海通证券股份有限公司关于上海证券交易所
《关于对*ST 新梅恢复上市申请的审核意见函》之回复

上海证券交易所：

海通证券股份有限公司（以下简称“海通证券”）具备《上市规则》（2014年修订）规定的上市公司股票恢复上市保荐机构资格，受上海新梅置业股份有限公司（以下简称“上海新梅”或“公司”）的聘请，担任其股票恢复上市保荐机构。2017 年 3 月 14 日公司收到贵所出具的《关于对*ST 新梅恢复上市申请的审核意见函》（上证公函【2017】0266 号），根据上述函件的要求，海通证券就上述函件涉及保荐人的事项进行了逐项回复说明。具体说明如下：

1、公司披露目前的主要开发项目为江阴豪布斯卡，其可供出售面积 16659.24 平方米，目前已预售面积 5179.39 平方米，剩余可供出售面积约 11479.85 平方米；此外，计划租赁面积约 2.79 万平方米，根据同类产品调研，周边同类物业年租金收入 1,500 万元左右。请你公司补充披露：

（1）公司属房地产行业企业，土地储备是房地产企业生产经营的重要基础性条件，但根据公司披露，报告期内公司无房地产储备、无房地产开发投资，且存货余额同比下降 46.43%。请结合上述情况解释说明公司未来的经营模式以及持续改善经营能力的计划安排。请保荐人发表明确意见；

回复：

（一）公司未来的经营模式

随着房地产开发越来越趋向于高度资本密集型特征，轻资产服务型商业模式越来越受到中小房地产开发商的青睐。根据行业的发展态势和公司的实际情况，公司管理层拟积极进行业务转型和调整，在关注“土地储备”机会的基础上，同时拓展以“轻资产、重服务”为特征的房地产“项目储备”。

该项目储备的模式有别于传统的房地产开发类型的土地储备，而是以成熟房地产项目的功能再定位、物业更新、二次招商等为核心服务内容，以产品提升、功能再造为依托在市场上寻觅存在“价值洼地”的存量房产项目，进行整租、设计、更新投入、客户再定位等改变来寻求物业租售价值的提升，进而获取差价收益的一种经营模式。

（二）持续改善经营能力的计划安排

公司将牢牢围绕既定的“轻资产、重服务”的业务运营模式，持续改善公司的持续经营能力：

1、明确适合公司实际情况的轻资产运营具体模式

公司将在张江秋月路项目的基础上，明确适合公司实际情况的轻资产运营具体模式。公司将形成一整套从前期项目选择、商业谈判、升级改造和租户开发的运营模式，并在此基础上加载相应的租赁服务、科技孵化和资源对接等衍生服务。公司将充分利用管理层在此行业的丰富经验，将公司的轻资产运营模式打造成具有公司特色的租赁服务品牌，以此吸引更多的目标客户入驻，在做好租赁服务的基础上形成良好的业务生态圈。

2、快速整合符合公司产品定位的整租资产

由于近年来房地产市场开发力度的不断增强和商办地产供给的不断增多，各地的商办类房地产资产存在一定程度的闲置情况。与此同时，租户端对于商办空间的要求又不断提高，需要服务方不仅要提供相应的租赁服务，也要提供相应的衍生服务。基于公司管理层在此行业丰富的行业经验，可以在资产供给端相对充裕的背景下迅速整合符合公司产品定位的整租资产，并根据租户的相应要求对其进行升级改造和价值提升，从而确保“整租资产+运营服务”的轻资产运营模式的有效实现。

3、搭建轻资产运营的专业团队

由于轻资产运营模式与传统的房地产开发建设模式存在较大的不同，公司将在业务模式转变的过程中不断搭建和吸收有相关经验的专业团队。与传统的房地产开发重视销售的模式不同，轻资产运营模式重在服务，需要在为租户提供服务

的时候提供一揽子的租赁解决方案，同时在一般化服务的基础上真正为租户提供个性化和差异化的租赁服务。公司管理层本身在此行业拥有丰富的行业经验和相关资源，会在此基础上搭建出一支成熟的专业团队，从而实现公司轻资产运营商业模式的快速扩张。

4、为轻资产运营模式的实施提供资金支持

2015 年度和 2016 年度，公司经营活动产生的现金流量净额分别为 4,271.73 万元和 15,010.11 万元，现金流量状况良好。与公司相关的仲裁事项的妥善解决可促使公司回笼大量资金，进一步夯实持续经营的资金基础。在此基础上，公司将继续拓展多方面的资金来源，通过银行授信等渠道寻找资金支持，为公司轻资产运营模式的持续发展提供有效的资金保障。

