盛大私有化尘埃落定 陈天桥如何休养生息

□ 徐洁云

盛大网络终于跨过私有化门槛。14日晚间，这家公司宣布，公司特别股东大会多数股东投票赞成、批准了CEO陈天桥拟23亿美元收购盛大在美发行股份的提议。

15日起，它在纳斯达克已停止交易。此后它将扮演纯粹的投资控股公司角色。而在它身后，阿里巴巴B2B公司也将踏上私有化征程。

> 对于遭遇发展瓶颈、需结构性调整的上市公司而言，私有化或是它们休养生息、重新梳理业务管理架构的好方法。

私有化始末

去年10月17日，盛大网络突然宣称，CEO陈天桥的家族拟推动私有化退市。当时诸多中国TMT概念公司正拼命冲刺IPO，消息令业界震动。

当时公布的信息是，盛大互动娱乐CEO兼董事会主席陈天桥及其妻雒芊芊、胞弟陈大年(盛大COO)提出，以每股41.35美元收购在美发行的美国存托股份，该价格较消息公布时公司股价高出24%。

起初有人猜测陈氏家族私有化决心是否坚定，甚至断言不过是在提振股价。但盛大很快给出证明不是撒谎。他们动作挺快，一个月后，盛大网络宣布与两公司达成私有化交易协议，陈天桥家族将以每股ADS 41.35美元收购盛大全部剩余股票。

协议在盛大网络、Premium Lead Company(下称“Premium”)和Premium全资子公司New Era Investment Holding之间达成。交易完成后，盛大网络成为Premium子公司。

Premium是一家注册于维尔京群岛的商业公司，联合所有人包括陈天桥、陈天桥妻子雒芊芊、胞弟陈大年。

14日，盛大举行了一场特别股东大会，近100%的股东代表，就收购交易作出投票，其中约87%的投票支持完成交易。

盛大说会尽快执行交易计划。目前盛大网络股票已停止交易，停牌前收盘价为41美元，已近协议收购价。年初以来它的股价已上涨2.5%。

陈天桥成了中国互联网业自创公司从美成功退市第一人。不过并非孤例，阿里巴巴B2B公司如今也在私有化前夜，本月9日开始停牌，至今未恢复交易。尽管官方未确认结局，外界认为它将成为集团旗下全资子公司。

或许还有更多本土企业有这打算。搜狐创始人张朝阳、网易创始人丁磊都曾抱怨华尔街不懂中国互联网，对公司估值太低。去年业内还传丁磊有意将门户业务拆分上市，再将赚钱机器网游业务私有化。

驱动力

私有化背后往往是公司战略、架构的调整与重构。对盛大而言，这意味着，此前三年经营的“09架构”要回炉。

2009年，这家公司进入资产并购、业务扩张激进期，试图横跨文学、音乐、游戏、旅游等，借互联网平台和版权内容输出打通产业链。这盘算已落空。当酷6导致整个集团大出血后，盛大无奈接连重组，过去一年的基调就是调整。

集团内部许多不赚钱的项目早已被砍，过程伴随大规模裁员。去年1月，盛大无线重组，华友世纪老员工清洗完毕；随后盛越传媒整体被裁；4月，酷6被员震动业界；盛大旅游、盛大在线随后也裁员约三分之一。

阿里巴巴B2B公司私有化的逻辑相近。近年来，它也处于股价不振、营收下滑，进入了阶段性的瓶颈期。阿里巴巴董事会主席马云曾多次提及近年外贸环境不理想，阿里巴巴B2B必须要转型。

阿里集团已做过尝试。去年6月，它提出“大阿里战略”，确立了打通阿里巴巴旗下B2B、B2C业务的基调，并推出面向中小企业的直接从工厂到C端的产品“良无限”。

不过，良无限目前推进有限。阿里内部人士说，良无限算产品层面的横向尝试，不久还有更细的策略层调整动作。

一位接近阿里巴巴人士说，业务模型、结构调整不可能一蹴而就，甚至需耗时数年。公众投资者未必有足够耐心，先进行私有化或许是稳健的选择。

休养生息

马云1月份做过一次内部讲话，其中提到未来3年整个集团的主旋律，即“修身养性”，加强内部建设。

他说，阿里集团此前数年营造了外部B2B、B2C、支付等业务的生态，现在开始将它们打通，加强内外部相结合的生态。

这事关阿里一体化进程。阿里巴巴B2B公司私有化则为这基调提供了前提，也为阿里集团的更大目标创造了条件。一位阿里集团高层说，集团未来肯定会整体上市。

对盛大而言，旗下具体业务板块不缺融资管道。它旗下有盛大游戏、酷6传媒两家在美上市公司和Actoz一家韩国上市公司，盛大文学此前也提交过上市申请。母公司私有化，将可让它摆脱具体业绩诉求限制，强化投资控股公司角色。

