传统商圈怎么打转型牌

对重庆观音桥商圈转型发展的调研

本报记者 吴陆牧

阅读提示

商圈是城市商业最繁荣和最具代表性的区域，其发展水平直接反映一座城市商业发展的高度和成熟度。近年来，为了顺应新型城市化建设进程，应对新兴商圈和新商业模式带来的挑战，我国大部分传统的城市商圈开始进入了新一轮转型调整期。

重庆观音桥商圈建于2003年，到2013年，该商圈商品销售总额突破2000亿元。11年间，从一条狭窄的街道发展到千亿级的城市商圈，再到如今着力构建的现代商都，观音桥的探索和实践为我们提供了一个传统商圈提档升级的鲜活样本。请看本报记者来自重庆的调研——

1 档次怎样提？

新空间、新布局：完善商圈城市功能

重庆江北区毗邻长江北岸，是重庆的商贸大区，第三产业比重占到全区GDP近70%，全区商品销售总额连续5年重庆第一。观音桥商圈处在江北区的核心区域，[illegible]方公里。

在观音桥商圈内行走，你会发现，这里商厦林立，国际名品汇聚，每天都是人流如织。观音桥商圈管理办公室主任陈和禄告诉记者，该商圈现在的日均人流量超过35万人次，日均商品销售额超过1.6亿元，连续多年位居重庆主城区各大商圈之首。

今年50岁的郑平现在是观音桥商圈内一家贸易公司的老板，他于1998年开始在观音桥摆摊起家、开小店做生意。“那时候的观音桥属于‘城乡接合部’，步行街也只是一条马路，路两边有一些零散商业门面。”回忆过往，郑平说，印象中观音桥的变化是“北城天街”购物中心的引入和建设开始的。

郑平的话在记者的调研中得到了印证：正是在2004年，“北城天街”购物中心这一新商业形态的引入拉开了观音桥商圈发展的序幕。在它的带动下，观音桥的商业职能不断丰富和完善，购物中心、百货商店、书城、精品专卖店、数码专业市场等在商业步行街两侧集聚，商业业态得到极大丰富，满足了消费者一站式购物需求。“如今请客户吃饭可以就近在商圈里解决，各种高档商品出门几步就能买到。”郑平说，这几年他感到观音桥商圈越来越繁华，自己越来越忙了。

经过这些年的发展，观音桥在景观和配套设施方面创造了多个“西部第一”：西部首个国家4A级都市旅游景区；面积45万平方[illegible]源时代购物广场”成为西部最大的购物中心；“全彩激光灯饰音乐喷泉”是商业中心喷水最高的音乐喷泉。

此外，观音桥引进的国际品牌在同品牌商业竞争中，销售量和销售额均名列前茅。世纪新都百货连续8年在重庆市零售行业单店销售排名第一，苏宁电器观音桥店销售量西南第一，远东百货销售额大陆地区第一。

发展有目共睹，挑战也清晰可见。江北区商务局局长张发义说，从重庆主城区商业版图上看，“老牌”商圈解放碑商圈扩容提质，江北嘴中央商务区等新商圈快速崛起，消费人群加速分流，加上电商井喷、跨境购物兴盛，这些都不断倒逼观音桥对自身功能结构、业态布局、商业模式进行全面优化，以在新一轮竞争中抢占发展主动权。

2014年年初，江北区出台《加强功能区建设，加快江北产业转型升级的实施意见》，对观音桥提出了一个全新的区域定位——“现代商都”。江北区委书记杜和平在接受《经济日报》记者采访时说，“现代商都”是在传统商圈基础上，对空间形态、功能布局、产业结构、商贸模式、服务理念、开放水平的全方位调整和升级。

“新定位的提出，不仅是概念的变化和区域形象的交替，更意味着发展格局的日趋协调。”在杜和平看来，江北区的城市化进程为观音桥商圈的产生和发展提供了基础条件支撑，观音桥新一轮的转型，应当放到江北区建设重庆都市功能区的大局下进行谋划，把商圈的发展融入到江北城市功能的转型升级之中。

如何完善商圈的城市功能，提高核心区的集聚和辐射效应，是商圈管理者们现阶段重点思考和解决的问题。陈和禄告诉记者，依据新的定位和规划，观音桥商圈核心区将从1.5平方公里扩展到3平方公里，通过实施“北延、南扩、东拓、西进”拓展战略，建设各具特色的功能区域，最终形成“一心四片”的空间格局。

