

浙江祥源文旅股份有限公司

2025 年度总裁工作报告

一、2025 年公司整体经营情况

《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》明确提出，要“推进旅游强国建设，丰富高品质旅游产品供给，提高旅游服务质量”。这一重要部署，既是对新时代人民美好生活需要的积极回应，也是在新发展阶段推动旅游业从规模扩张迈向质量跃升的战略选择。

当前，文旅消费已经成为热门现象。2025 年，国内居民出游人次达 65.22 亿，同比增长 16.2%；国内居民出游总花费 6.30 万亿元，同比增长 9.5%。这一文旅消费热潮的背后，除了有国家和各级政府行之有效的政策推动外，也反映出文旅消费已然成为广大人民群众满足精神文化需求的“刚需”，折射出近年来居民闲暇时间增加和可支配收入稳定增长的有力支撑。

2025 年，中国文旅产业步入高质量发展的关键节点，战略机遇与转型攻坚并存。政策红利持续释放、消费需求深度升级、科技赋能加速落地，文旅消费市场突破新高，呈现韧性增长、多元融合态势，沉浸式体验、县域文旅等新业态蓬勃兴起。与此同时，同质化竞争加剧、需求迭代提速、绿色转型承压等挑战亦不容忽视。政策、市场与技术三重合力，正驱动行业向更高质量、更富韧性、更具活力的方向跃迁。在此背景下，公司紧紧围绕“成为全球领先的文旅产业服务商”愿景，以“提质增效重回报”为核心，统筹推进投资布局、研发创新、项目建设、运营管理全链条协同发力，克服行业竞争加剧、新业态培育攻坚等挑战，实现了经营业绩的持续突破和核心竞争力的显著提升。

一年来，在全体祥源文旅人的共同努力下，推动公司高质量发展迈出坚实步伐：经营规模稳步提升，产品矩阵持续丰富，资产盈利能力不断增强，“用心用情服务每一位游客”的经营理念得到深入践行。报告期内，公司实现营业收入 117,252.25 万元，同比增长 34.71%；实现归属于上市公司股东的净利润 11,352.55 万元，同比下降 21.98%。经营性现金流量净额 43,164.24 万元，同比增长 62.79%。

二、2025 年经营情况回顾

（一）精准布局，优化资产结构

公司坚持“投资运营一体化”战略，持续加快从传统自然资源型景区向休闲度假化目的地的转型。报告期内，公司持续深耕投资布局，迭代资产结构，拓展业态边界，在战略层面实现了全面升级与突破：

投资模式创新，提升资本运作效能。报告期内，公司积极探索并实践多元化投资路径，从单一的股权收购模式，拓展至产业基金合作、F+EPCO、轻资产托管等多元化模式，不仅有效优化公司投资结构，分散投资风险，更显著提升了资本运作效率和项目孵化能力，为公司快速获取优质资源、扩大市场份额提供了有力支撑。

关键项目落地，加速全国化与国际化布局。年初成功收购拥有稀有国际旅游业务资质牌照的上海翔途国际旅行社，为公司拓展出境游及高端定制游市场扫清了资质障碍，有力推动业务国际化进程。上半年，收购成都南湖梦幻岛项目，通过联动开发雅安碧峰峡、汶川卧龙大熊猫苑项目，构建起覆盖川西核心景区的立体化旅游网络，助力打造川渝文旅新地标。下半年，主导完成浙江区域嵊州越王谷 F+EPCO 项目的全流程运作，实现了该区域旅游目的地零的突破，开拓了公司在长三角区域的市场布局，加速推进全国化战略。年末，战略收购广西大瑶山盘王界景区，有望复制莽山五指峰“无障碍旅游”的成功模式，不仅丰富了产品矩阵，也彰显了公司在文旅产品创新与社会责任方面的领先地位。同时，通过轻资产委托管理模式，托管运营合肥花世界、阜阳生态园等一批全国知名文旅景区，轻资产运营网络已规模化落地，整体资源禀赋突出、行业地位领先。