私有化后，陈天桥将有更多时间思考盛大未来。盛大向往综合在线娱乐全业态布局，但在公众心目中，早年发家的网游主业烙印更深。

业内人士说，盛大至今尚未获得真正的互联网用户流量入口，使得成为互联网平台的梦想难于落地。此外，网游的巨大成功导致它的判断太过自信，几年来，产品与业务布局常基于预设，偏离了用户真正要求。

这些问题都要陈天桥家族解决。去年三季度财报发布后，陈天桥表示盛大将会在移动互联网和云计算领域寻找机会，看来打算依此搭建平台。

去年起他们的确开始推进移动互联网业务，推出了类似微信的“有你”、LBS产品切客等，并投资了安智网等诸多公司。近期盛大创新院还推出了智能手机操作系统，将效仿小米、阿里云推出自有品牌的智能手机。

但眼下移动互联网领域竞争激烈，盛大并无明显优势。加上进入相对晚，尝试能否成功，还要时间检验。

视角延伸：

网商都面临相同“问题”

私有化将减缓它的焦虑。一位盛大前高管曾说，过去数年间陈天桥开始变得越发急躁，赌性也越发炽烈。他强调试图通过半路超车的“U形转弯”，借爆发式的投资换取业务快速突破，使得盛大上下陷入浮躁心态。

而今盛大有了从容迹象。陈天桥选择需更长投入培养期的云计算作为基点，去年曾一度想砍掉酝酿多年、具有强烈实验理念的一款网游项目，理由是耗资较大且未来前景难预料。但在盛大游戏管理层力保下，陈天桥采取了宽容态度，并同意盛大游戏从集团挖去一位素有“福将”称号的管理者加盟该项目。

这对盛大而言或许是个利好。前述盛大前高管曾表示，陈天桥要多点耐心与宽容，并给业务公司更多空间，这将有助于增强自我修复、调整能力。

阿里巴巴也面临类似命题。马云1月的讲话也重点提及管理话题。他说，阿里要整合各业务公司的管理特色，如B2B公司自上而下的强大执行力和淘宝自下而上的快速反馈，利用互联网技术与理念，找出新时代“以人为本”的思想，建设一套新管理系统。

万达要做“电商” 前景不被看好

作为商业地产老大，万达集团欲借电子商务整合旗下五大业务。19日记者获悉，万达开出200万元年薪招聘运营管理团队。而分析认为，万达核心业务是综合商业地产并非零售业务，自建电商恐难成气候，无法简单复制现有电商模式。

五大业务打包电商化

据了解，坐拥1950亿元资产的万达集团欲将旗下商业地产、酒店、旅游、电影院线和连锁百货五大主营业务同时打包上线，开设虚拟的“线上商业综合体”。据知情人士透露，其百货业务将与银泰网类似，聘请单独团队进行独立B2C运作；而旅游及酒店将模仿艺龙、携程模式。电影院线和商业地产两项产业如何“触网”，仍不清楚具体形式。

“虽然电影院线已经有网票网等在做‘在线订票’业务，地产方面也有过潘石屹、任志强‘组团线上卖房’的先例，但业内普遍认为，现在还没有可以让万达作为参考和借鉴的成熟形式出现。”分析人士认为，万达集团无论在业态还是技术方面，必然都要进行多种创新，以支撑其庞大的线上系统。

值得注意的是，万达似乎正急于构建其人事团队。据猎头透露，目前该网站正在招募的高管包括首席执行官、财务总监和首席品牌官，包括银泰网CEO廖斌在内的多家网商负责人纷纷接到入职邀请。更有业内人士透露，万达集团电子商务公司为其CEO开出的年薪是200万元人民币，不可谓不下血本。对此消息，万达集团并未表态。

