

证券代码： 000031

证券简称： 大悦城

## 大悦城控股集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号： 2026-001

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（请文字说明其他活动内容）
活动参与人员	线上参与公司2025年年度业绩说明会的全体投资者
上市公司接待人员姓名	董事长、总经理：姚长林 董事、总会计师：吴立鹏 独立董事：杨金观 董事会秘书：邓晓天
时间	2026年05月08日 15:00-16:00
地点	价值在线（ <a href="https://www.ir-online.cn/">https://www.ir-online.cn/</a> ）网络互动
投资者关系活动主要内容介绍	<p>1. 尊敬的姚长林先生：您好！我是公司一名股东，非常可喜地观察到，自从姚长林先生接任董事长以来，公司的经营更加稳健，特别是在大悦城拓展开业及物业管理方面，都有很明显的进步。有一些方向性的问题还需要请教一下先生：（1）青岛大悦城的开业时间能否确定？南京大悦城和济南大悦城后续的推进进展或思路是否方便披露？（2）姚长林先生负责北京区域时，同中铁建合作获取开发了北京宸悦国际项目，该项目销售开发情况均很不错，但该项目后，公司一直未在北京获取新项目，请问未来公司对北京等一线城市销售型业务定位是什么？是战略性收缩主攻持有型商场获取，还是会继续深耕北上深等一线城市住宅开发，是否会保证北上深三座城市每年可售库存货值保持在百亿以上？（3）目前公司强化了商业体系独立的思路，未来会不会赋予公司自持类写字楼及产业园管理体系类似独立的思路？（4）观察到公司近年来物业口碑等方面有较大提升，请问后续公司是否有发行物业经营权 REITs 想</p>

法？以上是我关心的问题，同时感谢姚长林先生和您的同事们对公司一直以来持续的付出。

答：感谢您的关注！

关于青岛大悦城开业时间及南京、济南项目进展：目前项目正在紧锣密鼓筹备中，具体开业计划将结合工程进度、市场环境等因素统筹安排，后续进展请持续关注。公司将严格把控项目质量，确保稳健发展。

北京等一线城市业务定位：公司坚持战略引领，投资拿地秉承“资源聚焦、优中选优、量入为出、稳健投资”的投资策略，北上深一直是公司重点关注城市，公司会多措并举持续推进在上述城市的拿地工作，实现可持续发展。

写字楼及产业园管理体系：公司已在商业 REITs 领域实现“投融建管退”闭环，关于写字楼及产业园，未来将持续提升专业化经营能力，是否实行独立管理体系将根据业务发展阶段需要决定。

物业经营权 REITs：公司高度重视资产证券化工具应用，如有相关计划将严格按照信息披露规定公告。

公司管理层将继续贯彻“卓越的城市运营与美好生活服务商”定位，推动高质量发展。具体经营数据及重大事项请以公司法定披露信息为准。

## 2. 请介绍一下 2025 年大悦城控股整体经营情况？

答：2025 年，公司围绕“全面重塑、强化执行、固本培新、转型发展”经营方针，系统推进各项改革和经营管理工作。公司实现营业收入 308.92 亿元，综合毛利率 31.80%，较上年同期上升 10.04 个百分点；毛利额 98.23 亿元，同比上升 26.11%。归母净利润-23.50 亿元，同比减亏 6.27 亿元，经营呈现稳中有进态势。

商业业务表现突出，购物中心实现销售额 463.7 亿元，同比增长 15.5%；客流 4.49 亿人次，同比提升 22.7%；平均出租

率 94%。南昌大悦城、深圳大悦城双项目高品质开业，深圳大悦城开业当日出租率达 99%，首店定制店占比超 50%。购物中心会员总量近 2,478 万人，会员销售额突破 100 亿元。

销售型业务方面，全口径签约 160 亿元，签约面积 95 万平方米。打造上海北外滩壹号、深圳悦章·凤凰里等区域标杆项目，多个项目获“中国好房子”认证。

写字楼与产业地产方面，写字楼整体平均出租率 90.3%，产业地产整体平均出租率 91%。深圳在运营项目整体平均出租率达 98.5%。报告期内，公司成功中标上海滴水湖国际中心项目，进一步拓展轻资产业务版图。

酒店与长租公寓方面，酒店板块整体出租率 81%，旗下酒店荣获多项国际大奖；长租公寓平均出租率 93%，大悦乐邑荣获“全国保障性租赁住房卓越品牌企业”荣誉。

资金管理及融资方面，公司持续优化融资成本，2025 年综合融资成本 3.54%，较同期下降 52 个基点；信用评级稳定，维持 AAA 主体信用评级；现金流安全，获批“白名单”项目 12 个、经营性物业贷款项目 14 个；资本运作突破，华夏大悦城商业 REIT 年化分派率 5.48%，成功打通“投融资管退”资产闭环。

