

55年百大逆势突围 引领安徽零售新变革

就如同现在暑去凉来的天气,2014年上半年的中国传统零售业已感触到深深的秋意。据《2014年上半年主要零售企业关店统计》显示,今年上半年主要零售企业(不含家居、电器)在国内关店共计158家,远超2013年的35家。

一连串百货店的停业,留给业内的是一声叹息。然而在叹息之外,业界也欣喜地发现提振零售百货业信心的范本——合肥百大集团。此时,业绩数据的呈现必不可少:百大集团55周年五天五夜巅峰惠(8月21日-25日),前三天销售就已突破1.5亿元,同比增幅超过35%,其中电器销售增幅达89%、百货销售增长38%、合家福超市增长20%,逆市飞扬,业绩斐然,再加上滨湖百大、肥西百大两大购物中心相继成功开业,预示着合肥百大2014年成功实现逆势突围。

8月25日,合肥百大迎来了55岁的诞辰。在这个特殊的日子,探究合肥百大书写的突围传奇,是一种纪念,或许更是一种借鉴。

“合肥百大的突围之路,一言蔽之便是精耕细作,积极谋求转型。”合肥百大集团副董事长戴登安先生接受笔者专访时如是告诉笔者,“当前,宏观经济与零售行业增速持续放缓,线上分流和实体竞争不断加剧,政策变化等诸多因素造成零售百货业的严峻形势。作为安徽商业零售龙头,百大集团积极谋求转型升级,着重围绕经营方式创新、零售业态创新以及盈利模式创新,全力推进全渠道、多元化融合发展,不断提升核心竞争能力,巩固增强区域市场领先地位。”

经营方式转型——突围之道

先行赔付、异地退货……这恐怕是每个消费者最期待的贴心服务。在百大,顾客的所需所想,便是她的创新之源。

戴登安表示,百大集团始终坚持以顾客需求为导向,紧抓零售行业本源即商品与服务,专注提升商品经营能力。

他举例道,百货业态现已启动单品管理试点,以求更为准确了解客户需求,更加注重引导客流和创造价值,提升商品适销周转和精准营销水平;同时加大现有特色服务品牌的宣传与推广,创新先行赔付、异地退换货等优质服务,加强会员服务能力,建立第三方顾客满意度测评体系,强化落实消费者参与决策,不断提升服务质量。

作为主业态之一的合家福超市,则持续强化“自采+自营+自有品牌”发展模式,商品自营比重不断提升,特别是成立专业生鲜加工配送公司——合家康公司,生鲜自营能力快速增强,中间环节更趋减少,进一步让利广大消费者。上半年,合家康公司实现配送总量11319吨,同比增长85%。

而家电作为突围主力军团强化与电信等异业战略合作,探索自营发展新模式,加强定牌、定机型等买断产品开发,着力推进送装一体化,经营能力取得长足进步。

旗下周谷堆农批市场注重发挥资源优势,实施连锁化发展,新增宿州百大农产品批发市场;同时立足民生,健全追溯体系,加强食品、农产品质量安全管理,为消费者把好商品质量关,实现消费者与企业互促双赢。

历经55年的发展,百大集团已经有了他人无法企及的资源优势。精耕细作也体现在业态资源的整合上。百大实施鼓楼名品中心和乐普生一体化发展,促进百货自营品牌公司与批发代理公司合并优化,加强电商业务与超市业务双线资源共享,实现业态联动与优势互补;鼓励扶持特别是独立商圈门店自主创新,体现差异化、特色化经营等。

精确定位、精选商品、精心服务,牵一发而动全身的百大经营之变彻底而深刻。



零售业态转型——突围之智

零售百货业有过风生水起的过去,面临今天的举步维艰原因何在?戴登安告诉笔者,业内的反思大概可以归结为两种原因:一是,其他零售业态的进攻,如城市综合体、超级市场、城市便利店、专卖(业)店、仓储式商场,已经风头正劲的网络销售;二是百货商店自己“不思进取”:几十年如一日的店内设计、单一老套的进货渠道、落后的管理方式、人浮于事的机构设置。这些使得百货业在应对新的消费形势和消费需要时反应迟钝、步履维艰。

