

房企“生火取暖”：多元化经营谋求第二曲线

本报记者 陈婷 赵毅 深圳报道

“对于行业来说，眼下最重要的任务是找到生火取暖的办法。如果不能生火取暖，在冬天里生存会受影响。”面对当下仍在调整的

房地产行业，万科企业股份有限公司(000002.SZ,以下简称“万科”)董事会主席郁亮日前在业绩会上如此表示。

早在几年前，万科便开始为“取暖”做准备，在地产开发之外，

持续发力经营服务类业务。今年上半年，该项业务全口径收入241.1亿元，同比增长30.6%。

无独有偶，龙湖集团控股有限公司(0960.HK,以下简称“龙湖”)管理层于近日在业绩会上表示，经营性

物业收入的增长对公司穿越周期起到“稳压器”的作用，“行业下行，对于龙湖商业、长租冠寓、龙湖智创生活这三部分经营性收入，我们力争保持每年年化增长率在30%~40%。”

值得注意的是，上述两家房企

旗下物业板块正在资本市场寻求上市。万物云空间科技服务股份有限公司(以下简称“万物云”)已于9月1日向香港交所递交聆讯后资料集，而龙湖智创生活有限公司(以下简称“龙湖智创生活”)在7

月7日招股书失效当晚重新递表。

中指研究院分析指出，多元化业务作为房企开拓存量市场的主要抓手，是企业从销售模式转向经营模式的必经之路，未来将会扮演更加重要的角色。

物业“触角”再延伸

近段时间以来，万科与龙湖在物业板块上市的话题上热度不减。

近段时间以来，万科与龙湖在物业板块上市的话题上热度不减。8月31日，郁亮在业绩会上表示，分拆物业上市，不是“卖猪仔”，即不是为了好价钱而把它卖掉，而是希望通过上市能使其获得更大的发展空间。

就在9月1日，港交所发布的信息显示，万物云通过港交所上市聆讯，联席保荐人为中信证券、花旗、高盛。此前于7月18日，万科分拆万物云境外上市的方案获得中国证监会核准。

万物云前身为万科物业，其服务范围已从单一物业扩展至小区、商企和城市空间，并发展出不同的垂直业务领域。目前，公司的主要收入来源于小区空间居住消费服务、商企和城市空间综合服务、AloT及BPaaS解决方案服务三大业务板块。

上半年，万物云收入143.5亿元(含向万科提供服务的收入)，同比增长38.2%，其中，社区空间居住消费服务收入80.8亿元，同比增长34.8%；商企和城市空间综合服务收入51.1亿元，同比增长39.7%；AloT及BPaaS解决方案服务收入11.6亿元，同比增长59%。

2020年及2021年，万物云上述三大业务板块的规模也均呈现不同程度的持续增长。在这两个完整会计年度，其中，社区空间居住消费服务营收分别实现同比增长20.33%和23.89%；商企和城市空间综合服务营收分别实现同比增长51.16%和33.98%；AloT及BPaaS解决方案服务业务营收分别实现同比增长28.22%和79%。



万科董事会主席郁亮在今年9月业务交流会上发言。

本报资料室/图

对于未来的业务发展规划，万物云方面表示，公司计划继续专注于吸引具有强劲增长潜力的客户，特别是来自新兴行业的客户，以进一步扩大公司的优质客户群。同时，公司将不断评估机会，以收购或投资其他公司及与万物云现有业务互补的业务，并将其合并入公司业务当中。

据万科董事会秘书朱旭透露，下半年，万物云旗下的“万物云城”加速拓展，计划到2022年末累计落地100个城市服务项目。

就在万物云上市在即之时，龙湖智创生活的上市之路却遭遇波折。

7月7日，龙湖智创生活的招股书失效(6个月有效期到期)，但其在当晚随即递表，业绩、规模等方面均有所增长。

招股书显示，龙湖智创生活的业务涵盖住宅及其他非商业物业管理服务板块，主要提供物业管理服

务、非业主增值服务、社区增值服务；商业运营管理服务板块，主要提供购物中心商业运营和物业管理服务、写字楼及其他商业物业服务。

2019—2021年，龙湖智创生活收入分别为43.69亿元、64.68亿元、110.56亿元。2022年前4个月，公司录得营业收入为40.64亿元，同比增长38.6%，净利润同比增长70.9%至5.44亿元。

