

证券代码：601828

证券简称：美凯龙

## 红星美凯龙家居集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：202401

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input checked="" 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 checked="" type="checkbox"/> 路演活动 <input checked="" type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他
参与单位名称及人员姓名	申万宏源证券、长江证券、华创证券、广发证券、华西证券、国投证券、国海证券、国盛证券、信达证券、海通证券、兴全基金、平安养老、平安资产、华泰基金、富国基金、南方基金、万家基金、招商基金、银华基金、兴业基金、大成基金、银河基金、东方红、博道基金、聚鸣投资、光大保德信、百年保险等超 150 家机构
时间	2024 年 12 月
地点	线上、线下交流
公司总部接待人员姓名	集团董事会秘书 邱喆
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>国家消费补贴相关</b></p> <p>1. 美凯龙有多少商场参加 9 月以来的国家补贴活动，目前效果怎么样？</p> <p>今年，国家及各地“以旧换新”政策密集出台，拉动终端消费需求。9 月推出的 15%-20% “国补” 刺激，备受消费者关注。截至目前，红星美凯龙积极响应国家号召，上海、北京、天津、重庆、安徽、湖北、山东、河北、河南、陕西、贵州、四川等近 20 个省 249 家商场全面接入政府平台，大规模推动家电家居“以旧换新”，国庆、双十一大促叠加政府“以旧换新”补贴，把真正的实惠让利给消费者，促进消费升级，改善居家品质。红星美凯龙 150+ 高端电器馆成为线下家电“以旧换新”政府补贴主渠道之一。</p> <p>截至 12 月 22 日，我们统计了 249 家卖场消费补贴订单数 61.6 万</p>

单，订单额 58.5 亿，中央财政补贴总金额 10 亿，补贴占销售额 17%左右。这一轮消费补贴中，美凯龙充分发挥龙头卖场优势，积极与政府各部门沟通，及时跟进政策动态，组织帮助卖场内商户完成资质申请提报，建立标准化服务流程，线上线下一体化营销资源多管齐下，政府补贴叠加商场促销优惠带动场内销售。

除了各地政府超大力度补贴，红星美凯龙商场也积极布局深入老旧小区，提供上门维修保养和免费拖旧服务。消费者只需通过线上报名，即可在红星美凯龙全国 29 个城市近百家商场，立享政企双重“以旧换新”补贴权益及便捷服务，包括家居/家电回收、家电/家居清洗、门窗安装、除螨保洁、空气治理、量房验房等。

随着人口老龄化进程加快，适老化改造逐渐成为老人家庭的刚需。从 7 月至今，北京、上海等城市率先出台居家适老化补贴项。红星美凯龙一直对适老化家居板块保持密切关注。依托“适老化家居体验中心”的试点打造，红星美凯龙上海、北京两地 13 家商场成为首批适老化改造补贴商场，率先开展适老化补贴活动。

2. 地域上有体现什么差异？

从消费补贴销售额来看，初期排在前五的区域是上海黔桂四川北京湖北，上海四川湖北都是最早放开家居补贴的区域，四川参与门槛比较宽松，回款时间快，参与比例比较高，12 月 22 日数据来看排在前五的是黔桂上海湖北福建江苏，贵州放开家居补贴后，以卖场为单位，全场参与，销量带动显著，截至 12 月 22 日，消费补贴商品销售额黔桂地区约 7.9 亿，上海约 7.2 亿。

3. 是否有商户不参与此次补贴活动，不参与原因是什么？

与各地政府的家居补贴放开范围有关，有些品类不在补贴范围内，有些省市对参与商户的资质有限制条件，例如限制个体户参与，我们卖场内参与补贴的品牌数比例在 20-50%左右，在品类放开范围比较宽、个体户允许参与的省市，例如四川和湖北，参加活动的品牌比例比较高，在 50%左右。

4. 场内的品类上，谁的弹性最大？

对家电的刺激比较明显，家电标准化程度高、存量需求占比高且价格透明，科技更迭产品更迭更快，智能家电绿色家电更贴合年轻消费者的消费偏好，因此补贴政策刺激效果更佳。而且，政策初期，全国消费补贴政策集中在家电，少数省市开放家居品类，家电带动量更大，10月11月后期越来越多的省市开放家居品类补贴，家居占比上来，暂时没有做数据切分。家居品类中，早期多数省市定制没有放开，软床表现较好，后期定制品类放开的区域，补贴金额2-3万的地区，定制的表现也比较好。

