

北京地方高校科技创新平台——首都流通现代化平台阶段研究成果
北京市哲学社会科学研究基地——北京国际商贸中心研究基地阶段研究成果

商业店铺 选址与建设

SITING AND CONSTRUCTION OF
COMMERCIAL SHOPS

黄爱光 等 / 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京地方高校科技创新平台——首都流通现代化平台阶段研究成果
北京市哲学社会科学研究基地——北京国际商贸中心研究基地阶段研究成果

商业店铺 选址与建设

黄爱光 等 / 著

 **中国经济出版社**
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

商业店铺选址与建设/黄爱光等著.

北京: 中国经济出版社, 2016. 7

ISBN 978-7-5136-2699-6

I. ①商… II. ①黄… III. ①商店—选址 ②商店—商业经营

IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 056713 号

组稿编辑 路 巍

责任编辑 路 巍

责任审读 贺 静

责任印制 巢新强

封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京艾普海德印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 16.25

字 数 249 千字

版 次 2016 年 7 月第 1 版

印 次 2016 年 7 月第 1 次

定 价 50.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794

作 者

黄爱光 王成荣 赖 阳

康 健 韩凝春 赵 挺

胡 昕 王春娟 李馥佳

序 preface

商业店铺选址理论的实践性很强。由于它和实际的商业活动紧密相连，任何一个人，包括商业专家、商人、消费者都可以从不同角度对商业店铺选址做出个人的判断。简单地从趋利原则看，商业店铺选址需要考虑的基本因素是地理位置的人流状况，以至于不少决策者将人流量指标作为商业店铺选址的“唯一标准”。

“水无常形，商无定势。”商业经营的成功并非完全依赖于人流量大小，所谓“酒香不怕巷子深”正是蕴含着中国古代民间商业选址的经营智慧。时至今日，几乎所有的商业企业，特别是标准化的连锁经营企业都有一个选址开店的标准，这些标准考虑了更多的影响因素。如沃尔玛的购物广场、山姆会员店、7-11便利店，以及麦当劳、肯德基等快餐店的选址标准，均包括了道路交通状况、人流量、周边居民规模、选址地点类型的识别和同业竞争形势等要素。

黄爱光副研究员所著的《商业店铺选址与建设》一书，除深入讨论商业项目选址的具体标准外，进一步把商业店铺选址作为一个拟建商业店铺的决策过程进行研究，这一过程不仅是选定商业地址，还包括商业项目定位、建设策略、营销规划和竞争分析等。

本书的特点之一，是首先提出了一个更广义的选址概念，并由此组织了各章内容。选址分析首先触及拟选址地点的商圈状况，包括商圈的形态、在经济区域中所处的相对位置、商圈特征和贩卖动向等。这给选址地点建立了一个大致的定位，以初步确定拟建商业项目在一个特定商圈内是否合适或者是否有前景。

其次，选址决策的关键点是对顾客的调研分析。满足顾客需求是商业经营的核心，那么拟建项目的目标顾客是谁？分布在哪里？消费力如何？消费需求偏好、需求模式是怎样的？这些都是选址决策必须要考量的问题。

再次，竞争态势是选址决策不可忽视的重要内容。一项科学、高效的选址决策，必须对已有的和潜在的竞争对手进行分析，对拟建项目进入后的竞争力进行评估，对市场“蛋糕”的划分和拟建项目经营状况进行预估和测算。

最后，对拟建项目的定位策略、建设策略、营销策略等进行分析并给出合理建议，应当是选址决策最能体现核心价值的过程。所有的调研和分析，其结果都是要对拟建商业项目能够实现成功经营提供有效的建议。

本书的另一个特点，就是整理并呈现了大量的实际案例。这些案例中的拟建商业项目涉及繁华商业区辐射圈、城乡接合部、大型新兴社区等不同区位，既包括超市、百货店等零售业态，也包括购物中心等能够容纳更多特色体验设施的业态。应该说，本书的案例对商业企业进行选址决策、消费者调研分析、商业门店定位和经营分析等都是较好的借鉴。

黄爱光是我院商业研究所的专职研究人员，他有良好的经济

学专业教育背景。长期以来，他以扎实、朴实的学风，一直从事流通经济的理论和应用研究工作，在市场调查和分析方面积累了丰富的经验，形成了独特的研究方法，在流通现代化理论、企业发展战略、城市商业规划等诸多领域均取得了突出的研究成果。他先后参与或主持完成了科研项目 30 余项；执笔课题研究报告超过 100 万字；发表论文（论著）近 30 篇（部）、50 多万字。在我主持的首都流通现代化科技创新平台、北京国际商贸中心研究基地、北京市教委学术创新团队以及 10 余项北京市社科规划项目和各种政府、企业横向课题研究中发挥了骨干作用。在这些研究成果《北京流通现代化：饱和度·成熟度·繁荣度》（中国经济出版社，2009 年版）、《北京国际商贸中心建设研究》（中国经济出版社，2012 年版）、《北京流通软实力》（中国经济出版社，2014 年版）、《第四次零售革命：流通的变革与重构》（中国经济出版社，2014 年版）等著作出版过程中，他发挥所长，积极承担相关研究任务并协助我组织编辑，做出了积极贡献，表现出良好的专业素养和探索精神。这本著作体现了他的专业积累和学术专长。

