

主管单位：安徽省社会组织管理局

主办单位：安徽省商业联合会

编委会：（按姓氏笔画排列）

丁常生	王 卫	尹亲林	邓修权
牛 强	孙 涛	刘 群	刘荣红
许华荣	何其琛	李学锋	吴 波
张光建	张志锋	张雪亮	张利萍
张大金	张 祎	陈先权	陈志伟
张同祥	沈 强	杨本科	周 军
武祖江	罗亚军	侯 敏	赵险峰
夏仁华	徐长水	唐建华	程 涛
温晓慧	蔡忠贤		

编 辑：

安徽省商业联合会秘书处

秘书处地址：

合肥市包河区芜湖路 258 号（徽商集团办公大院）5 号楼三楼 301 室
邮 编：230041

秘书处电话：0551 — 62658284

0551 — 62640162

电子邮箱：anhuishanglian@sohu.com

投稿邮箱：侯敏 790497509@qq.com

政策传递

01 中共中央 国务院关于促进民营经济发展壮大的意见

05 国务院办公厅转发国家发展改革委关于恢复和扩消费大措施的通知

政策咨询

09 关于政府支持鼓励零售行业发展的 14 点想法

行业动态

11 第八届全国商业服务业优秀店长大赛回顾

市场观察

14 《2023 零售数字化报告》发布：零售进入“以人为本”经营时代

17 当前零售业面临着这些风险

19 百货公司如何应对低增长时代

21 2023 小微夜经济观察报告：除了夜宵，还有哪些商业机会？

典型示范

25 商务部举办县域商业“专家下乡”活动 安徽安徽德利传经送宝

29 这十位零售基层员工，拿捏住了服务的精髓

会议专栏

37 增强信心 克服困难 创新发展

37 交流发言

中共中央 国务院关于促进民营经济发展壮大的意见

(2023 年 7 月 14 日)

民营经济是推进中国式现代化的生力军，是高质量发展的重要基础，是推动我国全面建成社会主义现代化强国、实现第二个百年奋斗目标的重要力量。为促进民营经济发展壮大，现提出如下意见。

一、总体要求

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大精神，坚持稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推动高质量发展，坚持社会主义市场经济改革方向，坚持“两个毫不动摇”，加快营造市场化、法治化、国际化一流营商环境，优化民营经济发展环境，依法保护民营企业产权和企业家权益，全面构建亲清政商关系，使各种所有制经济依法平等使用生产要素、公平参与市场竞争、同等受到法律保护，引导民营企业通过自身改革发展、合规经营、转型升级不断提升发展质量，促进民营经济做大做强，在全面建设社会主义现代化国家新征程中作出积极贡献，在中华民族伟大复兴历史进程中肩负起更大使命、承担起更重责任、发挥出更大作用。

二、持续优化民营经济发展环境

构建高水平社会主义市场经济体制，持续优化稳定公平透明可预期的发展环境，充分激发民营经济生机活力。

(一) 持续破除市场准入壁垒。各地区各部门不得以备案、注册、年检、认定、认证、指定、要求设立分公司等形式设定或变相设定准入障碍。清理规范行政审批、许可、备案等政务服务事项的前置条件和审批标准，不得将政务服务事项转为中介服务事项，没有法律法规依据不得在政务服务前要求企业自行检测、检验、认证、鉴定、公证或提供证明等。稳步开展市场准入效能评估，建立市场准入壁垒投诉和处理回应机制，完善典型案例归集和通报制度。

(二) 全面落实公平竞争政策制度。强化竞争政策基础地位，健全公平竞争制度框架和政策实施机制，坚持对各类所有制企业一视同仁、平等对待。强化制止滥用行政权力排除限制竞争的反垄断执法。未经公平竞争不得授予经营者特许经营权，不得限定经营、购买、使用特定经营者提供的商品和服务。定期推出市场干预行为负面清单，及时清理废除含有地方保护、市场分割、指定交易等妨碍统一市场和公平竞争的政策。优化完善产业政策实施方式，建立涉企优惠政策目录清单并及时向社会公开。

(三) 完善社会信用激励约束机制。完善信用信息记录和共享体系，全面推广信用承诺制度，将承诺和履约信息纳入信用记录。发挥信用激励机制作用，提升信用良好企业获得感。完善信用约束机制，依法依规按照失信惩戒措施清单对责任主体实施惩戒。健全失信行为纠正后的信用修复机制，研究出台相关管理办法。完善政府诚信履约机制，建立健全政务失信记录和惩戒制度，将机关、事业单位的违约毁约、拖欠账款、拒不履行司法裁判等失信信息纳入全国信用信息共享平台。

(四) 完善市场化重整机制。鼓励民营企业盘活存量资产回收资金。坚持精准识别、分类施策，对陷入财务困境但仍具有发展前景和挽救价值的企业，按照市场化、法治化原则，积极适用破产重整、破产和解程序。推动修订企业破产法并完善配套制度。优化个体工商户转企业相关政策，降低转换成本。

三、加大对民营经济政策支持力度

精准制定实施各类支持政策，完善政策执行方式，加强政策协调性，及时回应关切和利益诉求，切实解决实际困难。

（五）完善融资支持政策制度。健全银行、保险、担保、券商等多方共同参与的融资风险市场化分担机制。健全中小微企业和个体工商户信用评级和评价体系，加强涉企信用信息归集，推广“信易贷”等服务模式。支持符合条件的民营中小微企业在债券市场融资，鼓励符合条件的民营企业发行科技创新公司债券，推动民营企业债券融资专项支持计划扩大覆盖面、提升增信力度。支持符合条件的民营企业上市融资和再融资。

（六）完善拖欠账款常态化预防和清理机制。严格执行《保障中小企业款项支付条例》，健全防范化解拖欠中小企业账款长效机制，依法依规加大对责任人的问责处罚力度。机关、事业单位和大型企业不得以内部人员变更，履行内部付款流程，或在合同未约定情况下以等待竣工验收批复、决算审计等为由，拒绝或延迟支付中小企业和个体工商户款项。建立拖欠账款定期披露、劝告指导、主动执法制度。强化商业汇票信息披露，完善票据市场信用约束机制。完善拖欠账款投诉处理和信用监督机制，加强对恶意拖欠账款案例的曝光。完善拖欠账款清理与审计、督查、巡视等制度的常态化对接机制。

（七）强化人才和用工需求保障。畅通人才向民营企业流动渠道，健全人事管理、档案管理、社会保障等接续的政策机制。完善民营企业职称评审办法，畅通民营企业职称评审渠道，完善以市场评价为导向的职称评审标准。搭建民营企业、个体工商户用工和劳动者求职信息对接平台。大力推进校企合作、产教融合。推进民营经济产业工人队伍建设，优化职业发展环境。加强灵活就业和新就业形态劳动者权益保障，发挥平台企业在扩大就业方面的作用。

（八）完善支持政策直达快享机制。充分发挥财政资金直达机制作用，推动涉企资金直达快享。加大涉企补贴资金公开力度，接受社会监督。针对民营中小微企业和个体工商户建立支持政策“免申即享”机制，推广告知承诺制，有关部门能够通过公共数据平台提取的材料，不再要求重复提供。

（九）强化政策沟通和预期引导。依法依规履行涉企政策调整程序，根据实际设置合理过渡期。加强直接面向民营企业和个体工商户的政策发布和解读引导。支持各级政府部门邀请优秀企业家开展咨询，在涉企政策、规划、标准的制定和评估等方面充分发挥企业家作用。

四、强化民营经济发展法治保障

健全对各类所有制经济平等保护的法治环境，为民营经济发展营造良好稳定的预期。

（十）依法保护民营企业产权和企业家权益。防止和纠正利用行政或刑事手段干预经济纠纷，以及执法司法中的地方保护主义。进一步规范涉产权强制性措施，避免超权限、超范围、超数额、超时限查封扣押冻结财产。对不宜查封扣押冻结的经营性涉案财物，在保证侦查活动正常进行的同时，可以允许有关当事人继续合理使用，并采取必要的保值保管措施，最大限度减少侦查办案对正常办公和合法生产经营的影响。完善涉企案件申诉、再审等机制，健全冤错案件有效防范和常态化纠正机制。

（十一）构建民营企业源头防范和治理腐败的体制机制。出台司法解释，依法加大对民营企业工作人员职务侵占、挪用资金、受贿等腐败行为的惩处力度。健全涉案财物追缴处置机制。深化涉案企业合规改革，推动民营企业合规守法经营。强化民营企业腐败源头治理，引导民营企业建立严格的审计监督体系和财会制度。充分发挥民营企业党组织作用，推动企业加强法治教育，营造诚信廉洁的企业文化氛围。建立多元主体参与的民营企业腐败治理机制。推动建设法治民营企业、清廉民营企业。

（十二）持续完善知识产权保护体系。加大对民营中小微企业原始创新保护力度。严格落实知识产权侵权惩罚性赔偿、行为保全等制度。建立知识产权侵权和行政非诉执行快速处理机制，健全知识产权法院跨区域管辖制度。研究完善商业改进、文化创意等创新成果的知识产权保护办法，严厉打击侵犯商业秘密、仿冒混淆等不正当竞争行为和恶意抢注商标等违法行为。加大对侵犯知识产权违法犯罪行为的刑事打击力度。完善海外知识产权纠纷应对指导机制。

（十三）完善监管执法体系。加强监管标准化规范化建设，依法公开监管标准和规则，增强监管制度和政策的稳定性、可预期性。提高监管公平性、规范性、简约性，杜绝选择性执法和让企业“自证清白”式监管。鼓励跨行政区域按规定联合发布统一监管政策法规及标准规范，开展联动执法。按照教育与处罚相结合原则，推行告知、提醒、劝导等执法方式，对初次违法且危害后果轻微并及时改正的依法不予行政处罚。

（十四）健全涉企收费长效监管机制。持续完善政府定价的涉企收费清单制度，进行常态化公示，接受企业和社会监督。畅通涉企违规收费投诉举报渠道，建立规范的问题线索部门共享和转办机制，综合采取市场监管、行业监管、信用监管等手段实施联合惩戒，公开曝光违规收费典型案例。

五、着力推动民营经济实现高质量发展

引导民营企业践行新发展理念，深刻把握存在的不足和面临的挑战，转变发展方式、调整产业结构、转换增长动力，坚守主业、做强实业，自觉走高质量发展之路。

（十五）引导完善治理结构和管理制度。支持引导民营企业完善法人治理结构、规范股东行为、强化内部监督，实现治理规范、有效制衡、合规经营，鼓励有条件的民营企业建立完善中国特色现代企业制度。依法推动实现企业法人财产与出资人个人或家族财产分离，明晰企业产权结构。研究构建风险评估体系和提示机制，对严重影响企业运营并可能引发社会稳定风险的情形提前预警。支持民营企业加强风险防范管理，引导建立覆盖企业战略、规划、投融资、市场运营等各领域的全面风险管理体系，提升质量管理意识和能力。

（十六）支持提升科技创新能力。鼓励民营企业根据国家战略需要和行业发展趋势，持续加大研发投入，开展关键核心技术攻关，按规定积极承担国家重大科技项目。培育一批关键行业民营科技领军企业、专精特新中小企业和创新能力强的中小企业特色产业集群。加大政府采购创新产品力度，发挥首台（套）保险补偿机制作用，支持民营企业创新产品迭代应用。推动不同所有制企业、大中小企业融通创新，开展共性技术联合攻关。完善高等学校、科研院所管理制度和成果转化机制，调动其支持民营中小微企业创新发展积极性，支持民营企业与科研机构合作建立技术研发中心、产业研究院、中试熟化基地、工程研究中心、制造业创新中心等创新平台。支持民营企业加强基础性前沿性研究和成果转化。

（十七）加快推动数字化转型和技术改造。鼓励民营企业开展数字化共性技术研发，参与数据中心、工业互联网等新型基础设施投资建设和应用创新。支持中小企业数字化转型，推动低成本、模块化智能制造设备和系统的推广应用。引导民营企业积极推进标准化建设，提升产品质量水平。支持民营企业加大生产工艺、设备、技术的绿色低碳改造力度，加快发展柔性制造，提升应急扩产转产能力，提升产业链韧性。

（十八）鼓励提高国际竞争力。支持民营企业立足自身实际，积极向核心零部件和高端制成品设计研发等方向延伸；加强品牌建设，提升“中国制造”美誉度。鼓励民营企业拓展海外业务，积极参与共建“一带一路”，有序参与境外项目，在走出去中遵守当地法律法规、履行社会责任。更好指导支持民营企业防范应对贸易保护主义、单边主义、“长臂管辖”等外部挑战。强化部门协同配合，针对民营经济人士海外人身和财产安全，建立防范化解风险协作机制。

（十九）支持参与国家重大战略。鼓励民营企业自主自愿通过扩大吸纳就业、完善工资分配制度等，提升员工享受企业发展成果的水平。支持民营企业到中西部和东北地区投资发展劳动密集型制造业、装备制造业和生态产业，促进革命老区、民族地区加快发展，投入边疆地区建设推进兴边富民。支持民营企业参与推进碳达峰碳中和，提供减碳技术和服 务，加大可再生能源发电和储能等领域投资力度，参与碳排放权、用能权交易。支持民营企业参与乡村振兴，推动新型农业经营主体和社会化服务组织发展现代种养业，高质量发展现代农产品加工业，因地制宜发展现代农业服务业，壮大休闲农业、乡村旅游业等特色产 业，积极投身“万企兴万村”行动。支持民营企业参与全面加强基础设施建设，引导民营资本参与新型城镇化、交通水利等重大工程和补短板领域建设。

（二十）依法规范和引导民营资本健康发展。健全规范和引导民营资本健康发展的法律制度，为资本设立“红绿灯”，完善资本行为制度规则，集中推出一批“绿灯”投资案例。全面提升资本治理效能，提高资本监管能力和监管体系现代化水平。引导平台经济向开放、创新、赋能方向发展，补齐发展短板弱项，支持平台企业在创造就业、拓展消费、国际竞争中 大显身手，推动平台经济规范健康持续发展。鼓励民营企业集中精力做强做优主业，提升核心竞争力。

六、促进民营经济人士健康成长

全面贯彻信任、团结、服务、引导、教育的方针，用务实举措稳定人心、鼓舞人心、凝聚人心，引导民营经济人士弘扬企业家精神。

（二十一）健全民营经济人士思想政治建设机制。积极稳妥做好在民营经济代表人士先进分子中发展党员工作。深入开展理想信念教育和社会主义核心价值观教育。教育引导民营经济人士中的党员坚定理想信念，发挥先锋模范作用，坚决执行党的理论和路线方针政策。积极探索创新民营经济领域党建工作方式。

（二十二）培育和弘扬企业家精神。引导民营企业家增强爱国情怀、勇于创新、诚信守法、承担社会责任、拓展国际视野，敢闯敢干，不断激发创新活力和创造潜能。发挥优秀企业家示范带动作用，按规定加大评选表彰力度，在民营经济中大力培育企业家精神，及时总结推广富有中国特色、顺应时代潮流的企业家成长经验。

（二十三）加强民营经济代表人士队伍建设。优化民营经济代表人士队伍结构，健全选人机制，兼顾不同地区、行业和规模企业，适当向战略性新兴产业、高技术产业、先进制造业、现代服务业、现代农业等领域倾斜。规范政治安排，完善相关综合评价体系，稳妥做好推荐优秀民营经济人士作为各级人大代表候选人、政协委员人选工作，发挥工商联在民营经济人士有序政治参与中的主渠道作用。支持民营经济代表人士在国际经济活动和经济组织中发挥更大作用。

（二十四）完善民营经济人士教育培训体系。完善民营经济人士专题培训和学习研讨机制，进一步加大教育培训力度。完善民营中小微企业培训制度，构建多领域多层次、线上线下相结合的培训体系。加强对民营经济人士的梯次培养，建立健全年轻一代民营经济人士传帮带辅导制度，推动事业新老交接和有序传承。

（二十五）全面构建亲清政商关系。把构建亲清政商关系落到实处，党政干部和民营企业要双向建立亲清统一的新型政商关系。各级领导干部要坦荡真诚同民营企业接触交往，主动作为、靠前服务，依法依规为民营企业和民营企业家解难题、办实事，守住交往底线，防范廉政风险，做到亲而有度、清而有力。民营企业要积极主动与各级党委和政府及部门沟通交流，讲真话、说实情、建诤言，洁身自好走正道，遵纪守法办企业，光明正大搞经营。

七、持续营造关心促进民营经济发展壮大社会氛围

引导和支持民营经济履行社会责任，展现良好形象，更好与舆论互动，营造正确认识、充分尊重、积极关心民营经济的良好社会氛围。

（二十六）引导全社会客观正确全面认识民营经济和民营经济人士。加强理论研究和宣传，坚持实事求是、客观公正，把握好正确舆论导向，引导社会正确认识民营经济的重大贡献和重要作用，正确看待民营经济人士通过合法合规经营获得的财富。坚决抵制、及时批驳澄清质疑社会主义基本经济制度、否定和弱化民营经济的错误言论与做法，及时回应关切、打消顾虑。

（二十七）培育尊重民营经济创新创业的舆论环境。加强对优秀企业家先进事迹、加快建设世界一流企业的宣传报道，凝聚崇尚创新创业正能量，增强企业家的荣誉感和社会价值感。营造鼓励创新、宽容失败的舆论环境和时代氛围，对民营经济人士合法经营中出现的失误失败给予理解、宽容、帮助。建立部门协作机制，依法严厉打击以负面舆情为要挟进行勒索等行为，健全相关举报机制，降低企业维权成本。

（二十八）支持民营企业更好履行社会责任。教育引导民营企业自觉担负促进共同富裕的社会责任，在企业内部积极构建和谐劳动关系，推动构建全体员工利益共同体，让企业发展成果更公平惠及全体员工。鼓励引导民营经济人士做发展的实干家和新时代的奉献者，在更高层次上实现个人价值，向全社会展现遵纪守法、遵守社会公德的良好形象，做到富而有责、富而有义、富而有爱。探索建立民营企业社会责任评价体系和激励机制，引导民营企业踊跃投身光彩事业和公益慈善事业，参与应急救援，支持国防建设。

