

股票代码：000882

股票简称：华联股份

公告编号：2026-017

## 北京华联商厦股份有限公司 2025 年度董事会工作报告

2025年，公司董事会依照《中华人民共和国公司法》（2023修订）（以下简称“《公司法》”）《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号-主板上市公司规范运作》及《北京华联商厦股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格依法履行董事会职责。公司董事以保障全体股东权益为目标，恪尽职守、积极有效的行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作。

### 一、董事会日常工作情况

公司董事会依照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号-主板上市公司规范运作》及《公司章程》等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格依法履行董事会职责。

2025年底，公司依据《公司法》《上市公司章程指引》《上市公司股东会规则》及深圳证券交易所发布的相关监管规则，结合公司实际情况，对《公司章程》及其附件《北京华联商厦股份有限公司股东大会议事规则》（以下简称“《股东会议事规则》”）及《北京华联商厦股份有限公司董事会议事规则》（以下简称“《董事会议事规则》”）进行全面修订，调整公司组织机构及监事、监事会设置，对现有董事会组成进行调整，新增1名职工董事席位，董事会总人数维持9人不变。公司董事会现有独立董事3名，独立董事占全体董事人数不少于三分之一。公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、战略委员会及提名委员会，各委员会充分行使职能，提升公司内部管理质量。

报告期内，公司董事会严格按照相关法律法规开展工作。公司董事勤勉尽责，认真审议董事会议案、召集股东会，积极参加有关培训。公司独立董事对责任范

围内的议案已经通过召开独立董事专门会议事前审议，在董事会中充分发挥了参与决策、监督制衡、专业咨询作用。2025年报告期内召开的董事会会议和股东会信息如下：

（一）董事会会议召开情况

2025年度，公司董事会共召开了5次会议，所有会议召开严格按照程序及规定进行，所有会议决议合法有效。董事会会议召开的具体情况如下：

序号	时间	届次	议案审议情况
1	2025年4月24日	第九届董事会第十三次会议	审议通过了公司《2024年年度报告全文及其摘要》《2024年度董事会工作报告》《2024年度总经理工作报告》《2024年度财务决算报告》《2024年度利润分配及资本公积金转增股本预案》《关于公司董事、监事、高级管理人员2024年度薪酬确认及2025年薪酬方案的议案》《关于2025年度日常关联交易额度预计的议案》《关于与华联集团签署〈相互融资担保协议〉的议案》《关于与财务公司签署〈金融服务框架协议〉暨关联交易的议案》《关于与财务公司日常关联存贷款额度预计的议案》《关于在华联财务有限责任公司关联存贷款风险的评估报告》《2024年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》《关于续聘公司2025年度财务报告和内部控制审计机构的议案》《2024年度内部控制自我评价报告》《关于使用自有闲置资金进行委托理财的议案》《关于为控股子公司提供担保额度的议案》《关于向金融机构申请授信总额度的议案》《北京华联商厦股份有限公司对2024年度致同会计师事务所（特殊普通合伙）履职情况评估报告》《关于独立董事独立性情况评估的专项意见》《2025年第一季度报告》《关于召开公司2024年年度股东会的议案》《关于因同一控制下企业合并追溯调整公司2024年度期初财务数据的议案》
2	2025年8月28日	第九届董事会第十四次会议	审议通过了公司《2025年半年度报告全文及其摘要》《关于在华联财务有限责任公司关联存贷款风险的评估报告》《2025年半年度募集资金存放、管理与实际使用情况的专项报告》
3	2025年10月29日	第九届董事会第十五次会议	审议通过了公司《2025年第三季度报告》《关于终止募集资金投资项目并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于召开2025年第一次临时股东大会的议案》
4	2025年12月9日	第九届董事会第十六次会议	审议通过了公司《关于增设职工董事暨修订〈公司章程〉及其附件和公司治理制度的议案》《关于召开2025年第二次临时股东大会的议案》
5	2025年12月25日	第九届董事会第十七次会议	审议通过了公司《关于选举王薇娜女士为公司第九届董事会审计委员会成员的议案》《关于选举赵泰笙先生为公司第九届董事会战略委员会成员的议案》

