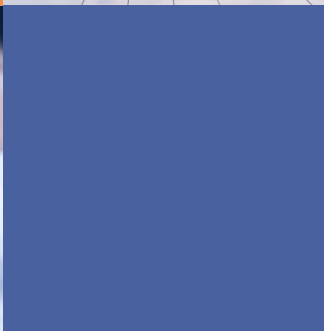
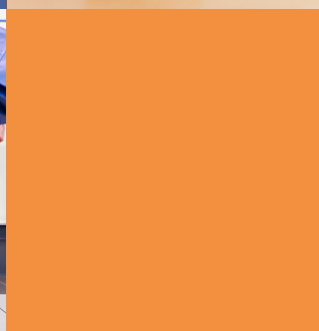
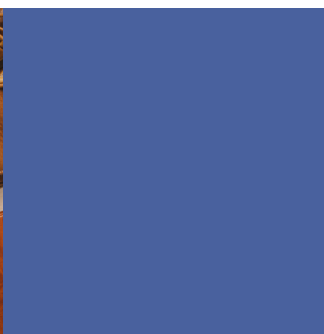


2021-2022年 中国百货零售业 发展报告

2022年4月



引言

过去的一年,在疫情反复、消费乏力等多种不利因素之下,仍有多家百货企业业绩创历史新高。他们的业绩证明,百货店仍是时尚和品质消费的主渠道。

百货业是时尚的行业,百货店是时尚引领者和消费聚集地,是所在城市商业繁荣的代表,是高端品牌不可或缺的市场通道,有的百货店更是所在城市的地标建筑。国际知名百货店与所在大都市,在时尚与品味方面形成了互相成就的关系。当前,一线城市争相建设成为国际消费中心,百货的作用更为突出。在二三线及以下城市,百货店同样是当地时尚品质消费的首选。

虽然宏观环境存在诸多不确定性因素,但百货业态仍然处于比较好的发展环境之中,包括经济的长期发展、境外消费的回流、年轻一代的个性化需求、消费者的品质消费提升、国潮国货的兴起等。

我们也关注到,中国的百货业在数字化应用和体验上领先于国际同行,但在形象展示、橱窗设计、商品管理、顾客服务、综合绩效等方面仍有欠缺。具体表现为商品力弱、发展方向不明、业绩增长手段缺乏等。根本原因,是很多百货店仍以传统理念指导经营,缺乏对时尚的敏感性,更没有转变传统理念的迫切性。经营理念与消费需求存在差距,导致需求与供给错位。

《2021-2022年中国百货零售业发展报告》深入探究这些现象背后的原因,研判百货零售行业的发展趋势。报告认为,商品力仍是百货的重心,这个能力不能丢;多维度调改升级,沉浸式消费体验是主要方向;私域营销是增长抓手,导购可以发挥更大价值……

本报告由中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心共同撰写,并于2022年4月由双方共同发布。

目录

引言	1
1 零售业发展整体情况	3
1.1 疫情持续反复, 影响消费市场	4
1.2 业态分化加大, 品质消费提升	5
1.3 零供关系变革, 厂商界限模糊	8
1.4 国货国潮兴起, Z世代成主力	9
1.5 线上监管强化, 线下迎来转机	11
2 百货零售业发展特点	13
2.1 增长良好, 是品质消费主渠道	14
2.2 两极分化, 高端百货业绩突出	14
2.3 渠道分流, 直播免税影响明显	15
2.4 技术升级, 数字化进入深水区	16
3 百货零售业发展主要问题	17
3.1 理念与时尚特质不符	18
3.2 发展策略和方向不明	18
3.3 业绩增长手段缺乏	19
3.4 数字化突破难度大	19
3.5 商品力弱无吸引力	20
4 百货零售业转型及发展趋势	21
4.1 持续多维度调改升级	23
4.2 商品力仍是百货重心	24
4.3 打造沉浸式消费体验	29
4.4 数字化攻坚循序渐进	31
4.5 私域营销成重要抓手	33
4.6 助力低碳可持续发展	36
5 零售业政策需求及建议	37
5.1 降低企业运营成本	38
5.2 规范职业打假行为	38
5.3 支持老店改造升级	38
5.4 规范线上和免税发展	39
5.5 商品抽检源头化管理	39
5.6 加强城市商业规划	39

A woman in a blue dress and high heels is walking in a retail store, carrying a large brown shopping bag. The background shows clothing racks and a mannequin. The image has a blue overlay with a grid pattern.

1 零售业发展整体情况

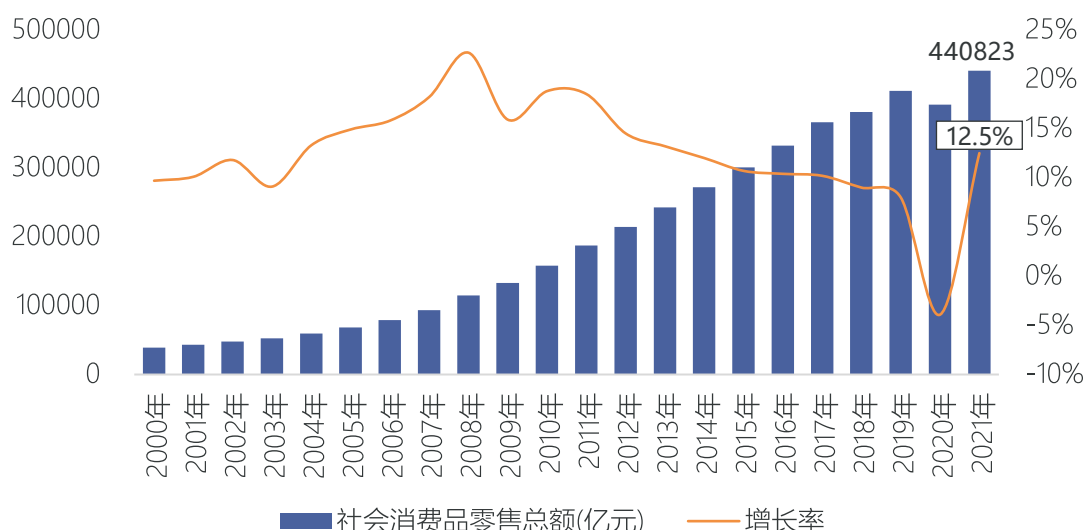
1.1 疫情持续反复, 影响消费市场

数据显示, 2021年全年社会消费品零售总额440823亿元, 比上年增长12.5%, 两年平均增速为3.9%, 比2019年增长8% (见图1-1)。

观察月度数据, 社会消费品零售增幅呈现前高后低的趋势。上半年增速较快, 一方面是由于2020年初疫情爆发导致一、二季度基数较低, 另一方面是疫情防控得力, 疫情缓解, 消费逐渐恢复。但2021年下半年开始, 苏州、陕西、河南等地疫情频发, 正常经济生活受到影响, 社会消费品零售总额增幅下降, 8月同比增幅从7月的8.5%骤降至2.5%, 9月、10月、11月增幅分别为4.4%、4.9%、3.9%, 12月降至1.7% (见图1-2), 趋势不太理想。

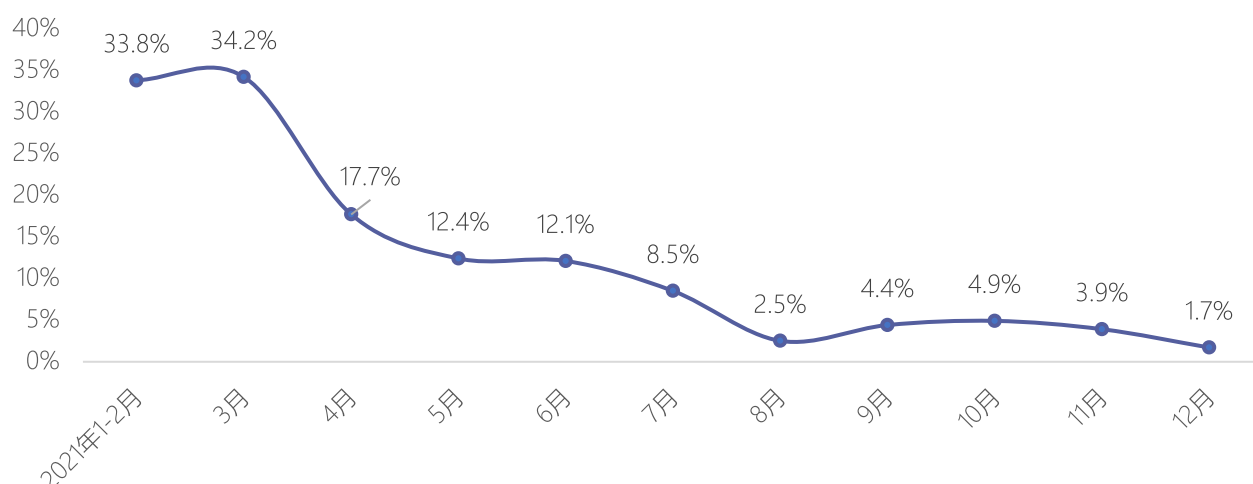
进入2022年, 疫情此起彼伏, 上海、北京、天津、重庆、广州、深圳、杭州、青岛、沈阳、香港等地先后出现点状及部分地区大规模疫情, 当前消费市场仍然面临较大压力。

图1-1: 2000-2021年社会消费品零售总额及增速



数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

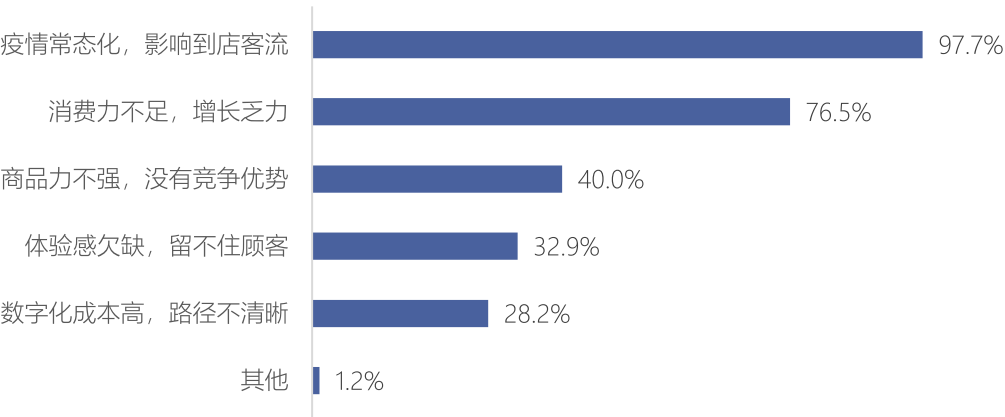
图1-2: 2021年社会消费品零售总额同比增速



数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

疫情影响消费信心, 2021年12月的中央经济工作会议指出, 我国经济发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力。中国百货商业协会和冯氏集团利丰研究中心共同发起的针对百货零售行业的调查显示, 企业当前发展主要面临两大挑战, 一是疫情影响, 97.7%的企业认为疫情影响了到店客流; 二是消费力不足, 76.5%的企业反馈消费力不足, 增长乏力 (见图1-3)。

图1-3: 百货业样本企业发展面临的主要挑战



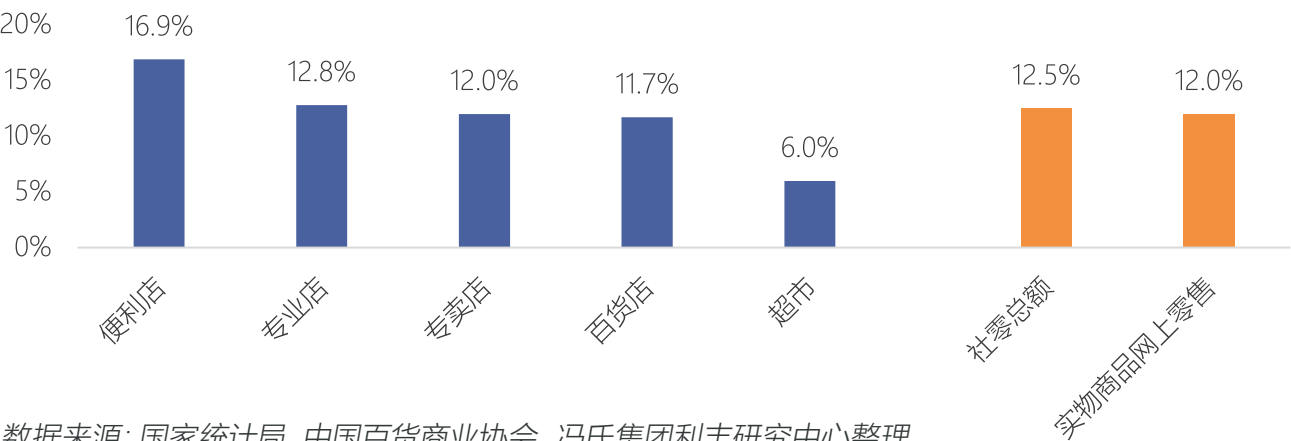
数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

