



万达新城,右边是莲花山,左边是绕城高速,下边是经十路,中间就是未来的万达城。本报记者 周青先 摄

# 王健林在济南甩下630亿 赌什么样的“1亿元小目标”

8月26日,王健林在济南签订了630亿大单。当晚,访谈节目《鲁豫有约大咖一日行》开播,王健林甩出的“1亿元小目标”一时刷爆社交平台。不管信心满满的王健林能否打败迪士尼,我们从万达在济南的项目来梳理一下万达转型的轨迹。

本报记者 任磊磊

## 630亿290公顷,济南消化得了巨无霸吗

“幸亏已经买了房,坐等升值。”

“高新火了,快买房子吧,反正我买了。”

“我是济南城东的,终于有属于我们自己的迪士尼了。”

“那边房子已经涨到一万二、一万五、一万八,之前六七千,刚问完惊恐。”

“啥也不说,去那边看房子了。”

8月26日,万达文化体育旅游城(以下简称济南万达城)尘埃落定的10万+大新闻,是上述济南市民快乐、兴奋、恐惧等各色情绪的评论,关键词只有一个,房价。

当天,王健林本人现身签约现场,山东省省长郭树清、济南市委书记王文涛会见了王健林。

万达官方网站信息显示,济南万达城选址于历城区港沟镇潘庄、田庄,西邻莲花山,占地超过290公顷,总建筑面积530万平方米,总投资630亿元。同时有消息传出,济南万达城首批土地将在今年11月份挂牌出让,面积1383亩,其中住宅用地1002亩。

290公顷和630亿元是个什么概念?综合济南市国土资源局等单位联合披露的数据,2015年济南经营性土地总供地面积419万平方米,相当于419公顷。而今年2月济南市商务工作暨投资促进工作会议上透露的信息显示,济南2016年目标是全年实现引进市外投资1140亿元,增长20%。据此推算,济南2015年招商引资额为900多亿元。2016年8月官方披露的数据显示,今年上半年济南引进投资557亿元,完成年度计划指标48.8%。

当前经济形势下,万达甩出的这630亿,无疑对拉动投资、提振市场信心有着积极作用。但是,未来济南能否消化这个巨无霸呢?



附近的地产项目闻风涨价。本报记者 周青先 摄

## 万达模式:用物业反哺乐园

济南万达城是万达第13个超大型文旅项目。济南万达城除了文化、旅游、商业等内容外,还首次引入体育主题。

齐鲁晚报记者盘点了11座见诸公开报道的万达文旅城,分布在长白山、武汉、西双版纳、南昌、哈尔滨、合肥、无锡、青岛、广州、桂林、成都,项目投资额在200亿元—550亿元之间。其中西双版纳项目是亚洲唯一热带雨林乐园,哈尔滨项目有全球最大室内滑雪场,青岛东方影都是全球投资最大的影视产业项目,投资额达500亿,南昌万达城有全球规模最大的室内海洋馆,上述11个项目对外公布总投资额就超过30000多每平方米,迪士尼所在地川沙由一个城郊接合部地区成为一个繁荣商业区,土地增值上百倍。

同样套路同样适用上海引进迪士尼乐园的初衷。上海迪士尼从引进项目至今,当地房价从不到3000元每平米涨到现在30000多每平方米,迪士尼所在地川沙由一个城郊接合部地区成为一个繁荣商业区,土地增值上百倍。

## 万达转型关键年

王健林把2016年作为万达转型关键年。

万达集团2016年工作报告透露,万达转型的标志之一,就是到2016年底力争万达商业50%以上利润来自地产之外,万达将不再是房地产企业,而成为综合性企业。

“我看到一篇文章,说首富要退出房地产,其实万达不是退出房地产,只是不再把房地产作为主导产业,不再作为万达收入和利润增长的主要来源。”今年1月,王健林在接受腾讯科技采访时这样说。

王健林表示,因为房地产是周期性行业,只要城市化率达到75%,自有住房率超过80%,房地产行业就会萎缩。万达要追求长期稳定的现金流,就必须转型。房地产万达还会一直做下去,只是把收入规模稳定在千亿元左右,不再扩大规模。

