

聚焦 现代百货业

# 变革图新看武商

本报记者 郑明桥 通讯员 陈静



武商集团旗下“三兄弟”——武汉广场、世贸广场及武汉国际广场，连片扎堆，错位发展，形成了武商圈。本报记者 郑明桥摄

在中国百货业界，武商集团注定是抹不掉的一笔，它连续9年全国百货店单体效益第一，不啻于中国百货业的一面旗帜。

2012年，武商集团实现销售额268亿元，同比增长29.84%；利润总额7.31亿元，同比增长21.07%；即使在金融风波波及各行各业时，2009年上半年武商的营业利润仍高达26.53%，比起同行的业绩，可谓骄人。

自古以来，武汉就是华中的商贾云集之地，如今进入武汉的内外资百货超过20家。以武商、中百、中商集团为代表的武汉百货业，立身于这样一个充分竞争的市场环境，新招务实，变革兴业，与外来建设者共同繁荣武汉商业。

## 三兄弟“二次扎堆”

从武汉地铁中山公园站踱步而出，马路对面，巨厦林立，霓虹璀璨，这里是武汉中心城区体量最大、国际国内一线品牌最集中、功能最全的摩尔城，与周边丛荫山石，碧湖花树，一动一静，对比鲜明。

所谓最大，在于武汉广场、世贸广场和武汉国际广场，武商集团旗下“三兄弟”连片扎堆，形成武商圈。

这种“扎堆效应”，经中央和地方媒体报道，从武汉走向全国。外地来此取经者，曾达到1年来200余家企业。近两年，武商集团却大刀阔斧，改革“扎堆”。先是世贸广场化妆品撤柜，转移到武汉广场。一位柜员回忆，“世贸一楼，半个卖场卖化妆品，全得撤。”

2012年国庆节刚过，一声令下，武汉广场内周大福、金至尊、谢瑞麟，5家珠宝品牌又撤至世贸广场。一番“折腾”，以往武商3家百货主体“同质扎堆”的旧格局消失了，取而代之的是错位经营的“扎堆”：武汉国际广场主营国际国内一线品牌，武汉广场以“化妆品”为主场，世贸广场则专做“黄金珠宝”。

在武汉9大商圈中，武商“三兄弟”潜在的竞争优势转为强势，取得“1+1+1>3”的业绩，50万平方米的武商摩尔城，再次引导武汉百货变革，跨过规模经营，奔向品质经营。



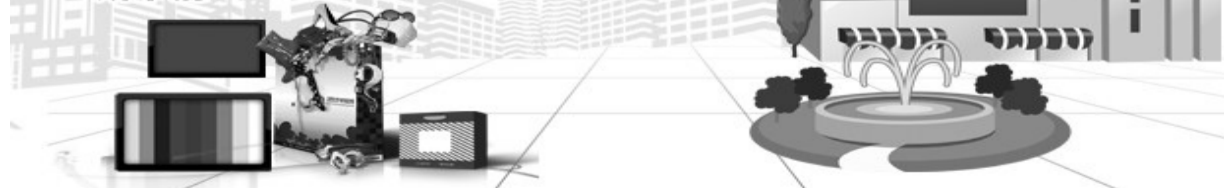
## 莫让旧货添新愁

李予阳

日前，一则新闻引起人们关注：北京地区二手车置换已经超过新车销售量。近年来，我国旧货流通和报废产品回收拆解行业在经济生活中开始风生水起，有效拉动了国内消费。健全旧货流通网络、推动旧货行业发展符合我国建设资源节约型、环境友好型社会的总体要求，有利于盘活企业存量资产，充分挖掘社会闲置资源，有利于调剂人民生活余缺，满足不同群众的消费需求，有利于增加社会就业岗位，提高农民工和城市下岗再就业人员收入水平等，可谓“利莫大焉”。但是，目前我国仍然存在旧货流通基础设施简陋、经营网点少、市场规模小、经营秩序有待规范和人员素质亟须提高等突出问题，影响了旧货业作用的充分发挥。

让旧货有去处，能够循环起来，物尽其用，必须大力建设旧货流通网络。专门经营二手物品的“跳蚤市场”在国外十分盛行，并且形成了一整套完整的机制。我们应该借鉴国外经验，鼓励和支持有条件的旧货市场和城市社区开展“跳蚤市场”试点，引导居民形成循环消费理念。重视旧货发展，必须规划先行，在广大城乡市场建立旧货收购、销售的网络。将旧货经营网点纳入城市商业网点规划，合理布局，防止盲目发展。并且要在市场用地、网点用房、融资、税收、交通运输等方面给予扶持政策。而培育旧货龙头企业 and 经销商也十分重要。要支持其通过连锁经营等形式，新建和改造统一规范的城市社区旧货收购点、专业分拣中心、乡镇及农村销售点，鼓励

