



大悦城控股集团股份有限公司
GRANDJOY HOLDINGS GROUP CO., LTD.

2018 年度董事会工作报告

二〇一九年四月

目 录

一、2018 年经营成果和财务状况分析.....	3
二、公司利润分配及分红派息情况	10
三、董事会日常工作情况	11
四、公司未来发展的展望	11

大悦城控股集团股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

董事长 周政

各位股东：

现在，我代表公司董事会向大会做董事会报告，请予审议。

一、2018 年经营成果和财务状况分析

2018 年，在“房住不炒”的总基调下，我国经过两年多的全面调控，基本达到抑制房价过快上涨的目标，房地产市场从成交、价格、投资等各方面来看增长都在趋缓，总体市场转向降温通道；同时，各地普遍推行更加精准的差异化调控，一城一策、一城多策成为主流，市场进入分化调整的新周期。面对市场下行的不利因素，公司紧密围绕“凝心聚力、优化系统、全面提速、跨越发展”的年度经营方针，积极把握城市轮动的结构性机会，坚定不移地抓改革、强管理、促发展、保业绩，实现全年签约金额 398.64 亿元，营业收入 141.20 亿元，利润总额 28.57 亿元，净利润 20.04 亿元，实现了业绩有质稳步增长，主要利润指标再创历史新高。

2018 年，公司全年实现营业收入 141.20 亿元，较上年增长 0.55%；营业成本 81.18 亿元，较上年下降 9.21%；归属于上市公司股东的净利润 13.89 亿元，较上年增长 46.91%，主要原因是本年结转的商品房资源毛利率较高，净利润同比增加所致；基本每股收益 0.77 元，较上年增长 48.08%，主要是本年净利润同比增加所致；加权平均净资产收益率 19.18%，较上年同期增加 3.74 个百分点。

截至 2018 年 12 月 31 日，公司总资产 911.72 亿元，较上年末增长 20.36%，公司所有者权益 137.60 亿元，较上年末增长 17.16%，资产负债率 84.91%。

（一）公司 2018 年的主要运营措施

2018 年，公司以“凝心聚力、优化系统、全面提速、跨越发展”十六字经营方针为指导，克服宏观政策调控带来的严峻挑战，全力抓改革、强管理、促发

展、保业绩，实现了业绩有质稳步增长，主要利润指标再创历史新高。

1、战略引领，以精准投资夯实高质量发展基础

2018 年，面对市场风险持续加大的行业环境，公司围绕“精准投资”调整对策。一是在进度上有所控制，放缓节奏，不激进、不冒进，把风险控制在可控范围；二是找准时机，投准区域，选择经济活力强、经济韧性足、回旋余地大的城市；三是多拿利润高、现金回流快的销售型项目；四是多用收并购的低成本方式。

2、优化系统，以科学运营提升高质量发展效率

2018 年公司持续优化系统，从大运营体系建设、工程质量管控、提质增效三方面着手提升高质量发展效率。

一是大运营体系在公司系统内实现全覆盖。以现金流为抓手统筹货值、利润和计划管理，大运营体系完成了从节点管理到一体化管理的转变，所有环节、所有流程、所有条线秉持财务导向，围绕现金流和利润两个核心指标同向发力，通过提升效率省时间、降成本、增利润。

二是狠抓工程质量管控系统优化。2018 年公司严格提升工程质量，利用建章立制、考核问责、推广新技术应用等方式规范作业。2018 年，公司工程质量综合成绩达到行业较高水平。

三是提质增效，聚焦打好“三保”（保签约、保回款、保结算）、“三降”（降成本、降费用、降风险）攻坚战。

3、强化风控，以大风控体系构建高质量发展保障

2018 年，公司通过健全全面风险管控体系、加强过程管控、开展风险排查、完善风控信息化体系，构建起全覆盖、垂直化、多功能的大风控体系。针对政策风险，着力完善政策研究体系，加强对重大政策的研究预判，避开政策红线，用好政策红利；针对运营风险，完成了大运营体系的建立优化，力争运用大运营体系，在关键节点发挥预警作用；针对安全风险，建立完善了安全管理体系，让安全隐患尽早发现、尽早清除，公司 2018 年全年未发生重大安全事故；针对金融风险，完善资金管控体系，围绕回款和融资两大重点，在保障充足现金流的同时，力争将负债率控制在合理水平。

