

# 华天酒店集团股份有限公司

## 2019 年度董事会工作报告

2019 年是十三五规划的攻坚之年，是公司爬坡过坎、滚石上山的关键一年。2019 年在中美贸易战、全球经济下行、我国经济增速放缓等社会环境下，酒店供给呈现不同程度的下滑。面对不确定的市场环境，公司进一步加快轻资产运营的步伐，以“深化改革激发活力，聚焦主业抢拓市场，着力攻坚克难减债降负，实现企业瘦身健体轻装上阵”为工作主线，改革创新，锐意进取，确保了生产经营的稳定增长。

### 一、经营业绩与分析

#### （一）营业收入及利润分析

2019 年度上市公司合并报表实现营业收入 111,055.30 万元，比上年同期 95,812.95 万元增长 15.91%。2019 年归属于上市公司股东的净利润为 5,023.45 万元，比上年同期-47,761.37 万元增长 110.52%。公司 2019 年每股收益为 0.049 元，每股净资产 2.53 元。

截止报告期末，公司总股本 101,892.60 万股，与期初未发生变化。资产总额为 656,764.97 万元，负债总额为 411,141.94 万元，归属于上市公司股东的所有者权益为 258,283.31 万元。资产负债率为 62.60%，比上年同期（65.90%）下降了 3.3 个百分点。期末流动负债占总负债比为 80.46%，较年初增长 19.46 个百分点。

公司 2019 年与上年同期主要财务指标比较如下：（单位：元）

项 目	2019 年度	2018 年度	增减值	增减幅度
股本	1,018,926,000.00	1,018,926,000.00	-	-
营业收入	1,110,553,009.56	958,129,548.02	152,423,461.54	15.91%
归属于上市公司 股东的净利润	50,234,487.90	-477,613,683.55	527,848,171.45	110.52 %
总资产	6,567,649,681.30	7,196,445,970.11	-628,796,288.81	-8.74%

净资产	2,582,833,050.00	2,532,598,562.10	50,234,487.90	1.98%
每股收益	0.049	-0.469	0.518	110.45%
每股净资产	2.53	2.49	0.04	1.61%
净资产收益率 (加权)	1.96%	-17.23%	19.19%	-
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	-257,467,927.02	-345,366,648.50	87,898,721.48	25.45%
扣除非经常性损益后的每股收益	-0.253	-0.339	0.086	25.37%

## (二) 影响本期主要财务指标的因素

1、酒店业实现营业收入 76,454.56 万元，比上年同期 86,722.94 万元，下降 10,268.38 万元，同比下降 11.84%。

2、地产业实现营业收入 32,415.17 万元，比上年同期 8,014.73 万元，增加 24,400.44 万元，同比增长 304.44%。主要是张家界置业存量物业如期实现销售。

3、其他业务实现营业收入 2,185.57 万元，比上年同期 1,075.28 万元，增加 1,110.29 万元，同比增长 103.26%。主要是报告期内云服、湘菜收入增长明显的影响。

## 二、公司前期披露的发展战略和经营计划在报告期内的进展情况

报告期内公司以酒店服务业为主，房地产业务为辅。

酒店业：按照“做强主业、重塑品牌”的基本思路，加快推进轻资产运营步伐，一是集中资源对旗舰店、核心店进行提质升级改造，全面夯实主业发展基础；二是重新梳理品牌架构和品牌定位，重塑华天品牌矩阵。确立了豪华五星、高端五星、中端、轻中端四个层级品牌架构，重新梳理定义华天大酒店、华天国际、华天假日、华天精选酒店四大品牌定位并确定加盟标准，全年完成 10 家品牌拓展项目，进一步扩大了华天品牌的影响力；三是改革整合酒店营销体系，实施酒店收益管理，取得显著成效。通过完善自营平台营销功能、探索新媒体营销平台等举措，构建完善的会员支撑体系，为公司主业企稳回升奠定坚实基础；四是进一步提升酒店运营服务质量，加快推进酒店品质动态化监管体系，推陈创新产品，推动酒店增收节支；五是加快餐饮社会化进程，逐步完成

华天社会化餐饮门店选址标准、股权模式、合伙人模式、门店治理及运营模式等社会化餐饮全流程标准化的制定，为后续公司全面发力社会化餐饮板块打好基础；六是加速推进低效率资产的处置盘活，进一步优化公司资产结构。目前已完成银城华天股权及债权的处置、灰汤华天部分债权处置和湖北华天的股权转让。

