

探索 O2O 業務 自創休閒模式 引進品牌「升呢」

內地百貨業頹勢難遏，在宏觀經濟不景和電商衝擊下，上半年全國有25間百貨公司倒閉，較去年的23間為多，另有95間超市關閉。傳統零售業是否已江河日下？其實也未盡然。從北京到廣州，各大城市都不乏零售業蒸蒸日上的案例。有業者「升呢」做高檔購物中心；有業者積極觸網探索 O2O（線上至線下）業務；更有甚者另闢蹊徑自創休閒便利店，料可為超市轉型開啓成功先例。

■文：香港文匯報記者 張易

內地零售業 出招破頹勢

北京 成都

便利店轉型推休閒消費



北京「全時便利」以內地少有的重資產模式運營，開創性地將飲品、快餐兩大系統引入常規便利店。

北京的零售業競爭激烈，超市百貨生存環境日益艱難，就連著名品牌王府井都有多家分店連年虧損，舊日雄風不再。相比之下，以「小而精、方便、營業時間長」為特色的便利店，卻日益受到消費者歡迎，尤其是港式和日式便利店，更成為經營者仿效的對象。

據內地媒體報道，北京有一家「全時便利」以內地少有的重資產模式運營，發展初期學習「7-ELEVEN」經驗，僅僅四年時間便在北京開出上百家店。去年12月又開設二代店，開創性地將飲品、快餐兩大系統引入常規便利店，形成「7-ELEVEN+吉野家+星巴克」模式，顛覆了人們對傳統便利店的認識，設在旺區的分店每天營業額達到1.5萬元人民幣，每天客流量達到1,000人次。目前「全時便利」在北京的市佔率僅次於「7-ELEVEN」，穩居第二。

GOGO擬打造電商服務平台

無獨有偶，成都一間名為「GOGO」的便利店，亦是效仿「7-ELEVEN」起家，模式為「鮮食便利+標準便利+服務便利」。後來，店主發現客人更青睞健康及特色食品，於是自創「星巴克+鮮奶+烘焙」模式，毛利率達29%至35%，日均客流700餘人次。另外，該公司還積極拓展電商業務，擬打造「零公里鮮生」電商服務平台，實現O2O對接，形成「互聯網+農業+冷鏈加工+現代物流+實體店」的新型農產品營銷。

業內人士指出，便利店是超市發展到相對較為成熟的階段後，從超市中分化出來的一種零售業態。便利店與超市相比有三大優勢，一是在距離上更靠近消費者，一般情況下，步行5至10分鐘便可到達。二是便利店商品突出的是即消費，小容量，急需性等特性，商品陳列簡單明瞭，貨架比超市的要低，使顧客能在最短的時間內找到所需的商品。第三，便利店的營業時間一般為16至24小時，全年無休，為消費者提供了「Any Time」式的購物方式。

每3000人養活1家便利店

據哈里斯國際市場營銷機構(HIM)與7-ELEVEN聯合調查數據顯示，每3,000人可養活1家便利店。另一項調查顯示，人均國民生產總值(GDP)達3,000美元為便利店導入期；人均GDP達4,500美元則是便利店發展期，或為超市轉型帶來機遇。



廣州不少百貨公司引入了餐飲、社區需求、休閒娛樂多種體驗式服務，為消費者提供「時尚休閒一站式生活」的消費場所。

廣州

引入體驗式服務 打造特色購物中心

在電商衝擊下，廣州不少百貨公司改變以往單一的模式，引入了餐飲、社區需求、休閒娛樂多種體驗式服務，為消費者提供「時尚休閒一站式生活」的消費場所。

商場加強餐飲品牌配置

俗語有云「食在廣州」，近年來餐飲業成為各大商場名副其實的新寵，當地購物中心近來紛紛加強餐飲品牌配置，主攻中高檔餐飲。作為廣州商業界風向標的正佳廣場，地庫一層近日已完成餐飲廣場改造，近40個餐飲品牌企業進駐，成為商場最旺一層；天河城亦動作頻頻，不斷調整餐飲品牌，該商場8月底剛引入特色餐飲品牌「8號水產市場」（海鮮超市模式）、「魚太」（炭火烤魚品牌餐廳）等美食；定位高端的古古匯也不甘人後，去年起相繼引入獲米芝蓮推薦的鼎泰豐、新加坡茶品TWG Tea等。

