

股票代码：000564

股票简称：供销大集

供销大集集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2025-004

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 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 checked="" type="checkbox"/> 其他
参与单位	国泰海通证券研究所及其白名单客户合计 31 家机构（详见附件）
时间	2025 年 5 月 8 日
地点	北京市西城区宣武门外大街甲 1 号环球财讯中心 D 座 14 层
形式	电话会议
上市公司接待人员	董事长朱延东、董事会秘书杜璟、财务总监王欣、副总裁谢国光
投资者关系活动主要内容介绍	<p>1.公司提出“打造全国领先的城乡流通基础设施建设运营商”的 3-5 年目标，未来将如何深化“实业+资本”双轮驱动战略？</p> <p>自公司 2024 年 4 月实控人变更为供销总社后，公司明确“打造全国领先的城乡流通基础设施建设运营商”的 3-5 年目标，“实业+资本”双轮驱动战略是实现路径，具体而言，一是做强实业，公司三大业务方向确定为商业运营、商贸物流、商品贸易，这是公司发展的根基，通过原有存量业务、下一步整合的商业发展公司以及供销体系内资源，筑牢实业根基；二是做优资本，通过资本运作手段助力三大业务方向扩大规模、延伸产业链、提升实业竞争力和盈利能力；三是通过实业加资本双轮驱动，构建基于城乡商品流通、日用品下乡、农产品进城的生态圈。充分发挥资本的作用，通过产业协同、产业整合，更好的凸显供销大集作为供销总社下属上市公司在日用品下乡、农产品进城双向流通的作用。</p> <p>2.商业运营、商贸物流、商品贸易三大业务方向的发展目标？三者如何形成闭环生态？</p> <p>对于商业运营，目标是要提质增效。作为全国城乡居民现代生活方案供应商，通过原有百货、连锁超市、购物中心以及写字楼等商业资产的有机运营，为城乡居民提供更优质的生活方式，包括供应商品和服务。</p> <p>对于商贸物流，下一步的发展目标是在全国以区域带动全域，构建基于区域的工业品下乡和农产品进城的整合物流枢纽和平台，聚焦区域消费品物流配送、区域农产品上行展示的窗口、区域商贸物流整合提质增效的枢纽平台，以及对接地方政府促进民生物品保供稳价。</p> <p>对于商品贸易，通过采购平台和营销体系，从国内和国际两个方向来为城乡居民筛选、精选、采购和供应优质的日用消费品和农产品，更好地通过商品贸易的链条去助推和贯穿城乡流通体系。</p> <p>未来围绕商业运营、商贸物流和商品贸易方向，总体的方向是希望通过三维构建来形成立体有机、点线面结合的城乡双向流通体系。具体而言，公司的经营场所、经营面积以及商业发展的地下</p>

商业空间，就是一个个的点，通过遍布全国的点来提供优质的商品和服务。商品贸易则是一条线，通过商品贸易精选、优选优质的日用消费品和农产品，线上线下渠道相结合，通过这条线来贯穿城乡双向流通。基于区域形成工业品下乡和农产品进城的双向物流整合枢纽和平台则是一个面，支撑双向物流作为中间的轴枢纽和平台，畅通提升双向物流的质量和效率。

通过点线面结合的城乡双向流通体系，构建一个生态链和生态圈，形成闭环，发挥好两个方面的功能和作用。一是市场的功能和作用，通过各类企业主体，依托城乡双向流通体系去完全充分地参与市场竞争，依靠低成本、高效率、优体验来充分发挥市场的价值和功能，引导整个行业更好地促进城乡双向流通的质量和效率。二是发挥好国家队保供稳价的功能和作用，在关键的时候能够成为在日用消费品和农产品流通领域随时抓得住、用得上的关键力量，在非常时期充分发挥好城乡流通国家队的的作用，发挥好保供稳价的功能。

