



老牌门店自主改造“二次创业”提升购物体验 后起之秀不畏挑战紧抓商机创新运营模式

# 实体商业“春意盎然” 城市最优质基因唤醒创新原动力

青年大调研  
上海购物

上海是一座因商而兴的城市,商业始终是上海这座城市的支柱之一。然而,电商的猛烈冲击让上海的实体商业也遭遇了“寒冬”。重创之下如何自救? 2016年11月,国务院办公厅印发《关于推动实体零售创新转型的意见》,提出了调整商业结构、促进跨界融合、优化发展环境、强化政策支持等18条意见。《意见》出台后,上海积极探索创新转型模式,掀起了踊跃创新转型的热潮,涌现了一批典型案例,取得了经营收入和效益同步增长的业绩,经过几年“寒冬”的实体商业,已开始感受“春意”。

青年报记者 陈诗松

## 老牌百货

### 身陷“中年危机”闭店“二次创业” 寻找新实体商业突破口

如今,零售市场跨入了“线上+线下”、“商品+服务”以及“消费+体验”的新时代,而众多线下的老牌百货却深陷千店一面、品牌雷同、后劲不足的经营困境。于是,在过去两年间,沪上不少开业数十年、闭店十年的老牌百货“痛定思痛”,不惜成本闭店升级,迎来“史上最大改造”。

作为沪上81岁“高龄”的市百一店,经过半年多的闭店改造,在去年底迎来了新生。商场内部灯光更炫了,通道更宽了,品牌更“靓”了……第一百货商业中心范立群总经理表示,“让年轻人驻足、让中年人光顾、让老年人怀旧、让游客记忆”,是这座81岁“高龄”的商业地标的终极目标。

青年报记者看到,为了让老百货呈现年轻态,商场更新了七成品牌,更用“爽气”的折扣作为“见面礼”。以一楼为例,虽然依旧是化妆品柜台,但改造后不仅有LAM-ER、La prairie、雅诗兰黛等国际一线大牌化妆品,还有一些年轻化价格较为亲民的品牌柜台,比如VDL、banila co等。二楼新开的奢侈品概念馆也成为了排队最长的“景象”之一。

值得一提的是,与以往不同,在兜兜逛逛之后,顾客们现在还能在商场里“笃悠悠”坐下来喝上一杯、吃上一会儿。和很多百货将餐饮置于高层不同,改造后的第一百货每层都新增了餐饮,还引入了“网红餐厅”,如上海首家奈雪的茶、Blue Tree以及百联集团旗舰店Bistrot百鲜等。顾客王阿姨说,“我发现每个楼层都有餐饮,彻底改了,跟以前不一样了,商场跟

着这个时代在前进。”

无独有偶,沪上的商场巨头第一八佰伴也选择闭店一年进行升级改造。百联集团斥资3亿以上对八佰伴进行从里到外的装修,使得商业氛围更符合年轻人的消费品味。

“去年可谓黄浦区商业结构调整的大年,人民广场、南京路商圈,多家商场陆续闭店调整。”黄浦区商务委主任表示,除了南京路上的市百一店、东方商厦调整,世茂与百联合约到期,世茂也正重新定位,打造全新的购物中心,改变现有商场内的动线和外立面,包括全新品牌引进等。

老牌百货全盘改造的情况不止在市中心,作为沪上“次新”商圈的五角场,其“二次创业”开展得如火如荼。此前,万达广场经过9个月的大规模改造后,已经重新开业。近期,百联集团旗下五角场东方商厦也正式转型为城市奥莱,并更名为UMAX悠迈生活广场。

据悉,这是百联向新零售转型升级的重要体现。百联方面表示,“主要考虑到周围主力消费人群以‘80后’、‘90后’居多,他们对品牌有清晰认知,对折扣有切实需求,在享受互联网便捷的同时,还要满足他们吃喝玩乐的全方位体验,所以转型城市奥莱是一个最优的方案。”

接下来,百联还将改造华联临沂店、永安百货等老商厦。“这次东方商厦转型奥特莱斯也是百联‘去百货化’转型升级的举措,希望借此找到新的实体商业突破口。”百联方面表示。



## 后起之秀

### 轨交商业挑动郊区新繁荣点 闵行一年开出9家购物中心

在老牌百货痛下决心“脱胎换骨”的同时,越来越多的“后起之秀”不畏线下商业的严峻挑战,接连开业想要“杀”出一条新路。青年记者了解到,仅去年一年,上海开出了36家购物中心,数量远超前一年。这一开业热潮在去年下半年最为明显,尤其是上月,甚至出现了一天同时开出5个商业项目的情况。其中,备受关注的兴业太古汇、长宁来福士、上海万象城等项目先后亮相。

