

开拓:因为无所畏惧

1994年,吴大伟踏入社会,进入一家大型企业的人事部,从事人事管理工作。这项工作做了一年的时间,想要自己做番事业的吴大伟“出走”了。这段经历让吴大伟“对企业的架构有了一个初步的认识”。

吴大伟开始了自己的创业历程。其实,这个时候,他并没有一个明确的目标。1997年之前,吴大伟从一个行业跳到另一个行业,不停地换生意做,“做过一堆生意”。虽然没有明确的目标,但这些生意使吴大伟得到了很多历练,为以后的家具生意积累奠定了相当经验及基础。

1997年,吴大伟与现在的欧凯龙董事长赵辉一起租下了郑汴路的一个场馆,就是现在的万和家具城。“2万多平方米的面积,每年1000万(元)的租金,当时我们甚是忐忑:做啥能把这1000万(元)挣回来?”

他们曾经尝试做家电,但是又发现这样的场馆与家电产品的特性不适应。后来想到了做家具,“家具经营需要的面积大,又不在于楼层的高低,这样的场馆非常适合做家具。”

“那个时候,商品房市场初步形成,各地的家具生产厂家刚刚开始发展,正在努力开拓全国市场。”

“高端家具还处于萌芽期,消费者对家具的品牌意识还不强,家具市场也很少有非常出名的品牌。”吴大伟说,“当时,在郑州市场上,郑汴路有一个家具批发市场,从事低档家具产品的经营。除此之外,剩下的家具经营就零散地分散在各个百货商场里,通常只有一个楼层或者一个角落。记得五彩大世界的负一楼是卖家具的。”

1997年,吴大伟26岁,怀揣着创业的激情,上路了,与赵辉一起在郑汴路上开出了“现代家私”。

“当时并没有严密的市场调查,想到了就干,干好了就继续干下去,干不好就准备走人。”吴大伟笑了起来,“现在企业决策绝不能这么盲目了。”

“比起以前的生意,介入家具市场是一个巨大的飞跃,完全是进入了另外一个层面,这个时候我们缺少的是经验。为了弥补经验的缺乏,除了到外地进行考察之外,我们还准备向当时相对比较成熟的百货业学习经验。记得当时请了一位百货业的老前辈给我们传授机宜,指点迷津,结果这位老前辈把他多年积累的绝学给我们讲了一通,我们却完全没听懂。”

1997年4月18日在郑州举办的第一届全国家具博览会,这次博览会给现代家私带来了一个很好的机会,通过博览会,他们招到了第一批商户,包括当时比较知名的光明、华丰、华鹤、天坛等品牌。“那次博览会举办得非常成功,到现在为止,还是郑州举办的最成功的家具博览会。”这次博览会成就了现代家私的功绩起航。

“当时的我们对家具市场的了解还不够深入,实力也不够雄厚,很多时候靠的是‘个人英雄主义’。尤其是我们的董事长赵辉,他充满着人格魅力,在对人和事的理解上非常深刻,天生就有一种亲和力,这在招商过程中起到了非常大的作用。”吴大伟回忆说,“有一次,我们通过河南省家具业协会联系上华鹤家具的负责人,跟他在一起吃了一顿饭,想要商谈合作的事情。华鹤的负责人非常直接,劈头就问,‘我们为什么要和你合作?跟你合作能给我带来什么?你能让我挣多少钱?’在这种情况下,我们董事长不慌不忙,从容应对,给了他满意的答案。结果这位负责人端起酒杯一饮而尽,当场就要签合同。”

现代家私开业的时候,郑汴路上已经有一家家具商场了,叫做港联家私。作为市场的后进入者,如果想在市场上站稳脚跟,就要比别人做得好;我们的第一感觉就是一定要把服务做好,我们就开始要求销售人员为顾客端茶倒水,还推出了蹲式服务,包括电话回访都是在那个时候推出的。这些创新的服务取得了良好的效果,顾客十分满意,商场里的商户也感觉很满意。”

“当时我们还在行业内率先打起了广告,提出‘现代品味,高贵不贵’的口号。”经过1年的发展,现代家私把市场上的大部分高端家具品牌吸引到自己的商场里。

“进入家具市场前三年,是我们的创业期。在这段时期,我们倾注了很大的心血,对家具市场持续关注,四处考察,一切都是摸着石头过河,企业的管理制度自己想,有时候甚至会通宵达旦讨论一个方案,如果要在这段时期打个分数的话,我们是从零分考到了70分。”吴大伟说。



