

新华联文化旅游发展股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

一、概述

（一）报告期内总体经营情况

2020年，全球经济在百年一遇的新冠肺炎疫情的重创下，经历了上世纪30年代大萧条以来最严重的衰退。面对新冠肺炎疫情的严峻考验，党中央、国务院高瞻远瞩、科学谋划，带领各级政府和全国人民积极抗击疫情并取得决定性胜利；同时，统筹推进疫情防控和复工复产工作，国内经济运行逐步恢复，整体好于预期，为“十四五”开好局、起好步打下了坚实的基础。2020年房地产行业受到疫情冲击，全年市场分化继续加剧，部分二三线城市成交规模有所萎缩。在中央“房住不炒”的主基调下，房企融资持续收紧，特别是民营房企融资难、发债难现象延续，使得经营状况异常艰难。

报告期内，公司旗下房地产、景区、酒店、商场、旅行社等业务受新冠肺炎疫情影响严重，现金流入大幅萎缩，加之融资渠道受限，出现流动性困难，公司偿债压力不断凸显，部分债务出现逾期以及部分资产被查封冻结，但占相关财务指标的比重较小，资产仍可用于日常生产经营，对公司整体经营影响有限。2020年，公司实现营业收入 70.84 亿元，归属于母公司所有者净利润-12.86 亿元，经营活动产生的现金流量净额 31.15 亿元。

（二）优化景区运营，提升品牌影响力

2020年初，为防控新冠疫情，政府号召人民居家隔离，减少出行，相关景区在疫情爆发后纷纷暂停营业，旅游行业受到了巨大的冲击。公司旗下各景区利用休业时间，抢抓工程整顿和内容提升，加强员工队伍培训、提高职业技能，优化业务流程和运营体系，扎实做好基础工作以待景区的开放迎客。随着疫情逐渐得到有效控制，文化和旅游部也及时发布了相关政策，允许景区安全有序地开放。公司旗下各景区也于3月开始陆续复工复产，在推出多种形式的预售活动提前锁定游客的同时，大力开展节庆活动、推出节日限定促销、精做地区特色体验文章、推出夜游产品等定制活动，最大程度吸引游客。报告期内，长沙新华联铜官窑古镇获评“湖南省级旅游度假区”、“湖南文旅产业融合发展示范区”；西宁新华

联童梦乐园获评国家4A级旅游景区、省级旅游度假区、中国旅游业年度景区复兴贡献奖；芜湖新华联鸠兹古镇入选“安徽省十佳夜游街区”“省级服务业集聚区和集聚示范区”；四川新华联阆中古城跻身全国5A景区百强榜。

通过持续创新的景区运营和丰富多彩的活动内容，公司旗下景区入园人数逆势增长，特别是劳动节、端午节、国庆节等节假日期间，各大景区游客数量爆棚。芜湖新华联鸠兹古镇元宵花灯焰火大赏为江城人民带来一场视觉盛宴的同时，还吸引了中央电视台新闻频道《共同关注》及《东方时空》两档黄金栏目的现场直播，向全国的观众做精彩推荐；长沙新华联铜官窑古镇活动频繁、精彩不断，持续被湖南卫视和当地主流媒体宣传报道，已然成为长沙市网红景点和湖南省旅游必去打卡地；四川新华联阆中古城因其优美的自然景观、深厚的历史文化内涵登上中央电视台科教频道《地理·中国》栏目；西宁新华联童梦乐园全力推广“童梦欢乐夜”、“奇幻海洋节”品牌，其“童梦嘉年华暨第二届奇幻海洋文化节”受到青海日报官方账号进行详细报道，并成为青海省春节联欢晚会取景地。

