

西安民生集团股份有限公司

关于本次重组配套募集资金投资项目的可行性分析

一、本次配套募集资金投资项目概况

本次重组配套资金投资项目为供销大集项目，该项目投资总额 255 亿元并计划分两期实施。其中，一期项目利用标的公司自有资金 118 亿元，二期项目通过本次重组募集配套资金 132 亿元，扣除发行费用后的净额将全部用于二期项目。本次配套资金未超过本次交易价格的 100%。

通过本次重组收购供销大集控股 100% 股权及后续募集配套资金对供销大集控股的持续投入，上市公司将实现以下方面的转变：

（一）通过海航商业控股与新合作集团的合作，充分发挥双方的资源优势和影响力，迅速的由区域性零售企业转变为门店覆盖城乡的全国性商业流通服务企业。

（二）通过“互联网+”，实现战略转型，由单一的传统零售业务转变为传统零售业务和电商业务相结合的全国性互联网商品流通企业。

（三）通过利用科技手段助推主营业务的转型升级，为公司未来持续经营打开新的利润增长空间。

二、募集配套资金用途

（一）募集配套资金用途

本次重组配套资金投资项目为供销大集项目，该项目投资总额 255 亿元并计划分两期实施。其中，第一期投资总额为 118 亿元，拟利用自有资金实施，投资内容包括 O2O 服务网点改造（主要针对现有零售网点改造及加盟店的拓展）、供应链服务平台建设、信息化管理系统建设及流动资金投入；第二期投资总额为 137 亿元，拟主要利用本次募集的配套资金实施，投资内容包括 O2O 服务网点改造（主要针对新拓展的零售网点）和供应链服务平台建设。

供销大集项目主要是以标的公司在全国布局的现有实体经销网络、物流配送网络为依托，借助交易对方新合作集团和海航商业控股在市场的影響力，通过利用互联网等工具，利用云计算及大数据分析等手段，对相关的基层网点进行信息化转型和功能升级，统筹规划实体经销网络、物流配送网络、电子商务网络“三网”布局，打造全国性为“三农”提供综合服务的线上线下 O2O 商品流通平台，实现农产品进城和日用消费品下乡的双向流通机制。

本次募集配套资金 132 亿元拟投资于第二期供销大集项目中的 O2O 服务网点改造项目 and 供应链服务平台建设项目，投资概况如下：

序号	项目名称	投资内容	投资估算（万元）	项目建设期
1	O2O 服务网点改造		584,029.95	3 年
		O2O 服务终端建设	247,030.17	
		设备投资	253,665.77	
		人员	83,334.00	
2	供应链服务平台		786,891.00	
	2.1	线上平台	278,960.00	2 年
		软件投资	126,000.00	
		硬件投资	84,000.00	
		办公用地投资	3,600.00	
		人员	65,360.00	
	2.2	物流系统	507,931.00	3 年
		房屋建设	17,296.00	
		设备投资	203,135.00	
		人员	287,500.00	
项目总投资			1,370,920.95	

（二）募集配套资金项目建设目标及思路

1、建设目标

（1）建成覆盖全国部分乡镇的线上销售平台和线下销售网络

本项目将通过自营与加盟两种模式建成覆盖全国多个省份及深入三四线城市、乡镇的线下终端网络与线上销售平台。

（2）建成与线下销售网络配套的现代化物流仓储体系

配套建设支持上述销售网络的现代化物流仓储中心，完善供应链体系，保证线下产品即时供应及线上销售产品及时送达到客户手中，提高客户满意度，提升公司竞争力，而且产品集中采购还可帮助企业降低采购成本。

（3）建成高效的现代化管理信息系统

现代化管理信息系统为项目业务发展提供坚实的基础，及时准确的后台数据分析可帮助企业优化管理、高效决策。

2、建设思路

以线下直营网点占领县城、中心集镇等农村市场的关键位置，围绕品牌化、信息化改造拓展乡村、社区加盟网点，以少量成本，增加市场覆盖范围，迅速做大体量，增强市场影响力。

以大集综合体、供销物流园、区域物流中心和终端网点构成全国范围的城乡配送网，这些物流网点广泛分布在城乡结合部、农业生产基地、工业消费品生产地以及消费者集聚区，成为“一网多用、多网合一”的智能物流体系，实现城乡商品的高效流通以及仓储网点间的动态调拨与就近配送。

依托智慧云平台，利用最新的大数据技术、云计算技术和物流网技术，将供销大集所涵盖的所有业务、所有物流网点以及线下服务端口纳入供应链管理与服务平台交汇统一，形成线上线下 O2O 闭环，同时，供应链管理与服务平台作为开放式平台，可以为供销大集不断发育出的服务和盈利点提供相应接口，未来想象空间广阔。

三、募集配套资金投资项目的背景及必要性

（一）项目建设背景

1、以农村电子商务为抓手推动农村产业变革、繁荣农村经济是国家的政策导向

2015 年中共中央 1 号文件以“加大改革创新力度加快农业现代化建设”为主题，要求加快全国农产品市场体系转型升级，着力加强设施建设和配套服务，健全交易制度，完善全国农产品流通骨干网络，加大重要农产品仓储物流建设力度，支持电商、物流、商贸、金融等企业参与涉农电子商务平台建设，开展电子商务进农村综合示范。

李克强总理在《2015 政府工作报告》中提出：加快推进农业现代化，坚持“三农”重中之重地位不动摇，加快转变农业发展方式，让农业更强、农民更富、农村更美；推进农业现代化，改革是关键。

2014 年，国家财政部和商务部联合下发《关于开展电子商务进农村综合示范的通知》中指出：江苏等 8 个重点省份扩大电子商务在工业消费品下乡和农产品进城双向流通网络中的应用，实现线上与线下交易的融合；加快农村商业网点的信息化改造，完善网购、缴费、电子结算和取送货等服务功能，打通农村电子商务“最后一公里”。

为完善城乡商品流通基础条件，国家明确了农村物流发展原则：“场站共享、服务同网、货源集中、信息互通”。2015 年 2 月 16 日，交运发（2015）25 号《交通运输部农业部供销合作总社国家邮政局关于协同推进农村物流健康发展，加快服务农业现代化的若干意见》明确提出：加快构建覆盖县、乡、村三级农村物流网络体系，全面提升农村物流服务能力水平，打通农村物流“下乡与进城”的双向快捷通道。

供销大集平台以“为农服务”为宗旨，积极适应新农村、新农民的新需求，建立创新型城乡物资流通体系，形成综合性、规模化、可持续的经营服务网络体系，建成城乡商品流通网，成为国家推进农业现代化、农业产业化、农业专业化，建造智慧农业，促进农民增产增收，建设和谐农村的有形抓手。同时，借助国家“互联网+”行动计划，构建连通城乡、服务“三农”的生态型流通服务平台，实现城乡信息流、物流、资金流、商流有效统一，提升城乡商品流通效率，降低流通成本。

2、2015 年 3 月 23 日，中共中央国务院《关于深化供销合作社综合改革的决定》，对供销社的发展提出明确目标

（1）供销合作社系统总目标：到 2020 年，把供销合作社系统打造成为与农民联结更紧密、为农服务功能更完备、市场化运行更高效的合作经济组织体系，成为服务

农民生产生活的生力军和综合平台，成为和政府密切联系农民群众的桥梁纽带，切实
在农业现代化建设中更好地发挥作用。

（2）供销合作社在农产品流通领域的目标：加强供销合作社农产品流通网络建设，创新流通方式，推进多种形式的产销对接。将供销合作社农产品市场建设纳入全国农产品市场发展规划，在集散地建设大型农产品批发市场和现代物流中心，在产地建设农产品收集市场和仓储设施，在城市社区建设生鲜超市等零售终端，形成布局合理、联结产地到消费终端的农产品市场网络。加快形成连锁化、规模化、品牌化经营服务新格局。

（3）供销合作社在农村服务领域目标：加快建设农村综合服务社和城乡社区服务中心（站），为城乡居民提供日用消费品、文体娱乐、养老幼教、就业培训等多样化服务。统筹整合城乡供销合作社资源，发展城市商贸中心和经营服务综合体，提升城市供销合作社沟通城乡、服务“三农”的辐射带动能力。

