

万物云2026年中期业绩发布会

ONEWO 2026 INTERIM ANNUAL RESULTS

2026.08.14

目录 CONTENTS

• 行业透视

INDUSTRY PENETRATION

• 经营要点

BUSINESS HIGHLIGHTS

• 市拓进展

MARKET EXPANSION PROGRESS

• ESG

ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE

行业透视

Industry Penetration

01

■ 退场是市场的双向选择和行业的新陈代谢

Project exits are part of mutual market selection and industry renewal

退场原因分析

开发商空置

历史上的优质项目类别,变成了
现在的问题项目类别

收并购资产

退出资产包中的非战略项目

业委会项目

业委会解散承诺未兑现

利

改善经营质量

退出收缴率低、客户对物业认知弱的项目

推动物业行业市场化

用“主动选择”正面回应"赖着不走"

弊

业权人不动产养护义务缺位

关注了物业退场，但业权人义务仍未被切实关注

养护延误的长期成本

耽搁几年，未来付出更大成本

退场是主动的、理性的，但行业仍欠不动产养护一个答案。

■ “数人头”模式制约行业的科技创新

Headcount-based evaluation limits technology-driven innovation

看穿本质：“数人头”的两面性

阳光的管理逻辑

代理人最直观，排多少个人、覆盖多少个岗位，看得见，算得清、好交代



灰色的寻租路径

人头 = 成本 = 报价，信息不透明，虚增人头吃空饷等空间



对应代价：遏制新技术发展

其他行业

机器人、AI 正在改善服务效率与客户体验
新技术大规模落地



物业行业

落后的“数人头”模式正在遏制新技术在行业的应用，行业效率没有明显改变



破局之道：通过技术验证结果

物业行业

“干得怎么样”比“排几个人干活”更加重要

当行业从“数人头”走向“看结果”，物业才真的走向现代服务业

■ 上海讲话振奋人心

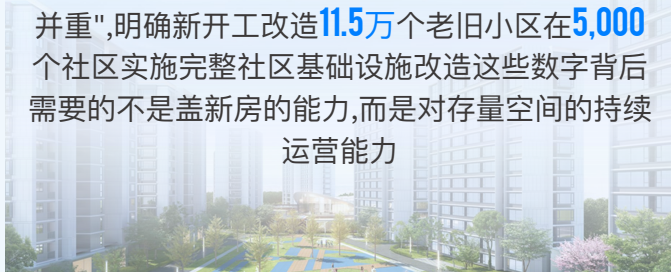
Inspiring speech in Shanghai

十五五政策方向确定物业定位



城市更新的核心

转向"从大规模增量扩张转向存量提质和增量优化并重",明确新开工改造**11.5万**个老旧小区在**5,000**个社区实施完整社区基础设施改造这些数字背后需要的不是盖新房的能力,而是对存量空间的持续运营能力



