

HK

香港购物中心

成功密码

解析：引领亚洲发展，成就香港商业繁荣的99个密码

借鉴：世界上最先进的购物中心规划、建设和经营管理实践

指导：中国购物中心大发展时代的战略思想和战术方针



黑龙江美术出版社

编著：

广州道本文化传播有限公司

HK

香港购物中心

成功密码

解析：引领亚洲发展，成就香港商业繁荣的99个密码

借鉴：世界上最先进的购物中心规划、建设和经营管理实践

指导：中国购物中心大发展时代的战略思想和战术方针



黑龙江美术出版社

编著：

广州道本文化传播有限公司

图书在版编目 (CIP) 数据

香港购物中心成功密码/段宏斌著.-哈尔滨:黑龙江美术出版社,2006.4

ISBN 7-5318-1570-2

I.香... II.段... III.商业中心-商业经营-经验-香港 IV.F721.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第019868号

图书策划: 广州道本文化传播有限公司

登陆网址: www.daoben.com.cn

联系电话: 020-87040325

书 名 / 香 港 购 物 中 心 成 功 密 码

xianggang gouwu zhongxin chenggong mima

作 者 / 段 宏 斌 马 铁 江

出 版 / 黑龙江美术出版社

地 址 / 哈尔滨道里区安定街225号

邮政编码 / 150016

经 销 / 全国新华书店

责任编辑 / 赵立明 傅 弦

装帧设计 / 卡 门 曾大卫

摄 影 / 叶仲伟 卡 门

发行电话 / (0451) 84270514

网 址 / WWW.HLJMSS.COM

印 刷 / 广州市新怡印务有限公司 (广州市东圃大观中路490号 020-32051380)

开 本 / 889x1194mm 1/16

印 张 / 16.5

字 数 / 120千字

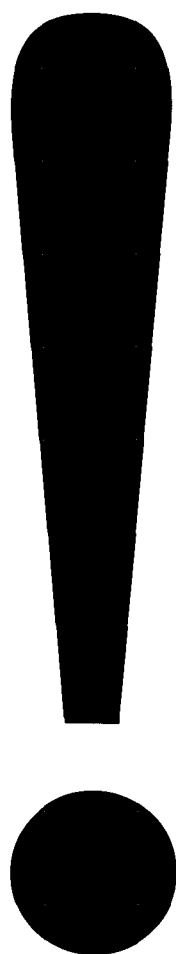
版 次 / 2006年5月第1版

印 次 / 2006年5月第1次印刷

书 号 / ISBN 7-5318-1570-2/J·1571

定 价 / 227.00元

本书如发现印装质量问题,请直接与印刷厂联系调换。



广州道本 全程策划

广州道本，中国商业地产新力量

要了解世界上最先进的购物中心规划、建筑和管理思想，一个最简便的方法就是——去香港！

中国大陆购物中心产业，请以香港为鉴

一直以来，总有行业内的发展商、代理商在追问：哪里的购物中心最有借鉴作用，他们的发展经验和发展模式最值得我们学习？

事实上，这是整个行业普遍面对的一个难题。

中国大陆购物中心产业在快速发展的过程中，正面临着两个最严重的缺乏：

第一，人才的缺乏。

一个行业成熟的标志，往往是以这个行业人才的成熟作为标志的。因为拥有了最优秀的人才，所以这个行业才能出现百花齐放、百家争鸣的格局。

然而造就一群人才，又需要相应的时间和工作的磨砺。中国大陆的购物中心刚刚开始起步，从1997年开业的、中国大陆第一个真正意义上的购物中心、也是迄今为止最成功的一个购物中心——广州天河城广场算起，中国大陆购物中心的发展，从始至今不过短短的数年。在这短短的数年里，我们又经历了那么多痛苦的观望和激烈的争论，那么，我们又如何能够指望在这么短的时间里，在这么少的项目中，就能为中国商业地产的发展造就一个可靠的人才基础？

这显然是一种奢望。正因为如此，我们更加可以相信：中国大陆购物中心服务链各类人才的缺乏将是一个长期的现象，不可能在很短的时间里就得到解决。

第二，经验的缺乏。

在起步的阶段，人们总是擅长于学习和模仿，于是成功购物中心的先进经验和成功模式也很容易成为人们学习和模仿的对象。从世界上购物中心产业最发达的美国，到购物中心建设与城市化建设同步推进的韩国、菲律宾……世界上的国家那么多，各国购物中心的发展模式又不相同，不同国家的国情和经济状况也相去甚远，那么，这样的学习和模仿是不是具有实质的意义？