4、拓宽融资渠道，为公司发展提供资金支持

2018 年面对行业融资趋紧的趋势，公司加强与金融机构合作，积极拓宽多元融资渠道。报告期内，公司发行了三期中期票据，发行总额共 39 亿人民币；设立“中粮地产购房尾款资产支持专项计划”，募集资金 15 亿元。

5、整合重组，开启高质量发展新篇章

2018 年 12 月 4 日，公司发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易事项获得中国证监会无条件通过。2019 年 1 月底本次重大资产重组完成资产交割，2019 年 2 月新增股份上市。本次重大资产重组为公司主营业务注入新的商业地产元素，整合完成后，公司资产、业务结构等发生了重要变化，成为了以商业地产、住宅地产和产业地产为核心板块，涵盖酒店、长租公寓、旅游地产等创新业态的全产业综合地产开发平台。

基于重组后公司资产、业务结构发生重大变化，同时为符合公司目前的业务实际情况和未来战略方向及发展规划，满足经营发展需要，进一步提升公司核心品牌形象和品牌价值，增强公司的市场影响力，扩大公司规模效应，公司于 2019 年 3 月更名为“大悦城控股集团股份有限公司”，未来公司将充分发挥资源整合的协同效应，提升运营效率，进一步提高公司的核心竞争力，开启高质量发展新篇章。

（二）2017 年公司财务状况分析

1、收入情况

（1）公司在报告期内的收入

公司主营业务包括商品房销售、房屋租赁、物业管理，全年实现主营业务收入合计 141.20 亿元。具体构成如下：

商品房销售：2018 年度，公司住宅类项目（包含权益类项目）结算面积 62.60 万平米，较上年同期减少 11.48%；结算收入 1,274,615.07 万元，较上年同期减少 2.10%；已售待结转面积 100.66 万平米。

房屋租赁：收入 61,080.36 万元，比上年同期增加 2,426.70 万元，增长 4.14%。

物业管理：收入 58,849.84 万元，比上年同期增加 32,338.87 万元，增长 121.98%，主要是本年物业管理面积增大，收入同比增加。

此外，公司其他业务本年实现收入合计 18,992.53 万元，较上年同期增长

9.77%，主要是本年车位出售收入同比增加。

（2）公司在报告期内项目经营情况

（1）商品房销售

公司商品房销售业务持续增长。2018 年公司新增 14 个住宅类项目，合计计容建筑面积 195.82 万平方米，新增项目位于北京、成都、沈阳、武汉、嘉兴、株洲等城市。报告期末，公司在 20 个城市拥有在建在售项目 75 个。公司推行大运营体系加快开发效率，部分 2018 年新获取项目已于年内开工，2018 年新开工面积 371.69 万平米，新开工项目 36 个。全年住宅类项目（包含权益类项目）实现签约面积 128.86 万平米，较上年同期增长 50.93%；签约金额 398.64 亿元，较上年同期增长 52.39%。

（2）产业地产

公司积极推进产业地产布局。2018 年通过招商、运营服务等方式提升产业地产资产价值，经营情况继续保持较高水平，平均出租率达到 97%，租金收取率 97%。产业地产具体项目经营进展情况：

69 区创芯公园项目：69 区创芯公园项目 2018 年底竣工验收。该项目将以互联网产业、软件及科技信息服务业、网络金融服务业为主导产业，将建成互联网聚核高地，打造双创特色产业平台。项目充分把握粤港澳大湾区时代机遇，以自有资源发力，前置规划产业生态圈建设以及配套提升，同步进行意向客户储备工作。

中粮（福安）机器人智造产业园：整合各方资源、借力科研院校资源，培育前沿机器人项目，引进创新研发团队及具有影响力的机器人企业。

（3）长租公寓

2018 年公司长租公寓品牌“Joyer APT. 乐邑”落地亮相，为公司在租购并举长效机制下的资源配置做好布局准备，业务创新迈出坚实一步。报告期内，深圳乐邑商务公园店已开业。

此外，公司积极参与城市更新，通过城市更新方式获取项目。目前，除在售的深圳中粮天悦壹号、深圳祥云国际、深圳云景国际、69 区创芯公园等城市更

新项目外，公司还申报了深圳宝安 25 区城市更新项目（简称“25 区项目”）、深圳金帝食品厂城市更新项目（简称“金帝项目”）、深圳宝安区福海街道的大洋工业统筹片区启动区城市更新项目（简称“大洋工业统筹片区项目”）等项目。报告期末进展如下：

