

新华联文化旅游发展股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

一、概述

（一）报告期内总体经营情况

纵观2019年的国际环境，风险和挑战不断。经合组织和国际货币基金组织等机构多次下调全球经济增长预期。在全球经济下行，贸易保护主义升温的背景下，2019年中国经济保持在合理运行区间。而房地产行业依旧保持在调控深水区，地产金融持续收紧，民营房企融资难、发债难现象凸显。

报告期内，公司转型进入关键期，文旅项目集中运营，传统房地产业务保持稳定。2019年度，公司实现营业收入119.88亿元，实现归属于母公司净利润8.10亿元，经营活动产生的现金流量净额29.90亿元。面对复杂艰难的外部环境及自身处境，公司围绕“强质增效，克难前行”的工作总思路，保持发展的定力和耐力，聚焦文旅主业，聚力转型升级，全力攻坚克难，营业收入继续超过百亿元，圆满完成年初既定目标。

（二）战略转型坚定不移，文旅景区竞相绽放

自上市以来，公司坚持战略转型，力求将公司的主营业务由传统房地产业转向文化旅游业。2019年，公司文旅项目全面落地，文旅方面的工作重心由景区建设转向景区运营，品牌影响有效增强。

1、文旅项目全面开业

2019年1月1日，公司正式接管5A景区阆中古城，接管后运营状况继续保持良好态势且有显著提升。6月28日，铜官窑古镇二期三大重磅旅游新产品震撼面市：中国大型原创演艺秀《铜官窑·传奇》盛大首演，世界级5D影院《魔法釉·传奇》成功首映，中国陶瓷艺术大师精品展示中心隆重开馆，受到社会各界和游客的高度认可与广泛关注。8月18日，西宁童梦乐园盛大开业，多个景点为国际或国内首创，开业当天客流突破3万人次。芜湖鸠兹古镇12月8日全面开园，成为安徽省乃至华东地区独树一帜的文化旅游目的地。至此，新华联文旅旗下四大景区全面开业运营。

2、文旅运营集中发力，品牌热度逐渐升温

2019年，公司着力运营管理和服務：对文旅项目实行了大景区管控模式，对景区全部业态实行一盘棋管理；制定和优化了系列运营管理制度，使景区运营服务有章可循；开展了系列运营竞赛评比活动，包括景区“形象大使”大赛、首届运营岗位技能大比武等，强化岗位练兵，提升运营专业度。

全年四大景区分别开展了形式多样的营销推广和品牌宣传活动。公司组建了覆盖各主流平台的媒体宣传矩阵，在各大文旅景区开放活动中邀请多家媒体进行现场报道，其中“民俗中国年”“国庆红”等多个节庆活动受到主流媒体的跟踪报道，仅国庆黄金周期间即吸引客流量超过50万人次。因运营业绩突出，公司跻身国务院发展研究中心企业研究所等机构评选的“文旅地产优秀运营企业”五强；铜官窑古镇和鸠兹古镇获评中国优秀文旅代表项目；铜官窑矿物宝石博物馆成为“国家非物质文化遗产保护单位”；鸠兹古镇获评国家4A级景区并入选2019年度安徽省特色小镇；西宁童梦乐园获“2019年度最佳亲子旅游景区”称号；阆中古城入选首批天府旅游名县。

（三）积极适应宏观调控，房地产业务保持稳定

1、房地产行业分析及公司竞争优势

2019年度，房地产市场政策环境整体持续偏紧，行业整体运行平稳。政策方面，“房住不炒”的总体调控基调依然未发生变化，房企融资渠道仍然全面收紧；同时，中央加强住房、土地、财税等制度建设，房地产行业运行基础制度更趋完善，为进一步落实房地产长效管理机制奠定了更加坚实的基础。市场方面，受房地产金融监管持续收紧、房企融资压力加大等因素影响，土地竞拍热度有所下降；房地产市场销售面积、销售额同比增速均收窄。在此背景下，市场继续分化：一线城市继续复苏，二线城市小幅增长，三四线城市整体呈现下降态势。