八、加强组织实施

（二十九）坚持和加强党的领导。坚持党中央对民营经济工作的集中统一领导，把党的领导落实到工作全过程各方面。坚持正确政治方向，建立完善民营经济和民营企业发展工作机制，明确和压实部门责任，加强协同配合，强化央地联动。支持工商联围绕促进民营经济健康发展和民营经济人士健康成长更好发挥作用。

（三十）完善落实激励约束机制。强化已出台政策的督促落实，重点推动促进民营经济发展壮大、产权保护、弘扬企业家精神等政策落实落细，完善评估督导体系。建立健全民营经济投诉维权平台，完善投诉举报保密制度、处理程序和督办考核机制。

（三十一）及时做好总结评估。在与宏观政策取向一致性评估中对涉民营经济政策开展专项评估审查。完善中国营商环境评价体系，健全政策实施效果第三方评价机制。加强民营经济统计监测评估，必要时可研究编制统一规范的民营经济发展指数。不断创新和发展“晋江经验”，及时总结推广各地好经验好做法，对行之有效的经验做法以适当形式予以固化。

（来源：中国政府网）

国务院办公厅转发国家发展改革委关于恢复和扩大消费措施的通知

国办函〔2023〕70号

各省、自治区、直辖市人民政府，国务院各部委、各直属机构：

国家发展改革委《关于恢复和扩大消费的措施》已经国务院同意，现转发给你们，请认真贯彻落实。

国务院办公厅

2023年7月28日

（此件公开发布）

关于恢复和扩大消费的措施

国家发展改革委

为深入实施扩大内需战略，充分发挥消费对经济发展的基础性作用，不断增强高质量发展的持久动力，按照党中央、国务院决策部署，现就恢复和扩大消费提出如下措施。

一、总体要求

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大精神，坚持稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推动高质量发展，把恢复和扩大消费摆在优先位置，优化就业、收入分配和消费全链条良性循环促进机制，增强消费能力，改善消费条件，创新消费场景，充分挖掘超大规模市场优势，畅通经济循环，释放消费潜力，更好满足人民群众对高品质生活的需要。

——坚持有效市场和有为政府更好结合。顺应市场规律和消费趋势，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，更好发挥政府作用，加快建设全国统一大市场，提升服务质量，激发市场活力，释放潜在需求，着力营造推动消费升级的良好生态。

——坚持优化供给和扩大需求更好结合。把实施扩大内需战略同深化供给侧结构性改革有机结合起来，增强供给结构对需求变化的适应性和灵活性，拓展消费新空间，打造消费新场景，丰富消费体验，以高质量供给引领和创造市场新需求。

——坚持提质升级和创新发展的更好结合。突出体现大众化、普惠性，加快城乡消费基础设施建设，完善扩大居民消费的长效机制，切实保护消费者权益，营造便利消费、放心消费环境，不断提升消费便利度、舒适度、满意度。

二、稳定大宗消费

（一）优化汽车购买使用管理。各地区不得新增汽车限购措施，已实施限购的地区因地制宜优化汽车限购措施。着力推动全面取消二手车限迁、便利二手车交易登记等已出台政策落地见效。促进汽车更新消费，鼓励以旧换新，不得对非本地生产的汽车实施歧视性政策。加大汽车消费金融支持力度。增加城市停车位供给，改善人员密集场所和景区停车条件，推进车位资源共享利用。

（二）扩大新能源汽车消费。落实构建高质量充电基础设施体系、支持新能源汽车下乡、延续和优化新能源汽车车辆购置税减免等政策。科学布局、适度超前建设充电基础设施体系，加快换电模式推广应用，有效满足居民出行充换电需求。推动居住区内公共充电基础设施优化布局并执行居民电价，研究对充电基础设施用电执行峰谷分时电价政策，推动降低新能源汽车用电成本。

（三）支持刚性和改善性住房需求。做好保交楼、保民生、保稳定工作，完善住房保障基础性制度和支持政策，扩大保障性租赁住房供给，着力解决新市民、青年人等住房困难群体的住房问题。稳步推进老旧小区改造，进一步发挥住宅专项维修资金在老旧小区改造和老旧住宅电梯更新改造中的作用，继续支持城镇老旧小区居民提取住房公积金用于加装电梯等自住住房

改造。在超大特大城市积极稳步推进城中村改造。持续推进农房质量安全提升工程，继续实施农村危房改造，支持7度及以上设防地区农房抗震改造，鼓励同步开展农房节能改造和品质提升，改善农村居民居住条件。

（四）提升家装家居和电子产品消费。促进家庭装修消费，鼓励室内全智能装配一体化。推广智能家电、集成家电、功能化家具等产品，提升家居智能化绿色化水平。加快实施家电售后服务提升行动。深入开展家电以旧换新，加强废旧家电回收。利用超高清视频、虚拟现实、柔性显示等新技术，推进供给端技术创新和电子产品升级换代。支持可穿戴设备、智能产品消费，打造电子产品消费应用新场景。

三、扩大服务消费

（五）扩大餐饮服务消费。倡导健康餐饮消费、反对餐饮浪费，支持各地举办美食节，打造特色美食街区，开展餐饮促消费活动。因地制宜优化餐饮场所延长营业时间相关规定。培育“种养殖基地+中央厨房+冷链物流+餐饮门店”模式，挖掘预制菜市场潜力，加快推进预制菜基地建设，充分体现安全、营养、健康的原则，提升餐饮质量和配送标准化水平。推广透明厨房，让消费者吃得放心。

（六）丰富文旅消费。全面落实带薪休假制度，鼓励错峰休假、弹性作息，促进假日消费。加强区域旅游品牌和服务整合，积极举办文化和旅游消费促进活动。健全旅游基础设施，强化智慧景区建设，提高旅游服务质量。鼓励各地制定实施景区门票减免、淡季免费开放等政策。在保障游客自主选择权的基础上，支持不同区域景区合作推行联票模式，鼓励景区结合实际实施一票多次多日使用制，更好满足游客多样化需求。推动夜间文旅消费规范创新发展，引导博物馆、文化馆、游乐园等延长开放时间，支持有条件的地区建设“24小时生活圈”。打造沉浸式演艺新空间，建设新型文旅消费集聚区。

（七）促进文体体育会展消费。加快审批等工作进度，持续投放优秀电影作品和文艺演出。优化审批流程，加强安全监管和服务保障，增加戏剧节、音乐节、艺术节、动漫节、演唱会等大型活动供给。鼓励举办各类体育赛事活动，增加受众面广的线下线上体育赛事。大力发展智能体育装备，提升科学健身智慧化水平。实施全民健身场地设施提升行动，加强体育公园建设，补齐全民健身设施短板。遴选确定新一批国家体育消费试点城市。鼓励各地加大对商品展销会、博览会、交易会、购物节、民俗节、品牌展、特色市集等活动的政策支持力度，进一步扩大会展消费。开展“老字号嘉年华”等活动，促进品牌消费。

（八）提升健康服务消费。坚持中西医并重，推动优质医疗资源下沉，共建城市医疗集团和县域医共体等医疗联合体，加强基本医疗卫生服务，提高服务质量和水平，着力增加高质量的中医医疗、养生保健、康复、健康旅游等服务。发展“互联网+医疗健康”，进一步完善互联网诊疗收费政策，逐步将符合条件的“互联网+”医疗服务纳入医保支付范围。开发面向老年人的健康管理、生活照护、康养疗养等服务和产品，支持各类机构举办老年大学、参与老年教育。积极扩大普惠型服务供给，推动公共消费提质增效。

四、促进农村消费

（九）开展绿色产品下乡。有条件的地区可对绿色智能家电下乡、家电以旧换新等予以适当补贴，按照产品能效、水效等予以差异化政策支持。开展绿色建材下乡活动，鼓励有条件的地区对绿色建材消费予以适当补贴或贷款贴息。

（十）完善农村电子商务和快递物流配送体系。大力发展农村直播电商、即时零售，推动电商平台和企业丰富面向农村的产品和服务供给。完善县乡村三级快递物流配送体系，加快提升电商、快递进农村综合水平，支持县级物流配送中心、乡镇物流站点建设改造，整合邮政、快递、供销、电商等资源，推行集约化配送，鼓励农村客运车辆代运邮件快件。建设村级寄递

物流综合服务站，在有条件的乡村布设智能快件箱，增加农村零售网点密度，逐步降低物流配送成本。

（十一）推动特色产品进城。深入推进农业生产和农产品“三品一标”，开发具有鲜明地域特点、民族特色、乡土特征的产品产业，大力发展农村电子商务和订单农业，拓宽特色农产品上行通道。引导线上线下各类平台持续加大消费帮扶力度，开设专馆专区专柜促进脱贫地区特色产品顺畅销售，带动农民增收致富、增强消费能力。

（十二）大力发展乡村旅游。推广浙江“千万工程”经验，建设宜居宜业和美乡村。实施文化产业赋能乡村振兴计划，保护传承优秀乡土文化，盘活和挖掘乡村文旅资源，提升乡村文旅设施效能。推动实施乡村民宿服务认证，培育发布一批等级旅游民宿，打造一批品质民宿。支持经营主体开发森林人家、林间步道、健康氧吧、星空露营、汽车旅馆等产品，因地制宜打造一批美丽田园、景观农业、农耕体验、野外探险、户外运动、研学旅行等新业态，拓展乡村生态游、休闲游。

五、拓展新型消费

（十三）壮大数字消费。推进数字消费基础设施建设，丰富第五代移动通信（5G）网络和千兆光网应用场景。加快传统消费数字化转型，促进电子商务、直播经济、在线文娱等数字消费规范发展。支持线上线下商品消费融合发展，提升网上购物节质量水平。发展即时零售、智慧商店等新零售业态。鼓励数字技术企业搭建面向生活服务的数字化平台，推进数字生活智能化，打造数字消费业态、智能化沉浸式服务体验。加强移动支付等安全监管。升级信息消费，促进信息消费体验中心建设改造，提升信息消费示范城市建设水平，高质量举办信息消费系列特色活动，推动新一代信息技术与更多消费领域融合应用。推动平台经济规范健康持续发展，持续推动创新突破，开辟更多新领域新赛道，进一步完善相关领域服务标准。

（十四）推广绿色消费。积极发展绿色低碳消费市场，健全绿色低碳产品生产和推广机制，促进居民耐用消费品绿色更新和品质升级。健全节能低碳和绿色制造标准体系，完善绿色产品认证与标识体系，鼓励先行制定团体标准和企业标准。广泛开展节约型机关、绿色家庭、绿色社区、绿色出行等创建行动，反对奢侈浪费和过度消费，倡导理性消费，加快形成简约适度、绿色低碳的生活方式和消费模式。

六、完善消费设施

（十五）加快培育多层级消费中心。深化国际消费中心城市建设，科学布局、培育发展一批区域消费中心和地方特色消费中心。深入推进海南国际旅游消费中心建设。提升城市商业体系，推动步行街改造提升，发展智慧商圈，打造“一刻钟”便民生活圈，构建分层分类的城市消费载体，提高居民消费便利度。加强社区便民服务，合理布局养老、托育、餐饮、家政、零售、快递、健身、美发、维修、废旧物品回收等便民生活服务业态，推进完整社区建设。

（十六）着力补齐消费基础设施短板。结合推进城市更新，强化存量片区改造与支持消费新场景发展的硬件功能衔接。加强县域商业体系建设，建设改造一批乡镇商贸中心、集贸市场、农村新型便民商店，推动重点商贸街巷改造升级。稳步推动产地销地冷链设施建设，补齐农产品仓储保鲜冷链物流设施短板，推动城乡冷链网络双向融合。

（十七）完善消费基础设施建设支持政策。实施消费促进专项投资政策，支持消费基础设施建设、设备更新改造和关键生产线改造升级，将符合条件的项目纳入地方政府专项债券支持范围。支持符合条件的消费基础设施发行不动产投资信托基金（REITs）。支持各地保障消费基础设施建设合理用地需求。允许企业在符合国土空间规划、不改变用地结构和性质、确保安全的前提下，严格按文明城市规范要求 and 所在地临时建设、规划管理相关规定，在建设用地上搭建临时简易建筑，拓展消费新场景。

七、优化消费环境

（十八）加强金融对消费领域的支持。引导金融机构按市场化方式，加大对住宿餐饮、文化旅游、体育健康、养老托育、家政服务等的综合金融支持力度。更注重以真实消费行为为基础，加强消费信贷用途和流向监管，推动合理增加消费信贷。在加强征信体系建设的基础上，合理优化小额消费信贷和信用卡利率、还款期限、授信额度。

（十九）持续提升消费服务质量水平。全面开展放心消费行动，完善重点服务消费领域服务标准。依法打击假冒伪劣行为，持续推动创建放心市场、放心商店、放心网店、放心餐饮、放心景区、放心工厂，加快形成退换货、质量追溯、明码标价、监管、评价的放心消费制度闭环，营造放心消费环境。

（二十）完善促进消费长效机制。进一步完善促进消费体制机制。探索建立消费动态大数据监测平台系统，开展消费前瞻指数研究和编制。加快消费信用体系建设。持续深化改革，加快清理制约消费的各种规定和做法，有序破除消费领域的体制机制障碍和隐性壁垒，促进不同地区和行业标准、规则、政策协调统一。

各有关部门要充分发挥现有部门间协作机制作用，强化协同联动，加强督促落实，结合实际细化出台工作方案和配套政策。各地区要压实属地责任，完善工作机制，精心组织实施，因地制宜采取有效举措、探索有效做法，切实推动各项措施落地见效。

（来源：中国政府网）

政策咨询

关于政府支持鼓励零售行业发展的 14 点想法

来源：联商高级顾问团主任 周勇

近日，商务部调研员微我：我们在研究推动零售业发展，您对于支持鼓励方向和政策有何建议？他们认为，实体零售堪忧，电商冲击和疫情影响较大，行业亟待引导转型。但我认为，按照当下政府的机制与智慧，引导企业转型的目标很难实现。以下是我对政府支持鼓励零售业发展的一些想法和建议，仅供参考：

1、我咨询了一些企业，企业似乎对政府要支持鼓励行业发展并不感兴趣。这值得我们深思啊。30 年前，政府以真金白银与配套政策支持鼓励连锁超市的发展，企业积极响应，结果是内资以绝对优势的数量赶超外资，并实现了规模化、跨地区发展。30 年后，如果再用补贴的办法鼓励行业发展某某业态（如便利店、社区店），就不一定灵验了。钱花了，过几年，店也关了。

其实，大众化零售已经像制造业那样，出现了普遍过剩。消费者从“一站购足”模式，转变为“点状选购”模式，他们在网上或直播平台，有目的地单品选购，根本不需要到店铺体验。不少商家认为：实体店的优势是“体验”，其实，网购也有很好的体验，反倒是实体店因服务、停车、选购等诸多不便，会有更多的不良体验。

2、政府对行业的引导和管理，应该树立正确的思路。有两个基本点：一是维护公平竞争，二是保护消费者权益。在此大目标下，有两个实际目标：

（1）要促进流通效率的提升。生产效率是局部效率，流通效率才是整体效率。一个社会的现代化程度与文明程度，也体现在流通效率上。举一个简单的例子：青椒属于绿色农产品物流清单里面的产品，线椒就不算？（网上视频显示有这样的事），其实没有必要规定得这么细，

只要规定“生的就是农产品”，就可以免费通行。规定模糊，给操作者很大的执行自由度，这是一种“立法寻租”，是很恶劣的行为，必须纠正。

(2) 零售文明与现代的重要标志是：无差异的优质诚信服务。高铁站与机场，连香烟也比别处贵。招标的时候都要求投标者承诺——同城同价，但入驻以后，几乎不可能做到。一个百来平米的便利店，年租金高达5、6百万。不仅价格，店貌与服务，也千差万别。在城市边缘，即使在上海，也都是私人杂牌零售为主导。在全国各地的县级市及以下，至多有几家全国连锁品牌的零售店，大部分都是杂牌。如果有一天，我们的零售，在大型购物中心的餐饮店与路边小摊能一样干净，城市中心与机场高铁是一样的价格，那就说明中国零售现代化了。我不主张用补贴的办法鼓励社区店的发展，这违背公平竞争原则。

3、政府要治理明目张胆的商业欺诈。(1) 网上保真，不能靠自说自话。市场监督管理部门要对网上售卖的产品真伪进行抽查核验，一旦售假，罚它个倾家荡产。如茅台酒。(2) 对平台补贴也要予以规范，通过补贴倾销，也违背了公平竞争，应该予以打击。(3) 对线上“划线价”进行调查核实，并对违法者予以打击。(4) 对百货公司、购物中心的“原价不实”进行调查核实，并对违法者予以打击。(5) 对一切违法行为要严打。净化购物环境，才能提振守法经营。维护行业公平竞争，保护消费者合法权益，这是政府对行业的最大支持。

4、外国旅游者为什么不来中国了？这与他国渲染有关，还与飞机票贵有关，但更直接的是：我们关闭了很多生活类信息平台，而且几乎全部使用微信或支付宝支付，景区网上预约，网上打车，如果没有下载相应的中国的应用软件，寸步难行。所以，人家就不来或少来。中国要加强反宣传力度，要为外国人提供必要的生活便利服务。在全球一体化时代，闭关锁国不是方向。

5、要梳理法律法规。如上市公司财务数据造假，最高罚款才30万元，犯罪成本显然太低。有些不良的上市公司，上市前“认真做产品”，上市后则“认真做报表”。因此，政府要为民、为企业发展而立规。无论对企业、对国民，都要讲道理，不讲道理的规矩，要尽快废除。只有树立企业与百姓对政府的信任与信心，才会促进投资与消费。

6、中国零售业实体经济的衰落，既有电商发展打压的原因，也有房地产价格居高不下的原因。如大卖场与便利店，如果不是房租成倍涨，也不至于死得这么惨。很多情况下是“到期危机”，最长租期20年到期以后，就没法再租下去了。世纪之交，是我国零售大繁荣的时期，那时候及以后几年租的大卖场，早已到期或在近年到期，一旦到期，租金从几百万会涨到上千万、几千万，那就无法经营下去了。