25 区项目：该项目一期 A 地块于 2017 年 6 月 15 日获得实施主体确认书，于 2017 年 11 月 14 日取得用地规划许可证，现正处于开发建设阶段；一期 B、C 地块正在开展拆迁、谈判等前期工作。

金帝项目：该项目于 2017 年 9 月规划草案公示，于 2017 年 12 月 28 日取得专项规划批复，该项目拟更新方向为新型产业等功能，更新单元用地面积 28,409.5 平方米，拆除用地面积 28,409.5 平方米，其中开发建设用地 24,147.5 平方米，计容建筑面积 144,810 平方米。2018 年 4 月 28 日，公司全资子公司中粮（深圳）智汇置业有限公司取得该项目的城市更新项目实施主体确认书，现正在开展清租谈判等前期工作。

大洋工业统筹片区项目：该项目于 2017 年 12 月 20 日在《2017 年深圳市宝安区城市更新单元第一批计划》进行了公示，更新方向以普通工业为主，更新单元面积为 187,631.2 平方米，拟拆除范围用地面积为 166,439.4 平方米。

截至 2018 年 12 月 31 日，公司在深圳宝安区拥有物业建筑面积约 131 万平方米。其中新安片区建筑面积约 26 万平方米（占地约 14 万平方米）；福永片区（含长营、全一项目）建筑面积约 106 万平方米（占地约 72 万平方米）。

2、成本情况

公司成本变动情况

单位：元

行业分类	项目	2018 年		2017 年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
商品房销售	商品房销售	7,181,572,942.82	88.47%	8,254,167,391.03	92.32%	-12.99%
房屋租赁	房屋租赁	264,164,519.19	3.25%	271,894,039.70	3.04%	-2.84%
物业管理	物业管理	585,301,516.38	7.21%	326,999,349.06	3.66%	78.99%
其他业务	其他业务	86,747,528.39	1.07%	88,194,222.99	0.99%	-1.64%

3、费用情况

报告期内期间费用变动情况

单位：元

	2018 年	2017 年	同比增减	重大变动说明
销售费用	514,703,785.07	532,157,510.54	-3.28%	
管理费用	613,363,717.73	462,412,666.53	32.64%	主要是本年并购重组费用及职工薪酬增加所致
财务费用	1,016,633,318.11	950,440,817.66	6.96%	

4、现金流情况

现金流构成及变动情况

单位：元

项目	2018 年	2017 年	同比增减	重大变动说明
经营活动现金流入小计	31,850,273,228.14	57,780,549,205.06	-44.88%	主要是本年商品房销售回款较上年减少所致
经营活动现金流出小计	33,714,136,408.39	56,062,753,816.29	-39.86%	主要是本年支付参拍土地款较上年减少所致
经营活动产生的现金流量净额	-1,863,863,180.25	1,717,795,388.77	-208.50%	
投资活动现金流入小计	9,953,618,522.59	5,408,994,345.24	84.02%	主要是本年收回股东及参股公司借款及利息款较上年增加所致
投资活动现金流出小计	12,401,655,264.67	15,976,827,867.17	-22.38%	主要为本年支付股东及参股公司往来款较上年减少所致
投资活动产生的现金流量净额	-2,448,036,742.08	-10,567,833,521.93	76.84%	
筹资活动现金流入小计	30,424,537,178.14	17,192,181,288.82	76.97%	主要是本年金金融借款增加及新发行中期票据所致
筹资活动现金流出小计	24,296,375,511.55	11,731,530,430.21	107.10%	主要为本年归还金融机构借款较上年增加所致
筹资活动产生的现金流量	6,128,161,666.59	5,460,650,858.61	12.22%	

