

# 大商集团—— 从大连走出的中国百货业大公司



走进大商集团总部，处处洋溢着勃勃生机，自信与自豪在大商人的脸上自然流露。

作为从大连走出来的中国百货行业首个千亿级企业，大商集团又一次跃上行业历史的新高度。2012年，大商集团实现销售1310亿元，同比增长19%，高于全国同行业平均水平；大中型店铺数量增至200家，员工数达到了23万人，为全国14省70余个城市的经济发展做出了贡献。



## 大商的梦想：让中国商业占有世界席位

“中国必定要诞生零售业的大公司，中国商业要有世界席位！”大商集团董事局主席牛钢在许多场合表达要创建享誉世界的大公司的心愿：“大国一定要有大公司，大公司一定会有大作用。没有大公司，大国难以成为强国；中国应该有各方面的大公司，中国更应该有自己的零售业的大公司。”

在牛钢看来，中国经济正在成为世界经济重要的引擎，必定要有零售业的大公司担当在世界商业舞台的主角。“我们5年不成，再干10年；一代人不行，就两代人；锲而不舍，终能成功。”牛钢为大商集团注入了“亮剑”精神，借助这种精神构筑了层次分明的大商企业文化——以中国国情和党的思想理论为基础，以世界零售业的先进理念和方式方法为导向，以各地企业、各类商号、各种业态的光荣历史和先进技术为载体，以忠于公司、爱岗敬业、立志成才、永争第一的23万员工为自豪，以改革创新推动科学发展，塑造以高尚人格和政治品质为核心的企业文化。

在载体上，通过理想、理念、司旗、司歌、司识、干部誓词、干部纪律、员工守则、公司三十五项制度、思想政治季会的企业文化体系建设，凝聚了来自五湖四海有着共同追求的大商人共同奋斗的希望与力量，点燃了大商人对中国民族商业崛起而拼搏的激情与信仰。

## 大商的奋斗路：共享改革开放成果

“善弈者谋势，不善弈者谋子。”中国人民大学教授黄国雄对大商现象进行过总结，“早在十几年前，大商集团就相信中国市场是中国人自己的市场，立足于自身发展，走出大连，走出东北，迈向全国，成功的基础就是——远见决策未来。”

1993年，大商抓住体制改革的历史机遇，实施股份制

改造并成功上市，成就大连上市第一股，在体制上走在了国内商业企业的前列。

1994年，经国家批准立项成立东北首家大型合资零售企业——大连国际商贸大厦，走上合资合作之路，大商集团开始不断吸收世界零售业先进的理念和技术手段，并在学习中创造、丰富了世界经验。

1998年，羽翼渐丰的大商果断出击，一举收购抚顺、锦州、营口三个城市的百货大楼，开启批量收购的先河，并一路沿着沈大、哈大高速公路北上，走上对外扩张的跨越式发展之路。

2004年，大商集团抓住振兴东北等老工业基地振兴战略的时机，继续北上，并购鸡西、佳木斯、吉林三城五店。随后，成立了抚顺、大庆、牡丹江、佳木斯、沈阳、阜新、盘海营、哈尔滨等多个地区集团，巩固了在东北地区的商业领先地位。

“主动走出，走向更大的市场，连接每一个市场。”牛钢十几年前为大商集团确立的发展战略暗合了全球化进程中公司做大的市场规律。而在路径选择上，是编织一张大网，先立足东北、再辐射全国、最终走向世界的店铺网络布局。

大商集团在做实东北店网之后，走向全国市场已水到渠成。2001年，大商集团受让中百商业联合发展有限公司72%的股权，正式进入北京。2003年，大商集团收购北京天客隆超市集团92%的股权，布子华北店网。2005年12月，大商集团签约购并青岛新城市广场，投资兴建麦凯乐青岛总店，由此进入山东。

2006年4月20日，大商集团以4.21亿元将素有“郑州商业旗帜”的郑州金博大城的3年租赁经营权收于麾下，开始逐鹿中原。紧随其后，仅用5年时间，在郑州、许昌、漯河、新乡、信阳、开封等10个城市开设33家店，雄踞中原。

在华北店网建设如火如荼的时候，大商集团又加快了西部扩张的步伐。2007年4月，成都大商投资有限公司正式成立，成都两店、自贡两店随即开张；2009年12月，大商集团进入西北战略要地西安，西安新玛特试营业，西部店网建设有序铺开。2012年，全资收购云贵州三省美好家西南三省店铺数迅速达到了40多家。