（三）保荐人意见

经核查，保荐人认为目前公司根据行业发展趋势和自身实际情况，进行了“轻资产、重服务”的业务经营模式转型，并在商业模式体系化、资产整合快速化、专业运营人才团队化和资金来源的多样化四方面有了明确的计划与安排，能够持续改善公司的经营能力。

2、除了已披露的江阴豪布斯卡项目、张江秋月路项目、新梅大厦物业、闸北区会所等销售或租赁项目外，请解释说明公司维持并改善经营能力的具体安排及相应措施。请保荐人发表明确意见。

回复：

（一）维持并改善经营能力的具体安排及措施

除了已披露的江阴豪布斯卡项目、张江秋月路项目、新梅大厦物业、闸北区会所等销售或租赁项目外，公司正在积极寻找新资产，夯实公司持续经营的资产基础。由于公司管理层目前正积极进行业务转型和调整，公司在关注房地产“土地储备”机会的基础上，会将战略重心倾斜到以“轻资产、重服务”为特征的房地产“项目储备”上来。因此，公司将在目前的项目基础上持续拓展整体租赁经营非

自有房产的业务，并计划于 2017 年进一步扩大上述业务板块。

从具体安排而言，公司已从资产方面、人力资源方面和资金方面作了相应的安排。资产方面，由于目前整租类基础资产的供给比较充分，公司可根据自身的行业经验挑选比较符合自身产品定位的相关资产，并在此基础上根据客户的需要进行升级改造，提升资产的盈利能力，公司目前正积极整合相关资产，并将在协议确定后履行相应的信息披露义务；人力资源方面，公司管理层本身在此行业便具备丰富的行业经验和相关资源，在此基础上公司将通过内部培养和外部招聘等方式搭建轻资产运营的专业化团队，使得公司的相关战略和经营计划能够被执行到位；资金方面，若上述模式大规模铺开，将对公司的资金保障产生一定的压力，在公司的资金公司在经营业绩持续好转的基础上，公司正积极寻求银行和其他金融机构等多方资金的支持，使得公司的业务转型和发展拥有坚实的资金保障。

（二）保荐人意见

经核查，保荐人认为目前公司在“轻资产、重服务”的业务运营模式的框架下，正在积极寻找新的资产，具备维持和改善公司持续经营能力的相关条件。与此同时，公司在人力资源和资金保障等方面有了明确的安排，能够为公司维持并改善持续经营能力提供相应的保障。

3、自 2013 年 11 月上海开南投资控股集团有限公司举牌以来，公司控制权存在争议；2016 年 10 月，上海新达浦宏投资合伙企业（有限合伙）（以下简称新达浦宏）通过协议受让直接持有公司股份比例为 22.05%，成为公司新控股股东。请你公司补充披露：

（2）新达浦宏成为公司控股股东不足半年，请公司及新达浦宏提出维持公司控制权及管理团队稳定的具体措施，如有必要，请相关方作出承诺。请保荐人发表明确意见。

回复：

新达浦宏投资成为公司控股股东后，合计持有上市公司的股权比例为 22.05% ，截至 2017 年 1 月 3 日，上海腾京投资管理咨询中心、上海升创建筑装

饰设计工程中心、兰州瑞邦物业管理有限公司、兰州鸿祥建筑装饰材料有限公司和甘肃力行建筑装饰材料有限公司等一致行动人合计持有上市公司的股权比例为 9.23%。除此之外，无其他单一投资者持有上市公司股权比例达到 5%以上，公司的控制权相对稳定。

在公司治理层面，公司股东及董事会成员严格按照公司《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》以及《公司章程》履行相关权利与义务。公司董事会将依照《公司章程》，在公司管理的延续性和稳定性的基础上，根据公司经营管理及业务发展保留或选聘合适人员组成公司管理层，确保公司管理层的稳定性。

同时，上市公司控股股东新达浦宏作出承诺："自上海新梅置业股份有限公司恢复上市之日起三十六个月内不转让本企业已持有的上海新梅置业股份有限公司 98,434,491 股股份"。

以上措施均有利于保持上市公司实际控制权和管理层的稳定。

经核查，保荐人认为目前公司的控制权、董事会和管理团队保持相对稳定的状态，而目前上市公司的股权结构情况和上市公司控股股东新达浦宏作出的相关承诺，将有利于保持上市公司控制权的稳定；与此同时，对上市公司董事会和高级管理人员调整的安排不违反法律、法规、规范性文件及《公司章程》的规定，有利于保持上市公司治理及经营的稳定性和延续性。

（本页以下无正文）

（本页无正文，为《海通证券股份有限公司关于上海证券交易所<关于对*ST 新梅恢复上市申请的审核意见函>之回复》之签章页）

海通证券股份有限公司

年　　月　　日