净额				
现金及现金等价物净增加额	1,816,744,230.13	-3,390,061,394.99	153.59%	

5、资产、负债情况

单位：元

	2018 年末		2017 年末		比重增减 (百分 点)	重大变动说明
	金额	占总资产 比例	金额	占总资产 比例		
货币资金	12,001,294,918.79	13.16%	10,282,556,473.70	13.57%	减少 0.41 个百分点	主要为本年房屋销售回款增加所致
其他应收款	22,433,846,374.05	24.61%	18,101,815,701.27	23.90%	增加 0.71 个百分点	主要是本年应收参股公司企业往来款及拍地保证金增加所致
存货	42,835,073,409.07	46.98%	34,630,660,089.77	45.72%	增加 1.26 个百分点	主要是本年在建开发项目投入增加所致
一年内到期的非流动资产	1,397,145,000.00	1.53%	0.00	-	增加 1.53 个百分点	主要是公司部分委托贷款一年内到期重分类到一年内到期的非流动资产所致
可供出售金融资产	111,427,970.00	0.12%	35,727,970.00	0.05%	增加 0.07 个百分点	主要是本年认购信托业保障基金增加所致
长期股权投资	4,414,942,910.22	4.84%	3,363,881,512.70	4.44%	增加 0.40 个百分点	主要是本年新增参股公司投资额相应增加所致
其他非流动资产	1,016,515.08	0.00%	1,398,161,515.08	1.85%	减少 1.85 个百分点	主要是本年部分委托贷款一年内到期重分类到一年内到期非流动资产所致
短期借款	2,525,000,000.00	2.77%	4,625,000,000.00	6.11%	减少 3.34 个百分点	主要是本年归还借款所致
应付票据及应付账款	6,557,869,931.01	7.19%	4,844,225,723.40	6.39%	增加 0.80 个百分点	主要是本年应付地价及工程款增加所致
预收款项	22,362,181,326.51	24.53%	19,009,474,322.51	25.09%	减少 0.56 个百分点	主要是本年销售商品房未达到结算收入条件的预收房款增加所致
其他应付款	6,304,142,206.83	6.91%	8,018,781,644.78	10.59%	减少 3.68 个百分点	主要是本年应付合作项目往来借款减少所致

						致
一年内到期的非流动负债	3,748,493,000.00	4.11%	7,780,170,799.49	10.27%	减少 6.16 个百分点	主要是本年一年内到期的长期借款减少所致
长期借款	23,404,941,156.50	25.67%	12,158,349,136.46	16.05%	增加 9.62 个百分点	主要是本年金融借款增加所致
应付债券	5,876,884,459.48	6.45%	1,987,467,776.12	2.62%	增加 3.83 个百分点	主要是本年新发行中期票据所致
长期应付款	1,425,000,000.00	1.56%	0.00	-	增加 1.56 个百分点	主要是本年新增购房尾款资产支持专项计划,收到认购资金增加所致

二、公司利润分配及分红派息情况

公司高度重视投资者回报,不断增强回报股东意识,坚持现金分红回报股东。2018年6月13日公司2017年年度股东大会审议通过《公司2017年度利润分配及资本公积金转增股本预案》的议案,并于7月10日完成2017年度现金分红。截至目前,公司已连续十四年对股东予以现金分红。

公司近三年现金分红情况如下:

单位: 元

分红年度	现金分红金额 (含税)	分红年度合并报表中归属于上市公司普通股股东的净利润	占合并报表中归属于上市公司普通股股东的净利润的比率
2018 年	431,845,737.18	1,388,769,282.14	31.10%
2017 年	99,755,237.78	945,331,099.59	10.55%
2016 年	72,549,263.84	720,153,948.48	10.07%

经瑞华会计师事务所审计,本年母公司年初未分配利润 5,217,998,401.85 元,加上本年母公司净利润 379,293,405.20 元,减去本年度提取法定盈余公积 37,929,340.52 元以及本年度分配普通股股利 99,755,237.78 元,本年度实际可供股东分配的利润为 5,459,607,228.75 元。

公司拟以截至 2019 年 2 月 28 日总股本 3,925,870,338 股为基数,向在公司确定的股权登记日登记在册的全体股东每 10 股派现金红利 1.10 元,即 431,845,737.18 元(含税),剩余未分配利润结转以后年度分配。公司 2018 年

度不进行公积金转增股本。

上述公司 2018 年度利润分配及资本公积金转增股本预案尚需提请股东大会审议。

三、董事会日常工作情况

报告期内全年共召开了 15 次董事会、1 次股东大会，所有决议均获得了有效的贯彻执行。公司董事会严格按照股东大会的决议及授权，全面执行了股东大会的各项决议，积极推进各发展项目的建设，切实按照有关规定履行职责。

