证券代码：001979　　证券简称：招商蛇口　　公告编号：【CMSK】2021-025

招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2020 年年度报告摘要

一、重要提示

公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证年度报告内容的真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。

公司负责人许永军、主管会计工作负责人黄均隆及会计机构负责人黄盛超声明：保证年度报告中财务报告的真实、准确、完整。

本公司董事褚宗生因公务未能亲自出席审议本报告的董事会会议（以下简称“本次董事会”），授权董事罗慧来为出席会议并行使表决权，其余董事均出席了会议。

本报告中涉及的未来计划等前瞻性陈述，属于计划性事项，不构成公司对投资者的实质性承诺，敬请投资者注意投资风险。

公司在本报告“经营情况讨论与分析”中“公司未来发展的展望”部分，描述了公司经营中可能存在的风险，敬请投资者关注相关内容。

公司经本次董事会审议通过的利润分配预案为：以公司 2021 年 3 月 19 日享有利润分配权的股份总额 7,739,098,182 股为基数，向全体股东每 10 股派发现金红利 6.40 元（含税），不以公积金转增股本，本次利润分配方案实施时，如享有利润分配权的股份总额发生变动，则以实施分配方案时股权登记日的享有利润分配权的股份总额为基数，按照分配总额不变的原则对每股分红金额进行调整。

本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读年度报告全文。

二、公司基本情况

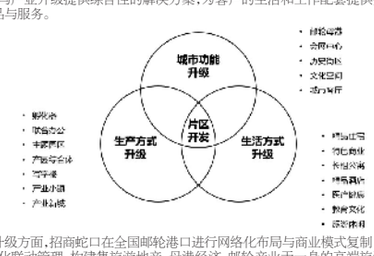
1、公司简介

股票简称	招商蛇口	股票代码	001979
股票上市交易所	深圳证券交易所		
联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表	
姓名	刘宁	陈江	
电话	0755-26819600	0755-26819600	
传真	0755-26818666	0755-26818666	
电子信箱	cmskir@cmhk.com	cmskir@cmhk.com	

2、报告期主要业务或产品简介

招商蛇口作为招商局集团旗下城市综合开发运营板块的旗舰企业，是集团内唯一的地产资产整合平台及重要的业务协同平台。公司以“成为中国领先的城市和园区综合开发运营服务商”为目标，以独特的“前港—中区—后城”综合发展模式，全面参与中国以及“一带一路”重要节点的城市化建设。

公司致力于成为“美好生活承载者”，从城市功能升级、生产方式升级、生活方式升级三个角度入手，为城市发展与产业升级提供综合性的解决方案，为客户的生活和工作配套提供多元化的、覆盖全生命周期的产品与服务。



城市功能升级方面，招商蛇口在全国邮轮港口进行网络化布局与商业模式复制，实现“船、港、城、游、购、娱”一体化联动管理，构建集旅游地产、母港经济、邮轮产业于一身的高端旅游服务生态圈，目前已初步完成在深圳、厦门、湛江、上海、天津等沿海城市的布局。同时，公司正在打造集展览、会议、活动（赛事、演艺等）、餐饮、购物、办公、服务等于一体的全球最大会展中心——深圳国际会展中心，其对提升城市功能和形象、促进城市的现代化、国际化和创新发展有重要的意义。

生产方式升级方面，公司聚焦空间规划，产业聚集、生态圈服务，为产业创新赋能。从产业研究、产城规划到产业聚集、园区运营，从主题园区、特色产业带到生态型片区，招商蛇口赋予产业繁盛生长的能量，为城市经济多元化发展带来源源不断的活力。

生活方式升级方面，公司专注为不同类型的家庭打造理想的居住空间，住宅产品涉及别墅、高端住宅、高层公寓、花园洋房等类型。在聚焦精品住宅开发的同时，公司的持有类业务也进入了蓬勃发展期：集中商业产品覆盖海上世界、花园城、九方等产品线，长租公寓三大产品线已全面覆盖国内一线及核心二线城市，在深圳、广州、武汉、杭州、嘉兴、南通、常熟等城市落地了养老公寓、观颐之家等大健康产品与服务。