3.收购北京新合作商业发展的目的和战略意义？

商业发展公司主营商业网点建设与运营、商贸物流、大宗商品贸易三大业务，是中国供销集团有限公司旗下供销商贸集团的核心企业，是国内单建式平急两用、平战结合人防工程开发建设与运营的领军企业。商业发展公司平急两用、平战结合的“星悦茂”智慧商业项目在商业资产运营方面能与上市公司形成良好的业务协同，进一步完善上市公司在城乡双向流通渠道中的网点布局。其次，商业发展公司签约运营管理的平急两用功能的集采集配中心项目能与上市公司原有的商贸物流园业务的区域互补和优化，有利于城乡双向流通渠道中的物流渠道的建设。再次，商业发展公司专业商品贸易团队有利于上市公司整合商品贸易资源，能有效嫁接并拓展商品贸易业务，加快贸易品种结构转型，提升经营效益，积极探索进出口贸易、来料加工等业务。

商业发展公司积极践行以人为核心的新型城镇化、乡村振兴等国家战略，以产业为核心，聚焦商业流通基础设施建设，推动商业网点建设与运营、商贸物流、大宗商品贸易三大板块协同发展，进一步畅通“工业品下乡、农产品进城”双向流通渠道，参与城市更新、县域商业体系建设、现代物流体系再造，致力于新型商业网点、综合商贸物流等潜力巨大的新型空间的运营和管理，构筑新时代全新的商贸流通平台。

4.2024 年公司内部管理经营的变化？大股东对财务上有具体要求吗？

2024 年公司紧紧围绕“123456”总体工作思路，坚决贯彻“大刀阔斧、破立并举、争分夺秒”总体工作要求，全面推动“经营提升、资本运作、减债化债、强化管理、机制搞活、党建引领”六项重点工作，系统推进公司经营向好发展。

公司践行“实业+资本”双轮驱动战略，深入整合自身优质资产及业务，优化商业运营、商贸物流、商品贸易三大业务布局，服务“工业品下行、农产品上行”双向流通网络，打造国内领先的城乡流通基础设施建设运营商。

公司在党建、企业文化、管理架构、制度建设、业务融合等各个方面快速融入供销总社大家庭，大力推动市场化改革，积极提升经营活力，化解历史遗留问题，强化流程梳理和制度建设，在健全现代企业治理体系、激发组织活力动能方面取得了阶段性成效。

同时，为了进一步提升公司经营质量和高效发展能力，优化产业结构，打造经营稳健、运营规范、业绩优良的上市公司，有效维护广大投资者的根本利益，公司将充分挖掘股东、财务投资人、并购企业等各方在资金、资产、管理等相关领域的优势，优化公司资产负债结构，深度整合产业资源，进一步提升公司价值。

财务方面，大股东要求公司财务工作严格按照上市公司监管要求及会计准则开展，真实反映公司的财务状况和经营成果；应全面落实中央八项规定，在生产经营工作中做好降本增效和费用管控、应收款项管理及回收、财务分析、财务监控的相关工作。

5.2025 年底前完成海南封关，对公司业务的影响？海口、三亚投资建设集采集配中心进展？

根据《海南自由贸易港建设总体方案》部署，海南 2025 年将实现“封关”运作，公司聚焦产业机遇，把握海南封关后成为国际消费中心的预期，围绕现代服务业枢纽，制定企业战略应对；海南自贸港的建设提速，《关于推进海南自由贸易港贸易自由化便利化若干措施的通知》等政策相继出台，在“双循环”新格局与政策红利叠加下，2025 年将成为零售业向高质量发展跃迁的关键窗口期。公司以消费者为中心，以商业创新与模式突破为抓手，实现从规模扩张到价值创造的战略转型。公司目前暂未在海口、三亚落地集采集配中心，公司后续将结合业务发展需要，积极寻找合适的投资机会谋划布局，适时推进在海口、三亚投资建设集采集配中心的规划。

6.存量物流园的情况？物流园的盈利模式？

公司现经营管理的有湘中国际物流园、江永商贸物流园、五峰商贸物流园、邵阳县商贸物流园、平江商贸物流园 5 个已投入运营的物流园，运营面积超过 70 万平方米，围绕地方特色农业产业优势，如五香、茶叶、中药材、茶油、汽贸等产品，打造集合农产品集采交易、仓储、冷链为一体的综合型物流园。

公司将推动重点区域存量土地开发以及存量可售物业去化，实现资金良性循环与滚动发展，如湘中物流园深化区域物流产业布局，依托存量用地，联动行业头部企业，整合构建集采集配、加工分拣、冷链云仓、零担快运、电商直播、供应链服务及共享物流平台。同时将依托现有县域集采集配中心网络，以数字化、智能化为核心抓手，深化多业态协同，强化集采集配中心区域供应链总部功能，全面提升其作为“物流枢纽集散地、区域供应链总部、特色农产品展销窗口、应急物资储备仓”的四位一体功能。