1、报告期内，根据公司 2017 年年度股东大会通过的决议，公司贷款、担保以及日常关联交易等事项均在股东大会授权范围内开展。

2、报告期内，公司拟以非公开发行股份的方式向明毅有限公司购买其持有的大悦城地产有限公司 9,133,667,644 股普通股股份；同时向不超过 10 名特定投资者发行股份募集配套资金（以下简称“本次交易”）。根据《公司章程》规定及公司 2017 年年度股东大会的授权，公司董事会积极确定本次交易的具体方案及办理相关申报事宜。公司于 2018 年 12 月 25 日收到中国证券监督管理委员会核发的《关于核准中粮地产（集团）股份有限公司向 Vibrant Oak Limited（明毅有限公司）发行股份购买资产并募集配套资金的批复》。

3、2018 年 7 月，根据公司 2017 年年度股东大会通过的决议，董事会实施了公司 2017 年度利润分配及资本公积金转增股本方案。公司以截至 2017 年 12 月 31 日的总股本 1,813,731,596 股为基数，向在公司确定的股权登记日登记在册的全体股东每 10 股派现金红利 0.55 元，即 99,755,237.78 元（含税），剩余未分配利润结转以后年度分配。公司 2017 年度不进行公积金转增股本。

四、公司未来发展的展望

（一）管理层对所处行业的讨论与分析

2018 年末中央经济工作会议、全国住房和城乡建设工作会议两大会议奠定了 2019 年房地产调控的主基调仍然是“坚持住房居住属性”。2019 年 3 月，国务院政府工作报告指出：“政府将深入推进新型城镇化，更好解决群众住房问题，落实城市主体责任，改革完善住房市场体系和保障体系，促进房地产市场平稳健康发展。”在此背景下，房地产行业正在加速进入高质量发展阶段。展望 2019，住

宅消费市场方面，尽管市场在调控之下面临调整压力，但基于市场基本面的延伸和政策环境的稳定，“稳”是可预测的趋势，行业将呈稳步调整的格局。政策面基本维稳，“房住不炒”仍是主基调，但“因城施策、分类调控”会更突出，不同城市市场分化继续加深。在商业地产方面，新型城镇化叠加消费升级，为商业地产市场需求带来了更广阔的空间。随着城市内部空间形态的演变及个性化消费的兴起，高品质商业消费及办公的需求日益增加。市因城而起，城因市而兴，未来城镇化与商业地产的发展将更加相得益彰、共生共荣。

展望 2019，在中国经济迈入高质量发展的背景下，也赋予了房地产行业新使命、新要求，使命所在，目标所向，房企要精准把握其中的结构性机遇，打好顺势而为、趁势而上的战略主动战，要通过精准投资、提质增效、优化布局、创新产品、稳健运营等策略，严守底线思维，进一步防范化解市场风险，控稳节奏，紧抓人们构筑美好生活需求，积极迈向高质量发展的新阶段。

（二）公司未来发展的战略

重大资产重组的实施完成标志着公司开启了高质量发展的新篇章。展望公司未来发展，站在国家及行业新的发展起点，公司将紧抓行业发展机遇，贯彻高质量发展理念，充分利用两个上市公司整合的优势，定位“城市运营商与美好生活服务商”的战略方向，坚持“持有+销售”、“产品+服务”的双轮双核发展模式。商业地产确保领先地位，销售型业务确保稳健增长，实现行业地位稳中有升，经营回报稳中向好。坚持精准投资、科学运营、力控风险、良好回报，力争成为最具持续发展能力的城市美好生活创造者，为城市创造永续价值，为人民创造美好幸福生活。

目前公司已经成为中粮集团旗下融合住宅地产与商业地产一体化的全业态房地产专业化公司，既能通过开发型物业的高周转实现现金回流，又能分享持有型物业带来的长期稳定收益和升值红利，同时公司将对品牌进行深度融合，扩大品牌的市场影响力。完善的房地产产品组合、整合创新能力、多元化的土地获取能力、快速高效的运营能力以及良好的品牌美誉度将推动公司的持续经营能力及核心竞争力不断提升。

关于城市和区域布局。重组完成后，公司将继续以“3+X”城市群布局为主线，因城施策，重点布局京津冀、长三角、珠三角、长江中游、成渝等中国五大

城市群的核心城市及周边辐射区域，在已经形成的“一线核心-二线中心-三线省域中心”分布格局基础上，以“三快两稳”投资策略为指引，快稳结合，到 2021 年，在现有 26 个城市布局的基础上，进一步拓展至 45~50 个城市。

