

“被破产”传闻中的苏宁易购

苏宁易购已经关闭了54家家乐福超市门店。

频繁“破产”

笼罩在债务危机下的苏宁，又陷入了破产传闻。近日，最高人民法院发布了案号为“（2022）川10破申3号”的有关苏宁易购的破产审查案件的信息，受理审查法院为四川省内江市中级人民法院，申请人为内江锦华物流有限公司，被申请人是内江苏宁物流有限公司和苏宁易购集团股份有限公司。

根据公开的文书信息，内江锦华物流有限公司提交的申请事项理由为“被申请人无法清偿到期债务，资产不足以清偿全部债务，且显缺乏清偿能力”。一时间，“苏宁被申请破产”的消息充斥网络。11月23日，苏宁相关负责人向北京商报记者回应称，该案件本身是内江锦华物流有限公司诉内江苏宁物流有限公司的纠纷案件，不涉及苏宁易购集团，并非苏宁易购集团被申请破产。

上海申伦律师事务所律师夏海龙也向北京商报记者证实了这一点：“这起案件受理的法院为内江市中级人民法院，因此申请人的债务人应当是内江苏宁物流，只能说明内江苏宁可能存在无法偿债等财务不佳的状况，并不能直接反映苏宁易购集团的财务状况。”

尽管根据据中城院要案中心官网消息，截至11月22日上午10点，在苏宁将欠款付清后，该案申请人内江锦华物流有限公司已向法院申请撤回申请。

事实上，今年以来诸如苏宁易购破产清算、被收购的传言已经不是第一次出现了。今年7月6日凌晨，苏宁易购在官方微博上发表声明称网传“苏宁易购破产清算”系谣言，并表示公司经营一切正常。数月后，11月9日，苏宁易购再次发声否认网传“被供销社收购”传闻。

“破产”传闻可谓接连不止，一定程度上也显现苏宁内外忧患之深。高歌猛进一路收割商业版图的高光时刻已成过往。如今，苏宁不得不饱尝债务累累、业务动荡之苦。然而，在大幅关停并转、组阁换帅后，苏宁的危机仍未解除，前路依旧迷雾重重。

苏宁易购兴衰史

尽管当事人频频否认，但也一定程度上折射出外界对苏宁命运的揣测和隐忧。北京商报记者在黑猫投诉平台中看到，不少商家和供应商在平台上投诉苏宁易购拖欠保证金、货款。

阿里难成救世主

从财大气粗、风头无两，到跌入债务缠身的泥潭，苏宁也就花了十年时间走到如此光景。2012年，那时的苏宁正与国美、京东在价格战上打得不可开交。2015年，苏宁抱上阿里，后者以约283亿元的战略投资“坐镇”第二大股东。在此之后，苏宁可谓出手阔绰，投资版图涉足地产、物流、体育、电竞等多个行业，包括42.5亿元收购天天快递、200亿元入股恒大、48亿元收购家乐福中国80%的股份等。

然而，这些密集的投资却成为了苏宁的拖累。例如收购的天天快递年年亏损，在2021年偃旗息鼓。而苏宁创始人张近东与恒大喝

的“交杯酒”也因后者A股上市失败而破碎，200亿元不得不“债转股”。很快，苏宁的债务危机随之而来。

根据财报数据，2018—2021年，苏宁电器的资产负债率一路狂飙，分别为55.78%、63.21%、63.77%、89.66%。2020年，苏宁不得不在年底开展了一系列自救措施，比如大股东质押股权、转让股份、转变成增资用途用于偿还债务和补充流动资金、拆分旗下业务进行融资等。

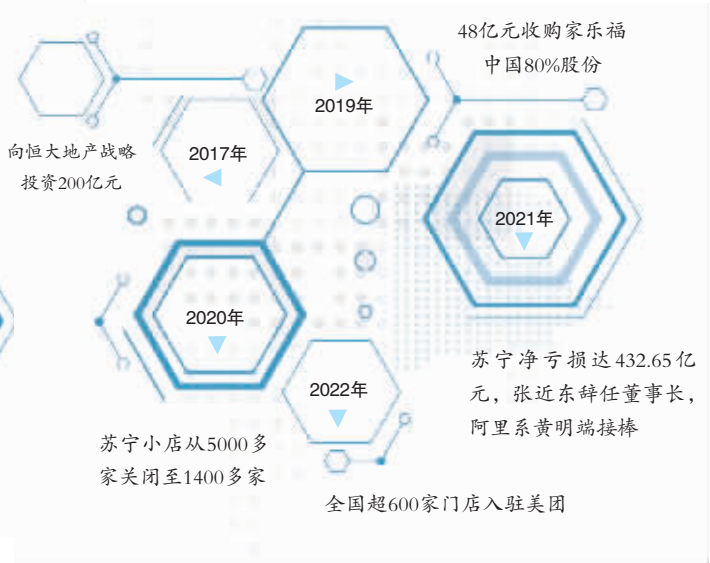
苏宁高光不再，在内部人士看来，是偶然之中的必然。“苏宁一向是什么都要试，但又什么都赶不上热乎的。”曾经供职于苏宁易购的单宁（化名）告诉北京商报记者，苏宁在战略上的转变一向又快又准，但每一次都比对手晚一步。

