



# 浙江省围海建设集团股份有限公司

## 第二主业战略发展规划

二〇一六年七月

# 目录

一、 文化娱乐产业背景概述.....	3
二、 拓展第二主业的战略意义.....	3
三、 战略定位和目标.....	4
1、 战略定位.....	4
2、 发展目标.....	4
四、 战略发展路径及核心竞争力.....	4
1、 业务模式.....	4
2、 构建路径.....	5
3、 核心竞争力.....	5
五、 第二主业组织架构.....	5
六、 战略演进.....	6

## 一、文化娱乐产业背景概述

过去 30 年，我国整体经济发展以物质建设为主线，在基础设施建设，房地产，能源，汽车，制造等领域取得巨大成就。近年来，随着人们文化精神消费需求的日益增长，文化娱乐产业呈现出快速发展的态势。公众文化消费活跃，社会力量投资文化产业热情高涨，文化产品和服务丰富多样，电影、电视剧、游戏、动漫、在线视频及音乐作为主流文化娱乐业态呈现出日益繁荣态势。文化产业增加值年均增速远高于同期 GDP 增速，2015 年我国文化产业实现增加值 25,829 亿元，比 2013 年增长 21.0%，年平均增长 10.0%，“十三五”时期每年有约 2 万亿元的增长空间，凸显出成长为国民经济支柱性产业的巨大潜力。

目前，文化消费的形式和层级正在逐步嬗变。人们的文化消费需求趋于多样化，针对不同人群的消费需求，提供内容丰富的个性化服务是文化消费领域的一个新趋势。中国文化也正在逐步转型，从文化欣赏向文化工业转型，从精英文化向大众文化转型，从阶层文化向泛大众文化转型。随着文化消费的转型，文化消费内容的生产也将逐步过渡到以工业化、模式化为主流的生产方式。

## 二、拓展第二主业的战略意义

浙江省围海建设集团股份有限公司（以下简称“围海股份”）的第一主业主要从事以水利工程建设为核心的基础建设类服务。近几年，围海股份坚持以市场为导向，以价值创造为中心，围绕企业战略规划通过上下游产业链的整合，在海洋、水利、新兴城镇化和生态环保等四大工程领域进行了重点布局，订单量充足。特别是在拓展水土治理、生态环保相关领域取得了突破性成效。

随着近年来国家在基础设施建设领域大力推行 PPP 模式，特别是 2016 年以来，国家对 PPP 模式的配套支持政策不断落实完善，围海股份在政府加码基础建设投资态度明确的背景下，依靠自身投资、建设、运营等优势，借助 PPP 模式占有了更大的市场份额。

围海股份现有主业具有规模持续成长、利润稳定的良好优势，但一定程度上也存在项目周期性长及盈利模式单一的局限。而围海股份要拓展的文化娱乐产业

正处于行业的长期景气周期，具有商业化程度高，利润实现及现金流回收周期短，业态和盈利模式丰富等特点。且围海股份已在文化娱乐行业有效进行了相关业务资源和人才资源的储备。为此拓展第二主业，一方面可以完善优化围海股份的盈利模式和盈利结构，同时可以进一步提升围海股份的盈利水平和抗风险能力。

## 三、战略定位和目标

### 1、战略定位

围海股份第二主业的战略定位区别于目前文化产业领域内以纯内容为核心的传统商业模式，围海股份将重点构建文化娱乐产业工业化过程中的专业服务链条，为影视、动漫、游戏等内容的创意、制作、分发和运营提供关键节点的专业服务和工具。

### 2、发展目标

围海股份第二主业的发展目标是，在未来5年，通过提供行业关键点专业化服务，参与中国主流文化娱乐产品（包括影视、动漫、游戏、衍生品）的商业化过程，成为中国文化娱乐产业工业化进程中的一流服务供应商。

## 四、战略发展路径及核心竞争力

### 1、业务模式

行业痛点：缺乏工业化关键环节的专业服务。

商业模式：提供文化娱乐工业化体系的关键环节服务。

该商业模式有别于目前文娱产业中的主流内容公司，将切入行业内容生产和消费的生命周期，通过提供包括影视、动漫、游戏产业的关键工业化环节服务，来解决文化娱乐产业的工业化过程中遇到的主要经济和技术问题。