3、主要会计数据和财务指标

（1）近三年主要会计数据和财务指标

	2020 年	2019 年	本年比上年增减	2018 年
营业收入（元）	129,620,818,394.56	97,672,181,191.74	32.71%	88,277,854,683.49
归属于上市公司股东的净利润（元）	12,252,864,765.28	16,033,175,796.35	−23.58%	15,240,053,237.00
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	9,082,329,505.81	12,473,308,876.73	−27.19%	14,596,822,085.40
经营活动产生的现金流量净额（元）	27,622,006,654.81	13,812,068,606.74	99.98%	10,478,137,566.03
基本每股收益（元/股）	1.46	1.99	−26.63%	1.89
稀释每股收益（元/股）	1.46	1.99	−26.63%	1.89
加权平均净资产收益率	14.40%	21.38%	减少 6.98 个百分点	22.22%
	2020 年末	2019 年末	本年末比上年末增减	2018 年末
总资产（元）	737,157,339,985.15	617,688,088,324.93	19.34%	423,221,446,927.42
归属于上市公司股东的净资产（元）	101,370,365,556.95	94,845,484,318.05	6.88%	75,908,704,849.00

注：1、计算基本每股收益、稀释每股收益、加权平均净资产收益率时，剔除了其他权益工具永续债的影响，亦相应考虑了股权激励行权和库存股的影响。

2、2020 年公司营业总收入 12,962,081.84 万元，同比增长 32.71%；归属于上市公司股东的净利润 1,225,286.48 万元，同比减少 23.58%。主要原因是：

（1）公司规模扩大，报告期内房地产项目结转收入规模相应增长。但受行业利润率下滑及房地产业务结转产品类型不同的影响，房地产业务结转毛利率较上年同期有所下降；

（2）公司参考市场价格对 2020 年末存在减值迹象的资产进行了减值测试。根据减值测试结果，本年计提存货跌价准备及重大风险类别应收款项信用损失准备等减值准备 31.01 亿元，同比增加 9.7 亿元；减少公司 2020 年度归属于上市公司股东的净利润 21.84 亿元，对归属于上市公司股东的净利润的影响同比增加 7.5 亿元；

（3）上年同期公司转让子公司产生投资收益较本年多 31.17 亿元，形成的归属于上市公司股东的净利润较本年多 25.1 亿元。

3、2020 年经营活动产生的现金流量净额同比增长 99.98%，主要系本年公司房地产项目销售回款增加额超过同期支付的购地、基建以及税金的增加额。

（2）分季度主要会计数据

单位：元

	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
营业收入	11,797,130,980.56	12,522,479,445.23	25,798,181,520.96	79,503,026,447.81
归属于上市公司股东的净利润	538,852,654.81	374,630,375.24	1,278,331,907.49	10,061,049,827.74
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	534,161,192.20	205,714,025.81	1,357,425,470.10	6,985,028,817.70
经营活动产生的现金流量净额	−16,396,899,027.43	13,406,333,455.05	13,235,553,081.67	17,377,019,145.52

上述财务指标与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标一致。

4、股本及股东情况

（1）普通股股东数量及前 10 名股东持股情况表

单位：股

报告期末普通股股东总数			83,758		年度报告披露日前上一月末普通股股东总数			84,118
持股 5%以上的股东或前 10 名股东持股情况								
股东名称	股东性质	持股比例	报告期末持股数量	报告期内增减变动情况	持有有限售条件的股份数量	持有无限售条件的股份数量	质押或冻结情况	
							股份状态	数量
招商局集团有限公司	国有法人	58.14%	4,606,899,949			4,606,899,949	质押	1,091,519,731
招商局轮船有限公司	国有法人	5.17%	409,823,160			409,823,160		
北京诚通金控投资有限公司	国有法人	2.98%	236,374,209			236,374,209		
国新投资-海通证券-20 国新 E1 担保及信托财产专户	境内一般法人	2.59%	205,000,000	205,000,000		205,000,000	质押	205,000,000
国新投资有限公司	国有法人	2.24%	177,782,731	−205,000,000		177,782,731		
中国人寿保险股份有限公司-传统-普通保险产品-005L-CT001 深	基金、理财产品等	2.10%	166,330,932	1,088,700		166,330,932		
香港中央结算有限公司	境外法人	2.04%	161,682,373	−43,587,113		161,682,373		
中国人寿保险股份有限公司-分红-个人分红-005L-FH002 深	基金、理财产品等	1.99%	157,950,781	−12,291,316		157,950,781		
中国证券金融股份有限公司	境内一般法人	0.85%	67,677,157			67,677,157		
深圳华侨城股份有限公司	国有法人	0.80%	63,559,322			63,559,322		
国开金融有限责任公司	国有法人	0.80%	63,559,322			63,559,322		
北京奇点领誉一期投资中心（有限合伙）	境内一般法人	0.80%	63,559,322			63,559,322		
兴业财富资产-兴业银行-华福证券有限责任公司	基金、理财产品等	0.80%	63,559,322			63,559,322		
战略投资者或一般法人因配售新股成为前 10 名股东的情况	无							
上述股东关联关系或一致行动的说明	招商局集团有限公司、招商局轮船有限公司属于一致行动人；中国人寿保险股份有限公司-传统-普通保险产品-005L-CT001 深与中国人寿保险股份有限公司-分红-个人分红-005L-FH002 深属于一致行动人；国新投资-海通证券-20 国新 E1 担保及信托财产专户与国新投资有限公司属于一致行动人。							
其他	国新投资有限公司合计持有公司股票 382,782,731 股，其于 2020 年 1 月 20 日发行了“国新投资有限公司 2020 年非公开发行可交换公司债券（第一期）”，简称“20 国新 E1”，本次可交换债以其持有的公司 205,000,000 股作为质押担保，存放于国新投资-海通证券-20 国新 E1 担保及信托财产专户，其余部分股票为国新投资有限公司自有账户持有。							