学习美国的不成，学习英国的不成，学习日本的也不成。那么，中国大陆购物中心产业的参照物和标本到底在哪里呢？

正因为如此，我们给出的答案是：中国大陆购物中心产业，请把目光投向香港。

香港是中华人民共和国特别行政区，因为优越的地理位置和历史形成的原因，香港从20世纪中后期开始，就成为世界金融中心和全世界经济自由度最高的地区之一。香港的购物中心产业从20世纪60年代开始，在1088平方公里的土地上，迄今为止共建设了近五十个购物中心，其购物中心建设速度之快，密度之大，在全世界范围内都是十分罕见的。

香港购物中心产业在数十年的时间内获得了迅速的发展，这与香港经济的快速增长是

分不开的。香港在20世纪60年代建成了亚洲最早的购物中心，领时代之先，其建设速度领先于亚洲经济龙头日本的首都——东京。今天，在香港不大的城市版图之内，新的购物中心建设仍是日新月异，旧的购物中心的翻新工程仍是此起彼伏。因此，我们要说的是——要了解亚洲最早的购物中心的状况，要到香港。要了解世界上最先进的购物中心规划、建筑 and 经营思想，也要到香港。

研究香港购物中心，一直是我们对中国大陆购物中心建设最有意义的课题之一。这不仅因为香港购物中心发展程度高，更因为我们与香港人民具有同样的语言、文字、血缘和文化根基，研究香港购物中心的发展状况和成功经验，对中国大陆购物中心的建设具有更为实质性的指导意义。

香港对中国大陆购物中心的影响，由来已久。香港地产商和商业企业在大陆投资建设购物中心如北京东方广场、新世界中心、上海港汇广场和广州太古汇，每一个项目都是一座城市商业地产的标杆。此外，在中国第一个成功的购物中心广州天河城广场，在目前国内被看好的新建购物中心深圳万象城，我们也看到了香港购物中心的影子。而以广州、深圳为核心的南派商业地产，目前已经成为中国购物中心产业的发展核心和主流力量。香港购物中心的经营理念、规划思想和品牌意识，已经影响并且将继续深深地影响中国购物中心产业的发展趋势和进程。

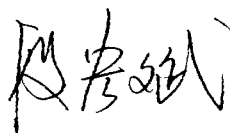
我们研究香港购物中心，就是为中国内地的购物中心产业溯本追源，为我们找到一个最亲密、最接近、最实用又最先进的参照物和标本，为中国购物中心产业的发展和研究，带来一些实质的帮助和思维启迪。

在这个浮躁的时代，我们一直希望通过自己的努力为商业地产的发展传播一些健康的声音，传播一些理性的观念，我们希望这本书，就能体现这种贡献。

在本书中，我们理解到读者迫切需要了解香港购物中心最真实的一面的愿望，所以我们并不陷于复杂的理论和长篇的叙述，而是将香港购物中心众多案例的成功之处一一解析出来，化繁为简，使读者对其中案例的成功之处一目了然。通过阅读本书，达到扩大视野，增进交流，丰富知识，提高阅历的目的，并且能运用其中的一些成功密码，实际地指导现实的工作。

感谢您的阅读，感谢您对广州道本文化的支持。

我们相信通过与您的交流，在这个世界上，您又增加了一位可以信赖的朋友。



2006年5月1日

Contents 目录

Chapter 1

第一部分 香港购物中心发展综述

亚洲最早建成购物中心的城市 / 029

20世纪60年代中期，新加坡的乌节路市中心（现在是新加坡的主要购物区）的商业才刚刚开始启动，日本的第一座大型购物中心玉川高岛屋于1969年在东京开业，而这时，香港海运大厦已经开业运营了近三年。

地铁的出现推动了购物中心的大发展 / 029

1975年，香港地铁开始动工，1979年，第一条地铁线路通车。地铁的通车使香港的交通便利性有了革命性的提升，在这个弹丸之地，在地铁沿线建设的购物中心已达三十家之多。

