



休闲研究专著系列

城市休闲街区经营模式的 理论与实践

宋长海 著



上海交通大学出版社

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS



休闲研究专著系列

城市休闲街区经营模式的 理论与实践

宋长海 著



上海交通大学出版社

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书首先运用追踪观察研究方法,在分析城市休闲街区发展背景和发展障碍的基础上明确了相关的研究问题。对城市休闲街区发展中涉及的关键概念进行了界定。总结分析了城市休闲街区经营模式的构成要素与类型;探讨与论证了城市休闲街区经营模式的选择机理;同时构建了城市休闲街区经营模式创造价值能力的评价指标体系。在总结研究结论的同时,对城市休闲街区经营模式的更优选择提出了对策和建议。

本书可供城市发展与城市建设相关部门进行参考,也可作为高等教育旅游、休闲等专业研究的参考,以及相关产业、行业发展的参考。

图书在版编目(CIP)数据

城市休闲街区经营模式的理论与实践 / 宋长海著.
—上海:上海交通大学出版社,2019
ISBN 978-7-313-21074-6

I. ①城… II. ①宋… III. ①城市经济—商业街—经营管理—研究 IV. ①F293

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 048821 号

城市休闲街区经营模式的理论与实践

著 者: 宋长海

出版发行: 上海交通大学出版社

邮政编码: 200030

印 制: 上海春秋印刷厂

开 本: 710 mm×1000 mm 1/16

字 数: 190 千字

版 次: 2019 年 4 月第 1 版

书 号: ISBN 978-7-313-21074-6/F

定 价: 58.00 元

地 址: 上海市番禺路 951 号

电 话: 021-64071208

经 销: 全国新华书店

印 张: 15.5

印 次: 2019 年 4 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 021-33854186

丛书编委会

学术顾问

吴必虎(北京大学)

潘立勇(浙江大学)

张捷(南京大学)

王琪延(中国人民大学)

冯学钢(华东师范大学)

主编

楼嘉军

编委

沈祖祥(复旦大学)

吴承照(同济大学)

吴邦涛(上海交通大学)

张文建(上海师范大学)

陈建勤(上海大学)

姚昆遗(上海对外贸易大学)

序 言

一般认为,有关休闲的理论自古希腊时起就已初步成型,至今已逾数千年。然而,作为一门相对独立的学科,休闲学科的发展历史并不很长,至今也就百余年的时间。由于休闲现象的复杂性,致使百余年来研究休闲的理论和方法总是处于不断的探索与完善之中,但从其演变的基本轨迹可以看出,休闲学科的发展勾勒了如下的发展和演变轨迹:由依附到独立,由单一学科到多学科,乃至由多学科到跨学科的发展过程。

休闲学科作为一个以跨学科为基础和特色的学科体系,一方面,在它发展的过程中,不间断地对相关的学科进行整合,并聚集于休闲学科的周围;另一方面,在休闲学科的发展过程中,在休闲学科与其他相关学科之间形成了围绕休闲学的多个分支学科,诸如休闲社会学、休闲心理学和休闲经济学等。此外,还需指出的是,由于休闲活动的常态性和广泛性,导致以休闲为研究对象的休闲学科除了以其他学科为依托之外,还与社会经济领域的相关产业,如与交通、商业、餐饮、会展等行业也都发生紧密联

系,进而成为推动休闲学科发展的外部产业支撑因素。

根据国际经验,一个国家或地区在人均 GDP(国内生产总值)达到 3 000~5 000 美元发展阶段以后,就将步入这样一个时期,即在居民生活方式、城市功能和产业结构等方面相继形成休闲化特点的一个发展时期,或谓之休闲时代。正是基于这样的大背景,近年来我国社会经济持续健康发展和人们生活水平不断提高,极大地促进了居民休闲活动的蓬勃发展、休闲服务产业的兴旺发达与休闲理论研究的不断深入。与此相适应,国内一些研究机构、高校和出版社适时推出了多种形式的休闲研究丛书。这些丛书的出版已经产生广泛的学术影响,并将在推动我国休闲研究理论深化和休闲实践发展方面继续发挥比较重要的作用。“他山之石,可以攻玉。”于是,在上海交通大学出版社的协助下,结合我们自身特点,拟定了“休闲研究系列”的出版计划。