5. 今年的补贴政策是否会透支明年需求，怎么看明年的家居消费需求？

首先今年补贴政策中有要求最晚的送货日期，大部分省份是截止在今年12月31日，有些省份是1月31日，或者订单三个月内送货，如果延期送货，商户有拿不到补贴的风险要承担，透支家居需求可能最多明年一季度。

从我们调研来看，家电消费中存量换新的需求较家居更多，家居更多的是交易性房产带来的刚性需求，补贴用完的省市地区是会体现消费者观望等待的现象，随着地产数据回暖，交易性房产刚性需求叠加消费补贴政策在明年还会继续带动家居消费，另外家居的存量换新需求也有待卖场和品牌继续挖掘。

6. 明年政策的延续性？

湖北等地已经在统计明年新一轮消费补贴的资格报名，11月8日，全国人大常委会办公厅举行新闻发布会，财政部部长蓝佛安表示，结合明年经济社会发展目标，实施更加给力的财政政策，加大力度支持大规模设备更新，扩大消费品以旧换新的品种和规模。

7. 各地补贴回款的效率如何？

大部分省市是补贴结束后提交资料审计后回款，预计要3-6个月，部分地区回款较快，例如四川，3天左右，广州1-2周左右，上海11月左右陆续回款9月第一批活动的补贴。

8. 这次补贴，客流和客单价的变化趋势？

从我们上海和南京商场调研的观测来看，补贴政策放开家居品类

后，有效车流增长 20%以上。例如上海区域，上海 8 家商场黄金周 7 天整体销售突破 1.43 亿元，同比去年增长 112%，7 天的有效车流 1.62 万辆，同比去年增长 24%。其中电器同比增长最高，为 238%，销售 5,458 万元；家具品类销售 3,876 万元，同比增长 84%；建材品类销售 4,133 万元，同比增长 35%。客单价各个品牌变化不同，调研来看，消费者会用相同的预算利用补贴升级购买的商品，客单价普遍提升。

9. 这次补贴，是否更利好龙头渠道和品牌，美凯龙在补贴活动中起到的角色是什么？

目前看来，龙头渠道卖场和品牌对政策的响应度更快，更积极，流量向龙头聚集。今年 3 月起美凯龙就在 15 城 32 店推行以旧换新试点，一城一策，一方面与政策密切沟通，学习了解政策动态，一方面与龙头品牌合作，签署以旧换新战略合作协议。9 月政策陆续发布后，作为卖场积极对接政府各个部门，组织帮助商户完成资质申请，政策、流程宣讲等工作，同时及时向政府反馈政策推进中遇到的问题 and 改进建议，有效推动地方补贴政策的扩大和顺利执行。美凯龙为消费者提供免费拖旧、到家清洗等服务，建立领券用券买单送货售后标准化流程；运营上结合各类大促叠加商场折上折让利，线上线下一体化，线上全渠道流量导入、线下走进周边楼盘小区活动引流。另外，今年美凯龙 3+星生态和新能源车战略，卖场内家居家电家装新能源车新业态结构，完美贴合此次消费补贴方向。

龙头品牌在这次消费补贴中也是最主动积极参与的商家，国补带来的巨大的流量红利，一定程度上降低了商户营销费用，多个龙头品牌也推出政企双补的活动，国补之上叠加企业补贴，给到消费者最大的优惠。

### 公司经营层面

1. 截至三季报经营情况如何？

商场方面：截至 2024 年 9 月 30 日，公司经营 84 家自营商场，260 家不同管理深度的委管商场，通过战略合作经营 7 家家居商场，此外，公司以特许经营方式授权 48 家特许经营家居建材

项目，共包括 430 家家居建材店/产业街。2024 年前三季度商场的变动情况：公司新开 1 家自营商场，位于四川成都，关闭 3 家商场，有 1 家商场由自营转为委管，位于山东威海；委管商场新开 1 家商场，位于云南昭通，关闭 13 家商场，有 4 家商场由委管转为特许经营。截至 2024 年 9 月 30 日，公司有 17 家筹备中的自营商场（其中自有 14 家、租赁 3 家），计划建筑面积约 279 万平方米（最终以政府许可文件批准的建筑面积为准）。

收入方面，2024 年 Q3 实现营业收入 18.8 亿，前三季度实现收入 61.05 亿，较去年减少 25.7 亿，同比下滑 29.6%，变动主要系受总体经济环境波动影响，商场出租率阶段性下滑，本公司为了支持商户持续经营，稳商留商优惠增加，且本公司其他业务板块项目数量减少和进度放缓所致。

