

天地源股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2025-001

投资者关系 活动类别	☐ 特定对象调研 ☐ 分析师会议 ☐ 媒体采访 ☒ 业绩说明会 ☐ 新闻发布会 ☐ 路演活动 ☐ 现场参观 ☐ 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称 或人员姓名	投资者网上提问
时间	2025 年 5 月 20 日(周二)下午 15:00~17:00
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
公司参与人员	1、董事、总裁王涛 2、董事会秘书刘宇 3、财务总监于凌 4、独立董事张俊瑞 5、计划财务部部长梁蕾 6、董事会办公室副主任春希 7、证券事务代表常永超 8、总账会计主管符涛
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业绩说明会中提出的问题进行了回复： 1、天地源有没有转型高科技计划？ 答：您好，公司立足主业，积极构建地产开发和资产运营双轮驱动的经营模式，全力以赴应对宏观经济和行业环境的变化。同时，公司主动应对行业长期变局，聚焦新质生产力及消费升级等新兴领域，拟通过投资并购、资源整合等方式，打造新的竞争优势，拓展未来发展空间。2025 年 1 月，公司与西安高新金融控股集团有限公司签署《战略合作框架协议》，双方将围绕新质生产力领域，整合产业与金融资源，共同实现高质量发展。感谢您的关注。

2、近年来，房地产行业下行，公司如何看待未来行业发展趋势？

答：您好，2024 年，各级政府积极推动房地产市场止跌回稳，下调住房贷款利率和首付比例，降低交易环节税费水平，扎实推进保交房工作。4 季度，商品房销售面积累计同比降幅逐月收窄，多数城市出现翘尾行情。2024 年 12 月中央经济工作会议以及 2025 年 3 月政府工作报告提出，要“持续用力推动房地产市场止跌回稳”。预计 2025 年，在更加积极的财政政策和适度宽松的货币政策的支持下，随着政府加力实施城中村和危旧房改造、合理控制新增房地产用地供应、推进收购存量商品房、拓宽保障性住房再贷款使用范围、发挥房地产融资协调机制作用，房地产市场信心将逐步修复，行业基本面将得到稳步改善。感谢您的关注。

3、请问贵公司跟西安金控有什么合作项目，目前进展如何？

答：您好，2025 年 1 月，公司与西安高新金融控股集团有限公司签署《战略合作框架协议》，双方将围绕新质生产力领域，致力于通过全方位、深层次合作，运用投资并购、基金共建、股权交易、上市公司定增等多元化手段，整合产业与金融资源，共同实现高质量发展。目前双方成立工作小组，围绕意向合作领域和合作项目开展前期调研和沟通工作，公司将根据合作事项的进展情况，依法依规及时履行相应的决策程序和信息披露义务。感谢您的关注。

4、2024 年供应链应付账款周转天数延长至 180 天，但主要供应商集中度达 65%，如何通过供应链金融平台建设（核心企业增信保理规模超 20 亿元）、战略供应商深度绑定（签订 3 年长协锁定价格）或布局建材集采电商平台（降低采购成本 8%）优化供应链？是否有开展供应商 ESG 评级管理？

答：您好，长期以来，公司严格按照与供应商签订的合同、协议约定等进行应付款项的支付结算；并建立完善了供应商管

理制度以及供应商数据库，持续优化供应商合作管理。感谢您的关注。

5、2024 年少数股东损益占比达 38%，但合作项目净利率仅 4.2%，如何通过项目跟投机制优化（强制跟投比例提升至 5%）、表外项目并表标准重构（销售去化率超 70%即纳入）或与头部房企成立合资平台（共享品牌溢价）提升权益销售占比？是否有建立合作方信用评级体系防范风险？

答：您好，近年来，公司持续提升管理精细化水平，2024 年修订了《项目运营计划管理办法》，对包含控股合作项目在内的所有房地产项目强化项目运营速度和效率提升，着力提升运营收益；针对参股合作项目，强化合作管控，严格按照合作协议约定推动项目的开发运营，提升参股合作项目的投资效益。感谢您的关注。

6、2024 年数字化投入同比增长 85%但系统集成度不足，如何通过 ERP 与明源云 SaaS 系统深度对接（实现业财一体化）、BIM+GIS 技术融合应用（设计变更响应速度提升 50%）或建立数据中台（决策支持系统响应时间<1 秒）提升数字化能力？是否有设立首席数字官统筹转型？

答：您好，公司多年来一直坚持通过数字化赋能企业经营，努力提升数字化管理能力。通过建立企业 OA 系统、明源销售系统、用友 NC 财务管理、ERP 等系统管理平台，不断提升公司管理效能。感谢您的关注。

