

# 游客行路难“黄山旅游”转型更难

黄山景区被“挤爆”，游客行路难，而黄山旅游自身的前行之路也并不容易。4月6日，有游客向北京商报记者反映，黄山景区还存在无人测温、停车费坐地起价等诸多乱象。而这也是继索道故障，游客滞留山上后，黄山景区所属的黄山旅游发展股份有限公司（以下简称“黄山旅游”）又一次站在了风口浪尖上。而景区乱象频出的背后是企业管理的老化与转型的急迫。近年来，传统景区纷纷转型，企图摆脱“门票依赖症”，作为山岳景区龙头企业的黄山旅游也在尝试通过发展景区之外的产业走出这一现状。然而，宏村项目收购未果、旅游地产进展缓慢……黄山旅游“下山”颠簸坎坷。

## 乱象丛生

尽管黄山景区连发6封公告回应“扎堆聚集”，但网友们曝出了更多景区管理乱象。

4月5日前往黄山风景区游玩的王先生（化名）告诉北京商报记者，黄山景区入口处排队时并没有体现实时进山的客流数据，同时现场也无工作人员维持秩序，对游客进行引导。而且在进入景区前，并没有工作人员在现场测量体温、检查健康码。

据王先生介绍，自己于4月5日4时45分从宏村出发，不到6时便开始排队，但直到11时才成功乘坐换乘大巴进入景区，仅排队就耗时四五个小时。

其实，景区入口处的秩序混乱并非王先生个人的感受。北京商报记者发现，有多位网友在黄山景区官微中反映，现场存在游客插队、推挤、翻栏杆，而且入场不测温、不查码等现象，但景区工作人员并未对此进行及时疏散和管理。

与此同时，还有部分游客“抱怨”称，黄山景区管理范围内的区域存在部分商户涉嫌坐地起价、抬高停车费的情况。对此，黄山风景区管理委员会官方微博回复称，景区市场监管部门已针对网友反映的停车不合理收费问题进行调查，黄山风景区旅游综合执法大队已经派人到原味食坊现场处理，经营业主同意将200元停车费退还该游客。当日下午已现场退还50元，剩余150元联系上该游客后立即退还。

在本次黄山景区出现人流聚集的问题后，有网友对其实施的限流措施提出了质疑。北京商报记者查找后发现，黄山旅游曾于2月22日发布公告称，部分恢复黄山风景区开放，每日限流1万人。3月17日，黄山风景区管理委

员会又发布补充公告，将景区每日接待游客流量限制“红线”上调到了2万人。

在景鉴智库创始人周鸣岐看来，黄山旅游和黄山景区前后两次对于限流人数“口径”表达的较大差距确实值得深思，毕竟2018年黄山景区全年接待游客量为338万人次，由此计算该景区日均游客量还不足1万人次，尤其在本次出现景区被挤爆的问题后，不论是企业还是景区本身，都应尽快披露限流人数计算的方法和依据，确保限流“红线”制定得更加科学、有效。

不过，当北京商报记者就网友反映的景区管理等问题致电黄山风景区管理委员会时，对方拒绝接受采访。

黄山景区此前也曾因管理问题被网友“吐槽”了。就在去年11月，景区内的玉屏索道因设备故障导致约200-300人滞留。故障发生后，黄山风景区启动了客运索道应急预案，游客只得连夜步行摸黑下山。

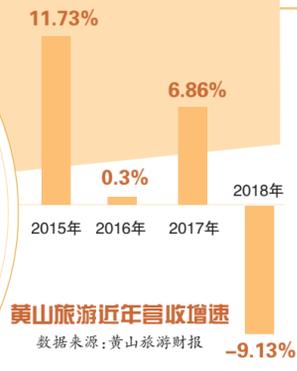
实际上，黄山旅游是我国较早实现A股上市的山岳型景区经营管理企业，甚至被业界称作是我国已上市的“六大名山”之一。