## （二）董事会召集股东会及执行股东会决议的情况

2025年度，公司共召开了3次股东会，全部由公司董事会召集，股东会召开的具体情况如下：

序号	时间	届次	审议议案情况	股东出席情况
1	2025年5月20日	2024年年度股东会	审议通过了《2024年年度报告全文及其摘要》《2024年度董事会工作报告》《2024年度监事会工作报告》《2024年度财务决算报告》《2024年度利润分配及资本公积金转增股本预案》《关于公司董事、监事2024年度薪酬确认及2025年薪酬方案的议案》《关于2025年度日常关联交易额度预计的议案》《关于与华联集团签署〈相互融资担保协议〉的议案》《关于与财务公司签署〈金融服务框架协议〉暨关联交易的议案》《关于与财务公司日常关联存贷款额度预计的议案》《关于续聘公司2025年度财务报告和内部控制审计机构的议案》《关于为控股子公司提供担保额度的议案》	通过现场和网络投票的股东759人，代表股份834,834,445股，占上市公司总股份的30.7941%。
2	2025年11月14日	2025年第一次临时股东会	审议通过了《关于终止募集资金投资项目并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案》	通过现场和网络投票的股东794人，代表股份816,583,533股，占上市公司总股份的29.8311%。
3	2025年12月25日	2025年第二次临时股东会	审议通过了《关于增设职工董事暨修订〈公司章程〉及其附件和公司治理制度的议案》	通过现场和网络投票的股东799人，代表股份815,205,374股，占公司表决权股份总数的29.7808%。

## 二、2025年度主营业务概述

报告期内，公司业务主要涉及社区商业运营管理业务和影院运营管理业务。

### 1、社区商业运营管理业务

#### （1）购物中心运营管理业务

公司核心主业为社区商业运营管理，深厚的零售行业背景为公司购物中心运营管理业务的发展提供了优势条件。经过多年发展，公司在购物中心运营管理行业内已拥有较高的品牌知名度和一定的市场影响力。在购物中心业务模式上，公

司结合业务发展规划与选址调查，通过购买、租赁、受托管理等方式获得购物中心物业资源，根据商圈环境、项目定位等确定购物中心的功能定位与商业租户的业态选择，并在此基础上进行方案设计、装修与商户招租，项目开业后通过日常经营管理获得租金和管理费收益，并通过长期持续的租户管理、物业管理、营销管理、财务管理、大数据分析等运营与资产管理措施，提升项目品质与经营效益，保证购物中心长期价值的最大化。作为专注于社区型购物中心运营管理的专业运营商，公司以北京地区为核心布局区域，已在国内十几个城市管理近 30 家购物中心。截至 2025 年 12 月 31 日，公司旗下已开业的购物中心共 23 家，总建筑面积近 170 万平米，其中北京地区 15 家。总体来看，公司购物中心运营管理业务已形成了一定的规模优势，特别是在北京市场，具有领先的市场地位和品牌影响力。

## （2）DT 业务

为把握商业发展新机遇，提升公司社区商业差异化竞争能力，公司于 2024 年收购了美好生活股权，获取 DT 业务。DT 业务定位于社区型时尚精品百货，截至 2025 年 12 月 31 日，公司旗下共有 4 家 DT 商业项目，其中已开业项目 3 家，处于筹备期尚未开业项目 1 家。首家开业的位于北京市朝阳区的 DT51 商业项目，凭借其独特的商业模式和核心竞争力，自开业以来受到市场广泛关注，产生巨大的市场影响力。未来公司将依托 DT 业务的核心竞争力，提升盈利水平的同时，也将借助其独特的商业模式和强大的品牌资源，为公司购物中心业务拓展新项目以及现有项目的调改升级不断赋能。

