



大悦城控股集团股份有限公司  
**GRANDJOY HOLDINGS GROUP  
CO.,LTD.**

**2023 年度董事会工作报告**

二〇二四年四月

## 目 录

|    |                            |    |
|----|----------------------------|----|
| 一、 | 公司治理情况.....                | 3  |
|    | （一）2023 年董事会召开情况.....      | 3  |
|    | （二）董事会召集召开股东大会情况.....      | 5  |
|    | （三）董事会建设方面的工作.....         | 6  |
|    | （四）信息披露情况.....             | 6  |
| 二、 | 董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析..... | 6  |
|    | （一）经济市场行业环境分析.....         | 6  |
|    | （二）公司经营情况.....             | 7  |
|    | （三）2023 年公司财务状况分析.....     | 12 |
| 三、 | 未来发展的展望.....               | 15 |
|    | （一）行业环境和发展趋势.....          | 15 |
|    | （二）公司战略及经营计划.....          | 16 |

## 大悦城控股集团股份有限公司 2023 年度董事会工作报告

2023 年，大悦城控股集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵照《公司法》和《公司章程》的规定，恪尽职守，履职尽责，在全面落实董事会各项权利的基础上，推动企业各项改革深化提升，充分发挥定战略、作决策、防风险作用，持续完善公司治理并提升董事会决策效率及决策水平，切实维护公司和全体股东的合法权益，有效保障了公司的良好运作和可持续发展。现将董事会 2023 年度工作情况汇报如下：

### 一、公司治理情况

#### （一）2023 年董事会召开情况

报告期内，董事会作为公司经营决策主体，充分发挥“定战略、作决策、防风险”等职能，根据证监会、交易所规则以及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定，审慎、科学决策公司重大事项，积极推进董事会各项决议的实施。2023 年共召开 11 次董事会，就董事会换届、聘任高管、对外担保、提供财务资助、发行债务类融资产品、开展衍生品套期保值业务、挂牌转让控股子公司等重要事项进行了审议。具体如下：

| 会议届次          | 召开日期            | 会议决议                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第十届董事会第三十四次会议 | 2023 年 4 月 24 日 | 审议通过：<br>1、关于审议《2022 年度董事会工作报告》的议案<br>2、关于审议《2022 年度财务报告》的议案<br>3、关于审议公司 2022 年度利润分配预案的议案<br>4、关于计提资产减值准备的议案<br>5、关于审议《2022 年度内部控制评价报告》的议案<br>6、关于审议《2022 年度内控体系工作报告》的议案<br>7、关于审议《2023 年重大风险评估报告》的议案<br>8、关于审议《2022 年年度报告》及其摘要的议案<br>9、关于审议《2022 年度社会责任报告》的议案<br>10、关于审议 2023 年度贷款授信额度的议案<br>11、关于审议 2023 年度日常关联交易预计额度的议案 |

