

上海零售商业改造应有全局观念

晁 钢 令

近几年,上海零售商业的改造取得了很大进展,以三街一场为中心的零售商业改造使上海商业街市的面貌发生了很大的变化,充分显示了上海这一国际大都市和商贸购物中心的现代化建设步伐。

然而,一些令人担忧的问题也正在引起人们的注意。其中最主要的恐怕是零售商业的改造中改造目标的片面性和改造规划的非整体性。在改造目标上片面追求豪华、高级、上档次;在改造规划上则以地区或部门为界,各搞一套,互不协调。从而使整个上海的零售商业发展有可能脱离市场的实际情况,背离发展的客观规律,影响社会效益和经济效益,出现事与愿违的后果。

笔者认为,在上海零售商业的改造过程中,应当学习和借鉴世界上各主要大都市建设和发展的经验,树立全市一盘棋的指导思想,同城市发展的总体规划结合在一起,依据市场实际,统筹规划,加强协调。具体来讲,应贯彻从需求出发,按区域定位,综合配套,相互衔接的原则。

1. 从需求出发。零售商业是直接面对消费的,所以零售商业的发展和改造只有坚持从消费需求实际出发,同消费需求发展同步,才可能取得相应的社会 and 经济效益。上海零售商业的发展和改造必须以分析上海当前和未来的消费需求特征为前提。在相当长的一段时期内,上海的消费需求主要可分为四种类型:一是基本生活需求。其购买主体是本市的居民,购买地点一般在生活区附近,购买时间是经常的、频繁的、稳定的。购买要求是方便、廉价、实用。二是一般消

费需求,即服装或耐用消费品等需求。其购买主体基本上也是本市居民,购买地点在商业街或区域性商业中心,购买时间有间隔性和季节性,并集中于节假日。购买要求是优质、实惠、价格合理。三是旅游购物需求。其购买主体是全国各地包括海外国外来沪旅游或工作的人员(每年要达几千万),购买地点大都在传统的著名商业街,购买时间也有明显的淡旺季,购买要求是名牌、货全、服务周到。四是炫耀享受需求。其购买主体是少数致富大户,海外归国人员或在沪工作的高收入阶层,购买地点希望能体现身份地位的高档消费场所,购买要求是高档豪华、与众不同。这四种类型的消费需求在购买目的、方式、场所及要求上存在着明显的差异。这一方面体现了上海作为一个国际大都市的基本特征,另一方面也要求上海零售商业的发展与改造必须与之相适应。从不同类型消费需求的购买行为特征出发,对上海零售商业的发展与改造进行总体规划,也许是比较科学的。

2. 按区域定位。目前上海零售商业的改造是从一些主要商业街的改造启动的。也许是由于这个原因,所以在一些零售商业的改造规划中,比较侧重于研究某条街或某个点的布局与定位问题。若从实施步骤上来讲,这样的研究无可非议;但若从城市零售商业改造的整体规划来看,这样做就有些问题了。因为一个城市零售商业的布局是有明显的区域性的,这从世界各主要大都市的零售商业发展经验中可得到证明。只有首先明确了城市零售商业的区域分布状况及各区域

的基本特征，才可能对处于该区域中某条街或某个点的功能定位作出决策。同时必须明确，零售商业的区域分布和区域特征并不是主观意志的产物，而是在长期的商品交换活动中，通过市场集聚效应而逐步形成的。若无环境条件的重大改变，所形成的区域特征也很难改变。因此在进行零售商业发展与改造的总体规划时，不能不注意零售商业分布的传统特征和历史条件，如南京东路的客流量中外地游客要占70%以上，这一特征就主要是由于历史原因所造成的，不能因主观愿望而立刻改变。影响零售商业区域分布的另一个重要因素是区域功能。居住区、游览区、文化区、金融区和商务区的功能差别使处于各区域中的消费群体与特征会有明显差异，从而也导致了零售商业呈现出不同的区域特征。区域功能的改变也会引起零售商业区域特征的改变，如上海新客站的建成和启用，就使得新客站地区成了一个新的商业中心。此外，交通条件等环境因素的变化也会影响零售商业的区域分布，如地铁一旦开通，对地铁沿线，特别是淮海路商业街的影响将会是很大的。然而，对上海零售商业的发展和改造实行区域定位，归根结底还是应从消费需求出发。因为各种影响因素总是首先作用于消费需求，然后才反映为零售商业的区域特征的。从上海目前消费需求出发，零售商业将可能形成四种主要的购物区域，那就是：基本生活用品采购区域，一般消费品采购区域，旅游购物区域和高档消费区域。

基本生活用品采购区域是指居民区周围的商业群体，以经营基本日用消费品为主，主要是为了满足本市居民的基本生活需求，分布面很广。

一般消费品采购区域是指一些主要商业街和区域性的商业群体，以经营各种百货、服装、文化用品和耐用消费品为主，主要的购买对象是本市的工薪阶层或中等收入阶

层，经营特色应主要适应本市居民的消费偏好。这样的区域在全市应当分布均匀。

旅游购物区域是指中外游客比较集中旅游景点和商业中心区域。其购买对象虽然也包括本市居民，但主要是海内外的游客。因此不仅在经营品种上应量大面广，而且在经营特色上也应适应各地顾客的消费偏好。

