

## 商业街之定位分析

### 郑重声明

我佛慈悲，小和尚顿首：

- 一、学艺未精，偷偷下山，看在佛祖金面，不要把板砖举的太高，一次把小和尚砸死，因为杀生不是好事。
- 二、同时不要大方之家莫把自己的牙齿笑掉，毕竟，牙好，胃口就好，吃嘛嘛香！
- 三、文章为砖头，希望得美玉。

### 小出山

提到商业街，总让人想到喧闹繁华的街市，川流不息的人群，琳琅满目的商品，风格别具的建筑……一幅繁荣美好的景象，就象《清明上河图》那样让人着迷。

世界知名的商业街，如美国纽约的第五街，日本的银座，香港的中环。他们被成为黄金商业街，是城市的名片，是城市的聚宝盆。

国内也有同样有杰出的代表，例如北京的王府井，上海的南京路，广州的北京路……他们也是这些城市的名片，为当地的经济、知名度的提高作出了突出的贡献。

这些商业街让无数人走进了购物天堂，休闲的乐园，实现购物、休闲、观光一体化的梦想。而且在这些商业街里，不论是开发商，商业街的管理者，还是内部的经营者的钵满盆满，让无数的人着迷疯狂。

喜乎？

可是，

据可信信息，国内四大知名街的经营正在萎缩，而约有几十条商业街不死不活，而近百条商业街处于有名无实，有街无市的处境……

更让开发商头疼的是国内把商业街叫“丧业街”，把步行街称作“不行街”的风声正在渐紧。

悲乎？

或许商业街确实有它存在的市场空间，或许是商业发展的趋势，或许是利益的诱惑，于是，全国各地，目前对商业街的建设掀起高潮。据查，全国各地以商业街、步行街命名的已经超过千条，而且还在增加。

是乎，商业街的冲击波正在推动“商业街经济”的形成。

落后于经济潮流是所有人不愿意看到的。

想我们石家庄市作为华北重要的商埠，拥有全国第二大商品交易市场“南三条”，中国的药都，纺织基地，进入中国北方入的第一个大城市，又河北省的省会，那能可以没有商业街？

于是，不甘落后的石家庄也建起了商业街，或者叫步行街。

由无到有是一种突破，有零条到四条商业街的建设更是让人惊讶。

作为引人注目，并为人期待、充满憧憬与希望的新生儿分别是：民族路商业街，南花园商业街，大经金街，和休门商业街。

与所有的市民一样，我祝愿我们的商业街能够顺利进展，为石家庄的经济繁荣和知名度的提高做出重要贡献。也让广大市民能够体味到购物、休闲、娱乐、观光等一体化、一站式的乐趣。

然而作为一直关注商业街的发展的一个地产人，我正为我们的商业街担心忧虑，毕竟“丧业街”“不行街”不是空穴来风，而是确实存在。

终于，我顶着板砖，踩着地雷，拼血在网上停留片刻。我不顾才疏学浅，不怕贻笑大方的把我的砖头扔出，希望能带出美玉。

第一回合：扎个马步，热热身

一、商业街为何而出现

1、时代的发展和消费者水平的提高，成就商业街的市场空间

随着我国经济的成长壮大，居民消费水平的提高，休闲与购物相结合的“一站式购物”（one step shopping）将作为一种全新的购物理念，逐渐被人们接受。今天，当我们注意到消费者在购买选购商品时对购物场所的选择已在摒弃单个购物场所意识，而具有“街”的意识——即卖点是否集中、能否“一站终点”，是否有充分的消费选择权时，当我们对我国未来经济的成长壮大充满信心时，便不难发现这点。这便是商业街迅猛发展的重要支撑点。

2、商家的“扎堆”为商业街的出现造就条件。

拥有五千年文化传统的中国，常认为繁华与喧闹是幸福生活的象征，也造就了很多人喜欢热闹。每逢节日，假日，住在城里的人喜欢逛街，住在农村的人喜欢赶集。琳琅满目的商品，接踵磨肩的人流，五彩缤纷的街市，让许多的人可以得购买的乐趣，观赏的乐趣而商人讲究商机，人越多商机也就越多，商家越多，商品的种类也就会越多，人也会从各地来次聚集。所以，各地的商人都喜欢“扎堆”。

这就给商业街的出现造就了招商组市的便利条件。

3、商业街是城市之间进行竞争的一个重要砝码，这促使政府支持商业街建设

商业街被称为一个城市的“名片”城市的“客厅”，它常整合该城市的商业资源，文化资源也吸引这外地的资源，如商业资源，管理资源，经营资源，是一个城市对外展示的窗口，不但是本地人购物、观光、娱乐、休闲、饮食的集中场所，同时是外地人观光购物的好去处。

商业街在微观经济上可能是招商引资的“龙头项目”，是吸引外地商人的重要因素，促进当地经济发展等。在宏观经济上可以长期增加财政收入，刺激当地消费，促进经济繁荣等。

正因为商业街可以作为一个城市的对外窗口，增加城市的吸引力，增强城市的竞争力，促进城市的发展，所以各地的政府对商业街的建设多会采取支持与扶植的态度。

这使得商业街的建设在政策上常常得到支持。

4、经济利益的诱惑，让地产开发商对商业街的建设垂青。

商业街的开发高于一般商业物业的开发，从事地产的人士常常知道，商业物业的开发虽然比住宅物业开发的风险大，但是其利润也是远高与住宅物业。而开发商业街，如果短期内销售成功，那么会给开发商带来比一般商业物业更多利益；同时如果经营成功，那么所带来的利益不仅仅是巨大的，而且是长远的。所以很多的大牌开发商对商业街的开发非常垂青。

这些开发商便推动着商业街的开发。

当然，商业街的出现还有更多的利好因素，这里就不在一一叙述。

可以这样说，商业发展到今天，人们提出商业街的建设，这是商业经营者自觉或不自觉地进行错位竞争的一种表现，也是市场由同类重复、无序竞争向理性竞争，有序竞争的一种表现，是中心城市对原有商业资源的一种整合，也是商业向更高境界发展的一个阶段。

## 二、什么是商业街

或许很多人对商业街这样模糊的概念，就是由很多的商品，很多的商家组成的街道。确实如此，商业街就是里边有很多的商品，有很多的商家。

但是商业街还有它更多的内涵。

美国学者在 1923 年提出“商业区”的概念，解释为商业活动会聚场所。学者认为商业街是商业区的一个形态。

国内的学者把商业街总结定义为为由众多的不同规模，不同类别的商店有规律的组合，而形成的大型交易场所，按存在形式可以分为带状式和组团式。

但是这种概念很难区分商业街和批发市场的区别，也不可以区分 shopping mall 和商业街。所以这种说法也是不确切的。

而目前商业街的概念还在发展。

综合以前的概念，我个人认为，商业街应当做如下定义：

商业街是某确定机构，在整合信息、文化、商业、管理、服务等各种资源后，将一个带状区域或组团壮区域变成一个有序的商业集合地带，用信息、文化、商品与服务的表现形式集中供各色人群在该区域从事部分日常活动，特别是消费活动的场所。

当说到商业街的概念的时候，就必须区分商业街和批发市场、商业街与“shopping mall”的区别。

批发市场以批发为主要业态，而多数的商业街更多体现在零售业态，而且批发市场在城市文化展现上，公共信息建设上，市场经营管理与服务上与商业街有很大的区别。

“shopping mall”在商品形式与商业街类似，功能展现也类似与商业街，但“shopping

mall”在城市文化宣传、公共信息建设和占地面积上比商业街逊色很多。

由此可以看出商业街虽然类似与批发市场和 shopping mall，但却是内涵不同的商业业态。

### 三、商业的分类：

以目前世界各地的商业街的存在形式，认为商业街可以分为如下三类：

#### 1、中央商业街。

中央商业街一词是大都市商业发展到一定程度的产物，西方国家比较早的采用了这种提法，如美国纽约的曼哈顿、日本东京的银座等均被冠之中央商业街的称号，但中央商业街的内涵究竟是什么，至今没有明确的、权威的界定。可以说，一个真正的中央商业街必须是这个城市的商务功能核心。从一般意义上讲，作为中央商业街要具备以下几个特征：

一、商业特别发达。这里所说的“商业”不能作狭义的理解，而是泛指一个具有综合性功能的区域。它不仅涵盖了一般的零售业和服务业，并且包括金融、贸易、信息、展览、娱乐业、房地产、写字楼及配套的商业文化、市政、交通服务等设施，是一个大商业的概念。

二、有较高的社会知名度。像上海的南京路、北京的王府井、香港的中环、纽约的曼哈顿第七大道等都在区域经济活动中起着举足轻重的作用，甚至影响着世界经济的发展，其社会知名度要明显高于其它地区的商业中心。

三、中央商业街的功能要辐射整个城市而不是仅在某一地区某一范围内发挥作用。换句话说，中央商业街应是一座城市的开放窗口，它是整个城市经济和商业发展的中枢，是南来北往的客流集散地，特别是搞商务活动的人都必须要前往的地方。

四、中央商业街应位于城市的黄金地段。地价和土地的利用率最高，交通极为便利，人流、车流量最大，建筑物高度集中，有现代化的市政、信息环境、对各地人群甚至是国际跨国公司都有巨大的吸引力。

#### 2、地区商业街。

与中央商业街相比较，还存在地区性的商业街，即分布在各个居民住宅区、主干线公路边、医院、娱乐场所、机关、团体、企事业所在地的商业繁华街道。二者有明显的主从区别，概念不能相互混淆。相对中央商业街而言，地区商业街的主要特征是：第一，地区商业街的总体规模小，它以零售业为主，是简单的商业组合，其功能比较单一。比如，超市、百货公司、仓储商店等，其活动范围局限在有限的商圈内。第二，地区商业街是一种社区化消费场所，辐射相对不超过整个城市的范围。

#### 3、特色商业街。

商业特色街即是在商品结构、经营方式、管理模式等方面具有一定专业特色的商业街。分为两种类型：一是以专业店铺经营为特色。以经营某一大类商品为主，商品结构和服务体现规格品种齐全、专业性的特点，如文化街、电子一条街等。二是具有特定经营定位。

经营的商品可以不是一类，但经营的商品和提供的服务可以满足特定目标消费群体的需要如老年用品、女人用品、学生用品等。在我国现阶段，特色街已经取得了长足的发展，在很多地方都形成了各种具有特色的商业街，如北京的隆福寺商业旅游文化街、华龙街餐饮娱乐一条街等。这些特色街，或汇集名人故居、酒吧餐馆，以观光休闲美食见长；或荟萃世界名品，以展示流行提高生活品味为特色。幽静的小路，婆娑的树影，摇曳的灯光，舒适的环境，专、特、精的经营方向，现代与传统交相呼应，散发出浓郁的城市型文化休闲气息。

