

新华联文化旅游发展股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

一、概述

（一）报告期内总体经营情况

2018年，经济全球化遭遇波折，多边主义受到冲击，国际金融市场震荡，中美经贸摩擦给企业生产经营、市场预期带来不利影响。面对深刻变化的外部环境和经济转型阵痛凸显的严峻挑战，我国经济运行保持在合理区间，经济结构不断优化。房地产保持在调控深水区，地产金融持续收紧，文旅产业稳步升温。依托宏观经济态势及政策指引，公司积极加速战略转型，着力打造文化旅游项目，全面推动实现战略转型目标。

报告期内，公司围绕“效益引领，高质发展”的工作总思路，深化创新驱动，经营业绩再创新高。2018年度，公司实现营业收入140.01亿元，比上年同期增长88.16%；实现归属于母公司净利润11.86亿元，比上年同期增长39.97%。

（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产业。2018年，公司文旅转型成效凸显，文旅产业的文化优势、内涵优势、质量优势、品牌优势、特色优势、竞争优势不断扩大，行业地位大幅提升，品牌影响有效增强。

1、文旅项目高效建设。2018年8月，全国旅游优选项目、湖南省重点工程——长沙新华联铜官窑古镇盛大开业，项目为涵盖飞行影院、5D影院、黑石号特技秀、博物馆群、演艺中心、酒店、客栈等数十种业态的大型文旅项目，铜官窑古镇自开工以来即高效推进建设，成功实现了如期开业运营；芜湖新华联鸠兹古镇于报告期内所有单体完成，东岸景区实现全面开放，同时西岸完成竣工交付，海洋秀场和绿心谷酒店正式营业，古镇计划于2019年7月实现整体封园运营；位于青海省黄金旅游线路上的西宁新华联童梦乐园项目多个业态于报告期内全面展开内外装并计划于2019年7月开业运营；韩国新华联锦绣山庄项目于报告期内获当地道议会审批通过，并已于2019年3月取得济州特别自治道《新华联锦绣山庄观光园区项目开发许可》。

2、文旅运营成效显著。长沙新华联铜官窑古镇依托丰富的建设内容和深厚的文化内涵，开业至今运营效果良好，国庆、春节等假期客流持续火爆，通过举办中国全域旅游发展大会、湖南卫视中秋晚会、中国刺绣艺术研讨会、2019“一带一路”青年创意与遗产论坛暨长沙媒体艺术等数十场大型会议活动，有效扩大了景区的知名度和影响力；芜湖新华联鸠兹古镇于报告期内获评国家4A级旅游景区，自2016年7月首期老街开街及海洋公园、海洋秀场陆续开业以来，游客数量及营业收入呈现稳步增长趋势，古镇利用节假日出游高峰、春节期间游园民俗灯会、跨年祈福、菊花展等贯穿全年的各种活动聚集大量人气，随着开业面积逐步增加、配套日趋完善、知名度不断提升，对游客的吸引力持续增加。

3、文旅版图持续扩张。2018年，公司成功并购国家5A级景区阆中古城，计划打造升级版的阆中国际文化旅游度假胜地，并于2019年1月1日正式合作运营。为精做旅游生态圈，公司依托各文旅景区的影响力，积极向教育、文化等产业拓展：北外西宁国际中学主体已于报告期内封顶，教职工团队组建和学校建章健制工作已铺开；长沙北外雅礼国际中学已开工，芜湖新华联鸠兹古镇行进式演艺、文化景点的升级也正在落地。通过文旅及其他产业的互相渗透，能够提高公司项目的吸引力与附着力，为实现公司住宅地产、商业地产与文化旅游板块多元联动继续探索新路径。

（三）紧跟宏观调控政策，推动业务强势发展

1、房地产行业分析及公司竞争优势

2018年，房地产宏观调控政策坚持“房住不炒”的总基调，坚持去杠杆、去库存的管控思路，加速推进长效机制，遏制房屋金融资产属性的投机需求，各地政府差别化分类调控措施逐步出台，房价过快增长的势头得到遏制，市场逐渐降温，全年“前高后低”走势明显。

公司良好的区位布局为公司业务发展奠定了稳定的基础，加上公司创新与充满激励的销售政策，促使公司在报告期内取得良好的销售业绩。同时，公司大力弘扬工匠精神，推行高质量发展，注重产品品质与客户服务，公司开发的每一个项目都力争做到当地的精品工程、标杆工程，深受消费者喜爱，树立了良好的品牌形象。

