

证券代码：001979

证券简称：招商蛇口

招商蛇口 2023 年度业绩发布会暨投资者交流会活动记录表

投资者关系 活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及 人员姓名	网络直播，面向所有投资者
时间	2024 年 3 月 20 日 15:30-17:10
地点	直播观看地址：全景网、路演中
上市公司 接待人员姓名	蒋铁峰（董事长）、朱文凯（董事总经理）、聂黎明（副总经理）、黄均隆（财务总监兼董事会秘书）、刘晔（副总经理兼总法律顾问、首席合规官）、伍斌（副总经理）
投资者关系活动 主要内容介绍	<p>一、业绩发布</p> <p>招商蛇口 2023 年度业绩发布会暨投资者交流会，由公司财务总监兼董事会秘书黄均隆主持。主持人首先介绍了出席本次会议的公司管理层，随后介绍了公司 2023 年业绩及主要财务数据；董事总经理朱文凯介绍了公司 2023 年经营情况及 2024 年发展策略；最后，公司董事长蒋铁峰分享了公司未来发展战略及规划。</p> <p>二、主要问题及回复</p> <p>问题 1： 房地产新模式下，招商局对蛇口的定位是否有变化？公司三大业务板块，未来几年规划如何？</p> <p>回答： 公司的战略目标是成为中国领先的城市和园区综合开发运营商。住宅市场的规模在持续下降，很难维持企业的长期发展，所以房企必须转型。我们的目标是在中短期能够站稳行业的五强；中长期积极推动转型，实现高质量的发展。</p>

具体到三大业务板块：首先要夯实开发业务“基本盘”。投资上，会继续精挑细选。过去的2022年和2023年，我们的投资强度是比较大的，这两年新获取项目的销售利润率比2021年之前有明显的改善，2022年拿的项目已经基本全部供货，陆续会进入结转；2023年拿的项目也销售了一部分，绝大部分跟我们拿地时的判断是比较一致的，奠定了未来财报的良好基础。今年，面对新模式的转变，住建部提出“人、房、地、钱”要素联动，还有改善和保障两条线。第一，我们重点还是做好改善产品，所以特别提出了“产品力”，今年开年的第一天我们就开了产品大会，重点抓产品力提升。过去房地产高速发展，大家追求速度，现在到了回归产品为核心、“产品为王”的时代。第二，我们要提升服务力，服务力的提升是转型的基础。通过以销定投、以销定产，品质优先，实现产销共存的动态平衡，这是开发业务的“基本盘”。

资产运营要精雕细琢，这是个细活，也是非常专业的，也需要不断的积累。我们成熟运营期持有物业的EBITDA回报率比去年提高了0.45个百分点，达到6.24%的回报率。保租房业务，是国家政策倡导的，要积极发展；集中商业的竞争非常激烈，我们要打造差异化的竞争优势，存量项目要提升经营水平，新项目要高标准推进；写字楼和园区，随着经济的调整，要加大空置的去化，做强增值服务、强化客户的粘性；公寓和酒店要进一步强化成本管控能力，提升品牌竞争能力。

城市服务做大做强。物业管理坚持轻型化、规模化、科技化、市场化的“四化”发展方向，锚定行业三强，提高综合毛利率，细化品质管理，打造轻资产输出平台；招商会展提升办展规模和质量，深化培育自办展能力，拓展非展收入，储备核心人才，加快异地优质轻资产管理项目复制；代建方面，依托公司新成立的专业代建公司招商建管，积极发挥平台职能，稳步扩大业务规模，同时着力促进业务协同，撬动后端轻资产运营、物业管理的机会。

问题2：近期二手房交易占比提升，公司作为新房开发者，有什么破局的策略和办法？2023年在销售规模方面率先实现TOP5的目标，公司2024年最重要的工作内容安排是什么？

回答：前几天国家统计局公布了 1-2 月份全国房地产市场的相关数据，1-2 月份住宅销售额下降了 30%，二手房实际上也下降了。二手房比新房目前还是有一定的活跃度。这种结构的变化未来会是常态，市场进入存量时代以后，尤其是在一些核心城市，二手房的交易量会大于新房。这也是我们做新房开发比较关注的先行指标，因为二手房的交易如果逐步的回稳、活跃，那么释放出来的改善性需求也会逐步的恢复。公司对一二手房在商品房住宅成交结构的变化是保持高度的关注，公司也在逐步适应这种变化。

