



首创置业  
BEIJING CAPITAL LAND

创享美好新生活

首创置业股份有限公司 (2868. HK)

2020年年度业绩发布

2021年3月

# 目录



---

2020年业绩概览	第一章
2020年经营情况	第二章
2021年发展规划	第三章

---

# 第一章 2020年业绩概览



## 2020年业绩概览



- 2020年，全球爆发新冠肺炎疫情，国内疫情防控呈现常态化，持续影响宏观经济及地产行业，叠加调控政策趋严、金融监管深化等因素影响，公司业务运营受到多方面挑战，业绩承压
- 面对多方面挑战，公司坚持“以稳为主、稳中有进、稳中有变”的经营策略，统筹疫情防控及业务运营，积极采取多维举措，全力实现业务稳健运营



## 财务业绩



- ◆ 受新冠肺炎疫情和部分城市调控持续加码影响，公司业务运营挑战加大，业绩同比有所下滑
- ◆ 面对挑战，公司积极调结构、抢回款、降杠杆，财务状况更加稳健

人民币亿元	2020	2019	同比增长
营业收入	212.48	207.86	2.22%
毛利润	50.75	67.88	-25.23%
净利润	12.72	25.69	-50.48%
毛利率	23.89%	32.66%	-8.77个百分点
净利率	5.99%	12.36%	-6.37个百分点
归属母公司净利润	9.82	21.23	-53.74%
销售商品、提供劳务收到的现金	294.61	263.48	11.81%
经营活动净现金流	72.22	2.46	2836%
货币资金	371.78	270.35	37.52%
现金短债比 <sup>1</sup>	1.13	1.09	0.04
剔除预收款后的资产负债率 <sup>2</sup>	74.3%	74.6%	-0.3个百分点
净资本负债率 <sup>3</sup>	127%	161%	-34个百分点

注：

1. 现金短债比=非受限现金/短期债务
2. 剔除预收款后的资产负债率=(总负债-合同负债)/(总资产-合同负债)
3. 净资本负债率=(有息负债-货币资金)/股东权益合计

## 第二章 2020年经营情况



## 有质量签约销售，全力抢抓销售回款



- 受疫情冲击，公司多地项目开发建设、开盘销售一度推迟，叠加部分区域限购限价政策，年内公司签约销售受显著影响
- 年内公司创新线上线下营销模式，整合平台多盘联动，强化自销主力军作用，实现**有质量的销售**，全年签约额**708.6亿**，全力强抓回款，回款金额**创历史新高**

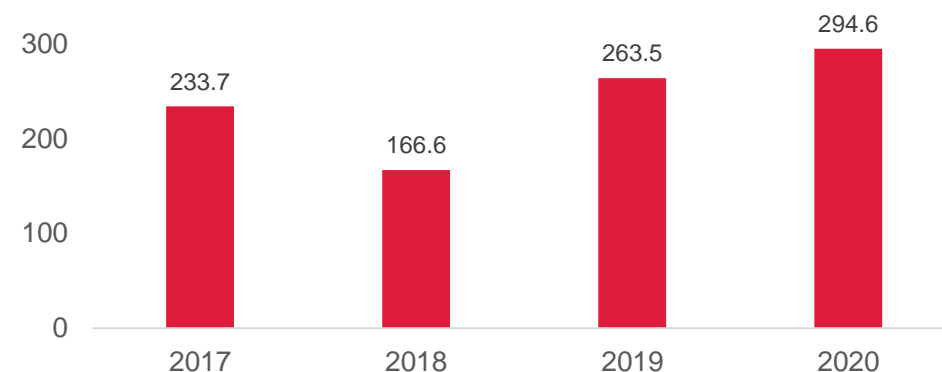
### 创新营销，实现有质量的销售

- ✓ **操盘签约创新高**：操盘签约**564亿创新高**，同比增长**20%**，占比**80%**
- ✓ **签约区域结构持续优化**：多区域布局成果显现，三大核心城市圈签约占比近**80%**，长三角、粤港澳抓住市场窗口，签约分别同比增长**12%**和**21%**，单核城市签约占比**20%**，同比增长**10**个百分点
- ✓ **自销平台发力**：加大渠道自建，促进跨区域渠道资源互通，自销签约**269亿**
- ✓ **多项目开盘售罄、区域销冠**：北京禧悦学府、北京孙河项目区域销冠，上海禧瑞荟、东莞禧瑞阅府开盘去化率**100%**