郑州欧凯龙家具广场有限公司执行总裁吴大伟

吴大伟:蓬勃的力,招展的旗

2009年4月14日,凌晨两点,这个城市结束了前一天的喧闹,开始酝酿积聚新一天的热情。此时家人都在熟睡当中,吴大伟的案头却依然灯光亮噪。一杯浓茶压住图纸一角,一支铅笔勾住万千思绪。

这张图纸是欧凯龙一个新连锁店面的设计草图,新店是一个面积达8万平方米的大店。对于吴大伟来说,这家店的巨大体量终于可以让自己太多的思路付诸实施,但是巨大的体量也带来了设计上的新问题,怎样才能把通道设计得通畅舒适,便于消费者通行和购物?各个品牌怎么布局 and 平衡?吴大伟手握铅笔,笔锋触处,他的头脑中跃出一个大胆的想法:这个店的单层面积大,不可不在店里做几条大街?楼层高,能不能在店里建造复式或别墅式的展厅,给予家居品牌更好地展示?欲成宏大之举者,当全神贯注,先引而蓄势,后出千钧之力!对于这张设计图纸,吴大伟已经废寝忘食地研究了若干个日夜,在吴大伟的眼中,这已不是一张设计草图,而是一幅引领时尚、生机勃勃、充满众多新鲜元素、顾客往来不息的现代化家居立体加动感大本营,代表着欧凯龙新时期的标志性先锋作品。

转战:因为超人胆略

1998年底,现代家私的近邻港联家私退出市场,这个时候有一种声音说,家具生意已经走到了末路,但吴大伟坚信家具市场不是走到了末路,而是黄金期还未到来。果不其然,1999年,“郑汴路沿途的家具市场起来了,形成了一个大规模的家具体集散地,生意非常红火。”

现代家私一方面为消费者做好服务工作,另一方面也在为商户提供完善的服务,这种服务赢得了商户的信赖。服务的美誉传播出去之后,有更多的商户愿意选择现代家私。“作为我们的服务做得比较好,商户们都愿意到我们这里经营。在周边的家具商场每平方只能租80块钱的时候,我们商场租金为每平方米130块钱。”

把握一次机遇,就等于迎接一次挑战。如果能够把握一次次机遇,胜利地完成一次次的挑战,就会到达成功的彼岸,登上辉煌的制高点。

就在现代家私顺风顺水的时候,赵辉和吴大伟决定“走另外一条路”,走出当时正如日中天的郑汴路家具市场,到金水路去开拓一片新的天地。这对很多人来说是一个很突然的消息,也是一个无法理解的做法,认为不可能成功,因为当时郑州的家具生意大部分都集中在郑汴路,郑汴路家具市场“每天车水马龙”,已经被消费者所熟知和认可,走出郑汴路确实需要

足够的勇气。其实吴大伟当时也觉得冒的风险很大,但还是坚持走出来。

2001年1月,欧凯龙金水路店开业。在开业之前,吴大伟请了很多高手进行策划,对这家店的名字、定位、布局和产品选择等进行商定。这家店的名字最终定为了“河南致美欧凯龙家具艺术广场”。

市场需要培育,成功不是一蹴而就的。刚开业的河南致美欧凯龙家具艺术广场也经历了前期的寂寞。有人支招说,这家店的名字太长,而且“艺术”两个字给普通消费者的感觉是用来展览的,不是卖东西的。于是开业三个月后,这家店金水路店改名为“欧凯龙家具广场”。这个时候,又有人提出,不如把名字改成“金水路家具城”。因为这家店定位精品家具,相对高端,所以为了跟经营低档家具的商场区分开,最终没有改成“金水路家具城”。

吴大伟坦言,在金水路店开业初期,面对“没生意”、“惨淡”,他曾动摇过。但是跳出郑汴路,做一家购物环境优美、涵盖高端家具、汇聚知名品牌的家具商场是他由来已久的想法,这种想法让他不能轻言放弃,并驱动着他迎难而上。

