

“抄底”苏州华谊兄弟电影世界 海合安文旅挺进长三角主题乐园市场

中经记者 杨让晨 张家振 上海报道

作为进军长三角地区主题乐园市场的首站，海合安文旅集团（以下简称“海合安文旅”）选择了逆势入局苏州华谊兄弟电影世界。

日前，海合安文旅发布消息称，已作为重整投资人正式完成对原苏州华谊兄弟电影世界的全资收购，并将其更名为“苏州阳澄半岛乐园”。该乐园坐落于阳澄湖半岛国家级旅游度假区核心地带。

官网资料显示，海合安文旅是亚洲最大私募并购型投资基金安博凯投资基金（MBK Partners）100%控股的中国文旅休闲产业投资管理平台，专注于在中国收购、整合、开发和管理具有高质量、可持续发展的文旅休闲资

长三角主题乐园再添劲旅

在海合安文旅此番收购之前，苏州华谊兄弟电影世界由华谊影城（苏州）有限公司投资。

据了解，今年7月5日，苏州阳澄半岛乐园已全面进行品牌焕新并正式更名。

“这座占地46万平方米（约合690亩）、位于首批国家级旅游度假区的核心项目，以苏州阳澄半岛乐园的新身份重装亮相，标志着长三角文旅产业正在从‘规模扩张’向‘质量提升’转型。”海合安文旅方面表示。

记者注意到，在海合安文旅此番收购之前，苏州华谊兄弟电影世界由华谊影城（苏州）有限公司（以下简称“华谊苏州公司”）投资。据企查查数据，截至2025年9月30日，华谊苏州公司涉及被告案件222件，案件金额接近3亿元。

今年9月17日，华谊苏州公司退出控股，由海合安文旅旗下的海合安旅游发展（苏州）有限公司入主。目前，更名后的苏州阳澄半岛乐园已经推出奶龙魔

产。海合安文旅已在青岛市、成都市、天津市、武汉市投资并运营管理4座极地海洋公园（极地海洋度假区），年度总游客接待量达到1200万人次，累计接待游客量超过1亿人次。

为何选择苏州市作为进入华东文旅市场的“第一站”？海合安文旅相关负责人在回应《中国经营报》记者采访时表示，华东地区尤其是长三角地区，是中国经济核心区和文旅消费“高地”。苏州项目毗邻上海市，辐射长三角地区超1.5亿高消费人群，交通便利，具备“微度假”目的地的天然条件。“长三角地区游客对高品质、沉浸式文旅体验需求旺盛，公司看好内需驱动下的文旅消费长期潜力。”

时光主题区、《状元归来》大型沉浸秀和“阳澄星光夜”夜产品体系三大主题区。

公开资料显示，在今年暑期试运营期间，苏州阳澄半岛乐园接待客流超35万人次，单日最高接待量突破2万人次，收入同比增长68%，一举成为2025年抖音暑期全国十大热门旅游景区之一。

对于取得上述成绩的原因，上述海合安文旅负责人告诉记者，一方面是因为公司紧紧抓住文化和旅游融合趋势，秉持长线投资战略并深耕文旅赛道，在文化、产品上明确定位、找准客群；另一方面，公司坚持以精细化运营管理提升效率，通过紧密依托地方政府，推动全域联动，启动“主题公园+节庆IP+全域资源”联动模式，联动阳澄湖半岛国家级旅游度假区，打造“两天一夜”的湖区“微度假”体验。

力争2—3年实现盈利

此次布局华东市场，进一步完善了公司的全国战略拼图，在资源协同、客源导流、成本管控上可充分发挥协同效应。

除了坐拥优质旅游客源外，选择苏州市作为进入华东市场的第一站，海合安文旅还有其他考量。

“苏州项目作为公司的全新成员，占公司净资产的比重符合区域战略权重，但具体财务细节属于商业机密，不便透露。不过，项目长期价值的提升是公司的核心目标，文旅产业是市场化的产业，期望通过精细化运营努力实现精益求精，成为区域市场头部企业，力争2—3年实现盈利。”海合安文旅负责人告诉记者，公司之所以选择接手苏州华谊兄弟电影世界，主要是看重其硬件基础与区位优势，以期通过专业的改造运营，激活项目价值。