| 会议届次          | 召开日期            | 会议决议                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               |                 | 12、关于审议《2023 年度投资计划》的议案<br>13、关于审议 2023 年预算报告的议案<br>14、关于审议《2022 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案<br>15、关于审议《关于中粮财务有限责任公司的风险评估报告（2022 年 12 月 31 日）》的议案<br>16、关于拟续聘会计师事务所的议案<br>17、关于审议公司董事 2023 年度薪酬方案及 2022 年度薪酬执行结果的议案<br>18、关于审议公司高级管理人员 2023 年度薪酬方案及 2022 年度薪酬执行结果的议案<br>19、关于 2023 年度向控股子公司提供担保额度的议案<br>20、关于 2023 年度向联合营企业提供担保额度的议案<br>21、关于 2023 年度对外提供财务资助的议案<br>22、关于 2023 年度向项目公司提供财务资助额度的议案<br>23、关于提请股东大会授权发行债务类融资产品的议案<br>24、关于审议公司开展金融衍生品套期保值业务的议案<br>25、关于审议 2023 年度在中粮财务有限责任公司存贷款的关联交易议案<br>26、关于审议 2023 年与中国太平保险集团有限责任公司及其子公司开展融资合作的关联交易议案 |
| 第十届董事会第三十五次会议 | 2023 年 4 月 28 日 | 审议通过：<br>1、关于审议《2023 年第一季度报告》的议案<br>2、关于审议《大悦城控股集团股份有限公司负债管理制度》的议案<br>3、关于修订《大悦城控股集团股份有限公司内部控制管理办法》的议案<br>4、关于修订《大悦城控股集团股份有限公司重大经营风险报告工作规则》的议案<br>5、关于修订《大悦城控股集团股份有限公司信用风险管理办法》的议案<br>6、关于修订《大悦城控股集团股份有限公司经济责任审计工作规定》的议案<br>7、关于审议《大悦城控股集团股份有限公司投资审计管理办法》的议案<br>8、关于审议向控股股东中粮集团有限公司申请授信额度的议案                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 第十届董事会第三十六次会议 | 2023 年 5 月 29 日 | 审议通过：<br>关于召开 2022 年年度股东大会的议案                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 第十届董事会第三十七次会议 | 2023 年 7 月 28 日 | 审议通过：<br>1、关于董事会换届的议案<br>2、关于审议《大悦城控股集团股份有限公司合规管理办法》的议案                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| 会议届次         | 召开日期        | 会议决议                                                                                                                                                                 |
|--------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |             | 3、关于控股子公司公开挂牌转让上海鹏利置业发展有限公司100%股权的议案<br>4、关于召开2023年第一次临时股东大会的议案                                                                                                      |
| 第十一届董事会第一次会议 | 2023年8月14日  | 审议通过：<br>1、关于选举陈朗先生为公司第十一届董事会董事长的议案；<br>2、关于选举第十一届董事会专门委员会委员的议案；<br>3、关于聘任曹荣根先生为公司总经理的议案；<br>4、关于聘任公司其他高级管理人员的议案；<br>5、关于指定高级管理人员代行董事会秘书职责的议案；<br>6、关于聘任公司证券事务代表的议案。 |
| 第十一届董事会第二次会议 | 2023年8月28日  | 审议通过：<br>1、关于审议《2023年半年度报告》及其摘要的议案<br>2、关于审议《关于中粮财务有限责任公司的风险评估报告》的议案<br>3、关于审议《2023年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案<br>4、关于对部分全资子公司增资的议案<br>5、关于审议《2023年度投资计划年中调整方案》的议案      |
| 第十一届董事会第三次会议 | 2023年10月23日 | 审议通过：<br>关于审议经理层成员2022年度业绩考核结果与2023年度业绩目标责任书的议案。                                                                                                                     |
| 第十一届董事会第四次会议 | 2023年10月30日 | 审议通过：<br>1、关于审议2023年前三季度计提资产减值准备的议案；<br>2、关于审议《2023年第三季度报告》的议案；<br>3、关于审议2024年度对外捐赠预算的议案；<br>4、关于审议2022年度工资总额清算结果及2023年度工资总额预算方案的议案。                                 |
| 第十一届董事会第五次会议 | 2023年11月10日 | 审议通过：<br>关于聘任郭锋锐先生为董事会秘书的议案                                                                                                                                          |
| 第十一届董事会第六次会议 | 2023年12月11日 | 审议通过：<br>1、关于聘任姚长林先生为公司总经理的议案<br>2、关于调整第十一届董事会专门委员会委员的议案                                                                                                             |
| 第十一届董事会第七次会议 | 2023年12月19日 | 审议通过：<br>1、关于修订《大悦城控股集团股份有限公司章程》的议案<br>2、关于修订《大悦城控股集团股份有限公司独立董事制度》的议案<br>3、关于修订部分董事会专门委员会工作细则的议案<br>4、关于对外提供财务资助的议案                                                  |

## （二）董事会召集召开股东大会情况

报告期内，公司董事会共召集召开2次股东大会，审议通过22项议案。公司董事会根据《公司法》《证券法》等有关法律、法规和《公司章程》的要求，

严格按照股东大会决议和授权，认真执行了股东大会决议的各项决议。

### （三）董事会建设方面的工作

董事会根据《上市公司独立董事管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》等新规，及时修订完善《公司章程》《独立董事制度》《董事会审计委员会工作细则》《董事会提名委员会工作细则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》《董事会战略委员会工作细则》等制度，有利于独立董事在重大事项决策、维护股东权益等方面继续发挥积极作用，为独立董事履行职责提供了有力支撑。

### （四）信息披露情况

报告期内，公司严格按照有关法律法规的要求，真实、准确、及时、完整、公平地披露有关信息，全年共计完成 160 余份公告。在深圳证券交易所上市公司 2022-2023 年度信息披露工作评价中获评 A 类等级，实现六连 A。