然而，近年来，黄山旅游却逐渐现出颓势。机构数据显示，黄山旅游2014-2018年游客量增幅连续五年放缓，去年一季度、上半年和前三季度公司净利润均出现了同比下降。

## 转型碰壁

实际上，为了破解传统景区对门票收入过于依赖的问题，黄山旅游一直在为自己寻找新的发展路径。

早在2017年12月，黄山旅游董事长章德辉就曾表示，山岳景区存在五大短板，即靠山吃山，千山一面；门票经济，天花板太



低；淡季明显，旺季吃不完，淡季吃不饱；产品供给单一，客单价不高；产品创新不足，重游率低。而在说出此番言论的前一年，该公司提出了探索“二次创业”的路子，包括“走下山、走出去”“一山一水一村一窟”等战略。

然而，从此后黄山旅游的经营轨迹不难看出，该公司的转型道路似乎走得并不顺畅。在推进“一山一水一村一窟”中的“一村”项目方面，黄山旅游曾提出收购黄山景区周边已具有一定知名度的、世界文化遗产宏村。不过，该项目的收购进展似乎并不尽如人意。去年12月下旬，黄山旅游宣布，决定终止与相关合作方就宏村项目合作事宜签署的《合作框架协议》。至此，黄山旅游失去了“一山一水一村一窟”中的重要一块拼图。

此外，根据黄山旅游2019年半年报，一直被该公司给予厚望的“一窟”花山谜窟也未对其业绩形成有效贡献。截至报告期末，黄山市花山谜窟旅游开发有限公司净资产总额为-1662.16万元，亏损353.64万元。

除了“山水村窟”外，黄山旅游还将触角延伸至旅游地产和旅游零售等领域。就在去年底宣布宏村项目告吹的同日，黄山旅游还发布公告称，拟向参股公司黄山蓝城小镇投资有限公司（以下简称“黄山蓝城公司”）提供借款1.15亿元，用于黄山蓝城公司全资子公

司黄山蓝镇置业有限公司（以下简称“蓝镇置业”）取得黟美小镇项目土地使用权。公开信息显示，黄山旅游曾计划要在去年开工建设黟美小镇项目及黄山旅游城市综合体项目。然而，截至目前，网上仍鲜有小镇开工消息以及相关建设进展披露，有业内机构则直接用“明显滞后于预期”来做评价。

而在黄山旅游“全面撒网”的新业态中，旅游零售也曾被反复提及。据悉，早在2018年9月，黄山旅游旗下就成立了黄山华胥氏旅游文化创意有限公司，主要用于开创黄山文创新零售业务。去年7月，黄山旅游旗下黄山好礼玉屏店试营业。当时，该公司提出，准备通过深度定制的IT系统让20+线下门店、6家酒店1200+客房、50+自动贩卖机及线上商城串联互通。

不过，北京商报记者查找后发现，目前淘宝上唯一的“黄山好礼”官方店铺，开业至今已约有9个月，交易情况着实冷清，除了一款五福系列徽章本月内有一笔销售外，其余所有商品月销量均呈“挂零”状态。

## 根本性改革

“不论是黄山旅游还是黄山景区，转型已是大势所趋。”周鸣岐表示，虽然黄山旅游依靠黄山景区这一“本钱”，还可以在一段时间内保证收入来源，但同时也要看到，黄山旅游在转型过程中，仍然没有树立起令人印象深刻的标志性项目和产品，内部管理体制也确实存在待完善之处。

然而，截至发稿，北京商报记者就公司管理及转型等问题联系黄山旅游，公司始终未接听电话、回复邮件。

在北京第二外国语学院中国文化和旅游产业研究院副教授吴丽云看来，黄山风景区作为一个自带“大流量”的自然型景区，在国内外的知名度及吸引力较高，长期以来为黄山旅游的发展打下了一定的基础。然而，对于像黄山这一观光为主的旅游景区来说，未来都要面临游客接待量增长瓶颈、门票收入减少的问题。随着消费者旅游经验的日益丰富，一些大型的老牌自然景区吸引力已不如从前，针对当下的消费需求进行转型调整成为必经之路。”

吴丽云进一步表示，近年来黄山提出了“走下山”的口号，并逐步尝试进行如旅游小镇等方面的尝试和投资。对于黄山这个观光型景区来说，能在“山上”做的增量内容已经非常有限，因此必须将重心转入山下，进行布局和调整。目前来看，其在山下推出的部分项目还尚未形成良好的回报，也还未有相关IP及产品推出。

