

Shi Bowen, Operation of Commercial Property Series

史博文「商业地产运营」丛书

商业地产

Project Selection

选项

史博文 著

Experience the International Trend

中国建筑工业出版社

Shi Bowen, Operation of Commercial Property Series

史博文「商业地产运营」丛书

商业地产

Project Selection

选项

史博文 著

Experience and International Trend

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商业地产选项 / 史博文著. — 北京: 中国建筑工业出版社,
2011. 10

ISBN 978-7-112-13557-8

I. ①商… II. ①史… III. ①城市商业 — 房地产 — 经济
管理 IV. ①F293. 33

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第186787号

责任编辑: 咸大庆 封 毅

责任设计: 陈 旭

责任校对: 刘梦然 陈晶晶

史博文「商业地产运营」丛书

商业地产选项

史博文 著

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京京点设计公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×960 毫米 1/16 印张: 14 插页: 8 字数: 252 千字

2012 年 2 月第一版 2012 年 2 月第一次印刷

定价: 58.00 元

ISBN 978-7-112-13557-8

(21337)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)



史博文(字锦哲) 蒙古族，出生在美丽辽阔的科尔沁草原。毕业于内蒙古民族大学政法与历史学院，深造于清华大学国际工程项目管理研究院资本运营专业。

大学毕业后，曾任“地区行政公署”副盟长（地级市副市长）秘书。1992年，融入“十万人才下海南”的“海南大潮”，创立了中国首家，也是唯一一家“风险研究会”——海南省风险研究会，并任法人代表、理事长；随后，从事“商业地产与零售店”行业至今20年……

先后出任：海南乐普生商厦资深经理（化妆品部经理、日化超市经理、男装部经理、业务管理部经理、商铺销售部经理），深圳铜锣湾购物广场（Shopping Mall）常务副总经理，广州摩登百货项目总经理，D'FORTUNE TANG.PTE.LTD CEO，丰物堂（中国）商业机构董事长，喜真博文工作室首席顾问等中外著名“商业地产、零售店与商业公司”的高级领导职务。

——从沿海到内地，从百货到Mall，从经理到总裁，从国内到国际……运营、合作、服务、咨询了数十个著名的“商业地产与零售店”项目；诸如：海南万国商城（早期），海南石梅湾旅游开发区，深圳西武百货，成都熊猫万国商城（早期），南宁华星时代广场，张家界金海岸购物广场，等等；涵盖了包括：百货店、超级市场、Shopping Mall、HOPSCA（城市综合体）、旅游开发区等“泛商业地产”的多种经营形态；并亲身经历了中国经济周期的“高峰与低谷”，深谙中国经济、商业与地产发展、变化及运营的内在规律。

职业经历横跨了“政府、金融、房地产、商业、品牌管理”等“五大领域”，是我国最具权威的“商业地产与零售店”实战型专家之一，也曾是清华大学“商业地产运营总裁班”的签约合伙人。其积20年的职业生涯，历时5年创作的「商业地产运营」丛书和「商业地产&零售店」全书等“系列专著”，也将陆续与广大读者见面……

联系方式: xizhenbowen@yahoo.com.cn

fwtang8610@yahoo.com.cn

内 容 提 要

「商业地产运营」丛书之《商业地产选项》，系统地论述了商业地产“选项”的基础范畴，包括“市场需求与竞争”、“城市经济能量分析”、“商圈原理”及“项目选址”等；并从“基本概念”谈起，对商业地产的“内在本质”和“运营规律”进行了深刻的解读！

本书涉及许多“原创理论”和“创新理论”，这是作者在 20 年的商业地产实践中，关于“城市与经济”、“商业与地产”、“消费与人性”的系统经验与思考。而且，这些理论在中外“理论界和实业界”都是十分少见的，并期待着能够应用于中国商业地产的实践。