## 二、董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析

### （一）经济市场行业环境分析

2023 年，面对复杂严峻的国际环境和艰巨繁重的国内改革发展稳定任务，国家加大宏观调控力度，着力扩大内需、优化结构、提振信心、防范化解风险，经济整体回升向好。房地产行业方面，2023 年，市场仍处于调整期。年内在确保房地产市场平稳发展的目标下，提振供需两端市场信心的政策不断落地。2023 年 7 月 24 日，中央政治局会议提出“适应我国房地产市场供需关系发生重大变化的新形势”，此后多部委明确房地产政策优化方向，各地政策持续落地实施，重点城市限制性政策持续宽松，助力刚性和改善性住房需求释放。10 月以来，中央金融工作会议、中央经济工作会议相继明确“促进金融与房地产良性循环，一视同仁满足不同所有制房地产企业合理融资需求。加快保障性住房、‘平急两用’公共基础设施、城中村改造等‘三大工程’建设，构建房地产发展新模式。”“稳中求进、以进促稳、先立后破”的政策基调也给房地产政策带来了更强的优化预期，提振各方信心。

整体来看，2023 年全国房地产市场供需两端均走弱。根据国家统计局数据显示，2023 年全国商品房销售面积 11.17 亿平方米，同比下降 8.5%；商品房销售额 11.66 万亿元，同比下降 6.5%，房地产开发投资额 11.09 万亿元，同比下降 9.6%。房价仍在调整下行中，2023 年 12 月全国 70 个大中城市新建商品住宅价

价格指数同比下降 0.9%。从各业态表现来看，2023 年全国商品住宅销售额约 10.3 万亿元，同比下降 6%；办公楼销售额 3,742 亿元，同比下降 12.9%；商业营业用房成交 6,619 亿元，同比下降 9.3%，写字楼与商业营业用房市场持续降温，销售压力较大。

商业地产方面，2023 年中央和各地扩内需、促消费相关政策持续发力，消费市场温和复苏，服务业稳步恢复，部分优质零售商业项目客流及营业额实现双增长，写字楼租赁需求有所释放。2023 年全国社会消费品零售总额 47.1 万亿元，同比增长 7.2%。全国新开业商业项目数量约 380 个，新增商业建筑面积 3,196.25 万平方米（含存量改造项目；不含专业市场、家居建材商场、纯商业街区、文化产业园区；商业建筑面积 $\geq 2$  万平方米）<sup>1</sup>。2023 年，部分地区新建或存量改造购物中心陆续开业，在营购物中心亦加大品牌调改力度，为居民带来更多优质消费供给，同时项目租金水平亦有所提升；此外，伴随扩内需、促消费政策逐步落地显效，购物中心客流快速恢复，开发运营商心理预期增强，部分空置商铺租金报价较 2022 年下半年有所上涨。

长期来看，扩大内需、促进消费是我国推动经济高质量发展的长期战略，商业地产将蕴含巨大发展空间。目前，商务部已把 2024 年定为“消费促进年”，将坚持“政策+活动”双轮驱动，突出重点品类、节庆时令等，继续组织开展丰富多彩的促消费活动，打造更多商旅文体融合消费新场景，营造良好消费氛围。同时，新技术与新消费理念引领商业地产市场变革的时代已经到来，零售商业的智慧运营与综合服务水平也将不断提升。

## （二）公司经营情况

### 经营情况概述

2023 年，面对日益复杂严峻的外部环境，公司迎难而上、稳中有进。销售排名创历史新高，全年实现签约 461 亿元，销售排名提升至第 29 位<sup>2</sup>，较去年上升 4 位；资产盘活成果显著，实现多宗整售交易；购物中心成功实现了无锡江南大悦城、京西大悦城、广州大悦汇、成都天府大悦城、天津西青大悦汇 5 个项目高

<sup>1</sup> 数据来源：联商网零售研究中心

<sup>2</sup>中指研究院中国房地产企业销售业绩排行榜排名

质量开业；组织架构持续优化，为稳健可持续发展打下了坚实的基础。

2023年，地产行业整体承压，公司坚持“双轮双核”发展模式，多措并举加强市场营销，加快库存去化，全面推进精细化管理和运营效率，实现稳健经营。报告期内，公司实现营业收入367.83亿元，同比减少27.95亿元，同比下降7.06%。综合毛利率26.47%，较上年同期24.06%上升2.41个百分点；毛利额97.36亿元，同比增加2.14亿元，上升2.25%。报告期内，公司实现净利润1.21亿元，同比增长23.44亿元，实现扭亏为盈；归母净利润-14.65亿元，同比减亏49.17%。报告期内，经营活动净现金流106.42亿元，同比增长292.61%，经营性现金流良好。报告期末，公司总资产1,980.61亿元，较年初下降7.63%；归属于上市公司股东的净资产138.43亿元，较年初下降10.13%。

