

# 万达“混改”： 开年套现近500亿，腾讯阿里先后入局

■ 陈汉辞 何天骄 关键

腾讯、苏宁、京东、融创组团投资万达商业的340亿元刚落袋，万达集团又将手里万达电影部分股份换成了现金。

停牌7个月的万达电影5日宣布，以总价77.94亿元出售12.77%的股权，每股收购价为51.96元(停牌前股价为52.04元)。杭州臻希投资管理有限公司和文投控股股份有限公司(下称“文投控股”)分别出资46.8亿元和31.2亿元后，成为万达电影第二、第三大股东。交易完成后，万达集团仍为万达电影控股股东，持有48.09%的股份。

值得一提的是，杭州臻希投资管理有限公司为阿里巴巴集团(下称“阿里”)旗下公司。

“我所知道的是这次谈判时间说短不短、说长不长，一是万达电影还是有着拥抱互联网的决心，只是一直未有实质行动。而阿里、文控控股也一直在寻找优质的影视项目，但毕竟涉及具体股份，这是要花费时间的。总之结果是值得庆贺的，是双赢。”一位了解此次投资背景故事的知情人士告诉记者。

北大文化产业研究院副院长陈少峰十分看好这一项目合作：“万达在资金和资源方面都需要阿里，阿里也乐意和万达合作。”

但也有分析认为，万达当前开启的“卖卖卖”模式也是在为过去激进的投资埋单。记者粗略计算，2018年以来，万达出售股权、项目等标的的总价值已近500亿元人民币。

## 院线一哥”拉朋友圈

“这就是王炸啊，感觉春雷轰轰。”5日晚开始，专注于电影测评和观众调研的聚影汇创始人朱玉卿等电影人都在感叹上述交易。

公开资料显示，万达电影2015年1月A股上市，拥有中国规模最大的电影院线，2017年营业收入132亿元，会员数量突破1亿；拥有直营影院516家，4571块银幕，约占全国电影票房市场14%的份额。

不过，“院线一哥”这个位置，万达坐得并不踏实。

一是越来越多上市的影视院线企业加入战局，比如2016年，就有中影、上影、幸福蓝海三家以影院资产为主的公司先后上市；2017年，横店影视、金逸影视成功登陆A股；此外，拥有银幕数最多的大地院线也采用加盟模式在三四线城市快速扩张。



此外，互联网巨头相继开展票务销售平台业务，在线票务市场上，三大互联网巨头通过在线票务市场的“价格战”，成功撬动电影产业的话语权。因此，如何与互联网融合，成为电影产业链上的企业的重要事项。

万达电影此次拉朋友圈也十分讲究。

阿里于2016年10月正式组建阿里巴巴文化娱乐集团，包括阿里影业、优酷、UC、阿里音乐、阿里文学、阿里游戏、大麦网等业务板块，其中阿里影业正是以互联网为核心驱动，拥有内容制作、互联网宣传发行、IP授权及综合运营、院线票务管理及数据服务的全产业链娱乐平台，其旗下淘票票是国内较大的在线票务平台之一。

而文投控股是A股上市公司，控股股东北京市文化投资发展集团(下称“文投集团”)是北京市的国有企业，为首都文化创意产业核心投融资平台。文投集团在电影产业已投资耀莱影城、怀柔影视基地、环球影城等项目。

“两家战略投资者将利用自身优势与万达电影开展全面战略合作。文投控股可以巩固院线地位，阿里则助其融入互联网。”上述知情人士表示。

根据万达集团公告，阿里将利用大数据及内容网络平台，支持万达电影发展。文投控股将与万达电影在院线加盟、影院广告等业务方面开展全面合作，文投集团利用丰富的土地和旅游资源与万达集团开展文化旅游合作。三家企业承诺所持万达电影股票至少锁定两年。

至于阿里入股万达电影的目的，一位接

近阿里高管层的核心人士对记者称，现在阿里的新零售已经不再拘泥于商圈、卖场这些商业领域，而是延伸到线下广泛的生活服务场景，电影院就是其中很重要的一环。从业务角度看，阿里影业在线票务、会员运营等方面的能力可以和万达电影构成互补角色。

实际上，阿里对万达电影“觊觎已久”。2016年5月，阿里文娱曾进行过一次院线收购，当时是以阿里影业旗下子公司的身份，以10亿元可转债入股大地影院。后者最主要的价值在于阿里影业在电影票务、衍生品、会员运营等环节的新尝试提供实体场景。这次入股万达电影可以看作阿里“买场景”的延续，只不过与大地影院相比，万达的影响力要强得多。

