

京能集团：乐多港向文旅玩乐方向调整

因连年亏损即将在2月闭店的乐多港奥莱，正在进行最后的清场。根据此前“官宣”，万达商管与京能集团将通过“轻资产”合作，将乐多港奥莱打造成乐多港万达广场。不过，北京商报记者独家获悉，乐多港项目将朝着文旅玩乐方向调整。在调整之后，商业将成为文旅服务的配套设施，发展的重心仍为文旅板块。

经营不善

北京商报记者近日走访看到，乐多港奥莱贴出公告称，该项目开业至今，因种种原因连年亏损，已造成了巨大损失，无法继续正常经营。经公司研究决定，乐多港奥莱将于2020年2月12日起正式停止营业。

距离乐多港奥莱闭店还有不到一个月时间，大部分商户已经撤离。空置商铺主要集中在室内区域的二层、三层，以及室外区域。有商户向北京商报记者透露：原本乐多港奥莱拥有四五百家商户，目前只剩下不足1/5”。记者通过点评平台检索看到，目前乐多港奥莱项目商户数量显示为359家。记者走访中粗略统计，仍在开业的店铺约有70-80家。

“若不是听说闭店的优惠多，不会跑这么远来购物”，一位消费者直言，现在正在闭店甩卖，运动品牌和儿童折扣比较划算。另一位周边居民则表示：此前正常营业的时候，都没有现在闭店甩卖时的人多”。

消费者对乐多港奥莱的描述，或许从一个侧面解释了为何这个风口项目最终走

向败落。在点评平台上，部分网友这样评论乐多港奥莱：“品牌较为低端”“缺乏国际大牌”。

低折扣购买国际大牌，正是奥特莱斯业态的核心竞争力。北京商报记者走访乐多港奥莱看到，在“轻奢”品牌方面，项目内没有一家独立门店，更多的是一些奢侈品集合店，如ATTOS、国际童装名品店、国际名品折扣店等；在“轻奢”品牌方面，进驻品牌也屈指可数，仅有如GUESS、ECCO、Vivienne Westwood等品牌；项目内其余品牌多为运动类，如Adidas、FILA、THE NORTH FACE等。相比之下，距离不足2公里的八达岭奥莱内，“轻奢”品牌包括GUCCI、MONCLER、LOEWE、CELINE等；轻奢品牌有COACH、Longchamp、FURLA等。

北京商报记者根据两家奥莱在点评平台上的品牌统计得出，乐多港内有约359家门店，其中轻奢品牌店占比约为0.8%，轻奢占比为1%。八达岭奥莱内有约296家门店，轻奢品牌占比8.5%，轻奢占比为5.5%。

可见，一方面，乐多港奥莱作为奥莱业态的竞争力明显不足；另一方面，品牌优势明显

的同类项目又地处相近的位置。乐多港奥莱可谓腹背受敌。

“奥特莱斯业态的最大特点就是汇集国际知名品牌，若是没有一定的品牌基础，势必会面临经营困境”，北京商业经济学会常务副会长赖阳表示。

背靠京能集团

乐多港假日广场项目是国企京能集团斥资40亿元倾力打造的综合体项目，也是京能集团转型发展道路上的首个商业地产项目。乐多港奥莱的运营公司乐多港发展有限公司是京能集团二级子公司，负责乐多港假日广场项目（包括高科技游乐园、奥特莱斯、万豪酒店三大业态）建设及后续运营工作。

乐多港奥莱正式营业前，委托北京温莎智业国际商业管理有限公司（以下简称“温莎智业”）管理。该公司的团队运营过中国第一家奥特莱斯——燕莎奥特莱斯。但乐多港项目连年亏损的现状，与前商管团队的以往业绩形成鲜明反差。北京商报记者在采访的过程中发现，京能集团与温莎智业团队已经与2019年10月10日停止了合作。