面对持续的宏观调控环境及限购政策，公司凭借多年来积累的房地产行业经验，在科学的城市布局及完善的产业链布局的基础上，大力弘扬工匠精神，推行高质量发展，注重产品品质与客户服务，力争将每一个项目做成精品工程，并结合丰富科学的运营管理经验，积极采取多样化的销售措施，在报告期内依旧取得了较好的销售业绩，树立了良好的品牌形象。

2、房地产项目开发及销售情况

2019年，公司的重点工作为文旅项目的开发建设，实现景区的全面开业运营

而在传统的房地产业务方面，公司继续深耕“京津冀”、“长三角”、“大湾区”等具有深厚业务基础的热点区域，重点加强现有储备项目的开发和价值释放，新增土地储备有所放缓。报告期内，公司全力以赴保证项目如期交付，通过提前筹划，密切协调，优化施工组织等手段，多措并举，全年实现竣工交付160.44万平方米，完成了年度交付任务。

公司通过贯彻全年高强度高频次的销售促进策略最大限度促进销售回款，实现了年初的既定目标，其中上海、长沙、西宁、惠州等城市项目均取得了较好的销售业绩。全年房地产项目实现签约销售面积60.66万平方米，销售金额79.01亿元，结算面积82.90万平方米，结算金额91.15亿元，有效实现了年内收入和利润的结转，为公司转型关键期提供了稳定现金流支撑。

（四）着力团队建设，构建运营能力

报告期内，公司聚焦“景区运营管理年”的经营方针，在“高质量发展”的总体思路下，从组织架构调整、专业人才引进、人才梯队培养等多方面入手，重点加速引进文旅开发及运营人才、关键岗位和专业人才，为文旅项目的全面落地及产业布局做好人才储备。人才培养层次分明，专业技能培训更重实操。通过举办各类培训活动，着力增强骨干管理人员的职业素养和管理能力，进一步加强完善管理人员任职管理。年度内举办工程质量管理专题培训、商业运营管理培训、工程签证操作培训、设计精细化管理专题培训、酒店管理培训、文旅运营管理培训、成本、审核、招采管线培训以及景区服务技能大赛、商业技能大赛、酒店技能大赛、物业技能大赛等，均在提高员工专业技能、满足当前工作需要方面具有极强的针对性与指导意义。同时公司进一步完善后备精英人才的遴选机制，落实任职资格体系建设和人岗匹配的工作目标，重点强化后备人才的团队协作能力、业务应对能力、高效沟通能力的锻造培养。

（五）回馈与发展并重，践行企业社会责任

报告期内，公司在进行自身发展的同时，持续积极履行社会责任：全年新增就业岗位超过3000个；各地公司积极组织了多种形式的慈善公益活动，得到员工广泛响应和踊跃参与，为国家和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

全球经济金融动荡源和风险点仍在增多，国内经济下行压力有所加大，潜在风险隐患短时间内难以消除，新型冠状病毒疫情来势凶猛、始料未及，但中国经济的韧性仍然较强，居民储蓄率高，微观基础充满活力，重要金融机构运行稳健，宏观政策工具充足，监管体制机制健全，防范化解风险经验丰富。2020年将是全面小康社会如期建成、第一个百年奋斗目标成功实现之年。预计2020年将继续坚持稳中求进工作总基调，坚持以供给侧结构性改革为主线，坚持推进改革开放，紧紧围绕“巩固、增强、提升、畅通”八字方针，下大力气做好稳就业、稳金融、稳外贸、稳外资、稳投资、稳预期各项工作，统筹推进稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险、保稳定，保持经济运行在合理区间，确保全面建成小康社会和“十三五”规划圆满收官。