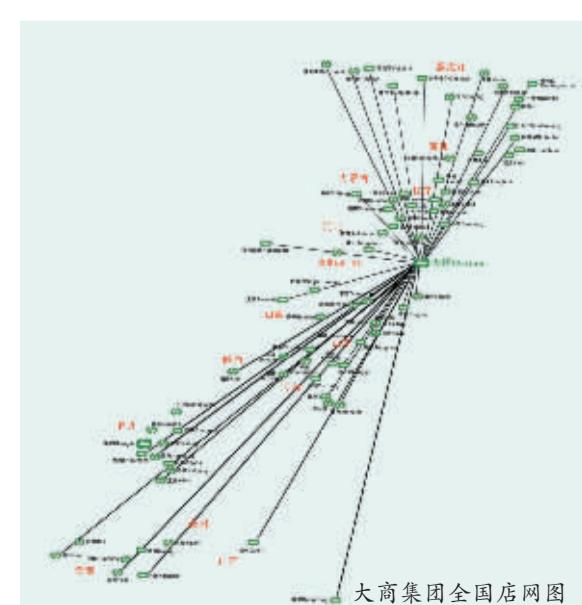
2010年，大商集团进入桂林，签约微笑堂商厦，一举越过长江，进军华南。

2011年，大商集团先收鲁中淄博商厦集团，华北店网再添重要力量；随后全资收购呼伦贝尔友谊集团，打通了东起绥芬河、西至满洲里，横贯牡丹江、哈尔滨、大庆、齐齐哈尔的极具战略价值的商业大动脉，凸显其全新的战略眼光和布局东北亚腹地深度构想。

当21世纪进入到第二个十年，大商集团一方面积极开发高端店铺，实现商品升级；另一方面，店网下沉，开始对中国消费需求升级进行全新市场布局。

## 大商的新模式：全景式的中国现代商业

提起如今的消费生活变化，辽宁瓦房店市老虎屯镇的村民没有不叫好的。往年过节前，十里八村的村民要坐上火车、汽车，专门到瓦房店市或大连市去购置年货；今年春节前，家门口开业了一家现代化的购物中心。在这里，有城里一样的商品、一样的价格、一样的舒适环境，而且是专门为满足中心乡镇消费而订制的，逛一次可以买到所有



的年货。这样的好事情，毗邻的炮台镇村民也将尽情领略一番，因为“十一”前，那里也有这样的购物中心开业。

这种购物中心名字叫做NTS——新城镇购物中心，是英文“New Town Shop”的缩写，意在用城市化模式链接农工商一体，促进现代化商业下乡、农产品进城并入流通网络。一种新型购物消费方式的诞生，成为城市功能向农村延伸的排头兵。

今年以来，大商集团先后开业的3家大型店铺，均能看到这样的战略思路：沈阳市于洪区新玛特成为了该区60万市民的首家大型购物中心；开原市新玛特是铁岭市县域首个现代化商场；吉林新玛特总店位于吉林省江南新区。与众多商企扎堆中心商圈相比，这些区域更需要现代商业服务。

新型城市化正在成为中国经济新引擎。大商集团开始凭借自身优势，将店铺网络向城市新区、居民新区、中心乡镇延伸，探索用现代商业满足城市化进程中出现的巨大消费需求。

NTS只是大商集团商号序列中的最新创造。经过20年的发展，大商集团已经形成了独树一帜的“多业态、多商号的混合制发展模式”。大商集团董事局主席牛钢认为，中国市场有自己的特性，地域辽阔，民族众多、空间差异和气候差异都很大，消费习惯也不尽相同，只有中国人才能更加细致地掌握和运用这些因素，再把国际零售业最先进的共性东西吸收过来，结合自身特点，创造出适合中国国情的商业品牌与发展模式。

在具体实践中，以百货店为主体起家的大商集团，面对超市、购物中心、专业店、电子商务等新业态的迅速崛起，坚持创新经营业态，在创新中提升，在提升中发展，形成了大型购物中心、商业街和商业城，培养了极具功能性、竞争力的商标商号集群。目前，大商集团已经拥有高端百货——麦凯乐、大型购物中心——新玛特、流行百货——千盛、老字号百货、NTS——新城镇购物中心共同组成的百货集群；业态上形成了百货、超市、电器、商业地产、电子商务的立体组合，塑造出独特的商业发展模式。

中华民族伟大复兴的梦想一定能实现，大商集团闪耀于世界大公司的舞台梦想不再遥远。

文/李天斌