2012年，我国零售行业企业营业利润比上年增长3.6%  
其中大型企业增长3.8%，微型企业增长0.6%，中型企业营业利润有所下滑



## 自营模式助发展

有调查显示，欧美、日韩百货公司，自营商品比例高。如美国梅西百货，自营品牌占40%至50%。梅西百货经营初期，采用联营联销模式，之后遭到其他商业模式挤压，被迫转型。

目前，我国百货公司自营比例不过8%，有些甚至没有自营，几乎90%的百货公司均采用联营模式。

中商集团董事长郝建分析，联营模式，百货公司更像物业或房东，仅负责管理和维护，对商品的选择和定价则无干涉权利。“久而久之，百货公司将失去自身竞争力，从而在经营策略方面陷入被动。”

武商、中百和中商在湖北省有700多家门店，在一个区域竞争，同属于武汉国资一个大股东。目前，三家企业的市值分别为：95亿元、89亿元和31亿元。

中商管理层认为，必须变招求发展，否则落在后面的中商可能“边缘化”。郝建介绍，去年中商集团新进40多家自营供应商，使得其在销售增长10%的情况下，毛利增长了16.2%。不过，中商整体自营率还不高，集团商业总体毛利率仅上升0.07个百分点。这一数据，迫使企业

必须要有更大的自营动作。

郝建透露：“今年中商开设5家超市、两家百货。其中一家百货，将采取全自营——全部商品的进、销、存都由商场自己操办。”他介绍，现在百货毛利只有15%，而在欧美自营百货的毛利能达到40%左右。“自营后，经营成本有望下降10%至30%，百货盈利能力将大大提高。”

建筑面积达到20万平方米的武昌购物中心，位于武汉长江二桥桥头，毗邻武昌、汉口、青山三个城区和国家级风景名胜东湖风景区，经过数年发展，成为新的城市商业中心。中商集团决定，下一步让这个购物中心加快自营转型。

据了解，目前百联、武汉王府井、银泰、金鹰等商家纷纷在其本埠尝试百货部分品类自营。

武汉大学经济与管理学院教授汪涛认为，“通过买断经营，其实自营是百货提高附加值的最有效办法。但这对零售商把握客户群体风格、买手水平、经营管理能力都提出了更高要求。此外，品牌商也不希望成天‘被杀价’，自营确有发展空间。”

## 试水“线上”升级“线下”

去年国内电商表现突出，这种新商业模式给传统商业带来不小冲击。近年，武商集团保持年销售增长20%水平，靠的是业态更新，赢利增加，保证了经营规模、营业面积、门店数量的扩张，如何面对与传统商业不同的电商，是一道新课题。

去年，中百集团涉水电商。“武商之所以没有快速跟风，一个是做电商需要较大投入，再就是在营销模式转型和专业人才等方面，一时还跟不上。”武商集团高层认为，电商圈，不可猛进，结合武商的情况，合理的模式应该是“实体卖场为主、适当结合电商”，“正在筹划的武商网店，预计2013年晚些时候开张”。

中商集团董事长郝建通过调查认为，网购人群集中“80后”、“90后”，虽然现在他们目前还不是消费主体，但10年20年后，他们会成为主要消费群，问题是，随着时间的推移，年龄的增长，消费者生活节奏发生变化，很

难说他们要做网购达人，还是逛街达人。

网购最大的优势是省时、省事，受到部分年轻人青睐，给传统商业带来冲击，而实体百货和购物中心，最大特点是体验式消费，当下，全国各地各种商业综合体提供的电影、电玩、餐饮、休闲、养生等项目，都属于体验式消费，这些是网购无法替代的。分析调查结果，武商高层取得共识：“面对冲击，传统商业更要坚持自身独特的优势，在体验式服务、服务质量、服务态度上下功夫，改善线下服务。”

武商集团一位管理者指着武商湖北和武汉分布图称，武商店多业广，比纯电商企业物流配送更有优势，“买家位于武昌，武昌多店可配送，买家在十堰市，十堰有店配送”，“但是经过测算，一下子铺开，占据较多资源不说，还会出现较大亏损。”至于线上线下谁更有优势，还要看各方所付出的努力。

市场发现

## 逛老街说新景

本报记者 祝君壁 实习生 赵宇

鱼尾裙摆、手工刺绣，再配上花容月貌，如此画面真真是好。王府井大街上，贵人私服品牌正在上演模特展示高档纯手工礼服和中国传统手工刺绣表演；80种老北京游商小贩走街串巷的叫卖交织在一起，让王府井小吃街热闹非凡；阴凉处，百草药店现场为游客提供免费测量血压、血糖等服务活动；步行街内的13个水吧，周三和周末的晚上轮流会有歌手乐队演唱，活力无限。

由北京市王府井地区建设管理办公室主办的“王府井消夏购物节”7月27日正式拉开帷幕。北京市王府井地区建设管理办公室副主任李军告诉记者，今年的购物节与往年相比有更多亮点。“从形象上来看，我们要求每个商家的展橱要提高质量和档次。以前都是临时用一些简陋设施搭建，今年的活动每家参展商的展台都有鲜明的特点和很高的认知度。”