7、对存量商业地产改造，要给予政策支持。存量商业地产的改造需要智慧，从前改造成教育与餐饮，如今教育不行了，也有可能改造成养老与助老，或长租公寓，但收益减少。这在物业属性以及税收等方面应给予支持。

8、现有购物中心客流减少，缺乏人气，与停车费过高也有关系。可以采取两项措施，晚上八点以后（核定一个时间点）免费停车。停车服务一般都外包了，这样一来他们收入减少，可以补贴一部分。另外就是购物中心外围开辟更多的停车位。要让人出行方便，才能有人气。这一条十分重要。现在开个车、停个车，分分秒秒都有可能被罚款，谁还敢出门消费，能不出去就不出去。

9、要协同交通管理部门，尽量减少隔离栏、禁停黄线、单行道等严重影响商业的交通管制，尽可能让消费者方便停车。隔离栏的设置似乎是为了“安全”，但对商业的损害是巨大的：一是马路两边的人难以穿行，二是车停不下来。实际上就是不要叫人过来。促销费，各个部门

必须联动。机构要精简，部门要减少，官员要压缩，高官要办事，赋税要减免，这才是政府自我改革的方向。

10、要禁止统一商店门头的不良管制行为。要明确告知全国，整齐划一，不是文明的标志，而是封建的标志。

11、要简化审批手续、办证手续、签字手续。领导可以委托代理签字，无须法人一一签字。让企业法人从繁琐的事务中解放出来。

12、要允许便利店“生食”加工成“熟食”。

13、最近发现：很多地方的小店在消亡。比如上海静安区，围绕静安寺，从前有无数小店，包括连锁便利店，如今连一个小店与便利店都没有，到北京路、万航渡路口才有一家“好德”便利。静安寺边上居然容纳不下一家便利店。有行业中人回复留言——我理解的目前商业规划模式是政府承包给开发商，然后开发商自由发挥，作为承包开发商而言，承包了市中心地块的成本不言而喻，各种灰色成本，那他们只能选择能承担更高房租的企业，而如果大量便利店存在，那就会打破现有价格模式，那些承担着高房租的企业势必难以生存，所以只能选择淘汰便利店来吸引其他店铺。

14、零售的发展，需要不断投资，总是投资多的打败投资少的。但如今的零售人，尤其是实体零售商，脚踏刹车压战线，能不投资就不投资。不敢投资的关键是：没有信心。所以，**如何让企业对未来充满信心，这是问题的关键。**

在当前大环境下，不要试图去寻求能起死回生的灵丹妙药，企业没有，政府也不可能有。政府与企业，都应该好好反思，承认认知的局限性，并以实际行动纠错，做一些正确的事情，讲理的事情，科学有效的东西，做一件是一件，一点点、一件件、一天天，慢慢积累民心、信誉与信心。这才是纾解矛盾与问题的关键。

行业动态

第八届全国商业服务业优秀店长大赛回顾

——展店长风采 促行业发展

来源：中国商业联合会培训部

第八届全国商业服务业优秀店长大赛总决赛于8月20日圆满落幕。来自21个省市的4660名选手、263名裁判人员、202名专家辅导老师，共计5125人参加了本届大赛。

在总决赛结束后总结颁奖典礼中，各竞赛组的裁判长们一分钟竞赛点评和荣获十佳店长的五分钟个人风采展示环节，给我们留下了深刻的印象。让我们再一次回味这些精彩片段吧。8个竞赛组的裁判长和大赛总裁判长的点评如下：

1、零售业裁判长潘玉明先生点评到：绝大多数选手能够结合店长岗位技能各个模块的任务重点，阐述策划及业务运营的特色项目，所取得的优秀成果，展示出国内一流的店长水准，为行业发展树立了鲜明的标杆。经过大赛传播，有望进一步强化店铺个性化价值，持续提高行业规范化水平。

2、人像摄影业裁判长付中南先生总结本届竞赛有三个特点：为期两天的赛前培训，不仅对参赛店长的知识体系进行了细致梳理，突击培训了他们的演说技巧，使得我们人像摄影组的比赛精彩纷呈，真正达到了以赛代训，促进店长综合技能提升的目标；参赛选手平均年龄不到

30岁，风华正茂，朝气蓬勃，充满了青春的气息，让我们看到了行业的希望；选手年龄虽然较轻，但整体水平较高，无论言谈举止还是知识储备、思维逻辑都呈现了较高的水准，我们相信他们必将为行业注入新的活力。

3、住宿业裁判长胡晓先生谈到：全部42位选手参赛态度非常认真，他们来自全国各个地方，来自不同的酒店集团、不同的酒店品牌，他们把自己在工作当中所总结的、所经历的、所提炼的经验、技术、技能在这个平台上做了很好的展示。

在展示的过程中我们也看到很多不乏亮点的新主意、新办法和新举措，我们希望各位选手能够把在比赛中学到的东西带回到酒店行业中，从而促进我们酒店行业的整体进步和发展。同时感谢主办方提供这样一个平台，能够让我们有一个技术交流和行业进步的机会。

4、餐饮业裁判长宋春亭先生的点评新颖，用一首诗表达：

大赛搭建了平台，平台产生了竞知，竞知促进了交流，交流达到了共进；
市场竞争很激烈，人才决定胜与衰，店长作用甚重要，带领团队向前跑；
一流环境暖宾心，一流服务客舒心，以人为本立企根，百尺竿头建高楼；
企业生存靠信誉，经营效益依品质，持续发展需人才，创新发展永不败；
爱岗敬业情怀深，牢记使命拥初心，砥砺前行勇开拓，现代服务立新功。

5、洗染业裁判长徐发江先生点评到：店长训练营的举办，为选手们开拓了思路，帮助选手们为完善演讲稿提供了框架、思路、展现形式和演讲的要点。取得优异成绩的选手请保持一如既往的努力，没有发挥好的选手请不要气馁，还有成长的空间。请大家将训练营和比赛期间的所得所获，带回给自己的伙伴，共同成长。

6、沐浴业裁判长高广东先生点评：沐浴业分为足浴、修脚、沐浴三个业态，选手精彩的分享让与赛选手受益匪浅，大家交了朋友互相学习，做到了以赛促学的目的。各位店长在门店充分利用数字技术/互联网平台做到精准营销，精准管理。相信赛后大家都会收获，更好的为人民群众大健康做好保驾护航！

7、美发美容副裁判长孙德庆谈到：本届大赛来自十几个省市150位优秀店长参加大赛角逐。赛前我们通过数字化的工具，进行了多次的赛前培训和指导，选手紧密围绕赛事主题，比赛过程中每个人的成长都可圈可点，可谓惊喜连连，其中理论赛题最高达到了98.5分，大多选手都在90分以上。为了保证大赛的顺利进行，我们全国评选出40余位裁判组成员，赛后也未有选手对大赛评判有任何的异议。感谢大赛组委会及各位领导给予我们这样的平台，让我们店长有机会在台上展示自己的风采。

8、家政服务业裁判长张霁先生点评：本次家政服务业优秀店长赛首次分为了两组——企业组和院校学生组。

企业组的比赛，所有参赛选手表现的都十分优秀，充分展示了数字经济背景下如何运用互联网、大数据、人工智能、5G通信等技术手段提升家政门店的经营效率、改进服务质量、促进诚信经营；针对家政服务门店如何克服非经营因素（疫情等）的影响坚持创新运营取得良好经营业绩等。为贯彻落实《国务院办公厅关于促进家政服务业提质扩容的意见》，本次家政店长大赛首次增设院校学生组的比赛，同学们在老师的指导下认真备赛，结合国家近年来出台的一系列相关政策，拿出的未来家政服务门店方案，逻辑清晰、业务定位精准，充分展示了扎实的理论功底和良好的专业素养。让我们看到了家政服务业未来发展的希望。

本届大赛总裁判长崔霖先生总结到：本届大赛总决赛的裁判工作有序进行，全体裁判员都能够遵守裁判守则，认真执裁，不负主办方的厚望，体现出专业化和规范化。选手们参赛热情

高涨，准备认真，在演讲比赛环节上充分展现出商业服务业店铺管理的时代风貌。希望获奖选手们自觉成为标杆，带动企业内部人员整体进步，促进行业整体水平提高。

十佳店长风采

陈进亮 银川新百连超良田店店长 从事零售行业 9 年，店长工作经验 5 年，荣获新百集团金牌店长，荣获新百连超“消防安全演讲”比赛第一名，管理格言：有值才有职，有诚才有成。

张宇 福建东百集团轻资产公司总经理 福清东百利桥古街总经理 从事商业行业 11 年，店长工作 5 年，荣获全国商业服务业十佳店长称号。

何家萍 沈阳 77VISION 摄影工作室 负责全店运营工作，确保各部门按公司部署执行工作任务，定期优化服务标准与流程。负责全店业绩增长，带领与监控营销数据达成，目标分配与过程监督。负责主管团队管理，带领管理者实现公司价值观，为主管团队与企业赋能。

皇甫樱子 锦江深圳二部希尔顿欢朋品牌佛山西樵山店总经理 从事酒店行业 16 年，在 Coata 邮轮工作三年，台企酒店工作七年，2019 年入职希尔顿欢朋，具备丰富的酒店管理经验。拥有 16 年党龄，并于 2022 年被任命为中国共产党佛山市南海区西樵镇观心小镇支部委员会书记。

吴东敏 五黄河大鲤鱼店长 从事餐饮行业 10 年，店长工作经验 5 年，荣获河南省优秀个人“金爵奖”，被评为河南省“优秀餐饮经理人”。

管理格言：打造优质的客户体验，向精细化管理要效益。

关泽铭 南充市天王友邦洗染有限公司总店长 从事洗染行业 6 年，店长工作经验 5 年，国家三级人力资源管理师。带领企业积极进行数字化转型，创下抖音首周 GMV 四川第一的优秀成绩。

白晓刚 津市乐汤汇温泉生活馆(南开店)总经理;天津市沐浴行业职业经理人菁英会执行主任。从事沐浴行业 18 年，工商企业管理专业毕业。

人生格言：事到手，切莫急，便要缓缓想；想得时，切莫缓，便要急急行。

王晓冰 MG hair salon 项目总监 从事美业 13 年，管理工作经验 8 年，基鼎教育学院高级讲师，中医养生头疗高级讲师。师从头疗委员会会长中医科学院柯青教授。

管理格言：打造职业管理团队，用专业为顾客服务

张玲娜（未来之星） 河北师范大学家政学研究生在读，本科毕业于吉林农业大学家政学，主攻方向为家政服务业。

本届竞赛参赛涉及的行业多、参与的省份多、参赛选手及执裁人员均创新高。由此我们也获得两点启示：

第一、店长，要经常走动。大家在习惯性工作环境中，由于缺乏比对，慢慢会形成惰性，甚至出现一些消极情绪，这对于工作不利，对身心健康也不利，应该看多一点、看远一点，在比较中寻找视点、在与标杆比对中建立信心。那些在大赛中站出来呈现一次演讲、当众展示一通实际操作的店长，能够有效促进和强化岗位能力，可以丰富自己的综合素养，转而推动本岗位工作。

第二、从店长团队的素养转变，可以清楚地透射出整个零售团队的换代升级，或许，还有一些传统的商业店长在下滑的通道中挣扎、迷惘；或许，还有一些特定机制的店长在摆平中获得自己的岗位附加价值，无论如何，要相信，在全渠道的技术生态中、在国际化不可切割的生命价值观念启迪引导下，店长，以及店长带领的团队，一定会走出来，遇见阳光、接受温暖。

《2023 零售数字化报告》发布：零售进入“以人为本”经营时代

来源：CC

近日，微盟联合 CCFA 中国连锁经营协会、德勤中国共同发布了《2023 零售连锁品牌数字化运营研究及策略报告》（以下简称报告）。

据悉，报告基于微盟服务的众多零售细分行业进行数据分析、导购问卷调研、企业客户访谈等，探寻在当前消费市场和行业背景下，零售企业如何围绕“用户深度运营”构建“以人为本”的数字化经营模式。

CCFA 中国连锁经营协会副会长武瑞玲表示：“时尚零售品牌要把零售力作为核心竞争力去打造，加强渠道能力、门店运营、导购队伍建设。而零售力的打造离不开数字化手段的赋能，用户深度运营和数字化经营将成为企业开启全面数字化的关键。”

德勤中国合伙人陈岚则认为，随着国家加快促进数字经济和实体经济深度融合，以及新一代数字技术的推动，零售行业的数字化逐渐步入“深水区”。企业的数字化转型需求，逐步从渠道拓展延伸到消费者价值挖掘、内部管理和人效提升、供应链降本提效、商品及经营的绿色可持续发展等多个领域。

值得一提的是，此次报告除了给出当前零售品牌数字化核心洞察和现阶段推进建议外，也同时总结零售行业头部品牌的数字化转型策略与实施路径，通过经典案例和数据展示了数字化进程中用户精准运营带来的显著增长，并展望在新技术浪潮下零售行业数字化的未来趋势。

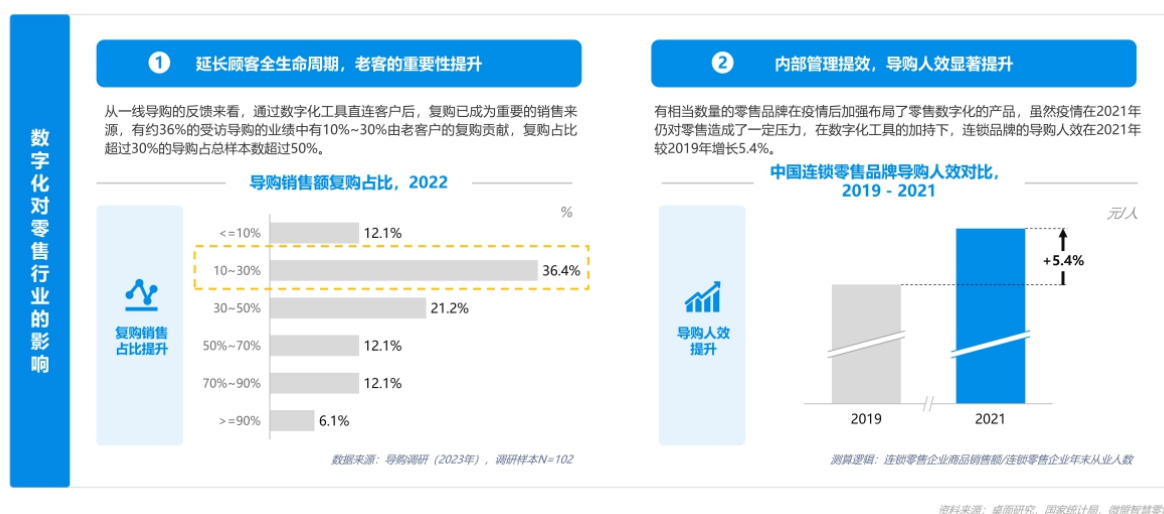
效率为王：数字化正深刻影响零售行业运营模式

2022 年，我国社会消费品零售总额达 44 万亿元，比上年下降 0.2%。受到疫情影响，居民的消费意愿下降，对消费市场造成了暂时的波动，这为零售行业的发展环境带来不确定性。在消费端，消费分级持续发生，商品价格两极分化，消费者逐渐回归理性，“小而美”的细分行业迎来发展机遇；在渠道端，线上渠道渗透率持续提高，线上渠道去中心化趋势明朗，零售企业多渠道布局，私域运营受到普遍重视。整体而言，作为我国最重要的行业之一，零售行业经历了一次次更迭，如今正身处新一轮数字化浪潮中。

在上述市场大环境下，数字化对零售行业的运营模式产生了深刻影响，并显著提升零售效率。《报告》显示，数字化已经深入渗透至零售行业的方方面面，门店和导购作为品牌接触消费者的基本阵地和重要触点，正在进行数字化转型，并为品牌带来了用户价值的提升。根据微盟智慧零售相关数据统计，在 2020 年到 2022 年期间，零售品牌的云店数量年复合增长率达 65.4%，云上活跃导购数量年复合增长率达 57.9%；在 2022 年，老客（即：非首次下单的客户）客单价是新客的 5.3 倍。



与此同时，在数字化的影响下，零售行业在对外销售和内部管理均实现效率的提升。《报告》显示在数字化工具的加持下，品牌能够有效地延长顾客全生命周期，随着老客贡献销售占比提升，客户的复购成为品牌重要的业绩来源，报告中 36.4% 的受访导购业绩中有 10~30% 由老客贡献；同时，数字化也助力零售品牌的内部管理提效，即使在疫情影响下，2021 年中国连锁零售品牌的导购人效较 2019 年依旧提升了 5.4%。



正是切身经历到数字化对零售业态的巨大价值，头部零售品牌对于数字化的投入重心正在“升级”，包括希望通过数字化为客户提供个性化体验，提升品牌价值，以及从渠道数字化转向客户洞察和内部管理提效。

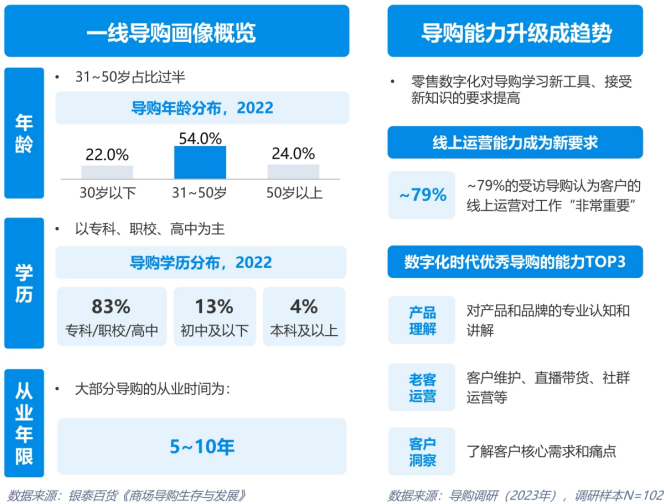
究其原因，一方面围绕品牌价值提升，全链条消费者数据的打通使得零售品牌能够实现用户的深度运营，为客户群体提供个性化的服务，延长消费者的生命周期，实现品牌价值的跃升。另一方面，通过用户运营获取全面的会员洞察，进而指导公司的业务布局，以及围绕内部管理提效将数字化的重点从传统销售转向组织协同和效率提升，也成为零售品牌数字化升级关注的焦点。