上述这些文化旅游城包括济南万达城,都采取了万达集团与地方政府合作的模式,而万达显然是想用物业销售来反哺乐园。比之于迪士尼握有众多大IP的优势,长期以来万达的优势在于拿地。

齐鲁晚报记者注意到,济南万达城重头戏——室外主题乐园占地42公顷,这就是说290公顷

万达文化集团2016年收入目标666.4亿元,这一板块包括院线、影视传媒、旅游、儿童娱乐、主题公园、体育等内容。

刚公布的万达集团2016年上半年度财报显示,上半年收入1199亿元,相当于182天平均每天进账6.59亿元,万达百货首次从财报中消失,万达院线营收57亿元,比上度同期增长64%,净利润8亿元。

在一些地产界人士看来,万达最牛的地方在于早一步看清市场,辨明趋势,敲定模式和方法,“当前研究万达,最应该看的是王健林最关注的东西,个人精力投入最大的东西,那就是万达文旅产品的研发。”一位业内人士表示。

齐鲁晚报记者在万达文旅研究院网站上看到,万达研发的四大核心旅游产品包括不同主题的文化秀场,比如汉秀、傣秀、鲁秀;电影乐园;主题乐园;万达茂,即贯穿式室内商业街,这四大产品,相当于万达下一代综合产品的四个主力店。

## 每年客流量2000万人次,你拿什么引流

王健林的旅游发展规划是,文化旅游将成为公司新支柱,到2020年旅游到访达2亿人次,旅游产业年收入超过1000亿元,超越迪士尼。那么,王健林寄予厚望的文旅产业会不会像当年的商业地产一样,成为马力强劲的人流发动机呢?

在业内,人们常拿先于上海迪士尼19天开业的南昌万达城与之做比较。南昌万达城总投资400亿,是江西近30年来最大单个项目,其中文化旅游项目投资210亿元,剩下的是对外销售楼盘的成本。南昌万达城占地480万平方米,销售物业超过280万平方米。南昌万达城内的住宅价格自园区开业以来飞涨,目前均价12000元/平方米。

万达方面希望南昌万达城“每年客流量达2000万人次”,而这也是万达对济南万达城定的目标。财经作家吴晓波曾给上海迪士尼算过一笔账,上海迪士尼客流量达到1200万到1500万之间才能达到盈亏平衡点。2015年故

宫游客总数为1506万人,为国内客流量最大的景点,而一直处于亏损状态的香港迪士尼2015年游客为689万人次。

一般而言,主题公园的覆盖范围是500公里内的范围。齐鲁晚报注意到,由于故宫采取限流措施,如果确如万达预计的一样,那么,届时济南万达城有可能超越故宫成为国内接待游客最多的景区。

显而易见,万达采用的是在全国大建万达城的“群狼战术”叫板迪士尼,但各界对万达城的争议焦点在于园区的IP打造上。广东省旅游发展规划中心副总规划师周志红认为,主题公园在发展过程中,面临的最大挑战除了资金外,还要有对产品不断研发和创新能力。

齐鲁晚报记者注意到,前文提到的11座万达城,最突出的特点是投资大,规模大,一不小心就成了“世界之最”。但规模大并不等于文化创意能力强,三亚度假区的海棠秀,是万达投资6000万推出的首个秀,撑了三年后于2014年关停。对于重金打造的汉秀,王健林也曾流露过不满的意思。

2015年迪士尼总营收3450亿人民币,超过BAT三家收入总和,利润达到580亿人民币左右,净利润率达17%。诞生的90年里,迪士尼不断生产众多的儿童电影,完成一批批大IP核心资源积累,再不断进行文化产品的升级和产出,用全球听得懂的语言讲述一个又一个故事,又把这些元素融入到迪士尼乐园中,这些财富就是迪士尼的核心竞争力。

但主题公园在中国并不是一个赚钱行业,目前国内有300多家主题公园,最小的投入5000万,最大投资几十亿到几百亿不等,75%以上是亏损状态,赚钱的5%—7%。山东某旅行社导游马女士对齐鲁晚报记者说,这些主题公园最大的问题是产品同质化竞争,缺乏创意,在游客体验的细节上做得不到位。

文化和地产的逻辑隔行如隔山,“万达文旅模式”刚刚开了个头,万达在济南的豪赌也刚刚开了个头。