2、房地产项目储备情况

公司的房地产项目主要分布于“京津冀”、“长三角”、“大亚湾”等城市集群和经济发达地区，并且公司在当地深耕多年，具有较好的土地成本优势。2018年，公司新增土地储备步伐有所放缓，但公司现有的土地储备较为充裕，能够充分支持公司未来的持续发展。

3、房地产项目开发情况

报告期内，公司大力推进旗下项目尤其是文化旅游项目以及重点房地产项目，严格遵循“效率+效果”双效管理，加快开复工建设，践行工匠品质，项目进度和品质双双提升，全年实现开复工面积479万平方米，竣工交付125万平方米，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88.04万平方米，销售金额107.02亿元，结算面积104.36万平方米，结算金额113.54亿元。2018年，前期严苛的房地产调控效果逐步显现，整体行业明显趋冷，市场客户多呈现观望态度。公司勇于突破营销瓶颈，打破营销壁垒，在提升自身产品竞争力的同时，大胆创新营销思维，销售业绩持续高速增长，再次创造历史新高。借力新华联铜官窑古镇景区在2018年8月28日的正式开园，公司在长沙地区的销售实现大幅增长，并且使新华联品牌的美誉度和传承度得以快速提升。除了持续热销的上海、长沙、唐山、芜湖、武汉、西宁、银川等项目之外，2019年，公司将深耕长三角、大湾区、三亚、天津等热点区域，加快新项目和新产品的入市节奏，为2019年的营业收入和利润创造更为有利的保障。

（四）深入强化人才战略，专业能力大幅提升

报告期内，公司聚焦发展战略，在“高效益、高质量、快发展”的总体思路下，以“人才引进多思路、人才培养多层次、人才激励多机制、人才优化多策略”为指导，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、实战化、适用化三大特点，整个团队重协作、重落实、重实效。人才培养层次分明，人才素质持续提升，专业技能培训更重实操。成本的项目复盘及经验沉淀系统搭建培训、仿古工程成本与造价培训、景区管理培训、酒店管理培训、民办学校分类管理关键事项培训、文旅运营管理培训以及财务、造价、设计等管线的相关技能培训，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，培训效果明显。同时公司进一步实施精英锻造计划，以“人岗事合理匹配”为抓手，围绕“立足岗位推动文旅转型创新”为主题，从企业文化、管理能力、思维反应、沟通协调等多方面进行了强化训练。

（五）抢占市场先机，创新营销模式

2018年，宏观上“去杠杆”方向不变，房地产调控目标不动摇，前期各种调控政策效果的逐步显现，各城市市场行情持续下探。面对市场环境和市场需求的变化提早对营销工作制定整体战略，并针对各项目的特点，有针对性地分别制定销售策略，在上半年每个月均实现了业绩的同比增长，实现了业绩的开门红；下半年公司加强对营销工作的统筹部署，通过一系列的营销活动加大宣传力度和推广精准度，进一步提高了营销费效比；同时设定了有针对性的营销激励政策，各营销团队持续发力，销售业绩创下公司历史新高。

（六）注重维护公共关系，积极履行社会责任

在企业战略转型加速落地的同时，公司全面强化品牌塑造，结合全年发生的多个重大事件，及时与投资者进行广泛交流，开展媒体宣传，新媒体和自媒体的传播力与影响力不断放大，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，通过新增就业岗位及参加公益活动等形式，为国家和社会作出了应有的贡献，树立了良好的企业形象。

（一）行业竞争格局和发展趋势

今年是新中国成立70周年，是全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标的关键之年。2019年将坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，坚持推动高质量发展，坚持以供给侧结构性改革为主线，坚持深化市场化改革、扩大高水平开放，加快建设现代化经济体系，继续打好三大攻坚战，着力激发微观主体活力，创新和完善宏观调控，统筹推进稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险、保稳定工作，保持经济运行在合理区间，进一步稳就业、稳金融、稳外贸、稳外资、稳投资、稳预期，提振市场信心，保持经济持续健康发展。

在2019年1月举行的国新办新闻发布会上，国家文化与旅游部相关负责人表示，2019年旅游人数仍处增长态势。2018年以来，促消费新政密集落地，带动文化旅游消费火爆升级。随着物质生活水平的逐渐提高，国民的文化体验需求日益凸显，传统的观光游需要更多地与体验式和探索式的旅游所融合，“文化”在旅游

市场中所占比重逐渐增加。2019年以来，地方纷纷出台新一轮文化旅游规划，其中部分地方正在加快推动旅游集团重组。合理预计在利好政策加持下，文化旅游行业将保持中高速增长态势。

房地产方面，中央坚持稳步推进结构性去杠杆，以中心城市引领城市群发展，改革完善住房市场体系和保障体系，改革完善房地产市场调控机制，促进房地产市场平稳健康发展。在此格局下，房地产企业通过内外联动促使行业升级，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。

