

# 新华联文化旅游发展股份有限公司

## 2017 年度董事会工作报告

### 一、概述

#### （一）报告期内总体经营情况

2017 年，国民经济运行保持在合理区间，四大宏观指标稳中向好，经济活力、动力和潜力不断释放，稳定性、协调性和可持续性明显增强，实现了平稳健康发展。同时，国家步入重质时代，房地产进入调控深水区，地产金融全面收紧，文旅产业持续升温。依托宏观经济态势及政策指引，公司进一步贯彻落实“文旅+地产+金融”的战略定位，积极加速战略转型，着力打造文化旅游项目，大力实施创新驱动发展，全面推动实现战略转型目标。

报告期内，公司围绕“质量第一，效益优先”的工作总基调，深化创新驱动，经营业绩再创新高。2017 年度，公司全年实现营业收入 74.41 亿元，比上年同期减少 0.99%；实现归属于母公司净利润 8.57 亿元，比上年同期增长 63.63%。

#### （二）紧跟宏观调控政策，推动主营业务稳健发展

##### 1、房地产行业分析及公司竞争优势

2017 年房地产政策坚持“房子是用来住的，不是用来炒的”基调，地方以城市群为调控场，从传统的需求端抑制向供给侧增加进行转变，限购、限贷、限售叠加土地拍卖收紧，供应结构优化，调控效果逐步显现。重点城市在严厉政策管控下，市场趋于稳定，销售面积同比增幅不断回落，成交规模明显缩减；三四线城市在宽松的政策环境以及棚改货币化支持下，楼市全面回暖，拉动全国销售面积上扬。

公司的城市布局主要位于一线城市及其周边热点地区、人口基数大、GDP 高速增长的二线城市以及部分省会城市、热点城市。上述地区完善的城市功能、强劲的经济增长动力及广泛的市场需求为公司的业务发展奠定了稳定的基础。公司拥有住宅、商业、酒店、儿童乐园、城市综合体等丰富的经营业态和完善的配套设施，涵盖消费者全方位生活所需。同时，公司以消费者的满意度为重要目标，大力弘扬工匠精神，切实强化品质管控意识，全面加大项目质量检查，严格把控项目建设的各个节点，保证一流可靠的产品质量，在消费者心目中树立了良好的

品牌形象，为公司拓展了市场。

## 2、房地产项目储备情况

公司土地储备重点围绕北京、上海等一线城市，以及京津冀、环上海经济圈等区域、热点二线城市和部分省会城市。公司致力于转型升级，加快文化旅游项目的发展，新增房地产项目的土地储备步伐有所放缓，通过“招拍挂”和股权收购等方式，报告期内新增土地 120.11 万平方米，规划建筑面积 128.75 万平方米。

## 3、房地产项目开发情况

报告期内，公司稳步推进文化旅游项目及重点房地产项目，加快开复工建设，全面升级工程管理，加强工程量化考核，项目进度和品质进一步提升，全年实现开复工面积 448.25 万平方米，竣工交付 100.43 万平方米，有效保证了上市公司收入和利润的结转。

## 4、房地产项目销售情况

报告期内，公司实现签约销售面积 88.07 万平方米，销售金额 103.34 亿元，结算面积 75.48 万平方米，结算金额 61.42 亿元。2017 年，在全国房地产调控政策达到历史最严的情况下，公司勇于突破销售瓶颈，打破壁垒，在注重自身产品打造的同时，创新营销思维、大胆尝试，销售业绩再创历史新高，在大宗物业的销售上取得历史突破，为公司开拓了新的利润增长点。同时，公司注重内部管理，接连出台一系列销售管理制度，加强销控及价格管理，在提高营业收入的同时，利润也得到了保障。除了持续热销的上海、长沙、唐山、武汉、西宁、银川等项目外，2018 年，公司在环上海经济圈、天津、三亚等房地产市场较为成熟的城市将有一批新项目入市，公司房地产业务可售资源将更加丰富。