“此前，公司已在青岛市、成都市、天津市、武汉市成功运营4座极地海洋公园（极地海洋度假区）。此次布局华东市场，进一步完善了公司的全国战略拼图，在资源协

外资加速涌入文旅市场

政府鼓励盘活闲置资产的政策，为外资、国有资本和民营资本进入长三角地区旅游市场提供了宝贵机遇。

在入驻苏州华谊兄弟电影世界并快速完成改造焕新后，海合安文旅的“小投入快回血”模式也备受关注。

记者在采访中了解到，从今年年初开始，海合安文旅就已开始着手“接盘”苏州华谊兄弟电影世界的筹备工作。截至目前，海合安文旅已在项目“改头换面”过程中累计投入超1亿元资金。

“‘小投入快回血’模式在某些情况下可以复制，但能否成功取决于多个因素。”Shaun Brodie告诉记者，海合安文旅超1亿元的投资有望取得显著成果。“该园区已经拥有成熟的客户群体，并通过‘华谊兄弟’建立了强大的品牌关联。”

不过，Shaun Brodie也强调，每个园区必须考虑其独特的市场动态、客户偏好和地区竞争情况。“一刀切”的做法并不总是适用，任何复制成功的尝试都应基于对具体园区条件的深入分析。

记者注意到，近年来，亦有外资入局长三角地区主题乐园市场。以上海市乐高乐园为例，该项目2021年9月正式立项核准，2023年9月启动施工，并于今年7月正式开园。在刚刚过去的国庆中秋长假，上海乐高乐园的游客总量、酒店入住率、互动参与度等多项数据都有显著增长。



位于苏州阳澄半岛乐园内的“奶龙魔法时光主题区”。

本报资料室/图

负责人告诉记者。

“位于国家级旅游区或一线、新一线城市辐射圈的项目具备可持续客源基础。”据上述海合安文旅负责人介绍，公司会优先选择原有硬件基础良好但因管理或资金问题被低估的项目，这可以通过投资及运营改造焕活，并且能与公司现有的海洋公园、陆地乐园项目形成协同效应，以强化品牌联动。

“当前，中国正积极推动文旅产业高质量发展，以长三角地区为

代表的经济重镇消费潜力巨大，这一趋势也为国外投资者提供了理想的投资环境，使它们能充分利用被低估的资产，实现可观回报。”在戴德梁行大中华区研究内容主管Shaun Brodie看来，海合安文旅选择收购苏州华谊兄弟电影世界，与安博凯投资基金的战略目标高度契合。“此次收购不仅使海合安文旅得以施展其专业运营能力，提升园区运营效率，还为其注入了新的资本活力。”

瘦西湖文旅转战港股 水上游船观光业务撑起八成营收

中经记者 方超 石英婧 上海报道

文旅市场“暖风”频吹，多家旅游景区类企业也掀起了IPO热潮。新三板上市公司江苏瘦西湖文化旅游股份有限公司（以下简称“瘦西湖文旅”，871343.NQ）便是典型代表。

日前，瘦西湖文旅向港交所递

从新三板到冲刺港股

依托扬州市丰富的水上资源，瘦西湖文旅正谋求在资本市场“更进一步”。

公开资料显示，瘦西湖文旅成立于2006年8月，前身是扬州市古运河旅游有限责任公司，主营瘦西湖景区水上游船观光业务，并发展为一家综合水上游览公司，实控人为扬州市人民政府。2017年5月，瘦西湖文旅在新三板挂牌上市。

作为国有综合水上游览服务提供商，瘦西湖文旅在扬州市旅游市场拥有独占性优势。例如，瘦西湖文旅是扬州市唯一的水上游船观光持牌运营商，且瘦西湖文旅运营的游船是扬州市水域内唯一指

过于依赖单一业务

除季节性因素外，瘦西湖文旅业绩还面临依赖单一业务及单一区域的风险。

据了解，瘦西湖文旅主营业务主要提供水上游船观光服务（包括增值‘游船+’服务及包船服务以及大运扬州夜游）和观光车服务及管理服务。

以水上游船观光业务为例，瘦西湖文旅主要在蜀冈—瘦西湖风景区和古运河区域开展业务，这些景区均为大运河联合国教科文组织世界遗产点的组成部分。在瘦西湖文旅水上游船观光业务中，其

