

证券代码：300144

证券简称：宋城演艺

宋城演艺发展股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input checked="" type="checkbox"/> 其他 <u>投资者交流会</u>
参与单位名称及人员姓名	中信证券、国信证券、兴业证券、国泰君安、申万宏源证券、华泰证券、东吴证券、招商证券、中信建投、高盛、JP 摩根资产、中金公司、花旗、中泰证券、华融证券、信达证券、易方达基金、汇添富基金、兴全基金、富国基金、邓普顿、交银施罗德基金、景顺长城基金、嘉实基金、华夏基金、中欧基金、鹏华基金、中银基金、华泰柏瑞基金、华安基金、博时基金、工银瑞信基金、泓德基金、光大保德信基金、民生加银基金、中信保诚基金、安信基金、华宝基金、汇丰晋信基金、中海基金、长盛基金、国泰基金、长城基金、诺德基金、摩根士丹利华鑫基金、银河基金、中信资管、友邦人寿、泰康资产、人保资产、民生人寿、国寿养老、高毅资产、星石投资、朱雀投资、上海鼎锋、邮储银行、招银理财、中银资管、兴证资管、涌津投资、永赢基金、益菁汇资产、雪石资产、华夏未来、大家资产、玄元投资、新华养老、西部利得基金、望正资本、深圳易同投资、华夏久盈、申九资产、上银基金、上海泊通投资、山石基金、榕树投资、青鼎资产、钦沐资产、前海圣耀、鹏扬基金、明世伙伴、泽源资产、名禹资产、聆泽投资、金建投资、建信信托、汇鑫投资、汇华理财、恒复投资、和基投资、合众易晟、禾丰正则、灏霖投资、中信另类、观富资产、高观投资、丹羿投资、淳厚基金、诚旻投资、常春藤、财通证券资管、博道基金、百年资产、安中投资 WFOE、歌斐诺宝、睿策投资、六禾投资、中平资本、泓湖投资、汇川投资、未来资产、中船重工财务、肇万资产、Manulife、Causeway、Overlook Investments 等合计 290 人
时间	2021 年 1 月 31 日

地点	电话会议
上市公司接待人员姓名	董事长黄巧灵、总裁张娴、财务总监兼董秘陈胜敏、证券事务代表侯丽
投资者关系活动主要内容介绍	<p>一、2020 年业绩预告情况简述</p> <p>2020 年受疫情影响，上半年旗下景区基本处于闭园状态，6 月 12 号重新营业，各景区客流和营收呈现稳步恢复态势。2020 演艺主业预计实现营收 8-9 亿，净利润约 1.1 亿。</p> <p>其中，2020Q4 单季营收约 2.8 亿，净利润约 1 千万元。单季利润率和在全年占比都较低，和往年财务数据占比相近，是公司行业特性决定的，历年来公司都利用冬季淡季进行景区整改提升，保证每个景区都能常改常新。2020Q4 景区整改提升费用约 3,300 万元。</p> <p>2020 年，公司积极创新和探索，疫情加快推动公司顶层思维和战略实施。一方面，尝试演艺王国模式，推出多元化演艺产品、多层次票价体系，另一方面，公司对存量项目进行整改升级，进一步推动景区硬件与演艺产品的深度融合，并将于 2021 年推出“爱在”系列演出。同时，公司新项目也在积极推进，2020 年西安项目、轻资产郑州成功首演，上海、佛山如期推进，珠海项目正式开工，轻资产延安项目完成签约。公司存量项目稳健恢复、新项目为未来持续增长储备足够动力。</p> <p>2020 年花房科技资产减值，公司按权益法确认长期股权投资损失约 7.24 亿元，计提减值准备约 11.08 亿元，两者合计约 18.32 亿元，受此影响 2020 年公司归属于上市公司股东的净利润预计亏损 16-19 亿元。</p> <p>二、Q&A</p> <p>Q：疫情发生对演艺主业产生影响，以及疫情会不会改变室内演艺的消费习惯，公司如何应对？公司对疫情的判断，长期看疫情对公司发展有什么影响？</p> <p>A：疫情是不可抗力，对有些企业是毁灭性打击，对有些活下来的企业会产生重大的变革、进步和突破，宋城就属于后者。旅游行业整个架构、整个产业链都要重塑，演艺行业门槛高、护城河深，尤其是公司已经在很多地方有先发效应和卡位优势，例如在上海，未来很难再有类似的竞争对手进入。同时，疫情尽管有所反复，但人们对于面对面的社交需求、现场娱乐带</p>

