

# 广东金马游乐股份有限公司

## 2022 年度总经理工作报告

### 一、2022 年度经营业绩情况

2022 年，国内外宏观经济形势愈发复杂多变，我国经济面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力，公司所处行业受经济下行及行业周期性调整等因素冲击，总体恢复情况未达预期。受各种超预期因素影响，公司正常生产经营、业务拓展、产品运输安装及收入确认步伐频繁受阻，2022 年 11 月起，随着政策调整优化，短期内出现材料供应不足，运输能力受限，人员无法到岗等现象，直接影响公司当期经营业绩。报告期内，公司实现营业收入 40,584.17 万元，同比下降 19.46%；实现归属于上市公司股东的净利润-2,461.10 万元，同比下降 171.04%；经营活动产生的现金流量净额为 7,253.01 万元，同比上升 214.55%。

在不利的的外部环境下，公司管理层进一步加强市场洞察分析及未来发展研判，保持战略定力稳住经营基本盘，坚定推进实施以“游乐”为核心的先进游乐装备制造和现代游乐服务业双轮驱动发展战略，以为客户创造价值为导向深化组织变革，优化资源配置，采取积极有效措施管控各类风险，引进专业机构为公司长远健康稳定发展赋能，有效降低并消除了对公司持续经营的不利因素，在新技术运用、科技成果转化、领先产品研发、国际市场拓展、孵化业务布局及落地等方面取得重要实质性进展，巩固并提升行业领先优势，开辟第二增长曲线，在不利艰苦的外部环境下仍取得了积极有效的发展成果。

### 二、2022 年度主要工作回顾

#### （一）以创新思维结合创新技术，打造全新强体验型游乐产品

当前，文旅消费逐步从传统的“观光”模式向“体验”模式转变，科学技术的进步为游乐产品的创新发展带来了无限可能。公司构建起以游客、客户及市场需求为中心的产品研发体系，以创新思维结合创新技术打造强体验型创新产品，一方面，通过运动形式创新、结构创新、工艺创新不断突破固有，创造出更具个性化、更具品质化、刺激性更强、运行更稳定、乘坐更舒适的机动类大型游乐设

施产品；另一方面，通过运用 VR、AR、MR、人工智能等新一代创新技术结合在地文化、红色文化、民俗文化、自然景观、主题故事等各类元素，打造出更逼真、更具互动性、更具沉浸感的虚拟沉浸式游乐项目产品，并持续以“文化+科技”手段及智能化技术推动现有存量产品的升级迭代。

报告期内，公司累计完成研发项目 34 项，实现过山车、塔类、虚拟沉浸类、移动式设备等 4 大系列 16 款产品的创新和迭代，取得新授权专利 12 项（其中发明专利 2 项），荣获包括广东省制造业 500 强、“金冠奖”杰出过山车设备供应商、杰出中小型游乐设备供应商、杰出动感/飞行影院设备供应商、2022 年度中国游戏行业《金手指》奖优秀企业等荣誉称号，产品翻转式飞行影院获评 2022 年度中国游戏行业“最受期待游戏机游戏”，无轨黑暗乘骑斩获数字文旅产品金鼎奖、中山市工业设计大赛综合赛产品组银奖等奖项。

## **（二）调动资源保障项目交付，多措并举加快回款步伐**

过往一年，超预期因素对公司产品运输、安装及交付造成较大压力，为保障产品交付，履行交付承诺，公司密切关注各地动态，根据实际情况灵活调整，调动资源保障项目交付。2022 年，公司全年完成包括全国首创 AGV 无轨黑暗乘骑项目在内的 70 个新乐园项目交付，积极以数字科技赋能文旅产业升级；于年内完成自主研发的全新一代国产大型电磁弹射过山车项目的试验试制工作，推动项目于 2023 年春节前通过检验并交付；根据政策及场地情况，基本完成首个 EPC 模式重大项目（皂河龙运城项目）产品的安装及验收工作，成功开创全新业务模式。在项目资金回款方面，公司进一步强化项目管理，紧跟项目进度情况，多措并举努力加快项目回款进度，经营活动产生的现金流量净额持续增加，有效保障公司经营活动现金流的健康稳定。

