



## 2015 年度报告摘要

证券代码：000002、299903 证券简称：万科 A、万科 H 代

公告编号：〈万〉2016-031

### § 1 重要提示

1.1 本公司董事会、监事会及其董事、监事、高级管理人员保证本报告所载资料不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性负个别及连带责任。

本年度报告摘要摘自年度报告全文，报告全文同时刊载于巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）。为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当仔细阅读年度报告全文。

1.2 除下列董事外，其他董事亲自出席了审议本次年报的董事会会议

未亲自出席董事姓名	未亲自出席董事职务	未亲自出席会议原因	被委托人姓名
孙建一	董事	公务原因	郁亮
乔世波	董事	公务原因	魏斌
陈鹰	董事	公务原因	魏斌
华生	独立董事	公务原因	罗君美

1.3 公司年度财务报告已经毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙)审计并被出具了标准无保留意见的审计报告。

1.4 公司 2015 年度分红派息预案：以分红派息股权登记日股份数为基数，每 10 股派送人民币 7.2 元（含税）现金股息。

1.5 董事会主席王石，董事、总裁郁亮，执行副总裁、财务负责人王文金声明：保证年度报告中财务报告的真实、完整。

### § 2 公司基本情况简介

#### 2.1 基本情况简介

A 股股票上市地	深圳证券交易所
A 股股票简称	万科 A
A 股股票代码	000002
H 股股票上市地	香港联合证券交易有限公司
H 股股票简称	万科企业（万科 H 代，该简称仅供本公司原 B 股股东通过境内证券公司交易系统交易本公司的 H 股股份使用）
H 股股票代码	2202（299903，该代码仅供本公司原 B 股股东通过境内证券公司交易系统交易本公司的 H 股股份使用）

#### 2.2 联系人和联系方式

	董事会秘书	证券事务代表
姓名	谭华杰	梁洁
联系地址	中国深圳市盐田区大梅沙环梅路 33 号万科中心	中国深圳市盐田区大梅沙环梅路 33 号万科中心
电话	0755-25606666	0755-25606666
传真	0755-25531696	0755-25531696
电子信箱	IR@vanke.com	IR@vanke.com

### § 3 致股东

在 2013 年，我们对房地产行业进入白银时代已深信不疑。2014 年的市场调整，让更多人接受了这个观点。但 2015 年市场的回暖意味着什么呢？我们需要修正自己的判断吗？

不。我们依然坚持自己的看法。确实，在 2015 年我们看到了主要城市的交易金额普遍回升，看到了个别城市的房价快速上涨，甚至看到了个别城市地价攀升到令人惊讶的水平。但我们也应该看到，更多城市依然处在去库存的过程中。

套户比（厨卫浴齐全的成套住宅套数/常住家庭户数）是衡量住宅存量充裕程度的国际通用指标，一般认为其均衡线为 1.1。2014 年末，万科有业务的中国内地 49 个相对发达城市中，套户比低于 1 的有 12 个<sup>1</sup>，套户比超过 1 但不超过 1.1 的有 8 个<sup>2</sup>，超过 1.1 的则已经有 29 个<sup>3</sup>。

套户比超过 1.1，意味着这个城市必须放缓新房开发的速度，来等待更多新增人口和家庭的进入。因此，2014 年和 2015 年商品住房新开工面积的持续下降，有其合理性，这是去库存必须经历的过程。

如果说在住宅市场，我们看到的情况主要是分化的话，那么商业、办公地产的情况可能要更加严峻一些。服务业极为发达的美国，累计的商办面积存量是人均 4 平米。但仅仅在 2011-2015 年的五年中，中国内地相对发达的 40 个城市<sup>4</sup>，新增出让商办用地人均建筑面积低于 4 平米的已经只剩下 9 个：北京、深圳（低于 1 平米），上海、东莞、重庆（低于 2 平米），广州、天津、温州、佛山（低于 4 平米）。加上互联网、电商对传统零售业的冲击，传统商办地产的过剩已经具有普遍性。

但我们也不必过于悲观，白银依然是贵金属。在传统房地产开发的黄金时代结束后，大量新兴的房地产需求并未得到满足。中国的城市化过程还没有结束。今后 10 年，中国预计还将新增 1.7 亿城镇人口，将带来庞大的居住及配套需求。下一阶段的新市民，大部分是 90 后、00 后，与被称为“农民工”的父辈不同，他们和他们的家庭将在城市真正定居。与父辈相比，他们的童年生活条件更好，受教育程度更高，移动互联网时代已经完全融入他们的生活和认知，他们带来的增量居住、生活和工作需求都不同于以往。

技术蓝领收入超过普通白领是发达国家的普遍情况，相信中国并不会例外。未来庞大的新市民家庭，或许一线城市高昂的房价让他们短期内望而却步，但随着轨道交通网络的日益发达，发达城市带内星罗密布的市镇，却可以成为他们新的家园；或许短期内他们难以支付首期款实现购房的梦想，但利率的持续下行，却可能帮助他们先以租赁的方式，获得比父辈更有尊严的居住条件。

正在悄然来临的老龄化时代，一方面给经济增长带来了更大的挑战，但同时也催生着新的需求。2015 年底，我国 65 岁及以上人口达 1.44 亿，占总人口比例为 10.5%，预计到 2025 年老龄人口将增加到 2 亿人。根据美国养老市场的发展经验，健康照护产业占整体 GDP 的 10%，其中老龄照护占健康照护产业的 10%，养老住宅与老龄照护产业产值相当。如果中国 GDP 保持每年 7% 的增速，预估到 2023 年，中国的老龄照护与养老地产将各产生 1 万亿的市场机会。

2014 年中国电商渗透率（11%）已经超过美国（10%）。电商的快速发展，固然给传统商业地产带来巨大压力，但也给物流地产带来了巨大的成长空间。目前中国的人均现代仓储面积，仅为美国的 10%。

在不动产服务领域，传统较为单一的物业管理和交易经纪，正向综合生活服务升级。根据中国物业管理协会的报告，2014 年，全国 31 个省市、自治区物业管理面积约 165 亿平方米，较 2012 年增加了 13.5%。而客户需求，也正在从保洁维修、安保等专业服务扩展至食堂、健身、托儿、洗衣等社区配套，以及家政、房屋托管、租售，乃至在移动互联网时代下新兴的汽车分时共享、技能共享、社区金融等本地生活增值服务。

在房地产金融领域，中国也还处于充满想象力的起步阶段。美国 REITs 市场在 1980 年代后出现爆发式增长，截至 2015 年底总市值达 9390 亿美元，是 1985 年的 122 倍。1972-2015 年，美国权益型 REITs 的复合年均收益率为 12%，而同期纳斯达克和道琼斯工业平均指数年化收益分别为 8.86% 和 6.99%。中国未来的可证券化资产规模将明显超过美国，这是一片巨大的、尚未开垦的处女地。

<sup>1</sup>北京、上海、天津、徐州、温州、深圳、泉州、东莞、乌鲁木齐、合肥、宁波、太原

<sup>2</sup>济南、武汉、南昌、厦门、海口、南京、佛山、广州

<sup>3</sup>昆明、珠海、南充、常州、杭州、南宁、青岛、扬州、贵阳、唐山、无锡、苏州、郑州、长春、西安、成都、重庆、福州、烟台、中山、秦皇岛、大连、长沙、惠州、吉林、镇江、沈阳、鞍山、三亚