深化战略合作，构建产业协同生态。积极寻求与行业内领军企业的深度合作，报告期内，公司与京东旅行、哈尔滨英杰风景区、华阳联众及国内 eVTOL 龙头主机厂等多家知名企业签署战略合作协议，携手韩国头部出境旅游企业模德旅游（MODE TOUR），聚焦跨境客源互送、目的地联合推广、精品线路开发、文旅业态升级等领域深化合作，共拓入境游新市场。通过资源共享、优势互补，公司在渠道拓展、产品创新、技术应用等多个领域实现了深度协同与业务联动，构建了更为广阔的产业生态，提升了公司的市场竞争力和行业影响力。

（二）全链深耕，升级度假体系

聚焦产品迭代与内容创新，领跑文旅新体验。以轻游乐开发为抓手引领产品创新，推动游客体验与品牌影响力双突破。2025 年上线太空天梯、飞拉达、窝囊蹦极等 7 大特色项目，打造多个差异化网红打卡地标，全网累计播放量达 13.8 亿次，话题频登抖音、小红书热榜，单条视频最高点赞超 300 万，驱动体验升级与品牌破圈双效合一。同时，深挖在地非遗与民俗资源，推动文化活化与文旅体验深度融合：齐云山在“复古游齐云”沉浸式演绎基础上，以“白岳夜逍遥”为核心打造夜游 IP，复原传统鱼灯巡游，引入打铁花、抖火壶、炭花舞等非遗技艺及傩舞、喷火、皮影戏等民俗展演，全年 9 次登上央视，持续引爆非遗传播热度；大瑶山盘王界深挖瑶族文化体验，以“瑶族王子”IP 为核心，采用全员 NPC 沉浸式叙事模式，打造全国首家沉浸式瑶文化山岳景区，2025 年暑期抖音全域曝光超 2 亿次；凤凰古城深耕苗族银饰、蜡染等非遗活化，结合沱江夜游打造沉浸式民俗节庆，持续领跑湘西文旅热度；黄龙洞深挖土家族文化底蕴，以亿年溶洞为天然幕布，创新溶洞光影秀与民俗互动体验，实现“黄龙洞天 一眼千年”的沉浸穿越。

科技赋能文旅，立体演绎文化表达。继凤凰古城“湘见·沱江”沉浸式艺术游船、齐云山“复古游齐云”互动演绎等爆款产品后，公司今年再度重磅推出两大夜游 IP。黄龙洞以“洞天福地”为魂，以“大鲛化龙”故事为引，将神话传说、科技光影与自然造化熔铸一体，打造跨越时空的沉浸式光影盛宴，并于五一假期正式迎客。丹霞山以 5 公里山水实景为空间，巧妙运用岭南画派、粤绣等多种文化元素，打造“万古丹霞”大型山水实景光影秀，通过灯光、投影等顶尖科技手段，在近岸、崖壁、远山及游船之上构建 7 大场景与 28 重景观，于 8 月 1 日震撼启幕，一亮相便好评如潮，年内获央视两度点名表扬。

商业消费闭环，构建多元消费场景。2025 年，公司深度聚焦度假消费客群，以“科技融合+业态创新+文创开发”三轮驱动为核心，积极拥抱科技创新、快速推进消费场景焕新、持续深耕文创 IP 开发，着力推动景区商业经营质效双升，全年实现商业收入过亿元，同比增长 61.24%。一方面焕新消费场景。围绕游客消费体验升级，新增 30 余处特色消费场景，落地超 20 个自营创新产品，成功引入

10 余家品牌商户，涵盖肯德基、必胜客、蜜雪冰城等知名餐饮品牌，以及骆驼熊猫、欧莱雅等异业合作伙伴，极大丰富游客消费选择，有效延长游客停留时间，进一步提升景区商业经营效益。另一方面，落地祥源文创，注入增长新动能。围绕熊猫 IP，在碧峰峡景区、卧龙等重点项目布局文创商品销售，开发以福宝等熊猫元素的特色纪念品，累计销售额突破百万元。2025 年 10 月 1 日，公司旗下首个系统化打造的主题文创空间“祥源旅物·碧峰峡官方文创店”正式落地运营。未来，祥源旅物将逐步拓展至旗下各景区，布局更多文创消费空间，持续为公司业绩增长注入动力。