香港购物中心发展的一个繁荣时代 / 030

1982年太古城中心的建成开业，将香港购物中心的建设推向了一个新的高度。另外，处于九龙中枢的“又一城”以其良好的整体规划和经营业绩，成为这个时代香港购物中心的商业典范和代名词。

21世纪香港购物中心的发展趋势 / 032

香港的购物中心开始寻求主题化和差异化的发展，近几年来开业的、扩张的、重新装修的购物中心都致力于在这一方面构筑优势。在这个同质化的时代，香港新一代购物中心均在致力于形成购物中心独一无二的识别特征和品牌优势。

香港购物中心发展的三个阶段 / 033

随着时间的推进，香港购物中心不断创新发展，更新换代，虽然香港购物中心的建设成就斐然，但发展的力量和成长的空间每天都在推进，购物中心的新建和扩张仍此起彼伏，新陈代谢每一天都在发生。

Chapter 2

第二部分：发展策略及选址密码

在1980至1990年间迅猛扩张，购物中心增长速度紧随GDP增长 / 039

1

香港购物中心发展的大时代，是从人均GDP5000美元左右这个节点起步的，直到高峰期结束，其人均GDP也才刚刚超越国际经验的人均GDP12000美元的标准。

把握世界购物中心发展潮流，抢先一步的购物中心开发战略 / 041

2

1956年，美国购物中心新开工面积达到3000万平方米，此后，进入鼎盛时期。香港购物中心建设者能及时把握世界发展潮流，在亚洲率先开发购物中心，为香港商业的繁荣打下了良好的基础。

将购物中心与酒店、写字楼设计成商业金三角，合三为一，实现商业资源互通互用 / 043

3

香港的购物中心多是集写字楼、酒店、购物中心于一体，这种组合的优势在于三者的资源能够互补，故能对各元素进行科学合理的划分，在满足不同功能需求的同时，又有机地融为一体。

因势利导的商业造势，不贪大求全，购物中心采取分期开发、分阶段开发的策略 / 045

4

香港城区高度集中，香港购物中心在开发建设中，既适应了社会经济发展的实际情况，没有大量超前开发，造成经营中巨大的商业面积闲置，也及时地推动了购物中心的建设。

合理控制商业规模和运营风险，不建设面积超过20万平方米的购物中心 / 047

5

采取分阶段开发的策略，现阶段开发的购物中心面积适应当时的市场规模和容量，后续的购物中心分阶段开发，总建筑面积亦不十分巨大，面积以几万平方米的购物中心居多。

将档次最高的购物中心，开在写字楼及银行最集中的地方 / 049

6

香港最高档的购物中心基本都位于甲级写字楼及银行最集中的地方。因为在这些区域集中了全港最高收入的人群。作为最顶尖、经营品牌为世界顶尖品牌的购物中心，其选址有更加严格的标准。

利用旅游经济的客源拉动力，使购物中心成为有名旅游景点 / 051

7

香港时代广场将旅游经济作为一个重要的经营支撑，大打旅游牌，将来自世界各地的游客作为购物中心的一个主要消费群体，积极利用旅游经济的客源拉动力，使购物中心成为香港著名十大旅游景点之一。

CONTENTS

在一千平方公里土地上，建设40多个购物中心，购物中心发展和更新层出不穷 / 053

香港购物中心近五十家之多，人均购物中心面积约为0.39平方米。可以说香港购物中心的发展已经到了比较成熟的阶段。但是，香港购物中心的新建和更新仍层出不穷。

8

实践购物中心选址的二八原则，确定20分钟商圈之内的客源要做80%的生意 / 055

香港购物中心都信奉的一个基本商圈原则就是：20分钟商圈之内的客源要做80%的生意。如果拥有这样的核心商圈消费力，购物中心就能做。否则，就不能做。

9

推动购物中心“扎堆式”经营，奉行麦当劳与肯德基式共赢理念，实现双赢 / 057

同处沙田的马鞍山广场和新港城，之间仅隔一条马路，两个购物中心比邻经营，共同将这一社区商业中心的商业气氛做起来，使这里成为区域内人气最旺的商业中心。

10

项目建设前的调研等软性投资，要占据购物中心整体投资的10%以上 / 059

在购物中心立项前通常会请专业的顾问公司对项目进行认真的、客观的、系统的可行性研究、项目市场调研、商店组合测试等，以确保项目成功，其前期的软性投资，要占到购物中心整体投资的10%以上。

