

2013  
年度  
盘点

# 百货:并购重组 回归商品自营

它们曾是零售业的中坚力量,却在电商的围剿下光环渐失……百货、购物中心“高增长、高利润”的时代已经过去。2013年初,零售企业变革大幕渐渐被拉开,多家商企借更名谋新求变;并购重组在商业舞台上疯狂上演;面对犹如洪水猛兽的电商,百货、购物中心以体验化为主旋律的调整仍处于进行时。新业态的迅猛增长和全渠道变革促使传统百货业、购物中心加快调整步伐。

未来,百货业将在加大自营比例的同时,向购物中心的经营、管理模式靠拢,购物中心也将探索多种方式与渠道联姻互联网,线上线下无缝组合。



## 现状篇

### 关键词1 更名潮

百货、购物中心变革的大幕从更名开启。3月,银泰百货正式发布公告,由银泰百货集团有限公司变更为银泰商业集团有限公司。在更名的同时,银泰方面借机转型,百货、购物中心和电商并驾齐驱。

无独有偶,中友百货、太平洋百货、三里屯Village均加入更名的大潮中。为彻底摆脱台湾企业的身影,中友百货更名为“汉光百货”以本土百货形象重新亮相,更加注重“全客层”概念。

为整合资源、节约成本,台湾远东集团重新整合旗下百货品牌,将太平洋百货统一改为远东百货,并对太平洋百货的品牌结构进行调整。三里屯Village正式更名为三里屯太古里,今后太古地产开发的低密度、街区型购物中心,都将被纳为“太古里”系列。此前,凯德Mall、万达百货、永旺等也通过统一品牌名称,优化品牌形象。

零售企业集体更名的背后是业务调整。随着国内零售业的迅猛发展和外资零售商的不断涌入,“百货”、“商场”等词汇已经不足以承载公司全新的业务特性。从战略描述和品牌定义的角度,企业需要增加品牌的包容性,拥抱即将到来的零售业新特性。

### 关键词2 并购重组

在百货企业借更名转型的同时,并购重组也成为零售企业走出慢增长期的主要方式。继西单商场收购新燕莎后,自2013年初,王府井、大商股份、杭州解百、翠微股份等企业连续上演重磅重组。

零售业正在迈向整合频发的阶段,适者生存。5月底,实现复牌的大商股份宣布拟通过对大连大商集团有限公司和大连大商投资管理有限公司发行股票的方式购买二者下属的商业零售业务及有关资产,以解决公司权、责、利不统一的问题,消除竞争、优化股东结构。

6月,王府井完成了对春天百货四成股权的收购,成为控股股东。在吃下春天百货后,王府井百货掌控的门店达到49家,成为继万达百货、百盛之后,全国门店数量第三多的百货品牌。同时,王府井还将借春天百货高端品牌和奥特莱斯资源,加速其在购物中心、奥特莱斯的转型。随后,杭州解百吞下杭州大厦、翠微股份收购区域内的当代商城和甘家口大厦……疯狂并购频现在2013年的商业舞台。尽管兼并重组是企业做强、做大的一种方式,但由于目前零售业形势复杂,此时扩大规模恐怕是“双刃剑”。

### 关键词3 扩容体验业态

在电商便捷、低价,购物中心舒适、轻松的氛围下,以商品为主导的百货店备受排挤。中国百货商业协会统计显示,2012年81家大中型百货零售企业销售总额为2282.7亿元,同比仅增长8.92%,比2006—2011年百货行业销售年均16.5%的增长率明显下滑。这也逼迫不少百货企业引入餐饮、休闲娱乐等体验业态对抗冲击。

上述情况甚至蔓延至外资百货,在2012年遭遇上市八年来净利首度下滑后,今年未有太大改观的百盛终于开始大刀阔斧地改革。除关闭中小型门店外,百盛对于北京复兴门店采用了引入3000平方米餐饮业态的策略。这也意味着,百盛抛弃了固有的老百姓风格。今年10月,再度返京的老佛爷百货也设置了7000平方米的餐饮区,并引入多个独家餐饮品牌。

不仅是百货店需要娱乐、休闲业态力挽狂澜,购物中心亦是如此。北京apm、朝阳大悦城、悠唐购物中心、蓝色港湾等购物中心内体验业态配比达到30%以上。尽管承租能力不及零售品牌,但强大的聚客能力也给了购物中心足够回报。据了解,通过对体验、娱乐、餐饮业态的大量投放和对整个商场动线的改造,蓝色港湾过去两年的销售额分别增长30%和20%。

## 趋势篇

### 关键词1 购物中心化

面对新的市场格局,传统百货将加速蜕变。

现阶段百货店品牌组合、业态丰富度仍较为局限,同质化达到60%以上。百货店需要像购物中心一样,集合丰富的业态和功能满足消费者的各项需求。在北京市场,仍旧保持纯正百货“血统”的门店越来越少,主流百货品牌均加入购物中心化的转型大军中。

据了解,为避免同质化,万达方面将新开项目二层调整为以体验业态为主,客流量占比从原来的30%提升到38%,销售额从28%提高到37%。目前,新世界百货中国北方区、东南区、中西部地区市场都已展开门店革新。集团正在加大休闲娱乐业态比重,扩大餐饮面积,调整运营管理、招商等一系列策略。新中国第一店北京市百货大楼已将六层改为餐饮业态,未来将对百货业态进行调整,加速百货店购物中心化进程。

### 关键词2 商品自营

今年的多份研究报告显示,联营模式让百货店无法创造出更多利润空间,自营才是根本出路。尽管百货店自营面对资金、人才、商品体系、消费习惯等一系列问题,但为增加价格话语权,百货店需要转变“房东”角色,尝试对部分热卖品牌的品类和款式进行买断营销,参与商品的深度管理。

在加大商品自营的同时,研发自有品牌也成为百货店规避同质化的有利武器。目前,在成都市场的伊藤洋华堂门店内,其自有品牌“IY”已经面市。

通过推广统一采购、直销直营的商业模式和开发自有品牌,大商股份1—9月营业收入为253.93亿元,同比增长6.59%,净利同比增长11.13%至2.3亿元。据了解,王府井百货的自有品牌年底将问世,初期的商品以基本款服装为主,未来将逐步扩大品类,最终推出自有品牌概念店。

### 关键词3 全渠道

在互联网变革的背景之下,全球消费者都发生了变化,呈现出智慧、互联和自主的消费特点,也更善于选择自己熟悉的渠道购物。数据显示,通过手机、电脑、实体店等多渠道购物者的花费比单一渠道平均值高4—5倍。未来,以消费者为中心、全渠道的经营将成为零售企业转型的主流方向。

目前,包括王府井、银泰商业集团等零售巨头都已走上全渠道转型之路。今年1月,王府井网上商城正式上线,集采购、运营、仓储配送、客服等于一体的互联网端渠道服务初步建成。10月,王府井百货系统App正式投入运营。今年底,王府井还将完成重点门店WiFi服务及定位功能的全面推行。不过,尽管转型全渠道是大势所趋,但零售商的转型战略根本出发点仍然应当围绕零售的核心价值,而不只是渠道的表现形式。

北京商报记者 刘宇