

清退主力店、改变卖场模式、对配套商业开刀

# 商场该如何调整定位?

对于百货店和购物中心而言,准确定位是经营的基础。近日,朝阳大悦城罕见地和主力店永旺Jusco百货“分手”,激起了业界对商场定位调整的思考。目前在北京的商业领域,既有因及时调整定位而红火起来的商场,也有因定位不准而走向衰落的事例。

## 调整主力店

代表企业:

朝阳大悦城、华熙乐茂

近日记者获悉,朝阳大悦城将于下月清退其首席主力店——永旺Jusco百货部分,仅保留地下一层的永旺Jusco超市。朝阳大悦城方面表示,此举源于永旺Jusco百货与朝阳大悦城定位不符。

主力店作为商场支柱,不仅对商场聚客能力、销售业绩有着重要影响,同时也事关商业氛围和其他租户的稳定性。记者查阅资料发现,在北京乃至全国的商业企业中,因定位问题调整主力店的先例极为罕见。除此前华熙乐茂清退太平洋百货外,并没有其他购物中心拿主力店“开刀”。

在业内人士看来,太平洋百货遭到清退的主要原因在于华熙乐茂此前定位于家庭消费,这与其易主后的“接盘者”卓展集团所擅长的高端经营风格明显不同。但近半年来的事实证明,卓展集团在清退太平洋百货后,未改变华熙乐茂靠其主力电影院为生的现实。

对于此次朝阳大悦城与永旺Jusco的“分手”,亚洲购物中心协会轮值



商场的定位调整是一门大学问

东方新天地/供图

主席、中国购物中心产业资讯中心主任郭增利表示,“朝阳大悦城体量很大,足够‘双管齐下’,进行‘潮流+社区’的双重定位,它此前恰恰也是这样做的。永旺Jusco撤出后,朝阳大悦城改走纯潮流路线,这必定要花费较长的时间重新培养客流。”

“调整主力店会对‘商气’的聚拢产生很大影响,在业界少见。”在商业专家看来,调整主力店这剂“猛药”并不能随意用。

## 调整卖场模式

代表企业:

东方新天地、万通商城

与清退主力店相比较为柔和,却仍属大刀阔斧进行调整的,当属调整卖场模式。前有东方新天地打造“街道式卖场”的成功先例,现有万通商城“业态升级”面临的尴尬处境。卖场模式的调整也在考验经营者的决策能力。

在开业之初,东方新天地将商场的目标客层定位于北京消费者,希望通过自身优势与王府井百货大楼一较高下。在经营一段时间后,王府井商圈的激烈竞争格局让东方

新天地调整了经营思路。而后,东方新天地进行定位调整,不仅对不少品牌做出替换,更进行了大规模的卖场改造。最终,独特的街道式卖场和走廊式餐饮抓住了人们的眼球,不仅与商圈内占据绝大多数的外来游客的购物偏好十分契合,也实现了地铁人流到商场客流的角色变换。

但调整卖场模式也并非易事。从开业之初定位于高档商厦,到1999年转型为小商品交易市场,再到去年着手业态升级,万通商城至今仍在不断寻找定位,但部分商户却已经失去耐心。记者近日调查发现,除餐饮、便利店和少数运动品牌外,万通商城内的知名品牌并不多见。定位的模糊也让不少合同到期的商户选择离开。

商业专家认为,调整卖场模式重在因地制宜,在不对品牌进行大范围调整的前提下,通过品牌的重新排列组合,实现卖场资源的优化配置。“事实上,很多百货店每隔一段时间就要进行一次‘改装’,有时候并不一定会引进很多新品牌,而是调整现有品牌的楼层和位置。这也可以看做是调整卖场模式的一种形式。”

## 调整配套商业

代表企业:

国瑞购物中心、首地大峡谷

与上述二者相比,调整配套商业应该是最为温和的定位调整手段,也是商业企业中最常见的。围绕主力店风格调整品牌,明晰定位,从而达到卖场升级的效果,是多数商业企业在发展过程中的必经之路。

作为崇外商圈的后起之秀,国瑞购物中心仍在调整配套商业。在确立了H&M、百老汇影城作为主力店,并与对面的新世界百货进行差异化营销后,餐饮配套成为国瑞购物中心的调整重点。去年下半年以来,国瑞购物中心关闭或转移了三层的百货类店铺,试图将三层打造成高端餐饮区。

记者了解到,继引入松本楼、釜山料理等中高端餐饮后,目前风靡京城的港丽餐厅也将入驻国瑞购物中心三层。

与国瑞购物中心类似的还有南城商业的“填空者”首地大峡谷。在经过一年多的经营后,首地大峡谷也在对其配套商业进行调整,包括增加早教中心、母婴产品体验、儿童游艺设施等亲子类体验型商户比例。有商户透露,本轮调整结束后,购物中心内将仅有一、二层是主打购物的业态,三层以上均以体验型消费为主。