1.2 业态分化加大, 品质消费提升

虽然消费增速总体下行压力较大, 但也有一些可圈可点的地方。分业态看, 限额以上单位企业的销售额数据显示, 便利店增长较快, 同比增长16.9%, 其次是专业店和专卖店, 分别为12.8%和12%, 百货业态增长11.7% (见图1-4), 这几个业态都超过两位数增长, 原因之一是上年同比负增长 (见图1-5), 基数相对较低, 其次是2021年非必须消费品消费总体恢复良好, 使得年度总体增幅较好。

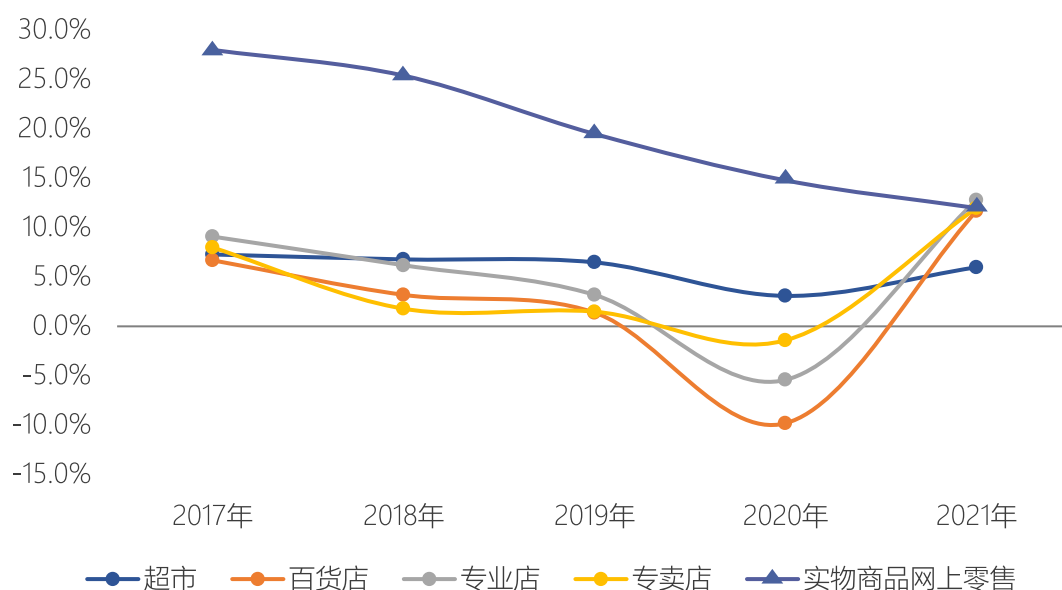
以售卖标准化商品为主的零售业态, 面临更加困难的局面, 表现在大卖场、超市客流的持续下降。2021年, 限额以上单位零售业态中, 超市业态增长为6% (见图1-4), 是主要业态中增长最低的, 大幅低于社会消费品零售总额的增幅。主要原因: 一是线上对标准化商品的可替代性; 二是消费习惯改变, 疫情造成一部分原来不上网的消费者留在了线上, 线上零售占比进一步提高; 三是年轻消费者很少进入没有特色和体验的门店。

图1-4: 2021年限额以上单位零售分业态同比增长情况



数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

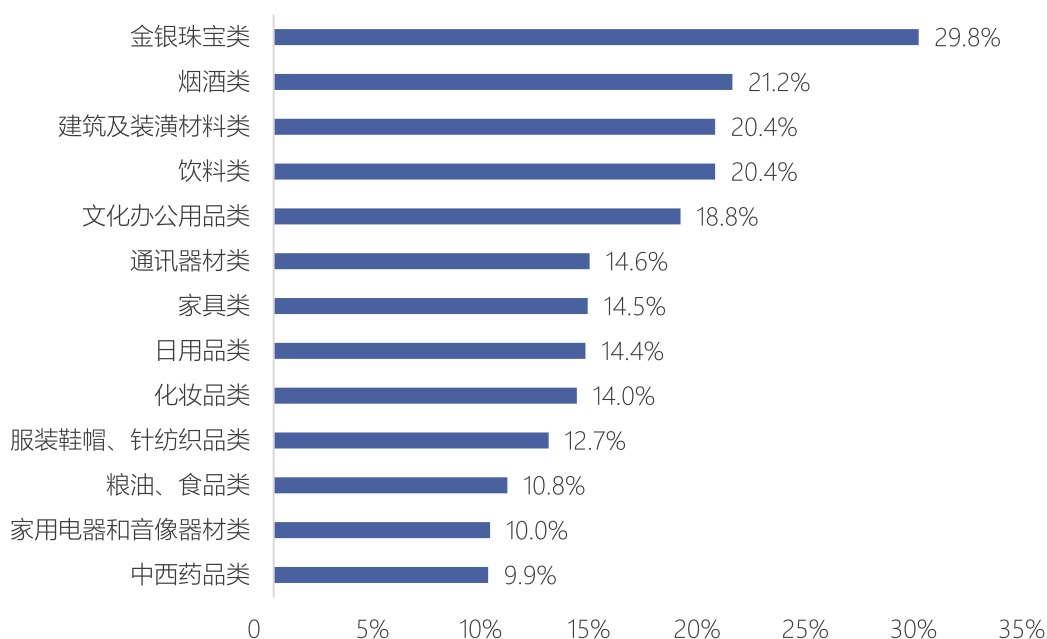
图1-5: 2017-2021年限额以上单位社零总额分业态同比增长情况



数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

另一方面, 数据显示, 升级类消费需求持续释放。2021年, 限额以上单位文化办公用品类、化妆品类、金银珠宝类和通讯器材类商品零售额比上年分别增长18.8%、14%、29.8%和14.6% (见图1-6), 两年平均分别增长12.1%、11.7%、11.2%和13.7%, 增速明显高于商品零售平均水平, 市场销售总体持续恢复, 消费结构优化, 升级态势明显。

图1-6: 2021年限额以上单位商品零售额同比增速

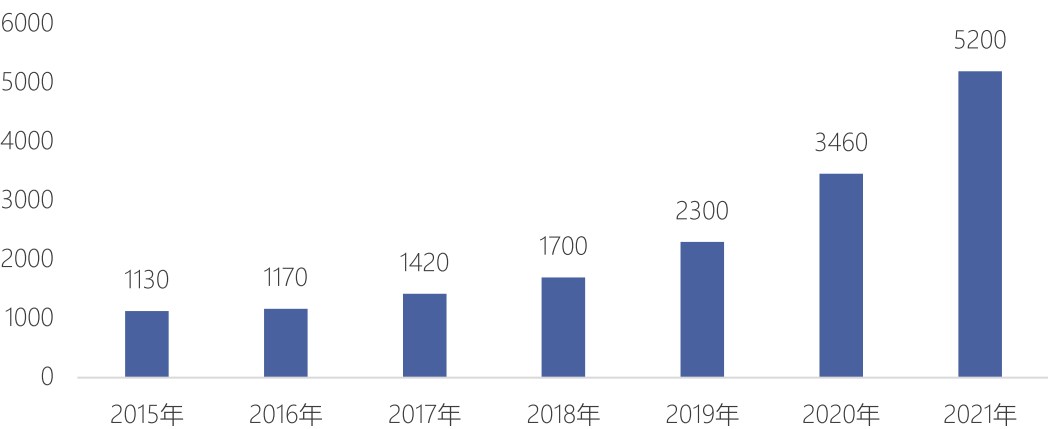


数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

奢侈品消费规模快速增长也说明品质消费的提升,很多机构对于奢侈品的销售做出预测。贝恩公司和天猫奢品联合发布的报告判断,全球奢侈品市场销售额在2020年下跌23%,但中国内地在全球市场的占比几乎翻了一番,从2019年的11%左右跃升至2020年的20%和2021年的21%;到2025年,中国境内市场有望成为全球最大的奢侈品市场。

腾讯广告联合波士顿咨询公司(BCG)在2021年10月发布的《2021中国奢侈品市场数字化趋势洞察报告》中,预计中国内地奢侈品市场在2020年27%的高增长基础上,2021年增长23%-25%至5200亿元(见图1-7)。报告认为,除了海外回流之外,更多来源于中国内地奢侈品购物条件的改善和消费态度转变。

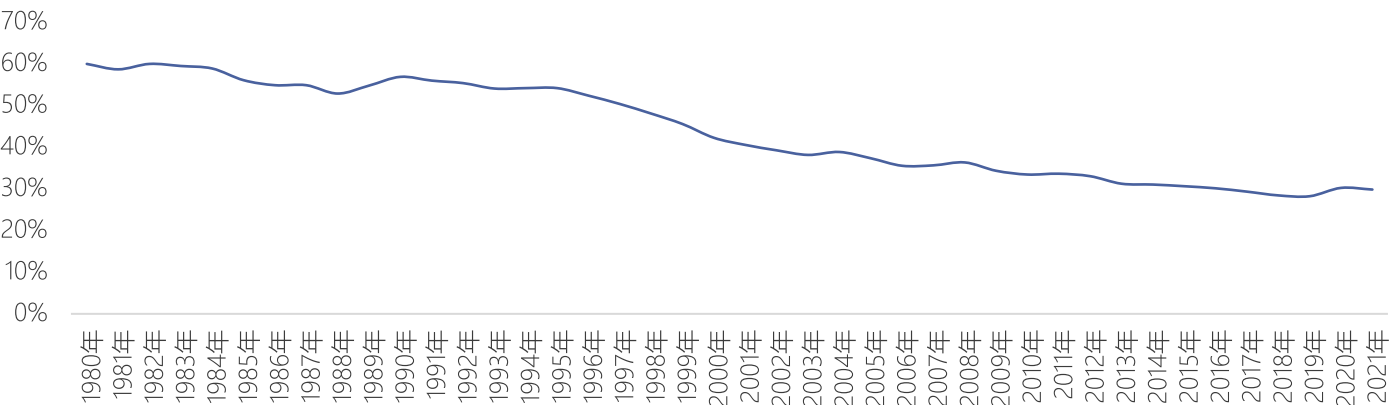
图1-7: 2015-2021年中国内地奢侈品市场规模 (单位: 亿元)



数据来源: 阿里、贝恩、前瞻产业研究院、腾讯广告、波士顿咨询, 中国百货商业协会整理

品质类消费增长主要有两方面原因:一是消费升级。关于中国消费是在升级、降级还是分级,有很多讨论。从长期和总体来看,一定是升级的。即使是在疫情影响严重的2020年,人均可支配收入仍有2.1%的实际增长。经济在增长,人们收入在增加,消费也会呈现不断升级的特点。二是恩格尔系数下降。恩格尔系数即食物支出金额与总支出金额的比值,一般随着收入的增加而减少。在人口总量没有明显变化的情况下,食物商品的消费额相对固定,消费总量不会有大的波动。食品比例的下降对应的是升级品类的提升。20多年来中国的恩格尔系数下降趋势明显,每一个百分点的变化,对应的都是上万亿的消费,对品质升级类商品的影响巨大(见图1-8)。

图1-8: 1980-2021年全国居民恩格尔系数



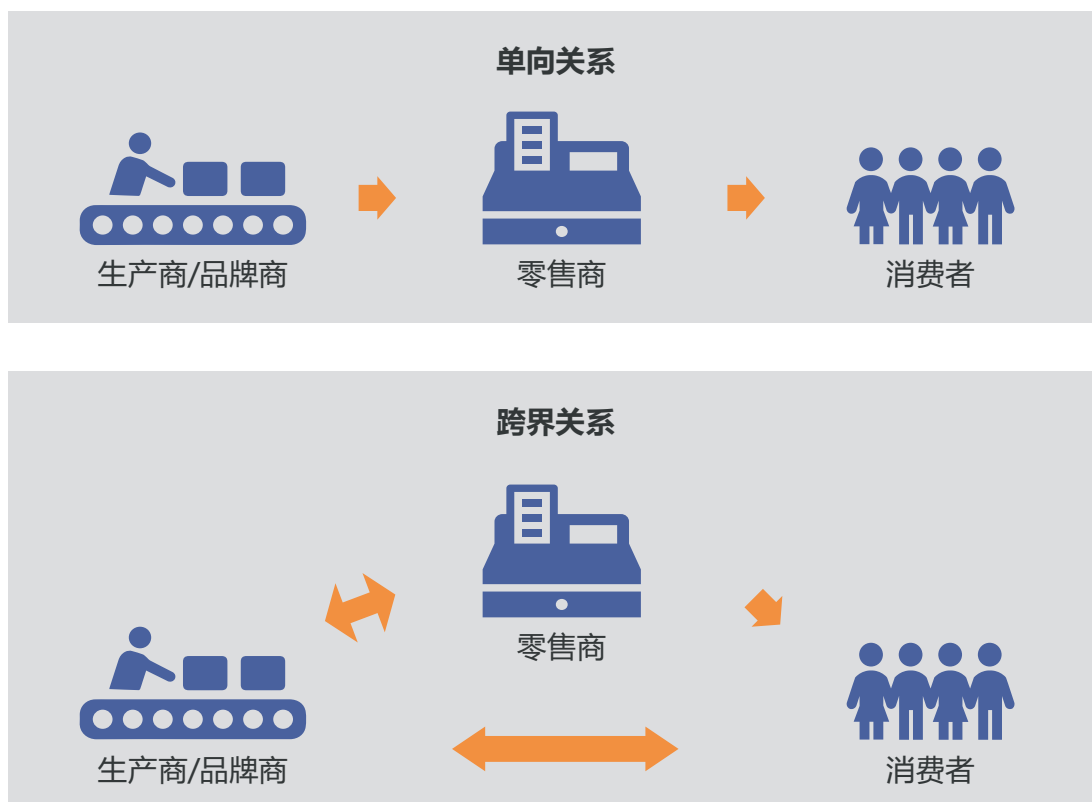
数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

