

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：202502

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
参与单位名称及人员姓名	张杨桓 国金证券股份有限公司 唐榕焜 东吴基金管理有限公司 罗乾生 国投证券股份有限公司 ZhangShenping China Merchants Fund Management Company, Limited 马莹 方正证券股份有限公司 路永光 上海丰仓股权投资基金管理有限公司 傅嘉成 浙商证券股份有限公司 李谦 杭州长谋投资管理有限公司 梁华山 江海证券有限公司 曲红丽 上海深积资产管理有限公司 韩立 上海睿胜私募基金管理中心（有限合伙） 吴远 杭州众钰投资 吕科佳 国泰海通证券股份有限公司 肖昊 中信证券股份有限公司 张骏 友邦人寿保险有限公司 刘佳昆 国泰海通证券股份有限公司 孙瑞 中加基金管理有限公司 王宏州 深圳市尚诚资产管理有限责任公司 程勇 国富人寿保险股份有限公司 孙馨竹 国海证券股份有限公司 刘颖飞 平安银行股份有限公司 金祖贵 海南恒立私募基金管理有限公司 周子豪 中国国际金融股份有限公司 史国财 仁桥（北京）资产管理有限公司 曹国军 上海天猷投资 Haiwen Luo Bank of Nova Scotia (The) 黄向前 深圳市尚诚资产管理有限责任公司
时间	2025年9月1日 10:00-11:00
地点	红星美凯龙总部 b 座南楼 312 会议室、电话会议

<p>公司总部接待人员姓名</p>	<p>董事长 李玉鹏、总经理 施姚峰、CFO 杨映武、执行总裁 朱家桂、董秘 邱喆</p>
<p>投资者关系活动主要内容介绍</p>	<p>1. 财务总监杨总介绍美凯龙 2025 年半年报财务业绩</p> <p>截至 2025 年 6 月 30 日，公司经营 76 家自营商场，平均出租率为 84.2%，出租率较去年底有 1.2% 的回升，235 家不同管理深度的委管商场，平均出租率为 81.3%，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 23 家特许经营家居建材项目，共包括 369 家家居建材店/产业街。覆盖全国 30 个省、直辖市、自治区的 202 个城市，总经营面积 19,361,762 平方米。</p> <p>收入利润方面，2025 年 H1 营业收入实现 33.4 亿，同比下滑 21%，环比 2025 年四季度，下滑 7%，主要是由于闭店以及稳商留商的租金优惠；其中自营及租赁收入为 24.5 亿元，占营业收入 73%，同比下降 15%，环比几乎持平；上半年美凯龙归母净亏损 19 亿，主要还是因为投资性房地产公允价值变动损失 21 亿，上半年计提各类资产减值损失 1.2 亿，同比去年减少损失 4.3 亿。剔除非经常性损益，包括因闭店导致的一些营业外收支之外，公司上半年经营利润 2.1 亿，依旧是保持一个盈利的状况，同比去年上半年，还有环比去年下半年都有所增长，体现出较好的发展趋势。</p> <p>成本费用方面，成本费用也是同比收入同幅度下降。其中销售费用上半年同比下降了 0.9 亿，主要是广告宣传费，还有一些能源维修费用的控制；管理费用同比下降了 1.1 亿，主要是人工成本、行政办公类费用下降；财务费用同比下降 1.8 亿，主要由于融资成本下降，利息支出减少。</p> <p>现金流方面，上半年美凯龙经营性净现金的流入是 2.0 亿，同比去年上半年提升了 10.2 亿，剔除统一收银代收代付商户的货款，以及质保金保证金之外，今年上半年同比去年同期也增加了 6.9 亿，体现了我们整个经营性现金流的情况出现了大幅的好转。</p> <p>资产负债表方面，截至 6 月末，公司整体的资产总额是 1,154 亿，较年初减少了 18 亿左右。这其中非流动资产 1,067 亿，占比大概 92%，总体的负债总额是 681 亿，较年初大概增加了 14 个亿。我们截止 6 月末的资产负债率是 59%，较年初略有增加，但是总体的变化不大。公司总体的有息负债的规模较年初也是有所增加，但平均融资的成本其实是继续下降的，截止 6 月末，整个有息负债的平均融资利率已低于 4.7%，较年初大概下降 0.4 个百分点，上半年利息支出同比减少了 2.0 亿，我们整体的财务费用减少了 1.8 亿。另外我们在 8 月 26 号，已完成今年最大的一笔美元债的偿付，这笔美元债是 3 年前发的，当时融资成本比较高，所以这一笔美元债偿付之后，我们的利息融资平均的融资程度应该有望进一步的下降。另外今年上半年也通过一些债务的置换，使我们整个债务的期限得到进一步的优化。</p> <p>随着整个促消费政策的持续催化，包括像房地产向市场转型的一个路径越来越明晰，公司未来也将通过重塑我们的战略，把握这个行业新的一些发展机遇，巩固我们核心主业稳定的经营成果，同时我们也会积极寻找一些新的增长曲线，从而推动我们整体的一个业绩和估值的一个双修复。</p>