规模方面，截至2022年4月30日，龙湖智创生活物业管理服务签约及战略合作面积超过4.8亿平方米，在管面积增至2.74亿平方米。其中，住宅及其他非商业物业在管面积为2.47亿平方米，购物中心在管面积为970万平方米，写字楼及其他商业物业在管面积为1700万平方米。

值得注意的是，龙湖智创生活同时深耕“物业管理+商业管理”赛道，2021年，公司的商业运营及物

业管理业务收入占比达26.53%。

龙湖智创生活在招股书中表示，中国的物业管理服务市场分散且竞争激烈。该市场有超过11万名参与者，2021年前十大公司占总收入约32%。2021年，按总收入计算，公司在中国物业管理服务市场排名第七；按在管建筑面积计算，公司排名第九。

中指研究院分析指出，到目前为止，房企业务多元化的“跑马圈地”阶段已结束。综合来看，物业服务与商业办公成为头部房企多元化发展的“标配”。50家典型房企中，有50家涉及物业服务业务，49家涉及商业办公业务。

“作为房地产存量时代最为稳定的收入来源，物业服务仍然具有相当潜力，在住宅市场之外，教育、医疗等领域也蕴含巨大可能。”中指研究院认为。

整体业绩贡献仍有限

房企多元化经营收益有限，源自主观和客观双重因素影响。

事实上，除了物业管理服务，房企多元化经营范围甚广，投入力度也有所区别。以万科为例，其经营服务类物业还包括物流仓储、租赁住宅业务、商业开发与运营等。

在此前业绩会上，郁亮表示，房地产行业进入调整的这些年来，目前“稳预期”仍存在较大的挑战，“预期”即是“信心”，对于重建市场信心，郁亮称，相比短期政策，万科更关注与未来行业长期发展有关的政策。

“房地产行业进入新的阶段，为城市提供的配套服务业务越来越丰富，新的业务发展起来了，也能给市场提供一定的支撑，但这些业务大多为保本微利的长周期业务，需要独立的政策制度。”郁亮表示。

上半年，万科的经营服务业务收入占比为11.65%。公司表示，经营服务类业务既面临挑战，也迎来发展机遇。其中，物流仓储服务、租赁住宅、商业开发与运营板块分别收入18.6亿元、14.8亿元、40.1亿元，合计占比不足4%，净利润表现方面均未透露。

中指研究院分析指出，对于万科来说，其下半年的工作方向是保持运营效率的行业领先地位，实现经营利润增速大于收入规模增速，到2023年实现成本法下(即扣除折旧摊销后)的会计报表盈利。

除此之外，万科的多元化经营还涉及养老、冰雪、“养猪”(农牧行业)，但关于这些业务的具体运营成效、财务情况等，近年

来未有官方的正式完整披露。

而对于龙湖来说，相比地产开发业务，经营性业务因能输出持续稳定的现金流量更有能力熨平经济波动，穿越周期。

上半年，龙湖包括商业投资、租赁住房、物业管理等在内的经营性收入为110.4亿元，同比增长26%，占总收入比例为11.6%，三年复合增长率为36%。其中，商业投资租金收入46.5亿元，“冠寓”租金收入11.8亿元，龙湖智创生活全口径收入约63亿元。

中指研究院在今年1月发布的研报中指出，多元业务给房企带来的营收收益仍比较有限。从整体上看，2018—2020年，50家典型房企多元业务收入占总营业收入比例平均水平分别为8.2%、8.5%和8.3%，多元业务对房企总营收的贡献维持在8.3%左右。2021年上半年，50家典型房企多元业务收入平均占比10.7%，2018年、2019年同期数据分别为10.1%、12.2%。