### 攻坚克难，销售回款创新高

- ✓ **强抓回款**：动态强监控，实时跟踪去化和回款，考核强挂钩，年内并表销售回款**294.6亿**，同比增长**12%**，销售回款率**86%**；年末现金余额**372亿**，较年初**增长百亿**

单位：亿元 **2017-2020并表销售回款走势**



## 优化资产结构，调存量优增量

- 严峻外部环境下，公司积极应对挑战，调存量优增量，优化资产结构，提升资产质量，全力增强公司抗风险能力及业务稳健性

### 坚决去化调整存量

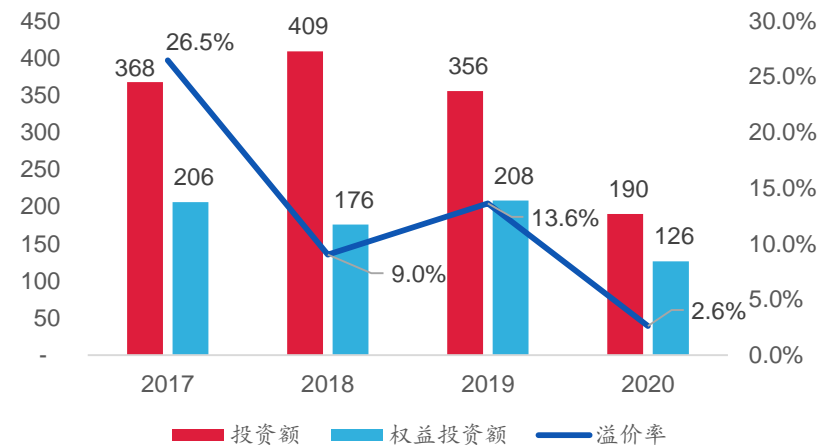
- ◆ **多措并举强去化：**综合采用创新营销多盘联动、优化运营提升资产价值、物管协同、金融联动资产退出等方式，全力加快存量资产去化
  - ✓ **制定去化专项方案：**围绕去化目标，制定去化专项方案，全面盘点资产情况，细化节奏路径，核心项目采取针对性专项举措
  - ✓ **奖惩制度保障：**设立存量去化专项奖惩机制，保障去化方案落实
  - ✓ **提升去化质量：**综合平衡去化速度和效益，从股东价值和项目全周期角度提高去化质量，注意量价平衡

### 精准投资优化增量

- ◆ **安全稳健投资策略：**
  - ✓ 严控投资节奏，优中选优，审慎投资，年内土地投资总额189.9亿元，同比降低46.6%，总建面419.6万平
  - ✓ 大幅降低招拍挂拿地比例，9宗地块底价获取，平均楼面地价6,126元/平米，溢价率仅2.6%
- ◆ **非竞争性拿地方式：**发挥业务布局及资源优势，强化产业协同、战略合作、一二级联动等方式取地
  - ✓ **产业协同：**与高科、文创协同，底价获取南京金融科技产业园、重庆高科技产业园和浙江桐乡乌镇项目，总建面合计100.4万平
  - ✓ **战略合作：**通过战略合作方式，获郑州北平原、武汉经开区和江阴敌山湾项目，合计总建面超220万平，其中郑州北平原项目规模超百万平，有效充实核心资源储备

2017-2020土地投资走势

单位：人民币亿元





# 土地储备



## 优质土地储备

- ◆ 土地储备总建筑面积1,683万平，总货值3,007亿元，可满足未来3年发展需求
- ✓ 多区域布局：北京、武汉、天津、昆明等城市土储面积分别占比16%、14%、13%、13%，单核城市土地储备占比提升，多区域布局进一步增强
- ✓ 低土地成本：销售物业土地储备平均楼面地价人民币0.80万元/平，显著低于销售均价

## 土地储备货值重点城市分布

城市	总建筑面积/万平方米	货值占比
北京	276	16.4%
武汉	237	14.1%
天津	221	13.1%
昆明	216	12.9%
重庆	122	7.3%
郑州	120	7.1%