值得一提的是,从数量上来看,新增的购物中心大多聚集在城市副中心或者郊区,而非市中心。相关数据显示,2017年新增购物中心离地铁站距离平均为1公里,三分之二的购物中心离地铁站距离800米内。郊区商业项目的增多,得益于上海地铁线路的延长,轨交商业挑动了实体百货和购物中心的新繁荣点。

其中,闵行和浦东新区是开业数量较多的区域。青年报记者调查到,去年闵行在新开业商场的区域中位列榜首,一连开出了9家购物中心。其次是,浦东新区开出了8个新项目,而静安区、徐汇区、宝山区各有3个新项目亮相。

而在这些新开业的项目中,闵行的表现也是最“惊人”的。例如首次登陆上海的万象城,瞄准吴中归城市生活,消费者可以在家门口路商圈的市场需求,作为吴中路商圈为数不多的中高端购物目的地,

一经开业便俘获消费者“芳心”,开业仅16天就成功突破零售额1亿元。美食集中地、美陈橱窗网红照片“诞生地”等成为了这家新商场的标签。“我们经过完善的市场调研,最终确定要打造体验业态,例如奥林匹克标准真冰场、言几又、双立人体验厨房等项目,还有特色文创体验街区,芭蕾街舞、音乐健身等,为消费者提供多种体验。”上海万象城相关负责人介绍道。

青年报记者注意到,新店受宠的另一大原因是其一开业就开始构建会员体系,与消费者会员保持高频次的互动、激活会员的活跃度。例如在会员权益方面,会员商户优惠就达220家,达到65%的占比。而在会员活动方面,保持每月近15场沙龙活动的频次。

抢占闵行吴中路商圈的还有上月刚刚开业的爱琴海购物公园。主打美学和文化牌的这个新商业项目请来了国际建筑大师安藤忠雄亲自参与设计,做了大胆创新,引入空中有机农场、国际马术俱乐部、冰雪世界等休闲娱乐方式等融合业态发展迅猛,人均消费支出中服务性消费占比超过50%。

青年报记者调查注意到,商圈、商街、商场更注重“场景式”、“IP化”、“品牌化”的“美陈造景”,让消费者的购物体验更丰富、更舒

### 新零售成新商场一大“卖点” 合作超市品牌“换血”最显著

无论是老牌百货,还是新兴的购物中心,它们的“重生”都诞生在新零售时代,必然带有新零售、新消费等基因,这也成为了这些百货和购物中心的一大“卖点”。

所谓新零售,最大的特点是线上与线下融合的新消费模式,上海市商务委主任尚玉英告诉记者,“如今新消费模式不断涌现,我们给予积极扶持和鼓励。上海新消费的发展走在全国乃至世界前列。”

为了主动顺应消费升级趋势,市政府办公厅印发《上海市促进新消费发展发挥新消费引领作用行动计划(2016-2018年)》,大力促

### 新服务新体验吸引年轻群体 “美陈造景”注重IP化、场景化

在线上线下融合的新零售日渐成熟的同时,服务和体验也成为了线下商场的重中之重。尚玉英说,近年来,我国消费需求结构不断升级,从消费群体看,“80后”、“90后”和“00后”逐步成为消费的主力军,成为新业态、新模式的主要参与者和推动者。“商品+服务、零售+体验”等融合业态发展迅猛,人均消费支出中服务性消费占比超过50%。

青年报记者调查注意到,商圈、商街、商场更注重“场景式”、“IP化”、“品牌化”的“美陈造景”,让消费者的购物体验更丰富、更舒

进新消费领域发展。抓住互联网、物联网、大数据、移动支付、人工智能等技术的快速发展的机遇,本市一批新兴零售企业以消费者为中心,逐步形成“线上+线下”、“商品+服务”、“零售+体验”的融合式发展新格局。

这一业态的变化,直接影响了新开购物中心的超市合作方选择。以盒马鲜生、永辉超级物种、eat! 等为代表的精品生鲜超市成为新开购物的选择,传统的大卖场份额有所稀释。层出不穷的商业新形态,极大便利并丰富了市民的消费选择。

### 服务提升

推广夜间经济也是商场转型的一大“新法宝”。去年,上海地铁迎来大范围延时营运,在这一契机下,不少商家已经嗅到了商机,将运营时间同步拉长。

上海百联世纪购物中心总经理岑贤芳表示,目前正试行周末营业时间延长至11点。这家购物中心是典型的地铁上盖购物中心,世纪大道站的4条地铁线交汇于此,为其输送了大量客流。尤其是,在晚上10点后的延时营业吸引了不少“夜生活”顾客光顾。据购物中心透露,目前周末晚上延时营业,能够带来超过1000人次的客流。无独有偶,徐家汇商圈的美罗