分业务类型看，受结算规模降低和结算项目变动影响，本期销售型业务实现营业收入290.44亿元，同比下降13.31%，毛利率19.56%，同比下降0.84个百分点；随着消费市场及商业客流平稳恢复，投资物业及相关服务实现营业收入53.93亿元，同比增长24.35%，毛利率61.24%，同比上升8.29个百分点；酒店收入9.70亿元，同比增长75.14%，毛利率35.27%，同比上升21.06个百分点。

投资与运营方面，公司坚持聚焦资源，力控风险，重点布局一线以及强二线城市，确保高质量投资。报告期内公司获取3宗地块，土地面积7.65万平方米，计容建筑面积16.8万平方米，土地款总额63.34亿元，新增项目平均楼面价为37,710元/平方米，平均溢价率1%。从投资布局来看，新增土地储备主要位于南京、西安、上海。报告期末，公司土地储备主要分布于京津冀、长三角、长江中游、粤港澳大湾区、成渝等核心都市圈，土地储备可售货值约1,526亿元（不含一级开发旧改等土储项目）。

资金管理方面，公司加强资金集中管理、平衡资金流动性与风险控制；积极拓宽融资渠道、降低融资成本，提高偿债能力；在国家建立房地产调控长效机制的行业环境下保障了公司现金流安全，实现公司稳健的财务发展。2023年，公司新增借款平均成本3.72%；全年平均融资成本4.61%，较2022年下降0.21个百分点。报告期内，公司及控股子公司发行公司债券共计30亿元，合理安排负债期限比例，优化债务结构。报告期内，中诚信国际信用评级有限公司、中证鹏元资信评估股份有限公司维持公司AAA主体信用评级。



## 各业务板块经营情况

### 1.开发业务

2023年，全国TOP50房企全年销售规模同比下降35%<sup>3</sup>，在房地产市场总体承压的背景下，公司销售型业务2023年实现全口径签约461亿元，同比下降19%，签约面积223万平方米，同比下降2%。公司在2023年中指研究院中国房地产企业销售业绩排行榜位列第29位，较2022年提升4位，逆市提升。公司全年全口径结算金额651.93亿元，结算面积287.01万平方米。

公司产品力及品牌力不断提升。2023年新开盘项目中，苏州大悦狮山壹号首开即罄、西安悦著·云轩三开三罄；此外，西安中粮奥体壹号、厦门云玺壹号、北京宸悦国际成为区域标杆红盘。商办去化方面，公司在组织架构、团队配置、激励机制方面给予大力支持和政策倾斜，报告期内实现多宗整售交易。产品创新方面，继续深化悦系新生代场景升级，在户型创新、户内精装场景营造中，通过精细化设计逐渐做出企业特色，在西安悦著·央璟、西安悦著·云轩等项目中保持领先水准；同时公司开启新的创新专题研发，将在户外公共区域场景中深化创新，并通过全维全景示范区的前置展示，进一步提升客户对大悦城优质住宅产品的信心。

### 2.经营业务

公司经营业务运营能力突出，品牌价值领先，公司将持续扩大经营业务的业务版图，提升公司整体盈利能力。公司经营业务包括购物中心、写字楼与商业地产、酒店与长租公寓，收入主要来源于租金收入、增值服务等。

#### 2.1 购物中心

报告期内，在市场迭变重启的新机遇下，公司商业守正出新、砥砺前行，升级产品、精细运营、焕新品牌、构建生态。报告期内共有5家购物中心成功开业，出租率均达96%以上，开业率均在90%以上。

公司聚焦重点区域、深耕核心城市，商业项目全国布局45个（重资产30个+轻资产15个），轻重并举战略取得实质进展。报告期末，公司在营项目34个（含轻资产和非标准化产品），总商业面积374万平方米；其中包括21个大悦

<sup>3</sup>根据中指研究院2023年中国房地产销售额百亿企业排行榜和2022年中国房地产销售额百亿企业排行榜TOP前50房企销售额计算同比情况。

城购物中心（含轻资产），总商业面积约 308 万平方米，2 个大悦汇（轻资产），总商业面积约 19 万平方米。在建、筹备的项目（含轻资产）11 个，总商业面积约 120 万平方米。

购物中心持续引领消费体验进阶，推动城市美好生活升级。2023 年，公司购物中心销售额 347 亿元，同比增长 37%；客流量超 3 亿人次，同比增长 66%；平均出租率 95%。在新消费时代，公司商业坚持服务美好生活的初心，持续基于“大运营、大会员、大服务、大数据”的科学运营管理体系，携精细化运营和高质量服务，引领美好生活与区域升级。2023 年公司不断引入全国、区域及城市的首店、旗舰店、定制店，加速公司整体品牌能级提质，进一步打造差异化、特色化的商业标签，助力城市区域消费焕新。