郭增利此前表示,在转型或升级过程中,商场应尽量围绕主力门店配置其余的业态和品牌。事实上,调整配套商业几乎是每一家零售企业都经历过的事情。在调整配套商业过程中,错位经营、资源互补是企业最应注重的问题。 商报记者 崇晓萌

## 中国商联会助中日商贸合作

中国商业联合会、日本株式会社野村综合研究所战略合作签约仪式日前在北京举行。据了解,双方将在中日商贸服务业领域,以及专家资源、课题研究、趋势预测、热点报告、参观交流、信息平台建设等方面开展广泛合作。

为确保合作的顺利进行,双方分别指定了各自的合作执行机构,中国零售第一智库BMG国际商业管理集团负责具体合作项目的执行操盘,日方则由日本野村综研(上海)有限公司全权负责。

此次中日双方进行合作,旨在为中日流通服务企业提供更专业、更高端、更具前瞻性的综合性服务。双方在现有资源基础上强强联合、互为补充,不断提升服务的宽度和深度。

双方约定,将共同定期发布《年度世界商业十大热点展望》,同时不定期发布世界范围内的流通服务行业状况及发展趋势研究报告。2012年计划发布《2015年的服务业》中文版,为中日两国广大商业服务业企业提供更为专业的综合性增值服务,力求实现共赢,为推动两国商贸服务业的发展做出实际的努力。

## 网络信息影响六成消费者买家电

日前国家电网的调查显示,消费者购买高端家电产品事先主要通过哪些途径获取参考信息,有62.6%的消费者通过网上搜索,而有57%的消费者会通过卖场现场观摩与咨询方式获取信息。

国家电网分析,互联网对消费者信息获取的影响越来越大,一些新营销渠道,如电子商务网站等,通过购物评价反馈可以影响一个品牌的美誉度,因此在品牌传播及营销活动中,企业应该注重在这些新渠道中品牌的美誉度。

## 北大公学推新课程

近日,北大公学与中国家长教育研究所共同创立了针对成功人士再教育的“EMBA后”家长教育新学科。该学科分别从后代教育、后世传承等角度指导他们在子女教育、家庭关系和财富传承方面的“经营”之道,填补了我国家长教育学科的空白,创新和完善了我国MBA学科的配套专业领域。

据了解,“EMBA后”学科是在总结近10年中国家长教育的科研成果基础上,中外合作潜心研究并适合国情的实操专业与核心课程,是专门针对中国高层成功人士成熟教育与跟踪服务项目。

## 移动冰场成品牌推广利器

日前,位于三里屯SOHO的“欧悦冰上嘉年华”迎来奥地利驻华大使做客助阵。据该冰场负责人介绍,位于三里屯核心商业区的人造冰场今冬客流创下新高,新颖的形式也成为越来越多商业企业的推广利器。

据该冰场负责人介绍,目前这座“移动冰场”价值1000余万元,每年运营成本约为70万至100万元,已成为不少商业企业进行营销推广的新选择。

商报记者 孙舒扬/整理

## 北京国美破冰区域营销

面对今年家电行业的需求低迷,家电零售业正企图依靠对区域市场的精耕细作,博得销量的稳步增长。本月24日,国美电器入驻通州10周年、入驻大兴15周年庆典活动同时启动。

看似普通的促销活动背后,是北京国美对2012年市场的整体操盘思路的转变,精耕市场扩大依靠优势成为其今年工作重点。

北京国美总经理宋林林接受采访时表示,此次

活动是京城家电连锁业首次尝试大规模区域营销,一方面昭示北京国美将继续加强在通州区和大兴区市场的绝对领导地位;另一方面也表明,北京国美将对区域市场进行深度挖掘,以期带来更大的销量增长。

事实上,随着国家对房地产市场的持续调控,楼市的萧条所产生的连锁反应,已传递到下游家电零售行业。记者近期了解到,无论从目前的卖场销量还是对今年市场的判

断,家电零售企业的态度均不甚明朗。在此背景下,如何继续今年的业绩增长,成为摆在商家面前的首要难题。

北京国美选择了区域深度营销。“北京的家电市场现状是,传统连锁卖场只占到整体市场的60%左右,而剩余的40%则被其他渠道占有,从这个数据可以看出,在现有市场中,依然有很大的潜力有待北京国美挖掘。”宋林林认为。

“我们接下来要做的

是,在另外40%我们还没有涉足的市场中,通过国美整体的价格、服务优势,先入为主抢占这块市场。”宋林林表示。

据了解,为了能打响今年北京国美区域营销开门红,此次进驻通州10周年和进驻大兴15周年感恩庆典,北京国美做了充分准备,筹备价值上千万元的资源,推出购物满额送钻石、免费抽单反相机、联合家电厂家打造“抢购会”等一系列促销手段。

商报记者 吴文治

## · 图片新闻 ·

### “雷锋精神50年图书展”举办



近日,“雷锋精神50周年红色传奇图书汇展”在北京王府井书店举办。本次汇展书籍达上百种,书店除设有图书专柜供读者选购外,还在醒目位置摆放了旋转展柜,吸引顾客参观。

商报实习记者 王悦/文并摄