对于闭店原因，北京商报记者也多次联系北京乐多港发展有限公司商业分公司，该公司相关负责人对记者回应道：闭店原因与前商管团队在管理方面出现问题分不开。对方经营不善，已造成了巨大损失，无法继续正常经营。”

上述负责人透露：前商管团队在委托管理过程中拒不执行京能集团和乐多港公司的管理要求、拒不按照约定执行预算规定、拒不报备人员薪酬、拒不报备商业分公司合同、拒

不接受京能集团检查、拒不依法承担消防安全责任、管理业绩远低于同行业标准、管理人员费用远超行业水平等严重问题，已经严重违反了双方合同约定，给国有资产造成了巨大损失，并背离了双方合作目的”。

上述负责人还透露，与前商管团队在管理方面解除合同、乐多港发展商业分公司自己接手商业运营后，未对该项目做大的调整，但业绩并未降低，甚至部分经营业绩还取得了较大的增长。

北京商报记者日前独家专访到京能集团党委副书记、总经理阙兴，他指出，前商管团队的规模实力已经与当下的商业发展不相匹配，在运营中也难以调动团队积极性。

据了解，在2019年10月10日前，乐多港奥莱均由前商管团队温莎智业负责运营，此后均为乐多港发展商业分公司自身负责运营。对于上述乐多港与温莎智业之间的合作关系，北京商报记者多次尝试联系温莎智业负责人，但截稿时仍未得到回复。

未来重心仍为文旅板块

根据万达集团2019年12月19日公告，北京市京能集团下属企业与万达集团下属商管公司达成一致，签订昌平乐多港万达广场合作协议。乐多港万达广场位于北京市昌平区西关环岛，是京能集团投资建设的北京市昌平乐多港假日广场的商业部分，建筑面积16万平方米，计划2020年开业。开业后的乐多港万达广场将成为昌平最大的商业综合体之一。阙兴表示，万达集团具有专业化管理经验，能够与文旅资源协调起来，未来乐多港将与万达的现有资源形成联动。

不过，对于乐多港项目的未来规划与定位，此前万达集团和京能集团都没有过多披露。阙兴在接受北京商报记者采访时表示，京能集团在商业领域将依托首都资源，发展文旅、健康休闲产业。其中，乐多港项目将朝着文旅玩乐方向调整。在调整之后，商业将成为文旅服务的配套设施，发展的重心仍为文旅板块。

同时，乐多港相关负责人透露，未来该项目将打造儿童主题街区，引入万达旗下的影院和宝贝王项目，以及增加儿童教育和餐饮业态。

资料显示，京能集团是北京市国资委管理的国有独资公司，是中国能源行业的骨干企业，主要业务涵盖电力能源、热力供应、煤炭经营、地产置业、节能环保和金融证券等多个板块，控股4家上市公司，拥有亚洲最大的供热管网。京能集团虽以能源为主，但2016年乐多港奥莱开业后，2017年9月，京能集团将控股的二级子公司北京乐多港发展有限公司（以下简称“乐多港”）的股权增至76.92%。原股东之一京能天阶（北京）投资有限公司退出，其后该公司31%股权被京能集团旗下公司京能置业挂牌转让。

对于想要借助万达商管再次激活乐多港商业发展的选择，赖阳表示，虽然万达去百货业态之后不断升级改造，从过去的百货加超市组合为主，变为在业态结构上更多地增加文化、娱乐项目发展，能够满足更多社区消费者需求，但实际上，万达在打造主题活动、营造沉浸式体验上，与目前国内大量涌现的创新型项目相比还相对薄弱，未来乐多港的整体发展还有待观望。

北京商报记者 王晓然 刘卓澜

Market focus

千万资产被冻结 易果生鲜成弃子？

阿里系生鲜电商易果生鲜陷入了泥潭。北京商报记者近日了解到，全国首批生鲜电商易果生鲜的运营主体上海易果电子商务有限公司被上海长宁区法院冻结了股权和其他投资权益数额1029.72万元人民币。其实，在交出天猫超市生鲜运营权后，易果生鲜站到了聚光灯后的阴影处。

