



复盘苏宁“买买买”

苏宁的持续投资并购醉翁之意不在酒,而是有其内在的原则。除了为核心零售业务拓展场景进行的并购外,苏宁多出于打造品牌,延伸客户黏性。2019年以来,苏宁先后投资万达百货和爱康国宾,而两起交易的初衷正是分属上述两种不同的功能。苏宁在大健康领域布局的真实目的也许并非想要真正涉足相关经营,也许只是像之前收购PP体育和国际米兰一样,是苏宁的“盘外招”,目的是向更广泛的人群推广它们的品牌。

△苏宁投资大事记△

- 2016年6月6日 苏宁体育产业以2.7亿欧元收购国际米兰俱乐部约70%股份
- 2018年6月22日 苏宁控股集团200亿元入股恒大
- 2019年2月12日 苏宁易购收购万达百货下属37家百货门店
- 2019年3月12日 苏宁国际下设基金持有爱康国宾部分股份

完善零售场景

苏宁小店和零售云是苏宁向外输出核心能力的根本。截至3月18日,苏宁小店在全国已达5000家。当日,苏宁小店全国第5000家店在成都开业。苏宁快消集团总裁卞农在开业仪式后表示,苏宁小店是苏宁智慧零售的重要布局,苏宁小店覆盖了社区店、CBD店、政府机关店、地铁店、医院店、产业园区店、公寓酒店店等场景,今年2月更是启动了Biu×24h店项目。

根据不同的消费场景,苏宁小店提供多样化的商品选择。在社区,主要围绕用户的一日三餐,主打生鲜、果蔬、熟食等品类;而在CBD、交通枢纽店,提供水果、日配、热饮,甚至是日用、医用等差异化品类,实现“千店千面”。苏宁小店还在门店中引入苏宁有房、苏宁金融以及为用户提供家电安装、维修、清洗的苏宁帮客等自营业务,以更贴心的服务“钻”进消费者的心里。

2月12日,苏宁易购宣布正式收购万达百货有限公司(以下简称“万达百货”)下属全部37家百货门店。苏宁方面提供的资料显示,万达百货在全国有37家门店,大都位于一、二线城市的CBD或市中心区域,会员数量超400万人。近两年,万达百货销售规模稳中有升,净利润水平持续提升。

苏宁方面对北京商报记者表示,作为全国领先的百货公司,万达百货拥有优质的线下门店资源,庞大的会员群体以及丰富的品牌商户资源。苏宁收购万达百货,在快速锁定优质线下场景资源的同时,将进一步推进商品供应链变革,加快线下百货业态店面布局,进一步提升市场竞争力,更能够为上市公司带来收益增厚。本次投资符合公司长远战略

发展的需要,符合全体股东的利益。

无论是苏宁小店的快速扩张、零售云,还是对万达百货的收购,都是苏宁最核心零售业务的反应,是苏宁“买买买”正常的题中之义。如果说这些是苏宁并购战略“实”的部分的话,那么苏宁的并购战略还有其“虚”的一面。

业务拓展形成“同心圆”

“买买买”的核心逻辑是什么?苏宁是如何对买或不买做出判断的?

苏宁方面对此回复北京商报记者称,苏宁的布局虽然广,但是逻辑是清楚的,那就是“同心多圆”战略,这个“心”就是消费者,围绕着消费者这个核心,苏宁布局了多种业态和产品,例如在距离消费者1-3公里处有苏宁小店,在距离其10公里处有苏宁易购广场,而在城市中心有苏宁广场这样集纳了多种专门店的大型智慧型购物中心,加上线上的苏宁易购主站、App和小程序,真正实现与消费者的无缝对接,随时随地满足消费者的购物需求。