11

地铁到哪里，购物中心开发就跟到哪里 / 061

相对人口密集、交通拥挤的大都市，地铁方便、快捷的轨道交通显得尤为重要。在香港的40多家购物中心当中就有28家是建在地铁等轨道交通线路上。

12

占据地铁出口，还要占据巴士站，让地铁人流在此换乘，而不是快速通过 / 063

香港购物中心的精明之处在于使地面上的人流和地铁内的人流在此交汇，使购物中心成为地铁与地面交通工具的换乘站。

13

大力发展社区型购物中心，社区型购物中心占总数的80%以上 / 065

香港购物中心至今已经历了四十年的发展历程，发展程度相对成熟，购物中心也基本形成了一个以社区型购物中心为多数，以区域型购物中心为少数的金字塔型的整体结构。

14

Chapter 3

第三部分 建筑及商业规划密码

城市中心的购物中心最多达15层，商业向空中发展，将商业价值利用到极致 / 069

15

香港土地面积极为有限，而且地价极为高昂，香港购物中心在同样的占地面积上，建造出最大的商业面积，使购物中心的营业面积达到最大，商业价值达到最高。

设计复合型人流推动结构，地铁入口直接与较高楼层相连，提高各楼层租金收益水平 / 071

16

具有复合型人流推进结构的购物中心比较有典型意义的是太古广场和又一城，复合型人流推动结构提高了各楼层租金的收益水平。

区域型购物中心往往以百货为核心主力店，社区型购物中心往往以超市为核心主力店 / 073

17

香港区域型购物中心的百货核心主力店所处位置是最佳的，而社区型购物中心的超市核心主力店则是最佳的。香港区域型购物中心和社区型购物中心核心主力店的定位不同，其商业规划的原则和起点也就不同。

主力商家重复度高，但购物中心善于利用自身特色形成优势 / 075

18

由于香港购物中心密度高，因此香港购物中心主力商家重复度有可能是全世界最高的，而“千店一面”现象也可能是全世界最突出的。香港购物中心在“千店一面”的经营环境下，依靠自身的特色去形成个性区隔。

与穿有关的承租商户数量最多，平均占总承租商户数量30%以上 / 077

19

总体上服装、鞋帽类的承租商户数平均占总承租商户数量的30%以上。香港购物中心就是根据这样一个大体的商户组成原则，来指导购物中心的商业功能规划。

美食在购物中心总营业面积中承租面积最大，平均占总承租面积的25%以上 / 079

20

在香港现存的购物中心当中，餐饮平均占到香港购物中心总承租面积的25%以上。其中社区型购物中心所占比例最高，餐饮平均占到总承租面积的28%。区域型购物中心略低，平均占到总承租面积的22%。

CONTENTS

用一艘“邮轮”形成统领多个商场集群的旗舰，形成商场集群消费力的核心原点 / 081

黄埔新天地由近十个专题商场组成，由多个街道相连。为统领各个分散的裙楼商场，黄埔新天地建造了一个有号召力的黄埔号，使黄埔号仿佛成为了黄埔新天地的旗舰。

21

最大限度利用中庭的空间，使中庭成为一道最佳的餐饮景观 / 083

当顾客在“这条船”上就餐时，别致的装修和极其开阔的视觉效果，让顾客获得别样的餐饮享受。青衣城在充分体现了中庭展示效果的同时，还在中庭设置餐饮，并让餐饮成为一道景观。

22

不要把餐饮放在一个地方，而是要多点多层的休闲餐饮 / 085

香港购物中心对餐饮功能的安排很灵活，不会刻意将餐饮全部安排在顶楼或其他固定的区域，而是实行多点多层的餐饮功能安排，让购物中心实现了餐饮功能的休闲化。

23

将露天儿童乐园设置于美食广场旁，方便餐饮与儿童之间的联动 / 087

旺角新世纪广场将室外儿童游乐园与室内的美食廊相连在一起，方便餐饮与儿童之间的联动。大人们在休息、吃东西的同时，可以看着自己的孩子在阳光下尽情欢乐，不用担心安全的问题。