1.3 零供关系变革, 厂商界限模糊

零供关系一直是相爱相杀, 近两年随着渠道的多元化, 以及全面数字化, 零供关系潜移默化地发生改变, 主要体现在三个方面。

首先是角色变化。很多品牌商利用自建渠道, 特别是线上渠道, 直接面向消费者开展零售业务, 其零售属性增强。同时, 也有部分零售商, 依托其市场规模, 开发自有品牌, 开展定制生产加工。在这样的互动中, 零售商和品牌商相互跨界, 各自的属性或者中间地带变得模糊。

图1-9: 零售渠道关系



资料来源: 中国百货商业协会根据公开资料整理

二是工具变化。传统零供关系中, 主要依赖于“人”的媒介作用, 如品牌商的促销员、信息员、导购员, 零售商的采购、商管人员等, 人与人的对接是否顺畅, 在很大程度上决定了商品周转的效率。在数字化条件下, 零供关系更加依赖整个供应链的数字化水平, 人为干涉产生的阻碍作用在减少。传统ERP和SCM中倡导的可视化透明供应链, 通过全程数字化得以实现。

三是地位变化。品牌商市场终端渠道的选择越来越多, 可以通过线下门店, 可以借助电商平台, 也可以独立开发自己的销售渠道。另外, 在C2M的情景下, 可以根据消费者需求进行生产, 中间渠道进一步压缩, 消费者和生产商之间的关系更为直接。总之, 相比以往线下的强势, 当前品牌商有更强的市场地位, 品牌商对实体渠道的依赖和实体店的渠道支配地位大大降低。一个侧面例证就是零售商这两年收取的通道费用越来越少。

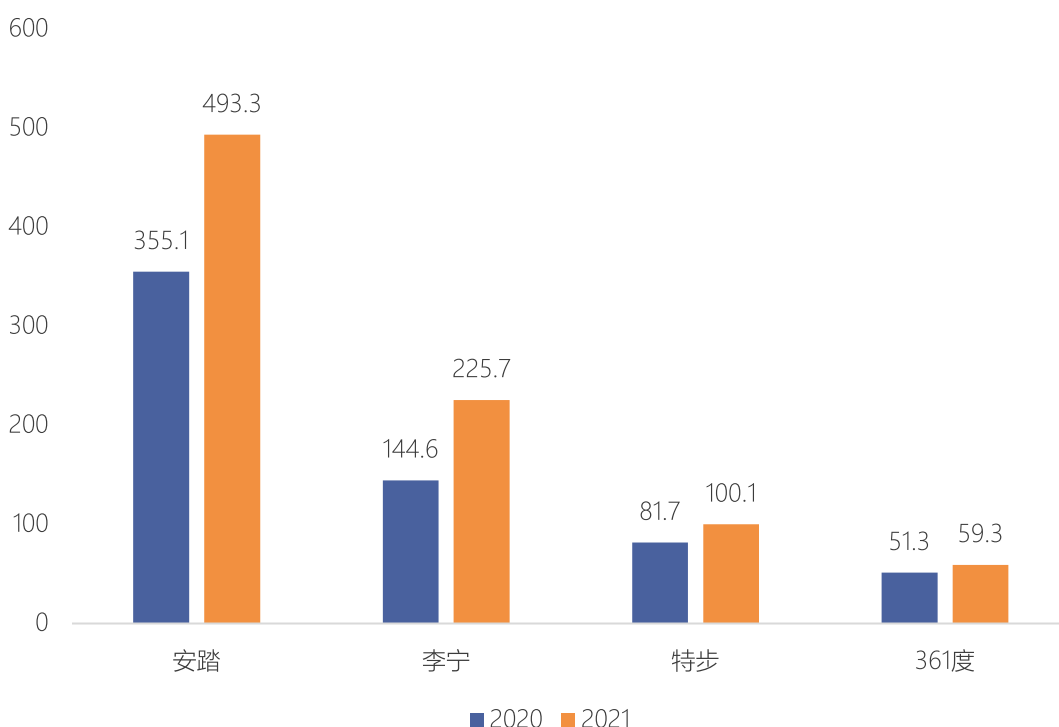
1.4 国货国潮兴起, Z世代成主力

国货的兴起, 既是大国消费者的自信表现, 更有生产研发能力、替代能力、产品质量和时尚度、产品高性价比的多重支撑。阿里研究院发布的《2020中国消费品牌发展报告》显示, 国货品牌在线上渠道的市场占有率在2020年已经达到七成以上。艾媒网数据显示, 2021年国庆期间, 抖音电商上国货服饰销量比去年同期增长840%, 国产美妆销量同比增幅为667%。

据极光调研在2021年9月份开展的一项调查显示, 有76.4%的年轻人对新国货感兴趣, 其中非常感兴趣超过40%。极光调研指出, 在日常消费中, 分别有70%的90后以及近80%的00后消费者以购买国产品牌为主。

运动和化妆品是国货兴起的两大代表品类。近几年, 一些国货运动品牌的营业收入和净利润普遍快速增长, 其中, 安踏2021年营业收入同比增长38.9%至493.3亿元, 净利润同比增长49.6%至77.2亿元; 李宁2021年营业收入同比增长56.1%至225.7亿元, 净利润同比增136%至40.1亿元 (见图1-10)。

图1-10: 2020-2021年部分运动品牌营业收入 (单位: 亿元)



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心根据公开资料整理

启信宝《2021全国化妆品产业区域研究报告》报告显示, 2020年新增化妆品企业数量超过2.5万家, 增速达到70%; 市场规模上, 2020年中国化妆品市场规模达到3400亿元, 2021年1-11月市场规模达3678亿元, 增速达15.3%。

一些国潮化妆品品牌依托电商平台而诞生并且走红。这些产品有的展现国风传统元素, 有的更新迭代迅速, 有的具有品牌魅力或者文化内涵, 同时利用了流行的大众传播工具如微信公众号、腾讯视频、抖音、淘宝直播、小红书等营销方式实现全面爆发。

Z世代消费者伴随国潮兴起逐渐成为消费主力。Z世代一般指1995年到2010年出生的青年人群, 有数据显示这部分人群已经接近3亿, 正在成为移动互联网时代的消费主体。他们成长于互联网信息爆炸的时代, 身上有多种标签, 如互联网的原住民、新生活方式的主力军、注重个性化、消费需求多元化、乐于互动分享等。在消费方面, 年轻族群更在意商品设计风格、品牌力、新品、IP等。

人民网研究院与腾讯营销洞察发布的《00后生活方式洞察报告》显示, 服饰被00后赋予了日常穿着外的精神与文化内涵, 他们更愿意购买个性配饰、Cosplay服装和汉服等特殊服饰, 也愿意尝试小众品牌。

新浪新闻《走进自信的Z世代——2021新青年洞察报告》认为, 作为互联网原住民, Z世代新青年身上散落着独特的网络特征和亚文化符号, 信息获取、消费决策、生活空间等更具互联网特征, 也更加注重个性化和互动体验。

2021年, 无论哪个零售业态, 都非常重视年轻人, 特别是Z世代的消费力量。根据相关咨询机构的估算, 中国Z世代2021年撬动的消费支出超过5万亿元, 成为消费的主力。

1.5 线上监管强化, 线下迎来转机

自从有了电商, 消费的蛋糕总体上就在线上 and 线下之间切割。从最初的3C数码、家电、服装等, 到现在食品、生鲜, 线上都已占据了相当的份额。

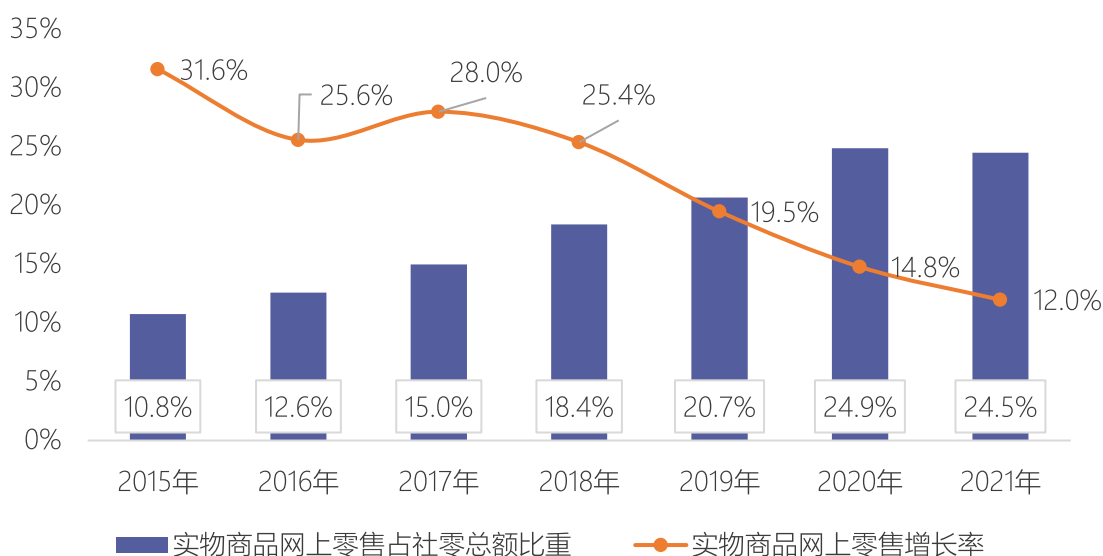
电商、直播等借助互联网手段, 创新了商业经营模式, 已成为一种重要的流通方式。但个别企业使用非正常的手段取得业绩, 有的靠大量的资本补贴, 短时间内形成规模, 实现平均成本和边际成本下降, 并实现规模效益; 有的靠不公平的价格策略, 如品牌商通过线上渠道附加赠品, 实际造成了线上线下价格的不公平; 有的利用不合法的税款规避手段, 如2021年头部直播网红因偷逃税被重罚; 另外有的平台号称击穿最低价、最大力度等, 均涉嫌虚假宣传。这些问题如果不加以限制, 任由其野蛮生长, 不利于线上线下均衡发展、不利于线下就业、不利于共同富裕。

好在这些问题在2021年得到充分重视, 有的已得到了必要的规范, 线下发展迎来一个重要的转机。

首先从监管要求来看, 线上线下公平发展的环境正在形成。从社区团购乱象的治理、到电商平台的垄断整治、到直播网红偷逃税款的惩罚, 线上发展将更加规范, 线上线下的价格差异将进一步缩小, 线上的快捷和线下的体验将得到更好的互补和平衡。

其次从线上增速上看, 与前几年相比, 线上增速有着明显下降。2021年实物商品网上零售总额增长仅为12%, 是国家统计局有该数据统计以来的最低值; 实物商品网上零售总额占社会消费品零售总额比重为24.5%, 比2020年下降了0.4个百分点, 是自2015年公布该数据以来首次出现下降 (见图1-11)。

