

聚焦 现代百货业

# 历久弥香话“大楼”

本报记者 王轶辰



**开栏的话:** 几乎每个城市都有、或者曾经有一座“百货大楼”，也许它叫别的名子，但它们一定书写过这个城市的繁荣与骄傲，凝聚过人们的向往与期盼，使它成为这个城市的商业地标。然而，时代的变迁为这些“大楼”们洗尽铅华，在展现出斑驳与凝练的同时，也激发出它们更旺盛的生机。在它们中间，有的已成为历史，有的在艰难度日，更多的是励志图新，成为中国零售业的常青树。在“大楼”们身上，折射出中国零售业的发展历程，更记录着中国现代流通企业的成长与壮大。本版将对城市传统百货店的发展与变革进行系列报道，关注百货业在当代多元化流通中的地位与创新，分享企业的经验与教训。

过去不久的2012年对于我国零售业来说意义非凡，淘宝支付宝在“双11”创造了单日成交191亿元的纪录，几乎相当于一个零售连锁集团全年的销售业绩。与此同时，在残酷的同质化竞争中，一些著名的百货商场在市场低迷中或倒闭，或在思考转型。难道百货业这个具有100多年历史的传统零售业态真的已经“老态龙钟”？

偏偏有一批不甘居人后的“弄潮儿”让这一传统行业依旧风生水起。在中国零售业的多次转型与变化中，北京百货大楼历来是人们关注的焦点，面对新业态的围追堵截，这个从辉煌历史中走来的名店已发展成为百货业的航母，正在用自己独有的自信拂去“尘埃”，不断转型创新，向世人宣告，百货业也可以做到历久弥香。

## 老百货 新思路

“近几年来，百货商场的客人在不断流失，一些商品类别也在不断从百货商场中游离出去，传统百货必须变革，没有别的选择”

北京人习惯地把北京百货大楼亲切地称作“大楼”，它于1955年国庆前夕正式开业，是新中国成立后由国家投资建设的第一座国营百货大楼，在业界享有“新中国第一店”的美誉。半个多世纪过去，南馆古朴的大理石扶手和北厦高耸的钟楼仍然在向来往的人群昭示着这里曾经的辉煌。

“顾客踢破门槛，挤破柜台。”这是百货大楼过去经营中的真实写照。“建国初，不法商人奇货可居、投机倒把，百货大楼开业后，‘买全国，卖全国’，有效地满足了人们日益增长的消费需求。”北京市百货大楼总经理周晴对百货大楼有着深厚的感情，百货大楼建设初衷就是维护社会稳定、平抑物价，它在我国政治、经济等方面发挥了重要的作用。“这种历史地位也为大楼带来了巨大的效益，直至90年代末期，百货大楼单店的经济效益多年在全国位居榜首。”

## 重融合 谋创新

“电商并不是一种全新的业态，实际上它是一种新兴的零售渠道和售卖方式，是信息技术迅猛发展条件下零售业必须掌握的一种基本渠道技能，是百货业的另一条腿。实体渠道与电商之间并不是你死我活的关系，线上线下高度融合一体化是未来零售业的必然趋势”

从上世纪90年代起，高端百货的出现以及便利店、专卖店、购物中心等新兴业态大量涌现，第一次给北京市百货大楼带来了竞争压力。

“传统百货是一个纯购物场所，如今看来，传统百货不会再有春天。消费者需求的变化倒逼百货业重新定位与转型，公司将百货大楼重新定位为融入购物中心元素的精品时尚百货店，就是要实现购物休闲一体化，打造一个合家居百货，满足休闲、聚会、社交、文化等各方面的顾客需求。”周晴说，从1999年至今，百货大楼进行了多次重装改造，面积从2万平方米拓展到10万平方米，餐饮、美容、影院等休闲项目逐步增加。同时，大幅提升了品牌结构，国际一、二线品牌的到到率大大提升，商品时尚度也有了新跨越。

