

美国商业地产发展对中国的启示

袁开红：原清华大学中国发展规划研究中心长三角分中心，中新城镇化研究院院长

摘要：商业地产和城市化水平、消费力正相关，中国从经济大国向经济强国转变，振兴消费首当其冲，城镇化渐至高峰。中国第一夫人出访刺激国产品牌的流行，国内消费的增长将推动商业地产的井喷。在微观方面，South Coast Plaza 的兴起启示我们“了解自己、了解客户”。

春临人间，繁花似锦。

中国商业地产的春天，亦即将到来。从政策背景来看，随着 18 大后两会的召开，习近平主席中国梦的阐述，李克强总理城镇化建设规划的即将推出，国家对住房市场的调控决心巨大；从商业地产行业发展来看，开发商从出售型向持有型的转变，从纯住宅开发向多功能开发的转型是个趋势，让商业地产从本来就开始被关注到现在会更加被关注。本人刚从美国回来，考察了美国西海岸的 10 多个商业项目，包括传统的百货公司，商业街，社区购物中心，区域购物中心，超区域购物中心，奥特莱斯，景区商业，等多种业态形式的商业地产项目。本文试图从宏观层面对美国商业地产发展进行梳理；从微观层面，以 South Coast Plaza 为例，对项目成功要素进行分析，以期能对中国商业地产的发展提供借鉴。

一、美国商业地产发展历程

（一）美国商业地产发展综述

从 19 世纪 50 年代百货商店的兴起，至今为止，美国商业地产已经历了长达 160 余年的发展，成为当今世界商业地产市场最为成熟的国家之一。纵观其发展历程，主要包括以下几个重要阶段。

（1）萌芽期（1945 年之前）：沿街地产商业为主，购物中心初现。

在 1945 年之前，美国的商业业态形式仍以家庭式小型店为主，而“沿街商业”、“主街商业”是其显著特点。当时美国交通发展缓慢，汽车普及率小于 27

辆/千人，这使得商业地产主要分布于交通便利、易达性好、人流量比较大的街道两旁，而此时商业地产也一般是个人或家庭所有，单体规模较小。但随着汽车工业的发展，城市郊区化的初现，集中开发商业、留出停车位等概念开始形成。

（2）成长期（1945—1970 年）：从沿街商业到新兴商业。

第二次世界大战之后，一方面美国经济高速增长，国民收入水平大幅提高，汽车迅速普及，而另一方面，传统市区内交通拥堵，环境污染严重，市政不足，居民生活条件恶化，特别是种族隔离政策的取缔产生了历史上的“White Flight”（白人迁移运动），城市人口开始大量向郊区迁移，为郊区商业地产的兴起与发展创造了条件。正是如此，美国商业地产发展中，郊区优先发展成为其显著特点。这一时期，主要的商业业态以综合市场、百货公司为主，后期购物中心兴起。

（3）发展期（1970—1990 年）：多种商业业态快速发展。

20 世纪 70 年代中期，西方爆发了能源危机，石油价格暴涨。靠小汽车到郊区购物费用太高，人们开始对只专注郊区化发展的商业地产进行反思。购物中心的发展开始思考城市市区化发展的可能。

80 年代之后，美国购物中心的建设出现了更新改造市区内旧式商业设施的趋势，即以新型购物中心的模式改造旧城区，并取得了很好的成效，使购物中心成为城市一道主要的景观。特别是服装品牌离开城市商业街进入购物中心，极大地增强了购物中心的吸引力。

这个时期，多种新兴商业业态形式也都得到了快速发展，如：（超）区域购物中心，能量中心，奥特莱斯等。

（4）成熟期（1990 以后）：网络购物的冲击及顺应变化的翻新与重建。

1990 年后商业地产的发展出现了以下几个特征：

1) 网络购物的兴起。随着电脑的普及和网络的逐步完善，网络购物越来越流行，尤其是在年轻人群体，越来越多的网店冲击着传统店面，传统零售商也开始增加在线业务来推广销售商品。无店铺销售的营业额在 2000 年就达到 4000 亿美元左右。

2) 翻新和重建。节能环保意识的加强，新设计理念的出现，业态组合的变化，体验式购物的需要等等，使购物中心的运营商们开始对现有购物中心进行翻新和重建。而现代商业也开始呈现城市综合体、大型购物中心、生活时尚广场等

