

腾讯95亿元入股育碧子公司 剑指三大游戏IP

中经记者 许心怡 吴可仲 上海报道

昔日的“白衣骑士”腾讯，再次

向育碧伸出了援手。

11月21日，育碧公告披露，腾

tage Studios的战略投资，投资额达11.6亿欧元(折合人民币约95亿元)。这笔资金不仅为育碧的转型打下基础，更为其紧急债务纾困，免于出现债务违约问题。

此前，育碧曾遭遇来自法国传

媒巨头维旺迪的“恶意”收购。腾讯在关键时刻介入，使得维旺迪被“击退”。对于腾讯此次投资，育碧方面表示，这是其转型的关键一步。同时，11.6亿欧元的资金将帮助育碧降低杠杆、强化资产负债表。

投资11.6亿欧元 育碧和腾讯最初于今年3月公布了将设立合资子公司的消息，双方表示有意将育碧旗下经典IP打造成长青游戏。

根据育碧公告，腾讯此次投资赋予Vantage Studios 38亿欧元投前企业估值。腾讯将持有Vantage Studios的26.32%经济权益。未来，Vantage Studios的控制权仍完全由育碧掌握。

育碧和腾讯已经签订股东协议。根据公告透露的信息，腾讯享有常规的少数股东保护性否决权，以及对于重要子公司资产处置的特定同意权；除非育碧不再持有其多数表决权和股本，腾讯持有的Vantage Studios股票需遵守五年锁定期；育碧必须在未来两年内维持对Vantage Studios的多数表决权与股本控制。

育碧和腾讯最初于今年3月

公布了将设立合资子公司的消息，双方表示有意将育碧旗下经典IP打造成长青游戏。

根据育碧公告，Vantage Studios已于10月1日投入运营，其目标是加速育碧的三大系列IP(《刺客信条》《孤岛惊魂》《彩虹六号》)向“年度十亿欧元级品牌生态”迈进。

据介绍，Vantage Studios总部位于法国，由Charlie Guillemot与Christophe Derennes担任联席CEO。Charlie Guillemot是育碧联合创始人、CEO Yves Guillemot之子；Christophe Derennes是育碧的资深高管，曾参与设立育碧蒙特利尔工作室。另外，Vantage Stu-

dios将为各系列IP安排负责人，设立顾问委员会监督运营。

《中国经营报》记者了解到，今年7月，腾讯游戏发布内部邮件，表示对部分部门进行组织架构调整，成立K9合作部负责与育碧的战略合作相关工作。

据悉，K9将以发行代理及IP合作业务为出发点，逐步推动育碧核心IP向长青化品牌转型。K9合作部原助理总经理陈侃将调任为K9合作部负责人，向腾讯高级副总裁马晓轶汇报。同时撤销原UBI合作部，相关职能与团队分别整合并入K9合作部。

Yves Guillemot针对腾讯的投资表示：“我非常高兴宣布与腾讯

战略合作的正式完成，腾讯成为我们新子公司Vantage Studios的少数股东。本次交割不仅凸显了我们顶级IP的价值，也是育碧转型的关键一步。同时，11.6亿欧元的资金将帮助集团降低杠杆、强化资产负债表，并为公司其他业务提供精选投资机会。”

腾讯总裁刘炽平表示：“腾讯很高兴通过此次投资进一步深化与育碧的紧密合作，共同推动Vantage Studios的启动。在其专业团队与世界级创意愿景的推动下，我们期待Vantage Studios加速《刺客信条》《孤岛惊魂》《彩虹六号》作为长线平台的发展，为全球玩家带来长期的娱乐与启发。”

腾讯屡伸援手 截至9月底，育碧的净负债达到11.5亿欧元，而其手头仅有6.68亿欧元现金及现金等价物。

腾讯上述11.6亿欧元投资，成为育碧从债务中脱困的关键。

育碧原定于11月13日发布2025—26财年上半年(2025年4月1日—9月30日)财报。然而，临至原定发布日期，育碧突然宣布，延期公布业绩并停牌。此举一度引发外界猜测——这家成立时间将近40年的游戏公司是否即将破产？

在财报发布后的电话会议上，育碧CFO Frederick Duguet道出了财报和股票“跳票”的原因之一——被负债绊住了脚。由于部分收入确认方式的调整，育碧截至9月30日的杠杆比率超过了融资协议中规定的上限，使得该公司不得不想办法提前偿还部分债务。

腾讯的投资解决了育碧的这项难题。育碧财报显示：“来自与

腾讯交易的11.6亿欧元收益将用于降低集团杠杆，特别是提前偿还本金约2.86亿欧元的定期贷款和Schuldschein债券。”

截至9月底，育碧的净负债达到11.5亿欧元，而其手头仅有6.68亿欧元现金及现金等价物。

这并非腾讯第一次对育碧紧急“输血”。

2015年起，育碧曾遭遇来自法国传媒巨头维旺迪的“恶意”收购。维旺迪在没有与育碧达成协议的情况下，通过公开市场收购育碧的股份，逐渐成为育碧的主要股东之一。彼时，Yves Guillemot就曾表达对维旺迪不欢迎的态度。

维旺迪并非从传媒领域起家，其通过收购不断扩张，业务遍布电信、音乐等多个领域。看到

游戏行业有利可图，维旺迪便想将已经做出成绩的游戏公司纳入麾下。在“恶意”收购育碧前，其还曾染指暴雪娱乐。动视暴雪成立后，出价58.3亿美元向维旺迪购买自身4.29亿股票以“赎身”。

