

## 2013年3月20日机构调研会议纪要

会议地点：北京朝阳区丰联广场 B 座 15 层 丰联会馆

会议议题：2012 年报业绩说明会

参会人员：董秘胡明、财务总监丁琪、证券事务代表匡娜

胡明：各位好，我们今天华谊兄弟 2012 年年报机构交流会现在就开始。我是公司的董事副总裁兼董事会秘书胡明，那边是我同事丁琪，是我们集团财务总监。首先感谢大家来到这里，我看微博说今天是春分又是下雪，所以非常感谢大家来参加我们交流。在座多数都是比较熟悉的，少部分是新的朋友，我们基本情况我会比较快的过一下。

还是跟大家重新说明一下今天业务板块，最核心还是放在中间的电影、电视剧和艺人，以及我们这两年在拓展的渠道和衍生。由于我们老朋友比较多，先说我们 2012 年整个业绩的构成。这是按照我们已经公布的年报，我们按照业务板块重新给大家做了一个分析，所有数据都是从年报当中来的。因为我们最近这两年老业务、新业务等等比较多，由于交易规则的要求，可能对新业务发的公告相对多一些，这是由于交易规则的要求，导致大家看我们业绩的时候看得比较眼花缭乱。我们自己整理了一下，这些数据都是来自于披露的年报。2012 年的时候我们 13.8 亿，净利润是 2.4 亿，我们净利润当中布局性的项目拿出来，在下面这两块，中间这一块是我们的新业务，我们新业务主要包括两大块，一个是电影院，电影院在 2012 年是亏损 2790 万，实景娱乐收入比较高，有 4000 多万，但是实景娱乐在我们合并报表的时候，按照会计报表合并准则的要求，对于我们持有的 40%多的股权这部分是要抵销的，所以我们实景娱乐，也就是文化旅游板块真正对报表贡献其实是 1400 多万。我们布局性的其实还有两大块产生，一个是投资收益，也就是我们投的掌趣科技收益，这个收益在 2012 年时候确认了 5600 万，我们由于对外的扩张而产生了财务费用一共是有 6000 万，所以我们把这些布局性和和新业务投资等等重新摘出来，大家看到第一块核心业务真正给利润贡献是 2.6 亿，所以它其实跟我们最后集团总的净利润是一个相当的水平，为什么上来给大家这个表呢？我们实在发的公告太多了，给大家的也太多了，所以会产生混淆，通过这个表我们想跟各位来交流，第一我们今天的盈利和今天核心的业务依然是来自电

影、电视剧和艺人的这三大板块，原有业务盈利能力也是在持续的增长；另外一方面，我们的确是在做一些新的投资和做一些新的布局，在这个布局的过程当中，有立竿见影就产生收入的，像掌趣科技，但是也有一些需要长期培育的，像电影院，还有实景娱乐这个板块业务也是逐渐释放的，在这些布局当中应该正负相抵吧，所以我们整体上还是处在原有核心业务的盈利能力在持续增长这样一个阶段。

我们顺着这个表，把大家比较关心的问题或者我想到一些核心的方面先跟大家做一个汇报。大家关心的首先是电影方面，电影 2012 年对我们来讲用一个词“苦尽甘来”，为什么说苦尽甘来呢？实际上电影在 2012 年上半年段的时候受到进口片的冲击特别大，也包括我们自己在国庆当上映的《太极》的票房，在 11 月份冯小刚导演《一九四二》这个票房，表现一般，虽然收入口碑很好，但是由于今天在座都是资本市场的，大家主要是算帐，应该说前面 11 个月压力都非常大，但是在最后 12 月份的时候，在这一个月当中我们看到了《十二生肖》还是顺着戏剧电影爆发的趋势，我觉得抓住了市场的机会，《十二生肖》以及接下来在 2 月份的《西游》大大超出了我们之前的想象，所以从这一点可以看出来，一个就是中国电影的盈利能力是已经被证明了。其实从 98 年开始我们拍第一部戏的时候，那时候票房 3000 万就是当年的票房冠军，到今天其实我也想算下来，可能像《西游》我们大概利润能到 2 亿多，这也是我们在做电影时候从来没有想过一部电影会有这样的一个盈利能力，我想这是电影整个盈利空间已经得到事实证明。