周鸣岐直言，黄山旅游当前的转型战略，仍然属于打补丁式的小修小改，针对当前旅游市场的变化，该公司必须要进行根本性的改变，对景区进行度假化改革。比如黄山旅游提出的发展乡村旅游的思路，在当前该公司除了黄山景区外，旗下尚无更多知名景区的基础上，短期内确实很难实现有效变现。”

今年初，黄山旅游发布公告称，将以自筹资金1亿元投资设立黄山归隐乡村旅游发展有限公司，以此为平台，力争在3-5年内完成黄山市范围内20余家微旅游目的地的落地运营。在周鸣岐看来，乡村旅游项目如果不依托知名景区等旅游目的地就很难获得流量，如果这20余家微旅游目的地不在黄山景区的辐射范围内，就很难无法形成品牌、取得理想的经营收益。

“在转型的过程中，准确把脉市场消费趋势是关键。”吴丽云提出，近年来，随着旅游消费市场的转变，中青年群体成为旅游消费的主力军。越来越多的年轻人更趋向前往体验性较好、更加舒适和休闲的景区旅游。景区在转型、更新自身旅游产品的过程中，可先从周边的良好资源入手，在此基础上利用自身已有IP进行深度开发，制造出下一个爆款。北京商报记者 蒋梦惟 杨卉

# 零售资产左手倒右手 众信旅游让人看不懂

近日，因计划转让旗下零售板块业务主体众信优游70%股权一事，众信旅游接到深交所关注函。对此，众信旅游给出的最新答复为，“目的为众信旅游零售板块持续引入外部投资者构建合理的股权结构”。然而，注册资本锐减、财务数据“打架”等诸多疑点似乎都暗示着这一看似普通的关联交易并不简单。多位业内人士表示，在近期旅游业务大幅收缩的背景下，众信旅游腾挪旗下零售业务，且接手的关联公司实控人均均为众信旅游高管，应该给出更多解释。

## 转让原因引猜测

虽然调整零售板块业务，将所有线下旅行社等逐步划归众信优游经营管理、引入新投资人，是众信旅游筹划多时的一步棋，但把优游70%股权转让给自家高管控制的关联企业，还是让不少业内人士一头雾水，也引来不少猜测。

根据众信旅游披露的《关于股权转让暨关联交易的进展公告》，公司拟向四个关联方转让全资子公司众信优游70%的股权，作价1960万元。值得注意的是，这四个关联企业的实际控制人分别为众信旅游董事长冯斌、副董事长郭洪斌、董事兼财务总监贺武、副总经理兼董事会秘书郭镭。

对于众信旅游这一波“左手倒右手”的操作，该公司自称：“旗下零售业务板块在内部业务整合和管理层入股后，将引入规模资金并持续投入，调动零售板块业务人员的积极性，促进零售业务尽快完成全国布局，使得众

信优游成为中国市场领先的大型旅游零售运营商”。

不过，一位不愿具名的业内人士表示，如果按照众信旅游的说法，调动零售板块业务人员及利益相关方的积极性，不过此番众信旅游是将子公司股权转让给了自己公司高管控制的企业，又不是员工持股，因此并不清楚众信旅游转让子公司股权的真正意图。

实际上，监管部门针对上述股权转让发出的关注函中也明确，要求众信旅游就本次交易对方的业务情况以及零售板块业务的后续发展计划，以及调动零售板块业务人员及利益相关方积极性方面的具体安排进一步作出说明。

另有证券分析人士指出，本次转让完成后，众信旅游仍将众信优游纳入合并报表范围，一般来说，上市公司为了甩包袱，会通过转让股权的方式对不良资产进行剥离，不过，此次众信旅游转让众信优游股权后，还要继续合并子公司报表，从这一点看该公司并不是不良资产，其背后的真正目的还需要众信

旅游自己解释。

而第三方研究机构透视镜公司研究创始人况玉清在接受北京商报记者采访时分析，这样的操作方式，也不排除以下可能，即众信优游先被剥离出上市公司进行单独运作，一段时间后再次被众信旅游重新收购进入上市公司，这样就相当于又完成了一次上市的过程，而众信旅游的高管和一些战略投资人则可以获得更大收益。

