

广西广电置入交科集团战略转型动因分析

赵宇雪

广西财经学院

DOI:10.12238/ej.v8i10.2982

[摘要] 数字经济时代,传统区域型广电行业竞争加剧,企业多陷经营困境,资源整合与业务转型成突破关键。本文聚焦2025年广西广电置入交科集团案例展开研究。广西广电作为省级有线电视运营商,在2021-2024年期间,存在用户缩减、营收下滑且连续亏损等问题,并且自主转型受资金、技术、人才制约,且还面临退市风险;智慧交通领域政策利好、市场增长快,交科集团虽业绩高增,却因非上市身份融资受限。在此背景下,广西广电与控股股东北投集团置换资产,置出亏损的广电科技,置入交科集团51%股权以转型。基于此,本文分析了其置入动因,并得出了相关的转型启示。

[关键词] 战略转型; 资产置换; 国企改革

中图分类号: F279 **文献标识码:** A

Analysis of the strategic transformation motivation of Guangxi Broadcasting and Television to invest in Jiaoke Group

Yuxue Zhao

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] In the digital economy era, traditional regional broadcasting and television industries face intensified competition, with many enterprises struggling in operations. Resource integration and business transformation have become critical breakthroughs. This study focuses on the 2025 case of Guangxi Broadcasting and Television's asset restructuring through Jiaoke Group. As a cable TV operator, Guangxi Broadcasting and Television experienced user contraction, revenue decline, and consecutive losses from 2021 to 2024. Its self-driven transformation faced constraints in funding, technology, and talent while also confronting delisting risks. Meanwhile, the smart transportation sector presented favorable policies and rapid market growth. Although Jiaoke Group achieved high performance growth, its non-listed status limited financing opportunities. Against this backdrop, Guangxi Broadcasting and Television conducted asset swaps with its controlling shareholder Beita Group, divesting loss-making broadcasting technology assets and acquiring a 51% stake in Jiaoke Group to drive transformation. This paper analyzes the motivations behind the restructuring and derives insights.

[Key words] Strategic transformation; Asset swap; State-owned enterprise reform

引言

数字经济时代,技术革新与产业升级加速重构传统行业发展格局,国有企业作为国民经济的重要支柱,面临着“转型求存”与“提质增效”的双重任务。一方面,传统媒体行业受新兴业态冲击严重,以有线电视为核心业务的区域型广电企业,普遍遭遇用户流失、收入下滑、盈利弱化的经营困境。2024年我国有线电视家庭渗透率跌破40%,较2015年峰值下降超30个百分点,区域型广电企业平均净利润增速连续三年为负。另一方面,国家大力推进国企改革深化提升行动,明确提出“支持国企通过资产重组、业务跨界整合,向战略性新兴产业布局”,智慧交通、数字

基建等领域成为政策扶持的重点方向,2024年全国智慧交通市场规模突破1.2万亿元,年均增速保持在18%以上。

在此背景下,广西广播电视信息网络股份有限公司(以下简称“广西广电”)作为广西区域型广电龙头企业,于2025年通过重大资产置换,将亏损的传统广电科技业务置出,置入广西交科集团有限公司(以下简称“交科集团”)51%股权,实现从“传统媒体”向“智慧交通科技”的战略转型。这一案例不仅是区域型国企突破业务困境的典型实践,更展现了国有企业通过资本运作优化资源配置、对接新兴产业的转型路径,具有重要的研究价值。

1 案例简介

1.1 交易双方主体概况

1.1.1 广西广电概况

广西广电成立于2004年,2016年在上海证券交易所上市,是广西唯一的省级有线电视网络运营商,主营业务涵盖有线电视传输、广告营销、宽带业务及传统媒体内容服务。上市初期,公司依托区域垄断优势实现稳定增长,但2021年后受数字媒体冲击,经营状况持续恶化:2021-2024年,公司有线电视用户从580万户降至420万户,年均降幅8.3%;核心营业收入从28.6亿元降至21.2亿元,降幅26%;2024年净利润为-1.5亿元,连续两年处于亏损状态,面临“退市预警”风险。

从业务结构看,公司过度依赖传统有线电视业务,新兴业务如流媒体平台、数字化内容制作投入不足——2021-2024年累计研发投入仅1.2亿元,远低于全国性广电企业同期研发规模,难以突破技术瓶颈与市场竞争壁垒。

1.1.2 交科集团概况

交科集团成立于1984年,隶属于广西北部湾投资集团(以下简称“北投集团”),是集“科研、设计、咨询、施工、检测、信息化服务”于一体的高新技术企业,服务领域包括提供交通和各领域全过程技术服务、各领域信息化智慧化数字化解决方案、新材料新产品研发与生产、新兴产业技术定制服务、高精尖科研技术攻关服务等。组建信息化软硬件研发、勘察设计、技术咨询、新材料新产品研发及生产等人才团队50余支;培养了国务院政府特殊津贴专家5人、省部级以上专家50余人,已成为广西交通行业人才小高地。承接省部级以上科研创新项目300余项。拥有50余个国家和省部级科研平台及创新载体,其中道路、桥梁、智能交通方向的省部级平台均为广西交通行业首创或唯一。

