



听民营企业
讲好发展故事

系列报道 3

青岛市工商联、市民营经济发展局
青岛早报

联合
主办

产业新塑 打破传统零售业困境

利群集团董事局主席徐恭藻:塑造供应链整合优势 构建商业“供产销”全闭环体系



青岛利群集团董事局主席徐恭藻。企业供图

掌舵 / 争当岛城商超先行者

1992年的春天,36岁的徐恭藻,在图纸上一笔一划勾勒出梦想,也是从那时起,他和利群的未来紧紧绑在了一起……纵观利群发展中的几次节点性变革,山东省第一家股份制改革试点企业、青岛第一家向社会发行股票的企业、山东省第一家银团贷款企业、青岛首家以自主经营方式走出老市区的企业,这些具有重大变革推进意义的第一次,都离不开徐恭藻敏锐的市场眼光和锲而不舍的拼劲。

1978年,那一年不仅是改革开放的起点,也是徐恭藻传奇人生的开端。那时,22岁的徐恭藻进入人民路百货商店,从售货员开始干起。通过辛苦努力他从售货员变成进货员,展现出对市场需求敏锐的感知。1984年,徐恭藻被推举为商场总经理,这让他对经营管理的理解更为深刻。1988年,他的身份再次发生变化,被调到青岛市百货公司,在体改办公室担任科长并主持改革,后又担任副总经理。直到1992年初,36岁的徐恭藻临危受命,以市百货公司副总经理的身份“空降”到利群公司兼任总经理。为了打破禁锢快速发展,徐恭藻在利群内部推行了“真正”的股份制改革,这也让当年利群的年销售额创下当时的历史最高水平。

“规划蓝图,是创业的第一步。”徐恭藻回忆道,他分析了当时的青岛商业市场布局,那个时候,除了中山路附近已开业的华联和正在建设中的国货公司和东方贸易大厦外,其他地方没有大型商业设施。“我认为,台东需要建设一座大型的现代化商场。”1992年,有着敏锐商业眼光的徐恭藻决定在台东建一座现代化的商业大厦。

当时的利群无法拿出建设大厦所需要的大额资金,徐恭藻便向市有关部门提出一个大胆申请:发行1000万元三年期高利率建设债券。虽然1000万资金顺利到位,但资金缺口仍很大。为此利群又决定利用股份制优势,在青岛率先向社会定向募集资金3600万元,债券和权证的发行确保了大厦顺利建成。1994年11月5日,这座承载着徐恭藻和利群人梦想的3.8万平方米的大厦正式开业,成为台东商圈第一座万米商厦。这个青岛现代商业“春天的故事”,就此掀开了新的篇章。

发展 / 布局华东放眼全国

在徐恭藻的带领下,利群开启了商业连锁发展之

路。随着产业扩张,利群先后涉足商业物流、星级酒店、药品批发和连锁药店、便利店等商业板块,形成了集多业态于一体的多元化、集团化发展格局。

2017年4月,利群登陆上交所,成为青岛辖区第26家A股上市公司。同年9月,利群在山东省外投资建设的第一家门店——利群连云港购物广场开业,这标志着利群布局迈出山东,走向全国。2018年初,利群旗下上市公司“利群股份”的公司名称由“青岛利群百货集团股份有限公司”改为“利群商业集团股份有限公司”。将地域性的青岛两字舍弃,表现出放眼全国、扩张商业版图的决心。

2018年5月,利群股份以16.65亿元收购韩国乐天集团在中国最具重要影响的华东区域门店,消息传出震惊四座。“那次被视为商业收购优秀范本的大动作,从开始谈判到成功只用了100天。”徐恭藻回忆说,出于对利群健康扩张的需要,收购乐天在华东区域的72家门店和香港的2家公司,通过此役利群不仅在经营区域上显著扩大,而且快速提升超市收入贡献,有效对冲市场震荡。“收购乐天,最大的难处是在收购之后的业务恢复,因为体量比较大,招商也是个大问题。”徐恭藻告诉记者,利群的优势是自营比例大,通过自身供应链可以提供的超市商品品种达到95%,为快速恢复开业提供了条件。

经营实力,是利群的底气。数据显示,利群通过不断加强精细化管理,企业盈利能力持续增强。2022年,利群实现营业收入286.68亿元,连续多年位列中国民营企业前500强、中国连锁百强企业前30强、青岛市百强企业前10强。目前,利群旗下拥有已开业两万平方米以上的商厦100余座、商业总面积超过300万平方米,大型物流中心4处、总面积超70万平方米,星级酒店10余家、福记农场及便利店80余家、利群药店60余家。利群正通过多链条产业赋能,为青岛商贸流通、社会配送、应急保供和经济社会发展贡献企业力量。