## 2、影院运营管理业务

在“平台+内容”发展思路的指导下，公司在依托公司购物中心资源优势、管理团队运营能力的基础上从事影院运营管理业务。影院运营管理的主要业务收入来自于电影票房收入、卖品收入以及广告收入。目前公司旗下影院场地全部采用租赁方式取得，截止到2025年12月31日，公司旗下共有13家影城，87块屏幕，其中在北京有7家影城。

## 三、报告期经营策略及经营情况讨论分析

报告期内，公司业务主要涉及社区商业运营管理业务和影院运营管理业务。

截至 2025 年 12 月 31 日，公司资产总额为 122.90 亿元人民币，归属于母公司的股东权益为 65.86 亿元人民币。2025 年度，公司实现营业收入 11.98 亿元人民币。

### 1、深耕核心主业，提升核心经营能力

2025 年，受国内消费市场环境影响，居民消费更趋谨慎。公司聚焦社区商业业务，积极把握扩大服务性消费的政策导向，以精耕细作、创新融合、降本增效为经营主线，围绕消费需求的变化持续深化购物中心运营管理、促进 DT 业务与购物中心业务协同赋能、推动影院业务差异化经营。

#### (1) 持续推进购物中心精细化运营与管理

2025 年，公司继续深化消费者需求与消费市场趋势研究，稳定优势存量项目经营，寻找弱势项目改善经营突破口，统筹困难门店攻坚克难。围绕购物中心核心经营指标的趋势与变化，公司聚焦品类，聚焦商品，聚焦内容，适时调整购物中心经营定位；优化品牌与品类分类管理，梳理并更新品牌资源库，积极储备经营资源；持续关注 S/A 级重点品牌的经营动态与合作模式，提升项目商品运营能力，助力商户实现协同提升。

报告期内，公司在经营策略上重点强化了购物中心品质管理和降本增效。在品质管理方面，公司优化安全品质管理体系，实施品质行动计划，确立品质标准并推行统一化管理，公司设立品质专员、建立 9 个区域 150 项标准，巡检 30 万次，解决问题 6.7 万项，不断细化品质标准，营造良好的购物环境，提升顾客体验感；在降本增效方面，公司的重点工作围绕“颗粒归仓”和节能降耗展开，强化收缴力度，解决历史遗留欠款，加强对能源的精细化管控、利用节能新技术，实现了明显的降本增效。报告期内，公司针对自身社区定位，还实施了温暖计划、宠物友好与儿童友好策略，增设便民服务设施，打造有温度的社区消费场景，有效提升家庭客群粘性。后续，公司逐渐推进旗下存量购物中心的经营性改造，增强项目吸引力。

报告期内，公司持续加强 BHG Mall 品牌宣传与建设，通过小红书、视频号增加曝光量和粉丝数量，提升公司品牌认知度。公司统筹规划重点节日期间市场活动，内部加强与商户资源内容联动，聚焦品牌内容，打造特色营销活动；外部拓展异业合作，与外部优质平台、IP 资源、公益机构等达成深度合作，持续积

累异业资源库，增强自身品牌影响力，带动客流持续提升。在会员管理方面，公司完成会员体系结构性优化，通过调整会员层级、更新积分规则、清洗沉睡账户等举措优化会员结构，提升核心会员活跃度；落地停车权益试点、跨部门积分联动等特色权益，实现会员权益与消费场景的深度融合。公司通过搭建核心会员专属社群，实时推送各项活动内容以及促销信息，保持与消费者高频互动，提升消费者粘性与转化效率。另外，公司组织旗下购物中心开展走入社区专项活动，走进社区、服务社区、扎根社区，成为社区好朋友。

