

华闻传媒投资集团股份有限公司

重整计划（草案）之经营方案

在重整计划获得海口中院批准后，华闻传媒投资集团股份有限公司（以下简称华闻集团）将以重整为契机，在重整投资人的支持下，妥善化解债务及财务危机，从根本上改善经营状况，力争将华闻集团打造成为经营稳健、运营规范、业绩优良的上市公司。经营方案具体如下：

一、强化存量业务，提升经营能力

（一）文化旅游业务

依托于产业投资人海南联合资产管理有限公司、海南省国有资本运营有限公司（以下合称海南国资联合体）及其相关股东资源优势，未来计划投资强化现有传统文化旅游业务并实现文旅业务的数据化、模型化和智能化。其中：

1. 三亚凤凰岭文化旅游有限公司（以下简称三亚凤凰岭）

受海南整体旅游市场的结构性变化，三亚凤凰岭运营管理的凤凰岭景区散客比例逐年上升，未来计划从以下方面推动凤凰岭景区完成目的地消费场景的打造与升级：

（1）打造“三夜经济”，强化“三亚之巅IP”。一方面将对景区现已初具规模的“三夜经济”（夜游、夜演、夜市）进行集中、完善和提升。如对现有灯具进行分批分区集中展示；对夜演项目进行模式创新、内容完善；依托现有商业点，融合仰望营地、风情天街，探索形成规模化、立体化的夜市商圈等。目的在于使景区有更多“可玩、好玩、乐玩”的景观和项目，给游客带来更好的体验，保持三亚夜经

济的地标地位。另一方面，将持续宣传“三亚之巅 IP”，强化“一览三亚景，就来凤凰岭”的市场认知，提升景区形象和市场竞争力。

(2) 完善景区基础设施，提升景区商业价值。未来将加快推进景区新游客中心的设计规划、报批报建工作，包括建设新游客中心等。在未来产业投资人的支持下，将争取景区各项工序有效衔接，致力于将新游客中心打造成为景区综合商业体，拓展景区周边文创及商品的销售渠道，进一步提升景区商业价值及游客体验。

(3) 升级景区旅游空间，丰富景区内部业态。将对景区内部风情天街、九曲桥下空间进行扩容，对鹿心亭、执手台、龙凤门、前山彩虹步道、状元桥、后山上山车道等进行升级改造。在形成新游玩动线的基础上，将力争通过招商或部分自营，引入特色商户和产品，形成新业态并提高二消产出。

(4) 依托海南国资联合体及其相关股东优势，一是借助文旅产业资源协同发展的机会，推出东线、中线、西线等多条特色旅游线路，通过专业的团队提供高质量的服务提升上市公司市场竞争力，为上市公司旗下文旅项目进行宣传推广和客源输送。二是积极引入、探索文旅新业态。三是引入并借助央国企在国内外旅游市场的广泛影响力和丰富资源，推动上市公司旗下文旅板块业务的扩张，提升品牌知名度。

2.海南省农旅文产业集团有限公司（以下简称海南农旅文）

海南农旅文旗下子公司目前持有的澄迈县2,842亩地块，地上已种植椰子、龙眼、柚子、荔枝、槟榔等热带水果。未来将依托海南农垦资源，并充分利用地块的区位优势，从以下方面将该地块打造为独具海南特色的综合农业项目：

(1) 一方面，引入耐低温榴莲、凤梨等适合在海南种植的高经济价值热带水果进行育种繁育，并建设产业园配套设施，将该地块建设

成为热带水果产业园的核心园区。另一方面，依托与海南国资及地方政府的合作优势，带动澄迈县内如凤梨、荔枝、柚子等其他优质热带水果生产基地，一同努力打造国家级海南热带水果产业园区，建立海南热带水果的品质标准，将海南从热带水果的种植地转化为集交易、加工和出口的主基地。

(2) 以海南农旅文公司为主体，积极开发并整合海南农产品相关的地理标识产品，如五指山大叶茶、黎族山兰酒等，结合公司及海南国资等战略投资人体系内的文旅、广告、电商等资源，推动海南农旅文向产供销一体化的热带农业旅游公司转型。

