

锦和商业

致投资者报告
暨2021年年报解读

行业概述

公司概况

业绩概览

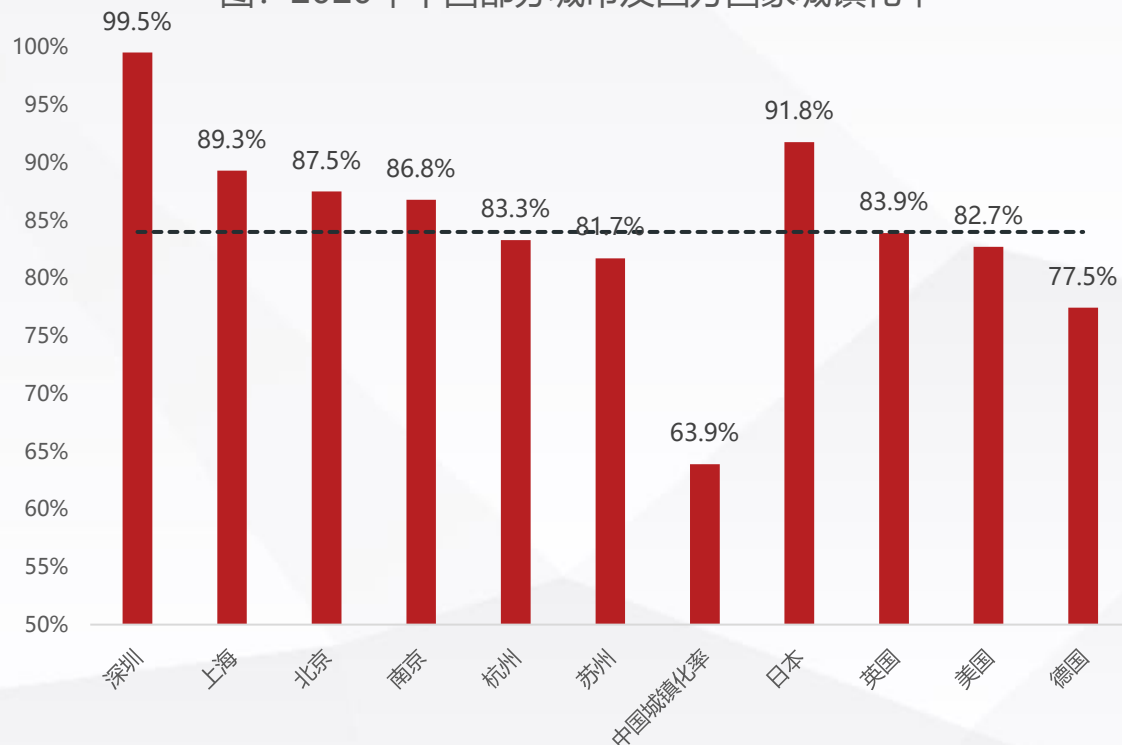
未来展望

附录

中国部分城市城镇化率已超西方平均水平

- 中国城镇化率为63.9%，已步入城镇化较快发展的中后期。
- 城镇化率较高下，城市发展模式将从增量建设转向存量提质改造和增量结构调整并重。

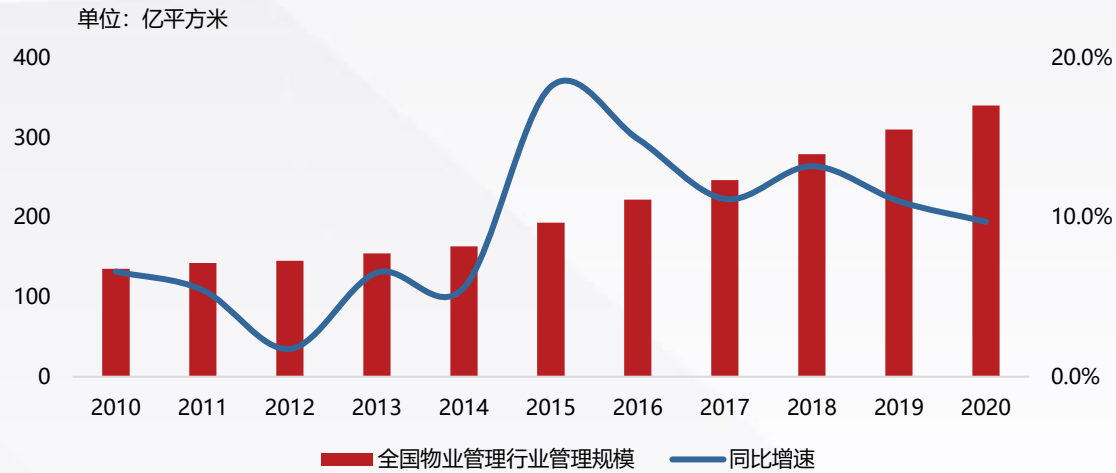
图：2020年中国部分城市及西方国家城镇化率



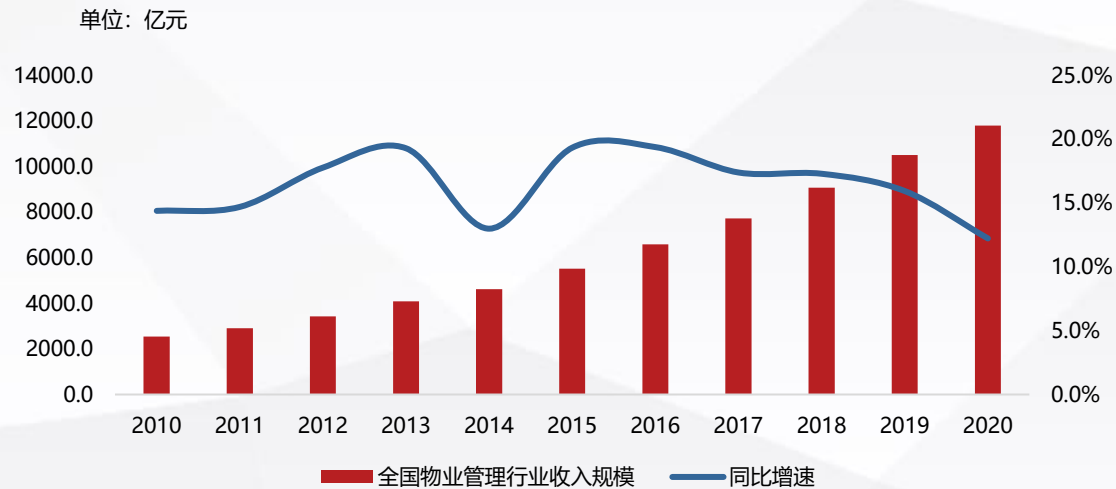
中央层面、重点城市屡出台城市更新政策

时间	政策	详细内容
2021年9月	上海：《上海市城市更新条例》	明确上海市城市更新坚持“留改拆”并举、以保留保护为主，具体包括加强基础设施和公共设施建设、优化区域功能布局、提升整体居住品质、加强历史文化保护和市人民政府认定的其他城市更新活动。
2021年8月	北京：《北京市城市更新行动计划（2021-2025年）》	明确北京市城市更新行动六大项目类型，其中提到2025年，有序推进700处老旧厂房更新改造、低效产业园区“腾笼换鸟”。
2021年8月	住建部：《关于在实施城市更新行动中防止大拆大建问题的通知》	要求城市更新行动严格控制大规模拆除、严格控制大规模增建、严格控制大规模搬迁，坚持探索可持续更新模式，鼓励推动由“开发方式”向“经营模式”转变。
2021年6月	上海：上海城市更新基金正式成立	基金总规模约 800 亿元，为目前全国落地规模最大的城市更新基金，将定向用于投资旧区改造和城市更新项目，促进上海城市功能优化、民生保障、品质提升和风貌保护。
2021年4月	发改委：《2021年新型城镇化和城乡融合发展重点任务》	明确城市更新方向是老旧小区、老旧厂区、老旧街区、城中村等“三区一村”的改造。
2021年3月	全国人大：中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要	加快转变城市发展方式，统筹城市规划建设管理，实施城市更新行动，推动城市空间结构优化和品质提升； 加快推进城市更新，改造提升老旧小区、老旧厂区、老旧街区和城中村等存量片区功能； 保护和延续城市文脉，杜绝大拆大建。

