

2024未来办公调研

企业房地产必须转型才能实现企业价值

自2011年以来，仲量联行每两年发布一次的全球未来办公调研报告，持续探索着不断变化的办公领域，并被业内广泛认可为新兴企业房地产趋势的领先参考。今年，我们对全球2300多位企业房地产管理者及企业决策者的关键优先事项、挑战和战略进行了分析。

今年的报告中，我们通过一系列文章提供最新的洞察，探讨了从科技到设计以及ESG等关键主题。本系列中的第一篇文章探讨了不断变化的办公领域给企业房地产职能带来的影响，文章内容请[点击此处](#)。

未来几年，企业扩张已成大势所趋，许多公司已经准备好加大投资，但这并不意味着他们会不计成本。企业房地产团队将更加专注于验证实际投资回报率，展现科学与审慎的决策对企业发展的价值。数据显示，65%的决策者预计到2030年企业房地产预算将进一步增加，同时62%的决策者也意识到，唯有更高效地利用现有资产组合，才能实现真正的可持续发展。

然而，要达成这一目标，企业房地产团队面临着不小的挑战——此职能通常被视为“成本中心”，而非“价值驱动者”；团队能力也尚未完全满足未来发展的需求。尽管如此，这也为企业房地产的转型提供了契机——通过创新的运营模式，打造更具战略性的内部协作与外部合作伙伴关系，为企业注入新的活力。

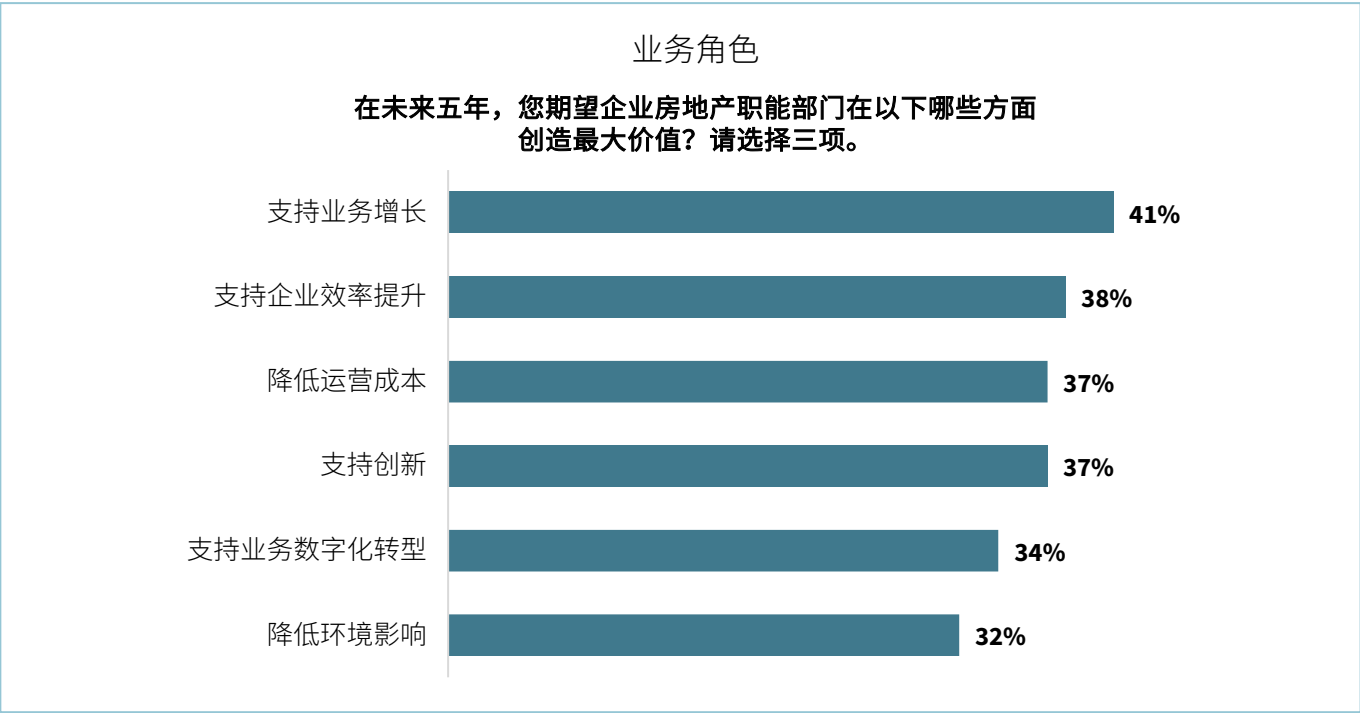
基于《2024未来办公调研报告》的洞察，仲量联行为企业房地产职能转型制定了三大关键优先事项：

