

市 场 通 讯

2016 年第 11 期

(总第 208 期)

无锡市市场指导委办公室 编印
无 锡 市 场 协 会

2016 年 11 月 30 日

目 录

- 领导讲话：** 政府办公室关于促进融资担保行业健康发展的实施意见
“十三五”市区农贸市场改造提升扶持政策出台
- 协会动态：** 市场协会积极推动会员单位转型升级
市场协会在金泰国际装市场召开建材家居行业交流会
市场协会农贸市场分会赴扬州农贸市场考察学习
- 会员之窗：** 丹麦拜瑟克伦城市政府一行 7 人来天鹏进行考察
新安感知市场获省级人民调解委员会规范化建设示范点称
无锡新米市开展首届 “爱粮节粮惠民节”
让利顾客 善待员工——无锡伟达五金公司淡季不淡之析
- 市场论坛：** 浅议专业市场招商攻略
- 专家视点：** 实体店如何拥抱互联网实现转型——从宜家经营模式说起
- 生活百科：** 进入冬季 冬季防病暖足为先

无锡市场网：<http://www.wxscxh.com>

无锡市场协会投稿邮箱：2480178758@qq.com

市政府办公室关于促进融资担保行业健康发展的实施意见

各市（县）、区人民政府，市各委办局，市各直属单位：

为推动我市融资担保行业健康发展，切实缓解小微企业和“三农”融资难、融资贵问题，更好地服务无锡经济发展，根据《国务院关于促进融资担保行业加快发展的意见》（国发〔2015〕43号）、《省政府办公厅关于促进全省融资担保行业健康发展的意见》（苏政办发〔2015〕29号）要求，结合我市实际，提出实施意见如下：

一、坚持政府主导，做大做强政府性融资担保公司

支持国联集团、产业集团对无锡市联合中小企业担保股份有限公司、无锡市科发投资担保有限公司进行增资，确保“十三五”期间分别增资到7亿元、3亿元，争取增资到10亿元、5亿元。根据经营环境和发展情况，适时整合组建规模更大的国有担保集团。支持各市（县）、区政府至少设立1家规模不小于3亿元的政府性融资担保机构。明确国有或国有控股担保公司为政府性融资担保机构定位，支持政府性融资担保公司重点支持小微企业和“三农”。力争经过3年左右的努力，基本形成主要为小微企业和“三农”服务的新型融资担保体系，小微企业和“三农”融资担保在保户数占比达到60%以上。（责任部门：市国资委；配合部门：市经信委、市财政局）

二、支持改革创新，积极探索融资担保发展新模式

发挥市场在资源配置中的决定性作用，鼓励民间资本和外资依法进入融资担保行业，鼓励有实力的融资担保机构发挥资本、人才、风险管理、业务经验、品牌优势进行兼并重组，引领行业发展。支持融资担保机构之间开展多种形式的业务合作。支持融资担保机构发展非融资担保业务，开展企业债券、中期票据、短期融资券、集合票据、信托计划等直接融资担保业务。支持融资担保机构开展诉讼保全、政府采购投标、工程履约等担保业务，提供与担保业务有关的融资咨询、财务顾问等增值服务。鼓励有条件、有实力的融资担保机构建立综合化服务平台，开展投保联动等创新业务；支持融资担保机构探索开展互联网融资担保业务，为小微企业和“三农”多渠道融资创造更好的条件。（责

任部门：市经信委；配合部门：市金融办、无锡银监分局、人民银行市中心支行、市中级人民法院、市住建局）

三、坚持风险共担，建立风险补偿机制

充分发挥“无锡市中小微企业信用保证基金”（下称信保基金）作用，建立政府、银行、担保机构风险共担机制，对符合《无锡市中小微企业信用保证基金管理暂行办法》（锡政办发〔2016〕127号）相关要求的担保贷款，信保基金、银行、融资担保机构按40%、20%、40%的比例分担风险。鼓励政策性银行、国有商业银行和股份制银行积极向上级行争取融资担保机构准入和风险分担政策，逐步在全市全面推开。（责任部门：市金融办；配合部门：市财政局、市经信委）

四、深化互利合作，提升银担合作水平

对经营管理完善、信用等级较高、风险控制较好的融资担保机构，银行机构可适当提高担保倍数和风险分担比例。推动银行业金融机构按照商业可持续、风险可防控原则，根据政策导向，提高对小微企业和“三农”融资担保贷款的风险容忍度，不随意抽贷、断贷。对于融资担保机构承保的小微企业和“三农”业务，商业银行贷款利率应不上浮或少上浮，切实降低企业融资成本。（责任单位：人民银行市中心支行；配合部门：无锡银监分局、市金融办）

