

中国购物中心品牌发展报告

深圳世联地产顾问股份有限公司

世联商业事业部

•世联商业研究组

2012年11月

我们的初衷.....

中国商业地产特别是购物中心异军突起，品牌争夺战异常激烈，世联地产商业事业部结合多年对中国购物中心的操作经验，特地撰写了《中国购物中心品牌发展报告》，通过系统考察和盘点中国102个重点购物商场的品牌，对购物中心的零售品牌进行深度分析，同时对购物中心未来品牌发展趋势进行研判，以此来协助开发商、零售商、品牌商遇到的难题。

研究内容

1

研究背景

2

购物中心品牌综合分析

3

各业态发展特征

4

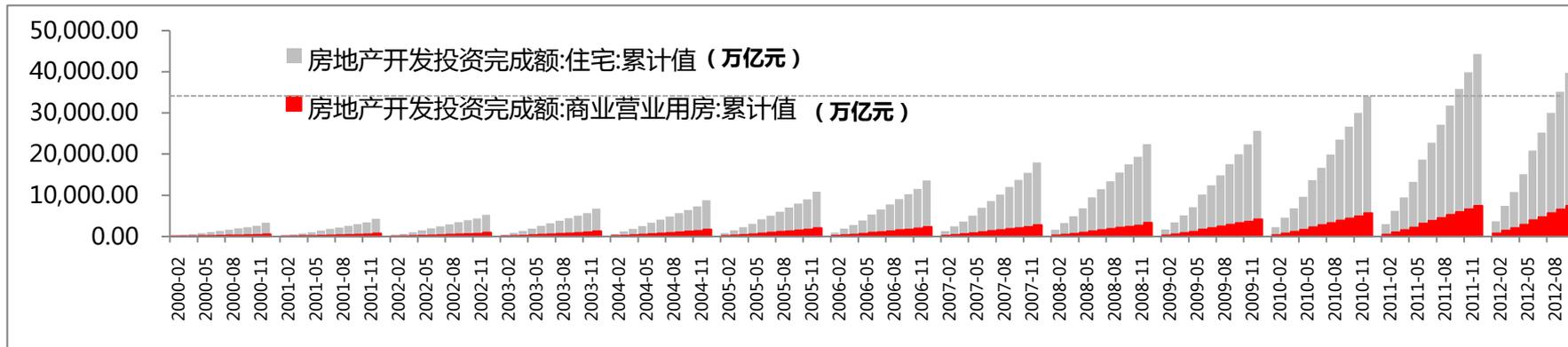
购物中心品牌发展两大困境

5

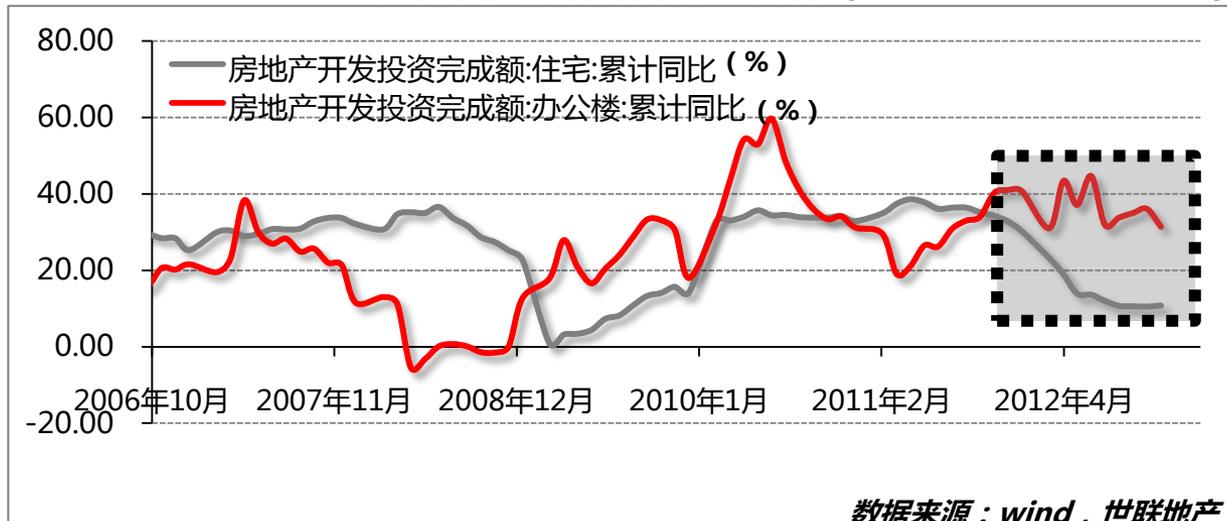
购物中心品牌未来发展趋势

2011年至今，住宅房地产遇到前所未有的调控政策，商业地产开发却逆势崛起，保持30%以上的高速增长

房地产开发投资完成额 (2000.2 - 2012.10)



房地产开发投资完成额累计同比 (2006.10 - 2012.10)