然而，即便是全心全意服务B端、转战幕后，易果生鲜的竞技之路仍非坦途。当生鲜领域的当局者们纷纷探索新模式、新业态，借助零售门店、前置仓甚至在小时上做大文章时，易果生鲜始终“无动于衷”，固守着线上市场以及阿里流量。如今，生鲜电商新人辈出，社区团购、社交电商以及到家配送分割着剩余空间，留给易果生鲜的所剩无几。

陷入泥潭 转型艰难

已经退出生鲜电商第一梯队的易果生鲜，幕后的日子或许充满各种辛酸。1月19日，上海易果电子商务有限公司被上海长宁区法院冻结了价值1029.72万元人民币的股权和其他投资权益”这一消息搅动着沉寂许久的生鲜领域。

对于上述事件，易果生鲜公开回应称：目前公司正在从面向个人消费者到面向企业客户转型。本次冻结股权的案子主要是因为商务纠纷，涉及与供应商的货款支付问题，目前双方试图达成和解，正在走法律程序。此前被列为被执行人案子已经达成和解。

逾千万股权被冻结后，是否会影响到易果生鲜与合作方之后的发展？北京商报记者以邮件方式进行了询问，截至发稿暂未获得回复。在被冻结股权和其他投资权益之前，2019年12月12日，上海易果电子商务有限公司被上海长宁区人民法院列为被执行人，执行标的超1411万元。

被法院列为被执行人、资产被冻结，是易果生鲜交出天猫超市生鲜运营权后被行业关注的关键事件。成立于2007年2月的易果生鲜，是中国最早一批拓展“互联网+生鲜”模式的领军者之一，一度闯过了生鲜行业数次洗牌的关卡，并备受阿里青睐。天

查数据显示，2013-2017年，易果生鲜共获得7轮融资，其中阿里及其旗下的云峰基金分别参与了易果生鲜A轮、B轮、C轮的融资，且均为领投方。其中，阿里在2013年和2017年的两次投资分别刷新了当年生鲜电商行业的融资纪录。

然而2017年后，易果生鲜便再无融资消息。2018年12月，阿里让易果生鲜将此前负责的天猫超市生鲜运营权转交给盒马，行业则因此事对易果生鲜的未来走势发出诸多疑问。不仅如此，2019年易果生鲜露出步履维艰的苗头，旗下物流品牌安鲜达曝出大量裁员，拖欠工资等消息；旗下独立生鲜品牌“我厨”App和官网均已暂停服务。

固守原地 线下示弱

在被行业淘汰前，易果生鲜也有自己的高光时刻。易果生鲜联合创始人金光磊此前接受北京商报记者采访时曾表示，在2013年阿里投资前，易果生鲜一直处于盈利的状态。在生鲜行业较早的起步经验、供应链资源以及冷链系统等优势让易果生鲜在生鲜电商领域迅速脱颖而出。

背靠资金加持以及流量红利，易果生鲜小步快跑。在2013年与天猫超市开展全渠道布局；2015年将安鲜达从物流部门升级为物流公司，专注打造冷链物流；2016年建

立云象供应链，介入上游农业，为生生产者提供市场信息。

曾在生鲜电商行业里处于领先位置的易果生鲜，之所以会陷入当前的“泥潭”，与过去数年间的“固守原地”颇为相关。从外部竞争来看，同为生鲜电商的本来生活追赶着新零售的脚步，接连开出涵盖多业态的线下旗舰店，并落地社区新零售生鲜连锁品牌“本来鲜”；每日优鲜忙着用1小时配送抢占用户，提高前置仓的密度，期间还追逐着拼购、咖啡、热食等风口……从阿里系内部来看，当阿里释放资源扶持盒马快速开店，盒马尝试大店、小店相互互补时，易果生鲜不曾有过能搅局行业且可圈可点的举动。

