

## 华联控股股份有限公司 2018 年度董事会工作报告

(经公司于 2019 年 4 月 27 日召开的第九届董事会第十九次会议审议通过)

2018 年，是公司稳中求进的一年。

2018 年，面对房地产行业严厉调控、国内金融去杠杆及中美贸易摩擦等严峻形势，公司在董事会的正确领导下，同心协力、辛勤耕耘、奋力拼搏，再一次经受住了市场的洗礼，取得了良好的经营业绩。截至 2018 年 12 月底，公司总资产 108.93 亿元、净资产 48.15 亿元、营业收入 33.35 亿元、归属于上市公司股东净利润 9.68 亿元。

今日之良好经营局面来之不易，这得益于华联人多年来所坚持的稳健赋能、高质量发展的理念，稳中求进、稳中求变的经营风格，探索并坚持的精品华联的地产发展模式，有力保障企业继续保持着良好的发展势头。

### 一、2018 年业务回顾

#### (一) 房地产业务

##### 1. 深圳方面

深圳地产项目包括：“华联城市全景”、“华联城市中心”（即原“华联南山 B 区”、“华联城市商务中心”）和“华联南山 A 区”等三个城市更新单元项目。

##### “华联城市全景”项目：

该项目是工改住方向的城市更新项目，计容积率建筑面积 19.7 万平方米(含保障性用房 2.53 万平方米)，项目总投资约 29 亿元。

该项目为公司本年度主要利润来源之一。在“三价合一”、“限购”等房地产政策不断出台的严厉调控之下，公司及时应变，重新规划营销思路、调整营销策略，针对全景国际(公寓)及楼王和廷(大户型)不同的产品类型和客户群体，通过抢占先机，强化发声，快速去化，以及大客户成交等销售策略，成功完成了全景国际基本售罄的目标；通过形象起势、产品力价值优势、强化标签、圈层营销、

体验感渗透、借助精准的渠道推广，采用多渠道促销手段，带动和廷产品的有序去化。同时还推进了工程结算、承接查验等工作。

截至2018年12月，该项目全年销售面积4.58万平方米，新增销售金额30.37亿元。

### **“华联城市中心”项目：**

该项目为工改工方向的城市更新项目，计容积率建筑面积21.04万平方米，项目总投资约35亿元。

本年度，公司从安全、质量、进度三管齐下，全面推进“华联城市中心”项目建设，积极推进了该项目策划营销和推广工作。工程建设方面：在前期施工进度延滞的压力下，通过与政府部门积极协调审核、报批，以及与设计、施工单位等高效协作，共同推进，使北区主体结构于2018年11月顺利封顶，并通过了住建部绿色施工示范工程、广东省优质结构奖等规范过程验收，荣获深圳市双文明工地及深圳市样板观摩工地等称号。2018年10月，营销中心开放；11月完成北区T1栋预售证办理；11月底开放展示区；12月完成北区T3、T5栋预售证办理；12月南区工程(T2、T4栋)主体工程开工建设。营销方面：“华联城市中心”项目为工改工方向，其推广和销售需要制定不同于传统住宅项目的销售策略。立足于“前海之门”的区位优势，公司以精品华联及超体大盘的市场认知作为切入点，做到“全市高端占位、精准圈层营销、全程品质展示”，树立“城市超体”市场形象，突出亮点与优势，吸引市场关注。推广方面：采用“全覆盖、造影响、树形象”的推广策略，建立和扩大项目广泛影响力，树立项目高端品牌的市场形象，10月至12月集中线上推广，11月成功举办了起势活动，同时举办了多场定向圈层的营销活动及多渠道资源嫁接，通过各大媒介同步发声，扩大市场知名度、拓宽客户来源，为项目的后续销售奠定了基础。

### **“华联南山A区”项目：**

该项目2017年2月被获准计划立项，更新方向拟为新型产业及商业服务业等功能，为公司在深圳的第三个城市更新项目。

本年度，该项目主要开展了专项规划方案的申报等工作。在完成前期建设布局论证、用地置换及腾挪沟通的基础上，积极推进产业园区的定位与规划，拟定产业集群方向包括新一代信息技术、人工智能+、军民融合、数字文创，以及教育培训、金融服务和科技服务等产业。2018年5月完成物业指标细化等工作；6月初申报专项规划文本，9月完成编制《华联A区城市更新单元产业功能规划报

