

中国商业地产联盟推荐书籍

李盈霖◎著

MAIL

实务



清华大学出版社

中国商业地产联盟重点推荐用书

Mall 实务

李盈霖 著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以一种中观经济学的崭新视角,为我们描绘了一条购物中心开发的转型之路。对中外购物中心开发的比较研究是本书的一个特色。基于作者对国内外众多购物中心数次走访、考察的独特经历,积累的丰富且翔实的第一手素材使本书将对购物中心形成、开发和运行机制的理论研究与国内外购物中心的产生和发展历程有机结合,并以购物中心影响力为落脚点,从对比分析中揭示出购物中心的内涵、生成机理、基本要素和产业化模式。

对我国购物中心开发的实证研究是本书的一个亮点。以 Z-MALL 为例,作者将理论和实践共同凝练出的思想再次应用于实践中。这其中又衍生出许多诸如消费者行为调查、交通客流影响分析、租赁租金模型预测等更为细节的实证分析,使购物中心开发的理论研究和实践生动跃然纸上。

本书适合购物中心开发者、经营者、管理者以及消费者阅读参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

Mall 实务/李盈霖著. —北京:清华大学出版社,2008.6

ISBN 978-7-302-17697-8

I. M… II. 李… III. 商业中心-商业经营 IV. F731

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 074730 号

责任编辑:徐学军

责任校对:王凤芝

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京市清华园胶印厂

装 订 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:22.75 插页:2 字 数:473 千字

版 次:2008 年 6 月第 1 版 印 次:2008 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:58.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:029375-01

致 谢

在三年的研究期间,首先心怀感谢的是恩师李金轩教授给予的许多鼓励和帮助,他总在我感到迷茫的时候,指导我找到正确的研究方向。导师诚恳做人的品德、深厚的理论功底、渊博的学识、勇于创新的精神使学生受益匪浅。

还要真诚地感谢我所在的中关村国际商城公司及公司领导,为项目的研究提供了机会,并尽可能地提供市场考察的机会,使本人对项目和产业的理解更为广泛和深刻。

在本书的资料收集和写作过程中,离不开马芳馨的支持和帮助,感激之情无以言表。另外,还要感谢杜娟、胡刚、张君、吴欣、郭蕊、李智和崔校宁等朋友的鼎力支持和帮助。在此过程中,马龙龙老师也给了我无私的指导和帮助。感谢杨新民提供了新的视角和观点供研究参考。

所有我周围的人们,都用真诚的心和实际行动,教育和感染我。

谨向所有帮助过项目研究的老师、领导、同事和朋友再次表示感谢!

并以此书献给我所热爱的工作和生活!

李盈霖

2008年3月28日

序一

当盈霖把《Mall 实务》这本著述的初稿送至我手中的时候,忽然感到给春节的忙碌增添了一种新的气象,也引起了诸多的联想。她平时就一个人顶三个人忙,假日里自己不给自己放假,反倒夜以继日地把一篇出色的博士学位论文,改编成一本带有科普性质的专业著述。近 30 万字的著作,通读一遍也需要十数天的时间,何况是改写。这种刻苦研究的精神,向读者传递着一种什么信息?尤其是在当下,真是别有一番思绪萦绕在心头。

四年前,2004 年 3 月下旬博士生入学考试笔试以后的口试复试是我们第一次见面。几个问题谈下来,她那从容不迫、侃侃而谈,透露出阅历丰富、专业熟悉、知识面宽、基础扎实,颇具斯轮匠心气质的潜力和功底,真是给我一种“蓦然回首”的感觉。当时我就想,我们这个专业的博士,已有了“零售王”、“物流王”,果真上苍又给我们送来了一位“Mall 王”不成?别提我内心中有多么的高兴,可是外表上还是一脸的严肃。但喜悦的心情,估计已被机灵的小盈霖给发觉了。当总成绩出来,果真如愿,又一位有实践能力,既是嘴巴子,又是笔杆子,还有新点子的“三子才女”进入中国人民大学商学院博士的殿堂。

