

## 关于大力发展现代商贸流通业的意见

□□深圳市人民政府于 2002 年 7 月 30 日以深府〔2002〕145 号文件印发了《关于大力发展现代商贸流通业的意见》。现将全文刊登如下：

□□

□□商贸流通业是以商品流通及相关服务为经营内容的产业，主要包括批发和佣金代理服务、零售服务、特许经营、餐饮业以及与商流相关的物流业。现代商贸流通业，通过广泛采用现代技术手段和先进经营管理形式，对传统商贸流通方式进行创新和发展，代表了商贸流通业的发展方向。深圳商贸流通业经过不断的发展和创新，已初步形成了现代商贸流通业的雏形，成为我市国民经济的重要产业之一，但从总体规模、服务功能以及现代化水平来看，与我市建设现代化国际性城市的目标还有较大差距。

□□

□□目前我市商贸流通业的发展面临新的环境和机遇。“入世”后我国服务业对外开放的步伐将大大加快；国内传统商贸流通企业将直接面对跨国流通企业的竞争，以现代技术

手段和先进经营管理形式改造传统商贸流通业迫在眉睫。国家实施"开拓市场，扩大内需"的长期战略方针，以及我国经济保持持续稳定增长的态势，为商贸流通业的发展提供了前所未有的市场环境。商贸流通业在启动市场、扩大需求、促进生产方面的作用日益显现，已成为促进国民经济发展的先导行业。为此，我们要抓住机遇，充分发挥我市制造业优势，积极引进国际先进的商贸流通经营主体和经营管理方式，努力提高我市商贸流通业的整体素质和城市综合竞争力。为加快深圳商贸流通业的创新和发展，以现代商贸流通业提升社会经济的整体运行效率和市民生活质量，营造新的经济增长点和发展优势，现就大力发展现代商贸流通业提出如下意见：

□□

□□一、"十五"期间，商贸流通业的发展，要努力实现从"小商人"向"大商人"的转变，从传统商业向现代商业的转变，从传统服务业向现代服务业的转变；商贸流通业在我市国民经济中的地位进一步提高，整体布局更加合理，业态更加丰富，企业的竞争实力不断增强，人民的生活需要得到更好的满足，初步建成与现代化国际性城市相适应的区域

性商贸中心。具体目标是：

□□

□□（一）形成较为完整的现代商贸流通体系。

□□

□□建设若干融购物、休闲、娱乐、餐饮、文化功能于一体的 10 万平方米以上的大型购物中心，开发和完善若干区域商业旺区和特色商业街，新型社区商业基本覆盖主要居民区。形成以连锁商业服务组织为主体，旺区商业和社区商业合理布局的现代城市零售商业体系；构筑工商结合，内外贸结合，以现代批发组织为主体、交易方式现代化的批发采购体系；发展以第三方物流服务、大型连锁企业配送和“产加销”一体化专业配送为主体的现代物流服务体系。

□□

□□（二）打造一批有市场竞争力的商贸龙头企业。

□□

□□以华南地区乃至全国市场为目标，打造一批核心竞争力强的大型商贸流通企业，包括：年营业额在 50 亿元以上的商业零售连锁企业、年营业额在 10 亿元以上的餐饮连锁企

业、年营业额（流转额）在 100 亿元以上的大型批发市场、采购分拨中心和商品批发配送中心，以及年营业额在 5 亿元以上的现代物流配送企业。

□□

□□(三)继续扩大连锁经营的规模和领域。

□□

□□实现连锁经营业态、业种和连锁店铺数量大幅度增长，到 2005 年基本确立选连锁经营在我市商贸流通业中的主体地位，连锁商业零售额占社会消费品零售总额的比重达到 50%以上。

□□

□□(四)商贸流通企业信息化水平进一步提高。

□□

□□80%以上连锁经营企业普及以条码技术、商品分类编码技术为主要内容的数据流通标准化技术，以电子收款机、前台交易数据管理信息系统、决策支持信息系统为主要内容的信息化管理技术；大型商贸流通企业建立以数据库为核心的决策支持及运营系统；大型专业批发市场普遍应用

电子商务。

□□

□□二、“十五”期间商贸流通业的发展重点

□□

□□为实现以上目标，“十五”期间我市商贸流通业的发展要抓好以下重点：

□□

□□(一)加强商业基础设施建设。

□□□□

□□1、兴建大型购物中心。重点推动市中心区南中轴大型商贸购物中心、华润新城、中信城市广场等具有国际水准的商业设施的建设，形成具有较大区域性影响的新型商业中心。

□□□□

□□2、完善现有的商业旺区、开发新的商业旺区。继续完善老东门商业步行街、华强北商业街和人民南路商业区等商业旺区的配套建设，开展华强北商业街二期工程和人民南路商业区交通环境整治的建设工作，开发建设南山、宝

安、龙岗等新的商业旺区。

□□

□□(二)大力推广连锁经营。

□□

□□连锁经营是指企业经营若干同行业或同业态的店铺以同一商号、统一采购配送、统一经营管理或授予特许经营权方式组织起来，共享规模效益的一种先进的经济组织形式。它对扩大流通规模，提高流通效率，规范流通秩序具有重要意义，要在商品销售和服务领域广泛推广。

□□1.提高连锁经营企业规模化、规范化水平。要按市场经济规律加强对连锁企业的引导，完善政府服务功能，创造有利于连续经营快速发展的市场环境，支持企业开展资本经营、战略合作和业务重组，培育发展一批以深圳为总部、跨地域发展的大型连锁企业。

□□2、扩大连锁经营领域。连锁经营要从目前主要经营日用百货、食品、餐饮、燃油和药品等领域向家电、家居、图书、音像制品、装饰材料、汽车、生产资料等产品以及运输、快件、旅游、维修、家政、个人服务等服务业领域发

展。

□□3、支持连锁经营向多业种、多业态发展。鼓励采取直营、加盟、特许经营等多种连锁方式，积极推进连锁经营在不同领域采取综合店、专业店、便利店等多业态发展和业态创新。

### □□（三）努力提高批发业现代化水平

□□1、促进传统批发市场向现代化转变。要依托深圳的产业优势和市场优势，发展一批具有鲜明专业特色和较大区域影响，运用现代信息技术，具有物资集散、信息发布、价格形成以及制定标准、促进产销、物流服务等多种功能的批发市场。要推动批发市场交易主体由个体商户为主向公司企业为主转变，积极推进竞买制、拍卖制和电子商务等新型交易方式，走有形市场和无形市场相结合的道路，扩大市场的幅射范围和交易规模。

□□2.鼓励批发组织和服务创新.扶持一批大型专业批发市场的经营者和大型批发商向外地拓展,形成批发业的连锁经营.鼓励批发业发展社会化、专业化物流配送业务，推动工商、农商结合,发展采购分拨和商品代理批发业务。

□□（四）促进会展业的进一步繁荣。

□□□我市较为完善的城市服务功能设施和较强的综合经济实力，为发展会展业提供了坚实的基础；“高交会”的成功举办，给深圳会展业的发展带来了良好的契机。要抓住机遇，进一步促进我市会展业的繁荣。

□□

□□1、依托优势产业，培育品牌会展项目。要围绕我市高新技术产业、优势传统产业，利用我市口岸优势和城市辐射力，用5年时间做到重要行业基本都能开发和培育1-2个具有国内以至国际影响的名牌展。

□□2、加快新的会展中心建设，完善会展业的管理体制和展馆经营机制。

□□3、壮大会展组织，提高办展水平。鼓励本市会展企业、行业协会和各类其他机构，开拓展览业务，培育著名会展组织，加强国际、国内拓展力度，加强城市展会宣传，吸引国际、国内会展商来深举办会展。

□□4、支持我市工商企业组团外展，拓展国际国内市场。

□

## □□（五）加快现代物流业的发展。

□□现代物流业是"十五"期间我市三大支柱产业之一，要加快发展。

□□1、加强物流基础设施建设。全面展开笋岗--清水河、盐田港区、机场航空、前海湾、平湖、龙华六大物流园区的建设，完善现代综合交通运输网、物流信息平台，为仓储理货、采购分拨、商品配送的发展提供优良的基础条件。

□□2、扩大现代物流市场需求。积极引导工商企业专注核心业务，将仓储整理、零配件和产成品配送等物流服务外包给专业公司；通过发展多种形式的连锁经营、社会化专业化的配送、大型批发采购分销网络等现代商业组织，形成大规模的商流，并为现代物流提供广阔的市场。

□□

□□3、重点培育物流市场主体。要大力支持第三方物流、大型连锁企业和大型工业企业配送物流、以及社会专业批发配送物流业务的发展，催生一批大型现代物流企业。

□□三、加大对现代商贸流通业发展的政策扶持力度

□□(一)改革行政管理办法，扶持连锁经营的发展。

□□1、简化审批手续。

□□对连锁企业及其直营门店申领（含换发、变更、年审）各类经营许可证及营业执照，原则上由其总部向市一级主管部门或其授权的下级部门统一办理。企业新开分店，除特别要求实行“一店一证”的情况外，企业可凭有关部门批准、核发的许可证，向分店所在辖区的主管部门办理分店的备案手续（详见附件表）。

□□市一级主管部门已经放权到各区的审批事项，可由连锁企业总部向市一级部门（或授权的下级部门）申请，获得批准后，向所在辖区主管部门备案，不再到各区分别办理该类审批手续。

