

从“国营一统天下”到“民营龙争虎斗”，从“柜台销售”到“开架销售”，从“超大卖场”到“社区便利店”，从“百货超市”到“百货店 + 农贸市场 + 餐饮店综合体”——

一部超市发展史 折射衡阳大变迁

■文 / 本报记者 王 靖 图 / 本报记者 罗 盟

衡阳零售业发展史中，“珠海百货”（“香江百货”的前身）是一个值得铭记的名字。作为衡阳首家超市，“珠海百货”把“开架销售”模式引入衡阳，打破了传统的“柜台销售”模式，从而在零售业掀起了一场革命。

在以此为开端的20多年里，衡阳超市龙争虎斗，空气中弥漫着浓浓的硝烟味道。百信仓行、金鹏超市、华银旺和、家润多……不断有巨头强势进入，也不断有巨头黯然离场，演绎“旧三国”“新三国”的商战故事，述说资本的悲欢离合。

剩者为王。“香江百货”在一轮轮超市大战中愈战愈强，成长为本土翘楚。如今的衡阳超市业，基本形成本土龙头“香江百货”与外埠豪强“步步高”对峙的格局。

正因为竞争充分，门槛高筑，衡阳是湖南唯一没有国外连锁超市“掠食”的地级市。

改革开放把“超市”引入衡阳，变革了零售模式，也改变了购物方式。所以，20多年的衡阳超市烽烟，是一部零售业的进阶史，也是一部购物方式的变迁史。

A 火爆的“自选购物”

“珠海百货”出现前，衡阳零售业是“百货大楼”一统天下。

“那时候，在‘百货大楼’买东西是很有面子的事情。”提起这家曾引领零售风潮的名店，老人们几乎众口一词。

不过，传统的“柜台销售”缺陷在于，隔着柜台，顾客无法自由选择货品，如果销售员态度不好，顾客购物体验也就大打折扣。所以，当“开架销售”的“超市”出现之后，柜台消失，顾客能在货架间自由选购商品，传统模式被迅速颠覆。

作为自由经济的符号，“超市”最早出现于上世纪30年代的美国。随着改革开放的深入，上世纪八九十年代，这个“舶来品”在中国如雨后春笋，靠近广东的衡阳自然得风气之先。

超市在衡阳出现的时间，业内有

两种说法。

一种说法为上世纪八十年代开在江东火车站旁的“金龙超市”。一位读者提供线索时介绍：“当时是‘开架销售’，顾客可以自由选择商品，服务员有统一工作服，销售高级食品和电器。”不过，“金龙超市”现已不存在，也未留存文字或照片资料。

另一说法在业内比较一致，即1996年5月开业的“珠海百货”。

“珠海百货”入驻衡阳，与一个人有关，她便是王一实业集团有限公司董事长王庆玉。

王庆玉最初在珠海餐饮界打拼，与“珠海百货”掌门人相识。“珠海百货”原本也是传统百货店，改制后变身“开架销售”的“超市”，引来顾客蜂拥购物。

商业嗅觉灵敏的王庆玉意识到，“超市”在衡阳是空白，如能引入，必

将掀起衡阳零售业的革命。

此时“珠海百货”也有意走出珠海向全国扩张，双方很快达成合作。

1996年5月，位于常胜路与中山北路交汇处的“珠海百货”正式开业。当日即掀起购物狂潮，虽然营业面积仅600多平方米，却创造了单日收入60多万元的销售神话！

“顾客几乎每天都是爆满，高峰期经常要限制客流，”王一实业集团旗下凯星物业总经理颜丽平是“珠海百货”的首批员工，她最初的岗位是收银员。回忆当时的火爆场景，她至今仍历历在目，“确实可用‘数钱数到手抽筋’来形容。”

从“柜台销售”到“开架销售”，既是购物方式的改变，也是服务理念的改变，更是销售模式的改变。

衡阳零售业的深刻变革，从此开始。



现代超市越来越贴近消费需求



开架式销售颠覆传统零售模式



超市“自带”餐饮店，方便顾客购物后就餐

B 零售业的“战国时代”

资本对于商机的嗅觉总是灵敏的。

“珠海百货”的一炮走红，印证了“超市”新业态在衡阳的巨大市场潜力，资本于是纷纷集聚。

百信仓行、生源百货、金果超市、金鹏超市、华银旺和超市……新的超市不断诞生。

如果说1996年是衡阳的“超市元年”，那么之后的几年，则是超市的“野蛮生长”，衡阳零售业进入群雄并起的“战国时代”。

在这场硝烟弥漫的混战中，传统零售业的代表“百货大楼”日渐式微，逐渐退出舞台。

记者查阅《衡阳市志（1978—2008）》发现，1995年，市一商系统百货业零售额为1650万元，而从1996年到2003年，市一商系统百货业零售额仅为2080万元，下降幅度惊人。2004年，市一商百货改制，停止零售业务，标志着全市百货业零售从国营转为个体工商户和民营企业经营。

此时，受场地制约的“珠海百货”也在激烈的竞争中渐处下风。王庆玉做了人生的又一次成功转型，她创办了比“珠海百货”更贴近大众消费的“香江百货”。与“珠海百货”相比，“香江百货”增加了生鲜区，成为真正意义的“超市”。