从观音桥新规划图上可以看到，商圈核心区往北，将建设集商务总部、6A甲级写字楼、超五星级酒店的商务示范区；往南是集国际创意研发、时尚展演等高端业态的创意风情区；往东，向洋河片区延伸，是集美食荟萃之地和高档商务公寓等于一体的都市生活体验区；往西，则要建设集浪漫金街、时尚体验文化展示以及多元文化活动中心和文化总部于一体的浪漫休闲文娱区。

“不仅仅是功能格局的拓宽，我们还在同步推进商圈的业态优化、交通改善、景观打造以及智慧商都建设，比如正在构建的‘小轨道’换乘系统，将有机连接起重点商业区域、立体停车楼、轻轨站点、公交站场和出租车站台，提高交通的便捷性和效率。”陈和禄说，观音桥商圈最终要在区域内形成较为完善的现代化基础设施支撑体系、多业态融合发展的产业体系、可持续的生态支撑体系和精细化的管理服务支撑体系。

左图 观音桥商圈全景。 贺终荣摄

下图 游客正在观音桥商圈的智能终端触摸屏上查询商家促销活动。 本报记者 吴陆牧摄

2 业态如何调？

新路径、新生态：注重要素的匹配和融合

事实上，转型升级的主题一直贯穿于观音桥商圈成长的脉络之中。这些年，在先后经历了百货、超市、购物中心等零售业态的变迁后，观音桥商圈形成了由综合型百货、主题百货、购物中心、影院、餐饮、娱乐、教育培训等多业态构成的组合体。

“商圈转型牵涉到多个商业层面和领域，只有顺应市场发展的趋势，才能取得成功。”江北区副区长邓光怀告诉记者，在新一轮转型的路径选择上，观音桥从自身基础和特点出发，重点围绕空间规划布局、产业结构调整、业态优化完善、商贸功能升级、营销模式创新、管理服务精细化、区域品牌塑造等7个方面统筹推进。

记者在调研中了解到，观音桥商圈的发展模式实现了3个“转变”：从单一的传统卖场式商贸集聚转向涵盖商贸、商务、文化、旅游、餐饮等多业态复合化、联动式发展；从“要素驱动”的外延式扩张转向以质量提升为核心的内涵式发展；从传统的实体百货零售模式转向实体经营与电子商务互动营销模式。

相比于发展模式的转变，陈和禄更愿意从商业生态的角度阐释观音桥的转型价值：“我们并不仅仅局限于各种商业主体和业态的组合，而是更加注重让商业要素、结构、流程达到和谐平衡，实现产业间的互动融合，商家间的分工协作、优势互补，各种业态的相互匹配，进而塑造新的商业生态系统。”

商家是商圈转型主角，创新主体。记者在调研中发现，观音桥在转型升级过程中，政府层面更多的是从功能规划、平台搭建、环境营造等层面进行市场引导，企业创新转型自觉性的增强才是关键。

龙湖北城天街购物中心是观音桥最早开业的项目之一。北城天街购物中心商场总经理石羽告诉记者，通过在品牌档次、硬件环境改造以及智能商业化等方面不断升级，北城天街从2008年至2010年，营业额连续3年以每年50%以上的速度大幅增长，至2011年，北城天街营业额突破了30亿元。

“我们最近用3个月时间对商场卫生间的辐射范围，男、女卫生间的比例，洗手台的高度和洗手盆的深度，甚至连感应水龙头的弯度等，都一一进行了调研、测试和改造。同时，我们正在与银联联手打造一个新的合作平台，利用相互资源把线上消费者引到线下。”石羽说。

个体创新往往成为集体创新的契机，商圈内一大批传统百货紧跟时代步伐，实行特色化、差异化的调整升级。比如，重百股份有限公司打破传统百货经营模式，打造阳光世纪购物中心，建成集服饰时尚、精品书店、休闲娱乐、环球展览等于一体的体验式购物中心；融恒时代广场引进100多个国际品牌，5A甲级写字楼整体租售率超过70%，并引进了中国台湾沛华物流、新加坡胜安航空等总部企业；苏宁电器观音桥店将实体店升级为集销售、展示、体验、服务等功能于一体的O2O营销模式；世纪新都百货的网上商城“世纪购”开启跨境电商业务，构筑了实体经营和电子商务的互动营销体系。

3 服务怎么改？

新营销、新体验：线上线下融合消费

作为重庆最繁华的商圈之一，观音桥一直是重庆时尚消费的前沿阵地。据记者了解，目前该商圈已经引进90余个国际知名品牌。

然而，随着网络零售模式的兴起，消费者的购物习惯也潜移默化地发生改变。“传统商圈面临的严峻形势，对政府的自身改革和公共服务提出了新的课题。”陈和禄告诉记者，如何创新商圈管理和服务模式，为消费者创造更方便、快捷的线上线下融合的消费体验，也是观音桥管理者们一直在思考和探索的问题。