（二）未来发展战略

文旅产业将成为公司未来的核心竞争力，公司在2019年将继续聚力主业发展，推动质量效益稳步提升；房地产项目将重点关注优质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。

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。2019年，公司将聚焦文旅主业，集中发力加强文旅项目的运营管理；保证文旅项目建设的高效推进，在多个文旅项目同时推进的情况下，精密统筹，确保各景区及景区内各业态如期开放；通过深挖项目内涵、建立系列运营管理体系、强化商业与景点的迭代升级、创新项目推广方式、打造体验式互动、开展精准招商和运营、建立专业运营团队、开展景区间的联动营销等手段，精做文旅运营服务；深入开展周边产业引进和培育工作，通过文化、科技、旅游、教育、体育、娱乐的全面融合，打通产业链上下游，形成产镇一体、产景联动的旅游发展新格局，促使文化旅游项目持续繁荣发展，有利于公司整体业绩稳步提升。

报告期内，房地产作为公司传统业务，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”、“长三角”、“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。

（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。2019年是公司的运营年，公司将统筹安排、多方协作，全力确保长沙新华联铜官窑古镇5D影院、演艺中心、客栈等精品业态按时投入并成功运营，通过进一步引入非遗项目和精准招商，提升景区内涵和商业服务品质，积极创新营销方式、拓宽营销渠道、举办重大活动等全方位运营手段，运用大景区经营策略，全面提高景区游客接待数量，提升文旅经营业绩；通过整合资源、政策倾斜、重点支持，确保芜湖新华联鸠兹古镇及西宁新华联童梦乐园暑期全面开业运营；西宁北外国际中学年内开学；全面接管阆中古城后，对其重点旅游资源进行整合升级。

2、运营及营销计划

房地产业作为公司传统业务，具备布局科学、运营规范、业绩突出的特点。2019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保障。

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，创新工程管理模式，继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。

针对项目营销，公司将以营销为龙头，深入研究产品、客群和市场，创新营销模式，针对各项目周边环境及受众群体制定精准的销售方案，形成适销对路的措施与策略，并依托各大文旅项目撬动销售，放大营销价值。

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，高度关注政策变化，适时借力资本市场，积极探索新型融资模式，拓宽融资渠道，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，配合运用多种融资工具筹措资金，加强与银行等金融机构的战略合作，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、成本管控计划

2019年，公司将“降本增效”作为经营管理的关键手段之一。对于目标成本管理，要实现和运营成本双管控；对于动态成本管理，要实现显性成本和隐性成本双管控；营销费用管理要实现销售推广和运营推广双管控；全成本管控要实现全流程和全方位双管控。确保投资测算更到位，成本预算更专业，过程把控更精准，降本增效更科学，投入产出更平衡，人工效能更优化，费用结算更及时，企业效益更提高。

5、企业管理计划

公司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。2019年，公司将大力建立、健全、贯彻、落实企业各项制度流程，建立各专业体系的标准化运作模式；加强过程控制；加大监管力度，健全风险监测、预警、评估、应对、考核机制，明晰权责体系。通过标准化、高效化的管理不断提高企业运作效率，促进企业持续稳健发展。

6、人才引进及培养计划

为适应文旅板块的高速发展，公司依托企业战略完善团队组建，注重优秀管理人才和专业人才的储备，以讲担当、重责任为导向选人用人，不断优化人才队伍的知识结构、能力结构、专业结构；大胆启用年轻干部，增强团队活力与创新精神，对有专业能力、专业素养、专业精神、业绩突出的优秀人才及时重用；利用线上线下结合，有针对性地开展专业技能、职业素养、制度文化等培训，建立产学研一体化的创新机制，打造学习型组织，使人才队伍高效精干。

（四）可能面临的风险及对策

1、政策及行业形势风险

近年来，房地产行业受国家宏观调控政策影响较大。调控政策坚持贯彻“房住不炒”总定位，地产调控政策未见放松，各地差异化调控政策纷纷出台。预期未来整体调控基调将依然延续，并逐步向长效机制、因城施策转变。房地产市场增速更趋平稳，未来市场的竞争将更加激烈，房地产市场发展面临更大的政策不确定性风险。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，文旅产业布局全面铺开，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，保证公司快速发展的可持续性。

3、财务风险

公司大力投资的文化旅游项目具有开发周期长、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，公司将顺应政策和市场，不断推进新的营销模式，进一步强化公司的去化能力，加速资金回笼；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，同时合理安排融资计划，有效运用融资工具，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

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，公司慎重推进既有海外项目，加强风险监控，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

2019年4月24日