

证券代码： 300947

证券简称： 德必集团

上海德必文化创意产业发展(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）
参与单位名称及人员姓名	投资者网上提问
时间	2026年5月20日(周三) 下午 15:00~16:00
地点	公司通过全景网“投资者关系互动平台”(https://ir.p5w.net)采用网络远程的方式召开业绩说明会
上市公司接待人员姓名	1、董事长贾波 2、董事、总经理陈红 3、董事、财务总监吴平 4、董事会秘书刘思邈 5、独立董事蒋蔚
投资者关系活动主要内容介绍	投资者提出的问题及公司回复情况 公司就投资者在本次说明会中提出的问题进行了回复： 1、请问公司接下来一两年有没有稳定的业绩增长点，能让我们投资者看到实实在在的成长空间？ 尊敬的投资者，您好。感谢您的关注与信任。针对公司未来一至两年的业绩增长点，我们将重点围绕以下三个方面持续发力，努力为投资者创造可见、可持续的成长空间： 1) 全面转型轻资产模式，提升运营毛利率水平 依托公司品牌优势、行业口碑及资源积累，推进轻资产运营模式，重点发展合作分成、托管加盟、等低资本投入的运营业态。2023

年以来 80% 以上的新拓项目都是合作分成和托管加盟模式，运营毛利率相对传统租赁模式大幅度提升，新模式的毛利率达 50% 以上。

2) 推进精细化管理，提升会员及其他服务收入占比。通过优化收入结构、拓宽盈利渠道，降低单一业务依赖度，增强整体盈利韧性与经营稳定性。2025 年，公司会员及其他服务收入占比已达 25.55%，同比增长 17.61%，缓冲行业租金下行带来的压力，展现出良好的内生增长动力。

3) 创新产品体系，提升品牌竞争力
顺应行业发展趋势，推出“DoBe Hub”灵活办公产品线，进一步完善产品矩阵，增强市场响应能力与客户粘性。该产品线将作为公司未来品牌升级与市场竞争的重要抓手，助力公司在行业调整期持续提升品牌影响力与市场地位。

感谢您的关注与支持！

2、想请教管理层，各城市园区经营分化明显，请问底层原因和未来城市未来公司筛选新城市、新园区的硬性准入标准是什么？

尊敬的投资者，您好。德必战略发展重点聚焦长三角、京津冀及成渝经济圈三大核心区域。这些地区是人口流入型城市，经济基础雄厚、产业集聚效应显著。新园区的准入条件更聚焦硬核科技、人工智能产业发展更有前景的区域。感谢您的关注和支持。

3、公司明确要从“承租运营”向委托管理、品牌加盟、合作分成轻资产转型，请问 2025 年轻资产项目占比达到多少？2026 到 2028 年有没有明确的占比提升目标？轻资产转型后，公司收入结构、盈利水平、现金流稳定性会有什么变化？

尊敬的投资者，您好！自 2022 年以后，公司全面转型轻资产模式，新增项目 80% 以上为联营模式与托管运营模式。新增直营承租模式严格限制发展。三年目标是，非租金收入要达到 50% 以上（2025 年为 25%），五年达到 80%。联营分成模式毛利在 50% 以上，托管运营模式毛利 80% 以上。公司净现金流持续增长，需要现金投资的项目规模持续缩减。感谢您的提问！

4、去年行业大环境影响下，2025 年整体出租率下滑，上海核心园区与外地园区出租率差异多大？2026Q1 是否出现企稳回升迹象？

感谢投资者的问题。上海核心园区与外地园区出租率没有本质差别。在德必新的战略措施下，2026 年一季度的出租率确实出现了企稳回升的迹象，出租率达到 90%以上。

5、目前公司还是以承租运营园区为主，想了解下这类项目平均单园净利率大概处在什么水平，现金流回本周周期大概多久？后续公司是否计划主动关停或者处置一部分效益不佳的承租园区？

尊敬的投资者好，感谢您提出的这个问题。原先德必的单园毛利率在 40%多，近年因外部经济形势和行业的变化，目前德必承租运营园区的运营毛利润依然在 30%左右。近年德必在积极寻求合作运营、委托运营模式的转型，今年起已经基本不发展承租模式，而重点发展合作、委托运营模式为主，自 2023 年以来新拓的园区中合作运营、委托运营模式的占比高于 80%。合作运营模式的毛利率则高达 50%，委托运营的毛利率甚至高达 80%。德必通过运营模式的转型，调整业务结构的方式，确保公司的利润水平。