传统企业触网成趋势

从中粮、苏宁、银泰、百丽到万达，传统企业都开始掘金网络，而“鼓励大型零售企业开办网上商城”也正式进入商务部《关于“十二五”时期促进零售业发展的指导意见》。此前，零售品牌评论人林一凡接受记者采访时认为，目前百货企业进军电商“格局未定”，其原因之一是“万达等大型企业尚未切入电子商务业务”。而此次万达集团有所动作，也被认为是传统行业投身电商的一个风向标。

不过，已开设电商业务的传统企业的线上成绩却相去甚远。据艾瑞数据显示，中国B2C购物网站市场份额，苏宁易购以3.3%的成绩位居第三，在排名前十的B2C网站中，传统零售企业仅此一家。与此同时，因不堪在物流配送、营销资源和信息系统的巨大投入，美特斯邦威于去年下半年决定停止电子商务业务，将其从公司上市体系中剥离。业内人士认为，这其实反映了传统企业自建电商平台普遍存在的劣势，如果在物流和信息方面缺乏足够的筹划和基础，电商业务反而会成为拖累。

万达整合式电商 难言乐观

“相对于传统企业的单一业务触网，万达的打包模式难度更大。”悠哉网CEO李代山坦言。“这需要万达建立一个全新的模式，而不是简单地复制、模仿其他现有的线上打法”。

对此，NOP品牌创始人刘爽甚至表示，靠开高薪搭建团队做电商基本没戏。他认为，“虽然万达在商业地产上很强势，但地产并非零售模式，同时目前线上并无该业务电商化成功案例”。他进一步说，“即使万达具有百货卖场，但那也只是个平台，既没有占据垄断地位又无法控制商品和库存，而传统企业进军电商必须具备零售基因且业务足够强大，如此看来，万达杀入线上的成功几率很小”。

对万达进军电商前景不看好的还不止上述两位，派代网分析师李成东也公开表示，“虽然万达有商业地产、旅游和连锁百货，但这些资源并不匹配电商行业，想要做规模化的零售电商，拼的是商品、IT系统、人才团队、物流。以上几点万达都缺乏”。

(魏蔚 崇晓萌)

格力电器 逆势扩张

2月16日，格力电器高层在珠海接受记者采访时表示，刚刚过去的2011年，格力电器销售收入初步统计超过800亿元。2012年，格力电器将冲刺销售收入过千亿的目标，而未来5年，格力电器将延续目前的扩张速度，使其营业收入达到2000亿元的目标。

在家电业遭遇“2012寒冬”时，格力电器却逆势发力。

格力电器是在家电行业形势整体颓势的背景下做出上述表述的。来自中国电子视像协会和奥维咨询的数据显示，2011年彩电行业国内零售规模略有增长，但出口额和出口总量却大幅下滑。

而中怡康统计数据显示，国内冰箱、空调市场销售增速放缓。2011年1-11月，冰箱市场销售累计仅同比增长3.54%。值得注意的是，格力电器深耕的空调领域，2011年1-11月累计行业销量同比下滑了3.79%。

“家电行业的寒冬意味确实明显，但正是格力电器获取更大市场份额的机会。” 格力电器董事长朱江洪说，“因为我们有核心技术，所以，寒冬中我们有棉袄。”

朱江洪说，家电行业整体可能出现10%的下滑，有的企业可能下滑20%，但这正是格力电器逆势扩张的好时机。

逆势扩张

业内资深人士介绍，“从去年10月份开始，整个家电的冰洗乃至空调行业，就进入消化库存的时期，其中，冰洗产品是库存的重灾区。而截至目前，行业的开工率普遍不足，优势企业开工率勉强达到正常水平。”

这种现实状况为2012年的家电行业前景蒙上并不明确的阴影。此外，国家鼓励家电消费的家电下乡政策取消以及国家对地产行业的严格控制，使得整个家电行业的形势雪上加霜。

在行业内部，家电行业巨头美的集团，开始对产业架构收缩。2011年底，受到出口等国际因素以及国内销售状况影响，美的集团对旗下四大销售体系制冷、日电、暖通和机电进行了减员。

在这一背景下，格力电器却反其道而行。

2012年1月中旬，格力电器发布新股增发计划，共募资约32亿元。募集资金将投资于总部商用空调技改扩产、武汉商用空调建设、郑州家用空调建设、年产600万台新型节能环保家用空调压缩机及节能环保制冷设备工程技术研究中心技术改造建设五个项目。