新形式的商业地产形式。

总结以上美国商业地产发展的若干阶段并结合其相应的社会经济背景，不难发现：商业地产的发展与城市化进程、社会消费能力及消费习惯息息相关。

（二）城市化与商业地产

人均消费越高，对应的商品的品种和数量的提供就会越多，商业服务的场地需求就会越多，因此，我们可以考虑将人均消费的指标看成是商业地产发展潜力的指标之一，通过人均消费支出同城市化进程的关系，可以看出美国人均消费支出（即：商业地产发展潜力）与城市化呈正相关，并且人均消费支出的增长快于城市化进程的增长。见图 1：

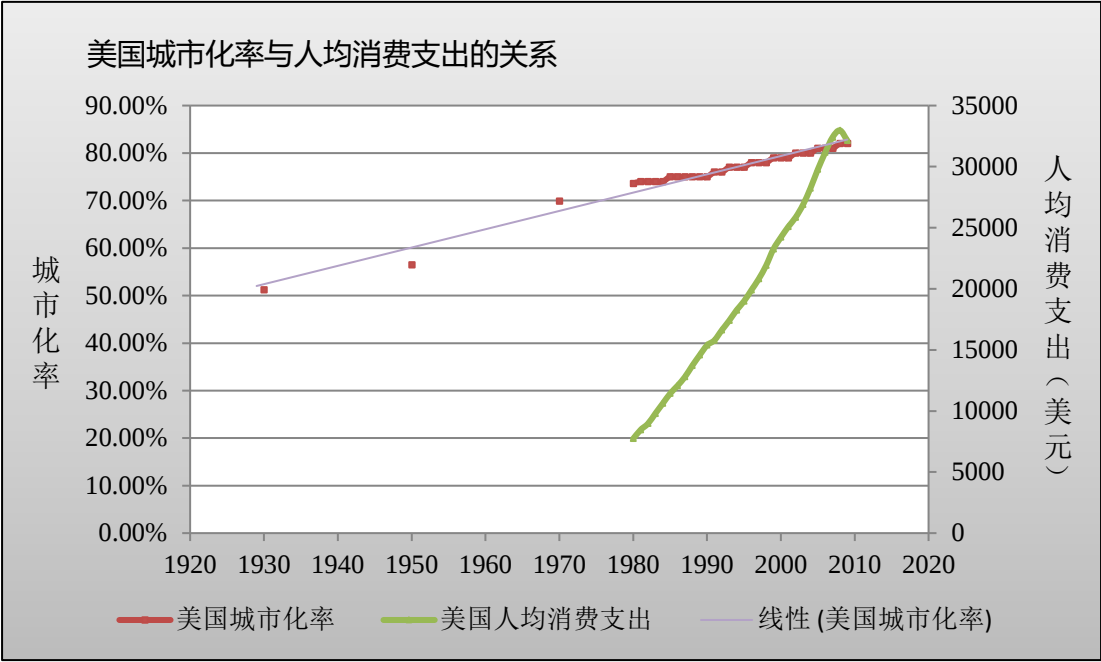


图 1 美国城市化率与人均消费支出

从图表 1 可以看到，商业地产的发展与美国的城市化进程是正相关的。这主要来源于农村人口向城市转移过程中，产生出的产业机会，就业机会和消费机会，而这些机会都会促进商业地产的发展。而人均消费支出的增长快于城市化率的增长，还有一部分是源于人均收入的提高。

（三）消费力与商业地产的关系

消费力主要通过人均收入，中产阶级的数量来体现，我们知道人均收入高，

购买力就会强，所以在这用人均收入作为衡量人均购买力水平（即，消费力）的指标；人均消费支出作为衡量商业地产发展潜力的指标。图 2 是美国人均收入和人均消费支出的关系图。

