

温州公司瑞祥天樾项目董事会 会议纪要

会议时间：2020 年 02 月 23 日 9:30-10:30

会议地点：腾讯线上会议

会议主持人：李俊松

要求参会人：新希望方：彭利、邓雪松、李俊松、陈海萍、刘利、黄滕辉

华 鸿方：易红年、张学谦、彭佩佩

中 梁方：姜风、吴方、金一炜、周希镇、李清、季有有、何晓燕、郑小维

会议纪律：手机保持关机或静音状态

请假人员：无

旷会人员：无

迟到人员：无

记录人：周江伟

【会议内容】

本次会议由三方董事会成员、三方运营、营销、财务、项目公司各条线负责人参会，会议议程为：1. 复工情况汇报，2. 项目整体进度汇报，3. 疫情导致的风险应对措施，4. 关于现金流回正的时间，2020 年销售任务汇报及四批次供货时间确定，5. 政府关于疫情政策的应用情况，6. 开发贷情况汇报。会议具体内容如下：

一、复工情况：

1、复工批复情况：项目公司已于 2 月 20 日取得批复，总包单位于 2 月 21 日取得批复，监理单位于 2 月 17 日取得批复，营销案场 2 月 21 日开始恢复正常工作，预计 3 月 10 日施工单位工人到岗率达 85%。当前重点工作为组织施工单位工人进场，开始复工。

2、项目人员到岗情况：截止 2 月 23 日已有 80%项目人员已返瑞复工，项目公司防疫物资准备充足，满足政府复工准备要求；

3、总包复工情况：1) 人员复工：总包复工申请审查表已审批，目前甲方工程部人员已全部到位，总包管理人员到位 4 人，监理到位 1 人，从 23 日起管理人员以及班组人员陆续到岗。已要求总包单位在 2 月 29 日前所需人员到岗率不低于 85%；2) 防疫物资储备：已准备口罩 10000 个、消毒水 50kg，测温枪 5 把，满足政府复工要求；

4、乙供材料保证：项目主要材料钢筋、混凝土、铝膜均已和供应商落实正常供应的时间，材料在 2020 年 3 月 1 日以后将全部恢复，风险可控；

5、供应商保障：复工后大批量分包招标，计划采取小穿插施工，供应商保障无风险；

6、对施工方的保障：按人员到岗率，结合新希望事业部劳动力资源补偿方案，激励施工单位快速组织工人到位，满足要求后可进行费用补偿，针对重要经营节点，设置节点奖金池 300 万（根据实际情况核定后发放）；

7、现场进度：主体施工：一批次：1#、7#、24#楼已施工至二层，12#楼四层，13#楼三层；二批次：15#、16#楼施工至二层，23#楼施工至一层；三批次：3#楼、20#楼施工至一层；叠墅区完成地下室正负零施工；四批次：除 17#楼底板已浇筑完成其余楼栋土方还未开挖；

二、资金计划管控方案：

1、根据各部门提供的资金计划，铺排并预估大致分配方案，为争取 8 月现金流回正保驾护航；

2、支持 8 月份资金回正相关举措：1) 建议各部门以此计划为红线，充分考虑当月实际支付能力，尽量减少偏差，营销负责提供签约及回款数据预测，确保其合理性；2) 各部门上报下月资金计划明细，并根据实际上报后续两月的滚动计划，便宜后续资金把控；3) 提供资金计划后，三方领导签字同意后方可进行下月的付款；

3. 款项支付把控：1) 每月需根据批复的资金付款计划进行付款，不得超付资金计划；2) 列入当月资金计划，在当月 30 日前仍未审批完成的付款申请，财务部将其作为特殊事项予以列示，告知相关部门，并将该款项继续列入下月资金计划，已完成审批尚未支付的单独列示，不再列入下月资金计划；3) 总包单位进度款须根据总包合同约定按月支付或按形象进度节点支付；4) 如部门需超付或支付不在计划内款项，需三方领导同意方可付款；

4、开发贷情况：中国银行瑞安市支行借款 10 亿，已全部放款，最后 2 月 20 号放款的 1.1 亿将于下周分配。根据开发贷融资合同约定，6 月底需归还 1.25 亿元开发贷，需要争取延期还款。

5、政策方面：1) 主对资金成本相关利息和手续费申请下调；2) 争取社保费用减半征收；3) 向税务局申请延期缴纳税款；4) 申请免征增值税及附加，申请企业所得税全额扣除；5) 做好台账，申请向个人发放的相关支出免征个人所得税；等五个方面与政府沟通协调。

三、营销方面：

1、针对疫情导致的交付风险措施：1) 已售房源，向业主寄发《交付顺延通知书》；2) 在售房源，签订购房合同时，同时签署《关于交付时间顺延的补充协议》（已经备

案过的合同，无法再次变更内容）；3）不可抗力关注点：交付时间顺延、不动产办理时间顺延、车位交付顺延；4）该项目不存在车位逾期交付风险，合同中未明确车位交付时间，车位交付时间均是在房子交付之后再和业主签订车位交付时间；

