

一座无所不包商机无限的消费之城，一本呈现摩尔全景与购物文化的奠基之作。

——沃尔玛首席财务官 约翰·门泽

摩尔改变生活

大卖场

Call of the Mall

[美] 帕科·昂德希尔 (Paco Underhill) ◎著

当代中国出版社

一座无所不包商机无限的消费之城，一本呈现摩尔全景与购物文化的奠基之作。

——沃尔玛首席财务官 约翰·门泽

摩尔改变生活

大卖场

Call of the Mall

帕科·昂德希尔 著 崔晓燕 译

当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

大卖场/(美)昂德希尔著;崔晓燕译.-1次版.北京:当代中国出版社,2004.11

ISBN 7-80170-359-6

I.大... II.①昂...②崔... III.超级市场—商业服务—概况—美国 IV.F737.121.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 120851 号

Call of the Mall

by Paco Underhill

Copyright © 2004 by YOBOW, INC.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2004 by Contemporary China Publishing House (Huawen Books Company)

This edition published under licence from Yobow, Inc.

Via Writers' Representatives, LLC.

ALL RIGHTS RESERVED

中文简体版由 Yobow, Inc. 授权当代中国出版社独家出版发行

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2004-5692

大卖场——摩尔改变生活

出版发行: 当代中国出版社(北京地安门西大街旌勇里 8 号 邮编 100009)

印 刷: 北京京都六环印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 14

字 数: 200 千字 书 号: ISBN 7-80170-359-6/F · 80

版 次: 2005 年 1 月 第 1 版 印 次: 2005 年 1 月 第 1 次印刷

责任编辑: 张永 策划编辑: 崔姜薇

定 价: 28.80 元

版权所有 侵权必究

《大卖场——摩尔改变生活》

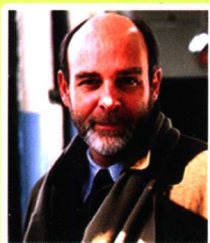
继百货商场、超市之后，摩尔（大型购物中心）正在掀起我国零售业新一轮的业态革命。摩尔（MALL），起源于美国，伴随着汽车家庭化和住宅郊区化应运而生，是现代工业文明和商业文明相融合的杰出产物，是最能够代表当今消费风尚的复合型商业形态。

美国著名消费行为学家帕科·昂德希尔因其全球畅销书*Why We Buy*而享誉世界，这次，他将目光聚焦摩尔，以普通消费者和研究专家的双重身份，遍访世界各地的大卖场，对它进行了一次生动、专业而全面的体验和考察——

他亲身感受了在巨大的停车场里找车的焦急与无奈，他耐心细致地与店员们交谈，他陪同年轻女孩购买适合她的牛仔裤，他帮助中年男士为妻子选购结婚纪念礼物，他和一群活泼时尚的少女兴致勃勃地同游MALL，他的身影出现在MALL的餐厅、电影院、卫生间、娱乐场，他的目光遍及每个品牌店的橱窗、货架、聚光灯、试衣镜……

让我们跟随昂德希尔开始这别开生面的摩尔之旅吧，你一定会被他幽默潇洒的叙述风格所吸引，被他锐利准确的商业眼光所折服。

帕科·昂德希尔



全球著名消费行为学家，《华尔街日报》和《纽约时报》撰稿

人，全球性研究与咨询公司Envirosell公司的创建者和CEO，曾为盖普、沃尔玛、星巴克、麦当劳、雅诗兰黛、花旗银行等世界知名公司进行咨询。昂德希尔被《旧金山纪事》盛赞为“零售业的福尔摩斯”，《纽约客》和《财富》杂志都曾对他进行专访。近年来他致力于MALL的专门研究，经常在世界各地以摩尔消费为主题进行演讲。

摩尔之歌

我们为什么来到摩尔？

我们来这里是为了购物休闲，

我们来这里是为了放松身心，缓解压力，

我们来这里是为了买艾薇尔·拉维尼的CD和最新款的唇彩，

我们来这里为妈妈购买母亲节礼物，

我们来这里和妈妈教给我们的。

我们来这里寻找床单和毛巾，

我们来这里寻找性与爱，

我们来这里寻找合身的牛仔裤，

我们来这里寻找第一身职业套装，

我们来这里寻找全新的自我！

我们来这里是为了满足女儿的撒娇，

我们来这里是为了与家人共度美好的下午，

我们来这里是为了购买美食，

我们来这里是为了买喜欢的DVD，

我们来这里是为了感受人流如潮。

我们来这里是为了买运动鞋，
我们来这里因为他需要内衣，
我们来这里因为她需要内衣，
我们来这里因为每个人都需要内衣，
我们来这里因为看电视实在无聊，
我们来这里因为这里其乐无穷！
我们来这里因为妻子需要丈夫陪着逛街，
我们来这里可能没什么特别的理由。