#### 四、商业街的特点

不同的商业街具备着不同的特点，但是也有共性，现代的学者观察，商业街常会具备如下的特点：

##### 1、功能全。

现代商业街至少应具有购物、餐饮、休闲、娱乐、体育、文化、旅游、金融、电信、会展、医疗、服务、修理、交通等 15 项功能和 50~60 个业种，现代商业街要力争做到“没有买不到的商品，没有办不成的事”，最大限度地满足广大消费者的各种需求。

##### 2、品种多。

现代商业街是商品品种的荟萃，如北京西单、王府井和上海南京路，作为国际大都市的商业街，不仅要做到“买全国、卖全国”，而且要有比较齐全的国际品牌，既是中国品牌的窗口，又是国际名牌的展台，把民族化与国际化有机地结合起来。

##### 3、分工细。

分工细、专业化程度高，是现代商业街的重要特色，现代消费已从社会消费、家庭消费向个性化消费转变，要求经营专业化、品种细分化，商业街除了少数几个具有各自特色的百货店以外，其余都由专门店、专业店组成。

##### 4、环境美。

商业街的购物环境优雅、整洁、明亮、舒适、协调、有序，是一种精神陶冶、美的展现和享受，突出体现购物、休闲、交往和旅游等基本功能。

##### 5、服务优。

服务优是商业街的优势和特点，除了每一个企业塑造、培育和维护自己的服务品牌，推进特色经营外，要突出商业街服务的整体性、系统性和公用性，提高整体素质、维护整体形象、塑造整体品牌。

#### 第二回合：念念歪嘴经

纵览历史，我们可以说，商业街并非今世才有。

古老的中华民族拥有着让世界震惊的文化，也曾领导着世界的经济发展。辉煌的历史中，已经出现过商业街。《清明上河图》就给我们形象的画出了中国历史上繁华而喧闹的

商业街市。

横观世界，我们可以说，商业街并非某个地方的专利品。

二战以后各国都曾经度过一个和平的时期，大力的发展经济，而使得商业街世界各地出现，例如有美国有百老汇，日本有银座，香港有中环，而更多的特色商业街更是数不胜数。

因此，我们可以论断：商业街是经济发展到一定程度时，必然出现的一种经济形态。

商业街是一个城市的名片，不仅吸引着本市的居民，也吸引着外地的客人，其巨大的商机与发展前景我们不用去怀疑。

国内的经济经过 20 多年的发展，已经空前的繁荣，使各地在掀起商业街建设的热潮。以商业街、步行街命名的街道在全国已经超过千条，并且还在增加。而且，一种叫“商业街经济”的意识形态正在形成。

因此，我们可以论断：商业街在国内的发展并没有达到高潮，在将来还将出现更多的商业街。

这确是值得国人欣慰的一件事情。

然而，当各地在兴奋的建设和发展商业街之际，却出现了一个心痛的现象：就是“丧业街”“不行街”的风声渐起渐紧，不绝于耳。

让我们来看一组例子：

北京传统的西单商业街正在因为交通问题出现一个东重西轻的怪现象。因为西单商业街中有一条人车混流的道路，如果购物时穿过马路必然承担交通事故的额外风险，而人流主要从东边进入，许多的客户常常由中间返回，从而造成东重西轻的现象，而一边的商业相对萧条，使得商业在东边“扎堆”而显得商业街的商业容量不足，商业容量的不足促使整个商业街正在萎缩。

武汉的江汉路曾经被认为是经商的黄金宝地，当时商家为进驻该地而煞费心机。然而由于规划不足，使得大量的商户流失，每天都可以看到商铺转让的广告，被当地的经商家称为“丧业街”。

广州的北京路步行街作为全国最早开通的步行街之一，曾经的辉煌如今变成了历史，半数的居民对它不再满意，因为其商业结构具有明显的缺陷，不能提供购物、观光、休闲娱乐等现代人的需求，其购物功能虽足，但是其他功能明显缺失，在现代的商业竞争中逐渐的趋于劣势而萎缩。

广州如今又有 10 几条商业街开设之初就有人论断说城市没有如此能来来支撑，而现实正在证实这种论断。

今天，在已经建成的 200 多条商业街中，热闹几许后冷落的有之，半死不活的有之，开业之初死掉的有之。而真正成功的少之又少。

各地把步行街说成“不行街”说法不是少数！

由此，我们必须认识到，虽然，商业街的形成是商业自身发展和社会进步的必然的产

物，但是，我们也要必须认识和遵循商业街自身的发展规律，否则盲目的建造或跟风只会酿造出苦果。

曾经有人对商业街变成“丧业街”，步行街变成“不行街”做过专门研究。我在此一并提供给大家参考。

WBSA 教授严忠明应徐州市有关部门的盛情邀请，对徐州市步行街进行了实地考察。在此期间，综合对全国步行街的研究和各地考察经验，严忠明教授对目前步行街所面临的问题进行了比较系统的论述，并对步行街的策划以及建设提出了自己的看法。

步行街的七种“死火法”。

中国目前步行街有一半是旺丁不旺财的，有的甚至只是在开街的时候热闹了一阵子就冷落下来了，步行街逐渐演化为“不行街”。

那么，为什么在中国三大都市圈和都市连绵带以外的中小城市建设的步行街效果不理想呢？推敲其中的原因如下：

一、没有市场只有市长。

这类步行街多是政府进行所谓的城市运营，照搬照抄大城市的作法建成的。这种决策很少是建立在以市场为导向的研究基础上的。在大城市中兴旺的项目在中小城市并不一定旺，这是一个基本的事实。这同城市本身的核心竞争力和品牌有很大的关系。步行街建设在北京、上海、广州这样的大都市圈里兴旺又发达，根本的原因不在于步行这一概念，而在于本身城市商业的强大的辐射能力。也就是说，其目标人群是全国乃至全世界。步行只是都市美女的一件时装，对于俊俏的姑娘来说，那怕只是披上随意的一块布匹，也是风情万种。但是中小城市就缺乏这种天生丽质。它的目标人群往往只是在本地、本市。而本地市场由于第三产业严重同质化和商业物态的恶性竞争，仅步行这一概念很难产生强大的吸引力。这些城市也不具有象三大都市圈里城市强大的吸引力和对目标市场的拉动。可笑的是有的中小城市在建设步行街的时候，把世界上及北京、上海、广州那些步行街的美丽照片发送到人手一册，希望建设像这样高档的商业氛围，简直就有画饼充饥的味道。

二、没有策划只有规划。

许多步行街由于是在政府一手指挥之下完成的，因此，规划方案也是由一些著名规划设计院完全设计的。这些美观、漂亮也充满各种风格的建筑，外表上看，它可能是仿古的也可能是现代，但是从使用上看，却很难同任何商业物态相容，因为它并不是根据当地的市场生态和商业气氛策划设计的。在中小城市，要做一个同一主题的长达 800 米的商业步

步行街，用什么样的目标人群来支撑它，是一个非常严峻的问题。因为这样一个主题步行街在大城市也需要相当的消费人群。我们曾见到一条街，建筑漂亮的档口都是以整齐划一的风格建设的，但实际操作不好用。如果整条长达 700、800 米的街道全部做服装，本地市场很难消化；如果做饮食业，又没有考虑到厨房等相关的配套；如果做歌厅或卡拉 OK，其隔音、消防等也存在一系列的问题。所以，规划漂亮，但由于没有策划的指导，没有建立项目操作总谱，其后续的压力在经营中就表现得非常突出。

### 三、没有定位只有“品味”。

定位，我们指要根据当地商圈和城市特点、人文特点、消费能力和目标人群的情况，设计相应的物态。例如，在做旺人气方面，我们就要充分考虑两个重要的因素，一个就是对儿童的吸引力问题。我们知道，小孩子因为在步行区域里没有车辆的危险，可以快乐玩耍，这对做好步行街人气是一个非常重要的因素，因此，儿童天地在步行街里是一个聚集人气的很重要的手段，但是，很多步行街却没有这种考虑。其二，是对那些没有钱的人的吸引，根据当地的文化特点和节事活动的安排，可以设计让那些周边的居民有参与性的活动，就是做旺人场的一个很重要的因素。但是，有的步行街的设计只一味的追求品味，向高档次靠拢。其结果就好像让全城的妇女按玛丽莲·梦露的模样进行化妆一样，不伦不类，很难产生共鸣。曲高则和寡，步行街不能和当地的商圈以及市场紧密结合，严重背离市场导向，其结果就将被市场所抛弃。

### 四、不讲优生，只讲整容。

由于前期搞所谓的城市经营，不考虑整条商业街的优生优育，贪大求全，其结果是项目启动以后，人气不旺，驱动不够力，竞争惨烈。在这种情况下，很多城市便考虑进行后期整容。结果，使得一条看来非常漂亮的步行街，布满因为各种原因招揽过来的经营项目杂乱无章地聚集在街道两旁，同建设步行街的初衷相距甚远。经营单位由于建筑物已经建成，整体招商困难，不得不低下高昂的头，根据当地的情况进行整容。

### 五、有肉大家吃，有难没人担。

由于是政府工程，步行街建设经历时间相对较长，因此组织者个个有工程做，有一种轰轰烈烈的局面。但是，到了最后招商的时候，结果发现由于中间环节多，使房价高，租金高，本地市场很难承受。作为发展商难处很大，需要维持现状，并且要偿还银行贷款，尤其作为国有资产很难降低价格，因为一旦蚀本出让，就要追究个人的责任。因此，招商进展缓慢，没有人敢出头收拾残局，唯有转嫁投资风险。政府的支持步行街的建设方面，应该说是出于一种良好的愿望，但是，为了完成整个步行街的招商，结果往往又会要求各部门大力推进行步行街的建设，其结果造成全民招商局面，甚至下达指标。对于目前商业环境里需要非常小心对待的步行街经营来说，这种全民招商的情况实际上后果非常不妙。投资者如果在租金和房价较高的地方，不能够赚到应有的利润，就会出现一系列的问题，如偷税漏税、拖延租金、随意改变经营项目等，使得整个步行街品味大跌，甚至出现许多严

重违法、违纪的经营。

六、击鼓传花，逃出升天算命大。

由于步行街的建设周期长，基本上是一个“你方唱罢我登台”的好戏，只要最后责任不在我手中，那么就算逃出升天。至于最后的结果怎样，只有天知道。

七、拖字当头，拖沓习气代替商业操作。

由于步行街的建设大部分都是由政府牵头操作，存在着责任和风险的问题。当经营不善和有困难的时候，往往是拖字当头。决策难下，管理婆婆多，使得商机贻误，政出多门很难按统一的规范进行操作。其结果除了地面铺得漂亮的地板以外，看不到任何真正现代气息的步行街。这就是很多中小城市步行街的命运。