北京财贸职业学院商业研究所是一个以研究流通理论与实践见长的学术团队，多年来取得了不少重要研究成果，与行业保持密切联系，成为支撑北京商业服务业发展的“智库”。无疑，这本书为这个团队又增添了一项新的成果。它的出版，除主笔黄爱光的贡献外，也是商业研究所长期为社会服务的过程中的积累的体现，特别是书中的案例，也凝聚着研究所全体成员的汗水；同时也得益于西单商场、翠微大厦等商业企业，作者在为这些企业

提供咨询服务的过程中，有机会获得第一手资料，从企业实践中汲取了丰富的营养。

我相信，本书将以其系统的理论和较高的实用价值，在商科院校相关专业教学和商业企业店铺选址实践中得以运用。

是为序。

王成荣

北京财贸职业学院院长、教授
北京国际商贸中心研究基地首席专家

2015年12月18日

目 录

contents

上篇 理 论

第一章 商业店铺选址概述	3
第一节 商业店铺选址面临的挑战与机遇	3
第二节 商业店铺选址理论的创新	8
第二章 店址分类及零售业态	14
第一节 店址分类	14
第二节 零售业态	17
第三章 商圈分析	26
第一节 商圈分析体系	26
第二节 商圈的构成及形态	39
第三节 商圈分析技术	44
第四章 消费市场分析	54
第一节 客群细分与目标顾客	54
第二节 顾客购买心理与购买过程	59
第五章 商圈信息采集方法	70
第一节 二手资料收集	70
第二节 问卷调查	71

第六章 零售店铺的建设	79
第一节 商业定位及零售组合	79
第二节 财务可行性分析	95

下篇 案 例

第七章 繁华商业区辐射圈的零售设施选址与开发	103
案例一 春苑地区商业项目建设研究	103
案例二 人民大街商业项目建设研究	120
案例三 青春路商业中心项目建设研究	136
第八章 城乡接合部零售设施选址与开发	176
案例四 北乡地区商业项目建设研究	176
第九章 大型新兴社区零售设施选址与开发	188
案例五 北城居住区商业项目建设研究	188
案例六 鸿源商场项目建设研究	203
第十章 特色体验型商业的定位与开发	219
案例七 皇都大厦的定位与开发	219

上篇

理论

第 一 章

商业店铺选址概述

第一节 商业店铺选址面临的挑战与机遇

一、商业店铺选址

商业店铺选址就是为拟建一个商业项目选定具体的地理位置的决策过程。这一过程不仅是选定商业地址，还包括商业定位、建设策略、营销规划、竞争分析等。

第一，商业店铺选址最直接的任务就是对拟选址地点的地理位置进行评估。从地理位置的角度来看，大到城市地理位置，小到购物中心布局，都会影响身处其中的商业店铺的实际运营效益、成本以及日后企业规模的扩充与发展。选址不好既可能有交通可达性的因素，也可能会有消费者流向的因素。

第二，商业店铺选址的关键点是对消费者进行准确、透彻的分析，把握其需求模式。许多对店铺选址有着切身感受的经营者就提出店铺选址最关键的三点，“第一是客流，第二是客流，第三还是客流”。商业店铺要能形成有效的客流就必须要有满足消费者需求的核心价值，这自然要求选址工作必须深入了解消费者的需求。为此，商业店铺选址的关键任务就是对设定的商圈内的消费者进行调研和分析，锁定目标顾客，挖掘目标顾客。

第三，商业店铺选址必然要根据目标顾客的分析结论对商业项目进行定位，有效的定位是商业店铺得以成功的保障。侨福芳草地购物中心地处北京朝阳区东大桥南侧，已经成为北京商业的一面旗帜，吸引了大量中产阶级和都市白领前往消费和体验。侨福芳草地的成功正是商业店铺选址决策过程中对项目本身定位和目标顾客分析成功实施的结果。侨福芳草地所

处位置正是北京 CBD 区域，周边使馆众多，高端写字楼林立，拥有大量高收入、高学历，对文化艺术具有独特情结和偏好的消费者。结合这样的消费者，侨福芳草地围绕“艺术商业”概念打造的高品质购物中心正是商业店铺选址成功的典型案例。