我们来这里寻找男孩，
我们来这里寻找女孩，
我们来这里寻找工作，
我们来这里因为我们热爱摩尔，
我们来这里因为我们总是随波逐流，
我们来这里因为圣诞节即将来临，
我们来这里因为光明节即将来临，
我们来这里因为宽扎节即将来临。

要说清我们爱这里来这里的原因实在太难，
我们来这里只因为我们来到了这里！

序 篇

我们真的准备用一整本书来谈论摩尔吗？是的，毫无疑问。

回顾人类的历史我们发现，自从开始沐浴文明的曙光，人们就围绕着“购物”的主题来建设家园。早在原始的农耕社会，人们就集中进行货物的买卖交易，这直接推动了市场、村庄和城市的出现。而商人和使者则是推动商业发展的主要力量，他们历尽千辛万苦，足迹遍及地球每一个角落。为了将各地的物品带回来卖给人们，有时候他们要闯过千难万险，就连小学生们也能举出这样的例子。比如：在浪漫的古代故事中，商人们驾船驶过危险的信风带，从遥远的异国他乡贩回香料、丝绸、贵金属、乳香、火药和毛皮。当然，从理论上来说人们完全可以过一种自给自足的生活——自己生产粮食、自己缝制衣裤、自己建造房屋，但这种生活必然是缺乏效率而令人厌倦的。因此，我们可以断言：这个关于摩尔的故事，至少可以部分地折射出人类发展的历史进程。

位于美国明尼苏达州伊代纳的全世界第一家全封闭式的摩尔不过有七十多年的历史，然而，摩尔并非新生事物，它实际上是一种古老的商业组织规则，以前的它是以被人们所熟知的商业形式存在着的。也许是因为一经出现就快速成为美国人最重要的购物场

所，很少有人知道摩尔诞生的确切时间。而摩尔本身已成为国家经济发展的重要力量。当然，不必讳言，摩尔带给人类的改变并非全都是有益的。比如，它的发展使顾客从大城市和发展中的城镇迁移到市郊，而通常来说，这种现象一旦出现，经济衰退便会乘虚而入。不过，就某些证据来看，摩尔或许并不会永远伴随人类的生活。

也许你会说：没有了摩尔我们的生活会怎样呢？难道我们可以照样购物吗？当然可以，这并没有什么值得大惊小怪的。实际上，虽然绝大多数人都要在摩尔购买日常所需，但很多人却并不以此为荣，而对摩尔持谴责的态度。

有一种观点认为：摩尔不过是昔日的露天市场、拱廊市场、集市等的现代版本。在此书中，我会从经济、审美、地理、精神、情感、心理等各个方面对摩尔进行全面研究。当然，那些对摩尔持否定态度的人或许并不会因此而动摇他们的观点。

有人说，在摩尔发展的过程中，昔日贸易活动中的冒险和浪漫因素逐渐丧失了。这种说法我们倒可以赞同。在这经过消毒处理的陈腐而乏味的建筑物内，商业发展的光辉历史宣告终结。在这里，你发现的不再是令人心脏狂跳的财宝，不再是令人如醉如痴的陶器，而不过是80种不同款式的运动鞋，或者60种口味不同的巧克力夹心甜饼。难怪，当我们审视着摩尔——审视着它的现状与雄心，审视着那些过胖的孩子将肉桂卷塞满流着口水的嘴巴时，不禁要发出疑问：我们是否已做到了最好？

因此，我们便不会奇怪为什么摩尔在美国成了众矢之的。这与电视曾遭到的指责非常相似：电视创造了一个彻头彻尾的虚构世界，却企图将之当作生活的真实灌输给人们，告诉他们是什么样的人，他们需要的是什么。我们不屑于看电视，然而我们却不可

能永远都不看电视。同样，我们并不赞赏摩尔，但我们也不可能不去购物。曾几何时，电视确实反映了现实——比如对人类首次登月成功的电视直播。但是更多的时候，电视台不过是在数次重播电视剧《三人行》(*Three's Company*)，或者播放家庭烤肉架的商业信息片。