1999年7月，位于柴埠门与湘江

北路交汇处的“香江百货”湘江店开业后，再度延续了“珠海百货”单日收入60万元的销售神话。

进入2000年，衡阳零售江湖群雄混战的状态渐渐清晰，形成了以香江百货、百信仓行及金鹏超市为主的“三足鼎立”之势。

这一时期，全国其他地方的超市品牌也在快速成长，在本地站稳脚跟之后，谋求向外扩张，“商贾重地”衡阳，自然是其志在必得的战略要地。

从2004年开始，家润多、人人乐、惠万客、步步高外地超市纷纷抢滩衡阳，新一轮战火点燃，零售业竞争愈发惨烈。百信仓行轰然倒塌，金鹏超市黯然离场、金果超市灰飞烟灭……在这场优胜劣汰的近身肉搏中，不断有失败者被淘汰出局，到2006年左右，形成了以香江百货、步步高、家润多为主的“新三国演义”。

从此，衡阳零售业进入相对稳定的发展期。目前，香江百货和步步高两雄在城区对峙，生源百货则在县区稳扎稳打。或许是激烈的竞争抬高了行业门槛，家乐福、沃尔玛、麦德龙等国外多家知名超市虽先后来衡考察，有意入驻，但最终选择了放弃。衡阳因此成为全省唯一没有国外超市“掠食”的地市。

纵观衡阳超市发展脉络还可以发现，“珠海百货”转型为“香江百货”后，在这场持续20多年的超市大战中愈战愈

强，这无疑是值得研究的商业现象。

“今天看来，‘珠海百货’的很多做法在当时都是超前的，比如注重服务质量和货品质量，注重团队建设，采用职业经理人管理模式等等，从转型‘香江百货’到成立‘王一集团’，这些优秀品质都得以传承，这或许是竞争的不败法宝。”颜丽平回忆说。

有两个故事充分说明“珠海百货”当时的超前意识。

“珠海百货”开业前，王庆玉没有请珠海总部派员到衡阳来培训，而是把员工送到珠海总部培训，其重视培养员工素质的程度可见一斑。这批骨子里散放着荷尔蒙气息的员工没有辜负期望，包括颜丽平在内，基本都成长为“王一集团”或下属公司的中高层。

在很多企业尚不知职业经理人为何物的时候，“珠海百货”已经实施了这一管理模式。令业界称道的是，“香江百货”成立后，成功邀请衡阳机关单位正处级实职领导张弢加盟，出任总经理，“机关干部张弢下海”也成为轰动一时的新闻。

“香江百货”成为张弢施展才华的另一舞台。现在已是“王一集团”党委书记的张弢，在管理、服务以及企业文化建设等方面倾注了大量心血，帮助“香江百货”在顾客心目中树立了不俗的口碑，创造了衡阳乃至全国零售业的“香江现象”。



百货大楼



珠海百货是衡阳首家超市

C 超市的蓝海在哪里？

几乎每天清晨，香江百货、步步高高等超市的生鲜区，都会聚集不少老人，他们在精心挑选肉类、鱼类、蔬菜等生鲜食品。

生鲜食品曾经是农贸市场的“专利”，如今，这块“蛋糕”已被超市切分。这其实是业态竞争和市场细分的结果。因为电商的崛起，对超市构成了不小的冲击，而做电商的短板“生鲜”，不断贴近消费者的需求，也成为超市的必然选择。

业内有句行话：“超市好与坏，看看生鲜就明白。”蔬菜、水果、豆制品、肉蛋、熟食制品、面包、主食等生鲜商品在业内被称为“聚人气”的商品，这些商品的价格和质量也是顾客最敏感的。

“除了直接销售品质优良、能追溯生产方的生鲜外，现在的超市还提供各种现场加工服务，为的就是最大限度拉近与顾客的距离，”张弢说，“比如把肉切块、切片或者、粉碎、把鱼宰杀洗净等等，顾客买回去加工就可以了，免去了洗菜切菜等繁琐程序，甚至直接在超市就能加工成可口的菜肴。”

这一理念，在香江百货精彩生活超市广场店及步步高衡阳广场店诠释得非常具体透彻：这里不但有品种丰富的生鲜区，而且还有餐厅区，早上买菜的顾客，无需出超市就可买到可口的早餐，中午或晚上逛超市后，买些生鲜放到柜台，能加工成美味菜肴，既可带回家品尝，也可在超市餐厅直接食用。

可以说，现代超市已成为“百货

店+农贸市场+餐饮店”综合体，离餐桌的距离也越来越近。

蓝海在哪里？这是各个超市都在寻找的目标。

“未来的超市将向社区延伸。”在张弢看来，6000平方米以上的大卖场和3000平方米左右的标准卖场将会越来越少，1000平方米左右的社区超市及500平方米左右的社区便利店将会越来越多。

未来的超市不但提供商品供给，还将提供更多便民服务，比如代缴水电费、代买飞机票火车票等，“便利”二字，将是最核心的竞争利器。

“谁能扎根社区，谁最贴近消费者，谁就能成为市场话语权的掌控者。”张弢说。



>>> 相关链接:

1983年1月3日，中国首家具备超市形态的自选商场在北京市海淀区开业，面积约200平方米，只出售蔬菜和肉食两种商品。1990年，广东东莞虎门镇诞生了我国真正意义的第一家超市——美佳超市，此后，国内超市如雨后春笋般涌现。