□□对市一级主管部门已批准事项，区以下各级政府部门不得以未经本级批准为由，对企业进行干涉。

□□对连锁企业商场中的合营专柜申办工商执照，可由连锁企业提供经营场地证明，并附连锁企业房屋租赁许可证(复印件)；合营专柜可以申办独立的卫生许可证等有关证件。

## □□2、放宽经营限制

□□对连锁企业申请增加经营非专营的商品和服务项目，工商部门应按企业申请予以增加。

□□对连锁企业申请增加烟、酒、盐、书籍报刊、音像制品、金银饰品、乙类非处方药品等专营、专卖经营范围，申请增加公用电话、邮票、照片冲印等便民服务项目，有关部门应按照国家经贸委等七委部局署《关于连锁店经营专营商品有关问题的通知》(国经贸市[1997]435号)精神，从方便企业角度出发对具备经营条件的企业予以批准。

□□经主管部门认定，经营鲜肉的连锁企业可以自行采购、委托定点屠宰场屠宰生猪，并可对其直营门店跨区配送。

□□经主管部门认定，经营烟草制品的直营连锁企业，凡采用中央配送方式的，其分店无须另办专卖许可证，企业持其总部的专卖许可证到各区烟草专卖分局备案，由其总部统一从总部所在地的区烟草公司或主管部门允许的其它烟草公司进货，并在全市内跨区配送。

□□对连锁企业为配送需要自用的5吨以上的货柜车(拖

头) , 给予发放营运许可证及通行证。

### □□3、集中报税。

□□对在我市跨区经营的直营连锁企业 (即连锁门店均由总部全资或控股, 在总部领导下统一经营的连锁企业), 凡采取微机联网, 实行统一采购配送产品、统一核算、统一规范化管理和经营的, 可实行总店向所在地主管税务机关统一申报缴纳增值税的办法。市财政、税务部门要妥善处理好统一纳税涉及的市与区之间、区与区之间的财税分配问题。

□□市财政局和国税局负责按照财政部、国家税务总局关于连锁企业增值税纳税地点问题的通知》(财税字[1997]97号)的有关规定制定统一缴纳增值税的具体实施办法。

□□市地税局根据"规范一家, 审批一家"的原则, 制订统一缴纳营业税的具体实施办法。

### □□4、进一步规范执法检查。

□□在保证有效监管的前提下, 有关部门对连锁企业及其分店的检查, 应由市一级主管部门统一安排, 集中进行。已

分权到区一级部门的检查事项，市一级主管部门一般不再进行检查，以防止市、区重复或交叉检查的情况出现。

□□对连锁企业集中配送的商品，应集中在其配送中心或总部予以抽查，不再对其门店的该类商品重复检查。对连锁企业下属分店自行采购和现场制售商品的抽查比例和频率，应按法定的要求从低掌握。

□□各部门对已检查的连锁企业应出具已检证明。不同部门及同一部门的上、下级机构在法定时限内不得对同一检查项目重复检查。对检查权限和效力的分歧，应在检查机构之间协商解决。

□□执法部门在对企业进行检查时，对依法需要暂扣、取样的物品，应开具暂扣清单，以标准计量单位标明暂扣物品的数量。

□□(二) 改革市场检查行政收费方法，减轻商贸流通企业的负担。

□□在商业、饮食服务业企业进行检查收费办法改革试点。对商业、饮食服务业企业依法应主动报检的项目和政府依法对市场强制检查的项目实行收费分别处理的办法。企业

依法应主动报检的项目，由企业委托依法成立的检验机构完成，检测费用由企业承担。政府相关部门对强制检查项目进行检测所发生费用，应分别列入年度部门预算，向财政部门申报，财政部门按实际检测的项目和数量予以核拨。如强制检查的商品不符合要求，并经认定属于企业责任的，按有关法规对被检企业给予相应处罚。

□□该项改革从卫生防疫部门先行试点，取得经验后再逐步推开。

□□（三）对商贸流通业的重要项目给予用地和电价优惠。

□□在六大物流园区内设立的物流配送中心和物流企业，其新增建设用地地价按优惠 20% 计收；笋岗物流园区项目按商业、仓储各 50% 计算，其它五个物流园区项目按商业 25%、仓储 75% 计算。在六大物流园区以外的配送中心的地价优惠问题，可根据实际发展需要个案研究解决。

□□物流配送项目地价可以分期支付，最长期限为 3 年，具体办法由市规划与国土资源部门制定。

商贸流通企业的大型冷库、配送中心的用电，按工业用电标准收取电费。具体认定标准由市物价局会同市经贸局确

定。

□□(四)加强对现代商贸流通业的财税政策支持。

□□为支持商贸流通企业的技术进步，对商贸流通企业配送中心建设中央自动分拣系统、物流信息集成系统、商品销售信息化管理系统等项目，可由企业提出申请，经批准可纳入深圳市技术改造项目计划，享受政府有关技改贷款贴息或低息借款政策。

□□从 2002 年开始，流通企业引进信息管理系统、建设物流配送中心、经营生鲜熟食商品所需设备等的技术改造，可按照财政部、国家税务总局《关于印发〈技术改造国产设备投资抵免企业所得税暂行办法〉的通知》(财税字[1999]290 号)的规定，享受国产设备投资抵免所得税的政策。

□□(五)加大对本地展览业和企业开拓国内市场的扶持力度。

□□对我市固定举办、主要服务于本市工商业产品推销和市场推广的重要展会，以及在我市举办的国际性或全国性大型商业展会，市政府给予积极扶持。对展会因处于培育期、启动期，或受到同业展会恶性竞争影响而收支不平衡

的，可适当给予财政补贴。

□□对由上级机关组织并要求地方政府组团参加的重要展会，以及出于城市间合作需要、由我市政府部门或各工商协会组织的开拓国内市场的展会，在统一布展和组织费用方面给予适当补贴。

□□以上展会补贴，由市经贸主管部门提出财政年度预算计划，经市财政部门审核后纳入部门预算管理。

□□对在市中心区展馆举办的展会，免收政府各类行政管理费。市政府各部门要根据本意见，就与本部门相关事项制定实施细则，对外公布，并及时解决现代商贸流通业发展中出现的问题。



## 广州零售巨头老总畅谈“2002 广州商业发展得与失”

日期 2002-12-23

内容

2002年华南商业瞬息万变，“兼并”、“重组”和

“扩张”构成了狂澜中的三大主旋律。与此同时，流通业外资准入条件出现松动，也为今年的开店热潮涂抹了一层迥异往年的色彩。数据显示，今年下半年，经营面积过万平方米的十余个百货和超市已次第落户广州，这与广州商业史上开店热浪最逼人的1996年全年新增面积相当。其中，无论是从资本构成，还是从业态组合来看，外资开店和“过江龙”抢滩已经奏响了广州新一轮开店的最强音。本月17日，以“新锐力量”为主题，16家今年新近加入广州市场的知名零售企业精英共聚本报零售沙龙，畅谈广州发展的得与失、悲与喜。

“扩张”是永恒的主题！今年以来，“过江龙”华润万佳、新一佳先后杀进广州。与此同时，“北商”精英北京华联综超落户珠江新城，中国连锁霸主上海联华开启华南之旅。

我来了，我扩张

裴彦鹏（广州华润万佳总经理）：

今年在广州新开设店铺数量将达到6家。在今年上半年的广东零售业排名中，华润万佳以高达42亿多元的销售额位居第一。华润万佳12月下旬开店三家：海珠前进路、天河东、天河公园新世界

店，其中天河公园新世界店的销售额超过公司预期，开业前三天创公司最好成绩。

黄权藩（华联综超华南区副总经理）：

华联综超今年7月落户珠江新城，是全国第43号店，今年全国店铺数将达到50家。超市作为个性化较低的业态，这几年发展如履薄冰，因此这几年也交了不少学费，同时在竞争中提高、进步了。2003年准备在广州开2家，在福州、长沙也会陆续开店。

刘必荣（广州世纪联华总经理）：

连锁业态在西方占20—30%，而目前广州这个比例不过12%，故上升的空间及潜力还很大。联华在广州开店的原则是：成熟一家开一家，繁荣区域生活，增加当地税收，为把广州搞成宜商宜居之地奉献薄力。

民营化，连锁化

2002年，越来越多的民营资本开始闯入华南零售业这个硝烟弥漫的战场。其中，天河岗顶的“摩登百货”更是以一种大无畏的精神创造出自身独有的“摩登模式”。在上个月的18号，摩登的销售额首次超过80万，这个数字对于新近入市的百货

巨子来说，已属非常不易。而与此同时，丽的百货、新百货也陆续开业。

周强（摩登百货董事长）：

20世纪80年代是百货的年代，90年代是量贩的年代，21世纪是购物中心的年代。最近两年，中泰百盛、宾友赛特、华联百货、摩登百货等主题较为接近的百货次第开业。“摩登”的地理位置比较特别，坐落在岗顶，该地域原来没有百货和超市，从天河城往东走形成一个商业空白，这是当时选址的理由。而目前我们的经验是：以主题促销与周边的万佳、好又多、百佳错位经营。在吸引石牌、龙口一带的文化人士之余，还通过一系列的文化促销吸引天河北高档消费群体。由于定位准，销售很快得到提升。

