

证券代码：002968

证券简称：新大正

重庆新大正物业集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2021-001

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及人员姓名	长江证券/刘义、袁佳楠；方正地产/夏亦丰；招商证券/张西林；天风证券刘章明、孙海洋；德瑞恒丰/江昕；华宝基金/马万昱；汇添富基金/邵蕴奇；海富通基金/王振遨、徐星投资/陈庭锋；长城基金/赵波；申万宏源证券/袁豪、邓力；华泰证券/陈慎、林正衡；海通证券/涂力磊、谢盐；中金公司/赵俊桦、张芳妍；中信证券/陈聪；中信建投证券/竺劲、肖宛远等
时间	2021年4月2日 9:00-11:30
地点	重庆新大正物业集团股份有限公司会议室
上市公司接待人员姓名	董事长李茂顺，董事、总裁、分管财务负责人刘文波，助理总裁、董事会秘书翁家林，财务管理中心总经理熊淑英
投资者关系活动主要内容介绍	<p>● 第一部分：公司情况介绍</p> <p>一、2020年度经营情况回顾</p> <p>对已披露的2020年度报告相关内容进行了介绍。</p> <p>（一）克服疫情影响，业绩稳步增长</p> <p>（二）市场开发升级，经营发展提速</p> <p>（三）落地战略布局，加速城市进程</p> <p>（四）推动投资合作，规模扩张加速</p> <p>（五）创新模式转变，发展方式多元</p> <p>（六）加大信息化建设投入，数字化带来新机遇</p> <p>（七）高端人才引进，激活发展引擎</p> <p>（八）抗疫防疫得当，企业形象升级</p> <p>二、2021年经营计划展望</p> <p>（一）实现规模发展</p> <p>1、巩固内生动力，夯实发展根基；</p> <p>2、加大外拓魄力，助力规模扩张；</p> <p>3、激发创新活力，加快业务升级。</p> <p>（二）支持发展的能力培养</p> <p>1、全面强化客户管理，立足客户价值；</p> <p>2、锻造中台能力，增强管控实效；</p> <p>3、提升科技引力，推动发展转型。</p> <p>（四）资源建设及支撑</p> <p>1、持续组织优化，强化人才培养</p>

- 2、做好长期激励，打造共赢合力
- 3、升级品牌价值，服务市场营销
- 4、以数字化建设，推动全面提升

三、市场拓展规划

(一) 重点开拓市场：打造 10+N 个中心城市

(二) 重点业态：强化航空、学校优势业态的规模效应和竞争力

● 第二部分：投资者问答

一、从股权激励到公司一季度业绩预报的披露，可以看出公司业务发展有明显提速，请介绍业绩增速后面的核心原因。

一是因为物业行业快速发展。在资本的推动、国家的政策利好引领之下，公司管理层清晰认识到作为第三方物业公司，必须通过快速发展壮大，具备一定的规模，才能在行业竞争中具备一席之地。

二是因为上市之后公司的经营能力、品牌效应进一步加强，利于公司全国化发展、吸引汇聚人才。

为提升业绩增长，公司采取了具体的措施，上市后坚持“先融人后融资”的发展理念，2020 年公司引进大量中高层人才，组建城市公司，以合作、并购等方式多措并举来加快公司的发展。

在内部，为满足全国化发展的需要，对管控模式进行了很大变化调整，授权体系等也在做一系列变化。

另一方面，一个很重要的激励因素是股东、董事会对管理层的股权激励方案具有很好的激励性，激励大家向前向上发展。

二、公司未来计划如何发力增值服务，请介绍一下增值服务的具体形式，以及对未来的预期。

2020 年，公司设立了创新孵化推进组织，通过专业化团队推进增值服务业务深度开发、推动新型业务模式研究与发展，通过打造“S 潮宝”平台，深挖增值业务潜在价值。以公司在学校业态的增值业务为例，S 潮宝围绕学生的衣食住行，其中既包括售卖的业务，也有服务的业务（如跑腿、闪送、毕业季开学季的拼车服务等等），主要还是希望在学校业态我们不仅服务于传统的四保一服，更能围绕学生的衣食住行种种需求提供更多的解决方案，从而提高客户对服务的黏性，提高增值服务的收入和利润水平，进而为学校和学生创造良好的环境和氛围。“S 潮宝”2020 年实现 5 所学校上线，38 家商户入驻，8 项服务并进，拥有粉丝 1.5 万人，达成订单 9.2 万笔。