物业企业要跳出物业小区
站在连片管理的视角主动拥抱完整社区



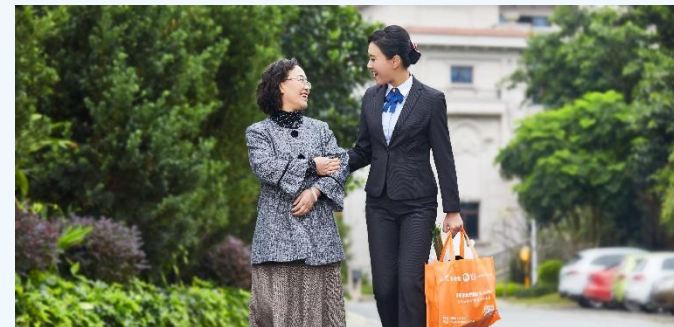
基层治理的核心



社区作为基层治理的基本单元,通过居委会、业委会与物业企业新型协同机制,以人民利益为中心推动社区的长效治理、安全韧性、智慧服务



完整社区的核心



总书记把"小区物业管理"和"便民服务水平“
放在一起

物业除了四保,还可以链接养老托育、社区商业、便民服务、资产经营等居民生活服务。

经营要点

Business Highlights

02

收入稳健增长，费用持续改善，风险敞口收窄

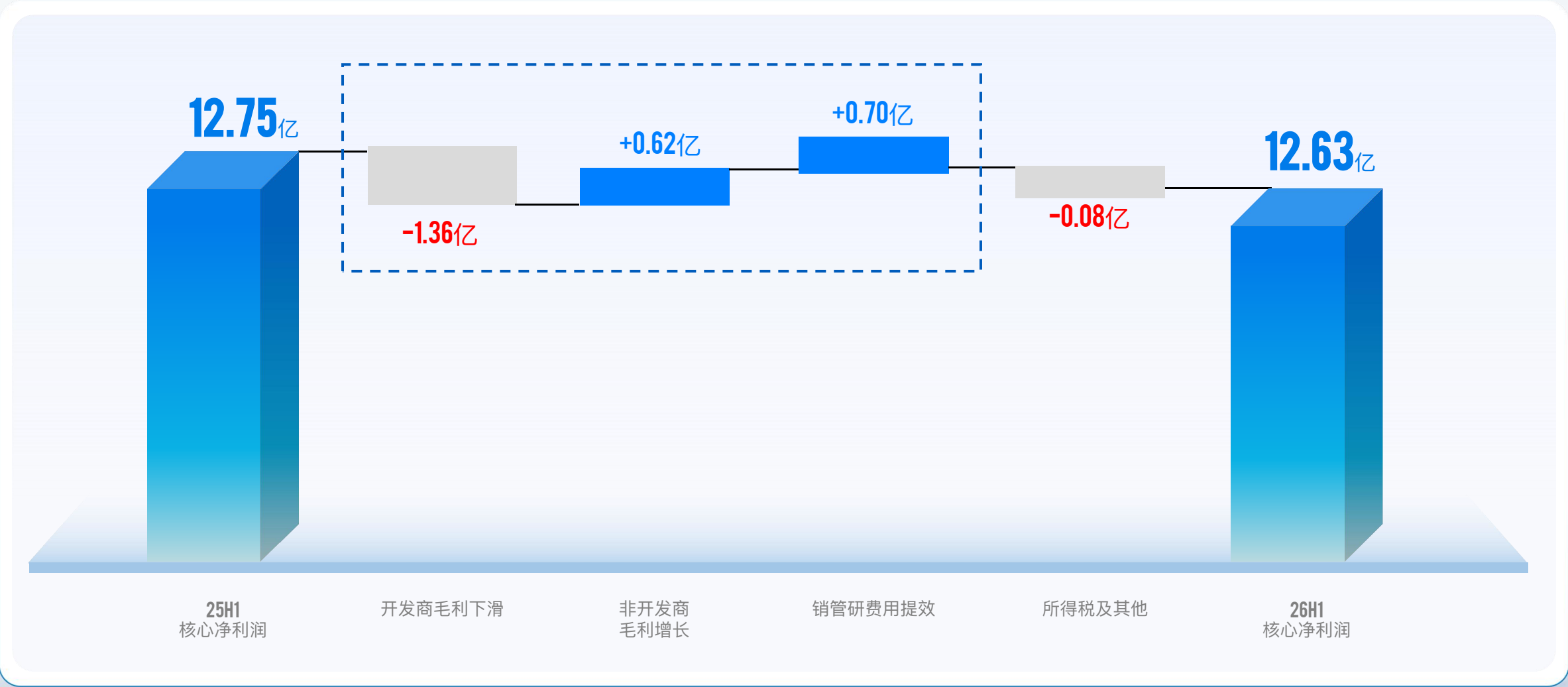
Steady revenue growth, continued expense improvement, and reduced risk exposure



■ 核心净利润：非开发商增长与开发商下降的差距正在逐步收敛

Core net profit: the gap between non-developer growth and developer decline is gradually converging