近年来，观音桥商圈通过技术创新和服务创新，从营造城市景观生态、建设“智慧商圈”、构建服务标准化体系3个方面，推进商圈管理从粗放式向精细化转变，以此为消费者提供更加舒适的购物环境和现代化的购物体验。

以景观生态建设为例，观音桥通过“公园+广场+步行街”三位一体布局，打造出了近20万平方米的生态景观，栽植桂花等苗木3000余株，整个商圈绿化覆盖率超过50%。“我们正在实施景观靓丽工程。一方面对建筑物裙楼立面、灯饰、橱窗、广告、店招进行提档升级，增强时尚靓丽的现代气息；另一方面，对商圈内大到绿地、喷泉、雕塑，小到座椅、路灯、标牌进行提档优化，突出商圈文化传承和景观特色。”陈和禄说。

“智慧商圈”建设同样是观音桥一个重要的创新方向。记者在观音桥步行街采访时注意到，各个显眼的角落均摆放了触摸屏，通过触摸屏，消费者不仅可以清楚了解到附近的洗手间、ATM机、停车位、百货商场等信息，还能知道特色商家的导购。正在触摸屏上查看信息的重庆市民肖中顺告诉记者，自己每次到观音桥都会习惯性地先刷一下触摸屏，看看商家最新的打折信息和特色菜品。

触摸屏的建设仅仅是“智慧商圈”的一个部分。观音桥商圈办副主任李秋介绍说，观音桥“智慧商圈”将集合智能触摸屏终端、移动终端APP、商圈网站、传统消费者呼叫服务中心为一体，这其中包含有商圈免费WIFI覆盖、基础电子政务、便民服务、商圈O2O电子商城、商圈社交网络、商家服务中心、二维码应用、停车引导、BI商务智能等功能。

“智慧商圈”不仅方便了消费者购物，也为商家提供了全新的营销渠道。据了解，观音桥商圈在智慧终端平台上推出了“网上商圈早夜市”、轮盘抽奖、天降神码等栏目，帮助商家进行线上线下推广营销，受到广大商家好评。目前，平台上已经入驻包括新世界百货、星天广场等在内的1000多户商家。

观音桥思慕太阳咖啡馆经理马原告诉记者，“网上商圈早夜市”栏目在每天指定时段，通过智能触摸屏终端、微信公共号同步推出商家的特价产品和服务，消费者只需通过平台领取优惠券就可到实体店进行消费体验。“自从加入了这个栏目活动，我们店的客流量提升不少，营业额比以前增加了20%左右。”马原说。

观音桥商圈还探索出一条适合自身发展的服务标准化路径，构建起了一套具有商圈特色的服务标准体系，并于2013年被国家标准化管理委员会评为全国首个国家级服务业标准化试点示范商圈。

“您好！”“谢谢！”“请慢走！”“欢迎光临”……今年春节期间，在观音桥世纪新都百货商场一路逛下来，随处可见的“星级服务”给返乡过年的重庆人黄庆安留下了深刻印象。“服务人员的仪表、语言、态度，是一个地区服务业发展的直观表达，从这个角度来看，观音桥真是有大都市的‘范儿’了！”黄庆安的语气里满是自豪。

“我们商圈服务标准体系总共包含有公共管理服务、商贸服务、商务服务和都市旅游服务等四大标准体系，目前已经完成了200多项标准的制定。”李秋告诉记者，服务标准在试点企业中贯彻实施率100%，顾客满意度达95%以上，有效促进了商家规范管理和商业环境的提升。

“虽然观音桥现阶段距离‘现代商都’的目标定位还有一定差距，但它顺应市场的新变化新要求，立足于城市转型，服务于消费者的探索实践本身就是一种突破。”对于观音桥未来，邓光怀信心满满，他说，观音桥正站在一个新的起点上，不久的将来，一个集商贸商务、总部金融、文化旅游等为一体的现代化都市商圈将呈现在世人面前。

专家连线

亚太商业不动产学院院长朱凌波：

为传统商圈插上翅膀

本报记者 熊 丽

当前，许多地区的传统商圈正在遭遇“中年危机”，转型升级势在必行。如何看待传统商圈面临的转型压力，转型的出路何在？本报记者就此专访了全国工商联商业不动产专委会主任兼秘书长、亚太商业不动产学院院长朱凌波。

