

杨旭东：三年历练回归“超市”



跳出超市看超市

在杨旭东看来，离开郑州超市业的三年间，他对企业的认识和理解更为深刻了。“跨行业的经历让我领略了不同企业的不同文化，并从中学到很多东西。通过参与不同企业的管理，了解了企业从初创走向发展，走向成熟的历史沿革和发展思路，这对形成完备的战略思维很有帮助，同时我对资本市场的理解也得以加深。总之，三年的历练让我获益匪浅，对企业发展中的各种问题有了更强的判断力，在把握企业的经营发展方向上也更为成熟。”杨旭东在其他行业的经历和思考，无疑对超市运营

提起杨旭东这个名字，商业圈里的许多人肯定还会想起这位曾经的河南世纪联华超市总经理，这位有着北方人豪爽性格的上海男人。三年前，他离开世纪联华，将满腔的热情投入自主创业，后来又加盟银泰百货。从离开世纪联华，这位在郑州商界炙手可热的人物就淡出了人们的视野。1月6日，大商超市绿城广场店开业，杨旭东出现在开幕式的舞台上，新的头衔换成大商集团郑州地区集团副总裁兼超市公司总经理。时隔三年，杨旭东回归郑州超市行业。今天，郑州的超市行业已经与三年前不可等闲视之，世界零售巨头纷纷落地生根，而众多国内连锁超市和本土超市经历了长足发展，市场竞争的激烈程度大为强化。面对这些，登上大商战船的杨旭东又有哪些思考和看法？

晚报记者 冯刘克

也有着不小的借鉴意义，“借助外力，来打开一扇窗户。”

离开超市行业，并不代表杨旭东不再关注超市行业。相反，他是在密切地关注着中原超市行业的每一步发展。“离开了超市行业，换一个角度来看这个行业，对一些情况和问题会看得更为清晰，这也许就是‘当局者迷，旁观者清’的道理吧。”杨旭东三年间在清晰视角上的观察所得，也许会给他今后在超市行业的职业发展道路带来更为清晰的思路。“在大商超市的开店过程中，我们将寻求一种周期性均衡，可能一段时期开店较多，一段时期开店较少，总体做到疏密有致，把相对快速和足够稳健有机地统一起来。”

遵循规律开超市

在大商超市的发展思路，杨旭东强调战术服从战略，此处的战略指的是大商集团的整体发展战略。另外还要遵循大商集团的主旋

律，遵循市场规律进行店面拓展。“把握和落实集团的整体发展思路是大商超市开店的前提要素。”“按照集团的规划，大商超市将走上规模化、专业化的道路。”

据了解，在绿城广场店开业之后，大商集团在河南省的超市数量达到了9家，而大商集团在郑州的项目总数也达到了9家。下一步，大商集团将在郑州提升超市的开店速度，春节前夕开出位于富田太阳城的富田店，而五一之前，位于宝龙城市广场的宝龙店也将开业。另外还有多家超市项目正在商谈之中。

“因为有集团的优势，大商超市通常都会有自己的亮点，就是业态比较丰富。建设路店业态涉及到百货、超市和电器，这次开业的绿城广场店的业态涉及到超市、电器和餐饮。宝龙店和富田店都将以千盛百货的商号出现，以千盛百货商号出现的店面同样涵盖超市业态，只不过是百货业态的元素强一点。这样多业态的好处是为市民提供了一站式购物消费的便利，在满足消费者购物需求的同时，营造一个休闲娱乐的场所。”杨旭东表示。

精打细算 新年抄底

新玛特总店2010年“血拼季”今日开始

新年伊始，稍显平静的郑州商界被大商新玛特郑州总店打响了头一枪，其“2010·血拼季”活动的推出，宣告着新一轮“战事”的来临。从今天开始，新玛特总店即拉开了“2010·新年血拼季”的序幕，充满悬念的广告创意：“意料之外的折扣，情理之中的返券，久久难忘的高倍积分，精打细算的换券，新年如何抄底”，在吸引读者视线的时候，也强烈刺激着消费者的购物欲望。晚报记者 梁冰

