

招商局集团上市公司集体业绩说明会活动记录表

投资者关系 活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及 人员姓名	现场及网络直播，面向所有投资者
时间	2025年4月23日 14:30-16:40
地点	深圳证券交易所上市大厅；线上直播平台：互动易、全景网
上市公司 接待人员姓名	董事余志良、陶武，独立董事叶建芳，副总经理伍斌，财务总监、董事会秘书余志良
投资者关系活动 主要内容介绍	<p>一、业绩介绍</p> <p>副总经理伍斌介绍了公司主要财务指标、2024年经营情况和2025年发展展望。</p> <p>二、互动交流</p> <p>问题 1：从经济形势、房地产政策和销售和拿地等方面，2025年公司如何展望和计划？</p> <p>回答：首先谈谈经济形势，2024年宏观经济虽面临多重下行压力，但自9月底以来，一揽子增量政策出台，推动经济企稳，全年GDP达成预定增长目标，整体呈现出“‘稳’的态势更加巩固延续、‘进’的步伐更坚实有力”。第一，政策驱动经济复苏。今年政府工作报告也提到了2025年要实施更为积极有为的宏观政策，打好政策的组合拳，稳住楼市和股市。第二，经济高质量增长2025年也迎来新的动力，以DeepSeek、宇树科技等为代表，我国在前沿科技领域接连取得重大突破，为产业升级和经济高</p>

质量发展注入新动力。第三，虽然外部的关税政策这种不确定因素会影响我们中国经济，但我们认为这也会加大国内的消费的力度。而房地产正好是拉动内需的主力之一。

从房地产政策方面，去年“926”政治局首次提到“促进行业止跌回稳”、“对商品房建设要严控增量、优化存量、提高质量”；10月份住建部等五个部委提出“四个取消、四个降低、两个增加”政策组合拳；2025年两会首次将“稳住楼市”纳入政府工作报告，李强总理强调：当前和今后一个时期，我国房地产市场仍有很大空间，要进一步释放市场潜力，着力推动‘好房子’建设，加快构建发展新模式。3月份以来各部委和省市又发布了不少稳市场的政策和细则，释放了本轮行业下行周期以来最强的稳地产信号。今年4月18日国常会，研究稳就业稳经济的若干举措，提到要持续稳定股市，持续推动房地产市场平稳健康发展。在应对促进消费、扩大内需的大目标下，充分释放房地产潜力成为关键着力点，预计后续会有更多配套政策落地。

谈谈对2025年市场的展望，从最近的市场表现来看，一季度百城新建商品房的量和价虽然同比略微下降，但降幅明显收窄；而且大多数城市环比数据是上涨的；一些核心城市的高品质住宅开盘就热销，去化率明显提高。30个重点城市的3月份二手房成交量同比涨20%，好过一手新房，多数城市环比也是上涨的。北京、上海、深圳、杭州涨幅位居全国城市的前列。

从房地产企业来看，经过这几年风险释放，部分企业已经度过了最难的阶段，在投资拿地、产品打造、经营能力等方面都得到了显著提升和转变，高能级城市一季度土地市场复苏明显。最近杭州、上海、成都土地地价成交额都达到了600亿，这几个月全国城市主要城市土地价格连连攀升，土地市场信号往往是早于住宅销售市场的。

从客户需求来看，尽管受到一系列“灰犀牛”事件冲击，居民的预期转弱，但是改善市场明显还是有很大的空间。目前住宅产品迭代非常快，无论从住宅建筑设计、会所、园林，还是户型、室内装修、得房率这些方面都越来越让人有购房、换房的冲动，经常去售楼处看房的人有这方面切

身体会。行业还是呈现企稳复苏的趋势。

最后说到公司的拿地策略，招商蛇口一定会继续保持战略定力，深刻践行“四个不失”的工作要求，也就是“不失误、不失血、不失速、不失志”，延续“聚焦核心、稳健进取、结构优化”的投资策略，持续深耕核心城市、核心板块，坚定“以销定投”，在确保现金流安全情况下确保高质量发展。谢谢。

问题 2：房地产行业新模式下，招商蛇口的战略和定位是否对应发生变化，三大业务板块未来几年规划如何？

回答：房地产行业自 2021 年以来经历了一波调整，从去年“5·17”后国家出台了一系列政策，市场迎来一个止跌回稳的过程。在房地产新模式引领下，未来刚需将由保障房来解决，改善性需求由市场来解决。作为行业头部房企，招商蛇口会更加全面聚焦能力提升，即全面提升产品迭代力、内容运营力以及服务增值力，做到“存量做优、增量优做”。

开发业务：未来还是公司的基本盘。虽然整个市场有所调整，但去年新房销售仍有 9.6 万亿的规模，未来相信也会稳住 8-10 万亿的行业规模，仍是巨大赛道。招商蛇口将继续夯实基本盘，坚持“五精”战略，精雕细琢打造产品，继续发挥“首席设计师+产品经理”的双轨制筑造“招商好房子”，满足客户对高品质的生活空间的需求。

资产运营：公司将继续做强、做精核心业务运营的能力，业态主要包括集中商业、产业园区、办公楼和公寓等。近几年是公司新增持有物业投入运营的高峰期，去年有 24 个项目入市，今年还有 20 多个项目、近百万平米持有物业投入运营。这些业态专业运营能力的提升以及资产回报的提升是公司关注的重点。同时公司还有一个很重要的优势，就是为集中商业、办公、公寓以及产业园区等业态均打造了 REITs 平台。随着专业运营能力提升、资产回报提升，公司也会充分发挥“运营+REITs”的产融结合能力，打造持有物业的“投-建-管-退”全生命周期资源循环的新模式。

物业服务：最重要的是提质增效，做大规模。

同时招商蛇口也会依托自身多业态客户的生态圈优势，持续探索数智化以及绿色化空间及服务的能力，来提高增值服务的价值创造。

最后，大家也都知道房地产是资金密集型行业，在未来房地产新模式下，我们也会因应地产的新模式来打造地产融资新模式。针对开发、资产运营以及物业服务等不同业态的资产收益、资产周转周期等特点，匹配适宜的资本和负债结构，打造“堡垒式”资产负债表以及“棉袄式”现金流量表。同时公司不断降本增效、提高价值创造能力，继续保持行业领先的资本结构以及最优的资金成本水平，助力招商蛇口为投资者创造更好的价值、更好的投资回报。谢谢。