完善配套设施，提升度假服务品质。报告期内，公司充分发挥贯通基础设施、景区交通、度假酒店、夜游项目等文旅全业态的一体化建设实施能力，集中推进多类别、多数量重点项目建设，全面升级各景区度假化服务能级。丹霞山景区多点突破，2025 年内顺利完成广府街交付与开业，《万古丹霞》大型山水实景光影秀开业运营；祥源丹霞山自由家度假酒店完成建设与筹备正式投入运营，同步完成新停车场建成营业、游船焕新升级等工程，全方位优化游客接待能力。黄龙洞完成溶洞灯光全面焕新升级，丰富洞内游览体验；齐云山旅游度假区完成逍遥街升级并于十一期间全面运营，实现特色街区提质升级、焕发新活力；碧峰峡 2025 年 5 月启动青云梯建设，2026 年春节前正式迎客，大幅提升景区通行效率与观景体验，成为景区标志性景观与核心吸引点；凤凰古城完成沱江上下游航道贯通，打破传统游船观光模式，实现交通与沉浸式游览双融合，计划于 2026 年五一前正式运营，有效拉长水上游览时长，丰富景区产品矩阵。

（三）运营精进，效能全面提升

营销活动多点引爆，精准激活市场热度。2025 年，公司旗下各项目深挖在地文化特色，精准锚定客户需求，以创新营销策略与多元化内容运营持续放大品牌影响力。碧峰峡景区联动雅安雨城区半程马拉松赛事，推出参赛相关人员专属优惠，依托熊猫 IP 打造特色体验场景及文创产品，推动赛事流量向景区消费高效转化。齐云山以非遗与国风为核心，推出四大国风主题演艺及非遗体验项目，全年引流近 200 万人次。大瑶山盘王界以“瑶族王子”IP 为核心，推出全员 NPC 沉浸式瑶文化体验，强化文化影响力与客流吸引力。凤凰古城深挖苗族民俗与古

城底蕴，开展传统民俗节庆、沉浸式夜游及特色线路运营。丹霞山聚焦武侠 IP、跨界联动与节庆营销，推出新春武侠主题、红旗车跨界合作等活动，联动明星直播赋能文旅与农特产品破圈传播。全年旗下景区累计 23 次登陆央视，覆盖春节、中秋国庆等重要节点，实现品牌传播“满堂彩”。

新媒体破圈传播，塑造品牌高势能。2025 年，公司在新媒体营销领域精准发力、持续深耕，实现传播力、转化力双提升：直播间及视频总曝光量达 43.5 亿次，同比增长 140%；短视频总点赞量达 9,563 万，UGC 素人视频播放量 16.9 亿次，品牌关键词主动搜索量达 1.4 亿次，品牌触达能力实现跨越式提升。全年产出抖音热点话题 257 个，累计播放量 153 亿，全面释放内容传播势能，形成用户主动关注与自发传播的良性循环。流量转化方面，全年核销金额超 1 亿元，同比增长 69%，核销率同比提升 13 个百分点，流量转化效率显著优化，运营质量实现实质性改善。这一系列突破，标志着公司“内容种草-直播拔草-线下消费”链路已全面跑通，新媒体渠道已从成本中心转向利润中心，线上营销能力正式迈入“效能驱动”新阶段，为公司文旅业务高质量发展注入强劲动能。

精益管理，服务升级安全护航。紧扣“精益经营、用心服务”核心理念，全域优化对客服务全链条、全流程，以精益管理赋能服务升级，以严密管控筑牢安全防线。一是创新督导机制，启动神秘访客计划，全年累计招募访客超 500 人，精准采集各项目运营卡点，助力各项目在动线导览、无障碍服务、智慧运维配套等方面补齐短板、提升品质。二是完善质控体系，建立闭环客诉处置机制，构建“数据采集-问题定位-整改优化-复盘迭代”的质管体系，精准识别服务痛点、驱动服务持续迭代。全年差评率同比下降 11.7%，客诉闭环处置率 100%，投诉处理满意度超 98%，有效提升品牌口碑与游客体验。三是夯实安全底座，构建“事前预防-事中处置-事后改进”全链条安全防控体系，全年开展安全培训 150 余场次，常态化应急演练覆盖近 4,000 人次；建立“日巡查、周排查、月整治、季复盘”全维度隐患排查机制，隐患排查整改合格率 100%；完善分级响应体系，突发事件实现 100%闭环处置，通过复盘优化推动应急能力迭代升级。