前 10 名无限售条件股东持股情况

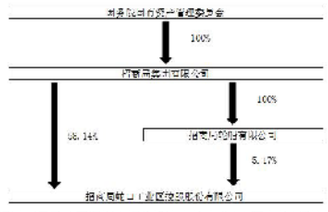
股东名称	报告期末持有无限售条件股份数量	股份种类	
		股份种类	数量
招商局集团有限公司	4,606,899,949	人民币普通股	4,606,899,949
招商局轮船有限公司	409,823,160	人民币普通股	409,823,160
北京诚通金控投资有限公司	236,374,209	人民币普通股	236,374,209
国新投资-海通证券-20 国新 E1 担保及信托财产专户	205,000,000	人民币普通股	205,000,000
国新投资有限公司	177,782,731	人民币普通股	177,782,731
中国人寿保险股份有限公司-传统-普通保险产品-005L-CT001 深	166,330,932	人民币普通股	166,330,932
香港中央结算有限公司	161,682,373	人民币普通股	161,682,373
中国人寿保险股份有限公司-分红-个人分红-005L-FH002 深	157,950,781	人民币普通股	157,950,781
中国证券金融股份有限公司	67,677,157	人民币普通股	67,677,157
深圳华侨城股份有限公司	63,559,322	人民币普通股	63,559,322
国开金融有限责任公司	63,559,322	人民币普通股	63,559,322
北京奇点领誉一期投资中心（有限合伙）	63,559,322	人民币普通股	63,559,322
兴业财富资产-兴业银行-华福证券有限责任公司	63,559,322	人民币普通股	63,559,322
前 10 名无限售流通股股东之间，以及前 10 名无限售流通股股东和前 10 名股东之间关联关系或一致行动的说明	招商局集团有限公司、招商局轮船有限公司属于一致行动人；中国人寿保险股份有限公司-传统-普通保险产品-005L-CT001 深与中国人寿保险股份有限公司-分红-个人分红-005L-FH002 深属于一致行动人。		
前 10 名普通股股东参与融资融券业务情况说明	无		