而合肥百大,正是因为对业界通病有着清醒的认识,因而才有了有的放矢的创新与改变。合肥百大集团围绕加快业态升级不放松,强化百货店购物中心化,融入或自建大型城市综合体,加大娱乐、休闲等非商品经营比重,丰富完善无线网络、代售彩票等增值和便民服务,进

一步强化消费体验与服务功能。

所谓百货店购物中心化,可以形象理解成“加强版的百货店”,即在满足消费者购物需求的基础上,增加了餐饮、休闲、娱乐等功效,具有更强的聚客能力。百大百货店的“中心化”随处可见:水吧、5D影院、儿童乐园、美容、简餐……但凡购物之余你想拥有的,百大都在努力为消费者“量身订作”。

社区商业或许是最接地气的零售业态。2014年2月,根据公司战略布局调整,合家福便利店事业部应运而生。目前,合家福首家便利店侨康苑店已经开门迎客,到今年年底,合家福便利店将达10家,而到2015年,100个合家福便利店门店将告诉社区居民,百大与您处处相伴。

有人说,互联网的发展使消费者的购物习惯发生重大改变,也正因为如此“倒

逼”着传统零售业转型升级。顺应互联网时代新形势,百大集团也充分开拓网络渠道,适时推进电商转型升级,让百大更“智慧”。

5月28日百大易商城打造的“中国特产安徽馆”在京东平台上线,上线当日订单突破2000单。

以此为着力点,百大集团还加强自营电商基础建设,提升自营电商运营水平。

在百大55岁庆生时,合肥百货大楼集团与腾讯公司深度合作,开拓线下微信支付,升级“微信服务号”,新形象、心体验的微信服务号与顾客实现双渠道交流,并与集团的微博、APP等自媒体,构建了全渠道经营体系,成为安徽零售业O2O发展的标杆。

传统而不拘泥,为王而不自封,百大的零售业之转型诠释着一个成熟企业的谦虚和智慧。



盈利模式转型——突围之魂

当前互联网金融发展日新月异,传统实体零售企业单一依赖商品进销差价的盈利模式正在逐渐弱化。盈利模式的转型于是成为合肥百大转型三部曲的不可或缺的另一完美乐章。

戴登安告诉笔者,百大集团在做强主业的同时,还加强了主业相关领域投资布局,利用零售行业现金流优势,立足零售和农产品两大业务平台,强化实体经营和虚拟金融互动发展,促进供应链上下游合作共赢,谋求新型投资收益。

今年5月14日,合肥百大发布公告称,拟作为出资人与他人共同发起设立

徽银消费金融公司。据了解,国家推行消费金融公司的试点,全国首批十个,安徽拿到一个,百大作为发起人之一果断试水。

除了设立徽银消费金融公司外,据介绍,今年合肥百大还做了两个项目,意在供应链系统寻求新的盈利增长点。一个是投资了一家影响力的小贷公司,和供应商能互惠互利,可以为中小供应商提供支持。

其次是第三方支付,国家现在已停止新批牌照,已经拿到牌照的公司是稀缺资源,安徽有九家拿到牌照的公司,合

肥百货对其中一家融资成为第二大股东,拓宽公司的业务领域和业务范围。

“我们已初步实现在银行、第三方支付、小额贷款以及消费金融等多领域投资布局,力求实现经营质量和盈利能力双提升。与此同时,百大集团积极强化资金物流、广告展示和物业招商等领域收益,逐步实现单一的商品经营盈利向服务盈利、平台盈利等多元盈利模式转型。”戴登安告诉笔者。

思维决定行为,百大盈利模式转型所透露的思维光芒,或许就是其得以突围的精神内核。