



地产杂谈系列之十三：细说 物业管理第三方拓展之道



规模诉求推动第三方拓展：随着行业快速发展，物管企业扩规模诉求增强，但管理规模抬升及销售增速放缓影响下，关联房企贡献度降低，第三方拓展重要性随之提升。从主流物企来看，各企业明确将第三方拓展纳入增长目标实现路径，2020年末第三方在管面积规模较高为雅生活服务（3亿平）、保利物业（2.3亿平）、绿城服务（2.1亿平）等，第三方在管面积占比较高为绿城服务（82.5%）、雅生活服务（80.3%）、旭辉永升服务（78.6%）等。由于新建住宅拓展空间有限、存量住宅拓展难度较高，第三方拓展业态更趋多元，2021H1百强物企中标项目中，43%为住宅物业，其余则涉及办公、商业、园区、学校等多种类型。

多因素影响拓展成效：第三方拓展能力受资金、渠道、品牌等因素影响，且离不开组织建设、激励加持，以及关联房企协同发展带来的有效补充：

1) 资金资源可同时作用于收并购与自主外拓，除绝对规模外，现金流创造能力同样不可忽视；2) 服务广度影响可拓展范围、服务深度影响外拓议价能力，当前主流物企已基本实现全国化布局，深耕或为后续主要发力方向；3) 组织建设、激励强化在于标准化拓展流程、提升效率及激发热情，现有举措涉及组织调整、人员培训、定向激励及股权激励等；4) 关联房企协同发展体现在项目联合获取、品牌影响力共享等层面，包括联合收并购，以及影响力共享导致的物企、房企高重合度布局。拓后融合方面，大规模整合主要存在于收并购情形，整合关键主要在于投后管理前置、全方位赋

能等。

第三方拓展趋势思考：第三方拓展仍为后续规模扩张重要途径。其中自主外拓由于整合难度低、协同效应好，为扩规模、充业态重要选项；收并购尽管资金要求较高，但单次交易即可推动规模跨越式增长，且有效整合后被并购标的亦有望呈现较好表现，仍为绕不开的扩张选项。预计短期收并购市场仍将呈现量高价稳状态。更高维度下，物企竞争并非零和博弈，万物云与阳光智博的换股携手为行业格局演变提供新的范例，龙头物企平台化趋势进一步显现。

投资建议：物管行业仍处快速发展阶段，规模诉求下各企业纷纷加快第三方拓展，市场竞争日趋激烈。考虑拓展能力受资金、渠道、组织、激励、协同效应等多重因素影响，且拓后融合亦为一大问题，将对企业综合素质形成考验。建议关注具备第三方拓展经验、规模及资金占优、综合实力突出标的，如碧桂园服务、保利物业、金科服务、融创服务、新城悦服务、星盛商业等。

风险提示：1) 规模扩张影响下收并购市场热度不减，估值面临进一步抬升风险；2) 若第三方拓展难度提升，叠加项目整合效果不佳，将导致市场化进程不及预期风险；3) 伴随第三方拓展带来的规模扩张，新增项目可能超出原有管理边界，造成管理难度增大风险。

关键词: 股权激励

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_34429