公司前 10 名普通股股东、前 10 名无限售条件普通股股东在报告期内未进行约定购回交易。

（2）公司优先股股东总数及前 10 名优先股股东持股情况表

报告期内，公司不存在优先股。

（3）以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



注：招商局集团通过下属子公司深圳市招为投资合伙企业（有限合伙）间接持有 52,707,772 股，占公司总股本的 0.67%。

5、公司债券情况

（1）债券的基本信息

债券名称	债券简称	债券代码	发行日	到期日	债券余额（万元）	利率	还本付息方式
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2020 年面向合格投资者公开发行公司债券(第一期)(品种一)	20 蛇口 01	149301.SZ	2020 -11 -17	2025 -11 -17	104,000.00	4.15%	采用单利按年计息，不计复利，每年付息一次，到期一次还本，最后一期利息随本金的兑付一起支付
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2019 年面向合格投资者公开发行公司债券(第二期)(品种二)	19 蛇口 04	112930.SZ	2019 -07 -12	2022 -07 -12	60,000.00	3.58%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2019 年面向合格投资者公开发行公司债券(第二期)(品种一)	19 蛇口 03	112929.SZ	2019 -07 -12	2024 -07 -12	150,000.00	4.13%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2019 年面向合格投资者公开发行公司债券(第二期)(品种二)	19 蛇口 02	112922.SZ	2019 -06 -25	2022 -06 -25	120,000.00	3.75%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2019 年面向合格投资者公开发行公司债券(第二期)(品种一)	19 蛇口 01	112921.SZ	2019 -06 -25	2024 -06 -25	230,000.00	4.21%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2018 年面向合格投资者公开发行公司债券(第二期)(品种二)	18 蛇口 04	112718.SZ	2018 -06 -11	2021 -06 -11	216,000.00	4.97%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2018 年面向合格投资者公开发行公司债券(第二期)(品种一)	18 蛇口 03	112715.SZ	2018 -06 -11	2023 -06 -11	184,000.00	5.25%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2018 年面向合格投资者公开发行公司债券(第一期)(品种二)	18 蛇口 02	112679.SZ	2018 -04 -17	2021 -04 -17	100,000.00	4.83%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2018 年面向合格投资者公开发行公司债券(第一期)(品种一)	18 蛇口 01	112678.SZ	2018 -04 -17	2023 -04 -17	200,000.00	5.00%	
招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2017 年面向合格投资者公开发行公司债券(第一期)(品种一)	17 蛇口 01	112613.SZ	2017 -11 -20	2022 -11 -20	136,000.00	5.40%	

公司债券上市或转让的交易场所	深圳证券交易所。
投资者适当性安排	公司债券面向符合《公司债券发行与交易管理办法》规定且在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司开立合格 A 股证券账户的专业投资者公开发行。
报告期内公司债券的付息兑付情况	报告期内，2020 年 4 月 17 日，公司按期支付公司债券“18 蛇口 01”、“18 蛇口 02”存续期内第二年的利息；2020 年 6 月 11 日，公司按期支付公司债券“18 蛇口 03”、“18 蛇口 04”存续期内第二年的利息；2020 年 6 月 25 日，公司按期支付公司债券“19 蛇口 01”、“19 蛇口 02”存续期内第一年的利息；2020 年 7 月 12 日，公司按期支付公司债券“19 蛇口 03”、“19 蛇口 04”存续期内第一年的利息；2020 年 11 月 20 日，公司按期支付公司债券“17 蛇口 01”存续期内第三年的利息。
公司债券附发行人或投资者选择权条款、可交换条款等特殊条款的，报告期内相关条款的执行情况（如适用）。	不适用。

（2）公司债券最新跟踪评级及评级变化情况

2017 年，中诚信证券评估有限公司（以下简称“中诚信证评”）对“招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2017 年面向合格投资者公开发行公司债券（第一期）”进行了评级，并于 2017 年 10 月 26 日出具了信用评级报告，评定公司主体信用等级为 AAA，公司债券信用等级为 AAA，评级展望为稳定。

2018 年，中诚信证券评估有限公司对“招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2018 年面向合格投资者公开发行公司债券（第二期）”进行了评级，并于 2018 年 5 月 29 日出具了信用评级报告，评定公司主体信用等级为 AAA，公司债券信用等级为 AAA，评级展望为稳定。

2018 年，中诚信证券评估有限公司对“招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2018 年面向合格投资者公开发行公司债券（第一期）”进行了评级，并于 2018 年 3 月 29 日出具了信用评级报告，评定公司主体信用等级为 AAA，公司债券信用等级为 AAA，评级展望为稳定。

2019 年，中诚信证券评估有限公司对“招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2019 年面向合格投资者公开发行公司债券（第一期）”进行了评级，并于 2019 年 6 月 19 日出具了信用评级报告，评定公司主体信用等级为 AAA，公司债券信用等级为 AAA，评级展望为稳定。

2019 年，中诚信证券评估有限公司对“招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2019 年面向合格投资者公开发行公司债券（第二期）”进行了评级，并于 2019 年 7 月 5 日出具了信用评级报告，评定公司主体信用等级为 AAA，公司债券信用等级为 AAA，评级展望为稳定。

经中国证监会批准，中诚信证评自 2020 年 2 月 26 日起终止证券市场资信评级业务（详见中诚信证评公告），其承做的证券市场资信评级业务由其唯一股东中诚信国际信用评级有限责任公司（以下简称“中诚信国际”）继承。

2020 年，中诚信国际信用评级有限责任公司对“招商局蛇口工业区控股股份有限公司 2020 年面向合格投资者公开发行公司债券（第一期）”进行了评级，并于 2020 年 11 月 2 日出具了信用评级报告，评定公司主体信用等级为 AAA，公司债券信用等级为 AAA，评级展望为稳定。

