3. 进军新领域

年报中，万科强调那个市场单边快速上涨的时代已经结束了。为了支持万科未来的持续增长，转型势在必行。2018年，万科已将公司战略定位升级为“城乡建设与生活服务商”,在巩固住宅开发和物业服务固有优势的基础上，积极拓展业务版图。

一方面，进入租赁住房、物流、商业、教育、养老等行业，并已在商业地产、物流地产、长租公寓、养老地产和轨道物业等细分领域领跑；另一方面正在积极探索乡村振兴、旅游度假、文化艺术、健康、安全食品等领域。

以宁波为例，去年万科在宁波新设立了33家子公司，其中3家是涉及养老的“随园智汇坊”健康管理公司，1家幼儿园，1家投资公司和4家产城发展公司，其他均为房产咨询机构或置业公司。

此外，去年万科集团共获得64个物流地产项目，其中在宁波江北、北仑、余姚、慈溪就布局了5个。

在长租公寓方面，去年万科这项业务已覆盖35个主要城市，累计开业超过6万间，开业6个月以上项目的平均出租率约92%。万科长租公寓品牌“泊寓”自2017进军宁波租赁市场，目前已涉足海曙、鄞州、北仑等区域，有南部商务区店、芝士公园店、北航店、港隆广场店，约2000个房间，吸引了大量年轻租客。万科“泊寓”的介入，正在引领并改变宁波住房租赁的消费观念与市场格局。

告别舒适区

“未来一段时间里，我们同时面临两场挑战：一个是彻底告别黄金时代的舒适区，进入高烈度竞争的低容错时代；一个是走出自己熟悉的领域，进入到相对陌生的空间。”万科致股东书里这样写道。

“房地产市场的一切长期问题，几乎都要通过人口研究来求解。”万科坚持其“长期看人口”的思考逻辑。年报指出，我国的“少子化”“老龄化”趋势已毋庸置疑。90后比80后人口少3100万，00后又比90后少4100万。这在很大程度上会对冲掉城市化率继续提升带来的新增需求。

而随着90后甚至00后逐渐成为购房、租房的主流群体，客户需求的多样性、多变性特点比以往要明显得多。我们对于客户需求的理解，同样需要比以往更精细、更敏捷。

同时从供给端的情况来看，行业集中度越来越高。数据显示，2018年中国房地产市场TOP3包括万科在内的发展商共获得12.6%的市场份额，超过1/8；前100家开发商获得2/3的市场份额。这说明竞争正变得越来越激烈，而且主要是重量级选手之间的相互竞争。如何在市场中赢得客户的青睐，考验的是方方面面的能力。

如何迎接挑战？万科给出的答案是：收敛聚焦，巩固提升基本盘。“先求得根基的稳固，才能更好地开枝散叶；先在最基本的业务上深化对商业逻辑的理解、练好经营管理的内功，才能为转型奠定更坚实的基础。”

4.

序号	项目名称	区域	具体位置(或地块)
1	未来之光	北仑区	小港街道青墩片区11#地块
2	未来里	北仑区	小港小浃江综合体地块
3	印东方	北仑	新碶档案馆北侧地块
4	玖著里	高新区	东邻世纪大道,南邻明珠路
5	东晟府	高新区	东至星光路西至院士路
6	望庐花苑	海曙区	徐家漕牛奶场3#地块
7	万科印	海曙区	高桥镇
8	云鹭湾	江北区	慈城镇
9	官山望花苑	江北区	慈城镇
10	云谷中心	江北区	宁波电商经济创新园区
11	云著花苑	江北区	宁波电商经济创新园区
12	滨河道	江北区	青林湾大桥北端
13	槐树路项目	江北区	来福士旁
14	江湾府	鄞州区	钟公庙街道长丰村
15	大都会	鄞州区	鄞州区潘火街道
16	江湾府国宾	鄞州区	钟公庙街道长丰村
17	澜湖郡	鄞州区	东钱湖
18	海月甲第	鄞州区	古林镇薛家南路412号
19	桂语里	鄞州区	下应街道柴家村、河东村
20	格拉美西	鄞州区	中河街道
21	白石湖东	鄞州区	东钱湖
22	万科城	镇海区	庄市
23	甲第十七	镇海区	庄市街道同心路西北侧
24	翰林甲第北苑	镇海区	庄市街道,明海路西侧
25	翰林甲第南苑	镇海区	庄市街道,明海路西侧
26	蓝色东方	镇海区	庄市街道归源路西侧
27	蔚蓝城市	镇海区	庄市街道陈倪路东侧

责任编辑 诸新民 美编 严勇杰 照排 章译文 校对 雷军虎