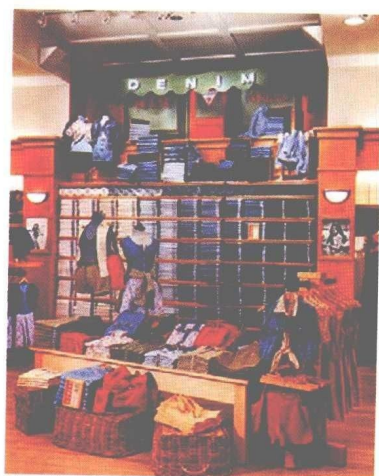
本书是商业地产“资本追逐利润”最基本的运营系统；也是商业地产项目“数千万”，甚至“数十亿”投资获得成功的基本前提！如果说“良好的开端是成功的一半”，那么，《商业地产选项》就是商业地产项目“成功扬帆的起点”！

本书图文并茂、案例丰富、语言生动、观点精辟，可供商业地产开发商、投资人、从业者指导实践以及科研院所、高校师生阅读参考和学习；同时，它也是政府进行商业地产宏观管理，防止社会资源巨大浪费的基础依据。



图 1-3

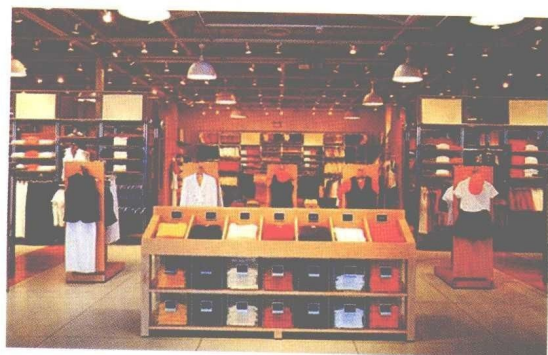
早些年，“深圳土畜产大厦”（写字楼）很少有人知晓；而“深圳西武大厦”几乎无人不知；同一座大厦，不同的“知名度”，这就是“品牌零售店”的魅力！（见正文第 6 页）



“Indeed, the modern lifestyle is the denim lifestyle: the carefree, easygoing casual lifestyle.”

图 1-6

的确，现代的生活方式是一个：无忧无虑的、逍遥自在的、不经意的生活方式！（见正文第 12 页）



HAPPY
LIFESTYLE
STORE



图 1-10

“商业地产”与“住宅地产”的确有着太多的不同！（见正文第 21 页）

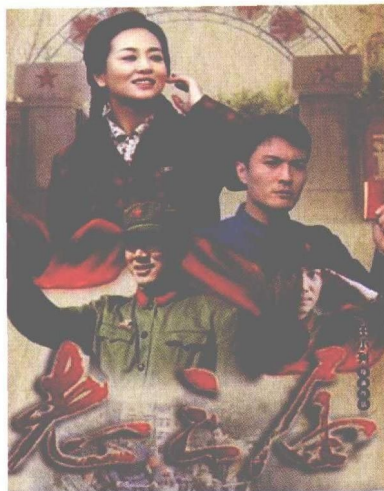


图 2-3



图 2-4

每个时代的人，都会在所出生的年代里受到当时社会环境的影响。在下一个 10 年中，当这些人拥有了自主意识，他们又会反作用于所身处的时代。在中国，70 后、80 后、90 后三代人与国内服装时尚产业之间的关系正是如此。（见正文第 34 页、36 页）



“老三届”的经历是曲折的、坎坷的、辛酸的，同时也是弥足珍贵的伟大！昨日经历了岁月雨雪风霜的年轻人，如今已经成了家庭的中坚、社会的中坚、时代的中坚！成了德高望重的“银发一代”。

他们任劳任怨，无怨无悔，用伤痕累累的肩膀，承接了“历史的责任”。面对着青春的流逝殆尽，他们只是轻轻地发出一声叹息……他们是“苦苦求索”的一代！——电视剧《老三届》描写的正是这样一个群体！