<sup>4</sup>昆明、西安、常州、贵阳、唐山、济南、嘉兴、银川、长沙、郑州、大连、成都、沈阳、太原、长春、乌鲁木齐、南京、合肥、南宁、烟台、哈尔滨、南昌、青岛、杭州、武汉、苏州、无锡、福州、厦门、宁波、佛山、海口、温州、天津、广州、重庆、上海、东莞、北京、深圳

供给侧改革是中国经济未来发展的大方向。落实在房地产领域，应当是大力发展有效供给，推动转型创新，满足新需求，以“房地产+服务”取代“房地产+钢筋水泥”。国际经验表明，经济进入成熟阶段后，房地产业的经济枢纽地位，不仅不会削弱，反而会因各类衍生服务进一步强化。

据 OECD 统计，全球主要发达国家 2009 年-2014 年房地产业直接产生 GDP 占比平均为 10.9%（我国目前约 5.8%），与上下游合计产生 GDP 占比接近 20%（我国目前约 13.8%）。如政策引导得当，“房地产+服务”多个细分行业具备投资、收入超过万亿元的潜力，合计相当于新打造一个房地产业。

而这些新兴的细分产业，其集中度都可能明显超过原来的房地产开发。对于房地产行业的龙头企业来说，如果能抓住转型的机会，新天地将比原来更加广阔。正是基于这样的判断，万科在新的十年战略中，明确提出，要实现从住宅开发商向城市配套服务商的转型。

2015 年万科的经营成果和能力提升都令人欣慰。好房子+好服务带来的品牌溢价，比 2600 亿销售数字更有价值。事业跟投制度推行一年以来，公司不仅在成本、费用管理能力上进入行业前列，项目发展也取得了满意的成果。在土地市场已经出现明显局部过热的不利情况下，万科 2015 年不仅买到了基本足够的土地，更重要的是，这里面没有一个高风险的项目，没有一个“面粉贵过面包”的地王项目。

但万科管理团队不应为此而自满。转型比传统业务的成功更为关键。万科管理团队需要证明自己是业内最优秀的团队，这是我们的职业尊严。这意味着，我们不仅要在传统业务的任何一个方面证明自己的能力，我们也必须成为在白银时代率先找到未来道路的团队。

相对于我们已经熟悉的领域，开辟未来道路将更加艰难，面对更多的不确定性。这需要我们更加全情投入，也更加需要智慧。而这一切，都离不开全体股东的支持。

再次感谢股东的选择和信任。未来可以是光明的，可以是美好的。而未来，也正掌握在我们的手中。

## § 4 会计数据和财务指标摘要

### 4.1 主要会计和财务指标

单位：元

	2015 年	2014 年	本年比上年增减	2013 年
营业收入	195,549,130,020.90	146,388,004,498.44	33.58%	135,418,791,080.35
营业利润	33,122,777,302.51	24,979,358,867.78	32.60%	24,261,338,387.14
利润总额	33,802,617,619.10	25,252,363,233.49	33.86%	24,291,011,249.30
归属于上市公司股东的净利润	18,119,406,249.27	15,745,454,144.70	15.08%	15,118,549,405.78
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	17,615,950,216.12	15,576,596,101.66	13.09%	15,113,721,585.36
经营活动产生的现金流量净额	16,046,020,691.50	41,724,819,113.36	-61.54%	1,923,868,889.89
基本每股收益	1.64	1.43	14.84%	1.37
稀释每股收益	1.64	1.43	14.84%	1.37
全面摊薄净资产收益率	18.09%	17.86%	增加 0.23 个百分点	19.66%
加权平均净资产收益率	19.14%	19.17%	减少 0.03 个百分点	21.54%
	2015 年末	2014 年末	本年末比上年末增减	2013 年末
资产总额	611,295,567,689.29	508,408,755,415.65	20.24%	479,205,323,490.54
负债总额	474,985,950,368.27	392,515,138,495.68	21.01%	373,765,900,091.91
归属于上市公司股东的股东权益	100,183,517,822.33	88,164,569,909.35	13.63%	76,895,983,339.70
股本	11,051,612,300.00	11,037,507,242.00	0.13%	11,014,968,919.00
归属于上市公司股东的每股净资产	9.08	7.99	13.64%	6.98
资产负债率	77.70%	77.20%	增加 0.50 个百分点	78.00%

注：报告期内，共有 14,105,058 份公司 A 股股票期权激励计划股票期权行权，公司股份数因此增加 14,105,058 股。此外，

公司在 2015 年回购 12,480,299 股 A 股，该等股份在 2015 年末尚未注销。在计算归属于上市公司股东的每股净资产、基本每股收益、稀释每股收益时，所用股份数已扣除回购的股份。

### 4.2 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	8,894,338,157.14	41,372,459,835.39	29,329,412,004.38	115,952,920,023.99
归属于上市公司股东的净利润	650,232,416.58	4,196,046,648.87	2,008,178,842.85	11,264,948,340.97
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	628,665,189.14	4,185,538,916.21	1,850,524,562.60	10,951,221,548.17
经营活动产生的现金流量净额	(15,344,421,452.01)	8,536,065,717.48	2,125,357,534.61	20,729,018,891.42

上述财务指标或其加总数是否与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标存在重大差异

是  否

## § 5 股本持股情况和控制框图

### 5.1 前 10 名股东、前 10 名无限售条件股东持股情况表

单位：股

2015 年末股东总数	272,370 户（其中 A 股 272,350 户，H 股 20 户）	2016 年 2 月 29 日 股东总数	272,167 户（其中 A 股 272,145 户，H 股 22 户）			
<b>前 10 名股东持股情况</b>						
股东名称	股东性质	持股比例	持股总数	报告期内增减变动情况	持有有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
华润股份有限公司	国有法人	15.23%	1,682,759,247	37,264,527	0	0
HKSCC NOMINEES LIMITED <sup>注 1</sup>	外资股东	11.90%	1,314,933,176	-6,701	0	0
深圳市钜盛华股份有限公司	其他	8.38%	926,070,472	926,070,472	0	888,713,162
国信证券—工商银行—国信金鹏分级 1 号集合资产管理计划	其他	4.14%	456,993,190	92,957,117	0	0
前海人寿保险股份有限公司—海利年年	其他	3.16%	349,776,441	349,776,441	0	0
中国证券金融股份有限公司	其他	2.99%	330,361,206	330,361,206	0	0
招商财富—招商银行—德赢 1 号专项资产管理计划	其他	2.98%	329,352,920	329,352,920	0	0
安邦财产保险股份有限公司—传统产品	其他	2.34%	258,167,403	258,167,403	0	0
安邦人寿保险股份有限公司—保守型投资组合	其他	2.20%	243,677,851	243,677,851	0	0
西部利得基金—建设银行—西部利得金裕 1 号资产管理计划	其他	2.04%	225,494,379	225,494,379	0	0
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					
<b>前 10 名无限售条件股东持股情况</b>						
股东名称	持有无限售条件股份数量		股份种类			
华润股份有限公司	1,682,759,247		人民币普通股（A 股）			
HKSCC NOMINEES LIMITED <sup>注 1</sup>	1,314,933,176		境外上市外资股（H 股）			
深圳市钜盛华股份有限公司	926,070,472		人民币普通股（A 股）			