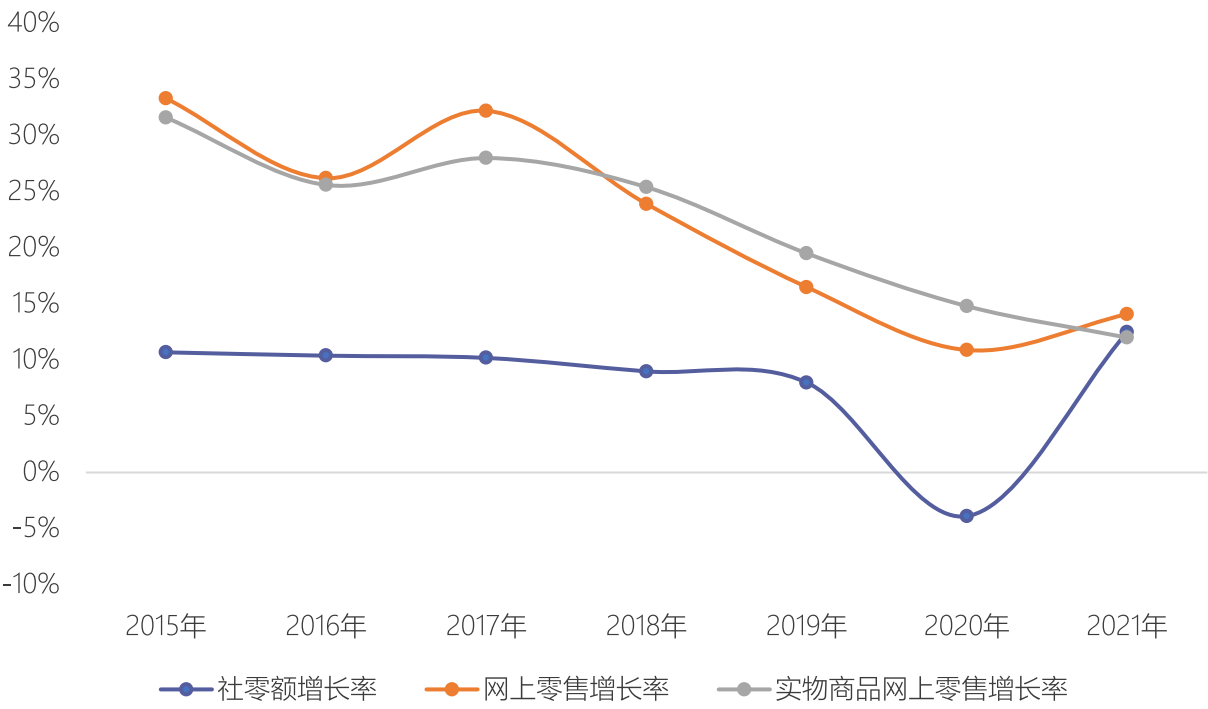
图1-11: 2015-2021年实物商品网上零售总额增速及占比



数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理

线下回归是必然趋势。一方面, 数据显示, 网上零售额及实物商品网上零售额增速呈现持续明显下降趋势, 与社会消费品零售总额增幅的差距逐渐缩小 (见图1-12), 表现出线上对线下的挤占在逐渐减小。另一方面, 随着线下实体商业转型升级和全渠道数字化发展, 以及线下功能的充分挖掘, 更多的消费者逐渐回归实体商业, 线下商业正在迎来新的机会。

图1-12: 2015-2021年社零总额、网上零售额及实物商品网上零售额增长情况



数据来源: 国家统计局, 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心整理



2 百货零售业发展特点

2.1 增长良好, 是品质消费主渠道

2021年, A股上市的41家以百货零售为主的企业前三季度营业收入同比增长的企业占比83%, 排除最大增幅和最小增幅后的平均增幅为14%, 增幅中位数为11%。净利润同比增长的企业占比78%, 排除最大增幅和最小增幅后的平均增幅为83%, 中位数为55%。数据表明, 2021年百货零售业总体增长良好, 净利润恢复较好。即将公布的全年数据预期也较为理想, 已发布业绩预告的企业中, 大部分企业营收增长较好, 净利润大幅改善。

增长良好的原因, 主要有以下几方面: 一是境外消费回流, 疫情影响到部分境外奢侈品转移到国内消费, 贝恩公司发布的《2021年中国奢侈品市场报告》称, 由于新冠疫情导致出境游受限, 大部分中国消费者选择在境内购买奢侈品, 除了国内的免税店外, 主要在高端百货商场消费; 二是前三季度经济复苏, 有效需求释放, 经营好转, 业绩明显增长, 盈利能力恢复; 三是品质消费提升, 化妆品、珠宝等代表品质消费需求的商品销售较好; 四是部分企业实施并购, 资源整合后优势体现; 五是2020年盈利基数较低。

另外, 经济的持续增长、年轻一代的个性化需求、恩格尔系数中食品支出随着收入提高而占比下降的趋势、国潮国货的兴起等无疑都是利好百货商场的因素。

2.2 两极分化, 高端百货业绩突出

2021年, 百货零售业发展呈现两极分化现象。一方面, 部分高端百货经营业绩持续大幅增长, 根据公开媒体报道, 北京SKP 2021年销售额240亿元, 同比增长35%; 南京德基广场超过200亿元, 同比增长28%; 北京国贸商城200亿元, 同比增长25%; 杭州大厦超过100亿元, 同比增长25%。

在2021年消费总体疲软的情况下, 同比两位数的业绩增长异常突出。具体原因, 一是上文提到的疫情导致部分境外奢侈品消费转移到国内高端商场; 二是高端商场的品牌效应和虹吸作用加强, 销售业绩越好, 品牌更愿意倾斜更多资源, 从而进一步促进销售, 形成持续正向反馈, 进一步又强化了高端商场的竞争能力。

另一方面, 一部分经营团队老化、商品同质化、经营无特点的门店经营困难, 在疫情影响下难以为继, 要求企业做出决策, 要么改造升级, 要么关闭止损或转业。

2.3 渠道分流, 直播免税影响明显

直播带货逐渐成为零售的一个重要渠道, 顶流直播的带货能力非常强劲。以2021年10月20日淘宝双十一的预售直播数据为例, 李佳琦直播预售销售额106.53亿元, 薇娅直播预售82.52亿元, 两场直播的销售额达189亿元, 差不多是一家大型百货零售企业一年的营业收入水平。

直播带货的选品, 如化妆品等, 与百货行业商品高度重叠。另外, 直播快速发展的过程中, 在营销宣传、税务、价格体系等方面存在一些不规范的问题, 客观上对线下零售造成了不公平竞争。

中国百货商业协会在2021年底发起的一项调查中显示, 95%的企业认为直播对其化妆品经营销售造成影响, 78%的企业认为对销售额的影响程度在10%及以上 (见图2-1)。

这些影响主要体现在两个方面, 一是价格优势, 98%的企业反映直播存在明显的价格优势, 主要因为品牌商给予了更好的政策。二是不正当宣传, 84%的受访者认为网红主播通常使用类似“最好”、“全网最低”等字眼, 通过违规的营销、无事实依据的断言等方式吸引消费者。

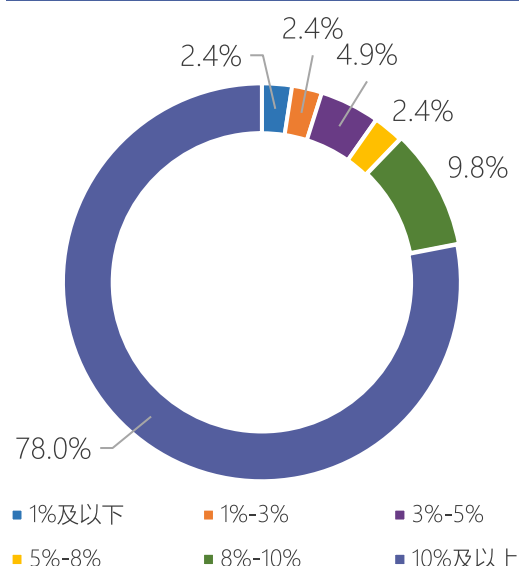
直播本身是互联网技术发展的结果, 为消费者带来购物便利和更直观高效的消费体验, 也是消费者和企业在疫情下的一个渠道选择。随着网络直播技术的成熟, 直播平台日臻完善, 消费者的接受程度日渐提高, 不仅电商平台广泛开展直播业务, 同时也已成为实体零售销售渠道的一个重要补充。大家关注网红直播对线下零售的影响, 并不是对直播这种形式的反对和排斥, 而是反对不公平竞争; 如果都在同样的竞争规则下公平竞争, 直播将是一种良性的商业行为。

免税店的持续火热, 也对百货店的销售造成直接影响。中国最大免税店中国中免2021三季报显示, 前三季度营业收入495亿元, 同比增长41%。这个规模超过了同期百货零售业态营收最高的两家A股上市公司营收的总和。

在免税店集中的海南省, 根据海南省商务厅统计, 2021年海南10家离岛免税店总销售额601.73亿元, 同比增长84%。其中, 免税销售额504.9亿元, 同比增长83%; 免税购物人数967.66万人次, 同比增长73%; 免税购买件数5349.25万件, 同比增长71%。

免税店销售的主要商品和客群与百货店有较大重叠, 免税市场规模的快速发展替代了一部分原本在百货店的销售, 对百货店造成了进一步的经营压力。

图2-1: 直播带货对百货化妆品销售额的影响程度



数据来源: 中国百货商业协会问卷调查

2.4 技术升级，数字化进入深水区

中国百货商业协会和冯氏集团利丰研究中心的联合调查显示，85.4%的企业开展了线上业务（见图2-2）。目前开展线上业务的企业大体分为两类，一类是以前不具备开展线上业务的能力，疫情期间临时搭建线上平台，其应用相对较浅，未能充分发挥价值，疫情缓解后，这些企业需要重新评估线上业务的投入产出比，其中大部分企业看到了线上潜力并继续深化。另一类是在疫情爆发前已具备线上业务能力，疫情期间发挥出巨大价值，如友阿集团、银泰百货、常州泰富、大商股份、天虹数科、王府井集团、汉光百货、中东集团、无锡八佰伴等企业，从而进一步强化了线上业务能力。面对新增的业务需求，这两类企业都面临深水区的数字化变革。

数字化转型已历经多年，理论在更新，方法在迭代。前期的数字化建设，概括起来有两个主要特点。一是引入或研发了大量工具，如线上商城、数据分析、营销引流等，深水区的重点是要结合企业优势和资源，把工具变为能力。二是前期数字化建设主要在前台进行，布局各类触点和场景，深水区是要向中后台建设转变，从战略层面构建，真正实现线上线下一体化和决策智能化。

数字化转型路径不一，不论采取什么路线，需要结合企业自身的实际情况，包括业务特点、资金状况、人力储备等推进深水区的数字化建设，避免冒进，切勿盲从。前期的失败案例有很多，不仅损失了大量财力和人力，还影响了企业对新发展机遇的把握。

百货业态的数字化，触点多元、场景丰富、环节繁复，对系统满足其新需求的要求更为迫切。随着百货零售业数字化进入深水区，过去两年越来越多的服务商也把业务重点放到百货业态，在零售的全渠道建设与运营、中后台建设、老系统改造、数据运营、商业智能、低碳降本增效等方面迎来一些新的机遇。

百货零售企业也在根据自己的需

要，不断引入新的技术应用。提供技术服务的服务商中，最广泛应用的前15位分别为腾讯小程序、阿里云、有赞、石基零售（长益）、石基零售（富基）、微盟、腾讯云、昂捷、中科英泰、SAP、腾讯智慧零售、海鼎、汇纳科技、宝获利、汉朔等（见图2-3）。

除此以外，拍档、智慧图、锐捷网络、上上签电子签约、海信、数衍科技、多点、友盟+、爱笔、华为云、Elo touch等也有一定的渗透率。

图2-2：百货业样本企业开展线上业务的情况

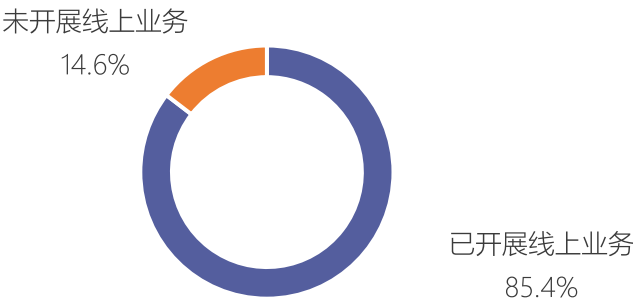
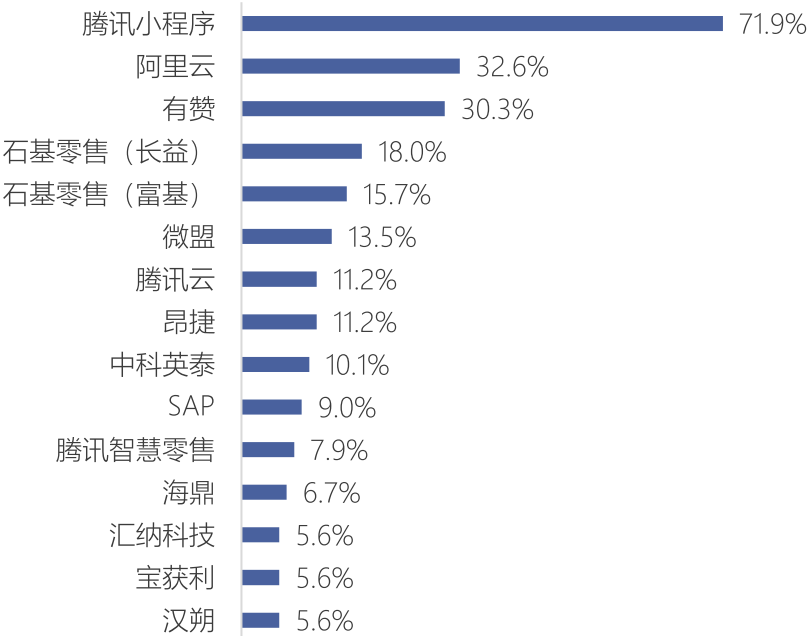


