

# 阿里“调”焦 菜鸟归巢

本报记者 李立 上海报道

犹如经历了漫长的远征，阿里巴巴眼下决定“握紧拳头”，重新出发。

3月26日，阿里巴巴发布公告称，为更好加强与阿里电商业务协同，以及继续支持菜鸟扩大全球物流网络投入，决定撤回菜鸟上市申请，并要约收购菜鸟少数股东的股权和员工已归属的股权。本次收购涉及金额达到37.5亿美元。

在当天晚上举行的临时电话会上，阿里巴巴集团董事会主席蔡崇信解释了解撤回菜鸟IPO是基于战略与IPO程序的考量：战略方面，阿里巴巴决定让菜鸟管理层专注于电商业务和长期的全球拓展计划，而不是分心于IPO进程；程序方面，菜鸟IPO招股书中的财务资料当日面临过期，阿里必须决定是否

## 估值103亿美元

值得注意的是，蔡崇信在当晚电话会上表示：“收购要约价格反映了菜鸟估值为103亿美元。”

“菜鸟宣布撤销IPO看似突然，其实没有悬念，在市场意料之中。”快递物流专家赵小敏对记者表示，此前在阿里财报会上蔡崇信就已经透露风声。

今年2月，阿里发布了2024财年第三财季财报。蔡崇信在财报电话会上回应盒马、菜鸟IPO时表示：“当前的市场条件并不合适，无法真正反映上述业务的内在价值。”

“考虑到现在的市场与竞争环境，菜鸟物流与电商业务关系密切，从商流物流一体化的协同策略看，此时撤回菜鸟的IPO是正确选择。”赵小敏认为。

阿里巴巴方面表示，最初于2023年5月宣布资产重组计划，其中包括菜鸟的IPO。当时阿里认为单独上市更能体现菜鸟作为阿里重要业务的价值。但目前情况已发生变化，综合考量，现在IPO无法凸显菜鸟的内在价值。

“随着IPO计划改变，必须稳定菜鸟员工士气，以及要确保运营顺畅。”蔡崇信认为。公告显示，阿里巴巴集团拥有菜鸟约63.7%的完全稀释股份权益（包括菜鸟员工持股计划下的已归属股份权益），本次将

继续IPO申请。

菜鸟的下一步发展与阿里巴巴的关系备受关注。“菜鸟为阿里巴巴的国内和国际电商业务提供有独特价值的物流服务。过去的几个月，我们对中国和国际电商业务进行了评估，我们必须实现菜鸟运营与集团电商业务之间的深度融合。”蔡崇信称。

“我们的首要目标非常明确，那就是要在电商领域获胜，为此我们需要恢复市场份额，推动业务增长。”蔡崇信进一步表示。

“这是阿里自架构调整、管理层变动后第一次明确表达胜负欲。”接近阿里巴巴的观察人士对《中国经营报》记者表示，撤回菜鸟上市申请意味着阿里资源配置转入新阶段，从扩张转为聚焦电商主营业务，后续剥离与核心业务关联度不大的资产将是应有之义。

提供高达37.5亿美元现金，用于要约收购菜鸟少数股东的所有股权和员工已归属的股权。

另据记者从菜鸟集团了解到，撤回上市申请当晚，菜鸟集团CEO万霖发出全员邮件，宣布将向菜鸟员工推出二次创业奖金激励计划。这是阿里巴巴集团公告要约收购菜鸟员工股权之后，菜鸟员工收到的又一项激励计划。

根据上述计划，菜鸟正式员工除了在2025年4月获得正常的年终奖外，2025年8月还将额外获得一笔同等金额的奖金。这一计划将覆盖届时在岗且有年终奖的所有菜鸟正式员工。采用月度或季度奖金非年终奖激励的员工也会有相应方案。

值得注意的是，蔡崇信在当晚电话会上表示：“收购要约价格反映了菜鸟估值为103亿美元。”此前外界曾对菜鸟估值多有猜测，2023年彭博社曾援引知情人士的消息称，菜鸟最早可能在2023年年底进行IPO，估值超过200亿美元（1570亿港元）。此后菜鸟IPO进程放缓，接近菜鸟的人士曾表示，可能是因为市场环境不及预期。

## 阿里巴巴的菜鸟

2021—2023财年，来自阿里收入分别占菜鸟当期总收入的29.2%、30.8%及28.2%。

伴随着菜鸟上市申请的撤回，菜鸟与阿里巴巴的密切关系也需要重新梳理。

2013年菜鸟网络成立，最初设想是为物流公司做技术支持平台。随后在打造智能物流网络的过程中，菜鸟开始从轻资产的设计转向基础设施建设，业务范围亦伴随阿里国际化的节奏，从国内拓展到全球。以搭建“中国智能物流骨干网”为开始，菜鸟成立十周年后推出自营快递业务。