根据跟踪评级的有关安排，中诚信国际预计将于 2021 年 6 月 30 日前出具最新跟踪评级报告。跟踪评级结果将在中诚信国际网站（www.ccxi.com.cn）和交易所网站予以公告，且交易所网站公告披露时间不得晚于在其他交易场所、媒体或者其他场合公开披露的时间。特此提醒投资者关注。

报告期内，资信评级机构因本公司在中国境内发行其他债券、债券融资工具对公司进行主体评级，不存在评级差异情况。

（3）截至报告期末公司近 2 年的主要会计数据和财务指标

项目	2020 年	2019 年	同期变动率
息税折旧摊销前利润（元）	30,142,753,049.9	32,461,177,381.65	−7.14%
流动比率	1.54	1.62	−4.94%
资产负债率	65.63%	63.19%	3.86%
速动比率	0.57	0.56	1.79%
EBITDA 全部债务比	0.19	0.23	−17.39%
利息保障倍数	2.76	3.40	−18.82%
现金利息保障倍数	5.74	4.15	38.31%
EBITDA 利息保障倍数	2.92	3.54	−17.51%
贷款偿还率	100%	100%	0.00%
利息偿付率	100%	100%	0.00%

上述会计数据和财务指标同比变动超过 30%的主要原因

现金利息保障倍数同比增长 37.35%，主要系本年公司房地产项目销售回款增加额超过同期支付的购地、基建以及税金的增加额，导致 2020 年经营活动产生的现金流量净额同比增长 99.98%。

三、经营情况讨论与分析

报告期经营情况简介

（一）报告期经济市场环境分析

2020 年，新型冠状病毒疫情对全球政治局势以及社会经济发展带来了前所未有的冲击。在国家实施促进社会经济发展等一系列政策的背景下，随着对疫情的科学有效防控，中国经济率先复苏，最终实现在全球主要经济体中唯一正增长。

报告期内，房地产调控政策“房住不炒、因城施策”总基调保持稳定。上半年，信贷政策中性偏积极，多地政府从供需两端助力市场复苏；下半年，因“三道红线”要求，房地产市场整体有息负债规模增速压降，多地调控政策收紧。房地产市场总体表现强韧，销售、土地成交、开发投资等指标实现 V 型反转。2020 年全国商品房销售额再创新高，达 17.36 万亿元，同比增加 8.7%。行业集中度持续提高，千亿房企继续扩容。随着行业竞争日趋激烈以及调控的常态化，行业利润率下滑已成大势，企业经营压力加剧。

产业是发展的根基，是实现高质量发展的区域经济布局的关键力量；园区作为产业发展的载体，从过去、现在到未来，都承担着产业集聚和创新升级的先锋作用。2020 年，产业用地政策越来越精细化，产业发展政策聚焦“新”，创新发展、新业态、新型城镇化、数字化等主题最为高频，基础设施公募 REITs 试点起步，园区业务投融资机制将进一步被激活。随着京津冀协同发展、长江经济带、粤港澳大湾区、长三角一体化、海南自由贸易区（港）、雄安新区等一系列重大区域战略的稳步推进，我国东西南北纵横联动发展的布局已逐步形成。

2020 年，邮轮业务与水上客运市场遭遇寒冬。受疫情影响，国内外邮轮航线持续停航，国内邮轮港口接待量大幅下滑，全年国内邮轮客流量 24.5 万人次，为 2019 年的 6%。自 2018 年国家交通运输部等十部委出台促进我国邮轮经济发展措施以来，国内多地纷纷出台政策将发展邮轮经济作为地区产业转型和发展的方向，如粤港澳大湾区发展规划中明确支持发展水上客运及邮轮产业、深圳建设中国特色社会主义先行示范区中将邮轮经济与邮轮港口发展作为重要举措、上海建设邮轮旅游示范区以及国内沿海、沿江港口城市出台系列邮轮经济发展的举措等。总体来看，邮轮产业长期向好的发展趋势未变。

（二）报告期公司经营情况概述

回顾不平凡的 2020，国内新冠疫情年初严峻、年底反复，社会各行业的发展复杂多变。身处城市和园区综合开发运营领域的招商蛇口坚持双线战役，在防疫抗疫的同时积极复工复产，将疫情的不利影响降至最低，各项工作取得突破。