以人为本：“用户深度运营和数字化经营”成零售数字化战略重心

过去几年，中国零售企业大多通过渠道和流量实现扩张，而如今以“人”为中心的运营成为零售企业的核心竞争力，而这也使得零售企业的数字化转型需求逐步从渠道拓展延伸到企业经营多个维度。德勤中国合伙人陈岚指出，“造成以上变化的原因除了数字化的深入，还源于零售行业的竞争格局变化。历经多年发展，零售行业已由“渠道为王”进入“以人为本”的发展阶段。

具体而言，在消费端，围绕消费者构建的零售模式对企业数字化能力提出了新要求。在以用户为中心的新模式下，零售企业需要考量如何通过用户深度运营，实现人、货、场的协作配合？而零售业务操盘手则需要考虑“品牌能够触达多少客户？所触达的客户需要什么？以及如何引导客户成交？”对此，《报告》指出借助数字化的工具和服务，品牌可以直连消费者实现对目标客户群体精准洞察，并通过围绕客户的渠道资源整合，以及围绕供应链的商品管理全面提效，来真正实现以消费者为中心的零售模式。

而在企业端，企业内部经营的数字化正在同步推进，这其中一线导购成为转型重点。究其原因，零售数字化对导购学习新工具、接受新知识的要求提高。《报告》中约 79% 的受访导购认为客户的线上运营对工作“非常重要”，而产品理解（对产品和品牌的专业认知和讲解）、老客运营（客户维护、直播带货、社群运营等）以及客户洞察（了解客户核心需求和痛点）成为数字化时代优秀导购的能力 TOP3。



整体而言，数字化带动下的零售全新模式正在赋能全产业链，从而帮助零售行业实现高质量增长。一方面，零售数字化的能量已在终端零售的应用中得到验证，用户深度运营能够显著提高客户的全生命周期价值，为企业带来新的增量；另一方面，着眼于未来，零售数字化的应用可延伸至零售全产业链，在短期从内部管理、客户维护和导购发展三大角度为企业内部管理提效，在中期匹配消费者与导购、门店、商品，从而实现零售资源的整合和优化配置，甚至在中长期构建生产端和消费端的双向循环，实现供应链的降本增效。

结语

目前，虽然中国零售行业整体的集中度并不高，但随着零售数字化的快速推动，头部服务商的优势正在逐步显现。以微盟为例，微盟服务客户在《中国时尚零售百强》中占比 48%，在 CCFA 中国连锁经营协会《2022 中国网络零售 TOP100》中占比达 22%。《报告》显示，透过微盟服务的头部零售品牌来看，领先的零售企业大多已完成数字化基建，如何利用好数字化的工具构建围绕消费者的运营模式实现高质量增长，正在成为零售企业下一阶段的重要议题。

微盟集团副总裁凌芸表示，“《2023 零售连锁品牌数字化运营研究及策略报告》深度探讨了用户运营和数字化经营在零售企业新增长中的重要角色，并提出了相应的策略和建议。报告为零售业的数字化转型提供了宝贵的参考，同时也预示了零售业的未来将更加智能化、个性化和高效化。通过全面理解和应用报告中的策略和建议，零售企业有望在数字化时代实现新的突破和增长。”

当前零售业面临着这些风险

来源：中国连锁经营协会

报告核心结论

营运风险管理是企业内功修炼的重要一环
将风险管理作为战略性举措是难而正确的决策
复合型的风险管理人才团队成为“标配”
持续完善财务管理体系以应对更严峻的财务风险
重点保障数据和信息安全并强化个人隐私保护打造以数据为驱动的风险防控体系

8月29日，中国连锁经营协会联合普华永道，共同发布了《中国零售业风险管理调研报告（2023年）》。这是中国连锁经营协会连续第三年对中国零售消费品企业开展风险管理方面的调研。

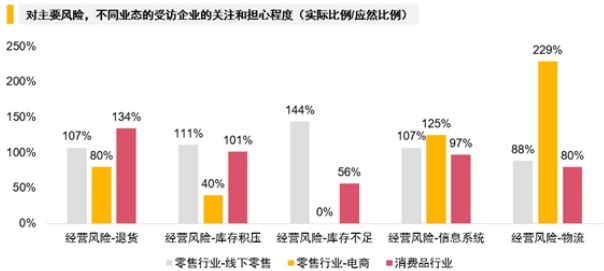
今年的报告收集并分析了112份来自零售消费品企业中高层的调研结果，并通过多场线下头脑风暴，对中国零售业当前发展现状、面临的核心风险、零售消费品企业先进的风险管理经验等方面进行了阐述，并对中国零售消费品企业的风险管理提出展望与建议，旨在为零售消费品企业制定风险管理战略及实践方案提供参考。

零售业面临主要风险分析

1. 营运风险

营运风险首次超过战略风险，成为零售行业最为关注的一级风险。这主要源于中国核心消费人群的快速迭代，零售业在底层商业逻辑上发生了重大变化，如：由“货找人”转变为“人创货”的新客户关系；构建品牌价值，回归长期主义的新价值锚点；全渠道深度协同的新营销模式等。为了应对这些新

的运营挑战，公司需要完善运营团队，建设复合型的人才团队，以及投入额外运营资源等，这些风险的应对能力恰恰也是企业差异化竞争的优势。



2. 战略风险

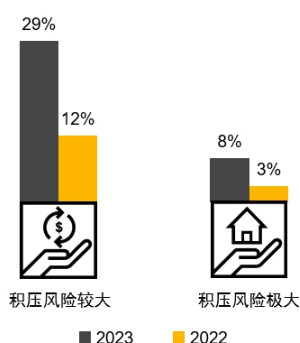
53%受访者认为“消费者对产品功能、质量有更新、更高的要求”会对企业战略或业务模式带来全新的挑战。如何有针对性的进行渠道布局与拓展被普遍认为是零售行业应对消费者行为改变所面临的重大战略风险，在未来3年，他们所在的企业会持续开展线上线下深度融合以应对新的潜在风险。

3. 财务风险

报告显示，现金流风险是最被零售消费品企业关注的财务风险，建议零售消费品企业可以通过如下的策略降低现金流风险、提高资金管理水平：调整和优化业务结构——关停并转、寻求外部融资、降本增效、充分利

用财政补贴和税收优惠政策、降低库存、推迟付款、完善财务管理体系。

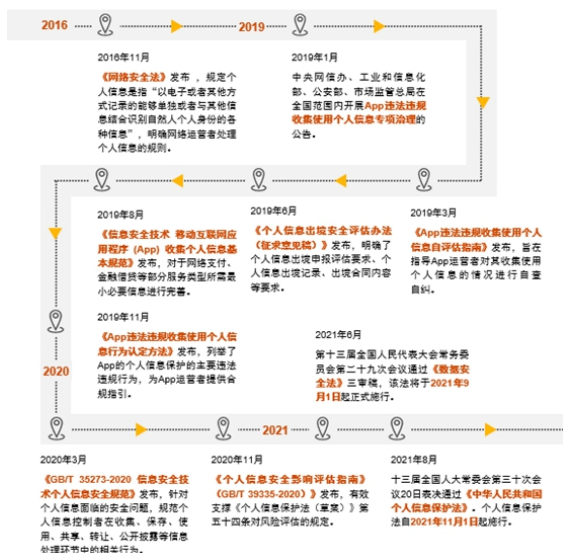
受访者认为公司库存积压风险情况



4. 合规风险

网络安全法、数据安全法和个人信息保护法等法律法规的颁布对零售行业的合规工作影响较大。工信部和各地方政府部门加大了对企业对于相关法律法规遵循情况的检查和监督力度。报告显示，超过6成的受访者表示其所在企业设立专门团队负责对法规的跟进，并已经在企业内部进行宣贯，相比去年提升了14%。

数据保护相关法律法规颁布历程



对零售消费品企业风险管理的展望与建议

1. 提升为企业创造价值的能

风险管理应作为零售消费品企业一项战略性举措和经营管理的核心要素之一，而不仅仅是一项附加的工作。将风险管理工作提上企业重要日程、增加在风险管理领域的关注和投入，是零售消费品企业应该做也需要做的难而正确的事。

2. 建设复合型风控人才团队

随着零售企业的外部和内部环境所发生的诸多变化，如日益复杂的宏观经济趋势和多变的业务环境、越来越严格的外部合规要求、数字化转型战略实施、消费者对可持续发展、环境保护和社会责任的期待等，零售企业对风险管理的能力也有了更多多样性的要求。

3. 以数据为驱动的风险防控成为行业趋势

近年来数字化转型已经深入零售行业，零售消费品企业也逐渐意识到传统的风险管理方式已难以满足实时性、动态性、赋能战略和业务发展的需求。企业需要结合自身特点，引入数据驱动的风险管理工具赋能企业发展，帮助公司实现目标。

百货公司如何应对低增长时代

来源：联商网

此前，联商网顾问厉玲曾建议国内百货店不要做自营，但反观国外的梅西百货、杰西潘尼等连锁百货的自有品牌却做得风生水起，为什么？厉老师系统讲解了百货店的两大模式中的美国模式，探讨了为什么美国百货适合做自营。

实际上，整个亚洲百货，包括国内百货学习的是日本百货模式，这一期，厉老师从日本百货的发展历史得出一些经验：在低增长时期，对企业的管控经营的控制能力才是对企业家真正的考验。

以下为两期完整文字实录：

最近我想讲一些关于百货店的话题。

8月31日，太平洋百货徐汇店正式关门。有顾客怀念，从太平洋百货感受到了时尚。也有供应商感谢，从那边得到了很好的发展。

当然也有消费者表示，压根就没去过。还有些觉得他们这几年停滞发展等等。

这就引起了我的一些想法。

我深切感受到，在中国零售业兴旺发达的这些年当中，百货这个业态好像是受到了一些冷落，或者不被大家所重视，沦为了“食之无味，弃之可惜”的那种零售业态。

为什么会这样呢？

和食品有关的超市类是属于生活必需品，容易引起人们的重视。

最典型的就是，在疫情三年期间，有相当一部分超市是政府要求他们不能停业，必须保持开门的。

另外一个业态就是购物中心。

随着房地产的发展，社区不断扩大，购物中心越来越贴近人们的生活，也容易受到重视，讨论的话题很多。

百货很多人都不太去，业内人士想过转型，想过变革，但是进步都不大。

是发展？是调整？还是索性撤退和关闭？

据说今年上半年不少大型百货店关门。

前些天我发了一条微博，其实我的微博阅读量并不大，但这条阅读量挺大，特别是后面的评论。

大部分对百货店是留恋的，但也确实有一些网友对百货店的评价一般。

我从一个很小的话题开始——百货店要不要做自营品牌？

美国的梅西百货和杰西潘尼都会做一些自有品牌，而我们国内没有做自有品牌。

过去我在不同场合谈过，今天再系统地讲一下。

百货店有两种模式：一种模式是美国模式，一种模式是日本模式。

美国模式以梅西百货(Macy's)、杰西潘尼(JCPenney)为代表，大约都有一两百年历史。

就现在来讲他们规模都很大，店的数量很多

大家都知道，如果采用自营模式，一般毛利比较高。

但自营有两个前提是必须考虑的：

第一，销售一定要大，连锁店要多；

第二，非时尚类的商品，相对来讲比较容易控制库存。比如牛仔裤、西裤、普通的西装和一般的女士的衬衣，没有那么时尚，稍微中性一点。

美国的百货店能够达到这两个前提，所以他们有自有品牌。

第二种模式，就是日本模式，也有一百多年的历史，但百货店是以都市型消费者为主的。

他们不强调自有品牌，强调时尚，一定要占领这个城市时尚的最高点。

所以他们规模不大，但都是这个城市的时尚 icon 制高点。

从日本，传到了香港、台湾、新加坡……大概在 80 年代末，90 年代初，到了我们大陆内地。我们亚洲的百货店模式，基本上是日本模式，走高端走时尚。

因此拿美国的百货店和中国品牌来说，为什么做自营？为什么不做自营？

没有可比性。

我们既然没有很高的销量，又想保持时尚高度。

那么做自有品牌，做自营是根本不可能，也没必要。

人处在事情发展过程当中，往往不知道未来会怎么样。

但是回看历史，还是可以看清楚的。

在我看来，目前国内百货店的现状，与日本是最值得一比的。

现在看起来，日本百货店的最高营业额，峰值大概在 93 年到 94 年。

1990 年代初以后，就是走下坡路的。

我们百货业的未来，何去何从？

下坡路可不可怕？我认为不可怕。

特别是有了前人的经验以后，更不可怕。

日本百货店也经历了高速发展的时期，每个百货公司也去开连锁店，从东京开到横滨、京都、大阪，遍布全国各地。

比方说松坂屋、高岛屋，包括崇光百货(Sogo)都是做得非常好，日本百货公司的老板想到的是发展，去开店。

但到 2000 年初会发觉开出的店效果并不好，或者生意不好，成本很高，整个百货公司的业绩是往下的。

大概 2000 年之后，百货店的规模缩小了，连锁店不再拓店，包括目前进驻中国大陆地区的日本百货店，也有部分关停。

如果现在换我去经营百货店，我也会在门店当中控制数量，不要轻易去发展。包括伊势丹、高岛屋都回到了日本的大都市，不断地升级改造。

硬件也好、软件也好、服务也好、品牌也好，越来越高端化、综合化。

这些店的业绩，近几年是非常好的。

无论对当地的消费者的高端消费、时尚消费，还是对于国外游客的来说，信誉都很高。

所以有人说。从日本百货店的财务报表看起来，93-94 年冲到最高峰，然后是下来了。

到了 2000 年之后，其实有个小高峰，与巅峰几乎持平。

我知道大概过程，但我并没有仔细研究过这些报表。

但是我想，如果从业者去研究这些报表的话，是可以得出一些经验

也就是说，如果你现在还在做百货店，你应该考虑控制店的数量，提升店的形象档次，务必做到本市、本区、本县城的时尚标杆。

高端消费都在你那边，不是在超市，也不是在购物中心。

外地游客来了，一定也去逛你那边的门店，买你那边的特色商品。

我想从百货店的发展历史来看，有美国模式，也有日本模式。

我们既然走的日本模式，那就学一下日本的发展历史，得出一些经验，为未来的发展多些探索，做些研究。

如果日本百货店能够做到近二十年来，几乎不下跌。那我们也能够做得到，毕竟我们的市场要大很多，城市发展的梯度极差也很大。

所以我觉得，百货行业还是有机会的。

但我想特别提醒的是，毕竟面临现在的宏观形势，整体的经济 GDP 增幅不会太大，消费的增幅也不会太大。

每一个企业经营者要学会，在低增长期间加强对企业的管控，增强经营上的控制能力。

未来的 3 年到 10 年，使得你的增幅能够比同行还高一点，或者跌幅比同行低一点。

以上，才是对企业家真正的考验。

这是我今天要讲的主要内容。

2023 小微夜经济观察报告：除了夜宵，还有哪些商业机会？

来源：DT 财经

你可能也注意到，进入 2023 年，不少行业开始报复性复苏。

大环境的挑战依然存在，买房买车等大宗消费需求不振，但消费者开始追求的“小成本悦己”带来许多增长机会，而夜经济是其中重要的一环。

夜晚是人们一天中最休闲放松享受的时段，也是电影演出、餐厅酒吧、集市商场等场所最繁华的时刻。根据各地公开数据，不少城市夜间消费占全天消费比例超过一半，长沙更是超过 60%。

夜经济蹭蹭上涨的人流和交易数字背后，站着无数夜市摊贩、酒吧老板、直播店主等商家的身影，他们撑起夜的热闹，也在夜里实现收益增长。

在上述背景下，DT 商业观察联合网商银行小微观察站出品《2023 小微夜经济观察报告》，结合支付宝、饿了么与淘宝的数据，

挖掘支撑夜经济快速增长的趋势点，为小微商家们寻找深夜里的“掘金”机会。

各类餐饮都可加入夜宵生意，港茶、烧饼、咖啡夜间增速均超 100%

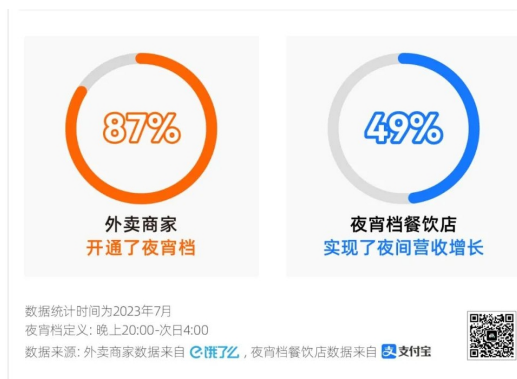
最快加入夜经济的切口，大概是吃。

结束白天的工作和劳动，和朋友下个馆子，或是点一份好吃的外卖，配上电子榨菜，是如今许多人理想的下班生活。

需求旺盛，市场也就广阔。

到底有多旺呢？

饿了么数据显示，2023 年 7 月，87%的外卖商家开通了夜宵档，消费者也乐意买单，用一次次在线点单，拉动 49%的夜宵档餐饮店实现营收增长。



一张张入夜后不甘寂寞的嘴,把许多不在传统夜宵菜单上的品类吃出高增长。

看看饿了么的夜间高增长品类,你能在里面发现来自早餐序列的烧饼、锅贴、生煎,找到清淡养生的港菜/茶餐厅,遭遇大碗顶饱的咖喱饭、牛肉饭,甚至还有提神醒脑的咖啡。

也就是说,不管你擅长哪种料理,都能在口味包容度越来越高的深夜餐饮市场中,找到赚钱的机会。



所以,各国料理纷纷延长营业时间,都想在夜里分一杯羹。

其中意面最为突出,营业时长翻了一番,成为2023夜宵“卷王”。

据业内人士透露,由于意面标准化程度高、出餐效率高,许多外卖店都推出了这一品类,将其加入夜宵档售卖,间接带动了营业时长的提升。

过去想要快速加入夜宵市场,可能只能在路边卖个淀粉肠,而现在越来越成熟的半成

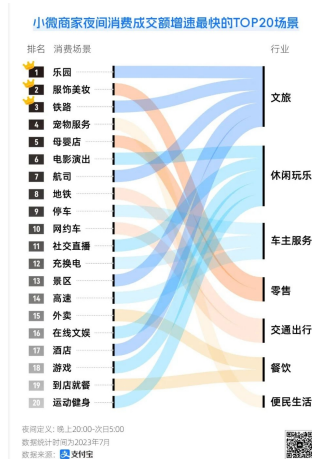
品、预制菜等标准化餐饮产品,让更多元的小微商家可以快速加入夜生活战场。

而饿了么等本地生活互联网平台重点推进的夜市主题活动,则一定程度上保障提升了大家的营收增长。

夜间消费业态多元,机会不只有夜宵

饮食的确是夜间经济最典型的代表,但2023夜经济的增长,还有许多业态的支撑,他们都是商家共享夜经济增长的优质赛道。

支付宝数据显示,2023年7月,小微商家夜间消费成交额增速最快的场景,涉及文旅、休闲娱乐、车主服务、零售、餐饮、交通出行、便民生活等多个行业。

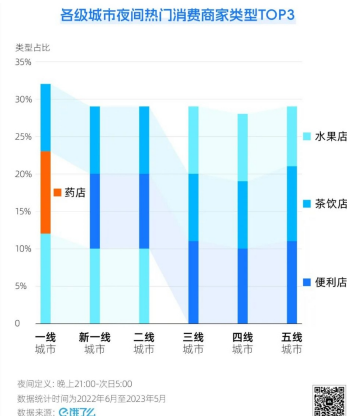


其中,以乐园、景区为代表的文旅行业,以电影演出、社交直播为代表的休闲娱乐行业,为夜间小微经济贡献了最多的增长类目;而以服饰美妆、母婴为代表的零售,牢牢占着高速增长的前排。

