

信息披露义务人	增持股份前		增持期间	增持数量	减持数量	净增持数量	增持比例 (%)	增持股份后	
	数量 (股)	占比 (%)						数量(股)	占比 (%)
沈国军	0	0	2019年3月19日至2020年2月26日	26,014,560	304,700	25,709,860	3.97	25,709,860	3.97
沈军燕	0	0	2019年7月29日至2020年2月7日	6,650,000	120,000	6,530,000	1.01	6,530,000	1.01
浙江国俊有限公司	0	0	2020年2月26日	239,900	0	239,900	0.03	239,900	0.03
合计	0	0		32,904,460	424,700	32,479,760	5.02	32,479,760	5.02

沈国军及其一致行动人买入新世界股票时间点

2

抄底高手

这不免让人想到，沈国军和他的一致行动人的这次举牌是一次“抄底”。

新世界去年三季报显示，截至2019年9月30日，沈国军持股不足1%。这也意味着2019年四季度到今年2月26日才是沈国军举牌的集中进场时间，其间新世界股价涨幅仅0.23%。

沈国军曾说，生意核心两个字就是“买卖”，低价买进，高价卖出，买卖就是一个生意，这是永恒不变的道理。什么东西都拿在手上不是生意，你又不是仓库。“但是我们也懂得取舍，哪些业务要把它做强、做大、做好，哪些要再和别人重组。这是企业发展的必然流程，回头看全球的企业，基本上都是这样走过来的。”沈国军说。

纵观沈国军的长袖善舞的商业手法，他称得上是一位穿越经济周期的抄底高手。

2008年国际金融危机来袭，很多企业都收缩自保，沈国军却审时度势，力排众议，大笔回购银泰股份，事实证明，这一决定让他在几年之后获得了十几倍的利润。

沈国军表示，民营企业本身就是市场中成长起来的，不应该害怕竞争、害怕波动，而应该在危机中寻找商机，紧紧围绕国家政策和市场需求变化来投资布局，做好发展预案，而应对经济周期，要有所为有所不为。

“出问题的企业大部分不是饿死的，而是撑死的。”沈国军说，企业多元化的边界不能太宽泛，一定要和自己企业的主业相关、和企业优势相关。在经济周期中，企业尤其应该大胆剥离自己不擅长的、薄价值的业务，而选择自己擅长的、具有战略意义的行业进行深耕细作。

进退之间，银泰游刃有余。银泰曾经做了大量减法，把自己不擅长的生产性企业，一个一个卖掉。由于专注于商业零售等几个行业，整个银泰集团的综合实力一下子上了一个台阶。后来，他又把银泰百货卖给了阿里巴巴。但总部在北京的中国银泰投资有限公司，一直坚持商业创新，并未停止进化的脚步。

3

银泰版图

此次举牌上海新世界，在这位浙商大佬多年的投资中，并不算特别起眼，但借此，也可以梳理出沈国军和他掌舵的银泰系的投资脉络。

现在已涉足多个投资板块的银泰系是从杭州起步的。1997年，35岁的沈国军在北京首都大酒店的一间套房里创办了中国银泰投资公司，自任董事长，当时手下只有四个员工。

这一年，他到杭州炒楼，从一家香港上市公司手里买下了三栋大楼，这本是一场房地产投资生意，无奈剩余一栋久久无人接盘。因为错过了与买家的黄金交易时间，沈国军炒房炒成了房东。而他请来做百货的团队临阵变卦，没有办法，他只能下决心自己组建公司做百货，这就是后来的银泰商业集团的基础。

无心插柳柳成荫。这个位于杭州武林广场的百货店成为首家银泰百货，一年之后该店营收额达4.8亿元，是当时国内百货行业争相学习的对象。

2000年5月，银泰“杀”回老家，收购宁波华联21.41%的股权，成为这家上市公司的第一大股东，拥有了第一家上市公司。并购的开启是银泰发展的关键点，由此开启了资本布局。2005年，沈国军猛然发现中国银泰成了一辆横冲直撞的投资战车，闯进了百货、地产、证券、银行、水电站、电缆厂甚至食品加工等众多领域。

2007年，银泰百货在香港联交所挂牌上市，成为第一家在港交所上市的中国大陆百货公司。

2010年沈国军创建银泰网，个人投资布局最早的移动O2O企业——友宝，还与马云共同发起云锋基金，成立小额贷款公司，为之后的网商银行打下基础，2013年联合阿里创建菜鸟网络。

2014年，阿里53.7亿港元战略投资银泰商业。银泰与阿里的新零售结合，是阿里的扩张之路，也是银泰百货的转型之路。三年后，阿里联合沈国军以177亿元私有化银泰商业，银泰百货与阿里全面融合。那时，京东入股永辉，阿里牵手苏宁，巨头整合加速，商业竞争空前激烈。沈国军也基本上退出了银泰百货，抽身事外。

就在中国商业版图重新划分势力范围的历史路口，沈国军新的商业图谱早已呼之欲出。

2017年，经过很长一段时间的谋划，银泰文旅集团正式成立运营。短短一年多时间，银泰文旅集团已经投资运营了山西省雁门关、五台山、恒山、浙江溪口雪窦山景区、三亚玫瑰谷景区、湖州影视城等著名景区项目。

目前，中国银泰投资有限公司已形成了六大业务布局：做零售的银泰商业，做商业地产的银泰置地，做矿产的银泰资源，做全域旅游的银泰文旅，做医疗养老和健康管理的银泰健康，以及做投资的银泰投资与金融集团。更偏向新经济的银泰投资至今已经投资了80余家公司，除了与阿里巴巴共同发起设立的菜鸟网络、网商银行外，他还参与投资了小米集团、蚂蚁金服、今日头条、车和家，以及2018年在美上市的趣头条等诸多创新型公司和项目。

沈国军的布局，曾经数次穿越了经济周期。他总是保持着宁波商人敏锐的商业洞察力和预判力，在暴风雨来临之前及时调整战略，在新机会初现端倪之时勇往直前。

“你认为是美好的东西，如果你想拥有它，你就要不断地完善自己。”沈国军高中时期写在床头的一句话，他记了几十年。不知这次举牌，他是否又记起了这句励志的话。而这一次，沈国军及其一致行动人，能否推动新世界走向“新世界”呢？