

# 中國物業管理市場在經濟衰退下的契機

樊卓雄先生  
新昌管理集團有限公司董事總經理

新昌管理集團有限公司於1978年成立，是香港第一及唯一於香港聯交所上市的物業及設施管理集團（股份編號：2340），同時亦是香港最大的物業及設施管理公司之一，擁有超過5,600名員工。集團在中國和香港管理超過270項物業與設施，包括163,000個住宅單位和2,200,000平方米工商物業。集團同時亦已取得ISO9001:2000優質管理系統、ISO14001環境管理系統、ISO10002顧客服務管理系統、OHSAS18001:1999職業安全及健康系統。集團管理營運員工人數約5,900人；管理面積為11,024,084平方米。代表性客戶包括瑞安集團、埃克森美孚有限公司、美國領事館、香港機場管理局、東方海外、領匯、The Blackstone Group、FedEx.....。

2008年全球經歷金融海嘯打擊，中國房地產業發展受到極大的影響。在全球經濟衰退影響下，中國各種物業開發投資增幅均比前年同期減少，其中辦公樓開發投資更出現負增長。甲級寫字樓市場需求主要來自國際跨國公司，在金融危機影響下，不少企業削減海外預算及成本，選擇搬離高檔甲級寫字樓，以至空置率急升，連帶租金水平亦下跌。2008年第四季，廣州、深圳、上海的甲級寫字樓的整體租金水平較第三季分別下跌6.3%、5.91%及1.5%，而其中上海甲級寫字樓的空置率亦在近四年首次出現上升的趨勢。

零售物業方面，由於考慮到商鋪的購買成本高及收益回報期長，投資者不願在經濟不樂觀的環境下入市。在經濟低迷的情況下，零售業大受影響，國際零售商擴展戰略將明顯放緩，導致商鋪物業的需求減少，租金下跌。相對於二、三線城市，一線城市的優質零售物業市場所受的影響較為明顯。2008年第四季，一線城市的零售物業首層平均租金，除深圳略有上升外，其餘城市均較第三季下跌0.9-5.1%。

住宅樓宇方面，地方各項實施細則未能及時推出，市場未能受惠於中央的救市政策。投資者多持觀望態度，住宅物業成交量未見顯著增長。經濟環境不明朗，高檔住宅市場所受影響較大，由於投資者普遍持謹慎態度，擔心樓價再度下



滑，2008年第四季，一線城市的租金下跌最高達8.5%，而二、三線城市的租金跌幅相對較少。

對中國而言，雖然處於全球性經濟衰退條件下，仍有強勁的復甦能力。在全球經濟不景氣的情況下，中國的實質本地生產總值增長仍能保持世界領先的地位。根據聯合國發展計劃(UNDP)於零九年一月份發表的預測報告所指出，中國預期仍會繼續成為東亞地區，甚至全球經濟增長的主要動力之一。亞太地區三分之二市場的國民生產總值增長超過全球平均水平。中國長期維持本地生產總值於高增長水平，而其增長幅度更為全區之冠。中國同時擁有全球最龐大的外匯儲備基金，有利於確保國家金融安全，防範並抵禦金融風險、及有利於維護和鞏固中國作為大國的國際經濟地位和國際影響力。

於2008年9至10月期間，亞洲地區的房地產投資銷售總額與去年同期相比跌幅接近60%，中國錄得相對輕微的跌幅，反映投資者對其長遠經濟發展的信心。為挽救全球金融危機，中國將會投入巨額款項，在今後兩年內投入四萬億人民幣資金，推動全國經濟發展，預期措施將每年拉動經濟增長約一個百分點。中央大力支持房地產市場的健康發展，建議包括六大項積極建議，在強調

對低收入家庭實行住房保障的同時，亦堅持住房市場化，鼓勵住房合理消費，通過信貸支持、減免稅款等的措施，促進市場的具體發展。在六項建議中，以支持房地產開發企業積極應對市場變化一項建議對房地產業的發展最為重要，包括引導房地產開發企業積極應對市場變化、支持房地產開發企業合理的融資需求及取消城市房地產稅等。

