



# 百货：闭店加剧 转型迫在眉睫

百货今年的颓势愈发明显。今年，不少城市的百货店出现业绩大跌和断腕闭店的现象，无论是外资大型百货还是国内中小型百货均不能幸免。在同质化竞争、运营成本上升、职业买手匮乏以及电商入侵的压力下，中国百货业发展呈联营向自营模式转型、加快自身电商平台建设、拓展全渠道销售的趋势发展。

未来，社区性服务、体验式消费将成为零售商争夺要点。更多的百货将差异化发展，并针对辐射的社区进行发力。



## ·现状篇·

### 关键词1 业绩普降

经济下行压力持续加大，消费变革速度加快，百货市场的景气指数持续降低。2013年以来，百货店的困境继续横向扩大、纵向加深，整体向下、日渐式微的趋势难以逆转。

中百集团、重庆百货、大商集团等15家百货公司近期发布了中期业绩，其中12家企业的营收出现下降，仅3家增长；利润方面，11家企业出现下降，仅4家增长，广百股份、银泰商业、首商集团和中百集团更是出现双位数跌幅，中百集团利润同比大跌200.85%。

无独有偶，拥有港资和外资血统的百货企业业绩同样不理想。拥有香港崇光百货和久光百货的利福国际今年上半年销售29.3亿港元，同比下跌4.5%；净利润下跌49.9%至5.87亿港元。百盛集团发布的2016年中期业绩报告显示，由于中国消费情绪疲弱，百盛商业合计销售下降至84.95亿元，降幅12%，亏损为1.24亿元。

### 关键词2 加速闭店

业绩不振带来的压力直接导致关店频频发生，举步维艰的传统百货卖场被迫收缩战线。

今年以来，闭店潮由中心一线城市、二线城市向三四线城市蔓延，闭店的不仅是中资百货店，还有诸如百盛、华堂等拥有外资血统的百货店。此外，断臂自保的不仅是大型的百货店，中小型的也难逃厄运。

百货类型的商场面临着体量过小、业态单一、门店孤立、停车不便等不利因素，在日趋激烈的实体竞争中，自造商圈并逐渐培养起来较为困难。而定位高档的百货，受奢侈品和高端消费迅速萎缩的影响下滑幅度更大。大部分百货企业在市场不景气的大背景下，经营调整不到位，最终只能靠大量闭店“断臂”自保。

今年以来，伊藤洋华堂先后关闭了位于大兴和十里堡的门店，百盛也将太阳宫店的物业进行出售并于10月31日停止营业。位于亚运村商圈的飘亮购物中心面临被收购的命运。

### 关键词3 拓展全渠道

在“互联网+”的影响下，全球消费者的消费方式都发生了变化，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。以消费者为中心、全渠道的经营成为零售企业转型的主流方向。

传统零售业的“互联网+”目前除了开发电商平台外，利用电子会员卡推进O2O也是方式之一。商户推广电子会员卡早已是大势所趋，未来消费者的支付和会员卡功能都能通过手机实现，而商家也更容易通过数据分析进行精准营销和推广。

目前，微信公众号已经成为百货们的必争之地，在微信上进行订购也成为购物新途径。除汉光百货外，百盛开通了网页版官方商城、手机App和微信版公共平台。此外，广州本土百货中，广百百货、摩登百货、新光百货等也推出了在微信公众号上注册的电子会员，可享受积分、折扣等实体会员卡待遇。

## ·趋势篇·

### 关键词1 体验式消费

为了摆脱现阶段的萎靡不振，不少传统百货、购物中心纷纷谋求转型，而伴随着经济结构调整，个性化、多样化消费正在成为潮流，主题式商业、体验式商业等新的商业模式正在涌现，并将成为明年百货业发力重点。

与传统百货业相比，场景化、体验化的百货商场更有人气，儿童乐园、餐馆、电影院、超市已经成为购物中心的标配。很多商场还经常与社区合作搞大型表演、比赛等娱乐活动，先把人气吸引进来，然后把他们转化为消费者。未来的消费者会更愿意为体验、环境、情感和服务买单，体验式购物中心的发展已是大势所趋。而越来越多的商业项目也纷纷开打“体验牌”，增加休闲、餐饮、娱乐，甚至体育场馆、博物馆、儿童游乐设施等业态的比重，透过轻松愉悦的购物环境，以实现对客流的重新集聚，增加黏客度。从市场反响看，在具有新意的体验消费面前，消费者的买单积极性明显增加。

### 关键词2 发力社区

社区商业，即以一定地域社区为载体，以区域社区居民为主要服务对象，是一种目的在于完善社区功能、提高社区居民生活品质的属地性商业形式。随着城市格局以及生活方式的改变，社区商业犹如雨后春笋，发展迅速，抢占消费者“最后一公里”的需求。

大型百货商场、购物中心固然是很好的消费场所，但真正令市民经常产生消费的，还是住宅附近的社区型商业。不用走太远即可解决日常消费问题。从成熟市场经验来看，社区商业消费已占其整体商业构成的60%-70%。社区商业相比购物中心而言，是未来商业发展的趋势之一。社区商业就是把百货的空间变成一个带有品质生活的社区生活配套，再利用互联网技术做线上线下的融合，这是社区商业的机会，也是百货的机会。

### 关键词3 寻路差异化

购物是一种永恒的社会休闲活动，只是随着移动互联网的普及，它的形式会有变化。在谈百货色变的时代，如何把购物变得更专业、更有差异化的体验感，利用移动互联网O2O及新的支付方式，如何将购物变得轻松便捷，如何更多地研究业态复合带来的业绩上升等问题成为百货业关注的重点。

无论是购物中心还是百货商店，经营的商品尽可能要做电商所不能做的，形成差异化。可以用买手店的思路来选择品牌的组合，根据自身的定位，去欧洲、日本等世界各地引进符合其定位的品牌和商品，注重新、奇、特，突出个性化的风格，形成足够的差异化和强大的产品力，即使规模再小，也要用产品的差异化和特色来吸引目标人群，对忠实的目标群体产生独特的黏性。同时，尽可能在现场做一些产品功能的演示、品牌和产品的介绍、高科技的展示，以及品牌理念的推广，让实体店变成消费者体验互动、长知识、开拓眼界的场所，起到网上无法替代的作用。

北京商报记者 吴文治 王玮