



集进分销、注册倍增、弘扬先进、消灭亏损

大商集团2019秋季店长会在总部召开

牛钢主席做会议动员和总结；表彰上半年先进，通报上半年落后；集团长、店长汇报交流；发布《大商集团集进分销经营条例》，总部领导和各部门部署有关工作任务；先进卖区长和优秀承包人做案例分享



(来自全国15省80余城市的400余名店长齐聚大连总部)

总部领导在开幕式上讲话节选

(2019年7月22日)

集进分销是这次会议和下半年工作的主题词，注册倍增、弘扬先进、消灭亏损是这次会议的三个任务。这里有三个关系，第一，集进分销是注册倍增的前提和方法，要注册倍增必须要集进分销；第二，集进分销和注册倍增是实现先进、消灭亏损的前提和方法，要先进、要消灭亏损必须实行集进分销和注册倍增；第三，当先进、消灭亏损是集进分销、注册倍增的目的。

春季店长会我们在上海搞了一场注册倍增的开工仪式，这个七月我们回到总部再搞这一次集进分销的出征仪式，这样就全了，新的经营体制就形成了，今后一个时期的目标任务就明确了，大商集团由数量规模发展模式，升级调整为质量效益型发展方式的新时期就来到了。

集进分销，毋庸解释，是商业经济学和现代商业的基本原理，通俗易懂。销售规模已经达到了3000亿，店铺数量数百个，货源渠道伸向了全国甚至全球，今日大商，集进分销比以往任何时候都更加重要。汇集天下好货，集全全球产销于一体的全渠道高端产业链，此乃大商道。也许有一种不够新鲜的感觉，这是老名词，这不要紧，老酒沉香，老当益壮，在商言商，许多时候，许多美物还是老一点好，就是要不忘初心、千锤百炼，赋予中国实体商业新内涵，注入新基因，塑造新格式，创建新优势，开创新时代。

我们已经有了四自经营、联销承包、合伙分成三项好政策、好方法，奠定了集进分销、注册倍增的基础，也是我们走向美好未来的基石。从这个意义上说，集进分销、注册倍增也是为这三项政策配套，为此搭桥开道。所以，四自经营、联销承包、合伙分成什么时候都不能忘，都要牢记，因为它不仅是我们大商集团

生产经营方式的变革，也是我们企业内部生产关系的根本性革命，必将爆发出无限大的生命力、生产力，涌现出数百数千名新型员工企业家，汇集数万数十万个员工家庭，造福千万甚至数亿人的福祉。集进分销、注册倍增、四自经营、联销承包、合伙分成，这五句话、二十个字，是我们的全部家底，是我们的五大工具，也是我们的五大目标，是我们今后的五座金矿，是我们的传家宝。这些内容，这些东西，也没什么秘密，没什么了不起，不是什么高科技，更不是专利，不过就是几个方法，几个工具，关键还在于如何运用、如何融会贯通、如何做到五位一体。精髓还在人、在大商人、在我们大家，在于我们的工匠精神，在于我们无限发展、无微不至的企业文化精神，在于我们热爱员工、热爱消费者，热爱那些工厂里、农场里的工人、农民的劳动精神。

今年是祖国的70华诞，是建党98周年，是改革开放40周年的新起点。大商集团的母店大连商场今年是开店82周年，集团今年成立25年。在这些伟大的年代里，党和国家正在创造着伟大奇迹，我们在座的每一位也都取得了成绩，我们400余家店铺都是从无到有、从小到大、从简单粗放到日渐成熟，虽然还有几十个店有困难，还处于亏损，但多数都有办法，都有信心，都有机会改变，所以我们这次会议也有一句、一个词叫做“消灭亏损”，可能不完全在今年，但是不会太远。

大商集团的成长壮大，我们感恩党和国家、感恩新时代，也要感谢大家、感谢全体员工。这次会议时间紧、任务多，大家会感到辛苦，请会务组、酒店、客房、餐厅的同志们周到服务，来自祖国各地的同志们感受到总部的温暖，感受到大连的美丽。