标准化规范管理提质，筑牢长效运营根基。文旅行业长期以来普遍面临运营标准不统一、过度依赖资源与个人经验的现实挑战。公司旗下业态丰富，涵盖自

然山岳、人文度假、旅行服务等多个领域，为有效破解“业态多元与运营标准统一”的核心矛盾，公司持续萃取行业实践与自身运营经验，不断迭代优化，正式发布了一套覆盖全生命周期、可动态迭代、支撑轻资产输出的《祥源文旅旅游目的地标准化体系》。该体系将市场营销、商业运营、成本招采、产品研发、质量安全、客户服务等核心运营环节，拆解成可组合、可复制、可落地的功能模块，如同灵活配置的“模具构件”，无论是自然山岳类景区，还是主题休闲度假区，均可快速适配应用，推动公司运营模式从“单兵作战”向“体系化作战”全面转型升级。这既是公司文旅业务高质量发展的新起点，更是价值创造的新征程。未来，公司将持续以标准化引领创新发展，以体系化塑造行业标杆，开行业标准化运营之先河，立长远发展之根基，助力开启文旅产业高质量发展新纪元。

（四）第二曲线，构筑增长动能

公司坚守“文旅与科技助力美好生活”的企业使命，深化“文化 IP+旅游+科技”特色模式，多点发力培育新增长极，构筑高质量发展新动能。

祥源通航以“低空+文旅”为核心方向，稳步推进业务落地与场景拓展。2025年先后在广东丹霞山、安徽合肥祥源花世界、四川汶川、浙江绍兴嵊州越王谷等多地完成 eVTOL 试航，逐步构建覆盖多景区的低空飞行基础设施网络。同时，公司与沃飞航空等主机厂开展深度合作，共同推进 eVTOL 在复杂环境下的适航验证与常态化运行，为规模化运营奠定坚实基础。

其卡通聚焦内容深耕与创意创新，以数字内容赋能景区体验升级。年内高质量完成张家界黄龙洞灯光焕新升级、广东丹霞山《万古丹霞》大型山水实景夜游项目落地，打造沉浸式文旅新场景；同时积极拓展外部优质项目，持续输出高品质数字内容与创意解决方案，不断提升公司在文旅内容制作领域的品牌影响力。

祥源旅行作为公司一站式休闲度假服务平台，深度整合旗下景区“吃、住、行、游、购、娱”资源，依托数字化技术平台打造标准化、高品质旅行产品。携手长江三峡游船，推出四条长江豪华游轮精品线路，构建一站式游轮度假新体验，落地旗下首款全权运营游轮产品；拓展出境邮轮高端产品，线路覆盖亚洲、欧洲、美洲、南北极等地区，优化产品供给的同时，进一步提升服务高净值客户的产品能力。服务端持续完善“线上+线下”全链路服务能力，依托小岛科技的数字化

支撑，优化小程序等线上服务渠道，实现票务预订、线路查询、服务咨询等一站式便捷服务；线下联动各景区服务体系，提升游客接待与服务品质，助力核心景区客流稳步提升，持续做强“祥源旅行”品牌影响力。

小岛科技聚焦智慧文旅建设，深度联动祥源旅行与各核心景区，打通数字化服务链路，实现线上预订、线下核销、数据统计的一体化管理，助力景区提升运营效率、精准对接游客需求。同时依托大数据分析，为景区产品创新、营销推广提供数据支撑，推动智慧文旅与实体景区深度融合，全面提升公司文旅业务数字化、智能化水平。