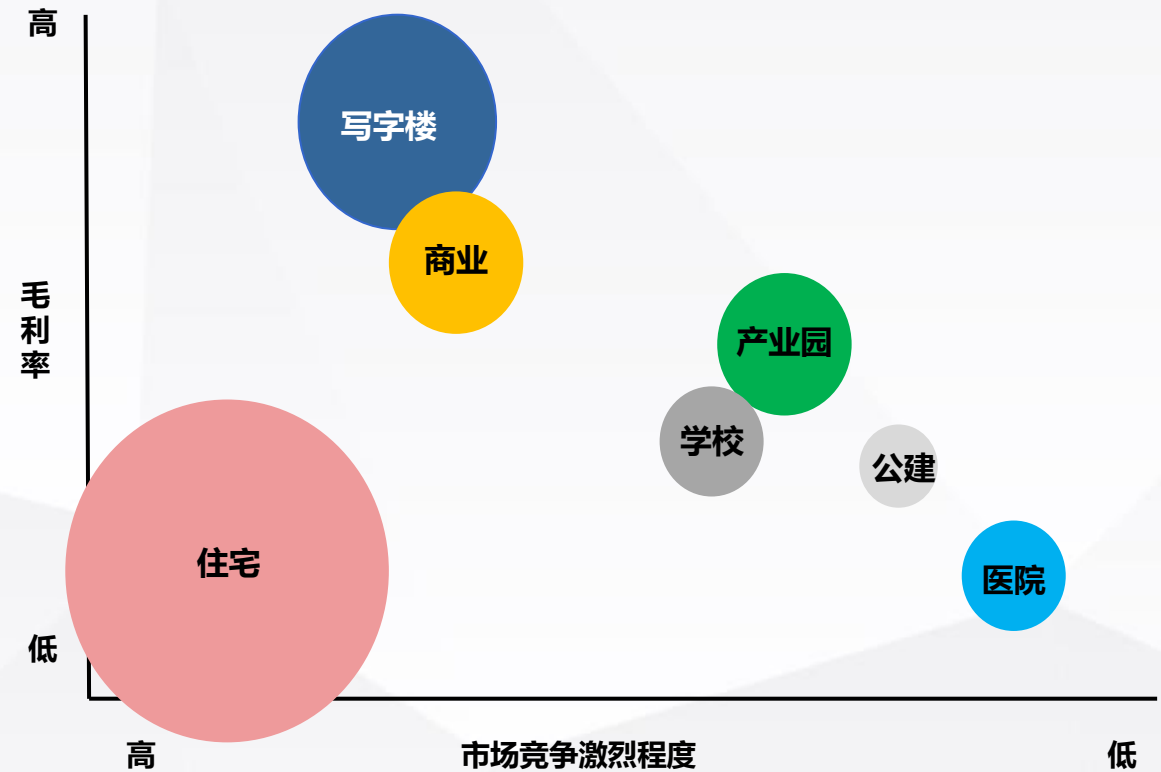
全国物业管理行业管理规模和同比增速



全国物业管理行业营业收入和同比增速



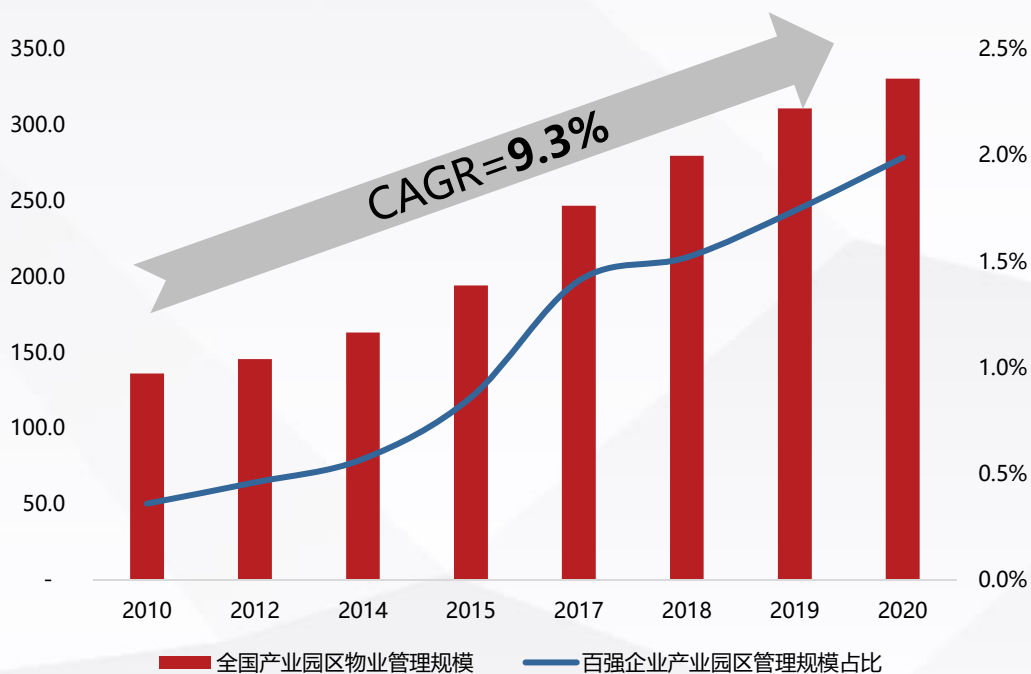
物业管理行业各细分市场对比分析



- 2010-2020年，产业园区物业服务总规模复合增长率为9.3%
- 2020年，上海产业园区租赁市场呈持续复苏状态，2021年平均出租率持续上升

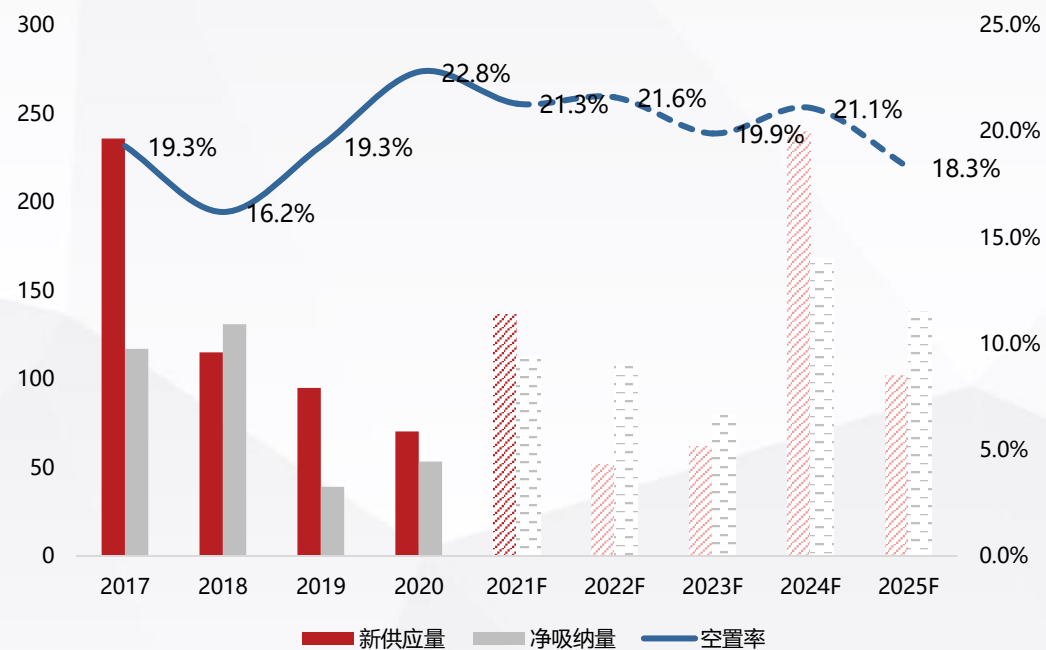
全国产业园物业管理总面积及百强在管规模占比均逐年提升

单位：亿平方米

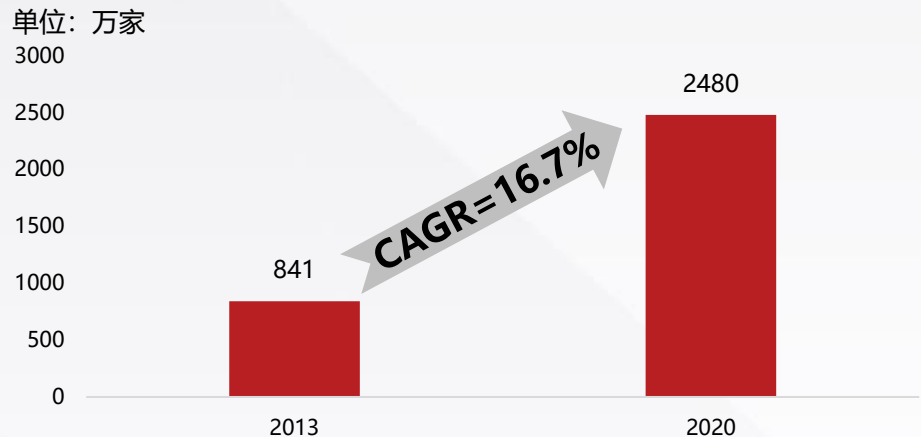


上海产业园区净吸纳量有望复苏，空置率持续下行

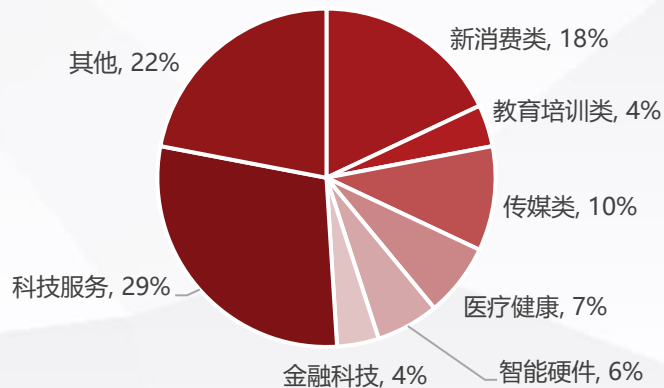
单位：万平方米



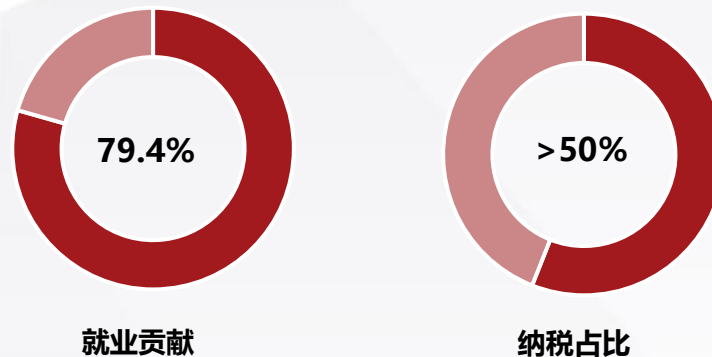
中小微企业高速增长，且占全部市场主体的比重超过96%



创业型中小微企业行业分布



中小微企业对就业和纳税有重大贡献



中小微企业办公场地选择的主要因素

- ✓ 租金水平