为了改变金水路店生意冷清的局面,欧凯龙展开了强大的宣传攻势,宣传的主要阵地是郑州的“四桥一路”(河医大立交、大石桥立交、

新通桥立交、紫荆山立交和金水路),场面非常壮观,“四桥一路上全是欧凯龙的广告,一共花了100多万块钱,花钱花得手都软了。给大家留下的印象是欧凯龙的实力非常雄厚,其实那时候我们并没有多少钱。”

“面对惨淡的经营,怎么办?当时我们还产生了一个大胆的想法:那时候的现代家私比较有名气。为了提升欧凯龙家具广场的知名度,吸引人气,我们借助了现代家私的名气,把现代家私改名为欧凯龙B店,金水路店叫欧凯龙A店。从此,许多到郑汴路购买家具的消费者认识了欧凯龙,一部分消费者也开始转移到欧凯龙金水路店购买家具。”

为了突出欧凯龙金水路店的特色,吸引特定的消费人群,同时也是为了适应市场的需求,这家店在4楼建成了一个“罗马大街”,引进了众多的欧式家具,这成为当时郑州家具商场中的一大景观,这为欧凯龙带来了不少的社会效益和经济效益。

多管齐下,欧凯龙金水路店很快扭转了惨淡经营的局面,并开始成为注重家具品牌、追求生活品质的消费者的购物首选。为了拉开差距,鲜明地显示出欧凯龙的定位、档次和品位,并区别于普通的家具商场,在欧凯龙金水路店成名之后,2003年底,改名为欧凯龙B店的现代家私再次改名,将名字换成万和家具城。

猎猎风中,欧凯龙树起一杆大旗,上书“本土”二字。

欧凯龙跨越12年,成为郑州消费者耳熟能详的家具零售企业。12年间,它曾启蒙了郑州市民家居消费的品牌意识,成为人们追求家居品质的原点。

时至今日,郑州家居行业,不乏有着雄厚实力和全国连锁背景的强手进入。风生水起,在新的竞争格局中,欧凯龙依然背负众多消费者的信赖,饱蘸浓墨,腾挪笔锋,继续书写着属于郑州的家居传奇。

欧凯龙发展至今,走过的每一个印迹都闪耀着众多人的汗水和智慧。这其中,吴大伟显然不能不提,作为郑州欧凯龙家具广场有限公司执行总裁,他的理念、思想、眼光及胸襟为欧凯龙确定了大踏步发展的方向,他鲜明的作风及异于他人的精神力为欧凯龙的跨越前进注入源源不断的动力。



吴氏定格

【管理理念】

下级要无条件服从上级,上级安排的事情,下级就要执行。“思想家”和“理论家”太多了,如果让人人都发表意见,那就乱套了,非但解决不了问题,还会耗费大量的时间和精力。

开会范围要小,这样的会才会有效率。主意拿定了,最重要的还是执行,好计划+不行动=零,布置工作+不检查=零。

【欣赏的人】

欧凯龙董事长赵辉。他是一位非常合格的老板,也是一位很好的朋友,知识渊博,诗词歌赋张口就来,品德高尚,同时也懂得生活,能够给你带来快乐,天生充满人格魅力。

【工作生活】

工作第一,生活第二,这是我的态度。确定这个态度跟我的工作性质和个人性格都有关系。在企业里担当执行总裁的职务,对上对下都很重要,很多事情不是自己想怎样就怎样,经常要受环境和条件的限制。不过忙里偷闲才是闲,天天闲着就没意思了。

【业余爱好】

业余时间喜欢锻炼身体,最喜欢的运动是游泳和打乒乓球。另外,每天的新闻是一定会看的,至于读书是没有时间,读小说太长,读专业书又来不及。

蝶变:因为志存高远

厚积薄发,水到渠成,经历了欧凯龙金水路店的成功,欧凯龙的连锁发展之路愈发顺畅。在吴大伟看来,之后的几个连锁店开起来是一帆风顺。

2003年10月1日,黄河路平价家具馆开业,标志着欧凯龙在连锁经营做大做强方面迈出了坚实的一步,一经开业,就以其处于市中心繁华位置的先天优势和“精品家具也便宜”的经营定位为广大消费者认可,销售额节节攀升。“这个时候,大家已经了解欧凯龙了,新店的市场培育期不用太长时间。”吴大伟说,“开这家主要是对金水路店的一个补充,金水路店是一家国际精品家具馆,定位比较高端,价位也相对较高。为了给消费者提供价格实惠的精品家具,所以开了黄河路精品平价馆。”