也就是说,小微商家夜经济业态以“夜食”为起点,向“夜购”“夜娱”全面发展。

而从地域来看,多元的夜间消费形态,在全国范围内辐射,各地有不同的切入机会。

对比各地夜间消费成交额,南方地区的夜间消费更旺盛,北方城市增长迅猛。



2023年7月，夜间消费交易额最高的10个城市——上海、广州、深圳、杭州、北京、成都、苏州、武汉、东莞、南京——有9个来自南方，并且全部来自一线及新一线城市。

而夜间消费成交额增速最快的城市中，北方城市浓度更高，丹东、长春、西宁、天津、呼和浩特和西安跻身前十，同时出现了更多低线级城市的身影。

暑期游、周边游的火热也带动了夜间消费增长，今年7月，丽江、大理白族自治州两座旅游城市，夜间消费成交额同比增幅领先全国。

也就是说，旺盛的夜间消费力，不仅为发达地区带来商业机会，也推动着广阔的下沉市场，实现经济增长。

夜间即时零售迎来新机会，悦己型生意火热

购物是夜经济增长的重要支撑。

如今，人们的夜间购物习惯涌现出新的特点，也为小微企业创造出新的商业机会。

一个比较典型的特点是，人们正在养成“外卖买一切”的夜间购物新习惯，人们在手机上勾选商品，商家按照需求把商品打包，等待骑手履约，即可通过外送的方式完成交易。

外卖零售化成为经营新趋势。

从饿了么数据来看，水果店、茶饮店、便利店是夜间零售外卖的最热商家。

值得注意的是，一线城市更习惯外卖买药，药店外卖比例达11%，超过其他线级城市。

新消费习惯的养成，推动着即时零售的发展。此外，睡前线上购物也带来新的商机。

2023年7月以来，淘宝夜间成交额同比增长90%，细看夜间成交额最高的商品，会发现它们几乎全部属于“自我犒劳型”商品，如彰显审美品味的连衣裙、时尚套装，提升生活或办公质量的手机、空调、笔记本电脑。

对于服饰箱包和数码家电商家，夜间黄金档的成交量变得尤为重要。



每一次消费行为的背后，都藏着消费者需求在时代下的变化，在人们注重为兴趣买单的当下，“兴趣消费”成为商家不能忽视的机会赛道。

2023 年 7 月，IP 潮玩挤入小微商家夜间营收排行榜第十位，夜间营收总额同比增长 25%。



从游戏动漫经典 IP，到最近爆火的 loopy，IP 形象正成为流行文化的象征，消费者通过购买潮玩，表达个性、生活态度和审美偏好，商家们的机会也被打开。

满足人们精神需求，是夜经济经营重点

除了饮食、购物等物质消费，如今的人们比任何时候都更加注重精神层次的滋养，满足精神需求成为小微商家抓住夜经济脉络的关键点。

根据艾媒咨询的调研数据（N=1705），当被问到最喜爱的夜间文娱活动，51.9%的人选择到电影院看电影，45.5%选择运动健身，41%选择聚会，KTV、逛书店、酒吧、广场舞、夜摊活动、音乐节等其他活动，都获得了一定比例的支持。

在其他地方攒下的钱，被疯狂投入到文化娱乐活动中。2023 年 7 月，支付宝夜间休闲生活行业营收总额同比增长 25%。



在日益活跃的精神文化消费中，小微商家明确了夜间经营重点，为满足消费者的精神文化需求，创造出更丰富的夜间消费场景。

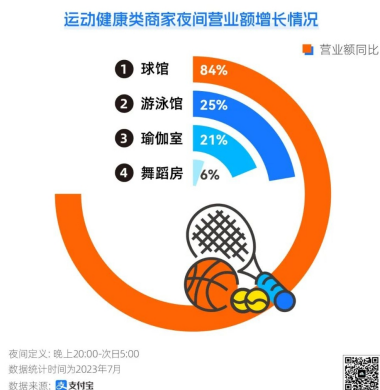
人们的夜生活也逐渐从单纯的吃喝，演变为多元化的夜间娱乐方式，同时带动着第三产业营收增长。

营收总额最高的夜间生活休闲行业TOP10



根据支付宝数据，在夜间营收最高的娱乐活动中，既有游戏、社交直播、在线音视频等线上活动，也有丽人、运动健身、电影演出、到家生活、宠物服务等线下活动。

其中，夜间运动成为一个亮眼的新趋势，在夜间生活休闲行业中，运动健身的营收总额排名第 5，营收额同比增长 17%。



消费者“解放天性、修复心情”的需求，促进了夜间运动健身的发展，具体来说，球类场馆的夜间营业额同比增长 84%，游泳馆增长 25%，瑜伽室增长 21%，舞蹈房增长 6%。

球馆、游泳馆、瑜伽馆，成为近期热门的夜间运动健身经济，人们在运动中实现的不止是多巴胺分泌，也给相关品类和行业带来更多发展空间和机会。

写在最后

夜间经济是城市经济发展的重要驱动力。

从消费者角度来看，夜经济丰富了夜生活场景，催生出新的“夜文化”，促进消费力的释放，使人们的物质与精神需求得到满足。

从发展角度来看，夜间消费延长了一天中经济活动的时间，促进实体经济发展，也为无数小微企业创造了机会。

艾媒咨询显示，2022 年中国夜经济市场规模同比增长超 16.7%，预计 2023 年将超 48 万亿元，这很大程度上仰赖于占中国市场主体 90%的小微企业的支撑。

小微力量如星星点点的炬火，勾勒出夜经济的一片繁荣，每一家深夜营业的餐厅、酒吧、电影院，都成为撑起夜生活场景的重要力量，为深夜休闲的人们创造新的消费和娱乐场景。

从更大的层面来看，激发小微企业的生命力，或许就是激活国民经济的首要关键点。

典型示范

商务部举办县域商业“专家下乡”活动 安徽安德利传经送宝

来源：中国商报 刘群

为贯彻中央一号文件精神，落实党中央乡村振兴决策部署，解读县域商业建设行动政策，推动县域商业体系建设取得实效，8月8日-11日，2023年第二期县域商业“专家下乡”活动在海南省澄迈县举办。

活动期间，商务部流通发展司组织连锁经营、物流配送、农产品供应链、大数据和县域商业建设行动项目管理等领域专家，深入海南省澄迈县，通过现场调研、集中授课、分组研讨和交流互动等形式，帮助地方优化县域行业建设行动工作方案、提升基层县域商业体系建设工作水平。

在开班仪式上，商务部流通产业促进中心副主任武传亮、海南省商务厅副厅长岳阳、澄迈县人民政府副县长王上明分别致辞，商务部流通发展司农村市场处三级调研员张浩对县域商业政策进行了解读。

在全国县域商业企业中，仅安徽安德利一家作为发言代表企业参加会议。作为本次活动的专家代表，安徽安德利集团副总经理李立东参加会议，并发表了题为《深耕下沉市场发展县域商业连锁经营》的主旨演讲，分享了安德利在县域商业体系建设方面的工作经验，并就县域商业体系建设实施方案等提出了宝贵意见和建议。

安徽商人，德行天下，利及万家。安徽安德利工贸有限公司（以下简称安德利集团），1984年开业，原属国有零售企业，2002年改制为民营企业。2013年，安徽省开展县域商贸流通体系建设试点，安德利是试点企业。2016年安德利在上海主板上市。

在定位上，主攻县城和乡镇是安德利的目标市场，目前主要覆盖安徽省7个县，每个县建一个超大型的含有百货、家电、超市业态的综合性商场，在7个县主要乡镇建立商贸中心，社区建便民超市，自建完整的物流配送体系。坚持“农村包围城市”的道路，围而不攻，深度耕耘农村市场。

和国内其他大型商场的经营模式不同，安德利以自营为主，自营比重达到80%。近年来，安德利开始开发自有品牌商品，目前自有品牌销售占总销售额的10%。

“正是因为我们坚持自营和自有品牌开发，所以线上对我们的冲击相对较小。”李立东表示，安德利在商业大变革时代之所以能活下来而且活得很好，是因为找准了自己的存活空间，县域市场是安德利广阔的市场。安德利用了30多年时间，逐步探索出自己采购的一整套防控体系。

零售企业是反映中国经济的晴雨表，当下，如何积蓄力量调整和充电，为下一轮经济发展做准备？对此，李立东从用人制度改革、供应链改革、改善购物环境三个方面进行了总结和分享。李立东同时表示，为进一步做大县、镇、村三级连锁经营，安德利在辐射到的每两个县建一个物流中心，2022年又在总部庐江县投资3268万元，新建了13000平方米的物流配送中心。

“我们全面整合资源，升级供应链，逐步淘汰当地小型品牌代理商和供应商，直接从厂家和基地进货。”李立东说，2022 年仅超市公司就淘汰了 260 家供应商。今年安德利又实行全员采购，锻炼一线采购能力，培养买手，优化采购队伍，不断开发渠道。另外，安德利超市公司特地成立了乡镇地产品采购工作组，专门采购农民的农副产品。进一步整合供应链，升级供应链，加强供应链管理。同时，利用安德利陈学高董事长当选安徽省商业联合会会长这个资源，把安徽省商业企业统采、联采发展起来，准备成立联合采购平台，提升商品力。

就当前县域商业建设行动政策实施情况，李立东提出了两点建议：县域商业体系建设应由企业和政府共同主导，按照市场化推进；希望国家对实体商业，在税收上给予一定比例的返还。

海南省商务主管部门有关负责人，海南省各市县商务主管部门有关负责人，纳入县域商业建设行动支持范围县（市、区）有关负责人，拟支持项目承办企业代表、县域商贸流通企业代表等参加了活动。

安德利副总经理李立东在大会上做题为“深耕下沉市场 发展县域商业连锁经营”的主旨演讲：

一、安德利基本情况

安徽安德利工贸有限公司（简称安德利集团），1984 年开业，原属国有零售企业，2002 年改制为民营企业，2016 年在上海主板上市。安德利开业快 40 年，从国有企业到民营企业，从计划经济到市场经济，经历过国家多次重大经济变革，和多轮经济周期的大浪淘沙，能够活下来，很不容易。我们为什么能活下来？主要有主观因素和客观因素两个方面。

二、我们的主要做法

（一）客观因素

1、90 年代末，计划经济时期县级商业配置的百货公司、五交化公司、糖酒公司等纷纷倒闭，县域市场没有了骨干商业，几乎都是个体户承载着县域商业，而我们恰恰在县域市场打了几十年，熟悉这个市场。

2、2001 年中国入世以后，迎来了中国经济 10 年高速增长期，安德利作为商贸企业，能够活下来，是享受了经济增长的红利和人口的红利。

3、2005 年商务部开展万村千乡工程、2013 年安徽省开展县域商贸流通体系建设试点，我们所在的三个县都是试点企业，在国家政策支持下，一鼓作气在乡镇开了 30 多家店，到目前为止，全部活下来，效益都很好，搭上了这班车。那一轮商务部推行的政策，参与的企业很多，留下来的不多，真正坚持下来、存活下来、有效果的寥寥无几。

（二）主观因素

1、准确的市场定位

在定位上，安德利的目标市场就是主攻县城和乡镇。目前主要覆盖安徽省 7 个县，每个县建一个超大型的含有百货、家电、超市业态的综合性商场，在 7 个县主要乡镇建立商贸中心，社区建便民超市，自建完整的物流配送体系。我们坚持“农村包围城市”的道路，围而不攻，深度耕耘农村市场。我们清楚的知道，安德利只是熟悉农村市场，目前尚不具备经营城市的能力。我们的角色定位就是做当地人民自己的商场，发展县域经济。

2、坚持自营模式为主

我们和国内其他大型商场的经营模式不一样，我们以自营为主，自己直接到厂家进货，减少成本，我们的自营比重达到 80%，近年来，我们开始开发自有品牌商品，目前自有品牌销售占总销售额的 10%。正是因为我们坚持自营和自有品牌开发，所以线上对我们的冲击，相对是小的。安德利 30 多年来，在商业大变革时代，我们之所以活下来，而且活的很好，是因为我们找准了自己的存活空间，县域市场是我们广阔的市场，安徽省 60 多个县，目前我们只进入 7 个县，我们没有进入的县，还没有主流商业。我们也找准了，适合我们自己的经营模式，就是自营模式。安德利用了 30 多年时间，逐步探索出自己采购的一整套防控体系。2000 年以后，线上对实体店冲击很大，发展很猛。实际上我们体会，不是线上太强大，而是中国大多数实体店放弃了自营，自废武功。

3、不断深化改革

经济发展是有周期性的，有上涨期，有下滑期，上涨期时间越长，那么下滑期也会越长。近五年，经济持续下滑，特别是疫情加剧了经济下滑，作为零售企业，是反映中国经济的晴雨表，在下滑时期，我们怎么样去积蓄力量，怎样去调整和充电，为下一轮经济发展做准备？我们主要做了以下几个方面改革：

第一点，用人制度改革。针对管理层存在的“三个做不到”、“三个不想”和“用人的五大误区”等问题，进行全面整顿。三个做不到是：想到做不到，知道做不到，说到做不到。三个不想是：不想进位，不想办法，不想担当。用人的五大误区是：1、未用人所长，错把技术人才用成管理人员，2、考核不到位，出现低能高配、拔苗助长、德不配位，3、没用结果做导向，错把人品好当成能力强，4、没有深入考察，让表面现象掩盖实际问题，5、不能很好的鉴别真听话、假听话，甚至用了一些善于演戏的人。另外，我们和安徽高校合作，每年引进一大批大学生，成立安德利商学院，举办抗大培训班，培养了一批优秀的买手和卖手，为下一轮增长储备人才。人用好了，企业才有活力，从去年开始，企业的效益好了，开始爬坡，实现了双位数增长。

第二点，供应链改革。我们全面整合资源，升级供应链，逐步淘汰当地小型品牌代理商和供应商，直接从厂家和基地进货。2022 年仅超市公司就淘汰了 260 家供应商。今年我们又实行全员采购，锻炼一线采购能力，培养买手，优化采购队伍，不断开发渠道。另外，我们超市公司特地成立了乡镇地产品采购工作组，专门采购农民的农副产品。进一步整合供应链，升级供应链，加强供应链管理。同时，利用我们陈学高董事长当选安徽省商业联合会会长这个资源，把安徽省商业企业统采、联采发展起来，准备成立联合采购平台，提升商品力。从我们企业来讲，也要感谢电商的威胁，促使我们不断变革，不断调整渠道，不断优化供应链。我们认为，竞争对手对我们威胁越大，反而我们的动力就越大。

第三点，改善购物环境。我们对过去第一批开的 30 多家店，按照商贸中心的标准全面升级改造，给城乡居民一个新的购物体验，并提高营运标准，提升服务。安德利改造的乡镇商贸中心面积最大的 6000 平方米，有购物、结算、配送、娱乐等功能，年销售收入 2000 多万元，年盈利最高的已经超过 100 万元。

同时，为进一步做大县、镇、村三级连锁经营，我们在辐射到的每两个县建一个物流中心，去年又在总部庐江县投资 3268 万元，新建了 13000 平方的物流配送中心。这个物流配送中心

建成后，我们物流配送中心的总面积，已经达到了占地面积 286 亩，建筑面积近 10 万平方米，有力保障了我们在城乡发展的需求。

三、下一步举措

1、创造消费需求。针对疫情以后，零售市场持续不景气，消费需求发生了急剧变化，有钱的人没有购买需求，有购买需求的人没有钱，那我们怎么做？我们不断开发新品种，开发功能性产品、绿色健康产品，引导有钱的人有新的需求，例如：今年举办的家电日活动，我们重点开发高端产品，加速有钱的人购买，启动市场，今年家电日单天销售突破 1.14 亿元；另外，我们超市以前没有高端海鲜，现在开发许多高端海鲜，拉动了超市的销售增长。没钱的人，我们努力帮他提高收入，我们组织全员地采，到每个乡镇寻找养殖户、种植户，帮助他们销售农副产品，并得到了乡镇政府鼎力支持，做到了企业与农户共赢。

