

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	国信证券、兴业证券、中信证券、国泰君安、申万宏源证券、长江证券、东吴证券、光大证券、广发证券、安信证券、东北证券、银河证券、招商证券、广发基金、博时基金、富国基金、鹏华基金、华宝基金、国海富兰克林、安信基金、交银施罗德、汇鑫投资、华泰柏瑞、观富资产、星石基金、招银理财、兴业资管、农银汇理、永赢基金、东吴基金、人保资产、民生加银基金中泰资管、长信基金、汇丰、厦门普尔投资、中谦资产、玖龙资产、中欧基金、雪石资产、安信资管、毅木资产、嘉合基金、安信自营、幻方量化、Point72 对冲基金、上海恒复投资、南华基金、东吴自营、保银投资、益菁汇资产、汇利资产
时间	2020年8月8日
地点	公司会议室
上市公司接待人员姓名	总裁张娴、财务总监兼董秘陈胜敏、证券事务代表侯丽等
投资者关系活动主要内容介绍	<p>一、上半年经营情况介绍</p> <p>上半年文旅行业是新冠疫情影响的重灾区，公司旗下各景区于1月24日暂停运营，并于6月12日恢复营业。在这种背景下，上半年公司实现营收2.8亿元/-80.04%，归母净利润3985万元/-94.92%，扣非业绩1998万元/-96.77%；其中演艺主业实现归母净利润1047万元/-98.08%。</p> <p>疫情期间，公司通过种种举措稳定了军心，同时公司利用闭园停业期开展各个项目的整改，对硬件设施、内容创作、市场营销、景区商业、精细化用工等多方面进行了优化升级。杭州宋城演艺王国雏形初现，珠海项目顺利开工，西安项目成功首演。公司始终心无旁骛发展自身业务，坚信大众对精神消费需求的持续性增长趋势是不变的。</p>

二、Q&A

Q：下半年很多专家认为可能会在冬季存在疫情二次爆发的可能，那宋城作为经历过 03 非典和上半年疫情的考验，在下半年和明年在不同情况下有怎样的经营计划？

A：今年文旅行业受疫情冲击严重，上半年就财务数据而言确实无法与往年相比，但目前不亏损，对行业或许有提振效果。对于公司而言，更关注的是如何化危为机，利用疫情的休整期，进行了一系列完善和丰富。

首先，宋城夜游开发多剧目演出，并不是在疫情期间才开始做。早在 2014 年，公司就从宋城股份改名为宋城演艺，突显演艺作为最核心的主营业务。并开始尝试探索演艺谷模式，之后由于集中精力做千古情项目的异地扩张的原因而放缓了多元化演艺的步伐，此次疫情只是加速了演艺王国发展决心、推进速度。

其次，从上市以来，大家就一直很关心宋城景区的天花板在哪里，认为剧院座位数是限制整个宋城景区不断增长主要因素，所以公司早在 13 年做 2 号剧院，这次的多元化剧目也是为了拓宽宋城的天花板。目前杭州本部千古情标准的剧院建了 4 个，还有个个性化的剧院，比如走动式剧院、悬崖剧院、水上舞台等，覆盖更多人群。游客的需求是多样化的，所以宋城也在演艺节目上做了多种尝试。并且在思考如何提升游客的逗留时间，除了演艺外，通过对商业、美食的自营、联营来提升景区餐饮、完善景区配套设施等，提升游客口碑。

演艺王国的模式能够延长游客逗留时间、提升消费、拓宽覆盖人群，同时，通过夜游市场的试水，充分地验证了周边大众对于出游需求、演艺作为休闲方式的接受程度，增强了对公司未来推出 399 元票型的信心，从而实现量价齐升。这种演艺王国多元化剧目和票型的方式也会在主要存量和新开景区内逐步推广。

总的来说，新冠疫情比非典的影响要大，行业复苏的速度也会慢一些，旅行社的组织恢复也需要一定过程，但被压抑的需求还是旺盛的。疫情期间公司在战略上更加理清了思路、为未来长远的发展做好了充分的准备。

Q：根据官网演出场次，像桂林周末可以演 5 场，而张家界只有 2 场。所以各个地区是否根据需求的差异进行调整？

A：近几年，杭州宋城通过推产品调结构，散客营收超过团队营收，但由于总量大、宋城的团客比重还是可观的，目前长线游方面还在恢复过程中，所以宋城受到的影响还是很明显的。

三亚项目从推出时就是散客占主导，游客自由行较多，丽江近几年一直在拓展终端市场，所以丽江、三亚恢复是最快的。

阳朔 7、8 月是市场小旺季，所以暑期表现基本在预期中。

张家界进山流量本身恢复会有个过程，加之张家界千古情去年刚开，还处在市场培育阶段，公司更关注游客的转化率和流量；像九寨沟要恢复到进沟人数的 30-35% 以上观看九寨千古情。