五、突出正向激励，完善融资性担保机构考核激励机制

在市工业发展资金中设立专项，对以中小微企业和“三农”为主要服务对象、开展低费率融资担保业务的融资性担保机构，通过担保费补助、风险准备金补偿等方式进行扶持；对开展信保基金业务的融资担保机构进行风险补助。进一步完善政府性融资担保机构考核机制，各级履行国资出资人职责、行使出资人权利的部门和单位，要切实降低对政府性融资担保机构为中小微企业和“三农”融资担保的盈利要求，国资出资部分净资产收益率原则上按不高于同期一年期银行存款基准利率考核。提高对政府性融资担保机构的风险容忍度，建立以小微企业和“三农”业务规模、合规经营、公司治理与内部控制、担保代偿率和损失率等为主要内容的考核指标体系，主要包含以下内容：年度代偿率不高于同期本地区金融机构小微企业贷款不良率的1.5倍；中小微企业和“三农”融资担保在保户数占比60%以上，年化担保综合费率不高于2%，新设立（增资）满2年以

上的担保放大倍数力争不低于4倍。（责任部门：市经信委、市国资委；配合部门：市财政局、市金融办、无锡银监分局）

六、完善体制机制，营造融资担保良好发展环境

推动担保行业数据与人民银行征信系统的对接，支持融资担保机构自主选择接入征信系统，对失信、违法行为建立部门动态联合惩戒机制。发挥无锡市公共信用信息平台作用，为商业银行、融资担保机构查询信息提供便利。融资担保机构与合作银行、合作企业之间要自觉遵循诚实守信原则，不得损害对方及第三方合法权益。完善和落实抵质押登记办法，为融资担保机构办理抵质押登记手续提供便利。协助做好债权保护，加快融资担保机构民事案件的审理和追偿，维护融资担保机构合法权益。严格落实国家对融资担保行业的税收优惠政策，切实减轻税收负担。（责任部门：人民银行市中心支行、市经信委；配合部门：市金融办、无锡银监分局、市国土局、市中级人民法院、市国税局、无锡地税局）

七、注重风险防范，强化担保行业监管

严格市场准入，完善退出机制，合理控制数量，优化行业布局，净化市场环境。加强事中事后监管，加强日常监管，及时查处重大违法违规行为，促进融资担保机构依法合规经营。严防融资担保机构非法集资和抽逃资本金等严重违法经营行为，严控直接放贷、受托投资等违规经营行为。对存在重大违法违规行为的或被列入黑名单的担保机构，由行业主管部门依法撤销其行政许可，或由工商部门依法吊销其营业执照。实施监管评价和分类监管，运用信息化手段建立持续监管机制和风险信息共享机制，不断提高监管效能。建立风险防范和处置预案，有效防控和化解担保行业系统性风险。（责任部门：市经信委；配合部门：无锡银监分局、人民银行市中心支行、市公安局、市金融办、市工商局）

无锡市人民政府办公室

2016年10月28日

“十三五”市区农贸市场改造提升扶持政策出台

为改善农贸市场总体环境，引导我市农贸市场持续健康发展，满足人民群众不断提高的生活需求，根据市委市政府为民办实事要求，近日，市财政局市商务局联合出台扶持政策，由市财政安排专项资金用于支持市区农贸市场的改造提升和长效管理。

“十三五”期间我市农贸市场建设与管理按照“政府引导、属地管理、分级负责”的总体原则，对完成市政府下达的年度目标任务地区给予综合奖补。一方面，对各地区如期完成列入市政府年度改造提升计划内的脏乱差、安全不达标等需重点改造的农贸市场，并经市级主管部门考核验收合格的，根据项目投资情况予以补助；另一方面，对建立并落实长效管理机制，经市政府考核，在经营秩序、环境卫生、食品安全、追溯体系管理以及落实区级奖补资金等方面优良的地区予以综合考核奖补。

(无锡商务局)

协会动态

市场协会积极推动会员单位转型升级

在市场转型过程当中，市场协会按照市委市政府，经济转型升级的要求，充分发挥市场配置资源的决定性作用。推动我市各类商品交易市场，优化结构，改善设施，拓展功能，创建品牌，强化特色，积极应用和发展符合各自自身特点的新技术、新模式、新业态、推进交易场所商场化，交易方式现代化，运营管理专业化，服务功能多元化，信息对称网络化，物流配送高效化，商品辐射国际化，市场商品品牌化，逐步实现由传统交易场所型向现代综合服务平台型的转变。

近几年来各类专业市场的发展举步维艰，各专业市场的个体情况各不相同，据调研，现在有几类市场被电商冲击特别大，关门的搬迁的都有，一是服装，数码家电，家居这类可以从工厂或者一级经销通过物流直接到达终端消费者手中的品类，网上价格透明而且电商会烧钱打市场，这类市场会越来越难做。二是像其他工业品，五金，建材，钢铁

有色，化塑都有很多新型电商平台出现，因为使用了互联网技术和金融手段，成本和效率更优化，会逐渐打垮那些只辐射一个地区的批发市场。就像十年前家电连锁打垮全国各地的五交化公司和夫妻店一样。所以，批发市场转型重新找到定位是趋势。