国信证券—工商银行—国信金鹏分级 1 号集合资产管理计划	456,993,190	人民币普通股 (A 股)
前海人寿保险股份有限公司—海利年年	349,776,441	人民币普通股 (A 股)
中国证券金融股份有限公司	330,361,206	人民币普通股 (A 股)
招商财富—招商银行—德赢 1 号专项资产管理计划	329,352,920	人民币普通股 (A 股)
安邦财产保险股份有限公司—传统产品	258,167,403	人民币普通股 (A 股)
安邦人寿保险股份有限公司—保守型投资组合	243,677,851	人民币普通股 (A 股)
西部利得基金—建设银行—西部利得金裕 1 号资产管理计划	225,494,379	人民币普通股 (A 股)
上述股东关联关系或一致行动的说明	深圳市钜盛华股份有限公司持有管理“前海人寿保险股份有限公司—海利年年”的前海人寿保险股份有限公司 51% 的股权，而 2015 年 11 月 25 日深圳市钜盛华股份有限公司与西部利得基金管理有限公司签署西部利得金裕 1 号资产管理计划合约；管理“安邦财产保险股份有限公司—传统产品”的安邦财产保险股份有限公司和管理“安邦人寿保险股份有限公司—保守型投资组合”的安邦人寿保险股份有限公司，同为安邦保险集团股份有限公司的子公司。安邦保险集团股份有限公司持有安邦财产保险股份有限公司 97.56% 的股份，持有安邦人寿保险股份有限公司 99.98% 的股份。除此之外，上述股东之间未知是否存在关联关系或属于《上市公司收购管理办法》规定的一致行动人。	
参与融资融券业务股东情况说明	深圳市钜盛华股份有限公司通过中国银河证券股份有限公司客户信用交易担保证券账户持有公司 A 股股票 37,357,310 股。	
参与约定购回交易的股东	无	

## 5.2 控股股东及实际控制人情况介绍

公司不存在控股股东及实际控制人

### 5.2.1 控股股东及实际控制人变更情况

适用  不适用

### 5.2.2 公司第一大股东具体情况介绍

截止 2015 年 12 月 31 日，深圳市钜盛华股份有限公司通过普通证券账户持有公司 A 股股票 888,713,162 股，通过中国银河证券股份有限公司客户信用交易担保证券账户持有公司 A 股股票 37,357,310 股，合计持有公司 A 股股票 926,070,472 股。同时，截止 2015 年 12 月 31 日“前海人寿保险股份有限公司—海利年年”持有公司 A 股股票 349,776,441 股，“前海人寿保险股份有限公司—聚富产品”持有公司 A 股股票 218,081,383 股，“前海人寿保险股份有限公司—自有资金”持有公司 A 股股票 168,007,821 股，“前海人寿保险股份有限公司—万能型保险产品”持有公司 A 股股票 11,800 股。而深圳市钜盛华股份有限公司持有管理“前海人寿保险股份有限公司—海利年年”、“前海人寿保险股份有限公司—聚富产品”、“前海人寿保险股份有限公司—自有资金”、“前海人寿保险股份有限公司—万能型保险产品”的前海人寿保险股份有限公司 51% 的股权。深圳市钜盛华股份有限公司于 2015 年 11 月 25 日与西部利得基金管理有限公司签订了西部利得宝禄 1 号资产管理计划和西部利得金裕 1 号资产管理计划合约；于 2015 年 11 月 24 日与南方资本管理有限公司签订了安盛 1 号、2 号、3 号资产管理计划合约，于 2015 年 11 月 26 号签订广钜 1 号资产管理计划合约，于 2015 年 12 月 14 号签订广钜 2 号资产管理计划合约；于 2015 年 11 月 24 日与泰信基金管理有限公司签订了泰信价值 1 号特定客户资产管理计划合约。根据合同约定，有关资产管理计划

可用于投资公司 A 股股票，签约方同意，在资产管理计划存续期内，如公司召开股东大会，资产管理计划管理人应遵照委托人对表决事项的意见行使表决权；如委托人需要资产管理计划行使提案权、提名权、股东大会召集权等其他股东权利事项，资产管理计划管理人应按委托人出具的指令所列内容行使相关权利。

截止 2015 年 12 月 31 日，“西部利得基金—建设银行—西部利得金裕 1 号资产管理计划”、“西部利得基金—建设银行—西部利得宝禄 1 号资产管理计划”、“南方资本—平安银行—安盛 1 号资产管理计划”、“南方资本—平安银行—安盛 2 号资产管理计划”、“南方资本—平安银行—安盛 3 号资产管理计划”、“南方资本—广发银行—广钜 1 号资产管理计划”、“南方资本—广发银行—广钜 2 号资产管理计划”、“泰信基金—民生银行—泰信价值 1 号特定客户资产管理计划”分别持有公司 A 股股票 225,494,379 股、156,350,691 股、97,649,123 股、89,724,515 股、84,540,563 股、163,481,676 股、63,465,898 股和 138,740,962 股。

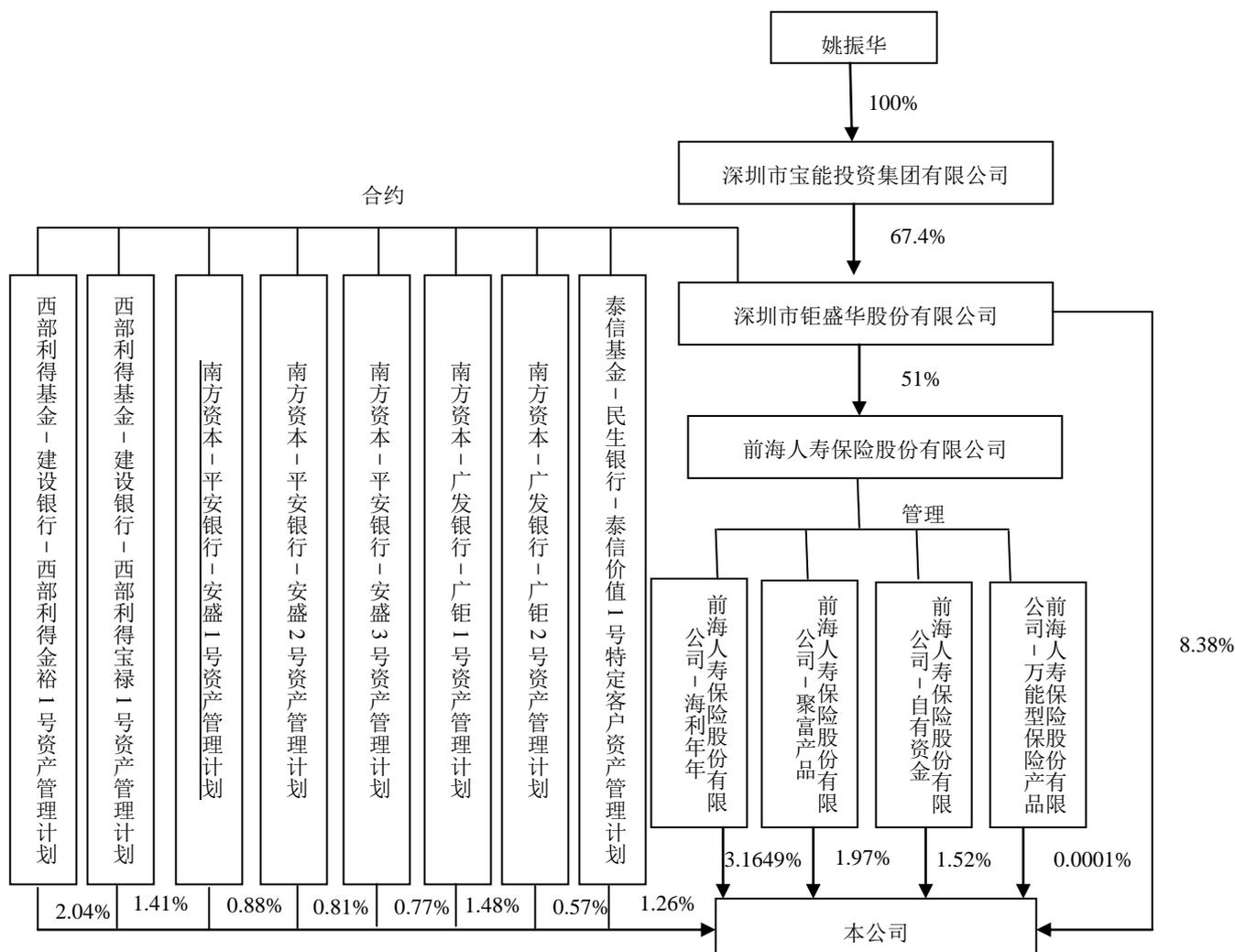
截止 2015 年 12 月 31 日，深圳市钜盛华股份有限公司及其一致行动人合计持有公司 A 股股份 2,681,395,724 股，占公司股份总数的 24.26%，为公司的第一大股东。