历时三年,她如期申请博士学位论文答辩。经过预答辩、匿名评审、论文评阅、正式答辩,学院的学位委员会、校学位委员会的审核批准,顺利获得经济学博士学位。可谓“过五关斩六将”。但她没有稍停,紧接着就将主要以“观点取胜”的博士学位论文,改编成既以观点取胜,

又以资料取胜的这部专著。再读下来,更使我喜出望外。提笔就写了这些,算是一种喜悦心情的共享吧!

那么,这本新著对比其基础的博士学位论文,都有什么特点呢?概括起来可否用“巧、俏、桥、瞧”四个字来表达:

巧。熟能生巧。Mall 像一轮朝阳,在祖国大地上冉冉升起的时候,谁能想到它会上升得如此之快,以致十年花似锦,带给人们一种全新的感觉,甚至预示着一种新的生活方式在社会蔓延。在这些巧夺天工的巨匠中,就有一位巾帼盈霖。她把发达国家的专业成就和我国经济、社会需要的现实巧妙结合。从项目理念构想,到具体立项、选址、融资、征地、招商、兴建、运营等诸多环节的全过程,每一页上都有她这位总经济师、总经理和凝聚在她身边的团队的思想、智慧、足迹和心力。正是这种实践出真知,理论照征程的运作,又成就了一座新的 Mall 拔地而起,润泽一方。你不想了解这中的巧妙吗?!

俏。俏在理论地支撑,俏在务实地落地,俏在远望于天,近看脚尖。在《Mall 实务》一书中,不仅有区位理论、经济带理论、产业集群理论、市场运行理论、商品流通理论,更有商圈理论、顾客疲劳度理论,乃至投融资理论、经济规模与经营规模理论。正是这些理论的交相辉映,融会配制,才支撑着 Mall 的开发、兴建与运营;更为可贵的是,在此书中,不只是就理论谈理论,而是将其理论的精髓融注到 Mall 从无到有的运作过程之中。正是说其有时它已无,看其无时它已有,一切尽在你的感悟之中,时隐时现。这就是理论的功力,这就是实务的成功。当她在做这一切的时候,她心里清清楚楚,没有昏昏之事者,就无昭昭之明;无昭昭之明者,难成赫赫之功。明在当下,明在长空;每前进一步,都力争为下一步铺平道路,绝不为大家带来障碍。既要看当下的脚尖,踏踏实实,精精细细,更要远望于天,预立大势,映照恢弘,把整个 Mall 打扮得俏心俏妆。人俏,文俏,务(物)亦俏,是“俏也不争春,只把春来报,待到山花烂漫时,她在丛中笑”!

桥。如果说商业,从而商业活动,是生产(者)与消费(者)之间联系的桥梁,是城市和乡村经济联系的桥梁,在当今世界,更是不同国家与国家之间,进而不同国家的人民之间、商家之间经贸联系的桥梁。读到这里,这个“商”,已不知不觉地长大,包容了采购商、供应商、生产商、加工商、运输商、储存(保管)商、广告商、贸易商、批发商、零售商,乃至诸多的经纪商或中间商,或各种服务的提供商……这么大的一个群体,在他们的交往活动及其和他们最终的客户、用户、广大消费者相联系的时候,是离不开一个大的平台的。在这诸多的平台中, Mall 当是最现代化或最能满足全方位需要的平台。这个平台,是座金桥、银桥、立交桥,是社会经济生活不可或缺的桥,是被诸多商家、厂家看好的桥,更将是一座不断被产业化的桥,其

实这座桥早已架设在你的心中,你就不想认真地看看瞧瞧这座桥吗?!

