

广东海印集团股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

一、报告期内公司从事的主要业务

根据中国证监会《上市公司行业分类指引》（2012 年修订）的定义，公司所属行业为“租赁与商务服务业”（L）中的“商务服务业”（L72）。

2019 年度，面对国内外风险挑战明显上升的复杂局面，公司管理层牢记“不忘初心、聚焦主业、开拓创新”的整体战略，坚持稳中求进的工作总基调，通过“降本增效、优化结构”等一系列有效的改革措施，全面提升公司核心竞争力；始终围绕“家庭生活休闲娱乐中心运营商”的发展定位，坚持行业深耕，增强商业体验性；顺应时代发展趋势，积极运用互联网工具，进一步实现线上线下一体化经营。

2019 年度，公司营业收入总额为 2,435,788,143.17 元，同比下降 2.84%；公司实现归属于全体股东的净利润总额为 139,382,111.60 元，同比增长 1.21%。本年度公司营业收入下降的主要原因为：（1）公司主动优化现有商业物业资源结构及调整其经营面积；（2）金融板块处置子公司导致合并范围发生变化及缩减商业保理业务规模。

（一）报告期内公司所从事的主要业务

报告期内，公司继续从事商业物业运营、金融服务等业务。

1、商业业务

商业物业运营指的是公司通过整体定位、统一管理的模式将自建或租入的商业体对外出租并提供商业管理服务,主要的经营业态包括主题商场、专业市场、购物中心和城市综合体四大业态。

公司的房地产业务主要模式是为商业运营业务而自建的商业综合体规划配套所建公寓,通过迅速销售回笼资金,反哺商业综合体及社区商业。

2019 年度,商业物业运营业务(不含地产业务)实现营业收入 1,557,891,621.24 元,同比下降 0.08%;商业物业运营业务实现归属于上市公司股东的净利润 126,149,985.13 元,较上年同期下降 10.43%。本年度商业物业运营业务营业收入和净利润下降的主要原因是公司主动优化现有商业项目资源结构及调整其经营面积,聚焦优质资产所致。

2、金融业务

金融服务指的是在法律规定范围内,以海印金控为平台,通过海印互联网小贷、衡誉小贷等载体,以小微金融为主要方向,基于公司自身的资源优势,为小微企业、个体工商业主和个人消费者提供普惠金融服务。

2019 年度,金融服务业务实现营业收入 112,808,520.50 元,同比下降 30.43%;金融服务业务实现归属于上市公司股东的净利润 15,219,127.89 元,较上年同期下降 53.41%。营业收入和净利润下降

的主要原因是公司金融服务板块处置子公司导致合并范围发生变化及主动缩减商业保理业务规模。基于公司对资源的有效配置及保持高度的风险防控意识，金融板块毛利率比上年同期增长 17.74 个百分点。

报告期内，公司小微业务聚焦小微客群，依托健全的风险控制管理体系，借助互联网手段及大数据工具，致力推动普惠金融的实现。2019 年控股子公司衡誉小贷实现营业收入 48,644,605.82 元，净利润 23,083,716.99 元，同比分别下降 1.00% 和 6.25%；衡誉小贷净利润下降的主要原因是衡誉小贷扩大业务规模导致资金成本增加及计提减值损失。海印互联网小贷实现营业收入 64,163,914.68 元，净利润 30,050,761.12 元，同比分别增长 29.15% 和 35.72%。

（二）公司所属行业的发展阶段、周期性特点及公司所处的行业地位

1、商业行业

2019 年，面对国内外风险挑战明显上升的复杂局面，经济下行压力加大，我国“十三五”规划主要指标进度符合预期。随着经济结构不断优化，消费拉动经济增长作用进一步增强。

在新零售道路的探索中，部分商业企业的创新转型思路开始从“去零售化”向“零售体验化”转变，在坚持零售主体地位的同时，强化场景体验感与服务体验感，并导入部分相关性的体验功能业态辅助。

2、金融行业

2019 年度,我国在坚持稳中求进工作总基调下,三大攻坚战取得关键进展,金融风险得到有效防控。当前世界经济增长持续放缓,未来全球动荡源和风险点显著增多。

报告期内,随着政府对金融行业的监管力度持续加强,非持牌金融机构遭到快速清理整顿,导致短期内信贷资金供给持续紧张,信贷市场不良率不断走高。长期来看,金融市场的清理整顿有利于持牌金融机构的发展,整顿期间各类金融企业均优化自身资产规模,调节产品结构,提升化解各类风险的能力。