图2-3：百货业样本企业使用的服务商的系统或技术



数据来源：中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

3 百货零售业发展主要问题

3.1 理念与时尚特质不符

百货业是时尚的行业，大型百货商场是时尚引领者和消费聚集地，是所在城市商业繁荣的代表，是高端品牌不可或缺的市场通道，有的百货店更是所在城市的地标建筑。经营百货，需要对时尚潮流有深入地把握，在此基础上，才能选择相匹配的商品和服务。

中国的百货业，在数字化应用和体验上领先于国际同行，但在形象展示、橱窗设计、商品管理、顾客服务等方面，我们仍有欠缺。本质上是很多百货店仍以传统理念指导经营，缺乏对时尚的敏感性，更缺乏转变传统理念的迫切性。经营理念与消费需求之间存在鸿沟，导致需求与供给错位。

传统的思维，有的来自于现行体制，如有很多百货是国有性质，上级管理的思维就是传统的，企业管理层变革意识和动力不强。有的源于自身，查阅百货上市公司的高管信息，70后的成员占比近40%，有极少量80后，其它多为60后。观察发现，近期出现的一些时尚性强、经营较好的百货门店，一般都有一个共同点，即运营团队年轻化。

当前零售业是数字化时代，更是品质升级的时代，年轻的团队更能把握消费需求变化，拥有更符合社会潮流的经营理念，最大化提供与需求匹配的商品和服务。

3.2 发展策略和方向不明

在零售业整体增长乏力、业绩增长不佳的大背景下，单个企业的发展方向在哪里，是每个企业必须面对的战略选择。

是否还要坚持做零售？我们看到部分零售商在发展方向上进行转型，有的转型为新能源，有的转型为办公空间，有的介入数字支付领域，有的投资大健康，这些转型或投资的效果还有待于进一步观察。

是否坚守百货业态？有的提出购物中心化，但是以百货的体量和物业条件，适合转成购物中心的很少，实践上看真正成功的案例并不多。调改的企业，大部分是尝试做一些局部调整，如增加儿童业态、增加网红店，坚持了百货的属性和模式。

还有一些问题，如是否要继续开店？是否应该加大数字化投入？是否应该加大自营？这些在企业内部都有一定分歧，有一些企业没有形成明确的策略和目标体系。

商品经营上，百货强于购物中心。虽然百货业态也不完全掌控专柜或品牌的销售、价格、库存，但相比购物中心而言，其商品定位、品牌组合能力等仍然有明显的优势。零售的本质还是商品和服务，千变万化，百货业态中“货”的本质和能力不能再丢了。

3.3 业绩增长手段缺乏

在消费总体疲软、存量竞争激烈的情况下,大部分企业在面对疫情散点频发导致的客流下降时,缺乏业绩增长的手段。笼统来说,提升业绩的选项有很多,但每一个选项都有不同的难点。

例如,新开店,既需要大量的投入,同时周边消费是否能支撑新店的业绩也存在不确定性,经营上存在风险;开发集合店,既需要专业的团队,更需要品牌商的支持;增加体验业态,意味着可能在增加客流的同时,降低企业的租金或扣点收入;增加自营,面临自有资金和专业能力不足等问题。

在全渠道方面,一些企业依托社群运营、微信及小程序生态、直播等方式,取得了不错的增长。对于早期储备线上线下融合能力的企业,疫情发生后,反应速度很快,线上也发挥了较大作用,并且随着业务量增加,资源和能力投入更加强化了这部分能力,持续的疫情影响使得部分企业获得新的增长点。

也有很多百货企业,虽然早期对线上线下融合有共识,但由于投入精力有限,重视程度不够,数字化建设局限于内部管理体系,因疫情影响临时上线的平台仅能满足应急之需,并不能支撑业务长远需求,是否继续投入也因策略不明难以决策。从整个行业角度来看,仅有少部分企业借助数字化和全渠道实现新增长。

3.4 数字化突破难度大

数字化突破难,主要来自零售企业自身的阻碍。一是投入产出无法量化,难以决策。数字化是综合系统,对于数字化程度难以量化和界定。数字化的成果不一定直接体现在销售提升上,而是更多体现在隐形方面,如效率提升和满足消费需求变化。因此,企业难以就投入产出比进行量化,难以评估,不易决策。

二是人才匮乏,组织架构不适应。这是大多数零售企业的现状,数字化需要专业的团队和人才,费用也不菲,一般零售企业很难支付明显高于现有团队的费用,组织架构也不适应同一体系出现差异巨大的组织形式。

三是系统多,打通困难。零售企业内部系统众多,并且由不同的服务商提供,实现打通比较困难,不仅需要资金的投入,还需要协调各家配合。系统不打通,会员、库存和营销的协同效果就难以实现。

四是认知差异,思想难统一。数字化转型是公司长期发展的关键和使命,需要公司上下思想同一,更是一把手工程,需要领导人充分重视、了解、参与,在内部上下、外部关系达成共识的前提下,才有可能顺利开展。

五是节点多,缺一不可。例如,基层员工的数字化突破,流程数字化了,会员数字化了,但是如果没有一线员工的数字化,链条在这个节点上就无法打通。

服务商难以快速全面响应企业需求,也限制了数字化的顺利推进。企业对数字化的需求多、变化快、个性化强,服务商很难快速响应,不能提供完全满足这些需求的解决方案。有的大型企业自建团队自己开发,虽然能最大限度服务自身的个性化需求,但需要大量投资支撑,吞噬了有限的利润空间。很多企业是通过打补丁的方式,即在原有系统上进行补充对接开发,能够基本满足当下的一些需求,问题是系统越来越复杂,梳理难度越来越大。

3.5 商品力弱吸引力乏

百货业态是品质消费的重要场所, 相对于其他业态, 对商品力要求更高, 是其核心竞争力。经营业绩突出的百货店, 基本上都有很强的商品力, 包括清晰的商品定位、差异化的商品组合、有竞争力的商品价格等, 形成了较高的竞争壁垒。

大多数百货店, 依然处于同质化竞争状态, 表现为经营同质化和商品同质化。经营同质化体现在行业基本采用联营为主, 出租和部分自营结合的方式, 联营为主的模式下, 商场的功能主要在招商, 以及商品结构、品牌结构上的搭配, 对消费者需求的把控不够, 选品能力不足。

一些自营为主的百货零售企业近年来业绩良好, 对市场变化的敏感度较高, 较好满足了消费者需求。但打造一个自营体系面临很大挑战, 对大多数企业来讲短时间内难以有所突破。挑战主要体现在: 资金占用多压力大、缺少专业买手团队、消费者需求难以把握、公司现有体制限制等 (见表3-1)。

表3-1: 百货业样本企业开展自采自营的难点

困难程度	具体难点
1	资金占用多压力大
2	难以培养专业买手团队
3	找不到合适的供应商或品牌商不配合
4	消费者需求难以把握
5	管理水平跟不上, 经验积累不够
6	难以保留买手人才
7	现有公司体制限制

数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

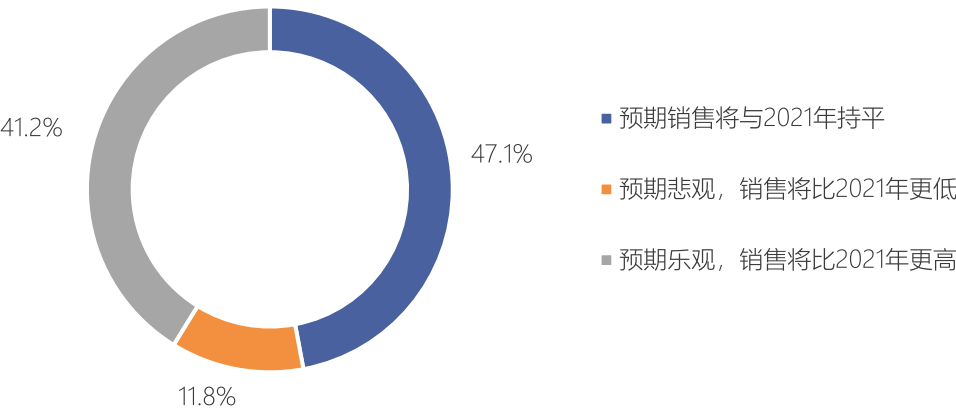
商品同质化是困扰百货零售行业的老问题, 同质化的主要原因, 一是优质品牌数量有限, 且集中于一、二线市场, 企业可选择面小。二是网点总体过剩, 新开商业体招商困难, 很难招到与其他项目差异化的品牌或商品。



4 百货零售业转型及发展趋势

当前疫情防控已进入常态化阶段, 企业的防疫应对能力已有较大提高。与2020年相比, 疫情对百货零售企业经营造成的影响明显减小, 大多数企业对未来一年保持乐观平和的态度。根据中国百货商业协会和利丰研究中心联合调查显示, 47.1%的受访企业预计2022年销售额将与2021年持平, 另有四成多的受访者认为销售额有望实现增长 (见图4-1)。

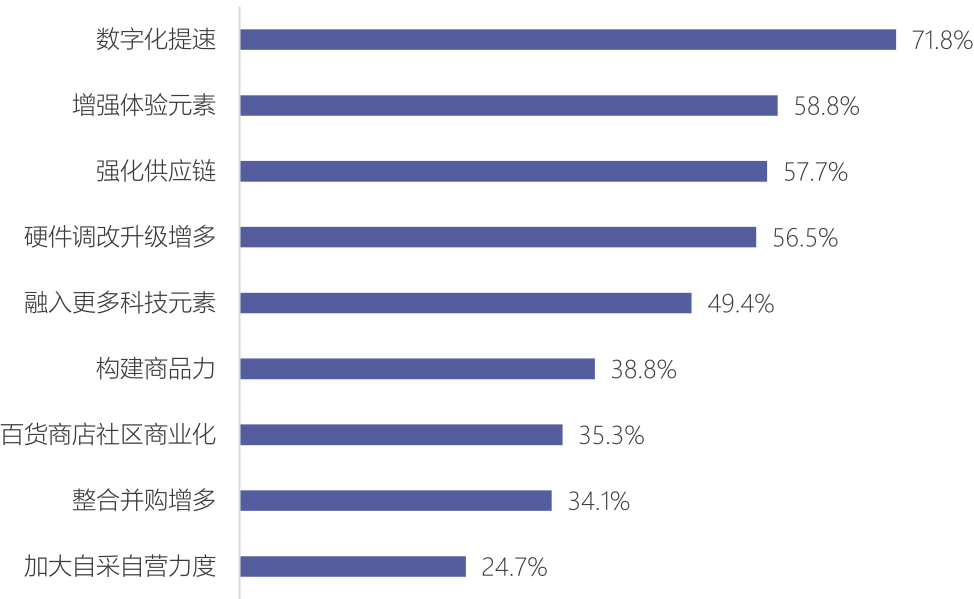
图4-1: 百货业样本企业对2022年销售额的预期



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

调查显示, 71.8%的受访企业认为加快数字化转型、加速全渠道融合是未来一年主要关注的发展方向 (见图4-2), 另外增强体验元素 (58.8%)、强化供应链 (57.7%)、调改升级 (56.5%)、科技应用 (49.4%) 等也是百货业重点关注的发展方向。

图4-2: 未来12个月百货企业关注的方向



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

4.1 持续多维度调改升级

疫情改变了人们的消费习惯并涌现出许多新的消费模式,如何顺应消费趋势的变化进行调改升级成为百货零售业聚焦的重点。近年来,几乎每家百货零售企业都经历了大大小小不同程度的调改升级,但并不是所有的调改都有成效。调改项目的成功与否,取决于经营者对市场的判断、对未来的预测、对用户需求的把握等。调改升级不是简单地增加互动体验元素,或只限于门店装修,而应该涉及服务、场景、供应链等各方面,是多维度的升级。