随着黄河路平价家具馆的成功开业,2004年6月26日,欧凯龙文化路国际风情馆趁势而起,这家店定位于流行时尚的创意家具

和前卫华丽的现代家具,为都市白领和80后消费群体提供了一个绝好的家具消费去处。2007年1月1日,郑州西南区域单店面积最大家具卖场欧凯龙嵩山路国际家具馆开业,结束了郑州西南区域没有高端家具商场的历史,提升了西区广大消费者的居家生活品位。“这两家店一开业就非常好。我们的连锁布局具有很大的优势,选址一般都在市区,可以满足消费者就近购物的习惯。在全国家居连锁企业进入郑州市场以前,欧凯龙在精品家具领域很少有对手。”

在欧凯龙发展的12年间,吴大伟对家具市场的认知和感觉越来越深刻,对各种信息资源的判断和把握越来越得心应手,同时形成了独特的管理模式和一套行之有效的制度。“企业刚起步的时候,我们的《管理手册》只有薄薄3页,经过长时间的摸索和总结,现在《管理手册》已经达到了几十页。因为这些内容是在企业的发展过程中自己总结的,所以非常切合欧凯龙的实际情况,执行的效果也比较理想。这套管理制度已经成

记者手记

踏歌而行吴大伟

□本报记者 冯刘克

“说过的话要算数,承诺过的要兑现,除了喝酒时说了不算,其他时候说过都要算。”每次采访吴大伟,都被他的率性所感染。对待记者提出的问题,他没有机圆应对,没有藏藏掖掖,有的只是坦诚相见。

吴大伟有能力用自己的率性和激情营造一个感染人的气场。他激情四溢的话语和表情让人感觉这不是一次采访,而是在听他的一次演讲。他的激情来源于对工作的热情。此次采访的时间是早上八点半,采访中记者才了解到,他是在当天凌晨两点多钟睡的,之前的时间一直在查看新店的设计图纸。采访进行到上午十点多,他依然精神抖擞,毫无倦容,谈起欧凯龙的每一件事都绘声绘色,生龙活虎。

从他的话里话外都能感受到,他对欧凯龙有着深厚的感情,对这份工作充满了热情。“可能这一辈子,我就做这一个行业了。”松柏孤直,开心可掬!

采访时有一种错觉:吴大伟是军人出身。他说话短促,声音铿锵,手势有力,有着拔剑砍地,投石冲天的气概。甚至在企业的管理上也流露着军人的气质,“下级必须无条件服从上级。上级安排过的事情,下级就要不折不扣地执行。”记者忍不住发问,“你是不是当过兵呀?”没承想得到的答案是否定的。

吴大伟也曾有过属于年轻人的热血沸腾的小得意。1999年,一个板式家具品牌来到郑州,带来的是现代时尚的装修风格和颇受欢迎的产品,每个月销售额可以达到180万元,就这一个品牌带动了整个家具商场的销售,但是这个品牌是在别的商场里。吴大伟就动了心思,想把这个品牌“撬”过来。在很多人觉得不可能的情况下,他花了两个多月的时间,完成了这个招商任务。当天晚上,吴大伟在日记里写道:“没有招不来的商!”,狠狠地得意了一把。

成立一个公司并不难,开一家新店也不难,难的是如何将店面选在棋盘的道路上,如何能对住寂寞,培育市场,守得成功。这就需要眼光,需要冒险。很多人创业失败不在于缺乏资金,而在于缺乏眼光和冒险精神。纵观吴大伟的创业经历,其间充满了冒险精神,与董事长赵辉一起投入1000万租下现代家私的场馆,却未决定做什么行业;没有严密的市场调研,却又义无反顾地杀入家具市场,开出了现代家私;现代家私顺风顺水之时,背负着众人的不理解,毅然走出了郑汴路,挺进市区,在金水路上开出欧凯龙。这些动作无疑都冒着极大的风险,但每次的成功又都证明了他的眼光独到。