来的温暖快乐是不可被替代的，可以看到包括图书馆、博物馆、影剧院以及餐饮业、商场购物等室内公共场所及休闲娱乐场所都还是刚需，证明现场体验具有强大的生命力。

我们在总体布局 and 战略方面做了很多工作，对疫情挑战我们是有充足准备的。通过疫情我们发现原有单一剧院、单一演出的抗风险能力相对会弱，因此公司在各个项目做从千古情演艺项目到演艺王国转变进行了硬件和软件的投入提升。具体包括：

第一，完成全国所有的景区向演艺王国转型的硬件投资。

1、拓展游历路线：原来游历线路在 700m 左右，现在所有线路平均扩展到 1.3km 左右，增加近一倍，游玩时长也扩大一倍。游历线路是藤，藤上有很多瓜，瓜就是我们的各种演出，每个项目都增加了 20 个以上的大小演出、体验内容，特别是增加了室外的看台、演出，原来 2-3 个小时走遍的地方，经过调整后足足可以玩一天。

2、新增各类型室内外剧院：2020 年我们增加了将近 10 个大小室内剧院、7 个户外剧院，加上海就增加了几十个，同时开拓了 30 多个户外表演场地。以宋城景区为例，公司借疫情休园之际，景区新增 1 万多个座位，其中两个 3000 人的室内剧院，一个 5000 人的半室内剧院，还有一个 2500 人的室外剧院，从承载量上提高了宋城的天花板。

而且室外的剧目不比室内剧目差，从硬件上解决了游历空间不足、游历时间短、户外项目太少的问题。并且确保万一疫情更长期存在室内剧院无法运营的情况下依然能够实现正常营业。

第二，丰富演艺内容和产品，建立高中低分层次的产品系统。

存量项目优势明显，随着硬件的完善，演出体验也更加丰富，今年杭州宋城景区试水的演艺王国概念，形成了《宋城千古情》《大地震》《WA! 恐龙》《上甘岭》《映山红》《幻影》《库克船长》《悬崖音乐会》《森林音乐会》等实景演出、室内演出、沉浸式演出、科技秀等演艺形态，以及儿童剧、怀旧剧、亲子剧、国潮剧等演出内容，并且举办了“万人同唱一首歌，为祖国献礼”大型活动、天灯节秋季主题活动，让人目不暇接。如此场景，正是宋城演艺从“一台剧目、一个公园、一张门票”向“一个集群、一个产业、一个平台”蜕变的结果。一天中各类演出近百场。而新项目已经实现了流量和市占率达到一定优势的短期目标，具备较好的基础。接下来推出《爱在》系列演出，通过差异化，与《千古情》形成互补，打造高中低分层次的

部看，从事移动端直播的花椒平台业绩增长，但从 PC 端直播起家的六间房平台业绩下滑，商誉有减值迹象。与此同时，花房科技开展了在线社交、语音直播、虚拟 IP 运营、虚拟 3D 直播等多个创新业务，创新业务需要不断投入和持续培育，有望成为花房下一阶段增长的重要驱动力，但也面临失败的风险。

(3) 得知此信息，公司和花房管理层做了深度交流，管理层结合宏观经济、行业政策、未来经营规划和发展前景等因素谨慎评估并调整花房科技未来财务模型预测；

公司与聘请的中介机构分析与复核花房科技管理层提供的预测未来经营收益的有关数据和资料来确定营业收入、自由现金流、折现率等关键数据。

因此形成了对花房科技长期股权投资计提了减值准备 11 亿、按权益法形成的长投损失 7 亿，合计影响约 18 亿。

2、花房科技后续思考

从行业来看，这些年直播一直未淡出大众的视线，随着 5G 时代的到来，互联网演艺也是头部流量如陌陌、B 站、快手等相当体量的营收来源，直播的变现能力一直都很强，在长短视频、在线社交方面依然方兴未艾。无论是作为一种技术手段，还是作为一种变现方式，直播都有其长期存在和发展的价值，除了独立玩家外，头部的综合性互联网企业也陆续参与到直播行业中来。