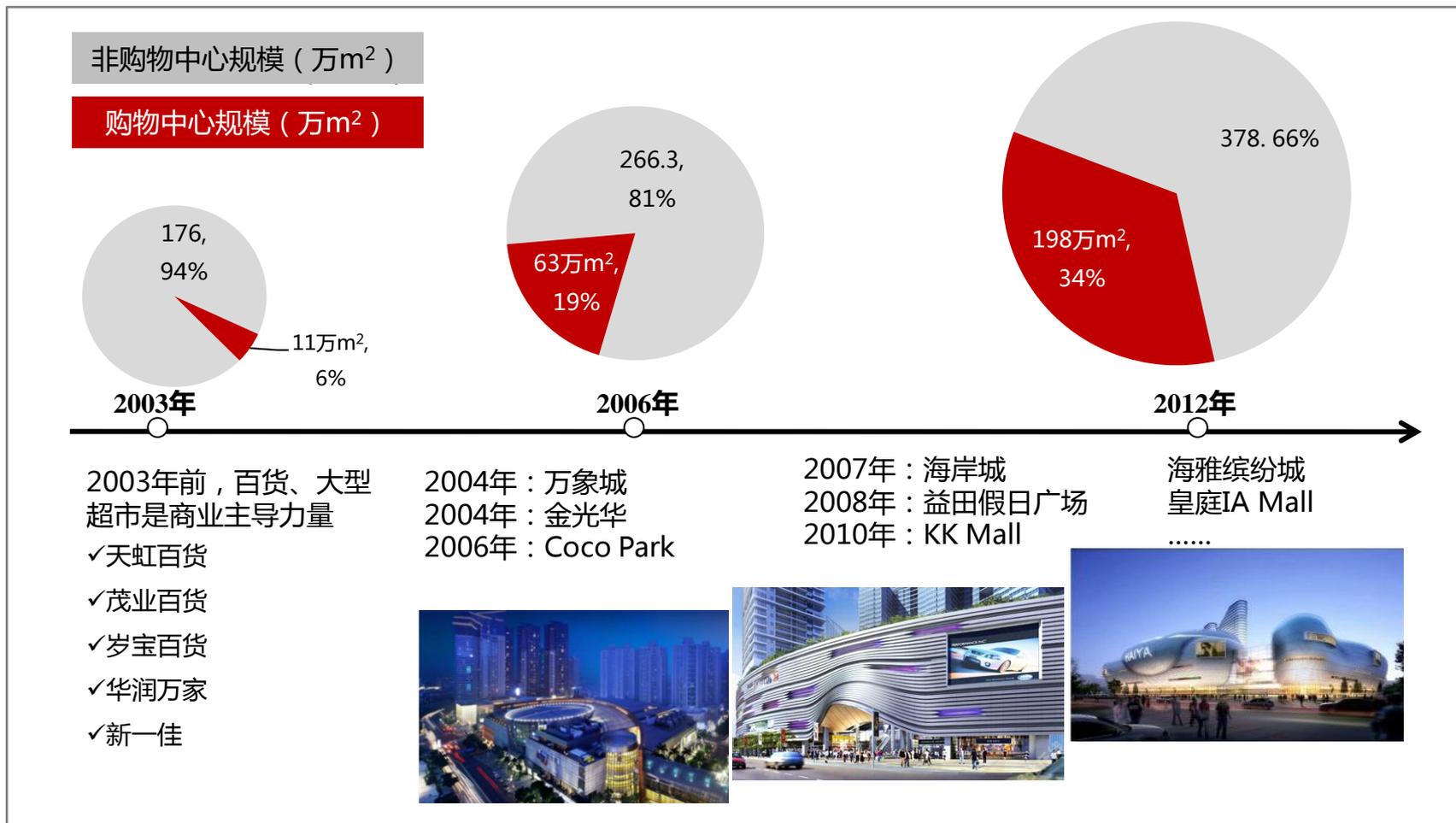
商业地产开发者：

- 1、万达、华润、中粮等商业地产成熟运营商；
- 2、传统住宅开发商开始向商业地产转型，如万科、招商地产等；
- 3、随着租金提升，传统连锁零售企业，如南京金鹰、茂业加大开发力度，甚至餐饮龙头企业海底捞也传闻拿地开发综合体项目。

数据来源：wind，世联地产

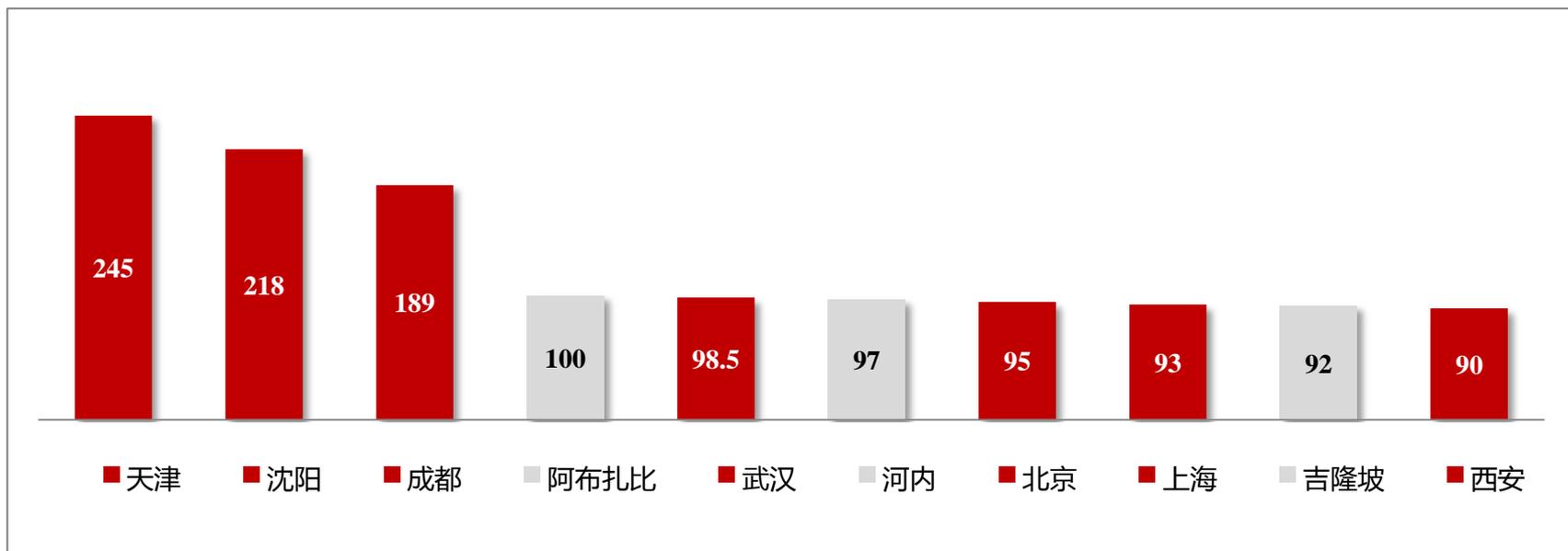
其中，购物中心的开发尤为突出，为品牌商选址开店提供了优质的物业基础

案例：深圳商业地产演变历程



然而，商业地产开发热必然导致品牌争夺战，如何寻找合适的品牌成为商业地产运营的头等大事

全球在建购物中心面积前十强城市（万m²）



- 中国的城市化正如火如荼的进展，商业地产遍地开花加剧了竞争；
- 近5年，中国零售销售额年均增速约17%，其速度远落后于商业地产开发速度（超过30%），因此，商业地产的开发必然导致空置率上升，因此，商业地产开发商为了从激烈竞争中脱颖而出，争夺有限的优质品牌资源已成为重中之重。