这些当然并不是具体指某一条步行街，而是我们在全国研究步行街所看到的一些典型的例子的总结。

因此。当我们在建设商业街时必须坐下来深思，步行街到底应该怎么样策划和经营。怎样才能避免商业街变成“丧业街”避免步行街变成“不行街”。

我们必须认识到商业街的建设是有风险的！

我们必须去正确面对而不是逃避。

那么商业街或步行街所存在的风险都在那里呢？我归纳后，浅薄的认为主要有如下几点：

#### 一、系统风险里有

- 1、经济发展形势风险
- 2、法律或政府政策与金融政策风险
- 3、自然灾害风险

#### 二、非系统风险

##### (一)、建设前期

- 1、市场调查与分析不足风险
  - 2、商业街定位风险
  - 3、商业街规划风险
  - 4、盲目上马风险

##### (二)、建设中期

- 1、项目进度风险
  - 2、资金风险
  - 3、业态组合风险
  - 4、招商组市风险
  - 5、营销风险
  - 6、物业建设风险

### (三)、建设后期

#### 1、管理风险

2、经营风险

3、服务风险

4、竞争风险

5、持续发展风险

6、不确定的其他风险

当然，商业街里细节风险有很多，我们这里不做过多的细节研究。

我认为，想要取得战争的胜利，就必须认识到战争可能遇到的困难。同样想要取得商业街开发与发展的胜利，我们也必须清楚的认识商业街开发与发展的风险。

只有全面认清商业街的风险，全力以赴的去打造我们的商业街，才可能成功，也只有成功后，我们才能说我们拥有成功的商业街，拥有属于我们的城市名片。

#### 第三回合：剃头刀

建设一条商业街难，打造出一条成功的商业街更难，毕竟商业街从规划、设计、建设到最后的运营、管理，都是一个系统的工程。

这个系统工程不在乎谁来提出什么样的风险，而在乎如何通过高度科学的运做把风险将低到可控程度。

我个人认为，这个系统工程应当把降低系统风险的系统运做和降低非系统风险的系统运做分别对待。

对于降低系统风险的运做，只有强化自身对风险的抵抗能力才能免除或将风险损失降到最低。

而大量的商业街运做后失败是因为自身的因素。

因此，下文主要是描述如何降低非系统风险，如何打造出一个成功的商业街。

#### 一、兵马不动，合作先行

没有任何的理由去说商业街的开发不是一个系统工程。而这个系统工程所涉及到的专业不是某一个企业所能涉猎的。观察国际和国内的成功商业街，合作总是贯穿着商业街开发和发展的整个过程。所以，想要开发出一条成功的商业街，我们必须拿出足够的准备和诚意选择与其他合作。例如：政府、规划机构、设计机构、地产中介公司，以后的发展管理机构等等。

或许有人会问：不找他们不行吗？我个人认为：不行！主要理由有四：

1、全世界能做大型商业地产规划、评估、资源整合、融资招商、介入到后期管理实施的公司只有十几家，而且国内空白。

2、商业街开发是一个系统工程，很多操作专业性很强，决不是靠经验主义或主观主义能够做到的。

3、商业街的开发风险时刻存在，发展商、投资商是最大的投资商，也是最大的风险承担者。或许有权，或许有钱，但是不等于有专业的技术，如果没有专业化的操作，项目不成功只能砸到自己手中（当然，对不负社会和道德责任的，我不屑评论）。

4、专业的事情应当由专业的公司来做，会让项目更有保证，开发商或投资商应当充当监督与督促的角色。举个例子：有人扰乱社会治安，反映到政府，是政府去处理还是公安机关？肯定是公安机关，因为公安机关是这个专业的，而政府充当监督与督促的角色更利于事情的解决。

那么合作如何去操作呢？我粗劣认为下边的做法是可取的。

#### 1、政府与企业紧密配合

商业地产不仅是城市功能的必须具备的形态，也是城市发展的重要支持力，同时，城市扩大化或商业辐射区扩大化会带来商业地产的繁荣，而商业地产的发展也会为城市稳固经济基础，在这样的关系下，商业城市的规划要考虑商业形态的格局，商业地产的开发也要遵循城市规划的整体要求。而商业街如果在一个城市中出现，那么它就在该城市的商业地产中占有重要的分量。商业街的运做，是一个长期而艰难的过程，他的建设仅仅是在商业街的整体运做中的一个小部分，而大部分是在后期的经营，而且商业街的成败，不是建设与销售成功就意味着成功，建设与销售的成功，只能说开发商取得了收益，但是并不是意味着商业街的成功。后期经营的成功才是商业街真正的成功。成，让该城市的商业辐射范迅速扩大，城市知名度提高，城市的经济竞争力提升……败，让本地商户或外地商户严重受损，造成黄金区域的土地资源浪费，造成外地人或本地人对商业街产生焦虑，开发企业的名声受损……

所以商业街的运做，不能是单纯的政府行为或企业行为，而应当是政府和企业共同需要尽力的行为。

所以，企业应当和政府紧密联系。企业不断的寻找政府政策的支持，政府应对企业支持的同时还要进行监督与督促，避免某个企业只为利益而不负将来的责任。

#### 2、积极与专业公司合作，为商业街后继工作打造优良基础

商业街运做作为庞大而复杂的系统工程，显然不是国内某一个企业能够运做的了的，因此，借助与外脑，是必须的。例如专业公司，当然专业公司并非什么都能做，但是在他们所属的业务专业里，一般都有较强的运做能力。例如，咨询策划调研公司由于具备丰富的市场调研和项目营销推广经验，能够从前期的区域消费能力和经济需求调研到区域经济形态特性的定位考虑，再到项目的招商组市都能起到良好的外脑作用，而他们的运做也能使开发商能够对项目进行全面的观察，能够最大可能的从前期的运做中避免风险。专业的商业管理公司在商业地产运营管理方面的专业水平能够为发展商解决很多项目发展方面的问题，特别是在项目决策前期，如果让有经验的商业管理公司参与，则更能为将来商业街的后继工作打好良好的基础。

所以，开发或发展商业街的企业，应当以开放的心态去寻求与专业公司的合作，并应当在适当的时候，让不同的专业公司同时参与，这样能够将商业街的运做变的更可靠，更专业。

3、开发商业街的主体企业应当充当决策、监督、协调的角色，而不是冲锋陷阵的战士。其实这一条每个开发企业都知道，但是能够真正做到的并不多。

商业街的开发不可避免的与其他公司合作，有些所谓的专业公司，仅仅靠普通的商业地产运做经验，去进行商业街的运做，这种现象很多，造成大量的后继问题，而在某一个阶段后，他们表面上已经完成了任务，但是遗留的问题却变得越来越棘手尖锐。当问题留给主体企业的时候，就会造成主体企业外脑丧失信心的心理，形成“不能依靠别人”的思维进而否定外脑，而独自的去冲锋陷阵。

这种现象很普遍也很让人遗憾。

然而需要提醒的是，开发商业街的主体企业不应当因噎废食。真正要做到商业街的良性运做，就应当在众多的合作中站在一个监督与协调的位置，在审查运做方式的时候应当处于一个决策的角色，只有这样，才能不会因小失大，毕竟，整个商业街的运做成功才是重要的事情，而这个成功必须以理性与条理为基础。

所以，争取政府的支持，全面合理的运用外脑，开发主体企业通过将各种资源进行整合、协调，保证整个商业街的运做处在条理而理性的决策环境中，才能更好的保证项目的稳定发展与永续经营。

## 二、找准方向，精确定位

房地产行业发展到今天，绝大多数地产开发商十分重视项目的定位，因为在历来的磨练中都明白没有准确的定位就没有丰厚的回报。说白了，项目精确定位常常意味着项目天然畅销，开发商功成名就。而定位出现问题，轻则损兵折将，重则封喉毙命。

然而重视定位并不是意味着项目就可以精确的定位。原因很多，如调查不足、认识不清、合作者蒙蔽、项目过于复杂等等。这些都可能造成项目不能准确定位。就项目大小而言，大型综合项目定位难度大是一种共识。

商业街说起来就三个字，但是这三个字里却包含了规划设计、市场定位、主题定位、装饰装潢、业态组合、商铺设置、营销推广、招商组市以及后来的市场管理、市场经营、市场服务、市场调控等等，其系统性与复杂性远超简单的社区商铺、某单体的商业建筑。

显然，项目的定位决定着项目的发展方向，项目的发展方向又会影晌项目的定位。商业街要想发展起来，就必须找准方向，精确的对项目进行定位。

考察国内商业街的发展方向，目前无外乎有三种：中心商业街，区域商业街、特色商业街，在新建商业街向什么方向发展，要根据城市的影响力、城市的容量、市场的要求。

而考察定位，我们却发现商业街在定位的时候常出现如下的问题：

### 1、定位过泛：

某些商业街，利用巴掌大的地方，一个不著名的城市，把项目定位为一个综合性的商业街，结果出现不成规模，不成气候，商品不能全，而且没有任何优势，商户少，而所聚集人气也小，而导致项目开业不久就让商户惨淡经营。

某地商业街，虽然地处与繁华都市，容量也有，不顾所在位置交通不便，地理位置颇偏，盲目求大，把项目定位成大型综合性商业街，造成招商组市不成功，人气聚集困难，使项目在未营业就先倒下。

如次之类，国内不在少数。

而相反，有些商业街能够认清自己的位置，把项目定位精确，使开发成功，经营成功。例如：上海吴江路，做为南京路之后开发的第二个商业街，虽然地处国际大都市上海，但是认清自己商业街开发的规模不足（不足 500 米），把自己定位到特色的饮食商业街。道路两旁以风格各异，档次高低搭配的饭店，同时辅助以休闲娱乐设施，同南京路进行错位发展，让消费者体味到南京路的繁华喧嚣的同时也能体味到吴江路的休闲惬意的氛围。让吴江路成为当地人的一种期待。让商业街成功运营。

假设，如果吴江路把自己定位在综合性商业街，我想，吴江路会变的不伦不类，将会永远埋葬在城市的阡陌之中。

所以，开发商业街，应当注意到自己的特点和城市的特点，不要盲目的求全求大，切记过泛的定位。

## 2、定位过窄

或许，有些人知道项目不能过泛的定位，但是却走了极端，把一个本来可以做的更大的区域，却做小了，使商业开发不足，或者盲目提升商品档次而不注意兼容。不但没有能够挣到更多的银子。而且使当地的商户、客户大量的流失。

例如，深圳的老东门，商业街本来日有 40 万/日的客户流，内部商户繁多。但是，这些商户确是一些小商户，以摆摊为主。于是由于某个原因，被人认为需要改造。改造后租金增加了，门面变好了，商品档次也提高了，然而原来的商圈和主要的消费群体却没有办法改变。人为的提高定位，而且把定位做的不兼容，使该地的客流量由每天的 40 万/日，剧减到 10 万/日，商户开始流失，商业开始萎缩。