（五）组织优化，驱动效能跃升

多元人才赋能，激活组织内生动力。机制革新层面，以考核机制革新为抓手，推行月度动态通晒、阶段战役攻坚、奖惩刚性挂钩，强化过程管理与结果导向，全面激发组织活力。梯队搭建层面，畅通内部人才晋升与流动通道，全年完成跨项目人才输出多人，选拔培养核心管理干部数十人，构建梯队化人才供给体系。文化引领层面，打造榜样文化阵地，全年推出榜样故事 33 篇，点亮“闪耀”计划，展现 252 名一线员工价值风采。能力淬炼层面，构建“学、赛、练”一体化培养体系：麦芽计划落地 5 站，以赛促练覆盖 2,224 人次；指南针讲解大赛吸引 200 余人参赛，优秀选手直通储备干部池；打造微课矩阵 68 期，累计播放量超 11 万次，沉淀标准化课程资源库，以系统化人才培养为业务成长持续赋能。

机制体系创新，提升治理效能。薪酬激励层面，通过构建更具竞争力的薪酬激励和业绩导向的考核机制，充分激发组织活力，显著提升一线业务团队的人均效能与执行力。人才引育方面，聚焦文旅综合运营、投资拓展等关键领域，精准引进高层次专业人才，构建以业务需求为核心的组织架构与运作模式，有效提升团队自主决策能力与市场响应速度，为业务可持续发展提供坚实支撑。组织变革层面，构建以业务需求为核心的扁平化组织架构，授权前移、决策下沉，团队自主决策效率提升，为业务可持续发展提供坚实支撑。目前公司已形成科学高效、协同有力的现代化管理体系，为持续高质量增长筑牢组织保障。

（六）践行责任，彰显企业担当

公司积极从标准化“景观消费”向非标化“人文服务”转型升级，持续践行

“产品向善、服务向善、经营向善”理念。以低碳景区打造、无障碍设施完善、无障碍服务体系搭建、公益活动开展、慈善捐赠等多种形式，为特殊群体搭建温情桥梁，扎实履行企业社会责任。各景区全年累计发放优免票 235 万张，大力推进智能导览系统、第三卫生间、专用换乘系统、专业无障碍服务团队、无障碍标识系统等人文设施与服务建设。携手汪涵团队，落地莽山五指峰无声咖啡项目，作为手语星球联盟乡村公益合作站点，为听障人士提供稳定就业岗位，以文旅场景传递人文关怀。积极开展公益行动，卧龙驰援香港火灾捐款 6 万元、祥源丹霞助学金累计资助 88 名学子、阜阳生态乐园关爱孤独症儿童公益活动等，以实际行动践行初心使命，传递企业温度。

三、2026 年公司经营计划

（一）投资精准聚焦，构建长效发展格局

当前文旅行业已从规模扩张的增量时代，全面迈入价值深耕的存量时代。2026 年，公司将以精准投资为核心抓手，推动投资逻辑从“规模驱动”向“价值创造”跃迁，实现文旅业务高质量发展。

深耕存量运营，释放成熟资产价值。除丹霞山索道及北门综合体项目尚处收官阶段外（2026 年内收尾）外，其他已投建项目均已全面竣工并转入运营期，正式步入精益化管理与价值兑现的新阶段：一是优化营收结构，提升客单价，发力二次消费场景创新与业态升级，完善会员体系搭建，加速 IP 孵化与商业转化，持续提升项目毛利率；二是深化管理提效，推动标准化运营体系全域落地，通过流程优化、数字化赋能，实现人效提升与费用管控双向突破；三是强化资产盘活，对存量项目进行精细化复盘，挖掘潜在价值增长点，推动资产保值增值。

精准布局新投，抢占高质量发展赛道。重塑投资标准，建立“投资回报率+运营现金流”双门槛，聚焦高潜力、高回报赛道，实现精准布局、高效落地。一是区域聚焦，重点布局长三角、粤港澳、成渝等国家重大战略区域，以及核心优势旅游目的地区域，实现优质目的地并购项目。二是重点拓展沉浸式体验、微度假、康养旅居等新兴业态，年内落地 1-2 个创新型标杆项目，打造差异化竞争优势。三是强化文旅产业链上下游投资布局，重点关注文旅科技、优质内容 IP、特色运营服务等关键领域，积极寻找 1-2 个战略合作伙伴，实现资源互补、能力协

