

错位经营 流行百货渐入佳境

错位经营 流行百货渐入佳境

“今年百货业最喜欢用的一个词是‘史上最’，比如历史上最长的营销活动、史上最大力度的回馈，这都反映出了今年商业的竞争环境。”正道中环百货负责人表示，“花园路商圈今年的竞争态势比任何时候都激烈，在这样的市场环境中，商场在营销活动方面的投入是空前的。”2009年是正道中环百货融入正道商业集团的第四年，在这一年里，正道中环百货结合自身定位，对品牌进行了进一步的调整，并针对会员顾客的维系，推出了一系列举措。“虽然在应对市场竞争方面有比较大的投入，但毕竟顾客比以前增多了不少，整体业绩在稳步向上走。”

精准定位 流行时尚

花园路商圈新商场的入驻为花园路周边商业注入了新的生机，同时也加剧了竞争态势。面对这种情况，正道中环百货进行了市场的错位细分，避开与其他商场在高端品牌上的竞争，把更多的精力放在做好中档品牌方面。正道中环百货的负责人说：“我们阶段内的目标就是要将正道中环百货打造成一个品牌中高档、价位适中的大众性购物场所。这种定位的商场在花园路商圈目前还没有。”

“同样一个区域，也会有着不同消费层次的人群。针对不同客户层，不同商业定位的商场也应该有自己生存的理由。”该负责人分析说，“通过对会员构成和周边消费特点的研究，我们发现并不是所有的消费者都要走在潮流的前沿，购买最新款的商品。而一些工薪阶层想拥有品牌，但是消费能力不是太高，这些消费者就是我们的目标客户。”另外，他还表示：“针对不同的人群，促销活动也会有所差异，我们也会在促销活动中寻求一条契合的方式，与其他商场形成差异，让消费者得到更多实惠。”

“今年，花园路商圈不断有新的竞争者加入，未来机遇与挑战并存，正道中环百货将更重

“今年百货业最喜欢用的一个词是‘史上最’，比如历史上最长的营销活动、史上最大力度的回馈，这都反映出了今年商业的竞争环境。”正道中环百货负责人表示，“花园路商圈今年的竞争态势比任何时候都激烈，在这样的市场环境中，商场在营销活动方面的投入是空前的。”2009年是正道中环百货融入正道商业集团的第四年，在这一年里，正道中环百货结合自身定位，对品牌进行了进一步的调整，并针对会员顾客的维系，推出了一系列举措。“虽然在应对市场竞争方面有比较大的投入，但毕竟顾客比以前增多了不少，整体业绩在稳步向上走。”

晚报记者 冯刘克



视错位化经营。”正道中环百货负责人说。

“正道中环百货今年有着很大力度的品牌调整，这些调整都是围绕商场的定位进行，把商场的定位准确地凸显出来。”正道中环百货的一位负责人表示，“我们的定位就是既有品牌性、有品位，又物有所值，也就是追求商品的性价比。其实我们早就在朝这个方向调整，只是以

前的定位没有这么清晰。”

通过这一次次调整，正道中环百货大众化、流行化、时尚化的定位基本呈现出来了。在正道花园百货负责人看来，“正道中环的空间较大，通路宽敞，舒适度很高。目前经营的商品都是既体现品牌性、市场走量又好的牌子。经过一段时间的培育，经营状况已经呈现平稳的发展势头”。

大众消费 吸引人气

“我们追求很好的性价比。这将是正道中环今后的定位和发展方向。”正道中环百货负责人说。面对花园路商圈日益激烈的竞争，正道中环百货的反应很冷静。“花园路商圈紧邻金水行政区，是一个很有发展潜力的商圈，商家的竞争越来越激烈，也共同盘大了整个花园路商圈的市场。”区别于花园路商圈其他几大商家的定位，正道中环的流行时尚百货定位将让它在商圈中抢占应有的位置。

“适合大众消费的商场需要有人气的支撑，今年正道中环百货在吸引人气方面做了很多工作。”该商场负责人说，“首先是服务方面，我们专门聘请了对商品陈列比较有研究的顾问，对商场通道的设计、商品的陈列进行指导，并针对问题进行了改善，目前整个商场的购物氛围呈现出人性化的色彩，让顾客购物的感觉更舒服；其次在会员方面，我们非常重视针对会员的营销活动，让会员顾客享受到特有的优惠购物政策，稳定和发展的商场的会员群体，从目前的情况来看，在大型营销活动中，会员消费已经占到了我们商场整体的60%以上；另外在联盟营销方面，我们充分整合了外部资源，与联盟单位进行联合促销，借力来吸引人气，提升销售，通过与苏宁电器、雪佛兰汽车等单位联盟举办的活动，我们商场的来客量增加了30%。”

正道商业的业态正在走向完善。2005年收购中环百货，与正道花园百货错位经营，形成了优势互补。2009年收购思达超市，正道商业在超市业态方面的力量大大加强。如今的正道商业集团已经拥有精品百货、时尚购物、生活消费的多种业态，可以更好地满足消费者多种多样的需求。“集团的这种良好态势为了创造更好的发展契机，尤其是在正道商业会员一卡通推出之后，借助一卡通，我们与正道花园百货和正道思达超市共享了很多顾客资源，对商场人气的提升有很大的促进作用。”该商场负责人说。