### （三）开展多渠道融资，保障公司平稳转型

报告期内，公司继续稳健开展融资工作，在银行贷款等融资方式基础上，积极拓展多元融资方式。公司物业资产支持专项计划取得深交所无异议函，并已于 2017 年 7 月成立；公司下属控股子公司新丝路文旅于报告期内完成供股 9.16 亿股，极大地提升了其资金实力，有助于其大规模、快速拓展业务。公司积极推进 20 亿元非公开发行公司债券和 16 亿元中期票据的申报工作，截至本报告披露日，公司非公开发行公司债申请已取得深交所无异议函，公司中期票据注册申请已获得中国银行间市场交易商协会接受注册通知书。

#### （四）战略转型全面推进，文旅、金融协同发展

##### 1、文化旅游方面

文化旅游产业为公司转型发展战略中的重要支柱。2017年，公司各文化旅游项目实现快速开展、高效推动：全国旅游优选项目、湖南省重点工程——长沙铜官窑文旅项目一期项目主体工程已竣工，预计将于年内开业，二期项目多个业态同时积极推进；公司首个文旅项目芜湖鸠兹古镇东岸全面开街，西岸已全面竣工，海洋秀场实现试营业，收获多方积极评价。报告期内，公司与控股股东新华联控股合资成立新华联儿童乐园有限公司，打造推广新华联童梦乐园与童梦王国品牌，全面统筹发展儿童主题乐园事业，其中西宁童梦乐园已于年内实现大面积开工。儿童主题乐园事业的快速发展，提高了公司地产项目的吸引力与附着力，为实现公司商业地产与文旅地产板块联动探索了一条新路径。

##### 2、金融方面

公司在银行、保险、金融科技等多个领域均有所布局，将公司的主营业务与金融结合，一方面由单一的房地产开发贷向立体的多元融资模式转变，另一方面可分享金融业创新发展的成长果实。截至报告期末，公司通过全资子公司持有长沙银行股份 2.894 亿股，占比 9.40%，为其第二大股东。对成长性强的城市商业银行进行大力投资，可分享金融行业未来的高成长空间。此外，公司参与发起设立的亚太再保险公司正等待保监会审批。新丝路文旅于报告期内以发行股份购买资产的方式收购深圳市你我金融信息服务股份有限公司 100%的股权，收购后使公司将业务扩张到了金融科技领域。多元化的金融业务符合公司战略转型规划，能够极大地增强公司的盈利能力和可持续发展能力。未来，公司将通过投资、并购等多种方式，并依托控股股东多元化发展的优势，适时置入其他优质金融资产，助推公司在金融领域跨越式发展。

#### （五）继续强化人才战略，团队建设卓具成效

报告期内，公司聚焦发展战略，建立人才统筹新格局，着重引进了文旅开发和运营人才、关键岗位和专业人才，新引进的人才突出专业化、年轻化、实战化三大特点。人才培养方面，加大新业态各管线专业提升培训，开展了文旅招商、运营、新业态设计、仿古工程造价以及板块总经理培训等大型培训工作，满意度进一步提升。尤其是项目总经理培训，已成为板块每年内动力和凝聚力全方位提

升的重要环节，为总经理团队、总部精英团队沟通交流提供了重要平台。公司实施精英锻造计划，以“人岗事合理匹配”为抓手，出台全板块岗位的职业说明标准，开展了板块员工胜任力评价，对优秀人才开展了综合素质测评，建立精英人才库。

#### （六）抢占市场先机，创新营销模式

2017年，是房地产市场的“调控年”，中央、各省市分别出台了号称“史上最严”的房地产调控和限购政策。公司根据宏观政策及市场需求的变化，提早对营销工作制定整体策略、进行统筹部署，开展了大量工作并取得了显著成效。公司强化营销考核机制，以业绩为导向，加大营销渠道创新，根据各项目的具体情况，精准定位，设计有针对性的营销手段，启动复合化的营销模式，通过产品升级、价格调整、成本管控等多种手段，进一步提高了营销费效比。