经过了半年重整,去年底市百一店(原上海市第一百货商店)启动试营业,更名为“第一百货商业中心”,重新回归“中华商业第一街”南京东路。本版摄影 青年报记者常鑫

### 多家商场打造夜间经济 延时运营销售与口碑同增长

整个商场营业时间延长至23点。同在徐汇的绿地缤纷城,除了营业时间调整至24点外,酒吧、桌球营业时间调整至凌晨2点,影院、部分餐饮调整至凌晨3点。

上海商业经济学会会长齐晓霁认为,“夜市对于延长城市经济活动时间,满足不同层次的多元消费,拉动就业,带动创业,改善投资环境都有积极意义。夜市更是一个展示城市文化和活力的窗口,外来游客,通过夜市来了解当地的风土人情和文化。”

市商务委服务业处相关负责人表示,“打造具有国际消费城市特征的夜市模式,推进满足各类消费需求的夜市建设,已被提上议事日程。”

### 定位全球消费者 打造世界级“上海购物”品牌

尚玉英还表示,上海购物这块“金字招牌”作为上海城市文化的传承弥足珍贵,既要倍加呵护,又要加大吆喝的力度。

根据世邦魏理仕发布的报告,上海全球零售商业集聚度达到54.4%,在全球城市排名中紧随伦敦和迪拜位列第三位,超过纽约、莫斯科、巴黎,知名品牌集聚度更是超过90%。路易威登、香奈儿、爱马仕等众多国际高端品牌纷纷选择上海作为其中国地区总部、亚

## 声音

●人大代表赵春阳(新沪商联合会副会长、玛戈隆特陶瓷(上海)有限公司董事长)

### 建议实体店品牌 做好线下体验和线上购物

电商平台在一定时期内得到了快速发展,对实体店几乎是洪水猛兽般的冲击,打乱了原有的商业运营和商业链条,实体店显得毫无抵抗力,实体经济因此受到了严重的挑战。一时间,互联网新品牌和潮品牌迅速崛起,电商代运营公司也快速发展起来,十几年甚至几十年在实体店建立的优秀品牌也受到了严重的挑战。这一切,都让人感觉实体店品牌的末日来临了。然而,事实并非如此,电商平台的发展同样遇到问题,原有的电商潮品牌和粗放型的电商公司纷纷倒下,一间公司一个品牌一个行业并非电商平台所说得那么简单。有句话说“十年入一行”,不就是强调这个时代的工匠精神吗?当线下众多强大的实体品牌“醒来”,同时建立好线上业务的时候,品牌的忠实粉丝和新消费者仍然会追随,只是选择购物平台和场景的不同。

建议实体店品牌,线上线下都做,做好线下体验和线上购物。我们玛戈隆特陶瓷就是这样,在全国各地的高端商场设立好品牌店铺,推行玛戈隆特的新零售模式,线上的消费者可以到店铺去体验触感,线下实体购物的消费者购买了可以像线上购物一样,我们快递到家。由于线下店铺的空间展示有限,我们采用多媒体屏可以在线上进行更多的选购和定制服务,实体店与线上电商是一个相互融合的商业发展。

另外,“新零售”并非是由电商提出来的模式,不能照搬照套,电商的商业模式和创新概念是基于它的价值链来推动的,每一个品牌每一个实体商场都应该研究自身的发展和趋势,做出自身的变革。何况现在实体店也开始找到自身的发展定位和商业结构。拥抱新时代的变革,主动融入新的发展需求,做好品牌,做好产品,扎实前行。

青年报资深记者 郭颖

### 政协委员沈刚(上海唐神广告传播有限公司董事长) “上海购物”如果做出“高地” 就会有优势

现在做销售,要么是网络经济,要么是体验经济。如果不是这样,那线上肯定比实体要强很多。所谓的体验经济就是这个东西网上是无法操作的,必须到现场去,那就很有发展前景。

不少人向我咨询如何创业,我说要么跟互联网有关,在网上实现销售和购买行为,要么就是跟体验经济有关,如果是做线下,那就必须跟体验经济有关。

但是,我们可以发现,相对来说,像恒隆这样的高端商场受到电商的冲击比较小。现在我们提出上海的4个品牌,其中就有一个“上海购物”。打造“上海购物”品牌,上海有得天独厚的优势。上海目前已是全球零售商进驻的重要目的地,全球零售商集聚度达54%,世界知名品牌

集聚度超过90%;上海口岸的化妆品、葡萄酒和汽车进口额分别占到全国的53%、33%和48%,已成为中高端消费品的进口集散地。

如果我们把这一块做出“高地”,例如像香港一样在税收方面有一定优势,或者让全球最好的产品以最快的速度进入上海市场,或者努力成为全球品牌的发布地、潮流风向标,那么,像梅泰恒这样的实体商场非但不会受到冲击,反而会越来越好。

当然,成为“高地”并不容易,真正的国际消费城市可以全方位地满足消费者多层次的各种需求,而良好的体验是吸引消费者的手段之一,所以我们需要提供最为超前、优质的商品和服务,以此来创造需求,引领需求。

青年报资深记者 郭颖