26H1非开发商业务毛利增加，销管研三费有所提效，对冲了开发商业务毛利的下滑影响。



市拓进展

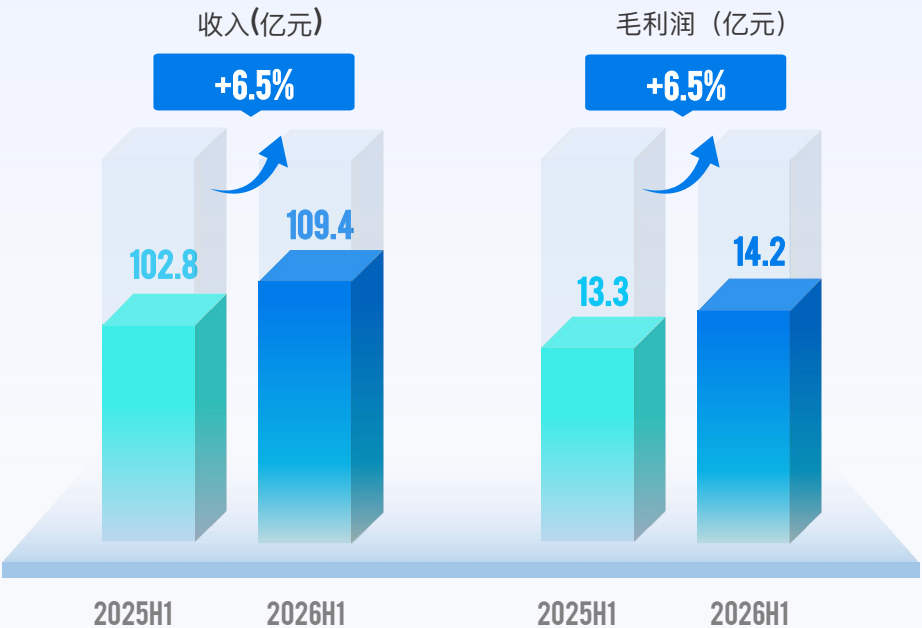
Market Expansion Progress

03

住宅物业服务：竞争力持续提升

Residential Property Management Services: Sustained Enhancement of Competitiveness

住宅物业服务



207↑
新签约项目数量

63.5%
存量市场占比

8.4亿元
新签约饱和收入

15%
弹性定价占比

入口端

项目组合优化

2026H1退出 139个住宅项目
涉及 7.4 亿元年化饱和收入

- 持续优化并购资产包，退出非战略性城市项目
- 主动退出低回款或难以通过运营改善客户对物业认知的项目
- 提高新增项目的准入门槛与质量底线

存量端

幸福社区计划



- 社区焕新资金（洗脸、花境、智能硬件、设备房开放）
- 一老一小一宠专项服务
- “住这儿”家政便民服务
- 朴里节

效果显现

85%
业委会中标率

+11PCT
较去年同期大幅提升

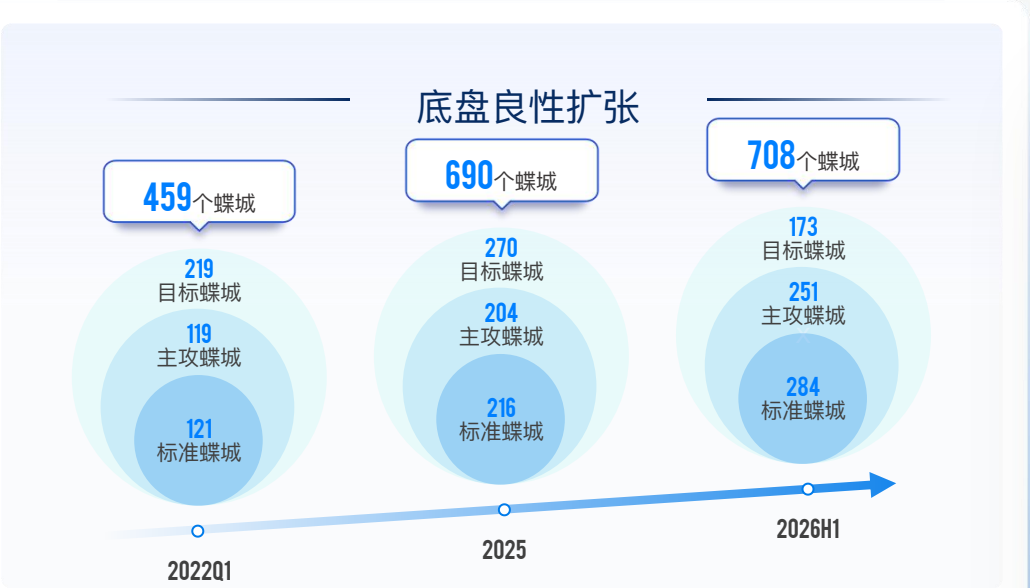
- 存量市场竞争优势持续增强，投标胜率稳步提升
- 收缴率改善需要周期，但业主用投票做出的选择已经反映了服务价值的认可