3、传统零售企业面临的市场竞争压力加大，渠道下沉已成为行业发展的必然选择

由于一二线市场容量接近饱和，传统零售企业在一二线城市面临激烈竞争，传统的品牌商和零售商一方面受到电商对线下零售业态的冲击，另一方面受到地租和人力上涨带来的成本压力。

面对一二线市场的零售环境，各大零售商纷纷进行渠道下沉开拓三四线市场。近年来 A 股零售类上市公司，如步步高、南京中商、鄂武商、合肥百货、广百股份等纷纷开始在三四线城市布局。数据显示，2012 年起连锁百强企业开始加速布局三四线市场，在三四线城市新开项目比例增速为 17%，远高于一二线城市新开项目增速（2%）。

企业有庞大的渠道下沉需求，但在渠道下沉过程中会面临低线市场物流基础条件落后、流通层级多成本高、信息基础薄弱、流通环节管理粗放效率低下和组织化程度低等难题。因此，改善低线市场流通基础条件，是一项国家级工程，也是实现农业现代化、农业产业化、农业专业化的必然要求。

供销大集平台将通过供应链管理与服务平台为上游工业企业、农业企业、职业农民等带来订单和便利原料供给以及高效商品流通渠道，实现城乡商品一站式双向流通。改善城乡流通基础条件，减少中间流通环节；降低流通成本，实现一站式打通多级渠道，直接面向消费者的全国性供销网络体系。

（二）项目建设的必要性

1、适应零售行业发展趋势的需要

互联网、云计算、电子商务、移动互联网等技术的崛起，带来零售业的重大变革，深刻影响了消费者的购物路径和购买决策。传统零售企业只有主动改变经营策略、适应市场发展的趋势，并借用技术变革，才能在变革时代巩固竞争地位、获得可持续增长。根据未来项目实施的进度及市场需求，通过搭建线上平台将为传统零售企业培育、派生出更多的服务和赢利点，有利快速拓展下游市场空间。

2、适应农村电商发展趋势的需要

随着电子商务技术的成熟，带动农村网购市场高速发展。阿里研究院《农村电子商务消费报告 2014》指出：仅淘宝数据显示，农村网购市场预计 2016 年会突破 4,600 亿，在淘宝销量占比达到 10%以上。农村居民对网购接受程度达到了 84.41%，人均的网购消费金额在 500—2,000 元之间，主要是购买日用品、服装和家电品类商品。2013 年，农村网民数量达到 1.77 亿，占网络购物人数的 28.6%。农村互联网普及率稳步提升，2013 年达到 27.5%。

适应农村电商市场高速增长趋势，供销大集控股将立足于三四线城市市场及广大农村市场，通过线上平台和多业态的线下零售店，建立 O2O 电子商务零售体系。为三四线城市及乡镇农村市场消费者提供保质保量、安全放心的商品和便捷高效的本地生活服务以及便利、舒适的购物体验。

3、上市公司的战略发展需要

为应对市场挑战，西安民生制定了以下战略发展思路：以“谋格局、促发展、练内功、塑品质”为工作方针，以打造“新形象、新风貌、新服务、新标准、新实力”的“五新”民生为工作思路，“用心做事、求真务实”，对内狠抓企业精细化管理，对

外加快推进项目拓展，突破管理创新。

供销大集项目是公司在业务模式创新和战略发展思路上的重要布局与突破。项目建成后，将极大拓宽公司的盈利渠道大幅增加营收规模，强化公司在采、供、储、配、销等全供应链管理的能力。一方面，扩大采购商品范围和品质，将全国范围、优质的农产品和日用消费品提供给消费者；另一方面，将使公司销售范围面向全国，客户群体同时面向城市和乡镇。

四、本次重组募集配套资金的必要性

（一）上市公司、标的资产报告期末货币资金金额及用途

截至 2015 年 6 月 30 日，西安民生合并口径账面货币资金余额 36.94 亿元，其中，前次非公开发行股票募集资金余额 1.45 亿元，票据保证金 5.95 亿元，因取得短期借款而质押定期存款 0.5 亿元，拟投入解放路店后院自建停车场及营业办公一体化综合楼项目 2.91 亿元，拟用于支付重大资产重组现金对价 4.35 亿元，拟用于偿还 6 个月内到期的借款 8.66 亿元，拟投入宝鸡商场新世纪扩建及陈仓物流园项目 1.07 亿元，剩余 12.05 亿元用于日常营运、装修、资产采买等。

截至 2015 年 6 月 30 日，标的公司供销大集控股合并口径账面货币资金余额为 134.25 亿元，主要为供销大集控股收到的股东增资款。由于供销大集项目总投资为 255 亿元，本次交易完成后，上市公司除 118 亿元自有资金外，投资该项目所需的剩余资金缺口需通过本次募集配套资金方式解决。

（二）股权融资降低财务风险

截至 2015 年 6 月 30 日，零售行业可比上市公司的资产负债结构与西安民生的相关指标对比如下：

证券代码	证券简称	资产负债结构和偿债能力指标		
		流动比率	速动比率	资产负债率（%）
000417.SZ	合肥百货	1.24	1.00	50.80
000419.SZ	通程控股	1.16	0.96	45.03
000501.SZ	鄂武商 A	0.42	0.36	76.40

证券代码	证券简称	资产负债结构和偿债能力指标		
		流动比率	速动比率	资产负债率（%）
000516.SZ	国际医学	1.57	1.55	35.24
000560.SZ	昆百大 A	1.95	1.17	39.19
000679.SZ	大连友谊	1.46	0.25	72.28
000715.SZ	中兴商业	1.21	1.14	49.12
000753.SZ	漳州发展	1.74	0.77	56.84
000759.SZ	中百集团	0.66	0.29	65.90
000785.SZ	武汉中商	0.73	0.52	64.66
000987.SZ	广州友谊	2.42	2.29	32.32
002024.SZ	苏宁云商	1.20	0.89	64.46
002187.SZ	广百股份	1.43	1.31	43.04
002251.SZ	步步高	0.70	0.48	56.64
002264.SZ	新华都	0.62	0.35	71.35
002277.SZ	友阿股份	0.89	0.42	58.73
002336.SZ	人人乐	1.16	0.74	57.30
002419.SZ	天虹商场	1.08	0.83	57.56
002561.SZ	徐家汇	3.73	3.64	16.76
002697.SZ	红旗连锁	1.68	1.18	42.24
600280.SH	中央商场	1.10	0.23	88.80
600306.SH	商业城	0.25	0.20	97.81
600361.SH	华联综超	1.08	0.92	74.98
600515.SH	海岛建设	1.27	1.26	75.85
600628.SH	新世界	0.44	0.35	44.18
600682.SH	南京新百	0.67	0.28	88.34
600693.SH	东百集团	1.60	0.52	60.92
600694.SH	大商股份	1.10	0.96	57.13
600697.SH	欧亚集团	0.47	0.21	78.80
600712.SH	南宁百货	0.51	0.35	45.26
600723.SH	首商股份	1.60	1.49	45.29

证券代码	证券简称	资产负债结构和偿债能力指标		
		流动比率	速动比率	资产负债率（%）
600729.SH	重庆百货	1.15	0.92	56.72
600738.SH	兰州民百	1.36	0.78	43.12
600774.SH	汉商集团	0.19	0.17	57.46
600778.SH	友好集团	1.10	0.61	71.25
600785.SH	新华百货	0.95	0.63	53.35
600814.SH	杭州解百	1.51	1.47	40.81
600821.SH	津劝业	0.22	0.21	68.60
600827.SH	百联股份	0.81	0.67	52.67
600828.SH	成商集团	0.42	0.22	44.36
600838.SH	上海九百	0.57	0.46	17.43
600856.SH	长百集团	1.80	1.65	35.41
600857.SH	宁波中百	2.36	2.03	20.65
600858.SH	银座股份	0.43	0.21	72.92
600859.SH	王府井	1.87	1.78	44.55
600861.SH	北京城乡	2.35	0.76	45.45
600865.SH	百大集团	5.01	5.00	24.50
600891.SH	秋林集团	2.46	1.87	26.17
601010.SH	文峰股份	0.93	0.26	39.96
601116.SH	三江购物	1.34	1.05	42.86
601933.SH	永辉超市	1.67	1.24	38.20
603123.SH	翠微股份	0.95	0.90	40.95
平均值		1.28	0.96	52.90
中位数		1.15	0.78	51.73