瞧。是最佳目光的聚焦处。其实,当一座新的 Mall 从设计图上移架到地上的时候,是不会没有人去看的。但是,看建筑实体,看建筑物内外的经营,那是和看成就这一切的书,是不一样的。

你果真是由看 Mall 的实体,而想到要去看《Mall 实务》这本书的人,那你一定是一位富有联想的人。

如果你是看了《Mall 实务》而后去看这座 Mall 的人,那你一定是位具有专业眼力的人。

不管怎样殊途,我想您们一定是具有最佳目光的人,是把这最佳目光聚焦在最佳看点上的人!

只有业熟生巧,才能有人、事之俏,巧俏搭成立交桥,引来无数商家、顾客聚眼瞧,把这儿当成天堂瞧,Mall 才能枝繁叶茂。

当您看到《Mall 实务》这个书名的时候,我不相信您不会动心。当您的手不由自主地将书打开,您的眼球一定快速转动起来了。心动—手动—眼动,这时您的双眼双脚早已被“锁定”。“喂,女士们、先生们,请您将她带回家,那里才是品味的好地方。”果真您细品、真品的话,您一定会发现,她确实是一部相见恨晚的珍品!

不信吗? 那您就细细品味,琢磨琢磨吧!

李金轩

2008 年 3 月于北京

涧桥泊屋馆

序二

近年来,随着消费结构的快速升级和城市化进程的加快推进,国内商业地产发展较快,购物中心已逐步成为商业地产的主体和投资热点。

对于刚刚在中国成长起来的具有强大生命力的新兴产业,不免会产生指导理论的缺失、实践的偏离及其产生的不良社会影响,对此李盈霖博士率先将关于购物中心的理论和实践相结合,提出了具有首创性的“购物中心开发理论”,并提供了相应的解决措施。

作为学者的李盈霖博士在实践中发现了引导中国购物中心开发工作的理论缺失状况。基于丰厚的经济学和管理学知识,对购物中心开发在理论上提出了具有独创性的论点,即购物中心开发行业的产业化。随后对购物中心开发行业的产业化这一概念进行阐述:在购物中心开发行业中,在开发规模不断集聚和增大的过程中,产生的增长极效应,以达到知识、资本和服务的溢出效应,从而促进行业的进步和发展,提高其在社会经济中的整体地位和效益。购物中心开发的产业化将在流通产业发展中发挥主导趋势。这种发展以流通为导向,以零售业为基础,以市场为中心。同时提出精辟的见解:在产业化发展的进程中,起决定作用的关键路径是:融资渠道化+招租渠道化+管理“一招鲜”以及它们之间的相互依赖、相互促进的互动关系。这一观点的提出不仅对引导购物中心开发的理论建立进行有益的尝试,而且对于从事购物中心开发的工作者把握购物中心发展趋势,降低投资风险,减少开发成本具有较高的可鉴性。

作为大型购物中心开发实践者的李盈霖博士首先提出了最简单也是最难诠释的思考：什么是购物中心？购物中心涉及商业、地产以及金融三个领域：首先，购物中心开发是以商圈消费者需求为基础建立起来的一种休闲、娱乐和购物场所；其次，购物中心是开发商根据市场需求，通过土地、资金、技术等资源整合而提供的一种建筑产品；同时购物中心还被视为一种金融产品，可整体出售给金融、投资机构，因此购物中心被称作“有史以来最强有力、适应性最强的消费机器”。

这是由于近年来购物中心在我国呈现出跨越式的发展，但由于缺乏相应的理论指导以及丰富的实践经验，导致当前的购物中心开发有悖于其本质属性和规律，使参与者、相关机构、政府和公众对其产生了困惑乃至质疑。对此作者根据自身的经验积累以及在借鉴他人成功经验的基础上，遵循事物的本质规律，用审慎的语言做了回答。

在明确了购物中心的本质属性、特征以及构成要素的概念后，本书又提出：如何开发购物中心？如何解决开发中遇到的问题？购物中心开发会带来什么影响？我国购物中心开发将如何发展等具有强烈社会责任感的问题。这些问题的提出与回答，可以与相关人员共同探讨，以寻求更高程度的一致性。