2. 总经理施总发言介绍美凯龙 2025 年半年报经营情况

2025 年上半年,家居建材行业受多重原因影响遭遇供应波动和需求下滑的双重夹击,使得家居零售市场的需求减弱,从而对目前商场的经营情况造成阶段性影响。公司作为家居零售领域的领军企业,为助力入驻的中小微企业稳健发展,对部分商户减免了部分租金及管理费用。同时,公司积极调整战略与商场品类布局,以优惠的商业条件吸引设计师、家装公司、新能源汽车等优质品牌入驻。以上综合影响造成现阶段商场出租率和租金水平较公司历史平均出租情况出现一定幅度的下降,对公司持有的投资性房地产的价值造成影响。

随着国家多部委出台的一揽子刺激政策扎实落地,如下调房贷利率、进一步加力扩围实施大规模设备更新和消费品以旧换新政策等,公司所处行业的高质量发展将获得新一轮支撑,相关消费需求迎来筑底反弹,公司将把握行业发展机遇,致力提升运营效率,改善经营业绩。

报告期内,公司积极应对市场变化,发挥政策利好,推进战略规划。

1) 稳步推进“3+星生态”,业态融合模式加速

公司以“家”为核心,从家居延伸到家电、家装,三者互为外延、互为入口、互为增量,共同创造好产品、好服务和创新的场景价值。报告期内公司升级高端电器战略,加速推进 M+高端设计中心,汽车品类招商入驻,餐饮品类全覆盖,同时鼓励休闲娱乐、超市、教培等生活业态品类引进,释放潜力品类经营面积,完善业态内品类组合,提升商场综合竞争力。

高端电器已经成为公司增长最快的业务板块之一,截至 6 月底,红星美凯龙电器经营面积占比 9.4%,未来三年,红星美凯龙将在全国打造 40 座高端电器生态标杆“Mega-E 智电绿洲”,实现一城一标杆。面对消费需求分层化、下沉市场换新红利释放等行业变化,公司战略重心将从高端单点突破转向生态协同共赢,通过扩充品类、丰富品牌、完善服务来满足不同市场、不同圈层人群的需求,以“高端引领+分层覆盖”策略撬动全维度市场增长。上半年“Mega-E 智电绿洲”首店开业,升级后的“Mega-E 智电绿洲”新增潮电荟、用户服务中心、零碳生活家等场景创新。“零碳生活家”展厅聚焦家庭能源管理,首次将“零碳家庭解决方案”打造为可触达可体验的消费场景。

家装业务方面,公司重磅发布 M+家装设计中心 2025 年战略规划:一 Mall 一 M+,每个红星美凯龙商场都有一个设计枢纽,构建中国最大的家装设计服务网络。截至 6 月底,红星美凯龙 M+设计中心已完成打造达 73.1 万 m²,引入 1000 多家设计工作室,合作近 5000 位优秀设计师,设计生态规模效应凸显。M+生态的三大战略支点促进战略执行:一是“533 优租政策”构筑准入护城河:5 折租金、3 年长租约、3 个月免租期,叠加直达电梯、专享空间配套等硬件特权,大幅降低设计师创业门槛;二是“退而结网”运营哲学:将招商与运营深度融合,通过专人专岗体系化运营,构建品牌-消费者-设计师的生态共同体,实现商业价值与个人成长的双向赋能;三是“全域流量融合”工程:

整合线下社区深耕（以旧换新/楼盘合作/样板间）、线上数字营销矩阵（小红书/抖音/好好住）、品牌联动（品牌日/联盟）等多元渠道，打造线上线下载流量闭环，为 M+ 家装设计中心注入持续增长动能。

新业态新能源汽车业态方面，公司成立了上海建美智慧汽车服务有限公司，负责新能源汽车的板块的招商和运营，发布汽车业态的“3100 规划”，即 3 年内孵化出汽车业态的新赛道，汽车业态总经营面积突破 100 万 m² 的规划。截至报告期末，汽车业务已进驻 50 家商场，覆盖 44 个城市，合作超 30 个品牌，经营面积 26.1 万 m²，较 2024 年底面积增长 9.7 万 m²。

2) 积极响应以旧换新，撬动存量释放消费动能

报告期内，公司积极响应并深度对接国家“以旧换新”政策，凭借提前布局的沈阳、武汉、重庆、厦门 11 家区域子公司本地化服务能力，高效推动“政府补贴+企业让利”的双补模式在全国落地。报告期内，公司全国卖场以旧换新订单数 74.3 万单，销售额 73.1 亿，中央补贴金额 11.7 亿，补贴占销售额 16% 左右，龙头效应显著。

3) 聚焦数智化赋能，提升管理效能

2025 年上半年，美凯龙数智化升级聚焦于“战略业务支撑”“流程提效”“模型驱动”及“智能应用”四大领域，通过系统交付、流程优化、数据建模及 AI 技术应用，全方位支撑业务发展与管理效能提升。

战略业务支撑方面，多端协同优化，强化业务韧性。招商管理端，新增优惠详情辅助对比、租金均价自动计算及同楼层/品类数据对比功能，提升审核质量与效率；强化租金核销功能，实现核销金额自动计算与校验，强化租金合规管控。消费者端，升级迭代美凯龙小程序、打造焕新小程序（“以旧换新”下单、支付、优惠闭环）和盈创慧选小程序（绑定商品/套餐/设计），对用户提供的商品零售服务；推进 SCRM 系统二期迭代，实现客户渠道拓展、信息聚合、企微对接，全渠道客户统一运营，截至 6 月末沉淀有效客资 147 万，外呼人次 3.6 万+，接通率 65%，有效降低获客成本。

模型驱动数据赋能方面，构建商户评估模型与出租率提升激励模型，为商场经营决策提供依据；上线部分数据模型，覆盖财务基础数据分析、商品模型、流量模型及顾客画像等领域；同步开发营销投产比模型，计算 ROI 并分析营销活动效果，优化资源投放；推进人才仪表盘项目，完成员工基础集市、接口开发及看板设计，助力人才管理。

智能应用方面，AI 技术加速业务创新 AI 平台与基座建设。技术架构部搭建 AI 服务平台，对接阿里百炼、火山口子等大模型，提供统一 API 与 ChatBot-H5 组件，支持业务快速接入；完成 OA 门户 AI 助手内部试用，支持员工内部数据搜索与问答；AI 场景应用方面，推进美凯龙小程序智能客服，提供 7×24 小时实时响应；推进 AI 培训助手，支持知识推荐与测试评估；已开发一盘货 AI 购物助手，优化商品推荐与交互体验；启动数坊 AI 助手，集成报表、指标、数仓知识库，助力数据高效应用。

4) 线上线下深度融合，用户流量全域运营

升级线上流量矩阵，种草年轻消费者，通过抖音本地生活亿级流

量扶持、小红书流量券发放，美团、高德、天猫同城站等平台合作，联动超级星主播/金牌导购万人直播，构建“线上种草-线下体验”闭环。

线下方面，做实以旧换新，联合品牌营销开启政企双补。为更好对接国补市补政策，完成北京、天津、沈阳、杭州、重庆等 11 家子公司注册，通过本地化服务帮助品牌、商户及消费者共享政策红利。开启万盘服务计划，整合上下游资源，进驻最后一公里。通过网格化拓展以建发房产和联发集团为代表的房企楼盘资源，融合 M+中心设计服务，打造专属家装套餐及权益，为楼盘业主提供一站式专享家装服务。共建到家服务体系，以口碑促复购。深入社区楼盘服务，推出家电清洗、家居保养、空气治理等系列到家服务，延伸售后服务体系，打造“无忧焕新”体验。