- ✓ 地理位置
- ✓ 办公环境
- ✓ 配套设施
- ✓ 服务能力

行业概述

公司概况

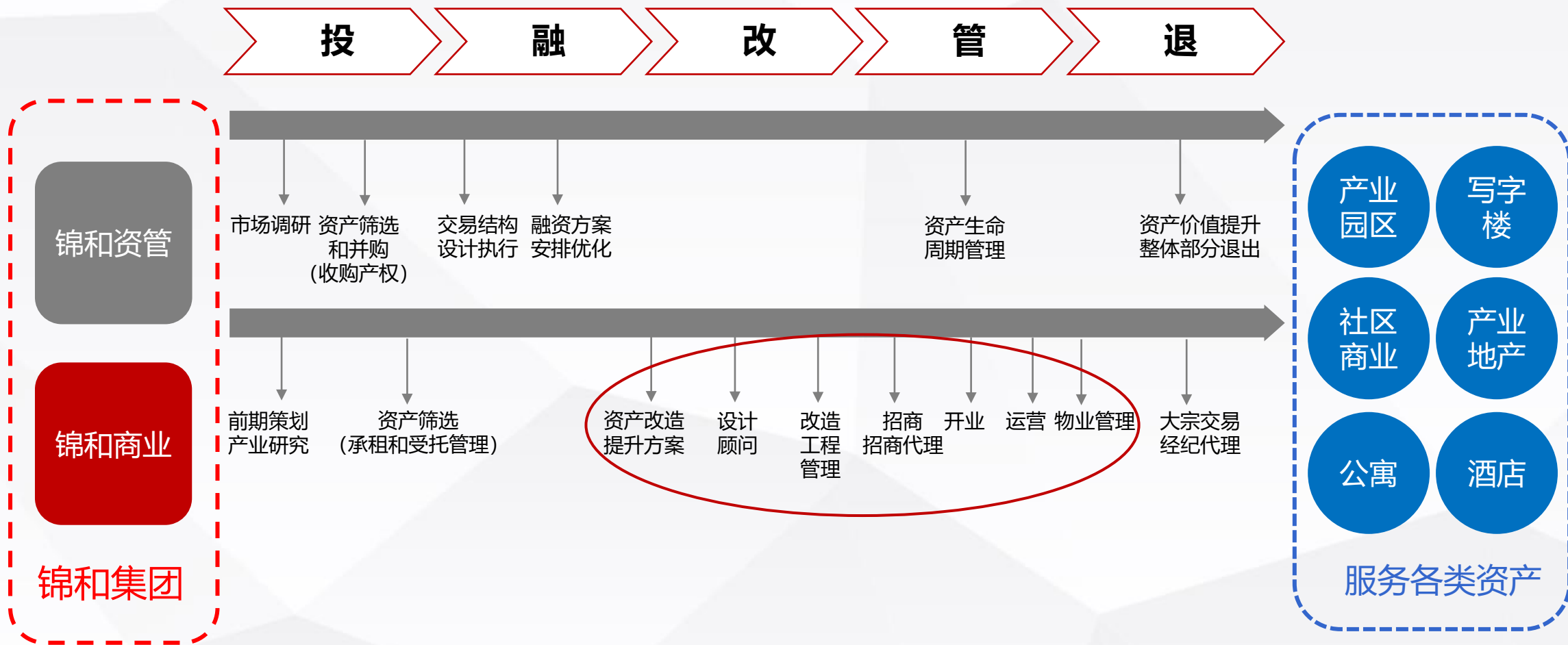
业绩概览

未来展望

附录



锦和商业拥有“改造”和“运营管理”的核心能力，成为锦和集团实现存量资产全生命周期管理不可或缺的一环



■ 非上市公司业务板块

■ 上市公司业务板块



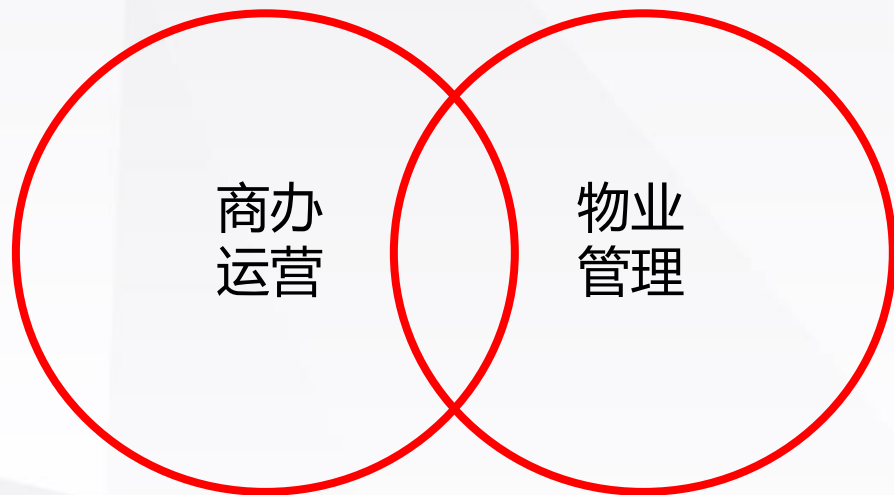
客户聚焦

- 中小企业（专注有发展前景的行业和企业，包括但不限于建筑及设计、文化创意、文化娱乐、广告会展、医疗美容、互联网、新经济产业等）
- 存量物业业主（国企、开发商、民企等）

地域聚焦

- 深耕上海
- 大力拓展北京
- 辐射长三角核心城市及其他核心省会城市

双轮驱动发展战略

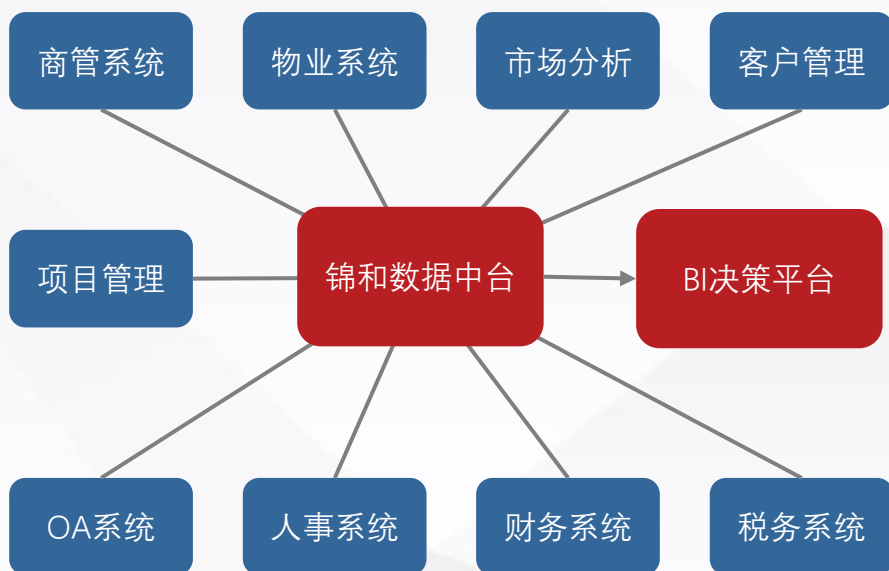


IT赋能

IT赋能：多个系统全面升级，坚定通过科技手段实现效率提升

- 引入三方成熟产品，强调信息流程优化
- 2021年全面打通各项管理系统，上线HRMS系统、BI经营数据分析决策平台、业财一体化等多个项目，形成经营分析决策驾驶舱，为企业管理降本增效

