

深圳市皇庭国际企业股份有限公司

二〇一九年度董事会工作报告

报告期内，深圳市皇庭国际企业股份有限公司（以下简称“公司”）董事会全体成员按照《公司法》、《证券法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等有关规定，以切实维护公司和广大中小投资者利益为原则，认真履行法律、法规赋予的职权，对公司主要生产经营活动、财务状况等重大事项作出决策。现将公司董事会 2019 年度主要工作内容汇报如下：

一、报告期内公司董事会工作情况

公司董事会在报告期内共召开了 18 次会议，具体如下：

1、第八届董事会 2019 年第一次临时会议于 1 月 3 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于为公司全资子公司重庆皇庭提供担保的议案》。

此次会议决议公告刊登在 1 月 5 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

2、第八届董事会 2019 年第二次临时会议于 1 月 29 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于向厦门国际银行申请融资的议案》。

3、第八届董事会 2019 年第三次临时会议于 3 月 28 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于为公司全资子公司瑞泽香港及其下属公司提供担保额度的议案》。

此次会议决议公告刊登在 3 月 30 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

4、第八届董事会 2019 年第四次临时会议于 4 月 1 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于向浙商银行申请综合授信额度的议案》。

5、第八届董事会 2019 年第五次临时会议于 4 月 8 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了如下议案：

- (1) 《关于公司拟承租湛江商业物业的议案》；
- (2) 《关于确定回购股份具体用途的议案》；
- (3) 《关于公司控股公司瑞泽众合与深联航空开展飞机经营租赁业务暨关联交易的议案》。

此次会议决议公告刊登在 4 月 10 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

6、第八届董事会 2019 年第六次临时会议于 4 月 19 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于公司租赁办公场所暨关联交易的议案》。

此次会议决议公告刊登在 4 月 23 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

7、第八届董事会 2019 年第七次会议于 4 月 23 日以现场表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了如下议案：

- (1) 《二〇一八年度董事会工作报告的议案》；
- (2) 《二〇一八年度总经理工作报告的议案》；
- (3) 《二〇一八年年度报告及摘要的议案》；
- (4) 《二〇一八年度经审计财务报告的议案》；
- (5) 《二〇一八年度财务决算报告的议案》；
- (6) 《二〇一八年度利润分配预案的议案》；
- (7) 《二〇一八年度内部控制评价报告的议案》；
- (8) 《续聘公司财务及内控审计机构的议案》；
- (9) 《关于投资性房地产公允价值处理的议案》；
- (10) 《关于回购注销未达到公司 2017 年限制性股票激励计划第二个解锁期解锁条件的限制性股票的议案》；
- (11) 《关于回购注销已不符合激励条件激励对象已获授但尚未解锁的限制性股票的议案》；
- (12) 《关于减少注册资本及修订〈公司章程〉部分条款的议案》；
- (13) 《关于公司会计政策变更的议案》；
- (14) 《关于为公司下属公司同心再贷款公司提供担保额度的议案》；

(15) 《关于 2019 年度日常关联交易预计的议案》；

(16) 《关于召开 2018 年年度股东大会的议案》。

此次会议决议公告刊登在 4 月 25 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

8、第八届董事会 2019 年第八次临时会议于 4 月 25 日以现场表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了如下议案：

(1) 《二〇一九年第一季度报告全文及正文的议案》；

(2) 《关于向渤海银行申请综合授信额度的议案》。

此次会议决议公告刊登在 4 月 26 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

9、第八届董事会 2019 年第九次临时会议于 5 月 16 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于变更公司证券事务代表的议案》。

此次会议决议公告刊登在 5 月 17 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

10、第八届董事会 2019 年第十次临时会议于 6 月 14 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于向国民信托申请贷款的议案》。

11、第八届董事会 2019 年第十一次临时会议于 8 月 9 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于向浦发银行申请综合授信额度的议案》。

此次会议决议公告刊登在 8 月 13 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

12、第八届董事会 2019 年第十二次会议于 8 月 23 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于〈二〇一九年半年度报告〉及〈二〇一九年半年度报告摘要〉的议案》。

13、第八届董事会 2019 年第十三次临时会议于 9 月 9 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了如下议案：

(1) 《关于公司董事会换届选举非独立董事的议案》；

- (2) 《关于公司董事会换届选举独立董事的议案》；
- (3) 《关于召开 2019 年第一次临时股东大会的议案》。

此次会议决议公告刊登在 9 月 10 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

14、第九届董事会 2019 年第一次临时会议于 9 月 26 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了如下议案：

- (1) 《关于选举第九届董事会董事长的议案》；
- (2) 《关于选举第九届董事会副董事长的议案》；
- (3) 《关于选举董事会下属各专门委员会人员的议案》；
- (4) 《关于聘任陈小海先生担任公司总经理的议案》；
- (5) 《关于聘任李亚莉女士担任公司财务总监的议案》；
- (6) 《关于聘任曹剑先生担任公司董事会秘书的议案》；
- (7) 《关于聘任马晨笛女士担任公司证券事务代表的议案》。

