SKP被传出售：高端百货商场变局已至

本报记者 黎竹 孙吉正 北京报道

近日，北京华联集团投资控股有限公司（以下简称“北京华联集团”）欲将北京华联SKP百货有限公司（以下简称“华联SKP”）出售给私募股权公司博裕资本的消息引人关注。据相关媒体报道，上述双方已就SKP的管理和运营业务接近达成协议，该业务整体价值在40亿至50亿美元之间。

就此，《中国经营报》记者向北京华联集团和博裕资本方面求证，截至发稿尚无回应。随着消息的持续发酵，华联股份（000882.SZ）先跌后涨，截至发稿其涨至2.38元/股，单日涨幅达5.78%。

连锁产业专家、和弘咨询总经理文志宏指出：“SKP业绩一向不错，但其在2024年的业绩有所下滑，此时传出被售说明股权持有方对SKP的未来发展可能不够有信心，但它作为中国乃至全球高端百货的标杆，商业价值仍值得挖掘，这也是买方所看重的。”他提到，从全球范围来看，传统的百货商场逐渐衰落，当下消费场景更强调个性化体验，买手制、差异化服务正在成为新的运营策略。

被传出售

在SKP易主消息备受猜测之时，北京SKP迎来了“店庆时刻”。记者观察到，4月10日中午，北京SKP一层的人流量比平时更多，尤其是最近大热的老铺黄金店前排满了人。

据了解，北京SKP前身是位于北京朝阳区大望路上的新光天地，开业时便是高端重奢定位，由北京华联集团与台湾新光三越集团联合打造，2012年后者退出，2014年新光天地正式更名北京华联。

相关媒体报道，北京华联集团与博裕资本所洽商的出售可能还包括华联SKP旗下实体商场资产。数据显示，北京SKP的销售额蝉联多年中国商场销售额第一，2020年以177亿元的销售额超过英国零售巨头哈罗德百货，成为“全球店王”；2023年实现营收人民币265亿元，创历史新高。但据近期市场数据，2024年北京SKP销售额同比下降17%至220亿元。

文志宏指出，2024年SKP的业绩下降明显，因此原有的股权持有方对其未来发展和走向信心不明。

天眼查显示，北京华联集团所持华联SKP的股权只有40%，持股数400万，目前这笔股权因涉及民事诉讼被法院冻结，冻结期起止时间为今年3月28日至2028年3月27日。另外的股东为瑞得时尚（北京）商业贸易有限公司（以下简称“瑞得时尚”）和新加坡公司Radiance Investment Holdings PTE，后者通过100%控股瑞得时尚，加上自持的10%股权，总共持有华联SKP60%的股权。

值得注意的是，SKP出售消息也恰在法院将北京华联集团40%的股权冻结后传出。涉及出售金额和股权冻结相关信息，截至发稿，华联方面尚未回应记者。

业内专家认为，SKP作为北京华联集团培育的高端购物中心业态模式已渐趋成熟，这次潜在交易的本质是资本对实体零售“稀缺性价值”的重新定价，尤其在消费分级加剧的当下，SKP代表的高端消费成为资本眼中“抗周期”的优质资产。从资本运作角度看，产业资本接掌实体商业，也正在给相关行业带来新的一轮洗牌契机。从某种程度来说，当下面对消费转型期，SKP或许需要新的血液、新的主导者对其进行深层变革。

高端零售硝烟四起

当下，打折、降价、满减的商业策略在吃喝玩乐购的活动中比比皆是，高端商场也不例外。“我计划先逛逛，没想好要买什么”，一位走进SKP的年轻女士告诉记者，店庆期间有活动，她计划“薅一把”这些从不降价的品牌的“羊毛”。

但也有人带着目标而来，几位“代购”提到，每年能从北京SKP店庆活动赚到不少钱，尤其是这两年返券补贴活动力度越来越大。记者留意到，成都、武汉SKP新店开业时，也都推出了注册新会员可得会员礼赠品的策略。

相关从业人员告诉记者，一般来说，头部奢侈品牌几乎不会参与SKP的促销活动，以免损害品牌的稀缺价值。但是，目前也有一些奢侈品牌迫于商场间的激烈竞争而打折。

去年8月，社交平台有关“8折买到LV”“武汉LV”的讨论居高不下。据了解，当时正值武汉SKP开业，武汉多个高端购物中心均在七夕节前推出促销活动，其中武汉国际广场将路易威登、Celine等一线奢侈品牌也囊括在活动范围内。