几年来这项工作具体体现为：一，信息化，是传统商品交易市场转型升级的基本依托。牢牢抓住市场信息，发展市场多元化业态。二，电商化，线上线下融合发展是传统商品交易市场转型发展的必由之路。积极创建电子商务交易平台，发展势头有增无减；三，国际化，国际化是商品交易市场拓展发展空间的重要途径。将为转型升级和对外开放合作提供新支撑、引领新发展。四。连锁化，连锁化是商品交易市场转型升级的重要形式。走出了一条专业批发市场和多功能商业综合体相结合的连锁新路；五，品牌化。品牌化是商品交易市场转型升级的必然选择。众多市场倾力打造自我品牌，品牌效应已突显。六，平台化。平台化是商品交易市场转型升级的根本特征。为市场探索自我转型升级的可行大平台路径。

商品交易市场转型升级，有异地重建、原地重建升级转型兼并重组等多元化的基本路径。各商品交易市场应从自身所处行业的类别，成长阶段，交通区位以及综合实力等实际出发。选择各具特色的转型升级之路。譬如：一，适应城市建设发展需要。以外迁整合促进市场转型升级。二，及时调整业态开拓了新的项目，填补市场空白。以业态转型促进市场转型升级。三，一些行业也开始尝试 O2O 电子商务模式；以电子商务应用促进市场转型升级。四，以管理提升促进市场转型升级。五，以品牌创建提升市场转型升级。六，以内外贸融合促进市场转型升级。七，以完善服务功能促进市场转型升级。

传统的专业批发市场面临生存的压力，如果实现转型。首先你得分析专业批发市场面临的何种压力，比如说：一、供应联金融。这需要你介绍优质客户或提供客户的经营数据，不需要承担任何风险合作开展供应链金融业务，帮助商户融资，这就可以增加佣金收入。二、产业+供应链金融，由你主导，以金融打通产业上下游，整合资源，以产业带动金融健康的发展，协会成立的汇智市场发展研究所为市场的发展做行业分析，供应链金融可行性分析，供应链金融产品的设计建模，供应链金融的运行体系的搭建。如由无锡市场协会发起，撮合无锡市内的专业仓储市场、金融、保险、贸易、物联网等行业的领军企业，共同组建的第三方独立监管公司江苏汇洲资产监管有限公司以破解企业

动产融资瓶颈，盘活存量，解决中小企业融资难、融资贵的困境，促进企业供给侧改革，打造专业、公正的动产融资新平台，树立新的发展理念和行业典范。无市场协会作为一个专业的能够帮助批发市场转型的一个沟通渠道平台。

市场协会一班人员，抓落实、补短板，求实效的总体工作思路。围绕初衷既定的各项工作，目标任务。四年来，协会顺应“互联网+”的经济发展趋势，围绕促进要素市场跨越发展、商品市场转型发展的总体要求开展各项服务活动。先后进行了市场转型升级的专题辅导，组织了八十多名市场领导和经营管理者参加电子商务的学习培训，做好转型升级相关的咨询服务和学习考察活动，努力推动会员单位的转型升级工作。以各阶段主题活动为抓手。有效整合各类市场资源，不断改进服务方式，提升服务效能，努力发挥协会在促进市场转型升级发展和服务方面的协调作用，取得了良好的效益。

（市场协会杨四方撰稿）

无锡市场协会建材家居市场交流会 在金泰国际装饰城召开

2016年11月2日，由无锡市市场协会组织的建材家居市场交流会在金泰国际装饰城召开，市场协会领导、无锡市各建材家居市场领导均出席参加。

首先，执行会长章永星总结分析了在当前形势下近几年来各市场的状况。他指出此次会议是市场协会针对无锡市建材家居市场的专题会议，为了使建材家居市场能发挥各自的特点，互相交流学习而组织召开了此次会议。这样不仅能交流行业信息，也可以让协会更好掌握市场动态，帮助其搭建桥梁，反映诉求。随后，各市场经理对本市场的在升级转型过程中所取得的成绩、存在而需解决的问题以及今后发展规划做了总结汇报。

首先东道主方金泰国际装饰城翁学南经理阐述了金泰的发展过程，金泰当时作为城南片区唯一的市场，但周边没有居民，既有机遇也有困难。从一开始金泰所走的是中低档次之路，在转型升级过程中，逐步向中高档次发展。提高经营户所经营的产品质量，以优质的服务面对消费者，提倡“以人为本，诚信经营”。针对市场门市有业主特点，需要做更多的工作，市场发展的每一步都需要得到广大业主的支持与配合。为了市场能有更好的发展，管理层必须做出加倍的努力，既要扩大招商力度，又要做好现有经营户的

管理工作。总之，市场在逐步好转中，但仍需继续努力。

华夏家居港华总表示：华夏家居港作为一个中高档成熟市场，出租率都是100%，商户流动性比较低，在平时的管理中采取优胜劣汰制度。主要是如何提升档次的问题，把好质量关，在升级转型过程中，引进一些国际知名品牌进驻市场。由于市场没有家居馆，目前启动的二期，就是专做家居，已进入招商阶段。从商户反映，今年比去年好，业绩有所提高。对市场，有信心，有决心，会做得更好。

华东石材市场王伟书记表示：市场作为华东最大的石材基地之一，市场主要以大棚为主，租金约500元/年*平方米。分家装和工程两块，走的是中高档路线，市场能稳步发展，不但需要做好商户的管理工作，而且还要做好服务商户的一系列配套设施。市场里设有图书馆、活动室、绿色网吧等等，给商户提供了方便。市场的发展的步伐按政府的部署执行。