2019年，公司自营加托管酒店共58家（已开业43家），其中自营酒店15家，托管酒店43家，自营酒店客房数共4990间，累计拥有会员141万人。报告期内酒店业实现营业收入76,454.56万元，比上年同期86,722.94万元，下降10,268.38万元，同比下降11.84%。

房地产业：公司地产项目主要包括张家界华天城项目、益阳银城华天项目、永州华天城项目、邵阳华天城、娄底华天城、灰汤华天城等。地产板块存量物业面积合计52459m<sup>2</sup>。存量物业均为商业。地产板块共有存量土地813亩，目前均具有开发建设条件，公司名下控规土地9459亩。报告期内，按照公司轻资产发展战略，公司成功出售张家界华天城购物中心，控股子公司北京浩搏破产重整已招募到重整方并签订了相关协议，目前已完成重整计划草案初稿，各项工作在有序推进，地产去化成效显著。2019年，地产业实现营业收入32,415.17万元，比上年同期8,014.73万元，增加24,400.44万元，同比增长304.44%。

其他业务：公司积极拓展洗涤家政服务、物业保洁服务、养老养生等大生活服务业并搭建贸易平台，为公司培育新的发展空间。在原集采中心的基础上，与阿里巴巴合作上线集采管理系统，采购质效大幅提升。上线“华天U品”商城，利用“买方”优势拓展“卖方”市场，结合行业特质主打酒水、家纺、特色农产品、预制菜等销售，积极创收创利。2019年其他业务实现营业收入2,185.57万元，比上年同期1,075.28万元，增加1,110.29万元，同比增长103.26%。

### 三、公司非募集资金重大投资项目的情况

报告期内，公司正在投建的非募集资金重大投资项目主要包括：灰汤华天城项目、永州华天城项目、娄底华天城项目，各投资项目报告期内进展情况如下：

1、灰汤华天城项目：因高尔夫项目被取缔，为提高土地利用价值，就土地性质变更与当地政府沟通，已形成初步意见。

2、永州华天城项目：永州合作开发房产项目，住宅3#栋2019年12月底基本达到交房条件；启动了住宅5#、6#栋建设，12月底已完成正负零施工，达到预售条件。

3、娄底华天城项目：二期土地当地政府已完成收储，达到挂牌出让条件，将视情况要求当地政府启动二期土地挂牌。

#### 四、公司募投项目的情况

1、截至 2019 年 12 月 31 日，公司以募集资金累计投入张家界项目 20,817.03 万元，未达计划要求。其原因为前期市场环境变化，酒店业承压较大，公司压缩酒店经营面积，放缓对张家界酒店部分客房、会议室等装修，待张家界旅游市场好转后再进行装修。

另外，因张家界文化演艺市场发生了较大变化，市场已处于饱和状态，公司已不宜再进入演艺项目市场，为更好贯彻公司发展战略，维护公司及全体股东利益，顺应市场的变化，同时提高募集资金的使用效率，经公司第六届董事会第二十八次会议、第六届监事会第十六次会议及公司 2017 年第三次临时股东大会审议通过《关于变更募集资金用途的议案》，公司变更募集资金项目部分建设内容，取消“张家界华天城酒店配套设施建设”项目中的“配套文化演艺中心建设”项目建设，结余资金 1 亿元投向“永州华天城酒店配套设施建设项目”。

2、截至 2019 年 12 月 31 日，公司以募集资金累计投入永州华天城酒店配套设施建设项目 6,583.86 万元，未达计划要求。2020 年 3 月 26 日公司召开了第七届董事会第十一次会议、第七届监事会第十四次会议，审议通过了《关于部分募集资金投资项目延期的议案》，由于受到疫情等多方面因素影响，导致项目建设停工，公司将项目建设期延长至 2020 年 10 月。

3、公司于 2019 年 7 月 10 日，召开了第七届董事会 2019 年第三次临时会议，审议通过了《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》，同意公司使用不超过 1 亿元人民币的闲置募集资金暂时补充流动资金，使用期限为公司本次董事会审议批准之日起不超过 12 个月，实际使用金额为 9,900 万元，已归还 2,200 万元，剩余资金将在规定使用期限内归还至募集资金专用账户。