显然，在项目定位的时候应该注意到历史的容纳，认清商业街自己的规模、商业街本身所处的城市发展状况、在城市中所处的地理位置。只有这样才能让项目达到应有的开发水平，银子可以少赚点，但是不要要把大量的银子都丢掉。

## 3、定位灵活过度

商业街的发展同普通市场发展一样，需要一个过程。其基本过程如下：招商组市的成功可以带动客户，客户的增加推动商业的繁荣，反之亦然。所以对与一个商业街的开发，不但要注意“组市”，要注意到“养市”。然而有些商业街却急于求成，不顾项目发展规律，盲目更改，造成一个项目变的不伦不类。

例如：北京前门。2001年为皮货一条街，2002年为手机一条街，如今又想打造成为特色的商业街、饮食商业街……更遗憾的是前不久，百姓给前门做了一个定位，叫“假货一条街”

然而就是“假货一条街”却提示我们，商业街或者大型商业物业，如果出现了一个恶性循环现象：定位——招商——客户流失——再定位——招商——客户再流失——重新定位——……那么势必会造成项目本身的贬值，而使项目重新启动困难，而所聚集商户杂乱丛生，信誉度下降，让项目引向死胡同。

我简陋的认为，如果一个项目定位前应当依托当地的消费特性，消费水平。与当地的商业结构合拍，考虑项目所能辐射的范围，才能做出精确定位。同时定位时还要进行商业的逻辑推理，而招商组市后出现偏差，不可盲目的改造，而应当逐步更替，“养市”也是十分重要的一件事情。

#### 4、定位过死

项目定位过活显然是不适合的，然而项目定位过死又将如何？

先看例子：

北京公主坟，行政区划上是一个市级的商圈，受到当地大型商业街的影响不是很大，而周围消费群体庞大并不断增长。但是公主坟商业街却看不到这种进步，依然“知足”，经营自己的“手机一条街”，被业内人士惋惜，认为商业严重畸形，被当地的消费者抱怨，认为占着鸡窝不下蛋。公主坟的商业街几乎没有什么辅助的业态，人们除了购手机去转转而其他不得不选择别处。

这样的商业街我们也不能认为它是成功的，它的成功只能说是历史，而不是现在。周边的环境发生了变化，在辐射不变的时候，我们要注意到竞争在不不断的激烈，而消费者的需求也在不断的提高，消费群体增加。都要求商业街做兼容性扩张，只有这样才可以不断的发展壮大，抵抗将来可能出现的商业航母的竞争，否则在消费者能够体味到一站式购物环境的时候，那种单一的商业街也会逐渐的萎缩，被吞没。

放弃更多的银子不要紧，放弃市场的趋势也是一种死路。

或许有人问：如何定位一条商业街才是恰当的？我认为：

想精确定位一条商业街，应当在充足的市场调查情况下，做出合理的分析，认清自己的规模，认清自己所在的城市，认清自己在所在城市所处的位置（交通、环境），把握好自己所能辐射的范围，在跟紧发展趋势的同时，注意兼容性的发展，充分融入了人文环境后才能做到精确的定位。

#### 三、分析消费群体，把握主流消费群体

一个商业街，无论如何发展，都可以找到他的主流消费群体。

在未建商业街之前，认真的去分析一下消费群体，对商业街的发展是很有好处的。对商业街精确定位也是很有帮助。

分析消费者通常有如下的方式：

(一) 消费者群体目标对象的选择 消费者群体目标对象的选择，指的是一条商业街消费者主体的界定，也就是一条商业街所能吸引到的、在商业街内有消费意愿的消费者群体。不同的商业街所应考虑的消费者群体是有所差异的，不进行细分容易使市场定位偏离主体，而如果对所有的消费者都进行考虑，又浪费人力财力。所以应选择消费者主体进行分析。分析消费者主体，应该考虑商业街的地理位置及商品设置两个主要因素。从地理位置因素来看，市中心的商业街可以在较广区域的人口中再进行细分，而较偏僻地区的商业街，就应着重选择该商业街所能辐射到的一定区域的人口。

从商品设置的角度来看，以日用品为主的商业街应重点考虑周围居民的人口因素，而以耐用品为主的商业街，其辐射区域就要大得多。通常人们在购买日用品之前，更多考虑的是交通便利因素，大多愿意就近购买；而当购买耐用品之时，就更看重产品的质量与信誉，所以对交通便利因素考虑得少一些。如果商业街的产品设置多为年轻人追求、喜爱的用品，那么决策者应重点分析年轻人的消费心理及变化趋势；同样，如果商业街内流动人口比重较大，决策者们就应该在这一部分人口群体的消费需求上多花精力。总之，不同的商业街其消费者主体的界定应有所不同，对消费者进行细分有利于市场定位的成功及资金的合理安排。

## (二) 把握消费者

1.消费者的数量。一定数量的消费者是建成一条商业街的先决条件，也是确定一个商业街规模大小的基础。市场规模的大小由那些有购买欲望并且有支付能力，同时能够接近商品或劳务的现实购买者与潜在购买者决定，如果现实购买者与潜在购买者越多，市场规模就越大。而这些购买者数量的多少自然也决定于人口状况。在人均消费水平已定的条件下，人口数量越多，增长越快，市场规模就越大。所以人口数量因素，应成为商业街规模确定必需考虑的因素。

2.消费者的性别、年龄结构。随着人们生活的日益提高，性别、年龄的不同在消费中所体现出的差异越来越明显，不同性别年龄结构的人在购买力、消费心理及消费层次上的差异是很大的。一般讲，年轻人购物较容易有冲动、攀比的倾向，购买商品注重的是外表、款式及时尚，在购买前所作的思考较少，同时由于年轻人的收入相对较低，对商品档次的追求无力过高；而中年人的消费心理就较为成熟，对服装的需求量也比年轻人有所下降，对于商品更注重质量与品牌，持币待购现象比较普遍，有一定的购买潜力。同时，不同年龄段的人口，在耐用品消费上所体现的差异性更大。不同性别的消费者在消费中的差异主要体现在消费心理的不同上，女性较之男性，在购物上更为谨慎、细腻和爱美。在大城市中，女性购买服装、化妆品、鞋袜等商品的比例要明显高于男性，在一些城市设置“女

人街”也正是充分利用了这一特点。决策者们在为商业街定位之前，应充分考虑以上因素，不仅要分析消费者中各性别年龄段人口所占比例，还要对未来各年龄段人口数进行预测，注意下一阶段的变动趋势，不断调整，才能取得成功。

3.消费者的职业特征。不同职业的人所处的工作、生活环境及收入水平差异较大，反映在消费上，也会形成较大的差异。如果把从事不同职业活动的人按脑力劳动者和体力劳动者粗分为两大类的话，我们可以看出，脑力劳动者的想象力和联想力较丰富，审美意识强，他们比较注重商业街的外观造型、橱窗陈列、色彩搭配等，对产品的追求注重品牌和内在质量。随着市场经济体制在我国的确立，在分析人口特征时，应兼顾不同单位类型的劳动者在需求中表现出的差异。一般而言，在外资企业工作的职员，工作节奏较快，自由支配的时间很少，所以他们购买商品的目的性较强，易出入固定的购买场所。另外，由于所处环境的关系，他们多追求高档名牌产品，女性对服装、化妆品及首饰的需求量较大。对这类消费者应体现出商品的新风格、新款式，时髦商品可以首先在他们身上展示出路。

4.消费者的文化程度构成。消费者的文化程度构成，是人口素质中的一个重要部分，对商品需求的影响相当明显。人们的市场需求随人口文化结构的变化而不断变化。文化素质较高的消费者对文化消费等发展资料的市场需求相对较大，而文化程度构成较低的阶层即使收入水平与知识分子阶层相当，其消费的重点往往仍停留在吃、穿、住等消费资料上。对于一个城市而言，由于一些历史原因，使得城市中不同地理区域内的居民及工作者的文化层次不同，进而也形成了消费的差异性，决策者们在商业街市场定位之前，应充分了解到这一因素。同时需要注意的是，同样是大学及以上的人口，在业与不在业的人相比，他们的消费层次是不同的。比如大学生虽然在消费品位上有较高追求，但其收入状况大大约束了消费行为，这也是在大学周围较少能形成高档商业街的缘故。

5.消费者的收入状况。消费者的收入，是影响消费构成和消费水平的重要因素，因而应成为商业、企业在商业街定位时考虑的重点。总的说来，收入高的消费者，他们的消费水平也较高，在面对同类商品和类似的商品时，往往会选择质量好而价格较高的商品。相反，低收入者就不具备这种消费能力。消费者的收入，也是市场规模大小的一个重要的测量器。

如果没有将消费者进行认真的分析。那么就不会有可能精确的定位，合理的商业布局，商品或服务的组合等等相关的内容，甚至连文化输入都成问题。

所以，作为一个重要的前提性因素，应当引起开发商足够的重视。

#### 四、确立行程，规范运做

能准确定位商业街并不意味着商业街的成功。商业街的打造是一个系统而复杂的工程，它的成功还来自各个方面的精耕细作。

没有太多的人会说商业街操作简单。想要把商业街的经念好，是不能看操作者的籍贯

的，不管是本地和尚还是外来和尚，重要的是要看和尚的水平，和尚对商业街的综合操作能力的。

我认为，想要操作好一个商业街，就不应该被商业街的复杂性吓倒，要分析商业街，从本质上认清商业街。

要认清商业街，不仅要认清商业街系统建设的复杂性，而且要从消费者的层面把握商业街的功能。例如：人们凭什么去商业街，去商业街干什么，什么时候去，去的是什么人去了呆在那里……等等。只有这样来认识商业街，才能把商业街的运做细分到每一个部分才能让复杂的工作变的有头绪，有策略。

人们到商业街里来，都为了什么呢？

专家分析后总结指出，人们到商业街里主要为了满足六种需求。

- 1、逛街遛弯的需求。
- 2、观赏的需求
- 3、吃的需求
- 4、买的需求
- 5、学的需求
- 6、玩的需求

这里却没有点明人们为什么去特色的商业街，其实人们去特色商业街的目的主要是满足上述六种需求的某一项或几项的需求。

想满足上述六种需求，操作起来并不是很容易，我们在前期应当如下的大方面来操作：如商业街风格的确立，主题定位，铺面的规划，环境营造，业态的组合，文化的输入，营销策略的制定，招商组市等

#### 1、关于商业街的建筑风格

商业街的风格可以部分的满足人们在学、玩、观赏、闲逛过程中的需求。

商业街显然不是一个简单的概念，不能简单的把一条街道做成店铺就一切 ok 了。每个人对空间的个性都会产生一种感受，不同的公园，不同的广场，不同的商店，不同的街道都应该有自己的特点。想让消费者对一个购物的环境产生一种良好的感觉，需要规划和建筑师的设计。