王鼎元（深圳优越百货管理公司总经理）：

我认为，集团化、连锁化是中国百货业的主要发展趋势。如当前的太平洋百货、百盛、北京华联、王府井等。同时，资金的积累、人才的优势、地址的选点，将成为百货主要竞争点，也是核心竞争力。目前，在大陆，50万人口基本可以支持一家百货公司，广州暂未出现七八间百货扎堆现象，

故广州商业尚有空间，但百货业的蓬勃发展一定要做好竞争的准备。

成本高，是难题

李波涛（新一佳市场部经理）：

新一佳是广东核电集团投资的第三产业，在全国百强零售企业中居第十九位。目前，华南区域超市的增长空间还很大，但在我看来，目前深圳的整体消费市场比广州成熟。当然，广州的消费习惯也在不断改变，但对于外来商家而言，目前的问题是：如何降低进入区域的营运成本（如水电费等），人才、地方保护壁垒以及政策差异，外来商家急切盼望在工商、税务、消防、城建等问题上能得到政府的支持。

## ■ 官方

广州商业网点全国最多

广州市商业局流通改革处处长宋卫表示，广州商业今年风云突变，由规模数量的扩张迅速向结构性调整发展，已经初步形成商贸的集约化、规模化。

另外，广州商业网点的总数已超过20万，为全国第一位。随着外来商业企业相继进入广州，广

州市场也呈现出活跃繁荣的景象。以后我们努力的方向是：共同维护广州的有序竞争，创建方便快捷有序的市场。

来源 南方都市报

## 大连万达牵手零售巨头进军商业打造定单商业模式

日期 2002-12-23

作者 记者李明伟

内容 王健林的商业投资巨舰除了带来零售利润外，更多的是服务于主业房地产。“先找商家再找地”的“定单商业”模式，既可挟零售巨头之势拿到理想的商业用地，又可降低物业空置的风险。与零售巨头合作，既可“肥水不流外人田”，而对初涉零售业的万达来说，则又可“借船出海”了。

两年前，王健林挥别连续5年获得联赛冠军的大连万达队，销声足坛。

两年后，王健林又重新“拉”起了一个队伍，并取得了一个名字叫“定单商业”，成员除了吉盛伟邦、大洋百货等“本土球员”外，更多的是“外援”，其中不乏沃尔玛、家乐福、欧倍德、百安居、肯德基、必胜客、百脑汇等。套用足球界的语言来说，都是

“粒粒巨星”。

就像当年率领万达队席卷绿茵赛场一样，王健林带领着这支“巨星”商业军团，正在向中国兴起的造 MALL 运动发起冲击。耐人寻味的是，就像当年的万达队不仅仅是为了足球一样，今天的 MALL 舰队，也不仅仅是为了零售。

### 商业投资巨舰

11 月 30 日，苏州闹市区观前街人民路口人群如潮，出租司机大声埋怨：“大洋百货开业，我们堵车堵了半个多小时。”

与出租司机的“埋怨”相对比的是，大洋百货的老板之一——大连万达集团高级副总裁汤天伟却满脸堆笑。开业当日，营业面积 3.5 万平方米的苏州大洋百货店总营收突破 350 万元。

这种笑容对王健林来说，既不是开始，也不是结束。

仅仅是 10 天前的 11 月 20 日，万达集团与上海市杨浦区政府正式签约，斥资 16 亿元兴建大型购物中心。“苏州大洋百货是一个百货单体店，杨浦区五角场的万达商业广场却还要引进沃尔玛、欧倍德、肯德基、必胜客和墨西哥甜饼屋。”汤说。

而像五角场万达商业广场一样，以军团式入侵当地市场的模式同时还在长春、长沙、济南、南昌、南京、北京、天津、武汉、沈阳等 15 个大中城市展开。按照汤的介绍，这些城市中有好几个购物广场的投资都在 10 个亿以上，总投资则将在 100 亿至 200 亿之间。

万达进军商业开始于 2000 年，万达集团和沃尔玛正式签约，由此一发不可收，在接下来两年里，家乐福、欧倍德、百安居、肯德基、必胜客、百脑汇、吉盛伟邦等国内外著名企业鱼贯而入，围拢到万达的周围。

除了与商业巨头进行战略合作外，万达还直接进行商业投资。今年 5 月，王健林与港资一起合股成立大洋百货集团，注册资金 2 亿元，万达占大股 40%。

作为一个联盟世界级零售巨头的商业投资者，万达的面貌在商业领域逐渐变得清晰。而王健林的心思，也同样清晰起来。

### 房产增值之道

“在寻找新的利润增长点方面，万达也走过一些弯路。”汤天伟坦承，除了足球之外，万达尝试

过药物、机电、电子、小型超市等，后来都被统统砍掉。一圈下来才发现自己最大的竞争力还是在于房地产，关键是看怎样增值。

王健林看中的是商业。汤说：“在我们造的住宅楼，曾经月租金只有 8000 元的底层商铺，现在已经涨到了 2.3 万元。”另外一个原因，牵手零售巨头进军商业，“他们有许多成功之道，万达可以借船出海。”

而对于零售巨头而言，汤天伟认为“国外商业巨头也好，国内百货新秀也好，出于政策和市场的因素，他们或者需要合作者，或者需要商场，或者需要资金，而这些万达都能提供。”

“以前一般是先盖好房子，再找商家入驻；我们现在是先找好商业对象，再找地方盖房子。”汤天伟这样解释王健林的“定单商业”模式，“万达的房子盖到哪里，它们的商场就跟到哪里。”

不过，零售巨头在商业选址方面都有严格的要求，显然不会听命于人。汤表示，双方合作的前提是“共识”：对于商业用地，“双方或多方都会做调查和论证，有两到三家同意了，就可以把这块地拿下来。”

## 聚合效益方便“拿地”

从万达已经有的战略伙伴看，涉及到了百货、大卖场、建材超市、家具超市、西式快餐等，主要的业态分布是叉开的，互补性成为了巨头们可以同时与万达合作的基础。而王健林看中的是这些商业巨头本身的品牌效应和由此所具有的客流带动效应，通过万达的纽带，一开始就把它们“捆绑”在一起，军团式进驻一个街区，相互带动。至于业态重复的伙伴，例如沃尔玛和家乐福，由于竞争关系，现在万达已经感觉到“只有舍弃一个了”。

汤天伟介绍，为了更加充分地利用这种聚合效应，万达还在这些主体店旁边规划配套的精品购物街，占整个 MALL 平面面积的 1/5 左右。那些大型的主体商场出租给战略伙伴或旗下百货，精品购物街的物业则用于出售。由此，万达的“定单商业”模式，至少就有了三个获取收益的来源：一是向伙伴收取租金，二是出售物业，三是大洋百货的销售利润。

来自厦门的专事商业咨询的常乐项目顾问公司总裁韩春风认为，大连万达这种“定单商业”模式的最大好处是，由于与许多商业巨头既有的合作关

系，万达物业从而不用担心是否租售得出去，也易于把握地价，可以迅速准确地评估出一个项目的投资价值；同时，背后跟着这么一大群声名显赫的巨头，对相中的商业用地所属的主管部门来说有相当大的吸引力，拿地也会比较好拿。

但是知情人士分析，这种“一劳永逸”地确定多个合作伙伴关系的模式也有弊端，那就是会在一定程度上限制大连万达的施展空间。举例说，只要是沃尔玛在国内与万达合作的项目，其租价、条件都将是一样的，万达不能还价，而各地的地价显然又是千差万别的，这就要万达到那些价格可以承受的区域去找地盖商场。

王健林新的“球队”能重整当年绿茵场上的雄风吗？（）

日期 2002-12-23

作者 记者 韩建清

内容

日前，国内首个超大型主题购物公园——华南MALL与世界五百强企业德国OBI建材超市及加拿大IMAX公司、台湾好又多超市签订合作协议，三家外资企业正式落户位于东莞的华南

MALL。这表明，MALL 在我国已从最初的论证阶段，步入了初生期。

MALL 是竞争进入多元化的产物

按照专家的观点，严格地说，MALL 是由一个管理机构担任协调和规划，把一系列零售商店、服务机构组织在一起，提供购物、休闲、娱乐、饮食、旅游等多项服务的一站式消费中心；通俗地说，MALL 是一个具有鲜明主题个性的、超大面积、超大规模、复合型的商业恐龙。可以说，MALL 本身就是一个旅游胜地。

最早的购物中心产生于 1931 年美国的得克萨斯州的达拉斯市郊区，上世纪 50—70 年代已步入了繁荣期，在 1950—1960 年十年间，美国有近 4000 家购物中心成立，之后每年大约以 1000 家的速度增长，其形态为选址在高速公路附近，以一级综合体建筑或建筑群为主，由房地产商投资建立，并附有保育室、娱乐室、健身房、旅馆、停车场等服务设施，再租给零售商。

有资料显示，美国等发达国家 MALL 已占有零售销售总额的 50% 以上；一个 MALL 的有效商圈可以达 200—300 公里，对区域经济可产生巨大

的带动作用。在美国，摩尔年接待顾客 1000 多万人，顾客每次停留时间平均为 3 小时，每次平均消费 160 美元。如此大的消费群体及强劲的消费能力支持了美国摩尔目前处于零售业霸主地位，成为美国零售业态的主要业态。目前世界上最大的 MALL——加拿大艾德蒙顿 MALL（又名爱民顿 MALL），其商业面积达 50 万平方米，有 1000 余间商店、150 间大餐厅、110 间小餐厅、19 间戏院，每天客流达 10 万人次，每年的营业额超过 100 亿美元。在马来西亚、泰国等发展中国家，MALL 也得到了很好的发展。可以说，MALL 在当今整个世界商业经济大潮中扮演着一个极其重要与辉煌的角色。