（三）积极促销抢收，房地产业务保持平稳

面对持续的宏观调控环境及政策，公司积极开展促销抢收工作，早布局、早谋划，通过多种营销手段和强化激励措施，采取一城一策、一业态一策、一产品一策的销售策略及激励政策，最大程度应对市场变化。在受疫情影响最严重的第一季度，公司全面搭建各层级线上营销平台，多途径开展线上销售推广。第二季度起，公司精心组织蓄客开盘，通过创新性的多种线下开盘模式促进各项目的推货进度，在西宁、上海、望城、醴陵公司均实现了较好的销售业绩；同时，公司积极采取异地联销方式，通过在北方城市开展专项推介活动，促使三亚、惠州和马来西亚项目实现了业绩突破。报告期内，公司实现签约销售面积53.46万平方米，销售金额71.19亿元，结算面积37.57万平方米，结算金额52.92亿元，为公司在重大疫情及市场下行的影响下提供了不可或缺的支持。

在项目建设方面，公司制定了科学详细的工程进度计划、施工组织计划和质量管控目标，强化过程管控和量化考核检查，聚焦交付目标的落地，确保按时完成任务。2020年公司实现开复工面积238万平方米，竣工面积58.67万平方米。

（四）切实强化企业治理，提升运营管理水平

报告期内，公司全面强化企业治理体系建设，切实提升治理能力。在经营效

益收缩的情况下，公司坚持“文旅+地产”相辅相成的战略布局，深化组织改革，在对管理架构向专业化方向调整的同时，全面优化大景区管理体系，初步形成了开发、景区、酒店三位一体的大景区管理模式。

（五）积极践行社会责任

公司在开展自身经营活动的同时，持续积极履行社会责任。面对2020年初突如其来的新冠肺炎疫情，公司及员工踊跃向社会捐款捐物支持抗疫，海外子公司从境外采购医疗物资运输回国进行捐赠；为支援受到疫情影响的小微企业，公司旗下四大景区及三个购物中心为数百家商户减免了一定租金；公司旗下七家酒店积极响应政府号召参与抗疫工作，接待留观及隔离人员累计过万人次。

二、公司未来发展的展望

（一）行业竞争格局和发展趋势

展望2021年，国际环境错综复杂，世界经济复苏前景不确定性较多，中美多领域博弈加剧。当前我国经济呈现稳定恢复增长态势，但疫情变化和外部环境仍面临很多不确定因素，经济稳定恢复的基础还不牢固。政府工作报告提出，今年要保持宏观政策连续性、稳定性、可持续性，促进经济运行在合理区间；要继续为市场主体纾困，保持必要支持力度，不急转弯；积极的财政政策要提质增效、更可持续；稳健的货币政策要灵活精准、合理适度。这意味着宏观政策回归常态化，更贴近实际需要。

文化旅游方面，中国旅游业2020年上半年经历了前所未有的冲击和挑战，2020年下半年，随着我国抗疫斗争取得卓越成效，旅游行业筑底回升，并逐步恢复和巩固了环比上升的趋势。2021年，随着决战决胜脱贫攻坚和全面小康社会、国民经济和社会发展第十四个五年规划的正式实施，中央经济工作会议确定的需求侧管理和供给侧改革效果的显现，旅游经济将从全面复工复产走向消费、投资全面复苏。

房地产方面，政府工作报告指出，要保障好群众住房需求。坚持房子是用来住的、不是用来炒的定位，稳地价、稳房价、稳预期。预计2021年，房地产市场仍将受到政策高压，楼市调控将继续保持高频次。而在整体房地产行业融资环境没有出现大幅宽松信号的情况下，资金面的趋紧也会迫使房企拿地态度日趋谨慎。

（二）未来发展战略

公司坚定将文化旅游作为公司的核心竞争力。各景区未来将围绕打造特色活动、完善品牌塑造、提高运营质量、有效吸引客流等方面开展工作，全力推进各景区标准化、规范化和体系化建设。根据旅游市场发展形势，实现各景区营销精准化定位、市场精细化突破、服务标准化提升，切实提升游客的体验感和满意度，为公司文化旅游业务的健康、稳定和可持续发展打下坚实基础。

对于房地产业务，未来公司将继续执行区域深耕战略，加快现有项目的开发及销售力度，稳步推进开发用地的获取，努力推动大宗物业的处置，优化资产结构，降低负债水平，平滑公司业绩，促进公司良性、健康的发展。