24

为使一期和二期之间的客源充分交流，不惜建设一条宽度达60米的过街天桥 / 089

当一期、二期、三期相继建成之后，为实现各期购物中心的充分交流、客源共享，最有效的联通方式就是建造过街天桥。太古城中心在一期和二期之间建设一条宽度达60米的过街天桥，将硬性的规划伤痕降到最小。

25

不允许在购物中心内部出现任何一条“阴阳街” / 091

“阴阳街”的经营几乎没有成功的可能。香港购物中心汲取了多年成熟的商业规划和经营经验，在购物中心内全力促进所有商铺、商业业态的共生共荣，不设置一条“阴阳街”。

26

充分利用电影优势，最多在一个购物中心内设置了十一间电影放映室 / 093

香港电影院原为普通的戏院，为适应设备、档次、服务品质升级换代的要求，香港购物中心及时把握这一发展趋势，在购物中心内开设最新、最好的电影院，使电影院成为购物中心一个组成部分。

27

Chapter 4

第四部分 吸引人流的动线密码

多主力店原则，层层都有核心主力店，有的购物中心每层甚至于有数个主力店 / 097

28

有的购物中心一层有数个主力店，如又一城、海港城等购物中心，某些层级一层甚至于有三家以上的主力店。香港购物中心通过多主力店的设置，使购物中心的人流拉动力达到最强。

将主力店设置于购物中心两端，将一般商户设置于购物中心中部 / 099

29

当地块形状为长条形时，香港购物中心的经验是将主力店设置于两端，将一般承租商户设置于中间。这样在两大主力店的拉动下，实现资源互动，人流共享的目的。

将主力店设置于购物中心中间，一般商户围绕主力店分布 / 101

30

将主力店设置在中央地带，就能形成一个平面的商业核心，同时积极利用这个核心的人流吸引作用，达到人流聚集、发散的效果，使购物中心商业元素之间实现良好的整体互动。

设置多个地铁出入口，全方位引导人流，使购物中心与地铁站融为一体 / 103

31

青衣城在同一平面上设置两个地铁出入口，太古城中心则在2F层和GF层均设有地铁出入口，这样的设计有利于疏导人流，提高购物机率，同时使更多商户能享受到地铁所带来的人流和商机。

不把停车场只放在负一层，而是将停车场进行多楼层设置，进行人流引导 / 105

32

将停车场进行多楼层布置，其目的不仅是在城市中心、寸土寸金的地方创造更多的停车位，而且停车场多楼层设置的结果更便于人流引导，使购物中心人流的进入途径和分布更加合理。

架设全封闭人行天桥，将人流直接导入购物中心，不多设一个出口，不流失一个客源 / 107

33

香港众多购物中心的对面，有的是写字楼，有的是住宅区，有的是购物中心，于是众多购物中心就通过天桥与其相连。香港购物中心连通的天桥，多为全封闭天桥，将人流直接导入购物中心。

将美食广场安排在购物中心的顶楼，形成吸引人流的磁极 / 109

34

香港购物中心美食广场具有“365天的市民餐桌”的特点，美食具有“经常性”的特点，从这个角度来看，将美食广场安排在购物中心的顶楼，形成了购物中心拉动人流的又一磁极。

CONTENTS

在购物中心设置大型电视屏幕，形成人流集中的焦点效应 / 111

铜锣湾时代广场的主入口露天广场和大型电视屏幕已经成为香港最有影响力的新年倒数钟声的场所。尖沙嘴海港城的主入口和大型电视屏幕也是很有影响力的场所，香港APM购物中心在中庭设有巨型屏幕，更可直播赛马盛事。

35

建筑玻璃外墙进行主题式设计，让建筑外部形成消费动力 / 113

香港新都会广场以“四季动力新都会”为主题，在玻璃幕墙内部，进行了以四季为主题的室内设计，透过玻璃幕墙，看到购物中心内变幻的四季色彩和点点灯光，在装饰上实现了主题化。

36

将电影城的入口设置于首层，但是出口却设置于高层，引导人流往上走 / 115

部分购物中心不仅把电影院作为一种娱乐投资，更利用它对人流的良好拉动作用，形成购物中心内的一条人流动线。顾客每一次看电影的过程，都会增加人的流动，从而增加购物中心商品的消费。