关于产品和业态。公司在重组后成为以商业地产、住宅地产和产业地产为核心板块，涵盖酒店、长租公寓、旅游地产等创新业态的全产业综合地产开发平台。商业地产包含“大悦城”城市综合体旗舰品牌，“大悦春风里”区域性商业中心，中粮广场、中粮置地广场等持有型写字楼品牌，以及北京华尔道夫、亚龙湾瑞吉酒店等高端酒店产品。住宅地产方面，形成了壹号系列、祥云系列、锦云系列及鸿云系列四条品牌住宅产品线，以高品质生活空间及服务，满足不同人生阶段对于美好生活的向往，形成了良好的社会口碑。公司在深圳等地拥有较大规模的产业地产项目及储备用地，其中深圳中粮创芯公园、中粮（福安）机器人智造产业园、中粮深圳宝安 67 区商务公园等产业园区已经形成良好的经济及社会效益。此外，公司还拥有“乐邑”系列长租公寓、三亚亚龙湾国家旅游度假区等其他创新发展业务。

（三）公司 2019 年度经营计划

1、2019 年公司主要拟采取的运营措施与工作

2019 年，房地产市场短期趋于平稳，长期新增城镇人口住房需求仍为主流，金融与地产结合将更加迫切。面对行业发生的新变化和企业提速发展的迫切需求，公司经营班子将始终坚持董事会的正确领导，贯彻执行“精准投资、科学运营、力控风险、良好回报”的经营方针，公司团队将深刻领会十九大精神，进一步坚定发展信心，把握时代脉搏，围绕城市间发展不平衡不充分的矛盾，寻找城市投资布局的突破口，持续提升“六大能力”，即精准投资能力、产品规划与创新能力、营销和运营能力、风险管控能力、资产管理能力、组织发展能力，实现高质量发展。

购物中心业态

在巩固提升大悦城品牌影响力基础上，落地第二产品线“大悦春风里”。大悦城聚焦 18-35 岁年轻客户，定位城市级时尚潮流中心，大悦春风里聚焦品质中产，定位区域型时尚生活中心。公司将通过双线的协同发展，致力于服务美好生

活，不断夯实商业优势。

销售型业态

聚焦细分市场客户需求，坚持并持续优化壹号、祥云、锦云、鸿云四条住宅产品线，沉淀“健康、安全、智能、绿色”品牌理念，提升产品溢价。

产业地产业态

聚焦交通便利产业基础好的大城市、省会城市周边的近郊区域，探索复制中粮特色的产业地产综合体，打造“商、产、文、旅、科”产业生态系统，实现产城融合，以产带城、以城促产，构建中粮特色产业地产生态圈。

写字楼业态

进一步优化 3C 运营模式，实现配套餐饮、主题型共享办公空间、资产管理服务平台的协同运营。

酒店业态

加强管理、提升效益，同时与大悦城形成互动，消化大悦城楼层高、动线差的商业面积，丰富大悦城业态，提升投资回报。

2、公司 2019 年经营计划

（1）项目经营计划

土地储备计划：公司将依据城市战略有计划、有节奏地继续推进土地储备，持续跟进深圳城市更新项目的进展。

销售计划：公司将进一步加强精细化管理，积极去化库存，提高存货周转效率。

开工计划：2019 年公司计划新开工项目 25 个，新开工面积 226.96 万平米。

（2）持有型项目运营计划

购物中心

2019 年公司将继续扮演商业地产引领者角色，打造行业标杆，2019 年公司将力争实现购物中心业态租金收入双位数增长。

2019 年，精准投资方面，重点拓展华南、华中等战略区域，关注南京、郑州、青岛、大连、长沙等重点城市。总结拓展经验，完善并规范轻资产管理输出

模式。积极寻求大悦城春风里的基金模式。品牌推广方面，行业端以“共生”为年度主题，强化大悦城与消费者、商户、合作者的相互关系；消费端强化青年文化属性，将大悦城塑造成青年文化地标。

产业地产

通过存量物业的升级改造，在运营项目的精细化管理，构建产业生态圈，实现租金收入和利润的持续增长。预计 2019 年度全年产业地产物业出租率为 95%，租金收取率为 97%。