第二个电影的市场，可能前一阵大家都在看“两会”我们新一届的领导人上来希望人民可以分享改革的红利，分享城镇化的红利，那在电影票房里头我们其实非常清晰的看到了城镇化这样一个趋势，特别是在今年“春节”期间我们明显看到了三线城市的市场有一个崛起的趋势，它从平常的在全国票房 10%——20%的票房，在春节占到了 40%，从这个趋势我们可以看到，看电影的这个习惯和电影影院的市场正在从一二线城市向三四线城市的转移，我想这也是印证了我们新一届领导人讲的城镇化的趋势，这个趋势我们也相信将来公司作为电影行业最前沿的公司一定是能够从中受益，这是想跟大家分享的关于电影的第二点。

关于电影还有第三点，就是将来什么样的电影会卖，什么样的电影公司能够崛起，能够脱颖而出？我们的结论：我们认为平台型的电影公司是能够向大片场一样崛起，从 2012 年不论是《泰囧》出乎大家的想象，也不论是说《一九四二》，

可能大家觉得票房上没有想象得那么好，以及后面的这几部戏，《十二生肖》和《西游》这么大卖，其实我们可以看出来，观众的口味变化是非常快的，其实今天的电影市场是非常成熟的。虽然我们进口片的数量有限制，但是我们的电影观众是从小看盗版盘，看着好莱坞大片长大的，所以观众已经是成熟的观众。从去年的趋势我们看到市场热点变化特别快，那么在变化特别快的情况下，相应来讲我们应对的或者是说我们的反映还是要把内型片做到极值。比如可能今天流行吃粤菜，明年流行吃别的菜，但是华谊兄弟是八大菜系都有，观众想吃什么我们都有每一个菜系极值的菜分享给大家。对于今年来说也是一个极值，也是一个挑战。2013年我们还是有7部电影来上映，接下来会上的是《杨家将》，是4月份上，有一个进口的《大海啸》，但是档期没有确认，是进口片报批的手续，接下来是《棒球明猩》，这是讲大猩猩打棒球很立志，又适合青年人的题材，这是我们跟韩国来合拍的，为什么说它弹性大呢？就是因为我们签这个协议的时候我们对它票房预期不高，因为韩国电影一向表现一般。我们觉得这样的戏品质是非常好的，我们也认为它是有能力在韩国本土市场冲击韩国票房新纪录的，这是我们暑期的重头戏。接下来是《狄仁杰前传》，这个早就关机了，已经在做后期；接下来是冯小刚导演的《私人定制》，这部是戏下周会在海南开机，希望今年在贺岁档上映，但是贺岁档准确的时间我们一般不能准确的发布，因为排档期也是一个博弈，大概会在年底的时间，这是今年上映整体的计划。

今年票房，我们其实一般不预测票房数的，但是去年我们做了21亿，今年前年的两部戏已经有15亿摆在这儿了，就是《十二生肖》和《西游》加起来已经有15个亿的票房了，我们自己觉得接下来挑战一下自己，应该说这个把握还是非常大的，这是整体上我们在电影上面想跟大家来沟通的。

电视剧方面，2012年电视剧的确做得不好，2012年的电视剧没有成长，是原地踏步，一共实现了3.8亿的收入，跟2011年是相当的水平，但是电视剧我们是觉得经过了过去这一年的调整的话，应该是在2013年做了非常充分的准备，为什么这么讲呢？我们现在计划在2013年来确认收入的8部戏一共300集，这些戏多数要不就是已经关机了或者现在已经开机了，这里面包括著名的编剧彭三源老师加入华谊兄弟的两个戏，一个《青春守则》，一个是《无贼》，这两部戏很被行业看好，这两部戏其实在去年就已经进入到了后期的阶段。还有高群书的《我们的

生活比蜜甜》。有一月份开机的《我儿是朵奇葩》宋丹丹演妈，佟大为演儿子。电视剧整个行业的确在 2012 年时候出现了比较大的挑战。因为电视剧这个领域大家能拿到的数据或者参考资料还是比较多的，因为这个行业还有其他三家上市公司，我们基本在电视剧的策略还是做大剧、做精品剧来做电视剧，相信有去年已经准备好的戏，今年我觉得都是可以端出来的，这口气我相信对于我们电视剧部门来讲也是已经缓过来了，不用像以前每到四季度电视剧部门就着急，因为完不成业绩，那今年前面准备的都非常充分，所以我觉得今年这 300 集实现的把握虽然不能说百分之百的，但是我觉得基本上压力是不大的。我们同时在年报里面也公告了今年即将开拍的电视剧，一共是 12 部，这些戏会陆陆续续在 2014 年形成收入，当然会有一两部是今年的戏，基本上这是我们电视剧的情况。我们电视剧基本的打法逐渐的在整合“工作室”的架构，要逐渐的形成两个工作室联合来做戏，形成大家在资源上共享，资源上整合，以做大戏和品牌剧为主，这是第二块想跟大家来交流的我们的电视剧板块。

