、陈述或承诺。任何有意者应自行求证信息的准确性。高力国际明确排除适用所有由本文件得出的推测或默示的条款、条件和保证，对由此引发的损失和损害亦不承担任何责任。此出版物的版权由高力国际和 / 或其许可方所有。©2017

主要作者

李嗣振，副经理，企业战略咨询部

李嗣振先生毕业于香港城市大学并获得房地产经营与管理硕士学位，现担任企业战略咨询部副经理。对特色小镇开发、TOD 模式、商业地产投资、海外项目开发都具有深入的研究，目前主要负责产业研究、业务战略及经济分析等多项业务。

熊雪婧，分析师，企业战略咨询部

熊雪婧女士毕业于法国北方高等商学院，获得金融理学硕士学位。熊雪婧在高力国际担任企业战略咨询部分析师，主要负责特色小镇，海外投资，产业规划等板块的业务。

李杰，董事总经理

李杰先生毕业于美国康奈尔大学，获得房地产专业硕士。李杰先生担任高力国际华北区董事总经理。李杰先生具有 25 年的房地产行业经验，是中国房地产市场的领军人物及房地产咨询战略领域的专家。他先后在知名房地产服务机构任重职，在全球各地包括深圳、上海、纽约、香港及伦敦等地进行战略咨询研究工作。

如若需要更多资讯，敬请联系：

李嗣振

副经理 | 企业战略咨询部
+8610 8518 1633 ext.306
Steven.Li@colliers.com

熊雪婧

分析师 | 企业战略咨询部
+8610 8518 1633 ext.318
Jean.Xiong@colliers.com