2021 年，公司将加速创新业务孵化进程，推动业务结构优化升级。一是精耕细作增值服务，全面、系统提升增值服务管理能力，优化增值服务拓展、管理及奖惩机制，构建全程管理、全员参与的增值服务管理体系，力争 2021 年实现物业增值服务收入占比提升；二是集中优势资源孵化创新业务，建立系统化、体系化的创新业务推动机制，以项目运作方式加速创新

业务落地，力争明年实现较大突破；三是加速城市运营业务发展，以老旧小区改造、市政服务、环境治理等为切入点，持续优化项目合作、管理与推动模式，力争 2021 年落地多个城市服务项目。

三、公司近期披露了两位高管引入，对公司发展战略的影响？

公司近期公告引入的高级管理人员有行业标准化打造的专家副总裁高文田先生，以及本次的副总裁王江江先生和徐杏东先生。他们在物业行业深耕多年，有丰富的行业经验。公司全国化推进速度较快，下一步的战略重点放在经济比较发达的重点中心城市上，因此公司在人才布局与业务布局上是同步匹配进行的。

四、新大正作为民营企业的优劣势？

公司作为民营企业，一个优势是机制比较灵活，特别像新大正作为经营者、管理者控股的公司，决策效率非常高，这一点可以体现在公司开展的组织调整、收并购开展、科技公司设立等种种方面；二是公司的市场化程度是相对比较高的，这也是客户对我们比较认可的一个方面；虽然民营企业在品牌影响力上有一些差距，但是公司有二十余年的市场竞争经验，并在专业领域内树立了良好客户口碑，我们有信心通过优势来弥补劣势，从而实现快速的发展。

五、公司对于未来几年营收和利润增长的展望？

公司认为只有收入和利润相匹配，才能实现企业又快又好的发展。公司目前处于快速发展与模式转型的双轨发展阶段，需要合理平衡短期的稳定和未来长期的发展，类似数字化信息化方面的投入，都是公司前期经营预算中需要统筹考虑到的。

六、对于行业的巨大空间，投资者现在基本都很认可，但具体到一个城市，比如我们现在新进入的一些一二线城市，到底单城市新大正能做多大我们是如何进行预判的？需要花多久时间才能做到这样大的规模？怎么去判断单个新城市业务的未来增长的确性？

从公司来看，2020 年重庆地区收入 8.6 个亿，公司亿级以上收入的城市贵阳，千万级以上收入的 12 家。从外部企业来看，每个城市都有当地做大做强物业企业，除了少部分超大体量的上市物企以外，大部分中小型物业企业也能做到几千万上亿的规模。因此，无论从内还是从外看，单个城市的物业市场潜力都是巨大的、可供品牌物企开发的；同时，除了贵阳以外，经过我们去年重点中心城市的打造和团队的组建，去年公司已有 2 个城市公司开发了近亿元的年合同项目。

可以预见的这几年之内，通过适时布局重点中心城市、当地团队的不断引进、组建以及充分的激励体系落地，作为后续重点发展据点，公司重点支持的城市公司也能在 2-3 年之内实

现自身规模体量的快速增长，做实做强。

七、行业未来正面竞争不可避免，想请教管理层如何应对住宅物业巨头的跨赛道的竞争？我们的护城河是否已经足够抵御未来的竞争？

1、公司与大多数公司不一样，是从成立后多年来实行市场化的公司；2、市场空间足够大，住宅、非住宅各占 50%；国内物业发展分两类，一类是地产类的住宅物业，一类是新大正类型的专业化公司。目前，国内 80%的公司集中在地产类，对应 50%的市场；20%集中在专业类，对应 50%的市场；随着市场化、社会后勤化，未来空间大；3、竞争永远都在，只是不同的阶段竞争的对手不同而已，公司作为市场化公司，是在竞争中发展起来的，没有竞争就没有进步，公司不怕竞争；4、公司从 2013 年的时候，就预见未来行业的一些变化，因此请了罗兰贝格做了战略咨询。这个阶段，公司选择上市，也是为了公司未来争得一个应对竞争的策略。地产公司强大的原因：一是资源二是资本。公司上市后，没有大量去并购、再融资，而是首先融人，包括刘总在的大量中高层，包括组织架构的调整、中台能力的建设，这一点从公司的募投项目也可以看出来，一半都是用于公司内部管理能力的调整。