表彰2019年上半年先进单位和先进个人

优秀地区公司

盘锦地区公司 李伟

优秀经营单位

- 七台河新玛特 孟宪清 营口新玛特 刘三军 松原新玛特 张颜松
鞍山新玛特总店 韩荣江 大连二百大楼 宋坤 铝城购物中心 朱高嵩
信阳新玛特 李剑锋 瓦房店新玛特 李剑锋 大商电器辽阳新华路店 李景波
盘锦分公司 李伟 千盛百货庄河店 曹文龙 大商电器普兰店 李景波
大庆乘风新玛特 孙向明 沈阳于洪新玛特 郑立敏 大连大菜市蔬菜有限公司 张敬祥
旅顺新玛特百货 关昌文 宿迁大商百货 王翠凤 大连大菜市食品有限公司 由连奎

先进卖区长

- 大商电器瓦房店新玛特店白电卖区长 任雪萍 麦凯乐青岛总店化妆品卖区长 吕程雨
大连交电公司一楼空调卖区长 李佳琦 大连千盛和平广场店营业一科卖区长 于岩
大商电器旅顺新玛特店白电卖区长 于艳 沈阳新玛特中街店名品化妆品卖区长 陆昭彤
大商电器冰洗业种卖区长 张松 沈阳千盛百货美业种卖区长 胡秀岩
抚顺顺商大厦家电业种卖区长 王磊 营口新玛特鞋业种卖区长 孙迎春
宿迁大商百货化妆品卖区长 王芳 洛阳新玛特旗舰店男装运动户外卖区长 王露
盘锦新玛特总店运动休闲业种卖区长 张娜媛 七台河新玛特少淑业种卖区长 孙洪杰
邹平新玛特运动休闲业种卖区长 朱春玲 瓦房店新玛特家居儿童生活馆卖区长 王楠
桂林微笑堂精品业种进口化妆品卖区长 罗玲 千盛百货锦州店少淑业种卖区长 王宇
大连商场副食业种生鲜卖区长 郑艳 驻马店新玛特总店运动潮流业种卖区长 张姗姗

先进卖区长、优秀承包人分享案例



- 陆昭彤 张娜媛 王宁 孙洪杰 李佳琦
胡丹丹 陈冲 于爽 崔彬彬 张丹丹
大连二百大楼冰洗业种海尔承包人 于中叶 抚顺新玛特大商澳牛承包人 陈冲
七台河新玛特大商茶园承包人 王微微 阜新新玛特大商红酒、澳牛、茶园承包人 胡丹丹
千盛百货庄河店大商澳牛承包人 刘洪强 锦州百货大楼大家电业种海尔承包人 谢东旭
大商鲜生金州新玛特店大商茶园承包人 王建龙
北京天客隆交道口店大商澳牛承包人 刘颖华 海拉尔友谊公司超市蔬菜承包人 张丹丹
旅顺新玛特绅士运动休闲业种男装原品牌承包人 高子涵 盘锦新玛特总店名品鞋业种欧珀莱承包人 李思雨
麦凯乐大连开发区店大商红酒承包人 魏榕 淄博中润新玛特超市低温奶承包人 黄霞
大商乘风新玛特大商茶园承包人 崔彬彬 牡丹江新玛特名媛业种宝贝乐园承包人 林冬梅
大连新玛特少淑业种少淑女装卖区长 唐菲 佳木斯百货大楼大商澳牛承包人 胡健伟
大连商场大商茶园承包人 唐菲 大连商场大商茶园承包人 于爽

店堂评比优秀店铺

- 大连麦凯乐总店 满洲里友谊购物广场 牡丹江百货大楼 抚顺新玛特
七台河新玛特 盘锦麦凯乐 大连商场 大商鲜生海王府店
佳木斯百货大楼 大庆新玛特 大商超市盘锦泰山路店
大庆乘风经典店 沈阳新玛特中街店 大商超市盘石路店
淄博商厦 大商新玛特郑州总店 大商鲜生黑石路店
大庆让胡路商场 锦绣前程 大连新东凤购物广场
大庆乘风新玛特 海拉尔友谊商厦 延吉千盛超市公园路店

