

万物云2024年业绩发布会

ONEWO 2024 ANNUAL RESULTS

2602.HK

2025.03.26

目录

CONTENTS

行业趋势
INDUSTRY TRENDS

战略回顾
STRATEGIC REVIEW

经营要点
BUSINESS HIGHLIGHTS

万物云共同发展计划
ONEWORLD



行业趋势

INDUSTRY TRENDS

01



行业趋势

INDUSTRY TRENDS

从“确定到不确定”，追捕“确定”

- 关联开发商增量项目下滑，传统意义的业绩确定性变得不确定
- 以高分红为新的“确定性”
- AI/科技应用能力或成为行业新的破局点

头部优势显著，市占率加速提升

- 2024年**TOP10**物企新增合约面积均值为**TOP11-30**物企的**2.4**倍
- 甲方提出“B2B交换”的需求，只有规模企业可以应对

资产更迭焕发生机

- 持有人变换带来智慧楼宇、低碳楼宇、租赁运营等新的需求
- 从开发商前期物业合同到物业服务合同，存量住宅市场打开空间

大趋势

住宅物业更换

大概率

规模企业获聘

大更换

资产所有者的

经营要点

BUSINESS HIGHLIGHTS

02



化解开发商及关联方风险，将现金流作为最重要指标

MITIGATE RISK

困
难

2024年中期，关联方应收账款达到38.2亿元，快速扩大公司的风险敞口

拦住“决堤口”

完成对无现金流支持业务的“关停并转”



疏解“淤泥”

实现超过30亿关联方应收账款的收回，2024年年末关联方应收下降至24亿元

解
决
的
方
式

解题思路

- 资产抵债优于应收账款
- 可销售的资产是最好的
- 通过蝶城战略，化被动为主动，以社区商业资产抵债构建蝶城新生态

资产抵债

通过收购实物资产专项偿还现金或实物资产
直接抵偿关联方应收账款约人民币12亿元

销售型资产

住宅及公寓	4.2亿
商写	1.2亿
商铺	3788万
车位	2.6亿
储藏室	52万

社区商业

武汉唐家墩蝶城——新唐万科广场

1.5亿 应收 > 50% 股权

上海花木蝶城——滨江万科广场

5.9亿 应收 > 45% 股权

沈阳长白蝶城——鹿特丹广场

6300万 应收 + 8700万 承债 > 100% 资产控制权 + 363个 车位

通过社区商业，迈向“资产服务”

ASSET SERVICING

基于蝶城的底盘优势，化被动为主动，获取具有经营价值的资产

武汉唐家墩蝶城——从以商户为中心到以社区居民为中心

总户数**26.6**万户，服务**1.5**万户



名称：新唐万科广场
租赁面积：**3.1**万平米
开业时间：**2015**年
接管时间：**2024**年**12**月
主要业态：服务、餐饮、娱乐。

社群建设，业主联动

整合蝶城社区商业的多渠道资源和精准营销矩阵，锁定并深度吸引目标用户群体。依托“住这儿”平台，尝试蝶城+社商服务模式，提升业主体验。针对蝶城内儿童家长构建亲子教育主题社群。



