

疫情和零售 | 百货商场和购物中心的线上努力都那么一帆风顺吗?

疫情对于实体经济的打击显而易见，而百货商场和购物中心作为以实体为主的零售模式更是首当其冲。

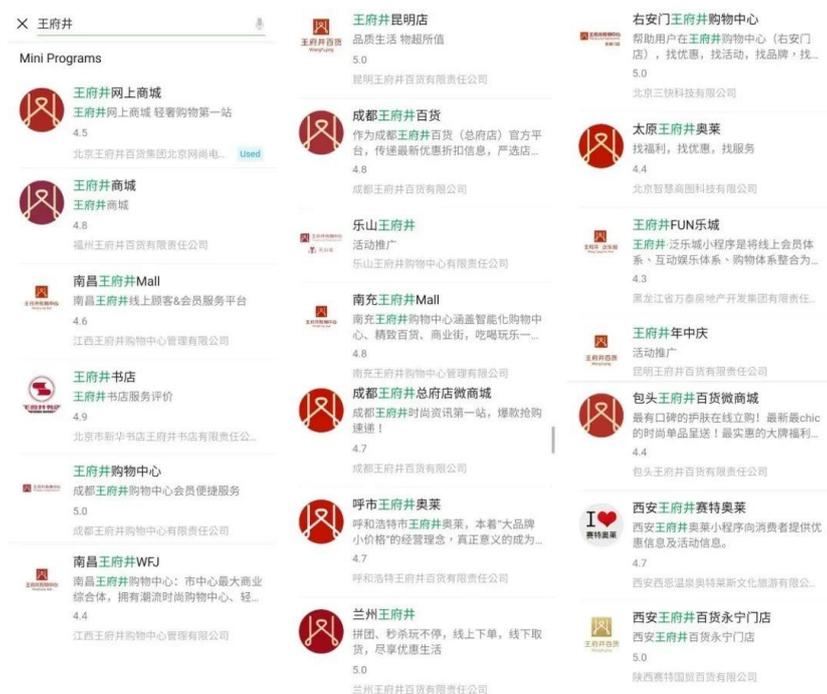
但是，数字化时代下的百货商场和购物中心早已利用包括小程序，直播，微信群，线上下单无接触配送等手段准备好 Plan B，即便在严重的疫情面前，还是可以减少对生意的冲击和维持收入。

我们来看看一些百货商场和购物中心是如何通过线上的方式度过疫情难关。

小程序

王府井集团

如果我们进入微信搜索，就会发现光王府井一个集团就有至少 20 个小程序，每一个都链接到自己服务中心或者地区的线上商城。



图片来源：利丰研究中心

王府井的线上销售报告显示，单是二月，微信商城便造出近 3000 万元的销售额，530 万访客量。其中，化妆品是最受欢迎的商品类目

大悦城

北京两家大悦城：西单大悦城和朝阳大悦城，都推出了微信小程序。

其中西单大悦城不到两个月单店便造出 150 万元的销售额。至少有 40 家商户入驻，预计未来将再招募 60 家商户。同时，商家也尽力完善小程序的功能，比如加入 VR 技术来提升购物体验。

微信群

天津大悦城

越来越多的百货公司及购物中心都利用微信群组来零距离接触客户，他们直接把柜姐和品牌代表管理的微信群邀请放在了小程序里面。通过扫描二维码，客户就能找到对应的品牌或产品的微信群组。比如天津大悦城就是这么做的。