（三）下一年度经营计划

1、文化旅游发展计划

公司将坚定不移聚焦文化旅游主业发展。2021年，各大文旅景区力图将文化、旅游、休闲深度融合，围绕“吃住行游娱购”六大旅游要素，精做文旅运营和管理。公司将继续推进大景区管理，实行管理、营销、宣传推广等工作一体化；全面开展景区规划和升级工作，结合当地市场和客群需求，进一步开发景区演艺内容，大力发展夜游经济，全面丰富儿童及亲子体验项目，打造有文化力、有生命力、有竞争力的旅游产品。

2、房地产业务发展计划

针对房地产项目的开发建设，公司将坚持早计划、早开工、早出货、早交付的原则，加快各项目的开发建设进度，加快可售货源的释放节奏，继续创新工程管理模式，提升建筑及服务品质，保证质量与速度的高度统一，形成品质与品牌的相互促进。

针对房地产项目销售，公司将结合市场与政策的变化，继续根据城市、业态及产品打造有针对性的营销策略及激励机制，加快产品去化速度；同时，依托各大文旅景区及专业公司，开展联动营销，力求房地产业务平稳发展。新的一年，公司力争在大宗物业处置方面取得突破，优化资产结构，降低负债水平，改善公司现金流。

3、资金管控计划

预计2021年房地产金融政策持续偏紧，房企融资压力依然较大。公司将在深

入研究国家政策、重点把握行业现状的基础上，立足实际，制定符合自身发展的资金筹措和使用计划，保证现金流不中断，进一步降低企业负债总量，优化公司资产负债结构，促进公司更加稳健的运营。

4、企业治理计划

公司将结合发展现状和战略需要，持续深化企业改革，进一步强化制度的落地执行，不断提升企业治理水平。从制度建设、流程再造、体系优化、检查考核等方面入手，强化对专业公司的管理改革。进一步强化全流程计划管控，确保企业计划到位，高效运行；进一步提升成本管控水平，精确成本测算、预算、动态管控、强控和后评估，实现降本增效。

5、人才培养及团队锻造计划

为满足公司文旅+地产的战略发展需要，公司将进一步实行机构改革，优化人员队伍，对有专业能力、专业素养、专业精神、业绩突出的优秀人才及时重用，大胆启用年轻干部，增强团队活力与创新精神；有针对性地开展专业技能、职业素养、制度文化等方面的培训，建立产学研一体化的创新机制，打造学习型组织，建设精干高效的人才队伍。

（四）可能面临的风险及对策

1、政策及行业形势风险

房地产作为国家宏观经济的重要组成部分，对经济及政策调控均十分敏感。中央依旧贯彻“房住不炒”总定位，加之“三道红线”、“银行贷款集中度管控”等房地产供给侧改革的持续深化，房地产调控的长效机制已逐步形成，对房企的经营发展产生直接影响。公司将密切关注国家宏观政策、经济形势和行业发展趋势，结合自身发展状况，理性投资，合理布局，优化产品结构，提升产品质量，加快去化速度，确保公司房地产业务平稳发展。

2、管理风险

随着公司文旅+地产战略布局的落地，对企业的管理能力、治理结构、风险防范能力提出了更高要求。公司将持续完善有效的内控机制，在组织架构、制度建设、风险控制、人力资源等方面统筹推进，根据市场情况和自身发展，及时调整管理架构和组织体系，防范重大经营风险的发生，确保公司健康、可持续发展。

3、财务风险

面对公司部分债务逾期的情况，公司将积极与债权人及相关方进行沟通，争取获得债权人谅解、达成展期与和解，同时将积极筹措还款资金，力争妥善解决债务逾期问题。面对公司资金紧张的局面，公司将不断尝试创新营销模式，努力保持产品的去化能力和去化速度，最大限度回笼资金；同时，进一步加大酒店、商场等非景区大宗物业的处置力度，争取实现现金增量。

4、海外业务风险

由于海外项目可能受到国家政策、海外政局、当地法律、市场环境、突发事件以及环保要求等复杂因素影响，公司将慎重推进既有的海外项目，加强风险监控，确保海外业务风险可控。

新华联文化旅游发展股份有限公司董事会

2021年4月28日