## 2、构建路径

内生式发展：通过自建相关公司及平台，建立属于围海的核心业务体系、人才体系及知识体系。布局产业链关键节点，通过自研项目，保证核心产品供应。

外延式发展：通过国内外投资及并购，加速产业链布局，扩大产业规模。包括但不限于以下方面：

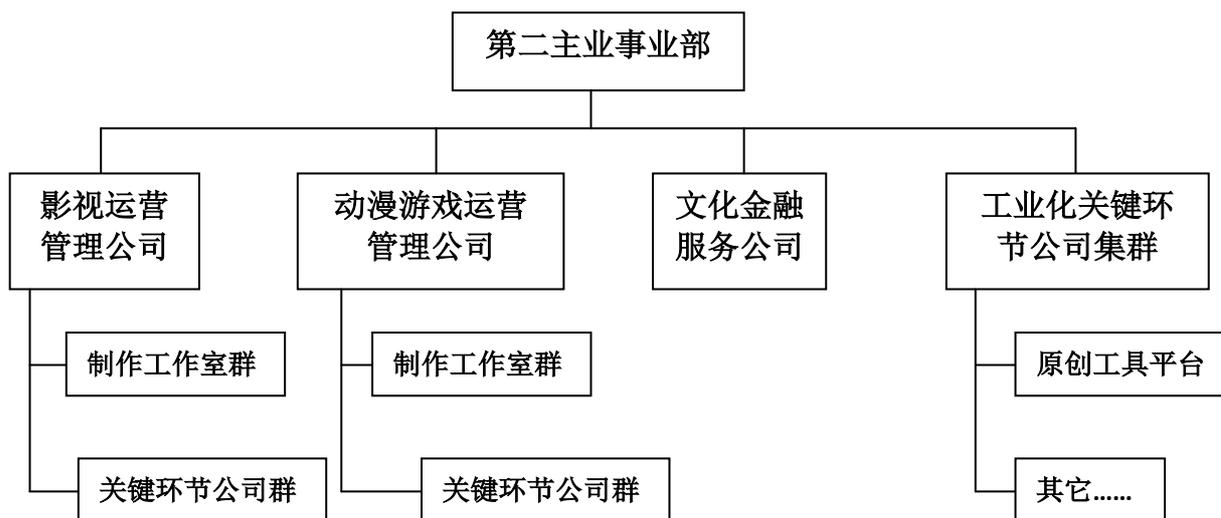
1. 文化娱乐产业保险和担保；
2. 原创内容工具平台；
3. 市场调研和大数据分析平台；
4. 制作监管和流程控制；
5. 前期快速原型和后期特效；
6. 发行服务和渠道 / 流量整合；
7. 知识产权、版权管理和反盗版。

## 3、核心竞争力

通过上述内生和外延式发展，构建行业关键环节的竞争优势，并掌握核心知识，积累顶尖人才，在未来参与具体内容制作和发行的各工业化环节上，取得整体的超额收益。

## 五、第二主业组织架构

围海股份将成立第二主业事业部，并建立符合文化娱乐产业特点的相对独立的运营管理体系。规划中的组织架构示意图如下：



## 六、战略演进

考虑到文化娱乐行业未来 5-10 年的发展，顺应宏观大趋势，围海股份第二主业未来发展方向的核心如下：

1、本土产业链的纵向整合：从行业关键节点的服务，延伸到全产业链，支持同一内容不同产品形态（影视、动漫、游戏、衍生品）的生产和销售。

2、新兴市场的流量和内容布局：在合适时机进军和布局全球新兴娱乐市场，以基础流量入口平台和本地化内容平台为出发点，力求取得更好的战略优势。

3、新兴技术方向的布局：布局智能化软硬件等新兴技术方向，将产业链扩展到新的产品形态，可以在演进的生态链中持续保持竞争力。