7.超市、百货业务的经营情况？是否有调改计划？

针对超市业务，深化顾客隆社区零售网络布局，强化“即时零售+社区服务”模式，完善“一小时生活圈”生态。例如扩大生鲜占比、嵌入代收快递、社区团购自提等便民功能，打造“家门口的生活中心”。百货板块则推进“场景化转型”，以民生百货、望海国际等核心商业项目为抓手，通过空间功能重构、消费场景革新与品牌矩阵焕新，打造沉浸式、体验式商业综合体，逐步实现从“传统卖场”向“体验式社交空间”的经营转型。

8.公司旗下 6 家百货、61 家超市的盈亏情况？

在国内消费潜能持续释放的背景下，同质化竞争加剧，零售行业呈现“红海竞争”态势。大量同

类型企业通过价格战、流量争夺、场景复制等方式抢占市场份额，尤其在社区团购、即时零售、体验场景等新兴领域，产品结构趋同、服务模式相似的问题突出。

为应对市场竞争，公司构建差异化价值体系，革新产品品类，开发地域特色食品等差异化品类；升级场景化服务，在顾客隆、望海国际试点“即时零售+社区服务”模式；深挖会员价值，针对高净值客户推出专属选品、端对端接送等权益，实现会员复购率提升。未来，通过提升品牌管理、调整经营结构及商品结构、精细化运营、线上线下互动提升服务、知名品牌引入及汰换工作、降低物流业务成本等措施，持续推动资源高效配置与商业价值最大化释放。

9.全年开关店计划以及线上业务布局情况？

门店方面，公司坚持“质量优先”原则，动态优化门店网络。对于高效门店，通过服务创新与资源倾斜巩固优势，例如顾客隆社区店深化“生鲜+即时零售”模式；对于潜力门店，针对区域消费特点定制调改，如引入外贸商品、文旅特色商品等；对于低效门店，采取“轻资产转型”或战略性退出，确保资源聚焦核心市场。通过分级管理与精准投入，持续提升整体经营质量。

线上业务方面，公司以“超集好”电商平台为核心，通过辐射供应链上下游的生产商、代理商、农批市场、电商平台及店铺，共享公司旗下商超、百货等消费者会员资源，围绕生鲜果蔬、酒水及日杂等产品线，开展线上线下零售业务和批发业务。去年，公司深化业务变革，扩张零售批发业务，奠定美团华南区、广东区优势地位；优化供应链渠道，成为阿里、美团、抖音、京东等商家头部供应体系成员之一；聚焦营销矩阵打造，开展数字化业务合作，线上零售收入同比增长 105.47%。

10.投资性房地产近几年都有 10 亿左右的非经，主要原因以及未来影响如何？

公司投资性房地产主要为出租类的商业地产，采用公允价值模式计量，每年度末聘请评估机构对投资性房地产进行公允价值评估，2023 公允价值变动损失为 10.8 亿元，2024 年公允价值变动损失为 11.4 亿元，主要原因是公司的投房价值较大，2024 年年底账面公允价值有 118 亿元，且近几年受房地产市场价格呈现单价下降、租金下降、空置率升高的趋势，对公司投资性房地产估值影响较大，导致出现较大减值。

公司投资性房地产未来估值仍会跟随国内地产市场行情、公司租赁水平的变化而产生价值的波动，公司一季度出租率有所提升，加上经营调改的进一步落地，会对投房估值产生积极影响，但最终仍以每年度聘请的评估机构出具的评估结果为准。

11.2024 年和 2025 年第一季度经营活动现金流为负，主要原因是什么？

2024 年经营活动现金净流量为负，主要为公司重整成功后，收到产投、财投的资金，账面资金相对充裕，为了解决历史遗留问题，2024 年 4 月之后支付历史欠税、历史欠款以及退还保证金等；2025 年第一季度经营活动现金净流量为负，主要是一季度公司退还保证金、减员增效费用支出等。