理论界普遍认为，MALL 八十年代就已经在中国出现了，但真正意义上的 MALL 至今仍然是一片空白。据悉，全国各大中型城市都在酝酿 MALL 的发展，目前国内有 200 多家发展商准备开发 MALL。一个以 MALL 为主力的商业时代即将来临。

在美国 MALL 还有一个明显的特点，就是信息化、科技化程度非常之高，普遍存在商旅互动

的现象。在这里，购物经济与休闲娱乐、旅游、文化交流相辅相成，成为美国经济生活的另一焦点及生活方式，广泛深入地影响了美国人的购物观。

### 广东捷足先登尝试新型商业业态

经过一段时间的筹备，位于东莞市的华南 MALL 正式开始建设。这个项目总投资约 25 亿元，占地面积 43 万平方米，总建筑面积约为 80 万平方米，商业面积约为 40 万平方米。预期在 2004 年 9 月开始营业。

投资商的眼光无疑是独到的。在华南 MALL 半径 30 公里范围内，覆盖了东莞大部分地区，广州市的黄埔区和增城市；60 公里范围，覆盖广州、深圳两个国际大都市以及顺德等 8 个地、县级市的大部分地区；100 公里范围，覆盖珠江三角洲几乎全部中型以上的县级市，消费市场极为可观。

实际上，广东省近年来大力发展道路交管网，珠三角的交通便捷性为 MALL 落户广东创造了条件。与此同时，富裕的广东，居民私家车拥有率节节攀升，今后几年更是“爆长期”，人们外出

60-130 公里的活动已变成十分平常的趣事。随之而来的便是消费习惯、消费行为发生变化，驾车到 MALL 购物势必成为人们的生活乐事和休闲习惯。

专家认为，发展中国家市场消费不够完全成熟，人们对生活的要求正处于变性阶段，所以对 MALL 模式的构思不可一味模仿与照搬，而是要发展符合人们消费心理，适度超前，具有地方特色，保持此特色的不可替代性。

据介绍，在华南 MALL 水景贯穿全部主题，七个以水道为主线规划的特色主题分别为阳光激情的加州海岸、晴朗明丽的阿姆斯特丹、充满艺术氛围的威尼斯、高雅浪漫的巴黎香榭里舍大道、神秘热情的阿拉伯沙漠、感性美丽的南美海滩、惊险刺激的热带雨林，分别展示出世界著名的水滨城市风情。消费者在购物中休闲和玩乐、在愉悦中购物，从单纯的物质享受层面向更高层次的精神享受飞跃。这是 MALL 时代带来的生活时尚和潮流，广东又将在国内先行一步。（）

来源 《人民日报·华南新闻》

**广东市场化进程领先全国**

日期 2002-9-6  
作者 记者雷义报道  
内容

在中国经济改革基金会国民经济研究所最近完成的《中国市场化指数——各地区市场化相对进程报告》中，“中国市场化指数”的五大项一级指标广东均居全国前列。“要素市场发育程度”指标排全国第一，“非国有经济的发展”指标排全国第二，“市场中介组织发育程度和法律制度环境”、“政府与市场关系”及“产品市场发育程度”等指标均居全国前5位，广东的市场化进程得到我国经济领域的充分认同。

广东的高速发展，一直引起人们的广泛关注和不同解释。“先行一步”，“特殊政策”，“外向型经济”及“地域优势”等故然是重要因素，但事实上，广东经济的起飞主要得益于市场改革先行一步。正如该省省长卢瑞华所说，广东近年来的发展主要靠市场机制，靠率先向市场经济体制转轨，形成“市场化”的先发优势。

改革开放以来，求真务实的广东把市场经济体制改革作为重中之重，全力以赴，取得了令人瞩目的成

效。其中，要素市场的发展最为显著，全省普遍建立了有形建筑市场、土地交易机构、劳动力市场和技术市场等。目前，省及所有地级以上市都建立了有形建筑市场，共有 95 个建筑工程交易中心，占全省 102 个市县的 94.1%，规范了工程招标投标；设立土地交易机构 112 个，初步实现土地使用权进场公开交易，去年以来土地使用权进场转让成交额已达 102 亿元；筹措资金 2.3 亿元新建的各地劳动力市场，已有 16 个地级市投入使用，由各级劳动保障部门建立的 1446 个职业介绍机构，已初步形成信息网络，开发使用全省劳动力市场统一软件；现有技术贸易机构 6000 多个，从业人员超过 15 万人，1998 年以来技术合同成交额达 2100 亿元，占全国的 19.5%，并连续三年成功举办深圳高新技术交易会、东莞电子产品博览会等大型技术成果交易活动，成为我国技术市场交易的集散地。

同时，非国有经济成长迅速。全省仅私营企业就有 21.1 万家，注册资本 2361.77 亿元，均居全国第一位。目前，个体私营经济已成为广东部分地区经济发展的主要力量。南海的个体私营经济占全市经济总量的七成以上，在汕尾、阳江等市已占当地国内

生产总值的一半，而珠三角地区则形成“三分天下有其一”的格局。特别令人欣喜的是，目前广东个体私营经济的发展呈现出许多新趋势，向科技型企业转变已成为个体私营经济产业调整的主导方向，涌现出一批具有发展潜力的行业龙头企业，如南海亚洲铝厂年产量超过 15 万吨，成为亚洲最大、世界十强之一的铝型材生产企业；光华装饰板材有限公司年销售额超过 35 亿元，是东南亚地区最大的装饰板材生产企业。走出国门参与国际市场竞争，是广东个体私营经济争相拓展的新领域，据不完全统计，全省有 200 多家私营企业在港澳设立分支机构，有 900 多家私营企业获得自营出口权，近两年私营企业外贸出口额连续大幅度增长，成为广东外贸进出口的新亮点。

### 管理书案：网络的客户忠诚度从哪里来？

日期 2002-12-23

内容

去机场的路上，有一位刚刚听过我有关网络客户忠诚讲演的人与我同行。他问我：“我应该对我

的网站做些什么来提高客户的忠诚呢？”人们总是向我提出同样的问题，然而这却是一个非常复杂的问题，在短时间之内是无法得到解决的。关键在于多数人并没有认识到这个问题的严重性，对其答案的复杂程度更是一无所知。我反问这位同车的新朋友：“你打算用多长时间听取我的建议，10分钟，两天，还是一周？”他笑了，终于意识到驱车赶往机场的路程太短了，并回答说他想听听我在10分钟内提出的建议。

### 回报最好客户鼓励忠诚

下面就是我在10分钟内提出的建议。首先，你必须理解自己的客户——他们最想要什么，对你有何期望，这是非常重要的问题。然后，根据你最好的客户的具体要求来制定你的网络策略并进行相应的网站设计。根据普通客户的需求而设计的网站只能吸引那些普通的客户。我承认要真正定位你最好的客户是非常困难的。这要求你了解客户的长期价值、潜在价值，以及对你的产品及服务进行宣传的价值。一旦制定了最佳客户策略，你就需要用巧妙的宣传和真正的价值说服你的最佳客户与你建立关系。这需要你巧妙地收集客户资料，并利用这

些资料与客户进行明智的交流。如果你成功地建立起了客户关系，那么接下来要做的就是满足这些最佳客户的要求，以此作为回报。这种回报并不一定以积分、打折或免费赠品的形式出现。其实，只要在客户需要的时候，以其希望的形式，为其提供可能的最新产品或服务就可以了。无论采用何种方式进行回报，其目的都是创造一个防止客户变节的机会成本。而且无论如何，你都要为最好的客户提供最优的服务，以此表明你对他们保持忠诚的赞赏。拿出你力所能及的最好服务，而且如果你无法为全体客户都提供最好的服务，那么就把最有价值的客户放在优先的位置上。最后，你将通过从最好客户那里得到更多收入以及说服他们鼓动朋友成为你的客户来求得最大利益。当然，你应该对最好的客户有所回报，以鼓励他们的忠诚，而你负责市场营销的合作伙伴则应该把这件事处理得经济有效。然而，对网络客户忠诚的真正考验在于你的主动投入是否得到了客户的积极响应。10分钟的时间根本没办法解释所有这些。

为客户提供需要的内容

在当前的网络狂热中，如果网络客户忠诚的问

题可以在 10 分钟之内就被理解透彻的话，那么每一个网站就都能拥有自己的忠实客户了。许多网站的领导者正在意识到赢得并保持客户才是网站长期获利的关键所在。问题是实现客户忠诚实属不易，而要保持客户长期忠诚就更是难上加难了。每天我都会看到一些网站在抛出一些实现网络客户忠诚的“小把戏”的时候却根本不知道如何真正使自己的客户保持忠诚。似乎在我们讨论的这个行业中，电子商务本身正妨碍着客户忠诚的实现。只要统计一下浪费在差劲的聊天室、骚扰邮件、长篇大论的问卷等东西上面的钱，就会让人大吃一惊，最糟糕的是，那些昂贵得足以令网站破产的积分计划。这些初出茅庐的市场营销人员炫耀着自己的本领，将风险投资用于昂贵的网络应用项目，结果却发现这样做不但没有达到预期的增强客户忠诚的目的，反而丧失了更多的客户。我常常听到此类市场营销人员说，“用电子邮件发送新闻？哦，我们已经试过了，但不起作用。”如果你没有得到收件人的许可，没有在投送的新闻邮件中建立价值，不去花费心思为收件人提供个性化的新闻内容，或者不能根据收件人的需要及时发送这些新闻邮件，它当然不