从经营业绩看,交科集团呈现高增长态势,2022-2024年营业收入从25.3亿元增至32.6亿元,年均增速13.5%;净利润从3.2亿元增至4.1亿元,年均增速13.8%;2024年在手项目金额超50亿元,覆盖广西全区及周边省份,是北投集团旗下成长性最强的业务板块之一。但受限于“非上市企业”身份,交科集团融资渠道单一,主要依赖银行贷款,融资成本高,难以支撑全国市场拓展与核心技术研发的资金需求。

1.2 资产置换交易过程

1.2.1 筹备与方案设计阶段(2025年1月-5月)

2025年1月17日,广西广电发布《重大事项停牌公告》,披露北投集团拟以交科集团股权置换公司持有的广西广电网络科技发展有限公司(以下简称“广电科技”)100%股权,公司股票停牌。此后4个月,广西广电联合第三方中介机构开展尽职调查与方案论证。经评估,置出广电科技资产评估值为14.11亿元;置入交科集团51%股权评估值同样为14.11亿元,实现“等价置换”。确认交易符合《上市公司重大资产重组管理办法》,不涉及发行股份及现金支付,无需履行复杂的证监会核准程序,仅需股东大会审议通过即可推进。

1.2.2 方案审议与通过阶段(2025年5月-6月)

2025年5月29日,广西广电发布《重大资产置换草案》。明确交易细节,公司以广电科技100%股权,置换北投集团持有的交科集团51%股权,交易完成后,交科集团成为广西广电控股子公司,公司主营业务变更为“智慧交通科技+传统广电服务”。6月18日,广西广电召开2025年第一次临时股东大会,该议案以92.3%的赞成票高票通过,标志着交易具备实施条件。

1.2.3 交割与整合阶段(2025年7月-9月)

2025年7月,双方完成资产权属变更登记,广西广电将广电科技100%股权过户至北投集团名下,北投集团将交科集团51%股权过户至广西广电名下。8月,广西广电完成董事会换届,新增3名交科集团核心管理人员进入董事会,负责智慧交通业务的统筹管理。9月,广西广电发布《关于重大资产置换交割完成的公告》,宣布交易正式落地,公司业务重心全面转向智慧交通科技领域。

2 动因分析

2.1 核心动因: 原有业务陷入不可持续的经营困境

收入与利润双降,经营现金流承压。2021-2024年,公司核心有线电视业务收入从18.2亿元降至11.5亿元,降幅36.8%;广告业务收入从4.3亿元降至1.6亿元,降幅62.8%;2024年经营活动现金流净额为-0.8亿元,连续两年为负,面临“增收不增利”到“既不增收也不增利”的恶化趋势,若不转型,2025年可能触发“退市风险警示”(ST)条件。

行业趋势不可逆,技术替代效应显著。5G、IPTV、OTTV等技术彻底打破了有线电视的垄断地位,2024年我国IPTV用户规模达4.8亿户,OTTV激活用户超3.5亿户,用户可通过多终端获取免费或低价的视频内容,传统有线电视的“必要性”大幅下降。同时,年轻群体对线性收视模式的抛弃不可逆,2024年25岁以下用户日均传统电视观看时长不足30分钟,仅为2015年的1/3,用户结构老龄化导致未来增长空间枯竭。

资源能力不足,自主转型无可行路径。作为区域型企业,广西广电面临“资金、技术、人才”三重约束。2024年资产负债率达68%,高于行业平均水平15个百分点,难以通过债务融资投入新业务;研发投入占比仅0.8%,远低于互联网媒体企业15%以上的水平,无法自主研发流媒体平台或数字内容技术。核心团队以媒体运营人才为主,缺乏交通工程、大数据算法等领域的专业人才,自主跨界进入智慧交通领域的成功率几乎为零。

2.2 政策动因: 国企改革与产业升级的双重导向

国家与地方层面的政策,为广西广电转型提供了外部牵引力,降低了转型的政策风险与不确定性。国企改革政策推动国有资产优化配置。2023年广西壮族自治区政府明确提出推动国有资本从非优势产业退出,向交通、数字经济等战略性新兴产业集中,要求盘活上市平台资源,培育新兴产业领域的上市公司。广西广电作为北投集团旗下唯一上市平台,承担着“资产证券化”与“产业转型”的双重任务,此次交易正是对国企改革政策的直接响应。

智慧交通产业政策提供市场机遇。国家先后出台“十四五”现代综合交通运输体系发展规划《数字交通发展规划纲要》，将智慧交通列为新基建重点领域，提出2025年实现重点路段和枢纽场景智慧化覆盖率超90%。广西地方政策进一步加码，计划未来五年在智慧交通领域投入持续加大，重点支持交通大数据平台、港口智能化、轨道交通运维等项目。交科集团作为广西本土龙头，已承接其中30%的项目，广西广电置入交科集团股权，相当于直接锁定政策红利带来的市场需求。

