



转型突围·鲁企正能量

在威海这座胶东半岛的海滨城市,如果你要问当地人哪里有菜市场,他们会笑一笑,然后指给你一家最近的家悦连锁超市。在这座约80万人口的城市中,家家悦在市区开了130家门店。这不仅仅是一个数字,还切实地改变了人们的消费习惯和生活方式。

作为全省唯一一家荣获省长质量奖的商贸流通企业,凭借着贴近百姓餐桌、做好生鲜食品的“绝技”,如今家家悦已成长为省内最大的连锁超市企业。目前,家家悦已在全省36个市县开设连锁门店600余家,年销售额200亿元,呈现出立足烟威、占领省城、辐射山东之势。

从“在家做着吃”到“超市买着吃”

威海家家悦:一家改变了人们生活方式的超市



家家悦已经和城市生活融为一体。

文/片 本报见习记者 徐瀚云

食品“多美鲜”,让人离不了

“家家悦什么都有,尤其是生鲜熟食、应季果菜。1块钱左右一斤的菜有好几种,比农贸市场都便宜。谁还去农贸市场?”采访中,一些市民对记者直言,对他们来说,家家悦超市已取代农贸市场。不仅是在威海市区,家家悦超市还开到了烟台、青岛、潍坊、莱芜等地的一些乡镇上,当地的农民也习惯了到家家悦超市购买果菜熟食。

对于国内传统的商业业态来讲,大中型连锁超市是新概念、舶来品,其发展轨迹基本全是沿大城市向周边辐射。而威海地处胶东

半岛的最东端,只不过是一个三面环海的地级小城而已。像家家悦这样一个在地级小城土生土长的地方超市,不仅稳扎稳打在胶东站稳脚跟,还于2009年把扩张的触角伸到省城济南,如今已在济南及周边县区开出16家分店。

“我们就是要做居民的好邻居,家庭的好帮手。在威海,家家悦已经用超市取代了菜市场的概念。”家家悦副总经理丁明波很有信心地说。

“现在买吃的,首先想到去家家悦。”正挑选熟肉的孙先生说,

“我家就是农村的,现在回家根本不用提着东西,超市的东西比菜市场都便宜,环境和质量还更好一些。”

炸藕盒、炸茄盒,酱排骨、卤肉、烧鸡,凉拌豆角,拌鸡丝,酸辣土豆丝……在济南工作的王先生告诉记者,前几年他回老家海阳第一次在家家悦超市里看到这些丰富的菜品时,他的第一反应是:“好家伙,要是家家悦开到济南,往后我不用动火也能在家里摆一桌菜请同事来吃饭了!”

果不其然,现在家家悦超市把

分店开到了离他家不远的济南高新区。王先生认为,这家店已在改变着他的生活。“现在要是让我准备晚饭,肯定会直奔家家悦。那里卖的食品可以说是‘多美鲜’,去的次数多了,还真有点离不开。”

“近几年,虽然大的经济形势不好,经济发展增速放缓,但老百姓的消费水平和生活质量一直在提高,这给我们带来了发展壮大的好机遇。”家家悦集团董事长王培桓坦言,这两年家家悦在全省每年新增80~100家店面,年增新员工3000人。

贴近家庭消费,多业态覆盖全需求

“这种几百平方米不等的小超市是针对社区消费,这种几千平方米的大超市针对一个区域中心,像这个新建的九龙城购物中心,集超市、百货、休闲、娱乐、餐饮于一体,就是威海市最高档、最全面的城市商贸中心了。”在威海城里驱车采访,随时可见家家悦超市门店,王培桓一向向记者详解。

家家悦从一家老国有企业发展到如今的城市全覆盖,这期间少不了光阴荏苒中的岁月变迁。18年前,家家悦的前身是威海市糖酒采购供应站,是一家计划经济时期全省糖酒行业最小的二级批发企业。

在家家悦的一家门店和卖场,有当年家电卖场逐渐从百货中独立出来的影子,还有早年模

仿过的仓储模式和百货模式,这些模式的组合和分开都是发展过程的产物,每一步都在家家悦身上留下了时代的痕迹。

“过去人们的消费理念都差不多,但是现在的顾客已经在分化,有的人讲究实惠,有的人讲究时尚,有的人讲究生活品质,企业原先单一的业态满足不了现在的顾客。”王培桓说。

家家悦最新打造的九龙城购物中心,是威海目前最高端、进口商品种类最全的超市,集中了世界40多个国家的精品美食,在超市2万多种高品质精选商品组合中,进口商品、自有品牌占到了50%以上,让消费者在威海就能享受到“买世界、品世界”的购物体验。

在超市的海鲜区,一个个大玻

璃缸中游动着各种鲜活海产,像是一个微型的海底世界,有不少顾客在这里驻足观看。“现在生活水平提高了嘛,平常吃东西也不能亏了自己,这里的消费环境更好,产品质量档次更高,有许多进口食品和高档生鲜。”在九龙城挑选海鲜的许女士说。

统计显示,我国消费占GDP的比重每年都在增加,城市化进程也在加快。王培桓介绍,山东有9000万人口,是个消费大省,并且连续三年农村的人均收入水平超过城市,农村居民的消费能力在不断增强。