摩尔也是如此。它本应更完美、更生动、更智慧、更富冒险性、更具娱乐性和想像力、更能满足人类对于真、美和艺术的渴求。事实上它并非如此。

然而，这就是摩尔。

目录

摩尔之歌 \XI

序篇 \XIII

上篇 前往摩尔 \I

第 1 章 购物在美国 \3

致力于摩尔研究的 Envirosell \3

当摩尔购物成为一种习惯…… \4

欢迎你与我同往摩尔 \6

第 2 章 摩尔就在这里 \9

第 3 章 一面大墙 + 一个老鼠洞 \13

具有伟大纪念意义的笨拙和丑陋 \13

摩尔人气远超旅游胜地 \15

寂寞的绿叶 & 孤单的橱窗 \17

第4章 我该把车停在哪儿? \19

误入“陌生人入口” \19

被带到停车场最远处的“俘虏” \20

停车场的新功能 \22

别让员工霸占好车位 \23

中篇 走进摩尔 \25

第5章 摩尔VS自由 \27

场外义演增人气 \27

摩尔：老年人晨练的好去处 \28

谁可以进入，谁不可以进入? \30

第6章 摩尔里行走的上帝 \33

“漫步的泰勒” \33

顾客在摩尔里的耐心与不耐烦 \34

第7章 女人们走进摩尔 \39

门庭冷落的“第二入口” \39

Contents

死亡地带、磁石地带和入口地带 \40
女人天生爱购物 \43
赠品成习惯，折扣是最爱 \45
化妆品店里的镜子、试妆板和聚光灯 \48

第 8 章 男人们走进摩尔 \53

男人不喜欢摩尔 \53
休闲服轻胜职业装 \54
Envirosell 呼吁设置“男士暂存处” \57
出奇制胜的水按摩 \59
视购物为时尚的 X 代男性 \60

第 9 章 少年们走进摩尔 \61

太平洋太阳放光芒 \61
朋克、暴徒、预科生 \63
美少女不爱老海军 \66
单纯而持久的异口同声 \68
纹身很美，穿刺很酷 \70
女孩爱美，男孩爱玩 \72

Contents

消费生力军 \74

第 10 章 摩尔里人人享乐趣 \77

娱乐场所：治疗“厌倦症”的良药 \77

娱乐场所：摩尔盈利的双刃剑 \78

少男少女的天堂在顶层 \81

摩尔里的电影院及其附加值 \82

第 11 章 销售性感的摩尔 \85

维多利亚的秘密 & 维多利亚妈妈的秘密 \85

让丈夫和孩子迷路 15 分钟 \91

吸引男士买香水的绝招 \93

第 12 章 洗手间里的机会和利润 \95

灯光昏暗、脑海空白、创意为零 \95

用试用装代替免费品 \97

第 13 章 牛仔裤后兜 & 形象焦虑 \99

名牌店里遭白眼 \99

Contents

来自后兜的形象焦虑 \102

6 秒钟寒暄 \104

胡须仔裤魅力四射 \106

第 14 章 解放双手轻松购物 \109

双手：购物的关键 \109

解放双手的附加服务 \110

第 15 章 生意兴旺的零售花车 \113

零售花车关键词：

成本低、利润高、乐趣多、数量增 \113

零售花车引发“通道商机” \117

第 16 章 摩尔内难觅佳肴 \121

6 美元食物难饱口腹之欲 \121

被忽视的就餐需求 \123

第 17 章 卡地亚珠宝为何失宠 \125

名牌店与打折店比邻而居 \125

珠宝店的种种规则	\129
一览无余还是遮遮掩掩?	\130
观念落伍的珠宝店	\132
劣胜优汰, 适者生存	\135
出售纽约风格的帝凡尼	\136
在山姆会员店买珠宝	\138
化妆品开放式销售的“珠宝店版本”	\141

第18章 走向末路的唱片店 \145

可笑的“宝石盒”	\145
“你爸爸是谁?”	\147
花无百日红, 歌无百日好	\149

第19章 摩尔设计关键词 \153

光线	\153
印象	\155
风格	\157
空间	\160
通道	\162

Contents

货架 \163

档次 \165

品位 \167

第 20 章 摩尔竞争力分析 \173

经营地点 \173

顾客的性别构成 \175

购买转化率 \176

交易时间 \176

下篇 迎接摩尔 \179

第 21 章 后摩尔时代 \181

辉煌已成昨日黄花 \181

开发商力挽颓势 \182

摩尔衰落溯因 \184

后摩尔时代两种成功的购物新趋势 \188

第 22 章 世界各地的摩尔 \191

巴西圣保罗的累西腓购物中心 \191

Contents

同时热爱着折扣店和奢侈品的日本人 \193

购物在欧洲 \196

跋 “羽化” 中的中国摩尔 \201