完成**12**个社群建设
业主会员占比**70%+**

会员活跃度 **+24%**

业主专享《新唐喊你免费玩攀岩》活动

活动**上线4小时**报名突破**160**人，新顾客占比**90%**，助力品牌拓展。



新唐广场相亲角

招募目标**50**位，实际完成**130**位，嘉宾资料已出街。落地一个月期间，游览用户加微牵线近**30**位，相亲角吸引驻足人流近百人/天。

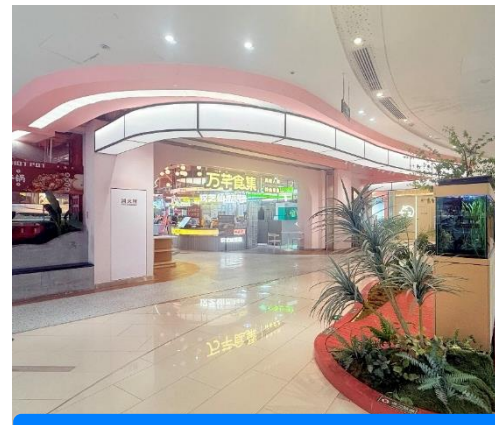
围绕客户需求，强化社区商业标签



颇具“运气”：教培复兴，新东方回归



社商使命：深耕社区民生需求，优化客服中心



自营IP：构建“万芋食集”打造社区食堂

接管前后同比



财报摘要

FINANCIAL REPORT SUMMARY

营业收入

362.2亿

同比 +9.2%

核心净利润

22.3亿

同比下降 -4.8%

开发商增值
业务毛利同比 -3.1亿

除开发商增值
业务的毛利同比 +2.0亿

循环型业务

307.9亿

增长 +15.5% 占比 85.0%

毛利润 37.4亿 增长 +10.0%

销管研费率

6.97%

销管研费率 -0.8PCT

行政开支 -1.3亿

现金及现金等价物

134.3亿

经营性现金流 19.2亿

24年分红 24.2亿

24年回购 3.3亿

应收账款

净额同比下降 -2.4亿

关联方贸易应收
款项结余下降 -0.4亿

业绩达成预期

WE BEAT EXPECTATIONS

		收入		毛利		
		金额 (亿)	同比增长率	金额 (亿)	同比增长额 (亿)	毛利率
循环型业务	1.1 住宅物业服务	192.3	13.1%	23.9	1.2	12.4%
	2.1 物业和设施管理服务	99.7	20.1%	8.4	1.2	8.4%
	3.2 BPAAS解决方案	15.9	16.9%	5.1	1.0	32.0%
	循环型业务小计	307.9	15.5%	37.4	3.4	12.1%
	循环型业务占比	85.0%	4.7PCT	79.5%	9PCT	
其他核心业务	1.2 居住相关资产服务	13.5	-1.0%	3.9	-0.0	28.8%
	3.1 AIoT解决方案	14.3	0.7%	3.0	-1.0	21.0%
	核心业务小计	335.7	14.0%	44.2	2.4	13.2%
	核心业务占比	92.7%	3.9PCT	94.2%	7.2PCT	
其他业务	1.3 其他社区增值服务	3.3	-11.6%	2.2	-0.3	66.0%
	2.3 城市空间整合服务	7.6	10.9%	0.5	-0.1	7.1%
	其他业务小计	10.9	2.9%	2.7	-0.4	25.1%
	上述业务分项小计	346.5	13.6%	47.0	2.0	13.6%
	上述业务分项小计占比	95.7%	3.8PCT	100.0%	6.5PCT	
	2.2 开发商增值服务	15.7	-41.5%	0.01	-3.1	0.01%
	合计	362.2	9.2%	47.0	-1.1	13.0%

核心净利润

22.3亿

同比-4.8%

6.0亿

客户关系摊销
同比-3.1%
-0.2亿

5.8亿

非经常性事项净损失
同比-353.7%
-8.1亿

2.1亿

税盾

0.5亿

股权交易损益

0.6亿

政府补助&资产类净收益

-6.9亿

信用&资产减值损失

净利润

12.6亿

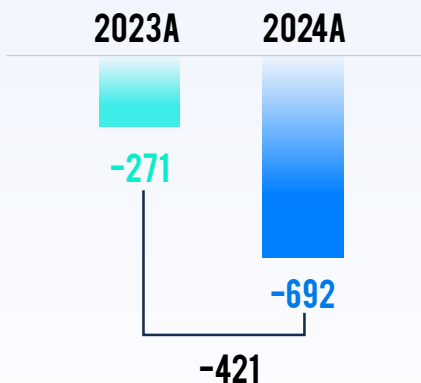
同比-38.3%

非经损益：信用及资产减值损失增加，叠加股权类收益同比下滑

NON-OPERATING INCOME

信用&资产减值

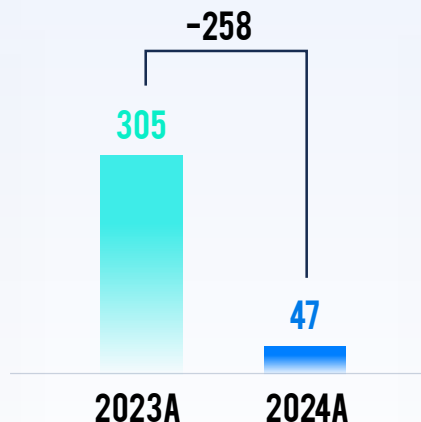
单位：百万元



- **24年度**信用&资产减值损失**6.9**亿，同比**23年度**增加**4.2**亿。
- 结合客户股权结构、境内外信用评级、账龄、预计回收风险等情况更新ECL*预期信用损失模型，恰当公允计提了坏账，24年当期计提**6.1**亿坏账，其中开发商往来当期坏账计提**4.9**亿。

股权类

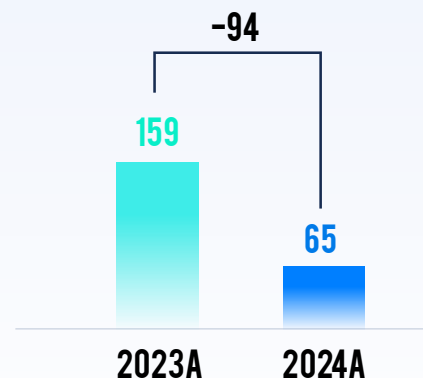
单位：百万元



- **24年度**股权类收益总计**4,749**万，同比**23年度**下降**2.6**亿；
- 主要由于**23年**公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债的公允价值增加产生收益**1.9**亿、及处置被投资公司**0.8**亿；**24年**主要为重新计量以往持有之联营公司权益产生的收益**0.5**亿。

