

策略投资

编前

好莱坞科幻巨制《云图》正式登陆全国院线以来,上映6天,首日票房1600万,首周末票房已近7500万。不论是排片还是周末票房,都在同期影片中位居第一。  
身为新原野娱乐传媒有限公司(下称“新原野”)董事长,裘华顺以1000万美元投资《云图》,成为了影片投资人中的第二大股东。

# 裘华顺:投资《云图》是为了“预演”走向世界

徐永 金教生

2013年1月31日,好莱坞科幻巨制《云图》正式登陆全国院线。首日票房1600万,首周末票房已近7500万。

身为新原野娱乐传媒有限公司(下称“新原野”)董事长和该影片的投资者之一,裘华顺看到数据之后心里一块石头落了地。

## 试水电影投资狂“做功课”

裘华顺是浙江人,进入电影圈的时间并不长。2007年之前,他先后在政府部门和实业领域“打转”。直到2007年,一位朋友偶然介绍他投资一个电影项目。当他看到10多亿人口的中国,当年全国的票房收入只有33亿时,凭着商人的直觉,意识到这个领域的投资空间非常大,决心试水。

2008年1月,裘华顺与合伙人来到北京,在北京电影制片厂的主楼寻找办公间,准备注册公司投资电影。不过,初来乍到就遭遇了马威。裘之前租借过此办公的一家由三家行业巨头共同租借过亿的某影视公司,竟然说倒闭就倒闭,让他这个踌躇满志的电影行业新人不寒而栗。

于是,裘华顺开始频繁拜访行业内的人称之为“做功课”。

2009年,裘开始小试牛刀,注册了“新原野”,第一年投资电影5万,之后陆续投资了《守望者》、《龙凤店》、《守望者:最恶迷途》等几部片子,战果是保本微利。

小制作练手之后,裘华顺希望有一个大制作的洗礼。此时,《云图》来了。

## 投巨资《云图》造梦

《云图》堪称国内电影界有份参与的海外最豪华阵容大片,由《黑客帝国》导演沃卓斯基姐弟与《罗拉快跑》、《香水》导演汤姆·提克威联合执导,奥斯卡帝后汤姆·汉克斯、哈利·贝瑞,以及苏珊·萨兰登、中国女星周迅等联袂主演。

《云图》总投资最初定在1.8亿美金,项目公司注册地在德国,后来制作团队主动将成本控制在1.08亿美元。美国《云图》的主创团队,希望在好莱坞六大制作公司之外寻找全球投资人。通过《卧虎藏龙》制片人李少伟



●裘华顺

的搭桥,新原野娱乐传媒加入到这部电影中来。虽然裘华顺此前也只投资过《80后》等几部国产片。但当他听说这部电影的三个幕后导演时,立刻拍板决定自己投资1000万美元,以其中500万为参股投资,获得影片9.3%的全球股权。在一家瑞士投资方进入《云图》项目之前,新原野的1000万美元一直是这部电影最大的一笔投资。

裘华顺说这也是缘分。当时自己并没有看过《云图》的剧本,也没有见过其中任何一个导演,但自己一定会投这部电影:“我觉得这还是基于一种信任,我喜欢几个导演之前的电影,他们选定的题材不会差。”

在这之后,包括沃卓斯基姐弟和汤姆·提克威等三大巨头导演的中国宣传行,在某种程度上也是为了回报裘华顺雪中送炭的行为和知遇之恩。但裘华顺却不这么认为:“我是生意人,投资这个项目除了兴趣之外,当然也有详尽的商业考虑。这部电影我投入千万美金,换来的是参与全球票房分账,在全球分账上我占9.3%并拥有中国大陆的版权。这笔生意合算。”