提升便利 连锁超市优势凸显

“对于正道思达超市来说，2009年是不平凡的一年。4月22日，思达正式融入正道商业集团，与正道花园百货、正道中环百货组合起来，这对下一步的发展十分有利。正道花园百货主打高端的精品百货，正道中环百货主打大众的流行百货，而正道思达超市则突出连锁便利性，形成优势互补。作为超市业态，正道思达超市目前已经借助集团的力量尝到了团购和大单采购的甜头，今后还将挖掘业态互补的优势，为正道思达超市的下一步发展创造有利条件。”2009年，正道思达超市重新梳理了品牌结构，引进了大批的供应商伙伴，通过加强管理，提升服务，销售业绩比2008年翻了一番。”

晚报记者 冯刘克



制定标准 规范发展

“正道思达超市重组之后，针对企业存在的问题进行了逐一解决。”正道思达超市相关负责人表示。首先是规范制度和制定标准，当时进行了企业组织架构的调整，规范了商品管理、商品调换的制度，制定出了门店管理的各种标准。其次是员工培训，不同企业的融合还涉及企业文化的融合，为了加速这种融合进程，正道思达超市加大了员工培训的力度，员工培训的内容包括企业文化和专业技能，通过开展这种持续不断的培训，员工的服务态度、专业知识和精神面貌都有很大的提升，同时员工对企业发展的前景也都充满了信心。为了储备更多的超市管理人才，正道思达超市与多家学校进

行了对接，招聘了大批大专以上学历的毕业生，并将这些毕业生分配到超市管理一线岗位，并对这些新招聘的员工进行绩效考核，择优一步一步往上提拔，从而为企业的长久发展和店面拓展储备人才。

“在3个大店中，我们一共引进了两万多个单品，极大地丰富了消费者的选购空间，为消费者生活提供了更多便利。与正道思达超市建立合作关系的供应商也在日益增多，在不到两个月的时间内，我们就引进了一大批合作伙伴。”正道思达超市负责人表示，“目前，我们80%的门店都增加了生鲜类商品，这也是基于为市民生活提供便利的考虑。对于水果、蔬菜、鸡蛋等商品，我们

都是直接到附近的大型菜场和大型养殖场进行采购，这样把配送成本也降低下来了。”

在销售旺季，一些单品容易脱销。“这个时候，连锁的优势就显现出来了，我们有大型的物流配送中心，可以为100多家连锁店进行快速物流配送，不会造成商品的断档。”

“对于正道思达超市来说，众多分散的便利店就是要方便周边的社区居民，目前我们已经拥有了长期稳定的顾客群体，下一步我们还将推出更多的便民服务，比如代缴电话费、水费、电费等等，让大家享受更轻松的生活。”正道思达超市负责人表示。总之，超市的竞争力不仅体现在商品和价格方面，还要扎扎实实地把服务搞上去。

稳步扩张 主打便利

“我们要一手抓经营，一手抓发展，在搞好经营的同时，拓展新的连锁店面。在明年的开店计划中，我们确保70家连锁超市，并将开出不低于2家的大卖场，3年内将店面数量增加到300家，在这些连锁店面当中，我们将尝试24小时营业的便利店。”正道思达超市负责人介绍说，“我们有现成的模式，开店十分方便，只需要完整复制就可以了，在我们的软件系统中，很多内容都是自动生成的。我们开店的目標就是走进社区，走进社区居民的日常生活，为大家提供日常生活的必需品。”连锁超市网点的增多也给消费者的生活带来了更多便利，越来越多的市民在离家很近的地方就能享受到超市的丰富商品了。

正道思达超市明年的工作重点是“对外树立形象，对内提升服务”。围绕这一工作重点，他们将打开五张牌：第一张是生鲜牌，要抓好市民的饭桌子、米袋子，为市民的日常生活提供各种便利；第二张是本土牌，正道思达超市本来就是本土企业，明年将重点突出具有本土特色的商品，在差异性商品销售方面做出自己的优势；第三张是品牌牌，品牌这张牌包括两个方面的内容：一方面是提升超市自身的品牌形象，另一方面是对所有供应品牌的维护；第四张是诚信牌，在诚信方面，正道思达超市将进一步关注工作细节，为顾客创造良好的购物环境；第五张是低价牌，今后将对成本的控制和商品的优选等措施，真正让市民感受正道思达的低价。

“环境以‘雅’取胜，服务以‘质’取胜，商品以‘特’取胜，管理以‘情’取胜，购物以‘便’取胜，这是我们树立特色、增强自身竞争力的几个关键点，明年我们将在这些关键点上多下工夫。”正道思达超市负责人表示，“明年我们还将提出五项承诺，包括无障碍退货、免费寄存、限时收银服务、零干扰促销和便民增值服务，便民增值服务涵盖代收干洗服装、代租车等项目。”