1993年实行股份制改革后，北京市百货大楼从单店升级为王府井百货集团，并在国内首次推出“进销分离”制

北京市百货大楼过去的成功有着计划经济的深厚色彩，随着市场经济的发展，大大小小的百货店很快在全国遍地开花。面对更加开放和激烈的市场竞争，北京市百货大楼很快意识到传统经营模式的不可持续。

北京市百货大楼家庭运动儿童销售部经理武洪江已经在大楼工作了40余年，他告诉记者：“早在1996年，公司便投入100多万美金，请麦肯锡等国际一流咨询公司为大楼出谋划策，并形成了12本手册，涵盖新店开发、商品品类筹划、企业运营管理、服务保障系统、视觉筹划等，为百货大楼的发展打开了思路。”

进入新世纪，伴随中国经济的高速增长，传统百货业在经过了几十年的快速发展期之后，渐渐显露出疲态和发展瓶颈，在经营成本、经销模式、盈利空间等方面都面临着巨大的挑战，电商的横空出世更是将一些经营不善的百货店逼上了绝境。“近几年来，百货商场的客人在不断流失，一些商品类别也在不断从百货商场中游离出去，传统百货必须变革，没有别的选择。”周晴很坚决。

度，构建起连锁化、专业化运作的业务运营体制。如今，王府井百货集团已在全国开设有30家大型百货门店，年销售额近250亿元。2009年周晴担任北京市百货大楼总经理后，“从长期企业品牌塑造入手，一改过去以价格促销为主的营销模式，强化了顾客价值营销，利用互动营销、文化营销、精准营销等现代营销模式，使大楼的市场认同度不断提升，单店销售额从2009年不到14亿元一举跨越至2011年23个亿。”武洪江说。

近年来，百货业竞争加剧，成本不断增加，盈利收窄，深谙营销之道的周晴逐渐意识到了百货业“联营模式”的弊端。他表示，如今百货业不被看好是自己埋葬了自己。在“联营”的娇惯下，百货公司沦为“二房东”，自主经营能力不断下降，造成千店一面。“王府井百货正在寻求‘联营模式’的突破，不仅要扩大自营范围，今年年底还将推出自有品牌，以此来塑造自身的差异特色。”

近两年电商的快速发展，再次对传统零售渠道造成了巨大冲击。正是基于电商的发展和未来的筹划，王府井百货迈上了“触电”之路。周晴向记者透露，王府井百货电商平台已在今年初上线，正在不断完善和探索中，力求在实践中练就线上业务的专业经营能力。

这就反映在导购员的称呼上。“最早叫售货员，那时东西不愁卖，任务就是把货卖出去，张秉贵师傅练就的‘一抓准’是为了加快售货速度；90年代改称营业员，需要有专业的销售知识，能为顾客答疑解惑；进入新世纪开始叫导购员，要引导顾客消费。总之最终要以人为本。”

优质的服务至今仍然是很多顾客坚持到北京王府井百货大楼购物的原因。家住西城区的陈女士告诉记者，自己父亲当年在王涛师傅手上购买了一床麻凉席，一用就是十几年，后来每到大楼购物，拿不准的都会找王师傅请教，心里踏实。

实行“联营模式”之后，与百货大楼有直接劳务关系的导购员越来越少。“为了保证服务质量，百货大楼聘请了专业公司以现代管理方式管控服务。此外，王府井百货集团的每一家新店开张，都会举行火炬传递仪式，将‘一团火’精神传递到全国各地。”王涛说。

## 莫让财富变包袱

徐涵



城市的百货大楼们拥有最显赫的“金字招牌”，也集结了一批忠实的顾客。一位几年前举家从辽宁一个小城移居北京的“60后”朋友告诉我，至今她和家人购物就认北京百货大楼，从小地就知道这家商店。以前在她曾经生活的那个城市，从北京回去的人带了在百货大楼买的東西会特别令人羡慕。2011年年底，她丈夫用公司发的奖金在百货大楼买了一块近20万元的进口名牌手表送给女儿，2013年初她已在这里买了一件近3万元的风衣，她执著地认为，花“大钱”必须去“大楼”。

