

证券代码： 000031

证券简称： 大悦城

大悦城控股集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号： 2025-003

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	线上参加公司2025年半年度业绩说明会的全体投资者
时间	2025年9月23日 15:00-16:00
地点	价值在线（ https://www.ir-online.cn/ ）网络互动
上市公司接待人员姓名	董事长、总经理 姚长林先生 董事、总会计师 吴立鹏先生 独立董事 杨金观先生 董事会秘书 邓晓天女士
投资者关系活动主要内容介绍	<p>1.请问公司未来的战略方向是倾向于地产开发还是商业物业运营管理，公司如何应对房地产的经济周期问题？</p> <p>答:2024年，公司结合行业趋势以及公司特点，推进战略重塑，将战略定位更新为“卓越的城市运营与美好生活服务商”，构建“1123”战略体系，其中，“1”提升，即提升商业引领地位；“1”夯实，即夯实高质量开发业务；“2”聚焦，即产品聚焦、区域聚焦；“3”精进，即朝着“差异化发展、专业化经营、精细化管理”的方向不断精进。对于</p>

房地产企业而言，经营性资产是获取稳定收入的重要来源，是抗周期、稳经营的重要抓手，全球领先的房企大都发展成为以经营性业务为主的模式，国内部分头部房企也积极提升经营性业务对公司业绩的贡献。公司在过往打造出“大悦城”这一金字招牌，坚持“年轻、时尚、潮流、品位”的品牌内涵，在年轻力赛道上具有长期优势，积累了大量的战略品牌合作方，也积累了众多高黏性的消费者，形成了良好的口碑，在商业地产领域构建起“强运营”的标签和符号，实现了大悦城在全国范围内的成功复制。并且，大悦城控股商业具备资产证券化先发优势，较早发行消费型基础设施REITs。由此，公司战略将商业业务放在更加突出的位置，即“1123”战略中的第一个“1”——提升商业引领地位，通过商业稳定的利润贡献，助力公司穿越行业周期。对于住宅开发业务，公司认为品质住宅是公司的基本盘，作为“1123”战略中的第二个“1”，公司会夯实高质量开发业务，聚焦“中粮好房子”，优中选优，做一成一。

2.公司关于好房子，在这方面有什么举措？

答:自2023年底“好房子”概念首次提出，公司便已启动相关工作。首先通过客户研究确定产品发力方向，再通过三年期的系列研发工作打造好房子产品体系。2024年已完成“住宅价值底盘”、“户内场景升级”、“住宅公区场景”等研究，完成向高端改善类产品的转型，并在西安悦著云朗、悦著央璟、南京悦著九章、三亚铂悦壹号等项目中推广应用，产品满意度达到行业TOP20均值水平。2025年，进一步增加绿色、健康及智能化方面的研究，并实地搭建“中粮好房子实验室”，将研发成果及前沿技术进行落地性测试，发挥供应链资源优势，前置与中粮营养健康研究院及厨电、智能化、系统窗等供方进行共创，进一步打造场景引领、技术打通的一体化产品。以“场景生活 主动健康”

为价值主张，形成符合客户需求、具有中粮基因的“中粮好房子”特色产品，增强产品竞争力。

3.公司今年下半年有什么新推销售的项目，截至目前的去化情况如何？是否能完成全年的销售目标？

答:下半年上海北外滩壹号、深圳祥云二期等核心城市项目将入市，目前未到入市节点，尚在前期准备阶段。在当前市场环境下，公司正采取多项措施积极应对，持续提升产品+服务，做好存量项目的展示焕新、新项目的入市筹备，统筹量价利平衡，加大库存去化，全力冲刺全年销售目标。

4.关于华夏大悦城商业REIT成功发行上市，是否有进一步的扩募计划？

答:大悦城拥有丰富的消费基础设施项目，资产储备满足原始权益人可扩募资产的规模要求，大悦城控股商业版块聚焦高能级城市布局，持有消费基础项目基本位于核心一、二线城市的核心商圈，具有较强的地缘优势，对城市区域客流具有较强吸附能力。目前公司正在积极研究扩募工作，如有相关进展会及时做好信息披露，敬请期待。

5.公司的重资产占比较高，目前现金流状况是否能够支撑未来发展？

答:公司2024年成功发行了成都大悦城商业REIT，实现现金回流16.6亿元，进一步拓宽新发展模式，建立起“投融资管退”平台。2025年8月末，华夏大悦城商业REIT收盘价5.015元/份，较基准价（基金发行价3.323元/份）涨幅达50.92%，在同类购物中心项目中涨幅最高。后续公司将积极推进REITs注入新资产实现扩募，释放持有型资产价值，助力公司高质量发展。利用净回收资金，把握新的投资机会，聚焦价值创造，实现发展转型，进一步强化“卓越的城市运营与美好生活服务商”战略、巩固大悦城

控股在商业地产领域的优势,强化大悦城控股在商业地产的领导地位,助力公司更好地满足人民日益增长的美好生活需要。公司高度重视现金流安全,持续优化资金管理体系,确保流动资金高效运作,同时通过精细化现金流预测及预算管理,平衡资金流动性与风险控制等管控举措。公司近三年及一期经营性净现金流连续为正,分别为27.10亿元、106.42亿元、66.17亿元、26.87亿元。后续一方面公司将持续做好开源,采取灵活的销售策略,全力保障住宅开发项目的去化和快速回款,另一方面狠抓节流,坚持以销定产,多轮滚动夯实工程支付计划,合理控制支付进度。

6.请问公司今年下半年的拿地计划是什么?