折扣意料之外 返券情理之中

据悉，本轮“血拼季”从今日起一直到春节，折扣、返券、高倍积分、新年抄底等，每个周末都有不同的主题活动，而团购更是推出“购买2万就送2000元礼券”，为市民过年采购做足了优惠。“比赛马上就要开始了，新玛特总店已经做好了准备。”该店副总经理李焱对新的一年踌躇满志。

俗话说，萝卜白菜，各有所爱。顾客购买商品是如此，选择促销方式同样如此。新玛特总店有关人士表示，新玛特总店精心打造的2010年“血拼季”的最大特点就是，五次促销手段各不相同，但每次均会让人感到惊喜，想必总有一种促销是消费者的最爱。

1月8日，新玛特总店的促销主题为“意料之外的折扣”。相对于其他促销手段来讲，折扣最清晰明了，因此也最受消费者的欢迎。曾有专家建议，消费者购买行为具有明显的季节性，春节正是消费旺季，对于商家来说，抓住这个机会提升销售额，将为全年营销奠定良好基础。另一方面，春节正是冬春之交，借此，商家也可以为换季做准备。对于消费者来讲，则可趁商家促销淘到自己喜欢的货品。

与1月8日“意料之外的折扣”类似，在1月15日，新玛特总店将打出的主题活动是“情理之中的返券”。在2009年10月30日该店的周年庆中，该店推出了“循环返券”的措施，用返的券买东西还可以再返券，这一措施将当天的销售再次推向新高，达到了1.2亿的业绩。返券一直是该商场的促销利器，而本次的这个“情理之中”让人不由自主想到该店之前几次大型营销活动中运用到极致的“返券”手法。

积分依然高倍 换券精打细算

1月22日，“久久难忘的高倍积分”将成为该商场的促销主线。新玛特总店“别具慧眼”，发现了“积分”这一被忽视的财富，在多次的活动中，都打出了“高倍积分”的旗号，积分换礼品，积分兑券，一下子让消费者手中持有的会员卡灵活起来，也受到了很多消费者的欢迎。顾客王女士说，在新玛特总店少则10倍多则50倍的积分，让顾客在这里的消费变得充满乐趣，而且为积分专设的礼品也是丰富多彩，在大型活动时，积分还可直接兑换百货礼券，非常实用。

1月29日，新玛特总店将主推“精打细算的换券”。对于“换券”这个概念，消费者李女士有点迷惑不解：“这是什么新鲜手法？”据新玛特总店方面解释，换券即是在购物前，先把手中的现金换成券，再用券去买东西。不过，如果拿100元现金仍换来100元的券，对于消费者来说，肯定毫无意义，因此，可以肯定的是，消费者拿100元现金，换来的券不可能等于100，绝对在100之上，至于100元是能换来200元，还是能换来异想天开的1000元，届时才会知晓。

2月5日，立春次日，该店的促销主题是“新年抄底”。在股市里，能够抄底是股民们梦寐以求的事情，但股民们很难判断什么样的点位是底部，而对于消费者来讲，新玛特总店则将2月5日定为“新年抄底日”。冬春交接之时，2009年冬季商品必定会尽情陈列，进行出清，供消费者“抄底”之用。对于当时时嫌价格贵的消费者来说，此时下手，当是明智之举。

“企业的责任感并不体现在为社会捐赠了多少东西上，还体现在理性竞争、理性发展和创造和谐的消费环境上。”河南世纪联华总经理崔涛表示。世纪联华在河南的发展处处体现出企业应有的社会责任感。在店面拓展上，注重稳扎稳打，保证每个店的赢利水平，与众多供应商实现共赢的局面；在市场竞争上，摆脱低层次的价格竞争，更多关注差异化，为消费者提供更多个性购物选择，营造和谐消费环境。