2020年春节期间，受到新冠病毒感染的肺炎疫情的影响，全国多家重点景区均宣布暂停运营，出境游也停止发团，行业一季度表现将受到明显冲击，中短期表现将受此次疫情的影响而低迷。在2020年3月举行的国务院联防联控机制发布会上，国家发改委表示，随着生产生活秩序恢复，特别是复工复产推进，被疫情抑制的消费需求很快会释放出来，下一步将从培育壮大新型消费、重振文旅和餐饮消费等6个方面激活居民消费。近期各地均推出不同程度的促旅游、促消费政策，对文旅及休闲服务行业起了一定的支撑作用，预计等到消极因素全部消化后，行业还将会重整旗鼓，蓄势上扬。

房地产方面，行业调控政策和融资环境总体仍将保持从严态势，“房住不炒”的总体调控基调及“不将房地产作为短期刺激经济的手段”的基本政策仍将持续，同时按照“因城施策”的基本原则适度保持政策优化空间和灵活性，以确保宏观经济稳定与房地产市场稳定实现较好平衡。另一方面，虽然整体资金环境趋向宽松，但房企融资形势依旧不容乐观。在新的一年里，房企更需要顺应市场发展大势，围绕国家产业战略政策，升级产品与服务水平，创新多种融资形式，防范资金风险，保障企业生产经营的稳健发展。

（二）未来发展战略

公司坚定将文化旅游视为公司未来的核心竞争力，继续聚力主业发展，在文旅项目的运营管理方面着重发力。各项目将围绕创品牌、造热点、树形象、拓市

场、聚人气、提质量等方面开展工作，全力推进各景区制度化、标准化和体系化建设。根据当前旅游市场发展形势的变化和需要，实现各景区活动品牌化打造、市场精细化突破、服务标准化提升、管理制度化约束、安全无死角巩固，为公司文化旅游业务持续、健康、稳定的长期发展打下坚实基础。

报告期内，房地产作为公司传统业务，销售回款情况保持稳定，为公司战略转型的推进提供了支撑。未来公司将继续执行区域深耕战略，以审慎的态度控制公司的土地储备规模，房地产项目将工作重点落在现有项目的销售和结转以及大宗物业的处置，努力加大去库存力度，降低资产配置，保证持续稳定的现金流，平滑公司业绩，为公司精做文化旅游项目提供助力，有利于公司长期稳定可持续发展。

（三）下一年度经营计划

1、文化旅游发展计划

文化旅游产业为公司未来发展的核心方向。2019年，公司各大文化旅游景区已基本完成前期建设并已全面开业，文旅运营将成为公司未来工作的重中之重。2020年，景区运营将从标准化体系建设、运营服务品质提升、旅游产品研发、管理架构优化、营销渠道拓展、营销方式创新、优质资源整合等多重方面展开。在打造各景区可持续的IP文化的同时，针对旅游淡旺季开展论坛类品牌活动、景区特色文化活动、节日庆典活动等大型活动，最大程度引流有效客户、增加并保持景区客流。坚持企业效益和市场效益并重，品牌推广与营销活动共赢共生，促进公司文化旅游业务健康蓬勃发展，为公司创造新的盈利点。

2、房地产业务发展计划

针对房地产项目建设，公司将严格遵守各地政府关于疫情防控的规定，切实做好各项目疫情防控工作，同时积极响应各地安全复工复产政策，安全有序进行在建项目施工工作，在安全防控的前提下加大、加快对已有项目的开发建设，早计划、早开工、早出货、早交付，促进可售资源的释放，创新工程管理模式，持续提升建筑及服务品质，保证质量与速度的高度统一，形成品质与品牌的相互促进。

针对房地产项目营销，公司将深入研究住宅产品、客群和市场，结合市场与政策的变化，继续创新营销模式，力促成交。同时公司力求在大宗物业去化方面

取得突破，根据物业的性质、地域及市场等特点制定去化策略，以使公司重资产轻量化，从而改善现金流。公司计划继续依托各大文旅项目，开展文旅-房地产联动营销，打造营销生态链，放大营销价值，促使传统房地产业务平稳发展，为战略转型落地提供稳定保障。