内部架构信息化



在线运营系统

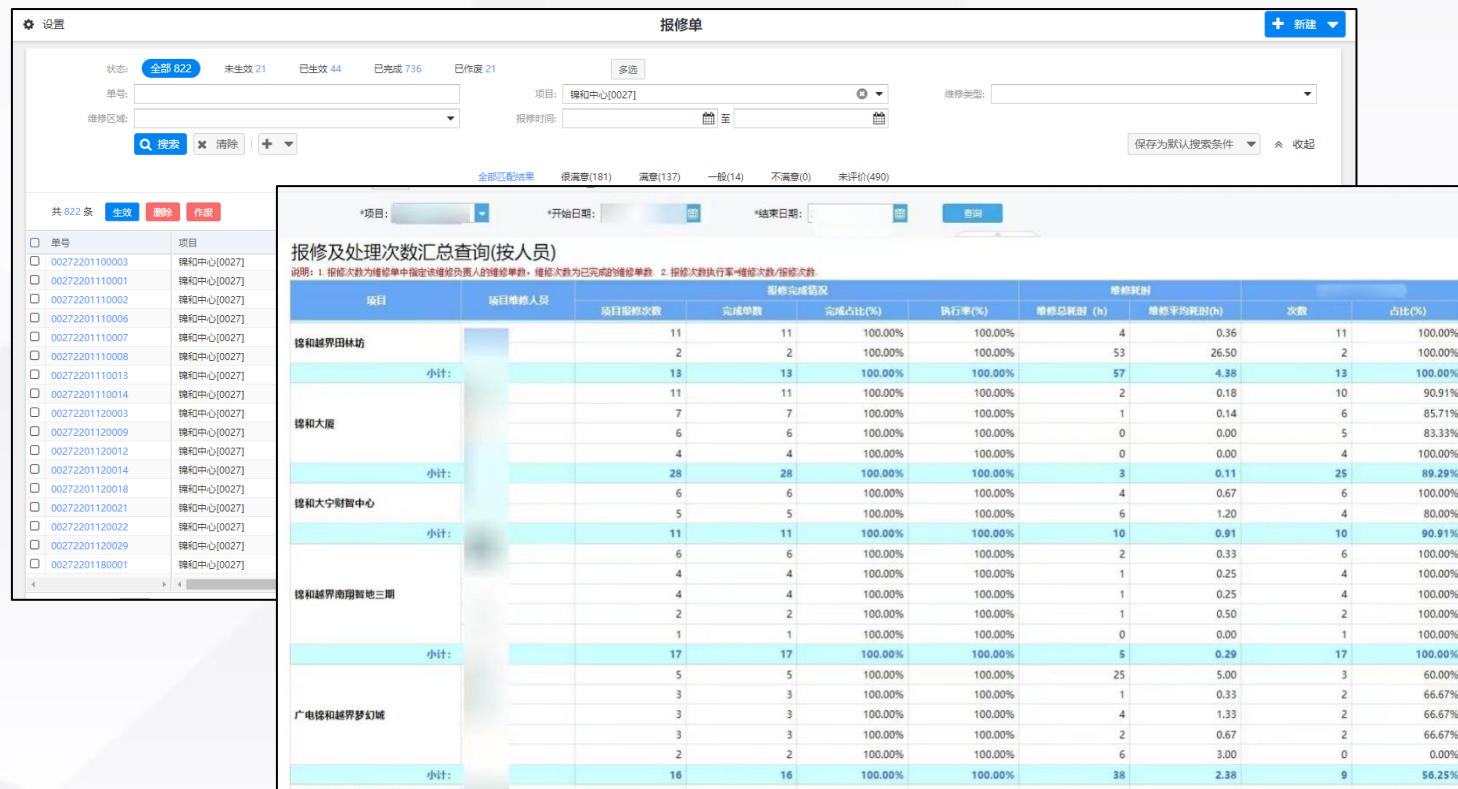


- 全力打造物业服务在线化，实现高质量线上连接
- 为租户带来便利体验、提升租户满意度的同时，让员工工作更为简易

租户服务平台用户界面



租户服务平台后台管理界面



报修单

状态: 全部 822 未生效 21 已生效 44 已完成 736 已作废 21

单号: [输入框] 项目: 锦和中心(0027) 维修类型: [下拉菜单]

维修区域: [下拉菜单] 报修时间: [日期选择器]

全部匹配结果 很满意(181) 满意(137) 一般(14) 不满意(0) 未评价(490)

共 822 条 生效 删除 作废

报修及处理次数汇总查询(按人员)

说明: 1. 报修次数为维修单中指定该维修负责人的维修单数, 维修次数为已完成的维修单数; 2. 报修次数执行率=维修次数/报修次数

项目	项目维修人员	报修完成统计				维修统计			
		项目报修次数	完成单数	完成占比(%)	执行率(%)	维修总耗时 (h)	维修平均耗时(h)	次数	占比(%)
锦和越界田林坊		11	11	100.00%	100.00%	4	0.36	11	100.00%
	小计:	13	13	100.00%	100.00%	53	26.50	2	100.00%
锦和大厦		11	11	100.00%	100.00%	2	0.18	10	90.91%
	小计:	7	7	100.00%	100.00%	1	0.14	6	85.71%
	小计:	6	6	100.00%	100.00%	0	0.00	5	83.33%
	小计:	4	4	100.00%	100.00%	0	0.00	4	100.00%
	小计:	28	28	100.00%	100.00%	3	0.11	25	89.29%
锦和大宁财富中心		6	6	100.00%	100.00%	4	0.67	6	100.00%
	小计:	5	5	100.00%	100.00%	6	1.20	4	80.00%
	小计:	6	6	100.00%	100.00%	2	0.33	6	100.00%
	小计:	4	4	100.00%	100.00%	1	0.25	4	100.00%
锦和越界南耀智地三期		4	4	100.00%	100.00%	1	0.25	4	100.00%
	小计:	2	2	100.00%	100.00%	1	0.50	2	100.00%
	小计:	1	1	100.00%	100.00%	0	0.00	1	100.00%
	小计:	17	17	100.00%	100.00%	5	0.29	17	100.00%
广电锦和越界梦幻城		5	5	100.00%	100.00%	25	5.00	3	60.00%
	小计:	3	3	100.00%	100.00%	1	0.33	2	66.67%
	小计:	3	3	100.00%	100.00%	4	1.33	2	66.67%
	小计:	3	3	100.00%	100.00%	2	0.67	2	66.67%
	小计:	2	2	100.00%	100.00%	6	3.00	0	0.00%
	小计:	16	16	100.00%	100.00%	38	2.38	9	56.25%

■ 内生性增长

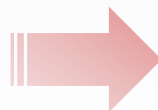
- ✓ 稳定的租约期限，及租约内稳健的租金增长率
- ✓ 提升出租率和续租率，增加租客黏性
- ✓ 紧盯过程指标：销售转化率，自营渠道成交占比等



- 2021年续签6大项目，续签项目面积占新增面积18.3%
- 园区内租赁企业续租率进一步提升
- 2021年物业满意度较2020年提升2.2分，达90.17分

■ 外延式增长

- ✓ 社会化拓展（承租运营，受托管理，合资经营）
- ✓ 控股股东支持（收购资产并交由上市公司管理）
- ✓ 资源平台的对接（资管平台，基金，母基金，各级政府，国企，金融机构）



2021年外拓项目

- 与上海水气石商业管理有限公司签约“衡山路8号”项目
- 与上海房地产经营（集团）有限公司合资运营“锦和越界祥德里”项目

■ 审慎并购

- ✓ 横向并购扩规模（存量资产，现有城市或进入新城市）
- ✓ 纵向并购显协同（物业服务支撑、新业态等）
- ✓ 创新投资谋未来（IT服务商，线上招商平台，新经济企业等）



2021年完成收购5单并购

- 上海腾锦文化发展有限公司60%股权
- 上海翌钲众创空间经营管理有限公司100%股权，上海豪翌企业管理有限公司100%股权
- 同昌盛业(北京)科技发展60%股权
- 北京同昌盛业城市更新科技发展有限公司约31.30%股权
- 上海劭锦企业管理有限公司100%股权