#### （七）积极履行社会责任，完善公共关系维护

在加速企业战略转型落地的同时，公司全面强化品牌塑造。报告期内，公司深入推进文旅转型，通过古建筑的迁移及复建有力地传承和保护了中国传统文化。公司继续加大品牌宣传力度，年内与知名媒体开展战略合作、举办大型品牌发布会、组织投资者现场调研，并充分发挥新媒体传播优势，及时发布公司阶段性经营成果，积极宣传公司重大信息，受到投资者及媒体的高度关注；报告期内，公司持续积极履行社会责任，通过新增就业岗位、组织参与救灾及公益活动等形式，为国家及社会作出了应有的贡献，树立了良好的企业形象。

## 二、公司未来发展的展望

### （一）行业竞争格局和发展趋势

2018年是贯彻党的十九大精神的开局之年，是改革开放40周年，是决胜全面建成小康社会、实施“十三五”规划承上启下的关键一年，十九大提出的各项改革措施将逐步落地。我国经济发展也进入了新时代，将迈向高质量发展阶段。2018年经济将保持稳中求进，经济结构继续改善，未来增长的模型要从高增长转向高质量发展，深化供给侧改革。适应把握引领经济发展新常态，是当前及未来一个时期中国经济发展的总体方向，也是公司加速转型的关键起点。

《国务院关于加快发展旅游业的意见》提出，力争到2020年我国旅游产业

规模、质量、效益基本达到世界旅游强国水平。因而从今年起至 2020 年，是我国旅游业发展实现质的飞跃，由旅游大国迈向旅游强国的关键三年。十三届全国人大一次会议宣布组建文化和旅游部，以增强和彰显文化自信，统筹文化事业和旅游业的融合发展，文化旅游业将成为国民经济和社会发展的名副其实的战略支柱事业与产业。目前，旅游目的地“千园一面”和“千村一面”的现状已经不能满足人们日益增长的文化旅游需求，对规模化、高端新颖的主题公园市场需求潜力巨大。可以预见，各地文化小镇的建设中，深入挖掘文化内涵并加以呈现之后，也需要融入更多旅游元素。此外，传统的以展示自然资源为主的观光旅游，需要更多地被体验式旅游和互动式旅游所替代。在实践中，文化与旅游两个产业的重合度越来越高，文化旅游将作为一项具有潜力的智慧产业，以资本、创意和科技为驱动，刷新人们之前对旅游业的认识。

房地产业作为国民经济的基础性产业，对经济发展影响深远，其支柱地位短期内不会改变。十九大报告明确“坚持房子是用来住的、不是用来炒的”定位，加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度，让全体人民住有所居；2017 年 12 月中央政治局会议强调加快住房制度改革和长效机制建设。未来房地产调控的目标，一是平稳房价，住有所居；二是多渠道提高住房供给。一二线城市仍有大量住房刚需尚未满足，三四线城市仍有大量的棚户区需要改造，在一定程度上将推动房地产市场健康发展，同时也适度拉动总需求，预计 2018 年房地产市场将延续健康平稳发展总基调。在此格局下，房地产企业通过内外联动促进行业升级，一方面企业充分发挥自身能动性，促进结构调整、加速战略转型，不断优化自身机能、提升核心竞争力；另一方面行业优胜劣汰机制凸显，通过收购、兼并等方式加速进行资源整合，行业集中度进一步提升，竞争更加健康有序，市场运行更加平稳持续。

金融业是现代经济的重要组成部分，随着我国经济健康平稳发展，经济发展质量和效益不断提升，经济运行结构持续优化，为金融经济发展创造了良好的环境。2017 年 7 月召开的全国金融工作会议提出三大任务：服务实体经济，防控金融风险，深化金融改革。预计 2018 年，“严监管、去杠杆、防风险”的金融监管态势将会持续，更加强调金融服务实体经济的要求，并继续推动多层次资本市场的健康发展。随着近两年来监管部门加大审查力度，金融行业中的不合规、

高风险和欺诈行为不断被挤出，推动资本向符合政策方向、更加安全稳健的实体部门流动。严格的金融监管环境有助于避免资源流向低效的生产部门或发生资金空转，实现高效的资源配置，有利于金融和实体经济的长期健康发展。

