

龙湖集团的合同销售金额2900.9亿元，同比增长7.2%，合同销售面积1708.9万平方米，同比增长5.7%。金额和面积双双创出新高，增速也高于行业均值。

龙湖的稳还体现在毛利率上。

2021年，龙湖集团的整体毛利率为25.3%，和去年业绩会上做出的预测保持一致。其中，地产开发业务的毛利率在23%，在行业里属于比较靠前的。

近两年，房地产开发企业的毛利率下降成为趋势，主要原因在于2017年—2018年上半年，土地市场过热，高价地开始进入结算期。

龙湖的管理层在前几天的业绩会上预计，未来1—2年内，高价地将陆续进入结算期，地产开发毛利率仍保持在20%。再往后，随着地价回归，毛利率会有一些的回升，整体的盈利能力也会得到改善。

业绩会上，龙湖CEO陈序平还透露，2021年，全口径的销售目标是3000亿元。相比于2021年的销售额，不冒进也不悲观。

此外，龙湖也提出了权益销售口径下的销售额目标，2000亿元。从2022年1月份开始，龙湖也回归到以权益后的销售额为披露口径。

在过往规模为王的房地产行业，为了冲各种榜单，房企倾向于联合拿地，做大合约口径，在披露时也只选择更漂亮的数据，对归属于自己的权益口径采取犹抱琵琶的态度。

龙湖的这一举措，是让信息披露更透明，对投资者更负责任，更深层次反映的是回归经营的基本逻辑，即关注盈不盈利、能不能赚真金白银。

在这一销售目标下，龙湖有多少储备？

销售额能不能高增长，一方面和买房需求有关，一方面是自身的供给要跟得上，换句话说就是土储够不够。

需求方面，进入2022年，房地产行业的整体政策趋于缓和，部分地区下调房贷利率，有的城市下调首付比例。

供给方面，截至2021年底，龙湖总土储合计7354万平方米，权益面积5047万平方米，业务遍布环渤海、西部、长三角、华南、华中五大城市群的69个城市，约85%的货量集中在高能级城市。

