[学习探讨]

对新合作集团搭建互联网平台的思考

■新合作集团副总裁 武利民

随着电子商务的飞速发展，人们越来越多地应用互联网来解决各类问题，越来越多的传统运营企业的管理者把发展的目光聚焦到互联网的应用上来。传统的快速消费品领域，甚至三、四线的连锁超市企业都不同程度地受到网店的冲击。新合作集团怎么办？特别是集团总部应该如何行动起来？是我们不得不面对和思考的问题。众所周知，在高速发展的商业社会里，如果我们什么都不做，就会慢慢地被边缘化，终究被这个日新月异的时代淘汰。

一、网上零售业发展的现状。中国零售业目前正处在一个转型期，消费者的构成变得越来越复杂，需求也变得更加多样化。网络零售业的发展加速了需求的变化，需求的变化又推进了网络零售业的发展。2011 年中国网络零售业销售总额 7740 亿人民币，2012 年 1.3 万亿人民币，2013 年上半年销售额已达 7542 亿人民币。根据麦肯锡预测，到 2015 年网上零售总额要达到 2.7 万亿人民币，且未来会继续保持高增长。这些数字足以说明网络零售业存在着巨大的市场，它在改变着人们的生活方式。目前有以下几种网上平台模式：1、独立的网上零售平台。比较有代表性的有京东、我买网、1 号店等。这些商家开了自己的网上零售店，销售自己的和别人的商品；2、建立一个网上交易平台。最具代表性的就是淘宝网，让商家和买家在这个平台上进行交易，它不干预双方的交易，只是收管理费用；3、店商 + 电商 + 零售服务商的商业模式。去年苏宁开放平台上线，第一批 300 家商户已全面入驻。随着网上零售业的发展，网上金融服务、网上数据分析服务等多样的网上现代服务应运而生。在网上零售业等经营服务蓬勃发展的今天，新合作集团总部应该做哪些工作，是我们必须考虑的问题，也到了必须行动的时候了。

二、我们的服务对象。任何商业行为必须首先要考虑你的服务对象是谁。清楚了服务对象才能有好的想法和创意，才能够用最好服务让服务对象满意，从而换取相应的回报。集团各区域子公司主营业务是超市，服务对象是进店购买商品的顾客，考虑的是最终消费者。集团总部服务对象是各区域子公司，所以所有商业行为中，首先应该考虑子公司、供应商及代理商。

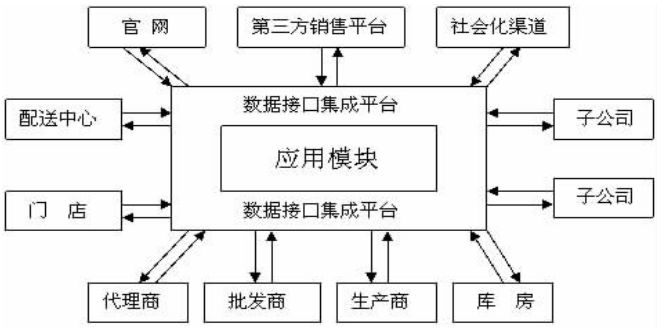
三、我们的优势。各区域子公司在各自区域开设网店是可行的，它可以销售代理的商品，也可以做许多增值服务，从而增加市场份额，扩大区域公司在当地的影响。它与当地网店比较有资源优势、资金优势，与大型网店比较有地理上的优势。作为集团总部来说，如果经营网店，与一些较大规模的网店比较，既没有人才优势、资金优势，也没有商品优势，甚至可以说我们不具备任何先天优势。所以说，这种服务于最终消费者的商业模式不是集团总部的运营模式。比较当前中国一些大的网络经营公司，如“我买网”等零售电商，必须建立强大的配送系统，投资规模相当大，在短时间直接盈利是非常困难的；而类似于淘宝网等提供网上交易平台的公司则最易盈利。目前，淘宝网这个最大的综合性网上零售平台，它的地位很难撼动。当然，还有一些专业性、行业性和专门类型商品等零售平台有着非常大的利润和利益空间。新合作集团总部有系统网络上的优势，有分布在 10 几个省的众多子公司，有大量的商品代理商、经销商和商铺。总部的服务对象应该是他们，因此，总部应该建立一个开放式网上平台，为他们提供服务，从而取得商机。

四、开放式零售商平台的基本框架。我们要为我们的子公司、经销商、代理商和区域中小商铺建立一个供他们应用的开放式零售商平台，让他们在这个平台上发挥其各自的优势，各取所需，把已建好的和将要建的各种应用放在这个平台上，如可以建立自己的网店、进行网上业务洽谈、商品价格比较、业务合同签署等等。

应用模块内容可以包括：营运管理系统、过程管理系统、ERP、SCM、WMS 系统，可以提供专业的经营分析、财务分析、报表系统、合同管理等应用；可包括商品的议价平台、交易平台、展示平台、支付平台、咨询平台；也可包括通过手机、电脑对店面、库房、商品进行实时的监控、下单等方面的应用。这个平台将会把越来越多的应用放到后台，让我们的子公司及其供应商、产品代理商以及合作伙伴们可以通过这个平台，共享资源，实现各自的需求。