政府补助

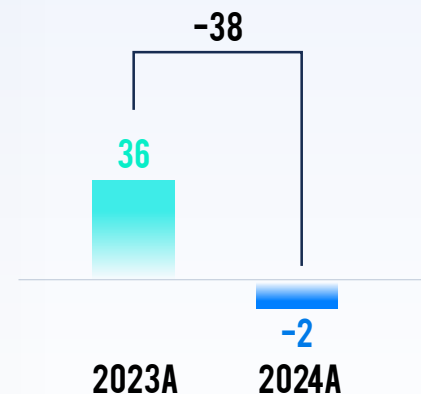
单位：百万元



- **24年度**政府补助**6,511**万，同比**23年度**下降**9,380**万；
- 主要由于**24年**增值税加计抵减政策到期导致。

资产类

单位：百万元



- **24年度**资产类收益总计**-203**万，同比**23年度**下降**3,810**万；
- 主要由于**23年度**处置闲置资产取得收益，**24年度**无大额资产处置事项

*Expected Credit Loss Model

一般分红

55%

核心净利润

+

特殊分红

45%

核心净利润



全年分红

100%

核心净利润

以核心净利润的**100%**进行派息，全年约宣告派息**22.27**亿元，股息率约**9.3%**。

战略回顾

STRATEGIC REVIEW

03

2022-24年是公司第一个三年事业计划落地期。面对开发商下行的冲击，关联方业务收入与利润的全面下滑，本集团坚定执行三大战略，通过结构性调整与科技创新，实现逆势突围。

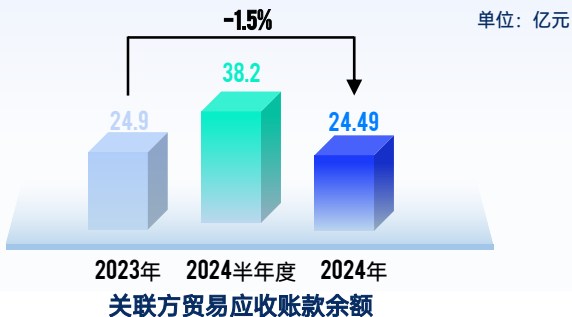
22-24，是构建业务独立性的三年.....

BUSINESS INDEPENDENCE

关联交易的“冰与火”

在关联方支付能力下滑的3年中，我们必须在收入、毛利与现金流中有所取舍，最终我们选择允许毛利下降，力保现金流安全。

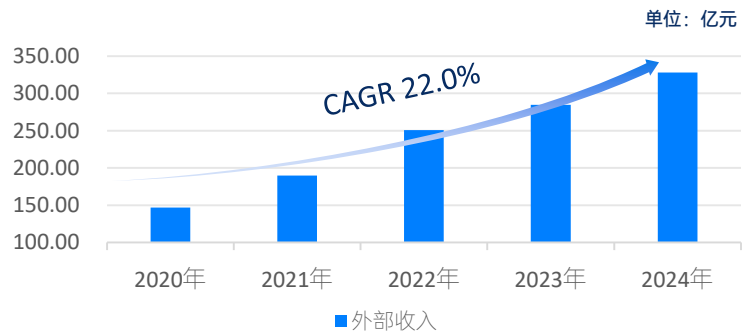
2024年末关联方贸易应收款项余额**24.49**亿，同比下降**1.5%**



2024年关联方新增项目仅占总新增项目**4.9%**

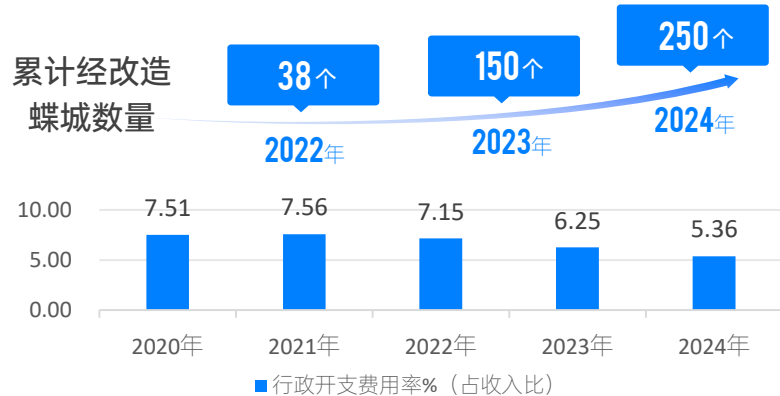
向外“破局”