## 五、主要的子公司、参股公司的经营情况

单位：元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
湖南华天国际酒店管理有限公司	子公司	酒店管理咨询服务	100万元	309,984,999.70	87,077,612.00	89,989,041.41	-9,809,047.98	-8,529,382.26
益阳华天置业有限公司	子公司	房地产开发和销售，投资、管理及经营酒店	1,000万元	122,864,305.30	-116,436,299.40	17,876,893.13	-18,878,939.74	-18,922,446.94
北京世纪华天酒店管理有限公司	参股公司	房地产开发和销售、资产管理、物业及酒店管理、酒店管理	8,000万元	285,753,879.80	169,542,973.30	98,519,278.98	32,156,598.99	24,278,005.07
湖南灰汤温泉华天城置业有限责任公司	子公司	房地产开发和销售、酒店服务、物业管理	10,000万元	1,796,434,035.00	-843,461,150.10	65,957,059.94	-147,662,907.90	-147,749,407.90

华天(湖南)投资有限责任公司	子公司	实业投资与投资咨询	1,000万元	399,198,744.70	-80,537,420.76	47,316,883.81	-23,546,126.52	-23,345,037.42
邵阳华天大酒店有限责任公司	子公司	酒店服务	10,000万元	288,318,961.70	5,101,310.48	29,719,436.86	-23,898,352.49	-23,978,933.57
张家界华天城置业有限责任公司	子公司	房地产开发经营、物业管理; 酒店建设投资; 汽车租赁服务	2,000万元	281,008,257.60	163,879,771.20	292,923,350.40	97,211,767.69	84,592,692.18
张家界华天酒店管理有限责任公司	子公司	酒店投资管理; 物业管理; 品牌输出	8,000万元	695,245,741.30	345,532,315.40	61,155,873.04	-10,622,291.74	-10,627,277.81
邵阳华天置业有限责任公司	子公司	房地产开发经营、物业管理; 酒店建设投资	2,000万元	28,708,256.19	18,035,164.21	0.00	-526,366.18	-526,366.18

湖南华天文化娱乐发展有限公司	子公司	酒店服务、娱乐服务	350 万美元	73,919,439.87	66,659,239.28	9,726,218.14	325,050.52	-143,421.48
株洲华天大酒店有限责任公司	子公司	酒店服务	8,500 万元	171,109,849.60	140,660,585.70	49,359,059.33	3,512,959.56	2,633,030.83
长沙华盾实业有限公司	子公司	房地产开发与销售	1,000 万元	2,413,461,134.00	32,952,420.26	4,030,407.79	-4,483,489.36	-658,778.80
湖南国际金融大厦有限公司	子公司	子公司 酒店服务, 物业管理	6,665.34 万元	533,108,612.50	-13,861,003.48	111,969,186.30	-22,125,319.64	-22,247,428.09
长春华天酒店管理有限公司	子公司	酒店服务	2,000 万元	697,963,863.10	424,605,534.40	67,648,290.50	-16,976,291.08	-16,964,418.18
湘潭华天大酒店有限公司	子公司	酒店服务、物业管理	800 万元	650,319,989.80	-27,565,633.23	30,948,298.27	-4,095,094.76	-4,089,052.31
永州华天城置业有限责任公司	子公司	房地产开发	5,000 万元	153,448,652.60	124,593,334.30	10,910,659.92	9,583,171.06	9,583,171.06

## 六、公司核心竞争力分析

报告期内，公司经过多年的积累，形成优质品牌、服务文化及管理文化等核心竞争力，公司是湖南省首家五星级酒店，是湖南服务业的一面旗帜，省属重要的接待基地、服务窗口，也是湖南省唯一一家旅游酒店业上市公司。2019年公司持续推进轻资产化战略，改革创新持续赋能，保证公司核心价值及企业文化精神传递，促使华天产业优势、品牌文化、服务文化、职业化管理团队等构成要素的公司核心竞争力能得到不断完善与提升。

1、华天的产业优势。随着国民经济的不断发展，居民收入水平的不断提高，消费能力的不断上升奠定了消费升级的基础，消费已经成为经济增长的主要拉动力量，而华天所处的行业正属于大消费板块，与人们“食、住、行、衣、用、健康、服务”等日常生活消费密切相关，未来发展空间巨大。公司战略定位于住宿和餐饮服务为主，提供相关生活服务、围绕满足人民美好生活需要的高品质生活服务型企业，目前，已基本形成了大旅游产业链业态布局，核心是酒店服务业，辐射管理生态：酒店的投、融、建、管、退、旅游（商业）地产开发、健康养老、家政服务等领域，为今后快速实现产业协同发展奠定了坚实基础。