做为零售商、品牌商，熟知各业态品牌发展及市场， 是企业制定发展策略之基底



零售商、品牌商的关注点：

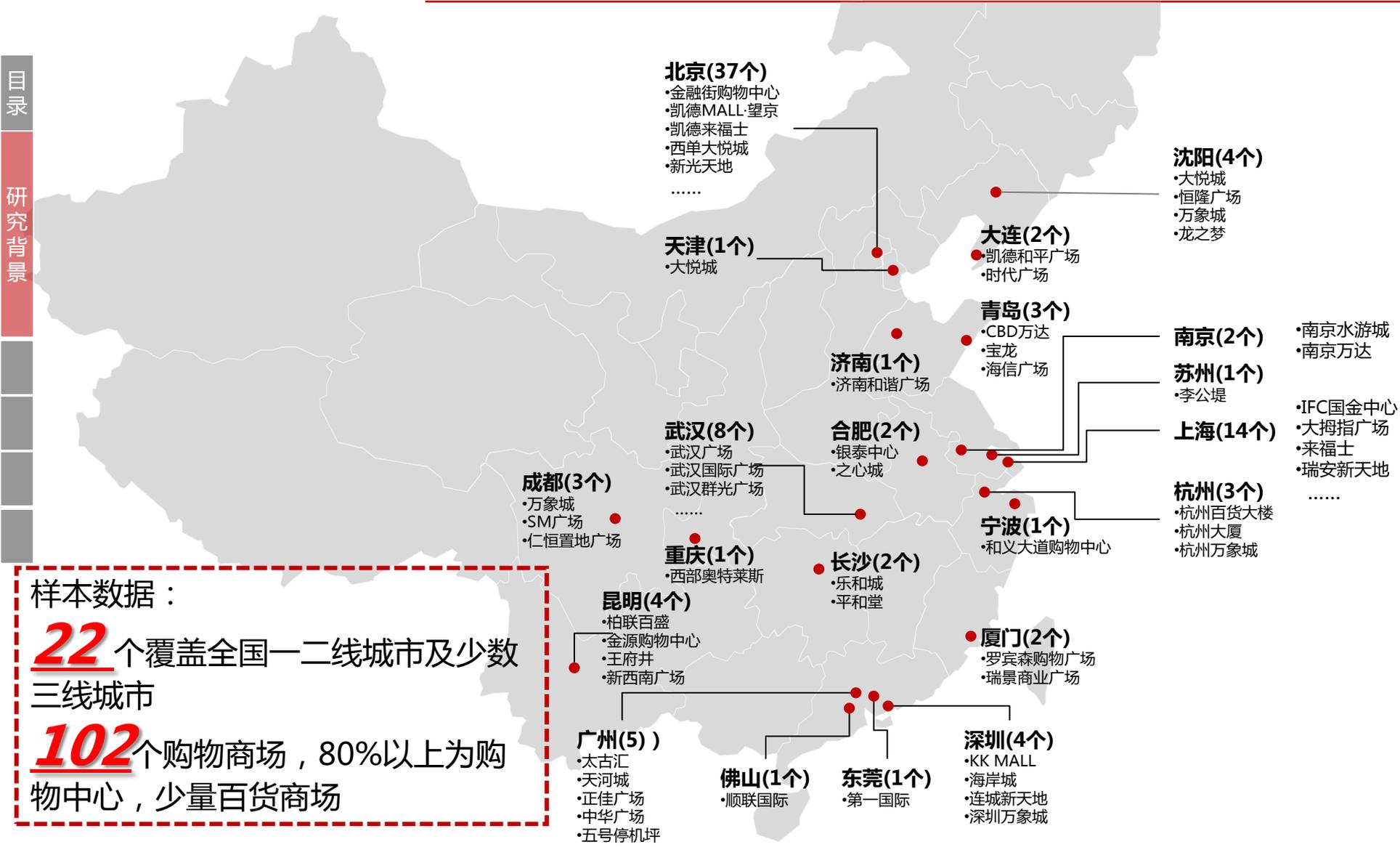
- ◆ 业态发展现状、趋势
- ◆ 购物中心定位
- ◆ 业态组合、品牌
- ◆ 竞争对手
- ◆ 市场进入策略
- ◆ 物业选址
-