2月16日，朱江洪接受记者采访时表示，我们早就制定了2012年实现销售收入过千亿的计划，在目前的形势下，这个计划不会改变。同时，在销售额突破千亿元之后的5年内，格力电器的营业额将突破2000亿元，期间，格力电器将实现每年20%的复合增长。谈到逆市在湖北、河南等地增资建厂的原因时，朱江洪说，湖北、河南等几个省的销售规模巨大，最多的一个省的销售规模达到100亿元。如果不在当地建厂，通过跨地区运输，则每个地区按年会消耗数千万元的物流费用。

中国家用电器研究院院长邴旭卫称，格力电器确实在空调领域有着一定的优势。截至2011年底，格力电器的空调市场份额已经占到了全行业总销量的37%，这一数据高出第二名10%。

“专业化”之辩

在制定2000亿元中期目标的背后，继续坚持专业化还是学习美的、TCL走多元化，成为格力电器必须解决的问题。

对此，朱江洪称，“2003年左右，我们已经思考过这个问题。当时，别的家电企业都在做多元化，我们内部讨论非常激烈，但最后我们决定还是坚持我们的专业化思维，把一件事做好做精。”

所谓专业化，格力电器副总裁望靖东表示，概括来说，格力电器将在制冷领域向深度和广度上延伸。具体而言，在广度上，格力电器将进军更多的空调领域的细分市场，例如扩大商用空调的研发、生产和销售规模。在深度上，格力电器要在现有的核心部件和现有高利润的零配件里进行发掘。

事实上，格力已经在上述环节上发力。朱江洪透露，“在空调制造中的稀土和铜等重要原材料上，格力已经研发出全部和部分可以替代的产品。并且，这些使用替代材料的产品已经在国外市场上成功销售”。

朱江洪表示，我们将坚持技术领先。市场上，曾流传空调业“同质化”论，我觉得这是个别企业不求技术创新只拼价格忽悠消费者的行为。此外，他表示，格力将加大国外市场开拓，未来，格力将考虑在东南亚和南亚等地建厂以实现当地制造。

(丁磊)

树立禽业标杆 打造第一品牌 河南华英公司召开2011年度总结表彰暨2012年目标签订大会

□ 本报记者 李代广

2月7日，河南华英农业发展股份有限公司2011年度总结表彰暨2012年目标签订大会在潢川县县委礼堂隆重召开，潢川县领导赵亮、刘玉峰应邀出席大会，公司高管人员，二级机构、部门负责人及员工代表300余人参加了会议。

华英公司副总经理杨志明宣读了关于2011年度评优评先的表彰决定，公司常务副总经理闵群宣布了公司2012年度高管分工及中层管理人员任职通知，董事长曹家富分别与他们签订了目标责任书。

在全场热烈的掌声中，华英公司董事长曹家富作了题为《树立禽业标杆，打造第一品牌，再续华英建设事业的美好未来》的工作报告。他说：过去的一年，是我们国家“十二五”的开局之年，也是我们华英发展史上大事多、喜事多、业绩好、发展后劲足的一年。一年来，在各级党委、政府的正确领导和社会各界的大力支持下，我们紧紧围绕“3133”富民计划，扎实推进富民项目及募投项目建设，实现了“十二五”华英又好又快发展的良好开局。一年来，共实现产值64亿元，出口创汇3600万美金，实现利税1.2亿元。

曹家富说，随着华英农业上市三年来的稳健运行和“3133”富民计划的全面实施，华英也必将迎来新的黄金发展期。在“十二五”期间发展的指导思想是：争创世界名牌，打造百年华英。以实现股东、员工和社会综合效益最大化为目的，着力打造种禽繁育、食品加工、饲料生产、羽绒制品、出口贸易及房地产开发六大产业板块，继续保持“世界鸭王”地位。

潢川县县长赵亮代表县委、县政府发表重要讲话。他说，2011年，是华英大发展、大跨越的一年，具体到2012的工作，他提出了“五干”即：要会干，在资本运作上见本领；要快干，在项目建设上聚力量；要敢干，在拓展市场上展气魄；要大干，在强化管理上提效益；要肯干，在文化认同上有境界。赵亮的精彩讲话引起了现场华英员工的共鸣，热烈的掌声不时在会场响起。