同。四是依托全流程标准化管控体系与成熟运营能力，大力拓展轻资产托管业务，年内落地 2-3 个托管项目，打造“轻资产赋能+重资产支撑”的良性发展模式。

升级投资逻辑，构建长效发展格局。从“规模扩张”向“价值创造”转型，构建可持续、高质量的投资发展格局。一是深化“资本+产业”融合，以“资源+能力+品牌”为核心支撑，形成“自投开发、并购整合、旅行综合服务、轻资产委托管理”轻重结合的四大核心业务模式；二是强化平台化思维，以祥源旅行平台为枢纽，打通各项目客群壁垒，实现客群共享、交叉销售与资源联动，提升整体运营效率与客户价值；三是完善资本退出机制，推动成熟项目资本化退出，实现“退出-再投资”的良性循环，提升资本周转率。

（二）运营创新驱动，打造优质标杆典范

打造沉浸式场景，驱动口碑传播与复购。立足各项目自然禀赋与文化内核，系统推进沉浸式场景打造，驱动游客主动传播与二次复购，实现“从互动体验到情感共鸣”。齐云山重点推进“全时演艺·沉浸焕新”工程，丰富全时段演艺业态，打造皖南文旅全时沉浸标杆；丹霞山持续深化《万古丹霞》沉浸式夜游 IP，串联九龄迎宾道、舜帝南巡、梅关古道等核心文化节点，以光影科技还原历史场景，带游客沉浸式走进历史现场；黄龙洞进一步迭代溶洞灯光系统，深度凸显大鲵福地的特色底蕴；大瑶山盘王界在《盘王赞歌》演艺、瑶族王子 IP 等基础上，推进落地“瑶山有灵”等沉浸式产品，进一步强化瑶族文化体验；凤凰古城正式启动“翠翠带你游凤凰”特色服务，通过景点场景还原与情感引导，让游客真正走进古城；碧峰峡全面打造峡谷、动物园、游客中心等夜游场景，植入沉浸互动项目，联动熊猫 IP 资源丰富夜间体验，有效延长游客停留时间；百龙天梯协同张家界森林公园，升级区域灯光场景，点亮世界遗产风采。各项目多维发力，全面推动景区向深度沉浸式场景转型，持续提升游客体验价值与项目核心竞争力。

一切以游客为中心，筑牢品牌口碑。公司将紧扣“用心用情服务好每一位游客”的核心宗旨，推动服务模式从“被动响应”向“全程主动”转型，持续提升游客获得感、幸福感与安全感。一是全面深化落实神秘访客计划，精准排查服务短板，优化招募模式，推行“线上+线下”双向招募机制，筛选多元访客群体，为服务优化提供精准方向。二是落实服务标准化体系，持续完善接待、咨询、投

诉等全流程服务标准，强化员工核心服务技能，实现“服务有规范、操作有流程、考核有依据”。三是强化网评精细化管理，全面覆盖 OTA、小红书、抖音等主流平台，建立“监测-分析-响应-整改-验证”全链路闭环机制，将游客反馈转化为服务升级动力，提升数字化口碑。四是坚守安全底线，筑牢安全屏障。定期排查整治索道、游乐设施等重点设备隐患，加强人员密集场所消防安全管理，完善极端天气应急预案与机制，全方位守护游客人身与财产安全。

品质运营，多维赋能促价值共生。聚焦核心业务、强化创新，推动各板块协同发展，提升运营效益与品牌影响力，助力“文旅产业服务商”战略落地。一是深化营销推广，“线上破圈+线下引流”双向发力。线上持续优化抖音、小红书等主流平台运营，打造差异化内容矩阵，提升客流转化率，线下打造“一景区一主题”IP，推进四季主题活动，推动活动热度转化为客流与消费。二是深耕商业运营，以“提升客单价、增强复购率”为目标，完善商业布局，推动二消业务提质增效。同时，将祥源旅物文创系统性复制至旗下齐云山、莽山、丹霞山等十余家景区，打造 10 余家门店、开发超 150 款具备地域文化 IP 的特色产品，全面推动文创业态的规模化与品牌化发展。三是优化祥源旅行业务，完善线上预订渠道与线下服务站点，联动服务提升计划，提升用户粘性与复购率。发力游轮业务，打造特色线路与定制服务，丰富文旅业态。四是依托祥源通航低空业务优势，结合旗下景区特色，推动低空飞行与文旅场景深度融合，计划全年在 8 个目的地举办 20 场低空飞行体验活动，在重点山岳景区推进低空飞行器常态化运营，推出“低空科技+科普研学+文化演绎”等特色产品。