二、管理层讨论与分析

(一) 概述

2019 年度,我国经济稳中向好、长期向好的基本趋势没有改变。受商品消费向高品质和多样化提档升级,经营模式、营销模式、消费模式屡屡创新等因素促进,公司加强外部环境研判,抓住市场发展机遇,以改革为驱动,以创新为引领,持续优化业务结构,加大力度推动业务创新,巩固以商业物业运营业务与金融服务业务齐头并进的核心业务格局。报告期内各项工作完成情况如下:

(二) 报告期内主要工作

1、商业业务

报告期内,公司持续深化改革,通过梳理与调整现有商业物业资

源，优化结构；始终聚焦商业主业，围绕商户及消费者需求，致力打造体验型商业；借助互联网和大数据，通过数据间的共融互通，进一步实现线上线下一体化经营。

（1）强化内控管理，多措并举实现降本增效

为应对宏观经济下行及不确定性风险，公司始终围绕“深化改革、提质增效”的中心任务。报告期内，公司持续加强内控管理体系建设，加大成本费用控制力度，通过精兵简政等举措，着力提升组织管理效率。2019年度公司管理费用比上年同期减少约18%，共计节约营运杂费约500万元、节省人力成本约3,000万元。

报告期内，公司主动调整负债结构，合理控制负债规模，优化账龄结构，严控债务风险。截至2019年末，公司短期借款余额同比下降56.33%、资产负债率由年初的68.34%降至64.46%，公司整体流动性得到了提升。

（2）聚焦主业，提升差异化核心竞争力

公司商业业务以消费者需求为导向，通过经营模式的突破，积极推进新零售战略落地，通过提升创新变革能力，促进商业物业的转型升级。

报告期内，公司把握政府推动城市更新的机遇，通过对部分商业物业进行翻新升级工程，提升商业物业整体经营环境；结合自身商业业态和商户的优势，通过引入直播、短视频等方式积极开展营销工作，

加强消费者粘性；根据市场需求合理布局各业态的比重，实现商场的
内容创新与改造升级，提高商场活力。一系列的精细化运营管理等措
施，有助于公司挖掘物业潜力，拓展优质客户，提升物业经营效益。

（3）加快各地“海印又一城”的落成与品牌建设

报告期内，公司持续推进“珠海海印又一城”和“上海海印又一
城”的项目建设并按计划启动项目的招商运营工作。项目根据各地市
场差异化的经营战略，加强招商研究工作，强化业务部门的市场推广
和招商工作，为入驻的商家提供丰富的配套服务，推动出租率的稳步
上升，进一步提升“海印又一城”的品牌价值，为公司现金流及整体
业绩的提升产生积极作用。

（4）优化“海印生活”线上平台，实现精准营销及线下引流

由公司自主构建的以会员服务与积分体系为核心的线上平台“海
印生活”已初有成效。“海印生活”作为商户、商品和消费者的桥梁
纽带，是精准营销和线下引流的高效方式。公司通过推广与使用“海
印生活”平台，已基本完成公司旗下商业物业资源的基础数据采集。
下一阶段公司将商业数据的重心从采集转向治理与运营，实现数据与
流量的转化，持续赋能线下实体商业。

报告期内，“海印生活”对公司旗下商业物业的餐饮及生活休闲
商户进行了优惠券全额补贴，通过会员积分体系实现旗下商圈资源互
通及外部合作资源的联合。优惠补贴期间杠杆率近 10 倍，即公司投
入的现金补贴能带动 10 倍的消费流入。未来公司将加强整合银行及

商户资源，致力提升平台消费转化水平。

（5）房地产业务

基于公司在粤港澳大湾区的潜心经营与近十年的战略布局，公司在粤港澳大湾区都市圈建设方面占有先发优势，凭借着在房地产行业多年的经营经验，公司优质的土地储备保证了各项目后续开发的优 势，能为公司未来的可持续发展提供有力的盈利保障。

报告期内，公司房地产业务在“房住不炒”的总基调下，公司积极应对房地产政策及市场的变化，及时调整开发节奏和销售策略；坚持现金为王，加快开发进度，开拓销售渠道，实现资金快速回笼。

截止 2019 年末，公司主要开发项目待开发计容建筑面积为 114.74 万平方米。其中位于粤港澳大湾区的面积占比为 59.88%，约 68.71 万平方米；住宅部分面积占比为 92.89%，约 106.58 万平方米，平均楼面价为 519.7 元/平方米。