或许是因为具有异国求学、工作的经历，或许是因为乐观的生活态度，达观的处世方式和中观的思想方法所致，李盈霖博士以其独特的视角首次提出了“购物中心开发产业化”的新主张，为购物中心开发这一新兴产业在中国的发展奠定了理论基础；同时对于开发中遇到的新问题提出了可行性方案，为购物中心的健康发展提供了有力保障。

李盈霖博士作为商界的思想者，理论的探索者，实践的履行者的三种角色为此书增加理论的可行性以及实践的可鉴性。“娓娓清言疑尽释，迷花深处不思回”，道出了李盈霖博士对经济学的探索与实践的远见和执著。

中国城市商业网点建设管理联合会

副会长兼秘书长

王永平

2008年3月

前言

“换个角度看世界,你会发现不一样的风景。”虽然不记得是谁最早说的这句话,但却非常认同他。当我站在一个特别的位置,作为购物中心开发商的一员,试图揭开购物中心之谜的时候,看到了与消费者和商户眼中不同的内容。这时,你会发现,所谓创新,一种可能是在前人的基础上发现新的内容;另一种可能,只是简单地换了个角度去发现,去思考,得到了这一角度前提下的解决方案而已。

“对未知世界的憧憬是生活的原动力。”这是北京八中一位十三岁的高中生在考取北京大学时,对记者说的一句话。我很佩服他小小年纪,却将努力的缘由说得这么透彻。过四十岁生日的时候,我曾经写下了“四十不惑过三观”的一篇感言,所谓“三观”是乐观的生活态度,达观的处世方式和中观的思想方法。我特别觉得这种思想方法益处多多,用通俗的语言表达,就是站在稍微远一点的地方审视和思考离你近的事物,尽量近些距离看待离你远一点的事物,希望用这种方法能尽量全面、客观地看待和理解我们所遇到的各种各样的问题。

我心里也经常暗自庆幸,感恩我能有这种可遇不可求的机会,真正地参与到一个大型的购物中心开发项目中,亲历它的兴起和成长,感受它的艰辛和挫折,并能够有机会将这种体验呈现给希望了解它的朋友们,与他们分享其中的故事。曾经想过我要用最通俗的语言,甚至是卡通的形式,来解释我想展现给大家的经济学哲理,但我发现由于本人实在是才疏学浅,自己所了解的知识还没有达到融会贯通的层次上,还没

有能力将这种简单到每时每刻都发生在我们身边的经济学原理从纷繁复杂的学派和博大精深的内容中提炼出通俗易懂的表达方式,只能是将看到的和想到的做一个梳理和大家分享。在书稿终将要展现给大家的时候,突然发现,其实要说的东西还很多,要做的事情才刚刚开始,而不是结束。

一、购物中心开发商是“杂家”

在购物中心开发的过程中,研究人的消费行为和经营行为的过程是至关重要的,这就要求这个开发商要知道得足够多,想得足够全。随着购物中心的发展,已经完全地改变了其原有的商品零售的单一特性,取而代之的是不断满足消费者需求的多种业态的组合,“大”而“全”是它的典型特性。现在的购物中心中不仅有餐饮、休闲、娱乐功能,也不再是简单地将银行、邮局等组合添加到功能中,经营者还将文化教育、医疗服务等人们日常生活所必需的设施组合到购物中心中。这些对于消费者来讲是“一站式”购物,对于购物中心开发者而言,为了实现多种功能的并存并创造经营的最佳效益,所谓“大”并不意味着简单的“放大样”;“多”也不意味着“杂乱无序”。简单地讲,就是规模要适度、功能搭配要合理,既要尊重消费者的消费习惯,也要符合市场发展规律和商家经营的客观要求。