参加会议的其他重点市场：锡沪装饰材料市场、五洲国际装饰城、华东建材市场、锡润置业、好艺家、江阴金三角市场、江阴华宏装饰材料市场等领导都分别发言。从他们的发言中确定市场都处在平稳发展阶段，令人感到喜悦。

最后，原市场协会浦会长总结表示：今天参加建材家具市场的交流会，听取各市场的交流发言，感到很欣慰，说明建材家居行业总体趋势不错。在转型升级的过程中，需要靠每个市场根据各自的特点想办法，找出路。

(金泰国际翁学南 市场协会黄滢)

市场协会农贸市场分会赴扬州农贸市场考察学习

11月17日，协会执行会长章会长携无锡城区主要农贸市场赴扬州参观学习。这次主要参观了两个市场扬州四季园农贸市场和扬州金色百汇农贸市场。

各农贸市场老总，每到一处都认真查看了当地农贸市场划行归市及排水排污，详细了解了家禽、水产品、豆制品、蔬菜等管理情况以及摊位费租金收取情况、仔细询问了市场建设和管理方面的先进经验和好的做法。

通过学习，考察组一行受益匪浅，触动很深，大家一致认为：认真运用市场化手段

来建设市场，运用物业化模式来管理市场，是现代化农贸市场的必由之路。此次考察为下一步加强对农贸市场改造，提升农贸市场管理取得了宝贵经验，具有非常好的借鉴作用。

(市场协会黄莹撰稿)

会员之窗

丹麦拜瑟克伦城市政府一行 7 人来天鹏进行考察

2016年10月31日上午，天鹏集团董事长马南生及有关企业领导陪同丹麦拜瑟克伦城市联合体主席、巴勒鲁普市市长、财政委员会主席贾思博·乌特森先生及丹麦企业代表团一行7人考察了天鹏，通过参观企业形象展示厅、检测中心、肉类屠宰加工中心等部门增进了丹麦客人对天鹏集团的了解，同时对扩大天鹏进出口公司与丹麦皇冠公司的业务合作进行了畅谈，对生猪的废弃物研发再利用等方面进行了热烈的交流与磋商，双方都对今后的合作领域倍感前景广阔。

(无锡天鹏菜篮子有限公司)

新安感知市场获省级人民调解委员会规范化建设示范点称号

近日，新安感知市场“禾木坊”矛盾调解室被江苏省司法厅评为“江苏省人民调解委员会规范化建设示范点”。

近年来，新安感知市场“禾木坊”矛盾调解室按照人民调解委员会规范化创建标准，以“健全组织、落实人员、发挥作用”为总体目标，在基础建设上抓投入，在工作机制上寻突破，在调解能力上提实效，有效化解各类矛盾纠纷，连续多年实现无矛盾纠纷激化、无民转刑案件、无群体性上访、无矛盾纠纷上交，有效维护和谐稳定氛围。

(新安感知市场 胡孝波供稿)

无锡新米市开展首届“爱粮节粮惠民节”

为纪念第36个世界粮食日，11月12日，无锡新米市举办首届“爱粮节粮惠民节”活动。东北五常大米已经是大品牌，在无锡市民中口碑不错，但是价格不菲让市民望而却步。此次活力是为迎合10月底新米上市之际，无锡新米市联合黑龙江省有关单位，新引进东北“龙稻”稻花香，做大型促销，算下来价格只有平时的一半，引得市民一早就排起了长队。当天上午，作为此次系列活动的一部分，米市文化展馆向市民开放，供市民参观体验，以此了解无锡米市文化。在活动现场，还有质监人员向市民讲解粮油小知识，发放爱粮节粮的宣传材料。

粮食局相关人士表示，这几年随着无锡城市化进程不断提高，农耕文敏正在远离锡城市民。现在无锡水稻面积种植只有70万亩左右，大部分在宜兴江阴，不少市民分不清大米种类和好坏更别提对米的特性、烹饪方式有深入研究，浪费粮食的现象时有发生，现在把这一课补上尤为重要。无锡新米市正是利用自己的资源优势，多开展类似活动，把更多更好的大米分享给大家。同时也为市民打造了一个放心、用心、安心的大米、粮油销售平台。

(新米市赵宁睿 市场协会黄滢)

让利顾客 善待员工

——无锡伟达五金公司淡季不淡之探析

刚刚过去的七、八、九、十月，无锡伟达五金有限公司（以下简称伟达五金）销售额同比增长6.55%。形势急转直上，一反前6个月的同比下降13%的颓势。更为重要的是，按以往业内公认的规律，七、八、九月是销售淡季，但伟达五金出现了淡季不淡的良好局面。