起作用。

华芳摘自《如何培养忠诚客户》 [美] 爱伦·雷德·史密斯著机械工业出版社 2002 年 9 月定价：26.00 元

来源 新浪财经

### 减少广告费用浪费的八大妙方

日期 2002-12-23

作者 李政权

内容

在有关谈及广告费浪费的言论中，有一句话影响致远、致深。这句话就是“我知道我的广告费有 50%是浪费的，但我不知道是哪 50%在浪费”。尽管我们无法知道是哪 50%广告费在浪费，但我们可以通过辨别那 50%广告费浪费的原因，来尽量减少广告费的浪费。具体辨别及减少浪费的方法如下。

1、要有阶段性(如新产品上市、如某促销期间等)及其更长时限(如年度)的宣传计划，与之对应的是还要具有确保计划实施的执行系统。

2、要防止试一试的“花心”态度将自己引向歧途。

3、相信专业的眼光，选择最适合的专业力量。术有专攻，这在社会分工越来越细的今天，合作也要讲究规模与“声望”上的“门当户对”，才能使双方的合作更顺畅更具实效。

4、根据自己的经济能力和广告人成本数等指标，对最能接触最大多数目标消费者之媒体进行对应选择；根据消费受众的媒体接触习惯及对手广告刊播实情，重点配合运用某媒体的版面、时段；根据受众的注意与记忆规律，而作好广告频率及广告表现中某些细节的安排；根据某具体媒体广告效果的大小，重点采用某媒体；等等等等。

5、除了根据效果检测作出广告调整外，还要注意对手的举措及市场时势，以便作出一些动态性的调整。

6、把握住自己产品的优特之处或某些特殊时机做广告。

从某种角度上来说，媒体就是强势品牌的媒体。在这种情况下，将自己的广告当作产品来做，使自己的广告本身充满传播力，对弱势品牌来讲就尤显难能可贵。

7、其它渠道系统的配合。

广告的目的就是为了销售。这自然需要铺货等其它营销举措的配合。同时，实践也证明；与促销活动信息相配合的广告才是最有效力的广告。效力高了，单位成本及广告浪费也就自然能够降下来。

8、加强广告执行的监管机制，杜绝“浪费”黑洞。

如在阶段性广告计划及预算内加强广告申请机制；在报销广告费用时，除了要求提供应有的票据外，还应当出具媒体广告的刊播数量及费用证明单、投放效果检测表、受众认知途径表；面临一些比较重大的广告投资时，自己还可以委派总部人员到区域市场进行直接投放，以证明广告经费的合理使用和减少因贪污、挪用所带来的广告费浪费。-

### 市场人的四种“苦水”

日期 2002-9-6

内容

前几天和几位客户通了电话，其中一位聊了很久，大体谈到了市场工作的难做，我和这位可以算是半个同行的同行在电话中互吐了苦水，也达成了许多的共识，现在一并拿出来与大家分享分享。

苦水之一：PROJECT 容易，执行难。

一个案子写下来，似乎伤的只是一些脑筋而已，但到执行的时候何况伤脑乎？伤心！大凡一个策划案在成型前都有过一个详尽周密的思考过程，且每想到精彩处，也不禁为自己喝彩，但在执行的过程中，总有世事难料的感觉，毕竟人非圣贤。万事考虑周全，涉及每个细节，事态发展趋势尽在掌握也非一日功夫所能及。前段时间我有个做市场工作的朋友也谈到了这个话题，我们谈起了在前段时间他计划做的一个行业宣传会，彼人陋见，此会议还真有一定的存在价值（在此就不说出会议的主题了），且公司高层领导也较为重视，但由于赞助方的撤资被迫夭折，赞助方也有自己的道理，现在 IT 业全面缩水，对于此次宣传所能带来的效果也不敢肯定，朋友是费尽口舌也无回天之力，心中的苦水只有找我来述说，事实上，朋友说的也很有道理，依靠他们企业强大的背景，创建一个轻松交流平台，还是有很大的可行性的。但凡事情的成功也不完全取决于可行性，也还总有个人情世故、力所能及什么的。但事情总到这个份上才去做，那也就没什么好新鲜的了，这本身就是个很矛盾的东西。

当然我们也不能因为事情的困难程度而忽略了尝试，人总是在不断的摸索中成长起来的，所幸的是，还有那么多成功或失败的经验可以借鉴，世界对我们还是蛮公平的。

苦水之二：守旧容易，创新难。

做市场好比做音乐，做的好的音乐可以打榜，同样，做的好的市场也可以榜上有名，即使是相同的曲子我们也可以编出不同的风格，目的只有一个，那就是让大众接受。可事实上，对于现在的市场状况来说，创新并不是件容易的事情，市场毕竟还是比音乐要复杂一些，这种音乐风格大家不喜欢，大不了下次不做了，但市场则是一种纯粹的投入，这次失败了，就不仅是金钱流失这么简单的问题，脑黄金的案例多少能说明一些问题，过于夸张的市场运作模式一旦不被大众接受，一旦达不到预期的效果，这个创新就会失去它原本的光辉。

幸好我们的市场工作者还是在不断的苦苦思索，也还不乏有许多经典的案例，诸如前段时间 xx 公司推出的产品体验式推广模式，把公司的产品搬到公共场所供大众来亲自体验，起到了不错的效果。

苦水之三：花钱容易，控制难。

做广告要花钱，做活动要花钱，参加会议也要花钱，而且在这个时候想不花钱都难，公司的成本要控制，做起事情来，钱开始变的不那么象钱了，更象传统所说的那样，它就是张“纸”。哎，只好能省则省了。

苦水之四：……

不说这么多了，再说下去就没意义了。IT 市场虽难做，但我想我们众多的市场工作者还是充满了信心的，毕竟国家信息化建设还有 N 个亿没用完，只要我们的工作做好了，在这个圈圈里画上那么一笔还是很现实的。到那个时候，我们就倒掉苦水，再惬意的喝上一杯甜咖啡，真诚的迎接 IT 业复兴的春风。

### 抓主线拓思路求发展

日期	2002-12-23
作者	杭州解百集团股份有限公司总经理王季文
内容	杭州市委提出“创业在杭州”的大讨论，是贯彻十六大精神一个很好的载体，是符合杭州目前发展状况的。杭州作为一个国际风景旅游城市，商业在城市的经济发展中起着举足轻重的作用，商业的发展和

杭州经济的发展有着紧密的联系。“构筑大都市，建设新天堂”战略的实施，为我们商业企业提供了广阔的创业舞台；在这样的大环境下，对于我们解百而言，关键是要把握机遇，抓住发展这条主线，加快企业新的发展。

当前，我们要把贯彻十六大精神落实到解百的发展中来，集中力量抓好三个方面的工作：

首先是精耕细作抓好主业。湖滨、吴山商圈的开发、西湖南线的整合、解放路延伸工程的兴建为解百的发展创造了良好的机遇，特别是一些南线开通以后，一些新的商机就摆在眼前。我们要结合外部环境的变化和企业的实际情况，实施差异化的经营策略，调整商品结构，改善商场环境，使商场的经营品种和经营品位与时尚化、个性化的消费需求结合起来，与旅游、休闲的外部环境结合起来，与现代百货业态的发展方向结合起来，做大、做强、做精百货主业。

二是要整合资源，完善配套设施，充分发挥解百购物中心的功能。解百从一家只有几千平方米的小百货商店，发展成为目前经营面积达 10 万平方米，集购物、休闲、娱乐、餐饮、住宿为一体的购物中

心。我们要加强各区域板块的组合和连动，有效整合资源，串珠成链，连点成片，为消费者创造良好的购物和休闲环境。

三是在内部管理上，要按照现代管理的模式对企业的经营体制和运行机制进行改革，一方面把优秀人才吸纳到企业中来，另一方面对现有人力资源进行开发，充分发挥各路人才的特长和潜能，运用科学的管理理念和手段，促使人员结构的优化和管理效能的提升。

总之，在不断前进的道路中，“发展”始终是解百的第一要务，我们要紧紧抓住这条主线，聚精会神抓经营、一心一意谋发展。

### 国家经贸委信息中心预测今年消费同比增长 8.8 %

日期 2002-12-23

内容 国家经贸委 信息中心日前发布预测报告，预计今年全年我国消费品零售总额将达 40886 亿元，同比增长 8.8 %，增幅比上年同期回落 1.3 个百分点。其中，12 月份实现社会消费品零售总额 4380 亿元，增长 8.6 %，增幅比上年同期回落 1 个百分点。

该预测报告分析，当前有利于社会消费品零售总额稳定增长的因素有：汽车、住房、家用电器、家具装饰、电子通讯等消费热点持续升温，消费结构升级继续带动消费增长；政府政策的连续性、稳定性为经济持续快速增长提供强有力的支持，加之当前工业企业经济效益趋好，职工对预期收入增长信心增强等。