交主板上市申请文件，独家保荐人为光大证券国际。在此次筹划赴港上市前，作为江苏省扬州市唯一的水上游船观光持牌运营商，瘦西湖文旅已在2017年5月挂牌新三板。

“筹备香港上市已经有一段时间了，这也是一个比较大的工程。”日前，瘦西湖文旅办公室相关负责人

定交通方式。

不仅如此，瘦西湖文旅方面介绍，其拥有蜀冈—瘦西湖风景区水上游船观光20年独家运营权。根据无限定期限专营安排，瘦西湖文旅是在扬州市古运河区域运营水上游船观光服务的唯一运营商。瘦西湖文旅方面表示，截至目前，其在古运河区域的运营未受任何时间限制。

近年来，依托扬州市丰富的旅游资源和对当地稀缺性资源的独占运营优势，瘦西湖文旅业绩保持快速增长态势。

Wind数据显示，2022—2024年，瘦西湖文旅分别实现营业收入

人向《中国经营报》记者表示。

冲击港股上市，瘦西湖文旅业绩表现也颇受关注。相关资料显示，在2022—2024年期间，瘦西湖文旅营业收入复合年增长率为89.0%。不过，瘦西湖文旅也面临着超八成收入源于同一业务、营收高度依赖于单一区域等风险，水上

0.31亿元、1.10亿元、1.12亿元，增速分别为-38.47%、249.24%、2.22%。2025年上半年，瘦西湖文旅营业收入为0.85亿元。瘦西湖文旅方面在《招股书》中强调，2022—2024年间，其复合年增长率约为89%。

不过，瘦西湖文旅近年来业绩波动较大。例如，2023年，瘦西湖文旅营业收入增速超240%。对此，瘦西湖文旅方面解释称，2022年年底，消费者旅行意愿快速反弹，区域旅游业复苏，从而带动蜀冈—瘦西湖风景名胜区与古运河区域自2023年年初起迎来旅游业蓬勃发展，游客数量大幅增加。

后，瘦西湖文旅水上游船观光业务发展迅速。弗若斯特沙利文数据显示，2024年，瘦西湖文旅船票销售额在江苏省水上游览市场中排名第二，占江苏省市场的份额约为16%，且在中国水上游览市场排名第十（按船票销售额计）。

不过，瘦西湖文旅也面临“单一业务依赖症”。相关数据显示，2022年、2023年、2024年和2025年上半年，瘦西湖文旅水上游船观光业务收入分别约为0.28亿元、0.95亿元、0.96亿元、0.72亿元，占其总收入的比例分别约为88.3%、

游船观光业务近年来占总收入的比例约为八成。

“我们大部分收入来源于船票销售。”瘦西湖文旅方面也坦言，游客偏好转变、替代娱乐选项竞争等因素，均能导致收入下降，“进而影响该服务的吸引力，对财务表现造成不利影响。”

记者注意到，在2023年业绩大增后，瘦西湖文旅2024年的业绩表现迎来反转。除营收增速大幅放缓至个位数外，归母净利润为0.43亿元，同比下滑7.66%。

在业内人士看来，旅游行业除受宏观经济走势影响外，也深受季节性因素限制。

受李白经典名句“烟花三月下扬州”影响，春季一直是最适合扬州市旅游的季节之一。瘦西湖文旅方面也表示，其水上观光及观光车服务收入在春季、重要节假日及学校假期期间，呈现季节性高峰特征。“季节性因素可能会对我们的业务、财务状况及经营业绩产生重大不利影响。”

87.2%、86.2%和85.6%。也就是说，该业务是瘦西湖文旅的绝对核心业务。

对水上游船观光业务依赖问题，瘦西湖文旅方面在2025年半年报中直言，面临业务单一、过于依赖瘦西湖航线的风险。

“公司以提供水上游船观光服务为主，业务较为单一，抗风险能力较差。另外，公司对瘦西湖航线的依赖程度较高。”瘦西湖文旅方面表示，一旦瘦西湖风景区经营政策调整，或对游客的吸引力下降，营业收入将面临大幅下滑风险。