生活水平的改变带来了消费行为的改变,超市企业在业态上必须不断做出调整。顾客是超市最直接的评分者,家家悦设有专

门的会员部和顾客研究部,研究消费行为和消费心理,运用信息化管理和大数据理念。

“顾客买什么,去年怎么买的,今年又怎么买,都需要分析。”王培桓说,“未来发展的重点是健康产业,吸引不同的群体,把各个群体的服务都做好,满足消费者的需求。”

针对居民需求,家家悦的服务特别讲究两个“近”,一个是消费者购物的距离近,另一个是超市的货物离消费者的食谱近。城市和农村的货物实现同质同品,区别在于,针对城市和农村消费能力的差异,有些品牌存在差异。同类的产品中,农村超市国产品牌会多一点,城里超市中进口品牌多一点。

“农村包围城市”,提速全省布局

2009年8月,家家悦在济南开出了第一家门店,可以说是家家悦在省内拓展的一次里程碑式的布局,经过4年时间的努力,家家悦在济南已从当初的低调发展转到今天的快速扩张。“不打进济南咋能说是山东的企业。”这句半真半假的玩笑话,表露的却是王培桓的真心。

丁明波介绍,最初进入济南的时候,并不像想象中的那么美好,多家大型超市已经在济南占有了市中心的有利位置,连锁超市方面

也有强大的竞争对手,还有就是济南人早已养成的消费习惯。“我们最初开的几家店,周边的环境很不好,上午8点到10点的时候有集市,送货的车都开不进去,很像最初在威海开店时的局面。”

回顾家家悦的发展历程,不是一段在城市里和大超市血拼的历史,而是避开城市中心商业区的竞争,从农村市场开始布点,走出了一条农村包围城市的道路。自去年开始,家家悦在山东省内开始加速开店,目前全省门店数超过600家。

“战略布局上讲,这是一种沉积后的爆发,在超市这个领域我感觉我们是山东做得最大的,无论是门店数还是营业额。我们在济南、青岛、枣庄等都有新的门店,今年还可能会进入淄博。如果在电子地图上搜索家家悦,山东省范围内几乎没有不存在红点的地方。”丁明波说。

现在在济南的16家家悦门店逐渐树立起了自己的品牌,口碑也慢慢传播开来,为了避免和“主场”企业正面交锋,济南的家悦

尽量将门店选在距离对手和市中心远一点的地方,悄悄地打起了“农村包围城市”的战术。

依托家家悦在莱芜的物流中心,家家悦的生鲜产品可以在一个小时内左右运到济南,保证了新鲜和质量。“这样的大型物流配送中心在山东省一共建了5个,分布在莱芜、高密、烟台、威海和宋村,超市里你能看到的所有东西都是统一采购后送过来的。”丁明波介绍,这5个配送中心能够覆盖家家悦在山东的全部门店,以达到统一标准。

探源“质量保鲜经”

一家大厨房 替代万家小厨房

生鲜食品是超市一个很重要的部分,而在商界有一个人所共知的现象,那就是做超市的不喜欢做社区,做社区的不喜欢做生鲜。从产地到超市之间环节众多,管理难度大。但是,社区最需要的恰好是便捷卫生、质量可靠的生鲜供应。

“为什么一直强调生鲜食品?因为我们感到这是超市的核心竞争能力,吃的东西在老百姓生活中占据了不可替代的位置,衣服、手机可以从网上买,但生鲜食品却很难。”王培桓说。

现在家家悦超市的优势在于,集中采购并拥有自己的配送中心、生产基地。生鲜食品从源头采购,甩开中间环节从生产基地直接运进超市,保证了食品的新鲜和质量,还做到了比行业平均水平低4%的生鲜食品损耗率。

在生鲜经营上,家家悦在全国建立了2000多处农产品基地,对农副产品实行源头采购,并投资2亿元建设了目前国内超市行业中规模最大、设备最现代化、技术最先进的生鲜加工物流中心,对农副产品进行统一集散、加工、储存、交易和运输,形成了生产基地、批发市场、生鲜配送的一条龙产业链,实现了生鲜产品“早上在田里,中午在店里,晚上在锅里”;并配备高标准的冷链系统,对农产品从加工、仓储、运输到销售实行全过程、全封闭冷链控制,保证农产品的最佳品质和消费安全。王培桓的理念是,“不要等到产品质量有问题了再想办法,要在源头做好控制。”

“我们直接和国内外产区基地对接,签订产品合同,这样质量可控成本也低。”王培桓指着超市里摆放的进口水果说,“像进口猕猴桃,过去5元多一个,现在这里只卖2元多,而且品质比以前的还要好。”

除此之外,家家悦还在威海建造了一个现代化的中央厨房。中央厨房的产品,可以通过家家悦强大的物流配送系统送到其辐射范围内的每一个门店,也可以送到合作单位的大门口。

王培桓介绍,这个中央厨房未来一个小时能够做3万盒米饭,十几道菜,并且能够完全实现标准化运行,解决了单位建设食堂的难题。制作食品的流程都是计算机智能化管理,比如做米饭,大米要浸泡10分钟才能达到标准的软度,机器才会启动。“现在很多单位已经在和我们进行沟通,将来他们想要吃什么直接和我们对接就行。”