深圳市钜盛华股份有限公司成立于 2002 年 1 月 28 日，注册资本约人民币 163.04 亿元，经营范围包括投资兴办实业（具体项目另行申报）；计算机软件开发，合法取得土地使用权的房地产开发、经营；企业营销策划、信息咨询（不含人才中介、证券、保险、基金、金融业务及其它限制项目）；建材、机械设备、办公设备、通信设备、五金交电、电子产品、家具、室内装修材料的购销；国内贸易，货物及技术进出口；自有物业租赁；供应链管理（法律、行政法规禁止的项目除外，法律、行政法规限制的项目须取得许可后方可经营），法人代表叶伟青女士，公司注册地址深圳市罗湖区宝安北路 2088 号深业物流大厦八楼 802 室。

深圳市钜盛华股份有限公司股东为深圳市宝能投资集团有限公司持股 67.4%，深圳宝源物流有限公司持股 0.68%，深圳市宝能创赢投资企业（有限合伙）持股 1.92%，深圳市浙商宝能产业投资合伙企业（有限合伙）持股 30%。

作为深圳市钜盛华股份有限公司的控股股东，深圳市宝能投资集团有限公司成立于 2000 年 3 月 23 日，注册资本人民币 3000 万元，为个人独资有限责任公司，姚振华先生持股 100%，法人代表为姚振华先生。公司的经营范围包括投资兴办实业（具体项目另行申报）；投资文化旅游产业（具体项目另行申报）；建筑、装饰材料的购销及其它国内贸易（法律、行政法规、国务院决定规定在登记前须经批准的项目除外）、经营进出口业务（法律、行政法规、国务院决定禁止的项目除外，限制的项目须取得许可后方可经营）；建筑设备的购销与租赁；信息咨询、企业管理咨询（不含人才中介、证券、保险、基金、金融业务及其它限制项目）；供应链管理。

### 5.3.3 公司与第一大股东之间的产权及控制关系的方框图



## § 6 董事会报告

### 6.1 管理层讨论与分析

#### 市场环境变化与管理层看法

报告期内，全国商品住宅销售量逐渐恢复增长，全年商品住宅销售面积为 11.24 亿平方米，销售金额为人民币 7.28 万亿元，较上年分别上升 6.9% 和 16.6%。

各地市场表现不一。公司持续观察的 14 个城市（北京、上海、深圳、广州、天津、沈阳、杭州、南京、成都、武汉、东莞、佛山、无锡、苏州），商品住宅销售面积从 2014 年 4 季度开始率先回升，2015 年销售面积较 2014 年增长 35.1%，较 2013 年增长 18.2%。而剔除这 14 个主要城市后，全国其它地区的销售面积从 2014 年 1 季度开始持续同比下滑，直至 2015 年 2 季度才恢复增长，且全年同比增幅仅为 3.3%，全年销售面积并未恢复到 2013 年的水平。

报告期内，前述 14 个主要城市的住宅成交面积明显回升，而住宅批准预售面积较 2014 年减少 5.3%。2015 年，14 城市分季度的成交批售比（住宅成交面积/同期批准预售面积）分别为 1.10、1.19、0.99 和 1.24，新房成交总体上超过供应。2015 年底，14 城市的新房库存（已取得销售许可、尚未售出的面积）由年初的 1.55 亿平方米下降至 1.39 亿平方米，库存去化周期（库存面积/最近三月移动平均成交面积）由 11.5 个月下降至 8.4 个月。

除部分主要城市外，全国其他地区仍然面临较大的去库存压力，房地产行业开发、投资活动依然低迷。2015 年，全国住宅新开工面积仅为 10.7 亿平方米，继 2014 年萎缩 14.4% 后，再度下滑 14.6%。这是历史上全国住宅新开工面积首次低于同期商品住宅销售面积。全国住宅开发投资完成额增速连续两年下滑，2015 年仅为 0.4%，同样创出历史新低。住宅新开工持续萎缩，开发投资持续放缓，反映出当前大部分地区的住房市场仍然面临较大挑战，另一方面，也有助于减少未来一至两年的新房供应，为行业库存逐步消化赢得空间。

鉴于各地市场分化较大，2015 年以来，政府在“分类指导、因地施策”的原则下，陆续推出支持居民合理自住和改善型需求的系列举措，包括将个人住房转让营业税征免税时限由 5 年下调为 2 年，降低非限购城市的居民家庭首次购买普通住房、以及购买二套房的商业贷款最低首付比例，调整房地产交易环节的契税和营业税优惠政策等，以降低居民购房门槛，减少购房成本，促进购房需求的释放。年内，为应对国内外宏观经济形势变化，央行 5 次下调存贷款基准利率，5 次下调存款准备金率，国内金融机构存贷款基准利率降至历史低位，相对宽松的信贷环境，也为居民购房提供了有利条件。

报告期内，由于住宅市场分化，企业普遍收缩投资布局，聚焦核心城市，土地市场冷热不均。热点城市的优质地块始终面临激烈竞争。2015 年上半年，前述 14 个主要城市的住宅（含商住）土地供应面积同比下降 36.9%，成交面积同比下降 50.9%，而地价高企不下；下半年土地供应面积、成交面积有所回升，同比分别增长 1.6% 和 23.5%，而土地成交单价更是创出新高。14 城市的土地溢价率（成交土地的平均实际成交楼面价/成交土地的平均起拍楼面价）由 2014 年年底的 1.15，上升至 2015 年中期时的 1.23，年底又进一步升至 1.35。