注：数据来源于 wind，2015 年中报。

根据《上市公司备考审阅报告》，西安民生备考合并口径截至 2015 年 6 月 30 日的流动比率为 1.88、速动比率为 1.34、资产负债率为 40.26%，流动比率、速动比率高于同行业上市公司平均值及中位数，资产负债率低于同行业上市公司平均值及中位

数。虽然，西安民生备考合并口径流动比率、速动比率、资产负债率指标均优于同行业上市公司，但因供销大集项目投资总额较大，达到 255 亿元，计划投入自有资金 118 亿元，如自有资金全部投入募投项目，则流动比率、速动比率将大幅下降。同时，对于自有资金不足部分的 137 亿元募投项目资金缺口，如全部采用债务融资，将使资产负债率大幅上升。因此，出于控制财务风险的考量，通过股权融资获得本次相关募投项目所需资金更有利于上市公司保持稳定的资本结构和财务安全性。

（三）本次募集配套资金的金额、用途与上市公司及标的资产现有生产经营规模、财务状况相匹配。

根据《上市公司备考审阅报告》，截至 2015 年 6 月 30 日，上市公司资产总额为 4,712,541.16 万元，其中流动资产总额 2,873,926.45 万元，占资产总额的 60.98%；非流动资产总计 1,838,614.71 万元，占资产总额的 39.02%。本次拟募集配套资金 1,320,000.00 万元，占公司 2015 年 6 月 30 日备考资产总额的 28.01%。

由上述指标可见，本次配套募集资金的资金额与上市公司及标的公司的生产经营规模相匹配；同时，本次募集配套资金用途与标的公司自有资金投资建设的供销大集项目分属同一个项目的不同阶段，且项目预计效益较好与标的公司未来财务状况的盈利预测相匹配，有利于上市公司的转型升级，增加盈利增长点。

（四）前次募集资金的使用情况

最近五年内，上市公司发行股票募集资金的事项有两次，包括 2012 年非公开发行股票及 2015 年重大资产重组募集配套资金。上市公司前述两次募集资金均有具体用途。2012 年非公开发行股票募集资金投资项目的情况详见 2015 年 9 月 30 日巨潮资讯网站（<http://www.cninfo.com.cn>）披露的《西安民生集团股份有限公司关于前次募集资金使用情况报告》。2015 年重大资产重组募集配套资金的情况详见 2015 年 8 月 25 日巨潮资讯网站（<http://www.cninfo.com.cn>）披露的《发行股份及支付现金购买资产并募集配套资金暨关联交易实施情况暨新增股份上市报告书》。

（五）本次募集配套资金方案符合相关法规的规定

根据《重组管理办法》第十四条、第四十四条的适用意见——证券期货法律适用意见第12号》（2015年4月），上市公司发行股份购买资产同时募集配套资金比例不超过拟购买资产交易价格100%的，一并由并购重组审核委员会予以审核；超过100%的，一并由发行审核委员会予以审核。根据《关于上市公司发行股份购买资产同时募集配套资金用途等问题与解答》，募集配套资金的用途应当符合《发行管理办法》的相关规定。考虑到并购重组的特殊性，募集配套资金还可用于：支付本次并购交易中的现金对价；支付本次并购交易税费、人员安置费用等并购整合费用；标的资产在建项目建设等。募集配套资金用于补充公司流动资金的比例不超过募集配套资金的50%；并购重组方案构成借壳上市的，比例不超过30%。

本次交易配套资金投资项目为供销大集二期项目，为标的公司实施的在建项目，。本次重组募集配套资金132亿元，占标的资产交易价格268亿元的49.25%，未超过本次交易价格的100%，募集配套资金投资项目不存在用于补充流动资金的项目。因此，本次募集配套资金方案符合相关法规的规定。

五、项目的可行性分析

（一）商业模式分析

供销大集立足于三四线城市市场及广大农村市场，以标的公司拥有的物流园区、大集综合体和零售网点为载体，以互联网、云计算、大数据等为工具，聚合产业资源，搭建集采购、运输、仓储、配送、销售、结算为一体的综合供应链服务平台和遍布全国多个省份各级市场的零售服务平台，构建连通城乡、服务三农的流通服务体系。

1、推广模式

（1）依托已有资源迅速做大会员规模

以标的公司原有业务体系内的会员资源为依托，借助股东的市场影响力，供销大集能够以更低的会员获取成本获得更高的流量增长速度。实现低成本、规模化获取会员，保障平台流量迅速可持续增长。

（2）基于平台优势规模化组织优质货源

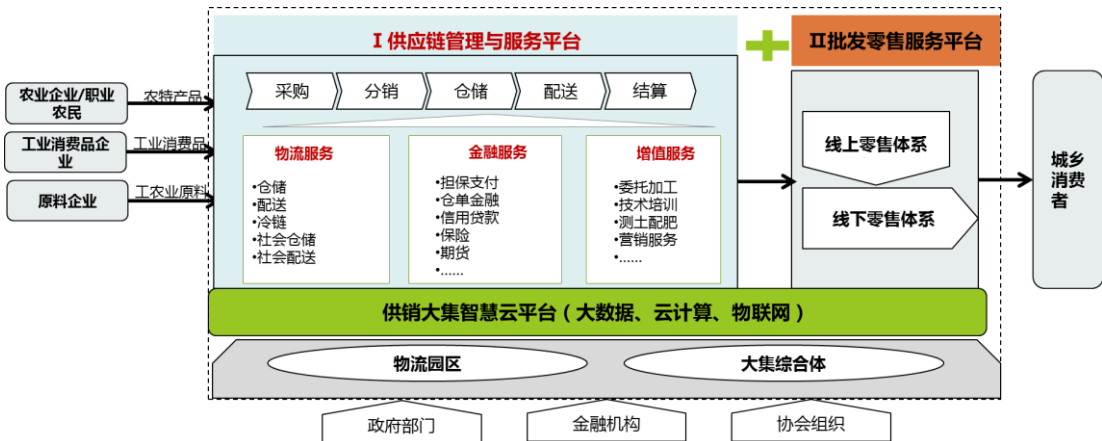
打通上游供应渠道，挖掘上游优质农产品和高性价比日用消费品。供销大集项目零售店下辖购物中心、超市、百货、便利店等多种零售业态，这些零售终端根植于本地、深耕社区、深度连接本地消费者，发掘消费者需求，洞察市场一线信息。在优质农特产品方面，一方面挖掘各地优质农特产品资源，另一方面打造自有品牌生产基地和农特产品；在高性价比日用消费品货源组织中，标的公司一方面与上游消费品企业深度联盟，降低采购成本，另一方面进行贴牌，规模化采购自有品牌日用消费品。