报告期内，公司坚持“轻重并举”核心战略模式，不断开疆拓土、稳步拓展，为城市发展注入新动能。年内实现北京京西大悦城、无锡江南大悦城、广州黄埔大悦汇、成都天府大悦城、天津西青大悦汇 5 个项目重磅开业。公司以专业且敏锐的运营能力，在一座座城市塑造出引领消费者全新生活方式的都市聚合地，形成独具特色的“城市记忆”符号，助推中国商业市场迭变进阶。

## 2.2 写字楼与产业地产

报告期，写字楼及产业地产业务面临巨大挑战，市场需求受到抑制。公司通过强化运营提升租户满意度与忠诚度，保续租、促新租，加速空置面积去化，保证营收稳定性。报告期，写字楼及产业地产整体出租率为 91.27%。

### 1) 写字楼

公司凭借强大产业资源及成熟管理经验，通过管理输出方式，快速扩展管理规模。截至报告期末，除自持写字楼项目之外，还通过管理输出方式运营管理北京汇京双子座、北京中糖大厦、北京中邮保险玖安广场（原中粮置地广场）、天津津投广场等项目。公司深耕城市更新领域，写字楼城市更新标杆项目汇京双子座获“2023 中国城市更新优秀案例之十大资产跃升奖”，持续助力北京城市更新。

### 2) 产业地产

报告期末，公司在深圳拥有产业园建筑面积约 95 万平方米：宝安新安片区建筑面积约 28 万平方米（占地约 19 万平方米）、福海片区建筑面积约 67 万平

方米（占地约 47 万平方米）。报告期内，深圳在运营项目 11 个，整体平均出租率 98.1%。在北京新获取 1 个轻资产管理项目——中粮·达瑞兴生命健康产业园，建筑面积约 13 万平方米。

产业地产业务板块紧跟国家和区域产业政策，紧贴客户需求，积极整合中粮资源、政府资源、产学研资源，与政府、企业/机构、行业协会/学会、产业资源方等进行深度协同。持续优化提升产业服务，精准培育企业，新增 41 家入驻企业获得“深圳市专精特新”优质企业认定。另外，公司联动政府积极探索城市低空经济新实践，报告期内，中粮创芯研发中心开通美团无人机宝安首条航线。产业地产项目的市场知名度及行业影响力进一步扩大。

### 2.3 酒店与长租公寓

2023 年，公司酒店业务以及长租公寓业务全年营业收入和净利润分别创下历史最高。受宏观政策利好等多重因素影响，国内旅游市场逐渐复苏，酒店市场热度稳步增长，公司抓住市场回暖机遇，以业绩为导向，推进酒店板块提质增效，系统提升盈利能力，通过加强重点项目督导力度，聚焦酒店低效区域收益提升，强化品牌推广力度和市场曝光度，整合资源拓宽销售渠道，推动酒店业务业绩提升。报告期内，公司旗下北京华尔道夫酒店、三亚美高梅度假酒店、三亚亚龙湾瑞吉度假酒店等酒店获得多项行业奖项，市场知名度进一步提升。长租公寓业务坚持稳中有进的工作基调，聚焦管理提升，强化运营管控与监督，加强 IT 系统“数智赋能”建设与支持，持续推进品牌建设推广，有效提升客户粘性及满意度。

### 3. 物业管理服务

物业服务立足客户满意度，不断深化改革，稳步提升业绩。公司物业管理服务践行“以优质服务缔造美好生活”的使命，通过标准化、系统化与形象化的客户满意体系，为业主提供优质服务。2023 年，公司持续强化品质管理，客户满意度实现大幅提升。完善业务管理及项目获取管理体系，健全员工培养及考核机制，多效并举推动难点破局，不断深化改革发展，扎实推进增值服务，重点提升项目集采率，稳定提升业绩。报告期末，物业管理服务已进驻 30 余个城市，在管项目 117 个，涵盖住宅、商业、超甲及甲级写字楼、产业园等多个业态；合同管理面积约 2,584 万平米，在管面积近 2,084 万平米，同比增长约 12.8%。报告期内，公司物业获得“2023 中国物业服务百强企业”、“2023 中国国有物业服务优秀