图 2-2

（见正文第 31 页）



有这样一些人——他 / 她们喜爱“名牌”，但又注重“实惠”；为了满足这一庞大群体的需求，于是有了 OUTLETS（品牌折扣店）。

图 2-6（见正文第 42 页）



图 2-7（见正文第 43 页）

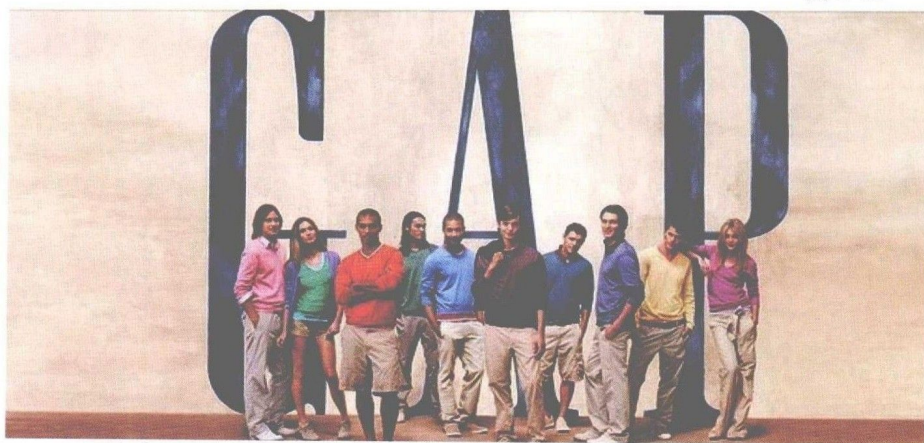
「中秋节」是中华民族的传统节日，而在每一个充满风情的节日中，市场消费都会受到巨大的拉动，这也被称为中国的「节假日经济」，而拉动这一经济兴旺的就是庞大的「节假日消费群体」——「但愿人长久，千里共婵娟」！

图 2-9



Armani（阿玛尼）对于很多人来讲，已经超出了其本身的意义，并成为事业有成和现代生活方式的象征！——“生活方式”将会被越来越多的都市人所推崇，并成为现代生活不可或缺时尚元素；并且，“生活方式”不同所代表的消费群体也不尽相同。（见正文第 46 页）

图 2-13



美国休闲品牌 GAP（盖普），以 25 ~ 35 岁的青年消费群为目标市场。它带给人们一种浪漫休闲的气息，让无拘无束的青年人，能够尽情地享受自然舒适的生活！（见正文第 53 页）

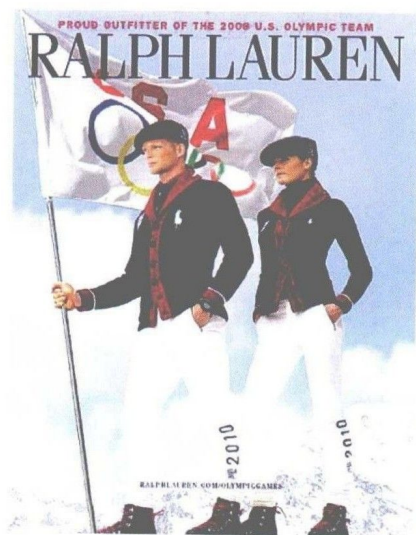


图 2-16



“商业价值”是商业地产的“核心价值”！（见正文第 56 页）

图 2-19



新华社北京电
 总理昨天接见我的大教育大科
 教师为之一笑，其中一位名学子的分
 类，老师侃侃而谈，总理听后，此可称为
 大跃进，总理说，以此类，并
 向广大读者致以歉意。
 温家宝
 二〇〇九年十月十二日

温总理关于“岩石的分类”一事向广大读者致歉传为一段佳话！（见正文第 64 页）



如今的“农民进城”，再也不是传统意义上的“赶集”；他们也需要“时尚的衣服”和“大宗的电器”等等。这也应验了北方的一句俗语：“农民进城，钱不花光，决不出城……”！



图 3-7（见正文第 102 页）

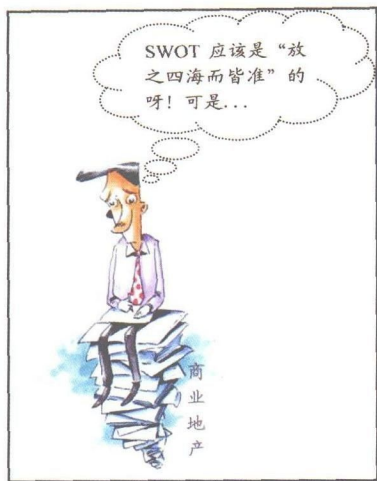


图 2-22 (见正文第 70 页)