（3）根据供销大集的战略规划，初期给以一定的优惠

经过项目筹备期，平台正式上线后，为快速做大规模，对线上开放平台及线下加盟店所需收取交易服务费、营销服务等给予优惠。

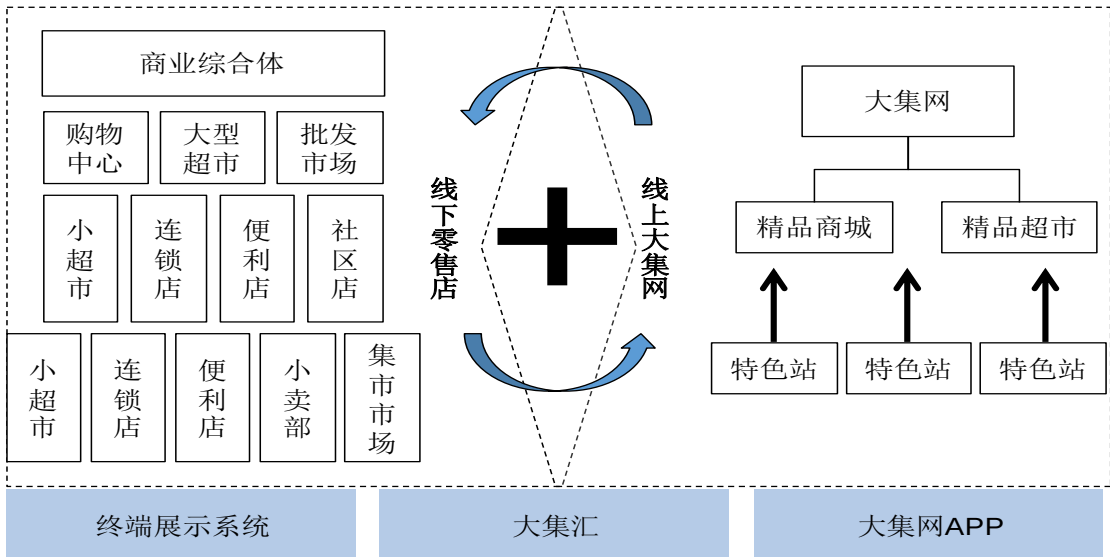
2、运营模式

供销大集项目依托物流园区、大集综合体，为上游的产品企业提供从采购到分销、仓储、配送以及结算等服务；依托零售网点搭建线上线下零售服务平台，为城乡消费者提供优质商品；利用最新的大数据、云计算等科技工具，实现销量预测、分仓备货、产品追溯等服务。将物流、商流、信息流、资金流在供销大集供应链管理与服务平台交汇统一，提高流通效率，解决三四级城市以下地区零售商采购难、经营管理水平低、组织化程度低，农产品进城难，工业消费品渠道下沉难等难题。供销大集商业模式定位如下图所示：



供销大集通过线上平台和多业态的线下零售店，建立供销大集 O2O 式零售体系。灵活多样的线下零售店遍布全国多个省份的各级市场，因地制宜，深入城乡和社区，

为线上平台提供电子展示、宣传引导和就近仓储、就近发货、就近配送服务；线上平台则弥补线下零售店商品品种陈列有限的缺陷，为本地消费者提供更多选择。线上平台与线下零售店共享底层数据系统、共享会员管理系统，线上线下形成 O2O 闭环，共同服务于本地消费者，塑造最佳购物体验。供销大集 O2O 零售体系如下图所示：



3、盈利模式

根据盈利点，供销大集项目的主要收入来源于 B2B 线上交易服务费、B2C 开放系统交易服务费、B2C 直营系统商品购销差价、线下直营店直营商品购销差价、金融居间业务服务费、物流服务费、未来增值业务（网络技术服务、广告服务等）服务费等。

（二）未来业务模式下，按产品终端分类的业务模式

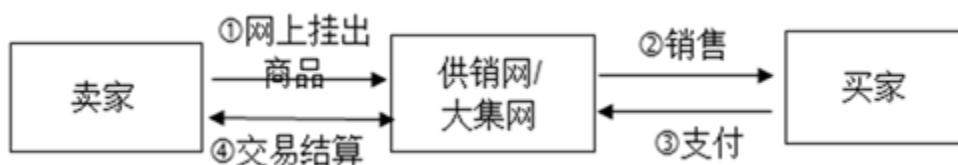
未来业务模式下，上市公司收入主要来自于线上平台、商场、直营店、加盟店、物流、商业地产等产品终端，上述各类产品终端的业务流程图、经营模式、盈利模式及结算模式如下：

1、线上平台

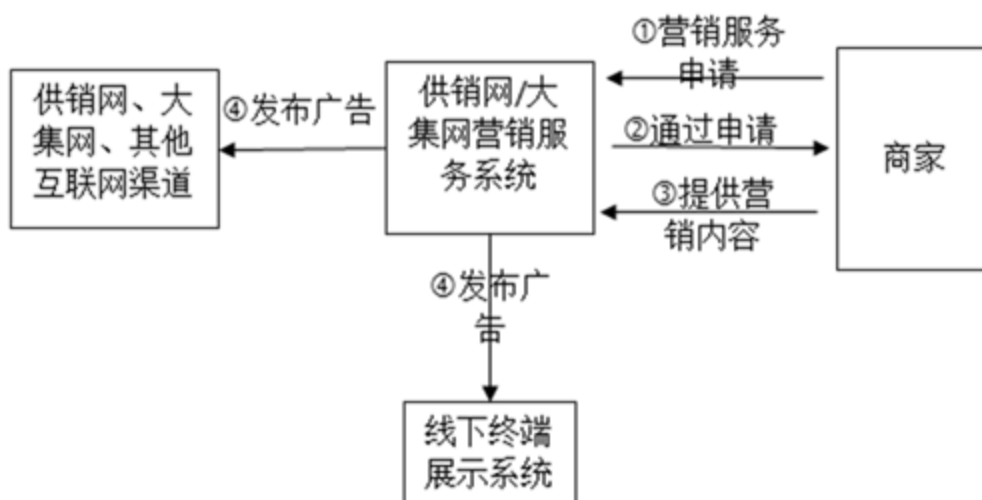
（1）供销网：B2B 大宗交易系统

● 业务流程图

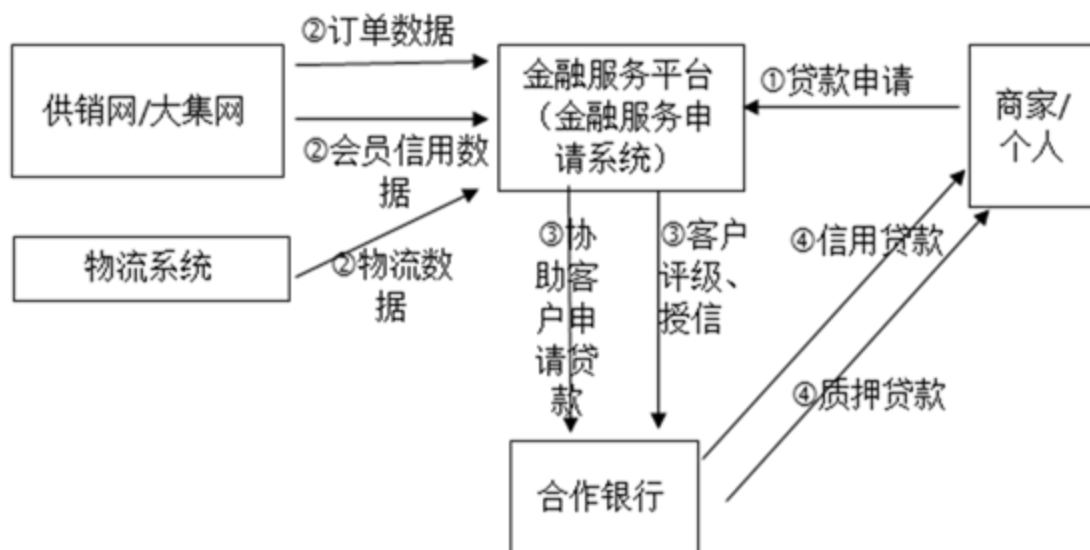
交易服务业务流程



营销服务业务流程



金融居间业务流程



● 经营模式

供销网是 B2B 大宗商品交易系统，由符合认证标准的商家入驻，商家之间可以在线完成大宗商品交易及支付，除提供交易平台外，供销网还为商家提供广告等营销服务及金融居间业务服务（金融居间业务的开展是通过在大集网、供销网分别建立金融服务申请系统的链接，商家或个人在线提交贷款申请）。各直营店、加盟店同样需通过认证后入驻，通过在线搜索、咨询、下单、支付、售后等流程，可轻松完成货品采购。

- 盈利模式

供销网通过提供买卖双方的交易平台，促进交易，收取以交易额为基础的交易服务费；为卖方提供广告等营销服务，收取营销服务费；通过对商家在供销网、物流系统的商业行为进行大数据分析，形成的客户评价系统、客户授信系统，协助银行进行风险评估，帮助商家获得银行贷款，向商家收取金融居间业务手续费。

- 结算模式

交易服务费以交易额为基础实时结算；营销服务费按次结算、收费，收费规模和收费时间可根据项目的周期、使用资源的不同而不同；金融居间业务服务费在商家获得每笔银行贷款后结算，按照银行贷款金额的一定比例收取。