答:公司对新增土地储备的投资管理坚持资源聚焦、优中选优,注重投资质量的同时严控风险,跟进项目均会进行长期沟通和深入研判。今年以来,为规避公开市场土地竞拍高溢价率风险,公司以跟进重点城市核心板块的项目为主,一方面确保土地获取前期能对市场、客群、产品做充分研判和打磨,另一方面确保以相对低且稳定的价格获取土地,为项目投资预留一定安全垫。8月15日,大悦城控股成功竞得三亚中央商务区东岸单元DA02-29-05A/B地块,总地价7.84亿元,属于公司战略深耕区域。下半年,公司将继续坚持投资强聚焦,立足已进驻城市深耕,围绕抗风险能力强、周转效率高、盈利空间合理等硬性要求优中选优,持续优化资源布局,重在确保投资质量和投资成功率。

7.公司有没有考虑市值管理?

答:公司高度重视市值管理,将继续严格落实《关于改进和加强中央企业控股上市公司市值管理工作的若干意见》和有关政策规定要求,做好市值管理工作,如有相

关方案,将严格按照监管部门有关规定和要求及时履行信息披露义务。

8.公司2025年度净利润是否亏损? 后续年度是否能够避免净利润出现亏损的情况? 地产下行, 公司土地储备二线为主, 后续如何扭转地产盈利局面?

答:上半年公司部分项目毛利较高, 助推业绩扭亏, 未来的盈利状况能否持续改善, 还需密切关注房地产市场的整体复苏情况、公司的销售表现以及自持业务的运营能力。公司将秉承“卓越的城市运营与美好生活服务商”的愿景, 持续升级公司住宅产品, 推动“中粮好房子”落地, 不断提升产品力和品牌力; 坚持商业“年轻力第一品牌”地位不动摇, 通过“商业一体化”, 充分发挥资源集约效应, 同时加快消费基础设施REITs发展, 构建长期可持续的优质商业资产, 推动大悦城年轻力商业持续领跑行业。

9.请问公司上半年在资金管理优化做了哪些改进? 公司债务结构如何? 在降低负债率的举措?

答:资金管理方面, 公司持续优化资金管理体系, 确保流动资金高效运作; 通过精细化现金流预测及预算管理, 平衡资金流动性与风险控制; 同时, 公司持续优化债务结构、降低融资成本。在国家建立房地产调控长效机制的行业环境下, 充分理解政策导向, 上半年成功获批“白名单”项目12个, 经营性物业贷款项目9个, 保障了公司现金流安全, 实现公司稳健的财务发展。截至2025年上半年, 有息负债余额626.04亿元, 上半年公司新增借款平均成本2.85%; 上半年综合融资成本为3.64%, 较上年末下降42个基点。在有息负债结构中, 银行贷款占比68%, 直接融资占比25%, 1年以上长期债务整体有息负债约72.4%, 债务结构合理。2025年6月末, 资产负债率75.2%, 较上年末下降1.5个百分点。

	<p>10.大悦城在会员体系建设方面有什么举措?</p> <p>答:2025年大悦城控股商业会员数字化生态建设,从前中后端,系统化、阶段性稳步推进。1-3月重点夯实基础能力,完成会员数据清洗与平台端口调试,3月5日实现CRM后台重塑切换上线;8月27日,进一步突破数据能力与多端布局,所有商业项目集团版小程序建设完成,自此大悦城商业会员CRM会员管理平台、微信/支付宝/抖音三端合一的小程序矩阵、MA营销平台和CDP客户数据分析平台建设完成,为会员消费行为与偏好的整合分析、精准运营提供技术支撑。9月份企微私域与CRM后台打通上线,实现私域高客会员标签化经营;同时后续将围绕“年底悦粉感恩”活动主题,将大悦城18周年的品牌积淀与“大朋友”年度活动的人文关怀相结合,基于会员与大悦城的关联消费与互动,计划上线会员专属年度账单H5,通过建立“消费行为+互动偏好+会员等级”三维一体的标签体系,将会员的消费记录、活动参与、咨询反馈等互动数据进行整合分析,精准勾勒会员画像,精准推送年底活动专属卡券及活动周边礼品,注重会员权益和积分有用性,提升会员满意度,助力销售额提升。</p> <p>11.在提振消费的背景下,公司认为哪些业态具备更强的增长潜力?针对此,公司在商业方面有何应对策略?</p> <p>答:目前来看,公司认为潮流数码、潮流玩具、运动装购买力增长很快,针对上述增长潜力较强的业态,大悦城将在品类精细化运营方面下功夫,持续做强超级品类、超级品牌的合作,联动美团、抖音、支付宝平台与超级品类、超级品牌资源整合,助力商家高质量业绩提升。</p>
<p>关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明</p>	<p>本次活动不涉及未公开披露的重大信息。</p>

附件清单（如有）	无
日期	2025年9月23日