开发业务全力以赴，经营业绩稳步增长

报告期内，公司狠推“一城一模板”，全面对标标杆竞企，提升综合操盘能力，向管理要效益。多手段稳定货值，高质量去化，销售创新高。2020 年，公司实现签约销售面积 1,243.53 万平方米，同比增加 6.34%；实现签约销售金额 2,776.08 亿元，同比增加 25.91%。其中，杭州、苏南、上海、深圳、南京、广州、宁波 7 个城市公司突破百亿销售、华东、深圳、西南、华南、江南 5 个区域销售金额增速超过 20%，销售规模实现当地 TOP10 的城市数占比超过 30%，城市深耕取得阶段性成效。

报告期内，公司持续加大投资力度，重点聚焦于核心一二线城市、多渠道主动争取发展空间；坚定执行城市深耕策略，单城资源投放力度较去年翻倍，加强布局西安、合肥、南通、东莞等明星城市。2020 年，公司累计获取土地 98 宗，新增土地面积 687.98 万平方米，总计容建面 1,624.83 万平方米，权益面积 1,044.82 万平方米，港城联动、产城联动已经成为公司综合发展模式下获取优质资源的重要方式。继深圳、厦门、湛江邮轮母港及海门国际邮轮城项目后，公司在报告期通过港城联动又相继获取南通滨江及烟台芝罘项目；而产城联动更是喜结硕果，成都天府新区项目、太原小店项目、武汉神龙厂项目、西安港务区项目、博鳌乐城项目等一系列大型项目的落地都将成为公司中长期的货值储备。

持有业务实现突破，四大业态加速经营恢复

2020 年是招商蛇口的资管年，公司持有型业务实现突破。报告期内，公司成立资产管理中心，协同招商积余设立“招商商管”商业运营管理团队，整合成立“招商伊敦”酒店公寓管理平台，以专业化、垂直化为原则重塑组织管理体系。此外，公司全面盘点集中商业、写字楼、酒店、公寓等四大业态的持有型物业，设置不同的持有及管理策略。年内，公司产融体系渐成，深圳泰格明华、南京马群花园城等类 Reits 产品成功创新发行，为资产有序有效退出奠定基础。

面对疫情冲击，四大业态全力加速经营恢复。报告期内，公司集中商业整体出租率逐月稳步回升，新签续约租金单价保持正向增长，同时利用疫情窗口期，对部分写字楼、酒店、公寓进行升级改造，加速经营恢复。报告期内新开成都招商花园城、深圳海上世界汇港购物中心二期、上海森兰花园城、苏州金融小镇花园天地、宁波 1872·花园坊等 5 个购物中心。2020 年，公司正式成立深圳招商伊敦酒店及公寓管理有限公司，建立“伊敦酒店”及“伊敦睿选酒店”自有酒店品牌。长租公寓持续打造“壹栈”人才公寓、“壹间”精品公寓、“壹楽 /CM+”服务式公寓等产品体系，合计布局全国 17 城，约 2.8 万间。

推动高质量综合发展，园区业务成果丰硕

园区业务是助力招商蛇口高质量综合发展重要的板块。公司目前在国内海南自由贸易港、粤港澳大湾区、长三角等战略区域以及海外“一带一路”重要节点拥有 13 个紧密拥抱和服务国家重大战略部署的大型产业新城项目，占地 300 平方公里；拥有网谷、意库和智慧城三个产品线下 27 个特色产业园区，规划建筑面积 403 万平方米，有效引领片区产业集聚和全新升级；园区内还具备创新孵化基地——招商创库，目前运营期项目 5 个，建筑面积 1.46 万平方米。

报告期内，园区业务主动拥抱变化，稳保出租率等各项核心指标，经营收入逆势增长；园区运营质量稳健提升，产业数字化初具规模，内部生态逐渐完善；产业组织能力不断提高，近 20 家战略及龙头客户落地各大园区；创新驱动全方位推进，产业投资基金持续发挥以投带引和孵化创新作用，轻资产能力输出及变现取得突破。

招商积余完善顶层战略，在发展中推进融合融效

招商积余作为公司旗下轻资产运营服务平台，明晰了“12347”发展战略，以“国内领先的物业资产管理运营商”为战略定位，以“大物业 + 大资管”为核心主业。报告期内，物业管理市场拓展持续发力，高质量深化服务现有业态的同时，在城市服务、军队等业态接连获得新突破。截至 2020 年末，招商积余物业在管项目达到 1,438 个，覆盖全国逾 100 个城市，管理面积达到 19,090 万平方米，同比增长 25%，其中，非住宅管理面积 9,476 万平方米，住宅管理面积 9,614 万平方米。招商积余全年实现营业收入 863,515 万元，较上年同期增长 42.07%；归属于上市公司股东的净利润 43,514 万元，较上年同期增长 52.03%。