多元客户布局，带来外部收入显著增长，对冲关联方下行



向内增效

通过前期的蝶城铺排及持续的科技应用稳住公司经营效率

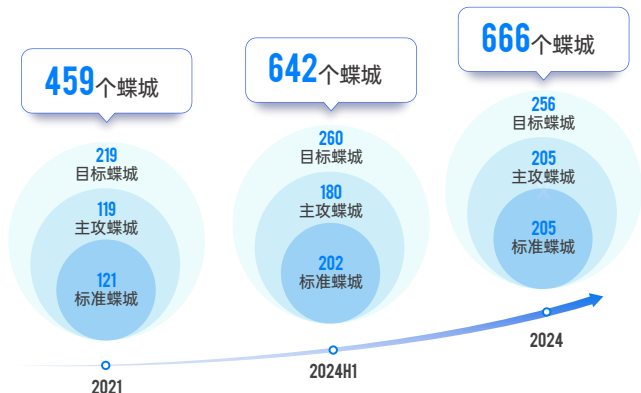


蝶城战略：构建空间效率的生态范式

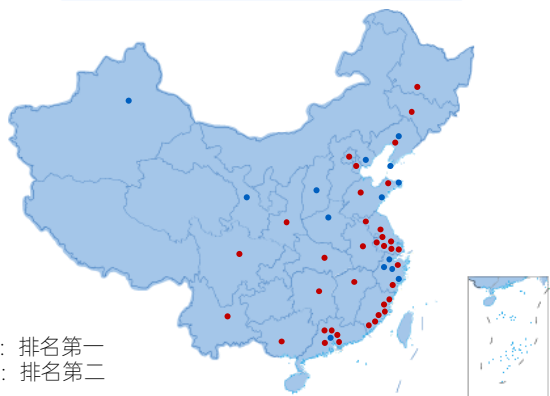
ONEWO TOWN STRATEGY

底盘扩张

在100个城市中的3,402条价值街道内深度探索



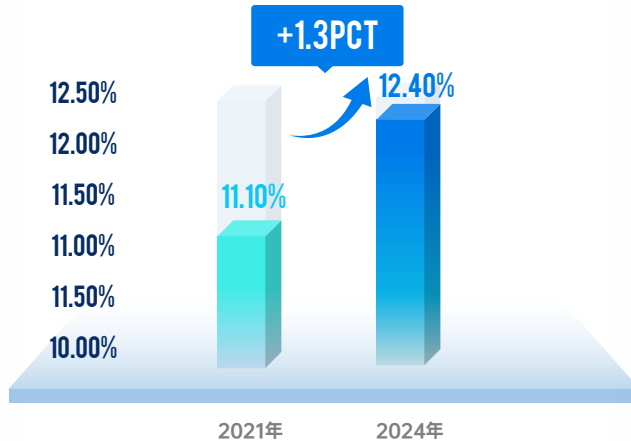
50城“数一数二”



*红色：排名第一
蓝色：排名第二

提效改造

累计改造250个蝶城，涉及1,555个项目，占本集团总在管住宅项目数量的36.5%



Next Step: 深度变阵

- 跨项目效率提升，混合用工
- 灵石+飞鸽改善边际效率

生态叠加

房屋经纪——朴邻

物业租售领域领先

8.2亿
朴邻收入

人效优于头部同行

140万/人/月 > 90万/人/月
朴邻 > 头部中介同行

房屋焕新——研选家

第一个三年，从“0”到“1”再到“10”熟人生意的模式，实现25.2%的线索转化率，2024年签订5,358单局部改造合同，较2022年增长106.6%，客户满意度连续三年超95%。