现在中国的建筑总是在反映着经济的大爆发时代，特别是强调着繁华与气派。高楼耸立，车水马龙，然而却缺乏了人情的味道。然而现代的商业街，需要人情味道。一排小座几许雕塑会给商业街带来很多的人情味道。

柏杨说美国的尺度总是体现着马路非常宽，汽车非常宽，楼房非常高，仿佛是给巨人建造的建筑；而日本却是狭窄的马路，高耸的楼房，匆匆的人群，冷淡而压抑；欧洲是普通人的尺度，小镇、别墅、小桥流水都很有人情味道。

我想，现代商业街，应该向人文化发展，多一些体贴，多一些人情，就会多一些顾客。

同时，区域性的商业街，在风格上还要注意体现城市本身的风格，或者是把城市本身的风格给融入，这样的商业街更能打上本城市的烙印，而避免没有自己城市的特点。

## 2、关于商业街的主题定位

没有特点，是不容易被记忆的。

如果特点相同，和没有特点是一样的。

商业街的操作也应该注重主题定位，差异化定位。

就象当人们说联想是做电脑的，四川五粮液是做酒的，云南红塔是做烟的，万科是做房产的，海尔是做家电的……，总能给人留下深刻的印象

一个商业街应当有自己的主题，特别是在同一个城市中，如果主题都定位在“夜市”“时尚”“休闲”的时候，我想能给人留下的印象也不过是一个商业街而已，将来不可避免的会自相残杀，相互遏制，相互进行同质化竞争……

国内有些主题定位很不错的，例如“女人街”“酒吧街”“美食街”“手机街”等等，他们丛生于已经有大型商业街的城市里，但是却以鲜明的主题定位，从宣传到商业街的布局到客户群的细分都给人留下较深的烙印。

或许，某些朋友说了，我们做的是综合性商业街啊！怎么可以定位成“女人”“手机”之类？

我浅薄的认为，商业街之所以能以各种形式存在，是因为商品或服务方式是可以细分的，哪怕是综合的商业街，也不可能把中国的商品或服务全部包含，而且就是这些商品细分着也能说成是综合性的！

商业街的购物功能只是商业街所有功能的一部分，难道我们主题定位非要单单以商品来定位？可不可以加区域的标志？可不可以加特色经营的标志？可不可以加特色服务的标志？就如同南三条定位为世界的小商品，小商品的世界，有谁敢说南三条不是以综合性经营的吗？

当然，一个商业街怎样进行主题定位，需要许多人在考察了区域商业与商业发展形势后得出的结论，不是某个人说行就行或说不行就不行的，也更不是我能够说的完全的。

我只是希望，我们的商业街在定位的时候，别让主题定位空白，也别让主题定位同质化，也不要让主题定位陷入完全商品化定位的圈子。

## 3、关于商业街的商铺

商业街的商铺在规划和实施中都是一个难题。

因为它将决定后来商户入住的选择性，商品的组合，和将来人们观赏、购物等方面。

商业街显然不是一个简单的概念，不是简单的把道路的两边做成商铺就可以了，不同的主题定位，会设计到商铺的分布，不同的人对空间的感受是不同的，于是，商铺需要个性化、与主题配合化的规划设计。

专业的商业街，例如饮食商业街，酒吧商业街等，商铺的规划相对较为容易些。因为经营的商品或服务具有统一性的特点，整个商业街的开发成本相对较低，只要开发商对整

个商业街进行统一的包装，那么商业街里的所有商铺就可以享受到开发商统一市场宣传所带来的市场效果。在规划设计上的简单和操作上的简单，造就了国内很多专业或叫特色的商业街的成功。

专业性商业街的铺面简单些，如果确定了主题，那么可以对该行业里的铺面进行直接调查，然而搭配，并设置相关的辅助铺面，则专业性的商业街的规划一般容易被商家认可。

然而综合性的商业街商铺操作上显然复杂许多。主题化发展使得商品具备某种关联性，但是却不能说商品具有统一性，协调性也较为困难，所以在规划中，综合性商业街在商铺规划过程中就具有很大的风险。商铺规划设计不能让投资人或经营的人满意，开发商操作不当，商品的规划组合不能让投资人或经营人满意，都可能造成招商组市的风险。

综合商业街一般显示出规模庞大，铺面复杂。大到几十万的主力店铺，小到几十平的小门面，在综合商业街里都能看到。国内目前对综合商业街的大小铺面对比还没有统一或者被基本认可的比例，所以，这又使的综合性商业街在商铺规划上只有靠自己的调查来确定，根据城市的现有商业发展水平来确定。

但是有一点可以确定，如果没有主力的大型铺面来支撑，综合性的商业街就不可能完全实现，不具备综合竞争优势。如果主力店过多，则会导致商业街内的经营者在商品竞争服务竞争、价格竞争、环境竞争上无可避免的出现自相残杀。而且这种现象会严重导致消费不均匀，不充足，不能让经营者满意。

大型主力店设置得当，能对商业街产生推动作用，它能吸引很多的顾客，也能带来很多的小商户。但是大型主力店的规划设计，却也是个难题。

它表现在：多大面积为合适，多少层为合适，在什么位置为合适等等。

国内有一种看法说大型主力店的设计不应该在招商前进行，我认为很可取。

或许，在洽谈了某个或某些大型商业机构后，根据他们的要求来对主力店进行设计，在经营上、环境上、服务上、甚至在观光、游乐上都能让将来的发展变的容易些。

当然，在商铺规划设计的时候，要注意建筑文化的输入，风格的营造，主题的突出。

#### 4、关于商业街的环境

都市的人们早已经意识到环境在生活中的重要性。显然，现代的商业街，应当注意环境打造，以求将来商业街能够得到健康良好的发展。

商业街的环境包含了交通环境、建筑环境、商品环境、文化环境、购物休闲环境、污染处理环境、商务环境、信息环境等等。显然这里的环境是一个整体的体系。我们这里先说它的建筑环境、购物休闲环境、卫生环境、商务和信息环境。

一个城市，发展总是一个长期的过程，在不断的发展中，常常把城市的特色、文化与风俗沉淀下来，这些沉淀，就构成了城市的灵魂。作为城市的名片，商业街的建筑环境应该是城市整体格调的表现。而且，我们应该用商业街的建筑来向外界透视城市的风格，城市的魅力，城市的潜力。并由此带来更多的商机。

怎样的建筑环境才能让人们满意，很多的专家对此都做过深入的探讨。有一种观点被专家认可：就是建筑在风格上统一。

例如，南京的夫子庙，采用的古代的建筑，青砖、小瓦、飞檐构筑了一个富有中国古建筑特色的商业街；天津的钟鼓楼，采用古代的阁楼建筑，让整个的商业街古香古色；哈尔滨的中央大街，才采用的是纯俄式建筑结构；这种风格统一的建筑环境给购物者或游览者都产生了深刻的印象，在意识层面给人们留下深刻的印象。

当然，商业街的建筑环境，在前文里已经有所表露，这里仅仅是一点补充。

我们谈到商业街，总不能忘记商业街应该具备的功能，例如购物、游览、休闲等。那么想要这些功能得到全面的实现，购物休闲的环境打造是一定要有的。

很多开发商认为购物休闲的环境打造是一碟小菜。在他们看来，所谓的休闲就是几个点缀，几把椅子而已，花不了几文大钱，也用不了几个小工。

我想这种看法只可以站在战略的角度，而不是战术的角度。的确，如果和宏大规模的建筑物来比较，购物休闲环境确实花不了几个钱。但是，如果粗糙的来建设，和没有建设是没有什么区别的。

休闲购物的环境打造能很大程度上增加人们来商业街购物的舒适度，如果购物是一种快乐，那么会聚集越来越人群，如果购物是一种痛苦，那么不会有人喜欢经常来，这种道理是绝大多数的商人明白的道理。

我认为，一个购物休闲的环境，应当有良好的规划，在风格统一的情况下，一处小品，几许雕塑，一处凉棚，几许桌椅，应当坐落在商业街的不同地点，从地面，到地上等都应当有特色。

在天津的滨江商业街就表现的很好，铜马车供孩子们拍照游戏，古老的八卦图做落在中心的地面上，让人们常常对着地面细观，然后就是一些特别的饮食小点，别样的凉棚，很多人累了，困了，就坐下来休息一下。而且，难能可贵的是，每隔 500 米左右，就会有几处大的，小型的错落在中间。所以，来往的人们对这些小品很是满意。也曾记得，我在天津的时候，每工作完后，总喜欢再找一个小憩处，一听可乐，一包花生，观看着来往的夫妻伴侣，听着附近的放的音乐，感觉很好。

显然，商业街的购物休闲场所，应当符合人体工学，有个性，有风格，有美观。绝不是随意几个大钱能打发的。

当然，如果一个商业街没有卫生环境的支持，就是建筑再有风格，小品再别致也不会有几个人去的。

现在的生活，特别是“非典”过后，人们对卫生更加注重，一个好的卫生环境，能给人们带来舒适的感觉。

或许有人说，卫生环境又不能带来商业效益，和商业没有什么关系吗。

商业街的人流应该每日几十万，那么多人，不可能不会带来生活垃圾，吃喝之后必然

有拉撒。总不能让人在购物的时候跑到几里外的地方去吧。也总不能让人们在大街上就地方便吧（虽然通风好点）。其实，很多人都知道，“小处不可随便”的名言，其实更多的人知道“大处不可方便”的社会公德。

人流的增加，必然会带来其他的生活垃圾，例如，果皮、纸屑、杂物等等，或许有些人说，呼吁一下，让人们提高素质不就好了。我想，如果什么问题靠呼吁，那么世界就不会有那么多的战争，也不会出现那么多犯罪。

显然，一个卫生环境应该在成熟的商业街里出现。这个卫生环境包括了垃圾桶、公共厕所等静态的，也含有环卫工人、垃圾运输车等动态的。只有这样才能让商业街以洁净的面貌出现在人们面前。

商业街由顾客流和商家等群体共同构成，显然一个商务环境是不可以缺少的，一个信息环境也是不可缺少的。

这里的商务和信息环境包含着公共的商务信息环境和特别的商务信息环境，虽然不需要达到高度智能化的程度，但现代的发展，如果能够提升智能化的水平是最好不过的了。

我想这一点，就没有任何的需要来多谈了。

最后想说的是：商业街的环境如同一个木桶，他的容量不是以最高的那块木板，而是最短的木板。所以，想让一个商业街发展起来，关键不是看你最高的那块木板，而是最短的那块木板。

#### 5、关于商业街的交通

商业的繁荣，客流是一个重要的决定因素，而交通又是决定客流的重要因素，说白了，一个商业的繁荣，离不开交通环境的支持。而交通是现代社会中的一个头疼的难题。这就是我为什么把交通环境单列的主要原因。