十个月光景，伟达五金经历了从旺季不旺到淡季不淡的冰火两重天。自从进入经济新常态来，业内商家陷入“苦熬”状态，伟达五金也不例外。自2013年开始，营业额逐

步下降，今年春季甚至出现了“旺季不旺”的困局。然而令人意外的是，下半年前4个月竟然出现了销售阳线连续向上的喜人态势。

这个利好局面的出现并不是偶然的，它与公司董事长方向明年初提出的新一年的锐意“进攻”谋略切切相关。在年初的员工大会上，方向明提出分配策略必须贯彻“顾客第一，员工第二，老板第三”的原则。他认为，顾客始终是公司发展的“衣食父母”，而员工则是公司兴旺发达之根本要素。

于是，以“暂停大股东年度分配，加强营销争夺潜在顾客，进一步让利顾客促共赢；为部分员工加薪加奖，员工苦练内功提素质，努力创建公司服务文化”为主要内容的新年度工作方案迅速出台，在职工中引起了强烈的共鸣。“危中寻机、销售攻坚、共克时艰”，公司上下充满了必胜信心。

销售部门加大了促销力度和客户维护力度，多次分类召开客户合作交流座谈会。采供中心实施了500万元的销售让利方案。配供中心开辟了新的免费配送线路。各经营分公司和经营柜组改善服务态度，对客户实施了五送服务：“送出门、送上车、送到‘家’、送到位、送上架”。

伟达五金对员工坚持：“事业留人、感情留人、福利留人；珍爱人才、关爱员工、服务下属；地区同行中工薪最高、福利最好。”今年更是积极处理好顾客、职工和老板之间的三者关系，不主动辞退一名员工，并为部分骨干员工加薪，对全体员工增发年终奖，以及按本公司工龄长短，分类组织员工进行华西村游、海南游、北京游和境外游。

种种积极措施的出台和实施，极大地增强了顾客的忠诚度，稳定了员工的情绪，使得公司凝聚力空前暴涨。

（伟达五金 青木、冯志扬供稿）

市场论坛

省打击侵权假冒工作督查组来无锡督查工作

编者按：俗话说：时移势易，臻技精艺，中国经济已今非昔比。中国百姓消费水涨船高。中国流通业业态百舸争流，中国的市场，走出去又别开生面。这些内外环境的迭代进化势必要

求中国商品交易市场转型升级。无锡市场协会在本通讯开辟市场论坛专栏，诚邀有识之士参与共同研讨。在实体和虚拟两个空间里融汇贯通。要在市场，商场化，服务化，品牌化，商圈化，电商化和国际化等方面探讨因地制宜，因企而制宜之论述，探索转型升级改造之路，探索管理营销造市之势。欢迎大家踊跃参与。

浅议专业市场招商攻略

无锡汇智市场发展研究所 杨四方

这两年，你会发现，越来越多的大企业牵手合作，这不仅彰显了这些企业的开放和眼界，更代表了未来的趋势。互联网+时代，顺势而为、跨界融合才能走得更好！本文用七个部份展开讨论。

第一部分：综合型专业市场招商主要存在问题

一、招商难究竟难在哪里？

招商难，已是业内不争的事实。

招商难的根本原因并不在于承租商资源越来越少了，而在于招商营销工作缺乏针对性和说服力，缺乏对商户不同心态的具体了解和把握，缺乏对项目本身优劣长短的客观看待以及与之相应的营销举措。

而且，招商对综合型专业市场购物中心成败的关键性作用，并不局限于招商这一个时段、一个环节，而是贯穿购物中心开发的整个过程中的每个环节、每个方面。

更重要的是在每个环节方面，都要从承租商的角度看待问题，从承租商的角度发现、分析和解决问题。这样创造出来的“作品”，才能最大限度地获得承租商的认同和攀附，从而在根本上解决招商难的问题。

二、招揽什么样的商家进场进店？

“招揽什么样的商家进场进店”，看似属于招商工作范畴，它实际上涉及到综合型专业市场购物中心开发经营的核心问题：整体定位、设计思想、经营理念等。

具体地讲，要回答好这个问题，应当回问项目本身的 5 个基本定位：

其一，综合型专业市场购物中心的商品和服务到底“卖给谁”（目标消费群体以及商圈范围）？

居民社区型的综合型专业市场购物中心，招商蓝图应围绕本社区千家万户妇孺老少的日常消费服务来设计；繁华闹市型的综合型专业市场购物中心，则要考虑更大区域的中青年上班族的个人和公务购物、休闲、聚餐、娱乐等需求。这是综合型专业市场购物中心招商运作的基本要求。

其二，本项目区别于其他同行的经营特色是什么？不同的经营特色，有不同的商户阵列，就有不同的招商蓝图。

打算强化综合型专业市场购物中心中高档商品，应以知名品牌为招商重点；以休闲娱乐为特色的专业市场购物中心，则应在餐饮、酒吧、娱乐场、影院等行业的招商方向下功夫。不能见别人上什么，你就上什么。“跟风”往往造成与他人的雷同，抹煞自身特色。

其三，项目自身的建筑特点有哪些？建筑条件也是限制某些商户进驻的重要因素。有些较理想的承租商正因此而不得不“望楼兴叹”。

其四，综合型专业市场购物中心目前都面临着地方化、民族化、国际化相融合的课题。对这种消费文化问题，招商工作是无法回避的。

比如，国际品牌、全国品牌可为综合型专业市场购物中心带来较高声誉，但在许多地区，国际一流品牌不一定更比国内二三流品牌更吃香；地方品牌虽不大，可具有独特性和顾客忠诚度。最有名的，不一定适合列入招商蓝图。

