

卓展再遇危机 五棵松商圈生变

坦承困难 暂不停业

30万平方米，地上地下共7层的超大型商业项目，如今门庭冷落，商户凋零。近日，北京商报记者在五棵松卓展现场看到，除了极少数餐饮、服装商户仍在继续经营外，五棵松卓展项目内绝大多数商户已经退出。

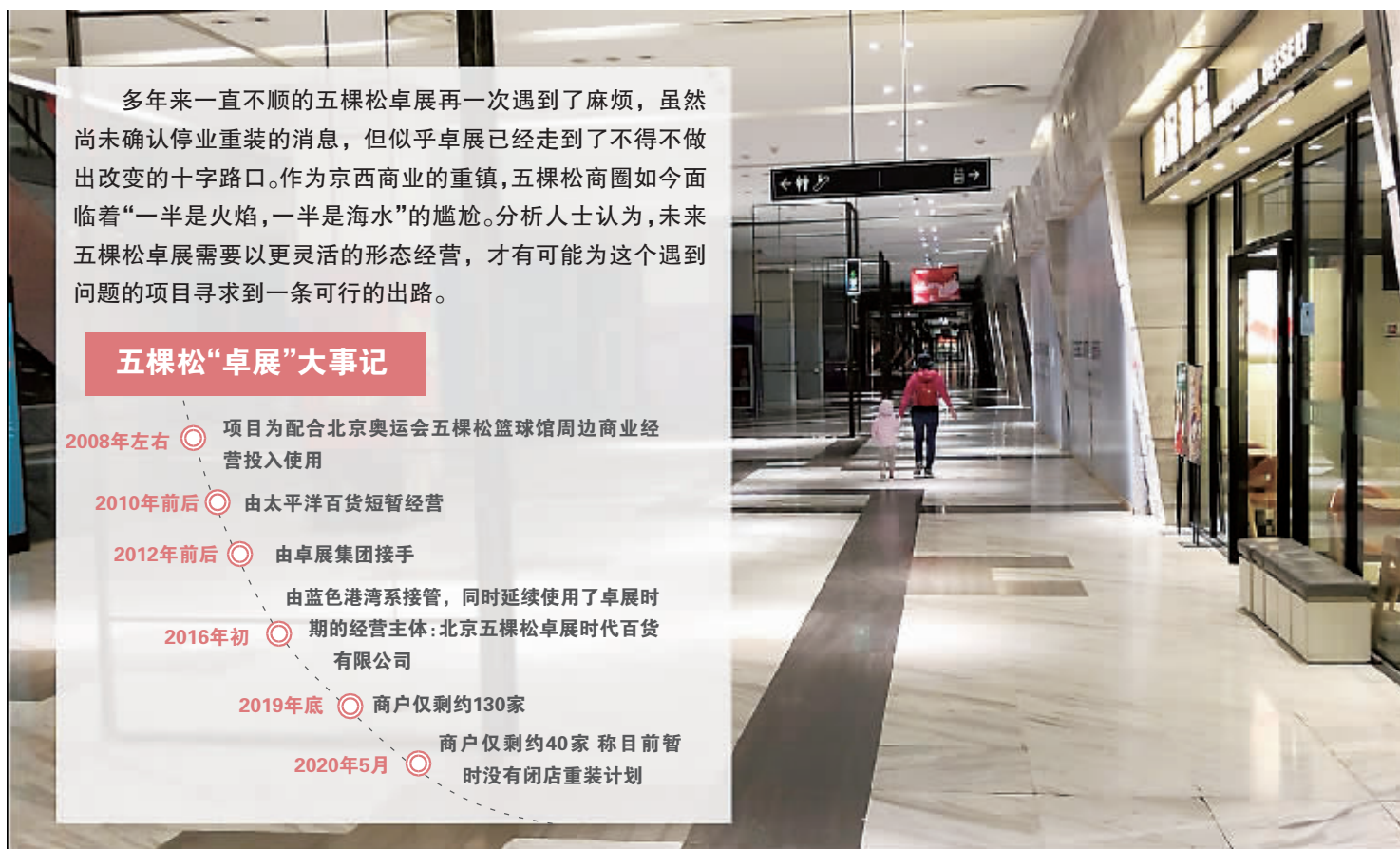
以往颇多家庭消费者光顾的商场显得空空荡荡，项目北区一层仅剩一个出入口供消费者进出，周末时段的客流量也未见明显增多，而商场内的扶梯也已处于停运状态，场内灯光昏暗。

商场即将闭店重新装修的声音不绝于耳。仍然营业的一家连锁美妆品牌营业员告诉北京商报记者，据说商场将于5月底6月初停止营业。另外一位商场安保人员确认了类似的信息。

然而，北京商报记者联系到项目运营方时，却得到了相反的答复：虽然运营方北京五棵松卓展时代百货有限公司方面承认，目前项目经营确实遇到了一定的困难，也在努力寻求合适的改造方案，但项目并没有任何确定的闭店重装计划，所谓“5月底6月初闭店重新装修”的消息并不属实。