具体情况如下表所示：

表一：公司 2019 年度主要项目开发情况

城市/区域	项目名称	所在位置	项目业态	权益比例	开工时间	开发进度	完工进度	土地面积 (m ²)	规划计容建筑面积 (m ²)	本期竣工面积 (m ²)	累计竣工面积 (m ²)	预计总投资金额 (万元)	累计投资总金额 (万元)
上海	上海 海印又一城	上海	商业	100.00%	2016 年 04 月 01 日	在建	-	29,471.10	82,519.08	130,634.40	130,634.40	162,519.00	120,990.66
广东珠海	珠海 海印又一城商业广场	广东珠海	商业	67.00%	2014 年 04 月 01 日	在建	-	29,922.72	104,729.52	138,713.98	138,713.98	110,000.00	108,399.53
广东茂名	茂名大厦	广东茂名	商业	100.00%	2019 年 12 月 25 日	在建	-	12,440.59	87,080.00	-	-	57,545.00	13,601.68
广东茂名	茂名森邻四季	广东茂名	住宅	100.00%	2013 年 09 月 01 日	在建	-	230,510.60	576,276.50	33,426.71	66,882.67	209,000.00	92,589.39
广东肇庆	肇庆大旺 海印又一城	广东肇庆	商住	100.00%	2011 年 11 月 01 日	在建	-	239,285.04	717,855.12	85,093.70	241,426.00	263,000.00	129,739.67
广东肇庆	肇庆鼎湖 总统御山莊	广东肇庆	商住	100.00%	2012 年 06 月 01 日	在建	-	113,678.35	193,496.86	-	40,804.52	83,000.00	43,903.86

广东肇庆	四会市海印 尚荟四季商住小区项目	广东肇庆	商住	100.00%	2018年01月29日	在建	-	23,104.00	45,844.49	-	-	18,000.00	14,913.31
广东广州	番禺 海印又一城	广东广州	商业	100.00%	2008年08月01日	竣工	-	92,123.00	184,704.00	-	242,961.11	140,000.00	148,246.21
江苏扬州	扬州 海印又一城	江苏扬州	商住	51.00%	2013年05月01日	在建	-	28,228.09	101,588.00	-	68,067.02	58,400.00	54,166.96
合计	-	-	-	-	-	-	-	798,763.49	2,094,093.57	387,868.79	929,489.70	1,101,464.00	726,551.27

注：上表中涉及权益比例、面积指标、投资金额等数据可能存在项目具体开发情况进行动态调整。

表二：公司累计土地储备情况

项目/区域名称	总占地面积 (万m ²)	总建筑面积 (万m ²)	剩余可开发建筑面积 (万m ²)
海印新都荟·大旺站	2.88	4.14	4.14
总计	2.88	4.14	4.14

表三：公司主要项目销售情况

城市/区域	项目名称	所在位置	项目业态	权益比例	计容建筑面积 (m ²)	可售面积 (m ²)	累计预售(销售)面积(m ²)	本期预售(销售)面积(m ²)	本期预售(销售)金额(万元)	累计结算面积 (m ²)	本期结算面积 (m ²)	本期结算金额 (万元)
广东茂名	茂名森邻四季	广东茂名	住宅	100.00%	576,276.50	576,276.00	67,782.13	8,353.87	5,138.88	67,782.13	8,353.87	5,138.88
广东肇庆	肇庆大旺·海印又一城	广东肇庆	商住	100.00%	717,855.12	713,232.38	140,691.14	6,373.04	3,208.01	140,691.14	6,373.04	3,208.01
广东肇庆	肇庆鼎湖·总统御山莊	广东肇庆	商住	100.00%	193,496.86	190,308.02	5,161.28	1,538.57	908.31	5,161.28	1,538.57	908.31
广东广州	番禺·海印又一城	广东广州	商住	100.00%	184,704.00	115,986.54	107,114.12	1,137.03	1,550.89	107,114.12	1,137.03	1,877.24
广东珠海	珠海·海印又一城商业广场	广东珠海	商业	67.00%	104,729.52	138,713.98	36,012.56	2,400.96	4,121.21	36,012.56	2,400.96	4,121.21
上海	上海·海印又一城	上海	商业	100.00%	82,519.08	131,248.45	21,704.33	21,180.48	54,964.29	21,704.33	21,180.48	54,964.29
江苏扬州	扬州·海印又一城	江苏扬州	商住	51.00%	101,588.00	119,979.69	56,483.37	7,551.10	4,297.96	54,521.20	5,681.97	3,066.38
广东肇庆	四会市海印·尚荟四季商住小区项目	广东肇庆	商住	100.00%	45,844.49	42,455.87	4,875.72	4,875.72	2,688.01	4,875.72	4,875.72	2,688.01
合计	-	-	-	-	2,007,013.57	2,028,200.93	439,824.65	53,410.77	76,877.56	437,862.49	51,541.64	75,972.33