整体来看，项目恢复的差异主要来自于项目团散比、目的地本身客流恢复情况、项目成熟度的差异。

Q：半年报显示上海项目要推出到 21 年春，是建设方面的影响还是对市场需求的判断？

A: 上海项目原计划 9 月份开业, 包括《上海千古情》和其他 2 台多元化剧目, 但在杭州做了暑期夜游市场试水之后, 包括亲子、年轻人的剧等, 验证了演艺王国模式, 宋城产品已经从旅游人群向更多人群渗透, 比如向城市客、本地客去转化。反过来讲上海也一样, 上海项目不是一个从旅游演艺向城市演艺转化的标志, 而是两个市场共存、彼此带动和影响的。

之前提到过, 在上海项目上公司要紧紧抓住大容量的千古情项目, 因为市场太缺少旅游演艺产品了。据统计上海每年引进演出 2 万多场, 但真正常态的、符合市场需求讲述地方文化的产品还是非常缺乏的, 目前主要有做外团旅行社市场的《时空之旅》和个性化演出《sleep no more》, 但其接待量有限, 所以上海旅游演艺产品非常稀缺。

同时, 结合演艺王国概念, 希望能在上海项目上一口气推出更多剧目, 内容更丰富、形态更多元, 做到一炮打响, 所以想再沉淀一下。目前, 《上海千古情》的编创和预演工作已经全部完成, 项目的相关工程竣工验收手续争取早日完成。此外推迟开业也有市场恢复节奏、广告投入效率的考虑, 做过内部测算, 项目推迟在财务安排上也会更有利。

总结以往项目, 第一轮三亚 9 月底 (冬季旺季)、丽江 3 月、九寨 5 月、阳朔 8 月初、张家界 6 月底、西安 6 月开业。最好的开业节奏还是 3-5 月, 因为 4-5 月、7-8 月、10 月都是旺季, 市场会保持持续向上的态势。

Q: 请教夜游项目的量化数据, 比如人次、票价的情况是购买 50 元的多还是 99 元的多?

A: 夜游目前每天吸引几千人, 周末单天 5-6 千人, 而平时约 2-3 千人。目前来看 55 元和 99 元两种票型数量上整体相当, 购买 50 元票的人略多一些。以本地人群为主, 这部分人群属于增量, 非千古情目标人群。同时, 也有因为买了夜游票, 倒过来加价看千古情演出的情况。目前来看各种情况都有, 这恰恰是公司要尝试多元化下的大胆测试。现在的夜游产品也是为了后续产品更丰富、针对细分市场去做准备, 接下来可能会提价, 明年会进一步调整价格。

Q: 对于西塘项目, 公司有淡化西塘项目的情况, 半年报中在建工程西塘项目计划总投资下降到了 4 亿, 所以后续是怎么定位的?

A: 针对大体量的演艺王国模式, 珠海会优于西塘。珠海气候条件决定了可以 365 天做旅游, 而江浙有雨水、酷暑寒冬的影响; 同时, 珠海占地开阔、面积大, 打造成旅游目的地的基础条件较好, 除了演艺项目, 也会有其他配套酒店、休闲娱乐设施, 而西塘一期土地面积较小。所以会首先把演艺王国的打造重心放到珠海上, 西塘会相应有所缩减调整。但这并不意味着以后不再拓展西塘, 只是基于阶段性的考虑, 优先侧重发展珠海演艺王国项目。

所以又回到宋城产品测试演艺王国模式的重要性。对存量项目三亚、丽江、桂林、西安等以及上海新项目, 公司都要做演艺王国的推广, 比如丽江, 有草坪、水面、玉龙雪山, 可以操作夏季音乐季的概念。

Q: 旅游产业链的恢复, 开园之后和旅行社的合作在价格和政策上有什么变化?

A: 稻盛和夫说“定价定生死”, 定价代表了对自己产品、市场、中间环节议价能力的认知, 结算价、挂牌价能不能提升、提多少、什么时候, 都是需要通过经验来认知和决策的很复杂的体系。公司每年对各个渠道的定价是非常多元的, 不同合作单位、不同阶段的产品有很大的差别。今年对存量项目的基本原则是不会因为特殊疫情而大幅降低结算价。因为公司的产品力没有变, 而对于出游人群主要是自身心理建设的过程, 并

不会因为降价就出去旅游，所以我们没有降价的必要性。

另一方面，疫情之后旅行社产业链体系也是需要重新建立的时间过程。目前宋城针对细分市场有很多题材可以做，其中相当部分也是需要通过旅行社来实现的，因为需要交通等方面的组织能力。我们认为不是简单靠价格就能把旅行社养起来的，宋城主要是靠产品的丰富度，提供给旅行社一个可以包装的体系，这样的生态才长久。