### （2）DT 业务赋能社区商业经营，打造差异化竞争能力

2025 年，公司 DT 业务坚持商品内容差异化，加强买手制国际采买能力，探索国内自主创新时尚品牌，优化商品组合。为增强市场竞争力，在优化商品供应链建设的同时推进社区商业邻里中心消费场景的建设。围绕目标客群中的不同类型消费者，北京 DT51 商场锚定社区中产客群“品质消费+情感联结”的双重需求，构建了多层次消费激励体系。报告期内开展“春日美妆节”、“春日美好活动”、“美好生活节”等大型系列营销活动，精准促销措施有效激发消费潜力；举办“三八女神节”、“超燃儿童节派对”、“七夕不止美丽”、“南瓜涂鸦 DIY”等主题市场活动，提升用户参与度与场景体验感，以独具特色的时尚消费体验驱动市场认可度与品牌影响力。报告期内，西安 DT51、DT-X 开启营业，西安 DT51 以社区时尚精致生活方式为核心，整合全品类自营买手集合店，并引入潮流时尚、精品美妆、高级餐饮等多元业态；DT-X 通过清晰的动线和齐全的品类，打造汇聚精致时尚的聚合型商业场景，构筑有品质的日常生活圈。

DT 业务作为零售创新业态，是公司未来提升定位、丰富品牌资源、加强业务协同、提升盈利能力最重要的增长点，公司在巩固北京 DT51 商场经营优势的前提下拓展优质店铺，并平衡好短期业绩压力与长期发展需要，适度承受新开门店对业绩造成的负面影响，稳步扩大社区商业管理规模。

### （3）推动影院业务差异化经营，着力降本增效

2025 年影院整体市场呈现出前热后冷的环境变化，公司要求旗下影院因地制宜，以票房稳基、非票增收为经营目标，持续提升精细化运营管理能力与差异化竞争能力。报告期内，影院通过举办路演见面会、主题观影活动等特色活动、拓展“影院+”多样化场景等方式打造差异化经营，提升影院体验感与吸引力；

通过建设红色影厅等特效厅，寻找新的经营突破口；通过影院场地复用、广告与品牌合作等拓展非票收入；通过卖品组合的优化和试点来加强卖品竞争力，促进影院卖品收入提升。公司深化影院与购物中心在市场宣传、营销活动、会员建设等业务联动统一品牌建设，与公益机构、媒体平台进行联动合作，落地公益观影、主题传播等活动，实现品牌协同宣传，提升公司整体品牌认知度，促进影院与购物中心协同发展。另外，公司继续加强影院业务的财务管理和成本费用控制，通过降低设备运营成本、优化维保制度，加强能耗管理等措施着力降本增效。

## 2、围绕核心经营目标，持续提高管理效率

围绕核心经营目标与实际经营情况，公司持续推动管理标准化及适应性，提升管理效率，为业务经营赋能。报告期内，基于消费市场变化与内部经营需要，公司围绕稳经营、提客流、促销售等核心经营目标，梳理并完善各业务类型的相关管理制度，修订运营管理手册、品牌指导手册、市场管理手册、品牌经营预警管理办法、资产管理规定等运营规定，细化物业服务标准清单，优化招商与运营的内部工作标准及管理流程，制定与业务推进紧密相关的、可落地的绩效考核机制，推进管理标准制度化、规范化，进一步提升精细化管理水平，提高管理效率。

## 3、强化人才保障机制，提高组织效能

报告期内，公司推进核心业务岗位人员全面盘点，优化年度招聘及内部培养计划，完善人才梯队建设，储备发展核心力量。基于业务发展需求与经营导向，公司聚焦核心经营数据，持续优化考核指标，以定性与定量并重完善考核机制。鼓励团队向困难项目倾斜资源，形成全员聚力促经营的组织氛围，提升组织运营与协同能力，为业务经营持续赋能。