2021年,中国百货零售业的调改涉及外观装修、品牌更新、数字化变革等诸多方面。

外观装修: 广州凯德乐峰广场外墙焕新工程在2021年12月完工,外墙增添超过1000平方米的大型梦幻灯饰画,大面积的蓝色星空与月亮、独角兽等图案点亮夜空,吸引不少游人驻足留影。



凯德乐峰广场的月夜楼梯 (图片来源: 凯德乐峰广场)

品牌更新: 上海汇金百货的珠宝区自2018年至2021年在品类、服务、环境等方面都进行了升级。升级后的珠宝区系统性地整合品牌资源,涵盖周生生、周大福、谢瑞麟、潮宏基等12个品牌,加强了品牌集合力度和商品运营规模,均为商圈之最。同时,珠宝品牌运营由规模化向专业化、精细化、品质化迭代,部分重点专柜还结合轻奢化、年轻化的定位进行调整。此外,还增加了珠宝修理点,提供饰品清洗、戒指改寸等服务项目。

2021年12月,北京翠微百货翠微店A座经过八个月的闭店改造,终于重新亮相。升级后的翠微百货新引进品牌达到近百个,其中百货类新引入了37个品牌,有12家品牌为北京市或海淀区首店。这次升级改造,不仅优化了整体装修风格,也增加了更多体验业态。

定位转型: 王府井旗下的北京东安睿锦于2022年1月开业,使用原东安市场物业,转型为潮奢买手制百货店。商场内品牌以国际一线奢侈品和设计师品牌为主,近半数为中国内地首店。



东安睿锦1F“形塑东安”塑造传统中国建筑结构融合未来科技的新中式
(图片来源:王府井集团官方微博)

4.2 商品力仍是百货重心

打造商品力和供应链是百货零售业升级转型的核心要素。商品力,是指商品在消费者心中的吸引力,这取决于很多因素,包括商品功能、质量、外观、价格、展示方式等。提高商品力仍是百货零售业的重心。商品力强,百货公司的竞争力就相对较强,有利于其在市场中脱颖而出。目前,百货公司在提高商品力方面做了一些尝试,如开拓自采自营和发展自有品牌,通过与上游制造商合作,强化自身供应链优势,提高商品经营和服务能力。

(1) 拓展自采自营业务

中国百货零售业主要采用品牌联营模式。这种模式保障了百货零售企业的一定利润率,但限制了百货零售企业对商品渠道的掌控,容易错失市场良机。近年来,不少百货零售企业尝试通过自采自营的模式寻求新的机会,通过买手团队全球采购、开设品牌集合店、引入独立设计师及小众品牌等方式,实现商品差异化,增强商品力。

调查数据显示,71.8%的受访企业表示当前已开展自采自营业务(见图4-3,受访企业大部分含超市业态,此数据包括超市业态情况),与去年持平。当前百货零售业自采自营总体规模较小,超过一半的企业表示,与去年同期相比,当前自采自营业务的比例没有变化;另有39.4%的企业表示当前自采自营的比例有所增加,大部份企业的增幅少于5%(见图4-4)。44.3%的企业还表示,未来12个月内将继续扩大自采自营比例(见图4-5)。

图4-3: 百货业样本企业自采自营业务的开展情况

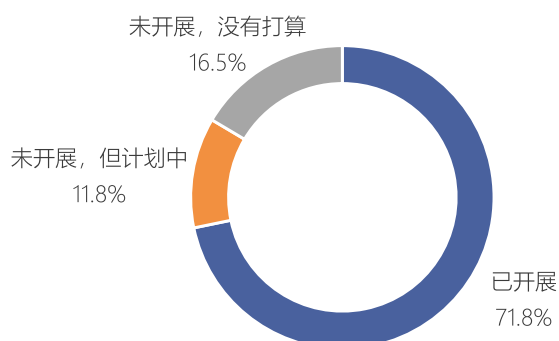


图4-4: 与去年同期相比, 百货业样本企业自采自营业务的经营比例变化

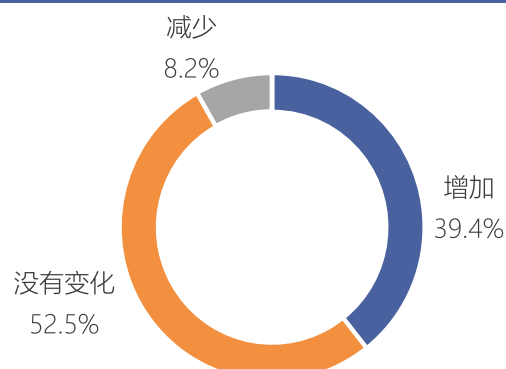
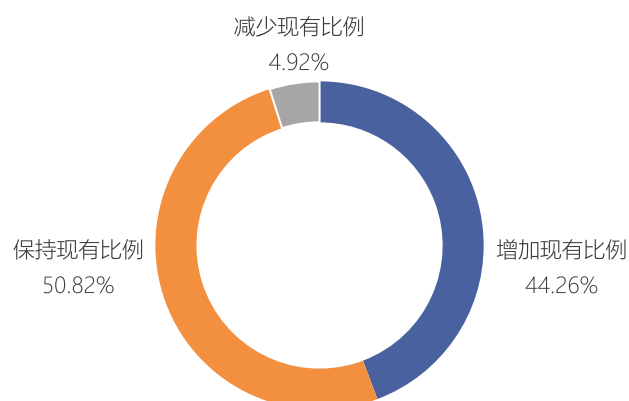


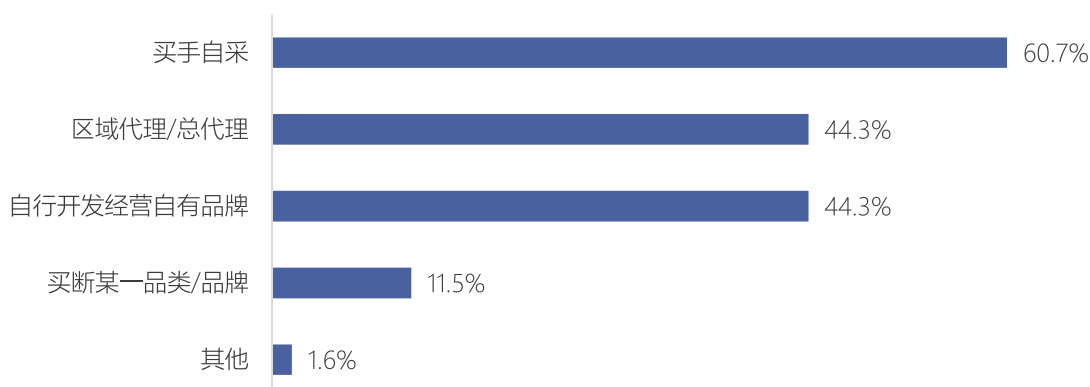
图4-5: 百货业样本企业未来12个月内自采自营业务拓展情况



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

在经营模式方面, 2021年, 开展自采自营的样本企业中, 采用“买手自采”的百货企业明显增多, 占60.7%。“区域代理或总代理”和“自行开发经营自有品牌”仍是较多企业会采用的方式, 各占44.3% (见图4-6)。

图4-6: 开展自采自营的百货业样本企业采用的经营模式



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

(2) 开发自有品牌

开发自有品牌是零售业增强商品力的另一种方式。自有品牌有助于百货零售企业突破毛利瓶颈。百货企业将直接对接制造商, 略去中间环节, 节省成本, 在定价方面有更大的弹性空间。同时, 百货企业也能对自己售卖的商品品质与特点了解更多。

受疫情影响, 企业开发自有品牌的速度放缓。根据调查结果显示, 38.8%的受访企业(受访企业大部分含超市业态, 此数据包括超市业态情况)表示已开发自有品牌, 16.5%的企业表示有计划在未来开发自有品牌(见图4-7), 这一比例与上年调查结果相比有所下降。在已开发自有品牌的企业中, 近一半受访企业表示当前自有品牌商品占总销售的比例在5%以内, 部分企业的自有品牌业务表现出色, 24.2%的受访企业表示自有品牌占总销售的比例大于20%。此外, 2021年有30.3%的企业表示自有品牌的比例相比去年同期有所增加(见图4-8)。展望未来, 63.6%的受访企业表示会在未来12个月内扩大自有品牌比例(见图4-9)。

图4-7: 百货零售业样本企业自有品牌业务的开发情况

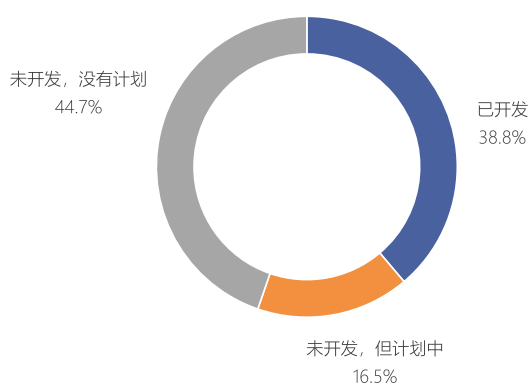


图4-8: 与去年同期相比, 百货业样本企业自有品牌业务的经营比例变化

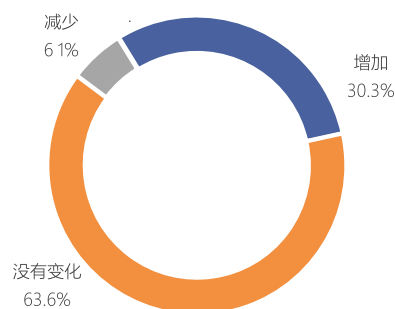
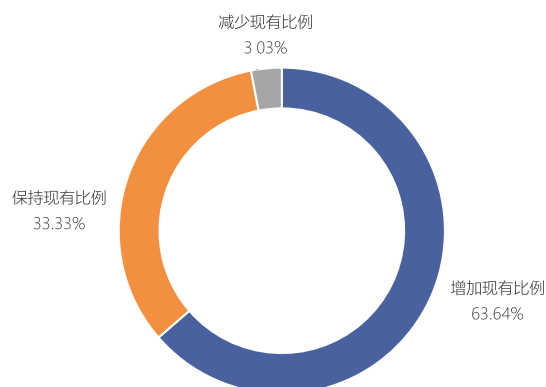


图4-9: 百货业样本企业未来12个月内自有品牌比例扩展情况



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

总体而言,虽然许多百货企业都开展了自采自营业务或开发了自有品牌,但所占业务比例相对较低。主要原因是开展自采自营业务和开发自有品牌都存在一定挑战与风险。

自采自营业务需要百货企业建立商品自营能力,这其中既需要主观的努力,如资金投入、买手团队的搭建、完善激励与试错机制,也需要客观环境的支持,如成熟的供应链、合适的供应商等,都需要较长时间实现。同样,开发自有品牌也要求百货企业具备一定的经营规模、资金实力。除此之外,还需要企业在前期进行市场调研,中期开发商品、监控生产,后期宣传推广、构建物流配送渠道等,这对向来以联营为主的百货企业来说都具有一定挑战性。

由于上述提到的诸多挑战,大部分百货企业的自采自营和自有品牌业务尚处于探索试验阶段,但也有一些企业在这些领域的营运已较为成熟。例如,信誉楼百货集团多年来坚持以自采自营模式经营,打造了诸多自有品牌,目前已在食品、珠宝、服装等品类开发了17类自有品牌商品。信誉楼的自有品牌商品主打平价优质本土化,自有品牌的商品比其他品牌同质同类商品价格有明显优势。



信誉楼的信誉衣橱 (图片来源: 中国百货商业协会微信公众号)

北京东安睿锦是王府井旗下首家自营性质的买手制百货,于2022年1月开业,集合了600余个国际一线奢侈品品牌、独立设计师品牌和高街品牌,品类涵盖精品鞋包、服装服饰、首饰眼镜、香氛、化妆品、潮玩等。经营上采用买手制,能够扩大项目的利润空间。同时,自采自营解决了商品同质化、价格战引发的低利润、品牌资源引进困难等问题。



东安睿锦Moon The Space潮鞋专区 (图片来源: 东安睿锦官方微博)

4.3 打造沉浸式消费体验

随着疫情整体趋于受控, 线上流量红利逐步消退, 一部分消费者回到线下。这对百货业来说, 是一个新的机会。相比线上电商, 实体零售店的独特优势是现场体验感, 这是线上电商无法复制的。为吸引更多人流, 许多百货企业开始着重为顾客打造沉浸式的消费体验, 设计各类感官体验元素, 将实体店铺转变为一个“泛娱乐综合空间”, 帮助人们从现实生活的焦虑中抽离出来得以放松。