蝶城：在“单向变革”及“与业主磨合”中螺旋上升

Onewo Town+：Ascending in a Spiral Through "Unilateral Transformation" and "Alignment with Property Owners"

从扩底盘到优底盘：提升项目组合质量

从单点服务到周期陪伴：延伸业主服务价值



蝶城生态

围绕业主在房屋交易、居住改善和房屋维护等方面的真实需求，推动房屋租赁、买卖、装修、维修等服务，对业主居住周期和房屋资产周期的进一步陪伴。

居住相关资产服务



朴邻 | 房屋经纪

3.19 亿
房屋经纪业务收入

6,429 单
二手买卖

18.06%
在管项目市占率

研选家 | 装修服务

2.71 亿
研选家业务收入

+12.8%
同比

房屋修缮 | 维护更新

3.13 亿
修缮业务收入

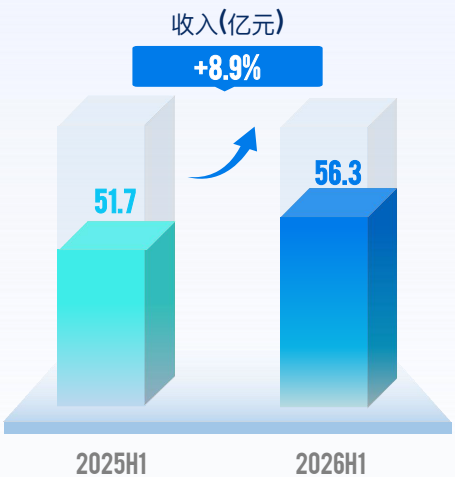
+45.3%
同比

■ 物业及设施管理服务：从“先发红利”到“技术突围”

Property and Facility Management Services: From "First-Mover Advantage" to "Technology Breakthrough"