- 运用敏捷战略，在短期效率与长期愿景之间找到平衡；
- 将企业房地产职能从“运营成本中心”重新定位为“价值驱动者”；
- 通过战略合作引入外部的专业能力，提升团队技能。

平衡短期与长期优先事项

企业房地产管理者正面临艰难抉择，因为短期与长期的优先事项往往各有侧重，甚至相互矛盾。例如，支持业务增长与创新无疑是重要目标，但降本增效同样不可忽视。同时，员工的办公模式也在不断变化，过去两年中回归办公室的时间显著增加，如何确定“恰当的办公空间规模”成为一项关键任务，但这一标准尚未完全明晰。

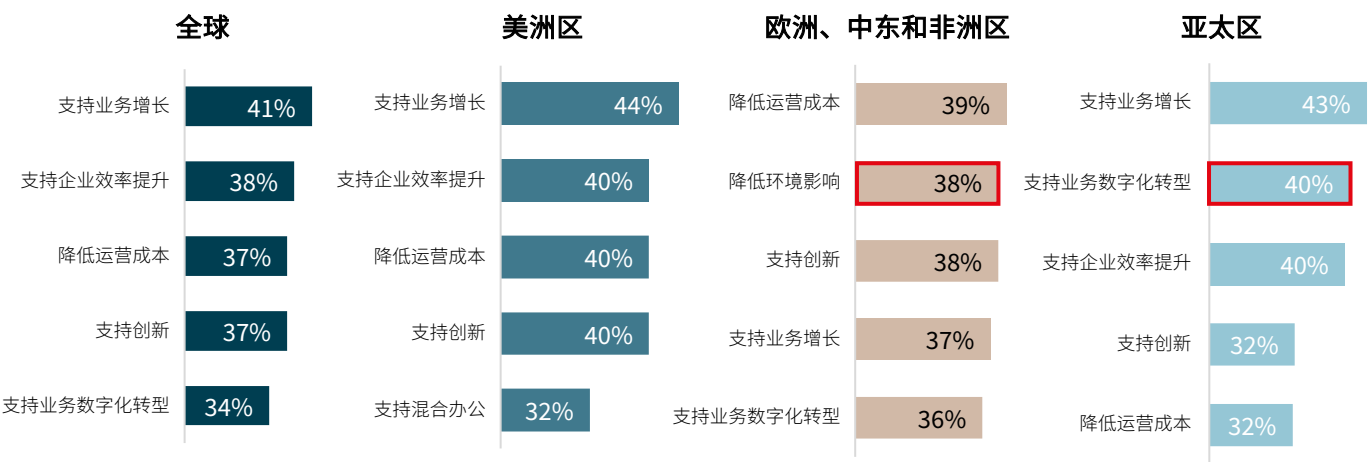
调研显示，企业管理者认为企业房地产能为企业创造价值的三大领域分别是：支持业务增长（41%）、提升企业效率（38%）以及降低运营成本（37%）。此外，环境、社会和企业治理（ESG）议题仍是企业房地产未来规划发展路线图中的重要组成部分。



资料来源：仲量联行研究部，2024 年

除了总体趋势之外，不同地区和行业之间对企业房地产的价值期望也存在一些差异。美洲区的企业更关注企业房地产在业务增长、创新和效率提升中的作用；亚太区的企业更加专注于数字化转型；在欧洲、中东和非洲区，企业房地产被赋予更高的可持续发展期待，环境影响首次跻身前五大优先事项之列。

企业房地产团队有望为企业创造最大价值的五大关键领域



问题：在未来五年，您期望企业房地产职能部门在以下哪些方面创造最大价值？【业务角色】

显著高于全球平均百分比 %

资料来源：仲量联行研究部，2024 年

行业层面，零售业（52%）、银行业（50%）和制造业（46%）更重视企业房地产对业务增长的支持；而知识密集型行业，如生命科学（48%）和科技行业（44%），则将创新作为企业房地产的核心任务。

