

两年蛰伏 迎来破茧一刻

杨宏宇：新家居渐入佳境



在郑汴路中州大道以东,红星美凯龙、居然之家、好百年家居等家居界大腕林立,而作为本土企业的家居建材商场,如何在这些外埠巨头中突出重围,做出自己特色,是新家居将来谋求改变升级的方向。2008年,现任新家居建材商场总经理杨宏宇来到了这里,经过一番新的整合改造,一年之后,走进新家居,十足的暖气让刚才还在寒冬里的顾客如同进入春天,商场里装饰环境温馨幽雅,地下一层休闲景观区的人造小瀑布格外惹眼,眼前的一切告诉我们,新家居已经变了,两年时间的调整让这里又恢复了生气。

晚报记者 万佳



家

居映像

2009中原家居年度总评榜

主编 褚全民 编辑 邢继雄 校对 薛梅 版式 李仙婷

新貌 元旦打响2010年蜕变之路第一战

12月28日下午,记者在新家居见到了正在为元旦活动做筹备工作的杨宏宇。“到2010年5月,我到新家居就满两年了。”杨宏宇脸上的表情颇有些复杂,有一年来新家居一路走来的艰辛,有对商场渐渐有所起色的欣喜,更有对于未来宏规划的希冀。随着新年元旦的来临,新一轮的备战又开始了。从2008年十一的大型促销开始,到今年十一黄金周的巨幅让利活动,杨宏宇已经成功操作了几场大型促销活动,这也让新家居的商户们渐渐尝到了促销的甜头。

为迎接元旦的活动,新家居早已重新装扮,商场里洋溢着浓浓的新年气息。杨宏宇表示,这次活

动筹备已久,商场对商户拿出了几百万的补贴,活动力度要超过上一次。“经过一年的思索,我们现在已经将商场准确地定位在中等档次上,目标客户群即大众化的工薪阶层。不可否认,平民化消费还是消费群体的主力军。如何做到亲民,如何得到消费者的信任,对于一个商场经营者来讲十分关键。”

“随着现在消费者在消费观念上的转变,大部分人都变得更加理性化,也更加精明,经历了金融危机风暴之后,如今消费者更是捂紧了钱袋子。”因此,延续了新家居的一贯风格,这次元旦的促销活动依然是以为顾客带来实实在在的优惠为宗旨。“我们的承诺是‘相同的品质,一半的价格’,并

且我们能够保证,同样的品牌、型号,如果消费者能在其他商场找到比新家居更低的价格,就10倍返差价。”

另外,杨宏宇还表示,在选择商场的促销形式时,新家居还是更多地从消费者的角度来考虑,尽量少一些华而不实的噱头,让消费者能够真正感受到,这种过节促销活动与平时相比确实实能得到实惠。新家居搞的是实实在在的订单即送礼,顾客需要什么就买什么,下了订单就能得到家电礼品,幸运抽奖环节保证信息公开透明,保证每一个奖项都能够得到兑现。

改变 转变观念变压力为机遇

在新家居建材商场办公区域的墙上,一条条新颖的标语展示了商场特有的企业文化:“让我们共同营造一个有信心、有温暖、有激情、有体谅、有快乐的工作环境!”“有时挡住世界的只是一只小手而已!”“你如何辛苦并不重要,但你提供了什么价值却很重要!”“不要只做我告诉你的事,请做你需要做的事”……干净整洁井然有序的办公区,给人一种有条不紊而不乱的感觉。

一年前,新家居的员工还不能接受这些观点。杨宏宇记得,去年5月他刚到任时,正赶上金融危机开始。那时整个行业已经开始受影响,消费者也捂紧了荷包,商场里时常冷冷清清,少有人光顾。当初接手商场时,杨宏宇曾说,这楼真不如是一个空楼,从新来做会更简单。正如他担心的