成本费用方面，公司进一步管控运营成本，截至 Q3 营业总成本 61.1 亿，同比下降 19.2 亿，下降幅度小于营业总收入下降，第三季度公允价值变动损失 2.9 亿，下降幅度有所收窄。

2024 截至 Q3 归母净亏损 18.9 亿元，亏损同比去年扩大了 13.4 亿元。

今年公司发布“3+星生态”战略，启动高端电器“新三年”规划、第二批 M+高端设计中心战略，拓展新能源汽车品类，结合以旧换新政策加强线上线下一体化多元化营销，强化扶商力度，提振商户经营等举措，以期稳步改善经营情况。

2. 这一轮地产利好、消费补贴等政策对公司有多大影响？

今年地产以及家居刺激政策能有效提升市场信心，市场信心的提升意味着更高的租赁需求和稳定的租金收入；其次，政策中包括了对房企的融资支持，例如经营性贷款延期、新增贷款支持等，有助于改善公司的融资环境，降低融资成本；再次，政府鼓励家居消费，放开限购将带动家居行业回暖，公司将受益于消费市场复苏，提升经营收入；最后，地产止跌回稳，也将有利于提升公司持有的大量投资性房地产的资产价值，进而提升公司的资产质量和财务表现。综上，近期的地产和消费利好政策对公司具有较大的积极影响。

3. 目前卖场出租率如何，今年租金水平是如何变化的？

出租率方面，截止 2024 年中报，自营商场平均出租率 81.6%，委管商场平均出租率 82.8%，到年底约 83%左右，受宏观环境影响是历史较低水平。

近两年，商场出租率受总体经济环境波动影响，阶段性下滑，公司为了支持商户持续经营，稳商留商优惠增加，租金水平有所下降，体现在收入上，今年上半年自营及租赁收入 29.03 亿，占比营业收入的 68.7%，同比下滑 14%；2024 年 Q3 实现营业收入 18.9 亿，前三季度实现收入 61.1 亿，较去年减少 25.7 亿，同比下滑 29.6%。今年四季度以来消费补贴带动行业景气度，提振商户经营信心，明年公司会继续践行 3+星生态战略，目标是出租率和租金水平的双提升。

4. 能不能展开讲一下 3+星生态的建设？

公司以“家”为核心，从家居延伸到家电、家装、新能源汽车，从原来较低频的家居建材消费场景逐渐切换到偏中频的消费场景，新的品类将互为外延、互为入口、互为增量，共同创造产品、服务和场景价值。未来美凯龙卖场将是建材家具占比经营面积 60%，电器占比 15%，家装占比 15%，新业态 10%的业态新格局。

家电板块，进入高端电器发展的新三年，公司对高端电器品类的运营将进行五重升级，包括规模扩容、品类拓展、店态升级、运营升级、营销升级，强化美凯龙成为高端电器智选“最优渠道”的用户心智，实现“多、广、大、全”，即高端销售规模最多，品牌旗舰店布局最广，品类品牌面积最大，高端品牌聚合最全。

家装板块，M+高端家装设计中心定位为品类产品的超级链接器、优质家装流量的第一入口、美好生活的提案者，通过聚合设计提案能力，为消费者定制个性家装的交付能力。M+高端家装设计中心将通过独享招商政策、供应链赋能、平台生态伙伴、楼盘营销、专属营销活动、设计师成长六大动作，为设计工作室提供大力度的优租长租装修期优惠支持，合作小红书、好好住、抖音、住小帮等新媒体平台，打造设计师影响力，与设计工作室共享资源，打造最高规格设计中心，构建设计能量的“聚合场”。2023 年首批 16 家 M+高

端家装设计中心落成，2024 年正式启动第二批 84 家中心的打造，预计到 2025 年实现 M+高端家装设计中心全国百 MALL 覆盖。同时，公司还发布了“533”优租长租免装期政策，力邀全国更多家装设计专业力量进驻。

新能源汽车板块，从家居家电家装一体化，到家空间与车消费的“破圈无界”，公司致力于实现大宗商品一站“家”消费的综合服务平台。美凯龙商场可将新能源车的展示中心、交付中心、营销活动中心、体验中心一体化，场地优势和租金对于新能源汽车都极具竞争优势。家居和汽车两大产业用户画像高度重合，互为入口可带来更多有效流量。