朱凌波分析认为，传统商圈面临的挑战主要来自3个方面：一是随着新型城镇化的快速推进，一些过去自发形成的老商圈物业条件逐渐老化，在环境上需要提档升级。二是区域内其他商圈对传统商圈形成了分流。三是电商时代，终端消费者发生了很大变化。新一代九零后天然就是“电商动物”，如何适应他们的消费理念和消费方式，是传统商圈必须思考的问题。

重重压力之下，传统商圈转型的思路正在逐渐变得清晰。朱凌波认为，电商的优势来自两个方面，一是价格便宜，二是便利性。在大城市交通拥堵成为常态后，人们为适应快节奏的生活，更愿意“宅”在家里购物。尽管如此，传统商圈依然具有难以替代的优势，其竞争力来自“体验经济”。人是社会性动物，实体店的体验式消费环境，可以满足人们对家庭和社会交往的需求。

朱凌波认为，互联网是在给传统商圈锦上添花，为传统商圈的发展插上了翅膀。“互联网+”时代，传统商圈要更好地与互联网融合，探索服务新模式，让消费者在实体购物环境中也能够享受到电商、APP带来的便利，获得更好的消费体验。“传统商圈要形成自己的特质，创造增量，把流失的客群拽进来，甚至拉动本区域之外的消费者来消费。”

在传统商圈的转型升级中，如何处理政府与市场的关系？在重庆观音桥商圈的转型升级过程中，政府更多的是从功能规划、平台搭建、环境营造等层面进行市场引导，企业则是商圈转型创新的主体。对此，朱凌波表示认同。他同时表示，通过自己对重庆的考察发现，重庆的商圈仍大有可为之处。

朱凌波认为，重庆目前虽然仍是二线城市，但作为我国4个直辖市之一，具有发展成为一线城市的条件。与北上广深等城市相比，目前重庆的商业仍显滞后，主要表现在，业态的细分远远不够，产品线也还不够丰富。以北京的商圈为例，高端的有燕莎、赛特，主题性年轻化的有大悦城，休闲性的有三里屯和蓝色港湾。区域性的购物中心布局也非常丰富，中关村、王府井、国贸甚至大兴和通州，都形成了非常丰富的产品线。

朱凌波建议，一是重庆各商圈要从市场和消费者的角度，形成独特优势，与其他商圈形成错位竞争和优势互补。二是要积极发展新型业态，加快引进国外一线品牌，实现与国际化同步。三是发展以交通为核心的枢纽商业。

调查手记

多元融合迸发市场活力

吴陆牧

透过观音桥商圈摩肩接踵的人流，我们能看到整个重庆市商业经济的繁荣景象。在这一区域，众多商业企业相互融合与协作，产生了极大的集约优势和外部经济，呈现出蓬勃的市场活力。

探究观音桥商圈发展的成功之道，一个很重要的原因在于，商圈的管理者和商业企业以更好地满足消费者需求作为转型的根本出发点，以多元融合、互动发展的理念推进产业和业态的调整，从而获得市场竞争优势。

商圈是城市功能的核心，是城市商业经济各要素交互融合的场所和载体。商圈的产生和发展在一定空间范围内具有产业集聚功能，可以将商业、金融、房地产等服务业有机地组合起来，优化配置资源，凝聚人气。

在多元融合发展的实践过程中，观音桥商圈加速产业结构的调整和优化，从早前的传统商贸产业转向发展现代服务产业，并形成了都市旅游产业、高端商务产业、现代文化产业、娱乐休闲产业、餐饮服务产业的多元支柱产业融合发展格局，促进了城市综合服务功能的提升和完善。

随着社会经济的持续发展，消费者的需求也在逐渐向更高要求发展，消费行为也趋向个性化、多元化和优质化。观音桥商圈及时把握市场需求信息并及时进行调整，以多元化业态满足市场的差异化需求。比如，加快商圈内存量物业的升级改造，对现有的主题百货、购物中心、高端超市、专卖店、便利店等零售业态进行优化组合，引导商家布局餐饮、娱乐、文化等体验式业态，满足消费者一站式购物体验需求。

商圈的多元融合离不开政府科学管理和引导，更离不开企业自身的创新。在对观音桥商圈转型发展的采访中，感受最强烈的就是商圈管理者和商业企业时刻保持着危机意识和改革创新意识，一方面是当地政府结合新的阶段特征对观音桥商圈进行重新的科学定位和规划，通过功能区域化建设引导企业集聚和资源配置；另一方面，商业企业则通过创新业态布局方式、服务方式、销售方式等提升市场竞争力。

本版编辑 许跃芝 董庆森
电子邮箱 jjrbyxdc@163.com