其五，市场消费的未来发展趋势是什么？比如近几年，欧美国家新建（综合型专业市场）购物中心反映出强化娱乐设施的趋势。

据资料称，2001 年英国新建的（综合型专业市场）购物中心，有 38% 把主要的娱乐设施（电影院、保龄球场、夜总会、少儿游乐场等）集于一身。而在前五年，这个比例仅是 25%。

目前，某些新潮且极富特色的“形象店”（比如新潮服饰店、家庭装饰品店、登山攀岩运动品店等）将成为业界新宠。“形象店”对吸引青少年、突出综合型专业市场购物中心商品花色的立体感和前卫化很有效果。招商计划只有顾及消费流行趋势，才能更进一步加强综合型专业市场购物中心的品牌形象。

综上所述，“招揽什么样的商家进店”，实际在很大程度上决定综合型专业市场购物中心“卖什么”、“卖给谁”、“怎么卖”等重要问题。它关联着购物中心这个复杂系统的各方面、全过程。所以，招商工作应从建筑的规划设计阶段就开始介入。根据总体定位，进行全方位的业态、业种规划，并把蓝图交给建筑设计师进行平面、立面布局，赋予有生命和个性的创意设计，才能形成更成熟、完美的项目开发设计方案。

三、如何定租金才恰当？

定租金的难处主要来自于3方面的矛盾：

一是投资商方面尽快回笼投资和放水养鱼长期获利之间的矛盾；

二是价格政策与承租商要求之间的矛盾；

三是把拟订价位与周围同类项目进行比较而产生的矛盾

四、如何制定能让市场接受的租金政策？

在技术操作上可分3个方面：整体价位；租金形式；付租时间。

目前，业内招商操作大多偏重于第一方面（价位）。其实，后两者（尤其是不同形式租金的各种组合）同样是招商成功的有效杠杆。比如，为加强对“形象店”的招商拉力，可采用“定额租金（低）+百分比租金（中）+补贴返还（中）”的组合设计。为拉动本地区的薄利型品牌店入驻，可采用租金的“定额累退”方式：“第三年开始，若达到100万元/年营业额，定额租金则减少30元/平方米”等。

不同形式租金的不同组合，有着不同的作用，可以延用到购物中心的长期经营（完善业态业种，降低铺位空置率等）中去。

“租金越高越好”，是目前内地开发商为尽快收回投资而普遍采用的价格政策。然而，现代购物中心目前在内地尚在成长阶段，要使跑惯了百货商店、超市的广大消费者

接受这种崭新的综合型专业市场购物场所和消费习惯，还需一定时日。我们认为，在这种情况下，综合型专业市场购物中心在招商中相应地采取租金“低门槛”策略，是比较恰当的。当然，门槛“低”并不是绝对的，在一定条件下可以向“高”转化。这种转化的“条件”有二：

一是在“低门槛”之后再设“保护性门槛”，如正当费用摊销，合法费用收取，年营业额的要求，服务质量的标准，业态业种的保护等等。二是眼下放水养鱼引导市场，努力搞好经营管理，待把生地“喂”成熟地，将给开发商带来更大更长久的投资收益。

五、招商租约中的三大痼疾？

有些好项目，承租户看中了，却老是犹豫磨蹭着不敢签约，甚至今天签了，明天就毁约。这到底是为什么？对开发商的不信任，是其主要心态之一。如典型表述：“谁知道美好蓝图将来能不能兑现”。商业信誉不好，是另一种社会“环境污染”。究其渊源，地产开发业“责无旁贷”。其中，商业租约就是一种集中体现。正如商户所说：现在的合同，还不如买个家电的说明书写得清楚和明白。

目前综合型专业市场购物中心的招商租约，在开发商方面主要存在着 3 方面的问题：

1、 主观上有意地利用信息不对称，在租约某些条文中做文章。

或笼统，或简约，或避而不谈，或偷换概念，以图给承租商多加一些责任，给自己多留一些权利。轻者是为己多留些回旋缓冲余地，重者则属于暗下圈套，攫取不义之利。无论哪一种，都是对承租商权益的不正当侵害。

我们认为，把租约制定得详详细细、清清楚楚、明明白白，不仅利于改变地产商业界的信誉形象，使整个产业更好地发展。而且，对开发商自身的近期利益和远期利益，都有莫大的好处：一会获得广大商家的信任，有力地推动项目招商，尽快回笼资金；二会大大降低商户不信任给招商带来的高额成本费用，大大提高工作效率，减少招商工作量；三是为开发商与承租商的战略合作结盟，奠定了一个良好的信任基础，获得长远发展益。