多元客户：穿越周期的韧性增长

CUSTOMER DIVERSIFICATION STRATEGY

服务更多企业

万物梁行服务头部企业标杆项目

74家

世界500强

111家

中国500强



*部分新增500强企业客户

服务更多空间

丹田物业：进入医院、学校新赛道

- 延伸空间，2024年正式进入大型公共空间服务赛道；
- 尊重专业，打造聚焦高校与医院的大型公共空间服务品牌。

在管规模

175个

校园&医院

校园 130个 其中25个双一流高校项目

医院 45个 其中20个三甲医院

服务客户



清华大学
Tsinghua University



中山大学
SUN YAT-SEN UNIVERSITY



厦门大学
XIAMEN UNIVERSITY



中国科学技术大学附属第一医院
THE FIRST AFFILIATED HOSPITAL OF USTC



安徽省立医院
ANHUI PROVINCIAL HOSPITAL

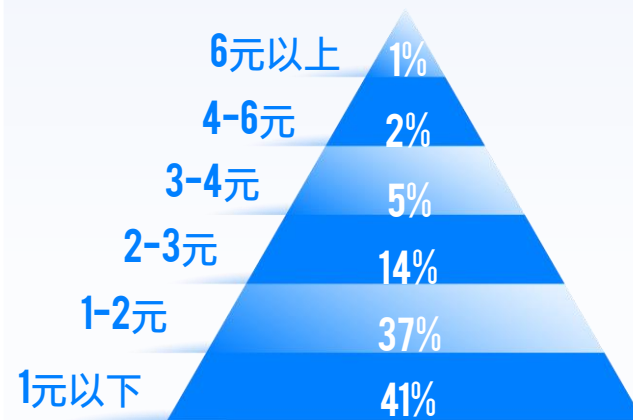


上海儿童医学中心福建医院
FUJIAN BRANCH OF SHANGHAI CHILDREN'S MEDICAL CENTER
福建省儿童医院
FUJIAN CHILDREN'S HOSPITAL

服务更多业主

弹性定价机制，打开存量市场天花板

万科物业3,402个价值街道内
超七成小区物业费处于2元以下区间



产品如能下探至1-2元的市场

商机将增加 **100%+**

弹性定价，把定价权交给业主

FLEXIBLE PRICING

2025年上半年，向全行业开源

弹性定价原理

客户按需选择服务项目及每个服务项目服务频次，基于所选服务合集定价

物业服务定价发展历程

一阶段

固定成本&服务标准，开发商定价

二阶段

固定成本&服务标准，市场化定价

毛利率下降

三阶段

市场化定价，市场化成本&服务标准

毛利率稳定

四阶段

我们负责坚守服务底线
业主决定尊享品质高线

全面梳理 全周期流程

508项标准化作业清单

实现弹性定价的基础

158项
基础服务

基于国家法律法规符合万科物业价值主张

- 指挥中心巡检、保养
- 生活水泵房保养
- 消防稳压泵房保养
- 电梯保养
- 火灾火险演练
- 电梯故障事件演练
- 楼层地面清扫
- 垃圾点位冲洗
- 非机动车停放处巡检
- 空巢老人水电气检查

业主选择

350项
可选服务

物业服务事项可选
服务及服务频次

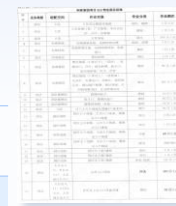
- 商业休闲广场巡检
- 商铺巡检
- 空置房巡检
- 地面停车场巡检
- 冷季型草坪补植
- 暖季型草坪除杂草
- 绿篱造型修剪
- 大堂灯（水晶灯）保养
- 楼栋出入口顶棚冲洗
- 架空层墙面保养
- 亭台楼阁养修
- 景观小品保养

一案一策

太原和泰紫园
(太原市第一个业委会市场项目)

基于客户需求定制化服务方案
客户共选服务266项合同SLA

安全	保洁	绿化	设备设施	客服	处突
21	45	57	79	21	43



根据客户选择，定制化项目现场服务配置

根据弹性定价测算：物业费2.06元/平方米
项目年饱和收入：379.26万

安全	保洁	绿化	设备设施	客服
灵石+黑猫	机械化作业设备	智能传感器	风梨一号	

- 社区大屏 灵石：空间操作系统，是项目智能决策核心
- 智慧通行 黑猫：让物业人员、车辆顺利安全进出小区
- 24小时客服 风梨：为业主7*24小时提供在线服务的自助报修机
- 调派人选
- 数据流转
- 自动巡检

全面拥抱AI时代：我们的AI选择

FULLY EMBRACE THE AI ERA



万物云的AI选择

1. 模型选型：通用大模型 + 敏捷迭代架构

采用通用大模型底座，通过动态微调适配行业场景。

2. RAG引擎：知识库+大语言混合检索技术栈 + 动态优化

集成混合搜索、重排序、查询重写与元数据增强技术。

3. 知识中枢：多模态处理 + 智能存储

构建视觉大模型与OCR驱动的知识工程体系，通过向量数据库分级存储及长短记忆机制，支撑数据毫秒级响应。

4. 系统协同：原生Function Call + Agents生态

基于大模型原生接口实现内外部系统无缝调用，通过标准化函数定义与参数解析机制。

目前GC平台已构建覆盖多个业务场景的Agents矩阵，累计完成交互量超百万次。

全面拥抱AI时代：我们可以用AI/GC平台做什么？

FULLY EMBRACE THE AI ERA

对业主端

智能客服场景

即时解答业主问题，帮业主自动报事，工单自动闭环

The screenshot displays a chat interface on the left with messages from a user and a service agent. On the right, a 'Service Order Flow' (服务单流程) is shown with steps: 线索阶段, 订单冻结, 订单成交, PA跟进中, 核实业务系统成功, and 平台线索生成. Below the flow, 'Service Order Information' (服务单信息) and 'Add-on Information' (加价单信息) are detailed.