对于线下实体，无论是早期的摸索，还是渐成风气的当下，易果生鲜均有些“畏手畏脚”。O2O成为不少生鲜电商标配模式时，金光磊曾表示，如果易果生鲜的站点不仅承担配送的职能，还要承担零售服务和营销的功能，会对管理提出很大的挑战。现在在很多生鲜电商在尝试做线下，易果生鲜更希望看看其他友商做这个事情的过程和经验。

看回去，易果生鲜第一轮线下布局最后草草收场。O2O产品“本来便利”诞生一年便更名“极速达”并入到本来生活中；本来集市”和“本来果坊”为社区便利店和小型水果店供货的模式并未杀出重围；就算是借道便利店，本来生活的线下梦也没有实现。

- 2018年6月 易果生鲜持有的联华超市股份仅剩约0.0018%
- 2018年12月 阿里将猫超生鲜运营权转交给盒马
- 2019年7月 易果生鲜旗下冷链物流安鲜达表示终止和菜鸟、天猫的生鲜冷链业务合作
- 2019年12月 旗下品牌“我厨”App大部分产品处于下架和补货中，客服电话无人接听 同月，被上海长宁区人民法院列为被执行人
- 2020年1月 价值1029.72万元的股权和其他投资权益被冻结



当互联网企业强调渠道融合、力推新零售时，本来生活在2018年几乎全盘“清空”了联华超市的股份，彼时交易完成后，易果生鲜持有的联华超市股份将剩约0.0018%，双方始于2016年的合作随之“名存实亡”，这也宣告易果生鲜的实体版图不断萎缩。

从高光到落寞，从领头者到遗弃者，易果生鲜已经难以站在生鲜赛道的中间。

“躲藏”幕后 情非得已

时间不等人。无论是生鲜电商还是线下零售门店，伴随着中小玩家在商业模式上不断试错，到店自提、到店+到家等模式逐渐涌现，易果生鲜面对消费者的部分逐渐缩水。分钟级配送，以及商超和到家配送形成的默契，让拘泥于线上的易果生鲜流失了众多市场。以易果生鲜将便利店作为前置仓举例，零售专家胡春才就质疑便利店的承受范围之内，并能否成为后者触达消费者的有力工具。

除此之外，易果生鲜旗下安鲜达的冷链优势也走入尴尬的局面。在此之前，安鲜达主要为天猫超市提供冷链资源。有业内人士分析认为，对于天猫来说，要实现半小时达、1小时达，具备强冷链能力的安鲜达是重要的资产。

事实上，易果生鲜逐步成为实力玩家幕后的技术支持者。但伴随着阿里逐步整合生鲜版图，将天猫超市纳入盒马鲜生麾下，而盒马鲜生逐步建立起供应链话语权后，安鲜达的地位便逐步边缘化。不仅如此，当前生鲜到家的配送模式已经逐渐成熟，而通过拼团、裂变会员等手法跑马圈地的社区生鲜电商也隐现实力者，易果生鲜已经很难在C端获得突破点。

易果生鲜曾在采访中表示，企业现在在业务调整期，多项业务处于探索阶段，前期遇到一些困难。易果生鲜由专注C端业务战略聚焦全面转向B端，这是企业的主动性行为，因此业务模式、人员架构、组织安排等都经历了阵痛。

实际上，易果生鲜从阿里的一张王牌变为行业中的没落者，是资本方也是市场作出的判断。电商分析师鲁振旺表示，阿里对易果的抛弃是在权衡了易果和盒马两个生鲜项目后做出的选择。因为相比之下，盒马到店到家的模式在物流成本上会更低，生鲜亏损率较低，门店扩张速度更快。而易果由于缺乏线下门店支撑，物流、生鲜的损耗等成本居高不下，因此在培育出盒马后，阿里便舍去了易果。业内有说法称，在2018年中国国际进口博览会上易果曾表示出想独立的倾向，这直接导致阿里与易果关系的恶化。”北京商报记者 赵述评 何倩