2、做透县域市场。我们所在的县，要逐步完成所有乡镇、主要社区连锁超市的全覆盖，今年我们目标计划开 20 家分店，让我们所在区域的消费者，能够买到性价比高、品质好、服务有保障的商品。下一步，我们准备和村里联合，在农村建 200 家连锁店，统一标准、统一配送，做到五个统一，这样就争取双赢，把工业品送下去，把农副产品收上来，为广大农民群众放心消费、方便消费创造条件。即使国家没有县域商业政策，我们也会按照既定的目标，一步步稳步推进。我们这样的发展规划，现在又恰逢商务部县域商业建设指南政策引导，对我们而言是一个巨大机会，为公司下一步发展，坚定了信心，注入了新的活力。我们在县域市场打拼 30 多年，我们的努力目标，就是做成一个非常完善的、多功能的，县域流通体系建设的标杆企业，在不被人重视的角落里，创造新的亮点。

安德利也和全国其他实体商业一样，面临着线上和疫情的双重打压，难做好，压力大，但是我们不找理由，不怨天尤人。在效益下滑、生存面临困难的情况下，我们不断练内功，挖掘自身潜力。自己不强身健体，一味地推到疫情上面、一味地讲电商冲击，我们认为也不是客观的。

今年上半年，安德利集团利润同比大幅度增长，今年集团取得效益好的原因是：第一，得益于上市公司重组，集团资产负债减轻；第二，疫情期间，没有对外盲目扩张，仍然没有进入城市发展，继续在我们熟悉的县城和乡镇市场用心经营；第三，公司把主要精力放在供应链调整上、内部管理上，以及继续深化改革上，并且加大了力度。

安德利能够从濒临倒闭的一个国有小型零售企业，发展成为 A 股上市公司，除了上面我所介绍的主观因素和客观因素之外，更重要的是 30 多年来，我们在发展的过程中，得到了商务部以及各级政府、特别是商务部门的大力支持，可以说，没有各级政府的支持，就没有安德利的今天。

四、建议

1、我们盼星星盼月亮，商务部 2021 年出台了县域商业体系建设指南，这个政策是好的，尤其对正在不断深耕县域市场的企业，无疑是一个巨大的推动力，但政策实施一年来，我们却可遇不可及，对这个政策望而兴叹。原因是，这个政策是试点县才能享受的政策，我们所在的 7 个县，没有一个县报上试点县，所以也享受不了这个好政策。也就是说，我们符合条件，但因为不是试点县，却报不上去；有的是试点县，但又没有符合条件的企业，钱只能在财政账户上放着。商务部出台的建设指南，要把地方政府绑进去，希望地方政府出钱、出人、担责任，

初衷是好的，但是地方政府没有钱，也没有专人负责，更不愿意承担责任，所以地方政府不愿申报试点县。我们建议是：和以前一样，由企业和政府共同主导，按照市场化推进。

2、希望国家对实体商业，在税收上给予一定比例的返还政策。新中国成立之后，用三十年时间以牺牲农民为代价，去发展工业，工业发展起来以后，国家又反哺农业；中国电商发展，国家也注入了大量资金；中国实体零售商业不断向国家交税，贡献最大，希望国家也要反哺一下实体商业，注入新的活力。

这十位零售基层员工，拿捏住了服务的精髓

来源：联商网编辑部

服务于一线的零售员工，是公司与顾客之间的联系纽带，也是顾客购物体验的关键提供者，需要行业和企业给予更多关注、认可以及尊重。

从 2021 年开始，联商网发起并设立“中国商业零售服务标杆人物”评选，用来表彰那些在零售行业中具有极高服务热忱与专业精神的一线员工，我们希望通过评选，不断发现与树立零售榜样，推动零售业从业者的行业认同感与价值感，最终助推中国零售行业整体服务意识和专业化水平的提升。

今年 6 月，联商网通过层层筛选，最终有 10 位零售一线员工荣膺“2022 中国商业零售服务标杆人物”，尽管他们在门店中承担的角色不一，工作也并不相同，但在服务上，他们是各自企业的佼佼者，有目共睹，每一个都有一套属于自己的“服务心法”。日前，《联商网》采访了他们，听他们讲讲服务顾客背后的故事。

1、专业和真诚是最大的“必杀技”

郭强 上海第一八佰伴劳模创新转型工作室负责人

郭强从业 27 年，是中共党员，全国劳动模范，全国五一劳动奖章获得者，上海市技师协会专家咨询委员会成员。说到入行契机，他认为自己是“靠运气”。

1996 年从学校毕业的郭强被分配到音响柜台做销售。当时国外的一些音响品牌刚刚开始进入中国，在国内市场音响还是一个比较新兴的行业，对于郭强来说也是一个全新的领域。

“只不过活干多了而已”是郭强在与笔者交谈中说得最多的一句话，他觉得自己的专业能力是在工作的过程中不断积累获得的。

第一八佰伴劳模工作室创建于 2013 年，由郭强领衔，与上海市劳模吴怡恩、庞丽影、劳模集体客户服务中心等先进员工和团体一起服务企业经营。他认为有很多新兴的东西一定要尝试着去接触，创新就是要不断地尝试、探索。郭强非常享受工作带来的满足感，他认为最适合自己的解压方式就是工作，打开每一份文件夹，解决每一个难题，对他来说就像打游戏通关一样。

“我们一直认为沟通是极其重要的，所有的沟通都是从心开始，只有你用心和别人去沟通去交流，你才会知道对方的需求是什么，才会有针对性的去推荐，去建议。”郭强说。在接待客户时，耐心倾听问题，能始终站在客户角度去分析问题，第一时间接到用户反映问题时，以最快速度处理问题，并保持联系，确保后期维护。

服务是纽带，服务贯穿着商品交易的一切。郭强认为服务是由心开始的，好的服务可以给商品增值。服务也是很平常的，真心的服务会让你获得更多，这些会成为自己的快乐源泉。

2、超市水产组的“定海神针”

黄孝云 山东平邑大润民超市生鲜部员工

在大润民工作了 12 个年头的黄孝云，已经是生鲜部门经验最丰富，资历最深的老前辈了。在同事眼里，她是一头默默耕耘的“老黄牛”，也是大润民水产组的定海神针。作为生鲜部门的老员工，黄孝云见证了超市生鲜板块的发展，并积极参与其中，成为了大润民生鲜转型的重要推手。

2021 年开始，为了适应市场需求的变化，公司决定将拓宽水产品类，并引进了鱼、虾、蛤蜊等多种鲜活水产。这也给水产组的工作带来了新的难题，冷冻水产和鲜活水产在经营模式上大有不同，水产组的现有员工都没有养殖、保鲜等相关的工作经验。

就在这时，水产组已经工作了 8 年的黄孝云第一批站出来，响应地公司的号召。在此之后，没有什么经验的黄孝云主动申报了公司组织的交流活动，到其他超市去参观学习；和水产采购请教，整理资料，学习相关的知识；就这样，黄孝云一头扎进水产养殖、保鲜的学习海洋里，并在实践中不断摸索。

除了自己努力，黄孝云还会带动同事共同进步，在部门间分享她的学习结果，将各类水产海鲜的养殖技巧、特性以及烹饪手法等总结成方法，与大家一同探讨。而这样的努力也得到了应有的成果，大润民超市的鲜活水产经营因此走上正轨。

无论是不是熟客，黄孝云都带着一张圆圆的笑脸，穿着统一的工装，用带着沂蒙口音的普通话跟你交谈，但这样极具亲和力的形象，并不是她俘获顾客信任的秘诀。黄孝云认为，与顾客相处的秘诀是真诚，对他们像朋友一样。因此在服务顾客的过程中，除了运用的专业知识向顾客提出建议，她也会进一步了解顾客需求，进行个性化推荐，尽可能让顾客买到想买的水产。

短短 3 年时间里，黄孝云不仅仅学习了专业的水产知识，也与顾客快速建立了信任，为大润民超市组累积了一波忠实顾客。

这 12 年来，她都待在同一家超市的同一个岗位上，无论是大事小事，始终积极响应，事事当先。即使在下班时间，黄孝云也会主动到公司配送中心参与蔬菜分拣，提高分拣速度与品质。

据大润民超市运营刘杰介绍，由于业务能力突出，黄孝云已经一连几年拿到公司的“优秀员工”称号了，“她离不开公司，其实公司也需要她。”作为公司生鲜部门的前辈，黄孝云不断自我精进的同时，也为大润民门店带出一波又一波的“学生”，成为了大润民水产组的定海神针。

3 “微笑江姐”的「三心服务」

江君兰 天虹深圳公明超市客户运营专员

2010 年 5 月 4 日，江君兰加入天虹，第一份工作是生鲜区的售货员，期间也尝试过不同岗位，直至 2020 年 7 月开始从事客户运营。十年的沉淀和历练得以晋升，有天虹提供的良好平台和机会，更有江君兰自我督促上进的决心。

大专毕业的江君兰在十几年前的中国超市一线工作中已经属于高学历，因此天虹也给予了人才培养的支持和机会。工作这些年，江君兰一直在参加天虹内部晋升的“考级”竞赛，工作、

家庭、学习“三不误”，并多次参与管理员培训班，客户运营这份工作也是在一众竞争者中胜出。

如今，“微笑江姐”成为天虹人的一张服务名片。在接手客户运营专员这份工作后，江君兰对服务的感触更深。

每天6点半起床就已经开始了一天的工作。江君兰手中管理着27个核心社群，社群规模超过了4万，因为有着较高的活跃度，有时候凌晨1点还在解决顾客的需求。同时，江君兰要求自己每天必须到门店现场，去了解产品价格、质量，与顾客交流沟通，真正了解顾客的感受和需求，进而更好地做好服务。

经过多年的工作积累以及与形形色色的顾客打交道后，江君兰也形成了自己独有的服务理念。真心、用心、将心比心，这是江君兰一以贯之的服务原则。

遇到顾客的无理投诉，江君兰会选择站在顾客的角度去看问题，切身感受顾客彼时的心情变化，让问题迎刃而解；当老年人顾客没有带足现金又不会手机支付时，江君兰100%相信顾客，帮助顾客垫付388元，获得顾客及家属的表扬……工作中类似的小故事不胜枚举。

以真心待人，用心服务，将心比心地处理每件事，让江君兰“小有成就”：目前已经累计服务门店周边5公里范围内的社区居民10余万人，门店的小区渗透率已经超过了60%；所处的深圳公明超市是公司片区9家门店中最好的，也是公司社群运营服务的标杆；2022年，获得了天虹内部分量十足的服务明星奖。

江君兰觉得能始终坚持做一件事，是一种幸福。她希望这样的幸福能够延续得更长久一些，哪怕不在工作岗位上，也想让自己的微笑能量影响到更多的人。

4、服务需要真诚和将心比心

纪俐佳 比优特理货员

纪俐佳是一名来自于比优特超市鹤岗区时代广场店的理货员，同时也是一位90后宝妈，工作已经有7年，刚结婚时家里做小买卖，但肯干又爱折腾的她不甘心就这么干下去，她开始在网上找既能照顾孩子，自己又愿意干的工作，最终她在网上找到了一份桃李面包促销员的工作。

“干两年之后，我觉得我是个挺幸运的人，当时我的店长就特别赏识我，就单独找我谈，想不想做理货员，因为理货员属于正式的员工了”。当上理货员之后她更是兢兢业业，服务好自己遇到的每一个顾客，后来到了比优特当理货员的纪俐佳更是把服务意识记在了心里，工作中尽职尽责，用心地站在顾客的角度思考问题，体贴顾客的各项需求与期望，对待顾客的态度更是一丝不苟。

问及如何理解服务，纪俐佳直言要将心比心对待他人，“站在顾客角度上想问题，顾客他就会更信任我”。真诚是她提到的第二个词，“要真实地了解商品，然后真诚地给他介绍，这样才能将产品卖出去”。

卖场的理货员是一个需要与人打交道的工作，需要时时察觉顾客的需求，纪俐佳经常会碰到顾客询问商品信息或者客诉事件，她都以真诚的态度对待他们，倾听他们的声音并尽力满足他们的需求。“上货的时候，整理商品的时候，眼睛要瞅着点，知道你周围有多少顾客，他在干什么。”虽然只是短短的几句话，但是却体现出了纪俐佳时时把顾客放在心上的服务态度。

纪俐佳讲述了自己在工作中遇到的一位父亲在门店附近的医院住院，需要大量采买住院用品的顾客，因为临时住院的缘故，他们并没有从家中带齐住院用品，在晚上7点多进入门店，在纪俐佳负责的区域询问纪俐佳是否有厚的毛绒睡衣，但因为超市换季较早，门店已经开始售卖半袖睡衣，纪俐佳察觉到了顾客的难处，在了解到了是因为顾客父亲住院需要用到时，她站在顾客的角度，设身处地为顾客提供真正适合住院的用品。

而令纪俐佳没想到的是，在门店9点闭店下班之后，为感谢她的热心，刚才那位顾客竟拎着两杯奶茶等在门口，只为表达他的感谢，纪俐佳非常意外，她感受到了真诚服务带来的回报，“在我们家那块我服务过的顾客对我很感激，然后像朋友一样相处的也有，但是特地给我买东西的还是头一回”，纪俐佳有点受宠若惊，她也很好地诠释了真诚的服务带来的是人与人之间的美好，而纪俐佳的用心服务俨然成为了同事心里的服务标杆。

5、站在岸上是学不会游泳的

刘盈颖 合家福超市四牌楼店电商部员工

与很多应届毕业生一样，2017年走出大学校门后的刘盈颖选择了留在了合肥本地开启人生的新篇章，合家福成为了她工作的起点。

当年9月入职后，为了让刘盈颖等零售新人尽快了解超市的整体情况，全面系统地掌握业务流程，合家福通过轮岗制，让新人们在包括生鲜部、食品部、综合部等多部门多岗位进行历练。

刘盈颖每到一個部门都会主动全面系统的学习部门业务知识，增强工作本领，每经一个岗位，都能及时转变岗位角色奉献岗位精神。

在接受采访时，刘盈颖也调侃道：“或许我本身就是爱操心的人吧。”但正是她这“爱操心”的个性，让她成为各部门负责人眼中的“香饽饽”，每次到换岗期时，负责人们总是希望让这个爱操心的小姑娘一直留在自己部门。

2019年，以到家为主的线上业务在超市行业逐渐起势后，合家福也决定入局试水，恰好刘盈颖所在的门店成为了被选中的“实验田”。一个新的部门——电商部正式成立，而过去两年间展现出自主学习能力和对不同岗位的快速适应能力的刘盈颖成为了新部门的一员。

电商部，这是一个从0开始新部门。虽然总部会设定好大方向并提供相关培训，但落到细节处，仍需要自行摸索、修正，寻找最好的处理方式。

不同以往，这次刘盈颖是一个“探索者”。这对于行动派的刘盈颖是挑战，但也激发了她的斗志与兴趣。

如何分配好拣货、配货的优先级成为了关键。“站在岸上是学不会游泳的。”在进入电商部后，刘盈颖快速行动起来，通过多次尝试、调整，整理出了一套看似传统却行之有效的方案。

刘盈颖认为零售核心还是去服务顾客，即使业务转移到线上，没有和顾客面对面，这种服务依然存在且非常重要。如何在线上服务合家福的顾客？社群成为最重要的载体。

在电商部成立后，合家福超市先后创建了多个社群，刘盈颖并没有像上班打卡一样只在群里发发固定内容，亦或是将群当作一个单纯“发广告、发促销”的渠道，而是随时关注群内消息，积极热情地去解答顾客提出的问题以及产生的需求。在群应用上，每次公司平台线上活动和门店线下促销她都提前向群成员推送，观察成员意向和顾客反响，对于群众所需和顾客所疑及时上传下达。

去年年底全民免疫期间，“天选打工人”刘盈颖在特殊时期主动请缨，全天候命，多岗多职。她是生鲜部的打称员、食品部的引导员、电商部的客服专员，前台区的服务人员……

“就连我们的顾客都说，‘怎么哪都有你’。他们需要打称也是我来，想问要买的东西也是我来解答，最后去结账了，一看，还是我。”对于这次特别的经历，刘盈颖也调侃道，“以前的轮岗时学的东西，真是派上用场了”。尽管这是一次非常累的体验，但谈到这件事时，刘盈颖言语中却未见埋怨。在她看来，无论是对待身边的同事，还是来到店里的顾客，都是真心换真心。

6、真心用心，以心换心

齐薇 上海罗森店员

四年多前，齐薇薇还是江苏昆山的一家饭店老板。对于为何一脚踏入便利店行业，四年后，她回想起来，与自身的一个想法有关：对便利店的管理和运营充满了好奇。

但进入一个全新的赛道，犹如踏入“无人之境”，一切都需要从头开始学习。

2018年9月14日，齐薇薇进入上海万象城罗森店。从店员开始做起，无论是早餐陈列、促销品订货，还是日常排班等，在一系列门店管理流程中，她总是不断摸索，梳理出自身经验，兢兢业业地完成每一项任务。

过去四年间，为了不断实现目标，齐薇薇尝试过各种方式提升自我。

在服务中的一个细节是，齐薇薇每次都自己先“打样”。比如，门店玻璃上做到没有任何污渍，蒸包机也要干净整洁，有货商品必须要全部上满，商品也要整齐摆放。榜样的力量是无穷的，大家也在竞相效仿，不断提升自身的服务能力。

“我们也思考过服务，反正就是必须做到门店整洁，真心对待顾客，用心想顾客之所想，学会换位思考，要真心用心，以心换心。”齐薇薇说。

7、误打误撞入行，热爱让我不断前进

唐红兰 世纪联华余杭江南时代广场店肉品课长

2011年，唐红兰正式进入杭州联华华商集团从事肉品经营，开启“打怪升级”之路。持续六年之后，领导对踏实肯干的唐红兰委以重任，将其升任为肉品课长。

实际上，唐红兰一开始想做的工作是其他业态相对轻松一点的理货员，但当时岗位饱和。负责招聘的工作人员询问她是否愿意从事岗位有空缺的肉品科工作，从未接触过肉品科的她觉得这是个挑战，于是便答应了，没想到一做就是十二年，她也在过程中逐渐喜欢上了这份职业，还做到了行业中的佼佼者。