拓展社區型的購物中心，也是業界變招求生的一大法寶。海珠區最大的社區式購物中心樂峰廣場近期引進了十幾個新品牌，包括貝兒健、易讀寶、棒棒貝貝、巧虎，以及德國集合店品牌歐寶

等，大部分為國際一線大牌，而且更加貼近社區需求。另一家社區式購物中心西城都督，也引入了迪卡儂、健身中心、孩子王兒童主題等項目，目前均處於裝修階段，計劃在下半年陸續開業。

已走進個性化發展時代

還有商家大膽引入了「農家樂」題材招徠顧客。荔園新天地今年率先開設了番禺首家開在商場裡的農場——巴比倫農場樂園。該樂園設在購物中心樓頂樓，是露天微型農場，佔地1,000多平方米，免費認領土地，農場同時提供耕作

工具、種子、育苗，農夫服裝、遮陽帽等一系列服務。據購物中心負責人表示，農場樂園深受周邊居民青睞，一期推出很快就被認領完畢。

有分析指出，目前廣州購物中心已經走在了個性化發展時代，有獨特特色的購物中心將會脫穎而出，沒有特色的購物中心就會被淘汰。餐飲、零售、兒童業態在社區型購物中心佔有比較重要的位置，但想在運營上獲得成功，僅有這三種業態是不夠的，各種業態組合還要達到最佳平衡，才能不斷提升購物中心的影響力。



內地有不少百貨公司轉型成功，逆市創出好業績。資料圖片

重慶

傳統百貨積極擁抱「互聯網+」

在西南部重鎮的重慶，傳統百貨面臨「關店潮」衝擊，租金、人力成本上升，商品和營銷模式同質化下，紛紛向「互聯網+百貨」轉型。當地政府部門今年還下發了《重慶市電商進鄉村工作方案》，鼓勵業界積極發展電商業務。

當地政府高度重視電商

重慶百貨全資子公司新世紀百貨旗下電商平台「世紀購」去年9月推出，並在保稅港展示交易中心設立實體體驗店。該公司近日披露，運營一年後，雖然面臨眾多電商巨頭的衝擊，「世紀購」仍取得了不俗業績，目前註冊會員達200萬人，跨境奶粉售出超300萬罐，跨境化妝品售出超200萬件，並在香港和紐約設立了進出口公司。在此之前，在重慶有兩間分店的王府井百貨亦於2013年推出王府井網上商城，其後陸續推出王府井應用程式(App)和微信賬號，發展O2O模式。

事實上，當地政府相當重視電商業務帶來的商機。重慶市商委今年下發了《重慶市電商進鄉村工作方案》，目標是力爭到2017年，打造10個以上有影響力的知

名農產品電子商務交易平臺，在每個區縣建成一個電子商務服務中心，在中心鎮建設100個電子商務服務站(點)。在此形勢下，阿里巴巴、蘇寧等電商巨頭紛紛入渝佈局，搶灘農村電商市場，與市商委簽署了農村電子商務戰略合作協議。

引入奢侈品牌提檔升級

除此之外，百貨商場放緩開店，加速升級和轉型，在重慶也已成爲一大趨勢。據當地業內人士介紹，重慶高端百貨代表新世紀百貨(江北世紀新都)自加大引入奢侈品牌提檔升級後，起到了核心百貨示範效應，目前已有20多個進口高端化妝品品牌，促使鄰近商圈和遠端百貨商場也加速升級，市場表現不佳品牌漸漸被淘汰。



重慶的百貨業積極發展電商業務。資料圖片

傳統零售轉型 O2O 三困境

百貨業該如何轉型，百貨企業做 O2O 又該如何進行，市場至今沒有成功案例。即使是從傳統家電零售企業轉型 O2O 的蘇寧，也未必說得上成功。據中國電子商務研究中心4月發佈的《2014年度中國網絡零售市場數據監控報告》，中國 B2C 網絡零售市場，天貓以 59.3% 市場份額排名第一；京東佔 20.2%，排名第二；而蘇寧易購僅佔 3.1%。百貨業該轉型體驗式的購物中心還是轉型 O2O 企業值得深思，分析認為，傳統百貨商場轉型面臨三大困境。