但是也存在不利因素：城镇居民储蓄意愿增强，影响居民即期消费，至11月末，居民储蓄余额同比增长18.5%，增幅比上年同期提高4.6个百分点；股市低迷，股民分红达不到预期，影响消费活

### 跨国公司在中国的采购量 2005 年将达 500 多亿美元

日期 2002-12-23

作者 记者刘长忠

内容

中新社北京十二月二十日电()记者今天从第五次中国物流专家论坛上获悉，跨国公司在中国的采购量，将从目前的二百多亿美元增加到二00五年的五百多亿美元。

中国物流业已成为外资新的投资方向，一至九

月外商直接投资合同外资金额同比增长百分之三十八点四，实际利用外资达三百九十五点六亿美元。投资物流领域有连锁超市配送中心、物流基础设施建设、投资采购中心、组建中外合资物流公司、涉足 IT 物流等。

其中美国联邦快递与天津大田集团共同组建的大田联邦快递有限公司，业务已扩展到中国的二百一十个城市，经营额每年以百分之三十的速度上升。据介绍，联合国贸发会议《二 00 一年世界投资报告》调查数据表明，目前《财富》五百强公司中已有近四百家在中国投资了二千多个项目。国际上五十家最大零售企业三分之二已进入中国。这些跨国公司纷纷在中国设立采购中心，使与采购相关的物流业快速起步。据统计，目前已有二百多家跨国机构进入上海，采购额年均增长百分之三十。

专家称，中外合资合作企业、外商独资企业在中国的进一步发展以及跨国物流公司的加速进入，对推动中国现代物流业的发展起到了积极的作用。

来源 网易滚动

企业管理与信息模块如何“无缝拼接”

日期 2002-12-23

内容

曾几何时，ERP（企业资源规划）、CRM（客户关系管理）、SCM（供应链管理）等概念被 IT 业炒得火火的，好像不上这些信息化项目的企业就不是好企业，就落伍了，就不能与国际接轨。但是结果怎样呢？几年下来，很多仓促上马这些信息化项目的企业，原有的业务增长反而出现停滞，管理费用大幅上升，甚至整个企业被项目拖垮的案例也不只一二，而最终赚到“银子”的反倒是那些 ERP 的集成商和软硬件的提供商。

技术项目？管理项目？

对于企业的信息化项目，从字面上理解，很容易被看作是企业的技术改造项目。这或许就是很多企业失败的根源所在，在实施 ERP 等信息化项目中遇到的第一个陷阱就在于此。

在 SAP（世界最大的 ERP 提供商）工作的雷先生告诉记者，很多国内企业在 ERP 上失败的关键在于管理理念与信息化过程的不匹配。最突出的表现就是，不少企业把 ERP 当作一个简单的技术项目来实施。而有些企业尽管也理解 ERP 是一把手工程，但

操作中，企业的高层几乎不参与或意见不统一，最终导致项目的失败。

他在介绍案例时说，ERP 实施过程中最大的障碍来自于企业的内部阻力，技术上往往不会成为最终的障碍。试想，一个负责数十亿元年采购任务的经理，怎么会愿意把所有采购信息输入电脑，而让上级主管能从网络上了解每一笔交易的情况呢？强烈的内部阻挠是必然的。同样，实施 CRM 时的销售人员，实施 KM（知识管理系统）时的技术专家等，都会本能地反对项目的实施。信息化过程会削减一些岗位的权利，同时也会增加另一些职务的话语权，因此从这个角度讲，ERP 是一场深刻的内部管理改革，甚至是一场“运动”。

其实，所谓 ERP 及其他各类企业信息化项目，不过是以信息化手段来实现某种企业管理的思想而已。SAP 也好，ORACLE（甲骨文公司）也罢，这些国际上最先进的 ERP 软件系统所提供的核心是西方众多成功企业的科学管理理念和思想，是他们管理模式和方法的一种电子网络实现模式。而我国企业最主要的就是想吸取世界定级企业的管理精髓，所以，如果把 ERP 等仅当作技术项目来实施，那真

是不仅丢了西瓜，甚至连芝麻也未必拣得回来。

雪中送炭？锦上添花？

在清华大学 MBA 的教室里，同学们对于“ERP 对企业而言是雪中送炭还是锦上添花”的问题展开了激烈的讨论。

支持必要性的同学认为，ERP 是实现企业科学化、信息化管理的必经之路，只有实施信息化管理，才可以杜绝企业管理中的随意性和过多的长官意识。

在加入世贸组织的今天，上马 ERP 项目能够让我国的企业更快更好地学习和吸收世界先进企业的管理理念和实践方法。ERP 的成功实施，可以使企业实现一次内部管理的飞跃。反之，如果不实施，就会落伍，就会丧失竞争优势，就会成为“慢鱼”，并最终被“快鱼”吃掉。国内的很多优秀企业，如红塔、联想等，都实施了 ERP 等信息化项目，并由此使企业在竞争中保持优势。

而另一些有较多国企工作经验的同学则反对说，企业信息化的大趋势虽然不可逆转，但不同的企业在不同的阶段实施 ERP 的效果是截然不同的。ERP 等信息化手段对于企业虽然是一剂强体健身的良药，但是，不是包治百病的万能药，更不能够解决

企业的所有问题，哪怕是所有的管理问题。如果一个企业没有自己的核心竞争力，上马 ERP 是没用的。ERP 等信息化手段，只是让企业内部的核心竞争力得以更大的发挥，但信息化绝不会创造出企业的核心竞争力，所以只能是“锦上添花”。

在案例讨论中，负责此门教学的朱老师是很少发表自己的观点的。而此次他在总结双方观点后说，信息化项目对于企业而言，或许像教一个孩子学习，如果孩子自身不知道自己是在学什么，甚至讨厌所要学的东西，那老师再好，也是很难将其培养成才的。

倾听课堂上的讨论后，记者感到，信息化项目其实就像一种催化剂，一些原本优秀的企业在实施管理的信息化后，效率更高，应变能力大大提高，综合竞争力再上台阶，信息化可以让优秀的企业变得更强、更快，但并不能改变原本病入膏肓的企业的命运。企业间的竞争就像一场没有尽头的长跑，信息化将拉大企业之间的距离，但并不一定能改变你最终的名次。

“等死”？“找死”？

其实，不管是在 MBA 的课堂还是在企业高管的会

议室里，对于企业信息化的问题已经讨论得很多了，甚至有业内人士对此总结为：“不上 ERP 是等死，上 ERP 是找死”。这或许正是许多企业和企业家多年来的困惑。对于高失败率的 ERP 项目，许多想与 ERP 亲密接触的企业不得不裹足。

对于 ERP 失败率的高企，世界最大的 ERP 供应商 SAP 公司也曾就此公开表示过歉意，但它把原因归结于客户未能充分利用已经付费的顾问服务。项目咨询的不到位是一个原因，但企业自身就没有原因了吗？或许 SAP 在归咎原因时对于“上帝”多少还是有所顾忌的。

就国内的企业而言，上马部分 ERP 模块的企业已经不少，红塔、联想、一汽、中远、首钢等国内一流的大企业都已经进入了 SAP 的客户资源管理系统。但整体实施效果非常显著的企业并非比比皆是。杨元庆称联想的 ERP 是成功的，但要看到联想本身就是信息技术产品的提供商，而且还正积极探索与 SAP、ORACLE 等厂商的软件本地化合作。IT 类企业在实施 ERP 类项目上具有较高的成功概率，是情理之中的。又如红塔集团 ERP 的实施，被供应商和咨询公司称为成功的典范，但从其他企业的角度

看，行业的垄断性和强大的资金实力无疑为企业信息化打下了坚实的基础。而其他企业，就未必具备诸多的优势了。

由于我国企业真正经历市场经济的时间实在太短，在企业的管理上，中外企业的差距实在太大，再加上文化和社会环境的巨大差异，国内企业在进行彻底的信息化管理革命中，所冒的风险远远高出其他国家的企业。但是，经济全球化的脚步日益加快，竞争日益激烈的市场不会等待落伍者，企业在管理上的改革步伐已不可能停滞。在国内多数大型企业实施 ERP 后，不甘“等死”的中小型企业也开始摩拳擦掌，相应的，SAP、ORACLE、金蝶、用友等公司也都在积极推出针对中小型企业的新产品和新模块。一场中型企业的 ERP 运动说不定即将兴起。此外，一些新的信息化模块，如 PDM（产品设计管理）也纷纷走热，联想、春兰等在信息化建设上领先的一些企业在经历了 ERP、CRM 的建设阶段后，最近纷纷又上马 PDM。强势企业一旦信息化的道路上闯过了第一关，后续的信息拼图就会越来越快，管理上的协同性和学习效应也就会体现得更充分。

看来，“找死”似乎比“等死”的生存态度为更多人所接受。但不可忽略的一个关键是，企业在引进信息化的过程中，不论采取谁向谁靠拢的方式，必须让标准化的管理模块能和企业自身的管理模式进行无缝的合理拼接，否则恐怕不仅达不到锦上添花的效果，甚至反而可能带来一场灾难。大学图书馆里的书架上已经可以找到花数千万咨询费而最终落马的国内 ERP 项目案例，但愿这样的案例不再增加。

来源 人民网滚动

这些年对亚马逊来说，有太多的惊喜也有太多的辛酸，风风雨雨，走过了八年。亚马逊这八年不敢说是一部互联网的壮丽史诗，也绝对为电子商务开创出了一条血路。如今，亚马逊的日子越来越好，盈利之路不再遥远。亚马逊盈利道路的探索更给处在迷茫之中的 B2C 带来了希望。