## **（三）加强业务梳理及营销能力建设，国际市场拓展取得重要突破**

近年，公司积极根据市场变化加强业务梳理，优化现有客户结构，聚焦核心战略客户、拓展新客户，开辟产品新应用领域市场，按客户属性、项目情况实行分层分级的项目管理机制，形成销售、技术、交付的项目全生命周期“铁三角”团队协同阵型，加强各类业务骨干业务能力培育学习，以满足快速响应需求，全面提升公司整体订单获取能力及项目服务水平。在展会延期或取消、无法赴外参展的特殊时期，公司通过销售热线、线上及新媒体营销平台、云参展等形式拓展

客户，充分发挥欧洲子公司平台优势，开拓欧美等国际传统高端市场，并由欧洲业务团队赴外参加欧洲展、越南展、迪拜展、沙特展等行业展会，取得了良好的市场反响。报告期内，公司在手订单保持充沛，成功斩获欧洲市场过山车产品订单，实现了国产高端游乐设施产品向欧美等国际传统高端市场的反向出口，进一步提升公司在国际市场知名度，向世界展示中国游乐智造的实力。

#### **（四）全新研发生产基地建设持续加速，再融资项目获审批注册**

根据公司长远发展战略，为持续提升公司产品研发制造能力，公司进一步加快首次公开发行募投项目“融入动漫元素游乐设施项目”、“研发中心建设项目”的建设工作，推动“游乐设施建设项目”于年内达到预定生产能力，实现研发及生产能力的有效提升；同时，公司2021年向特定对象发行股票事项于2022年11月获中国证监会注册批复，拟募集不超过27,500万元主要用于在武汉市新洲区建设华中区域总部及大型游乐设施研发生产运营基地项目建设，以优化产业区域布局、实现智能制造升级，目前项目已完成前期规划设计，正在加快建设，相关再融资股票发行事项公司将于2023年年内启动。

#### **（五）深化文旅投资运营孵化业务布局，智慧管理助力数字化转型提升**

作为实施“制造+文旅”双轮驱动战略的重要一环，公司整合相关政企资源，充分发挥游乐产品研发制造优势，以差异化战略开辟第二增长曲线。报告期内，公司继续深化包括自有IP亲子类项目、城市地标类项目、潮流IP嘉年华项目等文旅终端投资运营孵化业务在粤港澳大湾区、粤西地区、西南地区、东南地区、东北地区、华中地区等区域城市的布局，并在深圳及珠海成功举办“欢乐海岸潮玩嘉年华”、“湾区超级灯会精品游乐”、“珠海正方优和汇城市阳台”、“B. Duck造梦游乐厂”等嘉年华活动，以移动式游乐设备结合互动性极强的摊位游戏、市集、人偶巡游、灯光氛围等打造多维度沉浸式体验，取得良好的市场反响，单日客流量高达5万人次，成为城市休闲娱乐又一好去处。此外，在文旅行业网络化、数字化、智能化发展驱动下，公司持续推动行业首套游乐设备智慧管理平台的应用及迭代，一方面为公司产品研发、生产、售后各环节的数字化、智能化管理提升赋能，另一方面以专业服务助力特种设备行业数字化转型升级，以工业物联网保障设备安全，实现管理方式升级及降本增效。目前，公司游乐智慧管理系统已在国内多地及多类设备部署实施，后续将根据运行情况持续推进迭代升级并进一步

步向市场推广。

### **（六）以战略牵引深化组织变革，资源优化助力业绩提升**

为更好地实施“制造+文旅”双轮驱动发展战略，确保公司战略事项的有效和有序推进，公司引进第三方专业机构，继续以市场为导向深化组织变革，根据项目推进及市场拓展需求优化各部门、事业部、子公司资源配置，落实主体责任，增强组织效能，推进业务体系优化和改善；同时，加强成本费用管控，形成更加科学、更加高效、能适应新时期市场需求的常态化、制度化、规范化的管理运行机制，并在运行过程中根据实施情况不断进行适应性调整，助力公司未来业绩提升及长期高质量发展。