行业概述

公司概况

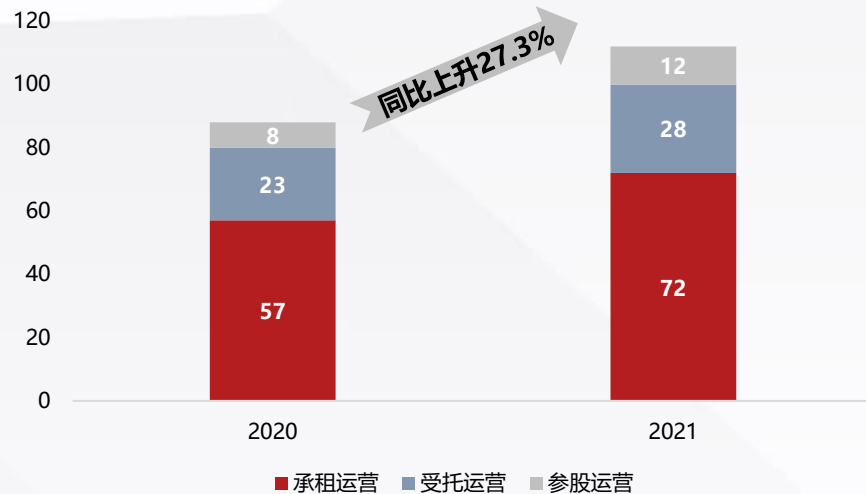
业绩概览

未来展望

附录

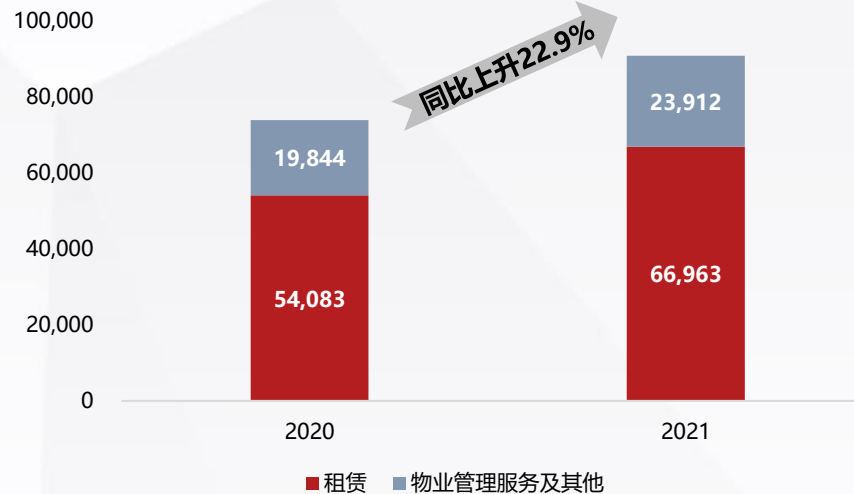
在管规模（按运营项目分类）

单位：万平方米



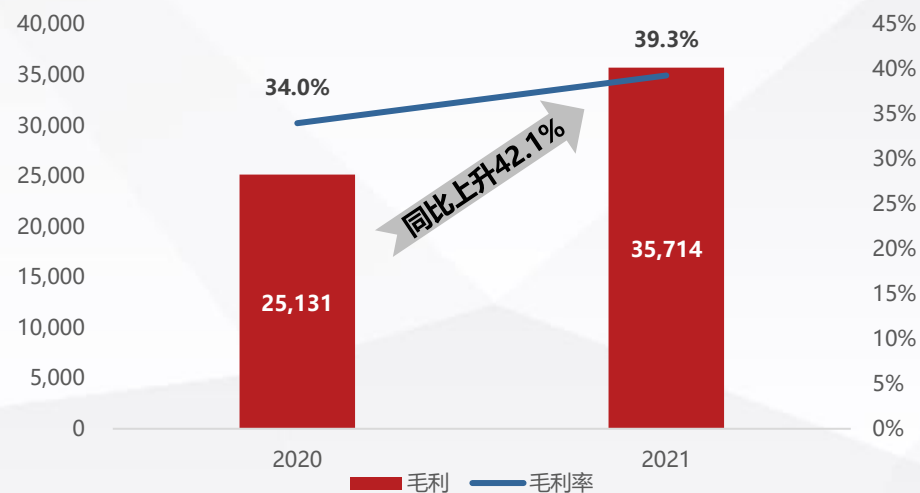
收入（按业务分类）

单位：万元



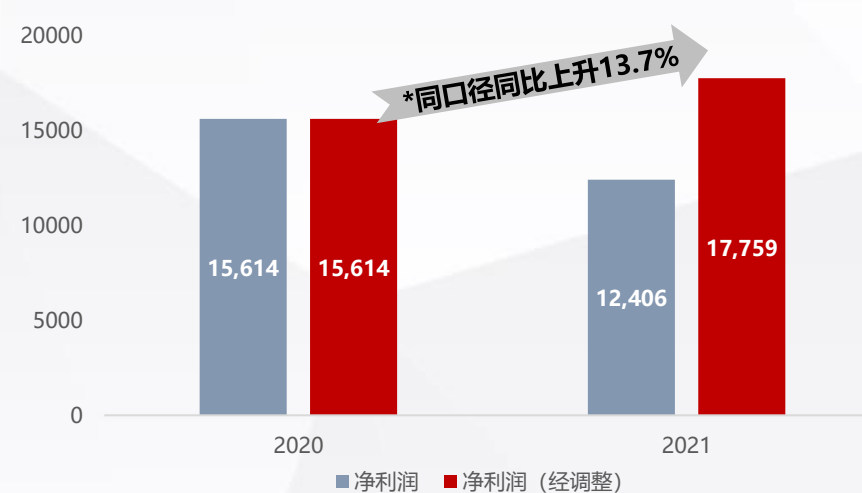
整体毛利与毛利率

单位：万元



净利润（法定口径）与*净利润（经调整）

单位：万元



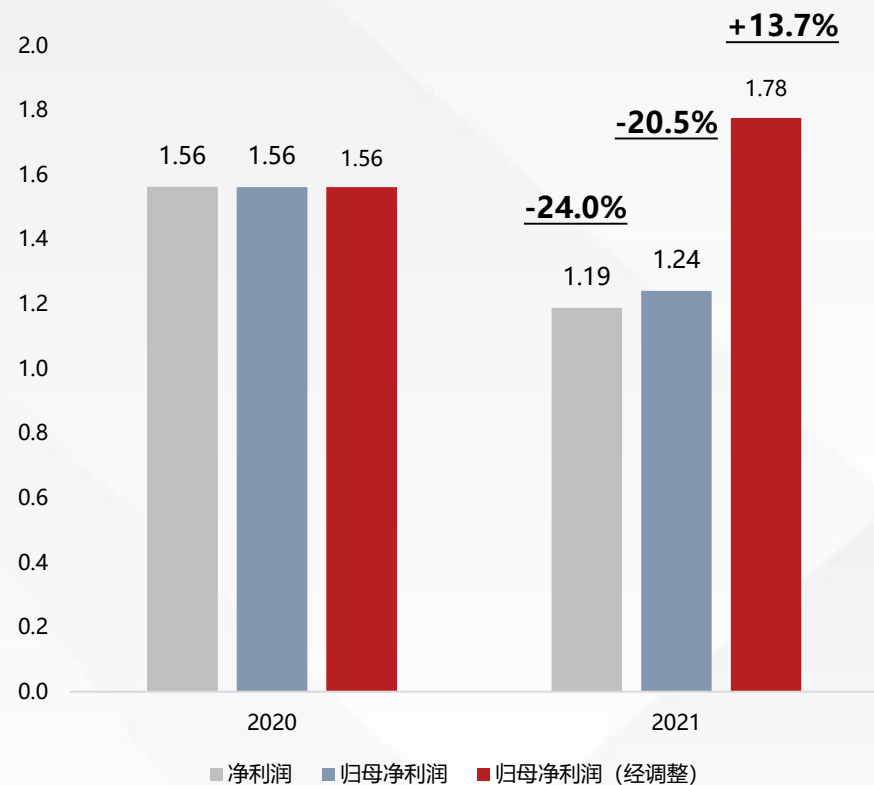
报表	影响科目
资产负债表	增加使用权资产、租赁负债项目【负债率上升】
利润表	<p>收入基本不变</p> <p>承租人分别列示租赁负债的利息费用与使用权资产的折旧费用【费用前置】</p> <p>租赁负债的利息费用在“财务费用”项目列示</p> <p>使用权资产的折旧费用在相关成本费用中列示</p>
现金流量表	<p>现金流量总额无影响</p> <p>此前经营租赁相关的付款额归入筹资活动现金流量【经营活动现金流量净额增加，筹资活动现金流出增加】</p>

- 新会计租赁准则已于2021年1月1日开始施行
- $\text{使用权资产} = \text{租赁负债} + \text{预付租赁付款额} - \text{已享受的租赁激励} + \text{初始直接费用} + \text{预计将发生的拆除及移除、复原或恢复成本}$
- 租赁负债是尚未支付的租赁付款额的现值

适用新租赁准则下，短期内利息费用（非有息负债）降低净利润，但EBITDA持续保持正向增长

净利润、归母净利润和经调整归母净利润

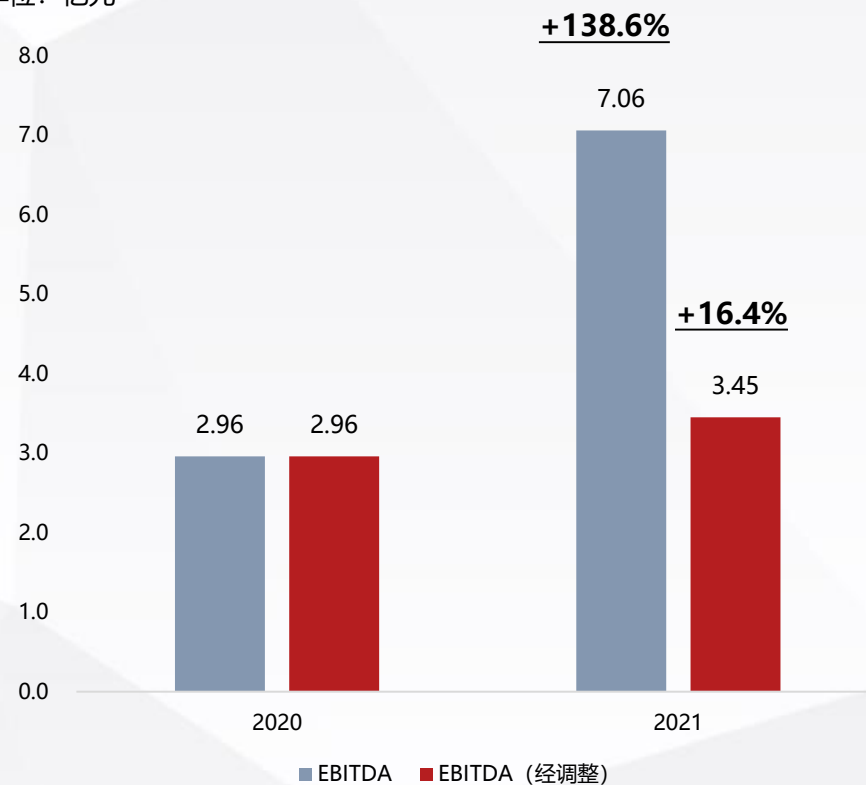
单位：亿元



- 新租赁准则下，租赁负债产生的利息费用在“财务费用”科目列示，导致公司当期财务费用增加，降低当期净利润
- 伴随各项目租约的持续稳定履行，一般而言，净利润会在租约的后半周期逐步释放