2、华天的品牌优势。“华天大酒店”品牌是目前中西部地区最大的民族酒店品牌，分别位列“中国饭店业集团30强”、“全球饭店业集团100强”，其品牌优势明显。目前在全省布局酒店共58家，其中自营酒店15家，托管酒店43家，共拥有客房数上万间。同时拥有较为丰富的酒店产品层次，包括五星级酒店、四星级酒店、中端和商务酒店等。同时，公司仍积极探索酒店旅游主业延伸和“新业态”带来的新机遇，推动公司由以酒店旅游业为主的专业酒店集团向综合类优质大生活服务企业集团转型升级，实现品牌价值及影响力的飞速发展。

3、华天的资产优势。华天经过多年的沉淀，积累了近百万平米的自营物业，土地、酒店、房屋资产规模大，具有较好的增值空间。未来，公司将持续通过产业升级，多渠道整合资源，提高资产的使用效率及增值价值，逐步释放物业增值价值，同时通过实施轻资产化战略，更高速地扩大华天酒店在全国的布局，进一步提升华天的品牌效应。

4、华天的管理优势。一是公司建立了完整的运营支撑与管理体系。通过多年的持续努力，公司已构筑起了以《华天酒店业基础品牌标准BBS》为核心的一



套科学完备的酒店运营支撑与管理体系；另外，从2009年正式上线的华天会员系统，经过整整10年的发展积累，目前已累计发展会员141万名；二是专业的职业化管理团队。公司始终坚持“内部选拔+外部引进”并行的选人用人方式，同时加大对人才梯队的培养，重视青年员工职业发展，在实战中形成了一批有战斗力、适应企业文化的学历高、能力强的酒店经营管理团队；三是完善的培训体系。经过多年的企业文化沉淀及管理经验水平的累积，公司具备完善的培训体系，如入职集训、员工职业规划教育、中层管理专项知识轮训制等培训方式，并大力引进国际化经营管理人才，通过改革赋能，使得公司的核心企业文化得以传承和创新，既保留了部队企业改制而来的准军事化管理的强执行力，又增加创新管理突破转型的新要求，顺势而为。同时，华天学院重新起航，确保了华天专业人才的培训基地，并面向市场，为行业发展承担国企的担当、做出应有的贡献；四是全面导入《酒店业统一会计制度》，通过行业对标和每个盈利中心的精细化管理，真正实现主业酒店板块的提质增效；五是全面实施员工激励计划，进一步转换经营管理机制，创新管理模式，激发团队的积极性，为公司未来发展挖掘新动能。

## **七、公司未来发展的展望**

### **1、宏观环境及行业趋势**

(1) 2019年，在全球经济下行、中美贸易战等社会背景下，酒店业增速明显放缓。尽管市场整体增速减缓，但消费者的出行需求并未因此消减。2019年，我国酒店线上市场需求热度同比增长40%，依然保持增长活力。同时，随着2019年旅游市场下沉、“一带一路”国际化战略的入境游等旅游风口的出现，酒店住宿业也迎来了新的需求、发展机会。随着消费经济的升级转型，我国酒店业业态丰富，星级酒店供给结构逐步成熟，由于高端消费下沉，大众消费中端化，酒店市场中经济型酒店扩张开始分化，中高端酒店的扩张、竞争将成为主流，该细分领域尚存在较大连锁化经营空间。

2020年，考虑疫情对酒店行业的影响，此次疫情对服务业冲击明显，特别是餐饮、酒店、旅游等，由于是人员密集场所和线下消费，绝大部分公司被要求暂停营业，这对春节黄金周的消费旺季带来巨大打击，完全改变了其对2020年的经营预期。酒店行业需求受冲击明显，由于经济下行压力不减，自2018年开始酒店行业的经营情况一直处于底部徘徊，随着2020年疫情蔓延到全国，不少省市发

文明确要求或建议辖区酒店暂停营业；且企业延期复工，很多商务出行、旅行计划取消，酒店需求端大幅下滑。STR的初步数据分析显示，中国大陆地区的酒店入住率在2020年1月14日至26日期间下滑了75%，1月26日，入住率降至17%，平均10间客房中有8间处于闲置状态。预计此次疫情对于酒店行业在今年内必然造成较大冲击，酒店行业的企稳回升拐点可能要后移到明年。

疫情之下，酒店业一方面是出行减少带来的 RevPAR 下滑，另一方面酒店集团有较大比例的加盟业务，加盟收入受影响。短期行业新增供给预计也将有所调整，租金成本和人工成本压力下，单体酒店挑战较大，预计行业结构调整将加快、弱势产能出清提速。疫情利于行业长期健康发展，市场向优秀龙头集中，但酒店业受限于库存不可保存，不太存在报复性反弹，预计全年经营受一定程度影响。

