

老门店 新气象

《老字号·新故事》系列报道之四

店内增加免费美甲、下午茶的服务项目。
株洲日报·掌上株洲
记者/易蓉 摄



奇迹超市在城市的各个角落生根发芽。
株洲日报·掌上株洲
记者/任远 摄



株洲日报·掌上株洲记者/任远

奇迹超市 社区超市中的『小巨人』

在株洲的大街小巷，一个蓝白笑脸模样的商标随处可见，它的名字被广大株洲人所熟知——奇迹超市。

20年前，首家奇迹超市开张试营业。以社区为主战场，这一商业品牌如雨后春笋般在城市各个角落生根、发芽、成长。如今，全市有奇迹超市门店300多家。

前不久，我市评选一批“株洲老字号”，奇迹超市赫然在列。“造百年基业，创百姓奇迹”，时光荏苒，企业的梦想正逐渐照进现实。

奇迹诞生

1997年，在芦淞区摩托车批发市场附近，益阳人杨建新、杨建辉两兄弟共同成立了株洲市奇迹摩托车销售有限公司，主营摩托车业务，“奇迹”就此诞生。

两个年轻人肯吃苦、脑子活，公司迅速发展迅速，“最好的时候，一个月销售额超1000万元。”杨建辉回忆。

2002年，兄弟俩看准超市这一在当时很时髦的商业业态，开设首家奇迹超市。1200平方米的超市内，现代舒适的装修风格，琳琅满目、陈列整齐的商品，让人耳目一新。

不过，超市经营也并非一帆风顺。传统的家族式管理、不太清晰的商业定位，让奇迹的发展之路一度陷入混沌。

2004年，杨建辉赴北京大学求学，学习企业管理。学成归来的他理顺思路，梳理公司资源，按照联邦制模式，将摩托车和超市两大板块分开管理、集体协商，哥哥杨建新管理摩托车板块，而他则主要负责超市经营。路线清晰，企业发展逐渐步入正轨。

历经淬炼

千禧年过后，正是各类商超争相竞发之时。大型商超中，株百、步步高、家润多等齐齐发力，小型超市里，广客隆等超市品牌迅速扩张。要在激烈的市场竞争中夺取一席之地，必须清楚自己的优势在哪里，走差异化路线。

认清这一点，杨建辉借鉴

“农村包围城市”的思路，在2005年提出“社区超市”的概念。不同于一般的夫妻店模式，奇迹超市将自己定位于社区超市中的“小巨人”，“和大型商超比，我们的管理成本更低，和小型超市比，我们的商品品类更加齐全。”杨建辉坦言，凭借独特的定位，奇迹超市在众多超市中脱颖而出，自成一派。

然而不久之后，株洲的超市行业爆发了一场不大不小的“地震”。一个发展势头正盛的超市品牌因盲目扩张、经营管理不善而倒闭。这给奇迹等一众中小型超市以沉重一击——中小型民营超市的信用危机，让很多供货商不愿供货给他们。

艰难的岁月里，奇迹超市坚守信念，克服重重困难，如同一株坚强又挺拔的植物，迎着雨露顽强生长。

时间的淬炼也让奇迹在成长中逐渐形成属于自己的企业文化。如诚信，奇迹注重商品质量，对待消费者童叟无欺，与供货商以诚相待，“像看待银行贷款一样，准时支付货款”。又如稳健，奇迹超市在拓展市场时稳扎稳打，始终保持风险防范意识，对负债率进行严格控制等。

常变常新

有人说，变化才是永恒的常态。对于一家想要创立百年基业的品牌而言，创新求变更是一个需要不断实现的过程。

2020年，奇迹超市在长江南路打造一家旗舰店，探索仓储、物流、线上、线下融为一体的新零售模式，“通过探索仓库向上，立体开发的模式，进一步降低租金、水电、人力成本，实现模式创新，提升品牌形象。”

如今，杨建辉又在思考如何构建一个产业链体系平台，将物流、销售等资源整合起来，从内部变化，将各领域人员的内生动力激发起来，“已有初步构想和行动。”