拿地及土地储备方面，2025 年获取 2 个住宅项目、2 个大悦城购物中心项目，分别位于三亚、成都、青岛核心板块，土地面积共计 21.76 万平方米，计容建筑面积 48.17 万平方米，土地款总额（全口径）38.45 亿元。报告期末土地储备可售货值约 969 亿元（不含一级开发旧改等土储项目），主要分布于京津冀、长三角、粤港澳大湾区、成渝、长江中游等核心都市圈。

组织管理方面，公司圆满完成大悦城地产私有化，理顺了资本架构，大幅提升了治理效能和决策效率，为后续深化改革、实现公司高质量转型发展创造更有利的资本市场环境。推进商业一体化改革，构建“资产管理”与“运营管理”分离的专业化体

系，公司持续推进团队建设，建立核心人才库，为战略发展提供人才保障。

### 3. 请总结一下公司 2025 年的财务表现情况。

答:受行业周期、结算资源的影响，公司 2025 年销售型业务结算规模有所下降，结算毛利率有所上升，同时为应对市场变化，公司积极调整量价策略，部分项目计提资产减值准备。2025 年度，公司营业收入 308.92 亿元，同比减少 48.98 亿元，下降 13.69%；综合毛利率 31.80%，同比上升 10.04 个百分点；毛利额 98.23 亿元，同比增加 20.34 亿元，上升 26.11%；归母净利润-23.50 亿元，同比减亏 6.27 亿元。

分业态来看，销售型收入 232.74 亿元，同比减少 51.12 亿元，同比下降 18.01%，主要受结算资源及周期影响，结算规模下降；持有型收入 53.36 亿元，同比增加 0.93 亿元，上升 1.77%，主要是 2025 年主要在营项目经营向好，及深圳大悦城、南昌大悦城项目新开业，收入同比增加；酒店经营收入 8.88 亿元，同比增加 0.19 亿元，上升 2.20%，主要是消费者旅游热度回升，酒店整体实现出租率、平均房价双增长；物业及其他收入 11.44 亿元，同比增加 0.58 亿元，上升 5.37%，主要是物业在管面积增加，物业收入同比增长。

### 4. 请介绍一下整体及分业态利润及毛利率情况。

答:2025 年度，公司综合毛利率 31.80%，同比上升 10.04 个百分点，主要是受结算资源、周期影响，本年结算的销售型项目毛利水平较高。具体来看：销售型毛利率 26.40%，同比上升 12.14 个百分点；持有型毛利率 55.93%，同比降低 3.6 个百分点；酒店毛利率 32.79%，同比上升 1.3 个百分点；管理输出毛利率 82.83%，同比上升 2.51 个百分点；物业及其他业务毛利率 17.23%，同比上升 0.76 个百分点。

5. 大悦城的商业运营很出众，可否介绍一下十五五期间公司商业板块的发展目标？

答:十五五期间公司明确将“提升商业引领地位”置于首位,坚持“年轻力”第一品牌地位不动摇。持续深耕年轻消费赛道,深化“大悦城、大朋友”核心理念,构建动态化年轻力洞察与转化体系,不断焕新品牌活力,夯实商业核心竞争力。

我们的目标很明确——在“年轻力”这个赛道上做第一,整体商业运营保持行业引领地位。公司“1123”战略体系里,第一个“1”就是“提升商业引领地位”,让“大悦城”成为年轻力商业范式的标杆和代名词。我们的核心竞争力,总结起来就是“懂年轻人,而且会自己造内容”。

具体来说:

第一,年轻力不是口号,是组织能力。我们内部有一支真正懂Z世代语言和文化的团队,而且给他们决策权,让年轻人去主导招商调整和活动策划。对外我们和品牌不是简单的房东租客关系,而是共生顾问关系,尤其在二次元这些垂直领域,通过高频的消费者反馈来精准选品和运营。这套“动态洞察+快速转化”的体系,是品牌创新的关键。

第二,原创IP是我们自己的“内容工厂”。我们不依赖外部热点,自己打造了“大悦嗨新节”“大悦疯抢节”“悦粉盛典”这些原创经营档期。2025年全年落地近2000场年轻力主题活动,全国首展159场,IP销售额做到6.4亿元。这种持续造节、造内容的能力,是应对同质化的关键。

第三,绿色运营是未来的差异化标签。苏州大悦城、三亚大悦城已经拿到“铂金级”绿色低碳认证,在ESG和可持续发展这块,我们是行业领先的。这不仅是社会责任,也是越来越多年轻消费者看重的价值取向。

大悦城未来会持续以“版图拓新、运营精耕、品牌焕活、数智赋能”为支点,推动大悦城年轻力商业范式持续领跑行业。

#### **6. 2025年公司在资金管理及融资方面做了哪些工作?**

答:在复杂的行业环境下,公司在资金管理及融资工作中

始终坚持“稳健性”与“主动性”并重。我们不仅成功守住了现金流安全底线，更实现了融资的成本改善、规模压降以及结构优化，具体表现如下：

（1）融资成本改善：敏锐洞察市场降息时机，通过提前归还非标融资、发挥持有型资产融资优势等综合施策，持续压降融资成本，截至 2025 年末，公司平均融资成本 3.54%，较同期 4.06%下降 52bps。其中，公司直接融资利率逐年下行，2023 年发行利率平均 3.66%，2024 年发行利率平均 3.08%，2025 年发行利率平均 2.36%。