占不到“天时”，“人和”在苏宁战略转变的过程中也一直处于失速状态。“苏宁内部，由上到下的执行问题很大，执行人员的管理思维一直很难转变。”单宁透露，以苏宁物流

为例，其盈利能力始终不强的很大一部分原因，是内部的管理人员认为所有的客户必须遵从苏宁的规则，这是双方合作的基础。正因如此，直到单宁离职，苏宁物流都尚未跳脱出苏宁易购独立发展，始终在苏宁易购的供应商服务中兜兜转转，缺乏市场竞争力。

业务难掩颓势的同时，苏宁也历经管理层的动荡。为挽救大厦将倾的局面，去年7月深圳国资退出后，江苏国资、阿里、华泰等联合入股苏宁。历经一系列股权变更，张近东及其一致行动人苏宁控股集团持有苏宁易购20.35%的股份，为第一大股东，但张近东已无苏宁易购的控制权。紧接着，张近东出局董事会，接棒者为阿里系前大润发董事长黄明端，担任苏宁易购董事长。这也意味着苏宁与“张近东时代”挥别，由阿里正式接盘。

但进入“阿里时间”的苏宁大船掉头依然吃紧。财报显示，苏宁易购前三季度总营收达555.4亿元，同比下降51.95%；而净亏损为45.45亿元，同比减亏39.94%。2022年以来，苏



屡败屡战

眼下，和其他零售企业一样，苏宁也将刚刚过去的“双11”作为今年四季度的重要发力点。“双11”开启前，苏宁易购宣布与美团达成战略合作，旗下超600家门店入驻美团。平台数据显示，截至11月1日，苏宁易购在美团平台订单量超45000单。与此同时，线下门店也实现了万元以上高端家电销售环比增长137%、智能家电销售环比增长143%的成绩。

除此之外，今年8月，苏宁还在南京徐庄落地了全国首家苏宁易家广场店，据介绍，苏宁易家是苏宁易购旗下聚焦家庭场景解决方案的创新业态，融合了家电、家居、家装等商品和服务能力，为用户提供一站式置家服务。

不过，苏宁和京东、阿里等老对手难免冤家路窄，短兵相接。“作为一家由线下起家的贸易公司，苏宁从开启线上业务以来，一直走得跌跌撞撞不太顺利。”究其原因，电子商务交易技术国家工程实验室研究员赵振营认为，苏宁的底层业务逻辑一直以来都是建立在产品中心主义的基础上，“这与互联网时代经营顾客的底层逻辑不太匹配”。

但赵振营同样认为，残喘苟活的苏宁并非毫无生机。他表示，随着电子商务的进一步发展，线下资产的优势和重要性正在显现，而这恰恰存在于苏宁的天性中。“尽管苏宁目前也进行了线上的布局，但其数据收集渠道的优势并没有很好地发挥出来。”

赵振营表示，苏宁走到这一步，与其底层商业逻辑的固化不无关系，“随着比价成本消失所带来的零售业利润空间的缩小，苏宁急需在零售之外找到新的利润来源节点，如果不改变其底层商业逻辑，当下的困境很难扭转了”。

北京商报记者 何倩 乔心怡

零售商纷纷入局折扣店试水深

一瓶1.75升的王致和料酒在物美超市标价为12.6元，而在物美旗下的美淘折扣店同款商品仅售5.8元。近日，美淘折扣店悄然在门头沟区落地营业。北京商报记者走访发现，美淘折扣店在物美大卖场双峪环岛店出口通道处，营业面积在百平方米以内。店门口标有“物美、多点”的品牌标志，还通过“美淘推荐”的立牌对折扣商品进行宣传。