在这个高度复杂且快速演变的商业环境中，企业需要一个敏捷的企业房地产职能体系，能够快速测试、学习并适应变化，以反馈与实验为驱动，持续优化成果。这要求企业将企业房地产视为一个“不断进化的有机体”，而非静态的运营模块。这需要更好地利用科技工具来实时收集和分析数据并推断其影响，帮助企业房地产团队及业务管理者快速洞察市场变化并做出明智的决策。

将企业房地产职能从运营成本中心转型为价值驱动者

随着企业环境的快速变化，企业房地产管理者面临着聚焦长期目标的困境：41%的受访者表示，长期考量与投资成为一大挑战。在此背景下，灵活性、敏捷性和韧性已被视为企业房地产职能创造价值的第二大关键技能。

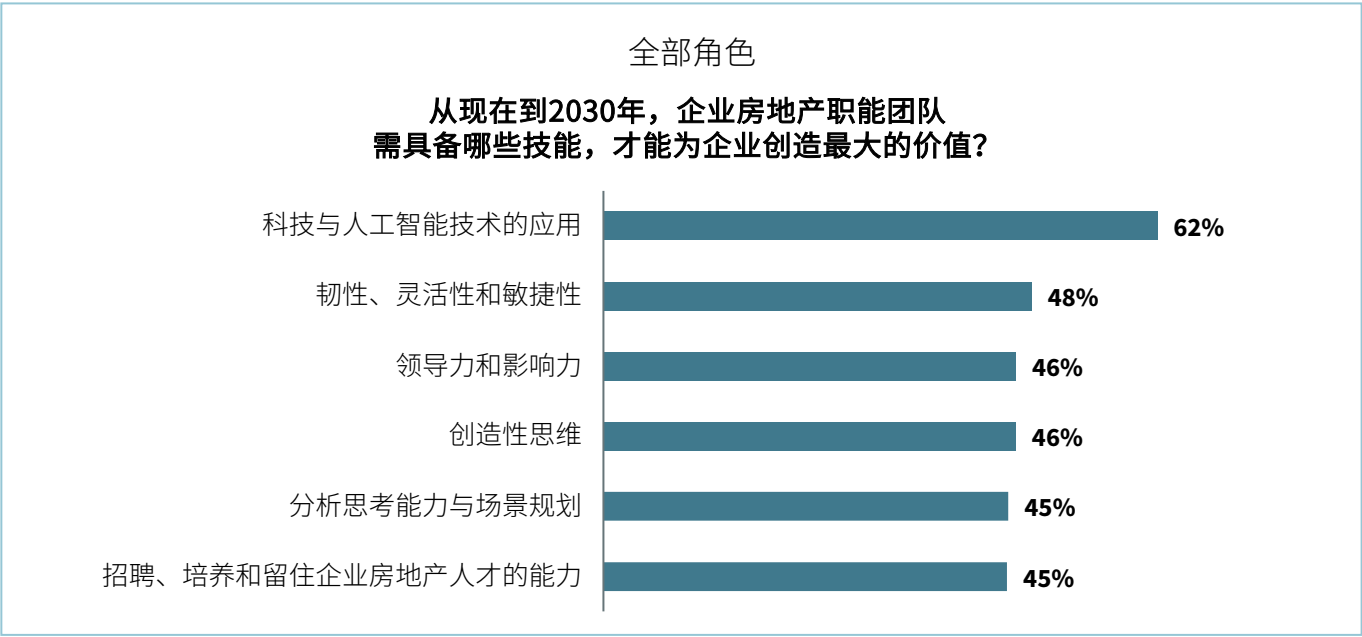
这一难题的根源在于，企业房地产仍被视为“成本中心”而非“价值驱动者”，41%的受访者认同这一观点。企业房地产管理者在展示其业务价值时，常常缺乏合适的指标。通过加强对相关数据的获取，企业房地产团队能够更有效地与高管团队沟通，识别投资重点领域。此外，与其他业务职能的协作至关重要，这不仅能确保战略一致性，还能提升企业快速响应优先事项变化的能力。如果企业房地产职能能够更紧密地与整体业务结合，也更可能获得高管团队的支持。

从“执行者”转型为“影响者”还需要新技能的加持：46%的企业房地产管理者认为，未来影响力和领导力将至关重要。因此，到2030年，更多的企业房地产决策者预计将直接向业务转型或技术部门汇报，而非传统的财务或运营部门。

通过战略合作获取外部专业知识，提升团队技能

与2022年相比，当前企业对内部技能和人才短缺的担忧更加突出。40%的受访者表示，这是当前复杂的企业房地产环境中面临的主要挑战之一，而数据与技术能力的不足则是最亟待解决的问题。在充满不确定性的环境中，企业房地产团队必须采用合适的科技工具，并掌握运用这些科技工具的技能。

