

证券代码：600383

公司简称：金地集团

金地(集团)股份有限公司投资者关系活动记录表

投资者关系 活动类别	业绩说明会
活动主题	金地集团 2024 年度业绩说明会
时间	2025 年 4 月 22 日 16:00-17:00
地点/方式	上证路演中心（ https://roadshow.sseinfo.com ）/ 网络文字互动
参会人员	董事长：徐家俊先生 董事、总裁、财务负责人：李荣辉先生 独立董事：李普伟先生 高级副总裁：郝一斌先生 高级副总裁：王南先生 董事会秘书：胡学文女士 财务总监：曾爱辉先生
投资者关系 活动主要内 容介绍	主要交流内容如下： 一、报告期财务及经营情况： 问题 1：报告期内，公司货币资金余额出现较大降幅的原因？公司在 2024 年圆满完成了公开债兑付，请公司领导介绍一下目前公司债务情况。 回答：截止 2024 年末，公司账面货币资金余额为 227.3 亿元，较 2023 年末货币资金余额 297.4 亿减少了 70.1 亿，降幅为 23.6%。货币资金减少的主要原因为公司及 时调整负债结构，严守现金流安全红线，积极偿还到期债务，控制杠杆水平。 公司目前已顺利度过公开债兑付高峰期，截至本次业绩说明会，公司在 2025 年与 2026 年尚未兑付境内公开债面值约 0.59 亿元和 5.01 亿元。同时，公司整体存量债务亦有改善，截至 2024 年期末有息负债余额同比下降 20%至 735 亿元，综合融资成本为 4.05%，较上年进一步降低，扣预负债率与净负债率优化至 59.7%和 49.1%。公司有息负债中，银行借款占比为 96.3%，公开市场融资占比为 3.7%；长期负债占全部有息

负债比重的 56.7%，债务期限结构合理。

问题 2：公司 2024 年权益净利润-61.2 亿，同比下降 788.5%，公司营业收入同比下降 227.8 亿，降幅 23.2%，请介绍 2024 年公司利润和营业收入同比下降的原因。公司实现经营性现金净流入 136 亿元，现金流是如何进行管理的？请介绍公司 2024 年的两费情况。

回答：2024 年公司把确保现金流安全作为首要任务，推行随行就市的价格策略，加速去化和现金回流，在利润上出现较为明显的折损；同时，受制于前期销售下滑，公司结算节奏放缓，结转规模下降；叠加公司针对可变现净值低于成本的存货进行了减值准备计提、且投资收益减少等其他因素，2024 年营业收入和利润同比下降。

公司一直以来高度重视现金流安全，在经营上精益管理，强化现金流管理：坚持以销定产、量入为出的经营策略；积极调整资源结构，大力推进存量资产处置与盘活，实现资金归集。此外，公司持续开展项目合作，拓宽融资渠道，补充经营性和融资性现金流。报告期内，公司始终将负债规模和融资成本保持在合理水平，确保了公司经营的安全稳定。

受行业整体销售额下行影响，公司管理费用和销售费用绝对额随销售规模下降而减少。从两费费率来看，2024 年按营业总收入计算的管理费用率 3.89%、销售费用率 2.89%，合计 6.78%，较 2023 年的两费费率 7.72%有所下降。

问题 3：公司土储储备金额和面积情况，土储分布情况以及目前金额权益比例大致多少？

回答：截止报告期末，公司总土地储备约 2,916 万平方米，权益土地储备约 1,245 万平方米；土地储备金额约 4,325 亿，权益土地储备金额约 1,759 亿，权益比例约 40.7%，其中，一、二线城市占比约 77%，为公司中长期的平稳发展打下基础。

二、非住业务情况：

问题 4：请介绍公司报告期内物管业务及出租业务的表现。

回答：公司制定了“聚焦主业、轻重并举”的战略导向，2024 年物业管理业务毛利率提升明显，出租业务保持稳定：得益于金地智慧服务持续开展的市场拓展及项目

成本精细化管理，2024 年，物业管理实现营业收入 78.08 亿元，同比增长 0.78%，毛利率 10.11%，同比提高了 2.47 个百分点，在管面积达 2.52 亿平方米。在商业物业方面，各购物中心客流、销售坪效、会员消费等保持稳定。写字楼物业方面，新租、续租面积合计超过 20 万平方米，有效应对了行业波动与退租影响。产业地产的收入及管理面积保持稳定提升。长租公寓方面的经营管理表现稳定，成熟期项目出租率保持 93%。管理能力进一步提高。