不少新开业的项目都注重主题购物环境的概念。比如上海瑞虹天地太阳宫的设计围绕“都市绿洲”这一主题, 通过自然场景化将水、植、光合一, 还设置了5300平方米的室内外立体植物园; 深圳龙岗万达广场的飞天梯、空中鹊桥、梦幻天幕和巨型天穹等极具特色的全场景互动创新设计, 成为打卡圣地; 天津仁恒伊势丹以“购物博物馆”为主题, 设置了简约日式风格的半开放休息区, 活化了中空的中庭挑高空间。



上海瑞虹天地太阳宫打造“都市绿洲” (图片来源: 中国新天地官网)

除了改善购物环境,百货企业还积极引入体验类的商户。其中,室内游乐类、室内运动类、文化展览类体验最受欢迎。

儿童游乐一向被认为是百货商场客流的保证,能够吸引家长带着小朋友前来购物游玩,以运动、探索、挑战、实验、成长为核心的复合式儿童游乐园风头渐起。2022年,室内亲子游乐品牌meland club落地广州凯德乐峰广场。meland club以“奇幻花园城堡”为主题,打造海洋球池、木粒沙地等充满大自然景观元素的童话王国。门店内设有30多个高度拟真体验玩乐项目,能够吸引广泛的亲子年龄层。



meland club“奇幻城堡花园”(图片来源:凯德乐峰广场微信公众号)

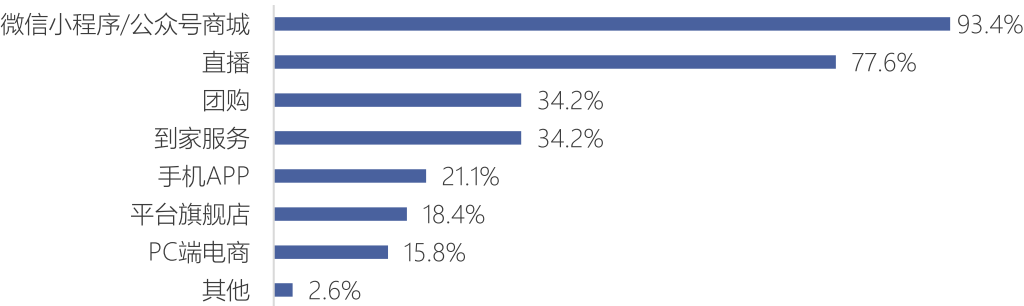
4.4 数字化攻坚循序渐进

百货零售业的数字化转型已进行多年, 各大百货企业已引入各类工具, 搭建线上商城, 实现数据分析, 接下来的重点是将这些工具与企业资源相结合, 把工具变为能力。

根据调查, 微信小程序或公众号商城 (93.4%) 应用最为普遍, 其次是直播带货 (77.6%) (见图4-10)。

实施成本高是企业在数字化转型过程中的首要问题。因此, 大多企业的线上业务会采用更轻量化的小程序, 而不是投资大、运营重的PC端电商和手机APP。许多企业使用小程序来解决一些相对单一的需求, 如扫码购、购物卡、优惠券等。大部分企业都表示, 与去年同期相比, 当前线上业务销售的比例有所增加, 未来12个月内会继续加快线上业务的布局。

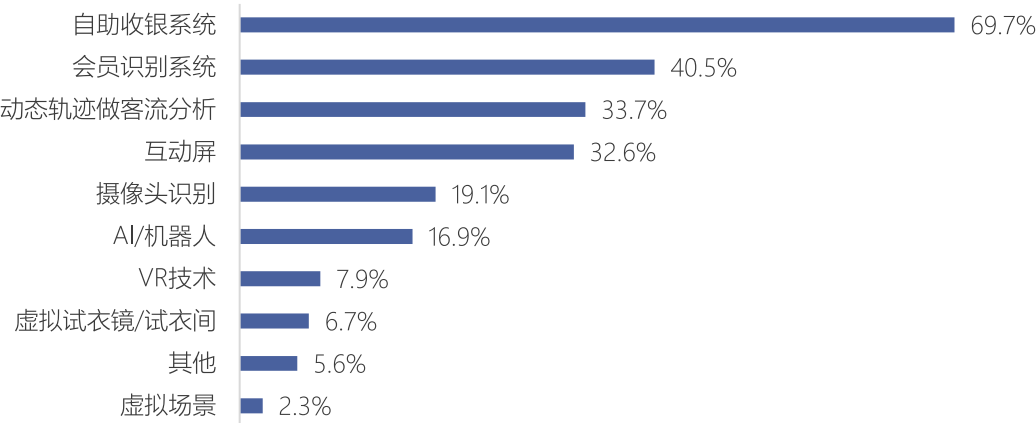
图4-10: 百货业样本企业当前的线上业务模式



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

除了线上业务, 百货企业也在线下采用各类科技应用, 增强消费者的购物体验, 获得消费信息数据。调查显示, 近七成的受访企业已采用自助收银系统 (见图4-11)。顾客可以在自助收银机或微信小程序内进行自助结算, 减少在客流高峰期排队结账的时间, 提高收银效率。商家也可以根据自助收银系统的数据统计商品销售量, 记录会员消费信息, 实现智能数字化的会员管理。与此同时, 小程序也兼容线下人工收银台, 顾客支付成功后, 可以领取电子发票和保存消费记录。

图4-11: 百货业样本企业的科技应用情况



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

银泰百货在一些三线及以下城市开设了银泰云店。所谓云店，一般只有40-80平方米，在有限的门店内陈列一些热门美妆服饰商品供消费者试用，并设有数字“云屏”供下单，下单后系统后台会判断哪一家百货商场门店直发最便捷，送货上门到消费者手中。



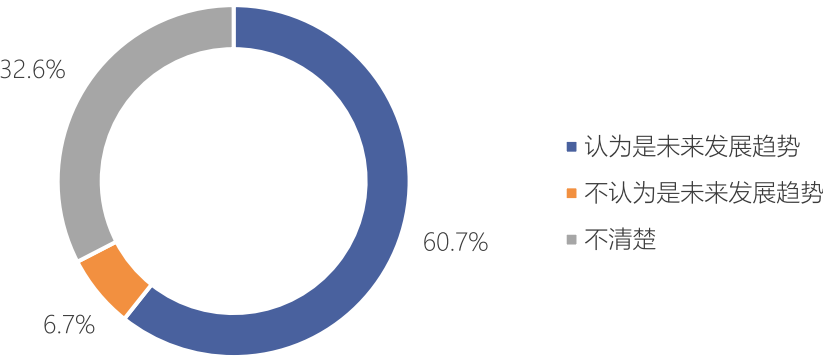
消费者在银泰云店通过“云屏”消费 (图片来源: 银泰百货)

目前数字化建设主要在前台进行, 通过布局各类触点和场景, 提高客户体验。但业务的多渠道发展对企业的信息化架构提出了更高的要求, 数字化的下一步重点工作将逐渐转向中后台建设, 真正实现线上线下一体化和决策智能化。

中台的概念, 早在2014年就有企业陆续提出。企业发展线上业务之后, 建立了小程序商城, 运营手机APP, 进行直播带货, 开展社群营销, 这些服务渠道交叉融合, 需要强大的中台实现协同发展。

在关于中台的调查中, 超过六成 (60.7%) 的企业表示中台是未来发展趋势, 但也有32.6%的企业表示不清楚 (见图4-12)。从业务实践看, 中台建设较为迫切的是那些业态覆盖广、渠道体系多、业务逻辑相对复杂的零售集团。对于业务和渠道相对简单的企业而言, 中台建设的必要性和迫切性要小得多, 只是从中长期看要做些必要的技术准备。数字化转型最重要的是要结合企业自身的实际状况进行建设, 如业务特点、资金状况、人力储备等, 避免冒进盲从。

图4-12: 百货业样本企业对中台的看法



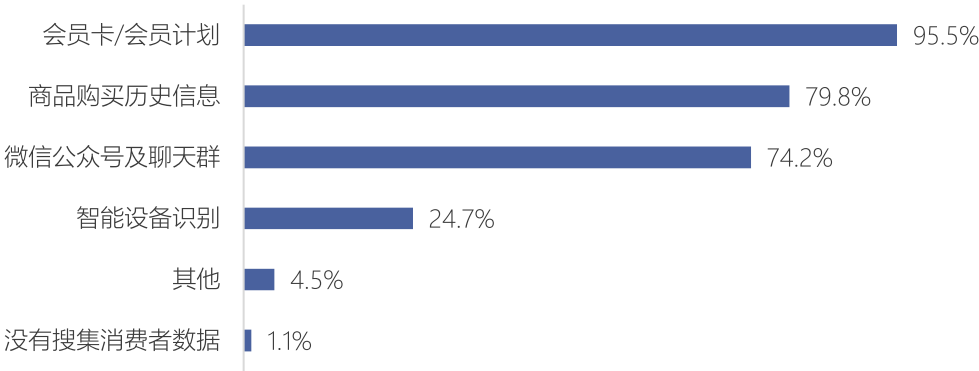
数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

4.5 私域营销成重要抓手

消费数据采集及分析是零售企业深挖消费需求、进行精准化营销的重要手段。百货企业收集各类消费交易数据后,分析消费者喜好,优化商品组合,从而为消费者提供更加符合需求的产品。

根据调查显示,几乎所有的受访企业都有通过各种方式收集消费数据。其中,会员卡和会员计划最为常用(95.5%),其次是商品购买历史记录(79.8%)和微信公众号及聊天群(74.2%)(见图4-13)。

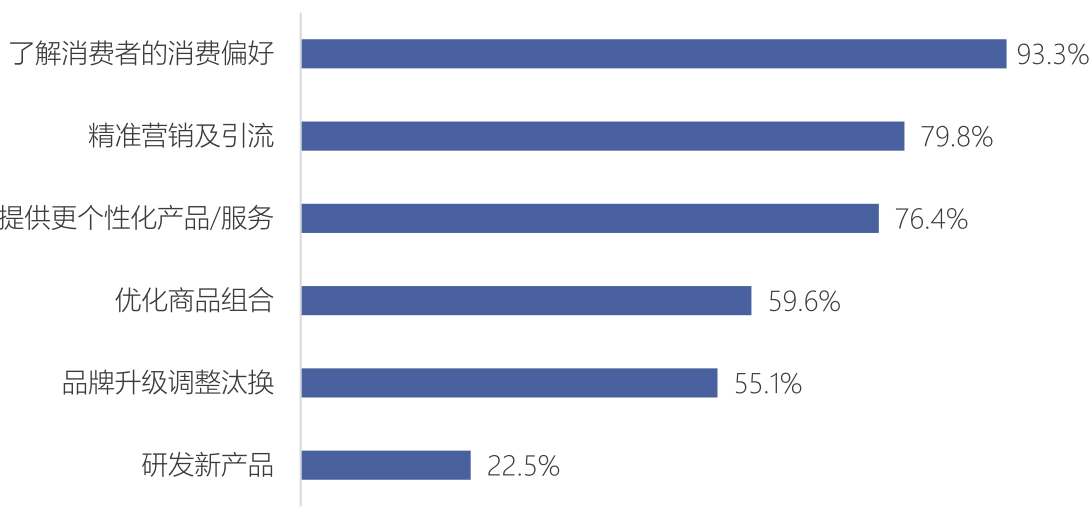
图4-13: 百货业样本企业收集消费数据的方式



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

受访企业表示,收集到的消费数据,主要用途包括了解消费者的消费偏好(93.3%)、进行更精准的营销及引流(79.8%)、提供更个性化产品/服务(76.4%)、以及优化商品组合(59.6%)(见图4-14)。

图4-14: 百货业样本企业收集消费数据的用途

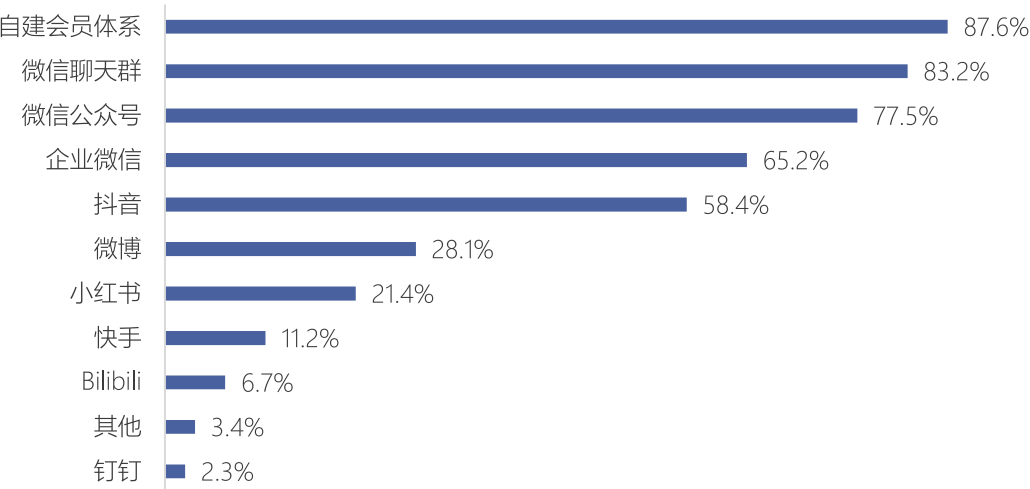


数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

当前零售市场的竞争,重点是对存量市场的争夺,私域流量的重要性已成为行业共识,会员营销也逐渐受到重视。事实上,会员计划和微信聊天群都是搭建私域流量的一种手段。零售商通过邮件、微信群、会员系统等各种方式与一部分消费者保持紧密联系,维持用户黏性,这些消费者往往对企业品牌认可度较高。相比其他零售业态,百货店的会员特别是高端会员的价值最大、贡献最高;高端百货店往往都有一些年消费几十万元、甚至上百万元的会员,因此需要更专业营销与管理。