2、近期销售概况：1）2月份实际认购套数4套，签约金额818万元；2）疫情期间通过线上直播销售共成交12套，11套小定（10套高层，1套叠墅），已转认购的7套，剩余5套未转认购；

3、下周重点工作事项：1）销售动作：三期续销；2）企划动作：实景示范区开放，可预约一对一实景看房/案场持续性暖场；

4、2020年度销售计划指标：1）保底版：签约金额：23.43亿、回款金额：22.57亿元；2）正常版：签约金额：25.58亿元、回款金额：24.88亿元；3）冲刺版：签约金额：27.33亿元、回款金额：27.23亿元；

5、销售情况：

一期：推盘463套，认购405套，认购金额11.08亿，签约404套，签约11.05亿，回款5.01亿，去化率87.5%；车位推盘473个，车位认购381个，签约381个，签约金额9141万，回款9052万，车位去化率80.7%；

二期：推盘250套，认购81套，认购金额2.14亿，签约79套，签约2.09亿，回款8970万，去化率32.4%；车位推盘202个，车位认购46个，签约46个，签约金额1074万，回款1021万，车位去化率22.7%；

三期：推盘高层200套，叠墅60套，高层认购38套，叠墅认购5套，认购金额1.24亿，签约1套，签约8590万，回款4006万，去化率16.5%；车位推盘372个，车位认购21个，签约21个，签约金额488万，回款418万，车位去化率5.6%；

整体：前三期总推盘住宅973套，车位1046个，累计推货货值30.85亿，住宅去化525套，去化率53%，车位去化547个，去化率52%，累计认购15.43亿，签约14.62亿，回款7.2亿。春节疫情期间，线上认购高层住宅11套，叠墅1套。

四、2020年项目现金流回正、供货、及销售目标：

2020年2月4日，由项目公司组织三方运营、营销、财务对2020年现金流回正、销售目标进行研讨，并达成以下意见：

1、项目现金流回正日期因受新型冠状病毒疫情影响，原董事会计划2020年6月14日现金流回正日期已无法实现。现按2020年3月1日复工推算，一二批次主体封顶时间需在2020年6月底完成，三批次主体封顶需在7月底完成，2020年8月底实现项目现金流回正。

2、现金流回正需整盘销售回款率达70%，根据财务现金流测算，若在2020年8月

底实现现金流回正，需 2020 年 7 月底保证现有应收款回款+新增销售回款合计 12 亿以上，争取冲刺 13 亿以上。

3、由于放款银行较多，复工后项目财务职能提前沟通各家银行和公积金中心，预留额度及预约放款时间，确保银行放款满足回款需求，公积金力争每月放款 5000 万。

4、2020 年销售目标按既定的签约 24.53 亿，整盘销售达 95%目标执行，整盘货值现不做调整。营销需在 2020 年 2 月底前拿出本年度具体的销售计划、回款计划和保障措施提交董事会审议，营销需细化在 2020 年 8 月底新增 5 亿销售回款的具体方案，制定保底回款方案和冲刺回款方案。预估疫情影响导致后期对销售影响和应对措施，及需董事会协调支持的事项；以保障股东方利润、经营指标及既定全盘货值实现。

5、因瑞安市政府疫情管控极为严格，项目工地不得违背政府要求擅自复工，工地、售楼部、办公及生活区域，值班人员做好防疫措施和现场管控；按照 3 月 1 日开工提前梳理施工单位人员和材料准备情况，确保复工后人员、材料、设备第一时间到场。8 月底现金流回正时间需基于 2020 年 3 月 1 日能正常复工的前提下实现。