表四：公司主要项目出租情况

项目名称	所在位置	项目业态	权益比例	可出租面积 (m ²)	累计已出租面积(m ²)	平均出租率
番禺 海印又一城	广东广州	商业	100.00%	150,257.29	150,257.29	100.00%
肇庆大旺 海印又一城	广东肇庆	商业	100.00%	37,843.42	36,988.77	97.74%
合计	-	-	-	188,100.71	187,246.06	-

表五：公司房地产业务主要融资途径

单位：万元

融资途径	期末融资余额	融资成本区间/平均融资成本	期限结构			
			1年之内	1-2年	2-3年	3年以上
银行贷款	91,700.00	5.46%~7.00%	-	-	91,700.00	-
债券	58,487.62	0.5%~2%	-	-	58,487.62	-
合计	150,187.62	-	-	-	150,187.62	-

2、金融业务

公司金融服务主要由海印金控平台运营,旗下已拥有互联网小额贷款、融资租赁、商业保理等牌照。同时,公司稳步推进花城银行、花城人寿的筹建工作,逐步完善公司金融版图。报告期内,公司金融板块完成的主要工作如下:

(1) 聚焦小微客群, 践行普惠金融

报告期内,公司金融业务聚焦小微客群,努力践行普惠金融,服务实体经济。随着政府对金融行业的监管力度持续加强,市场环境的不断改善,市场资源逐渐向有牌照、有场景的企业聚拢。公司依托自身的技术和资源优势,通过“业务聚焦、客群聚焦、城市聚焦”三大战略方针,围绕“业主贷”、“工薪贷”等两大业务产品,聚焦广州、佛山、中山等主要城市,服务细分人群,为消费者提供方便、快捷、安全的互联网普惠金融服务。

截止 2019 年底,公司小贷业务放贷总规模约 12.23 亿元,未来公司将继续通过小贷业务不断提高金融资源配置效率,在做大资产规模的同时提高资金周转率,有力支持实体经济发展。

(2) 优化产品结构, 防范信用风险

报告期内,受短期信贷资金供给持续紧张,信贷市场不良率不断走高等因素影响,公司根据市场情况的变化及顺应监管要求,主动调整信用贷款业务的产品结构,集中力量及资源拓展如业主贷等针对优质客群的贷款产品。

公司通过不断迭代相关贷款产品政策及优化业务流程，持续优化客户体验，全年共完成 18 次需求版本迭代，累计完成 100 多项需求功能点的设计、验收、交付、监控等工作，实现金融产品和服务的智能化，为客户提供多元化、智能化的金融服务。

（3）进一步提升风险控制与管理水平

报告期内，公司进一步提升与优化风险控制与管理水平，通过对贷前审批、贷中管理、贷后检查等多维度、全方位、各环节的检测与总结，实现从“以产品为中心”向“以客户为中心”转变，持续优化全流程、全产品的智能风险管理体系。

报告期内，公司共完成 10 余家征信数据服务商的数据测试及迭代，成功接入百行征信系统，针对市场环境变化及时迭代相关贷款产品的风险政策及模型，建立标准化、系统化的“智能风控策略模型”和“战略客户灵活特批”相结合的具有海印特色的风控体系。公司正在推进与人民银行征信系统的对接，持续完善大数据风险控制体系建设。

三、公司核心竞争力分析

报告期内核心竞争力未发生重大变化。

（一）品牌竞争力

公司下属的多个主题商场在华南地区运营超过 20 年，商场的运营和管理均立足于客户需求，经多年的积累，已经建立起地区品牌知

名度，形成良好的声誉。未来将通过“品牌输出、管理输出”的轻资产拓展模式，进一步提升公司品牌竞争力。

（二）区域行业龙头地位

公司地处华南地区，现有商业物业中成熟物业较多，在华南地区拥有主题商场、商业综合体、专业批发市场等多种商业经营业态。商业物业多数坐落于广州市核心商圈及地铁沿线，地理位置优势突出，客流量较大，物业铺位整体出租率较高，保证较高的盈利水平。

（三）丰富的运营管理经验

公司商业运营管理团队拥有超过 20 年的丰富运营管理经验，能够准确把握市场需求，及时调整商业物业的发展定位与规划，指导商户及时满足客户日益增长的需求。商业物业运营能力突出且富有创新精神。此外，公司还拥有一流的金融业务管理团队，具有丰富的金融产品拓展能力及风险意识，已建立科学有效的风险管理控制体系，满足公司未来多元化业务的要求。