在现今的开发中,有很多开发商是由住宅开发转入购物中心开发的行列中的,由于经验不足,为了获得更多的不动产利润空间,盲目地建造大型商业的案例比比皆是。这也是我有兴趣研究购物中心开发面积和消费者人数之间的关系问题的原因。

其实,购物中心开发商是“杂家”的想法源于工作中。我发现,作为开发商,首先要对你希望建造的购物中心中的多种业态非常了解,才能做到合理布局,才能和商户站在同一平台上沟通,并最终实现招商目的。与此同时,开发商还必须领会消费者的意愿和习惯,并协调商户和消费者的各自需求,才能实现好的购物中心的商业组合。合理的商业组合是成功的购物中心的基础。

我在六年前曾经在一份研究报告中发现,中国是世界最大的玩具生产国和出口国。我当时就萌生了“世界玩具博览中心”的概念。希望将这一概念开发成为中关村国际商城的主力店和一大特色,必会吸引大量的客户群。我简单地计算,一件玩具带来的至少是孩子和父母三个消费者,甚至更多。当时非常兴奋,就组织专家论证可行性。在论证过程中发现,我的想法很好,但行业经营现状、产品供应现状和需求状况和我想象的有很大差别,最终方案被搁置。

但我从中却悟出了一个道理,了解和学习相关行业知识是购物中心开发商必备的素质,开发商所面临的这些问题每个都属于不同的行业和专业,尽管有相关的专家的支持,但如果放弃学习相关知识,作为最终的决策者将面临巨大困扰。如果乐此不疲,积极了解和沟通相

关知识,在好的组合的同时,还会不断丰富和创造新的组合,这样的购物中心一定会受到消费者的欢迎。

其次,购物中心开发商除了要具备商业知识和市场知识以外,还必须具备与建筑开发相关的知识和技能,大到地块的总体规划,小到每一个灯的位置,宽到包括交通在内的动线设计,窄到每个车位的合理布局。曾经在日本参观永旺购物中心泉南 MALL 时学习到,他们在做购物中心内装修时,门前要用防滑砖,一层和二层由于功能不同,地面的铺设也完全不同,可见其细致入微的程度。另外,我还发现国外的购物中心的滚梯大多是五踏,而国内大都是三踏,客人感觉缺乏安全感。这正是我们都知道的“细节是魔鬼”这句话的含义。

最后,不动产经营即购物中心的经营知识也是不可或缺的。这里不仅是购物中心的招租和营销,还有在运营过程中如何降低内耗,经常不断地调整商户组合,增加购物中心的新鲜感等。

这样看来,购物中心的开发过程涵盖了太多的内容,做“杂家”也是必然的了。

二、购物中心开发商是“资源整合商”

中国商业地产联盟认为,北京商业地产进入 2007 年后,面临融资和经营能力差、短期内超额放量和各商业业态的互动性较差的三大问题。在 2007 年由全国工商联房地产商会和中国商业联合会购物中心专业委员会联合主办的“2007 中国首届商业地产国际高峰论坛”上,中国商业联合会会长、购物中心专业委员会主任何济海指出,目前作为商业地产的主要业态购物中心,面临两大挑战。一是建设的盲目性,二是管理技术跟不上技术发展。

这都促使我们静下来思考,开发商面临着如何做成功的购物中心开发商并开发出经营业绩良好的购物中心的问题。在本书中,我所呈现给大家的是购物中心开发是一个系统工程,在有大量的资源呈现在你面前时,好的整合就能成就好的购物中心。这里的资源整合不仅包括商户资源的整合,还包括一切开发过程中涉及的人和事物的最佳配置和整合。例如购物中心开发商除了持有物业外,还是一个拥有大量人流、物流和现金流的营运体,这其中蕴涵了多种资本运作的机遇和操作空间。而其中租金的升值远比不上物业升值的速度,成功的购物中心会打造和拥有好的商业气氛并使其良性运营,最终取得物业经营的附加值。