尽管“大楼”每天客流不断，但是人们想读懂“大楼”很难，在顾客人流和琳琅满目的商品中你看到的不过是一个普普通通的大商场，甚至它的“大”在这座城市里也并不突出，然而这个企业已经站立于一个在全国拥有近30家门店的商业航母上，集团化规模化现代化，让这座传统的百货商场有了更坚实的发展根基。

记者要写透“大楼”更不易，在上市公司严格的信息披露制度下，外界无从得知更多关于企业改革、管理、营销、发展的信息与战略，但能够体会到曾经“一团火”精神仍然在这里生生不息。今天这团火已经演变成为企业员工们良好的职业素养、严格的工作纪律，以及管理者与员工、员工与顾客之间真诚的人文关怀，现代企业同样不能放弃“一团火”精神，这就是传统企业珍贵的传承。

“大楼”们有品牌的优势，有厚重的“家底”，有历史的积淀，这些都是未来发展的巨大财富。然而，如果抱着这笔财富举步不前，财富便成为包袱，企业必将被市场的大潮淘汰，这样的例子在很多城市的传统商场中屡见不鲜。财富是动力而不是包袱，这句话适用于走出计划经济体制的零售企业，同样适用于确立传统零售企业在现代流通业中的地位。

在新的商业生态环境下，老路是注定走不通的，传统企业必须转型创新。创新包括企业的体制机制、经营模式、商品结构、营销方式、人才培养、科技应用等等，最重要的还是观念的转变，要积极甩掉包袱，科学配置财富，接受新的挑战。人们已经看到，转型中的北京百货大楼正在逐渐成为一个成熟而知性的新型零售企业，用新机制新理念打造一个全新的百货业龙头企业。

当然，转型的路不会一帆风顺，特别是当前电商正在以廉价便捷的优势猛烈冲击着百货业，很多人对传统百货业的出路表示悲观。其实，人们更应该看到，在我们身边仍然有一个巨大的消费群体，他们喜欢在“逛”字中去体会商业文化，感受人与人的交流，乐于在精美的现代生活用品“博物馆”中徜徉。这个群体会聚集在世界各地的大型购物中心，在纽约第五大道，在伦敦的牛津街，在巴黎的奥斯曼大街，也同样会在北京王府井、上海淮海路、南京新街口……这正是现代百货业发展的广阔空间。充分利用无形的财富，放下沉重的包袱，中国百货业有着广阔天地。



### 北京王府井百货(集团)股份有限公司

前身是北京王府井百货大楼，创建于1955年，被誉为“新中国第一店”。北京王府井百货(集团)股份有限公司现已成为一家以百货零售业为主，涉足房地产、进出口贸易等行业的上市公司。

面对日趋激烈的竞争和国际零售业巨头的逼近，自1996年起，王府井百货开始在全国范围内推进百货连锁规模发展，实现由地方性企业向全国性企业，由单体型企业向连锁化、规模化、多元化企业集团的转变。目前除北京有6家门店外，在全国已开设23个门店。有近200个重点品牌供应商在王府井门店的平均覆盖率达到70%。



## 用手机测健康

本报记者 李予阳 实习生 房信子

医院挂号难、排队慢，是老百姓看病的一大难题。如果足不出户也能进行专业的健康检测，能省去不少麻烦。如今，这一梦想已经变成现实，并正在开辟新的医疗保健市场空间。在5月22日的中国北京国际科技产业博览会上，记者体验了中民康明通信科技(北京)有限公司推出的最新移动健康检测技术。只要将手机握在手中，通过多点触控就能测量自己的体温、心率等多项健康指标。这项服务引来了众多参观者尤其是中老年人的热情参与。短短4个小时内，就有超过20个人体验了移动健康检测。记者也体验了一下。只要将5个心电电极片贴在胸前不同部位，通过相关的无线信号转换设备，心电图就能马上出现在远程监测的电视画面上。

移动健康检测技术是目前发展最快的科技领域之一，自从诞生以来受到了人们的热烈关注。该技术以手机等移动设备为终端，进行人体心率、血糖、血压等健康信息的采集。通过网络上传到后台，由健康管理中心的医护团队根据相关数据进行分析。用户在1分半至两分钟内，就可以在移动终端上收到反馈回来的检测结果以及健康护理意见。