上述研报认为，房企多元化经营收益有限，源自主观和客观双重因素影响。从行业发展规律看，长租、文旅、养老等行业具有重资产、长周期的特点，短时期内很难收回投资，并且需要持续投入，给企业总体经营带来压力。

从企业经营角度看，房企进入开发主业之外的领域需要摸门道、攒经验，多元业务也对企业能力有着高要求，只有具备足够的人才与资金储备，以及相关领域长期耕耘的经验，房企才有可能从多元化经营中获益。

华南房企“年中考”

本报记者 蒋翰林 深圳报道

9月，房企中期业绩发布接近尾声。从公布的近百家上市房企业绩来看，近六成房企营收下滑，整体净利润同比“腰斩”。与此同时，也有不少房企保持稳健甚至触底回升，安全穿越行业周期。

在行业筑底期，作为房地产市场高地的粤系房企，仍然占据内房股营收前十名的半壁江山。其中，万科企业股份有限公司(000002.SZ,以下简称“万科”)以2069.16亿元坐稳营收头把交椅，碧桂园控

房企信心犹存

房地产市场从去年下半年明显下行以来，迎来了房企的首次半年报“年中考”。据记者大致统计，76家内房股上半年实现营收1.34万亿元，较去年同期减少约1000亿元，降幅6.94%。

营收TOP10房企座次洗牌，粤系房企美的置业控股有限公司(3990.HK,以下简称“美的置业”)、越秀地产股份有限公司(0123.HK,以下简称“越秀地产”)进入新晋TOP10，万科排名也进一步上升至第一位。TOP10房企中，营收规模同比增长的有4家，包括万科和越秀地产。

从营收增速来看，招商局置地有限公司(0978.HK)同比增幅超过80%，越秀地产、万科营收增幅在20%~30%。时代中国控股有限公司(1233.HK)、广州富力地产股份有限公司(2777.HK)等房企同比下滑超过50%。

在利润方面，归母净利润超百亿的房企，则从去年的5家变为今年的4家——中国海外发展、万科、保利发展控股集团股份有限公司(600048.SH)、华润置地的归母净利润

有限公司(2007.HK,以下简称“碧桂园”)以1623.63亿元排在第二位，中国海外发展有限公司(0688.HK,以下简称“中国海外发展”)以1037.89亿元位居第三。

《中国经营报》记者研究发现，目前行业规模逐渐见顶、分化愈发剧烈，是当下不争的事实。万科董事会主席郁亮在中期推介会上表示，“房地产市场每年仍有10万亿元销售额的市场，如今市场收缩过了头，反而会积蓄自发修复的动能，眼下行业最重要的是找到生火取暖的办法。”

润分别为167.43亿元、122.23亿元、108.26亿元、106.03亿元。

自去年以来，受地产行业持续下行影响，房企利润空间不断被挤压，房企净利下滑，已成为普遍现象。即便是“利润王”中国海外发展、华润置地这样的企业，净利润也有不同程度的下滑。

对此，IPG首席经济学家柏文喜在接受记者采访时表示，房企上半年业绩主要受之前销售下滑进入交付结算数量的减少以及新冠肺炎疫情的影响。他表示，多数房企目标完成率不足40%，即使是盈利，但房企在业绩上的分化却十分明显，财务比较稳健的国企央企受到的冲击要小一些，而负债率和杠杆率较高的民营房企受影响较大。

在8月30日的中期业绩报告会上，碧桂园总裁莫斌表示，国家政策的调控目的是让房地产健康发展，从去年6月份市场下行到今天，市场已经进入了底部盘整阶段。此时，最重要的就是市场信心的恢复，莫斌判断认为，在明年6月份市场应该恢复到健康发展的阶段。