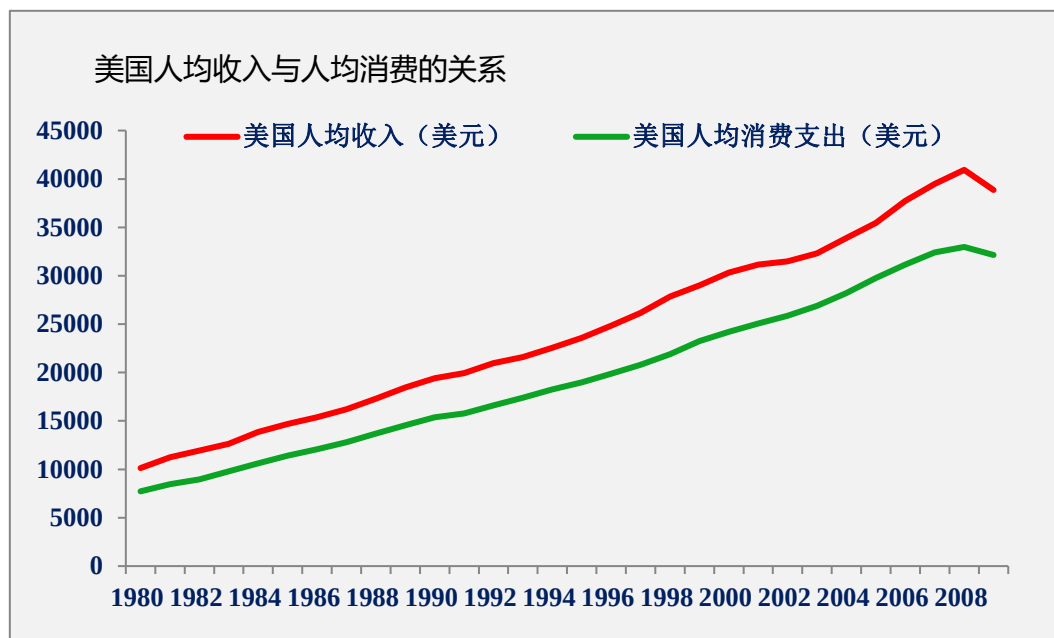


图 2 美国人均收入与人均消费的关系

从图 2 中可以看出，美国人均收入与人均消费成正相关。人均收入上升则消费支出上升，人均收入下降，则消费支出下降。

图 3 是美国人均 GDP 与购物中心数量的对比。从图 3 中可以看出，美国购物中心数量是随着人均 GDP 的增加而增加的。美国购物中心从 1980 年的 500-1000 家的规模发展到 2007 年的 50000 家。成为美国零售地产的绝对主力。购物中心起源于美国，并发展至全球，成为商业地产最重要的表现形式。

虽然各个国家对中产阶级的定义不同，但通常会根据教育程度，收入水平、从事工作等方面来定义一个对社会经济发展起稳定作用的中间群体。这个群体通常受过良好教育，拿较高薪水，过相对安逸的生活，这个群体无疑是消费的主力军。在经济发达国家，中产阶级家庭通常要占到社会家庭总数的 70%，美国当然也不例外。

所以说经济增长促进人们收入的提高，进而使消费增加，促进商业地产的发展。同时，中产阶级的增长是拉动消费的主力军。实质上，一个强大的中产阶级代表着机会变得均等。中产阶级的增加和购买力的增加将极大地促进商业地产的发展。