（2）大集网：B2C 零售商城

大集网 B2C 零售商城为上游供应商与终端客户搭建起连接平台，为供应商建立高效网络的销售渠道，支持客户在线搜索、咨询、下单、支付、售后等购物流程，实现客户高效便捷一站式购物。大集网 B2C 零售商城含全国商品与服务、本地商品与服务。

A、大集网：B2C 零售商城开放系统

- 业务流程图

该业务流程图与供销网 B2B 大宗交易系统相同。

- 经营模式

大集网 B2C 零售商城开放系统为全国商家及公司地方加盟店提供销售平台，全国商家及地方加盟店入驻平台，面向广大城乡消费者，提供覆盖工业消费品、农特产品等数万品类商品，满足其一站式购物需求，并提供广告等营销服务及金融居间业务服务。同时地方加盟店入驻平台，能够提供地方性产品与服务，实现商品快捷配送、生鲜产品保质、便利提货，打造加盟店 O2O 经营模式。

● 盈利模式

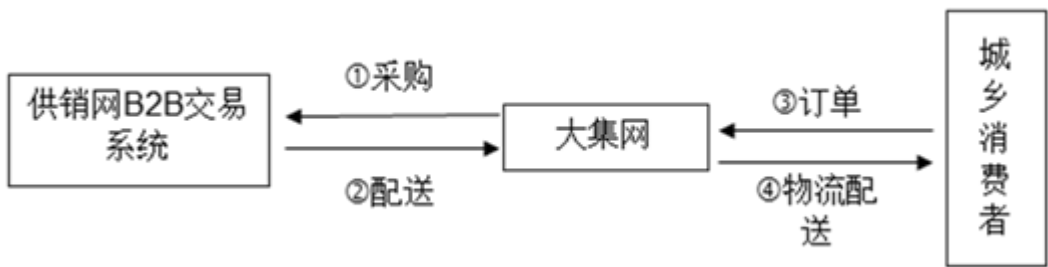
大集网通过提供买卖双方的交易平台，促进交易，收取以交易额为基础的交易服务费；为卖方提供广告等营销服务，收取营销服务费；通过对商家或个人在供销网、大集网、物流系统的商业行为数据进行大数据分析，形成的客户评价系统、客户授信系统，协助银行进行风险评估，帮助商家或个人获得银行贷款，并向其收取金融居间业务手续费。

● 结算模式

交易服务费以交易额为基础实时结算；营销服务费按次结算、收费，收费规模和收费时间可根据项目的周期、使用资源的不同而不同；金融居间业务服务费在商家获得每笔银行贷款后结算，按照银行贷款金额的一定比例收取。

B、大集网：B2C 零售商城直营系统

● 业务流程图



● 经营模式

大集网 B2C 零售商城直营系统由地方性直营店入驻，能够为本地消费者提供更快捷的商品配送，保证生鲜产品品质，还可网上下单门店提货。为线下直营店提供网络销售渠道，拓宽了收入来源，通过 O2O 模式实现闭环。

● 盈利模式

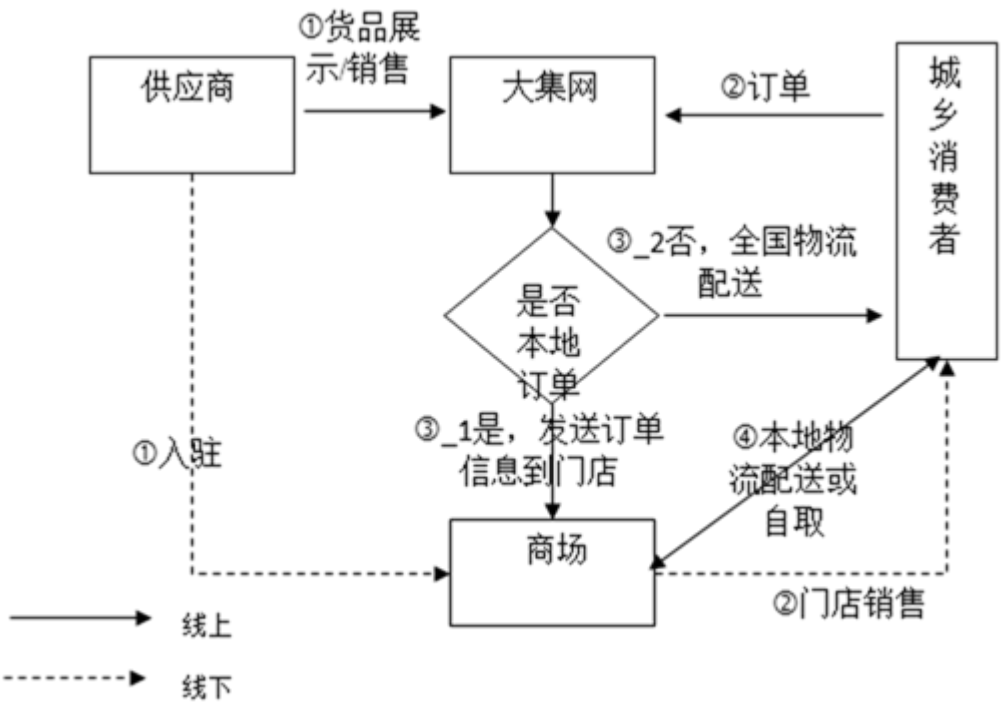
通过商品购销差价进行获利。

● 结算模式

货品销售实时结算。

2、商场（商业综合体、购物中心）

（1）业务流程图



（2）经营模式

商场与供应商合作经营，商场提供场地和收银柜台，并对商场品牌进行规范管理，销售人员由供应商安排，并由其自主经营，供应商管理存货，承担与商品所有权相关的风险和报酬，另外在未来业务模式下，供应商还在大集网开设网店，通过大集网直

接向消费者销售商品，在消费者当地存在商场网点的情况下，还可由商场直接配送或消费者到商场取货，做到快捷便利。

(3) 盈利模式

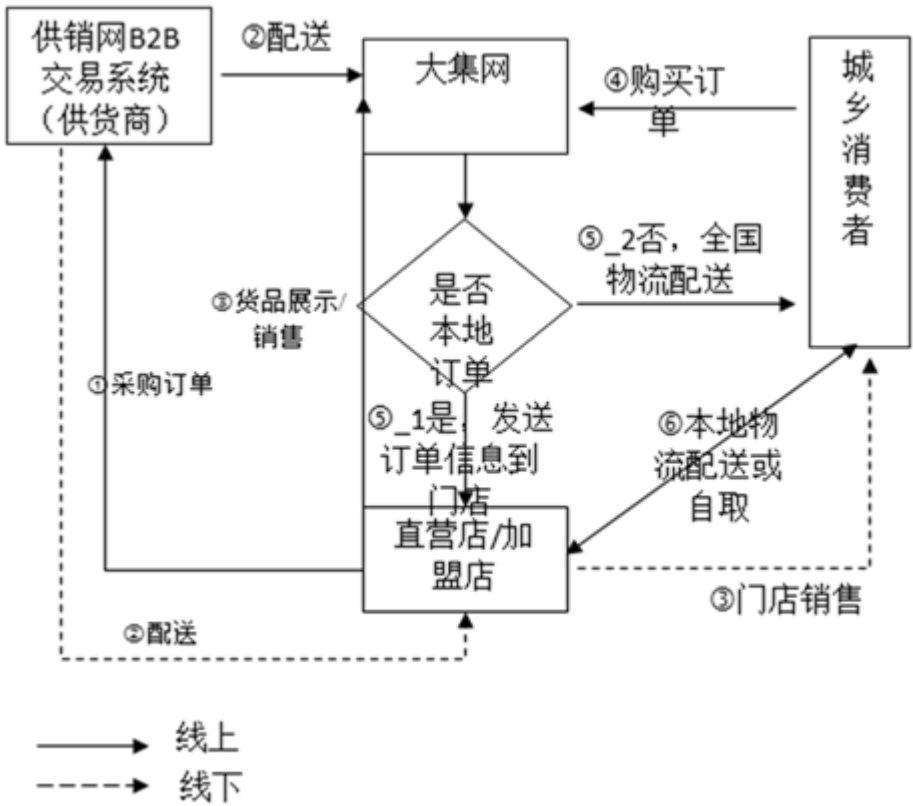
针对线下门店销售部分，商场与供应商约定分成比例，按照供应商的销售额获得返点收入；针对网络销售部分，由大集网络平台按照供应商销售额的一定比例获得交易服务费收入。