3、资金管控计划

预计2020年房地产金融政策持续偏紧，房企融资压力仍然较大。公司将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，高度关注政策变化，探索新型融资模式，寻求多元化的融资方式，降低企业负债总量，改善负债结构，实现平稳过渡和跨越式发展。

4、企业治理计划

公司将结合发展现状和战略需要，进一步强化制度的宣贯培训和落地执行，通过制度建设和执行考核不断提升企业治理水平。进一步强化全流程计划管控，确保企业计划到位，高效运行；进一步提升成本管控水平，精确成本测算、预算、动态管控、强控和后评估，降本增效。

5、人才培养及团队锻造计划

为满足文旅景区运营需要，公司围绕全面提升客户体验，提供专业化、人性化、精细化的景区旅游产品为宗旨，注重关注核心专业人才、专业能力及专业组织的平台打造，并逐步构建起新华联文旅的核心专业能力。未来公司将通过内部培养与外部引进相结合的方式，打造一支专业化的文化旅游经营管理的核心团队。在团队建设方面，公司将结合文旅产业的行业特点，构建起系统性、可扩展性的培养体系，以打造支持公司战略实现的人才队伍。在能力建设方面，公司将根据主营业态经营及多元业态的发展需要，围绕公司业务，强化传统核心专业职能相关的管理能力提升，同时对新拓展业务提供人才发展的培养支撑，建立专业、高效、精干的团队。

（四）可能面临的风险及对策

1、政策及行业形势风险

房地产是国家宏观经济的重要组成部分，对经济及政策调控均十分敏感。房地产市场面临的政策环境整体仍然偏紧，对房企的经营发展产生直接影响。而

2020年初的新冠肺炎疫情对公司项目的交付进度、产品销售均造成了严重影响。同时，行业竞争日趋激烈，购房者对于产品品质、增值服务等提出更高的要求。公司将密切结合国家宏观经济形势、行业发展趋势及公司自身发展状况，理性投资，合理布局，优化产品结构，提升产品质量，确保公司房地产业务平稳发展。

2、管理风险

随着公司战略转型落地，文旅景区全面投入运营，对企业的管理能力、治理结构、风险控制能力提出了更高要求。公司将持续完善有效的控制机制，在产业管理、项目管理、风险控制、人力资源管理等方面同步跟进，根据市场情况和自身发展，及时、适时地调整管理架构和管理体系，保证公司发展的可持续性。

3、财务风险

公司对文化旅游项目的投入资金数额巨大，而文化旅游景区的运营具有资金回笼缓慢的特点。同时涉房类企业融资在审批额度、流程等各方面均存在诸多政策性限制，从而对公司融资形成较大压力。为此公司将顺应政策和市场，不断尝试新的营销模式，努力保持去化能力，最大限度争取资金回笼速度；另一方面，公司将合理安排资金，推行全面预算管理及成本控制，同时加强资金管控，确保资金安全，增强资金的稳健性。

4、海外业务风险

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，公司慎重推进既有的海外项目，加强风险监控，确保海外业务风险可控。

5、突发事件风险

新型冠状病毒肺炎疫情对全国整体经济在短期内运行造成一定的影响。对于公司旗下文旅景区、酒店、旅行社在疫情期间均暂停营业，部分跨地区旅游仍未恢复。对于房地产业务，疫情将对公司土地获取、项目建设、营销活动等工作及客户的购房意愿产生暂时的不确定性。目前国内疫情已被有效控制，公司将在严格做好防疫工作的同时，积极响应各地关于复工复产的政策，安全有序统筹推进各项工作，尽最大努力早日恢复正常生产经营活动，减轻因疫情给公司带来的损失。

新华联文化旅游发展股份有限公司董事会

2020年6月16日