告》；10月项目产业规划获批；11月完成了A区实施主体确认等多项前置资料的准备工作。另外，为配合周边地铁工程，12月完成中联大厦拆除工程。

## 2. 杭州方面

杭州地产项目包括“UDC·时代广场”城市综合体项目和千岛湖进贤湾“半岛小镇”两大项目。其中，“UDC·时代广场”城市综合体项目由“时代大厦”、“钱塘公馆”和“全景天地”三个子项目组成。

### “钱塘公馆”项目：

该项目为公司涉足房地产业以来，建造品质最高、地段最好、规格最高的房地产项目，分别荣获“首届浙江十大地标豪宅”、“最佳城市豪宅”和“中国十大超级豪宅”等殊荣。

本年度，公司有效推进了该项目的销售工作。截至2018年12月，该项目实现销售金额8.3亿元。项目依托独一无二的钱塘江景观资源及区位优势，结合项目超豪宅大平层定位，通过调整样板房楼层至高区、完善展示空间软装、系统化园区标识等方面提升产品素质，同时在营销、宣传推广上主打稀缺价值、藏品特质等优势，进一步深化高端豪宅定位，重点突出项目的核心价值，为项目的有序销售奠定了坚实基础。据统计，2018年杭州主城区总计成交25套五千万以上的物业，其中8套源自钱塘公馆。

### “时代大厦”项目：

随着钱江新城板块的日益成熟，“时代大厦”项目作为杭州核心CBD商务区的高端写字楼、高品质服务的市场形象得到了广泛认可。本年度，公司继续夯实“时代大厦”甲级写字楼标杆地位及市场形象，紧紧抓住杭州设立钱江新区的发展机遇，完成了微软、上海通用等国际知名企业老客户的续约、扩租；同时积极拓展招商渠道，引进国内知名企业北京集顺工程咨询、浙江首开控股、美联美地（杭州）文化旅游公司等新客户签约、入驻，实现了接近满负荷出租的佳绩。截至2018年12月，实现写字楼出租总面积4.3万平方米，出租率97.3%，同比增长16%，全年实现租金收入6,754万元，超额完成了全年营收6,000万元目标。平均租金水平5.3元/天/平方米，租金水平在钱江新城区域写字楼中位列前茅。

**“全景天地”项目：**完成了全景天地项目2#楼大堂的销售接待中心精装工程，软装设计及布置，水、电、空调和消防设施安装调试，配合开展了销售中心搬迁和对外开放工作。“万豪酒店”作为公司旗下第一座五星级酒店物业，由万豪集

团管理公司负责酒店运营管理。“万豪酒店”整体经营和服务水平呈现稳步提升态势，2018年累计收入1.48亿元，超额完成了全年营收1.2亿元目标。

### **千岛湖“半岛小镇”项目：**

为进一步加强千岛湖区域环境保护，上级政府对淳安县水功能保护区作出调整。进贤湾“半岛小镇”项目与该规划调整要求不符，淳安县人民政府将该项目的土地及地上建筑物进行收回、整改。公司经与当地政府协商，双方同意采取股权处置、资产整合、债权债务确认及支付等一揽子方案对该项目进行处置，有关情况请查阅公司2018年10月31日刊登的《华联控股董事会关于浙江省兴财房地产开发有限公司70%股权处置及相关事宜的公告》（公告编号：2018-052）。

本次处置，公司收到股权转让款约4.1亿元，公司及公司控股子公司合计收回借款及利息约5.6亿元。

## **(二) 物业经营业务**

公司目前物业经营业务分布在沪深杭等区域，物业经营业务已发展成为公司一个服务于华联地产开发、实现集团化运作、规模化经营的重要产业，且物业管理与服务水平在不断提升，收入继续保持稳定增长。