## **三、2023年重点工作规划**

### **（一）坚持科技创新与新技术运用，以高品质产品持续提升市场份额**

深化技术创新，提升创意研发能力，以进口替代和产品国际化为目标，保持游乐装备产品在行业中的领先水平，加大虚拟沉浸式文旅产品研发力度，实现高科技发展战略，以高品质产品满足和引领市场需求。在陆续攻克多项具有国际先进水平关键技术的基础上，持续加快推进科技成果转化，打造新一代大型电磁弹射过山车、飞行过山车、超百米摩天轮、大型飞行影院、黑暗乘骑等标杆示范项目，再立行业新标杆；健全产品研发体系，优化人才配置，充分发挥领先的市场和用户需求洞察能力，做好新产品定义工作，以客户需求为导向不断优化产品结构；持续整合全球产品研发和技术创新资源，建立国际化的研发团队，加快各类技术研究中心的成果应用，积极运用机械、电控、数字、智能、分析等相关方向的新技术开发新颖强、移动性好、品质及性价比高的创新产品，满足大众市场的优质游乐产品需求；进一步提升沉浸式项目创意设计、内容策划及总体承包建设能力，实现从沉浸式产品集成商到沉浸式产品整体方案提供商的角色转变，持续加强VR、AR、MR、人工智能、AGV自动导航等新技术应用，增强项目沉浸感及互动体验感，并根据各类新应用领域市场特征推出相适应的虚拟沉浸式产品。

### **（二）加大国内国际市场的拓展力度，全面提升营销体系的响应服务能力**

持续做大游乐核心主业市场，大力开发虚拟沉浸式新业态，提高新产品订单获取能力，以高端品牌、优质产品、星级服务提升市场占有率；推进全球化市

场布局，加强市场客户的研究，优化梳理产品线，加快拓展国际市场。当前，随着文旅行业的稳步复苏，国内外市场需求逐步恢复并提升，客户群体结构不断拓宽，对产品的品质要求不断提高。公司将继续采取有力的激励措施，优化提升三大市场营销团队潜力，深刻洞察国际知名 IP 主题乐园、国内连锁/单体主题乐园、国有文旅集团、文旅景区、游乐园、商业综合体、科技馆、博物馆等客户需求，不断探索各类创新合作模式，深化战略客户的维护，加大新客户的拓展，优化营销服务机制，提升营销服务能力，建立起能快速响应市场需求的“铁三角”作战模式，充分发挥公司强大的综合竞争力，提供更满足当今市场需求的一站式综合解决方案；在过山车产品成功进军欧美等国际传统高端市场基础上，继续拓宽完善欧洲子公司、北美及拉美战略合作伙伴销售渠道，积极推进各项国际合作，发挥中国智造优势，持续加大欧美等传统高端市场、东南亚、中东、东欧、南美、非洲等新兴国家市场拓展力度，进一步提升品牌国际市场知名度及产品市场占有率，努力再创有效订单获取新高。

### **（三）以数字化、智能化提质增效，全面满足市场交付需求**

围绕主营业务发展需求加快公司数字化、智能化建设，推进全国性布局，大力推进智能制造，提升供应链整体效益，提升产品和服务的交付能力；以资本为纽带，整合上下游资源，不断壮大发展规模，实现提质增效。一方面，持续推进标准化生产及数字化工厂升级改造，推进各类数控设备联网上云上平台，进一步完善仓库管理，实现企业资源计划、产品生命周期生产过程执行、供应链管理、客户关系、仓库管理等工业软件全覆盖，建立大数据智能化管理系统，以最优方案分配订单到各研发制造基地，实现产能优化和提升，加快“金马数字文旅产业园”及“华中区域总部及大型游乐设施研发生产运营基地”全新数字化、智能化研发生产基地建设，推动项目早日建成落地，释放产能；另一方面，结合运用 5G、物联网、人工智能、云计算、大数据、边缘计算等技术拓展提供游乐智慧管理创新业务，建设以“互联网+”为代表智慧旅游场景，解决行业痛点，实现降本增效。此外，以公司预期释放的充沛产能为支撑，充分发挥国内游乐装备制造供应链优势，以公司强大的游乐产品定义能力、研发能力、量化生产能力及质量把控能力携手国际优秀同行探索全新生产制造供应链合作模式，进一步增强公司制造业规模优势，打造更加适应工业 4.0 时代要求的供应链品牌。

