永辉超市李松峰：用数字化打造“科技永辉”

对于李松峰来说，“数字化”的目标是以数字驱动增长，以数字驱动决策，提高效率。战略目标确定了，用组织的调整匹配战略目标，结合起来才可以打好这场仗。李松峰强调，永辉超市现在的战略目标和组织调整更多是面向中长期，对于业绩发展也会起到一定的支撑作用。

永辉超市 CEO 李松峰

◎记者 温婷 ○编辑 邱江

上任 1 个月后，永辉超市 CEO 李松峰于日前首次接受媒体采访，讲述了永辉的调整和蜕变。在此之前，技术出身的他已担任 7 个月的 CTO，负责公司的科技战略、数字化转型战略落地。

从“永辉科技”到“科技永辉”，李松峰的任命及其战略用词的调整，无不彰显永辉数字化改造的决心。在李松峰的推动下，公司的数字升级也从业务侧深入到组织架构的核心地带。

“接任 CEO 后，我最重要的工作是推进组织的数字化变革，面向扁平化、灵活性和年轻化进行调整。”李松峰坦言，“永辉的发展已进入到新的阶段，组织架构变革的核心在于更好地匹配业务的发展需要。此次调整是为了更好地实施下一个十年规划。”

业绩首亏无碍数字化改造步伐

今年 1 月，永辉超市发布公告，任命李松峰为 CTO、副总裁，负责科技战略、数字化转型战略落地。8 月，公司发布公告，聘任李松峰为 CEO，全面推进公司数字化转型。

李松峰坦言，对于数字化转型的战略决策，永辉超市实际控制人、董事长张轩松给予了极大支持。

今年上半年，永辉超市出现了上市以来的首次亏损。数据显示，期内收入为 468.27 亿元，同比下降 7.3%；归母净利润由盈转亏，净亏损达 10.83 亿元，同比下降 158%。考虑到今年新租赁准则执行及公司持有的部分金融资产公允价的回落，今年公司归母净利润或出现亏损。

业绩的阵痛，并未阻止永辉数字化改造的步伐。以供应链为例，李松峰介绍，现在永辉供应链的数字化已贯穿交易平台、智能选品及预测订货等方面。其中，交易平台打通全国各地优势商品资源，源头直采、分级加工，支持全国货源开放交易，对内对外加速商品流通；智能选品基于用户需求洞察，模拟用户购买决策流程，根据用户真实需求进行商品规划管理；预测订货结合了 AI 算法，将大范围、强稳定的销量预测用于辅助商业决策的规划和制定、有效管理和安排供应链。

“过去选品靠经验，经过数字驱动改造，永辉的选品依据改为过往数据、市场情况、用户画像。同时，不同门店会根据客群画像进行差异化选品，也会参考历史销量，根据销量的全方位数据预测进行订货，从而实现库存天数快速下降，商品周转率快速提升。”李松峰表示。

数据显示，今年二季度永辉的营收下降速度已经趋缓。7 月，永辉的营收同比增速已回升至 9.4%。尤其在福州地区，永辉 7 月营收同店同比增长 16.8%，日均客流同比增长 28.4%。上半年，永辉线上销售额达 68.1 亿元，同比增长 49.3%，在主营收入中占比增至 14.1%。截至 6 月底，“永辉生活”App 已覆盖近千家门店，会员数达 7220 万户。

打破传统模式 面向新十年布局

9 月 8 日，李松峰在致全体员工的内部信中宣布，将着力把永辉超市打造成“以生鲜为基础，以客户为中心的全渠道数字化零售平台”。对于李松峰来说，“数字化”的目标是以数字驱动增长，以数字驱动决策，提高效率。战略目标确定了，用组织的调整匹配战略目标，结合起来才可以打好这场仗。李松峰强调，永辉超市现在的战略目标和组织调整更多是面向中长期，对于业绩发展也会起到一定的支撑作用。

在最近的组织架构调整中，永辉超市破除了传统“七大战区”模式，改为总部平台直管、省区总经理负责的新型组织架构，更强调向扁平化、年轻化和灵活性进行变革。

李松峰介绍，在地区落地方面，省区作为公司经营作战的单元，政策非常灵活。平台将给予省区足够的供应链支持、运营支持和技术能力的支持，让省区可以专心“打仗”，同时享受足够灵活的调度权，去更好地贴近客户、满足客户需求。公司有很多属地化的机制、分享的机制，满足前端的“实战”需求，及时响应瞬息万变的市场竞争和挑战。