强化管理效率提升，构建精益数智管理体系。一是持续深化落地标准化体系，完善各业务标准并实现全业务落地执行，引入价值流分析，排查优化运营痛点，力争核心流程耗时缩短、无效成本降低。二是搭建祥源文旅 5G 数智化平台，整合票务、客流等核心运营数据，打破数据孤岛，实现“数据驱动运营决策”，推动运营管控可视化、智能化。三是深化 AI 技术融合应用，引入 AI 导览、客服等功能，提升游客满意度，运用 AI 优化客流预测、安全预警及营销，以 AI 重塑服务体验与运营效率。整体构建“AI 驱动”的智慧文旅服务体系，推动服务体验升级与内容创新，形成增长、复购与品牌提升的长期驱动力。

（三）品牌焕新升级，驱动品牌价值放大

2026年，公司将锚定“中国山岳旅游领导者”核心定位，全面深化从“资源运营商”到“产业服务商”的战略转型，以“可信→共生→引领→传承”为内核，构建分层协同、价值清晰的品牌体系与专属品牌网络，为公司高质量发展筑牢品牌根基。

品牌架构层面：祥源文旅作为战略母品牌，聚焦资本整合、战略投资、信用背书与行业标准输出，为全业务提供顶层支撑与价值引领；祥源旅行作为服务品牌，搭建一体化服务交付交易平台，深耕用户运营与会员沉淀，打通流量转化与服务闭环，提升用户粘性与复购；各项目主体作为产品品牌，承担流量入口、体验承载与独立地理标识功能，以差异化产品与场景触达市场，强化终端感知。

品牌影响力层面：以行业影响力构建行业话语权体系，从“产业参与者”向“规则定义者”跃升，深度绑定行业协会、主动牵头标准制定、高效整合行业资源，持续巩固行业领导地位，全力冲刺莽山国家5A级景区创建；以市场影响力打造服务品牌矩阵，从“资源品牌”向“服务品牌”升级，通过精准营销与场景创新快速引爆流量，提升品牌市场声量与用户口碑；以区域影响力建立政企共生机制，从“外来运营商”转型为“本地发展合伙人”，积极履行社会责任、带动区域就业与资源协同发展，实现企业与地方的互利共赢；以组织影响力推进运营官IP孵化计划，将员工关系从“雇佣关系”升维为“产业传承人”，建立个人品牌与企业品牌的价值交换机制。

通过以上体系化布局，全面强化公司品牌势能，实现品牌价值的持续放大与长效传承，为公司战略转型与高质量发展提供坚实保障。

（四）组织革新适配，构建高效敏捷体系

构建多维度、精准化、高贡献导向的激励体系。推行管理层激励、员工激励、专项激励、日常运营激励四位一体的多层联动、全域覆盖的激励机制。强化以价值贡献为核心的个人激励导向，坚决打破平均主义、杜绝大锅饭，实行个人指标与团队指标深度挂钩、联动考核；坚持阶段复盘、过程回溯、动态调整、平衡波动，确保激励与业绩、贡献精准匹配。同时，强化过程透明、日常通晒，以业绩为驱动、以结果为导向，充分激发全员干事创新动力，真正实现多劳多得、优绩

优酬、能者多得。

坚持强基固本赋能提效，全面加强组织能力建设。聚焦业务发展关键环节，战略性补强产品研发、成本招采、工程建设三大专业团队，优化人才配置、完善专业赋能、强化梯队培养，全面提升核心岗位专业能力与履职效能。以全价值链思维统筹协同，打通跨部门、跨条线、跨环节协同壁垒，构建横向协同、纵向贯通、权责清晰、运转高效的一体化组织运行机制。持续完善公司“投-研-建-运”一体化核心能力建设，推动组织架构、流程体系、管控模式与公司发展战略深度适配，不断提升战略执行力、资源统筹力与市场竞争力，为公司高质量发展提供坚实的组织保障和人才支撑。

浙江祥源文旅股份有限公司总裁 方言

2026年4月23日