EBITDA、经调整EBITDA

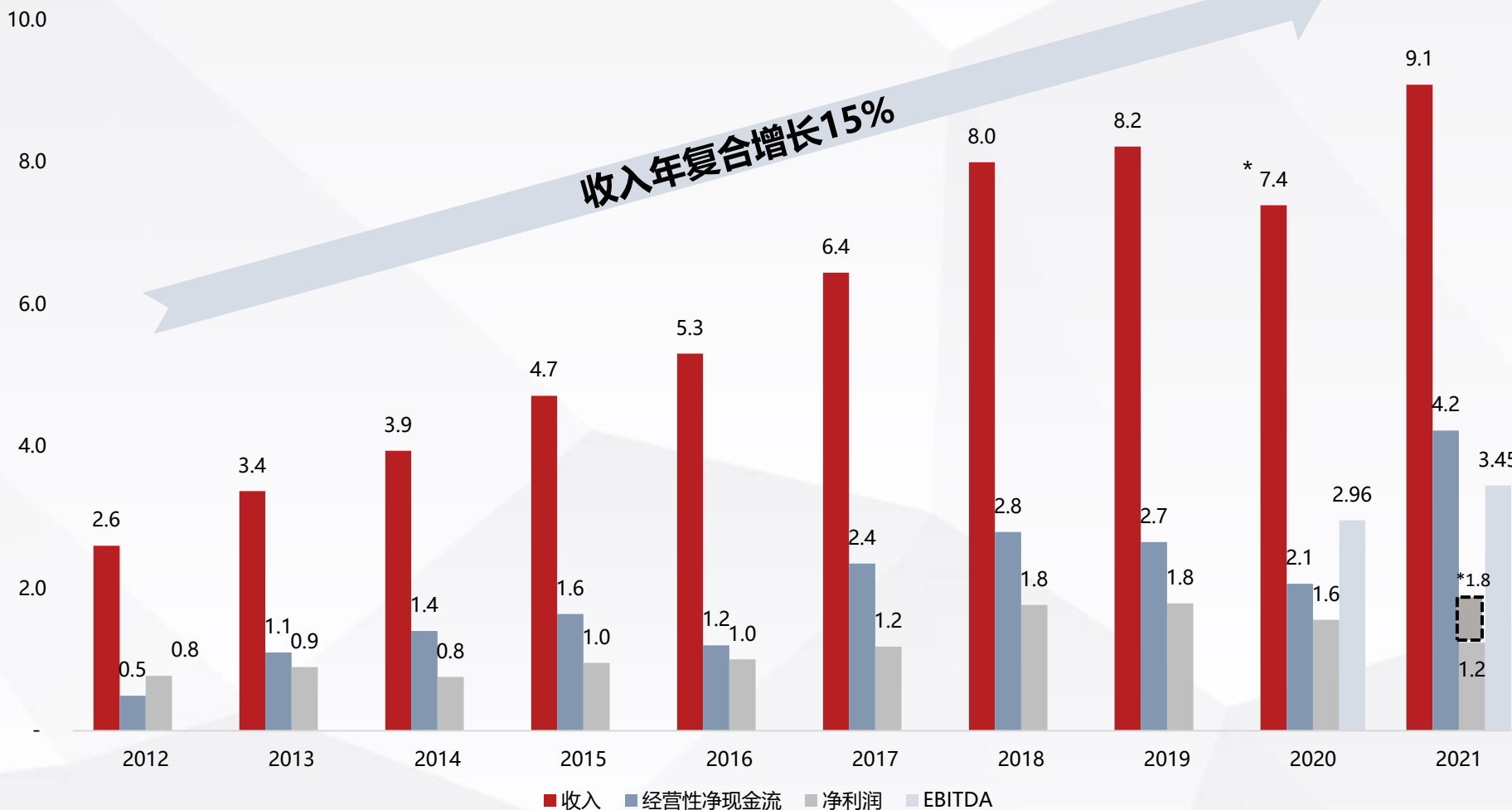
单位：亿元



- $EBITDA = \text{归母净利润} + \text{折旧摊销等非现金项} + \text{财务利息支出} (-\text{财务利息收入}) + \text{企业所得税}$ ，进一步还原公司主营业务经营表现
- $\text{经调整EBITDA} = \text{EBITDA} + \text{其他调整项}$

2012年-2021年业绩一览

单位：亿元



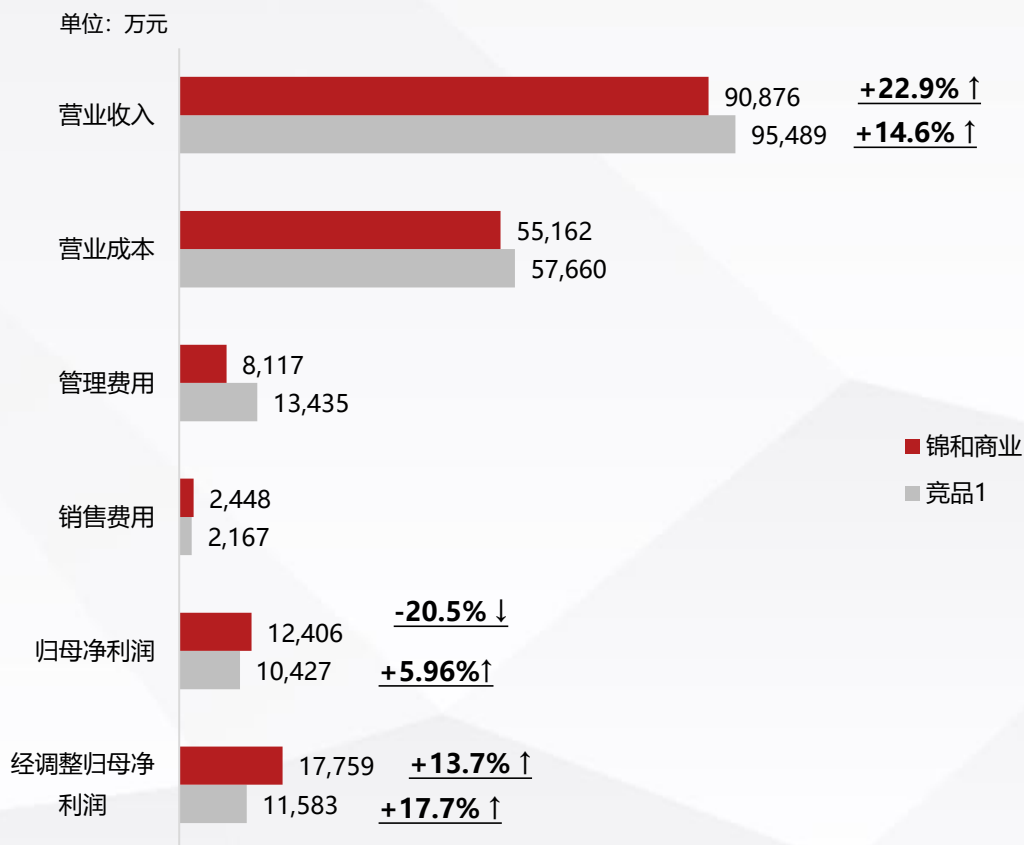
数据来源：公司年报，招股书。

*2020年受新冠疫情影响，部分项目出租率下行，同时响应国家号召，对部分园区租户实行租金减免政策，另跨界创意园项目被业主收回并补偿上市公司（补偿款确认非经收入），导致2020年收入下滑。

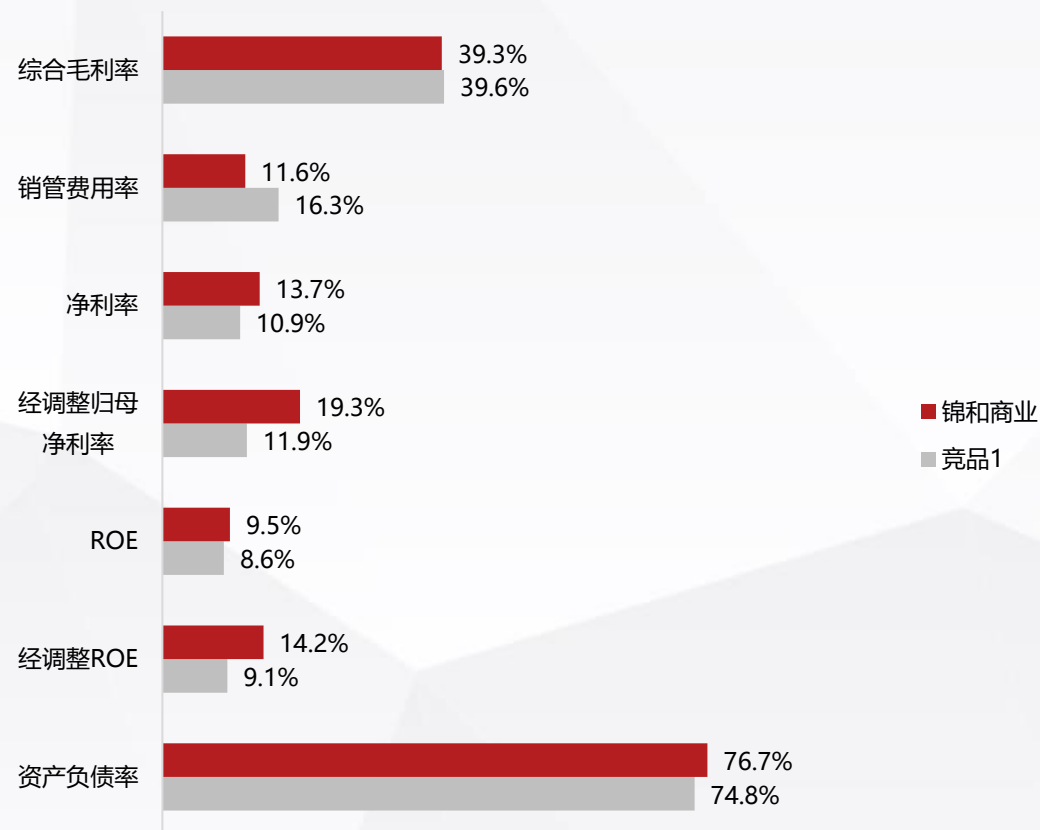
*2021年经调整归母净利润为1.78亿元，经调整归母净利润与之前年份所示归母净利润同口径。