整个“休闲研究系列”包括休闲学教材系列、休闲研究著作系列与休闲研究报告(年度)等三部分内容。根据计划,研究系列的相关内容自 2012 年起陆续编辑出版。

我国正在迈向休闲时代,我国的休闲学科体系也处于不断完善之中。希望“休闲研究系列”的出版能够为我国休闲时代建设与休闲学科体系的完善尽微薄之力。

楼嘉军

前 言

1933年,国际建筑协会(CIAM)制定的“雅典宪章”明确提出,城市的四项基本功能是生活、工作、游憩和交通。据统计,早在2013年,我国人均GDP已超过5000美元,每年的公共假期已达115天,休闲能力不断提升和休闲时间得到保障,使得城市居民生活方式呈现出休闲化趋势,这种趋势与外来游客休闲旅游需求的转型升级共同促使城市休闲功能供给的重要性越发凸显,随之城市传统商业街区转型和新型休闲街区发展正在成为城市功能创新的一种新常态。

以北京的798艺术区、成都的宽窄巷子、南京的1912街区等为代表的城市休闲街区正成为我国城市新的发展时期特有的空间功能布局形态,其中上海城市休闲街区因其数量多、质量优,又最具典型性和代表性。根据《上海市城市总体规划(2017—2035年)》,上海将建设成为创新之城、人文之城和生态之城,同时要打响上海服务、上海制造、上海购物和上海文化四大品牌。基于此,以南京路步行街和新天地等为代表的上海城市休闲街区显然又是“商旅文”融合发展的重要载体。但就现实情况来看,传统商业街区转型与新型城市休闲街区发展仍处于探索阶段,相应的理论指导、经验总结和一般规律研究均较为缺乏。

作者通过对上海传统商业街区转型和新型城市休闲街区发展的追踪观察,并参与其他城市休闲街区的规划编制,综合政府管理部门、经营主体对传统商业街区成功转型方向的经验判断和自身对城市休闲街区建设发展过程的研究发现,经营管理阶段是城市休闲街区能否实现“商旅文”产业融合发展和能否长期维持和谐商业生态的关键环节之一,并进一步影响了城市休闲街区发展的质量,即创造的价值。就具体表现来看,传统商业街区和新型城市休闲街区发展的现状正是经营模式选择的结果;同时,如何有效化解传统商业街区转型与新型休闲街区发展中面临的诸多问题,恰恰又是经营模式面临的新一轮的选择。因此,经营模式选择就成为关乎城市休闲街区发展的关键问题,自然成为本书的研究主题。于是,下列问题就需要深入研究:①城市休闲街区经营模式的构成要素是什么?②城市休闲街区经营模式有哪些类型与特征?③该如何选择城市休闲街区经营模式及选择机理又是什么?④该如何评价城市休闲街区经营模式创造价值的能力?通过梳理国内外相关文献发现,虽然现有研究成果对本书研究有一定的借鉴价值,但与一般企业经营模式相比,由于经营与休闲活动参与主体的多元性和交互性,城市休闲街区经营模式有其明显的特殊性,所以关于城市休闲街区经营模式选择机理和评价指标体系针对性、系统性和深入性方面的研究仍较为薄弱。

基于上述问题和研究现状,借鉴城市休闲旅游目的地理论、利益相关者理论、价值创造理论、公共选择理论和城市休闲街区案例等,通过理论演绎、案例研究与调查研究相结合的方式,开展了以下三方面的主要研究工作。

首先,提出并剖析了城市休闲街区经营模式的构成要素、类型及基本特征。

(1)城市休闲街区是指在城市的发展历程中,充分利用其自然地理区位优势和历史文化资源,在满足人们的日常基本生产和生活需要的同时,

围绕人们的休闲需求(包括本地居民的日常游憩需求和外来游客的休闲旅游需求)提供产品与服务,经营主体明确、主题特色鲜明、商业网点配置较为齐全、公共设施服务供给完善、区域边界清晰、具有市级及以上市场影响力的城市开放空间。

(2) 城市休闲街区经营模式是指在既定法规约束与市场条件下,在城市休闲街区经营与休闲活动参与主体可接受的街区价值创造与分配方案中,经营主体实现城市休闲街区经营与休闲活动参与主要主体利益最大化的一般方式。

(3) 城市休闲街区经营模式的构成要素主要包括参与主体类型与选择,商业网点的类型与结构选择,参与主体间交易方式的类型与选择等。其中参与主体主要包括经营主体、经营主体的合作伙伴、政府主管部门、顾客和街区原住居民等,经营主体、经营主体的合作伙伴和政府主管部门共同构成城市休闲街区产品和服务的供给方,本地参加日常游憩活动的居民和外来游客共同构成产品和服务的需求方。商业网点具体指城市休闲街区沿街立面可供人们用于购物、饮食、娱乐等休闲消费活动的商场、商铺和配套设施,可分为消遣娱乐类、餐饮类、购物类、办公居住类和公共服务类等类型。交易方式泛指城市休闲街区经营主体之间、经营主体与休闲活动参与主体之间的合作方式或产品与服务的提供与购买形式,主要包括店面、产品或服务的出售,店面的出租等形式。