高档消费区域是指主要以满足炫耀享受性需求的高收入阶层的特定消费区域，以高档商店和高档消费场所的集中为特征。经营的商品应当是高档、名牌、价格昂贵，购物环境应能体现出购买者的身份和气派。这样的区域不会很多，但在上海这样的国际大都市中应当有。

从上海零售商业的发展目标来看，今后这种区域分布的特征将会越来越明显，而决不会是没有差异的杂乱分布。若不考虑这种区域分布的发展趋势，盲目地进行零售商业的改造，必将会导致社会效益和经济效益的下降。因此在进行零售商业改造的过程中，必须根据传统特征、区域功能和各种环境条件，实事求是地进行区域定位，并以此作为区域内零售商业改造的指导思想。

3. 综合配套。由于无论是哪个层次或哪种类型的消费群体在消费需求方面都是全方位的。所以在各种类型的购物区域中，零售商业的经营门类、经营形式和经营规模应当相互配套，这也是在上海零售商业改造中必须引起注意的一个问题。在同一购物区域内，除了一般商品的供应外，还应考虑同此类消费群体相适应的饮食、服务、娱乐、休息等方面条件的提供，使消费者的需求能得到全方位的满足，这将有助于零售商业社会效益和经济效益的提高。例如，上海目前有些已经建立的高档商店，由于周围缺乏同层次的其他消费设施的配套，因此难以对高层次的消费者产生强大的吸引力，从而导致这些高档商店经济效益的下降，并进而导致经营档次的下降。若能在这些高档商店周围发

展一批同样高档的餐馆、酒吧、网球场、俱乐部和夜总会，并配置停车场，形成一个综合性的高档消费区，可能就会将一批高层次的消费者吸引到那里去，从而也就可能使高档商店的经济效益得到保证。同一购物区域中，综合商店和专业商店应当配套，大中小商店应当并存，以满足消费者不同的消费偏好和购物习惯。在区域定位的前提下，区域内各商店对自己的经营特色也应实行定位，以体现自己的个性特征。在目前的零售商业改造中所出现的追求大型、豪华，以致造成综合百货大楼鳞次栉比的现象实在是不可取的，因为这不仅可能导致一批具有传统经营特色的商店消失，而且会由于同类型大型综合商店的剧增所导致的购买力分流，使得各商店的经济效益普遍下降。有人预言“国营批发商业的悲剧，不久将会在零售商业重演”，这恐怕不能算是危言耸听。

4. 相互衔接。由于管理体制方面的原因，上海零售商业的改造现在主要是以各区县的规划和改造为主，这就产生了在改造过程中如何相互衔接的问题。城市是一个有机的整体。若各区县在零售商业改造的过程中，过多地考虑自身的利益，而不注意相互之间的配套和衔接，就有可能影响城市整体功能的发挥。因此各区县和各系统在零售商业的发展与改造方面应当注意相互之间的衔接，市政府有关部门也应当加强总体协调。相互衔接主要体现在两个方面：一是改造规划的衔接。即在零售商业的区域分布、功能特点和购买力分配等问题上有一个共识。竞争应表现在商业企业之间，而不应表现在地区或系统之间。各区县和各系统之间应当多强调一些的是配合与协调。二是交界地区的衔接。即对各区县交界地区零售商业的发展与改造更应注意相互之间的衔接。在必要的情况下，应当进行共同规划、联合开发，以

达到优势互补、合理过渡之目的。应当明确一个观念，以上所提到的购物区域同行政区域在地理界限上并不是完全一致的。零售商业的发展与改造规划必须从购物区域的概念而不是从行政区域的概念出发。

在讨论上海零售商业的发展与改造问题上，有一些偏见也是必须予以纠正的：

一谓“中心商业区零售商业经营档次应当比较高”。这种看法其实并不正确。城市的中心商业区实际上是指城市中零售商业最为集中、市面最为繁华、客流量最大的地区。而中心商业区之所以能够繁华，恰恰是由于其在经营门类、经营档次和经营方式上能适应最大多数消费者的需求。而大多数消费者的购买力水平不可能是很高的。所以一般中心商业区零售商业的经营档次都是以中档为主，但在经营品种和经营特色方面则比较齐全。从这个意义上说，上海的南京路可能会成为全上海乃至全国最繁华的商业街，但不应当也不可能成为最高档的商业街。

二谓“考虑到黄金地段的级差效益，不应在黄金地段保留小型商店”。这实际上忽略了“黄金地段”何以成为“黄金地段”。其实一些“黄金地段”的形成，正是由于其集中了大批传统的特色商店，从而对消费者形成了强大的吸引力。而大多数特色商店都是一些规模较小的专业商店，其专业特色决定了不能以大型商厦的方式来开展经营。相反，如果硬把这些特色商店改造成综合经营的大型商厦，则最终可能导致“黄金地段”经营特色的消失，对消费者失去吸引力，“黄金地段”的效应也就必然会受到影响。

总之，只有统观全局，从消费需求出发，实事求是地对上海零售商业的发展和改造进行总体规划，上海零售商业才可能得到健康地发展。