3. 董事长李总发言

尊敬的各位投资者分析师朋友，大家上午好，非常高兴能有这个机会和各位关心和支持我们美凯龙的老朋友们，在我们的线上的会议室能够相聚一堂，共同开启我们 2025 年的半年度的一个说明会。首先我谨代表公司的董事会以及管理层对各位在百忙之中拨冗出席本次会议表示最诚挚的感谢。红星美凯龙的管理层非常重视与投资者的交流和互动，我们秉承的原则是对我们的股东以及对我们的投资者要负责，所以我们红星美凯龙也能够在接下来的经营过程中不断的提升我们的经营业绩，为我们的股东创造价值，向我们的股东分享价值。

近期红星美凯龙发布我们 2025 年的半年报告，这份报告是记录了我们全体美凯龙人在上半年的经营成果，也承载着我们对市场变化，践行发展战略的每一步足迹。

在宏观环境依然充满挑战与机遇的背景下，公司的整体业绩实际上是保持了基本盘的稳定，并且继续推动我们公司的战略转型和升级。这些成绩的背后，是公司全体员工的共同努力，更是各位投资者一直以来的信任与鞭策。

客观讲上半年来整个市场以及公司内部发生了一些情况和变化，但是我们内部的管理是趋于稳定的，上半年公司内部也好，外部行业也好，发生的事情对公司的影响是不大的。目前公司正秉承着专业化和年轻化组建新的管理团队，等到新的管理团队成型了以后，会适时地对外进行披露，释放我们新的经营管理的举措和动作。

外部环境来看，2025 年上半年，中国房地产市场仍处于深度调整期。中央持续强调“稳市场”，6 月国常会提出“更大力度”政策定调，地方层面北京、上海优化限购政策，加大公积金支持力度，带动部分改善性需求释放，市场活跃度有所提升。全国 35 城纳入城市更新示范行动，中央财政下达 800 亿元专项资金，推动老旧小区改造，为家居行业注入长期需求。

2025 年上半年，中国家居行业也处于深度变革与结构升级的关键阶段。在消费升级与技术迭代的双重驱动下，行业呈现两大核心特征：一是促消费政策强力驱动，头部企业集中度有所提升。2025 年，

国家设立 1200 亿元家居消费专项补贴，智能家居补贴比例提升至 15%，旧房改造覆盖全国 287 个地级市，拉动市场复苏；“绿色化、智能化、适老化”成为政策核心方向，与老旧小区改造、便民生活圈建设形成协同效应，为行业注入长效动能；同时，《家具结构安全技术规范》等新国标实施，倒逼企业加速绿色转型，头部企业通过“技术+服务+绿色”三要素构筑壁垒，市场集中度持续提升。

二是消费需求跃迁，国补政策不仅带来短期销售增长，更带来长期行业结构性变革，消费者呈现显著品质性消费趋势。90 后、00 后成为消费主力，决策逻辑从“价格敏感”转向“价值认同”，智能家居、环保材料、适老化设计等细分领域需求激增，智能床垫、沙发成交额同比增长显著；存量房翻新需求爆发，二手房装修占比提升，推动家装局部改造市场扩容。

面对行业的结构性变革，红星美凯龙积极应对，战略升级。

截至报告期末，公司经营了 76 家自营商场，235 家委管商场，共包括 369 家家居建材店/产业街，覆盖全国 30 个省、直辖市、自治区的 189 个城市，商场总经营面积 1936 万平方米。其中自营商场的出租率为 84.2%，较去年底增加 1.2 个百分点，委管商场出租率 81.3%，较去年底降低 1.1%，上半年自营商场出租率回升企稳。