中國房地產業的投資發展趨勢及市場預期為海外投資者投資意向轉變，由重點開發投資於國內的一線城市房地產項目，轉為對二至三線城市的發展。現時較受重視的城市包括：沈陽、天津、大連、武漢、成都等。這些城市的發展潛力是地理條件優越、迅速經濟增長、地方政府大力扶持和內在條件優厚，包括低地價、廉價勞動力等。此外由於全球經濟迅速下滑，發展前景不明朗，銀行大幅收緊信貸，使國際性的投資機構面對流動資金短缺的問題。在金融危機的影響下，中國本土的大型國有企業及亞太地區的私人投資者將取代現時一些國際性的投資機構，成為中國房地產市場的主導者，主要的國家或地區包括香港、台灣及新加坡。

經濟衰退下，物業管理反而有新的契機出現。新昌集團會提供一站式資產管理的服務。在租務及營運管理方面，會檢討項目的租務情況、租戶組合及制定租金的策略、舉辦各類型的推廣活動及協助業主提升物業的回報。在租賃及銷售方面，會為項目提供招商及銷售服務。在可行性研究/顧問服務方面，為土地或物業的發展項目提供可行性的研究報告，並為各類資產管理服務提供專業的建議。在物業管理及設施管理方面，範圍包括：保安、衛生、會所、停車場、財務、承辦商等的管理，同時亦兼顧樓宇設施的管理、運作及保養等多方面工作。對集團來說，中國擁有龐大的市場，2008年底甲級辦公樓供應共有13,798,416平方米，其中包括：北京，5,348,292平方米；上海，5,267,367平方米；廣州，1,787,300平方米；深圳，1,395,457平方米。每年營業額估計可達11億元人民幣，其中包括：租賃RMB698,920,000；租務管理RMB201,457,000；物業管理RMB165,851,000。零售物業供應方面則共有13,074,000平方米，其中包括：北京，7,520,000平方米；上海，4,300,000平方米；廣州，1,254,000平方米。每年營業額估計可達53億元人民幣，其

中包括：租賃RMB4,471,308,000；租務管理RMB572,641,000；物業管理RMB235,332,000。

此外，集團亦會挑選一線城市內具發展潛力的二、三級辦公樓進行重新定位及包裝，以大大提升租值能力及提供一站式的服務，由項目評估、成效分析、成本控制、工程管理、透過改善硬件設備重新包裝，重整租戶組合及上調租金，提供卓越的管理服務，藉以提升資產價值及質素，為業主提供最佳的投資回報。

與此同時集團又積極開發有潛力的二、三線城市，優勢是容易尋獲合適的本地合作伙伴、普遍能獲得當地政府較有力的支持及土地資源相對充裕。但是上述的發展亦會有障礙，原因是市場透明度不足，地方政策欠穩定及缺乏行業專門人才。有潛力的二、三線城市主要發展的方向是：

【1】住宅項目(海外投資者的重點發展)，這項目的投資風險相對較低及受惠於二、三線城市的快速都市化對住宅項目有較大的需求和較短的回本週期。【2】辦公樓(只佔總體投資的少部份)，由於對甲級寫字樓的需求相對較低及中國正朝服務型經濟的方向發展，一些有潛力發展為區域服務中心的地區，對高質辦公樓有一定的承接能力。

【3】零售類物業(逐步成為海外投資者的熱門投資項目)，由於經濟發展迅速，人民生活指數提高，增加對高消費品的購買能力，享受相對低廉的土地價格，不少的國際知名品牌紛紛通過於國內二、三線城市開設旗艦店，進軍中國市場。

總括而言，集團在內地開拓新契機的策略是要積極建立品牌和展示優質管理的服務項目；聯合或收購合適的伙伴，以提供一站式的資產管理服務；了解有潛力城市的物業市場發展趨勢；與當地政府部門建立良好關係及與發展商、業主、投資基金等建立長遠的關係和網絡。此外，為配合內地的情況，集團特別將業務的模式包括物業管理、設施管理及全面資產管理的模式予以全面的轉變和配合，以求達至中國物業管理市場在全球經濟衰退下仍能良好發展的契機。

(編者按：本文根據樊卓雄先生于2009年2月28日的講話稿輯錄，並經樊先生過目，講話稿全文登載于英國特許房屋經理學會亞太分會網頁[http://www.cih.org.hk/Traditional/News/events\\_review\\_folder/events\\_review2009022701.html](http://www.cih.org.hk/Traditional/News/events_review_folder/events_review2009022701.html))