- 2024年完成智能客服概念验证 (POC) ;
- 截止3月底，完成**400+**个项目推广，预计4月底前完成全国推广；
- 实现**7X24**小时随时服务；
- 已响应**400+**次客户夜间紧急需求；

对员工端

ONEWO HACKATHON

24H内，我们迅速通过GC平台完成如下项目

序号

参赛主题简介

01

AI罗盘 - 蝶城作战指挥图

02

AI化IOC——指挥中心的AI Copilot

03

基于大模型时代的AI智能客服应用

04

RPG培训大师-销售岗位

05

让每个人都能看到绿植的过去，未来

06

人机协同，让数据发声，传承智慧收费经验

07

现场关单前工单真实性AI核验

08

AI客服培训师

09

员工服务AI助手（考勤和工单的人机交互与规划预测）

10

凤梨一号 + Deepseek

11

AI面试官

12

基于自然语言交互的智能数据分析助手

13

会提供情绪价值的AI客服

14

情绪雷达 - 智能情感安抚

15

AI克隆热门博主，生产爆款内容

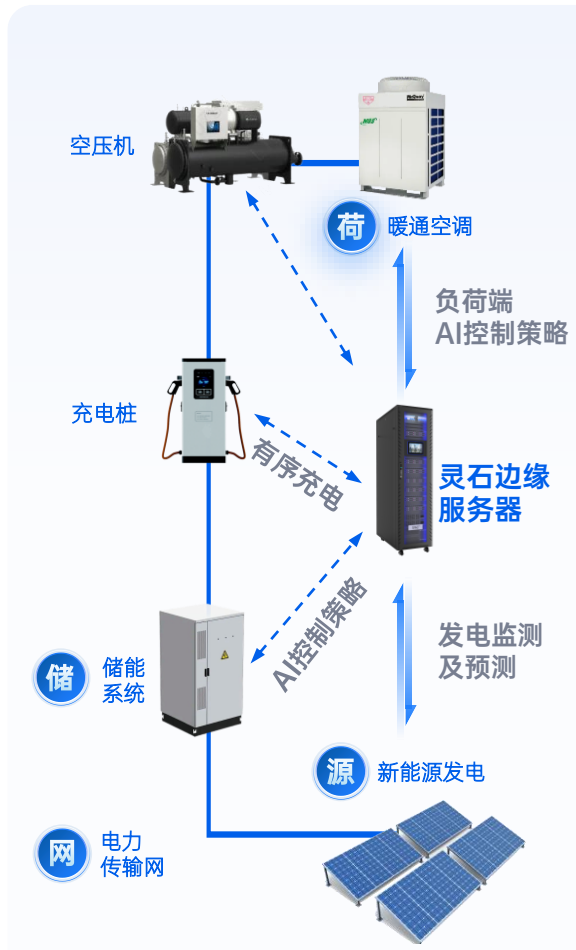
全面拥抱AI时代： 基于IoT的AI架构（灵石），打造智慧物业新模式，节能减排实现碳中和

TECHNOLOGY STRATEGY

灵石



灵石微电网系统



VRV空调节能



创智云中心
AI智能控制园区空调开关，预估约**5%**节能率，每年节省电费**15**万左右

光储充微电网改造



上海榴乡园
AI判断光伏能否覆盖负荷用电，峰时光伏预测和负荷预测平均准确率均高于**80%**

全面拥抱AI时代：AI代替人眼，让“人找事”转变为“事找人”

FULLY EMBRACE THE AI ERA

环卫巡检

- 任务1: 垃圾桶满溢
- 任务2: 桶边垃圾
- 任务3: 公共区域垃圾
- 任务4:

安保巡检

- 任务1: 小区周界入侵
- 任务2: 消防通道被阻
- 任务3: 电动车入电梯
- 任务4:

员工管理

- 任务1: 指挥中心员工离岗
- 任务2: 吸烟/玩手机
- 任务3: 泳池安全员离岗
- 任务4:

快速上岗

原：招聘及培训视频巡检员

现：成熟AI算法零成本复用

全天候巡检

原：固定频率巡检

现：24H不间断巡检

节省人力

原：人工盯屏巡检

现：AI实时分析



镜头监控画面



AI推理识别

告警事件推送



告警事件

机动车滞留

设备名称

名邸车场出口

告警时段

11:59:21-12:01:42

告警状态

告警结束

全面拥抱AI时代：AI验单准确率突破94.3%，效率与精准双提升

FULLY EMBRACE THE AI ERA

保质量

工单质量AI全面把关，秒级运行速度实现验单100%全范围覆盖；

提效率

AI验单替代人工，精准识别刷单、作弊、偷懒等违规行为。

完成工单作业闭环

工单AI验单不合格!

