

来源:上海证券报

逾1000亿元初始投资额，26家A股公司，阿里的A股版图已覆盖新零售、快递物流、文化传媒及科技金融等多个领域。

作为一家立志做“102年企业”的公司，阿里巴巴将雄心付诸于搭建一个非凡的生态帝国，其在资本市场的“落子”，亦遵循这一逻辑。凭借着在数字化服务能力与超前互联网思维等方面的优势，阿里将触手伸向各个细分领域的龙头公司。

尽管目前就绝对收益而言，阿里这些年的A股投资盈亏参半，但一子一隅的得失显然非其所谋。从更宏观的视角来看，以股权为纽带确立长期战略合作关系，以创新思维改造传统业态，更广泛的资本布局让阿里的生态平台愈发“枝繁叶茂”。

新零售改革“深一度”

从传统优势领域电商出发，阿里在“新零售”板块的资本布局最为密集，从入股苏宁云商、三江购物，到今年以认购可交换债的形式投资红星美凯龙，无一不在A股引发旋风效应。

5月15日，美凯龙发布公告称，公司控股股东红星控股所发行的可交换公司债券（第一期），被阿里巴巴以43.59亿元全额认购，初始换股价格为12.28元/股。若日后全部换股，阿里将持有3.55亿股美凯龙股票，约占总股本的10%。

投资为契机，合作为重点。同日，双方还签订了业务合作框架协议，约定将在家具建材及家居商场、购物中心及其他业务领域开展业务合作。

美凯龙最新交出的半年报显示，公司与阿里已在新零售门店建设、电商平台搭建、物流仓配和安装服务商体系、消费金融等方面深入探讨。新零售门店建设方面，美凯龙上线了天猫“同城站”，即利用新零售同城运营理念，将公司线下门店的商品与其天猫店铺共享。

随着与A股新零售龙头的资本纽带越系越紧，阿里逐步踏入零售业改革的深水区。以和苏宁云商的合作为例，早在2015年8月，阿里就已经和苏宁云商实行战略合作，陆续打通电商、物流、售后服务、营销、金融、大数据等线上线下体系。之后，双方交叉入股，其中阿里巴巴集团通过淘宝（中国）投资约283亿元参与苏宁云商的定增，成为其第二大股东，进而绑定深度合作关系。

“双赢”一直是阿里A股“扫货”的目标。作为阿里最早布局的传统商超，三江购物去年8月再以定增方式向阿里旗下泽泰信息技术发行1.37亿股股份，所募资金用

于改造现有连锁超市发展、超市门店全渠道改造、仓储物流基地升级等项目。

在“三年内将公司从传统的社区平价超市转型升级为新零售的社区生鲜超市”的战略目标下，今年上半年，三江购物实现净利润1.12亿元，同比大增97.04%。

进军物流 “迈大步”

从参与成立百世，到重金投入并控股菜鸟网络；从宣布5年投入物流产业1000亿元，到先后入股中通和申通，物流已经成为阿里除新零售外最舍得“花钱”的领域。

申通快递7月31日晚公告，公司控股股东德殷投资、实控人陈德军和陈小英与阿里巴巴签署《购股权协议》，德殷投资拟授予阿里巴巴或其指定第三方购买德殷德润51%股权，以及恭之润100%股权或恭之润届时持有申通16.1%股份的权利，总行权价格约为99.82亿元。

这是阿里继今年3月以约47亿元入股申通后的再次追投。据当时公告，申通快递实控人或德殷投资拟新设两家与德殷投资处于同一控制下的子公司（“新公司A”和“新公司B”），并引入阿里巴巴作为新公司A的战略投资者。根据协议，阿里巴巴拟以46.6亿元的对价获得新公司A的49%股权，从而成为申通快递的间接股东。新公司B则为引入其他战略投资者保留了空间。在此基础上，双方将在物流科技、快递末端、新零售物流等领域进一步探索合作。

“从阿里的角度而言，不断加大对申通的投资，有助于使其编织更坚固的物流网络，运用物流体系支撑自身的电商生态及新零售业态，从而增强竞争优势。同时，阿里的技术与生态赋能，也能够进一步促进物流行业的变革与发展。”业内人士表示。

通盘来看阿里的物流布局：2015年5月，阿里系投资圆通速递，截至目前其合计持股比例约为16%。2017年9月，阿里增资菜鸟网络53亿元，持股比例由47%增至51%，菜鸟网络成为阿里进军物流行业的重要抓手。2018年5月，阿里联手菜鸟向中通快递投资13.8亿美元，持股约10%。

业内人士认为，阿里联手菜鸟入股快递企业，只是其布局整个物流产业的冰山一角，后续将把更多资源投入到数据技术研发、智能仓储配送、全球物流枢纽以及针对不同品类的行业物流解决方案设计等方面。