“改变模式 改组市场 改造思想 三年成功”

——总部领导在会议结束时的讲话 (2019年7月24日)

现在我做会议总结和下一步工作再动员、再部署。

一、会议取得圆满成功
三天来，我们昼夜兼程、群策群力、攻坚克难、交流交锋，围绕会议主题，展开头脑风暴，打开思想通道，凝聚智慧力量，形成统一志向，掀起“集进分销”新高潮。

大家很深入地研讨了《集进分销经营条例》，认识发现这是一大利器，贯彻执行这个条例，将会形成大商集团新的巨大的规模实力，形成销售净利增长的突破口和爆发力。大家欣赏和领略了40位新人的风采，通报表扬了19位先进单位和个人。20位优秀出色的卖区长，20位星光闪闪的联销承包人，全新一代人，还有数百千，未来你们一定红遍天。大家广泛交流了多方面的工作思路、经验和教训。总部的3位总裁、3位副主席、9个大类商品集群负责人发表了各自集进分销、创新营销等工作方案，15个地区集团、专业集团长报告交流情况，无一例外地表达了做好各自工作的决心、信心和良好态度。对于1个盈变亏、3个增亏、10个双下降困难单位，一个没有被吓倒，一个没有后退，个个都是迎难而上，都表现出了坚强意志，多数都会在年底前、明年或很短时间，在中华人民共和国成立70年、建党百年时实现盈亏平衡、实现全增长、实现一片红。

法国的高端葡萄酒，澳大利亚、新西兰的高端澳和、澳黑和皇羊、德国的老牌正宗啤酒，西班牙哈恩的全球顶级橄榄油，塔斯马尼亚皇后镇的苹果、樱桃、香梨，南太南部的澳鲍、龙虾、生蚝、深海鱼，世界著名的咖啡、蜂蜜、火腿、斗牛肉、山珍海味，还有祖国的茅台、牦牛、新疆特产、内蒙古羊、大小兴安岭的东北土特产、查干湖的冬捕大胖头鱼、鸭绿江的开江大鲤鱼、大连的鲍参对虾大海螺、六盘水的红心猕猴桃，还有我们自制自有的特产的大商茶、澳牛串、大麻花……无奇不有，无美不在，无微不至，无限发展。

感谢党和国家，感恩新时代，感谢全球化，大商集团正在成长，由小变大，由东北走向全国、走向世界；由老的一个店，变成了一个初步现代化的大集团；由传统零售商，正在变成拥有大量自主知识产权、自营商号、自有网络、自己的全球稀缺商品资源产业链的生产商、制造商、供应商。我们不再是那个无所作为的末端零售商了。

感谢25万员工，这是一支优秀的队伍，是一支能够在改革创新中勇往直前的队伍，是一支能够克服困难、战胜艰难、取得胜利的队伍，是一支团结友爱、合作共赢的队伍，是一支有高尚情操、志存高远，能够为各地经济发展并为中国商业争气争光的队伍，谢谢大家，大家一定要感谢全体职工，关心关爱各店的职工，即使是一时没有做好，特别是有困难的员工，更需要和值得大家的关爱。感谢党和国家、感谢关爱员工是我们事业成功的基础，是我们这支队伍有能力的源泉，是我们能够为消费者服务、为人民服务的保证。

二、实体商业正在度过最困难时期
一是新政策、新法规正在不断出台、健全、完善；二是实体经济正在得到创新性恢复、重视、重建；三是实体经济不可替代也无法替代；四是新款商业原始积累走过了懵懂期；五是实体商业正在突破传统理论模式，后生动力已经形成，大商集团正在独树一帜、前程万里；六是国际贸易间的间歇性冲突为我国经济和实体商业，创造了重组超越的历史性商机。

