

15年后,变身商业综合体的建设和运营商 商之都迎来“二次革命”

”



商之都池州购物中心鸟瞰图

B 品牌 随消费者感受而变

商之都的与众不同,与诞生之日就显现出来,相关负责人介绍:“在商场、商厦、大楼还风靡的时候,我们起名字就很响亮,商之都绝对与众不同。”一出生,就风华正茂,商之都已经成了一个招牌,无论是商之都本身,还是栖身于此的众多品牌。

据说,徽商集团曾经做过一个调查,将徽商、商之都、农家福等品牌做过调查,大多消费者谈到商之都时,最直观的两个词是:宏伟和贵。相关负责人笑着说:“宏伟是指硬件,你看我们十五年前的建筑,到现在也不觉得陈旧,商之都的灯光、专柜设

置,甚至是告示牌、椅子,都是充分地以人为本,考虑到顾客的感受。而贵,我认为代表的是商之都的档次。”

在该负责人看来,商之都的品牌形象依托于消费者消费时产生的感受,首先是商品的档次,商之都做的是精品,其次是享受到的服务,这也是精品式的服务,购物是享受,这是商之都一直倡导的理念。“我们甚至对商场的湿度、温度、排风、空气质量都有专业的考虑。”

栖身于商之都的品牌一直在变,不断地更新自己的品牌,大规模压缩童装、童

鞋、牛仔服,取消了礼品、文体、健身产品,在整个合肥商场,差异化立刻显现出来。尤其进入2007年之后,这种变化更加让人惊喜,品牌不断升级。

自然,这一切不是随意而变。据悉,该负责人走马上任后,请来专业的品牌调查公司,对苏浙沪皖的品牌、流行趋势都及时关注。“珠三角的风刮不过来,我们的流行受到的是海派文化的影响,所以商之都的风尚基本上保持与江浙沪的同步。”

在进入“二次革命”之后,商之都品牌肩负的责任也还将继续前行。

C 营销 民主才能出创新

做营销做到上央视,这可不单单是忽悠可能忽悠出来,商之都的独特创新从哪里来?商之都有关负责人笑称,商之都的营销也是“一直被模仿,从未被超越”。

历史再回到1995年12月28日,商之都旗舰店开业的那一天,全国商业劳模王淑贞、邓传英、刘淑琴、卢秀岩、董克禄、黄文改、孙喜燕、肖志英、冯颖九人为开业剪彩并现场示范、授徒。在崇尚模范的那个年代,商之都的这一举动引来了各方关注,当时就上了央视新闻。

再看近的故事,2005年3月12日和13

日,商之都推出的第一届“零利风暴”隆重登场,2天时间里,安徽商之都全省6家门店取得了1700万元的骄人业绩。2007年,“零利风暴”经中国广告协会、《广告人》杂志评选,荣获2007年中国广告案例报纸类策划金奖,同时已被成功申请注册成商标。

金融危机之时,推出的“VIP之夜”,火爆全城。“店内的POS机都刷死机了,客人太多,到凌晨2、3点我们才关门,这无疑金融危机里的一把火,央视新闻业进行了报道。”该负责人介绍,“幸运30分”则成了业内营销的保留项目。

从一个百货店变成商业综合体的建设和运营商,营销自然也不可或缺的。创新不是从天上掉下来的,需要集体智慧的碰撞。“我们内部的气氛非常民主,不管谁想到好点子,我们都会用,而且有奖励,商之都从开业之初到现在,一直崇尚的都是五湖四海的精神,是各种经验和文化的融合,有碰撞才有火花,才能源源不断地产生新的思维。”他认为。

十二五要来,商之都员工也正开动思维,建言献策。“想要有创新,就不能独断,要民主。”

D 管理 商之都竞争力源自管理

商之都的管理也一直很多人津津乐道,总体的模式就是:相对集权、条块结合、分级授权。一切都靠制度设计,要把职能、权限都细分到位。如果要“二次革命”,管理仍然是内生动力。

这一套管理学衍生于美国的三权分立制度:决策、执行、监督权力分离。“任何的决策都是民主的过程,以一个工程的选址来说,我们有选址委员会,不断职位高低,大家都是一票,必须经过选址委员会同意了,事情才能决定。领导没有建议权,只有否决权。决定了的事情,就去执行,也有另外的人去监督,三个环节形成闭环。”

2007年以来,商之都也推行的“头脑风暴”：“员工的事情,必须员工拿主意,不能什么事情都推给领导。领导则要做好三员,即指挥员、教练员和战斗员,对上能交掉差,对下要有交代。”

企业的发展,人的因素相当重要,不少企业领导人一直在纠结于相马和赛马的关系,在他看来,这是一个选马、驯马、赛马的过程。选马就是挑选人才,必须选人品好的,能干、肯干、忠诚度是考量标准。驯马则是进行日常的培训,放在不同岗位锻炼。最后,才能去赛马,必须经历前面两个步骤才能选到好人才,经过这样的流程,商之都也成了高素质的集体。

“就是钉一个钉子,我们也要符合商之都的标准。”该负责人强调这就是制度的力量。他还在推行如工厂流水线般的作业流程。“管理不是指挥庞大的机器人和木偶,应该有极强的人性化,告知员工该怎么做。”有人说,目标管理很重要,在他看来,目标管理是空的,必须加强过程控制,才能保证不偏离跑道。

管理必须严谨,就像冬雪一样静谧,却也是悄无声息地渗透到每一个员工的每一个工作步骤中去,也形成了商之都的规矩。十二五要来了,商之都也先谋而后动,往商业综合体的建设和运营商的方向奔驰。

A 转型 商之都“二次革命”

1995年的故事仿佛还在眼前,那时候的宿州路还没有窄,那时候红星路还没有成商业气候,那时候的合肥商场正进入了新的时代。有人说那一年是合肥新商业的元年,以商之都为代表的新一代商场诞生了。

十五年可能只是弹指一挥间,故事却讲不完。回溯这十五年的事,商之都相关负责人有自己的分析,从时间上来看,商之都这十五年可以分为4个阶段,也就是谱出了四部曲。

从建立之初到1999年10月发展了第一个加盟店,这是第一阶段,探索商业零售业经营的阶段,并开始尝试向规模化迈出了第一步;从第一个加盟店到2004年发展到5个加盟店是第二个阶段,已经开始对连锁经营驾轻就熟;这之后的五年左右就是快速发展期,也就是第三个阶段,这期间,商之都的销售、利润、人才队伍、管理都有很大的变化;近两年商之都已经进入第四个阶段,角色已经开始从百货店往商业综合体的建设和运营商转变。

“现在的商之都和过去不可同日而语,实力明显增强,销售、利润、门店的数量都大大的变化。”商之都都是按现代企业制度管理的跨业态大型商业连锁企业,经过15年的发展,已形成了以商业综合体为主体,以商业零售和商业地产为两翼的“一体两翼”新格局。

据悉,目前商之都已经在省内合肥、亳州、滁州、巢湖、芜湖、宣城、池州、霍邱、六安、淮南、无为、叶集、宁国等市(县)开设了16家百货门店、16家国生电器专业店、20家红府超市直营店。

如今的商之都,俨然迎来了“二次革命”,从当初的百货开始转型为商业综合体的建设和运营商,这是一个新的课题。