02 财务压力大不大？

在过去二十年的时间里，房地产行业积聚了大量的资金，玩的是不能停下来的游戏。

即使行业资产负债率达到百分之八九十，在资不抵债的边缘试探，但只要有地可以拿，就能够持续性获得开发贷或其他方式的融资，有钱进账就能经营下去。

就像

骑自行车

，只要不停下来，

再狭窄的路也能往前走，而停下来就倒了。现金流断了往往比亏损更可怕。

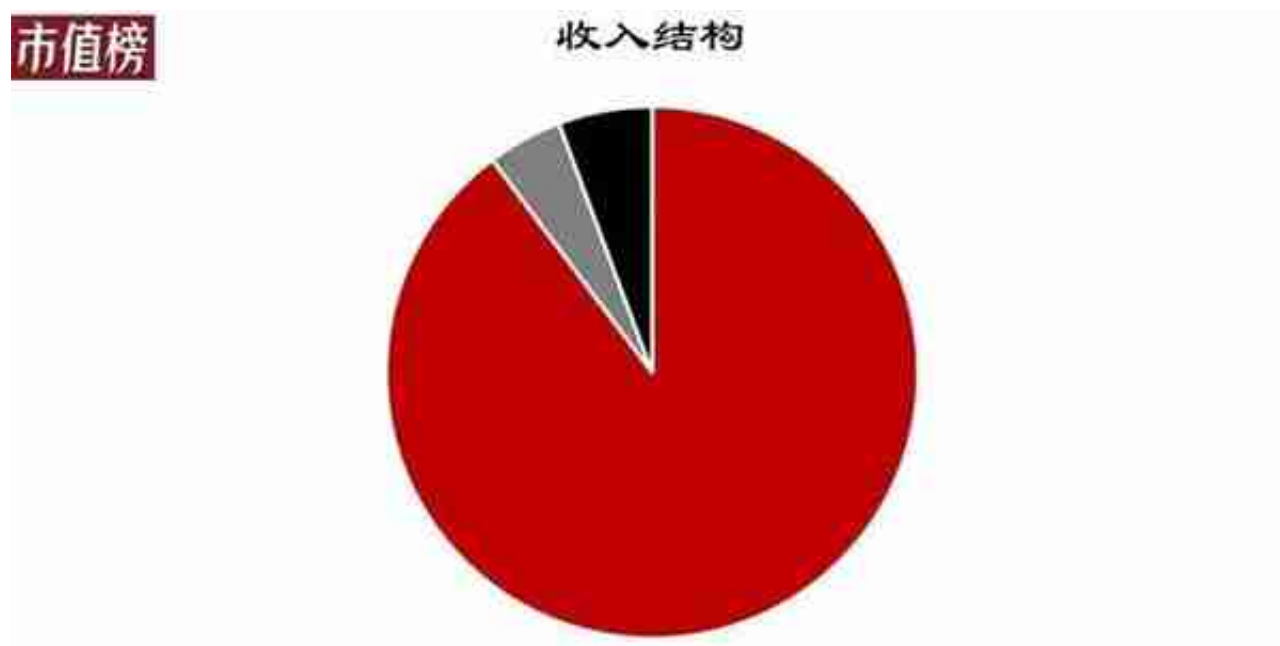
2021年开始施行的三道红线，犹如一道紧箍咒，限制住了有息负债的增加额，上杠杆高周转的玩法不灵了。叠加对预售资金账户的监管，房企陷入流动性危机在2021年屡见不鲜。

政策的基调或许可以判断，具体推行的时间、力度却很难被精准预测。

龙湖也是这样，没有十分高明的策略，还经常磕磕碰碰，也不是特别能识别周期，不了解要制定三条红线，更不知道去杠杆会来得如此迅猛。

三道红线之下，龙湖表现怎么样？

2021年，龙湖的净负债率为46.7%，现金短债比为6.11倍，即使剔除预售监管资金和受限资金之后，也有3.88倍，剔除预收款后的资产负债率为67.4%。



在过去三年内，龙湖的服务引擎实现了从“百亿”到“双百亿”跃级发展。

2019年，由商业运营、租赁住房 and 物业管理组成的经营性收入达到百亿级，也被称为龙湖集团服务引擎百亿元年；2021年，龙湖集团经营性业务再次获得了长足发展：由商业运营、租赁住房组成的投资性物业收入达到104亿元，由物业管理组成全口径收入达到104亿元，投资性物业收入和物业管理收入达到“双百亿”量级。

从围绕钢筋水泥、图纸设计、投拓测算的地产开发到“开发+服务”双引擎策略，经营的逻辑也变得更复杂。尤其是服务，更讲究精细化、人性化和个性化，这和效率之间难免产生无法兼顾的局面。

龙湖对此的态度是科技赋能，比如去年在科技上投入约20亿元，收购科技类的公司。

目的是以科技投入结合整个生意逻辑、业务规则，把生意逻辑、业务规则融入到数字化工具中，让科技为业务赋能。

从效果上看，以龙湖智创生活为例，2020年，龙湖智创生活的人均在管面积和人

均创收都是行业第一，数字化、智能化、信息化效果突出，管理效能更高。

04 结语

回顾2021年，“三道红线”“集中供地”“二手房指导价”等关键词贯穿房地产行业全年。

在大干快上年代，充分享受土地红利和金融红利的一些房企，在2021年遇到了前所未有的困境。同样在2021年，抱着“朴素”理念的龙湖，依然交出了一份稳健的成绩单。

未来，房地产及相关行业仍然会有许多的变局，依然会有竞争的压力，考验的是龙湖能不能持续守住底线，立于进退可守之地。

毕竟，龙湖要做的，是一个长跑者。