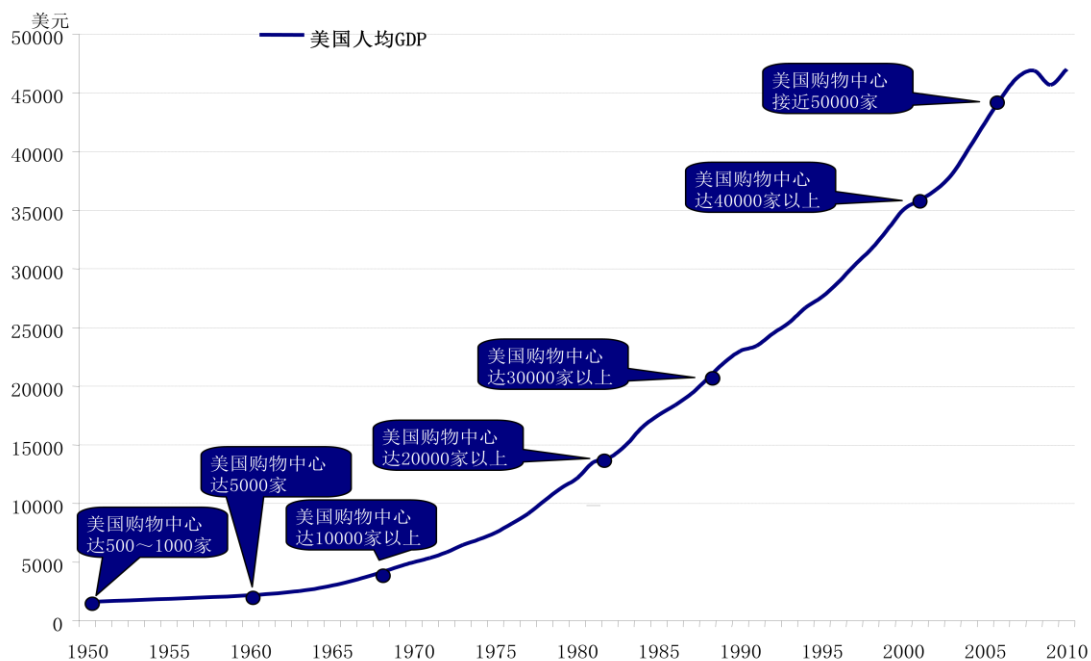


图 3 美国人均 GDP 与购物中心数量的对比

(四) 消费习惯与商业地产的关系

不同的经济发展阶段、不同的区域和区位会有不同的消费习惯。图表 4 反映了不同经济发展阶段对应的不同商业业态的演变。

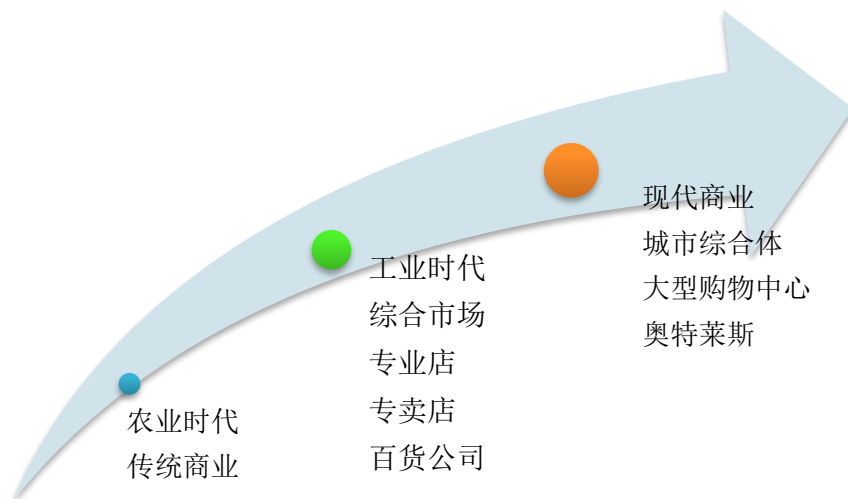


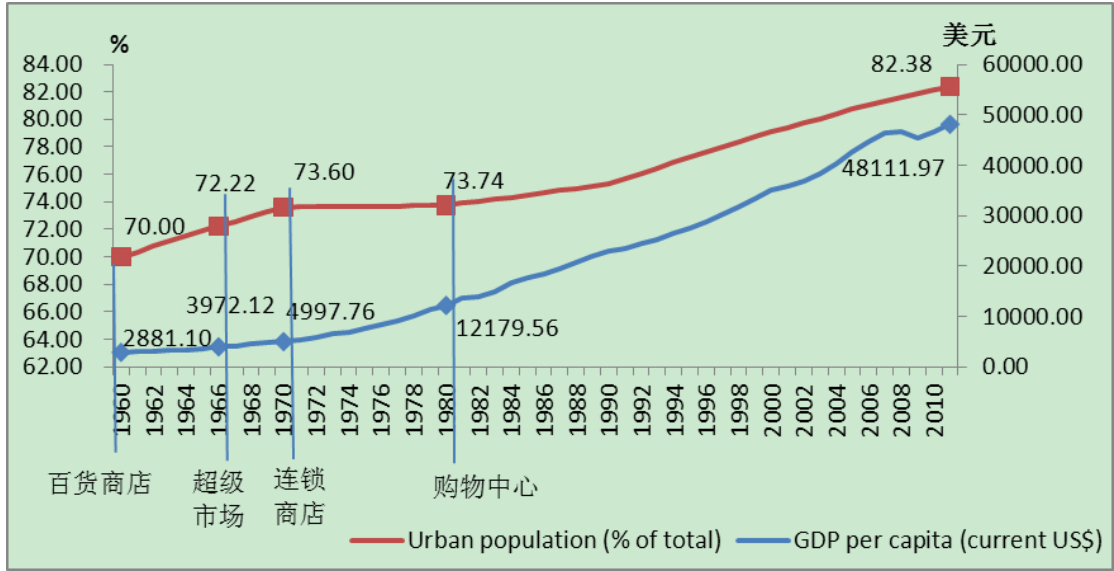
图 4 商业地产业态演变

从农业经济到工业经济到服务经济，随着消费结构和社会结构的不同，消费习惯也会越来越多样化。商业地产的业态演变追随商业的业态演变，农业经济时代考虑的是就近消费；所以对应商业业态是最传统的摊位式商业和街边商业；工

业时代汽车造就了现代生活方式，批量购买成为可能；与之对应的商业业态形式是综合市场、专业店、专卖店，及购物中心的初步发展；服务经济时代，消费者更重视体验，由此城市综合体、现代购物中心、奥特莱斯、等新兴商业形式风行。在考察一个区域市场时，通常要考虑人口、地理、心理和行为等，这些因素对购物中心的选址和租户组合等都会产生影响。

所以说消费习惯改变了商业地产的发展，商业地产的从业人员应关注对消费习惯变化的研究。

图 5 反映了美国城市化率和人均 GDP 的发展过程中，主要商业地产业态出现的阶段。



数据来源：世界银行数据库

图 5 美国商业地产业态成熟阶段伴随经济与城市发展的情况