2.3 资源动因：北投集团内部资源的协同效应

此次交易本质是北投集团内部优势资源互补的整合，实现了1+1>2的协同效果，具体体现在广西广电的上市平台资源赋能交科集团。广西广电拥有主板上市资质，可提供三大核心价值，一是低成本融资渠道，上市后交科集团可通过增发股票、发行债券等方式融资，融资成本降低，预计未来三年可新增可观融资；二是规范的公司治理体系，广西广电多年的上市运营经验，可帮助交科集团完善内控、信息披露制度，提升管理规范化水平；三是区域品牌影响力，广西广电在地方政企合作中的资源，可助力交科集团拓展周边省份市场。

此外，交科集团的优质业务资源拯救广西广电。交科集团的高成长性业务，为广西广电提供了即时性的盈利支撑。交科集团贡献营业收入，占广西广电总营收的一半以上；直接帮助广西广电实现扭亏为盈，避免了退市风险。同时，交科集团的技术专利、科研平台与项目资源，为广西广电构建了新的核心竞争力。

2.4 风险动因：规避跨界转型的高失败风险

传统企业跨界转型面临“技术、人才、业绩断层”三大风险，广西广电通过资产置换，有效规避了这些风险。智慧交通领域涉及交通工程、大数据算法、硬件研发等多学科技术，核心技术研发需3-5年周期与数亿元投入，而广西广电通过置换直接获取交科集团核心技术人员与成熟技术体系，跳过了从零到一的技术培育阶段，转型周期缩短。传统企业自主转型往往面临旧业务下滑、新业务未盈利的真空期，容易导致股价下跌、融资能力丧失。广西广电通过置出亏损资产、置入盈利资产的操作，实现了业绩无缝衔接，维持了上市平台的稳定性。

3 结论与启示

3.1 研究结论

广西广电的战略转型是被动应对+主动布局的结合，以原有业务经营困境为倒逼因素，以政策导向与资源协同为驱动因素，以风险规避为保障因素，四者共同构成了资产置换驱动跨界转型的完整逻辑链条，最终实现从传统媒体到智慧交通科技的成功跨越。此次交易实现了三方共赢，对广西广电而言，摆脱了退市风险，获得了高成长性的核心业务；对交科集团而言，借助上

市平台拓宽了融资渠道，突破了区域发展限制；对北投集团而言，盘活了上市平台资源，实现了国有资产的优化配置与增值。“同一控股股东下的资产置换”是区域型国企转型的高效路径，相较于自主研发、外部并购等模式，该模式具有“成本低、周期短、风险小”的优势，尤其适合资源有限、技术储备不足的地方国企。

3.2 转型启示

3.2.1 对面临困境的传统国企：聚焦“资源互补”选择转型路径

优先盘活存量资源，上市平台、区域品牌、政企合作关系等存量资源，是传统国企转型的核心优势，优先通过资产置换、合作等方式，对接高成长性业务，避免从零开始的盲目投入。例如广西广电正是利用上市平台这一核心资源，快速切入智慧交通领域。依托控股股东资源整合，对隶属于大型集团的国企，应主动对接集团战略，借助集团内部的优质资产实现转型。如广西广电依托北投集团的交科集团资产，跳过了技术与市场培育阶段，降低了转型风险。

3.2.2 对政策制定者：完善国企转型的政策支持体系

加强产业政策与资本运作的协同，在推动国企向新兴产业转型时，可引导同一集团内部的资源重组，如通过税收优惠、国资考核倾斜等政策，鼓励国企将优质资产注入上市平台，实现产业升级与资产证券化同步推进。建立转型风险分担机制，针对传统国企转型中的资金、人才短缺问题，可设立国企转型专项基金，为转型企业提供低成本融资；同时推动校企合作，为转型企业定向培养专业人才，降低技术与人才壁垒。

[参考文献]

[1]步丹璐,贺晨,魏鑫.类借壳上市的实现路径与风险研究——基于玛西普类借壳星河生物的案例分析[J].财经研究,2022,48(06):109-124.

[2]周运兰,刘妍.居然之家借壳武汉中商上市案例分析[J].财务与会计,2020,(22):35-37.

[3]张春.海外上市公司回归A股上市的案例分析[J].财会通讯,2019,(05):66-70.

[4]付晓华.分众传媒借壳上市的市场反应研究[J].财会通讯,2019,(26):49-52.

[5]牛森,章雁.快递企业借壳上市案例研究——基于动因交易模式及成本收益[J].财会通讯,2018,(16):3-6.

[6]吕维依,敖慧.物流企业借壳上市的动因剖析——以顺丰控股借壳鼎泰新材为例[J].财会通讯,2017,(11):89-91.

作者简介:

赵宇雪(2000--),女,汉族,四川绵阳人,硕士研究生在读。研究方向:内部控制、外部审计。