Q：新项目需要旅行社的培育和推广，那西安项目有怎么样不同的培育策略？

A：新市场的推广手段不会因为疫情有重大改变，也不会因为有竞争对手就有大的变化，公司对于新项目推广一直以来采用的是互联网思维，即先吸流量，流量有保证的同时通过产品品质和内容丰富度稳步提升客户和合作商的粘度，最后在合理的价位体系上留住流量。

早几年推新市场的时候公司在广告费方面投入比较节省，近两年会通过提供广告费给包括 OTA 在内的中介渠道商来支持他们推广市场。今年来看广告费也是对旅行社恢复生产的支持。旅行社有自身的投放渠道，而 OTA 的话，露出分摊到每个项目就会相对较低。没有疫情影响情况下，从历史项目来看如果能在上半年或春季开，到完整运营一年或一年半后就会开始考虑有价格的提升。历史数据证明，新项目第 1 年小有盈利，第 2 年就会迅速起量。今年疫情之下，周期会略有延长。

Q：公司管理上黄总与张总的分工？张总目前主要的资源和精力是投入到哪些方面？

A：黄总主要精力在规划设计，从选址开始，规划是非常重要的；另一块就是千古情系列演艺剧目的创作，以及创新的剧目。张总这边除了统筹管理、以及分管财务、对接资本市场之外，一直没有远离过内容和市场，加上自身对演艺谷模式的倡议和兴趣，会主动参与创作、包括引进优秀的合作资源。

宋城 20 多年来除了黄总作为核心人物的带领之外，同时也一直在打造一个体系，在剧目打造上的服化道美效等工作室都是公司自己培养的；在管理半径越来越大的情况下，后台的保障体系也是很强大的。前后台有强大的体系支撑，公司的发展之路才能越走越宽。

Q：在未来多剧目的情况下，按现在的票价还不如千古情，特别是在停留时长拉长后，单人次的收入是不是反而会下降？

A：公司在推动演艺王国，包括刚提到的 399 元的票价。所以推 50 元的票价不是推演艺王国的初衷，初衷就是为了推出更高的客单消费。但是现在推 50 元的票价是当前市场情况下的考虑，一方面当前时间点往年也是要做 99 元的市民活动。那索性在多元化剧目下做一个变化。暑期夜游活动马上要告一段落，市场已经经过了测试。总的趋势，整体结算价肯定是会提升的。所以现在是在特殊市场阶段的测试，但并不是一个长远的安排。另一方面，一些特殊市场还是会做，以后终端价格在特定市场上还会不断有一些尝试，吸引特殊客群。

如果把千古情理解成一桌菜中的主菜，那以前的小演出配菜不够亮，现在像恐龙、幻影秀、库克船长等演出具备足够的产品力，可以支持整体票价提升到 399。现在只是通过阶段性市场的变化撬动市场快速回暖。宋城现在就是在告诉大家，能做多元化剧目、创新，能推出新的产品并支撑未来的进一步量价拓展。

Q：参考海外 IP，对于录像、拍照肯定是禁止的。而千古情不限制拍照、录像，那么多年也基本满场，那产品的竞争力核心在哪里？

A: 首先，宋城对自己的产品是非常有自信的。十多年前中央领导在杭调研时，对宋城评价是老百姓用真金白银来投票的，并在央视完整地推广播放了《宋城千古情》，也促使我们进一步下决心要对自己有足够的自信。

其次，不少开发商、投资者觉得宋城的模式很简单，都想来做，整场整幕的拍摄、分解。但是看似简单的商业模式是宋城积累了 25 年的经验结晶。宋城的产品深度结合市场需求，千古情对于观众欣赏节奏的把握已经如火纯青，柔美、欢愉、刺激、感动相结合的。自信源于对产业深层次的了解，而不仅仅是演出外在的呈现，这不是别人一朝一夕就能够学去的。

Q: 公司目前对海外项目的规划和定位?

A: 公司认为海外及东南亚市场是有空间的。但目前也应该冷静看到国际形势的不确定性和处于变化动荡的特殊时期的现实情况，所以现时现刻，公司对海外项目持非常谨慎的态度，即便像澳洲项目已经拿下土地，也是可以暂停推进的，毕竟资源价值还是存在的。长远来看，公司有社会责任感也有理想，在国际形势更为明朗、国内拓展告一段落时，国际宋城依然是战略方向。

Q: 公司有很多规划中的未来项目，像北京、成都、重庆，那公司后续的全局规划的想法和规划是什么样的?

