

文: 李婷 石丹

摄影: 李婷

ID: CBJTHINKTANK

9月30日，华联商厦在北京市场正式画上了句号。

“华联商厦要改造升级，下午5点就要全部清场，我们的促销也只做最后半天，不然清货就来不及。”位于华联商厦望京店一层的一家商户告诉《商学院》记者，“促销甩卖、打折已经持续一个月了，从打八九折到五折，有些就直接一口价99元、199元、399元了。”

记者发现，很多商户已经陆续撤柜，已经撤离的品牌商户如Tata的店面被其他商户摆上了自家的鞋子，以扩大展示区域进行促销活动。同时，在华联商厦管理柜台处及相邻的凯德MALL·望京店门口皆贴出告示表示，“BHG（北京）百货有限公司望京店将于2021年9月30日起停业改造。此次停业改造，是我公司经慎重考虑后做出的重大调整决策。”



图源：《商学院》记者拍摄华联商厦一层



图源：《商学院》记者拍摄华联商厦三层已经关门



图源：北京华联集团官网

生存VS.消亡，百货业态出路何方？

百货商店业态歇业成为全国趋势，而事实上早有迹象表明，百货业态的“颓势”已显。

北京华联商厦在北京的全部退场或是最好佐证。与此同时，天津、沈阳、南京、无锡、西安等地纷纷出现了老牌百货大楼的闭店现象。国家统计局数据显示，2019年全国拥有百货门店总数为4148家，同比下降30.2%，该数据创下十年来最低。其中，全国百货店商品销售额也同比下降6.95%为3518亿元。

对此，王永贵认为，中国的百货业态正在从原来的传统的主导地位逐渐弱化，总体来说，处于一种萎缩状态。

这也就不难理解为什么北京华联集团自2016年起，就开始调整华联商厦的百货业态并大规模地转型为购物中心。不过，传统百货业态和购物中心的区别是什么？转型购物中心会给华联商厦带来哪些方面的利好？

王永贵在接受《商学院》记者采访时分析，从狭义的角度来说，百货业态较为传统，且模式单一。而购物中心则是集购物、休闲、娱乐多种不同功能为一身的综合性商业状态；其次，随着消费者需求升级以及IT信息技术的发展，零售行业正在不断出现新的创新业态。而对于企业来说，公司必须要根据终端消费者的购物行为及模式的变化，同时结合自身的经营战略，瞄准目标，来对公司的零售业态进行调整、创新。但是调整的核心依旧是围绕消费者的购物体验而展开。这种情况下，以购物中心为代表的一种新兴的商业综合业态，很好地满足了新兴消费者的需求。

那么，面对线上零售、O2O、购物中心对百货店的冲击，中国百货业态的日后发展还有出路吗？

“不过我认为，华联商厦百货店的闭店及中国百货大楼的颓势并不一定意味着百货业态就要被淘汰。”王永贵说道，“并非所有的消费者都要追求更好的、全消费旅程的顾客体验，有些消费者就会喜欢单一的百货模式，也有些消费者追求的就是物美价廉的购物体验。”

公开信息显示，2021年上半年国内生产总值53.22万亿元，同比增长12.7%。上半年全国居民人均可支配收入1.76万元，同比增长12.6%。其中，若按零售业态分，限额以上的超市、便利店、百货店、专业店和专卖店2021年上半年零售额同比分别增长6.2%、17.4%、29.5%、24.6%和32.4%。其中百货店增长率位列第二，显然，中国百货业态潜力仍在。

2021年9月23日，北京市政府新闻办曾在北京培育建设国际消费中心城市新闻发布会上提出，针对传统商场设施硬件老化、业态亟须调整等问题，北京采取“试点先行”的方式，“一店一策”推进传统商场升级改造工作，促进消费升级。据《北京商报》消息，有分析指出，在百货业纷纷调整的大潮下，项目方不可求大求全，需要快速找准自身定位，从细分领域中或许还可脱颖而出。

对于中国百货的升级路径和方向，王永贵向记者分析或将有四个发展方向：高端化、专业化、复合化、线上线下结合打通。王永贵解释，高端化包括但是不限于品牌升级如以经营高端的奢侈品品牌为主、搭配卓越的服务体验等，而华联商厦的奢侈品百货SKP就是一个发展方向；专业化则更偏向于专卖店，也包含品牌专业化，一个个店成为一个个专卖空间，而不是以前简单的一个柜台和充斥着杂牌；而复合化就比较类似转型的购物中心模式。实际上，加上线上线下渠道打通，四个方向并非完全割裂，而是有相互覆盖的区域。