成立于 1995 年的亚马逊是目前全球最大的在线网络零售商，据其 10 月 25 日公布的第三季度财务报表显示，营收增长了 33%，由一年前的 6.393 亿美元增加 8.513 亿美元·而亏损额则由去年同期的

1.7 亿美元下降为 3500 万美元。受利好的影响，亚马逊提高了第四季度的营收预期，对圣诞节带动的销售旺季持乐观态度，预计其收入将增长 19%-28%，达到 13.3 亿-14.3 亿美元，希望能藉此实现全年盈利。贝佐斯坚信，他在 8 年前创建的亚马逊公司即将开始盈利，年收入将达到 40 亿美元。

亚马逊曾经创造了一个 B2C 神话。在短短几年的时间里，在很多追随者前赴后继倒下之时，亚马逊从 1000 多家同行中脱颖而出，依然坚强地活下来了，而且还将演绎更多精彩。业界人士认为，亚马逊不仅是业务的发展和规模的扩大速度惊人，更重要的是它具有许多独特的价值。

### 独特定位酝酿转型

亚马逊作为一家网络零售商，是把自己定位在高科技企业，而非一般的零售流通企业。在亚马逊，雇员大部分是技术人员特别是软件工程师，这是力压竞争对手的关键之一，因此其网站的应用技术软件一直处于同行业的领先地位，使其扮演着“领头羊”的角色。“技术使亚马逊公司在零售业出人头地。传统的零售业最重要的三个因素是场所、场所，还是场所。而对亚马逊来说，三个最重要的因

素是技术、技术，还是技术。”公司总裁贝索斯曾如此说。

亚马逊为了在激烈的市场变化中立于不败之地，积极探索新的增长途径，试图通过销售自己先进的电子商务技术，把自己的电子商务平台变成一个开放式的标准，建立一种全新的网络连锁商业模式。这将是一种双赢的商业模式。亚马逊的合作者，只要向亚马逊申请并获得核准，就可以从亚马逊的 WebServices 网页上免费下载商品目录和相应的程序。借助亚马逊提供的这些工具，合作开发者就可以快捷地创建一个全新的网络商店，却不用涉及“进、销、存”等繁琐的业务细节；而亚马逊自己变成了一个通用的电子商务平台。这种新建立起来的第三方商务网站，通过亚马逊的结算系统，每完成一笔交易，网站开发者能够从亚马逊那里分得商品销售利润的 5%-15%，而亚马逊的销售额随之增加。

亚马逊输入网络技术的策略，无疑将使更多的人依赖亚马逊的电子商务平台，这将延伸其销售窗口，扩大其影响力，巩固它的市场地位。“这是亚马逊的战略转型，我们将为第三方合作者提供实践创

新想法的平台。”亚马逊一位高层如是说。

### 价格服务双管齐下

亚马逊的业绩能节节攀升得益其低廉的商品价格和优质的服务，其降低产品价格和免费送货等薄利多销策略使得亚马逊激起了众多消费者网上的购物热情。据 ConsumerReports.org 和 ConsumerWebWatch 的调查显示，在最受欢迎的在线零售商中，亚马逊的客户服务堪称经典，该网站的浏览界面简洁，服务规章完善且细致。

在网络信息时代，顾客消费是一种体验经济的时代，用户的追随直接影响到企业的生存。亚马逊为顾客创造了方便舒适的网上购物环境，培养了一大批忠实的用户。通过亚马逊网站购物，你可以体会到方便快捷的网络购物生活。亚马逊使用 64 位 500MB 内存的 Alpha 服务器，使顾客搜索货品更为便利和快速。另外，除了搜寻选项之外，顾客也可以同时浏览 23 种不同的主题，货比三家的机会更加容易，完全迎合顾客的购物心态。亚马逊快捷的送货时间，使你坐在家中就可以拥有你想要的东西。

亚马逊是靠书籍起家，因此其网站购书已形成

了相对成熟的运作模式。浏览亚马逊网络，顾客可以任意检索、预览、购买任何书籍。亚马逊通过一点就通(1-Click)设计，用户只要在该网站买过一次书，其通信地址和信用卡账号就会被安全地存储下来。下回再购买时，顾客只要用鼠标点一下欲购之物，网络系统就会帮你完成以后的手续，其中包括消费者的收件资料，甚至刷卡付费也可由网络系统代劳。亚马逊公司还利用软件收集顾客在购物爱好和购物历史方面的信息，随时为顾客购买图书提供建议。亚马逊这种以顾客为中心的销售模式值得借鉴。

在亚马逊网站购物，你可以很方便地买到物美价廉的商品。亚马逊以坚持实惠的价格让惠顾客著称，因此被认为是世界上最大的“折扣商”，有 40 万种以上的商品包括书籍、音乐唱片及其它商品可供折扣优惠。亚马逊总裁贝索斯曾一针见血地指出，大部分网络商业失败的原因，在于不懂得网络商业相比传统商业来说是属于规模化商业，其主要特征是高额的固定成本和低度的可变成本。网上出售的商品由于没有中间商的利润截留，其价格应该低于传统商店出售的商品价格。拒绝提供折扣优惠是网

上商业的一项极大错误。根据 Jupiter 旗下市场调查子公司 JupiterResearch 最近的一项消费者调查显示，网上顾客认为，在节假日期间，送货费折扣的吸引力超过了其他任何促销手段。因此薄利多销一直是亚马逊重要的经营策略。

自去年以来，亚马逊把在线商品的价格普遍降低了 10%左右，消费额在 99 美元以上的商品实行免费送货的措施，大大刺激了人们的消费热情。而今年第三季度开始亚马逊将免费送货的门槛降低到了 25 美元，使得很多原先担心网上购物昂贵的网民迅速加入到了亚马逊的消费者的队伍，亚马逊用户群达到了 4000 万，其中去年通过网上消费的有 3000 万左右。其第三季度书籍、音乐和影视产品的销量较上年同期大幅增长了 17%。而由此带来的销售收入达到了 8.513 亿美元·取得了广泛的市场效益。

### 开源节流创新模式

作为 B2C 的先驱者，亚马逊一直是电子商务前进的一面的旗帜。电子商务相对于传统的商业经济模式来说，仍处于新事物的成长期还很不完善，因此电子商务的业务和管理还一直在摸索之中。相对

其它的网络零售商，亚马逊一些开创性的经验值得借鉴。

亚马逊的盈利秘诀，正是坚持大额折扣和免费送货。这种经营方式一度也让亚马逊自己倍感重负。为了向消费者提供这两种好处，亚马逊在财务管理上不遗余力地削减成本：减少开支；裁减人员；使用先进的便捷的订单处理系统降低错误率；整合节约送货和库存成本。亚马逊在节流的同时也一直在寻找新的利润增长点，如收取为其他商户在网上出售新旧货品的生意利润丰厚等。

亚马逊公司使用一种被称之为“邮政注入”的方法减少送货成本，即使用自己的卡车或独立的承运人将整卡车的订购商品从亚马逊仓库送到当地邮局库房。这一程序免除了邮局的处理步骤。亚马逊不愿透露这种方式节省了多少资金，但据一家与亚马逊合作的送货公司 SmartMailLLC 估计，其节省资金相当于头等邮件普通价格的 5%-17%。

亚马逊的货物实行零库存运转。亚马逊公司的库存图书很少，维持库存的只有 200 种最受欢迎的畅销书。一般情况下，顾客买书下了订单后，亚马逊才从出版商那里进货。购书者以信用卡向亚马逊

公司支付书款，而亚马逊却在图书售出 46 天后才向出版商付款，这使它的财务周转较传统书店顺畅得多。相比传统的零售书店，亚马逊的退书率可谓微乎其微。传统书店退书率一般为 25%，高的达 40%，而亚马逊的退书率只有 0.25%。

亚马逊积极扩展收入来源，依赖新的业务抵消免费送货和大幅折扣的影响。该公司最近与许多商家建立合作关系，向亚马逊客户出售这些商家的品牌产品，亚马逊从中收取佣金。亚马逊曾宣布将与传统服装零售商合作，在圣诞节购物旺季创建一家在线服装店。这样，亚马逊的客户可以一站式地购买多达 400 个品牌的服装，以及原有的书籍、音乐产品和其他商品。亚马逊的目的是，向客户提供更多的商品，但同时又不增加额外的库存风险。

亚马逊为增加收入还积极拓展二手交易市场。在亚马逊的网站上，个人和独立商家在专营产品网页上拍卖新旧货物，该业务与 eBay 的网上拍卖类似。目前在德国、法国、美国都提供二手商品交易服务。这种被称为“集市”的功能，已经成为 Amazon.com 业务中一个非常重要的组成部分。亚马逊公司的 CEO 贝佐斯称，二手货的销售将是亚

马逊公司未来增长的关键，在盈利计划中扮演着重要角色。

经历过网络泡沫洗礼的亚马逊，正慢慢走出“烧钱”阶段进入“造钱”的时代。目前，亚马逊正由一个单纯的“虚拟网上书店”向“虚拟商业街”过渡，由过去的“单枪匹马闯天下”到“众人拾柴火焰高”合作型转变。