### 公司业务回顾

公司为专业化房地产公司，主营业务包括房地产开发和物业服务。

2015 年，公司实现营业收入人民币 1,955.5 亿元，较 2014 年的人民币 1,463.9 亿元上升 33.6%；实现归属于股东的净利润人民币 181.2 亿元，较 2014 年的人民币 157.5 亿元增长 15.1%。公司毛利率 20.16%，较 2014 年下降 0.79 个百分点；未扣除少数股东损益的净利润率 13.27%，较 2014 年上升 0.09 个百分点。公司基本每股收益为人民币 1.64 元，较 2014 年的人民币 1.43 元增长 14.8%。

### 房地产业务

公司房地产开发业务的主要产品为商品住宅，以及其它与城市配套相关的消费地产、产业地产。

报告期内，公司持续强化产品竞争力，销售业绩稳步增长。2015 年公司实现销售面积 2,067.1 万平方米，销售金额 2,614.7 亿元，同比分别增长 14.3% 和 20.7%，按 2015 年全国商品房销售金额人民币 87,280.8 亿元计算，公司在全国的市场占有率上升至 3.00%（2014 年：2.82%）。

2015 年公司所销售的住宅中，144 平方米以下中小户型普通商品房套数占比为 93%。

公司在中国大陆坚持聚焦城市圈带的发展战略。截至 2015 年底，公司进入中国大陆 66 个城市，分布在以珠三角为核心的广深区域、以长三角为核心的上海区域、以环渤海为核心的北京区域，以及由中西部中心城市组成的成都区域。

#### 国内分区域的销售情况

	销售面积 (平方米)	比例	销售金额 (人民币亿元)	比例
广深区域	5,557,628	26.93%	805.06	31.13%
上海区域	5,413,524	26.22%	856.96	33.14%
北京区域	5,256,551	25.46%	578.70	22.38%
成都区域	4,415,790	21.39%	345.22	13.35%
合计	20,643,493	100.00%	2,585.94	100.00%

此外，公司以“国际化”为发展方向，自 2013 年开始投资海外项目。截至 2015 年底，公司已进入旧金山、香港、新加坡、纽约、伦敦等 5 个海外城市。2015 年公司的销售业绩中，海外项目贡献销售面积 2.8 万平方米，贡献销售收入人民币 28.8 亿元。

2015 年公司房地产项目结算面积 1,704.6 万平方米，同比增长 35.4%；结算收入人民币 1,902.1 亿元，同比增长 32.5%；房地产业务的结算毛利率为 19.46%（2014 年：20.76%）。

截至报告期末，公司合并报表范围内有 1,840.9 万平方米已售资源未竣工结算，合同金额合计约 2,150.5 亿元，较 2014 年末分别增长 10.2% 和 10.5%。

### 物业服务业务

公司物业服务业务以万科物业发展有限公司（“万科物业”）为主体展开。截止 2015 年底，公司物业服务已覆盖中国大陆 64 个大中城市，提供服务的合同项目 980 个，服务合同约定的建筑面积 21,487 万平方米，较 2014 年同期增长 107.8%。其中包干制项目 14,347 万平方米，酬金制项目 4,607 万平方米，睿服务管理面积 2,533 万平方米。

2015 年物业服务业务实现合并报表范围内主营业务收入 29.7 亿元，同比 2014 年增长 49.4%。物业服务营业利润率 17.38%，较 2014 年上升 4.14 个百分点。2015 年万科物业在经营规模快速扩张及人工成本刚性增长情况下，通过深化组织变革及加强 IT 信息建设，提升了公司运营效率，确保经营业绩可持续增长。

### 项目发展和开发情况

报告期内，公司坚持和城市同步发展的策略，深耕现有城市，积极发掘产业升级、轨道交通延伸等城市再发展以及城市更新改造所带来的发展机会，同时，公司围绕客户的生命周期、不断丰富和拓展产品服务，积极尝试投资新的物业领域。

鉴于公开市场土地价格不断攀升，公司对存量土地市场保持密切关注，结合不同合作方的诉求，灵活创新合作模式，合作对象和方式更加多元化。年内，公司严格把控投资质量，新获取项目大多实现底价或低溢价成交。

期内，公司在传统业务领域新增加开发项目 105 个，按公司权益计算的占地面积约 630 万平方米，对应的规划建筑面积约 1,580 万平方米，平均楼面地价约人民币 4,941 元/平方米。

报告期内，公司境内项目实现新开工面积 2,127 万平方米，较 2014 年增长 23.1%，高于年初计划的 1,681 万平方米；完成竣工面积 1,729 万平方米，较 2014 年增长 24.9%，高于年初计划的 1,581 万平方米。

截至 2015 年底，公司在中国大陆拥有 472 个主要开发项目，在建项目权益建筑面积合计约 3,147 万平方米，规划中项目权益建筑面积合计约 3,976 万平方米。此外，公司还参与了 8 个城市更新改造类项目，目前拆迁与相关手续办理尚在进行中，根据

当前规划条件，相关项目按万科权益计算的占地面积约 67 万平方米，对应万科权益规划建筑面积约 301 万平方米。

## 经营和财务状况分析

### 净资产收益率

公司坚持精细化运营，增强组织效能，提升经营效率。2015 年全面摊薄的净资产收益率为 18.09%，较 2014 年上升 0.23 个百分点。

### 净利润

2015 年公司实现净利润人民币 259.5 亿元，同比增长 34.5%；实现权益净利润人民币 181.2 亿元，同比增长 15.1%。权益净利润增速慢于净利润，原因是近年来公司加大了合作力度，报告期内一批合作比例较高的项目进入结算，导致净利润中，少数股东损益由 2014 年的人民币 35.4 亿元上升至人民币 78.3 亿元。受此影响，2015 年末扣除少数股东损益的净利润率为 13.27%，较 2014 年（13.18%）略有上升，但归属于上市公司股东的净利润率较 2014 年 10.76% 有所下降，为 9.27%。因地价占房屋售价的比例上升，2015 年公司房地产业务的结算毛利率为 19.46%，与 2014 年相比减少 1.30 个百分点。

### 投资收益

公司投资收益主要来源于联营合营公司实现的万科权益利润、以股权转让方式实现项目合作而实现的收益。因公司不断深化合作经营，此类“投资收益”属于经常性收益，并非一次性所得。报告期内，公司实现投资收益人民币 35.6 亿元，其中，来自联营合营公司实现的万科权益利润为人民币 23.9 亿元。

### 存货跌价准备

2014 年末，公司根据当时的市场情况，对可能存在风险的 6 个项目计提存货跌价准备 7.6 亿元。报告期末，公司根据最新市场及销售情况，对所有项目进行了减值状况的测试，并针对 2014 年末计提跌价准备的项目进行了跟踪评估。公司根据测试结果，按照项目的进度和企业会计准则的要求，公司转销存货跌价准备人民币 4.5 亿元。同时，由于报告期内，部分城市房价、地价持续调整，公司基于审慎的财务策略，对仍存在风险的唐山红郡、烟台海云台、乌鲁木齐南山郡增加计提了存货跌价准备人民币 3.7 亿元，并新增加芜湖万科城南区、营口海港城新计提存货跌价准备人民币 0.7 亿元。