## 从好莱坞学习“游戏规则”

1000美元对于一个民营企业显然不是一个小数字,但裘华顺认为,他说了一件小事:小到片场探班,大到导演拉着他来到摄影棚的中间:聚光灯当时打下来,三个导演对所有演员和工作人员说,这就是我们的中国投资人,没有来自中国的投资就没有这部电影。全场掌声雷动。那一刻裘华顺很感动,也很自豪。他觉得这就是做电影的情怀,也是他作为投资人在精神层面上得到的最高的回报。

当然,光有精神层面的东西还不够,投资最关键的是要得到回报。裘华顺坦言这1000万美金也算是自己交的一笔昂贵的“学费”。投资电影也要走向世界,现在就必须开始试身手,学学那些在中国电影产业里完全没有的游戏规则。“我们从来没有跟国外合作过,这个电影的项目公司在哪里都不清楚,我怎么能够收到钱?超支怎么办?拍砸了怎么办?”裘华顺更愿意把投资《云图》看成是走上自我救赎之道的开始。

# 安利在华狂扫271亿

## 中国已成为该公司全球最大市场

世界直销龙头美国安利公司日前宣布,去年该公司全球前十大市场,如安利中国、美国、日本、韩国、印度、俄罗斯等市场全面增长,带动全球销售额创出113亿美元新高。

该公司自2000年以来,13年中有12年实现增长,其中自2007年至2012年,基本实现了5年业绩翻一番的战略目标。另据统计,从2008年到2011年,世界直销行业规模增长了35%,为一片愁云惨雾的全球经济涂上一抹亮色。

记者同时了解到,安利中国作为安利全球最大市场,以“创新带动成长”战略积极推进公司数字化、年轻化、细分化策略,继续强化品牌建设和人员管理,引进益之源净水器等拳头新品,实现了高达271亿元人民币的销售业绩,创下历史新高。

同时,安利印度、俄罗斯等新兴市场也已驶入增长快车道,安利美国、日本、韩国、马来西亚、安利台湾等老市场亦借由品牌建设、人员管理和综合创新迸发新活力,一举实现全球业绩113亿美元新高。(程成)

# “惠农政策”让农业成投资新洼地

陈梦阳 汪伟

“耕地是自己的,但从种、收一直到卖粮都有人负责,年底给咱分钱。”辽宁省昌图县八面城镇大和村村民李长柏以土地入股方式加入由辽宁曙光农牧集团组建的农业专业合作联社后,每亩地每年至少可得700元的保底分红。

近年来,中共连续出台惠农政策吸引了大批工商资本进入农业领域,而最新出台的中央一号文件鼓励资本下乡及发展家庭农场等,更让工商资本看到农业发展潜力。对此,相关专家表示,新一轮惠农政策有望让农业成为吸引工商资本的投资新洼地。

李长柏加入的辽宁曙光专业合作联社成立于2011年3月,是辽宁省第一家农业专业合作联社。其中,辽宁曙光农牧集团投资300万元入股,占30%股份,八面城镇4个行政村的840户农民以1.5万亩土地入股,占70%股份。

辽宁曙光农牧集团董事长宋立新说:“现在国家各项政策都向农村倾斜,从长期来看投资农业很有发展潜力。”

据介绍,合作社种养殖业生产、销售都由合作社内专门机构负责,种植基本实现全程机械化,农民除每亩地每年全部由曙光集团承担。销售除每亩地每年全部由曙光700元外,粮食价格每涨0.1元,一亩地还可多得15元。

谈到企业进驻的好处,大和村村委主任高晓朋用八个字概括——“农民增收,村庄变样”。

在八面城镇,大批农民土地入股后,还在合作社和企业打工,成了离土不离乡的工人,收入大大提高。另外,为改善农村环境,企业还出资修建农民文化体育休闲广场、农业景观标准化沥青公路及照明路灯、有机肥发酵池等等,让村庄大变样。