因此,购物中心开发不简单地是“房东概念”,也不简单地是以成本定利润的投资回报概念,而是通过资源的合理配置和整合,实现完整的商业业务的经营,从而获得超越物业租金的最大的商业价值。因此,成功的购物中心开发商获得的是不动产物业的升值和不动产物业经营附加值的双重利润。

三、购物中心开发商要有足够的想象力、创造力和创新力

市场的千变万化和消费者需求的各不相同决定了购物中心既不能雷同也不能是一成不变的。付承子博士提出“世界上没有一个相同的购物中心”的概念,我非常认同。当然,由于业态的局限性,购物中心之间都会有一些雷同的业态、经营手法等,但购物中心却不能像生产产品一样完全相同。现今,有一些实力较强的住宅开发商倡导住宅开发的产业化,我个人认为,万科做得很突出。它的产业化不是建立在住宅开发的大量简单复制上的,而是一如既往地对每个项目精雕细琢,在和谐中求发展。

购物中心的开发,更需要开发商有足够的想象力、大胆的创造力和实现想象的创新力。这源自于开发商希望所开发的购物中心能够吸引更多的消费者的意愿。为了获得更多的消费者的喜爱,加拿大的 555 集团在 20 年前,首次在购物中心中建造大型的游乐设施,目的是为了吸引更多的消费者来娱乐的同时更多地购物,在我们惊叹其财富迅速积累的同时,更佩服开发者的胆识。而在日本,由于地域狭小,高岛屋百货已经可以上到十二层去经营。如果没有在产品经营上的创新,我们没有办法想象其如何实现销售。每个新的业态的加入,对购物中心来说都是一种创新,而这种创新是需要足够的想象力的。购物中心发展到今天,其涵盖的业态的丰富度,足以说明购物中心开发商的想象力和创造力。

四、购物中心开发商要有运筹帷幄的大智慧、大谋略

购物中心的产业化是组织流程的优化组合过程,产业化的实现需要其具备运筹帷幄的大智慧和谋略。雷普索尔公司的米格尔·安格尔·雷蒙说:“控制权是决定性的。……最好的生意是以最小的股份获得最大的控制权。”这实际上是“如何以更少的直接控制权,来获得更大的影响力的问题”^①。因此,前文提到的购物中心的产业化并不是说要开发商在实现过程中,完全持有这些购物中心的物业或操作流程完全一致,开发商像生产电冰箱一样用同样的设备和操作手段制作出大量的完全一样的电冰箱就实现了产业化。没有哪个购物中心开发商可以全部持有它开发的所有购物中心,包括目前世界上最大的购物中心开发商。仔细体会,这里除了一般的开发和经营手段外,需要运用相似的客户服务精神和尽可能大的文化兼容性来实现消费者的认同。而这一过程促进开发和经营手段中的核心技术不断精简、成熟和完善,从而更加突出这一过程中的核心业务。

文化兼容性带来的是“思想的流通”,核心业务的专注性带来了资本支出的节省和运作效率的提高,企业得到的是业务的增长和影响力的扩大,从而具备了产业化发展的基础。不计较眼前的“蝇头小利”,而是着眼于长期的经营和资本运作的层面上,购物中心开发的效益

^① Arthur Andersen,《未来组织设计》,新华出版社,2001,第71页。

才能实现最大化。

五、购物中心开发商要有足够的忍耐力

购物中心的开发是一个艰苦的过程,是将一块荒地开拓成一块良田的过程。不仅要具备战胜困难的精神,还要做足够的物质准备。购物中心开发商的立足点应是购物中心,购物中心的经营是不动产增值的源泉,不能按住宅的思维模式去考虑购物中心开发,也不能用单纯的开发思想做购物中心,要在真正认识和了解购物中心的基础上开发购物中心,这样就不会太急功近利。