四、2020 年公司发展展望

（一）公司发展战略

2020 年，国际政治经济环境依然严峻复杂，我国的经济发展也面临着新的风险挑战，尤其是突如其来的新冠病毒肺炎疫情，将进一步加大实体经济的困难。在面对新形势、新任务和新挑战下，公司将坚定执行“不忘初心，聚焦主业，开拓创新”的整体战略，直面挑战，

从容应对，将各项工作落到实处，为公司的转型升级和实现业绩增长打下坚实的基础。

（二）经营计划

1、坚持深化改革，提升经营效益

公司将通过有效控制各项支出，加强内控体系建设；继续强化存量资产的经营管理，提高主营业务盈利能力。同时，珠海和上海的海印又一城开业将为公司未来现金流和利润提供保障，有利于提升公司经营效益。

2、不忘初心，开拓创新

凭借着粤港澳大湾区的区域优势，公司将坚持商业物业运营与管理服务的主营业态，为自建物业、租赁物业及第三方物业提供商业运营及物业管理服务。

基于“新基建”政策的支持下，公司持续推进“轻资产”与“重资产”相结合的发展模式，在实现品牌输出和管理输出的同时，拓展第三方商业物业资源和增加土地储备。公司未来也将通过与中铁十局等合作方的深度合作，助力粤港澳大湾区都市圈的建设。

3、充分运用互联网平台，推进线上线下融合发展

公司将坚定不移地推进“海印生活”平台的搭建与优化工作，通过对客流数据和业务运营数据进行分析和运用，实现数据之间的交换与集成，为管理层提供决策基础。

未来，“海印生活”将与公司商联支付平台融合一体，通过商联支付平台使资金流、信息流、商品流和人流形成闭环，实现两大平台良性互动，赋能线下商业物业企业。

4、顺应新形势，推进模式变革创新

公司将紧抓“新基建”及“非接触型经济”所带来的最后一公里物流城配市场的发展机遇，围绕“海印蔚蓝新能源城配生态圈”建设，高效整合覆盖珠三角的物流客户资源、公司金融保理牌照以及金融服务经验、自主新能源综合服务平台、以及在新能源汽车、充电桩维修、保险等领域的合作资源，打造“以金融保理为支撑，多重配套服务为场景”的新能源城配生态圈。同时链接“海印生活”平台，实现“线上+线下+物流配送”全闭环，发挥项目协同共振效应。

（三）可能面对的风险

1、宏观经济风险

当前世界经济增长持续放缓，仍处在国际金融危机后的深度调整期，世界大变局加速演变的特征更趋明显，全球动荡源和风险点显著增多。我国正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，经济下行压力加大，消费增速减慢，实体经济将面临着一定的困难。

公司将积极关注宏观经济走势以及国内外经济形势变化，通过深化改革、提质增效，提高自身的抗风险能力。

2、市场竞争风险

近年来，随着实体商业竞争的加剧，商业进入“无创新不商业”的时代。商业物业的运营者在创新探索的过程中，已不再单纯是物业管理与招商的角色。在中国商业普遍去零售转体验的背景下，市场竞争将进一步加剧。

公司将坚持行业深耕，丰富商业业态，融合互联网平台工具，增强消费者体验。通过管理优化，降低营运成本；通过管理与品牌的输出，以轻资产模式扩大业务规模，提升公司经济效益。

3、信用风险

受当前宏观经济下行、政府对金融行业的监管力度持续加强，非持牌金融机构遭到快速清理整顿等影响，短期内信贷资金供给持续紧张，信贷市场不良率将存在不断走高的信用风险。2020年整体环境继续在低位徘徊，未来对于风控能力的考验比上一年更为苛刻。

公司拥有具有丰富经验的金融管理团队，已建立全方位、多维度的风险考核与监测机制，严格地控制公司坏账比率。同时，公司主动调整业务方向及模式，提升自身风险管控水平。

4、房地产政策风险

在坚持“房住不炒”、“因城施策”、“稳地价、稳房价、稳预期”的房地产政策指导下，未来房地产市场调控仍将坚持“稳中有进”的趋严思路，在着重防范经济金融风险的同时，加快研究建立长效调控机制。

公司将加强对房地产政策的研究与预判,结合自身优势和特点,以回笼现金、反哺商业为目的,紧紧围绕政策和市场适时调整开发计划和建设进度。

广东海印集团股份有限公司

董事会

二〇二〇年四月二十八日