图 5 反映了美国商业地产在不同的社会发展阶段过程中的业态演变，将各业态与对应时期的人均 GDP 和城市化率匹配，可发现结论如下图（图 7）所示。随着城市化水平的提高，人均 GDP 的相应提高，人们对消费习惯随之悄然变化，大致路径如下：消费形式从单一消费到多重消费、单纯购物向多元消费转变，消费过程中从注重价格到注重质量、关注消费到关注体验发展。

随着经济的发展，生活水平的提高，商家的竞争力更多地体现在服务而非商品方面。我国在商业地产发展过程中，经营模式应注重契合消费者消费习惯的改变，唯有如此，才能谋取长远发展。

（五）几种特色商业业态简介

美国购物中心协会（ICSC）将购物中心分为三个大类：Mall（中国有人将其音译为摩尔、茂）、Open-Air Center（户外中心）和 Hybrid Center（混合型中心）。其中 Mall 和 Open-Air Center 是主要大类，而 Hybrid Center 通常综合了两个或两个以上购物中心类型的特征。

Mall 是区域型和超区域型中心的最普遍的设计模式，通常是一个大型的、封闭的、全天照明的建筑综合体，内部采用步行街或商业街的形式，街的一侧或两侧与店铺或入口连接。建筑物的周边提供地面停车位或停车场，又被成为 Shopping Mall。Open-Air Center 是一组被统一管理的相互连接的店铺或服务店，通常在店铺前设置停车位，公共区域不是封闭的。一般可能会通过户外天篷连接店面，但没有封闭的连接店铺的街道。