据上述核心人士透露，阿里入股万达后，双方首先落地的合作很可能是在线票务领域。阿里影业上周末发布公告称，鉴于旗下业务淘票票的市场竞争态势，计划近期投入必要资源，加速拓展并进一步巩固淘票票的市场领先地位。

一家证券公司首席分析师向记者表示：“我们认为巨头的强强联合无疑会增强公司战略实力，从行业角度来看，参照海外影视业发展趋势，行业未来集中度进一步提升也是势在必行。而且当前影视行业整体刚刚从成长期向成熟期过渡，无论从市值还是市占率来看，都还有非常强劲的发展空间。”

## “卖卖卖”，万达停不下来

虽然各方多看好这笔交易，但陈少峰指

出，万达电影出售股权背后还有一个重要因素，就是为过去的激进投资埋单，“万达原来希望把其收购的美国传奇影业注入上市公司，好让投资人套现退出。后来没有获得证监会批准，所以万达得筹集资金买传奇股东的部分股权。”

2016年1月，万达集团宣布35亿美元并购美国传奇影业，这项投资被万达集团方面认为是中国电影走向好莱坞、实现国际化的重要一步。然而，传奇影业被收购前已经连续两年亏损总计58.7亿元，负债90多亿元。并且，被万达并购后，传奇影业表现平平，连续两任CEO先后离职。更重要的是，当初收购传奇影业投入了巨资，如何让资金快速回笼，降低负债将是万达方面迫切需要考虑的事情。

事实上，过去一年多时间里，万达一直在通过“卖卖卖”降低负债。

在近期公布的万达集团2017年工作总结中，王健林透露了万达集团这一年资产变动情况。他表示，万达集团以成本计资产7000亿元，同比减少11.5%；其中国内资产占比93%，国外资产占比7%。可以看出，万达疯狂卖资产的同时，主要减少的是海外资产。

2017年7月，万达和融创、富力签署了文旅项目、酒店资产转让协议，仅此一项协议就减债440亿元，收回现金670亿元。

进入2018年，万达集团的“卖卖卖”并未停止，除了出售万达商业和万达电影股权外，万达还在出售酒店等资产。

1月16日晚，万达酒店发展公告称，拟以3560万英镑(约合人民币3.15亿元)出售英国伦敦的项目万达One Nine Elms的60%股权。同时，买方同意代表伦敦项目公司向万达酒店偿还债务约1.59亿英镑(约合人民币14.12亿元)，两项总计17.27亿元。

1月29日，万达酒店发展发布公告称，以约3.15亿澳元(约16.1亿人民币)现金出售于澳大利亚的若干物业项目，买方还将代澳洲公司偿还债务款项约8.15亿澳元(约41.7亿人民币)，买方需总共付出11.3亿澳元(约57.8亿人民币)，同时，股票自1月30日起复牌。

记者粗略计算，2018年以来，万达出售股权、项目等标的的总价值已近500亿元人民币。在经过2017年下半年资金链遭质疑、海外项目融资遇阻、股债双杀之后，万达的“卖卖卖”模式有些停不下来了。

(来源：第一财经)



## 汾酒集团与华润创业联姻 共谋汾酒发展新纪元

2018年2月3日上午，汾酒集团与华润创业战略合作签约仪式在山西杏花村汾酒集团隆重举行，汾酒集团党委书记、董事长李秋喜与华润创业CEO王维勇正式签署战略合作协议，汾酒集团混合所有制改革试点迈出历史性的坚实一步！

汾酒集团党委书记、董事长李秋喜在讲话中指出，此次战略合作协议的签订，不仅标志着汾酒的核心上市公司——山西汾酒开始改变一股独大的局面，迈出了混合所有制改革的坚实一步，也意味着开启了汾酒与华润携手并肩、共谋汾酒发展的新纪元。

华润创业作为酒类和食品、饮料制造行业的知名企业，具有极为成熟的管理经验、健全的治理结构和良好的内控制度，具备促进山西汾酒转型升级、持续发展和改善山西汾酒法人治理结构的能力。

此次合作对于汾酒的发展历程有着里程碑式的意义，汾酒的改革由此向纵深进一步推进，形成从根上改、从治上立、从制上破的改革大势，必将发挥双方合作产生的强大协同效应，必将大大加快汾酒建立现代企业制度的进程，必将以燎原之势彻底改变汾酒的经营管理。

