

证券代码：002024

证券简称：苏宁易购

苏宁易购集团股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：20210228

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input checked="" type="checkbox"/> 其他 电话会议
参与单位名称及人员姓名	海内外投资人 480 方：Citi、光大证券、中国银河证券、中信建投、山西证券、中信证券、睿郡资产、中泰证券、广发证券、淡马锡、双安资产、东方证券自营、金鹰基金、鹏华基金、中银基金、Millennium、平安资本、人保资产、银华基金、景林资本、中邮基金、中科沃土基金、中欧基金、财通资管、社保基金、富国基金、上海银行、平安养老、招商自营、淡水泉、兴银理财、大藏资管、杭州联合银行、碧云资本、博道基金、浙商基金、大成基金、华泰资管、招商基金、长江养老、华泰证券资管、壹德资管、华夏久盈、海通证券、南方基金、太平洋资产、兴业全球基金、万家基金、工银瑞信基金、汇丰晋信基金、中信保诚基金、财通基金、中金资管、广发自营、浙商自营、常春藤资产、泊通投资、APS、名禹资产、国泰君安自营、上海恒复投资、人寿养老保险、上海涌金、T Rowe Price、BFAM、中金公司、工银安盛人寿、华安基金、博笃投资、鑿义投资、汇添富基金、诚通基金、深圳大湾区资本、中投聚金资管、中天国富证券自营、善润投资、山西证券公募基金部、天风证券、国联安基金、中金香港资管、千禧资本、交银理财、中邮人寿保险、广发基金、睿远基金、上银基金、深业资本、新华资产、敦和资管、聚劲投资、太平洋证券、南方铭泽投资、九坤投资、申万宏源证券、融通、博时、光保、诺德、交银、上海国际集团、翰潭投资、交银施罗德、嘉实基金、山东高速金融、深圳金泊投资、国华兴益保险资管、中国银河资产、静远资本、奥陆资本、申万菱信、国寿资产、光大保德信、信诚基金、新华基金、泓德基金、国寿养老、农银汇理、国盛证券、国泰基金、银河基金等共 480 方

时间	2021年2月28日20:00
地点	深圳会场
上市公司接待人员姓名	任峻：执行委员会主席、董事 黄巍：董秘
投资者关系活动主要内容介绍	<p>会议内容：</p> <p>2月28日，公司在发布复牌公告后，针对公司引入战投深国际及鲲鹏资本事宜，执行委员会主席任峻先生、董秘黄巍女士与海内外投资人进行了电话会议交流。以下为主要内容：</p> <p>一、本次交易情况介绍</p> <p>（一）交易结构</p> <p>战略投资人非常认同董事长张近东先生及管理层，以及过往的能力，未来进一步保持管理层的稳定，以及张近东先生对日常经营管理的领导。后续张近东先生及苏宁电器集团获得的资金，用于增资苏宁电器集团，增强资本实力，优化财务结构。</p> <p>（二）交易的目的和考量</p> <p>今年是苏宁新十年的开始，我们在酝酿未来发展的战略，包括支撑战略发展所需要的实力。通过认真总结过往十年企业发展的得失，我们认为股东结构多元化，可以完善公司治理结构，提高科学决策能力。苏宁股东背景多元化，借助于股东的背景、股东的结构、不同股东的视野、认知、能力，均有助于嫁接更优秀的资源，提高企业竞争力。</p> <p>除了主动优化股东结构之外，在进一步实现互联网发展背景下，以及全球的经济进一步一体化背景下，苏宁将更加开放和包容，链接各种社会优势资源，推动苏宁新一轮的发展。</p> <p>（三）为什么选择本次的合作伙伴</p> <p>公司是一个全国的企业，在香港、日本都有分支机构；而深圳是一个开放的市场，营商环境很好，孕育了很多互联网企业。我们也看到深圳国资和很多合作伙伴的案例，比如深圳国资和万科、中集等案例，都能加强协同，促进了其发展。</p> <p>本次合作是一个市场化的合作，深国际是一个低调也是很有实力</p>

的企业。深圳国际在物流基础设施方面，在 30 个城市建立了运营效率非常高的物流港，尤其在深圳地区的物流资源和能力方面，是得天独厚的。

苏宁在发展过程中，物流是非常重要的实力，需要有合作伙伴提供物流基础设施，我们自己也建立了超过 1000 万平方米的物流设施，未来需要进一步提升这块物流的价值。我们通过帮助深国际资产在全国的布局，借助深国际的资本实力、物流建设的实力，给苏宁提供很多资源。我们期待双方在物流领域的战略合作。

鲲鹏资本协同了很多深圳市最优秀的国有企业，成为他们的合作伙伴，很多优秀的深圳国资将成为苏宁投资方，全面协同苏宁、赋能苏宁，提升公司在深圳发展的活力、动力。包括深圳辐射的粤港澳大湾区，提升公司的流通水平和零售水平。

（四）战略股东怎么协同苏宁的战略？

过去十年，是苏宁从线下传统企业向线上发展的阶段，完成了双线全场景布局，但我们在企业深层次经营方面做得还不够好。过去十年的使命是布局，未来十年将是有效率地进行深耕和挖掘。

我们将进一步聚焦零售，不盈利且没长期价值的业务将调整，所有一切聚焦零售主业，聚焦企业效率提升，这成为今后公司工作的重点。

根据公司第四期员工持股计划方案，未来 3 年，收入增长率上比 2020 年分别为不低于 20%、45%、70%；Non-GAAP 利润分别为-10 到-5 亿、10-15 亿、30 亿。我们所有人将朝着这个目标不懈努力。