交通环境是产生消费环境的一个重要支撑点，所以国内大型的商业街都很重视。例如，上海南京路商业街，既有 24 条地面公交线路，又有地下一号线、二号线地铁交通线，还有市内环线高架路和市内铁路线，以及黄浦江的水运线。除此之外，对横空南京路商业街的五条街采取有组织、有计划地限量疏导通过方式。从而保障了南京路商业街的客流吞吐需求。北京王府井商业街，不具备上海南京路那样横贯商业街疏导型的路网条件，于是在东长安街地铁开通后，主动拓宽商业街周边路线，并打通连接王府井商业街和东二环路的边接线——金宝路。同时设定在王府井商业区内，只 810 米的步行街是限制车辆通行，而其余 1340 米的商业区属于半步行商业区域。

或许，许多的商业街并不具备他们的交通条件，但是，专家指出，如果想让一条商业街发展起来，条件再差也要具备一侧、一面、两端的交通疏导型交通网络条件。作为新建的商业街，显然，要在市政方面下工夫，如果没有交通，商业街发展起来很困难。当然中国很多的商业街都是借市成街的，就是说，先是自然的市场，然后由政府市政修路，然后变成商业街的。例如，福州台江路商业街，借原有的榕城食品一条街，改造环境，巧借

闽江自然风光，扩大元洪城购物中心的商圈，形成购物、休闲餐饮、旅游一体化繁华的产业街。

当然，这里必须指出一点：商业街是借市成街，绝不能是借店成街！

说到商业街的交通，我们就不能回避停车问题，特别是步行商业街。

随着社会的发展，停车的弊端已经让许多的人焦虑。作为商业街，我们不能单的去说商业街的辐射范围是多大。而应当考虑到将来会有大量的车辆，自行车，轿车，甚至有些客货也可能大量的出现在商业街头。所以停车场的设置和管理都必须重视。

停车的问题在国外早已经被列为重要工作来做，例如：如日本东京的银座，不但全部启用各大写字楼内的停车场所，而还建有专用停车楼。在 20 世纪 70 年代投资开发建设新宿商业中心区时，把停车场列入城市开发工程的前期项目开工。美国加州南岸广场（South Coast Plaza）步行商业街，有一万辆免费停车位。圣安那市第 17 街（Main Ppace）步行商业街，商业设施建设面积 60 万平方米，而建有 4000 辆汽车的停车场，可容纳 1025 辆机动车；12 个非机动车停车场，可停放 5750 辆自行车；5 个出租车停车场和 60 个三轮车停车场。如此规模的停车场所，在全国居首位，但与日均 50 万人次的客流量，尚有一定需求差距。

如果忽略交通环境的构造，那么建议把商业街的打造也同时忽略了，因为这样可以节省很多的人力、物力、财力。毕竟，说重一点，交通环境是决定商业街能否出现的前提。

#### 6、关于商业街的商品或服务组合

当我们谈到商品或服务的组合的时候，我们需要知道到商业街里边的人都是来干什么的。

根据王府井和南京路的一项统计调查表明，来这两处商业街的人们 40%左右为有效的购物群体，但是 60%左右为娱乐、休闲或旅游的群体。趋势是象后者靠拢。

显然现代的人们在去商业街的时候，不在仅仅为了购物，而是明显加强了休闲娱乐氛围。

如何设置商品或服务的组合？这个问题，只能说借鉴某地的，而没有一个样板可供操作，他更多的优化是在商业街后期的经营中不断的调整。

据悉：

香港名店商业街简称"名店街"，是指外国或香港老字号名牌、名店较集中的街区。传统名店大都集中在港岛的中环和九龙的尖沙咀；新兴的名店街有港岛金钟廊、铜锣湾的百德新街、九龙的尖东（尖沙咀以东地区）。名店街的商品大都质优价高，款式新颖，讲究时尚，基本都是世界名牌；其门店气势恢宏，店面设计富丽堂皇，极具现代气息。例如：

中环名店街。位于港岛中环皇后大道中、德辅道中和干诺道中，在这三条主干道和周围不少狭窄的小街上，集中了许多名店，尤以服饰专卖店、百货店居多，如连卡佛大厦、置地广场等。特别是那些比较狭窄但十分繁华的小街道，颇有欧洲购物街的风格。值得一提的是兰桂坊，第二次世界大战后，这条小巷逐渐兴起外国情调和品味的餐厅、发廊，其

中有美式、法式、意式、日式、泰式餐厅以及时装精品店、发廊、画廊等，已成为外籍人士消遣娱乐的集中地，置身其间，仿佛到了香港以外的国度，且极具诗情画意。

金钟名店街。位于港岛金钟地区，主要由金钟廊、和记大厦、海富中心、太古广场组成，是新兴名店街的突出代表。金钟廊是一条长200多米的室内商店街，与统一中心、海富中心等高级商业大厦以及远东金融中心连通，形成既独立又相联的统一体，购物十分方便。我们常去逛的太古广场竣工于1989年，占地面积46.5万平方米，内有四层大型购物商场，经营的商品以世界名品为主，并有银行、个人护理、美容服务等；每层都有咖啡馆、餐馆及食府；还拥有三家五星级酒店、一个会议厅、两层写字楼和两座豪华住宅楼。这是一座现代化气息浓郁，同时具备购物、娱乐、餐饮、休闲、旅游功能的综合性大型商业城，是一座立体购物娱乐步行街。

如今，在国内无论是南京路在扩充商业街中商品的容量的同时，也不断的在改进商业街的服务功能，在增加商业街的娱乐功能。南京路将原来商业街内购物面积由原来的90%调低到现在的70%，而有的专家还在建议将购物面积下调，以适应来商业街人群对饮食、娱乐、休闲的需求。

由上述的例子可以看到，商业街的商品或服务设置上是各有不同的，但是，他们都突出了一个特点：在主题风格的影响下，根据所针对的主力消费群体，将商品或服务做到适合与主力消费群体，并且在结构上不断调整。

有些专家认为，中心商业街应当以专业店，专卖店，百货业为主要；地区型商业街应以便利店、超市为主要。特色商业街应当以专卖店、专业店为主要。

对这种看法，我想每个商业街会有自己的考虑。

也有人调查，说最好的商业街商品或服务的组合应该是：零售业65%，餐饮业20%，大众娱乐10%，通讯服务业5%。

我想这样的调查也只能作为参考，照搬照抄容易出问题。

或许，根据自己的定位，调查主力消费群体，在经营中不断调整商品或服务的组合，更好一些。

#### 7、关于商业街的招商组市

这是“大家”最喜欢做的事情，这里多言无益。

#### 8、关于商业街的文化打造

关于商业街的文化打造，很多人喜欢引用下边的话题：“造一尊佛像，必须注入其灵魂，商业步行街归根结底需要文化作为经营核心”。同样也有人说，商业街改建最大的危险就是对文化的漠视。

这些论调并非空穴来风，而不断的被商业街的经营者所认可。一个商业街是离不开文化打造的。毕竟文化的注入商业街就像为佛像注入了灵魂。

世界上任何一条著名的商业街都将建筑文化与人文完美的结合。每个街区都流传着许

多动人的传说，每块街区的石头上都雕刻着一个动人的故事。人们在这些著名的商业街上能够感受到特殊时代的文化气息。但是在国内，这种想法仅仅是少数人的梦想。

就在国内的王府井，就有着文化的遗憾。现在的王府井街道整齐比原来的整齐，比原来的宽敞。但是却忽略文化的注入。虽然青砖绿瓦依旧在，只是在现在的王府井里觉得容颜已老，是现代的累赘。街上拉车的雕塑显得已经和周围不能搭配了，有人说“老北京在王府井消失了，消失的不是地方而是文化”、“带来了西方的皮毛，却丢失了灵魂。”“先前留下古老憧憬，现在留下现代的遗憾”。其实同样的例子在全国各地都有发生。

想把商业街打造成为城市的“名片”，商业街文化的输入是比不可少的。当地城市文化、当地古老的传说、当地主流的文化、当地商业文化、名人古迹等等都可以作为文化输入的内容。

《燕赵晚报》的记者王丹雪在《文化先行 管理护佑 商业步行街的绝对密码》一文的结尾说“低层次的被动经营已远远不能适应现代商业运做模式和竞争，文化是竞争的核心，文脉是历史的延续。其实，识别特色的密码就是文化。”

打造一个有灵魂的商业街，需要把文化的文章给做足了。

#### 四、商业街的后期经营

前期的建设只能说是在商业街的长征路上迈出了第一步，后期经营是一个长期的，复杂的过程，但是它决定着一个商业街的发展。能否把商业街做成一个城市的招牌，后期的经营是决定性因素。

以下为我所认为合理的，从别处转借而来经营方式

首先我们应该做到从企业自己管理到管理外包；

从现有的商业物业管理队伍中，我们可以看到很少有专业管理人员，大部分都是由住宅物业管理人员兼管，而很多物业公司还是开发商自己旗下的分支公司。住宅物业和商业物业在管理上是具有明显区别的两种管还要具有很强的商业网点和零售点的整合能力，而且对于商业物业来说，从后勤支持到供应链运理形态，商业物业要求管理人员对经济、管理特别是零售行业及特许经营行业都具有专业完善的知识，同时输，从物品储存到清仓促销各个方面都需要有专业人员才能更好地执行，而一旦其中有环节出错，带来的影响将会是不可估量的。

外包以其有效降低成本、增强企业的核心竞争力等特性成为越来越多企业采取的一项重要商业措施。在商业物业发展的同时，国外在这方面的经营管理人才获得了快速发展，而国内也有部分专业经营管理团队逐渐成熟起来，开发商应该积极转变观念，利用外包管理的方式将商业物业的管理水平提高，以保证商业街的永续经营。

其次，我们应当由粗放型招商变成统筹规划；

在招商过程中的混乱和粗放常常给后期的经营带来矛盾。

很多开发商在招商之前并没有一个很明确的商业规划和招商策划，其认识仍然停留在

只要能招到商就一定能保证物业经营提高物业价值的阶段，因此行业中大量存在“为招商而招商”的现象，在地域上全面撒网，在行业上交叉吸收，缺乏通盘的商业组合和商户经营范围部署，其结果必将为后期的经营和管理带来大量隐患。

集约经营和互补经营是商业形态中较受欢迎的形式，因此，开发商在进行招商之前，应该对本区域的商业形态进行全面的调查和研究，对消费者的消费能力、消费层次、消费规模进行通盘分析，以顾客为导向，最终确定项目的商业主题，然后对主题的产业链进行分析，以确定在本项目内的商户范畴，然后在招商的过程中遵循严格控制和灵活调整的原则，最大限度地维持项目的利好经营。