华润创业CEO王维勇在讲话中指出，双方战略合作符合中央和山西省新时代政策，借央企能力与资源助力汾酒治理结构优化、管理与效率提升、品牌升级与市场拓展、绩效体制与管理机制优化，可以打造央企和地方国企合作的典范，营造强强联合的双赢局面。

双方战略合作将为未来发展带来巨大协同效应，华润创业有着丰富的上市公司治理经验和消费品行业较先进的经营理念和能力，特别是华润所拥有的营销渠道与白酒渠道具有极高的兼容性和互补性；同时华润旗下零售业务——华润万家超市，连续多年位居中国连锁超市第一位，未来与汾酒在现代渠道及品牌推广上协同潜力巨大。

双方战略合作将开启成为长期的战略合作伙伴，华润与汾酒战略合作的第一阶段为五年，体现了华润战略入资后长期支持汾酒发展的诚意和决心，华润愿意扎根山西，助力山西经济转型发展。(本报记者 赵占岭)

## 我国服务出口增速 7年来首次高于进口

商务部5日公布的数据显示，2017年，我国服务进出口总额46991.1亿元，同比增长6.8%。商务部服贸司司长冼国义表示，从公布数据看，7年来我国服务出口增速首次高于进口。

数据显示，2017年我国服务出口15406.8亿元，进口31584.3亿元；服务逆差16177.4亿元，比上年略增0.3%。贸易结构持续优化，高质量发展特征逐步显现。我国服务进出口规模有望连续4年保持全球第二位。

冼国义表示，2017年我国服务出口增速显著高于进口。随着我国制造能力向生产性服务能力的逐步扩展，专业服务领域竞争力的逐步提升，2017年我国服务出口增幅达10.6%，是2011年以来出口的最高增速；出口增速比进口高5.5个百分点，7年来首次高于进口。

同时，服务进出口增速高于世界主要经济体。世界贸易组织数据显示，前11个月以美元计，我国服务进出口增速分别比美国、英国和法国高出1.5个、2.6个和1.8个百分点。

(冯其予)

▶▶▶[紧接P1]

# 凝聚成都企业家新时代精神力量再创新的辉煌

## 2018年成都市中外企业家新春联谊会暨优秀企业家颁奖盛典隆重举行

三是继续完善成都市十大优秀企业家等先进人物评选活动。办好执行会长会、联络员工作会和行业协会秘书长工作沙龙。四是整合资源，注意对接企业需求，开展形式多样、接地气，有针对性的企业培训活动，完成各类专题培训24期(班)任务。五是积极推进企业文化建设工作，促进企业文化建设更上一层楼。六是进一步加强对优秀企业家的宣传工作。深入贯彻落实习近平总书记致信全国个体劳动者第五次代表大会强调的“要认真学习贯彻党的十九大精神，弘扬企业家精神，发挥企业家作用”的指示精神，进一步办好《成都工业与企业家》杂志。要在巩固杂志改版升级成果的基础上，以挖山不止的精神，百尺竿头更进一步，在质量上采取有力措施。在把握好中央、省市政府方针的基础上，围绕企业、企业家、工业经济和信息化系统的创新发展、区(市)县工业经济的发展等主题，在出精品的道路上，不断攀登和奋进！

## 成都企业管理创新成果斐然

成都市2017年度企业管理创新评审专家张杰伟对“2017年度成都市企业管理现代化创新成果及优秀论(著)文”进行了点评，他指出，管理创新不仅关系到企业的兴衰成败，更是行业、产业竞争力的集中体现，是打造产业生态链的重要组成部分。成都市管理创新成果评审在政府有关部门的大力支持和企业家、管理专家的积极参与下，从2006年起至今已走过12年历程，审定发布了一批又一批的管理创新成果，取得了一定的效果。通过总结和推广我们自己的管理创新经验，传播国内外先进管理理论和方法，推动我市新技术、新产业、新业态、新商业模式蓬勃发展。

张杰伟介绍，“2017年度成都市企业管理现代化创新成果”一等奖有中石油四川石化“以高效、环保、稳定运行为目标的工程一体化管理”；有航空工业成都飞机设计研究所“军贸无人机系统供应商管理”；有航空工业成飞公司“基于风险分析的质量体系全过程监控”；有中科院成都光电所光学元件厂“员工心力管理及岗位配置”；有空军5719厂“军用航空装备修理标准体系的建设”；有水井坊股份有限公司“以活文物为依托打造白酒高



●活动现场

端品牌的企业文化”的创新。这些获奖成果紧贴企业发展实际，有明确的管理重点和方向，符合国家对企业发展创新的要求，反映了成都企业管理的新进展，代表了成都市企业管理先进水平和发展趋势。