6、四批次供货时间为 2020 年 4 月底。

五、设计结构含量事宜通报：

1、问题描述：地下室部位梁配筋未考虑裂缝控制，经试算，超过裂缝规范值。

设计院回复：梁裂缝计算宜考虑支座宽度影响，且实际配筋与程序生成配筋存在偏差，且温州当地图审机构对于卡梁裂缝控制要求没有强制性规定。

措施：地下室已施工，不调整；考虑后期地下室顶板施工上车，由施工单位制定车道加固方案后，报设计院审核，成本部核价后实施。

2、问题描述：地下室部位人防荷载顶板原设计 70KN/M²，实际按 45KN/M²。

设计院回复：考虑人防荷载计算梁时不考虑塑性，如果考虑塑性，梁配筋会减少。故人防荷载折减有等校作用。

措施：已施工，对外保密；

3、问题描述：地下室部位消防荷载按规范为 20KN/M²，实际按 16KN/M² 左右考虑。

设计院回复：根据中国建筑设计院编著的结构设计统一技术措施选取荷载；

措施：考虑后期地下室顶板施工上车，由施工单位制定车道加固方案后，报设计院审核，成本部核价后实施。

4、问题描述：1#楼部位未考虑工程施工过程中负弯矩筋下沉带来的下部弯矩加大。易在交付后，产生裂缝现象，引起较多客诉。

措施：已出具设计变更，100、110/120/130、厚板底配筋变更为 C8@200 双向拉通。

5、问题描述：1#楼部位 3.8X9.5 大跨度板，短向上筋拉通，长向上筋未拉通。较易出现温度裂缝，且实际工程无纵向分布筋也无法实施。

措施：已出具设计变更，客厅大板处长向上筋拉通设置；

6、问题描述：1#楼部位阳台等有水环境采用分离配筋，易引起渗漏投诉。

措施：已出具设计变更，所有阳台 X 向上部筋拉通设置；

7、问题描述：1#楼部位板跨较大的卫生间虚梁传力，板实际上配筋未考虑特殊加强，易出现裂缝。

措施：已出具设计变更，卫生间隔墙下未设梁处，于板带宽 200（100）范围内板底设置 2C12 加强筋锚入两侧梁内。

8、问题描述：1#楼部位梁贯通筋采用@12，特别是屋面温差是否考虑。

措施：经费用测算决定屋面变更通长筋，其余部位不变，设计变更单待正式复工上班后出具。

9、问题描述：1#楼部位边缘构件钢筋间距 300，比砼墙配筋间距 200 还大，是否有成熟案例确保与常规项目一样不会出现裂缝。

措施：经费用测算决定间距 300 处增加竖向直径 8 两条，设计变更单待正式复工上班后出具。

10、问题描述：剪力墙水平筋采用 250 间距，温州地区各地产使用较少，无较成熟案例证明其裂缝在可控制范围内。

措施：经费用测算决定间距 250 改 200，，设计变更单待正式复工上班后出具。

总结：经调整后，设计结构含量增加至结构统计面积 33KG/平米，建筑面积统计增加至 36.7KG/平米，调整后再一审金额上增加 120 万，地下室加固方案费用暂未计入。

六、董事会决议

1、受疫情影响可能出现交付风险，因当地房开无出现交付顺延通知书发放情况，现建议将其改成风险告知函，与法务审核后由营销发给业主；

2、为确保现金流 8 月底回正，在确保完成新增销售回款指标的同时要求工程方面确保主体在 2020 年 6 月底前如期结顶，以办理按揭回款；因 3 月份疫情影响的销售回款指标移至 6-8 月份，应该给出相应营销举措，避免回正周期受影响；

3、当前市场供地来看，一季度温州和瑞安区域供地量较大，为避免后期竞品项目增多影响项目整体销售，要求项目营销团队结合疫情状况对市场变化进行预判，将各季度销售任务指标进行合理铺排，指标要求尽量前置。同时制定销售及回款保证措施方案，报董事会进行考核；

4、资金管控计划：为推动现金流回正周期，在回款的同时对成本和费用的支出进行相应管控，项目公司维度实行月度资金计划管控措施，由项目部负责在 3 月份执行落地，切实有效地加强资金计划管控，提高资金使用效率。

5、因疫情影响，营销回款指标有所下降，为确保现金流回正，需董事会领导与中

行协调对6月底需归还的1.25亿元开发贷进行展期，展期至12月份前归还，以减少现金流如期回正压力；

6、工程方面对可先按揭的楼栋加快施工强度预先结顶，另暂缓办理按揭的楼栋可放缓施工，相对工程款支付方面压力也可相应减轻；

7、与总包协商主体施工抢工方案，可制定节点奖励金以确保办理按揭的节点；针总包节点奖励金需项目结合结顶节点时间，查找总承包合同，究查节点时间是否包含疫情等不可抗力影响因素和相应国家法定节假日时间，综合考虑后判断是否给予相应补偿；

8、针对2020年销售计划部分要求项目营销按正常版目标实施，争取实现冲刺版，需加强上半年销售签约回款；

9、设计结构钢筋含量可实施性整改方案涉及三方运营红线，无异议并尽快实施，并定期与董事通报相关进展；

10、将既定的现金流回正指标与实际过程中影响其滞后的原因形成对比，针对销售和工程等方面如何能确保既定的指标达成，探究并决策相关举措和方案；

11、受疫情影响，第一笔开发贷还款尽量与中行沟通展期还款，确定还款前的一个月与银行递交还款计划，以备银行方面排布资金计划；

12、项目公司将资金计划作为强管控，结合三方制度要求，预留3-6个月经营性支出，由总经理牵头出具管理项目的资金方案，每个月上报资金计划，将当月支出与上月资金计划进行差异分析，并与董事会上通报；原则上未上报计划的款项不予支付；

13、项目总和营销须对竞品万科西乔项目的销售情况进行摸排，分析其销售手段和思路，以指导后期销售管理动作；

14、赞同中梁按揭思路，针对有利于按揭放款的楼栋，加快其施工节奏抢先结顶；

15、财务细化经营性现金流和融资性现金流回正金额和周期；

16、项目部应积极与政府进行沟通，争取突破需封顶才能进行按揭放款的要求。

17、中梁方上半年签约考核指标与项目部上半年指标存在差异，请中梁营销与项目部进行沟通匹配。



瑞安新裕恒锦置业有限公司

2020年02月24日