经营需要时间和过程,要让一个购物中心形成盈利是需要一定的时间去调整和被市场接受的。行业里对于商业项目开发的俗语是“建三年,养三年”,算起来快的话见到效益也要至少五年。如果项目的位置稍偏些,或者周边的条件或商业气氛还不是很成熟,商户要一段时间的免租期。如果购物中心的开发商没有足够的现金流的支撑,必然会出现拆分出售商铺或“饥不择食”的商业组合等短期行为。

近一两年,大批的住宅开发商进入商业不动产的开发行业,以住宅思路开发购物中心的开发商大有人在。有人这样形象地比喻,我觉得很贴切,“住宅开发的产品是人们生活必需的房子,好比丑女不愁嫁;而商业地产开发的产品好像一个帅小伙,再好的男人也有娶不上媳妇的”。这种说法虽然有些粗俗,但建筑漂亮的购物中心并不一定是成功的,它的成功与否取决于商业组合和商业经营是显而易见的。

在中国,太多的人不了解购物中心,这需要开发者有足够的耐心给每一个涉及的部门或单位进行不厌其烦的解释和沟通。另外还有太多的人由于舆论导向,认为购物中心开发是“一本万利”的行当,因此会遇到很多误解和障碍,再加上购物中心开发在我国还处于起步阶段,很多人会用放大镜去观察不成功的案例,而忘记了研究好的购物中心为什么成功。想按规律办事,也会遇到很多阻碍,因此,坚持尊重购物中心开发的客观规律和做足够的物质准备是购物中心开发商必须具备的素质之一。

六、购物中心开发商要有足够的社会责任感

商业专家东嘉生曾经说,所谓商道即是“人道”。购物中心不仅是商品传递的过程,给消费者带来体验的过程,给开发商带来财富的过程,同时是给社会带来新的价值的过程。这种价值包括文化和经济两个方面。大多数零售商的成功更多地依赖文化因素。

开发商的以社会责任为己任,不局限于商品和文化的传播,还注重以社会的和谐发展为己任,这样会促进企业自身信誉的不断增强。在介绍日本永旺购物中心的内容中,提到了永旺购物中心垃圾分类的问题。在参观日本永旺泉南购物中心时了解到,该购物中心倡导购

物中心与社区的和谐发展和环保理念,在周围植树超过 6 万株,在购物中心建筑内运用自然采光和冰蓄冷以节省能源,所有的座椅都是用再生材料制作的。而每天购物中心管理的一个重要内容就是垃圾分类登记工作,并针对每天产生的垃圾进行分析,以有目的地减少垃圾的产生。看过之后,不仅感慨永旺株式会社之所以能够成为日本第一的零售商和最大的购物中心开发商,以社会责任为己任,树立良好的社会信誉,与社区和谐共处是其成功的基石。

叶强认为,大型购物中心具有群体空间性、单体空间性、社会空间特性和环境景观空间特性。我认为,正是由于购物中心具有空间的多样性,它对社会和经济的作用不可估量,这给购物中心的开发商提供了不可多得的操作空间和发展机会。尽管市场主导权不断改变,购物中心是展示商品和服务最有效的模式,因为它有历史基础,作为新的流通方式,以顾客为尊,将消费者放在心上(Scott Harris, 2002)。

进入 2008 年,购物中心开发也逐渐进入理性时代,这是开发商、消费者和零售商三者都渐进理性的时代,是投资、经营和消费共同理性的时代,这种角色的认知有助于开发商认知自身的立足点,以实现开发的最大价值。

时间总是过得太快,在本书完成的时候,却发现事情远未结束,有些事情已经变化,有些想法已经改变,有些认识已经移动,所有内容只是简单地描述而已,和大家分享。

描述者:李盈霖

2008 年 1 月 18 日

摘要

现代购物中心自 20 世纪 20 年代在美国出现以来,在世界许多发达国家和发展中国家都得到了蓬勃发展,不仅改善了城市商业环境,提升了消费者购物的便利性和满意度,而且都取得了较好的经济效益。进入 21 世纪以来,购物中心开发也成为了我国商业和地产开发的一个热点问题,但仍处于起步阶段的中国购物中心开发在这股开发热潮背后,却出现了许多困惑和问题。