在上述大类区分的基础上，ICSC 定义了 8 种主要的购物中心类型，如图表 6 所示。



图 6 购物中心类型

表 1 ICSC 定义的八种主要的购物中心类型

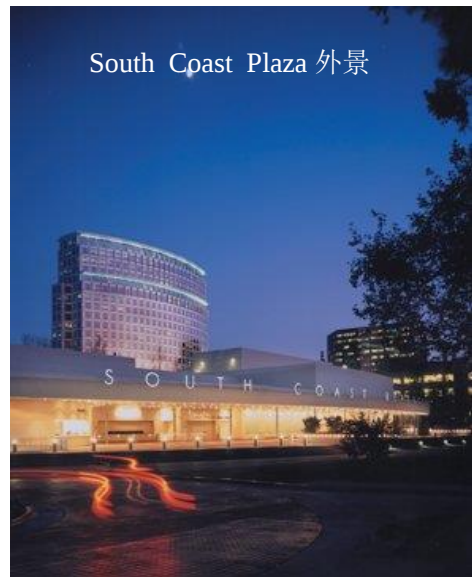
类型	定义	租赁面积 (sq. ft)	占地面积 (英亩)	典型的主力店		主力店 比例	商圈范围 (英里)
				数量	类型		
邻里中心	强调便利性	30000~ 150000	3~15	≥1	超级市场	30%~50%	3
社区中心	日用商品； 便利性	100000~ 350000	10~40	≥2	折扣百货商店； 超级市场； 药店； 家居装修店； 大型专卖店； 折扣服装店	40%~60%	3~6
区域型中心	日用商品； 时尚用品 (一般是封闭式摩尔)	400000~ 800000	40~100	≥2	种类齐全的百货商店； 小型百货商店； 综合零售商店； 折扣百货商店； 时尚时装店	50%~70%	5~15
超区域型中心	与区域型中心类似，但商品品种和门类更多	≥800000	60~120	≥3	种类齐全的百货商店； 小型百货商店； 综合零售商店； 时尚时装店	50%~70%	5~25
时尚/专卖店	高端、时尚定位	80000~ 250000	5~20	—	时尚店	—	5~15
能量中心	以品种取胜的主力店，小租户极少	250000~ 600000	25~80	≥3	低价专卖店； 家居装修店； 折扣百货商店； 仓储式会员店； 折扣店	75%~90%	5~10
主题中心 假日中心	休闲； 定位于游客、零售和服务	80000~ 250000	5~20	—	餐饮和娱乐店	—	—
直销型中心	制造商直销店	50000~ 400000	10~50	—	制造商的直销店	—	25~75

二、从 South Coast Plaza 看美国商业地产的发展（微观篇）

美国作为一个世界性国家，造就了许多超区域甚至是国际性购物中心，被称为“国际目的地”的 South Coast Plaza（南加州奢华精品购物天堂）就是其中之一。

（一）South Coast Plaza 概况

South Coast Plaza 是位于美国加利福尼亚州 Costa Mesa（城市名）的一个超豪华购物中心，靠近好莱坞，它是加利福尼亚州最大最奢华的购物中心，年销售额超过 150 亿美元，排名全美第一，其销售额密度高达 800 美元/平方英尺，仅此于 Westfield Valley Fair（809 美元/平方英尺），而美国的平均水平仅为 411 美元/平方英尺。同时，它是极具国际盛誉的美国高级时装、设计和餐饮购物目的地之一，包括两个独立封闭的商场和一些户



外购物区，可出租总面积约 280 万平方英尺（26 万平方米），拥有超过 250 家门店、超过 50 家餐厅以及九个不同的百货公司（Bloomingdale's、Macy's、Macy's Home and Furniture Store、Macy's Men Store、Nordstrom、Saks Fifth Avenue、Sears 等），是美国最大的购物中心之一，同时是美国南加州唯一可与罗迪欧大道匹敌的购物中心。

除此之外，South Coast Plaza 被认为是南加州最著名的文化、社交和零售中心之一，每年的游客量达到 2200 万人次，极大地促进了当地经济的发展。

（二）South Coast Plaza 成功要素分析

South Coast Plaza 至今仍被 Segerstrom（西格斯托姆）家族私人持有（是仅

次于 Mall of America 的美国第二大家族所有购物中心)，同时亦是美国少有的未被 REIT 基金收购的购物中心。这从侧面也反映出该购物中心经营的成功性，总结其发展历程，不难发现，其成功之道源于以下几点。

（1）交通导向

Seegerstrom 家族成员于 1962 年开始计划在家族自有土地上开发建设面向当地居民的购物中心，取名 South Coast Plaza。建设之初的选址，就选在已列入规划中的 405 高速的出口处，1967 年开业的时候，只有 70 家店，包括知名的百货公司 Sears。1969 年，405 高速开通，这条途径洛杉矶国际机场到达圣地亚哥的南北横贯的高速，为 South Coast Plaza 带来了大量的途径此处的非本地消费者。在随后的几十年时间里，73 号，55 号，5 号高速公路的开通，为 South Coast Plaza 从社区购物中心到区域购物中心到超区域购物中心的发展，提供了交通上的必要保障。另外，South Coast Plaza 停车位的设计也是充分考虑到了客人的易达性，便利性和充足性。伴随着 South Coast Plaza 的扩张，South Coast Plaza 不仅有美国传统的外围停车场的设计，同时还有通向二层的错位停车设计，以及配套的停车楼。