问题 5： 物业板块收入未来增速如何？战略目标如何？

回答：近年来，面对复杂多变的内外部经济发展环境，物业服务行业进入调整期，其发展逻辑也从快速规模扩张转为稳健经营与品质深耕。在此期间，增量市场萎缩、同质化竞争加剧、客户服务需求提升等多重因素都给企业经营发展带来挑战。同时物业服务行业一方面作为民生行业，已被纳入国家产业结构鼓励类商务服务业，另一方面行业自身也具备抗周期性强、轻资产属性以及服务拓展性强等特点，这些因素相互叠加为物业服务行业未来发展牢固了坚实根基，使其依然拥有广阔的发展前景。

公司认为，回归客户服务本源和夯实企业经营基础是穿越当前行业调整期的关键举措，也是实现可持续发展的必要路径。展望未来，金地智慧服务将秉持打造“中国最受客户信赖的综合服务运营商”的发展愿景，坚持“品牌成就价值，管理创造效益”的战略主题，遵循“精耕存量、优拓增量、坚持高质量发展”的经营路径，在保持行业第一梯队企业增速水平的基础上，坚持积极审慎和稳中求进的发展策略，保持长期战略定力，持续聚焦品质提升，兼顾规模与效益。同时，金地智慧服务将着力夯实内部管理机制，提高企业经营效率，加强数字化建设，并积极探索创新服务模式，全面提升核心竞争力，为推动公司高质量发展奠定坚实基础。

问题 6： 请介绍代建业务的发展情况、盈利模式及未来战略规划如何？

回答：2024 年，公司代建业务规模持续高质量发展，成功开拓南京、武汉、苏州等新市场，同时在深圳、西安、杭州、天津等城市区域持续深耕，在保障房、人才公寓、产业园、企业总部、存量更新、市政工程等多个业态类型上均有落地成果。同时，委托方满意度及口碑维持较高水平，复订成功率显著提升。金地管理行业影响力持续增强，口碑获得多方认可，报告期内荣获“2024 年中国代建企业综合实力 TOP3”等

二十余项行业大奖。截至报告期末，公司代建业务已布局全国超 60 座城市，累计签约管理面积达 3,831 万平方米。

代建业务主要是为项目提供全过程或阶段性开发管理及咨询服务，包括全过程项目管理/咨询、设计管理/咨询、工程管理/咨询、营销管理/咨询、成本管理/咨询、采购管理/咨询、监管/托管服务等，为委托方创造开发管理价值，向委托方收取管理服务费，也通过品牌输出收取品牌管理费等。

未来公司将大力发展轻资产代建业务。着重做好以下三方面工作：一是做大基本盘，扩大在管项目数量，在资源有限的情况下维持行业第一梯队管理规模；二是推动产品创新，打造具有金地特色的服务品牌，实现对业务的牵引；三是提高管理规范性和一致性，实现履约兑现、服务领先、客户满意。

三、展望 2025 年：

问题 7：请问公司对未来房地产政策的预期如何？公司准备如何应对这些政策变化，以把握市场机遇并降低潜在风险？

回答：自 24 年 9 月中央提出房地产市场要“止跌回稳”以来，市场信心逐渐企稳。12 月中央经济工作会议强调“持续用力推动房地产市场止跌回稳”，释放了明确的政策支持信号，对地产有基本面的预期利好。这些政策是通过制度性改革与市场化调节实现行业长期稳健发展的基础性布局。

2025 年房地产政策预计仍围绕“止跌回稳”目标，通过保交房、防风险、稳投资等手段巩固市场信心，避免系统性风险；并且进一步深化因城施策与需求释放，各地持续开展购房补贴、人才政策等激活需求。另外，存量盘活与模式转型也存在一定机会，政策将鼓励收购存量商品房用于保障房、商办用房改造等，优化土地供应结构，结合规范更新、推动行业向“好房子”与绿色低碳方向转型。