（2）有息负债规模压降：通过强化穿透式管理，在保障到期债务接续的同时，期末有息负债 627.73 亿元，较期初压降有息负债 39 亿元；

（3）多融资通道保持畅通，结构优化：有息负债中，银行贷款占比 75%，直接融资占比 24%，非标融资较同期大幅压降 69 亿元。从期限结构来看，公司 1 年内到期债务占比仅 23%，其中，截至 2026 年 4 月 23 日，30 亿元公司债券已全部完成接续，其他债务的到期归还及再融资工作顺利推进中。

**7. 中粮集团对地产板块的定位是什么？在整个中粮集团内部，大悦城处于什么位置？未来中粮集团对大悦城的发展有什么规划？**

答：大悦城控股作为中粮集团旗下唯一的地产投资和管理平台，是国资委确定的 16 家以房地产为主业的中央企业之一。中粮集团力促各项业务全面协调发展，地产板块是中粮集团服务人民美好生活的重要载体，属于集团四大板块业务中的产业和消费服务业务，承担着资产保值增值和业务品牌协同功能。

未来，中粮集团将稳步推进大悦城控股向新发展模式转型提质，持续优化提升商业运营能力，稳定开发业务基本盘，积极拓展产业地产、物业管理业务，更好保障和改善民生。依托集团的背景支持和资源协同优势，大悦城控股将实现稳健经营

和可持续发展。

#### **8. 请介绍一下大悦城地产私有化对 031 的影响**

答:大悦城地产以协议安排的方式回购股份并于香港联交所申请撤销上市地位的交易已完成,于 2025 年 11 月 27 日实现退市,于 2025 年 12 月 4 日完成交割。该事项最终减少银行存款 26.66 亿元,增厚归母权益 18.99 亿元。

私有化完成后,大悦城控股在资本市场的整体形象与价值传递将更为清晰一致,能够更好落实国资委关于维护股东权益、提升上市公司质量、促进国有资产保值增值的指导精神,为后续深化改革、实现公司高质量转型发展创造更有利的资本市场环境。

#### **9. 请总结一下 2025 年大悦城商业整体运营的情况**

答:2025 年,购物中心销售额 463.7 亿,同比增长 15.5%;客流 4.49 亿,同比提升 22.7%。

大悦城商业全年共揽获 200 余个重量级行业奖项,多年蝉联赢商网“零售商业地产企业综合实力百强榜”、观点“年度影响力商业地产运营商”、克而瑞“中国不动产商管综合实力 TOP10 企业”、万商“年度影响力商业不动产企业 TOP5”、中购联“年度商业管理公司卓越榜”等,品牌影响力持续提升。

面对广阔的市场机遇,公司锚定发展目标,成功实现了南昌大悦城与深圳大悦城如期、高品质盛大开业,再次彰显卓越的运营实力与品牌引领力。深圳大悦城以 99%的出租率、97%的开业率展现出强大的资源聚合与招商落地能力。项目积极引领“首店经济”风潮,强力激活区域消费活力——深圳大悦城汇聚超过 50%的首店与定制店,开业当天即有超百家品牌业绩刷新全国及深圳纪录;南昌大悦城则引入 141 家区域首店,占比超过 60%,以鲜明的品牌组合与卓越的商业品质,重新定义城市商业标杆,持续为城市发展与消费升级注入强劲动能。

#### **10. 公司未来拿地计划和拿地策略是什么?**

	<p>答:公司始终坚持战略引领,拿地秉承“资源聚焦、优中选优、量入为出、稳健投资”的投资策略,严格执行投资管理制度要求。近3年新增土储集中于上海、杭州、西安、三亚、成都等供需稳健、市场健康的核心城市、核心板块,地价水平保持低位,权益占比高,投资的安全边际较高。</p> <p>整体拿地策略方面,公司将继续保持战略定力,进一步推动投资布局的资源聚焦、优中选优,聚焦北京、上海、深圳、杭州、成都、西安、三亚等抗风险能力强、周转效率高、盈利空间大、历史基础好的城市优先考虑资源配置;坚持效益为先,严把投资质量关,严格执行“优结构、快周转、好产品、控风险、高回报”的高水平投资标准。</p> <p>此外,公司将积极拓展储备优质商业种子项目,商业的战略深耕城市,以一线城市、新一线城市及优质二线城市为主。城市线级为项目选址的关键参考条件,但不构成绝对约束。近年,众多下沉城市商业市场活力持续释放、发展潜力凸显,大悦城控股持续保持密切关注,若匹配优质机遇,将结合属地消费特征,落地适配本地化需求的商业产品。</p>
关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明	本次活动不涉及未公开披露的重大信息。
附件清单(如有)	无
备注	无