三、大商模式的内涵

- 1.集团集进分销经营条例、经营模式、经营改革的基础，是建立在已经有3000亿销售、400家实体店店铺基础之上，这个规模的空间回旋余地足够大；
2.注册倍增的重组增长，是在我们自己的存量中进行的；
3.集进的前提是拥有在全国、全球深度选厂选货，并在系列化连续性收购全球稀缺商品物理产权后跨国、跨界重组裂变

的现实和日益强烈的能力；
4.分销不仅具有柔性，也有刚性，也是至高的先进性，这就是总部合同与总部付款，这种内部合力和一致对外的强力是巨大和前所未有的；

5.高效统一、高度团结的执行能力，也可以能够将全球化、规模化前提下的集进分销进行到底；

6.联销承包、联包连锁、卖手制的新型激励机制、分配机制、晋升机制，自下而上地颠覆了几百年来的商业企业管理体制，颠覆了资本市场、企业家在公司取得成功后的一统模式，真正造就了内生裂变、二次创业、继续发展的内部动力机制；

7.独有性的全球产业链模式汇集了科研、生产、加工、国际贸易、国内外批发、国内零售，将来也应该有国际零售的全过程价值生成的全部要素之和，也就是全部利润，也就是我们所说的效益倍增、N倍增的含义；

8.以全球地理性稀缺农产品、海产、林产和动植物物理性有机加工生成的食品、非工业性、非化工性，具有不可复制性，不会工业化生产。
以上就是我们实施新经营条例的合理性和必要性。

四、改造思想
我们的经营思想最早是建立国有商店、计划经济上的，基本上都是单店、单品、单柜、单兵、各自为政；我们的经营思想是建立在线下的、分散的、粗犷的、零售末端这个环节上的；我们的经营思想是建立在区域市场的、封闭的块块自治式的背景下；我们的经营思想受制于社会分工理论和行业管理条件下形成的；我们的经营思想甚至还是建立在二房东、小货郎、自给自足、小恩小惠、小富即安这种具有个人主义色彩的、一定狭隘性之上的；我们的经营思想还存在着一定的经验主义、官僚主义、形式主义、部门利益的束缚；我们的经营思想还夹杂着一批个人主义、甚至存在贪腐情况。

在全球化、现代化的新条线面前，面对新时代，我们的思想还显得落后，还有改造的紧迫性。改造思想是我们走向未来的必修课；改造思想要与改造队伍相结合；改造思想要用新目标、新体制来倒逼；改造思想必须坚决清除贪腐、贪腐。

五、三年成功

三年成功就是今年成功、明年成功、后年全部成功，不是第三年成功；三年成功就是要自己动手、齐心协力，不是等、不是靠、不是要，而是大家共同来创造；三年成功不仅包括管销体制、管采分赢，更是指明效益倍增和N倍增长，是指销售收入奔向5000亿，净利润达到80亿甚至100亿，是指集团成为全国性首店最多最强的大公司，是指我们已成为有分量的中游位置的世界500强企业，是指移动支付线上销售达到百分之五十左右，是指我们的场景和体验已实现了中国线下商业的先进水平，是指我们的商品特别是食品、饮品、肉食、水产、林产世界第一，是指我们已经和正在成为全球最大最好的五个以上的牧业公司、酒业公司、食用油公司等8大食品公司；三年成功是指我们彻底转变成全球顶级产品制造商，辐射全球全国性批发公司和国际贸易公司，下设有现成的和还会择优增加的国内零售直销网络；是指我们是兰蔻等一大批美丽生活类商品的中国市场的最大销售商；三年成功是指我们基本实现了“卖自己的货、自己卖货”这一重要理想。

同志们，我们的改革发展目标很是美好，我们的目的一定要实现。祝同志们成功，祝新一代联销承包人早日联包连锁、成为优秀的员工、企业家，祝数以百计千计的新型创业带头人年薪超百万、超千万。祝大家身体健康，工作快乐。