艺人经纪因为我觉得比较清晰，就不在这里单独的来说了。

接下来想跟大家交流的第三个问题就是我们做的一些对外投资的思路和想法，我昨天有接到一个分析师的电话说“你们投资 2012 年肯定是特别繁忙，一共投了 14 家法律主体”，其实确实是这样。我们在 2012 年的时候一共投了 2.85 亿，一共是 14 个主体，但其实我们投资的思路基本上集中在三个领域，这是我们投资的方向，这三个领域，第一是文化旅游板块，也就是跟我们的报表有关系的就是我们实景娱乐。文化旅游板块媒体上可能已经相对报道的比较多了，我们自己觉得希望把这个板块建成一个细水长流的“蓄水池”，每年都能够形成一个长期稳定的贡献，这是我们投资的第一个方向。投资的第二个方向就是在电影这个板块里面有独立制片公司，以及专业的一些电影的服务机构，像我们在 2012 年的时候，投了在北美做电影发行的华狮电影发行公司，他实现了和中国的电影能够同时在美国上映，我们在这一年的时候也跟世界三大影院数字放映设备提供商之一也签了协议，全世界做放映设备和放映系统就是三家公司，由 GDC 和杜比合投的这家，我们投了这家公司在香港的公司，它的收入有三分之一来自中国大陆，三分之二收入来自美国、欧洲、也有一点，我们也是希望跟这样处在世界前沿专业的电影服务机构能够建立一个更深厚的关系，所以这是我们投资的第二个思路，就是电

影有关的独立制片或者是一个服务机构。我们投的第三个领域就是互联网，在互联网这个里面可能讲到这儿，我也想一起来跟大家分享一下，我们其实在 2012 年的时候面向互联网转型这些方面所做的具体的工作。在投资这一块，我们投了做音乐叫多米音乐，多米音乐在安卓平台，在 IOS 的平台上都是排在下载第一的应用，现在累计的下载量已经过亿。我们也投了两家做互联网精准营销的公司，一家是在香港叫 GURU，它是给国际品牌做互联网上的精准营销的，另外一家是在北京的随视科技，随视科技主要是做精准投放的，像这样的公司从我们投的时候，我们的出发点就是两点：第一我希望是财务上有收益的，像今年香港 GURU 可能分点红，几百万对我们来说也不算什么，但是这也是一个回报。我们投资的第二个目的还是希望能够在互联网的细分领域站在行业前沿的这些公司有一个非常密切的互动，比如说我们投了随视科技这家公司，他们可能现阶段主要在开发的一个产品就是把微信的流量怎么变现，这些对于华谊兄弟这家公司来讲都是一个很重要的受教育的过程，我们想看到这些在移动互联网最前沿的领域他们都在做什么，时时刻刻提醒我们一定要考虑到这些行业的趋势和变化，以上这是第三点跟大家沟通我们在投资的情况。

顺着第三点我也想转到第四个大的我们面向互联网的转变，我想最大的转变就是我们在去年的时候，我们独立出来了新媒体部门，我们叫新媒体事业部，这个新媒体事业部不单纯的是帮公司卖戏，卖我们的电影电视剧的网络版权，卖版权不算他们的业绩，不计入到他们的考核指标里头，那个是他作为一个公司的事业部应该承担的责任，那么我们这个部门希望实现的目标“多频互动、无处不在”，这一块我们在法律结构上我们也成立了新媒体技术公司，也在很多的领域已经有业务在落地，一方面是在微电影方面跟中国电信，最近也会跟中国移动都已经实现了落地，包括微电影频道，首页专区，跟百事通 IPTV 等等，在这些方面已经实现了在新媒体上面的落地运营。2013 年的时候我们在新媒体这个领域还会做更多的投入，这是第四点就是在面向互联网的转型。

第五点就是游戏，游戏大家前面已经看到了，可能媒体也是大家帮我们算账算的比较多的，就是掌趣科技赚了多钱？借此机会我也想跟大家说明一下我们会计核算方式，我们在 2012 年确认的 5000 多万的收益是怎么来的？它是由于掌趣科技在 2012 年的时候实现了在创业版的挂牌，他大笔的募集资金进来，使掌趣