医院排队慢、挂号难是老百姓看病的一大障碍。尤其是对于没有子女在身边的“空巢老人”。移动健康检测技术可以将检测程序最大程度地简单化，使老年人能方便操作，同时，检测设备的程序还设置了自动发送短信功能，即将检测结果发送到指定的手机号码上，让在外的子女、亲人随时了解老人的身体状况。

随着生活节奏的加快，心脑血管疾病等“慢性杀手”极大地威胁着人们的身体健康。目前全球高血压患者为10.9亿，糖尿病患者3.66亿，心血管疾病的发病率和死亡率一直持续上升。移动检测技术对心血管疾病、糖尿病等慢性病患者也大有帮助。专家指出，只要遵循健康的生活方式，平时注意定期检查，约80%的心脑血管疾病、糖尿病和40%的肿瘤都可以预防。

从市场前景看，手机等移动设备的快速发展给移动健康检测技术提供了支持。用户可以通过直接购买本身带有医疗功能的特色智能手机，也可以在自己的智能手机上安装相应的App。方便的检测，易于让人们形成随时随地检测的习惯，从而大大降低慢性病的发病率。

另外，在科学技术不断发展的基础上，通过整合先进的医疗技术和软件、通讯技术，针对个人的移动健康管理解决方案也将日趋完善，足不出户地享受到医疗专家的专业指导正在成为现实。但专家指出，要想实现移动健康检测的长远、持续发展，首先要加强市场监管，形成合理有序的环境；其次形成产品特色，避免同质化；此外，消费者应提高对检测产品的辨别能力，购买正版，以推动行业健康发展。

## eBay铺就全球商贸“高速路”

**本报讯** 记者陈硕报道：在eBay美国站点，大中华区卖家每5秒卖出一条项链、每13秒卖出一件美甲产品、每1.3分钟卖出一部手机……eBay全球副总裁、大中华区首席执行官林奕彰对大中华区卖家销售业绩数字这样解读：2012年，大中华区卖家在eBay主要站点通过eBay推广活动实现的交易额比2011年增长了超过600%。这也表明大中华区卖家在eBay跨境贸易中的整体竞争力有了显著提高。

作为全球领先的在线交易平台eBay，2012年大中华区卖家在eBay在美国、英国、德国和澳大利亚主要站点的家居、时尚和汽配类产品的年交易额较2011年分别增长了86%、55%和49%。林奕彰分析认为，目前，大中华区卖家正崛起成为全球在线跨境B2C贸易中的新锐力量。

## 别从学生午餐里“揩油”



小学生每天8元钱的午餐标准不算高，然而，中间竟然有1至3元不等的回扣，这笔钱并不是退还学生，而是到了校领导和教师手里……今年5月3日，昆明市盘龙区东华小学一位班主任领到一个装有2340元的信封，是餐饮业给班主任返还的一笔现金。向学校退还现金是当地餐饮业多年的做法和必要的“门槛”。

专家指出，教育部门和校方不应该避重就轻，简单把教师管理学生午餐的劳动报酬推给企业，这份报酬该谁支付、如何支付，应该公开透明，接受社会监督。保障学生午餐的质量才是关键，不能从学生身上“揩油”。

蒋跃新作 新华社发

本版编辑 徐涵 童娜

## “一团火”永传承

“现代百货不仅离不开服务，而且对服务提出了更高的要求，我们从未改变并始终践行的理念就是一切从消费者出发，提供最优质的服务”

上个世纪，北京市百货大楼著名的售货员张秉贵凭借“一抓准”、“一口清”技艺和“一团火”的服务精神成为全国商业职工学习的一面旗帜。“效益是企业的第一生命，服务是企业的第二生命，我们在服务上一直秉承着‘一团火’精神，这是我们的魂。”这种服务精神几十年来不断激励着武洪江等一批老百货人在自己的岗位上默默奉献。

今年52岁的家庭运动儿童销售部导购员王涛成功接过了张秉贵的“火炬”，2005年荣膺全国劳动模范的他对记者说，服务是商业之本，但是服务理念也需要与时俱进，