增长与压力并行

市场拓展良好



新签合同 **19.9亿元** 饱和收入

大学	新增 20 个
	累计 157 个
医院	新增 15 个
	累计 76 个
工商企业	新增 320 个
	累计 3310 个

竞争环境恶化

- 写字楼空置率提升
- 行业参与者变多
- 企业行政预算下滑

客户聚焦

28% +1PCT 同比

八大赛道客户占比

新签及续约B端项目中，来自八大赛道客户占比同比提升

2.0年

平均合同周期

长期合作关系逐步建立，合同可持续性增强

16个 **5,700**万元

主动退出低回报项目

主动退出不符合回报要求的B端项目及合同金额

技术突围

以能源管理为例

650台

累计灵石落地

172个

累计能源项目

广州三元里中心

改造后节能率达 **20%**

深圳南山云科技大厦

三级能源管理，能耗成本 **41%**

灵石进入规模化签约与跨业态复制阶段

LinkX has entered the phase of scaled and cross-format replication

签约规模

1,339台

已签约

覆盖655个合约
272个签约客户

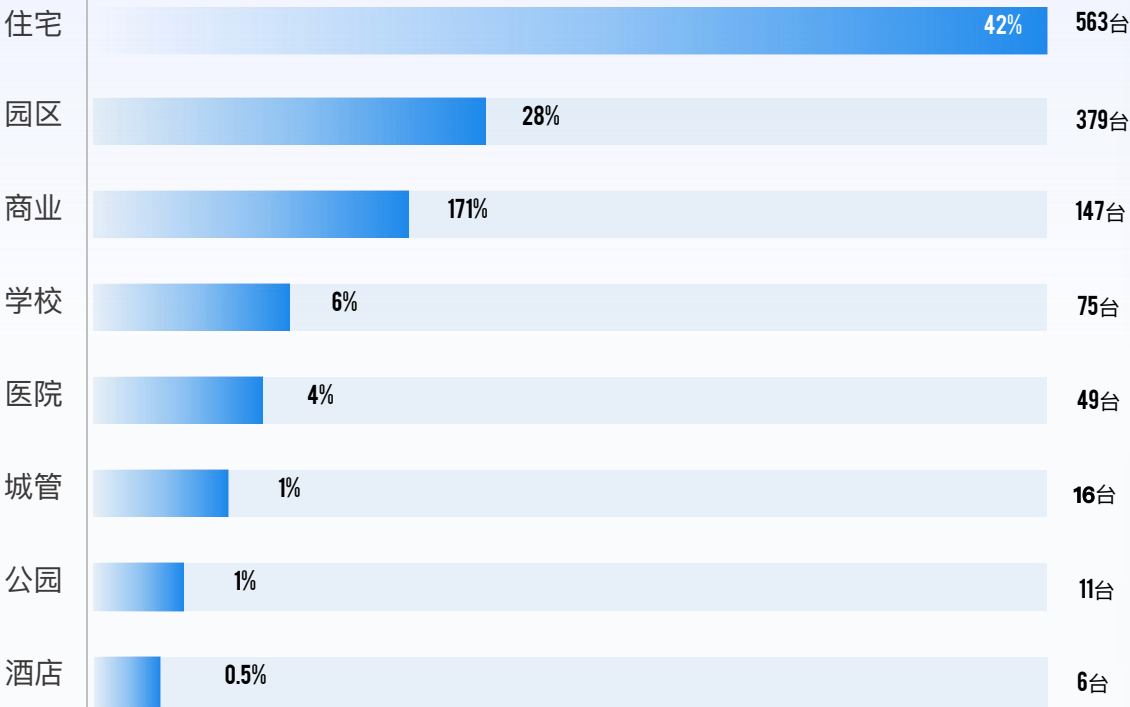
交付能力

472台 / 16.7天

已交付/平均交付
周期

剩余未交付主要与现场
条件及签约条款有关

已覆盖八类业态，跨场景复制能力持续验证



可签约

可交付

灵石不是单一科技展示，而是正在形成可签约可交付、可验证客户价值的产品化能力

AI驱动组织效率持续优化

AI-driven continuous optimization of organizational efficiency

2026年H1消耗2300亿Token，主要分布在IT系统重构、Agent审批、新Agent训练等工作中。



■ 工抵资产阶段性增加，但关联方风险敞口持续收窄

Property-backed assets increased on a basis, but related-party risk exposure continued to shrink

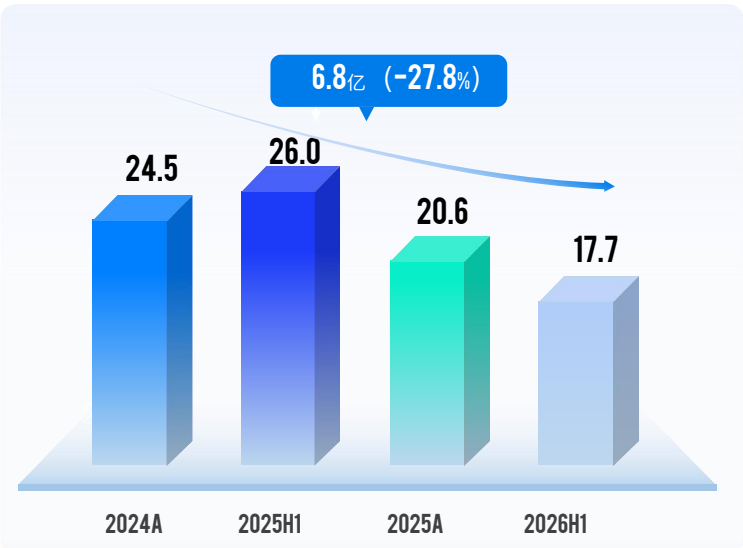
资产负债表阶段性变重是接收工抵资产的代价，但关联方风险敞口显著收窄，关联业务收入稳步趋降；工抵资产质地良好，期内去化无折损，公司将持续根据资金规划有序推进资产去化。