任务质检 / AI质检

任务质检 质检榜

深圳骏景华庭【外围商业街巡保与擦拭】果皮箱、垃圾收集点、架空层、园区路面等，与商业街擦拭、主干道清扫、与设备设施与游乐休闲设施水擦拭

计划开始时间: 2023-11-30 13:30:00 计划完成时间: 2023-11-30 17:30:00 标准工时: 240

实际开始时间: 2023-11-30 13:27:16 实际完成时间: 2023-11-30 13:28:01 实际工时: 0分钟

责任人: 陈必荣 作业人员: -

任务编号: 2311304686033545 作业位置: 深圳骏景华庭

业务分类: 保洁-周期 任务类型: 外围保洁

所属楼栋: 坂田_SHZ001 所属项目: 深圳骏景华庭

完工描述: 任务已完工

验收时间: - 验收结果: -

AI质检结果: 不合格 AI质检详情: AI检验不通过: 原因: 照片特色、照片重复、文本检测通过; 照片活体、照片时间戳、关键坐标点检测、现场检测、轨迹检测不通过; 建议: 请在现定范围内作业、上传符合要求的作业照片、上传作业过程自拍照

人工任务质检

AI识别

使用老照片关单



AI识别

作业时长不达标



AI识别

运动数据不达标



AI识别

未到达作业现场

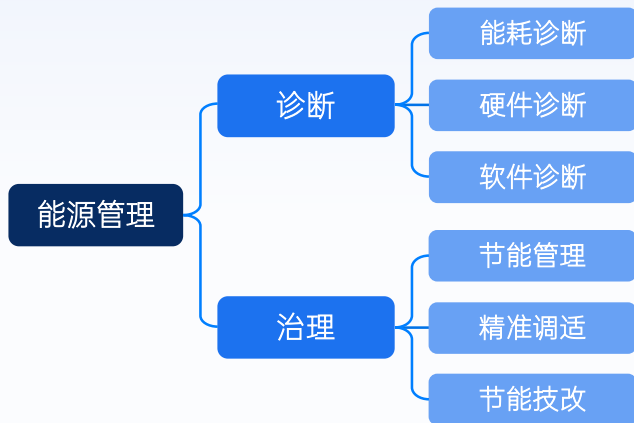


灵石+能源：助力用户实现双碳战略及目标，成为零碳资产持有者

LINGSHI + ENERGY

基于数据开展能源管理

从实际数据来到实际数据去，形成数据闭环和逻辑闭环，持续迭代



打造1号试点项目



深圳云科技大厦

通过诊断，锁定高能耗的水蓄冷系统，甄别水蓄冷系统不节能的问题。通过精准调试，8天基本调通，20天初步完成，实现账单收益**71.8**万元，项目硬件**0**投入。

15个试点节能项目首月平均公共区域节能率**7.2%**，冷源系统平均节能率**15%**。

新拓能源项目

项目	项目概况			商机概况
	城市	来源	商务模式	技改方向
黄埔中港汇	上海	存量	包干	AIOT中央空调
静安中港汇	上海	存量	包干	AIOT中央空调
国家开发银行总行	北京	外拓	咨询	全行双碳战略落地的技术服务
苏州碳12坊	苏州	外拓	物业+咨询	零碳建筑+低碳园区



黄埔中港汇



静安中港汇



国家开发银行总行



苏州碳12坊

万物云共同发展计划

ONEWORLD

04



■ 秉持可持续发展理念，践行“万物云共同发展计划”，打造核心竞争力

CORPORATE CULTURE SUPPORTS HIGH-QUALITY DEVELOPMENT

ONEWORLD
万物云共同发展计划

爱成长 助力一线服务者多元发展

- 2024年推动**1,263**名一线操作型服务人员成功转型为技术型、社会和情感沟通型服务人员；自2020年起已累计帮助**9,034**名一线服务者实现职业转型；
- **南方日报**以《“万物云学堂”助力一线服务者“向前跑”——ESG观察》为题，对“万紫千红”好发展计划进行报道。

爱生命 减少服务空间内非正常死亡

- 截止2024年末，共**4.4**万名在职服务者获得CPR实操认证，累计超**20**万名服务者受训CPR；
- 2024年新增AED设备**1,395**台；累积配置AED设备**4,265**台，住宅项目**2,620**台，商企项目**1,645**台；
- 2024年新增服务者通过CPR急救成功挽救生命**9**起，自2022年起累计**28**起；
- 2024年度，面容岗新员工CPR认证率**100%**，9月24日“G4行动”成功点亮北京，实现在管住宅项目AED设备配置和面容岗员工CPR技能培训**100%**覆盖。
- 2024年“G4蝶城行动”走出管理项目范围，在北京、广州、沈阳等蝶城街道开展社区活动，带领社区邻里更多身份角色加入G4。