的净资产水平大幅的上升，IPO以后我们占15.73%的股权比例，所对应的账面净资产已经超过了我们原有的投资成本，超过了这部分我们是作为在当期的收益来算，换句话说是我们2012年确认的收益还是按照成本法核算出来的收益，那么在2012年年末的时候，由于我们的股票在后面会解禁，它的性质有一些变化，我们把它调到了可出售金融资产这个方面，目标在资产负债表上面是按照12月31号收盘价来算的，我们按照会计准则，只有我们后面实际发生了股权处置所产生的收益才会进入到损益表里头，所以这一点可能比较复杂一点，我们也看到有散户在投资管理平台上提问，认为我们把这个算错了或者故意不算，这个的确是会计准则对这个规定还是比较细的，换句话说卖股票的收益我们现在都没有算，我们算的都是按照帐面值所对应的增值的这一部分收益，这是补充一下游戏上的会计核算。游戏这边我们在2012年的时候也是清理了原来跟巨人集团合作的合资公司，原因是在成长性等方面可能我们还是希望能够专注到成长性更高的网页游戏和手机游戏这个领域里面，在这个领域里面也会是我们希望在2013年能够重点合作的方面。今天看到我们来的专家也非常多，接下来还是把时间交给各位，看看大家就哪些方面做更深入的讨论？

皮舜：谢谢胡总，谢谢丁总，我觉得2013年应该是华谊兄弟开了很好的头，就像胡总说的2012年比较坎坷，2013年比较好。《西游》如果根据胡总刚才提的数据，对2013年贡献来看的话，华谊今年业绩很大一部分应该是《西游》的两个亿做了利润。今年整个电影这一块，从一季度开局超过2012年，华谊电影制作方面有时候弹性不够，但是《西游》方面非常明显，我们年报预期这一块，预估大概定性概况是什么？去年可能接近170亿，所以中国电影市场随着您刚才讲的发展，电影是否维持25%到30%的增长，这方面怎么样？谢谢胡总？

胡明：皮老师这个问题非常难答的，我愿意在上片前的一个月时候再跟大家做一个交流，因为预测他的市场反映的确要看到当时整个档期其他影片的情况，整个观众的心态，因为观众连续看三部戏剧大片《泰囧》、《十二生肖》和《西游》，我觉得他们已经不能再看喜剧了，他们后面应该是怎么样的转型，我们怎么引导热点等等的，现在来评价的确是有点太早，到时候我们再根据整个观众的口味，动

档期的影片再进一步交流的时候，我觉得应该相对更加准确一点。

*提问：介绍一下今年的电影市场？*

胡明：今年电影市场一般行业估计认为票房应该差不多在 220 亿左右，就是整个的估计。

*高辉：我们关注进口片，好像《大海啸》进了吧，还有什么？您看看能说到哪儿说到哪儿？年报坏账能否给细分一下？*

胡明：那个我们请财务总监丁总给说一下吧。

丁琪：坏账主要集中在电影和电视剧两块，针对电影和电视剧的应收账款做的会计计提。电影我们其实在去年的分账，返回来的钱《画皮 II》，但是从《太极》、《十二生肖》等等都是年底上映的新片，尚未回收，在应收账款上趴着的，对于电视剧这边可能有的时间会比较长，因为从电视台收款的期限两年来说都算比较正常的期限之内。所以这个 4200 万基本上都是电影和电视剧应收账款账面计提的数字，并不是一个不能回收的死账，《杨家将》的比例现在不太好做说明的。

*提问：胡总您好，采购上的问题，我们去年做了 7 部电影，其实我们披露了 6 部电影收入，大概 4.4 亿，年初有一个溢价，大概 5 千万的收入，大概 4.9 亿吧，但是去年电影收入是 1.2 个亿，这是一个什么情况，因为这个情况相对比较大的？*

胡明：我们现在实际上在年报里面批了排在前五名的单片的名称和单片所贡献的会计收入，但是实际上我们在电影这个里面它还有很多，一个就是以前的影片还有零零星星的收入，像比如说会有点是播映权，虽然一部戏只有几百万的收入，但是它都是上片以后六个月才会上到报表上，所以它是以前年度的，还有海外发行，会有一个收入；还有一部分，虽然我们这个名字叫电影及其衍生收入，我觉得跟电影有关的娱乐营销，赞助等等其实我们在最后合并的时候也是合并到这个类别里面，所以它其实还包括了电影相关的衍生收入，这个衍生最主要的就是娱

乐营销。

*提问：我比较关注 1.2 个亿，实际上对应过来应该没有成本的，基本上作为纯利润计入到 2.4 亿里面？*

胡明：有成本。假如说我举个简单的例子，比如一部电影卖 1 个亿的票房，片方就会有 4000 万的票房分账收入，大概还会有 300 万的电视播映权的收入，如果他的票房在 1 亿的话，这就是 4300 万的收入，网络版权大概还有个三五百万，海外发行有几百萬等等，就是说我们把这些零零星星的加起来假如说有 1500 万，这部电影它的总收入就是 5500 万，它的制作成本，比如说他可能是 3000 万，我们就是按照 3000 万的受润和 5500 算出来一个比例，证明周期按照这样一个比例来开销，后面比如回来的国际发行，电视播映权等等它也要去分担前面没有摊销完的成本，都是每年摊销一次。