在工作中，有自信、不服输、敢于挑战自我是唐红兰最大的优点，也是支撑她闪闪发光的基础，对工作的热爱则是源源不断的动力。

偶然一次，她听到了顾客的意见，通过顾客调查后，决定开始整改，并提出了“季节分割法”，即夏季肉的厚度要控制在手指的2.5-3个宽度，大概七八两左右重，一顿能吃完，冬季则是3.5-4个手指宽度。面对阻力，唐红兰认为这是自己提出的整改意见，同时又是领导，需要发挥好带头作用，于是在接下来的整整半个月，每天五点钟到岗砍肉，同时还坚持做好员工的心理建设工作，鼓励员工和她一起努力。

而肉品科员工们从一开始觉得麻烦，到后面获得顾客认可备受鼓舞，甚至还会主动和顾客吹牛“整个余杭都找不出来第二个这样切的猪肉”。面对“季节分割法”的成功，唐红兰不甘

于现状，依旧坚持和顾客进行沟通，并根据顾客反馈不断改进，除了问询需求外，她还会主动创造需求，想顾客所想。现在唐红兰所带的队伍隔段时间就会推出新产品，让顾客“常逛常新”。

8、遇见光 追逐光 终于成为光

王媛媛 菏泽佳和购物广场奥城店食品区员工

正式加入到了佳和这个大家庭是 2016 年 11 月，时年 33 岁的王媛媛是两个孩子的母亲，大的孩子上小学，小的孩子刚刚一岁半，都正是需要妈妈的时候。为了使自己更加独立，更是为了给孩子们树立一个榜样，王媛媛毅然决然来到了佳和，最开始应聘的就是酒水理货员，这一来就是六年九个月。

谈起当初为什么选择超市这份行业，王媛媛笑着说，“到了超市里面，感觉到有光在吸引着我。刚开始是为了生活需要，现在最大的感受就是热爱，我特别喜欢我这份工作，也会坚定的走下去。”

六年多的时光，王媛媛早已将酒水类的各项专业知识及专业技能了然于心，走在卖场中总能看到她努力钻研的样子，公司、家里甚至在洗衣服的时候都会变成她的学习场所，日益积累使他早已变成了“小灵通”，其他同事每每有不明白的总会找到她，顾客买东西时有她在就会变得安心。功夫不负有心人，最终王媛媛成为菏泽区域第一个考进三星级的员工。

六年来，王媛媛始终保持着匠心的精神，专注于提升自己的技能水平，一星、二星、三星，她始终走在持续进步的路上。王媛媛回忆起她刚来佳和的时候，深受帮带师傅的感染，看到师傅在工作岗位上散发着光芒，那一刻她内心被照亮，自此，心里的最深处有了标榜。

怕自己拖部组后腿，就自己找学习方法默默努力，在帮带师傅忙碌的时候自己学着熟悉商品、熟记商品知识，每一次的星级评选她都参与，每一次的专业考核她都认真对待拿出最好的状态，只为能够成为她自己想要成为的人。

谈到专业技巧的积累，王媛媛的经验之谈就是坚持每天学一点，每天进步一点。慢慢地积累多了，对商品就更加熟悉了，便于更好地做销售。

从业六年期间，王媛媛服务了数以万计的顾客。其中有一位来佳和购物的阿姨，买的东西有点多，手上提不动，王媛媛便帮忙将商品搬到了收银台。回忆起当时的情景，王媛媛觉得这不过一桩举手之劳的分内事，但这位阿姨却对她说了一句话，令她至今记忆犹新——“谢谢你闺女，服务真好，以后就来咱佳和了。”

作为一名老员工，王媛媛也是一位优秀的帮带师傅，肩负着传道授业解惑的使命。每一位新到酒水组的员工，她都会耐心传授经验，讲解专业知识，手把手教学专业技能，直到他们在工作中能独当一面。

9、同事们眼中的“钢铁女侠”

赵岩 北京超市发学院路店客服主管

1999 年，赵岩刚从学校毕业，便选择了超市发。来到超市发学院路店，赵岩的第一个岗位是收银员。虽然与她的市场营销专业并不对口，但她服从安排，毫无怨言。

作为土生土长的北京人，赵岩有着爽朗大方的性格和乐观向上的心态，做事踏实勤恳，不怕吃苦，任劳任怨。正是凭借这样的特质，她从普通的收银员成长为收银领班、值班经理一直到客服主管。每一步，她都走得稳重而扎实。

由于地处北京著名的八大院校附近，所以超市发学院路店的顾客群体中，离退休老教授占比不小。他们大多年事已高且行动不便，子女又长年不在身边，日常购买生活物资便成为一大难题。作为老街坊、老邻居，每逢端午、中秋、春节等传统节日，赵岩也会携带礼物去看望这些老人，平时也时常电话问候，关心他们的身体健康和采购需求等等。

一直以来，她和同事们都在工作中都保持着一份虔诚的初心，以诚待客，做好服务。也正因如此，学院路店拥有众多忠实的粉丝，甚至几公里以外的顾客都会慕名前来。

从业二十余年，赵岩已经记不清受到过多少次顾客的表扬和感谢。在她眼里，一切都是举手之劳，分内之事。而恰恰是这些小小善举，温暖了太多人。

作为管理层的一员，赵岩总是比别人早到半小时，除了日常巡场、抽检排查商品、处理客诉等等基本工作之外，还主动帮助果蔬组打菜，帮副食组里上货、理货，在超市入口处主动帮忙查验“健康宝”……一天下来，总看不到她休息的时候，同事们都亲切地称呼她为“钢铁女侠”。谈及未来，赵岩表示，在坚持做好本职工作的同时，积极发挥“传、帮、带”作用，带领更多小伙伴一起提升服务质量，在平凡的岗位上，也一样发光。

10、甘于奉献的安全“守护者”

张英平 福安东百城安全领班

2011年底，彼时的张英平还是一名水电工，在作业中一架货梯意外降落，让张英平面临成为植物人的风险。好在奇迹发生了，在病床上躺了7个月后，张英平终于平安出院，这属于不幸中的万幸。

这次事故之后，张英平意识到安全的重要性，其职业也从水电工转变为安全员，并且辗转于各个企业之间。直到2019年，东百在福安开出福安东百城，张英平开始为东百工作。

2019年5月6日，张英平正式加入东百集团，成为福安东百城的一名安全员。商场巡逻、维护秩序、消防设备检查、装修商户安全检查……只要是安全方面工作，总能看到张英平和他的同事们的身影。加入东百不到三年，凭借着出色的表现，张英平从安全员升为安全领班。

商场通常开门是10点钟，在这之前，张英平的“安全队伍”需要巡场一周来排查安全线路隐患、施工安全等问题，为顾客进场做最后的安全确认；晚上商场关门后，张英平还要例行巡场，确保顾客离开，确保商铺关门、煤气关火、关气，做好“三关一闭”工作，防范事故发生。

为了这份“守护”，张英平严格要求自己，每天7点半，张英平准时到岗交接、组织巡场，这比公司要求的上班时间早半个小时。

常规工作之外，更打动人心的，是张英平对顾客的温情和面对事故的冷静处理。多年的巡场经验让张英平练就了一双“鹰眼”，常常能发现其他工作人员发现不了的“潜藏危险”，福安夏季高温易引发中暑，张英平能根据顾客脸色来判断身体状况，及时打电话让服务台拿来药箱。“这都是我在巡场中学来的”。

巡场结束后，他会在办公室和领导探讨安全问题，向工程部、消防领班探讨学习新技术，对于张英平来说，这份工作是快乐的。

增强信心 克服困难 创新发展

8月13日，安徽省商业联合会在庐江安徽德利酒店召开六届一次常务理事会，总结换届以来的工作，分析商贸流通形势，座谈交流今年以来经营状况及存在问题，研究下半年主要任务。出席会议的有会长、副会长、各位常务理事，省总工会二级巡视员、财贸轻纺烟草工会主席张鹰、安徽省商业联合会原党建指导员张光建、安徽省家政促进会党建指导员鲁伟、上海飏马首席策划师何其琛、安徽省供应商协会会长邓修全应邀出席。

会上，陈学高会长做了六届一次常务理事会工作报告，他总结了去年7月换届以来省商业联合会所做的工作。他指出，换届以来，我们认真学习习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神，抓好主题教育，强党建引领联合会事业发展；深入企业调研，积极反映企业诉求；开展商贸职工职业技能竞赛和职业技能等级评价，培育企业技能性人才；组织企业参与全国各类展销活动，开展形式多样的促销活动，努力扩大销售，发挥消费拉动经济增长的作用；加强诚信建设，开展“诚信兴商双优示范企业”和“商业诚实守信道德模范”评选和安徽省寻找“最美商业职工”活动，树立诚信示范；助力企业创新，加强供应链体系研究，积极服务于会员企业；完善内部管理制度，各项工作都取得了明显成效。他强调，下一步，要充分发挥商业联合会交流、整合、共享、合作、服务的平台作用，助力企业发展，把商联会真正办成会员之家。面对目前销售增长乏力的困难，我们一定要增强信心，抓住国家扩大消费、下半年“两节”消费旺季的机遇，积极扩大销售，力求全年有一个较好的增长，为全省经济发展做出应有的贡献。

会议审议通过了财务收支情况报告、新入会单位名单、信息公开制度、新闻发言人制度、六届理事会五年发展规划。

会议交流了当前经济形势，企业经营情况，面临的困难和问题，下一步发展思路和工作建议。会议通过交流分享，大家一致认为，当前受消费需求不足的影响，传统零售业面临销售增长乏力、竞争压力加大的形势，我们一定要增强发展信心，创新思维，转变消费理念，开拓新型消费领域。“没有疲软的市场，只有疲软的思想”。只要我们能够把握国家政策机遇，在加快建设城市15分钟便利消费圈、农村商品流通体系和强化企业内功上下功夫，加快经营模式、业态创新，推进商旅文一体化，打造新的消费场景，线上线下融合，抓住节假日、店庆、“诚信兴商宣传月”等契机，开展各种形式的促销活动，积极扩大销售，就能够尽快走出困境，充分发挥消费拉动经济增长的基础性作用，为安徽经济发展做出新贡献。

会议举行了座谈交流：

合肥百大集团副总经理张同祥在大会上做了“在艰难的努力中奋进”的发言：

今年以来，百大集团坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的二十大精神，牢牢把握国家扩大内需这一战略基点，认真贯彻落实市委市政府“消费提升行动”

各项要求，紧紧围绕“1125”发展战略，践行“销量为王、效益为先、服务至上、风险可控”经营理念，全力以赴“深改革、精管理、促转型、大提升”，快马加鞭推动主业经营提质扩量增效，各项工作突破起势、加力提速，取得明显成效，在1-2月销售下降5.4%的艰难开局下，上半年实现销售规模324.02亿元，同比增长6.5%；实现营业收入36.27亿元，同比增长9.92%；实现营业利润3.72亿元，同比增长98.24%；实现利润总额3.81亿元，同比增长97.68%，且超上年度全年利润；实现归属于上市公司股东净利润2.50亿元，同比增长139.41%。

一、上半年经营发展情况

（一）主业新业提速扩面。连锁网点快速拓展，零售业态向消费基础较好区域延伸发展，上半年新增零售网点12家，其中超市11家、电器1家；设立合家康宿州分公司，拓展农产品深加工和城市配送业务，上半年新增配送网点19家，其中，合肥16家，宿州3家；打造标准化菜市场旗舰店，新接管运营合家悦标准化菜市场2家，集团连锁经营体系全省布局进一步优化。重大项目扎实推进，推动肥西物流园建设提质提速，招大引强；宿州冷链物流基地顺利建成开业。跨境业务融合突破，百大易购参股转控股取得实质进展，重启母婴等海外直采；跨境保税合资公司设立获得审批，全省首家保税展示交易中心正在加紧筹建；利用空港、陆港口岸合作优势，争取多方对接合作机会，实现首批境外直采。发展供应链金融，推动主业与金融嫁接，初步确定中行、农行和建行作为供应链金融试点合作银行，实现资本收益再提升。嫁接新兴产业蓝海，通过资本纽带，积极培育新的增长点。

（二）经营管理提质增效。“老店新开”重新定位，全力推动乐普生、心悦城、百大CBD、广德百大、鼓楼高新打造商业新形象；实施亏损门店“一店一策”。创新经销模式。创新服务模式，新增店总接待日、劳模专项服务日，延伸服务维度，提升消费体验，实现引流到店，促进业绩转化。实施“降本节支、提质增效”行动，全力以赴降低人力、采购、物业、管理、融资“五大成本”。

（三）线上业务提标扩量。上半年，公司重塑线上业务，强线上组织支撑，量化线上考核指标，强化线上平台建设，实现线上业绩从量的增长向质的提升迈向关键一步。目前，14个小程序已实现端口整合、流量共享，统一平台加速在建；“人人当主播，柜柜能直播”常态化，1-6月开展有效直播3934场；借力第三方平台发力手机业务和即时零售取得显著成效。集团统一打通抖音本地生活团购渠道，联动开展首届抖音团购节，实现公域引流到店促转化。公司不断拓展第三方平台销售渠道，争取平台官方补贴，实现销售增量，现已覆盖品牌云店、抖音、京美饿、拼多多、银行商城等。上半年，第三方平台产生线上销售2.75亿，占比线上销售60%。

（四）品牌品类提档升级。上半年，围绕“六化、六营销”，18家百货店，覆盖9大品类参与调改升级。集团公司召开两轮全业态千万级以上重点供应商深度对接会，交流经验，深化合作。加速品牌引进，突破升级，百货引进省级、市级首店品牌12个；超市引进新品牌207个，淘汰不动销产品3930个，实现效益增长298万元；电器发展“智能家居化”，引进新品牌10家。落实源头直采，厂家定制，合家福持续优化生鲜供应链，；合家康聚焦渠道拓展，扩大直采半径，上半年引进直采供应商31家。加强统采统配，联采联配，合家福新增21家重点品牌、20个生鲜单品实现全省覆。推进零基谈判，提标扩面。

（五）营销策划提销增收。聚焦活动引领，开展“创一流企业 创一流服务”“吾爱超级购物季”“66购物节”等各类促消费活动300余场，实现“周周有活动，月月有主题，季季有

亮点”。其中，“吾爱”期间零售业态实现销售规模 10.59 亿，同比增长 21.4%。聚焦品宣建设，结合品牌宣传重点，多渠道、系统性开展品牌宣传推广，打造“一体四翼”新媒体矩阵，实现亿级曝光量，用“有形管理”提升“无形价值”。开展数字营销，活用平台“智慧导购、智慧分销、智慧收银”工具。创新会员营销。发力社区团购、政企团购、家装团购、酒水团购，线上线下多渠道挖掘资源。（六）机构改革提效争先。实行“大部制”改革，优化整合组织架构和职能设置，集团由原本 16 个机构精简至 13 个，取消 35 个二级部门，新设跨境事业部；周谷堆、电器及百货店等 17 家企业合并职能部门 27 个，进一步提升组织效能。开展“瘦身行动”，构建“5+1”选人用人充分动议酝酿机制，开展集团中层干部轮岗交流工作，24 名集团中层干部调整岗位，总部职能部门 39 人轮岗交流到经营一线；开展中基层管理岗位全员竞聘，实现管理人员能上能下。优化完善激励机制，修订完善绩效考核实施办法，实施“一企一卷”“一部一卷”，加大量化考核指标，强化考核结果运用，用准用实考核指挥棒。强化人才队伍支撑，以人才队伍“年轻化”“专业化”“本土化”为目标，积极“招引一批”，拟录用 18 名专业人才，为企业发展储备后备力量；大力实施“百名储备、百名经理、百名店总”三个百名培养工程，创新培养方式，积极“提升一批”，做实“育才”工作。

二、存在困难和问题

一是传统产业创新能力弱，零售业受电商冲击及行业内部无序竞争，市场份额持续缩减，传统产业的发展逐步遭遇了瓶颈期，支撑能力弱。

二是网点发展受限，区域发展不平衡、销售萎缩等现象仍然存在。近年网点净增主要依托合家福、合家悦，新开门店主要集中在皖中区域，皖北、皖南网点推进缓慢，业务拓展未见起色。

三是企业运营成本与利润难以匹配。人力、房租等成本持续上涨，而商品与服务的收益却越来越低，传统零售业发展面临与日俱增的生存压力。

四是经济虽持续恢复，但总体增长势头较为低迷，消费投资仍处于冷静期，消费竞争加剧、动能不足，人均消费金额下降，整体客流恢复及转化率提升方面还需各类促消费活动或政策推动。

三、下一步发展思路

当前和今后一段时间，百大集团将按照“1125”发展战略推动各项工作：争创“千亿销售”，跨越“百亿营收”，做强做大“零售、农批”两大主业，突破拓展“线上、跨境、冷链、新兴产业”等五大新业，全面贯彻“销量为王、效益为先、服务至上、风险可控”经营理念，好中求快推动企业经营质效大幅提升，争创中国零售十强、长三角企业百强、安徽企业十强。

（一）推动传统产业优化布局，做强做大两大主业，稳固提升公司发展基本盘。一是零售主业提档升级。贯彻市委市政府“抓好大商业”工作部署，深入贯彻“两重、三研、六化、六营销”，推动百货“高端化、品牌化、年轻化、时尚化、差异化、特色化”，超市“品质化、新鲜化、多样化、线上线下全域化”，电器“智能家居化”，助力全市打造国际消费中心城市；“老店新开”推进百货购物中心转型，重新规划定位、重新招调开业，实现转型升级新发展。二是农产品主业提质增效。推动农批市场“三标三化”，升级“数字化、信息化、机械化”，加工配送“专业化”，菜市场“标准化”，坚持“统采统配”“联采联配”“源头直采”“厂家定制”，优化本地果蔬供应链，同时深度参与产业分工，试行大宗农产品自营，更好保障产业链供应链安全稳定，深入构建农产品“大流通”格局。