企业”以及“2023 中国红色物业服务优秀企业”等行业荣誉。

### （三）2023 年公司财务状况分析

#### 1、营业收入

单位：元

|              | 2023 年            |         | 2022 年            |         | 同比增减     |
|--------------|-------------------|---------|-------------------|---------|----------|
|              | 金额                | 占营业收入比重 | 金额                | 占营业收入比重 |          |
| 营业收入合计       | 36,783,248,051.15 | 100%    | 39,578,691,796.06 | 100%    | -7.06%   |
| 分行业          |                   |         |                   |         |          |
| 商品房销售及一级土地开发 | 29,043,994,284.70 | 78.96%  | 33,501,901,973.84 | 84.65%  | -13.31%  |
| 投资物业及相关服务    | 5,393,371,188.47  | 14.66%  | 4,337,223,570.76  | 10.96%  | 24.35%   |
| 酒店经营         | 969,740,144.70    | 2.64%   | 553,699,043.82    | 1.40%   | 75.14%   |
| 管理输出         | 266,015,006.09    | 0.72%   | 226,934,230.05    | 0.57%   | 17.22%   |
| 物业及其他        | 933,270,842.11    | 2.54%   | 877,595,712.15    | 2.22%   | 6.34%    |
| 其他业务         | 176,856,585.08    | 0.48%   | 81,337,265.44     | 0.20%   | 117.44%  |
| 分产品          |                   |         |                   |         |          |
| 商品房销售及一级土地开发 | 29,043,994,284.70 | 78.96%  | 33,501,901,973.84 | 84.65%  | -13.31%  |
| 投资物业及相关服务    | 5,393,371,188.47  | 14.66%  | 4,337,223,570.76  | 10.96%  | 24.35%   |
| 酒店经营         | 969,740,144.70    | 2.64%   | 553,699,043.82    | 1.40%   | 75.14%   |
| 管理输出         | 266,015,006.09    | 0.72%   | 226,934,230.05    | 0.57%   | 17.22%   |
| 物业及其他        | 933,270,842.11    | 2.54%   | 877,595,712.15    | 2.22%   | 6.34%    |
| 其他业务         | 176,856,585.08    | 0.48%   | 81,337,265.44     | 0.20%   | 117.44%  |
| 分地区          |                   |         |                   |         |          |
| 华南大区         | 6,376,417,732.40  | 17.34%  | 5,249,351,469.76  | 13.26%  | 21.47%   |
| 北京大区         | 3,671,193,366.26  | 9.98%   | 4,505,388,400.02  | 11.38%  | -18.52%  |
| 西南区域         | 3,950,710,668.39  | 10.74%  | 6,855,777,647.74  | 17.32%  | -42.37%  |
| 华中区域         | 2,279,340,181.73  | 6.20%   | 4,855,318,420.52  | 12.27%  | -53.05%  |
| 南京区域         | 1,705,655,464.61  | 4.64%   | 2,599,290,342.04  | 6.57%   | -34.38%  |
| 上海大区         | 4,959,503,059.44  | 13.48%  | 7,401,575,289.44  | 18.70%  | -32.99%  |
| 东北区域         | 2,667,402,205.12  | 7.25%   | 4,822,497,536.03  | 12.19%  | -44.69%  |
| 浙江区域         | 6,305,089,975.48  | 17.14%  | 369,394,741.46    | 0.93%   | 1606.87% |
| 海南区域         | 1,841,067,887.66  | 5.01%   | 2,712,256,716.76  | 6.85%   | -32.12%  |
| 香港           | 95,511,280.07     | 0.26%   | 89,787,921.43     | 0.23%   | 6.37%    |
| 西北区域         | 2,931,356,229.99  | 7.97%   | 118,053,310.86    | 0.30%   | 2383.08% |

## 2、成本情况

单位：元

| 行业分类         | 项目           | 2023年             |         | 2022年             |         | 同比增减    |
|--------------|--------------|-------------------|---------|-------------------|---------|---------|
|              |              | 金额                | 占营业成本比重 | 金额                | 占营业成本比重 |         |
| 商品房销售及一级土地开发 | 商品房销售及一级土地开发 | 23,361,590,504.87 | 86.37%  | 26,666,422,343.48 | 88.72%  | -12.39% |
| 投资物业及相关服务    | 投资物业及相关服务    | 2,090,408,071.97  | 7.73%   | 2,040,662,231.89  | 6.79%   | 2.44%   |
| 酒店经营         | 酒店经营         | 627,714,431.23    | 2.32%   | 475,020,844.16    | 1.58%   | 32.14%  |
| 管理输出         | 管理输出         | 41,018,874.86     | 0.15%   | 30,315,092.54     | 0.10%   | 35.31%  |
| 物业及其他        | 物业及其他        | 868,606,788.75    | 3.21%   | 791,801,888.47    | 2.63%   | 9.70%   |
| 其他业务         | 其他业务         | 57,730,717.86     | 0.22%   | 52,288,253.49     | 0.17%   | 10.41%  |