*提问：还有两个问题，您去年给我们一个指引，今年电影院预期扭亏，我看了一下实际上电影院它的一个毛利率实际上比较稳定的 60%左右，扭亏的话我们主要一个途径是什么？或者通过什么样的方法使得它在帐面上能够盈利？第二个问题我们对掌趣大概有将近 4 个亿的净利润没有放出来？我们公司有没有减持的计划？即使不坚持，我们从帐面上调到交易层面，因为今年 5 月份就解禁了，就会马上按照公允价格计价了？*

胡明：掌趣我刚才解释了会计核算，按照准则已进到交易中资产的，就是每年按收盘价要调一次，但是调的它的对应科目并不调到损益表里面，而是直接进资本公积，5 月份解禁以后也是这样，就是说只要这个股票你不卖他就不进损益表。至于说我们减持计划什么的，我们非常长期看好这家公司，我觉得大家有目共睹，我们希望分享到更长期的收益，这也是对我们自己的股东负责，也是对掌趣负责的一个态度。

电影院的确是这様，我们这里也列出来了去年亏损的金额，其实给我们带来的压力还是蛮大的，因为接近了我们净利润的 20%，那他今年的扭亏其实主要还是靠

收入的增长，因为影院它实质上还是零售业和服务业这样一个规律，我们去年开业的 13 家当中，有 7 家都是去年新开的，当年新开影院特别多，它实际上在会计上是两个含义，第一个含义你影院开业时候几百万的开盘费是一次性的要进损益表；第二个含义每家的新影院其实它都有两年培育的时间，那我们今年新开影院的数量会比较少一些，我们目前的计划今年主要是把去年开的影院养肥，今年我们主要先开两家，收入会大幅提升，费用跟去年相当的水平，我们对今年影院持平这些方面应该还是很有把握的。

*提问：最近我们在跟外部制片方合作方面很成功，包括周星弛等等，这是不是一个常态，第二中间有一些波折，比如分账比例的公司，会不会影响到包括周星弛包括之外合作的情况，第三个利用公告的收益，会不会有一些奖励，他们奖励大概的数字是多少？*

胡明：我们目前跟比高集团那边，就是周星弛那边还没有就奖励方案达成共识，所以我们目前也没有做任何会计上的拨备，因为我们主要没有依据。我认为我们协商的过程会比较长一些。但是我觉得金额大家也不用太担心。至于说会不会影响到将来的合作或者说会不会影响到跟其他的合拍方的合作呢？我觉得应该不会，因为周星弛先生每五年出一部电影，也基本上是这个周期会出一些官司，可是我们每年发七部八部电影从来没有出过这些事情，所以我觉得这个问题在哪儿？最终会怎么来解决？我觉得在这个行业是有目共睹的。那我觉得更多的应该是行业里面能够看得到，就是我们发行能力是一而再再而三被市场得到了验证。我觉得恰恰是说跟华谊兄弟合作，不论徐克在《狄仁杰》的翻身仗还是《西游》系列都突破了不超过两亿的杠杆，这条死杠，这都能够证明了我们对于影片的增值。我觉得电影的合作会成为一个常态，可能大家一直认为华谊兄弟是一个制作公司，博纳是一个发行公司，这个主要是我们行业人为了差异化的定位做的营销的宣传或者什么，但是我们在自己内部一致认为制作和发行其实是一体化的，这个能力其实是一条链下来的，光会做不会卖，光会卖不会做都不会成为很好的平台的公司。

提问：大概看到去年增幅 11%左右，我们艺人到了一百以后会不会有一个增幅的阶段；今年中央也会有一些国八条的影响，会不会影响到艺人经纪？

胡明：艺人经纪想让它增长非常快是不太现实的，它的增幅应该不会太高，但是你说受今年国八条影响有多大，我们这里没有列艺人经纪的收入，其实这个里头第一大构成是电视剧，就是大概有 40%左右吧，现在一线明星签一个三人的话他都是千万量级的，这是收入里面主要的一块。我们的第三块其实是电影这个方面的，但是电影占比还是远远赶不上前两块。