其中，中粮创芯公园项目计划 2019 年 9 月开园。该项目是集研发办公、双创孵化、生活休闲于一体的新型产业综合体。聚焦食品安全溯源主题，整合内外部资源，搭载“众创空间-孵化器-加速器”一站式、全链条的科技创新孵化格局，引入研究院、服务平台构建产业生态圈，并同步落位中粮特色 3C 配套 IP。

写字楼

整合资源，持续创新，建立标准，推进写字楼品牌统一工作。持续推进 COFCO LIFE 及 COFCO FANTASY 创新升级，根据已有落地项目，梳理定位-设计-招商-运营全周期 SOP 手册。

酒店

加强旗下酒店的运营监管，提升运营管理水平。逐步建立并完善自有品牌酒店的产品标准手册、服务标准手册、投资收益模型等体系文件，建立从规划、设计、建造、运营、处置等全过程的管控体系。

长租公寓

制定长租公寓业务长短期规划，明确“Joyer APT. 乐邑”品牌及产品的定位和目标；建立各项标准化体系，提升品牌市场知名度与认可度，与商业地产、住宅、产业地产协同发展，丰富公司品牌生态圈。

其中，深圳创邑 031 项目计划实现 2019 年 8 月开园。作为公司首个工业遗址创新项目，该项目将打造成创意办公、配套商业、乐邑长租公寓为特色的文化创意产业孵化培训基地。

（四）未来公司发展所需资金情况

2019 年，国家将进一步完善促进房地产市场平稳健康发展的长效机制，保

持房地产市场调控政策连续性和稳定性。公司将在此宏观环境下，持续提高周转效率挖掘现有资产效能，同时结合新的外部形势积极拓展融资渠道获取发展所需资金。一方面，公司将继续加大推进各项目的销售力度，加快资金回笼，提高资金使用率；另一方面公司将充分发挥较强的融资能力，利用国家优化社会融资结构，积极发展债券市场的契机，扩大债券融资规模。公司通过各种融资所获得的资金成本，一般不高于市场同期同类融资产品的平均资金成本。

（五）未来发展的风险提示及应对措施

在当前行业面临深刻变革的关键点，面对更趋复杂、瞬息万变的市场环境，公司既要加强核心资源，特别是优质土地资源的储备，同时更要注重发展质量，防范化解房地产市场风险。一方面，要重点防范政策环境风险，在投资布局方面要避免在热点城市获取高价地带来的库存积压风险；另一方面，要重点防范资金风险，要重点关注在目前资金环境严峻、偿债压力加大环境下带来的现金流风险。

1、政策环境风险：全国住房和城乡建设工作会议强调 2019 年将以稳地价稳房价稳预期为目标。年终两大会议奠定了 2019 年楼市调控的主基调仍然是“坚持住房居住属性”，主体性调控政策仍将以稳为主。住房回归居住属性的进程不会停止，稳地价稳房价稳预期也将是中央长期坚持的政策导向。在此导向下，2019 年政策趋势将更加强调因城施策，分类指导，城市分化将进一步加剧。

2、资金风险：近年来，我国房地产日益资产化，与宏观周期、杠杆周期息息相关，要着力防范过度加杠杆带来的金融风险。2019 年人民银行金融市场工作会议强调，要加强房地产金融审慎管理，落实房地产市场平稳健康发展长效机制。2019 年 3 月全国两会注重强调要进一步落实好各项限贷政策，加强房地产金融审慎管理，传达出房地产金融环境依旧紧张的信号，2019 年房企资金面压力或延续。

在行业总体“稳”的基调下，公司将积极实施力控风险举措，一方面加大行业政策及城市投资价值分析与研究，进一步优化城市布局，规避政策风险，把握政策机遇，提升精准投资力度，通过精准布局降低政策环境风险；另一方面，加强现金管理去杠杆，加大销售回款力度，加快资金周转，稳健运营，不断提升业务能力水平，积极应对新局面、新问题。

2018 年在董事会、经理层及各级员工的共同努力下，公司团队积极把握市场机遇，进一步扩大了公司经营规模，经济效益也取得了持续增长。在新的一年里，公司董事会将继续从全体股东的利益与公司可持续发展出发，勤勉履职，锐意进取，科学决策，稳步提升公司经营管理水平，努力创造良好的业绩回报股东，为把公司逐步建设成为最具持续发展能力的品牌地产引领者而奋斗！

谢谢大家！