2024 年，我们不会唯销售金额论，销售的 TOP5 叫“五大”，而公司会进一步的关注“强”，就是真正的高质量。除了规模以外，公司在 2024 年以及未来相当长一个时期会进一步关注利润、质量、效益、转型、品质的均衡发展，我们希望能够在相当的市场规模上，多维度的提升公司的能力。在开发方面，要提升拿地的质量，守稳基准盘；我们会全面的开源节流，确保公司现金流安全，严守三道红线的绿档，夯实资产的质量；同时公司要在质量、效益、转型、经营方面持续的完善，以及提升运行机制、提升管理效率。在 2024 年要强化产品力，产品是房地产企业未来竞争的核心，就是“产品为王”。实际上“产品力+服务力”就是营销力，所以我们会持续在这两方面继续发力，提升公司的销售去化能力。同时我们也会强调业务的创新和转型，招商蛇口的特点是综合发展，也就是说公司有很强的主业，但也有很多的综合业务，所以我们会持续的强调转型创新、轻重结合。

2024 年，公司会继续强调和坚持“双六能”机制，即能上能下、能进能出、能多能少，完善公司的风险管理体系，严守不发生系统性风险的能力。

问题 3：公司 2023 年毛利率水平如何，毛利率下降的原因是什么？市场距离企稳可能仍需时日，在对应预期下是否有测算公司新的减值压力？从公司角度来看，当前的毛利率是否已经触底，2024 年是否会出现回升，大概会稳定在什么水平上？

回答：过去几年随着房地产市场的下行，所有的房企都面临销售端的

压力，包括销量和价格，整个行业的毛利率水平都在下降，公司的毛利率情况和行业表现是一样的。2023 年存货发生减值，也主要是因为这个因素。

2023 年公司整体税前毛利率为 15.9%，同比下降 3.4 个百分点，其中开发业务收入占比 88%，开发业务税前毛利率为 17.1%，相比 2022 年下降 4 个百分点。2023 年，资产运营业务税前毛利率为 3.4%，较 2022 年有所提升。短期内，因新项目集中开业，经营处于培育期，折旧摊销金额较大，影响了资产运营业务的毛利率水平。城市服务业务税前毛利率为 8.64%，2022 年前毛利率为 6.46%。未来，城市服务业务毛利率有望持续改善。

关于公司存货减值的压力，2023 年减值基于目前的市场情况已充分考量；后面是否还会有减值，客观的说，要看后面市场的情况才能判断。至于公司未来的毛利率水平，我们认为会逐步企稳回升。一方面，房地产市场在逐步复苏，拿地端的利润率水平有明显的改善；另一方面，公司在深圳太子湾、前海还有部分高毛利的项目待结算，这些是公司的战略性资源储备。如果要给一个未来预期的利润率水平的话，我们认为会逐步回升至 20%以上。

问题 4：公司对于市场短期年初以来市场的变化，中期对于 2024 年量价的展望，以及未来三五年行业长期中枢，你们是怎么理解的？公司在全口径规模上有怎样的指引和预期的方向？

回答：今年1、2月份的销售比较差，3月份以来销售的情况有所好转，一季度整体的表现是弱于去年的。但去年1-3月份的小阳春市场，是因为之前积压的需求集中释放，去年的一季度应该是这几年最高的，所以去年的市场呈现出“前高后低”的走势。我们认为每一年市场稳定的需求还是存在的，所以判断今年的市场可能会“前低后高”，随着政策持续发力累积的效应，下半年比上半年会有更好的机会。

今年我们更看重的是追求质量和效益，实行弹性运营，有些项目卖得好，就加快进度、加快上市；有些项目不行，就减少资金支出。我们会按月度、季度动态的调整，以销定投、以销定产。因为这几年还在房地产剧烈的震动期，我们还是以效率、质量为优先。最终是希望企业的经营效益

更好，给股东更好的回报。

整体来看，我们认为房地产长期的市场基本的需求还是在的，只是结构的转换，由以前的普涨变成了改善性为主。长远来看，我们还是看好在核心城市的改善性市场。因为中国经济经过40年的高速增长，现在进入中高速增长，经济的动能也在切换，从房地产、金融，现在变成新质生产力。我们相信，在中央保交楼、资金保障等一系列政策的推动下，目前行业的问题逐步会解决。之后，房地产会进入稳定的、可持续的、长期的、稳健的发展阶段。我们认为大致的区间在10万亿上下，这个行业一直会存在，而且未来会更加健康。