本年计提的存货减值准备，考虑递延所得税因素后，影响本报告期税后净利润 3.3 亿元，影响归属于母公司所有者的净利润 3.3 亿元。

随着行业进入白银时代，各地市场分化加大，房价、地价波动更加频繁。公司未来应更加注重提升项目质量、控制投资风险。

### 销售和管理费用

期内，公司继续挖掘经营效益，强化费用控制。2015 年全年公司销售费用为人民币 41.4 亿元，占销售金额的比例为 1.58%，较 2014 年下降 0.52 个百分点；管理费用为人民币 47.5 亿元，占销售金额的比例为 1.81%，与 2014 年持平。

### 资金状况

公司高度重视现金流管理，强调销售及时回款。报告期内，公司销售回款率超过 90%。通过积极销售，合理投资，年内公司实现经营性现金流净额人民币 160.5 亿元。

公司在确保资金安全的前提下，加强资金流动性管理，通过投融资结合，提升资金利用效率。截至报告期末，公司持有货币资金人民币 531.8 亿元。

期末公司持有的货币资金中，人民币占比 95.25%，港币占比 2.24%，英镑占比 1.64%，美元占比 0.87%，其余为新加坡币。

### 有息负债情况

截至 2015 年底，公司有息负债合计人民币 794.9 亿元，其中，银行借款占比为 44.82%，应付债券占比为 25.18%，其他借款占比为 30.00%。

有息负债中，固定利率负债占比 25.18%，浮动利率负债占比 74.82%。公司有抵押的有息负债人民币 16.1 亿元，占总体有息负债的 2.03%。

截至报告期末，公司有息负债中短期借款和一年内到期的有息负债合计人民币 266.5 亿元，占总体有息负债的比例为 33.52%；一年以上有息负债人民币 528.4 亿元，占总体有息负债的比例为 66.48%。

截至报告期末，公司有息负债中，境内负债占比 75.01%，境外负债占比 24.99%。人民币负债占比 77.56%，外币负债占比 22.44%，外币负债占比较 2014 年底增加了 5.68 个百分点。

报告期内，公司资本化的利息支出合计人民币 30.7 亿元，没有资本化的利息支出人民币 17.8 亿元。

### 负债率

截至报告期末，剔除并不构成实际偿债压力的预收账款后，公司其它负债占总资产的比例为 42.92%（2014 年底：41.46%）。公司净负债率（有息负债减去货币资金，除以净资产）为 19.30%（2014 年底：5.41%），继续保持在行业较低水平。

### 融资和评级情况

为进一步增强资金实力，优化债务结构，降低融资成本，2015 年公司在股东大会授权范围内，完成 50 亿元人民币公司债券发行。本期债券为 5 年期无担保品种，发行价格为每张人民币 100 元，信用等级为 AAA，票面利率为 3.5%。公司良好的信誉在资本市场再一次得到体现。

2015 年 11 月，公司完成 2015 年度第一期和第二期各人民币 15 亿元的 5 年期的中期票据的发行，合计发行 30 亿元，发行利率均为 3.78%。

报告期内，标准普尔、惠誉维持公司 BBB+ 的长期企业信用评级，评级展望为稳定。2015 年 7 月，穆迪将公司的信用评级由 Baa2 上调至 Baa1，评级展望为稳定。公司稳健的经营风格、审慎的财务管理和良好的资本市场信用继续获得国际权威评级机构的认可。

### 资本开支承担

截至报告期末，公司的资本承担为人民币 791.8 亿元，主要包括公司已签订的正在或准备履行的建安合同，以及已签订的正在或准备履行的土地合同。

**或有负债**

公司按行业惯例为按揭购房客户的按揭贷款提供阶段性担保，担保期限自保证合同生效之日起，至客户所购产品的房地产证办出及抵押登记手续办妥并交付银行执管之日止。截至报告期末，公司为客户的按揭贷款提供担保总额约人民币 687.7 亿元。公司过去从未因上述担保蒙受任何重大损失。公司认为无须就该等担保在财务报表中作出拨备。

**汇率波动风险**

公司在中国大陆经营大部分业务，大部分收入与开支均以人民币计值，人民币汇率的波动对公司经营的影响有限。2015 年，由于人民币兑换港元、美元的汇率波动，公司共产生约人民币 0.38 亿元的汇兑收益。

近年来，公司坚持国际化战略，逐步加大海外业务探索，以“全球资源为我所用”的心态，积极整合海外资源。公司坚持对资产/负债匹配性、负债期限、境外流动性风险管理等进行动态管理，适时采用套期保值覆盖汇率敞口风险。2014 年公司针对 3.3 亿美元外币借款签署了无本金交割远期外汇契约（NDF）。由于 NDF 安排，报告期内有关借款对应的外币汇率波动没有对公司损益产生影响，NDF 价值在报告期内增加人民币 8,579.08 万元。NDF 在外币借款的期限和金额范围内，通过锁定远期汇率，控制汇率变动风险。

**管理回顾****强化质量管理**

公司严守“质量第一”的原则，继续强化以“实测实量、交付评估、客户验房指引表”为核心的质量管控。报告期内，公司实测实量满意度由 92.6 提升至 98.0，交付评估满意度由 73.9 提高至 79.5，质量满意度由 58.0 提高至 67.0。

**提升产品竞争力**

报告期内，公司坚持“好房子、好服务、好社区”的三好价值体系，推动产品服务持续升级，获得良好的市场反馈。同时，公司从客户视角出发，强调“为客户省钱”，在深入分析客户需求的基础上，从规划、设计、配套、交付等多方面提升产品适配性，为客户提供性价比更高的产品和服务。

**向城市配套服务商转型**

白银时代，行业正在发生深刻变化，新的业务机会也在不断产生。报告期内，公司坚持“勇敢探路、坚定转型”的思路，围绕“城市配套服务商”，不断丰富产品服务体系。公司对各区域、一线公司充分授权，鼓励各地结合城市发展方向，因地制宜地开展新业务探索；同时，通过集团资源支持和内部总结分享，促进优秀项目成功经验的快速推广。报告期内，“八爪鱼”，“V-LINK”等战略构想相继提出，对长租公寓、社区营地教育、养老机构、产业地产等新业务的探索也有序开展。

目前，公司在长租公寓业务领域已经初步形成了以“万科驿”为主、“万科派”、“被窝公寓”为辅的产品体系。公司长租公寓已开业数量超过 1000 间，此外还有超过 20000 间正在筹备开业。

针对客户普遍关心的子女教育等问题，公司正在积极尝试布局，从社区营地、户外营地、城市营地和体制教育四个维度，为业主提供一站式优质素质教育平台，并通过城市、户外营地等，培养子女的户外运动爱好，以及人际交往和团队合作能力。对新业务的探索，有助于提升公司核心业务的产品竞争力和客户粘性，并为公司未来的业务成长提供更加广阔的空间。