(4) 研究发现,城市休闲街区的经营模式主要包括政府主导型、市场主导型和政府适当干预型三种类型:① 政府主导型经营模式是指城市休闲街区的经营主体为政府,即政府通过设置直属机构对城市休闲街区进行经营管理,并选择相应的商业网点和交易方式。其典型代表如北京王府井步行街、上海南京路步行街休闲街区等。② 市场主导型经营模式是指城市休闲街区的经营主体为政府和企业,即政府以资金投入等形式与企业共同经营城市休闲街区,其中企业在经营中起主导作用,并选择相应

的商业网点和交易方式。其典型代表如成都宽窄巷子、上海新天地休闲街区等。^③ 政府适当干预型经营模式是指城市休闲街区的经营主体为由街区管理委员会、物业管理公司等构成的多主体多层次管理组织,其中政府在不同阶段根据需要对经营适当干预,并选择相应的商业网点和交易方式。其典型代表如北京 798 艺术区、上海田子坊休闲街区等。

其次,探讨与论证了城市休闲街区经营模式的选择机理。

城市休闲街区经营模式选择是指城市休闲街区经营主体对创造价值的目标及手段的取舍,包括选择做什么和选择如何做。城市休闲街区经营模式的选择机理是指城市休闲街区经营模式选择的基本原理或理论依据,可以通过城市休闲街区经营模式的选择模型进行表达。

(1) 城市休闲街区经营模式的选择模型可分解为“三个子选择模型”。“三个子选择模型”即城市休闲街区经营与休闲活动参与主体的选择模型、城市休闲街区商业网点的选择模型、城市休闲街区交易方式的选择模型。“三个子选择模型”构成了城市休闲街区经营模式选择模型的有机内容,三者的逻辑关系是:城市休闲街区的规划与建设者首先需要选择经营与休闲活动的参与主体,进而选择商业网点,然后经营主体之间、经营主体与休闲活动参与主体之间,在既有约束条件下,对合作方式或产品与服务的提供与购买形式进行选择,以实现自身利益(价值)最大化目标。

(2) 本书通过理论演绎、案例研究与调查研究相结合的方式,得出了包括使市场在资源配置中起决定性作用和更好发挥政府作用,以及所处区位条件类似的情况下,经营模式选择对城市休闲街区创造价值作用的系列研究结论,这些研究结论也构成了城市休闲街区经营模式选择的机理。研究结论一:为创造更大价值,城市休闲街区应选择同行中具有一定影响力、经营主业与城市休闲街区发展相匹配、经营管理专业化程度较高的企业参与经营,同时应积极寻求政府的支持。研究结论二:为创造更大价值,城市休闲街区应选择能开展全面合作的战略合作伙伴。研究结

论三：为创造更大价值，城市休闲街区首先应满足本地居民的日常游憩需求，其次才是满足外来旅游者的休闲旅游需求。研究结论四：为创造更大价值，城市休闲街区应保留原住居民并激发他们的参与热情。研究结论五：为创造更大价值，城市休闲街区应选择富有特色吸引力的休闲类商业网点。研究结论六：为创造更大价值，城市休闲街区商业网点企业应选择出售型交易方式。研究结论七：为创造更大价值，城市休闲街区经营主体对拥有的物业应选择出租型交易方式。

第三，构建了城市休闲街区经营模式创造价值能力的评价指标体系。

基于城市休闲街区经营模式的选择机理并借鉴平衡计分卡的设计理念，本书构建了由个体类指标与协同类指标构成的城市休闲街区经营模式创造价值能力的评价指标体系，为评估、选择与优化城市休闲街区经营模式提供了分析工具，并提出了选择更佳城市休闲街区经营模式的对策建议，以期提升城市休闲街区的价值创造竞争力。

(1) 应从利益相关者视角重新审视城市休闲街区。作为城市功能布局的重要组成部分，城市休闲街区的建设应兼顾经济价值和社会价值(含生态价值)双重目标，具体落实则应充分考虑经营主体、经营主体的合作伙伴、政府主管部门、本地居民、外来游客和街区原住居民等各经营与休闲活动参与主体的利益诉求。