邮轮及水上客运遭遇寒冬，国家政策长期向好

因疫情影响，自 1 月下旬起，靠泊公司旗下邮轮港口的邮轮全部停航。虽然邮轮业务恢复尚需时间，但国家政策支持力度未减，公司将按照原有战略继续推进邮轮业务。报告期内，公司苦练内功，全面复盘邮轮营销，为 2021 年引轮做准备。

蛇口太子湾邮轮母港的水上客运业务出入境航线自 2 月起相继停航，港口客流量直至下半年开始缓慢回升。公司一方面灵活调整港口及人员修整计划，降本增效；一方面积极开辟“蛇口 - 横琴”、“蛇口 - 中山”等深受欢迎的国内航线，并率先实现澳门航线、香港机场单向航线的有限度复航；国内首艘高端湾区游船“大湾区一号”轮投入运营，开航港珠澳大桥、深圳湾大桥航班，初步建立湾区游运营能力。

大健康抗疫有招，主业赋能显成效

从养老、医疗和健康管理三方面入手，积极参与大健康产业，目前已落子华东、华南、华中七城。报告期内，公司广州、深圳观颐之家的防疫经验被欧洲同行学习采用并获广泛宣传；深圳及常熟两家国际医院相继开工建设；探索并落地地产 + 社区健康管理模式，健康业务有效赋能公司的综合发展。

科技引领，产业数字化转型提速

疫情对公司数字化转型提出了更高的要求，也加快了转型的进程。2020 年，数字化建设以客户服务为出发点，结合业务需求与管理痛点，围绕“地产开发业务管理提速增效”、“大会员体系构建”、“全面数据化经营体系构建”、“智慧空间建设”等方面开展工作。开发业务方面，“招商好房”线上售楼平台助力公司销售业绩，大会员体系盘活存量客户助力营销降本，客服数字化实现维修专项、满意度管理等系统落地，采购数字化实现场景式采购、商城式下单；持有业务方面，四大业态实现全面线上统一管理，园区租赁业务系统快速迭代并全面推广，自主研发公寓数字化系统提供自助线上服务。此外，智慧空间联动社区 / 商业 / 园区稳步推进，生态创新以招商荟为载体构建内外生态圈。

提升组织能力，强化内生动力

报告期内，公司通过管控模式、组织架构、权责体系、内部协同等方面持续优化、创新组织管理模式；构建人效管理体系，关注内部管理效率，优化人员配置；以市场化、业绩化以及差异化为原则，持续深化薪酬激励体系改革；2020 年，公司启动“卓越人才计划”，强化人才聚集能力，为业务赋能。

多渠道控制融资成本，公司治理获市场认可

年内，公司大力提升现金流管理能力，优化销售回款管理举措，持续提升签约回款率，缩短回款周期；加强资金集中管理，提高资金综合使用效率；借 LPR 换锚机会降本增效，通过优化债务品种、加大供应链金融产品应用等举措，全年综合资金成本为 4.70%；积极开展直接融资工作，先后滚动发行了超短期融资券、中期票据等产品，发行金额合计 206.5 亿元，均为同期市场较优利率，在有效控制资金成本的同时防范了债务风险；做好债务规模管控，年末“三道红线”监测指标全部绿档，为公司持续发展奠定坚实的基础。

报告期内，公司凭借领先的综合实力、出色的市场表现和稳健的财务策略，荣获多项市场殊荣：以营业收入、利润、资产和市值综合评分在福布斯 2020 全球企业 2000 强榜位列 348 位，较 2019 年上升 31 名；深交所信息披露考核结果连续 17 年为 A，MSCI ESG 评级维持 BBB 水平，蝉联新财富“最佳上市公司”奖；凭借开发模式、资产规模、产业营运和产业培育、创新孵化等综合能力获评“2020 年度中国产业园区运营商 TOP50”第一名，继 2019 年之后再登榜首，招商局三亚深海科技城获评“中国产业新城最佳新锐奖”；获得由每日经济新闻颁发的“2020 年度价值地产上市公司”、“2020 最具社会责任上市公司”奖项；被中国企业管理研究会、国企管理编委会评选为“2020 全国国企管理创新成果第一等级”。