对公司而言，公司仍持有花房科技 37.06% 股权，花房科技仍是一块重要的资产，盘活资产，实现价值提升和变现是花房科技全体股东的一致追求。

本次商誉减值后，花房科技商誉大幅度减少，商誉占净资产比例处于一个合理的水平，财务报表能够更加公允地反映公司的财务状况、资产价值及经营成果，使公司的会计信息更具合理性，更利于管理层做资本化的准备。另外从花房科技的评估来看，未来每年的自由现金流仍有 3 个多亿，具备资本化的价值。

Q: 上海项目内容创新、渠道创新方面和此前项目有什么区别？

A: 1、从硬件条件看，上海项目位于城市永久性公园绿地世博公园内，离黄浦江近在咫尺，兼具海派文化、老工业基地、时尚活力等元素，区位、交通和配套优势都极为突出。上海项目总建筑面积 4 万多平米，拥有 3 个可

容纳数千人的室内大剧场，以及丛林剧院、电音广场、演艺广场、朋克走廊、悬崖剧院等室外剧院，还有上海风情街、鬼屋、夜巴黎酒吧、星空酒吧等供人们休闲娱乐体验场所。能够满足个人、情侣、朋友、家庭、公司、旅行团等各色人群的需求。

2、经过两年多时间的打造，特别是疫情以来演艺王国模式的深度开发和模式测试，上海项目将以极度丰富的节目内容迎接开业。暂定的演出剧目合计将超过 50 台，总演出时长超过 10 个小时。在内容属性上，既有《上海千古情》，又有嗨剧《上海颜色》——上海颜色，可以总结为过去与未来、虚拟与现实、天堂与地狱，会有很多穿越的概念，生活是色彩缤纷的，何况上海是一个大都市，年轻人喜欢什么就给你什么，例如电音、朋克、剧本杀、拍照等，颜色的概念相当于国外的沉浸式演出、这种形式和我们特有的表达方式是融合在一起的。广告词叫“给你点颜色看看”，票价是独立的，和千古情区分开来，但又可以共用一些公共街区和广场；还有电音、朋克、桑巴、交响乐、脱口秀、鸟秀等各种演艺形态。

3、上海作为国际大都市，具有海纳百川的气概，公司本身也在不断从闭环走向更加包容开放。未来上海项目还将利用其区位优势，通过剧目定制、引进、购买、合作、出租、分成等方式开展演艺剧目、节庆、会展、IP 展等各类活动，不断圈层，扩大影响力，完整架构起上海宋城演艺王国的立体概念，

4、通过个性化的硬件打造、多元化的内容打造和圈层定制的票价体系，上海项目将实现对整体人群的全面覆盖和对细分人群的精准渗透。上海项目内容丰富，面对的客群也是多样化的，票价体系也将更加多元，既有单票，也有包含千古情在内的套票、组合票，还有多人直购的优惠票、儿童票、夜游潮趴票等，这是单个剧场、单台演出所不具备的，是一个百老汇的概念，这是个巨大的变化，即产品分层次、分内容、分票价，从而在集约的空间内产生更多的碰撞和交流，打造一个综合性的以演艺为核心的休闲目的地。上海很快可以超越美国百老汇，这是我认为上海政府十分希望打造的，也是公司有能力的。和伦敦西区、纽约百老汇有很大的不同是，纽约百老汇有 7 大集团，伦敦西区有 5 大集团，上海不会超过 2 个集团，其中最重要的一个集团就是宋城，这是上海项目赋予宋城的历史机遇。

Q: 公司管理架构与机制保障

A: 在整体架构方面，公司成立了垂直管理部，对演出品质、设备使

用、安全管理、景区运营进行全方位精细化、标准化管理，并形成例会制，已运行三年，效果很好。随着项目的急剧增加，包括灯光、音响、舞蹈、道具、管理、对外接待等任何事情都必须有章可循。人力资源部结合各个公司完成了上百万字的管理细则，例如道具举多高、音乐是几分贝、人力是多少人、哪个季节是几点开园都非常清晰，用标准、垂直减少管理层级，确保管理点位的准确。

