

保利发展控股集团股份有限公司

投资者关系活动记录表

公司代码：600048

公司简称：保利发展

发布日期：2025 年 5 月 8 日

投资者关系活动类别	☐机构调研 ☐个人投资者调研 ☐分析师会议 ☐媒体采访 ☒业绩说明会 ☐新闻发布会 ☐路演活动 ☐现场参观 ☐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	2025 年 4 月 29 日
地点	线上直播平台：公司官方网页、上证路演中心、全景路演平台
上市公司接待人员姓名	董事长刘平、董事总经理潘志华、财务总监王一夫、董事会秘书黄海
投资者关系活动主要内容介绍	一、业绩发布 保利发展 2024 年度业绩说明会，由董事会秘书黄海主持，董事总经理潘志华做报告，报告首先回顾 2024 年行业发展形势、公司经营亮点和主要做法，指出公司始终把平稳发展摆在首要位置，提前预判、快速应变、精准施策，取得了优于行业、领先市场的经营成果。同时，董事总经理潘志华分享了 2025 年主要经营策略，明确公司将围绕“稳经营、提效益、求发展”，稳住销售规模、稳住行业领先地位，坚持用发展来解决问题。 二、主要问题及回复 问题 1：公司管理层如何看待未来行业？ 回答：第一，我们依然看好房地产行业作为中国宏观经济重要支柱的地位。当前行业止跌回稳的态势明显，尽管近期受中美贸易及其他不确定因素的冲击，市场出现了一些波动，但总体而言，我们对房地产行业的发展和市场仍充满信心。从全行业、全社会和整体经济的角度来看，房地产行业的市场份额依然较大，长期来看，行业能够维持在 8 万亿至 10 万亿的规模水平。 行业结构性机会持续存在。尽管据统计全国城镇化率已达到 67%，但过去行业的高速发展，主要解决的是住房“有没有”的问题。如今行业已进入以人为本、追求高质量发展、解决住房“好不好”问题的全新时代，即我们在 2022 年就提出的高质量发展的“品质时代”。消费者对住房的需求已从单纯的居住，转向追求更高品质的生活体验。早期的房改房、商品房已陆续进入更新换代阶段，改善型需求的市场空间依然巨大，行业的结构性机会将持续存在。

第二，行业发展势头将逐步改善。从去年9月26日中共中央政治局会议、今年两会，到4月的政治局会议，中央政策持续释放稳楼市信号，其根本目的在于通过稳楼市、稳股市来扩大内需，带动国内需求循环，以实现“四稳”，即稳就业、稳企业、稳收入、稳市场预期。

中国经济具有强大的韧性，房地产行业是宏观经济的支柱产业。参考国际经验，随着宏观经济的逐步调整和产业结构的转型，不动产的估值必将不断修复，我们对行业的信心是坚定有力的，相信未来2至3年将逐步向好。不断挖掘有效需求、持续引领行业发展，是每个头部企业的责任，也是全行业共同努力的方向。

第三，就保利发展而言，我们具有战略布局的纵深优势。经过近几年坚定的去库存、调结构，公司结构调整已逐步实现预期目标。期间，公司持之以恒练内功，提升综合管理能力，为适应行业新发展模式的转变做好了充分准备。

在“十四五”收官和“十五五”谋篇开局的关键节点，我们提出了新的发展目标，强调**全面重塑“一个新的保利发展”，构建“三大主业”**，包括做优不动产投资开发、加速做大不动产经营、全力做强不动产综合服务。我们认为，不动产存量市场广阔，经营和综合服务领域具有巨大的挖掘潜力。随着投资开发量的萎缩，不动产经营和服务的消费需求和市场份额将持续增长，也是我们必须全力突破的战略方向。

总之，我们从事房地产行业30多年，熟悉行业发展规律，对行业前景充满信心，将持续去满足人民对美好生活的向往。关键在于如何更好地适应市场变化，尽快调整自身，发挥头部企业的示范引领作用。