关联方应
收期末余额 **17.7** 亿

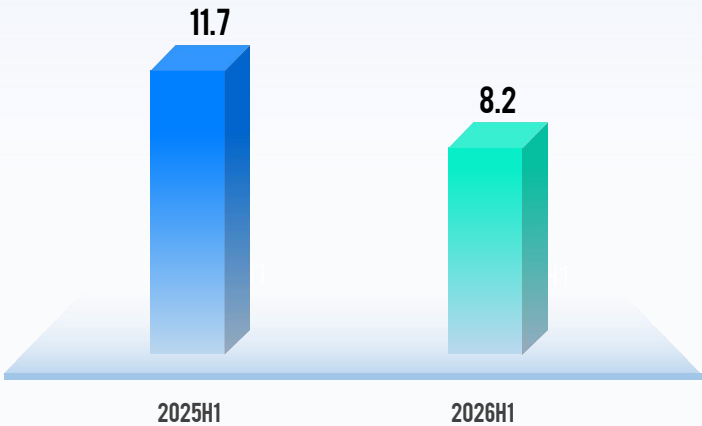
工抵资产
期末余额 **51.6** 亿

2026H1
去化规模 **1.0** 亿

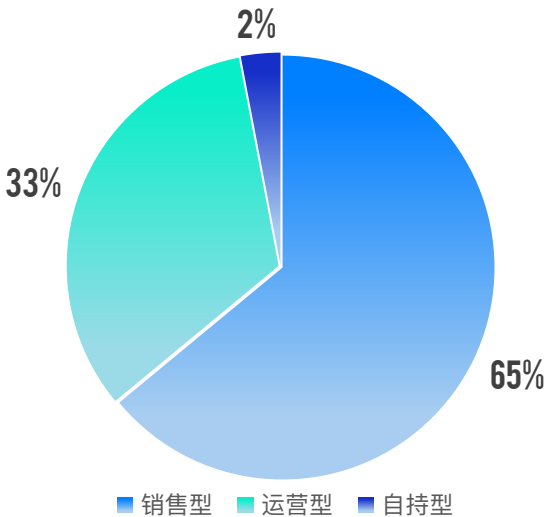
关联方应收趋势（亿元）



持续关连交易收入（亿元）



工抵资产结构（亿元）



去化的前提是运营盘活

■ 滨江万科广场案例：工抵资产通过运营改造释放价值

Binjiang Vanke Plaza Case Case: Property-backed assets unlock value through operational revitalization

以周边居民为核心，重构21个必备业态与2大主题特色业态，打造更贴近社区生活的商业场景

经营改善已被验证
项目尚处培育期，但出租率、客流和收入模型均已出现清晰改善

改造前后视觉对比

外立面焕新 + 中庭激活 + 内容业态导入

改造前

改造后



客户对话

万芊食集

购物中心

34.2% 改造前

82.7% 改造后

商业出租率

0.59 改造前

1.8 改造后

日均客流

写字楼

83% 出租率

- 完成团队重构，租户服务机制进一步完善。
- 基于灵石系统梳理租户服务清单，万梁进场负责写字楼招商和运营服务，SPACEUP写字楼合同台账上线。

首席客户官：从"商业讯息的传递者"转向"业主的共同体"

- 通过滨江区位业主及写字楼人群的群聊与单独沟通，洞察业主周末去处、商场偏好与便利需求，建立信任关系；
- 以业主心声反哺商场商户运营，再针对性推荐引流，实现商业信息的无感渗透。

工抵资产的关键不只是去化，更在于通过运营改造把资产变成现金流和价值增量；
滨江万科广场提供了“接收—改造—验证”的样本。

■ 滨江万科广场案例（续）：跑通社区商业顶流模型，烟火气即护城河

Binjiang Vanke Plaza Case Case (Cont.): Proven Top-Tier Community Commercial Model — Livelihood Vibrancy as the Moat

坪效顶流 · 模型跑通

1.4万m ²	超30万	近1000万	约1000元/m ²
可出租面积 改造后实现可运营的社区商业体量	日均销售金额	月销售收入	实际出租面积 坪效达到社区商业顶流水平

早餐铺 · 邻里之间的双向奔赴



B1层自营早餐档口

早上7点，刚出站的通勤人群顺着香气一路扫码——现包包子、现炸油条香醇豆浆摆在必经之路上，下楼5分钟，吃上一顿新鲜又便宜的早餐。
从“被吐槽”到“被信任”再到“共创”，邻里关系在每一天的烟火气中生长出来



招商逻辑

“邻居们缺什么，我就配置什么”
首席客户官“格格”泡在业主群里，把每一句吐槽当作改进的密码，把每次聊天变成调查研究



商业的尽头，是回归生活本质

用社区商业打法，跑出了高线商业的坪效水平
不赚快钱的慢生意，反而能活得长久

The background of the slide is a blue-toned landscape. It features a range of mountains in the distance, with a prominent peak on the right. In the foreground, there are flowing, wavy lines of light blue and white, resembling water or energy currents, that sweep across the scene from the right towards the left. The overall color palette is various shades of blue, from deep navy to bright cyan.