12.往年第四季度一般亏损较大，主要原因是什么？

为准确地反映公司每年度的财务状况及经营成果。根据《企业会计准则》相关规定，公司及下属子公司基于谨慎性原则，每年末对公司的各类资产进行了全面梳理和减值测试，减值测试时公司聘请第三方评估机构对相关资产进行减值测试及确认年末投资性房地产公允价值，并出具相关评估

	<p>报告。公司对评估结果进行评价、复核后，根据评估结果计提相应的减值准备及投资性房地产公允价值，相关资产减值损失及投资性房地产公允价值变动损益确认在第四季度，造成第四季度亏损相对较大。</p> <p>13.西北地区 4 家百货坪效比华南、华北低不少，这个是地域原因还是经营原因？</p> <p>西北区域门店坪效差异主要受消费习惯与市场成熟度影响，公司已启动区域定制化策略，聚焦年轻消费群体，在民生百货等项目试点“商业+社交+娱乐”复合型业态，吸纳电竞体验中心、文创市集、沉浸式剧本杀等新兴业态，打造城市潮流消费新地标，逐步缩小区域效能差距。</p> <p>14.公司聚焦海南自贸港、粤港澳大湾区的具体举措有哪些？</p> <p>公司高度重视海南自贸港政策机遇，围绕“贸易便利、产业升级、服务创新”三大方向，系统推进战略布局。一是深化跨境电商与数字化融合。依托出资企业优势，加速跨境电商业务拓展，提升跨境商品通关、仓储及分销效率，构建“线上+线下”一体化运营能力。二是强化物流枢纽与供应链协同。适时布局集采集配建设、优化保税仓储、冷链物流等基础设施，同时深化与区域核心企业的供应链合作，增强全链服务效能。三是创新综合服务生态。探索供应链服务与物业管理的模式升级，为产业链上下游提供定制化支持。整合进出口资源，推动高附加值产品加工贸易，助力海南特色产业与国际市场对接。未来，公司将持续发挥多业务协同优势，紧抓自贸港政策红利，通过资源整合与模式创新，为投资者创造可持续价值。</p> <p>15.控股股东是否有注入资产的考虑，公司是否有整合供销体系资产的计划？</p> <p>供销大集实控人变更是 2024 年 4 月，投资协议中约定了对上市公司的经营规划，控股股东将借助供销社的平台、网络等优势，通过整合多方产业链优质资源，构建以商业网点、商贸流通产业为基础，打通供销城乡双向流通渠道，做优做强双向流通平台，形成集商业运营、商贸物流和商品贸易三位一体的业务布局，将上市公司打造成为国内领先的城乡流通基础设施建设运营商。2024 年公司已启动了收购商业发展 51%股权的项目，并于 2025 年 4 月完成了过户。公司将根据实际情况，按照上市公司相关规范要求推进相关工作，并及时持续履行信息披露义务。</p>
关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明	否
活动过程中所使用的演示文稿、提供的文档等附件(如有,可作为附件)	无

附件 参会机构名单

序号	机构名称
1	国泰海通证券股份有限公司
2	循远资产管理（上海）有限公司
3	仁桥（北京）资产管理有限公司
4	磐厚动量（上海）资本管理有限公司
5	东方财富信息股份有限公司
6	华安基金管理有限公司
7	工银安盛资产管理有限公司
8	光大保德信基金管理有限公司
9	中意资产管理有限责任公司
10	上海鹏山资产管理有限公司
11	上海混沌投资（集团）有限公司
12	湖南源乘私募基金管理有限公司
13	中国国际金融股份有限公司
14	明世伙伴私募基金管理（珠海）有限公司
15	万得信息技术股份有限公司
16	深圳创富兆业金融管理有限公司
17	上海东方财富金融数据服务有限公司
18	泰康养老保险股份有限公司
19	上海美市科技有限公司
20	First Plus Asset Management Pte. Ltd.
21	上海峰岚资产管理有限公司
22	Neuberger Berman Investment Advisors LLC
23	国新投资有限公司
24	中信证券股份有限公司
25	杭州同花顺数据开发有限公司
26	天治基金管理有限公司
27	Abrdn Hong Kong Limited
28	北京腾辉盛华私募基金管理有限公司
29	爱建证券有限责任公司
30	上海智尔投资有限公司
31	民生加银基金管理有限公司