#### **（四）加速文旅终端投资运营项目落地，开辟“第二增长曲线”**

挖掘行业的新业态、新需求，以公司在行业多年的市场积累和服务优势，以“百城百园”目标为牵引，打造新一代城市游乐文旅项目，开辟“第二增长曲线”。公司首个自有 IP 亲子类商业单品项目已于 2023 年 1 月初在广东湛江正式落地，开业运营至今，运营情况良好，获得在地游客的广泛好评；在深圳与国民潮萌 IP “B. Duck” 跨界联名举办的“B. Duck 造梦游乐厂” 嘉年华活动运营情况再创佳绩，吸引大量游乐前来打卡、游玩、拍照，人流量节节上升。同时，公司于 2023 年 1 月取得中山市紫马岭公园亲子乐园项目经营权，争取年内在已开园的湛江项目基础上再新增落地另外 2 个亲子乐园项目，并积极推进其他地区项目布局，力争早日落地并贡献经营业绩。此外，在当前“微旅游、轻度假”盛行的大背景下，公司也将携手相关合作方共同研究探索以“数字科技”加生态休闲的都市文旅新模式打造沉浸式数字科技文化体验园旗舰项目，力求为项目在地打造又一文旅新名片。

#### **（五）多措并举提升经营管理水平，实现企业效能高质量发展**

深入推进公司战略落地和经营管理改进计划的提升，清晰全球化布局的路线图，优化组织架构，理顺管理体制，提升组织运行效能。落实各项激励措施，导入经营会计和经营激励方案，通过内部核算机制做好各类业务的开源增收；同时，根据长期发展战略持续深化内部组织变革，进一步加强预算和成本费用管控，聚焦组织管理、绩效管理、供应链管理、质量管理、应收账款管理、安全管理等主要维度，直面问题，加强内部控制，提高内部管理效率，保持规模增长、风险控制、盈利提升的平衡，扎实推进降本工作，强化各类风险分析研判，全面系统梳理，主动化解防范各类风险因素，进一步夯实稳健发展基础，保障公司以更加稳健的姿态应对日益复杂多变的外部环境。

#### **（六）加快产业优质资源整合，借助资本工具赋能做大做强**

2023 年，公司将根据市场情况择机启动向特定对象发行股票事项相关工作，并希望籍此契机优化现有股权机构，引进具备产业协同、资源互补、能为公司未来长远发展赋能的投资者，共同携手实现共赢发展；同时，公司也将充分发挥上市公司平台优势，通过产业基金并购、资本运作等多种手段整合产业链上下游优

质资源，以资本工具赋能公司做大做强，构筑起业绩长青根基。

### **（七）履行社会责任，提升治理水平**

贯彻新发展理念，进一步推进环境、社会责任和公司治理（ESG）工作机制，提升公司专业治理能力、风险管理能力。公司将进一步完善公司治理结构和科学决策机制，建立多通道的人才培养、晋升和成长制度，构筑多方面沟通交流机制，成就员工的主人翁精神，使股东利益、员工价值与社会效益协调发展；建立和谐厂区环境，履行环境责任，以高质量、可持续发展为导向开展研发、技术、经营和服务活动，把公平、诚信作为生产经营和市场竞争的基本原则，与供应商和客户建立长期合作关系，促进共担责任和风险，共享价值与发展的合作行为。

以上是本人 2022 年度工作总结和 2023 年度重点工作规划。过去三年，在严峻复杂的外部环境下，公司管理层始终保持战略定力，在不稳定的经济环境中求生存、谋发展，始终没有停止前进的步伐，总体经营情况保持稳定，并取得了一定的突破。当前，文旅信心修复、文旅消费复苏、文旅需求释放已见曙光，2023 年也必将是吐气扬眉、图谋大业、大展宏图的一年。新的一年，本人及公司管理层将继续严格执行董事会各项经营决策和决议，立足实事求是的作风，充分发挥管理层的作用，上下一心，携手共进，砥砺前行，努力实现新的业绩增长目标，奋力开启金马游乐高质量发展的新篇章！

广东金马游乐股份有限公司

总经理\_\_\_\_\_

2023 年 4 月 26 日