问题2：如何看待2025年开年以来核心城市土拍热度高涨，公司今年投资拿地策略如何？

回答：公司一直坚持长期发展战略，每年都会预留较大额度的投资预算以保障发展空间。今年的具体计划如下：

第一，在总量上，预留了约1000亿的土地投资额度，根据市场情况将逐步释放投资额度。若销售额超出预期，可以进一步扩大投资，具体将根据市场行情灵活安排。

第二，在投资策略上，公司仍将保持客观、理性。当前市场环境下，土地投资的确定性成为关键，企业普遍聚焦于核心城市的核心地段，所以个别城市土地出让出现热度高涨的情况。在此背景下，公司仍将保持客观、理性，综合研判土地情况，不盲目追高。同时，公司也不会过度悲观，如市场出现合适标的，公司也会果断拿地。例如，在4月份土地市场热度有所回落的背景下，公司紧抓机会，在厦门、杭州等地成功投资两宗土地，总地价约80亿。

最后，在产业投资方面，我们也将持续探索，投资不仅局限于土地市场，在“三大主业”的战略目标下，我们也会探讨在资

产经营和服务领域的投资，不排除通过资本运作等方式快速做大规模。

问题 3：公司当前的毛利率是否已经触底？2025 年是否会出现回升？

回答：受到行业下行的影响，公司 2024 年结算毛利率 14%，较去年同期下降 2 个百分点，降幅同比收窄 4 个百分点。

截至 2024 年末，公司待结转预收账款约 3600 亿（含税），规模行业第一，且利润已经基本锁定，其综合毛利率与 2024 年结算的毛利率水平接近。

从最新的情况来看，2025 年一季度公司销售毛利率已超过 14%，达到 16%。若全年市场没有大幅波动，我们相信今年的结算毛利率将在去年基础上略有提升。

问题 4：公司在存量土地资源盘活方面，目前完成的规模和体量，以及未来可以带来的货值转换和效率提升情况如何。

回答：存量土地盘活是公司高度关注的重点工作。近年来，公司坚持通过盘活存量土地，保障公司现金流安全、腾出投资空间。主要从以下几个方面开展工作：

一方面，大力推进存货去化。近四年公司存量资源销售金额达 1.35 万亿，为投资腾出了较大空间，并有力支撑了整体销售额。对于当前仍存在的部分存量压力，仍将继续坚定去库存。经过近几年的努力，剩余存量对公司的影响已显著减小。未来公司将合理平衡存量销售的规模和利润情况，动态调整销售策略，确保去库存按计划推进。

另一方面，多种方式推进存量土地资源置换。一是积极沟通当地政府申请规划调整。目前，多个城市都允许在设计规范上进行优化调整，规划调整完成后，项目品质提升明显，结合公司“好房子”打造的理念，项目产品品质显著提升，有效提升了项目去化效果。二是结合国家出台的专项债收购存量土地、存量房等相关政策，公司稳步推进相关项目盘活。截至 2024 年末，公司已实现约 270 万平方米的“调转换退”，还有约 1500 万平方米正在推进中，公司将把握政策窗口，积极与地方政府接触协商，逐步实现存量项目盘活。其他剩余未开工存量土地资源因整体地价较低，占压资金相对较小，对公司影响可控。

问题 5：公司对城中村改造的观点和态度如何？

回答：近年来，政府对城中村改造、城市更新的重视力度不断提升，特别是今年的中央政治局会议将“加力实施城市更新行动”置于首要位置，相关政策将围绕加大高品质住宅建设展开。我们认为，城中村与危旧房改造兼顾政策机遇、市场潜力，兼具民生改善与经济拉动效应。短期内可填补投资缺口、激发消费潜力，长期则优化城市功能布局、提升居住品质，是改善民生、拉动经济和稳定房地产市场的关键举措。