(2) 在目前房地产市场的大环境和国家相关房地产调控措施的整体背景下，2019年，我国房地产市场政策环境整体偏紧：中央聚焦房地产金融风险，坚持住房居住属性，不将房地产作为短期刺激经济的手段，房地产行业资金定向监管全年保持从紧态势；地方因城、因区、因势施策保持房地产市场稳定。同时，我国房地产行业运行基础制度更趋完善，住房、土地、财税三大领域的制度建设取得明显进展，为进一步落实房地产长效机制奠定更加坚实的基础。

受国家相关政策和当前疫情的影响，2020年房地产调控政策仍然是“房住不炒”、“因城施策”、“规范租赁市场”，预计商品房销售将面临严峻态势，房地产开发投资预计将维持平稳健康发展。

## 2、2020年度发展战略及经营计划

目前，公司继续坚持以轻资产化为战略方向，以放大华天服务品牌效应、丰富华天业务生态系统为导向，以整合国内外现有酒店、文化旅游及上下游产业优质资源为基础，通过新产业、新技术与新资本联动推进产业结构的转型升级和商业模式的创新发展，为区域内商旅群体、家居社区、政府机关等提供优质高效专业的酒店旅游、文化休闲、健康养老、家政物管等大生活服务。此次新型冠状病毒肺炎疫情（以下简称“疫情”）对经济发展带来巨大冲击，但也为线上消费、在线办公等行业带来进一步发展扩张的机遇，疫情当前，公司将加速新业态布局与发展，在预制菜品、线上消费、网络营销等方面发力，化危为机，变被动为主动，推动公司战略目标的实现。

酒店主业：将以住宿和餐饮为主。住宿业以托管、加盟为主，辅之以租赁，加快品牌酒店和主题酒店在相应区域的网络布局。餐饮业，定位湘菜龙头品牌和中高端商务宴请，并加快向标准化、可复制餐饮业务的拓展。在此基础上，建设“华天慧”云平台，整合华天住宿、餐饮、物业等方面的客户资源，加快华天优选电商平台建设，做大生活类商品及服务的外卖等线上线下一体化业务，最终发展成为以创造优质生活为主的大型（旅游）服务企业。

地产业：分项目分步骤尽快推动存量物业的去化和盘活。2020年重点推进灰汤华天城项目的盘活。

### （1）做优做强酒店主业

一是紧紧围绕“华天”主品牌实施多品牌发展策略，进一步丰富现有华天品牌矩阵。通过聚焦客户（会员生态）的核心需求及价值主张，开展全服务型 and 有限服务型酒店产品体验设计及创新，不断提升品牌竞争力；二是加快提质改造相关项目的进程。抓住疫情期间酒店停业的时机，加快对旗舰店、核心店等进行升级改造的进度，进一步夯实主业发展基础；三是优化品牌 VI 系统，加快品牌拓展步伐。结合品牌定位，对品牌 VI 系统进行全面优化升级。设置华中、华东、华南、西南四大拓展战区，设立广州办事处，并对托管酒店和直投酒店的总经理进行拓展培训，确保全年拓展目标的实现；四是全面实施收益管理，提升运营品质；五是重塑华天学院，助力华天酒店的拓展。利用华天品牌，携手先之教育、美联等酒店业知名培训机构和行业名家，提供高水准的培训和分享，并实施市场化运作，进一步提升华天的品牌影响力，并为酒店的拓展打下基础；六是启动实施酒店餐饮的社会化。一方面拟对存量酒店餐饮业务进行重组，通过专业化运营将华天餐饮打造成“湘菜”商务宴请市场高端品牌及湖南湘菜产业的龙头企业。在当前疫情的情况下，公司拟整合酒店餐饮资源，联合外部机构推动菜品的预制化、产品化，并借力生鲜电商平台，战略性孵化华天预制菜、预制食品业务，为华天餐饮业战略转型打下坚实的基础；七是大生活服务业稳步推进。在住宿、餐饮逐步走向良性发展的过程中，利用会员制的流量和“华天”品牌，做好月嫂、保洁、洗衣、养生养老、贸易等与日常生活相关的大生活服务业，打通华天上下游服务产业链。

### （2）盘活资产，实现公司健康发展

一是全力推进北京浩搏项目破产重整工作，通过多种方式推进灰汤华天城项目的盘活；二是审慎推进存量土地开发，加快在建项目建设进度。采取合作代建

等多种方式，客观审慎推进张家界华天、邵阳华天、娄底华天等项目存量建设用地的开发建设，加快永州华天大酒店建设进度。三是分项目分步骤尽快推动存量物业的去化，尽快实现资金回笼。