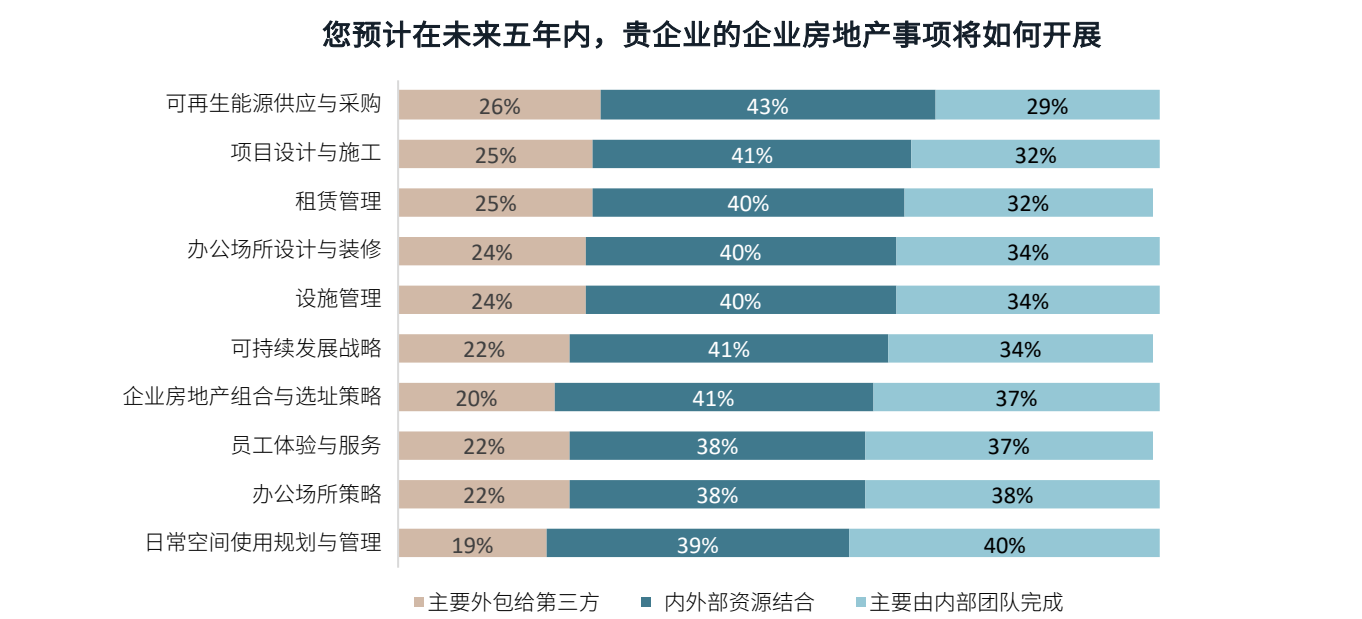
此外，企业房地产管理者预计，到2030年，70%的企业房地产事项至少将部分由人工智能支持，25%的事项可能实现高度自动化。尽管87%的受访者认为人工智能能够有效解决主要挑战，但相关技能的缺乏依然是一大障碍。63%的决策者认为，科技和人工智能的应用对于提升企业房地产职能给企业带来的价值至关重要。



资料来源：仲量联行研究部，2024 年

调研还显示，创造力与分析思维、场景规划等技能也至关重要，45%的受访者将其列为关键能力。这些技能的需求，以及系统性问题解决能力和创业思维的培养，反映了企业房地产在动态环境中必须更加敏捷并作出明智决策。

为了应对复杂多变的需求，越来越多的企业开始通过外部合作弥补内部技能的不足。40%的企业房地产决策者表示，在未来五年内，最可能的运营模式是内部资源与外包资源的混合使用，而2022年这一比例仅为25%至30%。此外，到2030年，20%至25%的企业计划主要通过外包完成企业房地产事项，以获取内部难以培养的专业技能。



资料来源：仲量联行研究部，2024 年

将内部资源与外部专业知识结合是一种理性的选择。战略合作能够迅速补充团队的专业知识，更好地应对重大变化和完成特定项目。

施耐德电气的企业房地产转型之路

作为《财富》世界500强企业的法国数字化、自动化和能源管理专家，施耐德电气在全球四大区域设有统一管理的企业房地产职能部门。其企业房地产转型与整合战略涵盖了企业房地产组合优化、办公场所战略与决策，同时特别关注去碳化目标。

