

新华联文化旅游发展股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

一、概述

（一）报告期内公司所处行业情况

2023 年，中国旅游市场显著复苏，全国旅游市场景气指数维持高位，居民出游意愿保持高涨，全年国内旅游接待人次和旅游收入均实现大幅提升，恢复至 2019 年同期的八成以上水平，出入境旅游亦步入有序恢复通道。根据国家统计局发布的 2023 年国民经济和社会发展统计公报，2023 年国内出游 48.9 亿人次，比上年增长 93.3%；国内游客出游总花费 49,133 亿元，增长 140.3%；国内出游人次和国内旅游收入分别恢复到 2019 年的 81.38%、85.69%。旅游经济加速回暖，旅游业在稳增长、调结构、扩内需、促消费、增就业、强信心等方面的作用进一步彰显。

房地产方面，报告期内房地产市场继续底部调整。中央政策力度前稳后松，下半年以中央政治局会议定调“行业供需关系发生重大转变”为分水岭，不断优化政策力促房地产市场平稳运行，需求端，降首付、降利率、认房不认贷、延期置换退税等政策接连落地，供给端，续期“金融 16 条”、“三个不低于”、“房企白名单”等纾困措施相继提出。从全年表现来看，居民收入预期弱等因素仍制约着市场修复节奏，房地产投资、销售等方面依然承压，市场调整仍在持续。全年房地产开发投资 110,913 亿元，比上年下降 9.6%；商品房销售面积 111,735 万平方米，销售额 116,622 亿元，与上年相比分别下降 8.5%和 6.5%，但得益于下半年不断出台的一系列宽松政策，这两项降幅相较于上一年已明显收窄。

（二）报告期内公司总体经营情况

2023 年度，文旅产业迎来高开稳走、全面复苏的新契机。公司狠抓文旅复苏计划的执行落地，围绕客流和收入双增目标，把握复苏良机，制定复苏细则，力促复苏回暖；公司文旅景区重点发力节庆经济和夜间经济，精做会议会展经济，创新拉动综合收益，品牌价值有效放大，全年取得较好成绩。针对地产业务，公司不断创新营销手段，优化营销策略，竞赛抢收、强化考核、下沉督导，并在大宗资产处置方面取得实质突破。2023 年，公司多措并举降本增利，聚焦效率、效能、效益“三效”提升，以强监督、强管控、强落实为抓手，夯实企业基础，提升

企业治理水平，努力推动公司的平稳有序运营。

公司把握文旅产业全面复苏的契机和房地产行业的市场窗口，同时直面债务压力和退市风险，向法院申请并完成重整。报告期内，公司完成营业收入 38.75 亿元，归母净利润 3.52 亿元，实现扭亏为盈。

（三）把握行业复苏契机，创造文旅业绩新高

1、强化 IP 塑造，创新节庆营销

公司旗下文旅景区延续升级往年自创成熟 IP 活动，策划落地第四届铜官古镇过大年暨首届自贡国潮花灯、第二届花朝游园节、第四届国风焰火节暨首届华服文化节、第二届仲夏汉唐节、第三届中秋千灯节暨首届盛唐游园节等主题活动，以国风国潮概念结合节庆假日契机，在传统文化基础上不断创新活动内容和形式，主推双节活动概念，不仅吸引了大量游客，也赢得了市场的高度认可。除传统节庆活动外，铜官窑景区创新推出的黑石音乐季、大唐戏水节、大唐仙妖传□罗刹海市等活动，不断给市场注入新鲜感，吸引年轻客群前来打卡，景区致力打造全面年轻化的国风乐园品牌定位。

在重要活动节点，结合活动亮点和互联网特性，包装热点概念，制造宣传爆点，如将“中国华服日长沙分会场”落地古镇打造首届华服文化节，五一推出湖南首创“火凤飞舞”飞行表演，并在端午升级“龙凤呈祥”飞行表演，中秋国庆配合“月亮天梯”大型展陈打造“双凤逐月”奇观，均获得较高曝光度。