崔涛：做有社会责任的企业

市场有点乱

“前不久，世纪联华对商品的包装箱、包装纸等废纸进行拍卖，起拍价是每斤5毛钱，结果一个收购商出了这个底价之后，再也没有人往上喊价。我认为这是一种理性行为，如果喊价超过5毛钱，收购商就赚不到钱了。”崔涛说，“郑州的一些超市在开店时就缺少这种理性，在跟物业方谈判时，一家超市开出一个租金价格，另一家超市就会开出比这个更高的价格，有时候开出的价格会高得离谱，完全是赔钱赚吆喝。”

“2009年，郑州的超市行业有三国演义的感觉，有点乱。一些超市盲目扩张，在同一个区域就能开出多家超市的店面，竞争的激烈程度可想而知。同时物业费也水涨船高，这对一个超市的赢利水平和长远发展都是一种考验。”

“据我了解，竞争对手今年将会在郑州至少开出6家大型超市，这种超市密度对郑州目前的城市规模来说显然是有些过大了。”崔涛表示，“世纪联华是一个良性发展的企业，拥有开店的资金、人力、物流等实力，但我们不会与对手比拼开店速度，而是继续保持稳步扩张的势头。按照计划，我们到今年年底会开出一家新店。”

不玩“拼刺刀”

当天的采访中，郑州的多家媒体记者均在场，崔涛开始琢磨大家的背包。“我注意到你们每

个人的背包都不一样。”崔涛笑道，“在多年前，可能很多人背的包都是一样的，因为那个时候更多强调的是商品的功能性，背包的功能就是装东西的，大家对款式和外观并不注重。而现在是一个个性消费的时代，别人背一个这样的包，你肯定不会跟他背一个同样的包。商品的功能性已经弱化，更多的人是从自己的个人喜好出发去购买商品的。这也给超市的差异化竞争提供了条件。”

“一些超市天天搞促销，时间长了，消费者什么时候去买东西都是同样的价格，大家都疲倦了，促销已经起不到应有的效果。”崔涛说，“郑州的超市竞争很厉害，许多企业都在商品价格和促销上硬拼，短兵相接‘拼刺刀’，这是一种很‘可怜’的竞争方式。在价格方面，世纪联华绝不‘拼刺刀’，因为这样损失的是毛利和利益，对企业的长远发展不利。我们注重的是差异化竞争，让商品的品种更多样，满足更多个性化的需求。目前我们的供应商达到了600余个，商品品种达到4万多种。”

崔涛认为，差异化竞争还应当形成自己的优势商品和特色。“比如去年我们想了很多办法，花了很多精力，减少中间环节，理顺了鸡蛋的进货渠道，把鸡蛋的价格降了下来，鸡蛋就成了我们的优势商品，销量比以前翻了三番。”

试水会员卡

在西藏的一次超市购物经历对崔涛产生了

触动，让他萌生了在郑州开一家世纪联华会员店的想法。“在西藏旅游的时候，曾经进过一家超市，这家超市的每件商品都有两个价格，一个是针对普通消费者的正常价格，一个是针对会员群体的会员价格。我当时在里面购买了500元左右的商品，大致算了一下，如果按照会员价购买，只用支付400元左右，正常价与会员价之间有着20%的差额，这对吸引更多的消费者成为这家店的会员、成为这家店的忠实顾客无疑有着不可小觑的意义。”崔涛说。

“郑州的超市也曾经做过会员价商品，但这种会员价做得不彻底，要么是部分商品才有会员价，要么是会员价与正常价格之间的差距没有拉开，还有的干脆是普通消费者也可以以会员价购买商品，会员并没有得到真正的实惠，所以也无法让消费者为会员身份产生足够的吸引力。”崔涛表示，“西藏的这家超市给了我一个启发，今年世纪联华会在郑州做一家这样的会员店，在这家店里，所有的商品都会标注两个价格，一个是正常价格，一个是会员价格，并且只有持会员卡的消费者才能享受会员价的优惠。通过推行真正真正的会员价，相信会对那些一次购物量较大的消费者产生很大的诱惑力，吸引更多的消费者办理世纪联华的会员卡，从而形成稳固坚实的顾客群体。”晚报记者 冯刘克 许琳琦