为提升效率，施耐德电气通过自研解决方案进行了全面的数字化改造，利用Planon企业房地产组合分析平台，为办公空间与电动汽车充电桩预订、使用跟踪、租赁管理、财务和设施管理（包括预防性维护）等服务。

施耐德电气全球企业房地产负责人Nicolas Descabannes表示：“我们的数字化转型已经完成了关键基础设施的搭建，但数字化领域在不断进步，包括用户体验、电气化和可持续性报告等新应用的出现，使我们认识到，这将是一项持续的努力。”

这支拥有100多名成员的企业房地产团队已取得多项成就，包括建立内部社区，与IT、可持续发展、安全和人力资源团队合作，并在需要时借助外部专业知识。

Descabannes补充道：“我们的高管层为我们设定了雄心勃勃的变革目标，这使我们能够形成强有力的企业房地产势能。我对未来充满信心。我们在去碳化方面投入巨大，并在该领域处于行业领先地位。我们的核心业务定位要求我们成为这一领域的领导者。”

施耐德电气致力于成为去碳化和数字化转型的行业先锋，其企业房地产团队的努力为公司未来的成功与创新奠定了坚实基础。

给企业房地产管理者的四条建议

- 1. 从运营执行者到变革催化者。**在应对企业挑战时运用智能化和创新的方法，并提升影响力，参与关键战略业务讨论和决策中。
- 2. 加强与高管团队及职能合作伙伴的关系。**借助数据分析，为企业高管及业务部门提供关键决策所需的有意义指标，推动办公场所创新。
- 3. 结合内部技能提升与外部战略合作，适应未来需求。**对团队技能进行检视，必要时进行培训和招聘，并通过战略合作伙伴关系优化企业房地产在全价值链的绩效表现。
- 4. 迈向人工智能转型之旅。**采用“测试与学习”的思维模式，规划人工智能可执行的企业房地产事项，并制定相应的人工智能支持培训计划，同时管理潜在风险。

企业房地产职能正迎来成为高管团队有价值、值得信赖的合作伙伴的绝佳机遇。通过科技赋能，企业房地产团队能够转型为企业变革的推动者，利用数据驱动的决策支持高绩效的办公环境。

面向未来的企业房地产团队应专注于高附加值的核心任务，将日常事务交由自动化、机器人和人工智能完成，同时引入外部合作伙伴处理特定项目和专业任务，为企业创造持续的竞争力和价值增长。

研究作者

Steven Lewis

智动办公研究及全球洞察总监
Steven.Lewis@jll.com

Flore Pradère

全球智动办公研究董事
flore.pradere@jll.com

关于仲量联行研究部

仲量联行的研究团队通过市场领先的报告和服务提供最新资讯、分析和洞见，以阐明当今的商业地产动态并确定未来的挑战和机遇。我们遍布全球各地的500多位专业研究人员长期跟踪和分析经济和房地产趋势，预测60多个国家/地区的未来态势，从而提供无可比拟的本地和全球视角。在覆盖全球范围的实时信息和创新思维的推动下，我们的研究和专业知识为我们的客户创造竞争优势，推动达成卓有成效的策略和最佳的房地产决策。

如需了解更多仲量联行服务信息，请联系

李晶

区域主席
项目与开发管理董事总经理
智动办公，中国区
Cindy.Li@jll.com

Scott Aoki

董事总经理
智动办公，中国区
Scott.Aoki@jll.com

尹松娇

业务开发执行总监
智动办公，中国区
Ronnie.Yin@jll.com

张琦

咨询业务负责人
智动办公，北亚区
Truddy.Cheung@jll.com

关于仲量联行

200多年来，作为全球领先的商业地产服务和投资管理公司，仲量联行（纽交所交易代码：JLL）始终致力于协助客户投资、建造、租赁和管理各类办公、工业、酒店、住宅和零售等物业。作为《财富》500强企业，公司2023财年收入达208亿美元，业务遍及全球80多个国家，员工总数超过111,000人。2024年是仲量联行进入中国内地市场的30周年，我们秉承“塑造房地产的未来，让世界更美好”的企业宗旨，整合全球平台资源并深耕本地市场，携手客户、员工和社群“向光而为”。JLL是仲量联行的品牌名称以及注册商标。

更多信息请浏览 joneslanglasalle.com.cn