不甘于呆在思维舒适区的杨建辉常常参加各类培训、学习，让自己始终保持学习的状态。他也常组织员工、管理层进行培训，让企业维持着不断进步的状态。

或许正如他所说，常变、常新，老品牌方能持续绽放光彩。

经观杂谈

看“百年企业大国” 如何培养接班人

株洲日报·掌上株洲记者/任远
实习生/杨芋逸

一个永续经营的企业，不是一代人能完成的，必须一代培养一代，一代接一代传承下去。

在采访过程中，我们发现许多本土的“老字号”企业在成长到一定阶段，普遍面临“二代”不愿意接班，或自身能力不够难以接班的困境。

本期经观杂谈将视野放至海外，看看百年企业众多的日本，是如何培养接班人的。

自幼培养接班人

日本的家族企业众多，像三井这样几百年不倒的企业亦有之。这些家族企业很好地实现了企业继承、接班，这让日本拥有了数量惊人的“百年企业”。普华永道统计显示，创业史超100年的家族企业，欧洲有6000家，日本则有30000多家。一个重要的原因，是日本企业接班人的培养始于少年时代。

“不怀死鬼的企业家是无法创建百年企业的，因为对企业而言，没有比企业掌舵人猝死更大的风险了。不管是40岁还是50岁，将‘人会死’甚至可能会‘猝死’视为理所当然，是企业风险管理的前提。企业家需将自己之后的企业该怎么办始终放在心上，尽快着手解决。”一位日本家族企业继承专家表示。

正是有此觉悟，日本的家族企业往往从其接班人少年时代起便着手培养。许多企业“二代”“三代”在幼儿园时期便被父母带到公司，中学时便开始接触公司事务性工作，年少时的这些体验培养了其对法务、会计等的兴趣。

如在食品行业，日本的企业往往会让接班人从儿时便接受食品教育，培养其一流的味觉，增强其对事物的

的敏感性。

反观一些本地的“老字号”企业创始人，在事业打拼期忙于工作，而疏于对子女的接班教育，等到“二代”成人后，或对祖辈的事业不感兴趣，或缺乏相应能力，等到面临传承问题时再培养为时已晚。

接班前进其他大公司磨练

日本企业接班人培养的另一招数，是在接班前先进其他大公司历练。在日本，许多企业接班人大学毕业后，往往不会直接进入接班公司，而是被安排去其他大公司磨练数年。这些大公司往往具备多方面的优势，比如接班企业更大、管理更严；存在可以代替父母严加管教、培养的企业高管等。

在经历磨练、积累了相对充足的经验之后，这些接班人会离职进入要继承的家族企业，正式进入接班程序。但他们大多会从基层做起，并在家族企业内部的不同部门历练。

还有一个值得借鉴思考的经验是，日本企业对接班人才的选择往往不拘一格。他们的家族企业继承更注重“家族”的延续而非狭隘的“血缘”。他们在创始人传至第二代的时候更注重“立贤”而非“立亲”，因此也有女婿继承的现象。

回到本土“老字号”企业中，在接班难题上，也有一些企业家尝试通过建立现代企业制度，从市场上寻觅职业经理人来接班。但对于不少辛辛苦苦打下江山的老一代来说，让他们将事业完全交由他人管理，在感情上还接受不了。在这样的背景下，家族式“老字号”企业也可采取“二代接班+职业经理人”模式，这是家族企业、现代企业制度博弈后比较可行的一种模式。

B2
株洲日报
28829237

2022年3月15日
星期二

责任编辑：赵云超
美术编辑：王 玺
校 对：马晴春

经济

JINGJI

观察



面对外地连锁品牌和本地个体金店的冲击——

株洲大金行

如何『闪闪发光』？

株洲日报·掌上株洲记者/易蓉

“买个戒指，还能做个免费美甲，喝个下午茶，现在金店的服务做得和沙龙一样，体验感太好了。”3月13日，在芦淞区株洲大金行“汉华婚庆旗舰店”内，经过提档升级后，这家株洲本地品牌金店迎来了不少年轻顾客。

株洲大金行商贸有限公司(以下简称株洲大金行)，这家有着30年历史的株洲老字号金店，在面对众多外来竞争者的加入，行业竞争加剧，消费群体迭代的冲击下，如今依旧“闪闪发光”。

