

聚焦民生服务保障 优化社区商业功能

——上海杨浦商贸(集团)有限公司的转型发展之路

上海杨浦商贸(集团)有限公司是众多国有、集体老企业的集合体,历史包袱沉重,管理任务繁重。2011年,针对杨浦区属企业规模小、经营散、功能雷同等现状,经区委、区政府批准,区国资委出资设立上海杨浦商贸(集团)有限公司,吸收合并上海杨浦商业管理有限公司、上海杨浦工贸(集团)有限公司、上海杨浦粮油食品有限公司、上海杨浦经济发展总公司、上海杨浦生产服务合作联社等一批国有企业。

商贸集团成立以来,从制度建设着手,以战略规划为引领,发展与稳定同步,经营与管理并重,效益与效率兼顾,两年扭亏为盈,三年步入正常经营发展轨道。



缓解市民买菜“痛点”

提起菜市场,人们的第一印象往往是潮湿的地面、嘈杂的环境、闷热的空气,事实上,近年来杨浦区的不少菜市场正逐步向现代化、集约化、信息化转变,并朝着超市化管理模式迈进。商贸集团有限公司两年投资6000万元,先后对24家菜市场按市商务委要求进行标准化改造,全力打造升级版菜市场。

“买小菜的环境跟大卖场一样啦!”走进位于国浩路上的阳普国浩菜市场,不少市民眼前一亮。菜市场内统一安装了吸顶空调,划出单独的水产售卖区,为商户提供风幕柜、冰柜摆放新鲜蔬菜水果和肉类,还特别在菜市场后方建造一座冷藏库以保证菜品新鲜。

今年9月19日开张的阳普国浩菜市场是杨浦区内首家按市商务委和市副食品行业协会要求建造的2.0升级版标准化超市型菜市场,结束了新江湾城八年无菜场的历史。据悉,该菜市场将满足周边“合生江湾国际公寓”、“橡树湾”、“新江湾人才公寓”、“新江湾首府”、“加州水郡”等多处住宅区居民的需求。

国浩菜市场给人的感觉更像生鲜超市。居民由左侧入口进入,依次经过冷冻区、蔬菜区、水果区、调味品区、水产区、肉类禽蛋区、豆制品区,再经过出口处收银台统一收银离开。据阳普菜市场公司相关负责人介绍,菜市场内“爱森”、“清美”、“十里桃花鸡”等品牌均以直营店形式入驻菜市场,全部蔬菜都来自知名“崇明姐妹”蔬菜基地,省去了中间环节能让居民们享受到更多实惠。除了常需菜品外,菜市场内还供应粮油副食、牛奶等,400多个品种供居民选购。

同样今年完成升级改造的阳普阜新菜市场,虽处闹市,菜价始终保持在

中等偏下水平。菜场内安装有电视大屏幕,滚动播出市场菜价行情,宣传食品安全知识。市场还建有蔬菜残留农药快速检测室,智能电表水表装置。

商贸集团在每家改建的菜市场周边设置非机动车停放场地,菜场入口设置蛇形通道和扶手,菜场通道采用防滑地砖,这些人性化的设置,确保了菜市场的安全,有效预防老人摔倒。

先进的设施,更要有优良的服务。菜市场供应随行就市,不是菜场管理方能够左右,但作为民生保障服务商,商贸集团一直以来在平抑菜价,确保供应上想办法。公司每年都会拿出150万元,在台风暴雨等极端天气对菜价进行补贴。扩大平价菜供应点,通过与农民专业合作社联手,直供直销。目前在本区已有18家菜市场与合作社实现对接,在低收入群体相对集中的区域内设立了14个平价菜专柜,每天有5个品种蔬菜以低于市场价10%-30%的价格供应。

志愿者服务队常年活跃在各个菜市场。振原菜市场志愿者坚持15年为一对盲人服务,义务送菜上门不收分文。志愿者还与辽源居委会、大连路消防中队结成共建,义务为他们开展相关服务。

“制度加科技”加强国有资产管理

针对下属企业多、国有资产规模大、分布较分散,商贸集团运用“制度加科技”手段,建立商贸集团信息管理系统,加强对国有资产特别是房地产的集约化管理,核心业务收入和有效网点租金有了明显提升。

建立健全房地产经营管理制度,实现管理制度化。针对房地产量大分散的特点,集团先后制定了《房地产经营管理制度》、《房地产经营管理实施细则》、《各直属企业(单位)网点管理员工作职责及操作流程》、《场地(网



点)租赁安全生产管理办法》等制度,为加强集团房地产的统一规范管理提供了制度保障。

充分整合集团房地产数据资源,实现数据信息化。全面梳理集团内近千处房地产的产权证照、图片视频、租赁合同、租金收支等基本信息,通过信息采集、汇总、整理,将基本信息录入管理系统,形成完整统一的房地产信息数据库。依托房地产信息管理系统,对集团房地产资源进行动态管理,并及时开展统计分析,提高管理效率。

