

“腾笼换鸟”焕发新活力

——义乌国际家居城资源要素改革侧记

“感谢市场推出的资源要素改革,商家的积极性更高了,市场的经商氛围浓厚,生意做大做强时还可以享受到相应的优惠政策。”“好莱客”全屋定制成品激动地说道。近日,“好莱客”在资源要素考核中年度排名第一,市场给予其减免近3万元的租金优惠,并在市场内为其提供免费的广告位。为了积极参与义乌国际家居城资源要素改革,市场内不少经营户除了规范经营,提升服务质量之外,还对店铺进行了升级改造,同步引进系列高端家居品牌。

据了解,根据义乌市委市政府关于破题市场资源要素改革相关要求,林发公司率先开展市场资源要素改革试点工作。2018年12月,公司出台《义乌国际家居城市场资源要素管理办法(试行)》(以下简称《办法》),以“腾笼换鸟”为抓手,淘汰“低小散”商户,招引“高精尖”品牌企业入驻,焕发市场新活力。



市场转型 势在必行

商位积分管理“新举措”激发新活力

义乌从“鸡毛换糖”发展为“世界超市”,玩具、箱包、钟表、五金、饰品、家居用品、电子产品等小商品应运而生。近年来,义乌国际家居城的知名度在浙中地区逐渐打开,不少零售商和批发商蜂拥而至。

但是受义乌传统市场摊位租赁体制影响,义乌国际家居城商位实行延续租赁制,老经营户存在“坐商”心理,缺乏经营理念,产品更新迟缓,进而影响整个家居行业的发展。“市场方缺乏对经营主体的有效监督管理及调控机制,导致商位资源被默认为经营户的隐形资产,进而催生了一批固步自封的‘守店者’及投机取巧的‘炒摊者’。”林发公司相关负责人分析,这种“相对传统”的管理模式,易使市场丧失发展活力,不利于市场转型升级,也势必阻碍市场持续繁荣发展。

商位对于老一代的市场经营户来说,就像母亲对于自己的孩子,从无到有、从小到大,倾注了无数心血和感情。“摊位卖掉又可惜,自己开店却力不从心。”这是许多第一代市场经营户的矛盾心理。“隔壁的店铺没有装修,产品摆放杂乱无章,采购商就直接跳过我们这条街,去其他几个区块采购了。”有一部分市场经营户抱怨道,“大家都把店铺打理好了,整个市场的档次自然也会提高,形成良好的氛围,生意才能蒸蒸日上。”

过去,商位的商位所有权,市场很难去干预其买卖行为,这也给市场带来巨大的挑战。加快“腾笼换鸟”,需要“壮士断腕”的勇气。面对市场行业层次不高、产业结构不优、要素制约加剧等问题,林发公司充分发挥市场无形之手和政府之力,做好要素倒逼文章。

啃下硬骨头 推出新制度

近年来,无论是团队意识,还是品牌提升、自我素养提升等方面,义乌国际家居城已经到了一个难以突破的瓶颈。资源要素改革是市场集团为破除商位传统终身制,激发市场活力推出的一项新制度,但在前无经验可循的情况下实施市场要素改革绝非易事。

公司反复探索,几经谋划,在掌握现有商位管理的基础上积极开展配合这项改革。在实施过程发现老一辈商户对于新制度的推出,积极性不高,这其中也有其缺乏专业管理和销售能力的原因,很多商户都处于“守摊”模式,着实是一块难啃的硬骨头。

“前期,和一些商户沟通谈判吃‘闭门羹’是常态。‘腾笼换鸟’所面对的商户是在市场深耕多年的经营户,他们对于开拓市场的积极性不高,店铺转让又不舍得。第一次组织商户代表座谈时,很多商户不理解,经过反复沟通,部分经营户主动带头,进而加快了‘腾笼换鸟’和商位积分制工作的开展。”林发公司副经理胡治平说,市场工作人员主动上门做思想工作,鼓励商户们走出舒适区。市场要素改革也根据商户的实际情况,进行合理的调整和完善。

林发公司相关负责人介绍,市场资源要素改革的目的是对义乌国际家居城进行全面提升,最大化地利用资源,打破摊主心里对商位终身制抱有的概念,摊主从三五年一签改为一年一签,将摊主的积极性调动起来,改变“守摊”模式。经过前期的筹备和酝酿,目前义乌国际家居城市场资源要素改革取得了良好的成效。

值得一提的是,义乌国际家居城商位延续租赁制得到初步变革,截至2020年底,产生年度A类8户(一区2户,二区2户,三区3户,花卉1户),年度D类16户(一区4户,二区3户,三区7户,花卉2户)。A类商户将享受年度租金额外优惠1个月奖励,合计优惠17.72万元;D类商户年度租金不享受任何优惠,并在原租金基准价上上调10%,累计上浮11.12万元。此外1户D类商户因多次约谈未及时调整,于7月1日实施商位使用权收回工作,并完成对外公开招商,取得了资源要素改革的阶段性突破。