问题5：现在进入集中商业业务的企业越来越多，行业的竞争也越来越激烈，面对竞争加剧，招商蛇口怎么走出差异化战略，打造出自己的IP来？关于写字楼业务，现在出租率有所下行，租金也有所下降的环境之下，怎么去面对挑战，打造出新的战略？

回答：这几年来招商蛇口一直是把资产运营作为公司的主要业务，商业一直是在业务的主赛道上，这几年也有比较大的发展和进步，2023年资产运营实现收入66.9亿元。集中商业的提升方面，第一，要能够做适应市场、适应客户需求的产品。不同的客户对消费、对性价比、体验有不同的感受，00后、90后年轻人的消费行为和“银发经济”老年人的消费行为截然不同。我们一直重点关注如何适应消费的需求，这需要充分的精细的客研和市场定位。第二，差异化的定位。我们集中商业的经营是走差异化路线。现在商业竞争非常激烈，好的地段、好的位置都已经有很好的同行或者很好的项目。我们要在定位上去做差异化，去发现客户需求没有被满足的部分然后利用自身的优势能够去做差异化的产品。第三，精细化的运营。做商业一定要能够和品牌商家、客户一起来加强精细化运营，去提升客流量、提升销售额、控制成本。在满足客户需求的同时，把这些方面做得更好，来提升我们商业的回报。第四，创新也是非常重要。我们现在叫“X+商业”，在、“轻文旅”、“微度假”等方面做出了一些体验感非常强的特色项目，比如前年开业的厦门海上世界、去年开业的厦门海沧、上海曹路招商花园城。今年也还会有一些重量级的标杆项目开业，在差异

化和创新上都会有一些体现。在商业方面,我们继续按照这些方向去努力。

写字楼目前形势确实是非常严峻,不管是出租率还是租金都在承压。首先是稳中求进,以提升出租率作为今年写字楼经营的首要任务。要稳住出租率,除了提供好的产品之外,首先要做好客户的服务。在物业管理、运营管理等各方面为客户提供更好的服务;二是改善配套,能够给客户做更好的配套,不管是企业的办公、生产经营,还是员工的生活,都能够更加方便;三是坚持生态圈,上下游和周边的生态圈是非常重要的,营造更好的生态圈,能够为客户提供除了普通办公服务之外,提供更多的价值。

问题6: 监管层或者母公司对招商蛇口有什么具体的市值管理的考核要求吗? 公司管理层考虑用什么样的计划和方法达成这个目标? 关于未来几年股东回报计划,具体措施上,不论是分红也好、回购也好,公司有什么具体的措施和规划吗?

回答: 我们过去也有市值管理方面的考核,比如市盈率和市盈率排名等指标。2023年开始国资委更加重视市值管理,招商局集团也会有更多明细指标的要求。现在集团跟我们也在沟通如何进一步细化指标设置、挂钩和权重,现在正在制定方案当中。招商蛇口一直以来都非常重视市值管理工作。截至到昨天的收盘价,招商蛇口滚动的PE是13.6, PB是0.87,在竞企当中排名第一。市值管理的核心是要把企业的内在价值做出来。做好市值管理,首先公司要练好内功,做好经营管理工作,持续的提质增效。集团也给招商蛇口下了“五强”的目标,既有规模指标,也有利润指标,更多的是利润、质量、效率综合发展,具体就是“四个聚焦”“三个转变”“两个降低”“一个提升”。在这些要求下,深化迭代“三个一”的工程,通过促增长、降成本、推转型,坚守财务稳健、提升管理效益,全面提升公司盈利能力和可持续发展能力。同时,我们也会把公司优秀的做法和公司内在的价值,跟在座各位、投资人和分析师充分地进行沟通交流,把公司优秀的东西充分展示,并且也听取投资人、分析师的意见,通过内外结合来提升公司市值管理能力。