本书以经济学相关理论为基础,采用中观研究方法和实证研究方法,从微观和宏观两个层面入手,对购物中心及其开发这一经济问题展开多角度的分析,研究购物中心的内涵、发展条件、基本要素、产业化模式探索等问题,尝试构建在我国市场经济体制下购物中心开发的理论研究体系。

第 1 章“绪论”主要说明了本书的缘起是来自实践的困惑和理论的缺失,是以“问题为导向”的研究,同时明确了研究的思路、分析方法和框架,论述了研究意义、本书的创新和不足。

第 2 章“购物中心的相关理论综述”在目前有关购物中心开发的研究多为阶段性或局部性,尚未形成系统的理论体系的前提下,对与购物中心开发相关的理论研究成果进行综述的。具体包括:一是与购物中心形成机制相关的零售业态理论和城市空间结构理论的研究;二是与购物中心开发机制相关的区位理论、商业区位与选址和商圈研究;三是与购物中心运行机制相关的集聚理论和外部性理论。

第 3 章“购物中心的二重性研究”首先通过对购物中心现有定义的

回顾,以及对目前的理解误区的深入分析,提出了本书对购物中心概念的再认识。本书认为,购物中心具有二重性特征,即购物中心既具有零售业态的特性,又具有除零售业态以外的建筑产品和资本的特性。这种特性在集聚效应作用下,通过外部经济性体现出购物中心既是零售业态又“不完全等同于”零售业态的二重性。因此,购物中心是零售、地产和金融三者的融合体。其次,本书对购物中心现有的类型划分进行了简要回顾,并在此基础上对我国有关购物中心的定义和分类方法进行了评价。

第4章“购物中心的产生、发展及影响评价”是通过对美国、日本、香港及我国国内购物中心的发展历程进行评述和对比,以此揭示出购物中心兴起的机制。本书指出,购物中心及其开发是经济发展到一定阶段的产物,它的缘起离不开科技的进步和发展,它的形成依赖于消费者消费需求的变化。

第5章“购物中心开发的基本要素”是在理论研究和实证分析的基础上总结的购物中心开发所需的基本要素。从零售、房地产、金融三个角度审视,购物中心开发的基本要素包括:区位要素、土地要素、商业要素、资本要素、技术要素和制度要素。

第6章“购物中心开发的实证研究:以‘Z-MALL’为例”依据上一章提出的基本要素,就这一典型案例进行更为深入、细致的实证研究,逐一分析这些要素在开发实践中的具体应用、作用及存在的问题。在实证分析过程中,本书还发现以下研究结果:

1. 一般的理论认为,购物中心商圈与规模二者之间存在一定的正比例关系。通过对典型案例的实证调查和分析,购物中心开发面积的增加并不一定导致消费者人数成相同倍数的增加,两者之间为非同倍增长关系。

2. 为了探索科学、简易、实用的主力店租金测算方法,经过对33家北京市购物中心的地理位置、主力店面积、业态、年销售额、平均租金和坪效的调查,证明主力店租金和对应坪效的相关性很大,并利用回归方法构建了主力店租金计算的数学模型,如下所示。

以坪效和地段为自变量,以平均租金为因变量建立以下模型:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \alpha_i + \epsilon, \quad i = 1, 2, 3$$

其中, y 为平均租金, x 为坪效, $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$,分别代表一、二、三类地段。因为地段为定性变量,创建的主力店预测模型如下。

一类位置:

$$y = 9.2035 + 0.4872x$$

二类位置:

$$y = 9.2035 + 0.4872x - 7.2714$$

三类位置:

$$y = 9.2035 + 0.4872x - 7.8552$$