**物流地产实现突破**

2015 年，公司成立了万科物流地产发展有限公司，物流地产实现了业务从 0 到 1 的突破，开展了项目获取、开发建设、资产管理全流程业务。

公司物流地产明确了“聚焦大客户，聚焦重点城市，主打高标库产品”的发展战略。物流地产借力万科深耕城市多年形成的不动产投资经验，与各地投资团队联动，通过战略合作、并购等多种方式，实现了快速发展，初步形成了以核心城市群为基础的网络化布局。同时，公司利用集团集中采购资源，初步完成标准化产品定型，与各城市经验丰富的工程开发团队合作，已形成多种项目管理模式，有能力提供工期较短、成本合理的富有竞争力的产品。在最大化自身优势的同时，物流地产引入物流行业内优秀人才，积极拓展客户资源，已经与电商、高端制造、现代批发零售业、第三方物流、快递快运等行业中的领先企业建立广泛联系，初步建立以客户为导向的内部业务流程及组织机制，凭借自身优势，探索在资管、配套、产业链上下游等环节为客户提供价值增值服务，增强客户粘性。

**持续拓展海外业务**

公司坚持以国际化为长期发展方向，通过投资海外市场学习海外成熟市场多元化的商业模式，将国外成熟的产品和服务带回国内，同时打通国内外客户资源，树立万科在海外市场的口碑。在开展具体业务时，公司倾向于选择具有长期投资价值的核心城市核心地段，与国际优质开发企业、金融机构及中介服务机构建立战略合作关系。

报告期内，公司在纽约新增 3 个项目，分别为纽约西 42 街 130 号项目、布鲁克林四大道 275 号项目、布鲁克林 Nevins10 项目；在香港新增 1 个屯门项目；此外，公司通过合作方式首次进入英国市场，参与伦敦 The Stage 项目和 Soya 资产包项目。

**物业服务创新**

房子可能是客户一生中最重要的资产之一。万科物业始终坚信物业管理本质在于对建筑物本身的打理，并始终向业主提供一流水准的物业服务。物业费是业主对物业服务质量的认可，报告期内，万科物业住宅项目物业服务费当期收缴率达到 96.14%，公司的服务质量获得业主的高度认同。

期内，万科物业升级物业服务模式，“睿服务”体系由 1.0 版本迭代至 2.0 版本，从“记录人与物数据”到“连接人与物活动”。万科物业持续推进信息化建设，探索物业管理新技术和新方法，减少中间监控环节和管理成本，提升住宅项目运营效率，保证了住宅物业毛利率稳步增长。同时，万科物业充分挖掘资产服务经营模式，2015 年资产服务利润同比增长 87%，对利润的贡献达到 22%，较上年提升 6 个百分点。

2015 年，万科物业开始主动拓展住宅和商写物业市场。在住宅物业市场方面，根据市场需求，提供多种合作模式，有公司股权合作模式，在核心区域与 11 家物业公司开展股权合作；有项目全委合作模式，2015 年以全委合作模式签订了 40 个住宅项目；亦有以技术升级、专业服务、现场托管为核心要素的物业服务全面解决方案的“睿服务”体系合作模式，截止 2015 年底，万科物业共在 42 个城市，向非万科地产开发的 377 个住宅项目提供了基于“睿服务”体系的物业服务。在商业写字楼市场方面，万科物业在北京、深圳、上海、杭州等地，共新获取 21 个商业写字楼项目的服务合同，向各知名企业客户提供物业服务与设施服务。万科物业将深耕中国核心城市，服务中国城市发展。

期内，万科物业举办了二十五周年庆典暨新标发布会，启用了 Vanke Service 品牌新标。在中国物业管理协会评选的“2015 中国物业百强企业”中，万科物业蝉联第一；在首届中国物业管理创新发展论坛中，万科物业荣获中国物业管理综合实力百强企业第一名；在《2015 年中国房地产开发 500 强测评研究报告》及 2015 中国房地产开发企业 500 强榜单中，万科物业以

11%的品牌首选率名列服务商物业管理品牌榜榜首。

### 坚持金融创新

公司转型方向之一，是由单一即售型不动产开发，转向多种资产管理与价值提升，“金融化”在促成这一转型中将起到关键性作用。报告期内，公司积极进行金融创新，为提升资管能力积累经验。以前海万科企业公馆为投资标的的鹏华前海万科 REITs 成为国内首只公募 REITs，相关金融产品的推出，有助于公司盘活存量资源，提高资金利用效率。

### 绿色建筑，产业化和科技创新

绿色低碳是全球发展趋势，也是公司始终坚持的经营理念。2015 年，公司完成绿色建筑面积 1406.5 万平方米，相比 2014 年增加 60%。

公司以“提高质量，提升效率，减少对人工的依赖”为原则，通过规模化、集约化的产业化生产方式，为客户提供高品质的产品。2015 年，公司开工面积中工业化应用比例达到 81%。新开工的主流产品中，预制构件、装配式内墙、内外墙免抹灰等三项工业化应用的比例分别达到 39%、100% 和 100%。

为了适应未来物业服务快速发展的需求，公司以减少人工及降低对人的依赖为出发点，结合公司在城市配套服务各个领域的需求及目前的技术成熟度，开展机器人技术的研究。目前，公司的研究主要集中于建造业务、物业运营、酒店业务、养老服务、家居服务等领域。公司对于每类机器人的需求进行了明确的定义，针对这些需求与不同的高校、研发机构、企业进行合作，进行样机的研发及测试。目前安防巡逻机器人、室外清扫机器人、门岗无人化系统、餐厅自动结算系统等项目已完成样机，正在进行稳定性测试工作。

### 事业合伙人和组织架构优化

事业合伙人机制有助于激发经营管理团队创造力和工作热情，为经营转型提供管理支持。报告期内，公司继续深化合伙人团队机制建设，鼓励构建任务导向型的事件合伙人型组织，减少层级，打破部门及专业壁垒，强化业务协作。

为加快推动业务创新与转型，公司对组织体系进行了调整，将总部原有的战略投资部门转型为事业发展部，并加快筹备各项新业务的事业部，推动转型迈出实质性的步伐。为了充分发挥一线的自主创新能力，提高组织快速应变能力，公司设立了区域首席执行官联席会，赋予区域更大的运营管理决策权，并通过群策群力/7UP 等干预式管理工具，以及蜂巢行动系列培训，提高一线组织效能。

2014 年上半年，公司推出项目跟投制度，将项目经营成果与员工利益直接挂钩。报告期内，公司跟投项目规模持续扩大，全年累计开放 76 个项目。公司继续强化跟投规范性，推动方案升级，完善投后监控，并以此为切入点，启动问责机制，推动运营效率的提升。经过一年多的实践，跟投制度在缩短项目开盘周期、提高开盘认购率，提升项目盈利能力等方面体现出良好成效。

期内，万科物业深化组织变革，全面推行合伙人机制。确立以 13 家中心城市为核心的扩张方案，完成 49 个管理中心的组织架构设立和相关运营机制的贯彻。实现了住宅项目运营专业化管理，为业务快速扩张建立了有效的组织保障与制度保障。同时，公司董事会通过了万科物业市场化发展的议案，同意增发 10% 股权启动万科物业事业合伙人机制，激发员工活力、共享共担未来，以此吸引更多优秀人才加入到推动万科物业的市场化扩张中。截止本报告披露日，增发股权的发行分配和有关工商变更手续已经完成。