这家株洲老字号是如何经历岁月“洗礼”？日前，记者前往企业一探究竟。

辉煌：30年的本土金店品牌

株洲大金行创建于1991年5月，经中国人民银行湖南省分行批准获得“中国人民银行株洲金行”特许经营资质，在株洲本土品牌中，是当之无愧的老字号。

“我们在芦淞区建设南路与车站路交汇处开了第一家株洲大金行，后来沿着建设南路总共开了9家店，沉淀着许多老株洲人的记忆。”福泽人珠宝株洲大金行总经理刘琪表示。

2015年以前，在株洲的金银珠宝市场上，株洲大金行“一枝独秀”，占据市场份额的80%，最辉煌时，它一年的销售收入近4亿元，“当时有一套株洲大金行的首饰‘压箱底儿’，是一件很有面子的事。”刘琪告诉记者。

当企业不断成长，创立自主品牌，打破地域限制，走出本土，走向全国成为必然选择。

2005年正值国内珠宝品牌发展黄金期，彼时周大生、周六福等深圳珠宝品牌还未向全国扩张，株洲大金行创始人兼董事长李志华瞄准时机，注册了“福泽人”商标，坚持走自主品牌发展战略。

至今，“福泽人”已有19家直营店和加盟店，除株洲本地外，在娄底也有2家店面，成为湖南省自主珠宝品牌极具竞争力的企业之一。

现状：面临外来品牌“冲击”

但有市场就有竞争，有竞争就有危机。和“福泽人”一样，在经过品牌树立和积淀的黄金期后，众多品牌金银首饰开始“杀”入株洲市场。

据粗略统计，自2015年起，周生生、周六福、老凤祥等纷纷抢占黄金口岸，不少企业的单店面积超过了1000平方米，动辄花巨资装修，吸引了不少年轻消费者。目前，我市大大小小经营金银珠宝首饰的店面就有近百家。

各大品牌企业入株抢市场，挤占了本土企业的生存空间。在刘琪看来，周六福、老凤祥、周大生等品牌多发源于香港、北京、上海等经济发达的一线城市，在向低线城市辐射时往往自带了所在城市的背景加持，更加能够满足消费者对于奢侈品的消费诉求。而出身于本土的株洲大金行，没有来自繁华大都市的背景，即便打出了老字号珠宝的招牌，也难以让消费者买单。

刘琪表示，如今年轻人是消费主体，他们购买首饰更看重的是设计款式。而企业的创新、服务跟不上时代步伐，就会损失掉这部分市场。

突围：设立“店中店”，服务提档升级

竞争激烈，不进则退。为应对竞争，株洲大金行的思路是突出特色经营，改变以往单一的经营模式，走时尚、个性路线，除了能满足中老年人的消费需求，也能满足大量80后、90后的消费需求。在去年年底刚完成装修升级的“汉华婚庆旗舰店”内，不只经营面积扩大，装修设计跟时尚，还增加了免费美甲、下午茶的服务项目，让顾客体验感升级。

“为了满足年轻人个性化的需求，我们还请来一位行业专业大师，可为市民订制设计首饰。”刘琪说。

这种特色经营还体现在设立“店中店”。“一条千五百米长的建设路，开了9家大金行的店面，如何避免同质化竞争？”记者问道。

近两年来，株洲大金行先后引进国际高端钻石品牌戴比尔斯的“De Beers-Fovermark-永恒印记”、中国五九黄金第一家、“御纯金”、古法工艺的“传家金”等珠宝细分品牌，在自家店内设置专区、专柜，增加一线潮流货品。“建设路是株洲商圈的核心地带，在总店我们就设立高纯度黄金(金含量999.99%)“御纯金”品牌专柜，在另一家店就设立戴比尔斯旗下的“De Beers-Fovermark-永恒印记”专柜，尽量做到一店一亮点，实现差异化经营”刘琪说。

不仅如此，株洲大金行的销售模式上采用电商、微商与实体店相结合，线上交易、线下引流互动，成为集“珠宝交易平台、物流配送、电子商务平台、实体店”为一体的综合性珠宝销售企业。

走过寒冬便是春。自我革新之下，这家老字号珠宝品牌正走进“春天里”。