SWOT “非专业化的”思维方法，也正是因为其“放之四海而皆准”的普世价值！



图 4-16

美国 Sears Roebuck (西尔斯·罗巴克)，就曾经将商圈界定为：顾客 75% 存在的空间为“第一商圈”；顾客 15% 存在的空间为“第二商圈”；其余分布外边的顾客群为“第三商圈”。不过，这里需要明确的是：“客群数量”与“销售业绩”并不一定是“等比例”存在的！（见正文第 129 页）



零售店就好比是一颗苹果树，而商圈就像其根部的土壤，苹果树要生长，就要从土壤中吸收养分；而零售店要成长，也必须依赖商圈的滋养，最后才能结出硕果累累的“金苹果”。

图 4-1（见正文第 105 页）

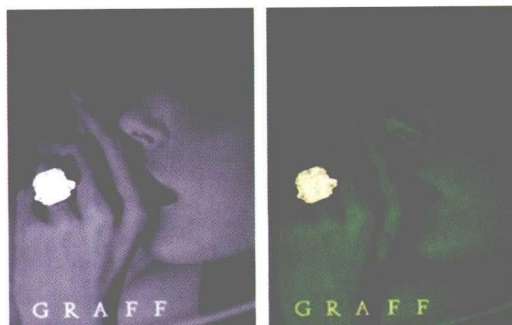


图 4-18



“心理商圈”是一种“群体归属感”；并且，随着“商品档次”的提高而不断增强……（见正文第 145 页）

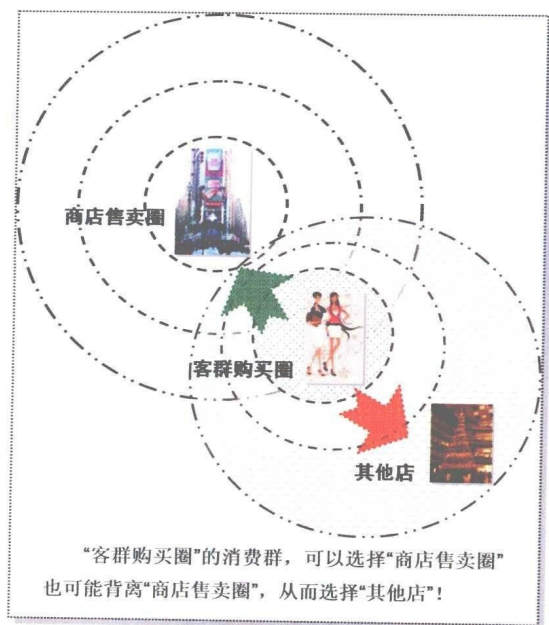


图 4-17 (见正文第 144 页)



图 5-5



West Edmonton Mall (加拿大西埃德蒙顿购物中心) 是世界上最大的 Shopping Mall，并被载入“吉尼斯世界纪录”。它集“零售、旅游和娱乐”为一体，也是世界最著名的“RBD 式 Shopping Mall”之一。(见正文第 169 页)

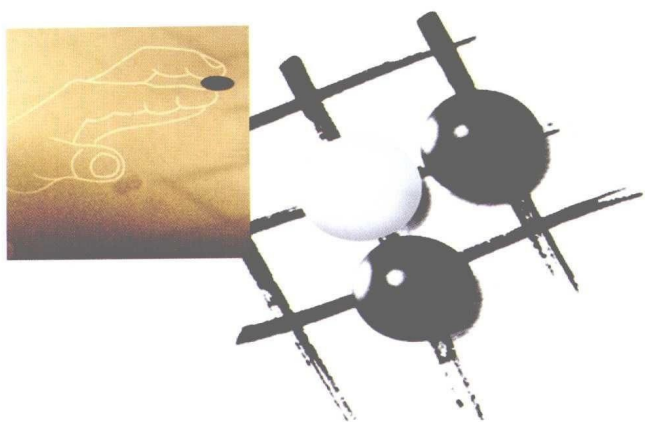


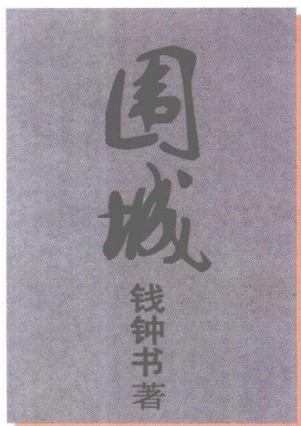
图 5-2

“战略选址”就好比下围棋：“一子定未来、一子定乾坤！”（见正文第 162 页）

图 5-15



北京“大栅栏”在数百年历史的淘洗中，也经历着“繁荣、衰退、改造，抑或复兴”的过程。（见正文第 184 页）



“围在城里的人想逃出来，城外的人想冲进去，对婚姻也罢，职业也罢，人生的愿望大都如此。”