“万物云学堂”助力一线服务者“向前跑”

在人工智能取代传统劳动力的趋势下，物业行业一线工作者如何保住一席之地？“90后”一线服务者20万，如果选择人工技能提升，新的工作机会在哪里？万物云集团今年在思考这个问题。他们请来一名员工，去在物业“当老师”，向在技术岗位上发展的同事请教。他们在今年启动了“万紫千红”好发展计划，以技术赋能、多元发展为核心理念，助力一线服务者向技术型、社会与情感沟通型岗位转型。目前已有9034名一线服务者成功实现岗位转型。

“万紫千红”好发展计划，是万物云集团今年启动的一项长期战略。在人工智能取代传统劳动力的趋势下，物业行业一线工作者如何保住一席之地？“90后”一线服务者20万，如果选择人工技能提升，新的工作机会在哪里？万物云集团今年在思考这个问题。他们请来一名员工，去在物业“当老师”，向在技术岗位上发展的同事请教。他们在今年启动了“万紫千红”好发展计划，以技术赋能、多元发展为核心理念，助力一线服务者向技术型、社会与情感沟通型岗位转型。目前已有9034名一线服务者成功实现岗位转型。



北京奥运村智慧社区G4行动急救科普活动

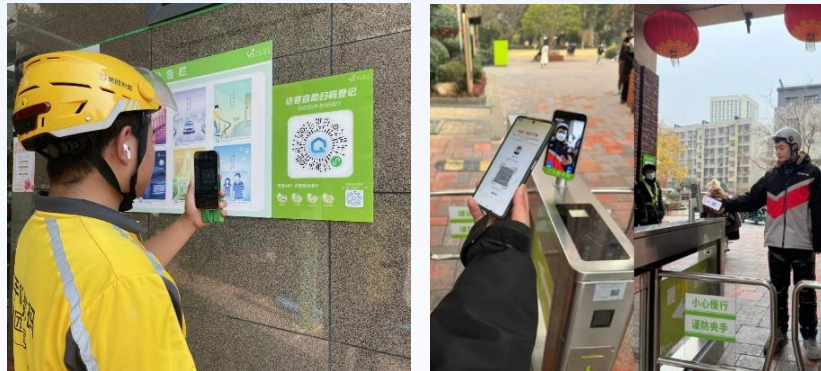
■ 秉持可持续发展理念，践行“万物云共同发展计划”，打造核心竞争力

CORPORATE CULTURE SUPPORTS HIGH-QUALITY DEVELOPMENT



爱社区 物业更新及与周边小区共生

- 截止**2024**年末，“天秤业委会工作台”累计落地**1,452**个非万科物业在管项目，拥有**81**个社区/街道客户，发起**700+**次小区治理事项；
- 万科物业联合美团、顺丰同城共创社区高效通行解决方案，**2024**年末已有**3,000**余小区落地使用。



联合美团、顺丰共创社区高效通行解决方案

爱环境 建筑节能减排与社区垃圾分类

- 结合经纬度、海拔和季节等因素，通过**AI**算法准确预判小区日出日落时间并发出智能化开关灯指令的“太阳钟”模型在超过**3440**个小区落地，每天节约**0.5**小时照明用能时长；
- 上海嘉定区金色榴乡园部署“光伏-储能-灵石智能微电网”，帮助小区所在社区**3**年内减排**10%**（人均碳排降低**0.177吨**），获上海市低碳社区称号，并被生态环境部宣教中心作为企业气候行动案例于**第29届联合国气候大会发布**；
- 通过数字化手段，完成在管住宅项目公共区域主要碳排放数据的月度更新，体现物业服务为智慧低碳打理业主资产、自愿碳减排的决心。



榴乡园光伏-储能-灵石智能微电网

THANKS



邮箱：IR@onewo.com

官网：www.onewo.com

地址：深圳市福田区广夏路1号
创智云中心T3

免责声明

- 本报告中的所有信息和数据仅供参考及一般信息之用
- 本报告中所有观点均为公司或其附属公司、联合营公司或联属公司于截至本报告日期的判断，如有修改，恕不另行通知
- 公司以最大的审慎提供本报告中的信息，但公司或其董事、高管、雇员、顾问、关联方及代理，对任何第三方或就任何用途，不对内容的准确性、完整性、公允性、可靠性和及时性做任何明示或暗示的保证
- 公司或其董事、高管、雇员、顾问、关联方及代理在任何情况下不会就任何第三方因使用本报告包含的全部或部分信息而造成的或与之有关的任何（包括间接、附带或结果性）损失承担任何责任