公司合力打造的汽车智能生态综合体 π 空间项目在红星美凯龙成都佳灵商场发布。报告期内，新能源汽车门店及高端二手车入驻面积新增超 6 万平方，新能源头部品牌特斯拉、比亚迪方程豹、华为问界、创维汽车、福特等多个品牌完成入驻；豪车二手车进驻超 10 家；目前，公司正陆续在上海、北京、深圳、武汉、郑州、天津、重庆、昆明、苏州、福州、西安、西宁、沈阳等城市开展与新能源汽车品牌营销、开店、能源布局等多维度的试点合作。

5. 家装装修业务收入在 2023 年出现了一定的下滑，主要原因是什么？未来的发展规划？

家装业务 2023 年收入实现 3.13 亿，占比营业收入 2.7%，较上年下滑 51%，主要由于 2023 年家装相关服务项目数量减少。家装产业事业部 2024 年调整整体业务布局，由原先的家装+公装业务方向调整为“工程业务”+“集采业务”业务方向。工程业务包含家装工程及公装工程，集采业务包含家装自采、公装自采、材料包及渠道采购。2024 年大力发展集采业务，稳健巩固工程业务。

其次是重点推进 M+高端设计中心，以设计方案为中心，商场、设计师、经销商、品牌工厂进一步深度捆绑，从设计方案到材料带单，大大提升流量的转化率，降低获客成本，构建可持续高质量高端流量生态。2023 年首批 16 家 M+高端家装设计中心落成，2024 年正式启动第二批 84 家中心的打造，预计到 2025 年实现 M+高端家装设计中心全国百 MALL 覆盖。同时，公司还发布了“533”优租长租免装期政策，力邀全国更多家装设计专业力量进驻。未来家装经

营面积占比将达到 15%。

6. 建发成为控股股东后，美凯龙有哪些变化，有哪些战略资源的支持？

建发股份对公司管理体系、经营管理、业务发展等层面进行提升和优化。美凯龙新一届董事会由 14 名董事组成，建发拥有 5 个非独董席位，同时 5 位独立董事也是由建发股份提名。除了在董事会层面的举措外，公司财务、法务、投融资、人力条线都有建发高管的派驻，深度参与公司日常经营管理。

建发股份正加快与美凯龙在业务发展等更多方面协同的步伐。电器板块，美凯龙与建发轻工合作，建发轻工海外高端家电代理业务，可以通过美凯龙渠道拓展消费品领域；在新能源汽车方面，美凯龙与建发股份旗下的建发汽车成立了合资公司建美汽车，负责新能源汽车的板块的招商和运营；建发地产与美凯龙其次在商业及住宅地产业务方面可实现上下游资源联动，美凯龙家装设计服务可为建发房产业主提供个性化定制选装、全周期的持续服务，美凯龙可以利用现有渠道优势完成品牌产线和房企的嫁接，一方面实现精装交付定制化从而提升楼盘品质带来更高的品牌溢价，另一方面可帮助品牌深化 2B 渠道从而提升品牌 2C 场内经营的忠诚度。此外在客户方面，美凯龙与建发中高端客户资源高度匹配，有助于会员圈层及数量拓展、提升渠道和品牌粘性。

公司的融资渠道进一步多元化，融资成本也大幅降低。公司陆续跟中国银行、建设银行、平安银行、民生银行签署了战略合作协议，并已经开始进行综合授信的切换，以及融资项目的梳理和申报，之后还会增加与金融机构的合作，扩大整个授信额度，并且通过债务的置换，优化有息负债的产品和期限结构，来降低融资成本，从而降低财务费用，提升整个的经营效益。另外，正在积极推进 CMBS/REITs 等更长贷款周期、更低资金成本的融资方案，进一步缓解短期流动性压力的同时降低利息成本。

随着建发股份对美凯龙经营管理的“走深走实”，其长期发展的基础更加牢固，未来双方的协同效应更有望继续被放大。

7. 2024 年公司调整了一部分门店，今年后续的开店计划是怎么样的？截至 2024 年 9 月 30 日，公司经营 84 家自营商场，260 家不同管

理深度的委管商场，通过战略合作经营 7 家家居商场，此外，公司以特许经营方式授权 48 家特许经营家居建材项目，共包括 430 家家居建材店/产业街。

2024 年前三季度商场的变动情况：公司新开 1 家自营商场，位于四川成都，关闭 3 家商场，有 1 家商场由自营转为委管，位于山东威海；委管商场新开 1 家商场，位于云南昭通，关闭 13 家商场，有 4 家商场由委管转为特许经营。近期个别商场闭店是基于经营策略收缩优化，属于正常的动态调整，不影响整体家居商场的全国布局。