张恒：谢谢胡总，我是张恒，一个关于电视剧方面的业务，报表上看，单独电视剧业务收入有一点点下调的，但是单集 2011 年也是有所下降，但是从单集收入角度来看，相比 2011 年来看我们整体有什么样的状态，单独核算电视剧比 2011 年有什么变化，如果从整个价格角度来看 2013 年我们对电视剧收入和业务有什么样的预期？财务费用这一块，去年 6000 多万的利息费用，可能之前我们在电影和其他业务投资比较大，像今年因为之前电影票房也得到了一些回收，但是今年这一块来看利息费用等等会不会有所下降，主要这两个问题？

胡明：电视剧单价，平均到每一集的收入水平，我们自己预测华谊的戏处在相对持平的一个状态，因为我们非常明显的看到从 2012 年来看，没有太多有创新高这样的情况，所以我们觉得在单集平均下来的话，可能我们的戏应该是一个相对稳定的，2012 年整体上电视剧如果单独来披露的话，净利润跟前一年持平略有下降的水平，比收入下降的幅度可能稍微大一点点，这是电视剧的。

提问：2013 年电视剧收入和利润有什么样的期望？2013 年还是会像 2012 年比较平稳吗？

胡明：2013 年我们已经批了集数等等的。我认为是相当的水平。

提问：我们利息费用这一块呢？

胡明：利息费用，我觉得可能是整个中国经济的格局所决定的吧，大家能够看到在 A 股上市公司里面，银行基本上占了上市公司利润的一半，我觉得在这种大的环境下面的话，我们对这个可能能做的也比较有限。在这个大环境之外，就是说我们自己觉得还是需要提前布局的，需要提前准备的，不能因为今年会发生利息，不能因为这个事我今天就不做。因为我们还是坚定的认为，我们今天所拓展的一些新的业务在两三年以后能够给我们公司提供一个新的增长点，可是我如果等到创业板开再融资等等，等到那时候来做的话，那我觉得我们又得再等两三年的时间才能够去发展新业务，所以就像我们这张表里列的，我们觉得这是中国的现实，我就必须要付这么高的利息，但是另外一方面的话，我们希望在扩张的时候有一些眼前的收入能够覆盖到这一块。

*提问：胡总我想问一个中长期的问题，咱们相当于产品制作和院线渠道之间中长期关系有什么变化吗？包括环境等等？*

胡明：就是片方和影院的话语权是吗？我觉得片方和影院的话语权，我们认为目前分账的关系，目前分账的比例，长期来看会是长期稳定的态势，但是不同影片的分账比例的差距会拉开，就像现在片方高的有拿 43%、45%，像小片有只拿到 35% 的等等，我觉得影片片和片的差距肯定会拉开。还有电影在不同的上映期的分账比例可能也会做一些调整，因为我们现在是一部电影基本上在整个电影期间的放映比例也都是一样的，之前也有跟影院协商阶梯式的分账，我们认为将来阶梯式的分账比例还会拉开。二者之间的关系，就是说将来分账比例到底是会朝着谁来倾斜？前些年的时候，我觉得片方的分账比例其实一直是在缓慢的在提高，一直在缓慢的提高过程当中，其实让出利益的主要是院线，因为院线它是夹在这个中间的，所以前面这些年我们从 39% 提到 41%，提到 43%，甚至现在局部有 45%，它主要院线当中在让一些利益。我们其实觉得未来的话随着这样更灵活，更差异化的分账机制的出现，我觉得片方的比例还是处在缓慢上升的一个趋势，这个里面的原因它还是从收入贡献的角度来看的，你还是看到每年前十名的国产片加前十名的进口片，去年我没算，但是以前年基本上前二十名的电影占 60%、70% 的份额，就是这个规律一直都是存在的，因为电影片方还是相对比较集中的，院线是

更加分散。但是我觉得这个变化会是一个很缓慢的趋势，不会太快，相对稳定吧。

*提问：胡总谢谢您，我这边就刚才您谈到的电影业务，还是面临着这样一个调整，国内市场的发展，其实您觉得未来很多公司收益。我的问题在您看来，我们现在的经营模式和经营水平较理想平台化的公司，经营水平和经营模式还有什么样的路要走？您认为我们发展优势（比较于过去以及竞争对手）在哪儿？*