注能 / 构建全国智慧物流配送格局

后疫情时代,随着线上零售规模的稳步增长,“宅经济”为物流业注入新鲜血液。得益于徐恭藻独特眼光,利群除了把商贸行业做精做强外,也在不断探索“新零售时代”物流创新之路。在徐恭藻看来,物流正逐步从过去的粗放型向集约型、高效型转变,智慧物流驱动管理与决策智慧化是商业高质量发展的必经之路。

“早在2004年,我们就开始探索线上商城,到2017

年,利群实现了从B2C到O2O的转型,取代了传统的多级分销,为中小型传统门店提供整套进货解决方案。”徐恭藻说,利群旗下的福兴祥物流,是国内同行业唯一被国家相关部委评定为“中国物流百强企业”的商业物流企业,公司拥有青岛、胶州、李沧、淮安等六处大型物流基地,完成了物流基地的华东区布局。2018年6月,利群作为上合青岛峰会唯一食品总供应商,圆满完成了峰会食品供应保障工作,充分体现出强大的供应链实力。2020年11月,总建筑面积约25万平方米的利群华东区供应链与现代物流总部基地在淮安市投入使用,标志着利群智慧物流与供应链体系在全国的进一步完善。2021年11月,利群位于胶州市30多万平方米的智慧物流与供应链基地正式投入使用,助推青岛商贸流通行业和相关供应链产业,朝着“打造国内零售行业物流新标杆”的方向前进。

为进一步实现利群规模化扩张的坚实基础以及为核心优势不断注入新动能。2022年10月,总建筑面积10万多平方米的利群集团电子商务智慧物流项目在城阳区投入使用。至此,利群南北方物流配送格局构建起服务青岛、辐射山东、面向全国的智能供应网络。

未来 / 打造“供产销”全闭环

抚今追昔,利群的发展总是与时俱进,与企业战略紧密相连。为此,徐恭藻为利群规划未来增长方向,除以品牌批发运营业务为引擎外,着重打造“供产销”全闭环体系,打破传统零售业困境。

近两年,一场由预制菜掀起的“厨房革命”火爆来袭,作为岛城商业龙头企业,利群集团正通过搭建智慧物流体系,在食品生产和食品加工领域加快拓展。“随着生活水平的提升,人们越来越关注食品的安全与健康。为了致力生产民生放心食品,利群推动中央厨房建立。”徐恭藻告诉记者,2022年6月,利群中央厨房正式启用,通过集团旗下原料基地实现对食材原料统一采购、加工、配送。通过设备自动化运作,实现食品生产的标准化、规模化等既定生产方式,并加快食品生产、加工的规模化生产和向国外出口生产加工产品的研发。

目前,利群聚焦打造多个食品品牌矩阵发展战略,现已启用福兴(豆制品)、麦谷仟仟(面包和烘焙产品)、滇滇有(肉食)、邛邛麦(速冻水饺、鲜面制品、中式面点等)四个食品品牌。“中央厨房产品涵盖7个食品生产许可单元,现有产品300余种,规划研发产品700余种。借助利群自有规模优势及B2B业务规模,采用阶段性投产策略,可一站式解决居民餐桌的需求。”徐恭藻说。

面对庞大的客需量,正是有了利群搭建的智慧物流的支撑,才建立起从产品原材料到销售运输的全链条供应体系。利群的每一次革新背后,都是对机遇的把握。徐恭藻表示,无论是从“零售和批发两条腿走路”的铿锵前行,还是到“零售是基础,供应链整合是方向”的厚积薄发。利群形成了一个完整闭环的供应链信息系统平台,实现供应链一体化运作,充分掌控“进、销、调、存”整体供应链环节,在保证商品质量的同时,降本增效,提高性价比,让利予消费者。“当把供应链物流系统搭建起来,就遇到了可以承接其他业态物流机会。当我们向外扩张建设新店的时候,与之相匹配的机遇也随之而来。”徐恭藻说。

如今的利群,早已不再是那商海飘摇的一叶扁舟,而是遨游瀚海的联合舰队。就像徐恭藻说的那样:“利群,变的永远是思路模式,不变的始终是那颗为百姓提供便利服务的初心。”立足当下,利群在行业中吹响干在实处、走向前列的号角,将更强、更好的一面展现给世人。瞩目未来,利群会继续秉承“用心去做、永不满足”的企业精神,坚持“利泽群惠”的经营理念,在新时代新征程中展现更为精彩的“利群力量”。

本版撰稿 观海新闻/青岛早报记者 邹忠泉