



买上市公司做餐饮投资平台

吞下和合谷的弘毅在下什么棋

3月31日，知名快餐品牌和合谷召开“从100到1000战略发布会”，宣布未来5-6年将把门店数量从现在的100家增加到1000家。和合谷的加速扩张，令它背后的资本大鳄——弘毅投资浮出水面。近一年间，弘毅投资通过控股的香港上市公司百福控股(01488.HK)，已接连投资了和合谷、遇见小面、西少爷肉夹馍和好色派沙拉4个连锁餐饮品牌。

与以被投企业IPO为目标、谋求溢价退出的PE投资常规玩法不同，弘毅投资开创了一种通过上市公司来投资餐饮品牌的新模式，试图通过对餐饮业持续、长期的投资，打造一批有世界影响力的大品牌。这种没有资金退出压力的投资新模式其实更加考验投资方的眼光与能力。毕竟，资本市场没有免费的午餐，如何让投资人看到切实业绩，实现上市公司股票与资产的增值，将是弘毅投资面临的新挑战。

布局餐饮

创立于2004年的和合谷是北京及华北地区知名的快餐品牌。其创始人赵申也是中国餐饮界的传奇人物：首钢电梯厂厂长出身，担任过八年北京吉野家总裁，55岁白手起家创办“和合谷”品牌，13年间将门店开到了100家。

“未来和合谷将跨入新的发展阶段，以直营、特许、合营等多种模式拓展市场，计划用5-6年，将门店数量从现在的100家增加到1000家，除了继续深耕北京市场外，还将迈向全国，乃至全球市场。”赵申还透露，和合谷已有赴英国开店的计划，目前正在进行前期筹备。

和合谷扩张提速的背后是弘毅投资的鼎力支持。成立于2003年的弘毅投资，是联想控股成员企业中专门从事股权投资及管理业务的公司，管理的资金总规模超过680亿元。2016年，弘毅投资旗下的香港上市公司百福控股收购了和合谷79%的股权。本次战略发布会上，双方宣布，百福控股再为和合谷注资5000万元，以助力其未来发展。

值得关注的是，弘毅投资近期频频出手餐饮业。除了和合谷外，2016年11月，遇见小面宣布获得弘毅投资旗下百福控股2500万元投资；2016年12月，西少爷肉夹馍也宣布获得弘毅投资领投、今日资本跟投的1150万美元的投资；2017年3月中旬，好色派沙拉也宣布获得弘毅投资旗下百福控股数千万元的B轮融资。



弘毅投资最早引起餐饮圈关注是在2014年。当年7月，弘毅全资收购了英国休闲餐饮连锁品牌PizzaExpress，该项目为欧洲餐饮行业五年来最大规模并购交易。同年9月，商务部网站披露了弘毅投资即将收购知名火锅品牌重庆小天鹅约93.2%股权的消息，最终这一交易因重庆小天鹅方面“悔婚”而未达成。同年10月，弘毅投资又通过旗下弘记餐饮管理集团收购了知名餐饮品牌权金城、权味。2015年短暂平静后，2016年起，弘毅投资再度加大了对餐饮板块的投资，先是收购了香港上市公司理文手袋(后更名为“百福控股”)作为餐饮投资管理平台，随后接连对和合谷、遇见小面、西少爷肉夹馍、好色派沙拉4个餐饮品牌进行了投资。

弘毅投资董事总经理王小龙在接受北京商报记者时表示，未来几年将持续加大对餐饮连锁品牌的投资，计划用3-5年投资数十个优秀品牌，争取在十年之内打造一批有世界影响力的大品牌，实现“百福万店”的战略构想。

百福模式

无论是收购和合谷，还是投资遇见小面、好色派沙拉，弘毅投资都是通过旗下香港上市公司百福控股来完成的，而非直接投资。这种专门收购一家上市公司作为餐饮板块投资管理平台的做法在业界还是第一次。

事实上，所有私募股权基金都是有使用期限的，无论是否达成目标，到期之前所

投资资金必须退出，这就容易导致投资公司为了通过IPO溢价退出，而迫使被投企业出现盲目扩张规模、拔苗助长的弊端。有分析认为，俏江南的陨落就与引入资本后的盲目扩张有着直接关系。“当初俏江南就是为了追求上市，规模扩张得太快，运营管理等各方面跟不上，再碰上高端餐饮市场紧缩，收入大幅下滑，导致难以支撑而最终易主。”一位餐饮同行这样分析道。

上市公司的投资优势显而易见：由于投资方已经是上市公司，对被投企业来说，将来能上市固然更好，如若不能上市，上市公司股票易变现的特性，本身就能提供资金的退出通道，因而被投企业没有了上市的时间压力，能够更加从容地按照适合的节奏发展。赵申在接受北京商报记者采访时就坦言，弘毅投资与其他投资公司最大的不同在于，它是长期投资，没有所谓的对赌协议、退出期限。同时，上市公司的背书也有助于被投企业解决资金、资源、人才等方面短板。而对上市公司而言，以投资方式先行“卡位”优质项目，待时机成熟再择机注入上市公司，也是在为自身培育新的利润增长点。

当然，能否将种子真正培育成参天大树，对投资双方都是不小的考验。资本市场不是公益堂，作为上市公司，要想获得投资人认可，实现股票与资产的增值，最终还需要用业绩说话。北京商业经济学会常务副会长赖阳认为，弘毅投资通过百福控股整合众多餐饮品牌的做法，与百丽整

合众多女鞋品牌是一个路数。通过整合，这些餐饮品牌可以优势互补、产生集群扩张效益。不过需要注意的是，弘毅所投的大都是一些时尚餐饮品牌，而时尚餐饮更新频率非常快，今天的火爆未必能够持久，合理估值才是投资成功的关键。

选择收购在香港上市的百福控股作为投资餐饮行业的资本运作平台，对弘毅投资而言也是无奈之举。据知情人透露，一方面很多上市公司没有这个意图，另一方面则是由于国内上市公司要价太高，且短期内非常难操作。况且在国内资本市场打造这种资本平台推动餐饮企业上市也不太可行，目前在A股上市的餐饮企业仅有全聚德和西安饮食。

世界品牌

专门去香港收购一家上市公司作为餐饮投资的壳资源，如此大费周章、煞费苦心，源于弘毅投资对中国餐饮市场的判断：中式连锁餐饮品牌必将逐步壮大以至走向全球，而弘毅投资希望能在这个过程中充当推手和助力，积极参与这一进程并分享红利。

截至2016年，中国餐饮市场已经突破3.5万亿元，但是尚未诞生一家百亿级餐饮企业。国际餐饮巨头麦当劳、百胜的门店数量都超过3万家，即使在国内也有数千家门店；而中餐门店最多的真功夫目前也只有600多家门店。中餐龙头全聚德市值约70亿元，而国际餐饮巨头麦当劳市值1000多亿美元，二者相差100多倍。(下转B3版)