由于看好农业未来发展前景,中国各地的农村几乎都能看到工商资本的影子,或直接租种农民土地,或采取订单农业和公司加农户的模式。

山东省寰球德胜集团2012年春天来到辽宁省盘锦地区,从农民手中流转土地11万亩,每亩地每年给出1000元的租种费用。公司董事长曹经庚说,之所以来到外省并给出如此高的价格租种土地,就是看好了农业未来发展前景。

工商资本的进入有效整合了农业资源,使农村生产力大幅提高,同时还规避了小农户闯市场难等传统农业面临的问题。在辽宁省沈阳市康平县康平镇,由于有了可储存3000吨寒富苹果的康毓蔬菜果品贸易有限公司,这里的农户再也不为苹果销售难发愁。

据农业部初步统计,截至2012年12月底,全国家庭承包经营耕地流转面积已达2.7亿亩,占家庭承包耕地(合同)总面积的21.5%。其中,流入工商企业的耕地面积为2800万亩,比2009年增加115%,占流转总面积的10.3%。

工商资本之所以信心满满地流向农业领域,主要得益于多年来中央政府对农业的支持,中央一号文件连续十年聚焦三农,尤其是2013年的中央一号文件明确提出,“鼓励和引导城市工商资本到农村发展适合企业化经营的种养业。”

中国人民大学农业与农村发展学院教授郑凤田认为,工商资本关注农业领域由来已久,近几年,在人们普遍关注食品安全,更加注重绿色农产品的背景下,农业领域的投资吸引力就更大。

# “综合竞争优势 赢得中国客户青睐”

## ——访加拿大庞巴迪公司中国区总裁张剑伟



●张剑伟近影

张子倩

加拿大庞巴迪公司是近年来活跃在中国市场的加拿大制造业领军企业。作为最早进入中国市场的国际交通运输设备制造商之一,庞巴迪中国区业务在过去十年里增长迅猛,包括地铁、动车、城际高速列车、商用飞机等在内的庞巴迪产品在中国市场广受好评。

庞巴迪中国区总裁张剑伟在接受新华社记者专访时表示,先进的技术、成熟的产品和诚信的态度是庞巴迪赢得中国客户青睐的重要原因。

庞巴迪公司在全球运营的两大核心业务是轨道交通设备和飞机制造,其中轨道交通设备业务自上世纪70年代进入中国市场以来增长迅速,其旗下负责该业务的庞巴迪运输集团在中国多个城市轨道交通和铁路网的建设项目中获得多笔订单,生产的旅客列车、地铁车厢、轨道车辆牵引传动设备等产品获得中国客户欢迎。在飞机制造领域,庞巴迪宇航集团虽进军中国市场起步较晚,但近年来也迎头赶上,目前是中国商用飞机市场交付量最大的飞机制造商,占市场份额的40%

以上。

张剑伟表示,不断增加竞争优势是公司在中国市场业务持续发展的动力源泉,这种竞争优势体现为一种以技术、产品和品牌为核心的“三位一体”综合竞争实力,是庞巴迪获得成功的关键。此外,公司在参与项目过程中,不断加深对市场的了解,针对客户需求调整自身产品,也为公司赢得了更多市场份额。

在开拓海外市场时,庞巴迪重视与本地企业合作。目前,庞巴迪在中国有4家合资企业,7家独资企业,并在中国交通运输领域与多家中国企业建立了深入广泛的合作伙伴关系。张剑伟表示,与本地企业合作有利于公司更接近用户,容易了解用户需求,并及时对用户要求采取行动。同时,优势互补、强强联合,增强各自在国际市场的竞争力。张剑伟说,这种合作关系给双方带来的巨大利益要远远大于竞争。目前中加企业在交通运输设备制造领域还有很大的合作空间,在技术、产品和市场上合作潜力巨大。

张剑伟表示,企业征战海外市场时,常常遇到与合作方和客户文化背景不同、商业模式存在差异导致的沟通不畅、谈判受阻等难题,庞巴迪在中国市场也同样面临文化差异的壁垒。作为庞巴迪中国区的掌门人,张剑伟对破解这道文化差异难题有自己的一套方法。