当然，公司也有在做防范的措施，比如加大优势业态，特别是在学校、航空的竞争优势，通过提高市场份额、丰富产品类型，提高防火墙。

八、去年机场收入增值较快，布局 16 个机场，未来机场的拓展会有一个怎么样的计划呢？

公司将航空业态作为优势业态推动，在发展过程中：第一我们需要加速布局扩大规模，包括近期进驻的石家庄正定国际机场、南通兴东国际机场、长沙黄花国际机场。第二是提高机场业务的多样化，目前航空业务更多是在传统项如保洁、手推车服务等，未来会在航站楼、飞行区等多个方面共同推动，希望成为机场和航空公司的大管家，提高收入规模、提高业务多样化、提高竞争力，满足客户的需求。

九、未来的管理费用伴随规模增长，是否也会快速增长？

公司把销售费用、管理费用比例的下降也是作为我们的一个重要管理目标，目前管理费用的增长是有一个阶段性安排的。一是公司从重庆走向全国，在各个城市公司的销售费用、管理费用自然会有所增加；二是公司业务的转型，产品的研发、信息化的研发都会提升管理费用。但是，当公司发展一定程度后，相关费用一定要下降，实现规模化后，总额增加、比例下降，这才是一个良性状态。

十、去年新签的合同订单有 9 个多亿，未来有增长目标么？

公司去年的业绩实现比较好，其实过去三年公司在新签合同

同总量方面都实现了 50%左右的增长，对于未来我们希望保持在较高水准。

在未来的发展，公司会以内生式发展为主，并购为辅。业态方面，我们希望学校、航空业态能够更加引领一些，更快一点。其他业态希望能够保持与规模的同步增长。在城市方面，除了成渝，我们希望贵阳能够巩固发展，并以经济发达的城市区包括大湾区、长三角、京津冀为主要发力点。

十一、伴随业务的成长，公司的交付能力变得更重要，是否对人员半径有一定的考验？

交付能力是所有物业公司共同面对的问题。公司通过中台能力的打造，让管理和标准化、智慧化，以此巩固现场的品质和效果。

在人才方面，公司近期聘任了副总裁高文田先生，作为行业标准化的顶尖专家，在运营方面的经验和水平较高，能够提高公司标准化水平的发展。同时，公司在去年也聘任了首席信息官以提高信息化管理水平。

在管控方面，公司为缩小管理半径，撤销过去的区域公司改为设立城市公司。不仅是把区域进行一个划分，更多的是对城市公司的一个授权，让他们有足够的权力做好拓展，做好交付。总部的职能部门更多的是对一线进行支持和赋能。公司目前的业务遍布全国，因此管控模式进行了改变，城市公司、子公司定位为利润中心。既要承担拓展重任，又要负责长期管理，给公司以利润回报，而以前的区域公司只负责拓展，对后期的运营管理不需要承担很多的责任。

十二、公司激励层面在基层业务骨干层面、城市公司层面有没有探讨一些激励方式？

公司的激励是多层次全方位的，例如在项目层面我们有获取分享的激励，鼓励项目团队创造更多的利益，超额利益中部分会由项目团队进行分享。对于公司来讲，对中高端的激励反而不是最重要的，更主要的激励效果是要体现在城市公司和项目团队上。

十三、作为非住宅领域的专业化公司，如何评价未来的商业模式和格局？

新大正历来重视战略规划的作用，公司刚成立的第 3 年自己做了第一次战略规划，2020 年公司在 2013 年罗兰贝格编制的战略规划及 2019 年德勤咨询战略梳理的基础上，进一步分析物业行业未来演变的趋势，就集团未来战略定位、发展方向、商业逻辑、实施路径、战略支撑等开展深入研讨，并达成共识，计划在 2021 年上半年完成《五五战略规划》的研究编制并提交董事会决策，并为后续战略展开充分配置资源，保障战略实施，充分发挥战略规划的指引作用。

公司以基础服务作为主体不会变，并向设施管理、资产管

	理方向延展，布局城市服务布局。从实体业务来看，公司基于自身发展、行业演变，在上述三个方向去做。
附件清单（如有）	无
日期	2021年4月2日