德必将继续降低运营成本，提高运营效率，如在高运营效率的前提下依然不能盈利的园区，我们还会积极与上游房东沟通减租降租的可能，如上述改进措施均无法达成，不排除在合规合法的前提下处置一些低质资产以保障整体的盈利水平。

6、2025 年归母净利润亏损 5787.41 万，同比降幅达 269.48%，想确认公司去年出现大幅亏损，核心是不是园区出租率走低、市场租金下调以及大额资产减值计提这几方面原因？另外想了解去年整体计提的减值金额具体是多少，主要对应哪些园区项目？

尊敬的投资者，您好！2025 年公司出现公司历史上第一次亏损，除了宏观经济、行业不景气的外部因素之外，主要是我们主动处置了几个低效资产、主动退出了几个亏损项目，造成了 2025 年度一次性亏损。具体金额您可以参考公司年报与附注。

目前公司园区出租率已经恢复到 90%以上。感谢您的提问！

7、请问公司海外园区业务目前整体推进进度如何？海外园区定位、客户群体、盈利预期？短期内公司是否加大海外市场投入？

尊敬的投资者，您好！文化出海是国家十五五规划的重点战略之一，同时，不出海就出局，也成为很多企业的共识。德必自 2012 年就走向国门在意大利设立了园区，后来陆续在美国硅谷、香港、新加坡、墨尔本等地逐步展开布局。海外园区和国内的经营并不完全相同，我们以 DoBeHub 产品为主，主要服务中国企业出海、本地中小企业。同时，结合中国的优势产业、供应链优势，积极与中国出海优秀企业合作合资发展（包括新能源类、科技制造类、AI+文创、AI+短视频类、AI+展会演艺等）。出海发展，已经成为德必未来十年最重要的战略举措之一。感谢您的提问！

8、想了解目前园区入驻企业里，文创、科创、互联网、传统企业占比分别多少？2025 年哪类客户流失最多？哪类企业留存率更高？

尊敬的投资者，您好。2018 年之前，德必园区内客户中文化创意类企业占比超过 50%，科技类企业占比约 40%。随着科技与 AI 时代的到来，园区企业向硬核科技、人工智能、文化+科技等方面转化，纯科技类企业增长迅速，加上文化+科技，创意+科技转型类企业的快速发展，该类企业占比达到 70%左右，传统的文化、创意类企业规模呈现出收缩的态势。2025 年，公司园区内重点客户续约率达到 82%。为了满足园区科技企业、AI+文创类企业对于算力快速增长的庞大需求，提升园区服务水平与客户粘性，我们正在积极筹建分布式园区算力中心，预计今年下半年将推向市场。感谢您对公司的关注与支持！

9、领导，您好！我来自四川大决策

请问，公司的主要客户（租户）构成如何？科技、文化、创意类企业的占比是多少？这些行业的租赁需求是否出现了明显收缩？

尊敬的投资者，您好。公司客户涵盖了科技、文化、创意等

	<p>主要几个行业领域。2018 年之前，德必园区内客户中文化创意类企业占比超过 50%，科技类企业占比约 40%。随着科技与 AI 时代的到来，园区企业向硬核科技、人工智能、文化+科技等方面转化，纯科技类企业增长迅速，加上文化+科技，创意+科技转型类企业的快速发展，该类企业占比达到 70%左右，传统的文化、创意类企业规模持续收缩。为了更好服务科技类、AI+类企业的算力需求，我们正在积极筹划构建分布式园区算力中心，预计在今年下半年将正式推向市场，届时我们的市场竞争能力将有质的提升。感谢您对公司的关注与支持！</p> <p>10、2025 年公司企业会员服务业务实现不错增长，想咨询目前公司实际付费会员体量、客户续费率以及单客户年均付费情况如何？会员服务主要靠哪些板块实现盈利？长期来看，这项业务能否逐步弱化公司对租金业务的依赖，成长为公司第二核心增长业务？</p> <p>尊敬的投资者，您好！公司客户的会员费实际付费率接近 98%，客户续费率近 90%，客户年均付费情况与客户的规模有关，多少不一。会员服务包括多项内容，有些毛利较高，有些持平，个别服务策略性是亏损补贴性质的。德必 2025 非租金收入已经达到 3.12 亿，占总营收比例 25.5%，我们的目标是积极做深、创新服务，每年保持一定比例增长，力争三年左右非租金收入达到 50%以上。为了满足科技企业、AI+文创类企业，对于算力的庞大需求，我们正在积极筹建分布式园区算力中心，今年下半年将推向市场，未来 Token 算力收入将成为非租金收入的重要组成部分。</p>
附件清单(如有)	
日期	2026-05-20