

深圳华侨城股份有限公司投资者关系活动记录表

证券代码：000069

证券简称：华侨城 A

编号：2022-23

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 checked="" type="checkbox"/> 电话会议 <input type="checkbox"/> 其他
参与单位	兴业证券、华泰证券、九泰基金、中加基金、泰康养老、 交通银行、华安基金、摩根华鑫、中宏保险、衍航投资、 海富通、东方基金、民生通惠、太平洋养老、中邮基金、 嘉实基金、长江养老、禾永投资、汇泉基金、泰康基金、 渤海人寿、渤海汇金、开源证券、弘毅远方、灏霖投资、 方正资管、弘尚资产、国寿股份、平安基金、中宏人寿、 国金基金、万家基金
时间	2022. 11. 30
地点	深圳
上市公司 接待人员	信披与投关工作小组成员
投资者 关系活动主 要内容介绍	一、 如何看待现在文旅行业的竞争格局情况？公司在当前市场竞争环境中如何定位自身，如何抢占更好的竞争优势？

近年来，国内外竞争者加速亚太区域文旅布局，竞争愈发激烈。面对行业竞争和良好的发展前景。

公司采取以下应对措施：第一，持续提升主题公园核心竞争力，注重景区、酒店、旅行社等传统旅游业务发展。第二，关注运营与管理流程优化、产品与设计创新、市场与需求跟进等方面的工作。第三，明确各个板块战略目标：景区方面一是聚焦本地市场，全面提升游客体验，逐步提高重游率；二是推进主题餐饮、主题商品研发和开发，加大二消产品创新力度；与专业餐饮公司、潮玩设计公司合作，拓展增值项目；三是加快新产品落地，做好各项产品建设及更新改造。文旅商娱综合体方面将深入总结存量项目可供复制的投资、产品、运营模式，加强在建项目管理，积极推进其在经济较为发达的一二线城市和粤港澳大湾区、长三角、环渤海等核心经济圈的复制。酒店方面将通过进一步完善各类酒店产品定位及策划，提升规划设计能力、运营管理能力及整体专业化水平；重点打造酒店产品与品牌的影响力；深化酒店与公司其它文旅产品的联动，发挥支撑配套重要作用，加快形成华侨城旅游发展的合力。旅行社将持续探索数字化转型；运用渠道优势串联公司内部旅游资源，并进一步创新产品、探索线上运营和跨界合作，保持核心竞争力。

二、今年管理层发生变动后，公司未来发展有哪些新的

想法和思路？

面对复杂的外部形势，虽然公司安全运行条件稳定，但经营效益的下滑趋势未得到根本性扭转。2023年，公司将依托健康合理的资本结构，把握地产行业深度调整、文旅行业蓄势待发的机遇期，深入提升主营业务精益管理水平，打好经营效益的“保卫战”，为公司健康长远发展夯实基础。

一是积极推进规划修编。

当下，房地产行业的底层逻辑和运行规则逐步发生变化，呈现去金融化、制造业化、功能民生化、空间格局分化等特征，公司正对十四五发展规划进行积极调整，以引导公司穿越行业周期，实现可持续高质量发展。本次战略调整的总体思路是聚焦公司主业，提升房地产业务专业化、市场化运作水平及存量文商旅业务经营能力，并适时探索相关新兴行业机会。相关成果将适时向投资者公布。

二是加大专业化整合力度。

公司地产板块将基于城市公司建设成果，开展管理流程再造，推动城市公司体系高效落地运行；景区、酒店、商业、物业等板块将进一步完善归口管理体系，通过归集资产、管理关系与组织结构调整等方式，促进业务规模化、专业化发展。

三是深入落实精益管理。精益管理是行业发展和公司

高质量发展的必然选择，是企业稳健经营、提升市场竞争力、建设世界一流企业和牢牢守住不发生重大风险底线的必然选择。公司要以精益管理推动质量变革、效率变革和动力变革。

三、公司大力推行的“精益管理”，具体落实在哪些方面？

张振高董事长到任华侨城后，提出以精益管理推动企业质量变革、效率变革和动力变革，实现更高质量的价值创造。公司推行精益管理，旨在提升经营效率、产品质量，降低生产成本，以最小的成本创造最大的经济价值、品牌价值和社会价值。具体落实主要有以下几个方面：

1. 专业化发展。公司将推动文化旅游和房地产主业独立自主发展。通过内部资源整合，推动主业更加聚焦、布局更成体系、资源更加集聚，切实提升企业运营效率，增强应对市场风险挑战的核心竞争力，实现向“市”而生、自主平衡的目标。**例如**，我们进一步完善了欢乐谷集团顶层设计，梳理优化各主题公园的产权与管理关系，打造管理统一、运营一体的主题公园业务专业化平台，切实增强业务的运营能力、创新能力和拓展能力；**例如**，我们新成立旅发集团，面向除主题公园、酒店外的旅游业务，提升华侨城在自然人文景区等业务领域的竞争力和影响力；**例如**，我们组建了商业管理公司，锻造专业能力，推进商业

业务的标准化经营、品牌化发展，实现更大的价值创造。

2. 标准化建设。以降本增效为目标，推进地产产品标准化建设，重点搭建产品线体系和产品库体系，逐步建立各城市项目成本挂挡标准，形成规模效益，切实降低生产成本。推进优势文旅产品标准化建设，打造以产品标准化体系为基础，覆盖全生命周期流程、拉通内外部数据库的文旅产品管理系统，形成主次分明、品牌有序的文旅产品体系，为快速拓展、占领市场打下基础。

3. 强化组织管理。优化组织架构体系，全面推进城市公司建设，将地产板块各项目公司整合为城市公司，地产板块人均在建面积显著提升，实现组织资源、人力资源高效整合，压缩管理层级，缩短管理链条，组织体系更加敏捷高效。

4. 加快项目周转。严格落实“保交楼、保民生、保稳定”政治责任，强化地产业务经营统筹，通过常态化召开经营分析会、营销工作会及时跟进落实房地产业务经营情况，在保证项目品质和生产安全基础上，加快项目开发建设、推盘销售的速度，加速资金回笼，确保了股份公司负债符合“345”新规绿档标准。

5. 加强总部建设。在当前行业深度调整的特殊时期，更加强调总部对业务管理的统筹，将精益管理运用到企业管理全流程，确保及时高效决策，有效管控经营风险。例

	<p>如，我们优化总部管控机制，进一步健全了权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制，设立了文旅、房地产、产业及金融三个投资审核委员会，实现企业经营决策科学规范高效。</p> <p>四、公司新一期股权激励为何迟迟没有进展？是否存在终止的可能？</p> <p>新一期股权激励计划的具体方案尚在制定中，目前还没有最终确定，公司正积极和国资委沟通，并将在符合国资委相关要求的情况下尽快推动激励计划落地实施，如有重大进展，公司将按照相关规定进行披露。</p>
<p>附件清单 (如有)</p>	
<p>日期</p>	<p>2022.11.30</p>