核心竞争力分析

（一）招商局集团内部协同优势

作为招商蛇口的控股股东和实际控制人，招商局集团旗下拥有一批横跨实业和金融两大领域的优秀企业。集团 148 年的稳健经营，一定程度上为公司多渠道、低成本地获取资源起到了良好的作用，促进公司不断实现跨越式发展。近年来，集团内部资源整合频频，产融协同高效，为公司实现综合发展提供了强有力的资源与资金支撑，进一步促进了公司对内获取互补资源、对外强化竞争优势。此外，招商局集团强大的企业背景，在全国乃至世界范围具有较大的影响力，其拥有的外部协同资源也将给公司带来巨大的商业机遇。

（二）独特的“前港—中区—后城”综合发展模式与丰富的综合开发运营经验

在开发建设蛇口工业区 40 余年的历程中，得益于集团内部多产业的协同发展与共同升级，孕育形成了招商特有的片区开发模式，即“蛇口模式”，亦是“前港—中区—后城”综合发展模式。该模式以港口 / 交通枢纽港 / 人流聚集枢纽为切入口，以临港的产业园区为核心和主要载体，配套城市的新区开发，通过港区域的有机融合与协同发展，形成产城融合生态圈。综合发展模式的核心价值在于，通过公司全生命周期产品体系，为空间赋能并且持续迭代，从而引领城市升级，带来片区土地价值、空间价值、运营价值的不断提升和最大化，将价值注地培育成价值高地。该模式下，公司持续积累优质资源，助力业务增长。

在此过程中，招商蛇口积淀了丰富的城区和产业园区综合开发运营经验，不仅培养了实践经验丰富的管理团队、锻造了各项资源的综合整合能力，也形成了完整的综合开发体系，获得了应有的商业利益，为片区及城市的发展带来了巨大的社会效益。

（三）特有的战略资源优势

招商蛇口积极响应招商局集团号召，围绕“国家所需、招商所能”参与践行国家重大战略与重要倡议，努力实现“蛇口模式”的异地推广和复制，通过产城、港城联动，在粤港澳大湾区、漳州开发区、海南自贸区（港）等区域获取了特有的战略资源。

发展湾区经济已是世界经济强国的“标配”，粤港澳大湾区承载着中国塑造区域发展新格局的重要使命。公司在粤港澳大湾区核心城市深圳的核心位置——蛇口、太子湾、前海、深圳国际会展中心等区域拥有大量待开发的优质资源，随着湾区经济的不断发展，上述资源的价值也日益凸显。

（四）助力公司转型发展的探索创新精神

创新精神于招商蛇口与生俱来，招商局开发蛇口时“敢为天下先”的创新精神是“招商蛇口”品牌的重要内涵。自 1979 年以来，招商局蛇口工业区一直是一面旗帜、一个精神符号，被誉为中国改革开放的先行者，“招商血脉、蛇口基因”说的就是招商蛇口不断改革创新的历史传承。时代潮流浩浩荡荡，唯与时俱进者胜，唯改革创新者赢。推动招商蛇口战略落地的背后，创新是重要动力。从员工持股到项目跟投、从体制创新到机制改革、从业务转型到管理变革，创新贯穿着招商蛇口发展的每个细节。

公司未来发展的展望

（一）市场环境分析

2021 年，我国开始进入“十四五”时期。世界经济短期受疫情冲击严重，全球经济中期不确定性上升；我国经济发展长期向好的基本面保持不变，同时也要看到构建国际、国内相互促进的双循环新发展格局，经济或将面临诸多风险挑战。

对房地产行业而言，未来五年不变的是“房住不炒”的定位、变化的是长效机制将更加完善，虽然行业利润空间呈逐年收窄，但机会仍存。与开发业务不同，疫情给持有型业态带来深远影响，其需求没有延迟释放而是被替代。未来，商业体验式和服务类占比将会提升，写字楼要对企业客户所处的行业保持敏感度，长租公寓在一线、强二线城市争夺发展势头。

在“国内循环为主，国内国际互促双循环”的新格局下，一纸协议获取成片开发土地的时代一去不复返，各地产业新城政策差异大且变化快，政府对产业要求越来越高，产业资源的获取面临更大挑战。产园运营资金占用大、开发周期长，运营商的综合能力起着至关重要的作用，诸如公募 REITs 等产融创新退出渠道尚待探索尝试。

虽然疫情对邮轮行业造成了巨大冲击，但从中产阶层壮大、国民旅游升级、美好生活需求、人口结构改变等基本面来看，国内邮轮产业长期向好的发展趋势不会改变。国际邮轮市场恢复仍有