A: 公司在任何时候把握好节奏是非常重要的，公司既不会 3、5 年不签一个项目，也不会因为市场要求而每年必须落地项目。比如轻资产前段时间停了一下，因为自主项目已经排的比较密集。公司很珍惜自己的品牌，例如上海这种都市化的一旦成功后会打开很大的空间，然后会考虑像成都、北京这些地方。公司会掌握好整个节奏，平衡好自己的精力和市场。

Q: 政策支持下，公司在海南和三亚有没有更大的举措?

A: 海南作为中国唯一的热带海岛，资源具有一定的稀缺性，是长期值得关注的。三亚项目门口还预留了土地，有拓展空间。但目前重点还是先把现有项目做好，2 号院准备好，未来演艺王国的一些多元化剧目也可以在三亚上演。此外，公司现在已经享受到了海南所得税等优惠政策。

Q: 公司在商业和衍生品上有怎样的规划和安排?

A: 打造衍生品和 IP 没有那么简单。今年在疫情期间，公司也是下决心提升景区内二次消费，以自营和联营的形式为主。从大的数据上，目前门票以外的消费占比不到 5%，所以未来空间很大。对于公司来说，空间主要还是整个大商业的经营，而不是原来简单的承包为主的方式，也不仅仅局限于纪念品。而海南岛这边三亚千古情内的免税店面积是很小的，宋城不会蹭热点，但未来可能的合作空间是有的。这也是宋城打造演艺王国和平台化的想法，通过吸引流量、沉淀下来获取更多的消费，结合自创的千古情和其他多元化的剧目，来拉长游客的逗留时间，再通过二次消费刺激更大的消费。这是我们想构建的现场娱乐集成平台，聚合多样化的产品和形态。

Q: 对于城市演艺和旅游演艺，公司在未来会有什么样的管理或战略上的变化?

A: 公司没有要重点往城市或者旅游目的地去发展，一直都是并行的，彼此在交融。比如杭州宋城、上海都是兼具城市消费和旅游消费的集合体。我们在上海也有针对城市人群的，项目正对着黄浦江边，我们会策划酒会，乐队、演唱会等这样的形态，是

非常多元的。所以不存在转型，而是彼此交融，业态更加丰富。

Q：公司的成本管理是非常优秀的，能举一个成本管理的例子？

A：疫情期间，黄总树立了龙头企业标杆，率先提出不裁员、不减薪。在不减薪、不裁员前提下，我们对于存量项目以及新项目的人员核编进行非常精细、甚至严苛的梳理。我们将旺季、平季、淡季和极淡季精确到每日，将正式编制从以前的平季配置调整为现在的淡季配置，在极淡季安排调休、在平季往上可以加临时工、实习生等。同时，通过新项目分流现有核心骨干，为员工提供更多学习、晋升的机会。总的来说是人工的精细化管理和有效分流，保证了在今年疫情下，既兑现了不减薪不裁员的承诺，也能够新景区在没有新招人的情况下开业。所以，宋城一直以来保有创业精神，没有大手大脚的花钱，通过精细化管理，做好成本管理。

Q：未来在人才、内容、流量等方面，更好地发挥上市公司资本平台的优势？

A：一直以来，公司在实业经营上都争取做到让“三老”满意，“老头”指引进和支持公司的政府、“老百姓”指掏钱购买门票来观赏公司演出和参与活动的老百姓、“老板”则指公司的投资者和股东。其实这个“三老”满意原则对资本市场同样适用，长期来看只有这三方都满意，公司才能有稳健长远的发展。

资本市场赋予上市公司融资功能，通过 IPO 募集资金加快对外拓展步伐，实现了宋城和千古情全国布局的战略，后续公司将通过自身积累、债权、股权等多种或组合的灵活融资手段满足公司战略发展需求与股东利益最大化的最佳资金筹措组合；资本市场也赋予了上市公司更为丰富的激励人才的功能，公司曾通过发行限制性股票激励员工共享企业发展成果，目前公司主要使用和项目开业、绩效考核相结合的即时奖励手段，未来合适时点公司还将探讨通过股权激励和员工持股计划等方式持续激发人才的创造力和活力，聚合更多元化的人才队伍；资本市场同样赋予了踏实经营的企业家、大股东和专注价值的投资者获取正向回馈的各种机制；资本市场也对公司的主业能力和品牌价值给予了充分体现，才有了公司项目更大成功性的保障、轻资产业务的开拓、和未来更为广泛的内容创作和聚合的平台优势。

总的来说，资本市场越为活跃，上市公司的各种优势就越能得以体现。做好各个阶段该做、应做、可做之事，就像疫情停业期间，宋城仍然坚定的投资数亿元用于整改提升，因为我们将继续前行！

无

日期

2020年8月8日