（二）推动新型产业战略布局，突破拓展各项新业，培育壮大公司发展新动能。一是聚焦线上破局新零售。构建统一线上平台，实现“统一入口、统一形象、统一会员、统一商品、统一结算、统一运营”；打造直播矩阵，实现“人人当主播，柜柜能直播”；借力第三方平台，深耕即时零售。二是开拓跨境贸易新领域。加大高化、红酒等畅销产品海外直采，做大既有业务规模；与庐州海关深度沟通，在淮河路步行街打造安徽首家海关授权保税交易展示中心，发展跨境保税业务；利用商贸流通、周谷堆农批等渠道优势，与空港进境口岸、国际陆港深度合作，进军大宗商品贸易。三是转化发展优势壮大冷链物流。周谷堆冷库优化货品、提高周转、降低成本、提质增效，宿州冷库强化招商、提升运营能力，肥西冷库科学谋划加快建设，形成30万吨库容，国家级合肥骨干冷链物流基地发展承载力、影响力显著增强。四是“借船出海”嫁接新兴产业蓝海。设立或参投省市国有平台新兴产业基金，跟投优质项目，引领投资预期，提升股票市值；抢滩布局预制菜产业，实现产业链强链延链。

四、相关意见建议

（一）促进居民消费，做大消费市场

大力支持实体商贸流通企业自主举办促消费活动，建议对促消费活动按照营销活动次数或销售额比例给予更大力度财政资金补贴；加大政府消费券发放力度，建议消费券发放由本地国企线上平台承接，并给予引流支持；倡导和促进绿色消费，加大对合肥市消费者购买绿色智能家电的补贴范围和力度，建议开展区域性的家电以旧换新活动，激活合肥市家电存量市场；放宽百货店、超市门店门前广场区域促销活动管控，激发居民消费潜力。

（二）加快培育新型消费

支持商贸流通企业加快数字化平台建设，发展数字商贸经济；支持各类市场主体培育新型消费，发展电商平台、到家业务、跨境购、无接触配送，开展短视频及直播带货模式。拓展消费场景和智能体验，对传统商贸企业数字化研发、智慧化投入给予部分资金补贴扶持，促进传统商贸流通企业提质增效，构筑线上线下全渠道融合的营销场景和运营模式，释放消费潜力。

（三）着力支持传统商贸流通企业转型升级

国内实体零售业经过二十多年的快速发展，众多存量商业设施建成时间较长，设施老旧、功能单一、智慧化程度不高、体验感不强，与居民消费品质提升的需求尚有差距，亟需通过企业投入和政府配套资金支持，补齐软硬件设施短板。建议加大对企业进行存量商业设施改造提升的政策支持力度，进一步激发市场主体主动改造提升的积极性，通过有效投资改造促进传统商贸流通企业提质增效。

（四）培育大型龙头示范性企业

对标长三角先发地区先进经验，更大力度支持培育在全省具有引领地位、在全国具有重要影响的大型商贸流通集团成长发展，以充分发挥大型企业在市场资源配置和产业要素集约化运营的带动能力，发挥大型企业在畅通产业循环和市场循环、带动中小微企业和产业链上下游企业发展的战略作用。

无锡汇食联创始人 CEO 丁倩瑛做了“传统超市底子厚、潜力大，但必须马上改变”的发言：

电商和社区零售分走了传统零售的大块蛋糕，未来传统零售会被新的业态逐渐取代吗？

线下实体经济近两年确实被线上冲击得厉害，但在传统商超能够做好转型升级的前提下，我还是很看好线下经济，结合今年的整体形势有以下几个原因：

首先，传统的商超在本土多年苦耕，已经具有新业态难以撼动的物流、人力和仓库资源。

在疫情中迅速崛起的几个社区电商，现在也几乎都经营惨淡、勉力维持，我认为本质上还是线下资源没办法匹配需求。

当时几个大的社区零售大战的时候，大家都是抢配送车辆、抢团长、抢物流、抢仓库资源，说明在从线上转向线下的落地过程中，电商们实际存在一个后劲不足的问题。

电商们的这种不足，恰恰就是传统商超最大的优势。

电商从线上转向线下是比较困难的，但线下想要转型拓展电商支线，是具有天然的本土优势的。

像永辉这样的大型商超推出永辉到家服务，就完全不需要参与物流、仓库、配送员的资源抢夺，它本身就已经具有成熟的大仓、成熟的配送体系，它的所有员工都可以成为它的团长。

传统商超的第二个压倒性优势在于它的丰富品类。

社区电商因为物流、人力等等的资源局限，它的商品品类和储量也很有限，在疫情时期整个物流体系运转缓慢的情况下，抢不到菜或者买到臭鱼烂虾的负面事件自然就会发生。

但如果是一整个超市搬到线上的话，那商品品类就很丰富，像前段时间隔离期大家在线上订菜，基本上还是大润发、华润这些老牌超市的电商平台供应充足。

除了品类和储量的原因，老百姓们其实心里还是更加信赖这些从九十年代就陪在身边的老超市的口碑和品质。

所以传统超市有未来吗？一定还是有的，并且大有可为。

然而我们也必须承认传统商超现在已经到了一个必须做出改变的时间点，目前传统超市拥有的这些优势已经不足以长久地黏住顾客，最终还是需要直面客群吸引力消退的问题。

我觉得传统超市转型升级的关键还是在于创新思维。

传统的超市或卖场，更多的是一种商品的堆砌，等着消费者主动来采买，但这种“商品中心”的时代已经过去了，现在是“消费者中心”的零售时代。

在商品规划层面，超市不能再仅仅满足我进了什么货就去卖什么货，而要去关注到自己想要吸引的消费者，换位思考这群消费者他们想要什么，超市再以这种需求导向去找货。

这就要求超市对自己有清晰定位，清楚地知道我的超市想要吸引怎样的客群，同时对自己的顾客群有了解，懂得他们的购物需要。

在这个基础上，未来的超市不只是为“找货”而存在，更应该具备“网红经济”、“场景经济”的意识。

如果一家超市同时能够成为一个可逛、可选、可拍照的“网红打卡地”，那一定是鹤立鸡群的亮点和加分点。

每家传统超市都应该想想，应该怎么做才能让自己的超市场景出现在年轻人的朋友圈和小红书上。

这就对超市的视觉设计和场景打造提出了更高要求，“颜值称王”的价值观念同样适用于零售行业。

最后是观念的打通，阿凡达电影里，部落的人们收服灵兽的标志是心智相通，那对于传统超市来说，想要“收服”消费者，就需要和他们的观念产生共通的“连接”。

比如现在的“Z时代”都喜欢国潮，那么超市场景中的国潮元素就会击中他们的兴趣点，让他们有走进来和传播出去的冲动。

超市需要将消费者的生活方式融进超市场景，传递给消费者一种体验，甚至提供一份生活的新提案。

从数据、金融到营销全面赋能零售商

零售商与供应商之间的商品交易的完整链条可以分为三步“选品-进货-售卖”，那对于我们平台的客户，每一步我们都能给到专业的帮助。

在“选品”环节，我们能够面向零售商做到“数据赋能”。

传统超市觉得自己跟不上网红商品的迭代速度，吸引不到年轻客群，没关系，我们来做这个工作，用专业的数据团队和理性的分析模型帮零售商做完数据抓取和舆情分析的工作，告诉他们现在大电商上出现了什么爆品，线下市场上什么卖的最好，时下最流行什么。

那在第一环节，零售商就可以依靠我们的大数据，首先筛选出最具销售潜力的网红商品。

在“进货”环节，我们能够面向供应商做到“金融赋能”。

在传统的零售交易中，供应商其实需要独自承担30天到90天的账期，对食品行业来说，很多供应商都是中小微企业，像在疫情这样的特殊时间段，他们是很需要资金快速回笼、及时周转的。

我们平台所做的，就是消除冗余的中间环节，先去和政府、银行谈好、引入扶持资金和授信支付（白条），由汇食联来承担所有前置的信用担保和资质审核。

基于征信数据，买家不用立刻放款也能以优惠价格订货，而卖家可以即刻回款，双方的“资金焦虑”都会大大减轻，交易规模自然也会提升。

在面向顾客的最终“售卖”环节，我们可以为零售商提供“营销赋能”。

传统商超必须明白，现在已经不是建好超市等顾客上门的时代了，想要“赢得”顾客，必须先“懂得”顾客。

从商品陈列、视觉设计到营销宣传、活动策划，零售实体已经不能再用旧套路，要换新场景，还要讲好故事。

帮助传统商超变革营销方式也将成为我们之后工作的一个重点。

你可以把汇食联理解为一个一头连接供货市场，一头连接线下商超的“两头管家”，通俗地说，我们拥有的，就是帮助零售卖场以“合适的价格”买到“合适的商品”，再通过“合适的方式”销售给“合适的顾客”的能力。

从金桥食品城到宝购集团，再到推出现在的汇食联平台，我们已经扎根无锡多年，我自己也是无锡土著，我想这种感情不是可以随便转移的，无锡会是我们永远的大本营。

不管对于集团还是平台的未来发展来说，无锡开放活跃的营商环境都能够给我们提供足够肥沃的生长土壤。

在今年年后，无锡的锡商银行和我们对接后，给予我们很大的支持。锡商银行作为一家本土的民营科技银行，在政府的推动和鼓励下，对待新型平台的服务运作是非常灵活的，也正是由于他们的支持，我们这次新植入的供应链金融板块才能够把原来大厂获得的信用白条服务，

推广到我们所有的中腰部供应链客户，而且采用更高效的在线审批放款流程。

我想这种灵活、积极和人性化，正是无锡商业环境的魅力的一个缩影。

在完成上海联华的改造项目的同时，我们也正将精力投入到无锡传统商超的转型升级改造中去，事实上，我们目前已经和江阴吉麦隆、朝阳集团的天惠超市等展开了持续合作，未来这样的合作会更加深入和多元。

作为无锡零售业的一员，汇食联也一直在为无锡的零售生态的可持续发展贡献自己的力量。

今年，我们也以集团身份邀请到中国超市商品采购年会来到无锡举办，届时，我们将和无锡政府联合举办无锡企业专场招商对接会，帮助无锡本土的零售同行们对接消费资源、引荐商业伙伴。

在一个行业面临转型升级的档口诞生，是汇食联的天时；无锡和长三角优质活跃的消费、营商环境为我们补上了地利。

我们因此时时感激，也常思回报。

在当下的疫情时代，零售商品供应能否良性保障已经不是一企业一行业之事，而成为每一户每一家每一人都在关心和关注的民生大事。

在这种时候，社会也更加需要有担当的零售从业者担负起社会责任、尽全力保障运转。

安徽省沐浴足疗保健行业协会会长、安徽省商业联合会沐足浴委员会主任刘荣红发言：

当前，提高企业利润越来越专业化、流程化、标准化、体系化。企业要生存发展，提高利润，必须增强风险意识，包括对内经营防风险意识和对外防风险意识。

（一）增强对内经营防风险意识：

- 1、提升财务规范化、税务合规化；
- 2、优化供应链及仓储管理、降本增效、追求利益最大化；
- 3、优化提升内部绩效管理，更大的解放员工生产力，夯实顾客满意度的体验，增加顾客复购力；
- 4、规范用人、用工，做好行业灵活用工，劳务派遣及劳动合同鉴定多元化，做到用人制度的规范化管理；
- 5、加强内部员工专业化培训，提升企业核心竞争力。

（二）增强对外经营防风险意识：

- 1、加强学习交流，多向全国行业头部企业学习，多向其它服务行业头部企业学习；
- 2、借力好的拓客平台（美团、抖音等），做好线上运营和发展规划。现在消费主力线上化是一个趋势，要将主力转换到企业和线下，必须加强企业内部流量引入机制建设；
- 3、建立多样化开源拓客推广渠道，加大营销队伍的建设和培养；
- 4、加强品牌美誉度的建设，做好长期提升顾客对品牌忠诚度的细节性工作；
- 5、做好顾客订制化、优胜化、优质服务，做好会员体系化管理。

安徽江艺天汇农业科技有限责任公司总经理方宏建发言：

安徽江艺天汇农业科技有限责任公司是一家农业全产业链公司，是一家以优质、特色的蔬菜种子种苗的研发、农业技术服务，以及订单农产品购销为一体的高新技术企业。从上半年销售数据来看，生鲜销售额增长 31.6%，但生鲜产品利润增长幅度较小。总体感受是，性价比高的产品是当前经济形势下迫切需求，尤其各大电商、平台渠道，客单价低，质量好且稳定的产品更有利于获得销量和复购率。作为农业全产业链企业目前面临困难也比较突出：第一，在产业链运营中如何有效的降低控制成本，提质增效；第二，产地前置仓管理人才与长期用工的短缺问题；第三，电商物流成本的居高不下。下一步，我们根据当前经济形势有三点打算：第一，精准化的渠道定位，聚焦区域化直播电商与社区团购结合起来；第二，生鲜数字化工厂的建设与打造；第三，进一步优化产业链优势资源，补短板，去短板。

中星菁智（安徽）工程科技有限公司执行经理宛佳翠发言：

中星菁智（安徽）工程科技有限公司现经营主要业务为『智能化停车场』、『智慧医院建设』。

【智能化停车场】：是集停车场规划设计、整体施工、停车场运营管理与停车生活服务于一体的综合集成商。以实现停车交通快捷谐美、停车环境亮丽优美、停车体验舒适愉悦为己任。公司积累了多年停车场案例，业务覆盖北京、天津、上海、深圳、杭州、武汉、成都等十多个城市和地区。以系统集成为核心，以精工品质为追求，以开拓发展为驱动，专为中高端地产、物业、三甲医院、产业园区等量身定制智能化停车场集成解决方案。在安徽省内的服务案例有如下：

- 1、中科大附一院（安徽省立医院北区）地下智能化停车场；
- 2、蜀山区井岗镇清溪路花园式智能化公共停车场(正在承建)；
- 3、合肥新桥机场二期综合停车场（规划设计中）；
- 4、阜阳九合医院地下立体智能化停车场。

【智慧医院建设】：腾星智护板块链接省内及全国各大三甲医院，拥有经过系统培训的专业陪诊团队，可以轻松、顺畅、舒适地协助患者完成各类就医手续，帮助患者解决遇到的问题；同时对接国内国际医疗资源，解读疑难病症检测报告，定制家庭健康管理实施方案，**一站式高端医疗健康管理服务**，为健康幸福生活保驾护航。其中一站式高端医疗健康管理服务，主要项目如下：

（一）医院挂号预约陪护服务

- 1、VIP 陪同看病，专车接送、全天陪伴；
- 2、诊前约号，提前排队、预约专家；
- 3、院内陪护，输液陪护、专业陪伴；
- 4、代办跑腿，代办出入院、代取结果；
- 5、病例到家，病例记录、配送到家；
- 6、术后恢复护理，专业团队、贴心护理。

（二）预防医学、先进医疗科技、抗衰老服务

- 1、高风险遗传基因检测，防癌、抗心脑血管疾病、抗代谢性疾病等能力检测；
- 2、儿童天赋基因检测，智商、情商、才艺、运动等表现相关基因检测；
- 3、慢性病管理服务，高血糖/高血压/高血脂 /高尿酸、专家跟踪服务；
- 4、大血净项目，激活红细胞代谢、抗衰老抗氧化；
- 5、干细胞辅疗，新兴的医疗技术，治疗多种疾病；

6、脐带血保存使用，程控降温室、液氮库保存；

7、抗衰防癌检测项目，防癌抗衰，免疫疗法。

（三）一站式健康管理私人医生

全年一站式健康管理：专业检测，建立个人健康档案、专家跟踪式服务。除此之外，可为院方提供以“物联网+互联网”为依托的智慧医院便民服务整体解决方案。自主研发的共享便民设施（床、椅、轮椅等），现已覆盖全国 20 余省，300 多家医院，每天服务近百万人次。

最后，感谢安徽省商业联合会为我们提供了这样的交流平台。这次会议，总结换届以来的工作，分析商贸流通形势，座谈交流今年以来经营状况及存在问题，研究下半年主要任务，让我们增强了在安徽的发展信心，也坚定了创新发展的决心。我们也真诚希望和各位会员企业开展合作，加强服务，努力为现代化安徽建设做出新贡献。

安徽鑫合机电设备有限公司（专业冷链服务商）总经理温晓慧发言：

自有超市业态以来，我们追随行业发展成长至今，目前为国内电商如京东、顺丰、盒马、美团，食品加工业如天邦、益海嘉里，物流地产如万纬、日日顺，超市冷链如麦德龙、永辉、红府、合家福等提供各种形式的温控服务。

经营 21 年来，匠心耕耘，我们致力于冷链建设，涉及食品、医药、化工等各个领域，参与了国内 11 个国标、行标、团标的编写，并投入大量的人力和资金钻研温度区间和形式如何为企业服务，深挖产品的性能和配置，如何更好的表现性价比，如何更加优化能效比，真正意义上实现节能低碳。

希望在省商业联合会的这个平台上诚信守实，依据专业知识，专业人才，为更多会员企业服务，做您真正意义上的合作伙伴，竭诚服务！

安徽新华长江经营管理有限公司总经理陶先斌发言：

我过去在商贸流通行业工作很多年，后来进入商业地产行业。作为商管公司，我们的角色既是商业资产的管理员，又是商户运营的服务员。有客户经常说我们是甲方，我觉得其实真正的甲方是顾客，我们只是丙方，我们的职责是协助乙方（也就是品牌方），更好地服务顾客。从疫情三年以来的情况来看，零售、餐饮、体验等业态都在起起伏伏中持续承压，但“哪里有压力，哪里就有创新”，单独从零售业来看，就在我们管理的街区上面，品类创新、品牌更替、迭代升级是持续不断进行的。这让我们看到了行业的曙光，感受到了经济的韧性。相信在商联会的团结带领下，我们安徽的商贸业尤其零售业，一定会守正出奇，不断地涌现新的品牌、新的模式、新的传奇！

安徽谷优美食品科技股份有限公司总经理潘苗苗发言：

我们公司主要研发生产经营销售意大利面条，乌冬面，火锅面，挂面，非油炸方便面等。我是一名创业者，创二代，我的父亲早期从事粮食仓储和面粉加工。我在学校毕业后在家族企业工作，在粮食收储、检测、研发、生产、品控、销售等方面积累了较丰富的工作经验。公司致力于提供高品质性价比高的面制品，目前跟合肥百大、安德利、红府超市等都有合作。感谢省商业联合会提供的平台，我们通过这个平台，真诚希望跟更多的零售企业包括餐饮企业开展合作，竭诚做好服务。