“很早之前我们就想把路口的这家店铺盘下来,无奈店铺负责人不愿意,没想到这次资源要素改革后,店铺负责人主动转让店铺。”辉煌灯饰负责人吴功云说。

这家店铺原有的摊主,60岁左右。“这个店铺面积不大但地理位置较优越,由于生意一直不温不火,店铺产品也杂乱无章,自从义乌国际家居城推出资源要素改革后,该店铺被评为D类商户,商户不得不装修,装修就需要花钱,他只好转手。”吴功云将这栋只有90多平方米的门店买下后,花费了30余万元装修,和边上的200多平方米的门店连接,店铺显得更加大气。

吴功云认为,现在市民的消费观念一直在提升,不光是追求灯的品质,还会要求门店的氛围、体验感。店铺的展示形象直接影响了品牌知名度和产品的购买力。“市场推出的要素改革非常好,倒逼经营户改变自己。现在时代在改变,销售也在改变。如果你不去改变,肯定会落伍。大家都有这种意识,整个市场商位就会提升了。”吴功云说。

义乌国际家居城市场资源要素改革,以《义乌国际家居城市场资源要素

管理办法(试行)》一项制度为准绳,通过规范商位流转机制、开展商位积分管理两大主线,逐步实现市场秩序有效监管,商位资源有效配置。

市场依据各行业实际情况,划分考核范畴,并以商户为单位形成季度考核打分、年度综合评价的考核机制,考核打分细则围绕商品、商位、商人三方面制定,通过日常经营及绩效考核进行综合评价。日常管理以建设有序市场为目的,对经营秩序、经营行为、消防安全、装修时限等经营行为进行规范化管理;绩效管理则以评价商户经营情况为目的,依据门店形象、品牌等级、团队经营、营销活动、销售额、商位自营情况实现商户经营状况的动态跟踪。每季度依据以上两方面综合得分形成阶段性考核结果,按照比例予以划分成A/B/C/D四类商位,落实相应奖惩措施,进而实现“鼓励优秀、鞭策落后、共同提升”的目的。

为了考核打分更公正,义乌国际家居城委托第三方义乌工商学院经济管理学院的团队,加入商位综合考核打分工作,通过第三方及运营部分开打分,综合对比形式,形成考核结果,评

价更公正。

此外,为帮助相关经营户平稳过渡疫情影响,义乌国际家居城给予一区、三区、花卉市场一个月的过渡期,二区则结合经营户实际情况,在2018年12月31日合同到期后给予半个月的过渡期,于1月16日起正式实施收费。依据制度严格落实年度考核奖惩机制,A类商户将享受年度租金额外优惠一个月奖励,D类商户年度租金不享受任何优惠,并在租金基准价上上调10%,且需限期3个月内进行整改。该奖惩机制将依据实际考核周期(租金收取前一季度至下一年度租金收取前),在今年各区租金收取及合同签订时予以落实。



商铺提档升级 产品附加值提升

位于义乌国际家居城二区“品然舒适家”凭借别具一格的时尚装修,成为市场内较为亮眼的风景。该店铺展厅内陈列的高端燃气热水器,地暖也格外吸引眼球。“装修之后产品附加值提升了,不少采购商远远看到我们的店铺,就被装修风格所吸引。”店铺负责人黄贤兴欣喜地说道,店内还设有四个洽谈区,客户可以边喝茶边了解产品。

从事家居行业20余年,自从搬到西城路这边的新市场后,店铺没有进行翻新。“要不是市场推出的要素改革,我们都没想到要把店铺装修一下。”黄贤兴说,店铺经过装修后的确吸引了不少客流,为此他们还引入了几个高端的品牌。装修前,“品然舒适

家”客户一般选择一万元左右的产品,现在采购3万-5万的客户多了不少。“现在这个在谈的客户就买了4万多元的东西,他自己家里装修地暖和热水。”黄贤兴说。

据了解,自义乌国际家居城推出商位综合考核制度试行后,触动了部分相对落后的经营户主动提升,2020年商位综合考核,共评出D类商户47户,经公司严肃约谈,逐户分析具体原因,督促限期整改,29户已整改到位,14户正在整改中。其中商位转让,退出市场6户,通过品牌更换、商位装修进行自主提升23户,非正常营业的实现已正常开业12户,转变意识、规范自身经营行为、改善经营状况2户。2021年第一季度相关D类商户约谈

及整改工作将有序推进。

此外,自商位综合考核制度试行以来,也触动了部分相对落后的经营户主动提升,截至12月,通过考核督促引导,完成商位装修提升门店形象的189户,通过品牌更换实现自主提升的84户,有效提升了市场形象和市场竞争能力。



日常管理逐步规范

“以前都没有想到过,信用分这么重要。”义乌国际家居城慕冠家具的陈老板感慨道。在义乌国际家居城一区五楼举行的品牌生活馆(家具)设计师工作室投标选商活动中,这位陈老板除了硬性条件都符合之外,信用分也遥遥领先于其他经营户,因而顺利通过品牌生活馆(家具)入场资格核定。