北京商报记者从一位熟悉五棵松卓展项目现状的人士处获悉，目前五棵松卓展内商户出现了比较集中的退租情况。

据介绍，五棵松卓展项目建筑面积共约30万平方米，从理论上讲，大约可以容纳380家商户，而截至2019年底，实际商户数量为130家左右，然而在经历了2020年一季度后至今，特别是疫情发生以来，教育、影院、餐饮等业态客流受疫情影响较大，给本来经营状况就不甚乐观的卓展又蒙上了一层阴影。目前项目内仍然营业的商户仅剩40家左右。也就是说，目前还在经营的商户数量仅为可容纳商户的1/10，出租率为10%左右。目前，卓展方面正在竭力做好商户的有序退租工作，同时也在监督退租商户处理好与会员的善后事宜。



多年来一直不顺的五棵松卓展再一次遇到了麻烦，虽然尚未确认停业重装的消息，但似乎卓展已经走到了不得不做出改变的十字路口。作为京西商业的重镇，五棵松商圈如今面临着“一半是火焰，一半是海水”的尴尬。分析人士认为，未来五棵松卓展需要以更灵活的形态经营，才有可能为这个遇到问题的项目寻找到一条可行的出路。

五棵松“卓展”大事记

- 2008年左右 ○ 项目为配合北京奥运会五棵松体育馆周边商业经营投入使用
- 2010年前后 ○ 由太平洋百货短暂经营
- 2012年前后 ○ 由卓展集团接手
由蓝色港湾接管，同时延续了卓展时期的经营主体：北京五棵松卓展时代百货有限公司
- 2016年初 ○ 商户仅剩约130家
- 2019年底 ○ 商户仅剩约40家 称目前暂时没有闭店重装计划
- 2020年5月 ○

超大体量 改造难题

实际上，虽然空置率一直较高，但2020年之前的卓展，仍有一定的人气。位于五层的成龙耀莱影城，三、四层的儿童教育和娱乐业态，以及比较丰富的餐饮品牌，为卓展聚拢了一部分固定消费者。“那时的租金收入依然可以维持项目的日常开支。”上述知情人士说。

从商圈角度看，五棵松商圈内近在咫尺的另一大型商业项目——华熙LIVE·五棵松近年来的异军突起也分流了一部分周边消费者。华熙距离轨道交通更近，坐拥五棵松体育馆的文体客流，再加上开放式街区型形态在夜间经营方面的优势，确实对卓展造成了一定程度上的冲击。

业内一位不愿透露姓名的分析人士说，最初对整个建筑的设计理念仍然是传统百货的思路，虽然历届经营者都对其进

行过不同程度的改造，但收效甚微。

北商研究院特约专家、北京商业经济学会常务副会长赖阳直言，五棵松卓展的地理位置、内部形态都占据较好的先天条件，同时，京西并不缺乏消费者，购买力充足。所以该项目一直发展欠缺的主要原因还是在于品牌招商和内部运营。

卓展始终面临着该如何找到对大块头进行改造的大智慧的难题。如果对卓展进行结构性的改造，其成本想来不会低，这也就是为什么卓展到目前为止仍没有明确的改造计划的原因——他们面临着巨大的改造启动资金缺口。

商圈新机 各方支招

对北京商业格局比较熟悉的人都知道，五棵松卓展的问题其实由来已久。这个在兴建之初被认为无论是从区位还是体量上看，都有巨大商业潜力的项目，却从未获

得过真正意义上的成功。

项目自2008年左右为配合北京奥运会五棵松体育馆商业经营投入使用，2010年前后由太平洋百货短暂经营，2012年前后由卓展集团接手，2016年初至今由蓝色港湾接管，使用了卓展时期的经营主体同时延续北京五棵松卓展时代百货有限公司，这也是之所以截至目前，该项目仍被称为“五棵松卓展”的原因。

赖阳指出，蓝色港湾团队虽然接手了五棵松卓展，但对该项目的品牌组合、业态配比、营销活动的规划上相对欠缺。例如，该公司旗下的蓝色港湾SOLANA目前是北京开放式街区中较为知名的地标项目，主要是依托该项目的地理位置和硬件条件的优势，营销上相对其他地标项目的活动举办频次较少。