张剑伟将这个办法总结为“尊重-学习-沟通-换位思考-共同利益-双赢”,即在尊重差异的前提下,学习了解彼此的差异,主动与合作方沟通,通过换位思考的方法找到双方共同利益点,最终达成共赢。他认为,找到双方的共同利益是破解文化差异难题、达成合作的关键一环。

庞巴迪是全球领先的交通设备制造集团,总部设在加拿大第二大城市蒙特利尔,在全球25个国家有70多个研发和生产基地,业务遍及全球200多个国家。2012年,公司年营业收入达200亿美元,其中90%收入来自海外市场。

# 法雷奥将继续加大中国市场投资

法国汽车配件生产商法雷奥集团首席执行官雅克·阿申布罗伊希22日说,中国汽车市场增长潜力巨大,集团将继续加大对中国市场投资,以实现到2015年在中国销售额增长一倍的中期目标。

阿申布罗伊希当天在巴黎举行的新闻发布会上说,目前法国汽车占有率为每千人600辆,美国为每千人800辆,中国为每千人60辆,因此市场前景广阔。2012年,中国市场占法雷奥新增订单的18%,占零部件首次装配销售额的10%。

阿申布罗伊希说,基础建设和员工雇佣可以体现法雷奥在中国的投资战略动向。集团目前在中国建有22个业务基地,另外4个还在建设中;集团目前在中国雇佣约1.2万名员工,中国员工数量预计在

2014年将达到1.45万,超过法国本土员工数量。

法雷奥当天公布的财报显示,受亚洲和北美地区业绩强劲增长拉动,该集团2012年销售额达118亿欧元(约合156亿美元),比前一年增长8.2%;营业利润达7.25亿欧元(约合9.6亿美元),比前一年增长3%;新增订单达158亿欧元(约合208亿美元),创历史新高。

法雷奥集团是世界领先的汽车零部件供应商,在全世界28个国家共设有127家工厂,61个研发中心,全球雇员达7.1万人。该集团1994年进入中国,建有22个业务基地、12个研发中心和1家贸易公司。2008至2011年,该集团在中国的销售总额增长一倍多。(李明)

# 凯德置地计划今年在华新开3家购物中心

东南亚最大的房地产开发商凯德置地(原名嘉德置地)21日在公布业绩时透露,其在中国的购物中心表现超出市场预期。去年它在中国新开了7家购物中心,今年还计划新开3家。

根据数据,该公司2012财年实现纯利9.3亿港元(1.11亿美元),尽管比前一年减少12%,但仍超出市场预期。

凯德置地说,去年纯利和投资组合的收益有所减少,而减值增加。2012年收入同比增加9.3%,达到33亿港元;经营利润增加5%,达到3.7亿港元。投资组合收益由2.22亿港元降至1.99亿港元;估值变动增加了3.62亿港元,不及2011年的4.84亿港元。

凯德置地去年在新加坡销售了681套住宅,总值13亿港元,而2011年为844套和13.5亿港元。在中国销售的住宅套数和销售额都增加了一倍以上,分别达到3161套和70亿元人民币,而2011年分别为1466套和31.6亿元人民币。凯德置地说,该公司计划在2013年交付使用的住宅预



●凯德置地总裁兼首席执行官林明彦

期将达到3000套。

凯德置地去年底任命林明彦为总裁兼首席执行官,接替领导凯德置地12年之久的廖文良。林明彦一度在中国子公司工作9年,对中国市场非常熟悉。他最近上任之后宣布将凯德置地的企业架构重组为四个主要部门,分别负责中国和新加坡市场,以及凯德置地的酒店式公寓及购物中心业务。截至2012年底,凯德置地的总资产为345亿港元,其中39%分布在中国,33%分布在新加坡,澳大利亚则占16%。(陈济明)