### 美国零售商圣诞节前如何促销如何去和沃尔玛竞争

日期 2002-12-23

作者 柏忍冬编译

## 内容

据美国《商业周刊》报道，在今年圣诞节来临之前，零售商变得格外忙碌。受特殊时期和消费需求下降的影响，各类商店绞尽脑汁，用尽各种方法，如，买二送一、网上购物券、早间优惠等形式来吸引顾客。但11月份销售量仅上涨了0.4个百分点，12月中旬的销售量还是不容乐观。

但是无论怎样，打折促销肯定会给零售商们在经济不景气的情况下带来收益。从长远角度来说，打折促销会带来很大的负面效应。虽然节日购物期间，销售量上升了，但是对于零售行业来说，这不是一个好的现象，越来越多的零售商已经把宝压在了全年的促销活动中，指望通过促销活动来挣钱。

### 与沃尔玛拼价格

不敏感的竞争者只能靠促销活动来与沃尔玛这样的大型零售店竞争。结果就使消费者养成了必买打折商品的习惯。安德森商学院的市场学教授多明克·汉森司说，“削价战略最后就演变成这样，那就是不管消费者买什么都会砍价。”

多数的零售商都明白，如果跟大型超市联合体硬碰硬不会有什么好结果，因为他们谁也不能达到沃尔玛“每天最低价”的火候，大型超市连锁超市卡尔玛的破产就是前车之鉴。

来源 北京现代商报

通往零售霸王之路——美国普尔斯马特公司拓展市场的绝招（外企动向）

日期 2002-9-6

作者 记者刘泰山

## 内容

上周末，全球最大的会员制仓储超市、美国第三大超市——普尔斯马特公司，在广州宣布设立南方采购中心和中国第 22 家分店，并计划两年内在广州开设 4 至 5 家分店。此举被当地舆论形容为“又一国际物流巨头杀入华南圈地”。此次普尔斯马特挟势南下，虽比美国沃尔玛、法国家乐福等国际零售业巨头稍迟一步，但它过往在中国其它城市“过关夺隘”的突出业绩和独树一帜的经营理念不容忽视。

对普尔斯马特，中国北方许多城市居民并不陌生，但在南方知道者却不多。听说，这家突然“空降”羊城的零售企业，是全球商贸流通业又一家“巨无霸”，并于不知不觉之间，在中国已开办 22 家大型连锁店，年营业额达 40 亿人民币，创造了外资进军中国零售市场的奇迹，令许多人产生了好奇心，想探究其成功的秘诀。为此，记者采访了普尔斯马特中国企业执行副总裁汤·汉姆。

“七个正确”理念独特三管齐下志在必得

普尔斯马特公司是会员制仓储超市的始祖。它最早是美国的会员购物仓储俱乐部，追求的是“提供低价的高质量品牌产品和服务，体现会员概念的意义，形成会员忠实购买模式”。1954 年，索·普尔斯成立了美国第一家连锁折价商店，1976 年发展成为美国第一家价格俱乐部——仓储式会

来源 《人民日报.华南新闻》(2002年09月03日第二版)

野兔与蜗牛赛跑——韩网络销售颠覆传统商业

日期 2002-9-6

作者 曹世功

## 内容

在韩国，谁都不曾料到，网络销售竟会在短时间内异军突起，成为销售领域的排头兵。比起传统百货商店那种蜗牛式的发展速度，网络销售就像一只活蹦乱跳的野兔，仅用几年就完成了传统百货企业几十年的奋斗之路。

### 风头直逼百货超市

韩国网络销售业发展速度惊人，近两年来的年增长率均达到100%。统计显示，1998年韩国网络销售额为7810亿韩元，2000年则增至1.35万亿韩元，2002年更可望突破4.2万亿韩元。照此发展，到2010年预计将达18万亿韩元（约合156.53亿美元）。网络销售已与百货店、大型廉价商店并驾齐驱，成为韩国流通领域的三大支柱之一。这种“无店铺式”的销售对传统百货店的“店铺式销售”提出了严峻的挑战。

乐天百货总店曾是韩国流通业的龙头老大，然而在迅速增长的网络电视销售业面前，乐天百货店已拱手让出老大的位置。实现销售额1万亿韩元的目标，乐天总店用了20年，而网络销售业的老大“LG网上购物”仅用了6年。今年上半年，“LG网上购物”销售额达到8900亿韩元，超过“乐天”的6058亿韩元；预计年底“LG网上购物”销售额将超过“乐天”0.65万亿韩元。

来源 《经济日报》2002年9月04日

## 折扣店呼之欲出

日期 2002-12-23

内容

习惯了在超市、大卖场、便利店等购物的消费者又将迎来新的商业业态——

折扣店呼之欲出

如今，城市里的超市、大卖场、便利店等已成为老百姓购物的主要场所，但今后不久，您可能还会经常光顾另一种新的购物场所——折扣店。12月12日，世界著名的折扣店公司——家乐福旗下的迪亚折扣店，已正式与北京首联签约，折扣店登陆中国已经箭在弦上。

定牌生产价格低廉

折扣店不是打折店。从实际操作看，折扣店是一种介于标准型超市和大卖场之间的业态形式，开设地点一般都在居民区，以经营消费者日常生活必需品为主。

折扣店与一般超市的区别是显而易见的。首先，折扣店拥有50%至60%的自有品牌，在欧洲，许多

折扣店的自有品牌比例高达 80%。由于委托工厂定牌生产，直接从厂家拿到货品，省去了代理批发等中间环节，缩短了供应链，降低了流通成本，使这些商品的价格至少比一般的大卖场便宜 10%。

其次，折扣店经营的商品种类相对比较集中，主要以袋装的生鲜食品如蔬菜、水果、肉类、禽蛋等以及其他食品为主；同一类产品品牌单一，其销量最大的商品，比如矿泉水，一般超市可能有几十个品牌可以挑选，但是一家折扣店通常只有一两个品牌，都是招标生产的，在配送、仓储等环节进行一些“简化”处理，品质优良，价格实惠。

第三，折扣店的面积大多在 500—2000 平方米之间，购物环境只求简单干净，不求考究奢华。折扣店的商品，一律采用原始包装，一般也不提供购物袋。如果需要，就得花钱购买。

深圳人人乐连锁商业总裁何金明把折扣店形象地比喻为“吸血虫”。他说，在法国，几乎每家大型超市旁边都有一家折扣店，折扣店吸的“血”就来自它旁边的邻居。因为折扣店的价格优势可以使它旁边商场的同类商品的利润为零。

目前，在欧美国家的大型零售商店中，百货、超

市、折扣店和大型专业商店几乎四分天下。在近年美国商业企业排行榜中，前 5 位中有 3 家的主要业态为折扣店。沃尔玛最早就是从一个折扣店起家，经过 40 年的努力发展为全球最大的零售巨头，其来自折扣商店的收入，至今仍占其年销售额的 50%。西班牙迪亚集团是家乐福旗下的专业折扣店公司，去年它在法国的销售额仅次于家乐福，达到 150 亿欧元。

#### 填补空白前景看好

直至今日，名副其实的折扣店在我国仍是空白，国内外的商家都在力抢这一市场。迪亚是全球最著名的折扣店品牌，除与北京首联宣布共同开办折扣店业务外，迪亚还将与上海联华超市合作。此外，深圳民润和华润万佳也在积极涉足折扣店领域。

自有品牌是折扣店的核心，也是它主要的利润源。目前，从国内普通连锁超市的经营情况看，超市自有品牌数量还相当少，并且都局限在纸巾、毛巾、内裤、袜子等方面，而在食品、护理品等方面还不充分。由于食品和日用品都是易耗品，消费者最容易就近购买，折扣店如果抓准了这两块市场进行开发，将对超市、大卖场带来巨大冲击。有专家认

为，如果说上个世纪 90 年代超市业态的普及是对传统商业企业的第一次冲击波的话，折扣店的出现将是对这一行业的另一次冲击波。折扣店将是国内下一个最有前途的商业业态。

据称，明年，迪亚集团将选择在北京的一些居民社区开设面积在 300—500 平方米的折扣店，以经营食品为主，其中 60% 为自有品牌，首批开店将在 20—30 家，所经营的商品价格将低于家乐福 10%。在上海，迪亚集团的第一家折扣店也将于明年上半年亮相，到明年年底将发展到 30 家。迪亚集团表示，它看中的不仅仅是北京、上海两个城市，而是图谋整个华北和华东地区的折扣店市场。根据他们的计划，迪亚在未来 2—3 年内在以京沪为中心的市场上开店将超过 500 家。

面对迪亚咄咄逼人的气势，深圳华润万佳也不甘落后。公司常务副总经理何志东表示，折扣店已被列入华润万佳重点发展业态，今后 3 年内将在广东省开设 300 家折扣店，第一家店将在明年下半年在深圳开业。而深圳人人乐也决定操作折扣店业务，明年将先开 10 家店。

随着折扣店的即将亮相，包括大型购物中心、专业

超市、大卖场、便利店和折扣店在内的现代商业业态将全部进入中国。商业新业态不仅给我们带来先进的经营理念、现代经营模式和管理方法，也会给消费者带来更大实惠和更完善服务。不少商业企业老总认为，未来商业竞争将是最大限度地满足消费者不同层次的需求的竞争。能够用现代化流通手段，为消费者提供最质优、价廉商品的企业，才能在竞争中取得优势。

来源 《人民日报》(2002年12月20日第九版)