### **1. 完善服务产品体系，打造特色高端物业服务模式**

时代在变、产品业态及其品质在变，服务理念和意识也需要与时俱进。2018年，华联物业集团与国际“白金管家”联盟联手，分别在深圳“华联城市全景”、“华联城市山林”、杭州“钱塘公馆”等高端住宅项目精心打造、推出“尊崇、优雅、周到、精确”的国际白金管家服务模式。同时，在高端商务项目中积极引进“金钥匙”服务，2018年11月，华联物业集团与国际金钥匙联盟签约，成功地推动“华联城市中心”顺利加入金钥匙联盟，并计划将金钥匙“满意+惊喜”的服务理念及服务模式、服务标准渗透至杭州“时代大厦”等其他项目，以高端的服务理念、服务标准不断提升不同产品体系的服务水平，契合时代变化和高端物业的服务要求，并通过打造智慧型社区，树立华联物业集团高端物业服务的市场品牌。

**2. 专业化服务水平、服务品质不断提升，自持性物业运营能力不断增强，经营业绩持续增长**

一是华联物业集团通过严格落实规范化管理，坚持“三标”体系，完善运营管理制度，提升物业服务信息化水平，加强人性化服务，提升客户体验等方式不断提升服务品质。根据外部第三方客户满意度测评报告显示：华联物业集团所管辖项目的总体满意率为 84.91%，其中，写字楼满意率 98.20%，住宅满意率为 82.14%，均高于同行业平均水平。二是公司的自持性物业为公司提供了稳定的经营性收益，是支撑公司保持长期稳定发展的坚实基础。随着业务规模日益扩大，尤其是商务综合体、产业综合体等项目的开发，公司的经营性物业档次也不断提升。一方面，对新增的优质物业，通过与市场接轨、与时代潮流相结合，不断提升经营管理水平，提高各商业、写字楼等物业的出租率和租金收益。另一方面，针对老旧物业，深挖潜力，通过硬件的更新改造、软件的整合优化及调整管理模式，释放老旧物业的盈利潜力。

2018 年，沪深杭三地物业租金及管理费收入 4.11 亿元，同比增长 13.85%，业绩创新高，继续保持逐年稳定增长的良好发展势头。

### **(三) 资本运营助发展，开阔视野，探索产业升级、转型发展新路径**

资本运营方面，公司秉承稳健经营、审慎投资原则，借助专业机构投资团队的运营及管控能力进行投资布局，为公司未来跨行业投资和经营开阔视野。公司已先后投资了腾邦梧桐一期产业基金 5,000 万元、腾邦梧桐二期产业基金 2,500 万元、前海梧桐并购基金 B+轮融资 1,000 万元。2018 年 11 月，公司又拟以“华联城市中心”为依托，与前海梧桐并购基金等合作成立华桐智能基金，通过该创投基金，探索地产企业与新经济企业之间产城融合、产业互动发展的“新经济地产模式”，即房地产与新经济(房东+股东)有机结合的发展模式。

### **(四) 强化内部管理，进一步提升管控能力和运行效率，促进企业稳健发展**

一是不断加强风险控制能力。通过加强对财务、审计等职能部门的监控及管理，保证了公司高效的运行效率；通过内部法务和外部法律顾问相结合的方式，有效防范和规避经营风险。二是持续完善信息化管理，通过对线上系统及程序的梳理和动态跟踪，有力保障了公司各主要业务系统的有序运行。三是继续加强人力资源管理，以盘点、分析、对比市场同类岗位等方式，开展深、杭企业岗位薪酬调研以及人才队伍调研，为公司人才队伍建设及结构优化提供数据支撑。组织和开展线上、线下后续教育与培训，正向提升员工的综合技能和培养复合型管理人才。四是安全生产扎实有序。安全生产防范为主，警钟长鸣。要做到思想上高度重视、制度保障、管理严格规范，同时，强化日常安全生产的管理与监督，定