(4) 结算模式

针对线下门店销售部分，商场与供应商定期结算，针对网络销售部分实时进行结算。

3、直营店

(1) 业务流程图



(2) 经营模式

直营店的所有采购通过供销网 B2B 交易系统，向供销网入驻商家进行采购，并独立负责销售，直营店管理产品库存，通过终端销售网点以及大集网进行销售，承担与商品所有权相关的风险和报酬。

（3）盈利模式

直营店通过商品购销差价获利。

（4）结算模式

货品销售实时结算。

4、加盟店

（1）业务流程图

业务流程图与直营店流程图相同。

（2）经营模式

加盟店的采购可通过供销网 B2B 交易系统向供销网入驻商家进行采购，通过终端销售网点以及大集网进行销售。加盟店自愿是否选择在供销网上采购商品。供销网供应量大、供货成本低、品类齐全，通过经济杠杆来引导加盟店在供销网上进行采购。

（3）盈利模式

来自加盟店的盈利点主要包括是交易服务费、营销费用、金融居间业务手续费，不包含加盟费。其中交易服务费包括线下的交易服务费和线上的交易服务费；为加盟店提供广告等营销服务，收取营销服务费；通过加盟店在供销网、大集网、物流系统的商业行为数据进行大数据分析，形成客户评价系统、客户授信系统，协助银行进行风险评估，帮助加盟店获得银行贷款，并向其收取金融居间业务手续费。

（4）结算模式

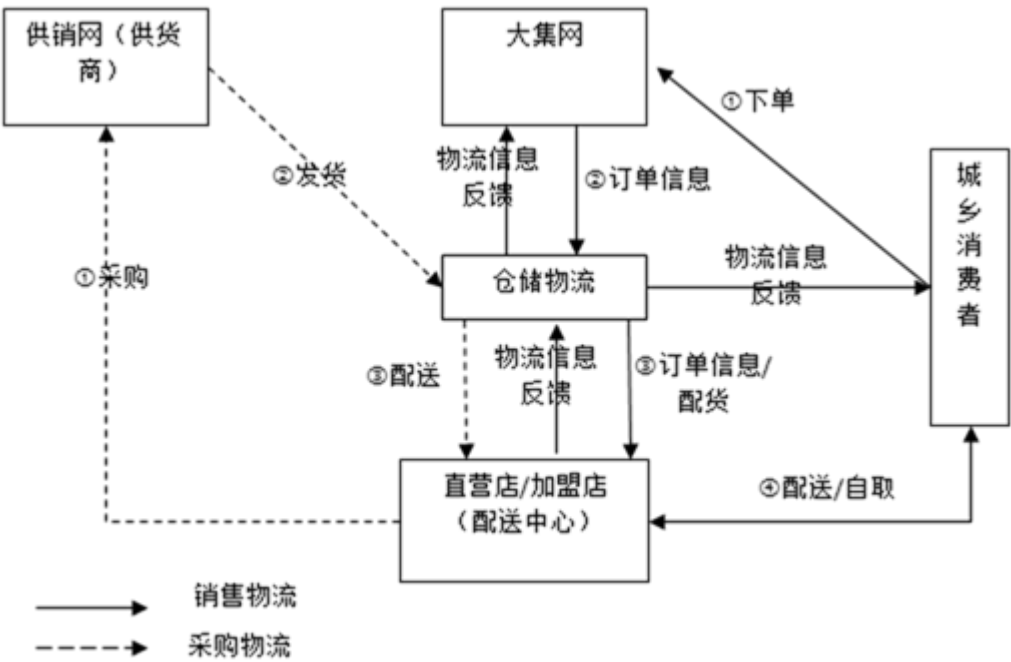
加盟店的线上交易服务费实时结算，每天对账，线下交易服务费定期结算；营销服务费按次结算、收费，收费规模和收费时间可根据项目的周期、使用资源的不同而

不同；金融居间业务服务费在商家获得每笔银行贷款后结算，按照银行贷款金额的一定比例收取。

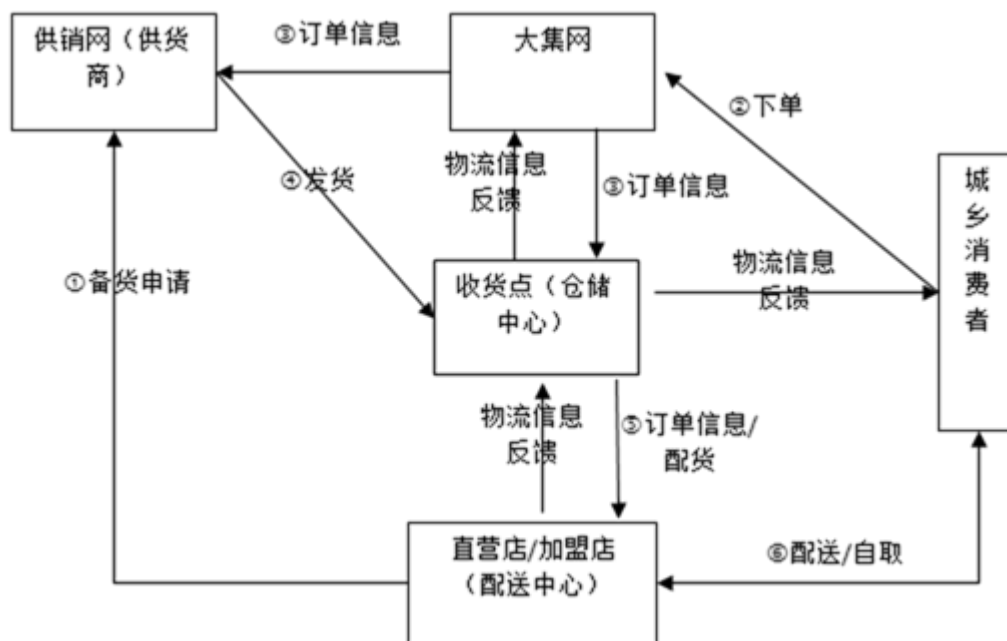
5、物流

(1) 业务流程图

库存商品物流流程图



非库存商品物流流程图



(2) 经营模式

采取自建、合作的方式扩大物流体系规模，服务于内外部零售网点的物流配送服务。对于库存商品，直营店或加盟店先行采购，然后再通过大集网进行销售，由大集网的物流配送体系统一进行物流配送；对于非库存商品，采购和销售二合一，直营店或加盟店通过供销网进行备货申请，然后通过大集网销售出去的商品由供货商直接发货至大集物流系统的收货点，再进行配送。终端门店（含直营店和加盟店）均是物流配送末梢，承担最后一公里的配送服务，消费者也可以就近上门自取。

(3) 盈利模式

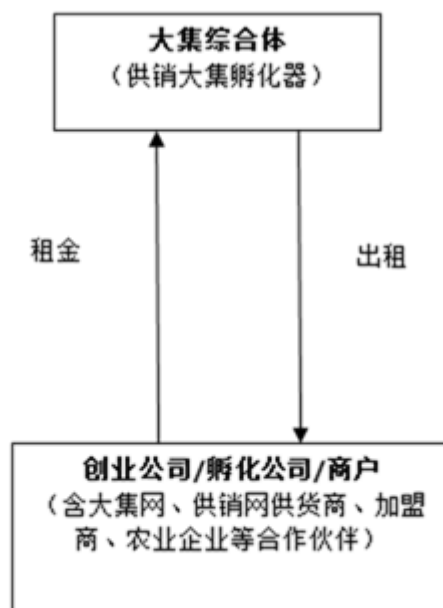
仓储物流的盈利点来自于向内外部零售网点收取的含在交易服务费中的物流服务费。不论是库存商品还是非库存商品，只要使用大集网物流系统进行货物流通，均按照批次、数量/重量收取物流服务费。