2024 年以来，红星美凯龙提出“3+星生态”战略，即家居、家电、家装三家融合一体，并明确发展方向：坚守主赛道，拓展新业态，探索新业务。跨界融合是红星美凯龙在存量市场中探寻增长的重要策略，公司主动求变，重塑商业现场。通过落地“π 空间”，整合智能家居、新能源汽车等业态，打造“人车家”全场景消费体验，为消费者带来了全新的生活方式。今年，公司战略重心将从高端单点突破转向生态协同共赢，通过扩充品类、丰富品牌、完善服务来满足不同市场、不同圈层人群的需求，以“高端引领+分层覆盖”策略撬动全维度市场增长，高端电器方面，于今年 5 月正式启动“Mega-E 智电绿洲”战略升级，未来三年，红星美凯龙将在全国打造 40 座高端电器生态标杆；家装方面，M+家装设计中心升级 2025 年战略规划为一 Mall 一 M+，每个红星美凯龙商场都有一个设计枢纽，构建中国最大的家装设计服务网络；新能源汽车业态方面，公司发布汽车业态的“3100 规划”，即 3 年内孵化出汽车业态的新赛道，汽车业态总经营面积突破 100 万 m² 的规划。未来的零售竞争，本质是生态能力的竞争，美凯龙家居卖场将形成建材家具经营面积占比 60%、电器占比 15%、家装占比 15%、新业态占比 10%的新格局。

此外，公司将在今年年底前完成新五年战略规划，公司将坚持专业化经营，完善家居商场布局，强化科技和金融赋能，打造差异化竞争优势，依托品牌和生态资源开拓新价值，实现规模和效益稳步增长。下半年公司将持续提升大家居业务的质量和盈利能力，提升出租率、租金收缴率，继续推动创新轻资产业务模式和管理架构，加强与建发内部兄弟行业集团的协同。

我是今年 3 月份正式接任美凯龙董事长，在熟悉公司一线业务、梳理公司战略的同时，也在继续推进美凯龙与建发集团供应链、高端电器、汽车、地产等业务资源的深度协同，上半年公司内部的经营班

子和分工也做了许多调整。今年4月，我在给全体员工的一封信中提到，要把企业经营好，必须得回归简单的逻辑，找回最初的梦想，用“简单、尊重、负责”的心态，夯实公司的专业运营能力，脚踏实地打基础，提升公司核心竞争力。

红星美凯龙的发展历程，始终与时代脉搏同频共振。面对短期业绩压力，我们更看到长期价值的坚实基础。管理层将以“改革者”的姿态、“创新者”的智慧、“长期主义者”的定力，带领全体员工砥砺前行，为股东创造价值，为员工创造平台，为社会创造美好生活！成为“中华民族的世界商业品牌”是我们的企业愿景，也是我们的奋斗目标。

Q&A

1) 今年3+星生态的进展和成效如何，能带来多大出租率和单价改善？今年以旧换新政策和去年相比成效如何，下半年有何预期？

朱总：美凯龙商场家居建材在2020年以前差不多在95%左右加权出租率，目前家居建材在商场的经营面积占比差不多是63%左右的这样一个水平，市场容量有这样的一个变化。过去这两年我们增长比较迅速的，也是我们重点打造的，今天也是已经成为红星美凯龙主赛道的一个品类，就是高端电器。从四、五年前的1个百分点左右的经营面积占比，到今年上半年9.4个百分点，浮动的占比差不多10个点，通过3年多的时间努力，到了一个新的台阶和起点。其次就是我们两年前重点打造的M+高端家装设计中心，通过这几年的摸索，目前整个面积到了70多万方，比面积更重要的是我们实际上在全国一批城市，打造出一批设计中心的样板店，像我们的重庆、南昌、新疆、石家庄、烟台、上海等，两年之内我们的目标是：全国35个M+的城市旗舰店，加60个样板店。还有汽车生态，目前差不多1个多点，二十几万方的经营面积，我们去年发布的3100的计划，就三年100万方的这样一个经营面积。从去年到今年是第一年，我们完成了20万方，前面比较难，后面会比较快，因为我们的汽车的第一批样板店也已经出来了，像我们的武汉、昆明，我们的甘肃以及正在规划打造的上海，实际上也是跟刚才设计中心和早期的电器一样的，我们同时在各个不同层次的能量级的城市和市场打造一些我们的样板项目，为的是方便未来的两年，红星美凯龙发挥我们的连锁的优势，全国快速地复制，这个能力我们是非常强的。由此构成了目前大概85左右这样的出租率。