设定合同网上审批规范程序,实现操作流程化。严格按照集团《房地产经营管理实施细则》的相关规定和程序,实行三级审批制度,在管理系统中设定租金定价小组审批、各直属企业(单位)审批、集团公司层面审批的三级审批权限。在合同逐级审批的过程中,可以通过系统直观清晰地查阅到所审批房地产的历史资料、比价信息、实景照片及各级审批的情况,实现了整个审批过程的程序公开、流转顺畅、权责明确。

建立合同履行监管预警机制,实现监督程序化。系统设置了预警提示功能,对集团内房地产合同履行状况进行远程监管,并对3个月内即将到期的租赁合同及1个月内应缴未缴的租金信息进行预警提示,大大压缩了权力运作的空间,避免了暗箱操作的可能性,有效保证了国资的保值增值。

2016年,商贸集团房地产信息管理系统2.0版将正式上线试运行,与财务信息系统实现对接,实现集团业务财务一体化。

商业地产市场化运作

如何推动企业从管理型向经营型转变,是商贸集团遇到的又一难题。

自2013年起,商贸集团着手探索社区商业的开发建设。小世界商城通过招商投资改造,形象改善、功能提

升、业态调整,成为靖宇路社区商业新地标。2014年,市百三店完成改造;2015年,完成民星路361-391号、同乐路158号网点的改造工程。

如今的靖宇东路上,装修一新的门面店铺,新颖别致的商品造型,别具风格的休闲昌邑,霓虹闪烁的景观灯光……累计投资近2000万元,一个集购物、休闲、娱乐于一体的杨浦商贸延吉社区商业中心,在经过近两年的实际运作后,实现脱胎换骨。

延吉社区商业中心位于靖宇东路270号,总建筑面积近6千平方米。它的前身是市百三店靖宇分店——小世界商城。上世纪80年代初,以小世界商城为龙头,百货、烟糖、副食品、家电维修等服务性行业形成了本市首家庭院式商业购物广场。

随着时间的推移,延吉商业中心出现了行业混杂、业态低下、经营无序的局面,社区商业落入了“门庭冷落车马稀”的窘境。这一状况,不仅有违服务社区的初衷,也导致其商业房地产租赁价格与时下市场价格不相匹配,国有商业房地产效益低下的现象亟待改变。

“在对商业中心进行外部形象、商品业态等改造的基础之上,最重要的是要改变商业房地产管理手段,实现商业中心的升级改造。”那么如何结合具体项目改变集团在商业房地产管理运作上存在的“短板”,提升效益空间?商贸集团作出了实施引进战略合作伙伴的重大决策,把打造延吉商业中心作为实施引进战略项目升级改造的第一块“磨刀石”。

杨浦商贸与上海上房置业中心有限公司达成合作意向。通过双方协商,现场勘察、规划设计,形成了“业态调整、功能提升、形象改善、效益提高”的改造思路。通过区域划分重新进行业态布局,引进专卖店、体验店等改变经营业态。同时投入近

400万元重新设计改造消防系统,增设消防喷淋、消防报警系统、监控设备,并进行用电扩容,使电量从原来的630千瓦增加到800千瓦,以满足商业中心用电需求。

此外,杨浦商贸还投入1500万元对原建筑“中庭”、对立面、广场绿化等进行改造。同时由上房置业这一战略合作伙伴负责对外招商,严格招商标准、规范一线服务,便民利民措施常态化,使社区商业中心的形象有了较大提升,合同年租金有了明显增长。

集团公司相关负责人介绍,延吉社区商业中心的建设是商贸集团围绕社区商业运营商的功能定位,加强商业地产市场化运作,盘活存量资产的一次有益探索,也是集团公司实施二次创业、加快转型发展的重要举措。

千岩万壑不辞劳,终归大海作波涛。成绩属于过去,努力创造未来。“十三五”期间,杨浦将坚定不移加快科创中心重要承载区建设,深入推进国资国企改革。围绕科创中心重要承载区建设,进一步优化资源配置,提升专业化、市场化能力,切实提高区属国资国企对区域发展的综合贡献度;构建以管资本为主的国资监管体系,完善公司治理,提升(集团)公司管控能力;着力优化用人机制,增强国有企业活力;维护国有企业运营安全,确保国资保值增值,防止国资流失。

面对这一历史使命,商贸集团将在新一轮企业转型发展中国绕新的功能定位,不断提升商业资产开发建设能力,提高经营管理精细化、市场化、专业化水平,尤其提高标准化菜市场规范管理益民的管理水平,集开发、建设、管理、经营于一体,有一定市场竞争力,成为推进社会建设的民生保障服务商和社区商业运营商,稳妥处理历史遗留问题,实现从管理型企业向经营型企业转变。