再次：商业街由租售并举，变成纯物业经营

在世界范围内商业物业的经营模式中，我们可以大致地分为三种模式：一是纯销售模式；二是租售并举；三是纯物业经营。这三种模式也是物业经营模式发展的三个阶段，在商业地产刚兴起的时候，开发商怀着把钱先装到口袋再说的心理，为了快速套现，通常采取纯销售的模式，但是它明显不能体现出商业物业价值，是商业地产在极不成熟阶段的过渡产物；第二阶段的操作模式中开发商根据前期制定的销售比例和招商情况进行二度调控划定销售范围，并明确经营范围和法律手续，同时，对于大部分物业仍然采取出租模式，以便在资金回收相对平衡的条件下保持物业的持续经营，开发商能够通过产权出售和租金收益来双重获取利润。第三阶段是商业地产发展到较为成熟阶段的必然产物，在欧美国家采用较多，开发商在物业前期依靠合理的商业运作，获取稳定的租金收益，经过若干年的正常经营，或包装上市或通过资产评估而获得金融机构的贷款，或将部分产权出售以套现但此阶段的售价已经远远高于物业经营前期的价格了。

租售并举是目前中国大部分开发商运用的经营模式，应该说，在现阶段的经济环境和城市发展情况下，这种操作模式较为灵活而且能更好地满足开发商的利润获取要求。但是它也存在一定弊端，因为在租售比例的控制上，很多开发商往往把握不住火候，通常来说租售比例应该控制在 7：3 之内才能较好地维持资金回笼和持续物业经营，如果出售的比例太高，而且投资成分太大，经过混乱的易手后，将会造成商业形态无法统一协调，由此影响商铺的入主绿，这样不仅使业主的产业无力增值，同时也使出租能力下降，从而使项目难以稳定经营。因此，中国的商业地产开发者和经营者为了发展必将不断地提高自己的商业运作能力，从而使纯物业经营模式成为可能，因为这种模式最重要的在于前期的商业运作，只有这个阶段成功了，后续的经营才能维系，并在经营增值后才会由于有多种处理方式而使抗风险能力明显提高，这是商业地产成熟的表现，也是商业街发展的必然趋势。

最后：在收益上由静态收益变成动态收益

商业地产的赢利模式总体而言是“通过物业资源创造价值，借助商家资源实现价值”。在商业地产的价值链中，高端商业供应链的增值由房地产开发商实现，中端商业管理供应链的增值由商业经营管理公司实现，终端商品销售链的增值由商家实现。因此，物业资源

的升值，就成为商业地产项目租售环节的重要增值手段。

在目前的商业地产中，开发商为了尽快回笼资金，减少资金压力，因此非常重视销售，并以此作为主要的赢利模式，其实这是一个发展弊端，因为虽然开发商赚取了物业本身的价值，却失去了物业资源固有的土地价值，而且在这个销售过程中，投资的比例占据了很大部分，这就使市场混乱，商业形态无法控制，甚至是空置率上升，导致后期租赁缺乏资源，难以形成商业效应，使项目开发难以为城市服务，又对开发商的持续发展设置了重大的障碍，这种与商业物业依靠持久经营获得的动态收益宗旨背道而驰。

这种追求销售以快速回笼资金而忽视项目长远持续经营和发展的收益模式被称为静态收益，因为它只在销售过程中获取一次性收益，由此失去了物业价值；而与之相对应的主要依靠物业经营营造出良好商业氛围从而使项目持续获得物业价值的收益模式为动态收益。这种模式虽然资金回笼慢，但是它却既保持了项目的土地价值增值，同时又能持续地获得物业价值收益。只有这种赢利方式才更能促进区域经济发展和开发商的稳定收益。

#### 第五章：结束语

病了好些的日子，把商业街的文章给拉下了。同时，作为一个卖书的小人物，我的老板更喜欢我把时间用在《中国地产》《新地产》杂志的销售上而不是写文章上。

在此说声抱歉！

写这篇文章的时候，我调查了石家庄现开的四条商业街，根据我在上海、北京、天津和深圳的以前的见闻。也参考了搜索到的关于商业街的有近 100 多篇文章。所以文章里的东西有些是感想，有些是选择性的“抄袭”。

或许是我个人的水平太凹了，写商业街的东西总觉得还有很多的方面没有涉及到，感觉很遗憾，可是看到我写的那么多罗嗦的东西又觉得多了。

每个商业街都有自己的发展历程，前期的规划设计、定位很重要，但是后期的市场培养确更重要。

提醒一句的是：商业街的发展是借市的，不是借店的。在注入灵魂后，需要培养，更需要不断的调整。

本来想说一些石家庄商业街的内容，也写了 8000 多字了，但是，总是觉得写出来还是自己琢磨的好，发出来就不好了。

因为石家庄的商业街正处与脆弱的发展阶段，需要的不是批评指责，而是更多的支持。而支持的主要方面，我想在文章中大体都有了，而且特别细节的东西，我并没有多的资料没有调查就没有发言权。

我想我应该给予石家庄商业街的是默默的祝愿。

当然也看过某大侠的大作和声明，但是我想他的评论有点不公正，所以不敢有所借鉴。

真心的希望，在将来能有高人不吝赐教，指点迷津。

在文章的结束。我选择两篇参考性文章供大家阅读。

### (一) 文化先行 管理护佑 商业步行街的绝对密码 王丹雪

步行街作为一种特殊的商业形态一直若隐若现地存在于城市的历史格局之中，而且大多为自然形成，表征着一座城市或者某一地域的城市文化，可谓是城市名片里的代表作品。随着房地产市场的逐步兴起，目的性比较明确的商业步行街开始在城市里出现。期待中，人们也在思索：这种带有诸多强制性商业想象的仿制品能否承受商业文化之重？四大步行街陆续启动继王府井百货开业之后，石家庄民族路步行街的建设已初具规模；与南三条市场一路之隔的大经金街正如火如荼进行道路铺设；南花园步行街也于9月份正式破土动工；大石门饮食文化步行街的拆迁工作已开始倒计时。石家庄的四大步行商业街次第拉开架势，势必扰动明年的商业地产格局，进而从新的层次廓清这座城市的商业形态。民族路步行街的概念在2001年即开始风闻于市，据说建设标准将“不逊于北京王府井金街”，民族路完全是在旧街基础上进行改造后的商业街，经营目标是成为购物、休闲、文化展示等几大功能的总集成。不难看出，处于石家庄核心商圈的民族路步行街在理论上拥有得天独厚的地理优势。大经金街也是典型的黄金地段，毗邻南三条、火车站是不可多得的优势，该商业街定位于开放式情调名街，意欲把休闲、娱乐、购物、餐饮几大功能全部囊括。尽管每平方米售价高达16000元，商铺推出之后还是很快售罄，南三条依然占据着石家庄商业地产的投资优势。南花园商业步行街位于石家庄市桥西区南花园街，地处石家庄商业中心区，周边有华联商厦、东购商圈、火车站，主要风格是庭院式围合布局，将商场市外化、中庭广场化，创造不同于一般室内商业建筑的互动消费模式。继三条步行街之后，在城市东南区，大石门饮食文化步行街在全国首创饮食文化步行街，300米长，90米宽的范围内分布将近4万平方米不同风格的店铺，外立面高低错落，极富艺术韵律感。整个街区由主街和几条辅街组成，具有曲径通幽之妙。步行街不要变成“不行街”四条步行街，数量并不多，但是街里的行人却不像建筑形式那样容易受控制，尤其是当经营定位不清晰的时候，我们难以判断这样的步行街提供给公众的是什么。三条在建的步行街，可以说都没有明确的主题经营定位，所有的形容词不外乎时尚、休闲等词汇笼统概括。没有明确的差异化经营策略，最终不过是自相残杀，失去了集聚效应。从消费心理角度，在任何一座城市，火车站对休闲消费具有极强的排斥效应。暂且不说火车站周边的环境劣势，仅仅是那些不同阶层的人交织在

一起，就可以很轻易地颠覆任何轻松幽雅的氛围。谈到购物，火车站周边也缺乏营造高档购物区的场所感，一座城市的火车站周边，经常成为高档商业形态的死结，所以东购和华联都以中等档次的产品为主要经营选择。而石家庄火车站周边毗邻的几大批发市场，其消费形式和消费群体与人们所想象的休闲娱乐心态水火难容。但是反观石家庄四条步行商业街，火车站周边即占其三。而且恰恰是这三条街区都把休闲、娱乐、购物、餐饮作为主要经营业态，从哪里、吸引谁来消费？尤其是民族路，都市的休闲娱乐群体很难在这个地段出现。民族路给人的概念一直比较模糊，任何脏乱差几乎都可以在这里找到感觉。所以在这里建造“不逊于北京王府井金街”的设想，恐怕难以变为现实。这里人流层次低的心理定位很难被扭转，石家庄的中高档产品在这里几乎没有市场，因为这里给人的感觉从来就不是有品位的档次消费场所。南花园步行街也在定位上模糊不清，经营者的设想是用购物的形式锁定青春时尚一族，再以购物带动休闲消费。设想固然可以，但是实际分析发现，因为街区对面有东购、天元、金百丽等系列商场，他们的差异化经营互为补充，几乎覆盖了所有群体，而且该地段的中山路北向来难以聚集人气，所以以购物带动休闲很可能是一相情愿。大经金街，则可能是成也三条，败也三条。因为南三条的物流、人流、资金流优势，提升了金街的价位，但是紧邻批发市场搞情调名街，没有一套成熟的经营体系，很难保证南三条不会把它熏染成地二个批发市场。这几条步行街，尤其是民族路和南花园步行街，还存在一个致命缺陷，那就是交通死结。步行化的核心应是使消费者得到便利，因为它增加了一部分的游览功能。交通立体化、网络化，是商业街火的根本之一，而且必须有顺畅的外围交通，否则就会使行人疲惫不堪。但是几条步行街的外围交通已经拥挤不堪，人流与物流的矛盾很大，若采取步行化的封闭措施，势必不能方便人流出入，违背了建商业街的宗旨，而且使该区域原本就恶化的交通状况又雪上加霜。步行街需文化先行商业街的特色首先取决于街道及建筑特色，放弃建筑语言而只有建筑的简单排列组合，那样的步行街首先就是一种遗憾。逛街与逛店的感觉不同，并不是包装在现代化的大厦里、提供了电梯等设施就会有特色。要建造现代化的商业街，也不一定非要打传统商业街改造的主意，一个城市商业街的构成应是多元化的。有人说，一条商业街就是一部人文历史，每个街区都流传着许多动人的传说，每块街区的石砖上都镌刻着一个故事，建筑文化与人文的完美结合就成了历史。