为实现上述战略，需要做这几件事：

1、发挥苏宁核心竞争能力的优势：产品供应链和物流服务能力。这次和战投股东的合作，将对物流体系的建设、资产的投入产出水平，以及在资本市场的价值效益体现，以及更多的物流收入增长，都有很大的机会。

2、从效率的各个方面进行深度挖掘。我们过去几年做了很多投入，现阶段，我们更关注人员、营销、物流、资金效率的提升。2021

年是公司发展的重要的关注点。从1月份到现在，在以上4个方面我们都看到了显著的效率提高。

3、坚定执行互联网发展的战略。我们拥有比较好的基础架构，如何发挥线上线下的协同，是2021年研究和发展的方面。为实现企业经营效率及用户体验方面的协同，我们做了很多的尝试，2021年将进一步发挥优势。

4、我们不能孤立、封闭地发展，苏宁要开放，2021年及以后一段时间，线下的零售云，以及对线上微商、直播电商、内容电商的中小零售商赋能，以及苏宁有货平台的赋能，都在全面开放苏宁的供应链能力、物流服务能力，这也是社会从消费互联网向产业互联网发展的趋势。

总结，苏宁要扬长避短，发挥核心能力，实现产业互联网的发展。现阶段我们在华南市场的市场占有率低于华东、华北市场，我们要更脚踏实地的去提升在某个区域、品类、用户群里的投入资源的效率和价值，不放松对市场竞争的追求。

二、QA

1、请问苏宁未来准备如何聚焦？哪些业务将会重点发展、哪些业务会予以调整？

答：对苏宁易购来说，长远来看没有价值的业务都会调整，有些业务虽然处于投入期但是长远来看有价值的也会坚持。比如快递业务，尤其是天天快递业务，针对其低价值且没有长远发展的业务，坚决调整。而从物流角度来说，物流是核心竞争能力，是长远有价值的，这个是要坚持的。再如，小件物流的某些区域，如苏宁自己做不是最优效率，我们就会和成本有优势、服务体验有优势的第三方伙伴合作合作。

物流资产领域是重资产，我们一方面夯实物流核心能力（包括资产），一方面要结合企业的资金状况和资金回报率，取一个平衡，以最大程度地降低经营成本和提升经营利润。哪些资产只需要可用于公

司零售业务，而不是一定去持有，在这个领域我们和深国际有很好的协同。

2、请问本次苏宁与深国际在物流合作上具体会有哪些协同？

答：公司与深国际将依托各自优势，一方面夯实物流核心能力，加强在物流基础设施、综合物流服务业务等方面的合作；另一方面，在物流资产上会结合企业自身资金状况和投入回报状况，进行权衡，降低企业经营成本，提升利润水平，平衡财务结构。这次和深国际的合作，将进一步夯实苏宁物流核心竞争能力。

3、苏宁国际业务的发展情况如何？后续在免税业务发展上的规划如何？

答：苏宁国际是苏宁旗下专注于国际业务的载体和事业部，从前期来看，苏宁国际通过全球的买手和商户合作团队已经为海外购的业务搭建了雏形，并在 2020 年保持了较快的增速。同时，我们在过去十年内布局的日本 LAOX 以及苏宁香港的载体都为苏宁国际进一步借助国内政策发展跨境业务提供了极好的供应链资源。从去年开始，很多企业也在进入免税领域，苏宁也有关注这部分的发展前景。前段时间，苏宁与海南部分免税牌照企业也有合作。本次与深圳鲲鹏的合作也有可能促进此方面的合作，为苏宁提供优势的资源，带动苏宁在免税业务的发展。苏宁也希望进一步细化，后期可以深耕这方面的市场，发挥优势。

4、想了解下深国际、鲲鹏资本对苏宁管理层以及后续人才激励方面的考虑？

答：董事长张近东先生对于苏宁长期的发展持有强烈的信心，也是主动推进的本次交易。本次的战投引进，本质上是希望苏宁可以进一步的市场化、多元化，完善决策机制，优化股权结构。深国际的公告中也提出了，会保持苏宁管理团队的稳定，目前我们可以看出本次的投资人都非常认可苏宁在董事长张近东先生带领下多年来深耕出来的能力和价值，未来我们相信，在各方的努力下，苏宁易购可以协同各方的资源，实现新一轮战略和发展的提升。

	<p>5、深圳新设的华南总部职能有哪些？公司未来对这个总部的期望？是否会进一步加大在深圳及大湾区的投资力度？</p> <p>答：苏宁目前在华南地区的市场占有率是有待提高的，我们需要提高区域的投入产出效率和水平。本次引入的国资战略股东选择深圳也正是有这方面的考虑，希望和深圳本地优秀的企业和资源协同，使得苏宁进一步扎根深圳、扎根大湾区，提升品牌的知名度与竞争能力。</p> <p>目前来看，我们的股东不管是深国际还是鲲鹏资本所能协调的资源来看，为苏宁未来 3-5 年发展奠定了良好的基础。第一，提升物流能力方面，我们为深圳区域的用户带来的物流体验将很快得到质的提高；第二，在供应链角度，无论是数码科技还是小家电的产业链都在这个辐射范围，如华为、康佳、TCL、创维、OPPO、VIVO 等等大型品牌都在深圳的辐射范围内，有利于提高苏宁供应链的采购能力；第三，很多的合作伙伴也可以帮助苏宁在资金、资本、技术、互联网等等领域得到提高。因此，苏宁在华南的总部不是一个简单意义的法人主体，而是为了可以深耕这片区域，协同发展，我们会脚踏实地地去推进，作为苏宁区域发展的战略突破。</p> <p>交流过程中，公司严格按照《信息披露管理制度》等规定，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平，没有出现未公开重大信息泄露等情况。</p>
附件清单(如有)	无
日期	2021 年 2 月 28 日