胡明：我觉得在电影方面的话，是我们起家的领域，我觉得也是我们积累的最多的，不论是在品牌还是在制作领域的人脉关系，还是说我们对于影片的理解，以及敢于去闯的这样的心态，营销发行的能力等等，我觉得在各个方面的话，肯定在这个行业还是领先的，但是我们自己要看到自己的一些问题，也要看到我们为什么不能百发百中，我们为什么不能把所有出的新人都网罗在自己的平台上等等，比如制作能力我们认为自己是更强的，但是能不能做得更好，能不能去跟更多的行业的这些新人，跟这些行业的成熟的导演，因为能力其实是建立在团队人的基础上的，可能我们要跟在不同阶段的这些人才都有去合作。我们其实今年公司内部在这方面下了非常大的决心，在高管的安排上，我们董事长王中军先生又重新重点关注到电影部门，开始关注电视剧项目，重新参与到所有电影的关键的决策过程，我觉得一个公司的高管精力是有限的，他重新把自己的关注点放在电影上面，一个方面是看到机会，电影真的是在爆发；第二方面自己在内部来说能够走得更快，也希望在未来的时候制作能力上大家能够看到再上一个台阶。第二个方面就是我们讲的制度和平台的优势。其实你说好莱坞六大靠什么？六大就是发行平台，他只有在全球这么大的办事处和全球发行团队，所以他网络是全球化的；第二他发行各个环节框架性的协议，比如电视领域各个类型长年的合作关系，比如说我们在香港开始实践的，我们跟爆谷台合作，实际上有一些框架合作协议关系在这儿，我们现在的片子可能卖香港的付费电视就不用再卖了，因为我们有协议是现成的，其实这些都是一家一家谈，一个一个合作，这也是我们现在在努力做的东西。其实我们这次发行《西游》的时候，我们很多同行都在感叹！因为大家觉得在资本市场是不明显的，因为我们内部支撑体系是很强的。比如我们新媒

体的事业部，我们谈到了在各个视频网站所给的推广的资源，甚至我们结合了“春运”，我们跟铁路媒体所做的《西游》带你回家的营销的活动，可能咱们在座的不坐火车，但是坐火车的很多是我们的观众，这是我们跟铁路部门合作的，我们长期的合作关系，使这一部电影能够快速的热起来，这就是我们讲的平台的优势，我们也是今年努力在这些方面把范围能够做得更广，跟同行差距拉得更大，这也是我们今年在努力的方向。

*提问：胡总请教一个问题，现在 2013 年比较确定了，2014 年由哪些影响？第二个问题 2014 年行业格局我感觉会存在一些新的元素，不知道您怎么看？对于我们在资源的争夺，包括各种资源，人才也好，媒体也好，这两方面您怎么看？*

胡明：您问了两个方面，一个是 2014 年的计划，其实 2014 年的计划会在 6 月份上海电影节的时候来公布 2014 年的片单，因为现在主要还有一两个项目在做合约，还没最后确定。因为为什么需要再等一下？就是主要还是我刚才聊的，主要我们既看到了电影市场的爆发，我们也看到了观众热点快速的转换，我们也看到了有一些过去大家觉得观众一定喜欢的，比如像去年非常明显的古装戏，别管你是周润发还是章子怡，观众就是不喜爱这个题材，有很多方面的因素其实会影响到我们对于电影方面的判断，以及什么时候来拍？顺着这个话题讲，古装戏一直是很重要的一个类别，但是你在什么时点上？这个其实是非常关键的，所以我们也是花时间在评估这些问题。您谈到的后面的格局，2014 年中影上市，上市以后对于市场的影响以及万达，我觉得万达在过去三年当中已经在非常强势的进入到这个制作领域，我们公司电影部门其实从前台到总监每个人都接到他们的挖人电话，这我觉得这不是一个趋势。其实一旦他进到这个里面来的话，反过来我认为是一个更加理性，更加良性的一个态势。中影现在做事情不必要等到以后，他毕竟有国家的资源背景，所以竞争永远都会是存在的。我们在过去三年，我觉得由于华谊上市带来的影视的 IPO 的热潮也是使我们自己深受其苦，就是对于人才的竞争，对于价格的上涨等等，可是一个企业你必然永远是在这种情况下的，所以我们倒没有觉得说后面两年会更加的热化，我觉得会是以平常心来看待这些问题。

提问：我想问两个问题，一个是行业的问题，过去四年，实际上咱们影院年资产额达到 40%，票房年符合增产额达到 30%多，票房起到很多的作用，今年院线以及增长您认为是不是到头了，咱们大非马上解禁了，股东有没有一个想法？