3.海南省文创旅游产业园集团有限公司（以下简称海南文旅）

海南文旅及其子公司目前持有“全球贸易之窗”大厦的所有权，未来公司将积极引进新的优质客户及IP资源，并通过以下方面为海南文旅业务发展创造增值空间：

(1) 写字楼租赁方面，一是在掌握周边竞品写字楼动态行情的基础上，进一步明确自身定位及品牌优势，结合海南入境免签政策，吸引外资企业在“全球贸易之窗”大厦设立区域总部或分支机构，推动多语种服务和国际化配套设施的完善。二是进一步优化大厦设备，严控各项成本，巩固推进运营精细化管理。三是借助海南国资联合体及其相关股东资源优势，借助其在楼宇招租方面创新合作模式（如分时租赁、定制化服务）和丰富经验。

(2) “全球贸易之窗”大厦作为海南省的招商引资服务平台，一方面公司将借助政府资源，维持招商联动，进一步匹配自贸港招商引资需求和创业扶持需求。另一方面，延伸服务链条，开拓及储备潜在客户，在现有业务基础上积极参与海南自贸岛优势产业，寻找新的业务增长点。

(3) 借助战略投资人的数据服务支持及其影响力，充分利用海南自贸港税收等优惠政策，积极引入数据服务类企业入驻，以数字化产业为基石推动对“全球贸易之窗”赋能升级。

4.海南南海明珠游轮有限公司（以下简称南海明珠）

为支持海洋旅游业发展，持续丰富海洋旅游业态，2023年1月，海南印发《关于加强海洋旅游业用海要素保障和服务管理的若干意见》，明确了游艇码头、海上旅游经营活动等旅游业态的用海要素保障和服务管理政策。未来，将以南海明珠为基础，整合链条资源，并通过以下方面实现自身业务的升级发展。

(1) 加强品牌推广，开拓游船新业态。一是立足市场，持续加强营销与品宣，并在现有“海南之星”“海口之星”游船基础上适时引入配套的二消项目，增加定制化包船及日常散客观光游的收入来源。二是以现有游船为载体延伸开发海葬等绿色生态殡葬业务、海钓等休闲渔业业务，取得相关业务运营许可；或积极谋求合作取得其他游船的运营管理权，以此借力开拓新业态。三是启动新船建造工作，积极布局大型餐饮船等差异化产品，通过游船功能的优化与部署，打造南海明珠市场核心竞争力。四是打造“游艇+户外生活+旅游”新消费场景。

(2) 积极整合业内资源，提升游船规模经济效益。依托于海南国资现有游船及码头商街等资源，提升游船规模经济效应。同时，积极布局环岛游轮项目，满足游客白天或夜晚12小时内短途航程娱乐需求。

5.智慧文旅

依据《海南自由贸易港国际数据中心发展规定》，国际数据中心业务得到了明确支持，这为海南文旅产业的数据化和模型化提供了法律保障和技术支持。海南文旅产业正处于“数据化+数据模型”风口，

政策支持与技术创新双轮驱动，催生了新赛道。2024年海南省数字经济核心产业规模以上企业超400家，实现营收约2,000亿元，营收规模是2022年的1.7倍，增速显著。2025年海南封关后，数据跨境流动与存储、智能化交通系统、跨境贸易与金融平台等内容将成为海南建设信息化系统的重要方向。后续拟在如下方面开展工作：

(1) 充分发挥现有技术合作方在移动互联网方面的技术优势，以三亚凤凰岭景区为基础，致力于打造智慧旅游项目示范点。通过建立景区旅游数据资源库，推动海南省内景区在智能票务管理、高效入园管控、客流精准监测、智慧导览服务、资源数字化管理、创新互动体验和应急指挥响应等方面的智慧化升级，有效提升游客体验和景区管理效率。

(2) 致力于将澄迈地块打造为全国智慧农业示范基地、国家智慧农业教育培训基地。一方面，通过建立物联网感知和大数据平台，实现数据实时监测、设备远程操控、资源高效管理、仓储物流追踪和质量安全追溯等功能。另一方面，探索与运营商合作，以月租套餐模式降低农民使用成本，推动智慧农业的普及和推广。