我们认为，在政策支持之下，行业环境有望得到一定改善。未来公司将持续深耕高能级市场，重点布局人口净流入、政策支持力度大的一线及强二线城市，获取优质地块。同时动态调整土地储备，合理控制新增用地规模，优先选择轨道交通沿线及产业集聚区，提升土地开发效率。在目标产品定位上，将聚焦绿色低碳、智能科技等“好房子”标准，利用好各地新设计规范、优化户型设计与社区配套，满足改善型需求。同时，持续挖掘存量资产价值，探索商办用房改造、存量商品房收购等模式，争取政

策支持的金融工具，盘活低效资产。基于政策持续释放利好的背景，公司将持续跟进市场变化，围绕精准去化、灵活定价、需求适配三大核心，制定销售策略，并且持续推进存量资源提升工作，提升品质加快去化。

问题 8：今年以来土拍市场回暖，公司近期也在土地市场有所动作，怎么看待今年土地市场格局，公司后续的投资策略如何？

回答：在 23 年下半年至 24 年间，受制于现金流压力，公司大幅削减投资、暂停拿地。公司 2025 年初重启前端投资，1-2 月在杭州临平老区与上海松江各获取一宗宅地，重回土拍市场的主要原因是公司随着公开债务的偿还，债务压力缓解，同时 2024 年行业宽松政策对市场整体信心修复及需求释放起到积极作用，市场有所修复，部分核心城市市场出现一定程度回暖的积极迹象，因此在核心城市重启拿地。

公司后续将继续关注位于核心城市的投资机会，择机补充优质土地储备，将继续坚持平衡的战略发展思想，首先做好现金流管理，在财务安全的情况下，按照量入为出的原则，根据自身经营性和融资性现金流的恢复程度进行投资决策，逐步实现投资—销售的良性经营循环。

问题 9：公司 2024 年在产品上有哪些尝试和效果？2025 年对于“好房子”的建设有怎样的规划？

回答：2024 年，公司聚焦客户需求，围绕“安全、舒适、绿色、智慧”的好房子标准，加强产品创新，持续优化提升产品力，在第十届 CREDAWARD 地建师设计大奖中斩获多个设计奖项；有效助力项目销售去化，并引领板块产品力的升级迭代。未来，公司将紧跟国家推进“好房子”建设的要求，打造产品的机制和文化，为产品力提升提供机制保障。

短期计划方面：将聚焦项目，力争打造标杆，以好项目脱颖而出；为此，2024 年，我们针对改善类客户生活需求，建立了 ECO PRO 健康装修产品体系、四代宅户型创新研究、景观“玩呗”系统更新迭代，同时，从建筑、景观、精装等全方位提出富有市场竞争力的系统性产品策略，已在新获取的项目中落地应用；中期目标方面：力争打造公司的独特产品特色；为此，我们提出真生活、真配套的产品理念；旨在通过打造真实的会所、商街等生活配套体系，为客户提供真实高品质生活，同时树立金地自

	身产品品牌特色；长期愿景方面：我们将紧密跟进前瞻技术，力争用先进技术，例如：智能化、科技化技术在居住产品中的广泛应用等，做出引领行业的“好房子，好产品”。 问题 10：公司 2024 年大力推进了存量资产处置与盘活，2025 年对于盘活资产的计划？ 回答：2025 年面对复杂严峻的市场挑战，公司着重聚焦核心，专业精进，压实责任，提升经营敏捷度，灵活应对市场调整的经营管理导向，坚持以现金流为核心的经营策略，以销定产、量入为出，资产端通过：（1）推动资产分级管控，保留有增值潜力资产；（2）对滞重资产进行变现或盘活，提升持有物业经营效益；（3）挖掘融资空间，打通退出渠道等方式修复公司资产负债表，同时坚守财务安全底线。
--	--

注：公司严格遵守信息披露相关规则与投资者进行交流，以上如涉及对行业的预测、公司战略规划等相关内容，不能视作公司或管理层对行业、公司发展或业绩的承诺与保证，敬请广大投资者注意投资风险。