期开展安全生产大检查，做到发现隐患及时整改。全年安全生产管理基本处于有序可控状态，无重大安全责任事故。

### **(五) 稳健发展兼顾社会责任，构建良好的企业形象**

#### **1. 实施稳定的股利分配政策，与股东分享经营成果，以回报股东长期支持**

在上市发展历程上，公司依靠自身的实力、能力实现了三次产业转型，转型的背后既有成功的喜悦，也有失利的挫折，但公司坚持稳健赋能、高质量发展理念，创新发展，目前深耕地产主业，注重品质，做特色精品，推动企业稳步向前发展。另外，企业实现了有质量的发展，归根结底应落实到有质量的回报股东上，在兼顾企业可持续发展的基础上，进行高分红、高现金股息的利润分配方案，才是股东的真正福祉。为回馈公司股东的信任与支持，共享发展成果，公司董事会拟定 2018 年度利润分配预案为：每 10 股送 3 股红股派 6 元现金股息(含税)，拟派发现金股息 6.85 亿元，占公司 2018 年实现归属于上市公司股东净利润的 70.71%。以华联集团提议分配的预披露的前一天(2019 年 3 月 19 日)收盘价计算，每股税前股息率达 8%，在房地产上市公司中位居前列。

最近三年(2016-2018)，公司累计实现归属于上市公司股东的净利润为 36.59 亿元，累计派发现金 15.98 亿元，现金分红比率为 43.67%，连续三年股息率水平位居同行业及市场前列。

#### **2. 持之以恒，践行社会责任，热心公益活动**

公司始终以强烈的社会责任感，积极开展各类社会性公益活动。一是连续十四年举办“UDC 华联杯”健步行公益活动。2018 年继续在深圳举办了健步行公益活动，积极响应和参与本次活动的社会公众 3,000 多人。二是连续十三年举办“华联文化大讲堂”。2018 年分别在深圳、杭州举办了两场“华联文化大讲堂”公益活动，邀请社会著名学者或杰出人士等进行专场讲演，受到深杭两地市民的踊跃参与和好评。三是持续开展“华联晨露行动”。2018 年在贵州麻江以及广东河源分别援建了图书馆，对贵定华联幼儿园和凯佐华联希望学校进行了回访、物资捐赠。四是筹备成立华联慈善基金会，拟以华联慈善基金会为平台，更好地扶贫济困、惠及民生和精准助学，践行社会责任，回馈社会。

2018 年，公司稳健经营与诚信发展也得到了社会与行业的充分认可，公司分别获得“2017 年度福田区纳税百强第二十五名”、“2018 年中国房地产业综合实力 100 强”、“2018 年中国房地产资本价值卓越企业”、“2018 年中国年

度诚信价值品牌”、“2018年深圳上市公司治理优秀奖”、“中国上市公司百强企业”、“金典奖·行业公众满意十佳典范品牌”等多项殊荣。

## 二、管理层讨论与分析

### (一) 形势分析与看法

#### 国内经济形势：

2018年，我国经济运行总体平稳，稳中有变、变中有忧。供给侧改革成果显现，经济结构不断调整及优化，新动能、新兴产业等快速发展，服务业对经济增长贡献率已接近60%。但由于国内经济正处于结构性调整、换挡的阵痛期，供给侧改革、金融去杠杆等导致的经济下行趋势及压力，给许多行业和企业带来了较大的冲击和影响。此外，外部环境复杂、多变，不确定性增大。美国单边主义、英国脱欧、中美贸易摩擦等搅动世界政治、经济格局，经济全球化遭波折、多边主义受冲击，国内及全球经济面临新的下行压力。

#### 房地产行业方面：

根据国家统计局统计，2018年全国商品房销售面积和销售金额分别为17.17亿平方米、15.0万亿元，同比分别增长1.7%和12.2%、增速分别下降6.4个百分点和1.5个百分点，销售面积和销售金额再次刷新历史新高。全国房地产开发投资12.0万亿、新开工面积20.9亿平方米，同比分别增长9.5%、17.2%、增速分别提高2.5个百分点和10.2个百分点。