6.文体旅融合发展

未来可依托海南省政府近年在体育产业发展与布局的机遇，推动上市公司积极参与海南重点体育赛事的组织、策划与宣传，助力上市公司逐步实现媒体转型及文体旅融合发展。

(二) 国际旅游消费中心文化传媒业务

建设国际旅游消费中心是海南落实全面深化改革开放“三区一中心”四大发展战略定位之一，亦是建设国际旅游岛的重中之重。海南将从打造全球免税购物中心和时尚消费中心、丰富提升国际旅游产品供给、培育旅游消费新业态、打造智慧型国际消费集聚区、拓展多层

次住宿餐饮消费空间、营造优质旅游消费保障环境等多个方面着手，从供需两侧着力促进旅游消费增量提质，发展壮大。据此，上市公司应当把握自贸港国际旅游消费中心建设机遇，计划在产业投资人扶持下发展文化传媒业务，其中：

1.国视通讯（上海）有限公司（以下简称国视上海）

受移动互联网和新媒体发展浪潮影响，国视上海从事手机音视频业务的重心已从传统的运营商合作向版权内容分销进行转变。分销渠道已基本覆盖流媒体视频网站板块，但受限于资金问题，业务规模未能进一步拓展。未来计划通过以下方面对国视上海在版权方面相关业务进行优化完善：

（1）运营商业务包括运营商手机视频计费业务（SP业务）和运营内容服务业务（CP业务），将继续按照原有协议履行，维持业务收入体量。同时，将在CP业务方面根据自采影视剧版权内容和运营商视频上线要求，提高内容提供质量，争取增加客户点击量，提高CP端业务收入。

（2）在版权分销业务方面加大每年对独家剧目（网先剧、片库剧、跟播剧）的采购，为业务长期发展提供优质可变现资产及持续稳定的现金流。同时，进一步拓展分销渠道，争取片库剧集的转售机会，增强版权分销盈利能力。

未来，国视上海经过对独家剧目版权采购及分销经验的积累，逐步提升在版权内容行业的竞争力。公司将依托内容版权方面的政策支持，力争抢占新兴市场高地。

2.天津掌视亿通信息技术有限公司（以下简称掌视亿通）

从事互联网广告业务的掌视亿通将通过以下方面对相关业务进行

优化与提升。一是广泛拓展行业合作，开发更多大品牌广告主。二是继续强化掌视亿通运营保障能力，提升素材产出速度和质量，提高人效比，并积极通过媒体多元化、服务优质化及素材内容丰富化等手段提升整体竞争力。三是充分利用海南自贸港的政策红利及消费升级趋势为互联网广告业务发展提供的机遇，在掌视亿通现有业务基础上进一步整合客户资源，构建社交媒体、OTA平台等矩阵，通过聚焦内容创新及技术赋能，形成全域精准投放能力。四是借助海南国资联合体在信息产业布局优势，积极强化数据支持与服务，联动文旅、电商、游戏资源协同。

3.北京国广光荣广告有限公司（以下简称国广光荣）

受限于广播广告政策调整及行业变迁的影响，国广光荣原从事的广播广告业务已萎缩停滞，但国广光荣经营团队在传统广告媒体方面仍具备较强的营销、渠道开发与维护能力。未来计划依托海南国资等战略投资人在海南岛内传统广告媒体资源的优势，推动国广光荣在自贸港交通领域相关的传统媒体广告市场集中发力。

（三）旅游消费基础设施业务

旅游消费的提质、升级与发展是建设国际旅游消费中心的重要目标，旅游消费基础设施的建设则是国际旅游消费中心建设的重要一环。结合自贸港新能源市场的快速增长及基础设施建设的强劲需求，上市公司未来可紧密依托于海南国资联合体在交通基建产业上下游产业链资源优势及业务整合能力，并计划发展交通基建业务板块，其中：

1.海南华闻安可新能源管理合伙企业（有限合伙）（以下简称华闻安可）

华闻安可项目合作方深耕海南新能源充电领域多年，与车企、电网及出行平台实现生态互联。目前上市公司已与合作方共同出资设立

合伙企业华闻安可，由公司子公司海南蓝海作为普通合伙人对华闻安可进行管理。未来计划通过以下方面推动华闻安可根据海南新能源汽车充电市场的现状与发展潜力，全面开发海南新能源充电市场：

