证券代码：603682

证券简称：锦和商管

上海锦和商业经营管理股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：2025-002

投资者关系活动类别	☐ 特定对象调研 ☐ 分析师会议 ☐ 媒体采访 ☒ 业绩说明会 ☐ 新闻发布会 ☐ 路演/反路演活动 ☐ 现场参加 ☒ 其他（网络互动）
参与单位名称及人员姓名	锦和商管 2024 年度业绩暨现金分红说明会的所有投资者
时间	2025 年 4 月 25 日下午 14:00-15:00
地点	上海证券交易所上证路演中心网络互动
上市公司接待人员姓名	董事长、总经理：郁敏璐 独立董事：陆凯薇 董事、副总经理、董事会秘书：WANG LI（王立） 财务总监：史钧
投资者关系活动主要内容介绍	<p>问题 1：当下商办市场空置率较高，“以价换量”趋势明显，租金压力或持续存在。公司对此如何应对？</p> <p>答：根据国际商业地产五大行发布的报告，2024 年全年核心城市新增商办供应量增大，企业整体租赁需求不振，核心城市的办公楼、商务园区的出租率和租金单价出现双跌。</p> <p>外部环境不确定性加剧情况下，公司管理层和全体员工紧密围绕既定经营管理目标，围绕“城市更新”领域，聚焦核心主业，做好招商运营和物业管理服务，持续推动公司实现高质量发展。</p> <p>公司在管项目多处于上海、北京、杭州、南京的核心区域，但一定程度上同样受新增供应的挤压，导致部分项目边际成交租金单价承压，公司管理层坚决贯彻年度经营计划，持续修复各项目的出租率。</p>

公司经营团队通过提升园区服务、优化招商策略等多种举措以提升园区出租率，包括但不限于以下举措：

(1) 积极维护存量租户，持续挖掘存量租户的续租及扩租潜在需求；

(2) 提升物业服务及运营服务水平，提升租户各类需求的反馈速度和满意度，全年公司物业服务满意度 95.59%，较 2024 年上半年增加 0.45%，较 2023 年增加 1.79%；

(3) 按产品类型及区域，组建更为专业化的办公、商业、重点项目招商运营团队，扎根片区，深耕片区，盘活各类渠道和客户资源；

(4) 顺应市场变化、满足客户需求，根据租户的需求不断提升交付标准和更为灵活的商务条件；

(5) 凭借更为灵活商务条件加速去化，确保存量成熟期项目出租率高于行业平均水平。

问题 2：公司如何平衡城市更新的项目独特性和标准化？随着规模扩大，公司如何提高管理效能和降低成本？

答：公司城市更新项目是基于公司的标准化管控体系下，公司管理团队在充分了解项目周边市场及受众后，针对不同业态定位的项目进行差异化、定制化设计，单项目的不可复制化特性确保公司后续获得一定的招商优势、彰显自身品牌优势。

改造方面，公司持续加大对材料价格的风险管理力度、优化采购策略，形成有力的成本控制体系；运营方面，公司将持续优化内部信息管理系统建设、优化业务流程，持续改善公司日常运营效率及管理水平。

管理方面，公司将加强预算管理，定期追踪预实对比，削减不必要的开支，降低成本费用，提升组织能力和人均效能。根据公司披露的定期报告和社会责任报告，公司 2024 年管理费用约 8107.07 万元，较 2023 年下降 3.48%；2024 年末实现人均管理面积 2708 平米，较 2023 年末提升约 17.23%。

问题 3：公司如何看待行业未来的发展前景？

答：受国民经济稳步回升、人口迁移流动活跃等因素影响，城镇人口继续增加。2024 年末，我国城镇常住人口为 94,350 万人，常住人口城镇化率为 67.00%，比 2023 年末提高 0.84 个百分点。随着城市发展方式转变和城市群的发展，我国大中小城市和小城镇协调发展，城镇空间布局优化，人口城镇化率稳步提高。随着“小规模、渐进式”的发展趋势，城市更新作为新型城镇化高质量发展的关键路径，加速了城镇化进程，同时也增强了城市的竞争力和可持续发展能力。