ESG

Environmental, Social and Governance

03

■ 万物云共同发展计划：以安全、低碳与员工成长夯实可持续经营韧性

Oneworld Plan: Strengthening sustainable operational resilience through safety, low-carbon initiatives, and employee growth

外部评级保持稳健：Wind ESG **AA** | 恒指ESG **A-** | 标普CSA ESG评分 **66** (93%分位)

安全韧性

以制度化认证、红黄线标准与G4行动守住服务现场安全底线



2人
新增G4行动救人

35人
G4行动累计救人

6.5万名
在职服务者CPR受训

4,820台
住宅项目AED配置

3,600+ 项目负责人通过安全认证

安全不是后台制度
而是服务现场的即时响应能力

低碳能力

从自身碳目标治理，走向面向客户的不动产低碳解决方案



21个项目
灵石能源管家签约

11.7%同比
2026年H1碳排放
(116万吨CO₂当量)

约4,500吨
存量能耗项目降碳

完成碳目标及减排路径图
推动碳排放数据第三方核证与区块链存证

低碳能力从披露要求
延伸为客户可采购的运营价值

员工成长

以数字化平台提升内部机会透明度与组织活力



一站式内部机会平台
岗位查看、简历投递、面试与调动进度跟踪

1,112人次
上半年转岗基层员工

34.8% **33.4%**
综合维保类 网络管家/管家助理

基层员工转岗去向

平台面向全体员工开放
帮助员工发现机会、把握机会、跟进进度

员工成长从线下管理动作
沉淀为可追踪可复用的数字化机制

远程调度实现“6个100%”，提升基础物业安全运营韧性

Remote dispatch achieves “Six 100% Targets,” enhancing the safety and operational resilience of core property services

在线识别

即时调度

现场整改

线上留痕

复盘迭代

结果验证

突发事件
发生率

12.9%

上半年主要风险
事件同比改善

消防管理

消控室实时值守100%

通过RM、报岗、IPC等系统结合各类AI工具和远程调度，实现消控室100%有人且认证；消防水电、灭火器等问题纳入线上闭环治理，发现问题即时派单、跟踪整改、全程留痕，确保消防关键点风险可控。

泳池管理

泳池合规开放监督100%

依托IPC视频轮巡和远程调度机制，对泳池安全检查救生员技能与资质核查实现常态化管控；对巡检发现的违规上岗问题快速响应、即时处置，确保泳池合规开放。

高危作业

高危作业认证100%

通过实操培训认证、关键步骤AI质检、违规积分三项机制对高危作业的关键资质和作业条件进行前置干预；通过数据识别“危险分子”，实施重点运营、重点监控，守住一线作业安全底线。

外墙风险

外墙风险巡查并告知100%

基于楼盘画像和AI远程质检，对外墙脱落风险实现识别、告知、围蔽、维修跟进的全链路闭环；风险发现后自动提醒现场，及时告知业主并推进整改落实，防范高空坠物风险。

防汛管理

极端天气物资配置100%

建立防汛风险分级和物资配置标准，通过远程抽检核验物资到位情况，并结合AI外呼移车等手段，提升极端天气场景下的响应效率与组织动员能力，保障物资配置100%落地。

隐蔽点位风险

滑倒摔伤风险识别并告知100%

将窨井、竖井等易滑倒、易坠落风险点位数字化采集并纳入地图化管理，实现风险点位可定位、可巡查；通过“巡查→处置→复核”的动作闭环，降低滑倒摔伤等事故风险。

从传统物业服务到**BPAAS**,新增工抵资产运营到灵石租赁服务
循环型业务 (RECURRING BUSINESS) 占比首次超过**90%(90.8%)**

THANKS



邮箱: IR@onewo.com

官网: www.onewo.com

地址: 深圳市福田区广厦路1号
创智云中心T3栋

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

SPCCE
TECH
万物云