在业内看来，大力度价格战的背后，国内高端商场陷入经营窘境。据麦肯锡预测，2025年全球奢侈品市场将仅增长1%至3%，与以往动辄双位数的增长相比明显回落。

文志宏告诉记者：“传统的百货店或者商场已经衰落。在国内，大众化的百货商场人流量下滑，一方面是电商快速发展带来的冲击，另一方面是其他业态的分流，比如大型零售超市、品牌专卖店和旗舰店等的分化，高端商场也不例外。”

从全球范围来看，高端商场遇冷已有时日。在2020—2021财年，哈罗德百货亏损超过5700万英镑；而老佛爷百货在2020年的收入直接减少17亿欧元。贝恩公司则指出，2024年中国奢侈品市场下降18%—20%，业绩回落至2020年水平。

消费业态更新

当下，Z世代追求个性化、场景化消费，百货业唯有打破经营惯性，重构人货场关系，方能重现商业活力。

消息称，北京华联集团和博裕资本就相关商场物业归属尚在讨论中。实际上，在之前的运作模式中，商场不是只作为物业收租，而是直接参与到品牌运营中去。据媒体报道，早年间，SKP为了吸引全球各大奢侈品品牌，专门组建了一支专业采购团队，根据自身定位和销售计划，通过品牌、销售代理的批发渠道下单进货，自行计划销售并承担盈亏。SKP的买手团队经常拜访全世界的百货商场，考察奢侈品店面与选品。

对此，文志宏指出，SKP采用了零售直营化为主的模式，尤为重视对品牌的管理和合作优势，不仅吸引了多个首次进入中国市场的奢侈品牌独家入驻，还是奢侈品牌发布新品、限量款的首选，由此吸引客流和拉高销售业绩。

文志宏还提到，买手制将成为未来百货商场的趋势之一。未来需要的是真正从顾客视角出发、对多个业态进行组合的运营模式，同时也要注意品牌和商品的个性化布局，强调“吃喝玩乐购一体”的体验型消费。

但百联咨询创始人庄帅告诉记者，他2012年在王府井百货时，各大百货商场已经在推进买手自营业务了，当时王府井百货的该项业务占比为10%左右。“中国百货业的自营业务大概率不会像欧美占比那么高，在较长一段时间都只能是一个补充。但有部分区域的百货商场从创业就是全部自营，例如北京的上品折扣百货”。

业内人士安莉告诉记者，长期以来，在传统高端商场的运营模式中，与品牌之间的关系更像是“房东与租客”的关系，由于经营服务之类的环节过度依赖品牌，使得货与场相对割裂、商场形象没有特点，与消费者仅靠优惠活动和积分进行链接。

“SKP很注重坪效，尤其是SKP-S在很大程度上模仿了哈罗德——大部分销售面积以品类而非品牌售卖，以提升坪效，再叠加其他百货公司无法提供的高额积分返利活动，来成就销售额的节节攀升。”安莉指出，“但即使是哈罗德，除了在全球开礼品店，也没有真正走出伦敦。”

记者注意到，除了高端奢侈品商场，华联SKP也曾推出社区型时尚精品百货“DT51”。据了解，DT51是轻资产运营、面向中高端消费群体的轻奢、时尚潮流商业业态，与SKP的重奢、重资产运营模式形成明显差异。

记者注意到，2024年7月2日，华联股份发布公告称，与关联方北京华联SKP签订“股权收购框架协议”，拟收购DT51主要运营方北京华联美好生活百货有限公司全部股权。2025年3月24日，华联股份与投资者互动时表示，其收购北京华联美好生活百货有限公司、股权事宜已全部完成。

华联股份方面表示，纳入上市公司后，DT51将依托其独有的核心竞争力赋能购物中心业务，逐步对存量的华联传统购物中心项目做DT化改造，同时将尝试轻资产输出的业务。

有消费者反馈，DT51的多元化展陈和互动装置为其增加了艺术感和潮流感，有活动时“人气很旺”。从运营模式上看，DT51采取的是购物中心和自营买手相结合的模式，目前主要为轻奢品牌，将50%的店铺资源留给了自营的买手集合店。

目前来看，休闲公园式购物中心正在成为主流消费场景。而北京华联集团收购DT51、出售SKP的决策是其战略转型的重要一步。然而，这一交易能否为北京华联集团带来预期的收益，仍需时间来验证。