扁平化变革后，永辉超市原有的合伙人机制也会进行升级，作战单元更加聚焦，合伙人机制将更多与省区相结合。据李松峰透露，永辉还将加大对一线人员的支持力度，在政策上减负，增加激励，提升效率。未来，从战略到组织都会更加灵活。

如今，全渠道的数字化转型，已经带来财务指标的改善。“我们正在以福州为试点，重点推进‘三个 30%’的落地，即提升流量，提高转化和复购，实现坪效提升 30%；通过店仓融合、智能采购、交易履约等，实现人效提升 30%；优化品类结构、降低库存缺货率、降低库存周转天数，实现品效提升 30%。”李松峰表示。

与此同时，今年上半年，永辉超市在开店策略上也进行了调整，新开超市门店 28 家。同时，在仓储店方面投入更多精力，聚焦超市主业战略凸显。截至今年 6 月底，永辉在全国改店开业的仓储店为 20 家，仓储店销售额同比增长 139%，单店日均客流同比增长 136%。截至今年 9 月，永辉仓储全国门店达 50 余家，覆盖 10 余个省份。

李松峰在内部信中强调，要坚守民生超市的初心，积极进行业态升级改造，在存量中做增量。“永辉超市的发展已进入新的阶段。组织架构变革的核心在于更好地匹配业务的发展需要。此次调整是为了更好地实施下一个十年规划。”

3小时回答近180问 珠海冠宇网上路演秀实力

◎记者 张问之 ○编辑 邱江

9月 27 日下午，科创板拟上市公司珠海冠宇在上证路演中心举行网上路演。在 3 个小时的沟通交流中，珠海冠宇董事长、总经理徐延铭，副总经理、董事会秘书牛育红，副总经理、财务负责人刘铭卓及保荐机构招商证券代表，回答了投资者围绕公司主业、技术优势、市场地位、市场前景、发展战略等提出的近 180 个问题。

珠海冠宇主要从事消费类聚合物软包锂离子电池的研发、生产及销售，同时布局动力锂离子电池。公司消费类锂离子电池产品包括电芯及PACK，应用领域涵盖笔记本电脑、平板电脑、智能手机、可穿戴设备、消费类无人机等；车用动力电池及储能电池处于样品阶段。

“公司上市募集资金，是为了实现企业长期的发展战略，进一步提升公司在行业内的领先地位。”当投资者问及上市初衷时，徐延铭直言。

投资者的问题多围绕公司的硬实力展开。“就研发而言，短期目标主要以市场需求为导向进行产品开发，为公司实现盈利和可持续发展奠定基础；长期战略则是进行锂电池关键材料及相关技术的前瞻性研究，保障和提升公司的核心竞争力。”研发出身的徐延铭思路清晰。

数据显示，2018 年至 2020 年，珠海冠宇研发投入分别为 1.70 亿元、3.19 亿元、4.06 亿元，3 年累计投入 8.95 亿元，远超科创板评价标准。经过多年自主研发和技术创新，珠海冠宇已掌握覆盖电芯、模组及 PACK 等环节的锂离子电池全产业链核心技术，成为业内少数几个可充分满足全球知名客户对聚合物软包锂离子电池性能及品质要求的锂离子电池供应商。

珠海冠宇与惠普、联想、戴尔、华硕、宏碁、微软、亚马逊等笔记本电脑和平板电脑厂商，华为、OPPO、小米、摩托罗拉、中兴等智能手机厂商，以及大疆、BOSE、Facebook 等无人机、智能穿戴厂商建立了长期稳定的合作关系，并已进入苹果、三星、vivo 等厂商的供应链体系，公司盈利能力稳步提升。2018 年至 2020 年，珠海冠宇分别实现营收 47.47 亿元、53.31 亿元、69.64 亿元；净利润 2.22 亿元、4.30 亿元、8.17 亿元。

“随着生产经营规模持续扩大，公司规模优势日益凸显，在供应链管理、成本控制、技术持续迭代、客户服务等方面拥有较强实力。”徐延铭称。

珠海冠宇此次募投项目将围绕主业展开，主要投向珠海聚合物锂电池生产基地建设项目、重庆锂电池电芯封装生产线项目、研发中心升级建设项目并补充流动资金。

对于投资者问及的未来市场拓展潜力，徐延铭表示，在锂离子电池应用领域不断扩大、需求数量不断增加的趋势下，公司将坚持立足消费类电池领域，保持笔记本电脑电池的行业领先地位，进一步提高手机电池的市占率，同时扩展其他应用领域业务。动力电池市场方面，将从当前的汽车启停电池、电动摩托电池等业务逐步延伸至纯电动汽车电池及储能电池，不断扩大公司动力电池业务规模，力争公司在 5 年内迈上一个新台阶。