## （二）未来发展战略

公司将坚定不移的贯彻落实“文旅+地产+金融”的发展战略，文旅产业将成为公司未来的核心竞争力；房地产项目将聚焦优质一线城市及热点城市的项目拓展，保证持续稳定的现金流，平滑公司业绩；并持续强化金融行业布局，提升公司整体盈利能力和抗风险能力。

公司将通过大力发展文化旅游产业构建新的盈利平台，培育新的增长动力，打造新的竞争优势，推动企业实现可持续发展。通过“文化+旅游”的规划思路，提升公司项目的文化底蕴和内在价值；深入践行“古镇+儿童乐园”的文旅定位，丰富项目内涵，满足不同层次消费者需求；坚持“自持+销售”的运营思路，平衡长短期收益，实现股东利益与公司发展的高度统一。未来公司将把握房地产回归居住属性以及用地模式多元化的契机，创新地产发展路径，统筹安排、高效推进当前文化旅游项目的开发、运营，并寻求打通产业链上下游，向大健康、教育、休闲、娱乐等产业拓展，促使其业绩贡献率稳步提升；同时，为促进公司长远发展，在符合公司战略规划及项目定位的区域获取新的文化旅游项目资源，为文化旅游的持续、繁荣发展做好储备。

报告期内，房地产作为公司传统业务，在 2016 年度去化情况转好的基础上，销售回款继续走高，为公司战略转型的推进提供了强力支撑。未来公司将通过城市结构调整、加强重点城市布局等措施进一步提升房地产板块竞争力，加大“京津冀”“江浙沪”“大湾区”等优质一线城市、热点城市项目的获取，为战略转型再添动力。

金融为公司未来发展的重要板块，公司长期看好金融业的发展，希望通过构建多元化金融平台，提升公司整体盈利能力和抗风险能力。公司所持优质金融资源已初步形成“银行+保险+金融科技”的发展格局，未来公司将择机进一步丰富、深化金融布局，通过投资、并购等多种方式注入优质金融资产，使公司金融版图更加完善。

## （三）下一年度经营计划

## 1、文化旅游发展计划

文化旅游产业作为公司未来发展的核心方向，通过多年实践研究，公司已逐步探索出符合公司实际情况的业务模式，并建立了专业、稳定的开发运营队伍，形成了成熟、有效的业务管控模式。未来，公司将继续做大做强文化旅游产业，全面加快文旅项目的价值释放，积极开创公司转型升级新格局。2018年度，公司将统筹安排、多方协作，全力确保长沙铜官窑国际文化旅游度假区在暑期开业运营，为公司文旅业务的发展再添新动力；加快推进芜湖鸠兹古镇西岸的开街运营工作，为下一步古镇整体封园运营作好充分准备；高质量的开展西宁国际旅游城童梦乐园的施工建设工作，争取年底前完成设备安装，为明年的开园营业打下扎实基础。

在文旅用地方面，公司将积极推进现有文旅项目后续土地供应落地，同时，稳步开展新地块、新项目的调查研究，并通过投资、并购及其他创新方式获取优质项目资源，多措并举、形成合力，为公司文化旅游持续发展奠定基础。

## 2、运营及营销计划

房地产业务作为公司传统业务，具备布局科学、运营规范、业绩突出的特点。2018年，公司将全面优化运营思路、精准把控运营方向，促使房地产业务平稳、健康发展，为战略转型落地提供有力支撑。

针对项目建设，公司将加快建设速度，促进优质可售资源迅速释放，通过重点项目重点支持，创新工程管理模式，提升建筑及服务品质，达到质量与速度的高度统一，形成品质与品牌的相互促进。

针对项目营销，公司将以营销为龙头，以利润为中心，通过创新营销、品质营销、大数据营销、跨界营销等手段，精准发力，快速去化。长期库存产品，要通过价值重塑，价格调整，与机构合作等方式积极去库存，加速项目去化。