（1）发展To C端的乘用车充电桩市场。截至2024年底，海南已建成充电桩18.38万个，根据海南省发布的《海南省新能源汽车推广中长期行动方案（2023-2030年）》，2030年海南的充电桩保有量需求将达到94万个。目前市场开发程度不足20%，其中海口和三亚两座城市的缺口最大。到2030年，海口、三亚分别需要在其2024年充电桩保有量的基础上再增加40.7万个和10.7万个充电桩。未来计划通过以下方式对海南全省乘用车充电桩市场进行深入布局：一是深挖海口、三亚地区的市场潜力，扩大公共充电场站规模。海口、三亚地区内的现有场站不能满足周边用户需求的，可就近或在该场地内扩建及改造。同时持续开发新场地，占据好的地理位置及变压器容量为后期海口、三亚地区内电动车增长做储备。二是实现充电站“上山下乡”，开发乡村充电场景，建设高周转电站快速收回投资成本。在海口、三亚地区以外的海南其他市县汽车密集点铺设小型充电站，满足当地充电需求。并在县市主干路铺设乡村充电站，为过往车辆提供补能需求。三是依托政府提供的土地资源，通过推动乡村旅游产业发展，在吸引游客、司机等群体聚集的基础上，形成区域性的充电桩规模经济效应。

（2）适时切入新能源衍生赛道，实现各业务协同发展，构建完整的新能源产业生态。一是依托海南岛新能源资源禀赋的背景及华闻安可在To C端乘用车充电桩的资产积累，后期可深度参与海南能源市场需求侧响应；另一方面争取为全岛电网提供调频、调压等辅助服务，力争获取省级政策奖励。二是依托海南自贸港专项立法保障、低税率零关税政策红利、面向RCEP的区位与海缆优势以及国内低成本和高比

例绿色能源禀赋，分阶段建设适配海外需求。三是基于海南岛新能源项目运营数据，探索新能源创新业务模式，通过整合能源场站资产，吸引社会资本参与能源场站建设，为新能源项目拓宽资金筹集渠道。

2.海南新海岸建筑科技有限公司（以下简称新海岸）

海南正处基建投资窗口期。依据海南省发改委印发的《海南省2025年重大项目投资计划表》，2025年将安排省重大正式项目554个，总投资8,540亿元，年度计划投资1,647亿元，其中涉及的建材项目有数十个。同时，海南自贸港建设推动港口、机场、铁路等项目建设，带动了钢材、混凝土等交通建材需求的增长。其中，2024年海南公路水路建设完成投资208亿元，同比增长24.6%，创历史新高；海南交投作为主要建设单位，2024年完成交通投资126亿元，占全省交通投资的70%以上。

未来计划依托海南相关优质经销商资源，推动新海岸在建材贸易业务、仓储物流中心、云采中心平台、建筑材料出口等方面打开布局。

二、完善治理结构，加强经营管理

华闻集团将全面改善经营管理，从优化治理结构、调整组织架构、人才引进与培养等方面全面提高公司管理水平与运营效率，推动公司持续、健康、快速地向高质量发展和提升，具体包括：

（一）优化并构建科学治理结构，严格按照法律法规优化股东会、董事会、经营层等能充分独立运行的组织机构并完善相应的议事规则，继续完善《公司章程》和内部控制制度，维护公司董事会及股东会决策机制的正常有效运行；

（二）建立和完善公司科学、民主的决策机制。重整完成后产业投资人将落实上市公司董事会改组或换届，董事会将由产业投资人提

名半数以上董事，并依法产生新一届的管理团队；

（三）通过调整组织架构、鼓励创新、完善内控等方式提升公司的管理水平与运营效率，打造和发展专属企业文化，培养团队服务意识和创新意识，推动业务持续健康发展；

（四）完善落实人才培养、引进和股权激励机制，尊重员工创造力，以具有竞争力的薪资待遇、良好的工作环境与发展机遇、完善的培训机制吸引并留住人才，建立起能够适应公司未来发展需要的高水平、高素质的员工队伍。

华闻传媒投资集团股份有限公司

2026年4月9日