此次会议决议公告刊登在 9 月 27 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

15、第九届董事会 2019 年第二次临时会议于 10 月 18 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于向中信银行申请综合授信额度的议案》。

此次会议决议公告刊登在 10 月 22 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

16、第九届董事会 2019 年第三次临时会议于 10 月 23 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《关于向九江银行申请综合授信额度的议案》。

17、第九届董事会 2019 年第四次临时会议于 10 月 28 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了《〈二〇一九年第三季度报告全文〉及正文的议案》。

18、第九届董事会 2019 年第五次临时会议于 11 月 29 日以现场结合通讯表决方式召开。会议应到董事 9 人，实到董事 9 人，会议审议并通过了如下议案：

- (1) 《关于转让深圳市同心小额再贷款有限公司部分股权暨关联交易的议

案》；

(2) 《关于召开 2019 年第二次临时股东大会的议案》。

此次会议决议公告刊登在 12 月 2 日《证券时报》、香港《大公报》以及巨潮资讯网上。

二、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会根据《公司法》、《证券法》等有关法律、法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会决议和授权，认真执行了股东大会决议的各项决议。

三、董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析

公司利用自身多年深耕于粤港澳大湾区及商业不动产管理行业的优势，坚持“自持+整租+委托管理”相结合的模式，积极在粤港澳大湾区、全国一二线城市及核心地段布局商业项目，坚定的实施“致力于成为领先的商业资产综合运营商”的发展战略。截至报告期末，公司于粤港澳大湾区商业不动产管理项目面积 40 余万平方米，全国商业不动产总管理项目逾 20 个，管理面积逾 160 万 m²，业务领域涵括购物中心、商办写字楼、公寓等，区域涉及珠三角、长三角、西南、中原、西北等。

2019 年公司营业收入为 9.49 亿元，同比下降 0.02%；归属于上市公司股东的合并净利润 5,060.11 万元，同比下降 44.18%；截至 2019 年 12 月 31 日，资产总额 124.57 亿元，同比下降 6.02%；归属于母公司所有者权益 54.49 亿元，同比增加 1.65%。

(一) 2019 年公司主要业务情况

1、商业不动产运营服务业务：

公司主要以经营管理自有购物中心和委托管理购物中心为主，以委托管理、整租、不动产投资合作等多种方式，为购物中心、商办写字楼、公寓等多个商业不动产领域提供综合运营服务。

(1) 购物中心项目：公司核心商业项目深圳皇庭广场于 2019 年进行了品牌升级调整及品质管理提升，增加了商场的趣味性和体验感，客流量同比提高 6.67%，整体租金收入显著提升。皇庭中心商业裙楼品牌持续引进，深入了解商

户需求及经营问题，针对性给予经营建议及扶持计划。同时通过加强导视指引助力顾客引流。重庆皇庭广场也于 2019 年 11 月份顺利开业，商场定位全新调整，引入了盒马鲜生等主力店，力争将其打造成西南区域的商业标杆项目。

在轻资产运营管理方面，公司轻资产运营管理的合肥皇庭广场已于 2019 年 12 月 19 日顺利开业运营，公司业务进入华东区域。报告期内，公司新拓展了湛江皇庭广场整租项目，拓展了轻资产运营宝鸡、合肥、恩施、武汉等地 10 多个商业项目。目前公司合计运营管理商业不动产项目 20 余个，总管理规模已经超过 160 万平方米，已在珠三角、长三角、西南、中原、西北等地进行布局，已开业项目经营情况良好。同时，公司还储备了四十余个优质商业管理项目资源，探索多样化的商业不动产盈利模式。

公司将按照“商管+资管+品牌孵化投资+互联网大数据+金融服务+智能化”为一体的 6M 综合性商业管理模式，制定标准化招商及运营流程，拓宽项目信息获取渠道，增加有效项目储备量，深入跟进并转化目前已储备项目，扩大公司商业不动产领域的管理规模，加速全国业务布局。

(2) 写字楼项目：自有的成都皇庭国际中心按照经营计划稳步推进招商工作，目前招租情况良好。公司受托管理的深圳 CBD 区域标志性建筑皇岗商务中心及皇庭中心将继续优化租户结构，加大品牌推广力度，加强配套服务，提升租赁率。

2、公司除做大做强商业不动产运营服务业务外，还将充分利用商业不动产场景，发展商业不动产的资产管理业务及配套服务业务，将资产管理及金融服务与商业不动产运营相结合，提供相关增值服务。

(二) 实施 2018 年年度权益分派

报告期内，公司实施了 2018 年年度权益分派。公司在做好日常经营工作的同时，注重对广大股东的回报，根据公司 2018 年利润分配方案，合计现金分红 11,738,595.24 元。

(三) 实施股份回购事宜

为保持公司经营发展及股价的稳定，保障、保护投资者的长远利益，同时基于对公司未来发展前景的信心以及对公司价值的认可，结合公司发展战略、经营情况和财务状况，公司积极推进实施回购公司股份。