总体而言，2018年房地产市场稳中有增、稳中有忧。一是2018年上半年房地产市场交投较为活跃，但在“三价合一”及“五限”（限购、限价、限贷、限售、限商）等调控政策密集出台，调控政策体系不断完善的情况下，下半年房地产市场形势急速下滑，从分季度来看，住房销售面积增长率逐季下滑，四季度出现负增长。一二线城市销售下滑，三四线城市成为拉动本年度房地产投资和销售增长，促进本年度房地产市场保持稳定发展的主要动力。二是房价涨幅有所上升，新开工和土地购置意愿仍较强，但由于销售放缓，房企去化压力大，拿地则偏慎重，挂牌土地溢价率下降，多地接连出现挂牌土地流拍现象。三是行业集中度趋势明显，竞争越来越激烈；大房企发展战略由规模化转向质量化、多元化，中小房企面临较大的发展转型压力。四是调控由抑制需求向增加有效供给转变，各地加大了土地供应力度，租赁房、共有产权等政策性土地供应增加，存量房、商办住宅纳入调控范围。由于享受政策扶持，部分房企开始介入租赁市场“租售同权”、

“共有产权”等新兴产品，借机丰富、增加产品业态。

2019年，国家对房地产“房住不炒”长效机制不会动摇，同时以“稳房价稳地价稳预期”为目标导向，政策调控方式由原来的“分类调控”转变为“分类指导”，地方政府因地制宜，将拥有更多的自主权，调控政策主基调呈现由“控”向“稳”转变，存在“松绑”微调可能性。基于目前房地产市场下行趋势并没有得到有效扼制，全年销售出现负增长概率偏大，总体而言，预期房地产市场将围绕政策调控导向维持平稳运行态势。

#### 公司经营及发展方面：

回顾公司的创业发展历程，可概括为两次创业、三次转型。1998年，公司作为沪深五家增发试点企业之一，成功实施了重大资产重组和增发社会公众股，实现主业由单一化纤向纺织服装转型，开启了公司二次创业征程。2003年，公司再次增发新股，同时有序剥离了纺织服装资产，主业转型为石化新材料行业。2009年，公司依靠自身资本积累和地产管理团队等资源，又将主业调整为房地产，经过近十年的努力拼搏，探索并走出了一条具有华联特色的、内生式增长发展之路。然而，土地储备不足是制约公司可持续发展的瓶颈，公司目前迎来了二次创业以来新的关键时期，为适应公司转型发展的需要，在巩固、捍卫二次创业成果的基础上，公司还需要慎重考虑和处理好产业升级、转型发展及产业发展规划等问题。此外，对政策调控风险的把控与应对、销售去化、产业新城等新业态运营管理、人才队伍建设等内部经营及管理方面工作，也有待加强、完善和提高。

## （二）风险因素分析

**1. 政策调控风险。**国家目前对房地产的调控持续深化，对房地产企业的后续经营及发展将会产生一定影响或制约，若没有足够的现金流或信贷资金支持，公司在建、拟建项目存在延期开发、延期竣工的风险，特别是深圳城市更新项目的后续开发与建设。

**2. 经营风险。**“房住不炒”调控政策导向、租购并举、共有产权等新产品、新业态，房地产供应结构正在发生深刻变革。公司在售、拟推售项目，去化压力大，存在项目销售不达预期和项目推售延迟的风险。

### 3. 其他风险

一是城市更新政策变化及不可控性会直接影响本公司城市更新项目的申报进度、开发进度及工期；二是天气等不可预测或不可抗力因素的发生会直接影响项目工期。

### （三）公司策略与应对

面对内忧外患、错综复杂的国内外形势，保持公司的稳定经营与稳定扩张，不仅需要进一步加强对经济和行业形势、政策以及资本市场的前瞻性研究，增强预判力，提高对风险因素的控制力和应变能力，而且还需要我们进一步强化忧患意识，统一部署，统一步调，稳中求变，着力解决产业升级或产业转型的战略性调整问题，破解发展难题。