## 3、费用情况

单位：元

| 项目   | 2023年            | 2022年            | 同比增减    | 重大变动说明                                        |
|------|------------------|------------------|---------|-----------------------------------------------|
| 销售费用 | 1,575,950,049.81 | 1,554,515,960.42 | 1.38%   |                                               |
| 管理费用 | 1,679,073,880.41 | 1,529,121,161.64 | 9.81%   |                                               |
| 财务费用 | 2,156,731,402.11 | 1,855,234,254.71 | 16.25%  |                                               |
| 研发费用 | 4,736,985.96     | 14,557,585.57    | -67.46% | 主要是报告期内研发项目已过初始增长期，同时基于市场形势及业务现状，研发投入处于动态调整中。 |

## 4、现金流情况

单位：元

| 项目            | 2023年             | 2022年             | 同比增减     | 重大变动说明                                   |
|---------------|-------------------|-------------------|----------|------------------------------------------|
| 经营活动现金流入小计    | 56,052,465,961.99 | 47,736,539,978.60 | 17.42%   | 主要是销售商品、提供劳务收到的现金同比增加                    |
| 经营活动现金流出小计    | 45,410,932,833.63 | 45,026,088,906.53 | 0.85%    |                                          |
| 经营活动产生的现金流量净额 | 10,641,533,128.36 | 2,710,451,072.07  | 292.61%  | 主要是销售商品、提供劳务收到的现金同比增加、购买商品、接受劳务支付的现金同比减少 |
| 投资活动现金流入小计    | 11,383,072,225.86 | 4,218,894,840.92  | 169.81%  | 主要是处置子公司收到的现金净额同比增加                      |
| 投资活动现金流出小计    | 4,937,886,134.05  | 4,479,667,481.37  | 10.23%   |                                          |
| 投资活动产生的现金流    | 6,445,186,091.81  | -260,772,640.45   | 2571.57% | 主要是处置子公司及其他                              |

|                   |                    |                   |          |                                          |
|-------------------|--------------------|-------------------|----------|------------------------------------------|
| 量净额               |                    |                   |          | 营业单位收到的现金净额<br>同比增加                      |
| 筹资活动现金流入小计        | 23,445,000,738.99  | 47,479,121,994.11 | -50.62%  | 主要是取得借款所收到的<br>现金、收到其他与筹资活动<br>有关的现金同比减少 |
| 筹资活动现金流出小计        | 47,773,667,340.38  | 38,340,205,452.92 | 24.60%   |                                          |
| 筹资活动产生的现金流量<br>净额 | -24,328,666,601.39 | 9,138,916,541.19  | -366.21% | 主要是归还债务的现金净<br>流出同比增加                    |
| 现金及现金等价物净增<br>加额  | -7,239,969,807.04  | 11,672,151,053.58 | -162.03% |                                          |

## 5、资产、负债情况

单位：元

|            | 2023 年末           |            | 2023 年初           |            | 比重增减             | 重大变动说明<br>占总资产比例         |
|------------|-------------------|------------|-------------------|------------|------------------|--------------------------|
|            | 金额                | 占总资<br>产比例 | 金额                | 占总资<br>产比例 |                  |                          |
| 货币资金       | 30,084,614,391.32 | 15.19%     | 36,529,773,122.03 | 17.04%     | 减少 1.85 个<br>百分点 |                          |
| 应收账款       | 313,331,835.61    | 0.16%      | 317,415,951.51    | 0.15%      | 增加 0.01 个<br>百分点 |                          |
| 存货         | 91,941,475,109.75 | 46.42%     | 95,704,899,320.93 | 44.63%     | 增加 1.79 个<br>百分点 |                          |
| 投资性房地<br>产 | 31,487,783,202.25 | 15.90%     | 33,813,334,338.53 | 15.77%     | 增加 0.13 个<br>百分点 |                          |
| 长期股权投<br>资 | 12,876,916,384.32 | 6.50%      | 14,043,807,905.45 | 6.55%      | 减少 0.05 个<br>百分点 |                          |
| 固定资产       | 3,301,060,961.74  | 1.67%      | 3,519,790,590.91  | 1.64%      | 增加 0.03 个<br>百分点 |                          |
| 使用权资产      | 394,211,768.19    | 0.20%      | 455,585,558.25    | 0.21%      | 减少 0.01 个<br>百分点 |                          |
| 短期借款       | 960,000,000.00    | 0.48%      | 3,811,431,234.10  | 1.78%      | 减少 1.30 个<br>百分点 | 主要是本年按期<br>归还短期银行借<br>款。 |
| 合同负债       | 31,678,547,978.34 | 15.99%     | 30,453,691,082.94 | 14.20%     | 增加 1.79 个<br>百分点 |                          |
| 长期借款       | 40,502,860,511.27 | 20.45%     | 47,421,248,720.69 | 22.11%     | 减少 1.67 个<br>百分点 |                          |
| 租赁负债       | 348,830,777.95    | 0.18%      | 396,738,010.61    | 0.19%      | 减少 0.01 个<br>百分点 |                          |
| 应付账款       | 15,980,708,379.76 | 8.07%      | 15,690,176,476.33 | 7.32%      | 增加 0.75 个<br>百分点 |                          |