一方面，城市更新政策持续加码，支持体系日趋完善。

2024 年内，住建部、财政部联合发布《2024 年城市更新行动评审结果公示》，中央财政支持部分城市实施城市更新行动，涉及上海、南京、杭州、青岛等 15 个城市。这些城市将获得中央财政的定额补助，用于支持城市更新项目。

北京市住房和城乡建设委员会印发了《北京市城市更新实施方案编制工作指南（试行）》及《2024 年北京市住房发展年度计划》，提出推进老旧小区改造和危旧楼房改建，持续完善“加梯地图”，努力打造更优服务平台。

上海市规划和自然资源局印发《2024 年上海市城市更新规划资源行动方案》，从资源规划角度全面系统推进城市更新工作，提出针对城市更新项目/单元，推动地区策划招商链接活动。《2024 年上海市城市更新规划资源行动方案》坚持总体规划统领，通过城市更新促进空间布局的结构优化，着力提升中心城区核心功能，引导产业和公共服务资源向新城导入，促进职住平衡，提升城市品质，提高宜居宜业程度，同时充分调动各类市场主体，全面推动居住、商业商办、产业、公共中心和开放空间五类主体功能区域的更新，推动城市高质量发展。

另一方面，城市更新领域市场潜力大，市场需求不断增加。

根据上海、北京两地的统计局披露，截止 2003 年年底，两地办公建筑、商场店铺及其他非住宅房屋累计竣工面积规模约 8000 万 m²，排除部分项目已经更新改造，仍存在较大的可供改造空间。此类建筑

楼龄迄今已超 20 年，楼宇内的一些设施已难以满足现代办公和商业的需求，亟待改造提升。此外，竣工面积随年份推进大幅上涨，每年可有数千万方的存量物业面积释放，亟待后期改造运营并提升资产价值。另外，位于城市中心商业圈的部分楼宇年代久远，相关建筑或设施等严重老化，致使其丧失招商优势，亟需修整改缮，或引入有经验的市场主体参与楼宇运营管理。城市更新的机会不再局限于工业厂房，商用建筑存量资源的更新改造空间巨大。这类潜在市场机会与公司主营业务高度契合，行业未来前景广阔。

问题 4：面对城市更新领域日益激烈的竞争，公司将如何发挥自身优势，在众多竞争对手中脱颖而出，实现业务的持续增长？

答：公司自 2007 年开始涉足存量资产运营，具有十余年的实践和经验积淀。构建了以下主要核心竞争力

1、全价值链集成管理体系优势，包括但不限于（1）项目资源获取及定位优势，（2）项目设计与改造能力，（3）招商优势，（4）智慧化运营优势。

2、品牌优势，历经十多年的专注和拓展，公司以敏锐的市场洞察力、精准的市场定位、独特的设计、独具特色的园区、优良的服务得到了物业持有方、客户、社会等的广泛认可，打造出了园区、楼宇品牌“越界”和社区商业品牌“越都荟”。

3、区域规模优势，截止 2024 年末，公司在管项目 73 个，在管面积约 140 万平方米，整体项目数量、面积均处于行业领先地位。公司在园区、楼宇、社区商业方面的规模优势以及区域深耕优势，有助于公司拓展新项目，吸引品牌客户入驻，提高公司对物业持有方、供应商及客户的议价能力，提升公司整体运营效率，从而提高公司在行业内的竞争力。