2、推陈出新，提质演艺品牌

公司充分挖掘传统文化特色演艺资源，打造“沉浸+演艺”特色演艺品牌，编排新版《无梦到铜官》、《花火铜官》、《簪花礼》、《状元游》、《铜官古韵大巡游》等十余场演艺活动，从市井风貌、民俗风情、非遗传承、传统歌舞等多层面立体展示了铜官窑古镇独特的演艺文化内核，凭借沉浸式的场景、全新的演绎方式以及高科技声光电等手段，为游客注入多维度、深层次、立体化的目的地旅游体验。

3、多方异业合作，扩大传播声量

公司在持续深化景区 IP 塑造的同时，强化异业资源合作，联手外部资源促成大型活动落地。与 QQ 音乐合作“2023 校园潮乐大赛”，与湖南省电影行业协会及各大院线影城合作“周末一起看电影”活动，与地方网信办合作“2023 年网络安全宣传周”等，通过品牌合作借势强化品牌影响力及市场认可度。同时，宣传前

置化，在活动节点前组织抖音、小红书达人拍摄发布景区特色游玩攻略，吸引用户种草景区深度游，提升二次收益。

铜官窑景区积极寻求与各大剧组建联，全年完成拍摄项目近 20 个，包括《我们一起摇太阳》《来活了兄弟》《青年 π 计划》《我的家乡好美》等影视、综艺作品，以及湖南经济《嗨好少年》、湖南公共频道《国宝守护少年》、湖南电视剧频道《芒果课本剧》、北京卫视《博物馆之城》等主流媒体拍摄项目，将景区品牌从主媒窗口输出，带动景区二销。

（四）把握市场窗口，地产销售逆势上扬

在房地产营销方面，公司在政策费用调配、考核激励、服务等方面重点布局，继续强化价格管理、销控管理，关注尾房项目的均衡去化，提高策划能力和案场转化率，提高回款效率管理，叠加阶段性营销竞赛，加强区域市场研判，全年在全板块举行了 3 轮营销竞赛和 3 场专项考核，激发营销团队士气，提速营销节奏，数个项目实现业绩突破。报告期内，公司实现签约销售面积 23.16 万平方米，销售金额 25.82 亿元，结算面积 24.81 万平方米，结算金额 24.19 亿元，并处置 3 宗大宗资产，为公司的持续发展提供了不可或缺的支持。

二、公司未来发展的展望

（一）公司未来发展战略

公司将坚持以人为本、以文塑旅、以旅彰文、文旅融合的发展理念和“文化+旅游+乡村振兴”的战略方向，坚守主责主业，做精文旅运营，做大文旅版图，做强文旅产业，匠心打造多个集观光、体验、游乐、休闲、度假于一体的优秀文旅项目。在运营管理好现有景区的同时，通过低成本扩张，向第三方并购包括乡村旅游项目在内的优质文旅项目。公司将依托自身文旅产业投资开发和运营管理的专业优势、人才优势、资本市场平台整合优势，积极投身文化旅游与乡村振兴事业，打造骨干文化旅游企业。

（二）公司经营计划

1、运营好现有景区，升级景区管理

截至目前，长沙铜官窑古镇已获评国家 4A 级景区、全国旅游优选项目、湖南省级旅游度假区、省标志性项目，正在向创建国家 5A 级景区和国家级旅游度假区、国际旅游目的地的目标逐步迈进。

公司将实行产业联动发展，着力运营管理好现有文旅资产，盘活文旅存量优势，升级运营管理体系，强化队伍建设，不断丰富文旅内容，全方位提升游客满意度、复游率和人均消费率，确保文旅收入和利润实现稳步增长，夯实文旅主业地位。

2、加强科技赋能，实现双轮驱动

响应文化和旅游部等十部门印发的《5G 应用“扬帆”行动计划（2021-2023 年）》，公司将积极探索以科技与数字赋能文旅，形成新的旅游消费空间，与现有景区业务形成双轮驱动：

一是借助现实增强技术打造数字景点。扩大新技术场景应用，开发数字化体验场景，以公司现有景区为基础，为景区注入深度沉浸、互动体验、虚拟展示等旅游新内容，打造数字智慧景区。

二是引入优势 IP 打造线下实景体验。融合文化、游戏、影视等优势 IP，延伸线下体验业务，落地如主题公园、特色小镇、会展、商业综合体等“文旅+科技+数字+演艺+影视+电竞……”深度融合的沉浸式体验项目，吸引更多年轻主力客群。