在网络应用高速发展的今天，越来越多的新技术、新的商业模式、新的市场需求会不断地涌现，而旧的会不断地被淘汰。机会是留给有准备人的。因此，我们必须尝试着做这方面的工作，哪怕迈出的是一小步，为我们实现建立“中国零售行业开放式商务平台”这个目标奠定一个基础。

开放式平台示意图



鄂武商 2013 年上半年生产经营及所享受政策扶持情况简述

■集团公司物流管理部 庞伟 温丝 米孟凯 谭新华指导

武汉武商集团股份有限公司（股票简称：鄂武商）的前身是武汉商场，创建于 1959 年，是全国十大百货商店之一，现已发展成为一家集商业零售、物业管理及餐饮服务于一体的大型集团公司。截止 2013 年 9 月底，公司注册资本 5.07 亿元，资产总额约 119.6 亿元，负债总额 90 亿元，资产负债率 75.2%。

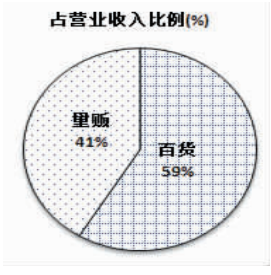
一、公司上半年生产经营情况

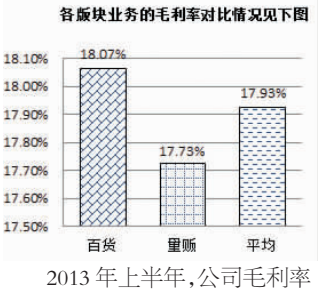
2013 年上半年度，公司实现营业总收入 85.31 亿元，同比增长 15.83%；利润总额 4.65 亿元，同比增长 12.24%；实现净利润 3.45 亿元，较上年同期增长 11.46%，处于行业领先水平。

分业态来看，公司量贩收入同比增长 11.58%，百货收入同比增长 21.8%。其中，武商摩尔城增长稳定，武汉广场继续发力，上半年净利润同比增长 9.91%；国广二期开业当年即实现盈利，今年上半年国际广场 LV 成功开业，国际广场竞争力进一步提升，销售同比增长 44%。

公司所属的襄阳、十堰门店进入业绩释放期，其中，十堰人商净利润同比增长 47.16%。亚贸、建二商场也保持了良好的增长势头。武商摩尔城持续发力为公司快速增长奠定了基础，公司渠道下沉战略效果明显，在湖北市场拥有绝对优势。

2013 年上半年公司主营业务收入是百货及量贩两种业态，其收入结构见下图：

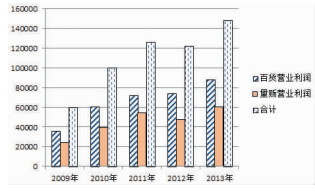




2013 年上半年，公司毛利率相对稳定，财务费用下降明显。公司平均毛利率为 17.93%，较去年同期上升 0.62 个百分点。

上半年三项费用率为 13.7%，较去年同期下降 0.58 个百分点，其中，财务费用同比减少 32%，主要系本期偿还部分银行借款导致利息支出减少所致。

从 2009 年 6 月至今 2013 年 6 月，公司半年度营业利润变化图见下表(单位：万元)：



从上图可知，公司百货和量贩的营业利润近年来保持持续稳定增值态势。

2013 年上半年度，公司营业外收入明细情况见表 1：

公司坚持购物中心、量贩连锁双业态发展，在国内经济增速放缓，全国商业同行经营业绩普遍下降的情况下，公司体验式消费文化优势明显，经营业绩始终保持两位数增长。公司拥有一批优质的战略合作伙伴和忠实的消费群体，牢牢占领湖北省内高端奢侈品市场，武汉广场成为知名化妆品牌集散地，世贸广场形成黄金珠宝大卖场，区域市场经营优势明显，量贩连锁品牌效应进一步提升，公司的经营优势、规模优势明显。 （下转 4 版）

二、2013 年上半年收到的政府扶持资金明细

2013 年上半年收到的政府扶持资金明细

序号	政府补助明细项目	2013 年上半年发生额(元)	2012 年上半年发生额(元)
1	农产品现代流通专项补贴	1,000,000.00	2,000,000.00
2	失业保险补贴	13,020.00	957,837.38
3	粮食补贴	755,325.00	153,125.00
4	岗位补贴	1,673,500.00	
5	蔬菜储备补贴	360,000.00	
6	市场监测调运奖励资金	5,000.00	
7	实习基地财政补贴	277,000.00	
8	食用油补贴		673,900.00
9	冬储补贴		350,000.00
10	商务局补贴		20,000.00
合计		4,083,845.00	4,154,862.38

（表 1）2013 年上半年度，公司营业外收入明细情况表

序号	营业外收入明细项目	本期发生额（元）
1	固定资产处置利得	11.00
2	收银长款	87,135.10
3	废品收入	1,511,514.38
4	罚款收入	1,452,983.49
5	政府补助	4,083,845.00
6	其他收入	2,269,318.15
合计		9,404,807.12