基于市场发展的总体布局要求,义乌国际家居城一区五楼中后厅完成腾空搬迁,对知名品牌、优秀设计师工作室进行投标选商活动。为提升义乌国际家居城信用监管能力和水平,进一步落实信用承诺、容缺受理和联合奖惩制度,加强信用数据在事前、事中、事后全监管环节的应用,公司在选商全过程中运用好“义乌市信用信息核查平台”,强化商户诚信意识,打造信用市场。

同时公司对报名商户进行信用核查工作,根据选商细则,信用积分少于80分的自然人和信用等级为C类及以下的企业不予招商。此次选商活

动,共报名27家品牌生活馆、6家设计师工作室,经信用核查,高于110分2人,无低于80分信用较差的自然人,全部符合选商报名要求。“通过系统查询,这位陈老板之前参加了21次青年志愿活动,个人信用分达111分。”林发公司负责人说。

据了解,经营户入驻市场后,林发公司根据《义乌国际家居城市场资源要素管理办法(试行)》,对经营户进行诚信文明积分管理,对市场经营过程中不文明、不诚信的行为进行约束,对诚信、奉献的行为进行奖励,激发商户参与文明城市巩固的积极性,强化商户文明守法的意识,优化营商环境。

截至12月,林发公司下属各市场因不文明经营行为导致的扣分共316起,共计扣分1290分。其中诚信积分扣分共计51起,占道、吸烟等不文明经营行为管控逐步稳定。同时自《义乌国际家居城市场资源要素管理办法(试行)》制度为主线,各项管理范畴不断融入后,部分新举措落实有依托,推行更高效。8月,根据义乌市垃圾分类

收集运输的工作要求,公司将垃圾分类纳入资源要素管理工作,建成垃圾分类亭、配发分类垃圾桶等基础设施完善后,要求经营户定时定点投放,或由保洁人员上门收取,市场垃圾分类情况得到有效改善。目前市场区域垃圾分类投放准确率达90%以上。

林发公司相关负责人表示,市场资源要素改革推行中,需要和经营户共同磨合,根据市场实际情况不断调整改革方向,整个改革方案经历了多次的调整完善,未来将会继续完善。通过树立市场标杆,营造良好的市场经营氛围,为高质量高水平建成世界“小商品之都”夯实基础。



第十八届义乌国际家居节
第一区五楼品牌生活馆试营业
年终盛宴 收官之战
全场钜惠 惠不可挡
活动时间:12月15日—1月1日
活动地点:义乌国际家居城
(抽奖地点:二区一楼中厅)

第十八届义乌国际家居节开幕

近日,记者从义乌国际家居城获悉,第十八届义乌国际家居节正在火热进行中,活动时间持续到2021年1月1日,届时义乌国际家居城一、二、三区将联动举办大型优惠促销活动。

义乌国际家居城作为浙中地区单体规模最大、配套设施最齐全的家居建材类专业市场,已成功举办了十七届家居节。本届家居节涵盖家具、家居等十多个行业,近290个品牌、千余款产品参与优惠促销活动。

值得一提的是,此次家居节不仅有千款特价让利,现场还精心准备了幸运抽大奖、金蛋任意砸、转发领红包、免费家装咨询等活动。相关负责人表示,借助家居节这一平台,将有利于扩大义乌国际家居城的辐射范围,拓宽销售渠道,为消费者奉献最实惠的“装修大餐”。

为了筹备本次家居节,浙江义乌林业开发有限公司从12月初就开始线上线下双管齐下为家居节宣传造势。线上通过与媒体合作,发布最新的活动资讯,并通过微信转发,使“家居节”成为朋友圈的热门话题;线下通过电销、地推等方式,开展精准营销,使活动尽可能达到家喻户晓。

“希望借助家居节众多品牌的集中展示,让消费者体验一站式购物的便捷和品质服务,吸引越来越多消费者前来购物的同时,也壮大品牌市场的形象和内涵。”相关负责人说。



义乌国际家居城一区五楼品牌生活馆试营业

近期,义乌国际家居城一区五楼品牌生活馆试营业。

据了解,该品牌生活馆规划面积约12000㎡,并以“品牌家具为主,设计为辅”的布局形式,与一区其他楼层定位予以区分,形成了“高端引领、配套健全、综合体验”的业态整体布局。

据悉,该品牌生活馆引进了曼丽斐斯、浪琴、慕思、米思缇等高端进口家居品牌,同时还专门设立了设计师工作室,工作室邀请了具有丰富的家居设计行业经营经验且现在仍在经营、具有创新设计理念的设计师,为市民选购家居以及房屋装修设计提供参考意见。

近年来,随着大众生活水平不断提升,消费者家装个性化意识、美学感知能力不断提高,集设计、家具采购等一站式的家居生活馆、体验馆等也逐渐增多。为进一步提升市场形象,优化市场资源配置,促进市场可持续发展,浙江义乌林业开发有限公司基于市场发展“产品品牌高端化、行业发展健全化”的市场发展总体定位,耗时近一年,将一区市场五楼的仓库区进行改建。



全媒体记者 骆红婷 文/摄