那样,之后的工作中,他花了大量的时间和精力用来做品牌调整,以及改善过去商场内一些不合理的部分。

2007年,当时新家居为了能早日完成招商工作,降低了商户的进驻标准,但招商工作依然不尽如人意。2008年上半年,由于商场内硬件及管理上还不够完善,加上客流量不大,许多商户的销售情况不是很好,一度还引起了一些商户的不满。杨宏宇说,当时商场整个氛围让人觉得有些压抑,员工工作起来情绪也不是很高。

2008年7月,新家居出台规定,统一商户装修标准。当时,来自商户的阻力很大。那时,商户们考虑的是什么时候要走,压根不会想下一步的再投入。最早答应装修的商户,商场减免了他们的

租金。

而随后几场大型促销的成功,商场工作风格的转变,让商户看到了希望。去年12月,新家居开始大规模重新招商。全员参战,截至年底就引进20余家知名品牌。截至目前,新家居里老商户只占到50%左右。郑州一知名地板城的30多家商户,整体搬迁过来。

红星来了,居然来了,好百年来了,凤凰城来了,杨宏宇说新家居变得不再寂寞了。有了这个商圈,就有了客流,也就有了机遇。商场要进行新的整合,引入一些新的品牌,“新家居是郑州第一家将建材商品装进卖场的商家,产品多定位于中档,在产品业态方面,会与居然之家、好百年等形成互补。”

调整 变革重组换新颜

2008年4月,新家居新的领导团队开始组建。如何让现有的这支团队增强凝聚力,如何才能更好地发挥团队中每个成员的能力等一系列问题摆在了团队领导者杨宏宇的面前。

“我相信团队的力量,因为这个时代是一个竞争空前激烈的时代,一个人的力量十分有限,即便他是一位出类拔萃的‘英雄人物’,也需要一个执行的团队。而且,任何一个团队都不可能只要一种人才,正如梁山上不能只有宋江,也不能只有武松、李逵或者王英;《西游记》里不能只有孙悟空,或者猪八戒,或者唐僧一样。各个领域、各种能力的人形成互补的优势越强,团队的竞争力也就越强,成功的希望也越大。因此,团队需要每一个个体都能够有自己的优势,而这种优势最好是团队中其他的个体所不具有的,正好可以弥补上团队在某一个领域的不足。”

所以,团队中的每一员都有特殊的能力和优势,只是以前不能够做出很好的整合。“我所要做

的,就是要让团队中的每一员都能够充分发挥出他的优势,并且提高团队成员之间的信任度,这样这个队伍才能活起来。”杨宏宇说。

在对人员重塑、团队整合后,新家居对新进场的商户统一了形象和标志,短短一个月的时间,商场的内部环境就焕然一新。经过管理团队与场内商户多次沟通、协调,商场与商户间达成了“协力创共赢”的默契,在认真论证郑州建材市场现状的情况下,提出了“立足市场、准确定位、规范形象、树立信心”的指导方针。

虽然时值全球性金融危机,但商场的管理却日趋规范。作为团队领导者,杨宏宇有着深刻的感触:“曾经我也担心这会是一群带不起来的兵,但是,后来从刚开始的不理解到经过磨合后的懂得,现在我可以肯定地说,我们这支团队是一支非常优秀的团队。”

现在,为了提高员工之间、商场与商户之间的凝聚力,商场还经常组织一些互动活动,比如每

周都会进行一些棋艺比赛、扑克牌比赛,商场里的员工、商户的老板和员工都参与其中,商场里的气氛融洽很多。杨宏宇对工作一向要求劳逸结合,该忙的时候忙,该闲的时候就休息。“现在,商场内的凝聚力空前融洽。”杨宏宇表示,这还只是个开始。

根据新家居的规划,今年是夯实基础的一年,明年是发展年,郑州将开出一家标准店。杨宏宇看好郑州西部、北部,那里还没有成熟的建材商场。一些老市场,价钱虽然便宜,但购物环境较差。2015年前,新家居将建成5家连锁标准店、3家加盟店。

随着商场员工干劲不断提高,商户们经营的信心也随之增强,新家居一名工作人员告诉记者:“我们现在都在向着共同的目标前进着,那就是要把新家居做强、做大,让‘新家居建材商场’这七个大字在郑州、在中原闪耀出夺目的光彩。”