7、公司与西安高新金融控股集团的战略合作有什么进展？

答：您好，2025 年 1 月，公司与西安高新金融控股集团有限公司签署《战略合作框架协议》，双方将围绕新质生产力领域，致力于通过全方位、深层次合作，运用投资并购、基金共建、股权交易、上市公司定增等多元化手段，整合产业与金融资源，共同实现高质量发展。目前双方成立工作小组，围绕意向合作领域和合作项目开展前期调研和沟通工作，公司将根据

合作事项的进展情况，依法依规及时履行相应的决策程序和信息披露义务。感谢您的关注。

8、2024 年销售均价同比下降 8%至 13,500 元/㎡，但西安区域销售占比仍超 65%，如何通过产品标准化升级（如装配式建筑占比提升至 40%）、三四线城市去库存专项计划（推出“以旧换新”购房补贴）或与贝壳找房共建数字化营销平台（缩短客户转化周期 30%）提升整体盈利能力？是否有布局长三角、大湾区等高能级城市的战略规划？

答：您好，2024 年受整体房地产行情影响，行业销售整体呈现下降趋势。为应对市场环境变化，近两年公司积极进行产品力升级打造。结合房地产发展新模式以及“好房子”需求的新特点、新变化，扎实开展第四代住宅产品、商办地块项目、商业智能化技术研究，持续完善产品标准化体系，丰富产品线。制定《住宅公共区域配置标准细则》，在户型空间、居住体验方面实现了迭代升级，产品竞争力实现了有效提升。感谢您的关注。

9、2024 年营销费用率同比上升至 3.5%，但渠道带客占比仍不足 40%，如何通过全民营销系统升级（佣金实时结算）、线上 VR 看房平台优化（转化率提升至 12%）或与抖音本地生活合作（直播获客成本降低 40%）提升营销效率？是否有建立客户画像大数据分析系统？

答：您好，公司近年来坚持向精细化管理要效益，持续提高全过程成本管控水平，严格费用管理，压减各项费用支出，但受整体房地产行业下行影响，2024 年度销售费率较上年一定程度有所上升。为此，公司积极进行线上营销创新，开展了天地源 6·18 超级直播秀，实现引流获客的新突破；目前正在积极推进抖音直播间搭建和培育，持续拓展和丰富线上营销宣传渠道并提升营销效率。感谢您的关注。

10、2024 年代建业务收入同比增长 120%但毛利率仅 9.5%，如何通过政府代建项目全周期成本管控（BIM 技术降低变更率

至 3%以下)、商业代建品牌输出(收取销售额 3%管理费)或与华润置地共建代建业务标准体系(获 CMMI3 级认证)提升盈利能力?是否有参与城市更新代建项目获取土地资源?

答:您好,公司 2024 年暂未涉及代建业务。下一步公司将根据经营发展安排,构建地产开发和资产运营双轮驱动的经营模式,全力以赴应对宏观经济和行业环境的变化。同时,公司积极应对行业长期变局,着力提升主业经营质量的同时,聚焦新质生产力及消费升级等新兴领域,通过投资并购、资源整合等方式,打造新的竞争优势,拓展未来发展空间。感谢您的关注。

11、2024 年结算毛利率降至 18.7%,较行业平均低 5.2 个百分点,如何通过土拍市场勾地模式(获取低成本地块)、建筑供应链集中采购(钢材/水泥成本降低 12%)或存量车位资产证券化(REITs 发行规模超 10 亿元)改善利润空间?是否有推进代建代管业务轻资产转型的具体方案?

答:您好,2024 年受整体房地产行情影响,公司毛利率水平较上年有所下降。为此,一方面,公司坚持向精细化管理要效益,持续提高全过程成本管控水平,在策划定位、产品设计、施工管理、营销创新、制度流程等方面,优化成本管控措施,提质降本增效;另一方面,积极构建地产开发和资产运营双轮驱动的经营模式,全力以赴应对宏观经济和行业环境的变化。2024 年以公寓资源为突破口,确定了重庆水墨江山长租公寓和珠海上唐府长租公寓+酒店的业态定位,创建了“天地源唐潮公寓”品牌,天地源唐潮公寓重庆水墨江山店出租率保持在 90%以上,荣获中国房地产业协会评定的“2024 长租公寓品质发展 TOP10”,资产运营业务取得了有效突破。感谢您的关注。

12、2024 年绿色建筑认证项目占比不足 20%,但政策要求 2025 年新建项目 100%达标,如何通过超低能耗建筑技术集成(气密性指标 ≤ 0.6 次/h)、光伏建筑一体化(BIPV 装机容量超 50MW)或与隆基绿能共建零碳社区示范项目(获 LEED 铂金

认证) 抢占市场先机? 是否有建立绿色建材集中采购平台?