公司于 2019 年 1 月 29 日首次以集中竞价方式实施股份回购。截至 2019 年 12 月 24 日，公司本次回购股份实施期限已届满。公司通过回购专用证券账户以集中竞价交易方式累计回购公司 A、B 股共 6,185,750 股，占公司总股本的 0.53%。

（四）未来发展展望

2019年度，公司面临全面深化改革开放、粤港澳大湾区建设等一系列利好叠加新机遇，也面临新冠疫情影响、经济下行及日益加剧的商业地产竞争环境等各种挑战。在商业地产的运营中，公司关注到近年商业地产市场动向主要趋势如下：

1、承载新功能的购物中心未来在二三四线城市发展迅速

目前，购物中心的功能逐步转型，“社交+娱乐+教育培训”日益成为购物中心承载的主要功能。尤其在新兴的二三线城市，承载以上功能的购物中心逐步成为当地居民社交、娱乐和生活配套服务的重要区域和场景。这给公司未来业务发展带来巨大的市场空间和潜力。

近年来，从新开商业项目来看，首进品牌、概念店、旗舰店依旧是较大的热点，影响消费者选择消费场所的原因不再主要是目的性消费，体验性和互动性较强的生活方式类业态成为商业地产新的主旋律，因此体验和娱乐成为了线下商业的核心。越来越多的商业项目都致力于创造独特的消费者体验，打造新的生活方式体验场，在业态组合及品牌优化上不断创新，以更好地与消费者进行情感沟通和关系营销。

2、商业不动产未来发展空间巨大、市场集中度逐步提高

自2009年至2019年，近10年来全国购物中心行业呈现爆发性成长，每年购物中心体量保持20%以上的高增速。从全国存量市场看，截止2019年末，5万平方米以上的购物中心大约为8000个，市场空间巨大，但市场集中度较低，前五名的龙头商业地产公司的市场份额不足10%。目前，市场排名靠前的开发商、专业的商业运营管理公司纷纷拓展商业不动产运营管理规模。本公司也抓住这一行业快速发展的机遇，组建了专业的运营管理公司，将公司业务从深圳及深圳周边为主逐步拓展到全国，通过整租、轻资产管理输出等多种方式，在全国主要城市和区域逐步开拓业务。

3、商业地产运营管理场景带来的盈利模式多元化

传统商管公司收入来源主要是租金管理费、招商佣金和营收扣点，业务模式和盈利模式单一。未来，随着更多技术手段的应用，以及行业集中度的提升，商业场景将会创造更大的价值。针对商业场景里的消费者、品牌方和开发商的多样化的服务和多元化的商业模式将逐步出现。

（五）2019 年度经营计划

1、商业不动产运营服务业务：深圳皇庭广场通过深度运营，保持销售额、招商开业率、租金水平的稳步提升；重庆皇庭广场通过品牌精准定位、精准营销，提高口碑效应，扩大招商；皇庭中心、皇岗商务中心、成都皇庭国际中心通过进行多方面的市场分析，举办多种营销活动，拓展各种渠道，完成年度招商任务。

戴维斯要大幅提升商业运营服务盈利水平，加快推进项目拓展、新项目筹备开业的进度，加强为已签项目提供运营服务。

积极打造提升皇庭品牌影响力，完善管理机制和队伍建设，强化公司的不动产运营服务输出能力，增强公司运营及盈利能力。

2、商业不动产的资产管理业务：结合资本市场及公司的实际情况，深入研究相关政策，推进核心区域的项目储备，不断增强资产管理、品牌孵化等业务能力，积极探索相关业务。

3、商业不动产的配套服务业务：充分发挥公司持有的再贷、直贷及融资租赁牌照的市场优势和品牌影响力，整合资源持续优化现有金融业务，探索多元化的融资渠道，创新业务模式，积极推进同心再贷款、瑞泽租赁等产业配套板块的转型升级，并融入商业不动产的多样化场景。

（六）可能面临的风险及对策

1、战略实施风险

战略转型过程中实施执行不到位、资源不匹配或管控协调机制不健全，都会影响公司战略转型的实施落地。

对策：公司将从资源匹配、资产结构、管理架构、管控机制等各方面细化，为战略实施落地做好各项保障工作，确保各项工作落实到位。

2、商业不动产运营管理行业的风险

消费者行为与习惯的改变，商业地产的过度开发以及电商的高速发展，仍将

对实体商业形成挑战的风险。

对策：公司将充分发挥自身优势，快速、有效地响应消费者的个性化需求，进一步提升服务品质，强化体验性消费，进一步巩固和提升核心竞争力。同时，积极发展皇庭在线业务，打造涵盖商业、金融、不动产、酒店、地产、文旅等多维度的移动互联网平台，实现线上互联网与线下实体消费场景的融合。

3、业务扩张风险

随着公司发展规模不断扩大，如公司在经营管理、资源整合、市场开拓等方面难以适应公司业务规模的迅速扩张，将会对公司的整体运营带来一定风险。

对策：公司将进一步提升管理能力，完善内控机制，对各投资项目建立切实有效的管理体制，加快储备专业的运营团队，合理规避风险。

深圳市皇庭国际企业股份有限公司

董事会

二〇二〇年四月二十四日