问题 5：公司上市以来持续现金分红，公司过往年份大多在中报分红，而报告期内，2024 年中报和年报都计划分红，请问为何此次年报分红？是否有明确的分红政策？

答：尊敬的投资者，您好。自 2020 年 4 月登陆上交所主板以来，

公司现金分红累计约 7 亿元（含本次年报利润分配议案）。此次年报分红方案综合考虑了以下因素：

第一，公司实际有息负债未发生变化，仍为 0（零），本次分红不影响公司偿债能力。

第二，公司过去十二个月内不存在使用募集资金补充流动资金的情况，及未来十二个月内无计划使用募集资金补充流动资金。

第三，截止 2024 年末，公司账上货币资金与交易性金融资产（主要是中短期银行保本理财）合计约 3.35 亿元，若此次分红方案实施，账上仍有逾 2.3 亿元现金及类现金留存（尚未考虑持续经营带来的增量现金流入），公司现金留存充分，不会影响公司发展。

第四，应对外部环境变化，公司审慎制定资本性开支计划。此次选择实施稳定的分红策略，旨在稳定股东回报，更高效实现资金利用效率。此举不仅符合公司稳健发展的长远规划，也能增强投资者信心，为公司的持续成长奠定坚实基础。

公司将持续稳健经营，视资本市场环境、公司经营业绩和资本性开支计划，审慎制定分红计划。相关议案会严格按照相关法律法规，提交董事会、股东大会审议并履行相应信息披露义务。

问题 6：公司 2024 年全年营收为何较 2023 年小幅下滑？

答：主要系本报告期个别承租运营项目仍处于爬坡期，同时，尽管部分项目出租率提升，但个别承租运营项目在 2023 年和 2024 年中止或改变商业模式。一旦个别项目承租运营模式中止，或改变为委托运营模式，公司无法全额确认项目租户的租金收入、物业费收入，造成 2024 年和 2023 年在管项目的口径不完全同比。

问题 7：请问贵公司未来盈利增长的主要驱动因素有哪些？

答：受国民经济稳步回升、人口迁移流动活跃等因素影响，城镇人口持续增加。2024 年末，我国城镇常住人口为 94,350 万人，常住人口城镇化率为 67.00%，比 2023 年末提高 0.84 个百分点。随着“小规模、渐进式”的发展趋势，城市更新作为新型城镇化高质量发展的关键路径，锦和商管专注存量资产运营赛道，市场前景广阔。

	<p>公司始终专注主营业务，未来盈利增长的动因主要如下：</p> <p>1、在手项目加大去化力度（新签），稳定现有租户（续签），租金收入和物业费的上升将有效促进盈利上升；</p> <p>2、挖掘增值服务和多经收入，借助公司品牌和现有资源，持续开拓增量收入；</p> <p>3、持续提升公司管理效率，降低项目现场和总部管理成本；</p> <p>4、积极拓展优质轻资产项目，通过运营新增项目，带来增量收益。</p> <p>问题 8：请问贵公司本期财务报告中，盈利表现如何？</p> <p>答：2024 年锦和商管实现营业收入 1,007,970,652.89 元，同比下滑 2.33%，归母净利润 14,753,173.60 元，同比下滑 85.07%。原因如下：</p> <p>1、营收下滑主要系：</p> <p>本报告期个别承租运营项目仍处于爬坡期，同时，尽管部分项目出租率提升，但个别承租运营项目在 2023 年和 2024 年中止或改变商业模式。一旦个别项目承租运营模式中止，或改变为委托运营模式，公司无法全额确认项目租户的租金收入、物业费收入，造成 2024 年和 2023 年在管项目的口径不完全同比。</p> <p>2、归母净利润下滑主要系：</p> <p>(1) 受宏观经济影响，个别承租运营项目仍处于爬坡期，对损益表造成一定程度的压力；</p> <p>(2) 2023 年同期锦和大宁财智中心项目改变合作模式，公司遵循新租赁准则的规定，与项目相关的使用权资产、租赁负债确认租赁变更，导致 2023 年同期资产处置收益金额较大，本期不涉及类似改变合作模式的情况；</p> <p>(3) 报告期内公司基于谨慎性原则，综合客观因素和未来业绩发展趋势，对部分子公司计提商誉减值准备。</p>
<p>关于本次活动是否涉及应当</p>	<p>不涉及</p>

披露重大信息的说明	
附件清单（如有）	无
日期	2025年4月25日