根据调查,百货企业自建的会员体系和微信被认为是最适合搭建私域流量的阵地(见图4-15)。

图4-15: 百货业样本企业建立私域流量的方式



数据来源: 中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

当前百货零售业的会员营销主要有三大特点，一是会员规模快速扩大，二是数字化会员成标配，三是会员销售占比稳步提高。同时也存在会员活跃度不高、体系未打通、服务简单化等问题。

未来，会员营销的重点将围绕会员战略细分、会员权益和体验提升、全渠道会员打通等方面展开。企业应搭建好电子会员库，通过线上线下多种信息采集方式，描绘会员画像，了解会员的消费能力、进店频率、价格敏感度等，以此对会员进行标签化分层管理，从而进行针对性分层营销，并通过电子化管理快速将营销信息传递给相应的会员，引导消费转化。同时，企业可以让导购分管其服务过的会员，通过导购与会员之间的情感关联进行熟人效应营销，针对性地开展营销和销售服务。

4-16: 百货零售企业会员营销流程



资料来源: 冯氏集团利丰研究中心根据公开资料整理

除此之外，一些百货零售企业也开始探索付费会员制模式。如银泰百货早在2017年推出定价365元/年的付费会员计划——INTIME365会员权益，付费会员可以享受多种优惠，包括全年购物9折、餐饮6折起、停车优惠、部分商品60天无理由退换货等。此项付费会员权益旨在为黏性较强的顾客提供折上让利，用更优惠的价格吸引消费者，增加会员黏性。据悉，付费会员的消费额和客单价几乎是普通免费会员的2倍以上。

4.6 助力低碳可持续发展

中国力争2030年前实现碳达峰、2060年前实现碳中和。围绕这一目标，国家制定了一系列政策，零售业也出现了许多新理念、新标准、新实践。一些大型百货企业已经在绿色可持续发展领域行动起来，通过技术引进、管理创新等手段，积极推进绿色转型，同时也实现了企业自身的降本增效。

低碳发展不仅仅是节约水电，还包括降低温室气体排放，例如减少一次性用品使用、开展包装物回收、利用可再生能源、向员工倡导绿色健康生活方式等，这些方面百货零售企业大有可为，同时还可以通过影响品牌商的行为产生更大的效果。

例如，SKP借助自己在实体零售中的大体量和时尚领域巨大的影响力，将越来越多的绿色低碳意愿传递给数以千计的品牌合作伙伴，通过共赢的方式不断提高众多合作伙伴绿色低碳的整体进程。同时，SKP多措并举减少碳排放。针对办公场景、差旅通勤场景、餐饮场景以及新建项目等，较早就已经制定了一系列减排计划和规划，将低碳融入到公司文化之中。

金鹰在绿色商场建设方面也积极投入，截至目前，旗下共拥有8座国家级绿色商场、4座省级绿色商场，其中南京金鹰世界以100%得分率获得国家级“绿色商场”荣誉称号。未来，金鹰将实现旗下绿色商场全覆盖。

百货零售企业应继续探索如何将绿色理念转化为具体计划和行动。在这一过程中也应得到政策的支持，提供更加明确的指导，帮助他们高效地开展相关实践。另外，国家已将一些低碳发展的要求形成相关法规，包括固体废物处理、一次性塑料制品使用和回收、清洁生产、建筑节能等，这些也需要在2022年重点关注。

5 零售业政策需求及建议

5.1 降低企业运营成本

人工、房租和水电是零售企业的三大成本。调查显示, 2021年样本企业用工成本全部比2020年上涨。近一半企业反馈增长了5-10%, 只有3%为持平。企业认为, 受疫情影响, 公司营业收入普遍减少, 但为了响应国家的“六保”、“六稳”方针, 积极支持“稳就业”和“保居民就业”, 大部分企业没有裁员, 人工成本普遍上涨, 负担非常沉重, 希望国家给予减免社保缴费降低的优惠和照顾。2021年, 有的地方出台了企业招录大学生、退役军人的相关税收优惠政策, 但这些政策于12月31日到期, 希望政策能够延续。

在房租方面, 一些企业的租金支出已超过人工, 成为企业第一大成本。一年多以来, 企业销售不佳, 毛利下降, 还要减免商户的租金, 在另一端, 企业也要支付高额的租金成本, 压力巨大。企业希望大业主方能够在租金上给予优惠。

协会调查显示, 样本企业 (大部分为百货零售企业) 2021年的用电成本占销售总额比重平均为1.51%, 比2020年的1.42%略有上升。用电成本差异较大, 高的占4%左右, 低的在1%左右, 与企业的具体经营业态、经营模式直接相关。有部分企业反馈, 从2021年12月开始商业用电涨价, 有的涨幅10%左右, 甚至还要求用电大户提前一个月预存电费方可供电, 在一定程度上加大了企业负担。

5.2 规范职业打假行为

协会调查显示, 有近三分之一的企业提到职业打假人对正常经营造成很大影响。职业打假人往往以牟利为目的, 利用企业无意识的工作失误, 恶意索赔, 将打假变成致富路。甚至有的偷偷携带问题商品进商场后购买, 或是篡改商品外包装等, 造成取证困难, 从而导致商场利益受损。特别是消费者权益保护和食品安全领域的“惩罚性赔偿”制度给了职业打假人可牟取的利益空间, 商场在遇到该类问题时, 往往很难自辩, 而职业打假人往往潜心钻研法律条款可钻的漏洞, 让监管部门与商场都限于被动位置。

受访企业共同的建议包括: 监管部门把保护消费者正当权益和保护经营者的正当权益并重; 在处理一些恶意打假事件时, 正确区分对待有真实诉求的消费者和职业打假人, 公平公正处理; 对于商家过错轻微, 并做出积极整改并弥补打假人损失的, 打假人仍提出不合理诉求的, 建议监管部门谨慎对待; 对于商家不具有欺诈故意的过失行为, 建议监管部门谨慎以欺诈立案处理或强迫商家与打假人高额赔偿和解。

5.3 支持老店改造升级

随着消费者需求变化, 品质消费成为新消费趋势, 传统卖场的商品结构、室内空间设计等都亟待升级。特别是一些传统百货企业, 在店面形象、装修设计等方面, 都远远不能适应新的消费需求。调查显示, 近九成的百货企业在2022年有老店改造计划。但零售企业一般资产较重, 无论建筑装修或设备购置投资都很大, 企业希望能够给予改造资金的支持。

北京市商务局近两年推动传统商场的“一店一策”升级改造项目, 给予单个企业支持总额不超过500万元的支持资金, 带动了翠微百货、双安商场、甘家口百货等一批商场改造升级, 希望该措施能够在全国范围内推广。

5.4 规范线上和免税发展

电商、直播等平台借助互联网手段,创新了商业经营模式,无论对线上线下零售企业,都已成为一种重要的销售渠道,但个别电商或直播采取夸大营销效果、挤压线下市场、恶意低价策略等不公平竞争行为,如果不加以限制,任由其野蛮生长,会造成很多负面问题,如不利于区域均衡发展、不利于线下就业、不利于共同富裕。我们认为,直播的底限应是不造假、不虚假宣传,应做到依法规范;所有企业都应严格遵守《反不正当竞争法》等相关法规,保护市场主体的正当权益。

免税依靠行政许可手段,形成独特经营优势。建议审慎颁发资质牌照,控制免税规模;同时对所有商业企业一视同仁,明确相关申请资质、申请流程等。

5.5 商品抽检源头化管理

商场经营的商品多则几万种,小则几千种,零售商可以对渠道进行管理,包括验厂、索证、索票等,但一般不具备对产品质量的全面检验能力。

建议政府监管部门注重源头管理,从生产企业进行抽检,对不合格产品严禁出厂,保证流通环节的品控效能。零售商可以尽职尽责,即做好资质审查及相关政策要求的落实,出现问题后可以免除或减少责任。

5.6 加强城市商业规划

企业普遍认为,目前商业项目过多,人均商业面积过大,已处于饱和或近于饱和状态。有研究认为,人均0.3平方米的购物中心面积是一条警戒线,但是全国已有一部分城市超过了这一指标,而且还有众多项目在建或准备开业。一些新开的大型商业地产项目,如城市综合体、购物中心等动辄几十万平方米,对原有商业冲击非常大,新开商业体往往也招商不足,大多不能如期开业,这不利于零售业整体的健康发展。建议国家层面能够予以重视,制定相关发展规划,规范商业地产项目的开发建设,促进商业可持续发展。

参与组织背景

中国百货商业协会

中国百货商业协会“China Commerce Association For General Merchandise ” (CCAGM) 成立于1990年, 是流通领域成立最早、最具影响力的全国性行业组织之一, 2009年就被国家民政部评为4A级社会组织。

经过30多年的成长发展, 目前协会拥有企业会员千余家, 除了遍及全国的百货零售企业、购物中心和奥特莱斯, 以及日用百货零售、批发、生产企业外, 还包括众多线上线下不同业态的零售企业, 如大型超市、专业店、专卖店等。

协会的主要活动包括: 组织专题会议和培训、开展企业交流互动、参与流通政策制订和组织相关标准起草、开展行业调研并撰写相关报告等。其中, 由中国百货商业协会主办的“中国百货零售业年会暨商业创新峰会”已连续召开18届, 每年千余名行业高管出席, 成为业内人士每年欢聚一堂、结交新朋友、获得新知识的大平台。其它会议活动还包括: 零售技术应用大会、零售业营销会议、零售转型分享会、购物中心论坛、奥特莱斯发展论坛、零售数字化发展论坛、化妆品百货高峰论坛等。

中国百货商业协会下设有数字商业分会、零售场景创新专业委员会、奥特莱斯产业发展委员会、进口商分会、化妆品国际分会、商展经济专业委员会、服装服饰委员会、自助售货行业分会、“东莞制造”品牌中心。

协会工作目标与方针: 桥梁 纽带 汇集 分享
办公地址: 北京市西城区丰汇园11号楼丰汇时代大厦东翼1203-1206

协会公号: 中国百货商业协会CCAGM



冯氏集团利丰研究中心

冯氏集团利丰研究中心收集和分析有关全球采购、供应链、分销、零售及科技的市场信息。

冯氏集团利丰研究中心总部设于香港。研究中心借助其独特的关系网络和信息网络跟踪上述信息, 进行研究并重点分析中国及其他亚洲国家的发展概况和未来趋势, 以及撰写相关报告。研究中心透过定期出版研究报告及其他刊物与世界各地的企业、学者和政府分享市场信息和独到见解。

冯氏集团是一间以香港为基地的跨国公司, 研究中心作为集团的智库, 亦为集团及其合作伙伴就进入中国市场、企业架构、税务、牌照及其他政策法规方面的事宜提供专业意见及顾问服务。

冯氏集团利丰研究中心于2000年成立。



冯氏集团

冯氏控股 (1937) 有限公司总部设于香港, 是一家私人全资拥有的跨国集团。冯氏控股是冯氏集团的主要股东, 集团的核心业务涵盖消费品市场的整个全球供应链管理, 包括采购、物流、分销及零售。冯氏集团在全球逾40个经济体系聘用超过25,000名员工。冯氏集团的发展历程源远流长。集团始创于1906年, 由经营出口贸易业务发展成为全球供应链管理业务, 集团见证了香港与珠三角地区蜕变为当今世界生产及贸易重地之一的光辉历史。今天, 集团聚焦于创造未来的供应链, 协助品牌和零售商在数字经济中驰骋, 并在全球各地为品牌创造新机遇、开拓新产品类别和拓展新市场。

集团旗下的上市公司包括利亚零售有限公司(香港联交所股份代号: 00831)。集团的私营业务包括利丰有限公司、利弘投资有限公司、利时控股有限公司、利童服饰(控股)有限公司、玩具“反”斗城(亚洲)业务及 Suhyang Networks。

如欲了解详情, 请浏览公司网址:
www.funggroup.com

2021-2022年
中国百货零售业发展报告