(4) 结算模式

物流服务费（交易服务费中的一部分）采取每月定期结算的方式进行结算。

6、商业地产

(1) 业务流程图



(2) 经营模式

建设商业综合体模式，以写字楼、酒店为主，作为创业孵化器，入驻商优先考虑供销大集系统内的合作伙伴，扶持供货商、加盟商、农业企业等合作伙伴创业。

(3) 盈利模式

以收取租金为主。

(4) 结算模式

出租服务采取按照年度签订合同，租金按照季度支付结算。

(三) 配套募集资金项目开展的当前进度、计划进度及效益情况

1、配套募集资金已开展的进度情况

(1) 已完成 O2O 业务模式的调研，就其推广模式、运营模式、盈利模式等商业模式进行分析，充分讨论了项目的风险及应对方案，对项目的投资金额、进度及未来收益情况进行了预计，已对项目可行性进行了论证。

(2) 已完成电商平台架构的调研，规划建设门店 O2O、区域 B2C、全国 B2C、B2B 的业务形态。在客户的界面，以四网合一进行体现，包括 PC 端客户网、移动端 APP、手机商城、微信商城。

(3) 确定交易标的分子公司、直营店、加盟店、品牌商、批发商、农产品生产者等各类主体参与电商平台的业务合作方式。其中，分子公司、直营店、加盟店可参与区域 B2C，并形成以门店为中心的 O2O 经营模式，品牌商、批发商、农产品生产者等根据提供批发或零售的类别分别参与 B2B 或全国 B2C。

(4) 完成电商平台的顶层架构设计和电商终端产品原型设计，包括：B2C 全国商城、B2C 区域商城、B2B 批发商城、客户 APP、门店管理 APP、手机 WAP 商城、微信商城、门店管理系统、供应商管理系统、企业管理系统、物流仓储系统等，总计完成 50 余万条样品编码。预计于 2015 年上线门店管理系统，搭建试点区域 O2O 服务平台，其他系统产品预计于 2016 年上半年陆续上线，并达到对外营业的需求，此后至 2017 年将根据业务的开展不断优化与开发辅助功能模块。

(5) 启动电商平台专业技术团队和运营团队的组建工作，并基本确定了基础的组织机构框架，同时拟面向全国范围招募专业人才。

(6) 已启动线下分子公司的 ERP 系统升级、改造工作，制定线下终端仓储、物流、财务、人员信息化管理系统建设方案，开展与线上平台搭建对接的准备工作。

2、配套募集资金投资项目的计划进度、预期收益

(1) 计划进度

项目总投资 137 亿元，包括 O2O 服务网点改造（主要针对未来新拓展零售网点的改造）和供应链服务平台建设两项内容，计划分三年完成全部投资建设。本项目不以配套募集资金到位为前提，管理层将根据市场情况、资金情况等与项目投资及实施有关的实际情况择机启动。

单位：万元

项目名称	第一年	第二年	第三年	总计
------	-----	-----	-----	----

O2O 服务网点改造	262,813.48	204,410.48	116,805.99	584,029.95
供应链服务平台				
线上平台	139,480.00	139,480.00	-	278,960.00
物流系统	228,568.95	177,775.85	101,586.20	507,931.00
合计占比	46%	38%	16%	100%
累计投资进度	46%	84%	100%	
投资金额	630,862.43	521,666.33	218,392.19	1,370,920.95

（2）预期收益

据测算，项目达产后预计可实现年均营业收入约 397 亿元，年均净利润约 28 亿元（已考虑到改造过程对营业收入的影响以及新开门店客户群的培养过程，前三年分别做了相应的达产率打折考虑），预计税后内部收益率约为 22%，税后静态投资回收期约为 5 年。

（四）上市公司具备作为新进入者突破行业壁垒的基础和条件

本次交易完成后，上市公司及标的公司的主营业务将实现转型，由区域性传统零售企业转变为线下终端和线上平台结合的全国性 O2O 商品流通服务企业。

实现这一业务发展目标的路径是以上市公司及标的公司的线下业务为基础，通过建设线上零售平台，并利用高效的供应链服务体系，打造线上线下供采销为一体的商业体系，而非单纯发展新的电子商务业务。

1、本次重组完成后，上市公司线下业务在渠道、品牌、终端数量、物流配送等方面具备进行优化整合的基础及经验，有利于电子商务业务的快速开展

上市公司及标的公司下属子公司从事零售行业经营与管理已有多年的积淀，具备实施转型升级的专业能力和管理经验。本次重组完成后，上市公司在全国三四线城市的门店数量、经营品类、区域品牌、供应链服务、供应商管理、客户服务管理等方面具备实施优化整合、升级改造及拓展终端的基础。上述基础及经验，将有利于上市公司电子商务业务的开展。

2、本次重组完成后，上市公司具备快速做大线上会员规模的基础

标的公司现有业务涉及连锁超市、商业百货、购物中心和商业综合体、物流配送等多种业态的零售业务，零售网点众多，多年的经营积累了较大规模的会员数量；同时，海航商业控股及其一致行动人、新合作集团及其一致行动人在相关领域也已积累了大量会员。上述会员资源可通过直接导入、合作共享等方式快速做大线上平台会员规模。因此，重组后的上市公司以标的公司原有业务体系内的会员资源为依托，借助海航商业控股及其一致行动人、新合作集团及其一致行动人的存量会员及影响力，能够以更低的成本获取会员，获得更快的流量增长速度。实现低成本、规模化获取会员，保障平台流量快速可持续增长。

3、本次重组完成后，上市公司具备的品牌影响力将得到深化

上市公司及标的公司的连锁超市、商业百货、购物中心和商业综合体等业态的零售网点遍布全国多省市，经过多年发展，在当地已具备了一定的品牌影响力，主要体现在下游客户的品牌忠实度及与上游供应商良好的商业合作关系。本次重组完成后，上市公司将实现线上线下业务的融合，多年沉淀的区域品牌认知度将有利于未来业务的开展，同时通过大数据、云计算等现代科技的工具应用，现有良好的品牌效应将进一步增强，从而有利于打破品牌与认可度壁垒。

4、拟实施的商业模式与现有的终端网点资源优势的结合，将有利于上市公司规避马太效应

标的公司未来将立足于三四线城市及广大农村市场，以标的公司拥有的零售网点、物流园区、大集综合体为载体，以互联网、云计算、大数据等为工具，聚合产业资源，搭建集采购、运输、仓储、配送、销售、结算为一体的综合供应链服务平台和覆盖全国多个省份各级市场的零售服务平台，构建连通城乡、服务三农的商品流通服务体系。

灵活多样的线下零售店将覆盖全国多个省份，区域终端通过深入城乡和社区，为线上平台提供电子展示、宣传引导和就近仓储、就近发货、就近配送服务；线上平台则弥补线下零售店商品品种陈列有限的缺陷，为本地消费者提供更多选择。线上平台

与线下零售店共享底层数据系统、共享会员管理系统，线上线下形成 O2O 闭环，共同服务于本地消费者，塑造最佳购物体验。

电子商务行业存在的马太效应壁垒，主要表现为强者恒强、弱者恒弱的竞争局面。上市公司现有的渠道资源优势及本次 O2O 电子商务项目的商业模式将使上市公司的竞争优势实现放大，从而有利于打破马太效应壁垒。

5、建立专业的运营团队和管理体系，保证技术的先进性和服务的专业性

重组后，上市公司的线上销售平台建设将由专业技术人才组成运营团队负责平台的运营及后期更新与开发。互联网时代，云计算、大数据等专业技术领域已逐步开放并在实践中得到较为成熟的发展和应用，其技术标准和内在逻辑在行业中已基本形成共识，因此在资金及专业技术人才齐备后，线上平台未来的开展不会存在技术障碍。同时，上市公司及标的公司已在零售领域经营多年，形成了专业的服务管理体系，具备专业的服务能力。未来，上市公司的业务转型将结合线上线下的运营模式，搭建新的管理系统，通过借鉴 HACCP 国际管理体系的先进经验建立一套科学、合理、高效的管理体系，并不断改进完善。