这里面我们的电器还有5个点的提升的空间。电器业务方面，我们今年上半年上海完成了率先完成第一家MEGA-E智电绿洲样板的打造，面积上我们是从1.6万方变成了3.3万方，从原来经营的60个不到的品牌，扩容到了107个品牌，品牌数增加了一倍。所以说我们在5年前讲“买高端电器到红星美凯龙”，我们说今天可能更为准确的描述应该叫“买电器到红星美凯龙”，我们的潮电荟涵盖的科沃斯、戴森等一系列新兴生活电器品牌，扫地机、洗地机，生活领域我们最近也正在打造，完善了我们原先高端电器之外的空白品类和空白品牌，这给我们MEGA-E智电绿洲带来了更大的生态的竞争力和市场的满足度，我们在全国的40家城市目前正在快速推进。所以这5个点

面积的提升，给红星美凯龙带来的是比较高质量的出租率的提升和租金收入提升。

第二个给大家分享的就是我们的M+高端设计中心，目前全国有15个已经成型的设计中心，我们另外20个城市也在同步的优化打造设计当中，面积我们规划还有5-10个点提升空间。我们实行了533政策，它大概是原来我们这些顶楼承租潮流家居品类的5折左右的这样一个租金，所以M+设计中心它在租金承受能力上是弱于我们的一些主品类的，但是设计师设计机构是前端的流量入口，我们也是通过差异化的租金扶持的政策，通过设计中心的打造，未来把它变成红星美凯龙高端家装流量的入口。未来电器的5个点加家装设计的5~10个点的出租率空间的提升，给我们带来了未来三年红星美凯龙的出租率将会重新回到95%以上的规划空间。

第三块就是我们在3+星生态当中讲到的10%的创新商业业态，实际上包括餐饮在内生活业态，目前在我们体系里面的面积占比已经达到了5~6个点左右，这个比例已经达到生活业态的一个极限控制。因为我们是一个专业的垂直领域的家居建材电器的专业卖场，我们不会去引进大量的生活业态，还是以丰富商业业态，提升商业配套服务能力定位去打造即可。最后就是汽车，汽车是一条难而正确的路，我们通过一年多的时间已经实现了初步的20万方，这里面还有4~5个点的空间。

第二个刚才主持人问到的，我们的以旧换新，销售额上半年1~7月份达到82个亿左右的销售额，政府补贴金额占到了16%，跟去年相比效果非常明显，因为去年上半年没有，去年是三季度开始搞这个事情。

今年上半年，我们的一些重点的城市，国补对于推广买电器到红星美凯龙这个品牌性质，我想国家对我们帮了非常大的忙，我们已经完成了全国将近150个商场智能电器馆的分布。下半年1380亿消费以旧换新补贴，将于今年的三四季度陆续到位，全国各地一些经济地方财政经济比较充裕的，还是在持续地在推进，但也有的地方受资金到位的情况有一些些许的影响。但国家政策持续性还在，所以对于下半年我们还是抱有信心，可能不会像上半年同比那么大，因为去年下半年我们三季度四季度增长较大基数较大，但今年下半年只要政策持续拉动，全年比2024年10个点上增长还是有信心的。

2) 请问施总，整个公司未来盈利情况的展望，包括盈利改善具体的方式以及相应的目标，公司未来的市值管理怎么做？

施总：美凯龙跟其他的家居商场相比，可能最近两年战略上比较明显有区别，但是我们在具体经营过程中的专业化精细化管理，还要进一步提升，目前看竞争力的差异化，可能不是特别明显。

一个是招商方面，现在我市占率大概10%左右，好的经销商，好的品牌，适合某个商场这个区域的这个品牌组合，我们要做得更专业和精细化，提升我们商场的整体的经营质量。

第二最近因为经济总体压力比较大，在我们商场里面出现了一些经销商生存困难的问题。我们前期这么多年下来，对经销商的经营情

况是否健康这件事情，我们美凯龙也好，其他的家居商场也好，没有做太多深入的分析，这个是建发以前做得比较好的点，因为建发做的供应链业务比较多，我们对客户的经营情况，信用风险是更加重视的，后面我们从今年下半年开始，我们要做一些持续的经销商的管理，这在招商方面对商场的持续经营有非常大的好处。现在美凯龙每年商场续签过程中，如果把经销商续签时间看成一个生命周期的话，大概是6年左右，我们未来在招商方面要去做更深入的分析。