胡明：荧幕数的增长，今年我没有带数据，我记不太准确了，但是我觉得 2013 年不会反缓，现在我们明显看到 2013 年春节前开了一大批影院，因为我们从自己的电影院的在行业占比，因为发现瞬间从 1%掉到了 0.8%，我很严肃的在春节前跟我们影院部门讨论这个问题，你们份额为什么下降？他当时给我拿出来一张表，你看年底开了多少影院，所以我觉得这个数字大家查一下，我今天的确是没带。但是这个荧幕数这一两年还会是一个持续增长的一个情况。第二个问题特别感谢你提醒，就是大非解禁的问题，会在 4 月 30 号的时候解禁，我想怎么去看待这个问题，第一华谊兄弟肯定是我们大非他个人最大的利益所在，它今天所持有的股票如果按照市值来算的话，大概市值是 40 亿，我觉得对他来讲利益是怎么样维护他的价值以及让这个 40 亿变成 80 亿，这是最符合他利益的？如果今天不计后果，让 40 亿贬值的话，就是对他的伤害以及对在座各位的伤害。我们讲的投资者是长期的投资者，不是做二级市场大宗交易的。我们希望能够跟一些长期的投资者，跟一些合作伙伴能够达成一些合作，这样的话我们公司也能够引入到一些新的力量过来，我们基本上朝着这个努力方向，会是这个方向。

提问：胡总我有两个问题，第一个关于应收帐款有 10 个亿，电影大概不到 4 个亿，剩下是不是都在电视剧方面？我不知道这方面公司如何考虑？万达进入市场以后，它对人才的吸引是非常大的，就像张艺谋也来万达合作，不知道是不是真假，任何传闻大家可能都觉得是真的，就是这种竞争情况下，公司有没有受到相应的影响？

胡明：应收账款其实 10 个亿里面，其实最大头的还是电影；第二万达对于我们影响，万达它是一家非常有实力的集团，我觉得这是非常肯定的，但是另外一方面我觉得在有实力的同行面前，我们也觉得不用恐慌，第一全世界开电影院的，这些年谁来拍电影呢，我觉得至少成功的案例并不多。第二每一个行业永远都是这

样的，永远都会有新的很强的人进来，也会在竞争当中失败等等的，我觉得竞争市场太大，我觉得自己目前在这个领域的竞争，我们还是充满信心。时间关系，我们要问最后一个问题。

*提问：胡总问一个很简单的问题，也问公司怎么应对的？不出现新闻的时候公司股价非常平稳，但是最近负面新闻还是主要的，为什么会有这么多负面的新闻，包括公司沟通或者宣传上，未来是不是会有举措，就是关于年报的解读，像陈国富离开等等，这些东西是不是公司方面有什么举措？包括陈国富离开也造成股价大跌，您稍微解释一下？*

胡明：昨天股价什么原因？其实在座每一位能比我解读的更加清晰。国富在公司7年，他是06年的时候来的，当时其实我们也是下了很大的决心，当时是我们工资最高的高管，这些年我觉得他给华谊兄弟做的贡献的确是非常大的，今年到约以后，国富希望更集中在创作方面，而不是行政上面，而做我们艺术总监更多是行政上面，比如开例会等等，他有很多行政的工作，他从行政岗位的离开，不代表跟华谊兄弟合作的结束，未来华谊兄弟是陈国富首选的合作伙伴，他把更多精力放在创作上面的话，我觉得我们会有一个更好的合作的价值，因为他作为我们艺术总监的话，如果他拍了戏，其实他既是运动员，又是裁判员，我都不好意思去跟他砍这个预算，人家说一个亿拍，我说你八千万吧，那我们未来的合作关系变成是非常的单纯，他就是集中精力在简制和导演上面，这样更有利于让这个项目更加成功。我也接到有问话是不是《太极》没做好是不是引咎辞职了？这个说法也不成立，因为他恰恰合约是到这个时候了，我觉得国富也是非常理想，非常有文艺的人，他还是希望能够做几部好戏出来。

*提问：负面的新闻方面怎么样？*

胡明：我们也就这个问题，也是在上周的时候，我们请了十大财经媒体的主编做了主编的晚宴，我也把这个问题提给了财经媒体的主编，我希望他们也给我们一个药方，我说为什么我们不论干什么都会有媒体出来挑战，好像我们每天都在干

一些坏事，我也说了，我们是完全在市场竞争当中一点一滴做起来的，他给了一个很好的答案，他说其实观众挑战的不是说你道义上取得财富和成绩的问题，公众他是喜欢挑战权威，因为你今天已经是行业的权威了，你就要接受每天被人家挑战的这个现状，所以我们在工作上会有公关部等等的来跟进所有的事情，这是我们今天社会的现状，我们会努力的把这方面来做好。二级市场的股价的确变得越来越敏感，我觉得这个也是整个市场的态势吧。

由于时间关系，今天的交流就先到这儿，再次感谢各位朋友的时间，谢谢你们！（结束）