未来如何能让五棵松卓展这块难啃的骨头焕发其应有的价值？一个稳定的经营方是最重要的因素之一。据我所知，目前卓展经营者并没有将项目脱手的计划。他们

也正在努力尽快寻求一个可行的改造方案。”上述知情人士告诉北京商报记者，虽然目前改造方案仍没有眉目，但大致方向是考虑与邻近的华熙LIVE·五棵松进行差异化经营，仍以商品零售店铺为主，而餐饮品牌则会比较偏向适合家庭、商务场景的品牌；特别是，即将到来的北京冬奥会将是卓展和五棵松商圈迎来的又一个窗口期，项目改造应在2022年冬奥会到来前完成”。

中国人民大学公共管理学院副教授马亮对此分析称，冬奥会冰球等场馆将落户五棵松，这确实是五棵松商圈迎来的又一个重要的窗口期，相信从2008年北京奥运会到2022年北京冬奥会的十几年间，北京商业格局、消费能力和对奥运场馆及周边配套设施的赛后利用理念也取得了长足的进步，卓展这一商业巨无霸会在短期内找到适合自己的改造方案。对于如此大体量的商业项目而言，如金源等大型项目切割不同的功能板块，注重多业态之间的联动，甚至增加经营主体，恐怕都是卓展未来的改造方向。”

北京商业圈的一位业内高管向北京商报记者透露，五棵松卓展一直以百货零售为主，曾经一段时间该项目整体表现较好，但随着后续经营以及内部股权和管理权不明晰导致逐渐走下坡路。但这并不影响商圈发展，五棵松商圈的消费不用质疑，该区域的北京耀莱成龙影城经常为华北地区票房第一名。客流和消费力充足，从而带动五棵松商圈在京西消费中日渐崛起。

全联房地产商会商业地产工作委员会会长王永平表示，五棵松卓展具有一定的区位和规模优势，若是做商业项目，在该区域是具有发展前景的。但该项目经历多次转手，变成资本运作，目前再想要通过商业运营回本难度较大。

赖阳表示，若是该项目运营上能够在品牌、业态、环境营造和营销上好下下功夫，未来依旧是十分具有发展潜力的。同时，五棵松卓展的体量较大，室内面积大、停车方便等多种先天条件，比紧邻的华熙项目更具有运营优势，若日后能与华熙形成互动，则更能突出商圈的效应，有利于五棵松商圈成为京西时尚、年轻的商业中心。

北京商报记者 闫岩 刘卓澜

新国货借电商走俏 迎接品牌持久战

5月10日是第四个中国品牌日，各大电商陆续发布过去一年中国品牌的成交数据。想要与雅诗兰黛比肩的林清轩、新生国货品牌认养一只羊、老字号老庙黄金等国货品牌正在重新认识电商。但也有从业者说：“能成为爆品需要时机和资金，当下条件齐全的中国品牌为数不多。”新兴的中国品牌与电商相顾，并许下携手同行的誓言，但想要成功谈何容易。双方不但要打破情怀的“皇帝新装”，要确保产品力度，又要用有限的资金搭建新渠道，更要提防国际品牌的猛攻。

国货“野蛮生长”

过去一年里，国货也即中国品牌悄然生长，可谓风光无限，成了不少“90后”“95后”年轻消费者的心头好。

的确，新锐的国产品牌起名字不再忌讳自己的本土身份；“90后”消费也不再专挑洋品牌。阿里研究院发布的《2020中国消费品牌发展报告》显示：过去一年，中国人的购物车里装着得有八成都是国货。而另一项来自全球品牌和营销咨询公司铂慧（Prophet）的调研也侧面印证了这个结论——2016年时中国消费者最喜欢的50个品牌中有32个是国外品牌；到了2018年，情况发生了大逆转，国货品牌上升到了30个，占据主导地位。

如果说2018年、2019年让不少中国品牌“回心转意”，愿意做出改变，重新熟悉中国市场，疫情之后的2020年则被不少中国品牌视为“国货崛起之年”，萌生了在品牌美誉度、订单量上超过进口品牌的想法。2020年一季度中国品牌增速明显领跑大盘。京东大数据研究院提

供的一份数据显示，受疫情影响，2020年2-3月，中国品牌商品及品牌数量、下单人次、订单量的同比增幅均高出进口品牌增速，两者差值从2019年的20%扩大到30%以上。

拼多多产业带计划负责人王梦家介绍，受新消费思潮和国货品牌潮的双重带动，平台国货销量逐年增加，消费者的观念逐渐从“进口才是好东西”转为“国货真香”。特别是今年2月以来，越来越多的产业带优质产能发力内销市场，调整产品结构、定价以更好地满足消费者需求，平台国货出现了供给、需求同步增长的现象。

“短期来看，中国品牌的确实实现了爆发式增长，但并不意味着能完全抵御成熟的国际品牌的冲击。”国研智库资本市场与上市公司研究中心主任苏培科接受北京商报记者采访时强调，国外知名品牌依旧有很强的市场竞争力和影响力，疫情结束后，产业格局一定会再度发生变化。进口品牌的挑战依旧存在，甚至会有更多的海外成熟品牌涌进中国市场，对中国品牌的冲击还有且不容忽视。”