图 7 停车场

（2）需求导向

根据市场特点，不断调整租户，逐步走向高端定位，如：1988 年 Tiffany 的入驻；1997 年 Hermes 的入驻；2001 年 Yves Saint Laurent 的入驻，2008 年 Rolex 入驻等等。同时，South Coast Plaza 同很多奢侈品牌和流行品牌签署了其所在橙县（Orange County）的独家经营权。

在随后的发展过程中，South Coast Plaza 也始终以市场为导向，准确定位。

该购物中心根据自身距离好莱坞较近的特点，门店引入时注重品牌的选择，现今拥有超过 250 家店铺，已经成为全球时尚、奢华品的聚集地。紧密贴近市场，挖掘潜在消费者，这也是 South Coast Plaza 能逐步发展成为国际性超区域型购物中心的关键。



图 8 奢侈品

回馈社会，吸引人气。Segerstrom 家族于 2003 年将土地无偿转让给地方政府，用于公益事业，建造了 Segerstrom Hall，包括因音响效果闻名于世的 Renée 和 Henry Segerstrom 音乐厅，以及 Samueli 剧院。2006 年开始运营的 Segerstrom Hall 举办过很多著名团体的演出，此举一方面，将部分收益回馈社会，提升了公司形象；另一方面吸引了人气，也反过来为 South Coast Plaza 带来了更多的客流。



图 9 Segerstrom Hall

(3) 国际导向

加利福尼亚是美国著名的旅游城市，South Coast Plaza 位置靠近好莱坞及迪士尼等当地旅游景点，便于接触海外游客，South Coast Plaza 通过观察，敏锐捕捉到海外市场的拓展机会，在 80 年代开始，South Coast Plaza 的管理层意识到了海外游客的重要性，并在随后的阶段，根据不同时期游客的来源，进行海外市

场的推广。如 90 年代日本游客非常多，South Coast Plaza 的运营总监就亲自赴日本宣传 South Coast Plaza，而 2000 年后，随着中国游客的增多则特别关注中国市场。同时，为便于海外游客的购物，购物中心内实行国际化服务：提供 40 多种语言服务 / 外语援助；是美国第一个接受中国银联（CUP）卡的购物中心；多种货币兑换服务；机场直达的购物班车等。South Coast Plaza 能够有 40% 来自美国境外的营业收入，这与其自身的国际导向定位是分不开的。

（5）体验导向

South Coast Plaza 的特色之一是增加客户服务体验，从舒适轻松的购物环境营造到儿童游乐区的设计，到 VIP 室的设置，以及定期举办各种诸如“时尚版”、“餐厅周”的推广活动，它本身致力于提供近乎完美的客户服务。这种人性化的体验式服务理念，值得我国购物中心借鉴。