图片来源：大悦城小程序截图



图片来源：天津大悦城小程序截图

爱琴海集团

500 个微信群，与 20 万消费者互动

王府井集团

按集团内不同业态、产品类型和品牌划分 1500 个微信群，与 30 万消费者互动

直播 & 短视频

直播和短视频带货俨然成了目前销售卖货最火的方式。百货公司及购物中心利用直播节目让消费者从手机下单，既足不出户，也能通过柜姐或主播的介绍了解产品的特性。

银泰 + 淘宝

银泰百货利用淘宝平台搞的“柜姐直播”活动。



图片来源：亿邦动力网

一周内直播了 10000 分钟

观看次数超过 10 万

一位银泰百货的兰蔻专柜柜姐表示，她一个长 3 小时的直播节目就能接触到相当于柜台 6 个月累计接触到的客户量。

单一场直播的最高销售额 10 万元

银泰在 2020 年的直播目标每天 100 场直播

弘阳广场

南京弘阳广场和常州弘阳广场三天之内入驻了小店，开了抖音直播。

弘阳第一场抖音直播（常州弘阳广场）的数据相当惊人：

观看人数达 5.2 万

交易 200+ 笔

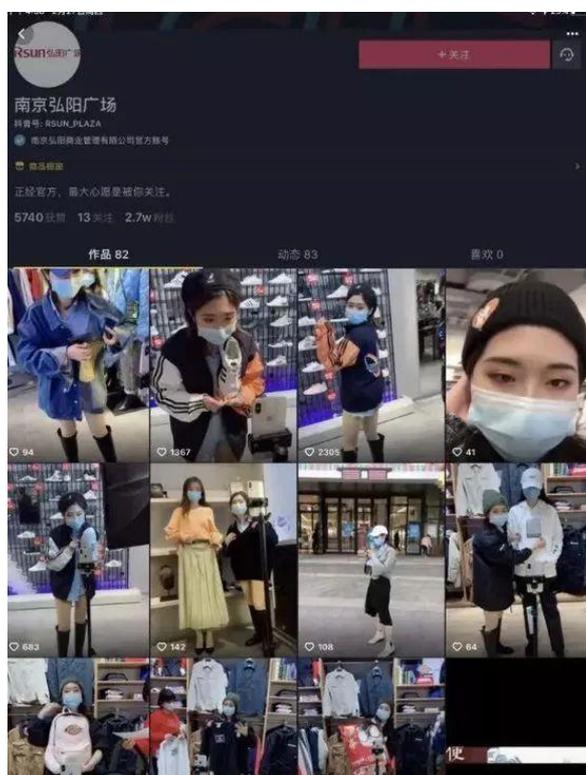
销售总额破 8 万元

次日第二场直播（南京弘阳广场）的数据显示：

观看人数破 22 万

交易笔数超 1600 件

销售总额达 75 万



图片来源：抖音

线上下单无接触配送

配送是购物的最后一环。百货商超在疫情时期与一些第三方配送平台，比如京东到家，美团，闪送等，利用无人机、机器人、储物柜等无接触配送方式，服务 3 公里半径内的消费者。下图是天虹的配送服务示例：



图片来源：天虹小程序截图

其他策略

除了以上四种线上策略之外，百货商场和购物中心也积极推出各种营销活动振兴消费。

欧亚

欧亚商都趁着 3 月妇女节推出“女王归来”活动，为微信公众号的粉丝送上现金券。



图片来源：欧亚商都公众号截图

爱琴海

爱琴海推出会员积分+现金兑换商品的推广活动。

有规模的商家有足够的人手和资源抓住百货和购物中心提供的这些机会，可中小品牌不一定有能力开设和管理线上商店。因此，一些百货商场和购物中心豁免收取商家平台费用，并提供基础技术设施和培训帮助中小品牌线上开展业务。



图片来源：爱琴海积分商城截图

这些线上措施效果如何呢？

其实百货商场和购物中心早就做出了以上的线上尝试，这次疫情只是加速了他们的布局进程。

其中，一些百货商场和购物中心的线上营销效果立竿见影，如王府井，银泰，大悦城，弘阳广场等都迎来捷报。但是，也有一些线上平台因为急就章而做得粗疏，出现了混乱的信息。

另外，微信小程序的一个缺点是无法给消费者推送信息，也不能分享朋友圈，所以消费者没有产生反复看小程序的习惯。

小程序的七日存留率不足 30%

因此百货商场和购物中心需要经常更新小程序内的产品资讯，利用限购商品，优惠和会员活动来吸引消费者，保持小程序的活跃度。

直播方面，柜姐跟 KOL 或者 KOC 不同，他们没有那么多的直播带货经验，忽然要在摄像头前面直播好几个小时介绍商品，对于怎样选取产品，跟观众互动，掌握节目节奏等就只能摸着石头过河。因此很多新开的直播渠道为了增加浏览量，都会招募网红来增加人气。随着直播越来越普遍，质疑直播成效的声音也越多，沈阳某主要商场的柜姐就说，她直播了一个礼拜就只卖出去十几件衣服，可见直播带货不是一帆风顺。

微信群聊虽是一个高转化率的销售渠道，但销售员要尽量避免用销售宣传轰炸群里成员，而是引领大家针对某个产品或者评价开展讨论，分享经验。销售人员可以通过红包，贴士以及其他好处来维持群组的活跃度。

