



华联超市的物流技术与信息技术

中文摘要:

2003年2月25日,华联超市股份有限公司公布了2002年度报告,立即在社会上引起了广泛的反响。报告显示,虽然在经营规模及利润总额方面无法与世界连锁业巨头沃尔玛相比,但华联超市的多项经营指标已连续两年优于沃尔玛。2002年是华联超市十年发展历程中表现最好的一年。华联超市业绩的大幅增长,除了其较早定位为连锁超市业态外,较为完善的物流系统起到了重要作用。

关键词: 华联超市, 物流, 连锁

本案例由周成编写,作者利用公开资料编写。本案例仅供课堂讨论,作者无意说明企业成败及其管理措施的对错。清华大学经济管理学院拥有本案例的版权,未经书面许可,禁止以任何方式复制、传播、使用本案例。



华联超市的物流技术与信息技术

2003年2月25日,华联超市股份有限公司公布了2002年度报告,立即在社会上引起了广泛的反响。报告显示,虽然在经营规模及利润总额方面无法与世界连锁业巨头沃尔玛相比,但华联超市的多项经营指标已连续两年优于沃尔玛。2002年度,华联超市存货周转率、存货周转天数、总资产周转率和净资产收益率四项指标超过了全球著名零售业巨头沃尔玛。如存货周转率2002年华联为10.63(2001年为9.24),沃尔玛为7.79;存货周转天数2002年华联为33.87(2001年为38.96),沃尔玛为46.21;总资产周转率2002年华联为3.09(2001年为2.85),沃尔玛为2.72;净资产收益率2002年华联为21.49%(2001年为20.49%),沃尔玛为20.1%。这些都是衡量一家上市公司管理和运营能力的重要指标。虽然华联超市的资产负债率居高不下,这主要是因为华联超市仅靠自身利润滚存发展,2000年上市后并未在证券市场上再融过资。

2002年是华联超市十年发展历程中表现最好的一年。华联超市股份有限公司董事长华洲说:

“2002年是华联超市十年发展历程中的最后一年,也是最好的一年,在这一年中,公司的规模、销售、利润均取得了超越以往任何一年的成绩。2002年公司发展网点数338家,是10年中最多的一年;2002年公司规模销售达150.66亿元,是10年中最多的一年;2002年公司利润比2001年同比增长2000万元,也是10年中最多的一年。公司全年实现规模销售150亿元,实现利润总额8200万元,分别比上年同期增长77%和75.6%。公司的资金周转率也比2001年加快1.71次,销售费用率比2001年降低0.38%,节约费用近1500万元。2002年,在自主资产的运作方面,华联超市也有新的突破,成功接收星地超市19家门店(资产)并正式营业。”

《证券市场周刊》2003年2期相关文章分析,从几个反映上市公司经营质量的重要指标如每股收益、每股经营现金流、净资产收益率上看,华联超市分别以0.78元、1.62元、21.49%的不俗业绩,均名列“沪深两市2002年报风云榜”(截至2002年2月28日)前10名。其全部资产现金回收率20%,也进入排行榜的前10名。华联超市是中国连锁超市业的第一家上市公司,仅两年的时间,就在证券评论界获得了很高的赞誉,在“最有成长性的公司排名”中名列前茅。这不得不引起人们对这家年轻上市公司的关注。

良好的业绩说明,华联超市在“做大做强做好”的道路上又取得了新的进展。华联超市业绩的大幅增长,除了其较早定位为连锁超市业态外,较为完善的物流系统起到了重要作用。这一年,物流系统的建立完善对企业良性发展功不可没。2002年华联超市实现了物流业的独立,成立了物流公司,使公司的配送中心业务范围扩大到第三方物流,使配送中心传统的成本中心转变成新的利润中心。华联超市建立了全国采购中心,大力扩大当地采购、全国采购和买断商品采购,提高采购工作的集约度、加强采购结算的统一性、加大采购品种的多样性、拓展采购方式的多元化,使他们的商品成本更低,质量更好,为扩大销售提供充足的适销对路的货源。

华联超市

1993年上海华联商厦股份有限公司投资7000万元成立上海华联超市公司,当年开出首批6家门店,之后即以迅猛的增长势态在竞争中崛起,逐步形成了以开拓全国市场为目标的集约化、自我滚动扩张的连锁经营管理特色,走出了一条自己的发展之路,开创了“华联超市模式”。