目前，我们在一些城市的旧改项目取得了积极成果。例如，广州珠江新城核心地段项目，经过十多年的努力，已经完成了融资区整体拆平，回迁工作也在稳步推进，期间政府也在积极依法依规推进旧改拆迁，对企业盘活投资占压发挥重要作用。此外，我们在西安的旧改项目，已经获取首批用地，回迁安置房也已经全部开工建设，相信对当地城市面貌改善、区域经济发展等都起到带动作用。

问题 6：公司为什么要提出“三大主业”？未来“三大主业”预期在公司业务的占比情况如何？

回答：在未来几年，不动产投资开发业务仍将是保利发展的核心主业，其在规模和利润贡献方面的重要性难以被替代。我们提出以三大主业为支撑的发展战略，旨在挖掘不动产经营和不动产服务领域的潜力。

对于不动产经营，以租赁房业务为例，我们计划在未来几年内实现高速发展，目标是达到 30 万间的规模。目前，我们在租赁房领域的行业排名处于中等水平，与公司的整体行业地位和品牌影响力不匹配，因此需要加快发展步伐。

对于综合服务，我们将提升其战略高度，通过整合保利传统的物业服务、商旅服务、养老服务等，引入创新的增值服务内容，打造具有保利特色的服务产品。综合服务的核心目标是围绕“好房子、好服务、好生活”，提供围绕不动产的多元服务，提升业主租户等体验。

对于“三大主业”的业务规模和占比，公司期望从当前较低的非均衡状态，逐年提升，实现相对均衡的发展态势。

问题 7：今年一季度土地市场火热，请问公司近期获取地块的利润率大概是多少，未来公司增量拓展的空间还有多少？

回答：今年一季度，土地市场呈现分化态势，个别核心城市的核心地段热度较高，而部分城市，尤其是低能级城市，热度不及预期。市场上各公司的投资策略和侧重点不同，导致市场表现有所差异。

从公司来看，我们在土地投资中始终坚守利润率标准。以立项标准为例，我们通常将税前成本利润率基准设定在 15%左右，并以此为依据进行投资决策。

展望未来，随着“严控增量”及“好房子”的导向落地，我们预计各地将推出更多优质地块。公司将根据自身策略和经营能力，合理获取土地资源，把握投资机会，持续优化土地储备结构。

问题 8：公司 2024 年 38 个核心城市的市占率是 7.1%，未来公司核心城市市占率是否还会继续提升，还有多少提升空间？公司提到广州单城市 2024 年销售金额在 400 亿以上，目前贡献较大

的核心城市以外，公司对于其他弱线城市怎么看？如何估算公司未来销售规模？

回答：目前，公司在 38 个核心城市的整体市场占有率为 7.1%。未来，通过进一步聚焦核心城市获取土地资源，同时提升产品品质和服务水平，我们有信心进一步扩大市场份额。过程中，公司将以客户为中心，切实落地“好房子”战略，持续提升产品市场竞争力。

在城市选择方面，**对于传统优势市场**，我们将全力巩固市场地位。目前，在重点关注的 38 个城市中，公司有 16 个城市市场排名位居前三，在某些城市的市场占有率突破了 30%，表明在公司深耕策略之下，核心城市市占率天花板仍有进一步提升空间。基于现有的储备和投入力度，我们有信心继续保持领先地位。

其次，**对于一些保利长期深耕的、市场份额曾有过出色表现、且保利品牌具有影响力的城市**，尽管当前市场可能存在波动，但我们相信任一城市都有投资机会，特别是改善型需求依然存在，我们仍将适时把握结构性机会，通过高品质产品赢得市场份额。以广东中山市为例，我们连续几年主动获取了中山市位置最佳的土地，个别项目将其打造为第四代产品，项目销售去化速度快，利润表现良好。这体现了保利发展的战略纵深优势，部分地区市场波动时，其他地区仍能保持稳定发展。

在整体市场规模方面，我们将坚守行业头部地位，根据市场变化灵活调整策略，确定合理的销售目标，实现公司稳健发展。