然而，令人遗憾的是，这种富有诗意的表述目前只是少数人的一相情愿。以民族路步行街为例，有街不一定有店，有了店并不代表有文化。如果像文盲拿着书一样，仅仅是把店铺物理性地设在那里而已，这样的步行街难以走远，造一尊佛像，必须注入其灵魂，步行街归根结底需要文化做经营核心。目前这条步行街除了响亮的口号，还没有一个操作性很强的组市方案。文化是广义概念，对于步行街来说，首先是景观文脉化，其后依次是环境生态化；功能休闲化；管理现代化。从实际的经营业态到文化氛围的营造，都体现了饮食文化、本土文化和市井文化，一种与城市生活适合的文化。项目成功与否，设计和定位最关键，街区能否做好，即要看招商组市的硬件，再则就体现在街区整体文化氛围，即场所感的营造上。低层次的被动经营已远远不能适应现代商业运做模式和竞争，文化是竞争的核心，文脉是历史的延续。其实，识别特色的密码就是文化。

## (二) 商业街综述 甄明霞

### 前言

步行街系统最早出现在欧洲，德国在步行街建设方面走在了前列。早在1926年，德国的埃森市基

于前工业紧凑的城市结构，人口居住密度高，在“林贝克”大街（Linbeckerstreet）禁止机动车辆通行。1930年建为林荫大街，使商业获得成功，成为现代步行街的雏形。在60年代以后，欧美许多国家面临着一系列难以解决的城市问题：如交通混乱，空气质量下降，环境污染，步行者安全无保障，中心区受到郊外购物中心的竞争，商业功能衰落，吸引力下降等。为解决这些问题，人们模仿着早期欧洲步行街的建设，以此来恢复城市中心区的繁荣以及解决与之相关的一系列问题。于是各国掀起了建设步行街区的高潮，如德国的慕尼黑、波恩；法国的巴黎里昂；英国的伦敦；美国的旧金山；加拿大的多伦多、蒙特利尔等城市都建设了步行街区，并且也都达到了预想的效果。

### 一、三代步行街区系统及其各阶段的功能分析

现代步行街区的发展，大致经历了三个阶段（西欧比美国的城市更显著）

### 1. 第一代步行街区---仅仅为了吸引顾客

第一代步行街区在形态上仅仅指的是步行街要素，它产生的根本原因是为了加强城市中心区的交通管理，保护并刺激中心商业区零售业的发展。因为在60年代后期，西欧和北美地区的一些城市开始认识到机动交通对城市结构所产生的破坏作用以及机动车辆对城市交通有着贪得无厌、无休无止的要求，所以许多人认识到城市中心区应成为无交通区。还有郊区购物中心的威胁，城市中心区的商业功能日益衰退。要维持中心区的吸引力，采取设立步行街，以鼓励商业、娱乐设施在这里安置，以便与郊区购物中心竞争，来防止城市中心区的消亡现象。因此，人们认为这是纯粹的商业性步行街，这也正是第一代步行街区的典型特征。

第一代步行街改善了交通环境，疏通了人流，使步行街商店的营业额大大地提高，为复兴中心区的商业，防止中心区衰落作出了贡献。但是在商业成功的同时，也出现一些不利的后果：第一，商业的成功以牺牲步行区内商品种类为代价，因为步行街内的商店和步行街外的商店租金差额很大，在步行街内，一些提供基本服务的小商品商店越来越少，而同时大百货商品却越来越多；第二，由于步行街商业的集中，吸引了大量的顾客而使步行区附近街道商店的营业额下降，危害了这些商店的利益；第三，一些步行街规划不当，交通管理混乱，使步行街周围的街道超负荷运转，造成了更大的交通混乱；第四，第一代步行街死板，缺乏趣味，最终以失败留在人们的记忆里。它们的单调环境给人留下了“不购物就离开”的印象。

### 2. 第二代步行街区--体现了对步行者的关怀

第二代步行街区在形态上延续了第一代步行街区，也出现了一些步行街相联的形态，即网络步行街。第二代步行街区的出现，反映了人们重视市中心环境的质量，重视人的行为和环境的关系。在第一代步行街的基础上，增加了许多的装饰，如绿地，彩色的路面，街头雕塑，座椅等，这些增加了步行街亲切宜人的氛围，人们在购物后，仍有留在这里的兴趣，在这里得到休憩和相互的接触，满足步行者的行为要求，体现了对人的关怀。第二代步行街体现了“不仅仅强调购物活动，也考虑了步行者活动舒适”的设计思想。

第二代步行街区给商店带来了新的繁荣，社会文化和环境也因此得

到改善，步行街重新得到人们的喜爱，但是，第二代步行街仍然以谋求中心区的商业利润作为根本目标。

### 3. 第三代步行街区---成为社会活动中心

第三代步行街区在形态上有了很大的改变，它不再是仅仅的单一的街道，而是增加了很多要素，如几条步行街联网，街的两端配有广场；出现了地下的步行购物中心；空中天桥步行系统等，这样步行街区的环境更加宜人。在市中心的大范围面积内，设立的无交通区，更加地有利于保护市中心的历史建筑和文物；同时步行区出现了很多的社会文化活动，人们更多的是被环境和多种多样的活动所吸引，而不再仅仅是购物活动，显示出了它的社会效益。在这里，人们的行为方式非常丰富，在轻松的环境气氛中享受人与人交往之间的乐趣，城市步行街区加强了人们的地域认同性，成为城市的象征，也成为城市的社会活动中心。

三代步行街区的发展，正好体现出步行街区的发展要使社会效益、环境效益和经济效益有机结合起来，达到这三个方面的均衡发展，而第三代步行街区完整地体现了人们追求社会效益、环境效益、经济效益的诉求。

## 二、国外步行街区的构成要素

仅仅因为商业目的而出现的步行街，其简单的线性空间，不能使步行者获得满意的感受，单纯的购物目的，缺乏更大的吸引力；步行街又往往是大型商场、娱乐餐馆等的聚集场所，人流拥挤、混乱，虽然取得一系列的经济利益，但环境效益却没有体现。为解决这些问题，出现了一系列的其它步行要素，国外城市的步行街区系统通常由以下几部分组成。

### 1、网络化的步行街

它是指城市中心区的某几条街区对机动车辆关闭、禁行的区域，这些区域使各商场、娱乐中心、餐饮部等置于有机联系的步行购物空间中，扩展了商业空间和商业规模。这些区域也是步行设施最齐全、最完备的，体现对步行者的尊重和关心，为步行者提供了更好的购物、休闲的环境。步行街的规模是不等的，美国大部分城市的步行区在任何方向上的距离一般不超过500米这个长度，但有的步行区很大，这样的步行区通常需要辅助交通设施。如德国的慕尼黑步行区包括了从施塔呼斯、卡尔斯广场、诺伊毫瑟街、圣母广场这一区域内20多条街道和广场。

## 2. 室内步行购物街

郊区购物中心的发展，损害了市中心区的零售业的发展，所以，国外许多城市中心区特别是北美大城市中心区都试图通过建造室内购物街来同郊区购物中心竞争。室内步行购物街通常是一个规模庞大的集购物、娱乐、消闲、观光于一体的室内建筑，并附以灯光、花草、树木、雕塑及其他使人赏心悦目、心旷神怡的舒适物。室内步行购物街通常提供以下场所和服务：零售业（包括百货商场和各种专业商店）、餐馆，酒吧，咖啡厅，电影院，剧院，商业俱乐部，儿童乐园，生意及商务洽谈室等。室内步行街取得了经济上的成功，但也由此产生了一些不良效果。首先，形成封闭式的建筑，与邻近地区联系极少，减少了周边地区的效应；其次，距离--衰减效应显示出，与室内购物中心相隔几个街区的建筑物，只能受到极小的辐射效应，吸引磁力会减少，室内购物街虽然安全、洁净，但是靠人工维持的商业街，同那些自然的、富于变化的室外中心步行街是完全对立的。

## 3. 人行天桥系统

人行天桥系统可被简单地界定为高架交叉口步行道网络，由街上天桥、大厦中的二层通廊及各种各样的活动中心组成。它的主要功能是将市中心的主要步行点联接在一起，以便吸引更多的顾客，促进经济的发展。美国的许多城市象圣保罗、明尼阿波利斯和辛辛那提在60年代就建造过空中人行系统。这些城市的经验表明，人行天桥系统能促进经济增长，因此越来越多的中心区都采用这种系统。尽管人行天桥在美国很普及，但仍存在一些问题。从经济上讲，它们降低了平面空间的价值和那些未与其相联的建筑物的价值，它们损坏了市中心古老建筑物的外观；另外，人行天桥可能大量降低街面步行交通量及步行活动量，从而有损于市中心的整体景观。

## 4. 广场系统

广场通常是指购物中心与公园之间的空旷地带，是市中心和步行街区的结合部，它可以提供专门来此消闲和过往行人稍事休息的场所。广场的三个基本用途是：循环功能-提供足够的步行空间；休息功能-为步行者提供稍事休息的区域；美化功能-为步行区增加一些绿色。

## 5. 艺术画廊

艺术画廊是联接一系列艺术景点的步行街。城市的艺术画廊设计精美，它不仅是步行街的一部分，而且具有较强的教育和文化观赏特点。

### 三、国外中心区步行街区建设的重要意义

步行街区对市中心起着很重要的作用，在这里主要有四方面的益处，一是实现良好的交通秩序；二是刺激经济发展；三是改善环境；四是增进社会效益。

#### 1．良好的交通秩序

市中心和街道往往交通拥挤，人流混乱，街道步行化后，步行的环境质量得到改善，步行人数增加，市中心减少了用于汽车交通的空间，提高了步行街的运转功能，减少了步行者与机动车之间的冲突，实现了市中心街道的良好交通秩序。

#### 2．刺激经济发展

步行街区环境舒适安全，因而吸引了众多的市区及外来的顾客在此浏览、购物、休憩，从而增加了步行街的商业利益。在欧洲许多城市已经证明，步行化促进了零售业的增长，像丹麦的哥本哈根市，步行街建成三年后，营业额上升了30%。之所以步行化促进零售业的增长，主要有三个方面的原因：一是步行至少增加了50%的人流；二是人不再恐惧来往车辆，因而容易购物；三是行人更倾向于逛商店购物。

#### 3．改善环境

小汽车在步行街区的被限制，大幅度地降低大气和噪音的污染，这两种污染在市中心往往是最严重的，同时，小汽车废气排放的减少也减弱了对市中心古建筑的损害作用，以及消除汽车对建筑周围环境的破坏，这些都有助于保护市中心的歷史风貌。步行街通过改善地面铺装，安装街道照明，布置绿地，街头小品等，为人创造了舒适高品质的环境，使人们看到了建筑的美，历史的风貌，街道和城市的美。

#### 4．增进社会效益

步行街区创造了一个以人为本的环境，恢复了人在交通中的主导地位，为人们提供了高质量的活动空间与场所，使人们有更多的机会在步行区消闲，参加各种公众活动，使人们在轻松的环境氛围中享受人与人之间交往的乐趣。步行街区代表整个城市的社会形象，特别是市中心的广场和

购物街等，它们加强了人们的地域感与认同性，成为旅游者和市民最热衷去休闲散心的地方，成为城市的象征及市民引以为荣的场所。