

关于继续债务人营业的分析报告

山东乳山维多利亚海湾旅游开发股份有限公司债权人会议：

威海市中级人民法院于2018年11月20日裁定受理山东乳山维多利亚海湾旅游开发股份有限公司（以下简称“维多利亚”）破产清算一案，并于2018年12月5日指定乳山市人民法院审理本案。乳山市人民法院于2018年12月21日作出（2018）鲁1083破11号决定书，指定山东利得清算事务有限公司担任山东乳山维多利亚海湾旅游开发股份有限公司管理人。现将债务人继续运营的可行性分析汇报如下。

一、继续营业对债务人资产保值增值的重要意义

（一）资产保值

债务人的主要资产为其经营的大乳山4A风景区，其主要资产构成景区林木构成的生物性资产，会馆、酒店、景点设施组成的固定资产，以及景区中取得使用权权证的土地。上述资产价值 亿元，对于上述资产的看管、维护及防火工作是债务人资产保值的重中之重，无论债务人是否继续营业，均需要安排人员进行看管，以保证债务人资产的安全不流失。

债务人继续营业既可以增加收入，又可以让债务人职工在营业的同时看管好财产。既可以解决职工工资问题而不需占用债务人的其他财产，又可维持债务人的经营团队的稳定，有利于下一步债务人转入重整程序并配合好重整工作。

继续经营好大乳山景区，还可惠及景区内原村民安居乐业，可起到促进社会稳定和为破产重整创造宽松环境的作用，起到很好的社会效果。

（二）资产增值

债务人如果停止营业，所有资产必将进行清算处理，其资产价格必定会大幅贬值。而通过继续经营，加大市场宣传营销，恢复和扩大旅游客源市场份额，拉旺景区人气，提高客流量，增加营业收入，景区恢复正常经营状态，所产生的经济效益和社会效益必然会对重整投资人带来更大的吸引力，也会给予重整人更大信心，有利于重整投资人提出更有利于债权人的投资方案，使得广大债权人的利益能够得到更大的保护。

二、债务人继续营业的方式

（一）营业模式

因债务人自 2016 年以来，因资金链断裂导致客源市场推广营销处于停滞状态等原因，营业收入急剧下跌，大乳山景区一直未能正常经营。为提高经营团队的积极性，债务人在 2018 年对各经营点实施承包经营收租金的方式恢复营业，在预估客流量在 8 万人的基础上，确定了收取承包金为 314 万元的营业计划。在尚未有重整投资人正式进入大乳山景区的情况下，2019 年度债务人将加大对景区的市场推广活动，并对景区进行修缮，以崭新的面貌迎接四方游客。在增加承包金的基础上，采取将各经营点继续向原各经营点负责人承包经营方式，继续营业。

（二）承包方案

根据债务人拟定的旅游市场拓展计划，预计 2019 年大乳山景区的客流量将达到 20 万人，在此基础上，拟定将大乳山景区的门票收入按照底价及分成方式、观光旅游车按照分成方式、其他各经营点收取固定承包金的方式对外承包。预计可收入 1046 万元-1096 万元。如果实际客流量超过预计客流量，还将同比例增加收取各经营点的固定承包金。具体承包方案如下：

1. 门票：拟定承包金底价为 350 万元，收入不足 350 万元，由承包人补齐。超过 350 万元部分的门票收入，按债务人 55%，承包人 45%进行分成。预计债务人可分得 700 万元门票收入。

2. 景区观光旅游车：因债务人原有观光车基本处于报废状态，拟于观光车生产商进行合作，由厂家投入车辆和驾驶员，收入由债务人与观光车生产商进行收入分成，初步洽商结果为债务人与观光车生产商按照四六分成，预计债务人可分得 150 万元——200 万元。

3. 东海会馆：33 万元/年；
4. 东海酒家：17 万元/年；
5. 会议中心：15 万元/年；
6. 红摩房：8 万元/年；
7. 蒙古包：16 万元/年；
8. 耕渔酒店客房：25 万元/年；
9. 耕渔酒店餐饮：12 万元/年；
10. 耕渔之趣淡水湖：2 万元/年；

11. 湖心岛：1 万元/年；
12. 景区售卖：14.4 万元/年；
13. 大坝售卖和波浪亭场地：3 万元/年；
14. 大海情缘吧：37.4 万元/年。

（三）投资方案

为实现债务人 2019 年的营收计划，维持债务人的正常运转，2019 年需要支出职工工资 250 万元，日常水电、办公等运营费用 100 万元，公共设施及设备简单维护费用 34 万元，合计需要支付 394 万元左右。

三、实现 2019 年经营目标的保障措施

（一）景区活动

充分利用节庆活动的轰动效应以及对旅游市场的吸引，景区计划 5 月上旬恢复举办传统的“母爱文化节”，6 月份举办“首届威海·乳山夜游节”，七、八两个月举办“东方欢乐节”。积极创新节庆形式，从多维的角度展现景区所蕴含的母爱文化、生态文化内涵以及大爱大美景区形象，并使之与人民群众追求美好生活有机融合的新型价值链，以实现景区社会效益、环境效益与经济效益的同步提高。

（二）商业赛事

借助山东艾美体育发展有限公司在组织各种群众性体育活动方面的资源和优势，与大乳山滨海旅游度假区平台相融合，引进系列适合大乳山滨海旅游区的商业赛事活动，导入阿里“运动银行”平台，建立大乳山“体育+旅游大数据中心”。持续推动大乳山滨海旅游度假区高质量、高效益的发展。在景区恢复正常经营的基础上，2019

年拟在大乳山滨海旅游度假区组织世界徒步大会、世界电子竞技、骑行、攀岩、青训、帆船培训及赛事等体育赛事活动。

（三）多方合作

杭州商旅投资有限公司是国内著名的大型景区发展和运营的企业。2018年10月份，双方已达成在大乳山景区恢复正常运营的前提下，杭州商旅将助力大乳山客源市场的拓展。将他们占有的客源市场份额逐步导入大乳山景区。同时，大乳山的市场部还将与各大旅行社进行多方位合作，进一步提高大乳山景区的游客数量，增加景区的创收能力。

四、债务人继续营业的益处

根据以上的经营计划，债务人的营业收入大约为1046-1096万元，支出约394万元，经营利润约652--702万元。如经营计划能够顺利实施，不仅能提高大乳山景区的整体形象，更能维护及保管好债务人的资产和增加债务人的财产。管理人认为债务人继续营业利于广大债权人、职工和相关各方的利益，在债务人尚未转入重整程序且没有重整投资人正式进驻的情况下，特申请债权人会议同意债务人继续营业。

山东乳山维多利亚海湾旅游开发股份有限公司

2019年4月16日