截至 2024 年 9 月 30 日，公司有 17 家筹备中的自营商场（其中自有 14 家、租赁 3 家），计划建筑面积约 279 万平方米（最终以政府许可文件批准的建筑面积为准）；筹备的委管商场中，有 281 个委管签约项目已取得土地使用权证/已获得地块。公司会谨慎评估所在市场景气度、竞争格局，适时推进开店或者处置储备地块资产。

8. 美凯龙如何应对现在线上渠道、以及家装、品牌整装业务的渠道分流的竞争？

渠道多样化，流量分散是不可逆的趋势，目前美凯龙不管是战略方向上还是运营执行上都在朝聚集流量努力。

线上渠道对家居行业有分流效应，前期增速较快，后期增速将放缓，从我们体系内来看，线上 gmV 占比总 gmV10%左右，分流效应不是特别显著，主要原因是家居、特别是中高端消费客群还是更重视线下服务体验及商品品质，线下依旧是不可替代的渠道，线上还是以引流款更低价的 sku 为主；美凯龙也一直在积极利用线上资源，线上线下一体化运营赋能商家。315 大促期间，公司全国各区域启动与品牌的联合营销传播“星合计划”、M+ 高端家装设计中心与小红书、好好住、住小帮等流量平台合作、区域 PK 超级联赛机制升级、夺魁榜单升级，新推出面向 C 端的“小蓝盒尖货榜单”。618 大促全国各地商场在抖音和淘宝双平台持续落地直播活动，江苏、山东、天津、辽宁、安徽、北京等地开启“超级星主播”直播专场，投入亿元级超级资源，全国商场联动，通过线上线下发放统一 618 超惠礼包、线上主打直播大作战、团新家活动、线下发力以

旧换新升级、M+主题活动等，全国 231 家商场参与了金牌导购万人直播，为史上最大的线上运营规模。

面对家装渠道的分流，我们的做法是拥抱家装，推行 M+高端家装设计中心战略就是邀请优秀的家装公司入场。战略上，我们践行 3+星生态扩充电器、家装、新能源汽车、餐饮等品类，目的是希望将原来的低频的建材家具消费场景切换到更中频的消费场景中，从家居到家电、家装、新能源汽车等新品类入驻，各品类将互为增量流量入口。

以旧换新也是今年重要的存量流量战略抓手，今年 3 月起，公司在全国已与包括美的、海尔等 15 家头部家电品牌达成了以旧换新合作。重庆、天津、上海、北京、济南、山西、哈尔滨、南京、贵州兴义等地公司先后发布以旧换新“城市攻略”，联动地方政府，通过提供以旧换新补贴、免费拖旧、换新进社区等各类以旧换新主题活动，上海红星美凯龙在政府补贴之外，还联合工厂&经销商给出“金秋焕新 10%补贴优惠”。北京 5 家商场入驻 5 个小区，开展 10 场“以旧换新下小区”活动，安徽、湖北、陕西、贵州、四川、山东等地红星美凯龙也纷纷入驻老旧小区，以上门维保、免费拖旧服务为链接，为商场和商户精准引流并完成转化。天津红星美凯龙携手区商务局共同进驻周边街道社区，组建商户联盟驻点，并以会员服务为抓手，提振二手房小区家居消费。

9. 二股东破产重整，对美凯龙有什么影响？

红星美凯龙家居集团股份有限公司及旗下商场均处于常态化经营状态。

红星美凯龙家居集团股份有限公司的第一大股东暨控股股东为厦门建发股份有限公司，实际控制人为厦门市人民政府国有资产监督管理委员会。建发股份及其一致行动人共持有公司总股本的 29.95%。建发股份已从股权结构、管理团队、经营层面等维度对公司实现全面控制，并对公司的管理体系、经营管理、业务发展等方面进行优化，美凯龙家居与建发股份之间的协同效应正在显现、成效显著。

红星美凯龙家居第二大股东红星美凯龙控股集团有限公司年中因

	<p>自身债务清偿困境，向法院申请进行重整并已被上海市浦东新区人民法院受理。本次重整的对象仅为红星控股自身，不包含子公司及参股公司，即美凯龙家居不受重组影响。同时，美凯龙家居具备经验丰富且稳定的专业管理团队，与红星控股在业务、人员、资产、机构、财务等方面均保持独立。</p> <p>美凯龙家居将继续聚焦主业，推进“3+星生态”战略，服务产业链上下游，积极响应国家政策导向，践行企业社会责任，促进国民家居消费。</p>
附件清单(如有)	无
日期	2024年12月31日