加码轻资产模式

在“一业独大”的同时，瘦西湖文旅近年来也在谋求业务多元化发展。

据了解，2022年，瘦西湖文旅成功取得蜀冈—瘦西湖风景名胜区内指定路线观光车的20年独家运营权，并由此启动观光车业务。同年，瘦西湖文旅还与高邮清水潭旅游度假区签署全方位委托管理服务协议，拓展了轻资产业务。

此外，在传统水上游船观光业务方面，瘦西湖文旅不断推出“游船+”增值服务，例如“游船+餐饮”“游船+企业”及“游船+研学”业务。近年来，在热度持续攀升的研学方面，瘦西湖文旅也积极跟进，推出了“游船+研学”业务。

据悉，瘦西湖文旅“游船+研学”旅游项目主要面向中小学生。瘦西湖文旅方面表示，互动式教育研学项目参与者可以乘坐主题水上观光船，参观著名的历史文化地标，并参与融合诚信、遗产和环境管理等主题的实地考察。

在观光车业务方面，瘦西湖文旅《招股书》显示，根据最新数据，其共拥有25辆电动观光车，在标准运营条件下单航次载客量为325人次，高峰期每日最高承载量可达1.3万人次。

不过，观光车业务在瘦西湖文旅营收版图中的占比较小。2022—2024年，该业务占瘦西湖文旅营收的比例分别为2.3%、6.9%、8.3%，今年上半年则为11.6%。

值得注意的是，瘦西湖文旅还在谋求轻资产扩张。据悉，2016年，瘦西湖文旅进军景区委托管理领域，初期为盐城大洋湾市场河水旅游项目提供战略咨询服务，此后，逐步发展为大运河沿线景区提供

日益增强，预计外国投资者将被中国内地旅游市场的高潜在回报所吸引。”

海合安文旅相关负责人也告诉记者，公司长期看好国内文旅市场，遵循资产质量与市场周期趋势，持续关注全国各重点区域的文旅市场机会。“未来依然根植国民消费，坚持提供更多元化的文化演艺和丰富多彩的活动，以满足不同客群的个性化需求。”

“尽管‘国有一民营资本’双寡头格局长期主导着旅游行业，但外资可能带来全新视角、全新管理实践和创新能力，从而对既有市场格局带来挑战。”Shaun Brodie表示。

全链条委托管理服务。

以瘦西湖文旅提供服务的高邮清水潭旅游度假区为例，《招股书》显示，在2022年7月1日—2025年6月30日的三年服务期内，该景区累计游客数量较瘦西湖文旅提供管理服务前的三年时间相比，增幅约249.0%。瘦西湖文旅方面透露，其管理费由2022年合作协议初始的300万元增至2025年的350万元。

尽管如此，管理服务收入在瘦西湖文旅业绩中的比例仍有待提升。相关数据显示，2022—2024年，该数据分别为7.8%、4.9%、5.1%。

瘦西湖文旅对轻资产运营充满信心。瘦西湖文旅方面表示：“我们计划与大运河沿线国家4A级及以上景区建立长期稳定的合作关系。我们将积极参与该区域内优质水上游览项目的公开招标，以此扩大在大运河沿线的业务布局，实现有效的品牌与管理输出。

对于轻资产运营模式输出前景，瘦西湖文旅方面坦言：“管理服务的扩张可能为我们带来新的挑战，同时管理多个项目将要求投入更多的管理层精力与资源。”

若未能科学评估各项目投资回报率，并过度倾斜资源于管理服务业务，或导致其资金和精力被分散。瘦西湖文旅方面表示：“此举可能引致对主营水上游船观光业务的维护不足及服务品质下降，最终造成客户流失及收入结构失衡。”

针对选择港股上市原因、营收严重依赖水上游船观光业务等问题，记者致电瘦西湖文旅办公室并发送了采访提纲。其相关负责人表示：“我们之前问过（公司领导），现在不方便接受采访。”