- 2021年，受新租赁准则影响，锦和商业、竞品一的资产负债率较高，且前者略高于后者，这主要由于**锦和商业承租运营项目剩余租约年限长于竞品一**
- 2021年，锦和商业营收收入逊于竞品一、净利润高于竞品一，主要由于**获取的优质资产及高效的管理成本控制**

利润表主要科目对比



主要财务比率指标对比

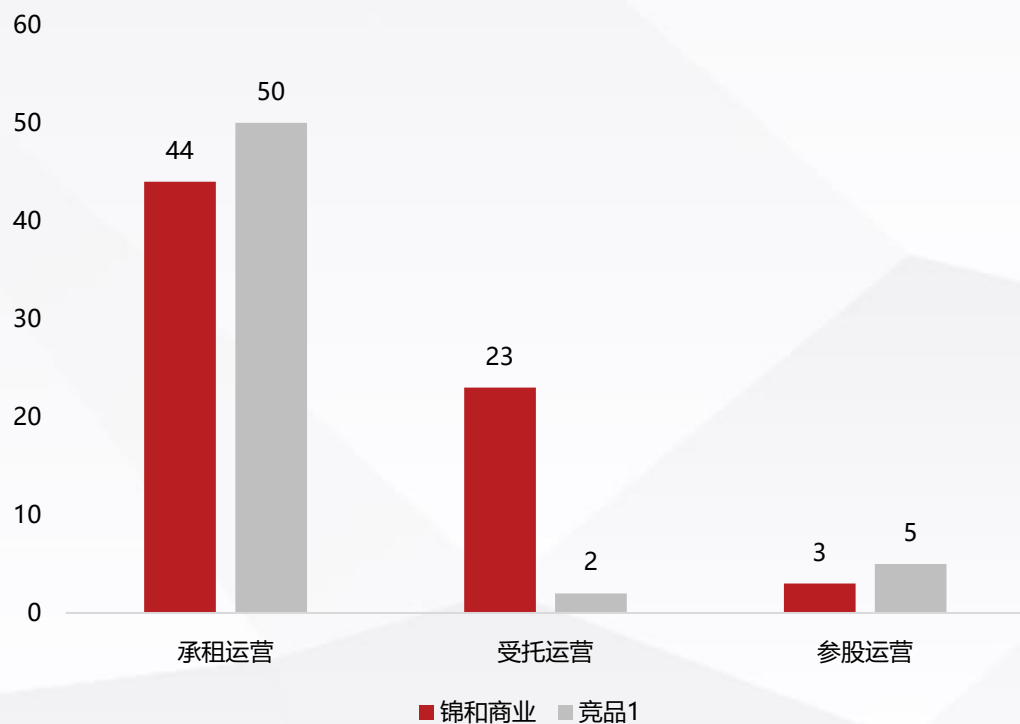


企业对标：在管项目指标对比

- 报告期内，锦和商业和竞品一在管规模较2020年分别增加27.3%、25.2%，达112万m²和100.2万m²
- 报告期内，竞品一通过外拓方式新增9个项目，而锦和商业在2021年外拓2个项目、完成5单并购实现增长

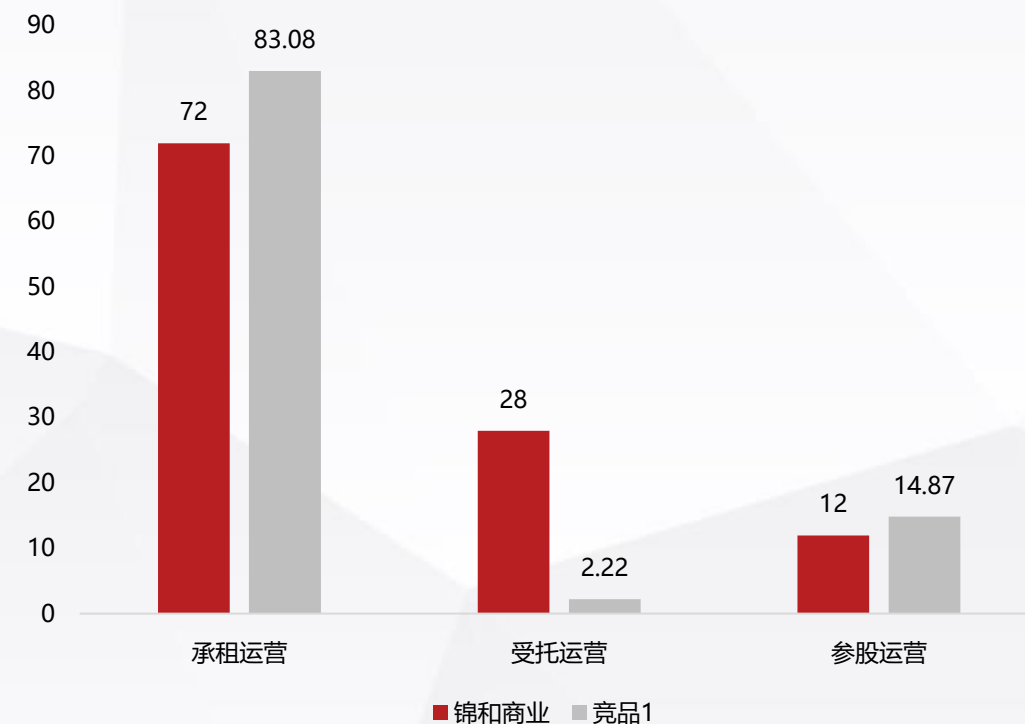
在管项目数量对比

单位：个



在管项目规模对比

单位：万平方米



行业概述

公司概况

业绩概览

未来展望

附录

“锦和商业” 更名为 “锦和商管”

为突出公司的轻资产属性、明确自身战略定位，同时易于投资者认知，公司拟将：

- 证券简称由“锦和商业”变更为“锦和商管”
- 公司全称“上海锦和商业经营管理股份有限公司”不变
- 证券代码“603682”不变

 錦和商業
GOLDEN UNION COMMERCIAL 錦和商管
GOLDEN UNION COMMERCIAL

2007年至2022年5月18日

2022年5月18日起

更名后，公司将坚持轻资产服务商特性，

- ✓ 坚持从策划定位、设计改造、招商运营、物业管理等方面对在管项目**提供高品质管理**
- ✓ 明确**轻资产运营服务提供商**定位
- ✓ 致力于成为国内领先的**商用物业全价值链服务集成商**

■ 坚持客户为中心

- ✓ 帮助园区客户对接各类企业服务供应商，解决租户实际痛点
- ✓ 加强产业研究，聚焦高增长行业的高潜力租户
- ✓ 迎合新经济企业需求，从毛坯交付到推出部分装修交付的租赁空间

■ 降本增效

- ✓ 控制三费率，聚焦全民招商和自营渠道获客
- ✓ 提升前线员工综合服务能力，提升人效

■ IT赋能

- ✓ 建设和优化园区运营管理平台，提升内部管理效率，赋能业务人员并便利化客户
- ✓ 构建综合增值服务智慧平台，为客户提供更高的服务水平

■ 投后管理

- ✓ 借助被投资企业优势，进行全方位赋能，增强协同效应
- ✓ 针对并购项目，优化租户结构，提升项目内在价值并增厚现金流

公司未来会定期公布集团战略和相关进展
感谢广大投资者的关注

欢迎广大投资者联络和咨询

联系邮箱: wangli@jinhe.sh.cn

免责声明: 本报告由上海锦和商业经营管理股份有限公司(下称“公司”)向投资者提供, 报告中所载的内容仅供投资者参考之用, 并不构成对投资者的投资建议。本报告所载的内容是公司在发表本报告日的当日判断。公司可发出其他与本报告所载内容不一致或有不同结论的报告, 公司没有义务和责任去及时更新本报告涉及的内容并通知投资者, 公司不对因投资者使用本报告而导致的损失负有任何责任。所有在本报告中使用的商标、服务标识及标记, 除非另有说明, 均为公司的商标、服务标识及标记。公司版权所有并保留一切权利。

行业概述

公司概况

业绩概览

未来展望

附录



郁敏珺

锦和集团董事长、锦和商业董事长、总经理

郁敏珺女士现任锦和集团董事长、锦和商业董事长、总经理，上海市第十三届政协委员、上海现代服务业联合会第三届副会长、上海市宁波商会执行副会长、上海市文化创意产业促进会副会长、中国民主建国会上海市第十三届创意产业委员会主任、上海市浙江商会第十届理事会执行副会长。