从商品品类来看，店内售卖的商品以日化用品、厨房用品及酒水饮料为主，并不包含生鲜产品。店内部分商品采用粉色标签并贴出促销字样。美淘店内的工作人员告诉北京商报记者，店内的商品比超市的要便宜得多，但并不全是临期商品，“有的日期还很新”。以上述1.75升的王致和料酒为例，在美淘折扣店与物美大卖场双峪环岛店两家店内，该商品标记的生产日期为同一天。

不过，美淘折扣店对于物美大卖场而言，似乎主要作为库存积压商品的新渠道。在大卖场的洗护区，同一品牌、系列的洗发水与护发素多摆放在同一、临近区域或以套装形式销售，而发之食谱的洗发水与护发素，被分别摆在了大卖场与折扣店。物美大卖场双峪环岛店的工作人员表示，“卖场里销量走得慢的、卖得不好的会放到楼下的折扣店卖”。

此外，物美还通过赠送优惠券的方式向美淘折扣店引流。在物美超市的货架宣传牌上，写有“多点会员购物得5元美淘折抵券，凭券到一层美淘折扣店购物满38元即可使用”。对于折扣店的布局，北京商报记者联系到物美集团相关负责人，但截至发稿暂未获得回应。

折扣店作为新零售模式，引得零售企业纷纷入局试水。2021年10月，家家悦在潍坊开出首家折扣店，后又在淄博、烟台等进一步布局。盒马、永辉、苏宁等企业亦相继开出折扣店，同时，还涌现了许多小众的品牌。在天眼查搜索“折扣超市”一词，出现了1497条结果，布局范围包括北京、上海、成都等多个城市。

而超市企业对于折扣店的野心，可以在其战略中窥见一二。2021年10月，盒马首家折扣店盒马生鲜奥莱在上海开业。不久前，盒马CEO在盒马新零售大会上透露，盒马在全国已经开了50多家奥莱店，在上海已有10余家，今年底会在上海开出100家折扣店，奥莱店亦将从明年起作为盒马最重要的战略项目。

企业也借着加盟模式拓展线下市场。北京廿一集品仓储折扣店的工作人员告诉北京商报记者，想要加盟开设廿一集品仓储折扣店，门店面积需要达到200平方米以上，公司每年收取3万元的管理费。加盟后，商品供应由该公司的采购团队负责，加盟商可直接使用公司仓库，不需要自己存货。

据了解，廿一集品仓储折扣店开出的首家折扣店面积极超1万平方米，单品累计约5000多个。上述工作人员还表示，折扣店内的商品分两部分，一部分为临期折扣品，主要用于引流，毛利空间相对低；另一部分为正价折扣品，是盈利的主要来源。总体来看，门店平均毛利率可以达到30%。

折扣店，要低价还能获得盈利，品牌企业就要提高供应链整合能力和上游商品定制开发的议价能力。当下，多数企业暂时在“固定”区域内试水。苏宁的招商工作人员向北京商报记者表示，目前折扣店的加盟业务主要在南京开启，“折扣店店铺数量需要达到一定规模才适合铺货、扩展，如果只为了一家店把整个供应链铺过去，加上外地寄货的运费，是不划算的”。家家悦的折扣店加盟范围也仅限京津冀、苏皖地区，工作人员给出的原因是“距离太远的话，物流费用难以承担”。

大多数折扣店的操作逻辑，是零售企业借折扣店销售积压库存商品，然而，这与当下的零售数字化无法接轨。当零售企业数字化，积压库存越来越少，那意味着折扣店的供应量即将减少。北京国际商贸中心研究基地首席专家赖阳指出，疫情初期出现了大量商品积压以至于需要临期处理，但随着市场趋于稳定，厂家对销售规模进行预判后，卖不掉的库存商品会越来越少。

艾媒咨询数据显示，2021年我国折扣零售行业市场规模达1.62万亿元，同比增加2.12%，近五年CAGR为4%。虽然各类调研数据显示，折扣零售市场不断增长，但超市所开折扣店，临期商品仅占极少数。

“从厂家、品牌商的角度来看，他们一定是不希望产生大量的折扣商品的，折扣商品越多厂家的损失越大，所以厂家、品牌商会根据市场需求调整产量。基于这一点，折扣店大规模发展不太可能。”赖阳表示。

另一方面，折扣店主打“低价”优势，这与店铺的运营成本息息相关。零售专家胡春才指出，折扣店想要在市场上获得竞争优势，前提条件是其运营成本能够低于电商，但由于国内的电商实力较强，折扣店模式长久运营将面临压力。折扣店想要得到更好的发展，需要尝试改变传统运营模式。胡春才表示，若能进一步与供应商配合，降低其运营费用，从而获得更低价的商品，折扣店才能获取一定的发展空间。