2、陈旧的思维定势，导致租约的内容简单笼统、残缺不全。

出了问题往往无案可稽，后遗症较多。常遗漏（或笼统模糊）的合同要点试举几例：

- ★ 承租商想更改店牌及商品主打品牌，有没有自主权？有多少？
- ★ 承租商想转租或分租，租约的责任义务（包括权力）由谁承担？
- ★ 承租商每日必须在何时开业、关门？违约该如何处理？
- ★ 承租商可以在周围开设同类分店吗？可在多远以外开店？
- ★ 空场后如果商家店内起火，管理员可以强行破锁进店吗？有哪些紧急情况可以这样做？其损失由谁来承担？……

3、开发商对承租商，普遍重视合同的制约功能，忽视合同的激励、引导功能，只强调“必须做什么，不能做什么”，缺乏“鼓励做什么，奖励做什么”。

这是强制性管理习惯在招商租约方面的反映。租约激励性的弱化，不利于复合型专业市场购物中心的核心竞争力——“1+1>2”的系统整合效能的成长和发挥。

六、如何立约，才能发挥出合同的激励功能呢？

以租金为例，比起定额租金，百分比租金更能强化双方“利益共享、风险共担”的共同体意识。

“定额累退”（商户达到一定营业额后，开发商降低抽成百分比），则比固定比率更能激励商户进一步搞好经营。再如，给带动力强的承租大户以财产保险、减免杂费等赠与，变相降租，这都是有效的招商举措。

以商品服务结构为例，可以用优先、优惠等条件引导商家，来帮助购复合型专业市场物中心完善业态业种。

如购物中心招标新项目，在同等条件下，对入驻两年以上的商户给予优先中标，最初两年的租金还可优惠 20%。提高承租商的服务水准，同样可以租约来引导。如把复合型专业市场购物中心的《服务规范》和商家各自的《服务标准》都作为合同附件。

“合同意味着制约，也意味着激励”，仅一词之差，却反映了商业经营管理的两种不同的理念，产生着两种不同的效果，倡导着两种不同的企业文化。

《第二部分：综合型专业市场招商的3个特点》在本通讯下期续接

专家视点

实体店如何拥抱互联网实现转型

——从宜家经营模式说起

施永德

当下，大家都在说商业进入互联网时代，电子商务正以摧枯拉朽之势挑战传统商业，传统零售企业内心是恐惧的。特别全国各地大中城市原来繁华商业街道店铺关门消息不断在媒体上传出，所以社会上对电子商务似乎是未来商业发展必然趋势，那些传统的大中型商业必然将消失。但是笔者认为电商是商业的一种形态，是未来商业形态中的一个部分，而实体商业则永远存在也不会消失。

那么为什么现在实体商业不如以往经营红火呢？问题是实体商业如何在经营格调上跟上时代发展步伐，适应消费者需求，对网下实体店，中外资大中型零售业，转型创新加快新业态、新模式、新体验、新服务，以降低成本，保证品质为核心的现代经营和商品供应链加快调整和建设，商品零售价格向适应消费者消费品水平转变，更重要实体零售商业企业更好更快的运用高科技武装实体零售店，以及实体零售商业如何拥抱互联网实现转型，这是正道。

事实上，国内零售变革已经出现了新思路新模式，在电商冲击下，许多企业不得不迎头挺进，力求融入其中。宜家很是“奇葩”在电商海啸中，竟然我行我素，取得明显效果。

笔者从宜家的发展，他们战略方针是于电商“和而不同”，却好像“我自闲庭信步”。其背后反映的是自营和平台两种不同模式，在面对电子商务冲击时不同生存状况，依靠商品服务，帮助消费者实现价值，实现精准引流，形成了区别于电商核心竞争优势，通过塑造全新体验场景，实现了商品结构的转变，经营模式改进，将完整服务系融入到消费者生活中。而宜家经营格调不同与居然之家、红星美凯龙等家居卖场和天猫经营模式，

因为它们这些卖场说穿了就是属于商业地产范畴，本身不从事生产和销售，而是造了一个卖场，通过招商以及吸引大量商业经营者入驻，以租金或佣金等形式作为主要盈利模式。因此这两种模式实质上是冲突的，而电子商务对这些企业冲击非常大。如无锡招商城过去一铺难求，现在空置的铺位不计其数。而宜家则采取了完全自营的商业模式，商品自采自销，依靠销售的差价来获取收益。所以宜家经营模式生命力强。其实商业企业以往都是自营商品，仍至商业自己还注册商标，采购紧俏原料，并设计市场上急需商品，委托工厂加工产品进行销售。但改革开放后，当前全国各地的大中型商业企业几乎都走了像红星美凯龙（市场）、无锡招商城等企业搞商业地产形式一样经营，所经营商品都是出租柜台商铺、场地，供经营商业人士来经营，但它与红星美凯龙（市场）形式不同的仅在收款形式不同，收钱一个是各店铺自买自收、一个是统一收取，商店经营者根本用不着对商品进行考虑研究进销和资金周转等问题，因为实质经营都是进场经营老板们考虑的事，这些进店老板们仅借这块“金字招牌”招揽顾客，这些商业企业实质上仅搞物业管理安全保卫等工作，经营好坏与他无关，到时收取租金，所以当前这些企业受冲击很大。