(2) 应从现代治理视角探究城市休闲街区的经营模式。在城市处于不断改造更新的现阶段，应充分发挥经营主体作为城市休闲街区创造价值第一主体的作用，进一步强化政府其中的服务意识和水平。

(3) 应选择竞争者难以复制的经营模式以增强城市休闲街区价值创造的竞争力。经营主体应根据城市休闲街区的自身特点，充分利用自身及其他经营与休闲活动的参与主体的资源优势选择经营模式。

本书的创新点包括以下几个方面。

第一，基于相关理论与调查研究提出了城市休闲街区经营模式的

概念。

第二,通过理论演绎、案例研究和调查研究探讨与论证了城市休闲街区经营模式的选择机理。本书通过理论演绎、4个城市休闲街区的案例研究和调查研究相结合的方式,得出了构成城市休闲街区经营模式选择机理的系列研究结论。

第三,构建了城市休闲街区经营模式创造价值能力的评价指标体系。可用于同一城市休闲街区经营模式的纵向分析比较,或者用于同一城市不同的休闲街区经营模式的横向分析比较,为城市休闲街区选择更佳经营模式提供参考。

本书共分为六章,第一章导论,运用追踪观察研究方法,在分析城市休闲街区发展背景和发展障碍的基础上明确了本书的研究问题,同时运用文献梳理研究方法对本研究涉及的关键概念进行界定。第二章相关文献述评和研究的理论基础,为开展进一步研究奠定了基础。第三章城市休闲街区经营模式的构成要素与类型研究,主要运用文献梳理、演绎推理和归纳推理相结合的方法,剖析与探讨了城市休闲街区经营模式的构成要素、类型及特征。第四章城市休闲街区经营模式的选择机理研究,主要运用理论演绎、案例研究和调查研究等相结合的方法,探讨与论证了城市休闲街区经营模式的选择机理。第五章城市休闲街区经营模式创造价值能力的评价指标体系研究,主要运用理论与统计分析相结合的方法,构建并运用了城市休闲街区经营模式创造价值能力的评价指标体系。第六章研究结论及对策建议,在总结研究结论的同时,对城市休闲街区经营模式的更优选择提出了对策和建议。

目 录

第一章 导论	1
第一节 研究背景和研究问题	1
第二节 研究目的和研究意义	8
第三节 关键概念界定	9
第四节 研究思路和研究方法	17
第二章 相关文献述评和研究的理论基础	35
第一节 城市休闲街区的相关文献述评	35
第二节 城市休闲街区商业模式的评价体系与文献述评	43
第三节 研究的理论基础	58
第三章 城市休闲街区经营模式的构成要素与类型研究	67
第一节 城市休闲街区经营模式构成要素的研究逻辑	68
第二节 影响因素和构成要素的分析框架	69
第三节 城市休闲街区经营模式的类型	84
第四章 城市休闲街区经营模式的选择机理研究	94
第一节 城市休闲街区经营模式的选择模型与选择问题	94

第二节	城市休闲街区经营与休闲活动参与主体的选择 机理推导	101
第三节	城市休闲街区商业网点和交易方式的选择机理 推导	126
第四节	基于需求侧的城市休闲街区经营模式选择机理的 验证	145
第五章	评价指标体系研究	163
第一节	评价指标体系构建的目的和依据	164
第二节	评价指标体系构建	168
第三节	评价指标体系的应用	184
第六章	研究结论及对策建议	188
第一节	研究结论及启示	188
第二节	对策建议	194
第三节	研究局限与展望	196
附录		198
附录 1	国内代表性城市休闲街区一览表	198
附录 2	城市休闲街区经营模式创造价值能力评价指标 体系权重赋值调查表	199
附录 3	城市休闲街区普通合作伙伴(店铺)调查问卷	204
附录 4	城市休闲街区经营模式研究主要相关法规	205
附录 5	城市休闲街区顾客需求调查问卷	207
附录 6	城市休闲街区经营模式研究访谈人员一览表	211
附录 7	研究延伸成果	213
参考文献		214
索引		228
后记		233

第一章 导论

2015年中央城市工作会议的召开标志着我国城市发展已经进入新的发展时期。建设和谐宜居与各具特色的现代化城市,是当前和今后一个时期我国城市工作的指导思想。重视和完善包括休闲在内的城市功能建设,将能够直接丰富本地居民和间接满足外来旅游者的精神物质生活,提升生活质量。以北京的798艺术区、上海的南京路步行街和新天地、成都的宽窄巷子、南京的1912街区和苏州的观前街等为代表的城市休闲街区正成为我国城市新的发展时期特有的空间功能布局形态。