能否跑赢低线市场

海量的中国品牌在各大电商平台上“野蛮生长”，甚至比拼谁能用更短时间让成交额破亿。

从天猫旗舰店到成交额累计破亿，“宿素之源”用时7个月，花西子用了一年，三顿半用了17个月，都不到一年半的时间。这在传统商业时代，的确难以想象。

对此，阿里巴巴集团副总裁刘博解释称，国货没有必要一定要摆脱性价比的标签，性价比并不表示低质量；国货有机会做品牌，做成品牌后才能进一步溢价。”此外，高质、低价、优惠的商品本身就更好满足消费需求，很多国货商品不是高质、高价的模式，更多是高质、低价。

当下，部分中国品牌即使是在营销能力极强，甚至可以一夜爆红的电商上仍旧默默无闻，它们垂直、小众，渴求着属于品牌自身的市场。于是，品牌与电商在下沉市场上一拍即合。

在中国贸促会研究院国际贸易研究部主任赵萍看来，对于拓展低线市场的中小型国产品牌来讲，电商搭建起来的社交渠道，是一个比较好的快速提升品牌知名度、在完全陌生的市场里触碰到用户的渠道。

赵萍认为，基于社交建立起的网络，是熟人和半熟人市场，感情信任对中小企业打造品牌更为有效。而且，众多电商的社交网络逐渐成型，国产品牌借助电商下沉时，不再需要建立销售渠道，能以更低的成本树立品牌形象，接触用户客群。”赵萍强调，新兴

国产品牌必须要抢在国际大牌前打开低线市场，才能有站稳脚跟的机会；而依靠自身实力从零搭建销售体系，时间周期会拉长，资金投入过大，就会错过窗口期。

苏培科对此也表示认同，国产品牌的知名度和产品规模化后，市场竞争力才能更强。在高线城市，消费者能接触很多品牌，国际品牌占比很大。市场越下沉，消费者正处于开始接触有名气的品牌，对是否是国际大牌没有强意愿，反而对更具性价比的国产品牌的接受度更强。这对于已在高线城市有品牌背书想拓展低线市场，或直接在低线市场起步的国产品牌来讲，是难得的机会。

“国际品牌和大品牌不会完全覆盖所有的市场，国产品牌、中小品牌如果能抓住这个空档，让品牌形象深入人心，就算是大牌来了，也能很好巩固市场份额。”赵萍极为坦白地强调让国产品牌跑在前面抢市场。

新兴市场尚不稳定

能成为爆品需要时机和资金，当下条件齐全的中国品牌为数不多。从业者如是说。

“单以产品创新为例，所有品牌均明白要不断创新，且创造出精准消费需求的产品，就是将电商大数据与运营经验相结合，能成功的比例还达不到20%。”一位经营个性化配饰的品牌商向北京商报记者坦言，产品引爆市场后，模仿者紧随其后，其风头甚至能直接盖过原创。

该人士强调，近几年，中国品牌的确在快速成长，也有非常强的创新思维；但在供应链管理、新品研发、营销手段以及品牌

定位上，与国际品牌仍存在极大差距”。她表示，这种差距数年内均会存在。

与此同时，无论是品牌方还是电商，颇为重视新一代的消费力。上海豫园珠宝时尚集团总裁张剑举例称，黄金行业的创新其实比较滞后，老庙黄金的主客群是35-40岁，只能通过推更多样性的产品才能吸引“90后”乃至“95后”。

刘博认为，国货崛起背后的一大驱动力，就是关于消费者的年轻化，因为消费者年轻化能够带动品牌年轻化。而品牌年轻化浪潮能够深度地影响行业，也会反过来影响众多的消费者，年轻消费者慢慢变成整个生态上的消费主力。

值得注意的是，当年轻客群“撞上”下沉市场时，新的问题接踵而至。人民日报新媒体侠客岛负责人张远晴提醒中国品牌与电商，要看到下沉市场的多面性。

“现在的小镇青年是‘90后’‘95后’，未来会是‘00后’。随着电商在下沉市场的渗透率进一步提升，此前从未用过电商的50岁人群也会成为小镇青年的一部分。”张远晴分析道，基于此，品牌与电商要联手考虑，如何能快速匹配低线市场的消费场景需求变化。

此外，直播作为当下异常活跃的社交方式，在协助品牌下沉时同样是把双刃剑。在张远晴看来，直播带货将非理性、冲动消费心理再度激发和强化。直播只适合一部分消费品，中国品牌里能做好的有多少，是个疑问。同时，成长期的品牌的确需要网络带货，品牌越来越火后，操盘方会有所垄断，品牌溢价空间被不断缩小，品牌自身到底能从中获益多少？北京商报记者 赵述评