問題 1

電商格局已形成

首先，電商格局已基本形成，傳統零售企業涉足電商難改變格局。消費者習慣在電商平台購物消費，傳統零售企業打造的電商平台獲取流量非常難，加上互聯網經驗缺乏，即使打造了電商平台，相比電商巨頭仍處於初級階段。

問題 2

缺乏互聯網觀念

其二，是對互聯網觀念缺乏認識。傳統零售企業只是認為互聯網增加了一種新的渠道，只是線下渠道的補充。互聯網思維強調免費，而這是傳統零售企業很難實現的事。以格力為例，在意識到手機在智能家居的重要性後，格力董事長董明珠也涉足已是鴻海的手機市場，結果令網民備受期待的「可讓大家三年不換的格力手機」，甚至都沒有公開銷售。

問題 3

專業技術人才難留

最後，是團隊組建。傳統零售企業雖財大氣粗，憑高薪吸引很多人才，但這些互聯網技術人才以及運營人才往往難留。萬達電商非凡網就是典型例子，雖開出近千萬高薪，高管還是接連離職。

2012年12月，阿里巴巴國際交易技術資深總監龔義濤出任萬達電商CEO，2013年6月傳出離職；隨後由CIO朱戰備接管萬達電商，同年7月COO馬海平辭職；2014年8月新CEO董策出任萬達電商；2015年6月被爆出萬達電商CEO董策已離職。

電商反客為主併實體店

電商巨頭阿里巴巴8月以283億元(人民幣，下同)入股蘇寧成爲第二大股東，此前京東集團以43.1億元入股永輝超市10%的股份，顯示在傳統百貨行業頹勢難擋的今日，業界面對的問題已不是實體店應否發展電商，而是雄心勃勃的電商開始反客為主，反過來兼併實體店。

實體店線上銷售舉步維艱

分析指出，實體店「華麗轉身」並不容易，主要由於它們「僅把線下的商品搬到線上銷售而已，無法吸引消費者」。以萬達爲例，其線下資源已發展多年，在行業內形成領先優勢，但其線上資源卻少得可憐，線下與線上資源分配頭重腳輕，過於兩極化。電商的重要意義在於打通線上與線下的資源，實踐一體化服

務。實體店至今仍缺乏這種互聯網思維，舉步維艱自然在意料之中。

傳統百貨轉電商起步落後

此外，電商市場已形成一定格局，傳統百貨轉型電商作爲後來者很難進入。去年天貓和京東的市佔率分別爲59.3%及20.2%，兩者合計比重高達八成，對消費者而言已形成強大品牌效應。當他們網購的時候，出於消費習慣，會更傾向於選擇電商巨頭自身的平台，對百貨店的電商平台不屑一顧。

由此可以預料，實體店和電商「聯姻」將陸續有來。不過，主客之勢已有逆轉趨勢，電商兼併實體店或許會成新常態。

明年亞太區跨境在線銷售額佔全球40%

德國市場研究公司yStats報告顯示，未來五年全球跨境電子商務市場將保持兩位數增長。其中，亞太地區將成爲最大跨境網絡零售市場，明年在全球跨境銷售額中佔比可達40%。

料跨境電商市場續增長

yStats早前發佈報告《2015年全球跨境B2C電子商務指出》，中國無論在跨境網購銷售還是購買方面，都是重要國家。約13%中國活躍網購者曾進行過跨境購買，且中國電商平台阿里巴巴的AliExpress在巴西、俄羅斯

等國都十分受歡迎。

報告顯示到2020年亞太地區將成爲全球在線零售銷售額最高地區，佔50%。該地區各國跨境網絡購物者普及率差異很大，澳洲普及率超過2/3，而印尼普及率只有一位數。

亞太地區其他主要B2C電商市場方面，日本和中國的跨境網絡交易頻繁，2014年日本出口這些國家的跨境B2C電子商務超過了進口。韓國、中國、美國也是其最大跨境交易對象。新興東南亞市場也參與到跨境網絡購物中，以新加坡爲首。