因而笔者认为，商业企业自营是一种更为主流的商业模式，因为这种模式把用户摆在更重要的位置，并且依靠规模式销售，带动整体零售供应链的效率提升和成本节约。自营也使得商家将供应链核心环节控制在自己手中，在面对电商或者电商转型时，它比单纯的卖场更从容，所以红星美凯龙等卖场曾经也尝试电商时并不成功，因为对商品销售没有主导权。

但笔者认为互联网已成为一个新商圈，这是一个不争事实，而移动终端的出现已使得人们的购物方式发生变化，网络和实体店混合购买已成为趋势，这必须被零售企业重视，全零售渠道时代到来，对流通企业挑战是全方位的，比如顾客购物环境的变化，将需要零售企业分别利用实体店铺和网络店铺并举的营销方式，必须超越时间和地点的制约，随着IT技术的进化，消费者更多地使用智能手机和平板电脑，这就要零售布局移动商务，实现实体店铺与网络的融合，消费者更加知识渊博、有见地，而且不够忠诚，商圈饱和业态更加部分也使消费者与企业数据实现整合，云采购也将成为趋势。

笔者分析宜家在这方面做得比较好，它不是因为有电商冲击而使其经营下滑，相反在电商冲击下调整经营方式，所以实体零售企业要从宜家经营模式中得到启示调整以自营为主经营格调，并拥抱互联网实现转型。

为此笔者认为电商是一场“去销售渠道化”的运动，而宜家并不是一个单纯的渠道，更是一个具有核心竞争力的零售品牌，在电商时代，强势品牌依然具有强大的号召力。对宜家而言，与天猫、京东等电商平台更多的合作关系，而非直接竞争。

宜家是做家居业，而家居业是与生活息息相关，围绕这一主题宜家生产了大量具有特色的内容，利用社会化媒体快速传播效应，不仅将很多的消费者吸引到网站或者实体店转化成交易，更重要的是通过挖掘产品亮点，打造独特的品牌形象，占领消费者的心智。

确实宜家的所谓电商都是展示和宣传，用来作交易的很少。对于宜家来说，家居是一种非常态的消费，购物周期较长，用户难以持久留存，因此开展电商业务，除了这一品类的天然难题，还会加重企业营销成本，目前也难以下加大投入的决心，不过日益兴盛移动互联网，可以使宜家随时随地与消费者连接。

笔者观察在今后相当长的一段时间里宜家对电商可能都会延续这一谨慎的风格，将线下作为战略的重心。有人说宜家策略应该是O2O，宜家则认为电商和O2O本质上并不冲突，应该给消费者多样化选择，例如沃尔玛正在大力推广线上交易线下提货的服务。

笔者从宜家经营模式觉得对互联网应该拥抱，但千万不要迷信，为什么？因为互联网是一个工具，它为现有传统企业提供资源整合，提供交流信息平台，提升沟通效率的一个工具而已，讲得简单一点，它就是一个资源整合的思维方式，原来是一个点本来可能到网。或者把点联成一个面的思维，总的来说，我认为互联网在目前包括未来很难做到对传统产业颠覆，更多是帮助传统产业，在过去的一些产业链整合上提供一个更好工具。为此各行各业在这互联网时代更好运用好互联网更为自己产业服务，尤其商业企业要根据宜家经营模式回归到那个时代。

（作者：施永德 原市场协会副会长、高级经济师）

进入冬季 冬季防病暖足为先

11月7日是立冬，此时万物收藏、规避寒冷，朋友往往是帽子、围巾、口罩、大衣等将上半身全副武装，下半身却过于单薄，这对养生和防病是极其不利的。俗话说十病九寒，中医认为“诸病从寒起，寒从足下生”，想要御寒抵邪，防治各种冬季常见病，必须在脚上下功夫。

从北京中医药大学的陈馨馨博士了解到，早在长沙马王堆汉墓出土的帛医书《脉法》中就有“圣人寒头暖足，治病者取有余而补不足也”的记载，可见暖足既是古代医家泻实补虚的治疗准则，也是一条养生保健的重要原则。足为人体阴气重地，且足少阴肾经、足太阴脾经两条重要经脉都起始于足部，一旦受寒则经脉挛缩，凝滞不畅，易诱发关节病、胃肠病、心脑血管疾病。冬季暖足有利于促进下肢血液循环，保持血运通畅，对预防各种疾病大有益处。陈博士说，暖足也有很多讲究，许多人喜欢用暖足贴，就容易导致足部皮肤干燥皴裂。最好的暖足方法是用热水浴足，此外还可采用按摩、灸法等多种暖足方法。

当归茺萸汤浴足取吴茺萸、当归、艾叶、红花各等份，加沸水冲泡10~20分钟，待温后浴足，每天20分钟，泡脚水不能太浅，至少要没过脚面，可以连小腿也一起泡上。泡脚后先自上而下拍打小腿至足部，皮肤微红后用足跟搓足心，侧卧或坐位，用左脚跟搓右脚心，然后用右脚跟搓左脚心，以脚心发热为度。吴茺萸温中止痛，当归补血活血止痛，加上温经的艾叶和红花及拍打按摩，有推动血运、温煦脏腑、祛除寒冷等多种功效。