### 股份回购

2015 年 7 月 6 日，在 A 股股票市场大幅震荡的背景下，为稳定市场信心，保护投资者利益，公司发布了《关于在人民币 100 亿元额度内回购公司 A 股股份的董事会决议公告》；2015 年 8 月 31 日召开的 2015 年第一次临时股东大会暨第一次 A 股类别股东大会、第一次 H 股类别股东大会审议通过了回购价格不超过 13.20 元/股、回购资金总额不超过人民币 100 亿元的回购方案。2015 年 9 月 17 日公司公告了《关于在人民币 100 亿元额度内回购公司 A 股股份的报告书》，9 月 18 日公司实施首次回购，之后择机在股价低点展开回购。

截至回购期限结束日，公司回购 A 股股份数量为 12,480,299 股，占公司总股本的比例为 0.113%，成交的最高价为 13.16 元/股，最低价为 12.57 元/股，支付总金额为人民币 1.6 亿元（含交易费用），符合公司回购部分 A 股股份方案的要求。

### 重大资产重组

2015 年下半年以来，主要城市土地竞争加剧，地价屡创刷新纪录，拿地难度加大，合作成为更加迫切和现实的选择。同时，为了加快业务转型，公司一方面加大自身对新业务的探索，另一方面也在探讨通过并购进一步完善公司产品线布局，提升资产管理能力，特别是在新业务方面的管理和运营能力。

因筹划重大资产重组事项，公司 A 股股票于 2015 年 12 月 18 日下午 1 点申请停牌。本公司计划收购多项资产及（或）境内外多个公司，如全部成功实施，将有助于提升本公司在地产核心业务、新业务和海外业务方面的市场地位，并完善公司产品线布局。

停牌期间，公司积极推动重大资产重组事项的进展，并及时履行信息披露义务。

### 社会责任

公司始终恪守价值理念，积极履行社会责任，关注利益相关方发展，追求可持续成长，并致力于让更多的人分享到经营成果。报告期内，公司履行社会责任的情况，详见同日发布的《2015 年企业社会责任报告》。

### 未来发展展望

短期来看，市场仍然延续分化格局，全国大部分地区仍面临较大的库存去化压力，而主要城市由于 2015 年成交大幅回升，在去库存方面已经走在前列，部分热点城市甚至面临库存过少、房价上涨的压力。公司将坚持积极销售，灵活应对市场变化。长期来看，行业进入白银时代的趋势难以改变，公司将坚持城市配套服务商的定位，以客户为中心，不断推动产品、服务升级，拓展事业版图。

2016 年，公司将以价值创造、能力提升为核心，继续深化合伙人机制，推动业务转型。

质量是不可逾越的底线。2016 年公司将在现有质量管理体系的基础上，开展“天网行动”，实现覆盖 42 家城市公司 78 类产品类别的质量抽检机制。公司将坚持工业化道路，推广快建快装工艺工法，扩大穿插施工管理应用范围，提高施工效率。

公司将坚持城市配套服务商发展战略，在夯实核心业务的基础上，加快业务创新。对于核心业务，公司将全面落实“三好”产品解决方案，本着“为客户的每一分钱精打细算”的原则，打造最具竞争力的产品和服务。对于新业务，公司将进一步明确物业、物流、海外等板块的年度经营管理要求和考核评价体系；同时，继续培育和试点其他新业务。

随着公司的转型深入，未来的客户群体将更加广泛。公司需要以互联网的思维打破业务边界，实现各项业务和客户的互通互联，通过整合客户资源，在各业务线之间形成价值链和生态圈。为此，公司启动了“沃土”计划，未来将以信息化战略为基础，构建统一的信息平台，为多业务协同综合提效打好基础，重构业务流程，形成清晰、规范、便捷、统一的管理模板。

2016 年，公司将继续坚持以现金流为基础的持续回报增长目标，加快销售回款，强化库存管理。同时，公司将继续提升现金流管理，整合金融资源，通过融资创新提高投资效率，尝试包括资产证券化在内的金融工具，通过金融转型为业务转型提供助力。

公司将严控投资风险，坚持在城市功能和配套成熟、具有人口支持力的地区发展项目，对重点城市提前布局，为后续开展更多新业务打下基础。公司将坚持合作创新，充分发挥自身的专业能力和品牌信誉优势，积极寻找战略合作机会。同时，公司将有序推进投资团队建设和专业能力提升，完善专业培训和人才保有，搭建以资产管理能力为基础的考核激励机制。

公司将坚持国际化战略，进一步加大和各类机构投资者的合作，推进海外业务多元化，通过海外投资获得更加均衡的全球资产配置。

在物流地产领域，公司致力于成为行业领先、客户高度认可的物流地产服务商，公司将继续根据客户需求指导投资布局，拓展多元化渠道资源，加速并购和战略合作，探索差异化增值服务，力争在产品、工程、租赁效率等方面成为行业标杆。

在物业领域，公司将坚持通过专业的管理来做好建筑物本身的打理，为业主房产的保值增值护航。通过建设开放的平台，推行高标准、透明、机会均等的商业合作机制。万科物业将主动通过并购、睿服务、全委等模式拓展住宅及商写市场，实现对外市场规模的快速增长；同时，进一步深化组织变革，聚焦组织效率提升，迭代事业合伙人制度，打造物业服务的生态系统。公司将配合新业务的发展需求，建立战略实施的推进机制，促进治理结构和决策体系的优化。包括进一步完善跟投制度，涵盖更多业务板块，强化核心管理团队职责。

2016 年，公司现有项目预计新开工面积 2,200 万平方米，略高于 2015 年实际开工面积；预计项目竣工面积 2,065 万平方米，比 2015 年实际完成规模增加 19.4%。

## 6.2 主营业务分行业、产品情况表

单位：万元

行业	营业收入		营业成本		营业利润率 <sup>注</sup>	
	金额	增减	金额	增减	数值	增减
<b>1.主营业务</b>	19,318,321.96	32.76%	13,781,375.16	34.48%	19.42%	-1.24 个百分点
<b>其中：房地产</b>	19,021,283.58	32.52%	13,553,036.12	34.36%	19.46%	-1.30 个百分点
<b>物业服务</b>	297,038.38	49.41%	228,339.04	41.98%	17.38%	4.14 个百分点
<b>2.其他业务</b>	236,591.04	171.97%	33,687.71	347.76%	80.02%	10.76 个百分点
<b>合计</b>	19,554,913.00	33.58%	13,815,062.87	34.71%	20.16%	-0.79 个百分点

注：营业利润率数据已扣除主营业务税金及附加。

## 6.3 报告期内利润构成、主营业务及其结构、主营业务盈利能力较前一报告期发生重大变化的原因说明

适用  不适用

## 6.4 是否存在需要特别关注的经营季节性或周期性特征

适用  不适用

公司为专业化房地产公司，主营业务包括房地产开发和物业服务。由于季节性因素，公司房地产开发项目竣工主要集中在第四季度，因此公司第四季营业收入和利润占比高于其他季度。

## § 7 财务报告

### 7.1 与最近一期年度报告相比，会计政策、会计估计和核算方法发生变化的具体说明

适用  不适用

### 7.2 重大会计差错的内容、更正金额、原因及其影响

适用  不适用

### 7.3 与最近一期年度报告相比，合并范围发生变化的具体说明

适用  不适用

本年新设 191 家子公司，收购 54 家子公司，注销、出售或控制权变更 23 家公司。

### 7.4 董事会对会计师事务所“非标准审计报告”的说明

适用  不适用