## 业务协同联动资源储备



- 南京·数科中心：南京市建邺区河西CBD核心位置，周边互联网产业氛围浓厚，总建面32.7万平



- 重庆·创芯产业园：高科产业协同，位于重庆科学城，总建面40万平



- 桐乡乌镇项目：靠近世界互联网大会会址，总建面27.7万平

# 管理及运营体系升级



## 管理提升“磐石计划”正式启动，全面提升管理效能

- ◆ 启动以“3313”管理体系为核心的“磐石计划”，将管理理念、目标与科技化管理工具全面融合，以产品标准化、大运营和业财一体化等为抓手，开展数字化转型，集约化管理，科技赋能主业：
  - ✓ 大运营：夯实项目全周期管理，形成全景计划、供销存、项目主数据等关键举措优化，统一指标体系
  - ✓ 产品标准化：全流程优化，形成标准工期、产品集配包、供应商分级与主材标准化等关键举措
  - ✓ 业财一体化：深入推进一体化建设，已完成55个专题成果，梳理形成173个管理流程

## “首创智造2025”运营体系升级



### 1. 精准研发

- ◆ 产品迭代升级，标准化率70%+
- ◆ “天阅”、“禧瑞”、“禧悦”等核心产品线跑赢竞品，开盘热销，区域销冠



### 3. 精细营造

- ◆ 快周转，武汉、昆明、郑州北等项目克服疫情影响，全面加速推盘，郑州北项目实现当年拿地当年开盘
- ◆ 第三方工程检查评估超90分，达行业百强TOP5



### 2. 精材实料

- ◆ 全业务流程的成本管控，匹配产品打造，坚决执行成本标准化
- ◆ 战采覆盖率97%，深入落实供应商评估体系，多种品类采购优于领先房企



### 4. 精心交付

- ◆ 全链条服务提升，客户满意度得分持续提升
- ◆ 物管业务整合新平台，多元业务赋能，加速业务发展，赋能主业提升溢价

## 产业协同优势显现，多元业务赋能主业

◆ 公司积极把握存量时代机遇，深度挖掘多元业务线价值，加速项目布局落地；充分发挥品牌标杆效应，赋能二级开发主业，联动获取优质资源

### 文创



- 加速布局全国4城10园
- 数娱平台**金码大厦**落地，打造文化科技融合示范基地
- 发挥标杆项目优势，**赋能主业**，联动获取**桐乡项目**，**总建面27.7万平**；联动推进**澳头海洋文旅小镇项目**

### 高科



- 发挥**ICPark**标杆效应，协同主业**底价获取南京、重庆**项目，总建面合计72.6万平，地价较周边竞品低20%以上
- 持续扩展产业资源，打造科技产业联盟，已对接产业资源库的科企数量增至**233家**
- 新设科技公司**置威科技**，以科技赋能全业务线

### 租赁住房



- 新获**北京右安门集体土地租赁住房项目**，北京朝阳十八里店项目加速建设，计划下半年对外开放示范区
- 上海宝山**WEPARK**项目开业运营，出租率达95%，实现**轻资产管理输出**
- 京津已开业项目，在疫情冲击下**逆势保持90%出租率**

## 融资渠道多元畅通，融资成本处于低位



- 2020年行业融资调控政策持续加码，三道红线、银行集中度管理等政策连续出台，房企融资面临严峻挑战。公司充分发挥资本运作优势，依托股、债、基三级立体金融平台，保障融资储备充足与融资渠道畅通

### 股

#### 推进权益融资，持续优化资本结构

- ◆ 供股：于2020年1月顺利完成，实现核心股本突破22.3亿，助力公司优化资本结构，释放业务发展空间，推动业务可持续发展
- ◆ 年内启动H股全流通申请，目前处于中国证监会审批过程中



### 基金

首金资本深耕“地产×金融”价值链，助力公司主业快速发展和战略转型升级

- ◆ 首金资本紧紧围绕公司主业，有效发挥基金金融平台优势，与领先金融机构和龙头房企实现战略合作，拓宽地产金融渠道，丰富投资模式，创新资源获取
- ◆ 覆盖项目20余个，年内新增资产管理规模逾百亿元