#### 1. 做好销售去化工作，同时抓好重点工程项目建设，保持稳定盈利，为推进企业的产业升级、转型发展奠定稳固基础

拥有稳定的现金流和良好的财务状况是企业实现可持续发展的先决条件。公司将有效做好“华联城市全景”（和廷）、“钱塘公馆”项目的销售，积极推进“华联城市中心”北区项目（T1、T3、T5栋）营销策划和销售工作，同时重点抓好“华联城市中心”南区项目（T2、T4栋）的工程建设，以保障企业近几年内有稳定的收入来源。通过保证企业的持续稳定盈利，为推进企业的产业升级、转型发展奠定稳固基础。

#### 2. 提升企业软实力，保障企业稳定运营与可持续发展

一是严格制度化管理。保持企业制度的有效贯彻与落实和规范化运营是企业实现可持续发展的重要保障，特别是对工程建设涉及的招投标、造价、审计、财务管理制度等需要严格落实、严格管理、严格规范，通过强化规范化管理，不断提升企业管理水平。二是提升人力资源管理水平，促进人才队伍建设。**人才是企业核心竞争力所在，人与人之间的能力差距主要体现为持续学习能力和认知能力上的差距，学习能力促进创新能力。**在深入分析总结2018年人力资源基本情况调研的基础上，公司将做好人才梯队规划和建设，并结合公司自身人才现状及规划需求，实行外部引进和内部培养相结合的人事管理制度，重视干部、员工的后续学习与培训，特别是**产城融合方面运营人才的引进与培养**、专业型人才和复合型人才选拔及培养，鼓励岗位成才，为企业后续业务拓展、促进可持续发展做好准备、储备。同时将进一步建立健全人才培养、评价、考核、激励制度，增

强企业的凝聚力和向心力。三是进一步完善企业管理规范，不断提高信息化运作水平。根据企业发展需要，进一步规范、优化各业务系统（ERP、OA、NC、企业邮箱等）及其业务流程，对相关数据和应用进行重点保护、备份，确保数据的保密性、完整性、可用性，构筑通畅、有序、有效的信息化管理体制与运行机制，适应现代化企业管理及发展要求。

### **3. 立足长远，积极探索资本运营、产业升级与转型的新路径，破解发展难题**

公司自上市以来，所开展并实施的数次资本运作如两次定向增发、三次重大资产重组等对促进公司产业转型及发展都发挥了关键性的作用。在探索未来产业升级与转型发展的征途上，一是立足于房地产，积极寻求合适的契合房地产主业延伸发展的项目，扩大主业规模，在产品类型、业态上有所突破如健康、养老、教育及美丽乡村建设等业态；二是敞开思路、广展触角，大胆探索、谨慎决策，拟继续稳健开展创业投资，拓宽发展空间，寻找合适时机拓展业务，优化资产结构，培育新的利润增长点。三是拟以地产为载体，新经济为导向，金融为推手，通过传统行业与新经济的有机结合，积极打造新经济地产模式。四是稳中求变，探索资本运营的新途径，探索进行跨行业并购重组、双主业并行的可行性。拟通过实行产业经营与资本运营相结合方式，突破发展瓶颈，破解发展难题。

### **4. 坚持稳健与高质量发展，不断提升综合实力和可持续发展能力**

公司房地产主业主要是依靠内生式增长发展起来的。公司目前的部分城市更新项目用地是在《深圳市城市更新管理办法》正式出台之前，通过资产重组、并购、股权整合等方式获得的。如果没有先前敏锐、有远见的前瞻性运筹、决策与布局，没有对房地产市场发展前景良好预期及正确判断，没有控股股东华联集团的鼎力支持，就没有公司今天的发展成就。与此同时，公司根据企业自身特点、规模和实力，量力而为，稳健经营、稳步扩张，围绕“文化、健康、生态”三大理念，致力于构建具有鲜明特色、适合自身定位和发展的华联地产开发模式，努力将有限的土地资源或地产项目，开发、打造成区域内的标杆性建筑、精品楼盘。公司开发的深圳“华联城市全景”项目、“华联城市中心”项目，杭州“时代广场”项目等在业界享有较好口碑，树立了华联地产高端品牌形象，而且这些项目的毛利率、净利率在房地产行业名列前茅。与大品牌房企相比，公司在经营规模、实力等方面是存在较大差距的，但相比之下，公司通过深耕细作，精心培育，