作为导论部分,本章以城市休闲街区发展中面临的问题入手,在全面分析其产生背景的基础上,进一步明确了本研究的目的是意义。同时,对关键概念进行了界定。然后根据进一步细化后的研究问题,形成了本研究的整体思路和框架。最后,根据每一部分研究的需要,阐述了相应的研究方法及其具体运用。

第一节 研究背景和研究问题

一、研究背景

(一) 满足人们的休闲需求是城市的基本功能

国际建筑协会(CIAM)于1933年制定的“雅典宪章”明确提出,生活、

工作、游憩^①和交通是城市的四项基本功能。其中,前三项基本功能(生活、工作和游憩)相对独立,属于城市生活的三个主要方面,交通功能主要起连接作用,使得城市居民能够在生活、工作和游憩之间便捷转换(宋瑞,2012)。随着城市旅游的兴盛与发展,满足人们的休闲需求(包括本地居民的日常游憩需求和外来游客的休闲旅游需求)就成为城市建设和发展的基本功能。因此,包括旅游在内的休闲不仅是居民与游客享受美好生活的发展目的,也是实现建设宜居宜游城市目标的应有之义。因为宜游城市建设既是宜居城市建设的重要组成部分,更是吸引高端人才以促进宜业城市建设的重要基础(何建民,2015)。

根据2015年中央城市工作会议精神要求,建设和谐宜居且各具特色的现代化城市,是当前和今后一个时期我国城市工作的指导思想。重视和完善包括休闲在内的城市功能建设,将能够直接丰富本地居民和间接满足外来旅游者的精神物质生活,进而提升人民生活质量。但从供给侧结构性改革的角度来看,魏小安(2016)认为城市休闲空间严重短缺^②,城市休闲街区在一定程度上完善与优化了城市休闲空间。

(二) 国家政策引导城市休闲街区快速发展

《国民旅游休闲纲要(2013—2020年)》中明确提出要加强休闲街区建设,休闲街区概念第一次正式出现在政府文件中。可见,休闲街区已从国家层面正式被纳入城市休闲基础设施建设内容。《国民旅游休闲纲要(2013—2020年)》的制定不仅有利于增加地方对包括休闲街区在内的休闲设施基础建设的资金投入,更为国民休闲旅游的载体——休闲街区的发展提供了历史性的战略机遇和政策保障。可以预见,城市休闲街区的

① 宋瑞在《全球休闲范例城市研究》中的翻译为休闲(原文为 Recreation),笔者认为翻译为游憩更为准确。详参宋瑞.全球休闲范例城市研究[M].北京:社会科学文献出版社,2012:7.

② 魏小安.生态与康养把善行引入国民休闲[N].中国旅游报,2016-02-22(16).

发展将迎来新一轮发展机遇期(见附录 1)。

(三) 休闲旅游消费需求结构变动要求城市休闲街区经营模式动态适应

2016 年国民经济和社会发展统计公报显示,我国居民消费结构中发展型和享受型消费占比显著提高,2016 年国内游客人次比 2015 年增长 11.2%,居民因私出境人次比 2015 年增长 5.6%(国家统计局,2017)。日趋庞大的休闲旅游规模和不断升级的休闲旅游消费需求将为包括城市休闲街区在内的休闲空间的发展提供市场保障,见表 1-1。

表 1-1 经济发展水平与休闲空间需求的关系

年人均 GDP (单位:美元)	休闲方式	休闲空间
1 000~2 000	喝茶、打牌等世俗休闲为主	就近休闲 室内休闲
2 000~5 000	温泉、高尔夫、游艇、生态等主题休闲为主	远游休闲 室外休闲
5 000 及以上	全民、全方位高品质休闲生活	主题休闲 大型休闲空间 多元化配套

资料来源:根据中国迈进“休闲时代”[N].解放日报,2015-03-18(04)相关内容制作。

从城市居民的生活方式来看,全年近三分之一的时间可供休闲(每年 52 周,周末 104 天,再加上法定节假日,即元旦 1 天、春节 3 天、清明节 1 天、劳动节 1 天、端午节 1 天、中秋节 1 天和国庆节 3 天共 11 天,合计 115 天),2016 年城镇居民人均支出中,教育文化娱乐消费占比为 12.45%(中国统计年鉴,2017),参照发达国家居民消费结构中休闲、文化与教育的近 15%的占比(国际统计年鉴,2014),预计我国城镇居民的休闲消费能级还有进一步释放的空间。

从国内游客来看,按照旅游目的划分,2015 年城镇居民国内游客中观