——钱钟书的《围城》既是文学，也是社会学、哲学、经济学，归根结底是“人学”！（见正文第 189 页）

图 5-18

“城市空心化”与“城市回归”，或许是现代人永无止境的、周而复始的生活追求！

前言

滞后的理论

商业地产对“城市生活”的影响如此巨大而又高深莫测，是因为它跨越了房地产、商业、金融等多个学科和领域，是一门地地道道的边缘科学和复合产业。因此，无论是理论还是实践，无论是国内还是国外，无论是企业还是政府，都存在很多不成熟的和有待完善的问题。主要表现在几个方面：

理论不够成熟。在国际上，很多应用于“商业地产和零售店”的“权威理论”，都存在很大的片面性和局限性。诸如，“莱利商圈法则”、“哈夫引力模型”、“SWOT态势分析法”、“波特竞争模型”、“蓝彻斯特法则”等等。就连一些“高等学府”的教材和讲义也存在缺欠，甚至是错误的。

巨头经常失误。在“商业地产和零售店”的经营实践中，我也亲身体验了许多“国际巨头”在项目选址、卖场规划、运营管理等方面的失误。诸如，家乐福、欧倍德、好又多、易初莲花，等等。

政府缺乏经验。我们国家的许多地方政府，由于缺少成熟理论的指导，在“商业地产和零售业”的宏观管理上也缺乏经验。如，很多地方政府将“超大型Mall”作为“政绩工程”而失败；又如，将“人均拥有商业面积1平方米”这样“低价值的商业指标”写入“城市发展规划”等。

关于“国际标准”

“国际标准”并不一定适合中国的实践。比如，国际购物中心协会（ICSC）对“购物中心的分类”：邻里购物中心、社区购物中心、地区性购物中心、跨地区购物中心等。

而其中的“邻里购物中心”，面积小的仅有3万平方英尺（约2787平方米）；在中国，又有谁见过“这么小的”、“仅服务邻里的”购物中心呢？

中国对“购物中心”的理解，是要能辐射“一定城区范围”的较大商场，好比北京“老崇光SOGO”（南馆开业前），长沙平和堂等等，而决不仅仅是“服务邻里”！

或许我们将ICSC所界定的“购物中心”，理解为广义的“购物场所”更符合中国的实际；而“邻里购物中心”与其说是“购物中心”，倒不如说是“小型商业区”或“社区商业”更为合适！

所谓的“国际标准”，一旦脱离了中国的实际，就会产生混乱——抑或是思想的，抑或是经营的！

又如“坪效”，是衡量商场“单位面积产出”的指标，在业界也经常有人乐此不疲地使用，即使是评价国内商场“单位效益”时也是如此，但在中国又有多少人知道什么是“1坪”呢？

“坪”，原为日本的面积单位，后来就有国人照搬过来了。1坪=3.3058平方米，既然还要换算，为什么评价国内商场“单位效益”时，不用我们自己的面积单位——“平”（平方米）呢？或许有些人觉得“坪”流行于国外，用起来更渊博、更时尚吧！

就连“社区”这样一个再普通不过的词，也要“引经据典”，最后查出来是诞生在德国，于是就觉得有关“社区商业”的论述更加“权威”！那么“居委会”、“街道办”是不是也要查一查它的“国际渊源”哪？

我们应该尊重“国际标准”，但并不能失去思考的能力！“盲崇”的思维方式是可怕的，因为它会阻碍一个民族创新能力的发挥！

对传统知识的反思

在多年的经营实践和大量中外书籍的阅读中我发现，有一些“应用价值”很低的理论，却被很多“中外书籍”重复地传抄和论述，比如，“商圈层次划分”理论。