2023年9月，阿里巴巴发布公告，菜鸟智慧物流网络有限公司以港交所主板独立上市的方式分拆菜鸟，菜鸟正式提交上市申请。

在招股书中，菜鸟定义自身为“全球最大跨境电商物流公司”，菜鸟发起IPO被外界认为是在冲刺全球智慧物流第一股。

招股书显示，2023财年，菜鸟的总收入为778亿元，近三年的年均复合增长率达到21%。菜鸟的盈利能力持续增强，2023财年终调整EBITDA（息税折旧及摊销前利润）超过了28亿元。

从资本市场的角度看，菜鸟的资本故事更清晰。资深产业经济观察家梁振鹏当时分析认为：“菜鸟在阿里生态系统中的地位较为特殊，是阿里的物流和配送

## 握拳出击

菜鸟诞生之初就是作为阿里国内电商业务的基础物流设施，现在与阿里国际电商业务亦牵手“出海”。

从单飞到再度与阿里深度融合，菜鸟的“回归”可以看作是阿里“聚焦”战略的重要一步。

此前阿里巴巴集团首席执行官吴泳铭曾表示，2024年最高优先级是让电商和云计算两大核心业务重燃增长动力。蔡崇信在回应“阿里退出实体零售”传闻时也表示：“目前，阿里的资产负债表上依然有一些聚焦的实体零售业务，不是核心的聚焦业务，阿里退出也是合理的。”

“要保证聚焦电商、云计算两块核心业务，其他业务就面临两种选择。一种是与核心业务直接关

平台，为其电商和零售业务提供关键服务。”在他看来，当时将菜鸟作为首个分拆上市的子公司，可以更好地展示阿里巴巴整体生态系统的价值，为未来准备上市的其他子公司铺平道路。

不过，眼下资本市场环境变化，阿里对菜鸟的定位亦发生改变。“我们对中国和国际电商业务进行了评估，得出的结论是为了提供最具竞争力的消费者体验，必须实现菜鸟运营与集团电商业务之间的深度融合。”蔡崇信在电话会上表示。

业内对菜鸟的定位一直有两种声音。一种是物流平台公司，另一种则是与阿里巴巴密切相关。在赵小敏看来，“菜鸟是离不开阿里巴巴的”，“从上市时机选择看，淘宝、天猫GMV爆发，阿里市值上升期都是较好选择，但是现在的时机、氛围、市场环境都发生了变化”。

招股书显示，阿里巴巴是菜鸟第一大客户。2021—2023财年，来自阿里收入分别占菜鸟当期总收入的29.2%、30.8%及28.2%。与阿里巴巴天然的强捆绑关系，有助于解决菜鸟长期稳定的业务来源。但从另一面看，阿里一旦决定聚焦电商业务，菜鸟同样是天然第一梯队，要以支持核心业务为先。



视觉中国/图

# 拥挤的清明档：三天内十余部电影集中“厮杀”

本报记者 张靖超 北京报道

对中国内地电影市场而言，清明节假期历来不是能够孕育热门档期的时间段。灯塔专业版的数据显示，2014—2023年的清明档，除疫情三年外，大部分时间里，清明档总票房在5亿—7亿元之间，而2023年清明档更是只有1.98亿元；在上映影片数量方面，通常在1—3部之间。

在此背景下，今年清明档显得格外热闹。截至3月28日12时，定档于清明节假期期间的新片就有7部，再加上清明节前不久公映的《哥斯拉大战金刚2》《堕落的审判》《我们一起摇太阳》《银河写手》等，届时，在3天小长假里将有十余部影片进行“厮杀”。

为何今年清明档会如此“拥挤”？一位影院管理公司的人士告诉《中国经营报》记者：“大体量的国产大片更倾向于在春节档、暑期档这样的热门档期上映，以保证票房和出品方的投资回报，所以他们通常不会选择清明档，这是清明档让大家觉得有点‘冷’的原因之一。但是也正因为大体量国产片的缺席，一些口碑较好的中小成本则倾向于在清明档上映。此外，从3月开始，引进片逐渐进入市场，也在客观上加剧了清明档的竞争。”

## 另类档期

如今的中国电影市场，档期的选择是一部电影能否取得票房成功的关键因素之一。通常而言，依托于春节假期、暑假以及国庆节假期等长假的春节档、暑期档、国庆档，消费者购票观影时间充分，而且长假所带来的家庭团聚与文旅消费高涨，也让家庭观影有机会成为观影市场的主力。