### （3）持续改革创新，推动公司高质量发展

一是深化三项制度改革，优化人力资源配置，完善员工激励计划，构建员工与企业共同成长的长效机制，激发员工效能。加快人才梯队建设，通过“外部引进”和“内部培养”不断提升管理团队综合素质能力，为公司后续的持续发展提供人力资源支撑。

二是持续推动信息化改革。推动数字化管理，推进运用基于云计算的智慧生活服务平台“华天慧”，形成统一的会员管理、支付结算等 IT 平台，围绕酒店核心业务，聚拢公司沉淀多年的业务、客户信息数据资源，为公司酒店业务的持续拓展提供强有力的技术支撑。推行酒店供应链管理战略，构建华天采购平台系统，逐步实现公司集中采购管理的专业化、规模化和信息化。

三是不断优化财务管理。持续完善财务管理体系，充分运用税务筹划降低税负，进一步拓宽融资渠道、优化融资结构。

### （4）加强内控保障，实现公司平稳发展

一是加强内控保障，以财务、审计、招标、采购等为切入点，突出制度建设，加强过程监督，通过培训指导、科学预算、流程规范、环节控制、实效跟踪等手段，进一步堵塞漏洞、强化管理；二是加强与银行沟通维护，积极拓宽融资渠道，资金保障，有效管控资金链风险；三是全面排查风险隐患，牢树底线思维，强化红线意识，精准判识风险类别，梳理完善风险台账，并完善相应的应对机制和防控措施，将各类风险化解在萌芽状态，促进公司全面风险管理；加强对重大事项、关键环节等方面的法律合规审查，最大限度防控经营风险；四是加强安全保障，确保公司经营稳定。

### （5）合规运作，维护公司资本市场良好形象

一是强化资本运作，做优做强公司主业。积极利用资本市场平台加快转型升级，结合国企改革的发展契机，通过资本市场平台进一步优化资源配置，推进实业资本与金融资本的融合发展，实现产业发展与资本运作的双轮驱动，提升资本实力和盈利水平，进一步扩大公司的品牌和市场影响力；二是按照“合规运作、充分披露、不断创新”的信息披露工作思路，从源头抓起，做好信息披露相关工作。严格按照监管要求做好定期报告编制与披露工作，加强信息保密工作和内幕

交易防控的培训与监督。同时加强媒体监测和媒体沟通工作，加强投资者关系管理平台维护，积极管理投资者关系，畅通资本市场沟通渠道，维护公司在资本市场的良好形象。

### 3、可能面对的风险及应对措施

(1) 市场竞争风险。酒店业作为一个充分竞争的行业，在国内经过几十年的快速发展，行业竞争日趋白热化。不论是国外酒店巨头还是国内新兴资本，纷纷加大对此行业的投入，市场竞争十分激烈。为应对当前市场竞争激烈的局面，公司采取多种有效措施壮大自身实力。首先，公司始终以做优做强做精酒店主业为目标，充分利用自身多年来积累的丰富经验，加大对公司品牌的投入和维护，以提升公司的品牌影响力；其次，从创新经营模式、提升管理水平、提升服务质量等方面，逐步向差异化、特色化转型；最后是通过运用“互联网+”、大数据以及拓展酒店服务业的外延等来培育新的利润增长点，从而全面提升公司的竞争力。地产市场的风险主要在于房地产项目投资规模大，涉及环节多，周期长，特别是资金回笼较慢，且其投资收益容易受社会经济环境以及政府政策的影响。公司将加快存量项目建设，缩短建设周期，提高项目去化率，加快资金的回笼。

(2) 政策风险。国家政策对中高端酒店行业的影响仍未消除；同时，房地产行业投资收益易受政府调控政策影响。为应对政策风险给公司经营带来的不利影响，公司将采取以下应对措施：一是在酒店业方面，转变经营思路，重新细分市场，精准定位，逐步转型到以创造优质生活为主的大型（旅游）服务公司；二是加大去库存力度，加快资金的回笼，以规避调控风险。

(3) 转型风险。公司身处转型经营中，可能会遇到在专业人才、行业研究及项目储备上的先天不足，在今后的并购和投资中可能存在一定的准入风险和后续管理风险。为尽量减少转型所付出的成本，公司在充分做好市场调研与风险评估的前提下，严格按程序审议和执行。

(4) 财务风险。在公司现有的资产负债结构中，资产负债率较高，未来公司可能存在偿债风险。为最大限度减少以上风险，公司一方面积极盘活存量资产，减少资金压力，另一方面拓宽融资渠道，优化债务结构。