其他获奖创新成果，有技术创新管理、商业模式创新、互联网+、军民融合发展、精细化生产管理、安全生产、降本增效、固定资产管理审计、人才晋升机制、特色企业文化等，这些成果针对当前经济发展和企业管理中的热点、难点问题，经过探索创新和实践，产生了很多好的效益。

这次获奖的“2017年度成都市企业管理优秀论(著)文”有党建和企业文化、项目管理、产品技术状态管理、绿色环保与节能减排、制度体系建设、企业文化测评、“两学一做”大背景下的部门工作创新等，涉及的范围也十分广泛，突出反映了企业管理的综合性、融合性和时代性特征，亮点纷呈，给人以启迪。

## 倡导企业家精神 凝聚发展合力

成都市经信委副巡视员岳晓川在会上讲话中指出：“2018年成都中外企业家新春联谊会暨优秀企业家颁奖盛典”活动是全市企业界的一场年终盛会，是弘扬正能量，褒奖先

进，倡导企业家精神，凝聚发展合力，坚定发展信心，鼓足发展干劲的盛会！借此机会，我谨代表成都市经信委向受到大会表彰的十大优秀企业家、35位为最具有社会责任企业家、29突出贡献企业家和40位双创明星致以崇高的敬意和热烈祝贺！向荣获2017年度企业现代管理创新成果奖和荣获优秀论(著)文的企业与企业家们表示热烈的祝贺！

岳晓川表示，2018年，是贯彻党的十九大精神的开局之年，是改革开放四十周年，是成都市高标准全面建成小康社会、加快建设全面体现新发展理念国家中心城市的关键一年。准确判断形势，作出科学正确决策，对于做好全年经济工作至关重要，对于企业在新的一年的发展，转型升级也同样十分重要。

岳晓川指出，刚刚闭幕的市委经济工作会议，是深入学习贯彻中央和省委经济工作会议精神，认真总结2017年经济工作，分析当前经济形势，按照市第十三次党代会和市委十三届二次全会决策部署，坚持加强党对经济工作的集中统一领导，坚持稳中求进工作总基调，坚持贯彻新发展理念，坚持以人民为

神，对于统一全市上下，尤其我们经济领域、企业界思想认识，明确奋斗方向，坚定发展信心，做好2018年经济工作，具有十分重要的意义！

岳晓川强调，知常明变者赢，守正出新者进。企业家是企业的统帅与灵魂，是改革创新的重要力量。过去一年，成都市广大企业家积极响应市委市政府的号召，牢固树立发展理念，主动适应引领经济新常态，抢抓机遇迎难而上，奋力拼搏，带领企业加快创新发展的步伐，不断提升核心竞争力，在供给侧结构性改革振兴和发展实体经济等方面发挥了生力军的作用，为促进产业优化升级，推动我市加快建设全面体现新发展理念的国家中心城市，推动经济社会持续健康发展作出了重要贡献。我们希望全市广大企业家朋友要以今天受到表彰的优秀企业家为学习楷模。

学习和弘扬他们勇于创新的理念和敢于改革探索的闯劲，学习和弘扬他们善于拼搏攻坚的精神和坚定不移的发展定力。在新的一年，要坚定以习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，统领工业经济和信息化各项工作。深入贯彻落实党的十九大精神，围绕高质量发展根本要求，以深化供给侧结构性改革为主线，以“稳中求进”为工作总基调，加快制造业优化升级，深入推进“中国制造2025”试点示范城市建设，大力发展战略性新兴产业和未来产业，积极参与全球产业链与价值链竞争，培育先进制造业新优势新动能，推动建设创新驱动、集约高效的现代行业体系，以创新引领、工业强基、服务提升、融入“一带一路”，城建攻坚，美丽成都“六大行动”为抓手，始终保持专注发展，转型发展战略定力，新时代聚焦新目标，新思想引领新作为，因势利导，乘势而为，加大管理、技术创新，补齐工业发展短板，做强工业投资底盘，不忘初心，稳扎稳打，勇于作为，为建设全面体现新发展理念的国家中心城市夯实经济基础而建功立业，做出企业界更大的贡献！

风正时济，需破浪扬帆；任重道远，当砥砺奋进。成都市企业家们携手并进，努力同心，真抓实干昂步“新长征”，新时代做出新作为，新目标实现新跨越！

同时，服务进出口增速高于世界主要经济体。世界贸易组织数据显示，前11个月以美元计，我国服务进出口增速分别比美国、英国和法国高出1.5个、2.6个和1.8个百分点。