## 3、资金管控计划

公司在深入研究国家政策、重点把握行业现状的基础上，立足实际，制定符合经济规律及自身发展阶段的资金计划。

在融资渠道方面，深度发力资本市场，积极探索新型融资模式，充分发挥资本市场服务实体经济的作用，促进企业做大、做强、做优，实现平稳过渡和跨越式发展。

在融资成本方面，继续坚持低成本融资策略，推进与政策性银行合作力度，配合运用多种融资工具筹措资金，进一步降低融资成本，优化公司资产负债结构，使公司运营更加稳健。

#### 4、产业联动计划

公司将抓住行业周期波动带来的并购机遇，通过收购、兼并等资本运作方式，取得与公司主营业务相关的上下游优质企业及资产，扩展获利空间与平台，同时寻求合适机会加大金融行业布局。公司将围绕文化旅游板块及房地产板块的投融资需求，运用多种金融工具，实现文化旅游板块、房地产板块与金融板块之间的协同发展，为企业的稳定发展持续输送动力。

#### 5、企业管理计划

公司重视企业管理，将企业管理视为推动企业发展的核心动力，以管理促经营，以管理增效益。2018年，公司将大力改革管理机制，包括考核评价、激励约束、计划管控、成本管控、质量管控、信息化管理等；针对目前业态多，重点项目授权大的现实情况，加大监管力度，加强过程控制，建立责任清单，坚决问责，继续推进集约、高效、规范的现代企业管理模式，不断提高企业运作效率，提升企业经济效益，促进企业长足稳健发展。

#### 6、人才引进及培养计划

为适应文旅板块的高速发展，公司通过搭建高效的双赢互动平台，培育想干事、能干事的组织环境，激发员工潜能与组织活力，在企业转型落地的快速发展期，给予有效的人力资源支撑。未来公司计划在高精尖人才和文旅专业人才的引进方面继续加大力度，在人才梯队建设层级化、人才储备常态化、人才培养系统化方面下功夫，为公司多业态的战略布局储备并培养一批精专业、懂管理的核心人才；不断优化人力资源与业务运营的紧密联系、持续深化各机构的层级管控；发挥动态评估考核机制，根据业务需要及时优化配置；确定优秀人才，聚焦培养对象，不断强化对管理人才、专业技术人才的选拔与考核，汇聚为推动公司发展的中坚力量。

### （四）可能面临的风险及对策

#### 1、行业形势风险

房地产行业与我国宏观经济发展密切相关。受到国民经济结构调整影响，房

地产行业未来面临增速进一步放缓的风险。与此同时，政府各类调控政策的出台可能会导致房地产市场的总体供求关系、产品供应结构、地区性消费需求等因素发生变化，从而影响房地产开发的各个业务环节和企业房地产产品销售业绩。如何在瞬息万变的政策及市场环境中寻求适合公司自身的发展道路并积极适应市场和行业的变化是公司在发展过程中关注的重点。

## 2、管理风险

房地产企业面临利润率不断下滑，盈利能力偏弱，资金偏紧等一系列问题。公司审时度势，强化成本管控，加强事前审计、前期成本控制、成本测算、目标成本下达、动态成本管控、资金管控等；严格招采、工程洽商签证、设计变更的管理，严格执行成本节约。同时，公司不断完善风控制度和流程，出台了专业公司风控管理架构和实施细则，对公司各项目开展了一系列多方面的风控检查，进一步加强了付款、对外投资和担保的风险管控，强化了履约评估。

## 3、财务风险

随着公司转型战略的推进，公司逐步加大文化旅游地产项目的投资，其具有开发周期长、资金占用数额大、资金回笼缓慢的特点，为此，在未来的营销工作中，公司将顺应时势改变，不断推进新的营销模式，通过创新和变革强化公司的去化能力，加速资金回笼；另一方面，公司将在加强销售款回笼的基础上，统一协调和调度各项目的融资资源，进一步创新融资模式，拓展融资渠道，增强资金的稳健性。

## 4、海外业务风险

近年来，公司谨慎进入海外市场，稳步进行海外项目的开发。由于海外项目的推动可能受到国家政策、海外政局、当地法律、市场环境以及环保要求等复杂因素影响，对此，公司慎重推进既有海外项目，加强风险管控，充分进行尽职调查，实行多方投资论证，确保海外业务风险可控。

新华联文化旅游发展股份有限公司董事会

2018年4月23日