37

巨大的、可爱的卡通公仔摆在交叉路口，将人流引向购物中心 / 117

APM购物中心在地铁的交叉路口设有巨大的公仔。这些公仔都是创作型的公仔，十分可爱，让人看后眼前一亮。这些卡通公仔拉近了购物中心与地铁站之间的距离，让人不自觉地受到牵引，让更多的人走进APM。

38

在购物中心内设计人性化的的士站，方便乘客在此上落，重视服务的细节 / 119

又一城、太古广场、屯门市广场、海港城、旺角新世纪等购物中心。均在内部设有的士站。这样，当顾客购物之后，就能够轻易地将物品搬上的士，快捷离去，让顾客免受日晒雨淋之苦。

39

在室内顶部设置惊险刺激的娱乐项目，让顾客情不自禁往上走 / 121

香港购物中心在规划中为了适应较高楼层的特质，纷纷想出新奇玩意，提高顶层的商业价值，吸引顾客往上走，达到促进较高楼层也具有较高的商业价值的目的。

40

在自动扶梯口设置引导性广告，吸引人流按照其引导的方向走 / 123

香港购物中心在自动扶梯口醒目的位置悬挂引导性广告，吸引人流按照其引导的方向走，这样的设置作用很明显，而且非常实用、自然。

41

充分发挥街铺的聚客作用，设计尽可能多的街铺以营造商业气氛 / 125

德福广场位于九龙地铁观塘线枢纽站，消费者对象以上班族为主，德福广场针对上班族快速并呈固定的周期性流动的特点，设置了街铺，充分发挥了街铺的聚客作用。

42

Chapter 5

第五部分：提高购买率及创造愉悦购物感受的设计密码

层层退缩的中庭设计，让顾客的空间感受最佳化 / 129

43

香港太古城中心从第一层开始，随着层次的向上延伸，弧形的半径也按比例依次延长，形成层层依次向后退缩的环绕中庭的弧形回廊。这样的设计，使顾客感觉到购物中心内部的空间很开阔，激起顾客在商场购物、休闲的欲望。

弧线形的中庭设计，形成购物的流动的空间 / 131

44

实践证明，弧线形的中庭设计，有利于提升购物中心的舒适度，形成购物的流动空间。香港众多的购物中心都采用弧线型的中庭设计，而非直线型的中庭设计，其目的就在这里。

运用弧形动线，创造购物中心丰富的视觉空间和愉快的购物体验 / 133

45

弧形动线的优势在于，购物中心的街道即使很短，但弧形的动线使顾客很难看透，看了一间又有一间，惊喜层出不穷，这样更符合消费者的心理，增加顾客逛街的兴趣。

多中庭设置原则，鼓励层间运动 / 135

46

利用多个中庭把购物中心各个功能区域连成一个整体。如在线形的商业街上，设置一连串的焦点中庭广场，较好地解决了购物中心空间中心性与线形延续性之间的矛盾，将各个中庭通过动线有机地串联在一起。

不让主力店占据一整层的面积，而是要让它同一店铺多层分布 / 137

47

香港的购物中心往往不会让核心主力店占满某一整层，而是同时占据几个层面的一部分，一般都低于该层的二分之一。这样的布置可以让主力店在多个层面发挥拉动人流的作用。

平面商业分布不设商品专属区，而是实行混业经营 / 139

48

香港多数购物中心都没有刻意进行明确的分区，在平面商业分布上不设商品专属区。而是在确定主力店位置和相对集中功能区域的位置的前提下，采用混业经营，让消费者充分体验到“逛街”和随机购物的乐趣。

同一个购物中心不同档次商品共存，将不同价位的商品分别设置于不同的楼层 / 141

49

太古广场将高档、高价位的商品放置四楼，而将中、低价位的商品放在较低楼层，同一购物中心将不同档次商品、不同价位的商品设置于不同的楼层，从而满足了不同层次的消费者的消费需要。

次级街道控制在3-7米的范围内，主街道要在12米以上 / 143

50

香港购物中心的次级街道都在3米以上，为增加顾客心理的舒适度，多数购物中心经常用的方法是次级街道安排在中庭的旁边。而购物中心主街道的宽度一般在12米左右，这样的街道宽度会让人感觉特别舒适。