



最收藏订阅号

C1-C4

2017.12.22

# 古玩市场为什么鲜有自营店

在消费者日益追求新奇化、创意化的时代，开设自营店成为各类商业体颇为青睐的经营模式，不少购物中心都相继推出了自营百货店或是文创店。12月22日，潘家园第一家自营店“潘家园礼物”在北京潘家园旧货市场内开业，试水自营模式。虽然自营店对于百货业和如今风生水起的博物馆文创店来说早已不再陌生，但对于古玩市场来说尚属首次。IP资源的匮乏和小众的定位成为古玩市场鲜有自营店开设的重要原因。此外，自营模式在带来产品灵活调整进销的同时，资金投入的风险和产品库存的压力也随之而来。有业内人士指出，真正具有运作能力的自营店绝不是在进货与销售中间只承担转手的功能，而是运营一个文化创意店铺的品牌。

## IP匮乏 客流不足

如今，在实体商业备受电商冲击的时代下，各类业态都渴望能够通过多种手段提升自身的品牌价值，吸引消费人群。尤其对于传统的百货商场来说，早已不再满足于“租店”的商业模式，于是，开设自营店成为各大购物中心的潮流趋势。对于购物中心来说，提供多种类型的商品是提高竞争力的有效方式，为了吸引年轻人的目光，满足不同消费群体的消费需求，一些大型购物中心选择将文创产品作为试水自营业态的第一步。

虽然百货商场开设自营店已经是大势所趋，但对文化领域来说，自营店却大多集中在博物馆，谈及开设自营店的原因，观复博物馆副馆长金珂告诉北京商报记者，观复博物馆经过21年的发展，逐渐认识到博物馆的盈利更多是要靠品牌所产生的价值。艺术衍生品的销售就是品牌价值的重要体现。其次，观复博物馆的参观者遍布各个年龄段，也是希望每一位参观者都能在自营店内选购到代表观复特色的纪念品，实现把“文化带回家”的核心理念。

在北京商业经济学会常务副会长赖阳看来，文化企业自营店内的商品具有一定的独特性，与百货自营店不同的是，文创类企业自营店内的商品往往是非标准商品，比如与艺术家独家签约的艺术品，所以在价格上不存在竞争，这给文化企业开设自营店提供了可能；另一方面，现如今的消费是零时差、零距离、零渠道的消费环境，互联网让消费变得更加简单，但对于具有特殊性和注重线下体验的文化类商品来说，开设自营店为消费者提供现场展示空间和购买氛围是十分重要的。

有业内人士认为，尽管文化产品的

特殊性为文化企业开创自营店提供了可能，但与自带IP的各大博物馆不同，大多数古玩市场又都不具备人们熟知的IP，而IP却又是文创自营店中产品能否得到认可和销售的保障。与自带客流的百货业态不同，客流也成为相对小众的古玩市场难以开办自营店的掣肘。此外，从采购、运送、宣传品牌，到自营店中所售商品如何定价才不会使顾客流失，陈设货架、设计招牌都需要更为专业的管理和运营。这也成为珠宝古玩市场除了个别开设黄金自营店外，鲜有文创店建立的重要原因。

## 资金风险与库存压力并存

与大多数百货业态相同的是，文化类企业的自营店主要分为自营、联营和代销三种模式，自营店在保证商品质量、灵活掌握经营权以及售后服务方面具有一定的优势，但是依然难以避免前期资金投入的风险和产品库存的压力。

北京商报记者走访了观复博物馆后海店后发现，与观复博物馆本馆文创店和天猫旗舰店不同的是，这里既有观复博物馆自主设计制造的商品，也不乏一些非“观复”品牌的产品，据店内的工作人员介绍，观复自营的产品在该店内所占的比例为20%左右。在金珂看来，后海店所面向的受众是以年轻人和游客为主，基于价位区间和年轻人的喜爱：“我们选择了一些适合受众的产品，更年轻化、多样化，让更多年轻人知道‘观复博物馆’，让这些年轻人能走进博物馆，因为后海店是一个纯商业性的店铺，我们也在通过不断尝试根据受众需求调整产品结构。”

对于开设自营店所面临的风险问题，金珂坦言：“从某种程度上讲，一些风险是很难规避的，只能尽可能地把风

险降到最低，在产品开发过程中，一方面我们会进行前期的市场调查，对参观者所能接受的颜色、材质、价格区间等进行详细的调研后，再根据数据信息进行开发。另一方面，我们会以相对最小的量进行生产，如果商品的销售周期较长就会选择不生产或是降低产量，以此来解决库存压力的问题。而一些厂商也愿意与观复共同承担风险，在起订量和开模方面也会给予配合”。

除了前期的资金风险和库存压力外，专业人员的稀缺性也为文化类企业开设自营店增加了一定的难度。潘家园自营店相关负责人王晶节表示，虽然潘家园市场在产品工艺把控、材质选择等方面经验丰富，但是针对文化创意产品的设计研发力量是相对薄弱的。为此潘家园自营产品设计研发初期就着力扩大产品自主研发设计团队的力量，同时选择与一些优质文创公司合作，未来还将持续借助各类文创产品设计师的力量，给消费者提供更多既有文化元素，又有时尚气息的文创产品。

赖阳表示，文化类企业的工作重心在于文化领域的深耕，在经营自营店方面缺乏相应的经营人才和薪酬体制，无论是在选择商品还是在产品开发上都面临一定的风险。文创产品的特点是品牌少、类型丰富，如果完全自营，风险非常大，因此自营店可以通过代销或是搭建合作的方式来降低风险。

## 并非简单的品牌+产品

其实，对于价格不透明、鱼龙混杂的文化类消费市场而言，自营店有了品牌的保障很大程度上解决了价格不透明、商品质量差、鉴别难度大等问题。但是在互联网商业的冲击下，如果自营店产品缺乏独特性，最终将难逃被取代的

命运。自营店也并非只是摆出所谓“自营店”的概念，更多的是要加强团队的经营管理能力，推出更好的产品。

在文创自营店经营的过程中，文化作为产品的内核在整个产品链中都发挥着举足轻重的作用。金珂表示：“观复博物馆文创店开设九年来虽然也走过一些弯路，但我们始终希望观复的产品能跟中国文化联系起来。如今的消费者对于文创商品的需求已不再满足一件商品的实用性而更关注它的文化内涵。未来我们将利用博物馆的资源优势，给观复商品赋予更多的文化内涵，哪怕一件简单的商品我们也会为其配套一本讲解文化内涵的书，且并非是传统意义上简单的说明书。”

同时，金珂还表示：“只有将文化挖掘得越深，大众才能更深刻地理解商品中所蕴含的深层意义，深挖文化内涵是‘观复’品牌的商品能够区别于市场上其他同类产品的竞争力”。

对于潘家园自营店未来的发展，王晶节表示，潘家园品牌的知名度和市场的高人气为自营店的开设提供了可能，未来产品研发也将从“民族、民俗、民间”三民主义的传统文化中深度挖掘，凸显京味和潘家园独有的文化特色。此外，在加强产品研发团队的同时，建立自有渠道，通过与分销商、区域性代理合作的方式拓宽经营模式，还会在自营店内增设手工制作以及体验的相关课程。

在赖阳看来，自营店如何合理地组合产品是保证商品独特性的关键，自营店的运营者不仅仅是零售方，更是设计方和开发方，真正具有运作能力的自营店绝不是在进货与销售中间只承担转手的功能，而是运营一个文化创意店铺的品牌。

北京商报记者 马嘉会 宗泳杉/文  
宋媛媛/漫画