(5) 疫情风险。突发疫情迅速向全国蔓延，为避免人口大规模流动与聚集，政府采取了居家隔离、延长春节假期等防控措施，导致消费需求大幅降低，餐饮、

旅游等行业受冲击最大，由于行业复苏存在一定周期，疫情将对公司经营造成一定程度影响。公司将密切关注疫情发展，积极应对疫情影响，加速新业态的布局，促进公司稳健发展，切实维护公司价值和股东权益。

## 八、会计政策、会计估计和核算方法变动、重大会计差错更正情况

### 1、本次会计政策变更概述

#### (1) 本次会计政策变更的原因

2017年7月5日，财政部修订发布《企业会计准则第14号—收入》（财会[2017]22号，以下简称“新收入准则”），根据财政部要求，境内上市企业，自2020年1月1日起施行，由于上述会计准则修订，原采用的相关会计政策进行相应调整。

2019年5月财政部发布了《关于印发修订〈企业会计准则第7号——非货币性资产交换〉的通知》（财会[2019]8号）（以下简称“非货币性资产交换准则”），要求所有执行企业会计准则的企业施行。根据规定，非货币性资产交换准则自2019年6月10日起施行。

2019年5月财政部发布了《关于印发修订〈企业会计准则第12号——债务重组〉的通知》（财会[2019]9号）（以下简称“债务重组准则”），要求所有执行企业会计准则的企业施行。根据规定，债务重组准则自2019年6月17日起施行。

#### (2) 变更日期

按照上述通知及上述企业会计准则的规定和要求，自上述文件规定的起始日开始执行相关企业会计准则，公司对会计政策进行相应变更。

#### (3) 变更前采用的会计政策

本次变更前，执行财政部前期颁布的《企业会计准则—基本准则》和各项具体会计准则、企业会计准则应用指南、企业会计准则解释公告以及其他相关规定。

#### (4) 变更后采用的会计政策

本次变更后，公司将执行非货币性资产交换准则、债务重组准则和新收入准则，其余未变更部分仍执行财政部前期颁布的《企业会计准则—基本准则》和各项具体会计准则、企业会计准则应用指南、企业会计准则解释公告以及其他相关规定。

## 2、本次会计政策变更的主要内容和影响

(1) 非货币性资产交换准则自2019年6月10日起施行，企业对 2019 年1月1日至该准则施行日之间发生的非货币性资产交换应根据该准则进行调整，对2019年1月1日之前发生的非货币性资产交换不需要按照该准则进行追溯调整。

(2) 债务重组准则自2019年6月17日 起施行，企业对2019年1月1日至该准则施行日之间发生的债务重组应根据 该准则进行调整，对2019年1月1日之前发生的债务重组不需要按照该准则进行追溯调整。

(3) 新收入准则将现行收入和建造合同两项准则纳入统一的收入确认模型；以控制权转移替代风险报酬转移作为收入确认时点的判断标准；识别合同所包含的各单项履约义务并在履行时分别确认收入；对于包含多重交易安排的合同的会计处理提供更明确的指引；对于某些特定交易（或事项）的收入确认和计量给出了明确规定。根据新旧准则衔接规定，公司自2020年1月1日起执行新收入准则，不涉及对公司以前年度的追溯调整。新收入准则的执行不影响公司 2019 年度相关财务指标。新收入准则的实施预计不会导致公司收入确认方式发生重大变化，不会对公司财务状况、经营成果和现金流量产生重大影响。

## 九、2019 年度利润分配政策的调整、执行以及利润分配或公积金转增股本预案

### 1、报告期内利润分配政策特别是现金分红政策的制定、执行或调整情况

公司根据中国证监会《上市公司监管指引第3号-上市公司现金分红》（证监会公告[2013]43号）、湖南证监局《关于进一步推进上市公司现金分红工作的通知》（湘证监公司字[2014]1号）等有关规定，特对《公司章程》中有关公司利润分配政策的条款进行修改。报告期内，并根据相关文件要求，结合公司实际情况，制定公司报告期内利润分配预案。

### 2、2019 年度利润分配及公积金转增股本的预案

经天健会计师事务所（特殊普通合伙）审计，本公司 2019 年度实现归属于上市公司股东的净利润为 50,234,487.90 元，母公司实现净利润 39,622,454.46 元，年初未分配利润弥补当年亏损后，上市公司可供分配利润为 35,985,001.11 元。