|             |                   |        |                   |        |              |                                |
|-------------|-------------------|--------|-------------------|--------|--------------|--------------------------------|
| 其他应付款       | 18,772,298,828.10 | 9.48%  | 33,949,011,797.08 | 15.83% | 减少 6.35 个百分点 | 主要是本年归还中粮集团及其关联方、合营公司借款        |
| 一年内到期的非流动负债 | 20,588,583,252.75 | 10.40% | 12,113,992,891.66 | 5.65%  | 增加 4.75 个百分点 | 主要是银行借款于一年内到期，重新划分至一年内到期的非流动负债 |

### 三、未来发展的展望

#### （一）行业环境和发展趋势

近年来行业内正在经历转型调整，稳步向新发展模式过渡。当前，我国城镇化无论从数量还是质量来看，都有较大提升空间。从需求端来看，人民群众对住房品质有了更高要求，希望住上更好的房子、获得更好的服务；城市更新、老旧小区改造、住房租赁、物业服务，以及保障性住房、城中村改造、“平急两用”公共基础设施建设等“三大工程”都将成为房地产业积极探索的方向。从企业端来看，2024年初，房地产融资方面接连迎来利好，住房和城乡建设等部门推动建立了城市房地产融资协调机制，央行等部门提出将充分发挥经营性物业贷款作用，满足房地产行业合理融资需求。多重支持性政策的陆续出台，将有助于支持房地产企业扩大资金使用范围，改善房企流动性状况。预计2024年政策端将延续宽松基调，政策工具箱将从深度与广度两个维度上进一步挖掘，促进我国房地产市场平稳健康发展。

伴随宏观经济继续回升向好，房地产各领域预计也将迎来更多发展机遇。住宅方面，预计未来将有更多城市结合自身实际情况出台调控优化政策，促进住房消费的政策力度将进一步加大，释放刚性和改善性住房需求，加速修复市场预期。企业融资端也将精准支持房地产项目融资，助力房地产行业企稳，改善行业预期。购物中心方面，随着消费行为、消费模式发生转变，行业也将探索新的发展模式，打造更多特色消费场景，抓住扩大消费的新机遇。写字楼及产业地产方面，2024年宏观政策逆周期和跨周期调节有望继续发力稳经济，进而带动企业经营情况、市场信心进一步恢复，预计重点城市部分写字楼租赁需求有望继续释放。未来随着不动产领域金融制度的不断建设与发展，持有型物业“投融管退”链条逐渐形

成，尤其是消费基础设施公募 REITs 为开发企业提供了多样化的融资渠道，促进企业盘活存量资产，推进企业高质量发展。

## （二）公司战略及经营计划

公司作为中粮集团旗下融合住宅地产与商业地产一体化的全业态房地产专业化公司，“十四五”期间，将坚持“城市运营与美好生活服务商”的战略方向，坚持“开发+经营”“产品+服务”的“双轮双核”发展模式。

开发业务方面，将把握市场机会，聚焦改善型住宅，聚焦核心城市核心板块，做市场好、团队好、回款好、利润好的“四好产品”，确保利润贡献；同时狠抓销售费用压降，增加盈利、结利，加大库存的去化力度。

经营业务方面，将大力发展商业，持续提升经营能力，坚持轻重并举，强化竞争优势，积极探索 REITs，形成业务闭环。其中，购物中心进一步提升头部项目效益和影响力，进一步提升出租率和开业率，严控推广费用、物业费用和人工成本，提升效益；产业与写字楼严控成本费用，进一步提升出租率和租金收缴率，稳定贡献利润；酒店业务全力以赴保持住盈利态势。

2024 年，公司将顺应市场变化，坚持开发与经营并重，在守住现金流安全的基础上，实现平稳可持续发展。

大悦城控股集团股份有限公司董事会

二〇二四年四月二十五日