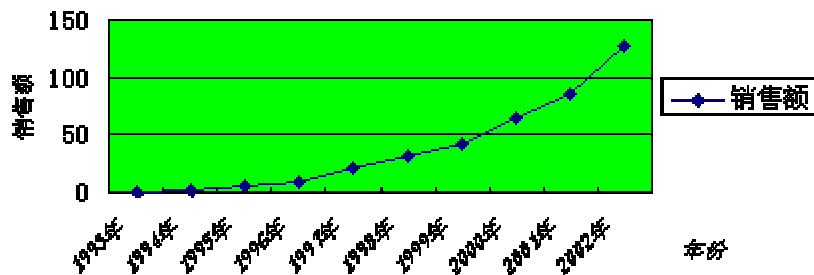
2000年10月,华联超市成功上市,成为中国“连锁超市第一股”,这是华联超市发展史上的重要里程碑。此后,华联超市开始加大资本运作力度,通过合资、兼并、收购等方式,已经成立北京、南京、杭州、湖州、南通、淮阴、芜湖、苏州、徐州、阜阳、崇明、南昌、连云港、蚌埠等17个子公司。以沪、苏、浙长江三角洲为核心,华联超市向全国辐射发展的架构已经形成。

在华联超市网站上,我们看到:10年来,华联超市始终坚持“挑战极限,追求卓越”的企业精神,贯彻“低投入、低风险、高效益、高产出”的发展原则和“重加盟、重管理、重质量、重效益”的经营指导思想,赢得了市场竞争的主动权。

10年来,华联超市的销售额、利润、门店数每年均以一定的增长速度快速增长。下面的几组曲线图或许是华联超市10年发展概况的最佳展示:

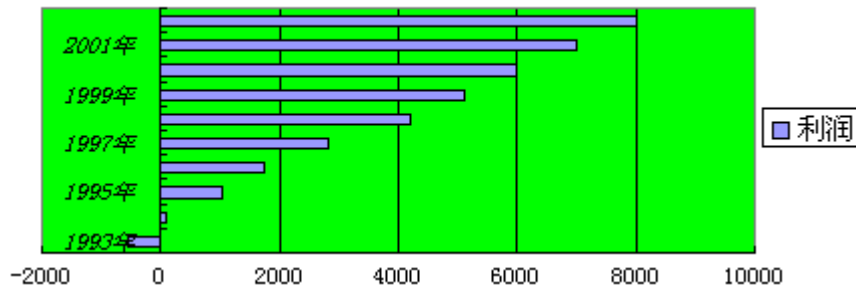


1993-2002年销售额



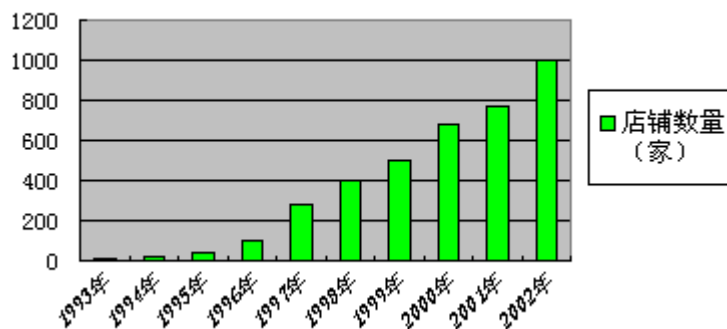
(资料来源: 华联超市网站 <http://wm.eastday.com/hual/jj1.htm>) 注: 上图陡峭的曲线, 显示华联超市强劲的发展趋势。销售额从1993年第一个营业年度的0.8693亿到2002年的150亿, 销售额的增长呈持续上扬的态势。尤其是近6年来, 曲线的增长趋势变得更为强劲。

1993-2002年利润额



(资料来源: 华联超市网站 <http://wm.eastday.com/hual/jj1.htm>) 注: 华联超市的利润每年以1000万元左右的速度持续增长, 每年的资产回报率都在30%左右。

店铺数量 (家)



(资料来源: 华联超市网站 <http://wm.eastday.com/hual/jj1.htm>) 注: 截止2002年10月31日华联超市所开直营、加盟店营业的共计1012家。华联超市的店铺数量也在呈倍增长, 从1993年的11家、1994年的24家、1995年40家...直至2002年1000家, 店铺规模的扩张直接体现了华联超市迅猛的发展势头和旺盛的生命力。

华联超市的特许加盟

华联超市迅猛的发展势头与公司推行特许加盟、拓展经营规模的战略密不可分。特许经营 (Franchise) 在西方被形容为“被创造出来的最成功的一种市场观念”, 是当今发达国家普遍采用的现代商品流通组织形式。

华联超市的发展战略是“重加盟、低成本拓展经营规模”。华联超市在取得直营店成功经营和发展实力的基础上, 从1995年开始, 致力于发展特许连锁。目前, 建立了覆盖上海及江、浙、皖、赣、豫、鲁、