拿地聚焦一、二线城市

与此同时，由于销售去化不佳再加上融资环境依然偏紧，整个行业仍面临流动性压力，房企流动现金“缩水”成为行业大势。

根据业绩报，在非受限现金方面，万科以1379.08亿元的非受限资金排在内房股第一位，碧桂园、华润置地、中国海外发展的现金超过千亿，分别为1234.83亿元、1145.71亿元和1015.00亿元。非受限现金千亿规模的房企中，仅有华润置地的现金较期初有所增长，增幅为7.30%；万科、中国海外发展的现金则跌幅在10%以内。

“就房地产行业真实数据分析以及预期而言，我反而比较乐观。”独立国际策略研究员陈佳表示，实际上房地产的系统性风险也正在渐次暴露，其风险对冲缓冲机制正在起效，这个行业正在激烈整合重构的进程中。

陈佳认为，这个过程中经历下行周期是非常合理的，并且相

寻求利润新风口

房地产行业已经彻底告别“高周转、高杠杆、高负债”的时代，而当下房地产作为支柱产业地位仍举足轻重。郁亮指出，中国房地产市场始终是规模巨大的单一产品市场，住房的刚性需求仍然很强，依然是个10万亿元量级的巨大市场，常做常有，常做常新。

在充满不确定性的市场下行期，更多房企在寻求破局之道，非开发业务收入占比的稳步提升，正成为房企新的业务亮点。

以万科为例，除了地产主业企稳回升外，部分新业务也在给企业整体业绩作支撑。业绩报显

比从前而言行业的去风险进程更加切实且优化，这将为未来崛起打下坚实基础。

另外，从土地市场来看，据克而瑞统计，2022年上半年湾区九城经营性用地供求规模仅约为去年同期的一半。2022年上半年湾区土市合计供应183宗，同比减少47.3%，成交出让145宗，同比减少52.6%；上半年总计成交金额达1148.4亿元，同比下跌60.4%。

据中指研究院披露，中国海外发展、华润置地拿地金额超过500亿元，万科拿地金额386.8亿元。从新增项目及土储构成来看，不少房企正逐渐向一、二线城市聚焦。万科的拿地投资金额中，一、二线城市的占比为95.6%；华润置地新获取项目24个，其中，四大国家战略区域权益地价占88%，一、二线城市投资占比92%；碧桂园的新拿地项目中，有71%分布于二线城市。

示，上半年，其经营服务业务收入为241.1亿元，同比增长30.6%。万物云实现营业收入143.5亿元，同比增长38.2%；长租公寓方面整体出租率达到94.0%，实现营业收入14.8亿元，同比增长12.3%。开发、经营、服务并重的战略已成为万科新发展阶段的重要优势。

陈佳表示，有远见的房企很早以前就开启了战略转型，一部分转型现代物业管理，从产融积极转型为现代服务业不仅仅是形势倒逼，更是发挥旧式房企比较优势去适应新形势的战略举措。

“因此，房地产行业在经历痛



华南一房企正加快项目建设以保障如期交付。

蒋翰林/摄影

苦转型之后一定会出现成功蝶变的领导者。在此期间行业企业会历经分化整合、优胜劣汰，直到幸存者全部完成转型，产业模型完全重构、行业架构顺利重组。”陈佳分析指出。

此外，今年上半年，不少房企还将目光转向了高利润率的代建领域。在今年8月的业绩会上，碧桂园首次公开披露要开展代建业务。总裁莫斌介绍，地方政府需要一些专业的地产公司来保出险企业或者出险项目的交楼，该公司也与很多地方政府达成了一致，以代管代建代销模式积极承接政府的保交楼任务。

据介绍，碧桂园在今年初就加大了代建代管业务布局，组建了专业的操盘团队，面向市场承接各类项目的代建代管服务，优先承接安居房、保障房、政府平台城投公司等项目，聚焦“开发+建造”板块，提供开发报建、规划及设计、成本、采购、工程等全过程开发管理服务。

对于下半年的行业发展格局，陈佳认为，房地产作为一个行业，再想回到十几年前爆发式增长、行业普遍高盈利的时代已经不可能了，接下来房企企企比拼的是服务专业性和财务稳健性，以及战略运营判断的准确性。