答: 您好, 感谢您的建议, 按照住建部“好房子”建设标准, 公司在生产经营过程中, 通过大力推广信息管理技术、采用新材料、新工艺, 积极践行创新、绿色的新发展理念。感谢您的关注。

13、2024 年员工总数同比下降 12%, 但管理费用率同比上升 1.8 个百分点, 如何通过区域公司平台化改造(撤销城市公司层级)、数字化人力系统升级(人力成本降低 25%)或实施项目制合伙人机制(超额利润分成比例达 15%)提升组织效能? 是否有开展管理层竞聘上岗优化人才结构?

答: 您好, 公司坚持“有为有位、能上能下”的用人原则, 持续优化薪酬体系, 充分发挥绩效考核的激励导向作用, 持续提升组织效能。感谢您的关注。

14、2024 年客户投诉中工程质量问题占比达 41%, 如何通过全装修房工艺工法标准化(空鼓率控制在 0.5%以内)、第三方飞检制度(覆盖 100%在建项目)或与中建三局共建质量管控实验室(获鲁班奖技术认证)提升产品品质? 是否有建立客户质量投诉快速响应机制?

答: 您好, 公司以客户“好房子”需求为导向, 不断加强客户敏感点研究, 创新产品设计, 完善产品标准化, 提升业主居住体验; 同时, 在项目建设过程中, 加强工程管控, 通过全过程精细化管理, 努力提高产品品质。感谢您的关注。

15、2024 年商业运营收入占比仅 6.3%, 但空置率达 22%, 如何通过“首店经济”招商策略(引入蔚来中心等体验式业态)、社区商业 O2O 平台建设(线上订单占比提升至 35%)或与万达商管成立合资公司(轻资产输出管理面积超 50 万 m²)提升运营效率? 是否有开展商业资产 REITs 发行筹备?

答: 您好, 感谢您的建议。公司将积极构建地产开发和资产运营双轮驱动的经营模式, 努力探索非住存量资源盘活的新思路, 不断提升运营效率, 全力以赴应对宏观经济和行业环境

的变化。感谢您的关注。

16、2024 年有息负债率攀升至 79%，但融资成本仍维持 6.8%，如何通过发行绿色公司债（募集资金用于超低能耗建筑）、供应链 ABS 融资（应收账款盘活规模达 25 亿元）或引入险资长期股权投资（合作开发养老地产项目）优化债务结构？是否有与国有大行签订战略合作协议降低综合融资成本？

答：您好，多年来公司凭借稳健的经营和良好的企业信用，与各大金融机构建立了长期、稳固的战略合作关系，在融资规模和融资利率方面取得了相对优势。同时，公司积极开展创新融资业务，不断改善公司债务结构。下一步公司将持续深入研究并利用好国家各项金融支持政策，结合经营发展安排及资源情况等，科学做好融资安排，积极优化债务结构、合理降低融资成本。感谢您的关注。

17、2024 年客户满意度调查显示物业服务评分仅 72 分，如何通过“物业+养老”服务模式创新（嵌入式养老机构覆盖率提升至 30%）、智慧社区平台升级（接入城市大脑实现政务服务互通）或与万物云合资成立物管公司（管理面积突破 2,000 万 m²）提升品牌溢价？是否有开展物业费预缴折扣活动改善现金流？

答：您好，2024 年 9 月，公司原下属西安天地源物业、深圳天地源物业、陕西天投物业股权已分别完成股权转让工商登记变更手续，上述物业公司不再纳入公司合并范围。今后，公司将加强与物业公司沟通，持续提升服务质量和业主满意度。感谢您的关注。

18、2024 年 ESG 评级为 BBB 级，但碳排放强度同比上升 12%，如何通过装配式建筑占比提升至 50%、施工阶段光伏发电自给率达 30%或参与《房地产企业碳中和实施指南》编制提升评级？是否有建立碳资产管理系统对接全国碳市场？

答：您好，感谢您的建议。目前，公司尚未发布 ESG 报告，公司 ESG 信息主要通过公司定期报告中相关章节对外披露。感

感谢您的关注。

19、2024 年存货周转天数延长至 2,150 天，主要因三四线城市项目滞销，如何通过“工抵房”资产处置专项计划（与中铁建工等总包方达成 10 亿元抵房协议）、存量商业资产改造升级（引入星巴克臻选店等首店经济）或与地方政府共建人才公寓（享受税收优惠）加速资产周转？是否有应用 AI 大数据定价系统优化去化策略？

答：您好，2024 年受行业及市场环境下行影响，房企存货周转速度普遍呈现减缓趋势。公司积极应对宏观经济及行业环境的变化，强化经营管理精细化水平，深入研究运用行业新政策，精准制定销售策略，提升营销创新能力，抢抓市场窗口期，加快资源去化。下一步将结合区域政策、市场变化及资源情况等，制定灵活营销举措，全力加快资源去化及存货周转，提升项目运营效率。感谢您的关注。