其次是全域的新媒体的运营，我们集团会在下半年把原来企划营销重点，向流量运营、区域用户运营去倾斜资源，然后提升我们的商场经营质量，因为流量对应着销量，销量对应就是租金水平。另外就是信息化的管理，我们的企划、采购包括自动化改造原来没开通，在管理上可能不是太清晰，我们会去做降本增效的管理措施，后续随着我们新的经营团队成立，会有更加精细的业务管理。

另外在公允价值上，这个也是给我们一个比较大的压力，一方面我们原来的公允价值可能会有慢慢释放的一个经营压力累积释放的过程，同时我们也通过经营质量的提升来夯实公允价值的一些基础，两方面都去做，慢慢的整个行业和整个市场的一些政策，来提升我们信用管理。

另外是建发有5年战略规划的习惯，我们也会落定美凯龙的5年战略规划，以战略规划为引领，不断的向市场释放更多的管理上战略营运上的一些积极的因素，同时也夯实我们的经营基础，积极增加资产市场沟通和路演，增强市场投资者信心，来做强我们的企业市值管理。

3) 建发对美凯龙未来的战略预期是什么？今年我们内部有哪些新的这种战略变化和重要举措？

李总：好，谢谢主持人。建发股份在2023年的时候选择入股红星美凯龙获得控制权，主要是出于对我们家居零售行业长期前景的看好，我想建发股份一定是愿意做长期资本和耐心资本的，红星美凯龙的品牌，消费者心智和认可，建发对这个非常认可，以及未来红星美凯龙建发地产的深度协同，我觉得也是有非常多的可以去期待的。

建发入股美凯龙以后，对美凯龙在家电家装汽车的板块的业务协同做了非常多的工作，在融资结构的优化方面也做了全面的赋能，后续我们会把这些协同的效果逐步地向市场上去释放。

我们红星美凯龙今年也会完成我们新的一个5年的战略规划，公司刚刚提到了，公司将坚持专业化经营，完善我们的商场布局，强化我们的科技和金融赋能，打造红星美凯龙差异化的竞争优势，依托红星美凯龙的品牌和生态资源来实现我们的规模和效益的同步增长，这是我们的总体的战略方向。

这过程中我们会有几个主要的策略，第一个是坚持我们的文化引领，转变我们的经营理念，打造风清气正，锐意进取的企业文化，我想一个企业文化对于一个企业文化的好坏，对于企业发展过程中至关重要。

第二是聚焦主业，巩固红星美凯龙在行业的龙头地位，完善我们

	<p>的商场的网络布局，做强做优我们的自营商场，优化我们的轻资产业务结构。</p> <p>第三我们还是要坚持市场化机制，像我们现在是国有控股上市公司，但是我觉得市场化的机制在一个成熟的企业里面是必不可少的，将来我会在公司治理进行授权，薪酬绩效考核等方面，坚持市场化的机制，提升我们的组织效率。</p> <p>第四个是坚持提升我们的经营质量，提升我们专业化的运营能力，打造我们差异化的竞争力，提升我们自己管理水平，效率以及品牌维护。</p> <p>第五个是提升我们的市场占有率，以市场占有率为标准，不断的提高我们的市场份额，提高消费者满意度。</p> <p>第六个是持续优化我们的资产结构，盘点公司资产，及时把我们一些低效无效的资产来进行出清。</p> <p>第七个是我们要持续培育我们的新兴业务，协同我们建发集团的资源以及我们行业生态伙伴的资源，来积极开拓新的业务，尝试新的商业模式，同时我们也会积极考虑向海外市场进行布局。</p> <p>我想下半年公司还将持续提升我们大家居业务的质量和盈利能力，提升我们的出租率，租金收缴率，继续推动创新轻资产业务模式和管理架构。</p>
附件清单(如有)	无
日期	2025年9月1日