根据公司章程第一百六十五条，公司利润分配政策第（一）条：在公司盈利、

现金流满足公司正常经营和长期发展的前提下，原则上每个会计年度至少进行一次利润分配，且每三年以现金分配方式累计分配的利润不少于该三年实现的年均可分配利润的百分之三十。公司近三年实现的年均可分配利润（归母）为-10,613.90万元。

因公司酒店运营需要资金保障，在建项目仍需资金投入，公司拟定的2019年度利润分配方案为：不分派现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。此利润分配预案符合《公司章程》等相关规定。

3、公司近3年（含报告期）的利润分配预案或方案及资本公积金转增股本预案或方案情况。

2017年度，公司盈利108,962,100.88元，公司不分派现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。

2018年度，公司亏损477,613,683.55元，公司不分派现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。

2019年度，公司盈利50,234,487.90元，公司不分派现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。

#### 4、公司近三年现金分红情况表

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股东的净利润	占合并报表中归属于上市公司股东的净利润的比率（%）
2019年	0.00	50,234,487.90	0.00%
2018年	0.00	-477,613,683.55	0.00%
2017年	0.00	108,962,100.88	0.00%

### 十、董事会日常工作情况

#### （一）报告期内董事会会议召开情况

报告期内，公司共召开了11次董事会会议，其中有现场会议4次，以通讯方式召开的会议为7次。

#### （二）董事会审议的重大事项

报告期内，公司董事会审议了包括《关于制定〈公司高管绩效考核管理办法〉的议案》、《关于变更经营范围暨修订〈公司章程〉的议案》、《公司2018年度董事



会工作报告》、《公司 2018 年度总经理工作报告》、《公司 2018 年度经审计的财务报告》、《公司 2018 年度报告全文及摘要》、《公司 2019 年第一季度报告全文及正文》、《关于公司募集资金年度存放与使用情况的专项报告》、《关于对公司 2019 年日常关联交易进行预计的议案》、《关于公司 2019 年申请融资综合授信的议案》、《关于拟转让湖北华天大酒店有限责任公司 100%股权的议案》、《关于控股股东华天集团向公司提供财务资助暨关联交易的议案》、《关于公司向三湘银行续申请授信额度的议案》、《关于公司向建设银行续申请授信额度的议案》、《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》、《关于公司向长沙银行申请授信额度的议案》、《关于拟转让益阳银城华天酒店管理有限责任公司 100%股权及相关债权的议案》、《公司 2019 年半年度报告全文及摘要》、《关于续聘公司 2019 年度审计机构的议案》、《关于聘任公司证券事务代表的议案》、《关于控股子公司邵阳华天拟投资设立子公司的议案》、《关于转让子公司湖北华天 100%股权的议案》、《关于对参股子公司光电惯导增资的议案》、《公司 2019 年第三季度报告全文及正文》、《关于会计政策变更的议案》、《关于转让益阳银城华天酒店管理有限责任公司 100%股权及相关债权的议案》、《关于全资子公司湖南华天资产管理有限责任公司受让银城华天 100%股权及相关债权的议案》、《关于公司转让所持有的控股子公司灰汤华天部分债权的议案》、《关于全资子公司长沙华盾实业有限公司受让债权的议案》、《关于调整转让子公司湖北华天 100%股权方案的议案》等重大事项。

## 十一、董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为审计委员会、薪酬和考核委员会、提名委员会、战略委员会。2019 年各专门委员会本着勤勉尽责的原则，按照有关法律法规、规范性文件及公司各专门委员会实施细则的有关规定开展相关工作，报告期内，各专门委员会履职情况如下：

1、审计委员会：2019 年召开 5 次审计委员会，审议了《公司 2018 年业绩分析情况》、《公司 2018 年年报审计方案》、《公司 2018 年度业绩快报和 2019 年一季度业绩预告的情况汇报》、《公司 2018 年内部审计情况及 2019 年工作计划》、《公司 2019 年一季度内审工作情况》、《2019 年中期业绩分析》、《2019 年上半年内审工作情况》、《关于续聘公司 2019 年度审计机构的议案》、《公司 2019 年 1-9 月业绩分析》、《公司 2019 年三季度内审工作情况》；

2、薪酬与考核委员会：2019 年召开 2 次薪酬与考核委员会，审议了《关于制定〈公司高管绩效考核管理办法〉的议案》、《关于公司高管 2018 年度薪酬的方案》。

## 十二、其他事项

期后事项：2020 年公司继续选定《证券时报》、《证券日报》、《上海证券报》、《中国证券报》为信息披露报纸，巨潮资讯网为指定信息披露网站。

本项议案需提交公司股东大会审议。

华天酒店集团股份有限公司

董 事 会

2020 年 3 月 26 日