第四，商业店铺选址还必须对拟建项目业态和营销规划进行决策。以大悦城为例，大悦城以 18~35 岁新兴中产阶级为主力市场，集中于年轻、时尚、潮流、品位的定位。为此，大悦城结合选址周边的商业竞争环境，在业态结构和营销方面都抓住目标顾客需求，组合出与商圈内其他商业形成差异的业态和营销方案。以西单大悦城为例，该店位于北京最繁华的商圈，与周边汉光百货、君太百货的高比例零售形成差异，加大都市时尚餐饮业态的比例，吸引了大量来西单商圈购物的年轻人，取得了成功。

二、面对挑战，商业店铺选址有必要吗

当前，在互联网以及移动互联网的影响下，线下商业和线上商业呈现出冰火两重天的景象。

最新统计显示，近年来，线下商业出现明显的下滑趋势。2015 年 2 月，联商网发布的数据显示：全国 183 家重点零售企业中，销售持平 18 家，下降 105 家，总计占 2/3，达到 67%。即使在全国排名前 50 位的“店王”，亦大都难逃下降之势。南京中央商场 2014 年销售额约 42 亿元，同比下降了 3.4%；金鹰同比下降了 11%；无锡商业大厦降幅达 17.2%；南京大洋百货降幅达 9.3%；无锡八佰伴降幅达 10.7%。另据赢商网统计，一向以业绩稳健著称的翠微股份，2015 年上半年销售和利润双双出现下降。翠微股份中报显示，2015 年上半年，公司总收入约 29.68 亿元，同比下降 3.89%；利润总额约为 0.99 亿元，同比下降 12.47%。报告期内，公司实现营业收入 29.68 亿元，完成全年计划的 45.35%，实现利润总额 0.99 亿元，完成全年计划的 41.33%。此外，新华都、南京百货、兰州民百等业绩也都不理想，甚至比翠微百货还要差。其中，新华都上半年实现营业收入 33.35 亿元，比去年同期下降 8.74%，归属于上市公司股东的净利润为 -2380.83 万元，比去年同期下降 151.08%。

在商业企业经营业绩不断下滑的同时，闭店潮在全国范围内出现。华堂商场作为外资商业进入中国市场的标杆性企业，开创了“百货+超市”

的创新业态，一度在北京、成都等城市成为百货店经营的样板。受电商冲击，华堂商场自2014年开始出现闭店潮，先后在北京市场闭店4家，调整1家。同时，晨曦百货在北京市场的4家店也先后关闭。据联商网统计显示，2015年上半年，全国百货业态共关闭25家门店。其中，万达百货关闭10家门店，占比高达40%；天虹商场关闭3家；金鹰关闭2家；远东百货、阳光百货、百盛百货、华堂商场、津乐汇百货各关闭1家。

同实体零售商业业绩下滑和闭店潮涌现截然相反，线上商业呈现高速发展态势。艾瑞咨询数据显示，2014年，中国网络购物市场中B2C交易规模达12882亿元，在整体网络购物市场交易规模的比重达45.8%，较2013年的40.4%增长了5.4个百分点。另据中国电子商务研究中心发布的数据，2015年上半年，中国网络零售市场交易规模达16140亿元，同比增长48.7%；网络零售市场交易规模占到社会消费品零售总额的11.4%，同比增长31%；中国网购用户规模达4.17亿人，同比增长19.1%。数据显示，2015年上半年，中国B2C网络零售市场（包括开放平台式与自营销售式，不含品牌电商）中，天猫排名第一，占57.7%的份额；京东名列第二，占据25.1%的份额；苏宁易购位居第三，占3.4%的份额。

面对如此强烈的反差，商业经济的研究者和实际从业者都不禁有这样的疑问：实体零售会消失吗？如实体零售不断萎缩，甚至消失，那探讨商业店铺选址还有必要吗？

当前，有学者认为，信息技术、互联网，尤其是移动互联网的迅猛发展，正在改变着社会经济、生活方式、消费习惯，也改变着零售模式、零售业态以及整个流通生态。在网络零售的挤压下，实体零售不断沦为网上商店的“试衣间”、“试用间”，其生存将难以为继，并会逐步消失，商业店铺选址将无从谈起。

这样的看法实际上忽略了零售商业的本质，即给消费者提供购买过程和享受服务所带来的体验。只要消费者从零售商业中获取美好体验的需求没有消失，实体零售就不会消失，商业店铺选址也必将始终保持其在商业经济理论中的重要地位。