在内容生产方面，公司持续发展和疫情促使我们完善了组织架构，公司对创作团队（负责自制剧目）进行了优化、调整和整合。原来的演员培育起来的编导队伍因综合素质受限，影响了产品编创的速度和质量。过去一年对原有团队进行调整，部分转为艺术团管理、部分优秀的留在创作组，同时吸收部分曾参与大型演出编创的专业人才、北舞等院校优秀人才，目前的创作人员架构更完善，效率也更高，创作方面从一年两台提速到一年十台，一台节目一般2个月左右周期，黄总本人可以脱出来站在更高的角度做一些产品的评判、当第一个观众。自制内容是公司坚实的基石，除此以外，还将通过定制，采购剧目或引进专项演员，以及搭建艺术交流平台引进优秀剧目方式，共同构成未来多元化、多层次的演艺内容。目前大家都愿意和宋城合作，他们认为只要和宋城合作就有人看，对他们来说有观众就是最大的尊重和荣誉。购买方面，公司有很多剧院，将根据市场的喜好适时采购一些剧目，视情况进行短中长期演出。通过自制、合作、购买等方面实现内容分类型、产品分层次、票价分体系。

在创新方面，成立了创新部，解决原有的互联网应用、网红推广方面的不足，创新部建立才半年，已经做出了很好的成绩，很多员工是国外回来的，对项目、网红、装置、产品的思路不同于以往，已经初现成效，现在有创新一部，我们还要做创新二部。在千古情的创新方面，有领导在看过上海千古情的表演排练后给出了“感人至深，催人泪下，为上海普通大众在我国每个时期默默无闻的奉献感到伟大和自豪”的评价，这一直是千古情所要表达和追求的。可见，创新是与时俱进的，创新是多维的、丰富的、可满足各种需求的，既可以满足大众又可以满足小众。宋城发展到了今天，站在这一赛道的起跑线上，虽然赛道上没别人，但我们依然要跑好，因为未来肯定会有新的玩家加入这一赛道。

另外公司还成立了定制策划部，为学生、企业、年轻人等客户年会、婚恋、毕业等需求提供定制化、个性化服务。

在项目投资方面，疫情后，通过对过去一些投资的梳理，我们认为澳洲项目可以考虑转让，也可以回笼资金。在未来项目拓展上，将充分发挥公司

已经形成的品牌优势，一般项目用较少的资金投入去撬动，一些战略性的重点项目自己还是要多投并形成持续性，比如像北京、上海这样具有特殊战略意义的项目。

Q：产品矩阵不断更迭背景下，公司产品入园门票价格未来会采用什么样的策略？

A：以上海项目为例：上海项目内容丰富、是演艺王国，改变了一个公园卖一个总票的概念；面对的客群也是多样化的，票价体系将更加多元，单票、套票、组合票，多人直购优惠票、儿童票、夜游票、潮趴票等，还有满足闺蜜、亲子、毕业生、公司聚会等各种定制活动和票价。多档票价体系：一是上海千古情票价 300-320 元左右；二是上海演艺王国联票 399 元，非常优惠，多种长短剧目分开的原价是 700 多元，除了上海颜色和采购剧目之外都可以看；三是包括了沉浸式演出《上海颜色》的 499 元；四是针对亲子等特定的需求进行部分节目与活动组合，设定相应的票价。例如将亲子概念包装成一个产品，挂牌 280 元，因为一个孩子可以拉动一个家庭的消费，可看可玩的内容有高雅音乐、走动式演出、萌宠动物表演、手工体验等等，我们还提供孩子的看护服务，期间大人自己也可以看千古情，所以这一票型是很独特的，不像过去只能看千古情；五是针对外购剧目或者引进剧目单独收费；除此之外还有价格优惠的年卡，目标客群为忠实客户，人越多价格越便宜。过去宋城项目的折扣大多给了旅行社，未来折扣还将给到散客消费者。