上述人士告诉记者，在北美市场，家庭观影就是消费主力群体。在中国内地，近十年来，家庭观影的占比也在提高，这可以看作中国市场向更成熟阶段迈进的一个体现。与此同时，家庭观影占比较高的往往来自

## 引进片最受关注

从过去的2023年来看，引进片在中国内地市场的表现低迷，在全年电影市场大幅反弹、暑期档创票房历史新高背景下，甚至没有一部引进片的票房超过10亿元。但在今年清明档，引进片却是最被看好的种子选手。

灯塔专业版数据显示，截至3月28日12时，已有7部影片官宣定档清明档，题材涵盖动画、悬疑、犯罪、剧情、喜剧等多个类型，其中宫崎骏新作、第96届奥斯卡最佳动画长片《你想活出怎样的人生》预售票房突破1000万元，领跑清明档预

二、三、四线城市，且下沉趋势愈发明显。

与此相比，清明档就特殊了许多。首先，在清明档的城市票仓占比中，市场下沉的现象并不明显。据灯塔数据分析师陈晋介绍，清明档与全年大盘以及其他小长假档期相比，一线城市票房占比更突出。

其次，清明节假期的时间相对较短，而端午档、中秋档、情人节档等小长假档期，由于时间关系，往往与春节、暑假、国庆等长假十分接近，或者被包含在内，所以其他小长假档期也较清明档有更多的容量。因此，清明档很难容纳大量

的影片同台竞技。灯塔专业版的数据显示，2014—2023年清明档，档期内上映新片最多的是2019年的5部，其他时间只有1—3部。

此外，记者还注意到，在票房、观影人次、放映场次等方面，清明档在2020年之前都处于缓慢上升趋势，但在2020年之后呈现大幅波动的状态。

“跟春节档、暑期档这样的热门档期相比，清明档的表现其实有些不稳定，而电影投资又是一项高风险的投资，所以很少有高投资的国产大片会选择清明档。而缺少大片，档期受到的关注度会减少，久而久之，也会冷淡下

来。”从事电影制片的金妍说，“不过，一些作者风格较强、在一些影展或电影节上获奖的中小成本影片却往往会在清明档搏一搏，如果口碑发酵，那么就能在五一长假之前的市场分得一杯羹。”

“清明档承接在春节档之后、五一档之前，多数旧片票房进入大后期，在清明档上映影片有近1个月较为宽松的市场空间，长尾票房潜力充足，这也吸引了许多中等体量的高口碑剧情片定档在清明档期。”陈晋说，“许多高口碑的剧情片在往年清明档取得了突出的票房成绩，比如《我的姐

姐》《忠犬八公》等，也有许多文艺片如《风中有朵雨做的云》《第十一回》在清明档上映。同时，往年3月底北美市场也进入假期，国内一般会同步，例如《金刚：骷髅岛》《哥斯拉大战金刚》《头号玩家》都是同步北美上映，并且取得了10亿元以上的票房佳绩，这也使得往年清明档的男性观众占比相对更突出。不仅仅是好莱坞的引进片，来自日本、印度的引进片也在往年清明档有亮眼表现，比如《铃芽之旅》《调音师》《起跑线》，整体上清明档是一个影片类型相对更丰富，也更受年轻人喜爱的档期。

“清明档承接在春节档之后、五一档之前，多数旧片票房进入大后期，在清明档上映影片有近1个月较为宽松的市场空间，长尾票房潜力充足，这也吸引了许多中等体量的高口碑剧情片定档在清明档期。”陈晋说，“许多高口碑的剧情片在往年清明档取得了突出的票房成绩，比如《我的姐

业与光线传媒出品的《草木人间》是在2020年11月备案，并于2022年3月开机、11月杀青。由众合千澄、猫眼等公司出品的《黄雀在后！》于2020年6月备案，并于去年9月获得公映许可。著名藏族导演万玛才旦的遗作《雪豹》于2022年1月备案、立项，同年7月完成拍摄并入围第80届威尼斯电影节非竞赛展映单元。《午夜怪谈》则是在2021年8月备案。

在引进片方面，《哥斯拉大战金刚2》是于疫情期间的2022年开机，最终受好莱坞编剧工会、演员

工会的罢工影响，上映日期一再延期至今。

“一部电影从立项备案到最终上映的时间周期会因为各种因素有所差异。不过清明档其中的一些片子的周期确实比较久了，特别是对于定位是院线电影的影片而言，主控方承受来自投资出品方的压力会大一些。”金妍说，“好莱坞受去年持续近半年罢工的影响，很多影视剧的拍摄制作都一度停摆，所以他们的库存也不多，在一切回归正轨之前，今年几部定档的电影将在一定程度上左右好莱坞的票房表现。”