产品的高端定位，极大地提升了单个项目的盈利空间。因此，公司今日之丰硕经营成果也不是等来的，而是打拼、实干出来的。

回顾公司发展历程，都是在坚持独立自主、稳中求进、稳中求变的前提下逐步发展壮大的。在公司未来发展及转型发展征途上，公司深谙恪守稳健投资、稳健经营的重要性，特别是在当前一些高杠杆企业纷纷出现经营困难的情况下，公司更应该坚持稳健的经营方针，坚持稳健与高质量发展，不断提升企业的综合实力和可持续发展能力。

### 三、2019 年经营计划及重点工作

2019 年，公司重点项目建设与销售任务依然十分繁重，特别是销售方面压力较大，我们将重点抓好以下几方面工作：

#### (一) 房地产业务

##### 1. 深圳方面

**“华联城市全景”项目：**继续推进该项目和廷(A、B座)的销售去化工作，力争年内实现销售收入 16 亿元。

**“华联城市中心”项目：**全面推进该项目销售和开发建设作为公司 2019 年各项工作的重中之重。在确保项目施工进度、施工质量前提下，着力做好策划与销售。南区工程(T2、T4 栋)力争 2019 年 9 月实现地下室封顶；北区工程力争 2019 年 10 月完成竣工验收；11 月取得竣工备案表；12 月交付、入伙。同时积极推进北区(T1、T3、T5 栋)精装修工程，有效推进项目销售工作，力争 2019 年实现销售金额 5 亿元。

**“华联南山 A 区”项目：**密切关注城市更新政策变化，做好前瞻性研究，提高项目规划的科学性和可操作性，力争 2019 年 12 月前完成专项规划审批及实施主体确认等工作。

##### 2. 杭州方面

**“钱塘公馆”项目：**持续推进该高端项目销售，2019 年力争实现销售金额 8 亿元。

**“时代大厦”项目：**进一步提升服务水平和服务质量，继续吸引国内外有实力品牌企业进驻，确保 2019 年出租率稳定在 95% 以上，努力实现租金收入 6,400 万元目标。

**“全景天地”项目：**努力与政府沟通、协调，争取早日解决 2#楼土地性质问题及完成土地复核工作。“万豪酒店”以提高客房入住率为抓手，努力增加营业收入，争取更好的经济效益，力争 2019 年实现营业收入 1.6 亿元目标。

## **(二) 物业经营业务**

1. 进一步提高物业经营能力，挖掘经营性物业潜力与价值。建立健全物业经营新模式，推动经营业态的转型和优化，其中高端物业要紧跟潮流、结合实际，积极探索、创新经营模式和运营模式，研究、掌握行业发展趋势，始终保持物业经营水平契合时代发展。老旧物业要结合片区产业定位与发展规划，积极寻求更新与整治，推动经营业态的转型升级和优化，进一步提高出租率和租金价格，提升物业经济价值和品牌形象，通过创新、创收、创效，实现物业经营效益的最大化。

2. 不断完善物业服务产品体系，持续提升管理水平和服务品质。以“白金管家”服务模式和“金钥匙”服务模式为基础，建立、完善华联物业服务产品体系，适应、匹配不同物业类型、不同物业档次的差异化需求，共同构筑华联物业的品牌形象。同时以“满意+惊喜+感动”的服务理念和提升华联地产品牌价值为宗旨，通过加强与客户之间的互动、沟通，打造具有华联特色的高端物业服务模式，不断完善和提升服务品质，不断提升华联物业品牌价值，不断提升华联地产项目的附加值，推动物业经营业务的稳定与发展壮大，助力华联地产业务的有序扩展。

行稳致远。2019 年是公司稳中求变的一年。追求企业的可持续发展永远在路上，我们将秉承华联人创业时期的优良传统，稳中求进，稳中求变，积极进取，实干攻坚，努力开创产业结构的新格局，实现新的跨越。

华联控股股份有限公司董事会

二〇一九年四月三十日