三是构建特色数字文旅 IP。深挖数字文旅消费潜能，以实体景区文化、区位特点与元宇宙结合二次开发，逐步构建特色数字文旅 IP，配套创意产品、数字藏品等，将公司旗下文旅项目和合作的第三方文旅项目与互联网深度联动，打造新华联文旅网上旗舰店，拓展文旅产业新支点。

3、重点发展乡村旅游，服务乡村振兴战略

公司将积极投身国家全面推进乡村振兴的大战略中，将村镇区域丰富的自然资源、特色文化和产业、绿色生态优势与公司文旅项目投资开发和运营管理的专业、人才、平台等优势深度融合，大力发展乡村旅游产业。

公司未来拟在一、二线城市及现有景区周边，开发多个具有文化特色和产业优势、宜居宜业宜游的乡村旅游度假区，围绕风景观光、乡野体验、休闲康养、生态农业等主题业态，与自驾游、露营基地、房车基地、小型野生动物园等紧密结合形成生态产业链。

通过在现有景区周边发展乡村旅游项目，还可以提升景区所在区域的景观风貌、丰富区域的文旅业态，形成互补加强、多重协同。

4、拓展新型旅游服务，催生新业态新模式

公司将不断创新旅游内容、产品与服务，催生文旅新业态新模式，打造文旅新动能新优势，具体包括：

一是深耕研学游。利用国家教育双减和开设劳动课契机，在景区设立教育、历史文化传播、科普活动基地，开发全年龄段研学游产品，使景区成为重要的研学实践活动基地和第二课堂，用“文化+旅游+教育”为景区注入新的内生动力。

二是精做亲子游。进一步充实景区和酒店亲子体验业务，丰富儿童互动体验项目，增加无动力儿童体验产品。

三是丰富演艺游。坚持文化遗产与文化创意结合，丰富景区演艺内容，做精大型巡游、特色演艺、网红演艺、街景互动演艺等，达到常看常新的演艺效果，提升游客体验值。

四是开发露营游。公司将建设多个露营基地，开发露营产业链旅游项目，如露营+房车+帐篷+水上项目+星空项目+特色美食等。

公司将顺应市场变化，把握消费潮流，不断丰富产品供给，打造更多与文化元素、流行元素结合的文旅内容和场景，满足游客的多层次消费需求。

5、开发夜间经济，搞活景区商业

公司将精做夜间旅游，基于现有景区特色打造夜景、夜演、夜宴、夜购、夜娱、夜宿产品，开发具有韵味的景区夜游体系，构建全天候旅游消费目的地。通过科技、文化等多方位融合赋能，打通不同消费要素和场景，营造夜游消费生态圈闭环，为消费者提供沉浸式的消费体验。

同时充分发挥现有景区的商业价值。通过拓展夜景观光、街区/景区夜游、夜间演艺等文旅开发进行客流导入，通过夜间主题活动、引入特色商户等业态整合拉动周边消费、二次消费、关联消费，通过整体商业运作实现景区消费业态多样化延展、盈利模式多元化提升，从而激活景区消费经济、厚植乡土文化底蕴、丰富社区生活样态，将景区建设成为国家级夜间文旅消费集聚区。

（三）可能面临的风险及对策

1、管理风险

随着公司重整计划执行完毕，公司将全力聚焦文化旅游主业运营和发展，对人才储备、运营管理及公司治理提出更高要求。公司将采用引进和培养相结合的

方式,加速文化旅游专业人才的储备,优化人才结构,建立健全规范的管理体系,加强内部控制制度建设,提升经营管理能力,保障企业有序发展。

2、行业竞争风险

随着国内旅游市场的强势复苏,游客消费体验需求不断提高,民俗体验、文艺演出、文博访古等景区热度高涨,公司所处文旅市场面临着快速发展和激烈竞争并存的局面,多方位的同质化竞争对公司经营管理提出了一定挑战。未来公司将不断优化景区运营能力和企业管理能力,强化 IP 塑造,提升游客服务,打造差异化产品,突出自身竞争优势。

3、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

2024年3月28日