1) 关注家庭消费群体，增设儿童区，力求使消费者在此获得一站式消费服务。在南北两楼都配有儿童游乐区。

2) VIP 服务。SOUTH COAST PLAZA 为重要客户提供特殊服务，如：VIP 休息室，VIP 护照。

3) 设计弥补。设计上的人性化，可以留住消费者。

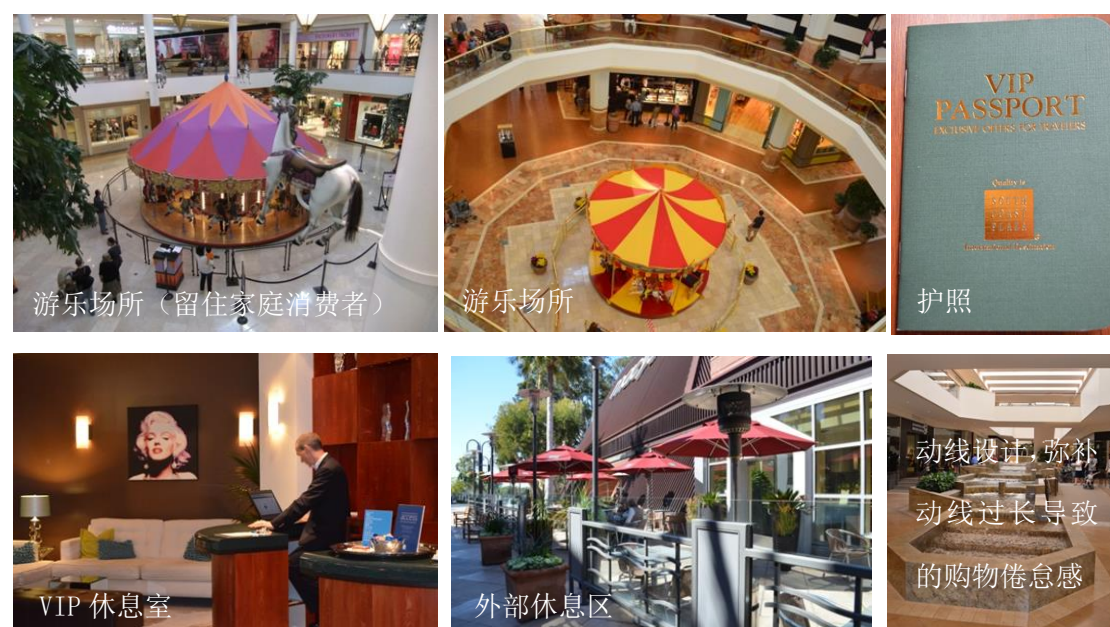


图 10 体验导向示例图

三、结论与启示

（一）宏观层面

商业地产的兴旺是一个国家社会经济发展的体现，从上述美国商业地产发展历程中可以发现，其发展和许多因素密不可分：商业地产和城市化水平、消费力正相关，随着城市化进程的推进，消费能力的提高，商业地产随之经历不同的发展阶段，兼顾随之改变的消费习惯，共同影响了商业地产的具体发展形态。现阶段的中国，正在从经济大国向经济强国转变，在促进经济发展的三架马车中，消费是相对薄弱的一架，而这也正是能带来消费增长的商业地产行业的潜在机会。国家需要加大对促进消费的相关产业的支持，增加消费在 GDP 中的比例。随着我国城市化进程不断的推进，特别是新型城镇化成为现今新的经济增长点，随着经济的不断发展，人民生活水平的提高，商业地产必将有一个快速的发展期，以满足人们对生活品质越来越高的要求。

美国在其商业地产发展过程中，由于汽车的普及，人口郊区化的发展，促进了商业地产多样化的发展，但也要反思，人口郊区化的发展导致了部分大城市城市空心化，进而导致房价下跌，犯罪率上升，城市落败。中国在快速城镇化和经济高速发展的过程中，需要权衡大城市与中小城市，市区与郊区的协同发展问题，当前现代城市商业发展正日趋购物中心化，各地应结合经济社会发展情况，选择适合自身特色的发展模式。

（二）微观层面

South Coast Plaza 由于其交通导向、需求导向、国际导向与体验导向的定位与发展策略使其从一个区域购物中心发展成为了现今的国际购物目的地，但其更值得我们借鉴的是该购物中心“了解自己、了解客户”的运营理念。如何从环境到服务，从租户选择到租户组合，让客户能够尽可能多的来购物中心，并尽可能长的留在购物中心，是每个商业地产开发商和运营商们必须要经常思考并解决的问题。

目前的中国商业地产市场，一方面，国人相对迷信国际品牌，但国内销售的外国品牌价格过高，品种不全；另一方面，国内商品品牌的不丰富和认知度不够，导致国人纷纷出国购物，国人奢侈品海外购买量已经超过在国内的购买量。但随着国家主席及其夫人的出访，所有服饰均为国产品牌，应该说对国产品牌是个刺激，对国民消费倾向是个引导。国内品牌的被认知，对商业地产的发展至关重要；商业资源是否充足是商业地产成功与否的重要因素，希望通过此契机，中国的商业地产开发商们和运营商们勤练内功，迎接商业地产品质提升的新阶段。

厚积薄发，大器渐成，与业界同仁共勉。