胡蓓

锦和商业董事、常务副总经理

胡蓓女士现任锦和商业董事、副总经理，曾任锦和经纪销售代理中心总经理，拥有多年的商业招商团队及项目经营管理等相关从业经验，领导锦和招商团队，先后操盘过三十多个项目，总面积达到近70万平米，业务规模更是覆盖了北京、上海及长三角最活跃的杭州、南京、苏州等城市，拥有丰富的文化创意产业园区的管理及运营实战经验。



蒋雷霆

锦和商业董事、副总经理

蒋雷霆先生现任锦和商业董事、副总经理，拥有多年的房地产行业相关从业经验，曾任锦和经纪总经理、锦和投资副总经理，涵盖住宅办公类房地产投资、建设、销售，商业项目收购、改建、招商、经营运营等涉及房地产各方面的相关业务，具有丰富的房地产开发、销售、资本营运和企业管理经验及实战经历。



李虹

锦和商业董事、副总经理

李虹女士现任锦和商业董事、副总经理，南京广电锦和监事，高级会计师，拥有多年的财务、金融、投资等相关从业经验，曾任熙可国际贸易（上海浦东新区）有限公司财务经理、副总经理，熙可食品（安徽）有限公司监事、锦和投资副总经理等职务。



王晓波

锦和商业财务总监

王晓波先生现任锦和商业财务总监，曾任金光纸业（中国）投资有限公司财务经理，通用（上海）医疗器材有限公司财务总监，公司财务副总监。



WANG LI (王立)

锦和商业副总经理、董事会秘书

WANG LI (王立) 先生现任公司副总经理、董事会秘书，曾任澳大利亚国民银行总行（NAB）企业战略部高级战略分析师，SEEK国际战略投资部战略投资经理，深圳世联行集团股份有限公司战略投资总监、副总经理兼董事会秘书。

附录 – 2021年度损益表（合并口径，节选）

	2021年度	2020年度
一、营业总收入	908,759,534.64	739,262,605.41
其中：营业收入	908,759,534.64	739,262,605.41
二、营业总成本	817,416,840.63	584,689,745.78
其中：营业成本	551,618,509.04	487,949,759.42
税金及附加	6,724,256.13	4,232,755.47
销售费用	24,484,043.96	20,208,422.90
管理费用	81,168,267.23	72,019,403.84
研发费用	1,407,579.31	1,880,830.85
财务费用		
其中：*利息费用	155,120,936.48	224,838.04
利息收入	3,262,817.55	2,103,981.97
加：其他收益	16,444,530.43	18,389,456.84
投资收益（损失以“-”号填列）	1,612,664.87	15,350,691.64
其中：对联营企业和合营企业的投资收益	-8,062,154.96	3,586,256.23
以摊余成本计量的金融资产终止确认收益	0	0
汇兑收益（损失以“-”号填列）	0	0
公允价值变动收益（损失以“-”号填列）	325,418.60	-71,941.19
减：信用减值损失		-1,018,758.15
减：资产减值损失	464,840.36	-905,291.62
资产处置收益（损失以“-”号填列）	0	189
三、营业利润（亏损以“-”号填列）	110,190,148.27	186,317,017.15
加：营业外收入	53,082,253.70	22,796,651.93
减：营业外支出	6,608,348.15	753,413.76
四、利润总额（亏损总额以“-”号填列）	156,664,053.82	208,360,255.32
减：所得税费用	37,875,509.04	52,047,619.13
五、净利润（净亏损以“-”号填列）	118,788,544.78	156,312,636.19
其中：被合并方在合并前实现的净利润		
（一）按经营持续性分类		
1. 持续经营净利润（净亏损以“-”号填列）	118,788,544.78	156,312,636.19
（二）按所有权归属分类		
1. 归属于母公司股东的净利润（净亏损以“-”号填列）	124,064,165.93	156,135,098.46
2. 少数股东损益（净亏损以“-”号填列）	-5,275,621.15	177,537.73
七、*年初未分配利润	-56,327,787.95	412,113,096
减：提取盈余公积	0	18,835,400
减：对所有者（或股东）的分配	103,950,000.00	179,550,000
减：未分配利润转增股本	0	0
八、未分配利润	-36,213,622.02	369,862,795

附录 – 2021年度现金流量表（合并口径，节选）

项目	2021年度	2020年度
一、经营活动产生的现金流量：		
销售商品、提供劳务收到的现金	947,321,081.11	776,001,543.91
收到的税费返还	13,695,552.00	97,496.75
收到其他与经营活动有关的现金	189,443,835.45	68,167,278.57
经营活动现金流入小计	1,150,460,468.56	844,266,319.23
购买商品、接受劳务支付的现金	197,571,014.04	418,068,705.07
支付给职工以及为职工支付的现金	98,680,272.29	79,664,646.37
支付的各项税费	95,165,154.43	85,531,764.34
支付其他与经营活动有关的现金	336,872,137.11	54,375,105.96
经营活动现金流出小计	728,288,577.87	637,640,221.74
经营活动产生的现金流量净额	422,171,890.69	206,626,097.49
二、投资活动产生的现金流量：		
收回投资收到的现金	1,250,022,110.48	2,503,900,000.00
取得投资收益收到的现金	10,175,663.48	11,764,435.41
处置固定资产、无形资产和其他长期资产收回的现金净额	29,666,847.46	0
收到其他与投资活动有关的现金	0	695,906.47
投资活动现金流入小计	1,289,864,621.42	2,516,360,341.88
购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金	72,350,596.68	223,766,414.71
投资支付的现金	1,341,139,127.59	2,503,924,000.00
取得子公司及其他营业单位支付的现金净额	174,091,038.67	0
投资活动现金流出小计	1,587,580,762.94	2,727,690,414.71
投资活动产生的现金流量净额	-297,716,141.52	-211,330,072.83
三、筹资活动产生的现金流量：		
筹资活动产生的现金流量净额	451,711,643	-186,916,380
吸收投资收到的现金	6,100,000.00	705,042,169.81
子公司吸收少数股东投资收到的现金	6,100,000.00	0
筹资活动现金流入小计	6,100,000.00	705,042,169.81
偿还债务支付的现金	10,400,000.00	55,875,000.00
分配股利、利润或偿付利息支付的现金	104,059,911.84	180,568,715.69
*支付其他与筹资活动有关的现金	398,154,632.91	16,886,811.30
筹资活动现金流出小计	512,614,544.75	253,330,526.99
筹资活动产生的现金流量净额	-506,514,544.75	451,711,642.82
四、汇率变动对现金及现金等价物的影响	0	0
五、现金及现金等价物净增加额	-382,058,795.58	447,007,667.48
加：期初现金及现金等价物余额	628,694,010.04	181,686,342.56
六、期末现金及现金等价物余额	246,635,214.46	628,694,010.04

附录 – 2021年度资产负债表 (合并口径, 节选)

资产	2021年12月31日	2020年12月31日	负债和股东权益	2021年12月31日	2020年12月31日
流动资产:			流动负债:		
货币资金	246,835,214.46	629,232,688.24	应付账款	50,076,384.32	70,545,155.20
交易性金融资产	70,220,000.00	0	预收款项	41,593,910.02	40,820,669.20
应收账款	46,239,669.63	23,714,642.51	合同负债	14,185,042.68	9,872,265.41
*预付款项	42,478,126.00	58,966,327.11	应付职工薪酬	12,442,355.36	10,394,173.57
其他应收款	11,180,740.60	15,345,516.00	应交税费	25,608,158.51	23,943,987.89
*一年内到期的非流动资产	15,635,176.89		其他应付款	378,071,926.16	160,350,728.93
其他流动资产	19,303,361.47	19,285,928.40	*一年内到期的非流动负债	262,740,492.96	
流动资产合计	451,892,289.05	746,545,102.26	流动负债合计	784,718,270.01	315,926,980.20
非流动资产:			非流动负债:		
*长期应收款	114,795,200.34		*租赁负债	3,203,331,456.34	
长期股权投资	201,913,672.54	33,938,714.02	预计负债		500,000.00
*投资性房地产		182,431,991.56	递延收益	8,879,633.30	8,477,581.94
固定资产	6,223,078.17	7,590,159.81	递延所得税负债	107,744,323.57	756,322.26
在建工程	20,888,698.70	3,112,859.83	其他非流动负债	1,943,647.83	
*使用权资产	3,348,347,334.70		非流动负债合计	3,321,899,061.04	9,733,904.20
*无形资产	7,277,274.31	74,903,886.48	负债合计	4,106,617,331.05	325,660,884.40
商誉	79,042,978.72		非流动负债合计	9,733,904	27,675,779
长期待摊费用	699,748,502.40	694,073,977.61	负债合计	325,660,884	400,243,356
*递延所得税资产	189,701,751.54	23,186,615.60	所有者权益 (或股东权益):		
其他非流动金融资产	4,160,662.00	4,055,243.40	实收资本 (或股本)	472,500,000.00	472,500,000.00
其他非流动资产	233,252,876.23	101,497,014.21	资本公积	598,994,892.50	597,812,017.34
非流动资产合计	4,905,352,029.65	1,124,790,462.52	盈余公积	94,223,495.45	105,034,152.79
			*未分配利润	-36,213,622.02	369,862,794.74
			归属于母公司所有者权益合计	1,129,504,765.93	1,545,208,964.87
			少数股东权益	121,122,221.72	465,715.51
			所有者权益合计	1,250,626,987.65	1,545,674,680.38
资产总计	5,357,244,318.70	1,871,335,564.78	负债和所有者权益 (或股东权益) 总计	5,357,244,318.70	1,871,335,564.78