股东回报方面,公司2023-2025年现金分红比例都稳定在归母净利润40%以上。但是这也要建立在公司的盈利水平和公司现金流量能够满足经

营发展的前提下，不能因为分红影响了公司的经营发展和财务安全。公司暂时没有股份回购的计划，这个时候现金投入公司的经营生产比用于回购对公司整体的价值更有意义。谢谢。

问题 7：对于房企而言，最重要的还是土地和“面粉”的问题，因为这个决定到未来所有的利润。2023 年-2024 年土地市场的变化也比较多，虽然表面看着冷淡，但是一线城市和热点城市竞争也很激烈。招商蛇口后续的土地策略，以及如何看待重点的 10 个城市以后土地竞争格局。到底是因为部分企业退出使得优质企业更加受益呢，还是因为大家都挤破脑袋争少数几块地使得大家的利润率水平包括空间都受到一定的挤压？

回答：土地市场取决于住宅的销售市场，我们都知道现在形势，销售市场并没有明显的回升。2024 年土拍政策又有了明显的变化，恢复价高者得。对 2024 年的判断，我们认为总体来看是谨慎乐观的，因为毕竟中国的市场还有 10 万亿的规模。我相信经过了三年的调整，今年可能会筑底；市场马太效应可能会显现出来，强者恒强。供需的结构性变化比较大。我们关心的 10 个核心城市，大部分城市二手房成交套数是大于一手房的，二手房的平均套均面积只有 94 平方米，而去年这 10 个城市一手房的平均面积有 125 平方米，改善的需求已经凸显了。2024 年的市场其实已经出现了明显的变化，热点城市非常热，冷的城市没什么人去投。总体上，我们的策略首先要保持战略定力，就是要区域聚焦、城市深耕。我们 9 成的布局仍然会投在 10 个核心城市，去年我们还强调“6+10 城”，今年更聚焦。在选好地方面，坚持“五好”标准，根据项目和城市的特点分档管理、分类管理，要做到精准买地。我们要大幅提升产品力，今年将推行“首席设计师”制度和“产品经理”制度，将从组织保障和人才培养方面聚焦产品力的提升，对公司的综合操盘能力将会大大的进行提升。在同质化竞争的市场格局下，我们通过精准的选地、高品质的操盘、高品质的服务，在市场上继续占据有利的位置。

过去两年限地价、限房价，土地市场其实比较简单，优质地块，大家就去摇号了，谁摇得中，谁运气好，谁就拿地多。拿地要以安全稳健、合理的盈利空间为最终的标准，“面粉”价格的控制是非常重要的，我们不

会盲目追高，根据稳健的价格测算，得出合适的“面粉”价格，“宁可错过、不能错拿”。其实现在投资机会还是非常多的，只要拿到合适的“面粉”价格，辅以优质的产品力，项目的盈利水平是有保证的。

问题 8：当前国家为了促进房地产构建新模式，其实是在加快“三大工程”的工作，蒋总刚刚在 PPT 里面也说了对“三大工程”的看法。就想详细问一下，作为国央企头部企业，招商蛇口在“三大工程”的参与情况是什么样？

回答：中央提出房地产新模式的构建之后，这个政策在逐步探索和落地的过程中，我们也努力在探索。住建部提出建立“人、房、地、钱”要素联动机制，实施好“三大工程”。首先是保障性住房，其实底层需求还是比较大的，而且 REITs 这个渠道打开了，所以我们也积极地拓展。我们去年主动拿了 2 个项目，一个是上海的、一个是合肥的，预计两年多就会上市。针对存量商品房纳入到国家的保障房体系的政策，我们也在积极争取，帮助公司去库存，我们在苏州、郑州、天津等一些城市已经跟政府达成良好的合作，政府跟企业是双赢的。第二，城中村改造，各地的模式不太一样。在上海、北京等城市更多是政府主导，整理成净地之后大家去拍卖；在广、深、佛这一带是企业参与的比较多。我们在深圳有些城中村改造、旧改项目现在也在销售中；最近在积极参与广州、佛山的一些项目。我们会跟政府的平台合作，积极拓展优质的城中村改造项目。第三，“平急两用”设施对于我们房企来说更多是参与代建的机会。目前，我们总的代建项目共有 500 多个，大部分是市政设施，其中有些就是“平急两用”的设施。在深圳本地，还有海南三亚、漳州等城市，在人防、桥梁、隧道、学校、医院等项目上，从代建这一块贡献我们的力量。