不难看到，阿里与被投方的联合资本运作及业务合作正在同步提速。如，在阿里携菜鸟入股中通时，“三通一达”、百世物流、云锋投资等共同增资浙江驿栈；菜鸟通过联手圆通，将自动化技术应用到分拨中心；以及圆通与菜鸟一起上线视频云监

控系统。资本联姻正对技术落地起到关键作用。

“抢滩”科技网络

勃兴于互联网潮流的阿里巴巴，与计算机软硬件、信息服务及万物互联（IOT）领域有着天然的“情感连结”，在此投下的真金白银自然收获最丰。

32.99亿元的初始投资额，5年后涨至近140亿元市值，2014年入股恒生电子成为阿里最赚钱的投资之一。回溯公告，2014年3月，马云控股的浙江融信拟以32.99亿元现金受让恒生集团100%股份。交易完成后，浙江融信将通过恒生集团持有恒生电子20.62%的股份，成为公司控股股东。以恒生电子最新收盘价83.09元计，浙江融信这部分持股已浮盈逾100亿元。

早已潜伏其中的永安行，同样让阿里收获了不错的回报率。招股书显示，2014年阿里旗下上海云鑫对公司增资1亿元，由此获得公司800万股股份。以最新收盘价计算，阿里所持股份的对应市值增长了近2倍。与之类似，阿里系对朗新科技的持股也来自上市前的原始股。借助资本纽带，阿里得以在绿色交通及公用事业等领域有了“支点”。

今年5月，阿里又在智慧交通和智能物流板块再下一城。千方科技5月28日公告，公司控股股东、实控人夏曙东及其一致行动人中智汇通、股东建信投资分别与阿里网络签署《股份转让协议》，拟以16.12元/股的价格向后者转让合计2.23亿股公司股份，总价款合计约35.95亿元。

对于入股原因，阿里网络表示，主要是基于对千方科技未来发展前景及投资价值的认可。双方将围绕智能交通和边缘计算领域进行深入合作，包括共同推进交通行业智能化应用解决方案及“云+边+端”的全链路解决方案等。今年上半年，千方科技实现营收35.86亿元，同比增长24.74%；实现归母净利润3.74亿元，同比增长30.46%。

此外，今年1月，阿里旗下上海云鑫相继受让新开普6.28%及南威软件5.68%的股份。前者的合作背景是新开普试图结合蚂蚁金服互联网运营经验、技术优势以及生态体系整合能力，进一步发力教育信息化及产业互联网平台。南威软件则与阿里达成数字政务平台业务方面的业务合作协议。

除直接持股外，阿里还与30多家相关领域A股公司达成战略合作，包括浪潮信息、浪潮软件、东软集团、银江股份、用友网络等。

布局文化传媒

阿里的A股版图中，文化传媒的“疆域”可谓辽阔。华谊兄弟、分众传媒、万达电影、华数传媒、光线传媒等公司的股东榜上，均有阿里系的身影。

尽管受行业景气度下行的影响，近年来文化传媒板块的市场表现不尽如人意，但从围绕自身主业打造产业互联网的角度看，文娱产业显然是阿里“生态链”中不可或缺的一环。

如阿里与广电传媒类公司的合作，几乎囊括了包括华数传媒、吉视传媒、电广传媒、歌华有线等在内的所有主流A股广电传媒公司。

2014年4月，阿里巴巴集团与华数集团宣布达成战略合作，华数传媒宣布向阿里系云溪投资定向增发融资65亿元。入股后，云溪投资持有华数传媒股份的比例达20%，股份锁定期为3年。之后，华数传媒成为阿里与广电企业合作的重要桥梁。

2015年，阿里还以主运营商身份参与中国电视院线运营公司的筹建。据公告，歌华有线及间接控股方北广传媒集团与杭州阿里创业投资、中国广电网络公司等发起设立中国电视院线运营公司。

今年暑假最热的动画电影《哪吒之魔童降世》，让其身后的主投方光线传媒“火”了一把。早在2015年，阿里创投已通过定增入驻光线传媒，耗资约24亿元。

主营媒体广告业务的分众传媒，也是阿里系的“重仓股”。2018年，阿里网络及其关联方通过协议转让的方式合计受让分众传媒约7.99%的股份。尽管该部分持股对应的市值此后明显缩水，但业内人士认为，此举在阿里向生活圈广告扩张及向下寻找流量入口上的意义，要远大于财务回报本身。

或许正如刚“退休”的马云所言：“不要把赚钱当作第一目的，坚持去做正确的事，钱自然会跟着你来。”（林淙）

阿里系A股版图