## 四、公司发展战略及经营计划

### （一）公司发展战略

公司坚持社区商业定位，聚焦主营业务发展，以提升物业商业价值为核心，以满足顾客需求、增强顾客体验为导向，充分发挥自身拥有的深厚的零售行业经验以及丰富的优质门店资源，不断提升门店品质和顾客服务。未来，公司将坚定发展信心，回归零售本质，关注商品与内容，夯实主营业务经营管理能力。公司将坚持不懈以创新驱动社区商业业务发展，以 DT 业务的注入为契机和抓手，积

积极推进业务差异化经营，为拓展新项目以及存量项目的调改升级不断赋能，促进公司经营业务稳步提升。

公司将继续通过购买、租赁、受托管理等多种方式，不断提升社区商业资产和店铺规模，以优势区域为核心拓展范围，巩固提升现有成熟商圈，积极寻求契机拓展新的发展区域。

## （二）公司下一年度经营计划

2026年，国家将扩大内需、提振消费置于宏观调控优先位置，中央及地方出台以旧换新、服务消费提质、商业设施更新等一揽子政策，形成需求端刺激、供给端升级、资产端赋能的组合支撑。公司将顺应消费市场政策措施以及扩大服务性消费的有利趋势，持续聚焦于社区商业业务，推进各业务板块资源联动与经营协同，促进公司整体经营能力提升。另外，公司将持续优化成本费用结构，着力降本增效。

在DT业务方面，将继续强化商品内容差异化，增强品牌导入能力，深化与购物中心的资源协同与场景融合，打造品质消费标杆。DT业务定位于满足年轻白领、中产阶级等客群对潮流、时尚的商品和生活方式需求，在营项目也将通过优化业态组合，举办更多有温度、有内涵、有特色的主题活动，推出特色消费场景等方式，打造集购物、休闲、社交于一体的城市生活能量场，促进社交属性消费，增强顾客消费粘性。公司也将在巩固北京DT51商场经营优势的前提下拓展店铺资源，扩大社区商业管理规模。

在购物中心业务方面，公司将以稳经营、优供给、强服务为主要思路，优化门店经营结构，继续调动内部力量与优势资源支持弱势项目。坚持以顾客为核心，品牌及商品为导向，持续提升购物中心经营品质、服务质量及消费者体验。2026年公司将强化数据采集和分析系统，对铺位管理、停车场系统、能源系统、客诉系统进行更新和升级，做到实时监测，为管理决策提供有效的数据支持；2026年公司在招商工作中以“稳运营、抢拓新”为目标，不断推出各类灵活的帮扶政策，协助在营商户提升业绩；同时，持续关注市场变化，把握热点，持续引入热点品牌和创新品牌落地；2026年公司将完成三年规划调改方案的落地和实施，同时将推出新的招商业务条线的绩效考核方案，加大业绩与绩效的挂钩，发挥相关人员的主观能动性，不断解决空置，提升门店业绩。

此外，公司将紧抓节假日档期，锚定重点品牌合作资源与活动联动点，聚焦品牌内容，深化异业合作，通过市场活动串联会员社群、品牌营销，助力会员消费转化，带动客流与消费提升。不断加强 **BHG Mall** 品牌宣传的多渠道联动，提升宣传内容质量，强化用户粘性，提升品牌在社区消费市场的认知度与影响力，实现品牌影响力与用户互动的双重增长。

在影院运营与管理业务方面，面对电影市场结构性调整与行业竞争加剧，公司影院业务将通过优化排片与内容运营、拓展团体票、提升运营服务与观影体验、与购物中心协同引流等增加票房收入。2026 年将全力挖掘非票业务潜力，平滑内容市场波动带来的风险，通过因地制宜开展特色观影、主题活动与赛事转播等持续拓展“影院+”多样化服务，丰富影院内容供给，推动影院从观影向复合型消费空间转型；通过优化卖品结构、拓展广告资源等方式提升非票收入。

北京华联商厦股份有限公司董事会

2026年4月29日