三、实体商业的回归

虽然实体商业受到了来自互联网和移动互联网的冲击，但实体商业仍

然占据绝大部分市场份额，网络零售还不足以取代实体商业。埃森哲最新调查发现，消费者中出现了“重返实体店”的迹象，未来计划更多通过实体店进行购物的消费者比例从一年前的18%攀升至26%。这一趋势不仅发生在中国，在美国等成熟市场越加明显。调查发现，93%的消费者表示实体店购物“非常方便/方便”，远远高于网络（75%）和移动设备（61%）。因此，尽管各渠道的购物体验均在改善，但从“方便”性的角度看，实体店仍然占有绝对优势。同时，中国电子商务研究中心的数据表明，2015年上半年，网络零售市场交易规模占到社会消费品零售总额的11.4%，其余近九成的份额仍然是实体商业实现的。在实践中可以发现，实体商业不仅不会消失，甚至出现了回归的新趋势。

第一，网络零售企业开始自主向线下延伸。亚马逊是美国最大的网络零售商，更是全球B2C商业的标杆性企业。目前，亚马逊以17年租赁期租下纽约帝国大厦对面有113年历史、面积4万平方米的大楼，将其打造为“大数据+快物流+O2O体验”一体化门店，专门用于亚马逊品牌的推广、顾客体验、退换货服务和物流服务，由此开始了这家网络零售巨擘的线下之路。除亚马逊以外，美国网络零售巨头eBay早在2009年11月底为迎接圣诞假期购物热潮，在纽约市中心开设了首家实体店。这间邻近纽约第五大道的eBay实体店，约550平方米，店内展示了歌手史蒂芬妮自创品牌L. A. M. B.的鞋子、设计师品牌Michael Kors的包、M. A. C.的彩妆、Dolce & Gabbana香水及许多独家商品，其他如3C、玩具、家用、园艺等品类也一应俱全。2011年年底，eBay又开设了首家英国实体店。这家实体店位于伦敦牛津街附近的迪恩街，在12月1—5日（网络购物活动最繁忙的时期）试营业。该店不设收银台，仅提供十分有限的产品展示。如果消费者想要购买产品，可使用手机扫描产品标签上的QR编码，然后通过手机登录eBay网站进行购买。除了国外企业，国内的网络零售商同样积极布局线下门店。京东就在2015年年初表示，将开出500家京东“县级服务中心”和上千家“京东帮”服务店，在4~6级市场开出1500家实体店。^①

网络零售商自主向线下延伸不仅仅为了增加顾客体验，提供消费者更

^① 美国电商杀向线下实体店是回归是逃离？[EB/OL]. 亿邦动力网. http://www.ebrun.com/20141011/112061_1.shtml.

加丰富和立体化的接触面，而且还因为实体门店为网络零售商带来了更加客观的营业数据和利润空间。创立于2007年的美国最大的服装定制网站Bonobos，在线上利润空间可喜的同时又另辟蹊径，从2011年下半年开始，在多地开设别有特色的线下实体店“Guide Store”。Bonobos的线下店特点是面积小，避开繁华商业区；店员人数少，只接受预约，每次45分钟；库存低，试衣后网上下单，隔日送货。据悉，Bonobos的线下实体店可“反哺”线上店，用户购买间隔天数和客单价都优于线上：线上客单价为220美元，线下为360美元；线上新用户的购买间隔天数为85天，线下仅为58天。

第二，网络零售商加大了同已有实体店的合作。精明的网络零售商家发现，自主投入实体门店所面对的是更加复杂、竞争更激烈的线下市场，于是它们纷纷同已有的实体零售商进行合作，合力开拓线下市场。2014年年初，京东与山西太原唐久便利店进行合作，探路便利O2O模式。京东主要为线下便利店提供在线流量平台，便利店负责货品、仓储和配送；此外，京东也会对接便利店的物流仓储系统和会员系统，以便实时了解便利店的货品情况并共享用户。而双方合作的收费模式，则类似于京东开放平台的人驻费和销售分成。2015年12月，阿里巴巴集团CEO张勇宣布了与银泰集团战略合作的新进展：线上线下商品实现全渠道融合，以此促进商业零售业的变革。银泰商业方面称，其接下来将实施“银泰天猫货”，支持阿里线上品牌落地银泰门店，首批签约的淘品牌包括茵曼、阿卡、戴维贝拉、七格格、艾娜骑士和玛玛绉等；同时，天猫将推进“天猫银泰货”，加快银泰线下品牌商品上线销售。

第三，不仅网络零售商积极寻求线下市场的拓展路径，实体零售商也在积极跑马圈地，布局实体商业。全球最大的办公文具零售商史泰博（Staples）采用门店为主体，网络、实体店、目录“三位一体”的营销方式，其通过网络实现的销售额接近企业年销售额的一半。自2014年以来，史泰博积极谋划实体门店的布局，优化选址方案，在一边关闭了10%左右的业绩亏损，选址不佳的门店后，新开了众多仅有常规一半面积的小店。史泰博发现，将线下渠道的体验性和线上渠道的便捷性整合起来，其销售额可以提升95%。

综合来看，网络零售确实给实体商业带来了冲击，但绝不能因此就轻