20、见字好！我是长期投资于贵公司的股民，我总疑惑为何贵公司的融资成本这么高，高于绝大多数的上市公司，能否说明原因？在当下地产跌跌不休的状况下你们的负债率这么高，且融资成本又这么高，在连续亏损 2 年后作为公司的股东真担忧贵公司会接着第三年亏损，谢谢！

答：您好，房地产行业属于资金密集型行业，对资金的需求量较大，资金成本高低受融资方式、融资规模、企业信用评级、担保方式、项目资源情况等多种因素影响，存在一定差异。多年来公司持续强化资金管控，在保障经营发展及资金链安全的前提下，公司持续积极优化资产负债结构、降低融资成本，加权融资成本呈现逐年下降的趋势。后续将进一步根据经营安排做好降负债、控成本相关工作。感谢您的关注。

21、2024 年西安市场销售额占比超 55%，但政策调控持续加码，如何通过产业新城勾地模式（获取配套住宅用地）、城市更新项目 TOD 开发（地铁上盖物业货值超 80 亿元）或参与保障性租赁住房 REITs（发行规模 15 亿元）分散区域风险？是

否有布局商业地产运营（如社区商业 MALL）提升抗周期能力？

答：您好，当前，公司地产开发回归核心城市，回归优势区域。公司在确保资金链安全的基础上，积极寻找土储机会，坚持稳健拿地，获取优质地块，以保证经营开发的确定性。在持续提升主业发展质量的同时，积极拓展新兴产业领域以提升抗周期能力。感谢您的关注。

22、2024 年行业人才流失率达 18%，但区域总、项目总等核心岗位空缺率超 25%，如何通过“青苗计划”校招培养（3 年晋升至部门经理）、股权激励计划（覆盖 50 名核心骨干）或与西安交大共建地产 MBA 项目（定向输送管理人才）稳定人才队伍？是否有开展高管胜任力模型评估？

答：您好，感谢您的建议。经过多年发展，公司从“选、用、育、留”四个层面建立了适合公司发展的人力资源开发与管理体系，打造了一支适应行业发展的专业化人才队伍。公司制定了以公平、竞争、激励、经济、合作为原则的薪酬政策，同时，采用通用培训与专业培训相结合的方式，为公司人才梯队建设提供基本支持与保障。感谢您的关注。

23、天地源是西安高新区乃至西北地区唯一上市房企，为什么股价长期破净？请管理层认真分析原因，切实做好公司市值管理，担起社会责任。

答：您好，公司股价受宏观经济环境、行业周期调整等多种因素影响。今后，公司将持续提升主业发展质量，通过区域结构调整、产业结构调整和优化产品结构等举措加快转型升级，提升公司经营业绩，提升内在价值。同时，公司将通过积极拓展新兴产业领域、完善公司治理、强化投资者关系管理等多种方式，推动公司价值实现。感谢您的关注！

24、2024 年西安土储货值占比仍超 70%，但拿地成本同比上升 18%，如何通过城市更新“毛地摘牌”模式（降低土地成本 30%）、产业勾地配套住宅开发（获取 1:0.8 住宅配比）或参与城投公司混改（获取一级开发收益）优化土储结构？是否有

	建立土地价值动态评估系统？ 答：您好，公司坚持稳健拿地，获取优质地块。根据市场变化以及经营发展需要，不断调整土地储备及开发节奏，保证可持续健康发展。公司土地储备拥有完善的预算体系和价值判断模型。感谢您的关注。 25、2024 年合作开发项目结算纠纷涉诉金额达 3.2 亿元，如何通过建立合作方准入黑名单制度（剔除 3 家高风险企业）、项目章程标准化模板（明确决策权责清单）或引入第三方工程监理（监理费用与质量挂钩）防范合作风险？是否有设立专项法律基金应对诉讼？ 答：您好，感谢您的建议。公司严格按照法律法规、《公司招投标管理办法》开展招投标工作，同时，公司建立了合格供应商制度以及合格供应商数据库，进一步优化公司供应商管理。感谢您的关注。 26、2024 年政府回款周期延长至 9 个月，但应收政企账款占比达 28%，如何通过专项债项目承接（获取 EPC+F 模式订单）、应收账款保理融资（盘活规模超 15 亿元）或与地方政府共建城市更新基金（首期规模 30 亿元）改善现金流？是否有建立政企合作项目风险预警机制？ 答：您好，公司目前尚不涉及应收政府回款的情况。后续公司将根据业务开展情况持续强化应收账款管理。感谢您的关注。
附件（如有）	无
日期	2025 年 5 月 20 日