### 债

#### 融资渠道多元畅通，债务结构优化

- ◆ 银行、债券、供应链、资产证券化等多元融资渠道保持畅通，2020年底未使用银行授信额度1,740亿元
- ◆ 低成本债券和标准银行融资在占比7成；期末平均融资成本5.14%，稳居行业低位
- ◆ 低成本债券发行：
  - ✓ 境外：5.5年期4.5亿美元高级债券，利率3.85%，获国际投资者近8倍认购
  - ✓ 境内：发行境内私募公司债券人民币52亿元（共三期），平均利率仅3.68%；新开拓境内银行间定向债务融资工具，成功发行15亿，3年期利率3.4%

# 第三章 2021年发展规划



## 2021行业形势展望



- 2021年，全球及中国经济仍将面临多重挑战，不确定因素持续增加；中央将加快构建双循环新发展格局，疫情防控呈现常态化，房地产行业调控持续高压，行业金融严控政策深化落地；行业内竞争越发激烈，优胜劣汰继续加剧，房企面临持续而显著的压力

### 行业调控政策难现放松

- **调控难现放松**：宏观调控预计短期内难以出现明显放松，“房住不炒”和“因城施策”仍将是政策主基调，调控高压常态化
- **融资形势严峻**：三道红线、银行集中度管理等行业调控措施将产生持续影响

### 房企业绩和现金流均承压，洗牌加速

- **业绩及现金流均承压**：行业利润空间下降，杠杆高企叠加金融严控，房企业绩和现金流面临较大挑战
- **行业洗牌加速**：行业竞争愈发激烈，企业分化、优胜劣汰加剧

- 行业长效机制建立进程持续推进，地产二级开发仍面临若干行业机遇与市场空间，存量资产运营成为地产行业转型升级重要方向

### 增量开发新机遇

- **城镇化**：新型城镇化发展，人才引进政策放宽，持续拉动核心城市需求
- **新基建**：新基建加码潜在利好
- **区域新机遇**：长三角、粤港澳等迎来发展新机遇

### 轻重并举，挖掘存量价值机遇

- **挖掘存量资产**：房地产行业由增量市场向存量市场转变，存量资产运营将是房企业务转型升级的重要方向
- **建设轻资产平台**：以物业管理、资产运营等为代表的轻资产业务成为资本市场关注焦点，各房企积极做大做强自身轻资产平台

## 2021年经营策略



◆ 2021年，面对复杂的市场环境，公司将坚持“**强基固本、稳中求进**”的经营策略，积极应对多重挑战，积极调结构、精运营，保现金、降负债，推动管理机制变革，**向管理要效益**，实现公司长远稳健发展

### 调结构

- ◆ **调存量**：坚决去化存量资产，推进低效资产盘活变现，快速回笼资金，聚焦优势业务线
- ◆ **优增量**：深化精准投资，差异化非竞争取地；做到“投一赚一”，严控土地投资节奏，积极把握城市化发展新机遇，资源适度向长三角、粤港澳等南方区域倾斜
- ◆ **新平台**：整合多元业务，探索打造轻资产运营平台，轻重并举

### 精运营

- ◆ **运营“做一成一”**：践行“3313”管理体系，全面加强考核激励
- ◆ **周转“开一快一”**：全面提高周转效率，严格保证关键节点
- ◆ **产品“做一对一”**：产品坚持客户导向，严格契合市场需求

### 降负债控风险

- ◆ **狠抓回款**：考核与回款强挂钩，全面提升销售回款
- ◆ **严控支出降费用**：严格控制三费支出，线上强管控；深化落实战略采购、成本管控等行动
- ◆ **经营现金驱动**：以经营现金流覆盖土地投资，融资提款全部用于偿还债务
- ◆ **全力降低债务规模**：全力降低杠杆水平，严控债务规模

### 管理变革-磐石计划

- ◆ **全面推进磐石计划**，重塑管理体系，升级管理工具，提升管理效能，**向管理要效益**，保障公司经营策略执行：
  - ✓ **重塑管理体系**：业务全流程再造，全链条参与，打通管理环节，统一管理动作
  - ✓ **升级管理工具**：结合最新信息化手段和工具，统一数据口径，打造公司核心科技力，赋能主业

An aerial night view of a city, likely Shanghai, with a prominent red diagonal overlay. The background shows a dense urban landscape with illuminated buildings and streets. The red overlay is a large, semi-transparent shape that cuts across the image from the top-left to the bottom-right. The text '问答环节' is centered within the red overlay.

问答环节

谢谢!