2017年，维旺迪对育碧的持股比例接近30%。按照法国金融市场管理局的规定，30%为强制要约收购线，只要某一股东的持股比例达到30%，就会触发强制全面要约收购义务，收购方必须按公平价格向所有股东提出购买其全部股份。这项规定原本旨在保护中小股东的利益，让大股东亮明身份和意图，使小股东有机会以合适的价格离场。

但对于育碧来说，维旺迪持股接近30%，意味着它的独立性

到了生死关头。在维旺迪的强势资本介入下，Guillemot家族曾采取股票回购等措施尽力保持公司独立。

关键时刻，腾讯扮演“白衣骑士”。其通过注资分散维旺迪的股权，但并未寻求对育碧的控制权。

“白衣骑士”往往指向遭受第三方恶意收购的公司提出善意收购。在这场维旺迪对育碧的收购风波中，腾讯的介入使得维旺迪被“击退”。2018年3月，维旺迪与育碧达成协议，不再购买后者股份，并将逐步出售已持有的股份。

2022年，腾讯加大对育碧的投资，还助其将《彩虹六号：围攻》游戏引入中国市场。



本报资料室/图

转型前景待考 相较于去年的低迷，育碧的未来似乎有所好转。

近年来，育碧业绩表现不佳，股价连连下滑。在投资者的悲观预期下，育碧一度传出将被私有化的消息。

根据Newzoo数据，2025年上半年，腾讯以195.93亿美元的收入，在全球上市游戏公司中排名第一。同一时期，育碧以12.47亿美元排名第16。

游戏销量不佳是育碧业绩走下坡路的原因之一。2024年8月，被育碧寄予厚望的《星球大战：亡命之徒》发布，但销量未达投资者预期，使得育碧股价在2024年9月跌至近10年新低。另外，根据SteamDB实时数据，2024年2月发行、具备多人模式的《碧海黑帆》，在15个月内的最高同时在线人数为2615人。

如今，线上娱乐活动日趋丰富，而游戏大作竞争更加激烈，开发成本攀高。育碧将如何适应如今的市场环境？记者联系育碧方面，就其转型的方向、核心目标进行采访，截至发稿未获回复。

今年7月，育碧提出“创意屋(Creative Houses)”模式——每个

创意屋的领导层将根据其对应的游戏类型挑选，候选人既可能来自创意领域，也可能来自技术领域。

育碧方面表示，Vantage Studios是公司向以“创意屋”为核心的新运营模式转型的关键组成部分，其将于今年年底前完成这一新组织架构的设计，全部细节将于明年1月公布。

育碧方面还表示，其成本缩减计划进展顺利，目标是在2026—27财年，相比2024—25财年额外缩减至少1亿欧元的固定成本。未来，育碧将进行有针对性的重组，并在人员招聘上保持审慎。

截至2025年9月底，育碧全球员工大约有1.7万人，较去年同期减少约1500人。

相较于去年的低迷，育碧的未来似乎有所好转。财报显示，育碧第二财季(2025年7月1日—9月30日)净预订收入增长39%，达到4.908亿欧元，高于预期(约4.5亿欧元)。这主要得益于《刺客信条》系列和《全境封锁2》“布鲁克林之战”DLC的优异表现。

2025年12月新刊抢先读

广告



随着经济的快速发展和社会的不断进步，企业所承担的角色和使命正在发生深刻的变化。

过去，企业主要以追求利润最大化为目标，然而伴随资源短缺、环境污染、人口老龄化等复杂挑战，越来越多的人开始关注企业创造的除了经济价值之外的社会价值，期望企业在追求经济效益的同时，积极履行社会责任，为解决社会问题而勇于创新，最终推动可持续发展的未来。

在这样的时代背景之下，本期封面文章旨在寻找那些展现出卓越社会价值的企业。这些企业不仅在经济领域取得了显著成就，更在可持续社会价值创新方面做出了突出贡献。

• 热点 HOT NEWS •

18 数字化深耕乡村场景，

腾讯SSV引领“新估值时代”

27 重提“在商言商”，如何理解可持续商业？

53 梦飞长空：构建低空出行生态矩阵

57 蔚复来，用技术让“零废弃”的

理念融入生活

70 金风科技，建一座可持续风电场

129 “AI漫剧工厂”的成本革命

136 中美科技竞争已进入“交汇点”

订阅

《商学院》杂志全年订价480元

本期零售价40元

邮发代号：2-520

订阅咨询电话：010-88890090

在线零售

淘宝：<https://zbttb.taobao.com/>



纸质刊订阅 商学院APP

商学院

破局2026，重构商业新认知！

在巨变的商业世界中，唯有深度与实战，方能破局前行……
2026年《商学院》杂志，您不可或缺的决策智库：
以深度报道，穿透商业迷雾，凭实战案例，锻造决胜之力！
我们依托权威智囊，汇聚全球智慧，淬炼“中国功夫”！
这座“没有围墙的商学院”，助您在时代浪潮中锚定方向，智赢未来！

广告

Breaking through 2026

立即订阅，锁定您的进阶席位！



彩色印刷 全国发行

邮发代号：2-520

国内统一连续出版物号：CN11-5207/F

全年定价：480元 每月8号出版

邮局订阅：11185

服务热线：01088890090