记者看到，王老吉和加多宝都以醒目的商标挂帅，下设水吧，分列大街两侧；盛锡福、全聚德等品牌则采用古香古朴的风格装饰展台，贵人私服还将一席蓝泰蓝花色鱼尾裙摆礼服放置在展台中央，吸引顾客频频驻足欣赏。“以往我们展示的产品主要是针对旅游者的纪念品和工艺品，今年在商品结构和组织上更加丰富，有很多大品牌的老字号，同时也新加入了一些国际知名品牌，增加了活动的层次。”

中国照相馆楼梯两侧挂满了各类人物的肖像，既有首脑政要、社会名流，也有农民工等普通百姓。不同于现代婚纱摄影的过度修饰美颜，真实和自然的美感带给记者震撼。据了解，中国照相馆所有的拍摄手法都是手把手代代相传，年轻的摄影师在学会了传统技艺之后再加入自己新的观念和技法形成独有的特色，因此多年来照片风格都既保留原有的传统又有新的变化。

老店也有新招数。中国照相馆值班经理王桂芝告诉记者，照相馆内现在使用的前台开票软件在全行业属第一家，从顾客进门确定照片风格样式到最后出片要经历数道工序，要细化到每个人的每项独特的需求，电脑代替手工方便又快捷。回忆起十年前中国照相馆为全国政协、人代会、党代会等政治会议服务的情景，王经理说：“那时候出去工作，一看就知道我们是老照相馆，还用胶片什么的，两天以后才能看样。现在早已全部数码化，电脑、数码相机等现场就能看片、出像。我们的思想、技术、管理设备虽不敢说是最好最先进的，但是在业内绝对是领先的。”

王府井大街最不缺的就是客流，仰仗多年的品牌口碑和得天独厚的游客资源，建华皮货的店里总是顾客满满，但是记者发现看的多买的少。“我是老北京人，原先总来，现在几乎不进来了。这里衣服的款式、质地、材料都没有变，价格却翻了好几番。”一个顾客边看边对读者讲。看来“老字号”如何能留住今天的客人还是个大课题。

在电商企业日益强大的今天，王府井大街上的店家也纷纷“触电”。“王府井大街上的商场知名度高，顾客的信赖度和忠诚度强，并且有自己的产品链条、进货渠道和物流。我们王府井商业街也要紧跟时代潮流，重点研究新兴的网上购物模式和购物体验方式。目前商业企业都在积极参与，这些都是我们的优势。”李军主任如是说。

## WTO正式成为投洽会国际联合主办单位

本报讯 记者李予阳、实习生王国报道：记者从商务部、投洽会组委会日前联合在京举办的新闻发布会上了解到，第十七届中国国际投资贸易洽谈会（简称投洽会）将于2013年9月8日—11日在厦门隆重举行。今年，世界贸易组织（WTO）正式成为投洽会国际联合主办单位。至此，投洽会成为全球唯一一个由联合国贸发会议、世贸组织、世界银行国际金融公司等六大最权威国际经济组织联合参与主办的全球性投资盛会。

本届投洽会总展览面积超过10万平方米，总面积比上届扩大近一倍。截至目前，已有来自美国、南非、阿联酋、日本、巴西、俄罗斯等48个国家和地区的机构和企业报名参展，展位数已达640个。特别值得一提的是，本届投洽会特色定制型“馆日”活动受到各方追捧。南非成为投洽会史上首个“主宾国”，设置1260平方米展位，并将由部级官员率队高规格、大规模参展参会。

同时，“2013国际投资论坛”由商务部和中央电视台联合主办，联合国贸发会议将首次参与协办，主题聚焦“全球价值链重塑与创新发展”。

## 上半年各地餐饮市场冷热不均

本报讯 记者李予阳报道：据中国烹饪协会最新调查显示，2013年一季度住宿和餐饮业景气指数为79.8，二季度攀升至82.9，连续两个季度跌破100临界点。但二季度回升3.1点，出现小幅上升态势。各地餐饮市场冷热不均，但总体看，地区市场增速下滑的幅度明显。

据不完全统计，目前已公布数据的大部分省市除上海、重庆、甘肃外，餐饮收入增速均同比下降10个百分点以上，下降幅度远超过全国平均水平。北京市2013年上半年餐饮收入增速一直保持负增长。1-5月份北京市50家餐饮企业营业额下降6%，15家高端餐饮企业营业额下滑36%。从内部结构看，快餐、小吃网点逐渐增多，餐馆数量逐月减少，市场变化、成本高企、利润下降成为网点数量减少的重要原因。

广州市则是全国省市中少有保持快速增长的城市，2013年继续保持10%以上增速。广州市2013年1至5月新增餐饮服务许可证547个，依然保持较好的发展势头。