在苏宁的并购和布局清单中,有些是其核心零售业务之外的业态,比如在体育、健康和影视领域。

苏宁在体育方面的投资人们有目共睹,从PP体育到国际米兰,从世界杯直播之争到苏宁控股集团董事长张近东之子张康阳成为国米第21任主席,苏宁在体育方面的投入不仅扩大了其零售之外的影响力,还让更多的男性青年消费者因此从足球迷变成了苏宁迷。2019年2月21日,苏宁易购携手PP体育打造中超联名会员,打通内部资源,实现会员权益共享。据了解,未来苏宁易购将为6亿生态会员提供更好的产品和服务,会向会员开放更多的资源和权益,打造更为完善的生态会员体系。

此外,3月12日,苏宁与阿里投资的体检企业爱康国宾完成了并购融资。爱康国宾私有化完成后,阿里巴巴旗下淘宝中国控股和Treasure Cottage将间接持有爱康国宾约23.8%的股权,苏宁与云峰合作的基金将间接持有爱康国宾约8.2%的股权,苏宁国际间接持有爱康国宾约3.4%的股权。

对此,苏宁方面对北京商报记者表示:爱康国宾覆盖全国主要城市的合作医院网络和强大的客户服务体系,资源丰富。此次投资爱康国宾,也将促使双方会员服务、社区服务、市场推广等方面开展广泛的业务合作,有效实现双方资源共享,业务协同发展。另外,苏宁一直致力于构建全场景智慧零售生态系统,实现从线上到线下,从城市到乡镇的全覆盖,为用户搭起随时可见、随时可触的智慧零售场景,满足在任何时间、任何地点、任何服务的需求。”

可实际上,健康行业距离苏宁的智慧零售图景实在太远,与其说健康也是苏宁零售的一部分,不如说健康领域的布局和体育一样,只是苏宁用以黏住更广泛消费者的招牌而已。健康行业的目标人群更多是中老年用户,苏宁也许是以健康之名,换取更多人对苏宁品牌的认知。在如今流量费用如此之高的大环境下,直接收购跨领域的品牌也许是效率更高的吸粉策略。

资本市场表现坚挺

苏宁“买买买”的钱从哪里来?这是人们关注的一个重要问题。

人们总是习惯把苏宁和阿里的微妙关系当做谈资。2015年,苏宁与阿里巴巴达成了战略合作伙伴。苏宁花费了21.46亿美元,以每股87.81美元的价格,收购了阿里巴巴新增加发行的2600多

万股股票。2018年苏宁易购以141亿元出售了其在阿里的股票。

但实际上,苏宁方面否认了近期并购与阿里股份之间的关系,就此,苏宁方面对北京商报记者的回复是:“公司收购万达百货,资金来源于公司自有资金,不涉及募集资金,不存在违反相关规定的情形。投资爱康国宾由Yunfeng IK Co-invest, LP出资,该基金为公司子公司苏宁国际集团股份有限公司与Yunfeng IK Co-invest GP, Ltd.合作,共同出资设立。该基金以豁免有限合伙形式组建,普通合伙人为Yunfeng IK Co-invest GP, Ltd.,苏宁国际作为有限合伙人,计划出资5000万美元认购基金份额。基金所募资金将全部用于投资IK Healthcare Holdings Limited及其若干关联公司。公司对外投资,始终围绕强化渠道网络、商品供应链、服务、科技等方向开展,这与公司发展零售核心业务息息相关;公司在对外投资布局过程中,也将合理筹划资金,提高资金使用效率。”

据了解,苏宁易购在A股的表现一直处于正常区间,其在资本市场的坚挺表现也从另一个侧面反映了投资者对其发展方向的认同。据了解,近日MSCI ESG (Morgan Stanley Capital International 是美国指数编制公司,ESG是环境、社会和公司治理Environmental, Social, Governance的英文简称)报告还更新了对苏宁易购的评级,显示苏宁易购在员工管理及企业治理方面表现优异,持续收获AA评级。苏宁易购最新业绩快报显示,2018年,苏宁易购营业收入为2453.11亿元,同比增长30.53%,在零售业整体增速放缓的背景下,连续两年实现两位数增长。

北京商报记者 闫岩/文
贾丛丛/制表