人员的专业性和制度的规范性，将有助于上市公司获得技术优势，打破技术壁垒和专业服务壁垒。

（五）上市公司具备与开展新项目所匹配的运营能力和经验

上市公司过往从事传统零售业务，在供应商管理、客户服务、物流配送等方面已积累了丰富的运营和管理经验，但未涉足过电子商务、云计算行业。

1、线上销售平台基础：在电子商务、综合物流、O2O 服务等方面，海航商业控股和新合作集团均已进行了系列探索，并取得了一定的成效。

（1）新合作集团产地直供生鲜 O2O 业务（江苏新合作超市“家易乐”）

江苏新合作超市在 2013 年开发了“家易乐”生鲜直投。该模式主要立足于家庭生鲜农产品的供应，以 O2O 商业模式为载体，以生鲜农产品直投站为社区服务点，由农产品生产基地直供生鲜至社区，短途冷链配送，直投电子智能保鲜柜保鲜，实现

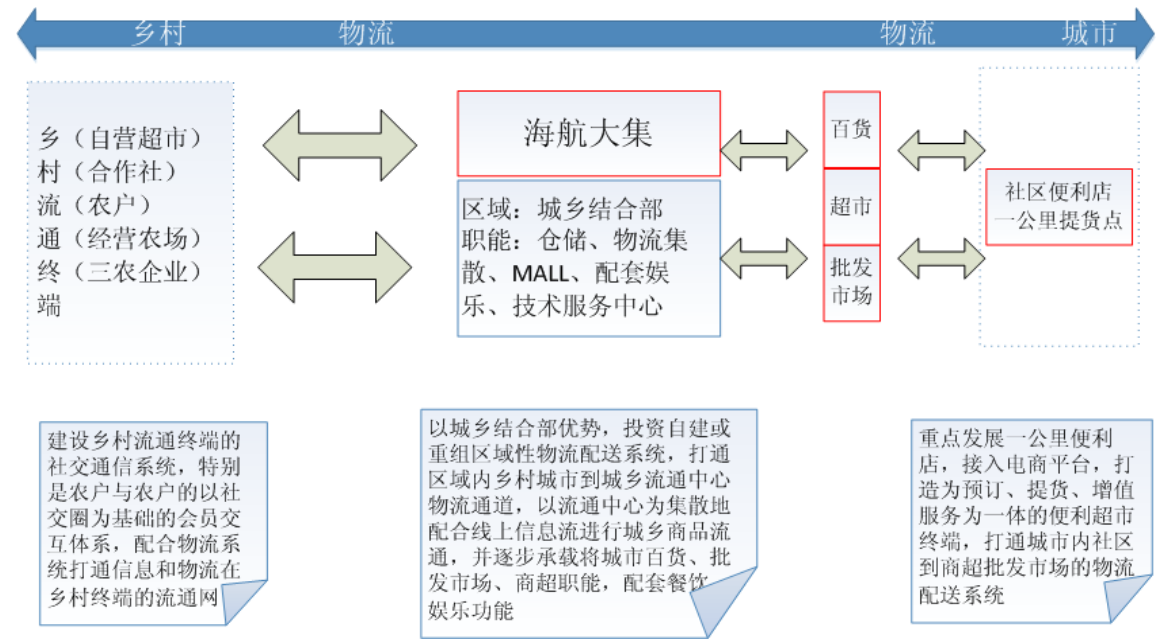
对农产品品质从农产品基地到餐桌的全程监控。江苏新合作超市“家易乐”模式在 2013 年被江苏省商务厅列入江苏省鲜活农产品直供社区示范工程项目。

除江苏新合作超市外，十堰新合作超市等新合作集团的下属子公司也在电子商务领域进行过探索及实践。目前新合作集团已在全国与地方供销合作社、地方农产品生产基地开展合作，通过发挥地域资源优势、渠道优势和品牌优势，稳步推进“产地直送”的线上新经营模式，实现从田间到餐桌、从枝头到舌头的鲜活体验。

（2）供销大集控股下属子公司线下大集综合体项目

天津海航易生大集项目建设地位于天津市宁河产业园，总体占地面积约为 3,000 亩，项目计划总投资 24.56 亿元。整体规划为以特色专业市场为龙头，经营食品、农副产品及国内外特色地标产品，建立物流集散中心，链接城市与农村的 COOP-MALL，建立一个区域交易平台与生活消费中心。

海航天津易生大集模式图：



（3）供销大集控股下属子公司农副产品 O2O 业务

由供销大集控股下属子公司海航大集网贸开发运营的“大集汇—鲜美到家”农副产品电商平台于 2015 年 5 月上线。该平台通过吸引海南区域品牌供应商的加入，精选海南各地优质农副产品，剔除中间环节，实现基地直供。客户可网上下单，通过已

开通的微信、银联等支付方式完成支付，在机场验货、提货，不离岛支持随时退换货。未来，“大集汇—鲜美到家”电商平台将作为区域平台之一纳入供销大集控股的整体电子商务平台中。

2、人才基础

上市公司多年的成功运行，为线下连锁经营管理方面积累了丰富的经验、也培养了一支专业化团队，并形成了一套成熟的人才选、用、育、留机制。针对新业务模式对人才的需求，上市公司将在全国范围内招募专业人士。重组后，上市公司的线上销售平台建设将由专业技术人才组成项目团队负责平台的运营及后期更新与开发，为快速发展提供了人才保障。

3、供应链管理与质量管理基础

通过多年的积累，上市公司在物流配送领域已制定了符合自身实际的供应链管理体系。在此基础上，结合本项目的商业模式，上市公司将进一步借鉴国外成熟的 HACCP 体系，对已有的供应链管理体系进行不断完善。

通过严格执行供应链管理，上市公司将进一步巩固与供应商已建立的商业合作关系。上市公司的供应链管理体系能够保障经营的正常、有序运作。

六、项目的报批手续

（一）线下项目的报批

本项目线下网点及供应链服务两个方面无新增土地及房屋购置的情况，项目实施所需的经营场所、网点及物流配送中心拟采用自有物业和采取租赁的方式实施，因此本项目线下项目无需报批。

（二）线上平台建设

根据 2000 年 9 月国务院颁布实施的《互联网信息服务管理办法》，互联网信息服务分为经营性和非经营性两类，其中经营性互联网信息服务，是指通过互联网向上网用户有偿提供信息或者网页制作等服务活动；非经营性互联网信息服务，是指通过互联网向上网用户无偿提供具有公开性、共享性信息的服务活动。

同时，国家对经营性互联网信息服务实行许可制度；对非经营性互联网信息服务实行备案制度，未取得许可或者未履行备案手续的，不得从事互联网信息服务。

2002 年 4 月信息产业部《关于界定互联网信息服务性质的批复》（信部政函[2002]180 号），对上述经营性与非经营性业务作出了进一步明确：

1、经营性互联网信息服务，是指通过互联网向上网用户有偿提供信息或者网页制作等服务的活动，包括利用互联网站向用户有偿提供特定信息内容、网上广告、制作网页以及其他网上应用服务等。经营性互联网信息服务是以营利为目的的商业活动。

2、非经营性互联网信息服务，是指通过互联网向上网用户无偿提供具有公开性、共享性信息的服务活动。

2002 年 12 月信息产业部《关于互联网信息服务管理有关问题的通知》（信部电[2002] 413 号）指出，有偿提供信息具体包括：ICP 以赢利为目的而向用户提供收费信息（即互联网用户须事先或事后向 ICP 交纳一定的费用才能通过互联网浏览或下载的语音、文字、数据、图片等信息）等经营活动；网页制作服务是指 ICP 以赢利为目的、事先或事后收取用户一定费用后，按照用户的要求为其制作网页并在网站上予以发布的经营活动。

本次募投项目线上平台不涉及互联网用户须事先或事后向 ICP 交纳一定的费用才能通过互联网浏览或下载的语音、文字、数据、图片等信息的经营活动，不涉及以赢利为目的、事先或事后收取用户一定费用后，按照用户的要求为其制作网页并在网站上予以发布的经营活动。因此，本次募投项目的实施不需履行工业和信息化部的报批手续，募投项目拟开展的互联网信息服务只需取得相关主管部门的备案。

西安民生集团股份有限公司

2015 年 9 月 30 日