百货商场和购物中心的经验告诉我们，和科技巨擘合作开展线上业务可事半功倍。比如阿里巴巴旗下淘宝助力超过 30 家银泰百货和购物中心快速开展直播带货和短视频制作，截至2月底，银泰百货已经有超过2000位导购注册成为淘宝主播，完成了超过 1000 场直播。

虽然目前国内疫情已有所缓解，但是消费者对流连室内场所，包括百货商场或购物中心等，或许仍有余悸，预料仍需正常复工后数个月的时间才能重建消费者信心，而到 2020 年第四季度消费和客流量将会大幅提升。

疫情后的百货商场和购物中心应如何重整旗鼓？

引入科技

推行全渠道策略，包括自建电商平台、推出会员积分计划、与第三方到家平台合作，以及利用直播和微信群等市场营销技巧，都成为百货商场和购物中心与时俱进，抓住商机的必备技能。

化妆品和女装是全渠道策略最先受益的两个品类。

根据王府井集团 2 月份经营数据显示，在线上销售产品当中，化妆品类销售业绩较为显著。集团内 13 家百货门店开展高端化妆品的线上经营，通过微信商城和直播带货，录得近 2000 万元销售业绩。

要推动全渠道策略，软件和硬件都缺一不可。百货商场和购物中心必须因应自身数字化条件，引进可用在直播和 vlog 制作、供应链管理、流量分析和沟通管理等工具，也可考虑和一些软件即服务 (Software as a Service, SaaS) 供应商，比如有赞和微盟合作，以便快速构建线上店。同时须为员工和商家提供技术支援和培训，让他们熟悉这些线上工具。

来自中国百货商业协会的调查显示，现时只有约四成的百货商场有经营电商业务。百货经营者要抵御来自其他零售同业的竞争，必须要提升电商业务的比重。

巩固线上，不忘线下

疫情为线上平台带来了一波新的消费者：中老年和低线城市消费群。一旦他们熟悉了网上购物的环境，他们的购物频率就会变得更加频繁。因此，即便疫情过去，百货商场和购物中心更要完善自己的全渠道策略。

纵然线上购物已成为日常，在可预见的未来它仍无法取代线下的购物体验。人是社群的动物，百货及购物商场则可以提供人际间面对面沟通和社交的机会，而通过亲身观察、触摸和体验心宜的商品，并即时把它收入囊中，购物欲望可立刻得到满足。预料疫情过后，消费者会恢复对崭新的购物体验、清新的服务氛围，以及社交娱乐活动的热情追求。因此线下传统百货商场和购物中心，一方面要善用自身线下的优势，另一方面要积极在线上寻找新增长点，并在两者间找到契合和平衡，才能迎合消费者的需求。

社区店大踏步前进

从2019年开始，社区购物中心就逐步转型，定位更贴近本土生活，服务也更全面和便利，甚至提供社会福利服务等政府功能。疫情期间，一些政府牵头的一站式社区中心和邻里商业区担当供应周边居民每日食用和基本所需，业务逆市生长，也让社区购物中心在零售业态中的地位一下子提升。预计来年越来越多的购物中心和百货商场运营者会向社区商业业务延伸。

地产和公司管理的提升

疫情令消费者对公共卫生的认知和要求大幅提高，要让消费者逛得安心，购物中心和百货商场要加强对物业管理的投资，做好室内消毒清洁，以及为公共卫生人员提供适当培训。而对于即将兴建的购物中心，开发商要确保通风系统和传染控制设施的完备。

这次新冠疫情来势汹汹，很多企业都表现措手不及。因此，在下次危机来临之前，企业必须建立危机管理团队，订立响应机制及业务持续方案。

是危机，也是机遇。

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。



关于冯氏集团

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，包括贸易、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 27,000 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标品牌有限公司 (香港联交所股份代号：00787) 和利亚零售有限公司 (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。

版权所有 © 2021 冯氏集团利丰研究中心

冯氏集团利丰研究中心致力于提供准确而可靠的资料，但并不保证本出版物的内容绝对无误。倘其中有任何错误之处，本中心恕不负责。本出版物也并非旨在涵盖所有内容。对文中的信息是否准确或完整本中心不作任何明示或暗示的承诺或保证。冯氏集团利丰研究中心不会对任何个人或单位因阅读了本出版物采取某项行动或未采取某项行动的后果承担任何责任。