## 多个“问号”待解

事实上，此次关联交易疑点并非一个，在证监会给出的关注函中，就对众信旅游列出了10条问询，其中众信优游注册资本锐减、财务数据“打架”等，更是成为业界关注的焦点。

公告显示，此次交易中的标的公司众信优游已于2020年3月16日完成减资程序，注册资本由5000万元减少至2800万元。对此，深交所要求补充披露在股权转让前对标的公司实施减资的原因及商业考量。

此外，根据众信旅游提供的财务数据显示，其子公司众信优游2019年度经审计的营业收入和净利润分别为8.48亿元、-2202.9万元，而备考的营业收入和净利润分别为21.42亿元、-3227.01万元。

在关注函中，深交所要求说明该公司备考数据与经审计数据存在大幅差异的原因及备考数据的编制基础，并补充说明“零售业务剥离”的具体含义，以及零售业务与其他业务是否能实现独立核算等。

“财务数据‘打架’的可能性较大，一般来说，包括进行关联交易或引入投资人等，都可能导致资产负债等大幅变动，这点确实值得关注，但具体原因还要等企业给出答案。”况玉清告诉北京商报记者。

另有财经人士认为，转让前减少注册资本，不排除与实缴出资方无法按期完成出资有关，这时候就需要尽快减资。根据《公司法》《公司注册资本登记管理规定》，其中均未禁止或限制公司在原注册资本缴足前减少注册资本。因此，只要公司履行了法定的减资程序，其可以在原注册资本缴足前申请减资。上述财经人士进一步指出，造成这种情况不排除与当前市场环境有关。

## 调整之下难掩颓势

除了股权交易引发质疑外，众信优游的业绩不振和转型难题更增加了外界对其发展“钱景”的些许担忧。虽然众信旅游对旗下零售业务调整动作频频，不过日益增加的支出成本也是阻碍众信优游转型的一大难题。如今疫情之下，旅游业务几乎停摆，众信优游的发展更添阻碍。

根据众信旅游公告指出，相比2018年，其子公司众信优游2019年负债总额增加了2.7亿元，营业利润也由269.66万元减少到亏损2416.15万元。业内人士还分析指出，当前在线旅游企业也在不断挤压线下旅游零售市场，此前包括携程、途牛等OTA都在布局线下门店，由于这些OTA企业不仅售卖自身旅游产品，

还包括众多其他渠道产品，因此相比于众信旅游这种批发商来说，似乎更具竞争力。

康辉旅游前董事长李继烈就指出，目前旅游市场的竞争过于激烈，线下旅行社利润已经微薄，未来怎样调整确实是一大难题。

除了面对激烈的竞争，如何摆脱资金压力，亦是众信旅游调整中需要面对的问题。据了解，疫情发生后，大量游客集中变更行程，部分旅行社垫资超过数百万元。

此前，众信旅游相关负责人就表示，除了延期交纳一些支出外，渡过当下生存难关和后续行业恢复都需资金帮助，希望有关部门能够出台措施降低企业财务成本，提供相对宽松的专项贷款，缓解企业资金紧张问题，同时希望政府或行管部门牵头引导银行或金融机构推出相应资金支持计划。

“今年一季度旅游行业的业绩肯定比较惨淡，从目前形势看，出境游短期无法恢复，而国内游虽然逐渐开始复苏，但是受疫情防控影响，还无法形成报复性反弹，今年旅游市场的复苏至少要等到‘五一’甚至暑期之后。”北京第二外国语学院中国文化和旅游产业研究院高级研究员王兴斌分析道。如此看来，旅游企业还要想办法“过冬”。在外界看来，眼下，众信旅游要想继续完成零售板块的种种运作，仍需要尽快解释清楚这些关联交易背后的疑点，而从更长远来说，整个旅游市场恢复元气尚待时日，众信旅游对于旗下零售板块一系列的调整、交易，是否能该让业务快速重振更是个未知数。

北京商报记者 关子辰