赖阳认为，折扣店在企业的体系中应作为主力业态的补充，对于原本商超里滞销、临期的商品进行集中处理以减少损失，但规模不会很大。他提醒，对于折扣店的加盟，市场参与者应谨慎。

北京商报记者 王维玮 胡静蓉

深入赤水河上游 《走进金沙产区》揭秘美酒密码

中国酱酒三大黄金产区，除了赤水河下游的习水、中游的茅台，还有上游的金沙产区。金沙产区的酿酒雏形源于源村，这是一个位于群山环抱的小镇，得天独厚的自然地理优势，为酿酒创造了绝佳的条件。源村文化研究中心负责人葛明丛称之为：“老天爷的恩赐。”



探秘金沙产区之源

11月21日，金沙产区龙头企业——金沙酒业联合凤凰网推出的首部金沙产区纪录片《走进金沙产区》第一集正式上线。主持人蔡紫携手地理学家罗权、微生物学家白逢彦、法学博士储殷及经济学家肖金成，深入探访金沙产区，从多个角度共同揭秘一个黄金产区形成所需的天时、地利与人和的密码。

金沙县距离茅台镇30多公里，源村位于金沙县的东部。葛明丛介绍到，要追溯金沙产区的起源，得从源村说起。据黔西州志序记载，清朝名儒张弼曾游历源村，和高阳客们喝了源村所产美酒，留下“高阳姓字多相识，村酒留宾不用赊”的赞美诗句，意思是说这个地方的酒好，在市场上已经供不应求了。

1930年，义斋烧坊从茅台请来了酿酒师——刘开廷，改进酿酒工艺，对后来金沙回沙酒的诞生和质量提升起到了关键作用。

历史地理学家罗权介绍到，川盐入黔是金沙产区酿酒业发展的重要契机。历史上，贵州不产盐，主要依靠四川自贡、荣县、犍为等运输提供，走的就是仁边岸这条线路。

这条线由四川合江出发，经赤水河运至茅台，再经金沙到安顺、贵阳等黔中腹地。源村也在其商业网络之中，繁荣的商贸为其酿酒业的发展提供了有利的条件。盐商对两岸集市的形成作出了很大的贡献，以及他们对酒的要求，让当时的酿酒产业得到发展。

美酒的密码：水土养人，也养酒

鸟瞰源村，就会发现整个源村处在峡谷里，能把微生物分子留住，因此被酿酒人视为“老天爷的恩赐”。

从地形上看，源村属于乌蒙山脉和娄山山脉的交接处，山顶和山脚高差比较大，由此形成了气候上的多样性，这也直接催生了各种各样的微生物在这里繁衍生息，为酿酒形成了一个好环境。

从整个赤水河来看，金沙产区位于上游，是相对独立的一个酒业单元。上游的地理优势便直接转化成了美酒的酿造。

金沙酒业的源头就在源村，可以说金沙酒业的传承和发展，就是金沙产区（源村）酿酒历史与发展的缩影。源村守酒人朱小旭在镜头里讲述了他的酿酒经历。1988年，朱小旭就来到了金沙酒厂工作，他见证了金沙酒厂的发展。

择一事，终一生，是像朱小旭这样的“守酒人”的信仰。正是通过他们的代代坚守和传承，为金沙酒业，为金沙产区积累了厚重的底蕴。

赤水河，不仅孕育了中国的好酒，也见证了中国历史上波澜壮阔的一段风云岁月，从那时起，一种潜移默化的精神印记，就已经牢牢植入在金沙产区酿酒人的心中。

如片中所言，“这是一种不惧困难，勇往直前的时代精神，这是一种精益求精，不断突破的匠人匠心，金沙产区，见证峥嵘岁月，传承红色基因，于无声处，听惊雷，于惊涛处，开新境，这种传承，一直延续至今”。

金沙产区之所以能够做大做强白酒产业，离不开其不可复制的水质、土壤、气候、微生物等酿酒环境。绿水青山就是金山银山。产区和企业的发展相辅相成、相互成就，一流产区离不开一流企业带动，一流企业离不开一流产区支撑。

近年来，金沙酒业担负着龙头企业的使命，积极推动赤水河流域生态的保护，金沙县曾被誉为遍地“乌金”，如今成了遍地飘酒香的贵州酱酒三大黄金产区之一。

随着贵州省白酒产业、金沙酒业“十四五”规划的落地，金沙产区将不断迸发新活力，释放更多产区价值。

图片来源：企业供图