以杭州项目为例：疫情后通过多次市场测试，2021 年将针对不同观演人群推出更多元化的票价体系，细分市场的高端票价会有所提升，未来结合市场的整体恢复，会综合考量提价计划。

总的来说，公司拥有丰富的产品和内容，有充分条件根据产品属性、内容差异、客群分类搭建不同的票价体系，同时也会根据当地的情况、项目的成熟程度进行及时调整。随着散客占比提升和演艺王国模式的推进，未来有效票价还有提升空间，在提高公司收入质量的同时，也会提升消费者的性价比。

Q：“爱在”系列在中高低市场的布局会对公司产品带来什么影响，对千古情有什么影响？

A：三亚、丽江、西安、张家界等项目正在加紧筹备“爱在”系列演

出。爱在系列主打低端市场，同时保护千古情的高端市场定位。公司将在保证品质的情况下，建立高中低分层次的产品系统，吃透头部市场、中间市场和长尾市场。

过去千古情做高档，中、低档由别人去做，通过疫情我们发现了非常重要的现象，例如部分区域市场的一些同行，用极低的价格、甚至免费也要这些游客，因为宋城的专业性、集团性对他们造成了巨大的压力，如果他们不做反应的话，可能会难保市场份额。根据这样的情况，公司决定打造“爱在”系列，千古情产品因为票价原因很难进入源头社，主要靠品牌影响力、导游推荐和当地散客市场，比如三亚散客占比达到了85%，但我们放弃了一批可以带来客流量影响的团队。过去我们认为，“爱在”系列会分流千古情的客流，现在认为刚开始因为要切入市场“爱在”的定价较低，可能会切走千古情5%-8%的客流，但往上的可能性很小。更为重要的是，“爱在”系列这一步是必须走的，我们不能用千古情去跟一些竞品竞争，那不是在一个维度上，疫情后，我们认为可以百花齐放，给大家都有一些空间，但前提是通过竞争分配这个空间，这就是我们的思考。何况“爱在”系列在市场站稳后，价格也可以提升，会形成一个良好的价格梯队，更清晰地细分市场。我们的“爱在”系列有和千古情景区分开的专门的街、专门的广场，不同的入口和内容，成本也会更低。

公司将持续完善景区配套，不断丰富各种演出、互动体验内容，有了千古情景区升级为更丰富的演艺王国，又有爱在系列覆盖更广泛的市场，公司产品将在内容、产品更具有丰富性，实现差异化。公司的目标是每个区域，都要成为市占率第一。

三、总结与展望

宋城正在从过去“一个剧场一台戏”向“多个剧院多台戏”发展，从“一个景区”向“一个平台”转变。以后宋城打造的将是社交场景，年轻人周末可以到这里来参加狂欢派对，老年人可以来这里寻找回忆，亲子家庭可以在这里陶冶性情寓教于乐。

疫情对产业链和产业架构造成破坏，这种破坏也可能孕育新的机会。宋城也在思考成为行业平台，把被疫情打碎的产业链、被城市化淘汰的产业链聚集到我们平台上来，这个平台所带来的思考、带来的估值，不是传统的、单纯的演艺形态，应该向更高的层次去构架宋城的产业和布局。

	<p>疫情给我们带来机遇，也带来震撼和触动，让我们更加看清了自己的竞争优势和行业的软肋。未来，我们将坚持投入做好主业，演艺行业的门槛是非常高的，护城河是非常深的。特别是疫情后，我们会向一些好的企业学习，在行业里我们已经卡位了，一定能够在后疫情时代里跳得更高。我们占领了几乎所有重要的“山头”，卡位优势为甩开竞争对手建立了强有力的保障，其他公司很难进入到公司所在的市场，尤其是一些具有战略意义的市场。从单一景区、单一剧场、单一演出的角度思考问题是不行的，要用全局的战略眼光、平台化和互联网化的思维方式来思考。通过努力让我们的景区成为社交的平台，成为艺术交流的平台。脱离传统演艺项目的角度，从更高的维度来思考，我们会聚焦主业、心无旁骛的走下去。</p> <p>冬天来了，春天还会远吗？</p> <p>期待春天和大家一起见证上海演艺王国的精彩！</p>
	无
日期	2021年1月31日