转型购物中心，发展几何？

百货业态的存亡仍需要时间及各大公司的发展战略检验，但不可否认，随着科技及消费模式升级，传统百货作为曾是国内商业零售行业最广泛实行的经营模式正在改变，而购物中心则是其转型的主要方向。

王永贵指出，华联商厦升级改造甚至走所谓的高端路线，实质上都是去迎合消费者对于购物的价值需求和体验需求的升级，而从整个集团的购物中心的经营状况来看，成绩较好。

科尔尼公司全球合伙人、大中华区总裁、消费品与零售行业负责人贺晓青也认为，现当代较年轻的消费者更看重的是对购物功能的访问权而不是所有权，并表现出清晰和越来越偏爱体验而不是获取“东西”，而购物中心成为了一个消费购物空间。

据北京华联商厦股份有限公司2021年半年度报显示，截至2021年6月30日，公司旗下已开业的购物中心共25家，总建筑面积近160万平方米，其中北京地区14家。2021年上半年度，公司资产总额为131.79亿元人民币，归属母公司的股东权益为72.92亿元人民币；2021年1~6月，公司实现营业收入5.23亿元人民币，归属母公司股东的净利润841.09万元人民币。报告期内，公司业务主要涉及购物中心运营管理业务和影院运营管理业务。

值得注意的是，北京商厦的传统百货营收数据并未显示。此外，该报告指出，2021年上半年度，公司旗下购物中心客流、销售额、收缴率等经营数据相比去年同期逐渐回升，公司在租赁及物业管理板块实现主营业务收入4.01亿元，同比上升27.01

%。显然，转型购物中心则可以为华联集团带来更大的利益向好。

不仅仅是华联集团转型购物中心，今年以来全国购物中心开业也增速不小。据赢商大数据统计，2021年上半年，全国新开业购物中心148家，总体量合计约1332万平方米，与2020年同期相比大幅增加，与2019年同期相比，数量约为86%，体量约为90%；从区域分布来看，新开业购物中心数量仍然受到偶发疫情影响，其中商业二线城市开业量占比达34%，商业一线城市开业量占比22%，其中，北京市购物中心首层平均租金为每平方米每月849.9元，租金指数环比、同比分别上升1.8%、2%。

显然，实体购物中心市场正在集体回暖，但也有网友提出，“面对电商等线上渠道的冲击，零售业和购物中心发展也将走向没落。”

贺晓青在接受《商学院》记者采访时则认为，零售业态之一的购物中心在如今的时代成功的可能性相比以往更大。贺晓青表示，虽然电子商务正在持续增长，但到2030年仍有超过三分之二的购买发生在实体店。因此，更大比例的人群会受到实体店体验环境的影响。目前，购物中心和商场正在逐渐变成消费者参与空间（CES），即成为了一种具混合用途的商业产品，旨在满足新兴的和未来几代的购物需求，使他们的购物空间更具吸引力。不过，无论形式如何，购物中心的发展都将是围绕消费者“拉动”而不是零售商和制造商“推动”。

对于购物中心的未来发展，贺晓青指出，过去消费者涌向购物中心寻找价值，更多表现为品牌商品与价格之间的关系，而目前和未来的购物中心将是迎合客户群内集体和个人的价值。无论采取何种形式，所有的CES都将具备三个共同特征：围绕消费者购物方式和为其量身定制的设计，竞争（同目标客户的商家），经营的商业环境。同时，现代技术将成为把买家个人或集体的梦想、价值观和愿望与卖家的CES进行连接的工具。这也要求每个CES都要打造独特且明确的以客户为中心的价值主张或品牌程度，而运营商和租户所做的一切都是为此服务。

确实，年轻一代的新消费者会更倾向于“做”而不是“拥有”。随着消费者行为升级及其偏好，国内百货业态必将迎来大变局，其出路也仍需时间的探索和验证，但新业态购物中心也仍旧在发展进程中，而未来丰富的购物体验中心将发展到什么阶段显然值得期待。对于未来百货及购物中心等新零售业态的发展，《商学院》将持续关注。