□ 做为零售商、品牌商，实时掌握全国各地购物中心发展趋势、商业业态、竞争对手的发展现状和趋势，即可以协助企业本身的战略定位，也为选址拓店提供了市场依据；

2012年，世联商业借助全国团队优势，对中国102个重点购物商场的品牌进行考察和盘点

目录

研究背景

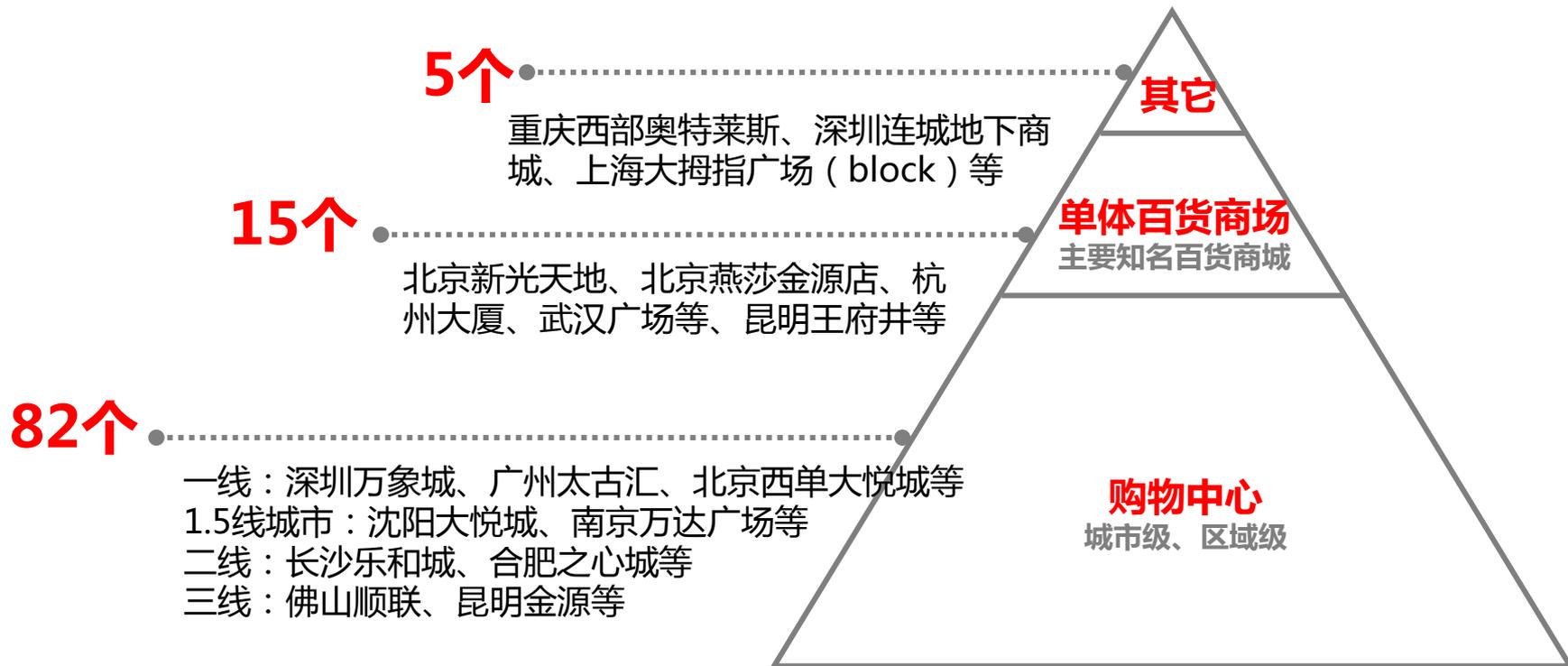


样本数据：

22 个覆盖全国一二线城市及少数三线城市

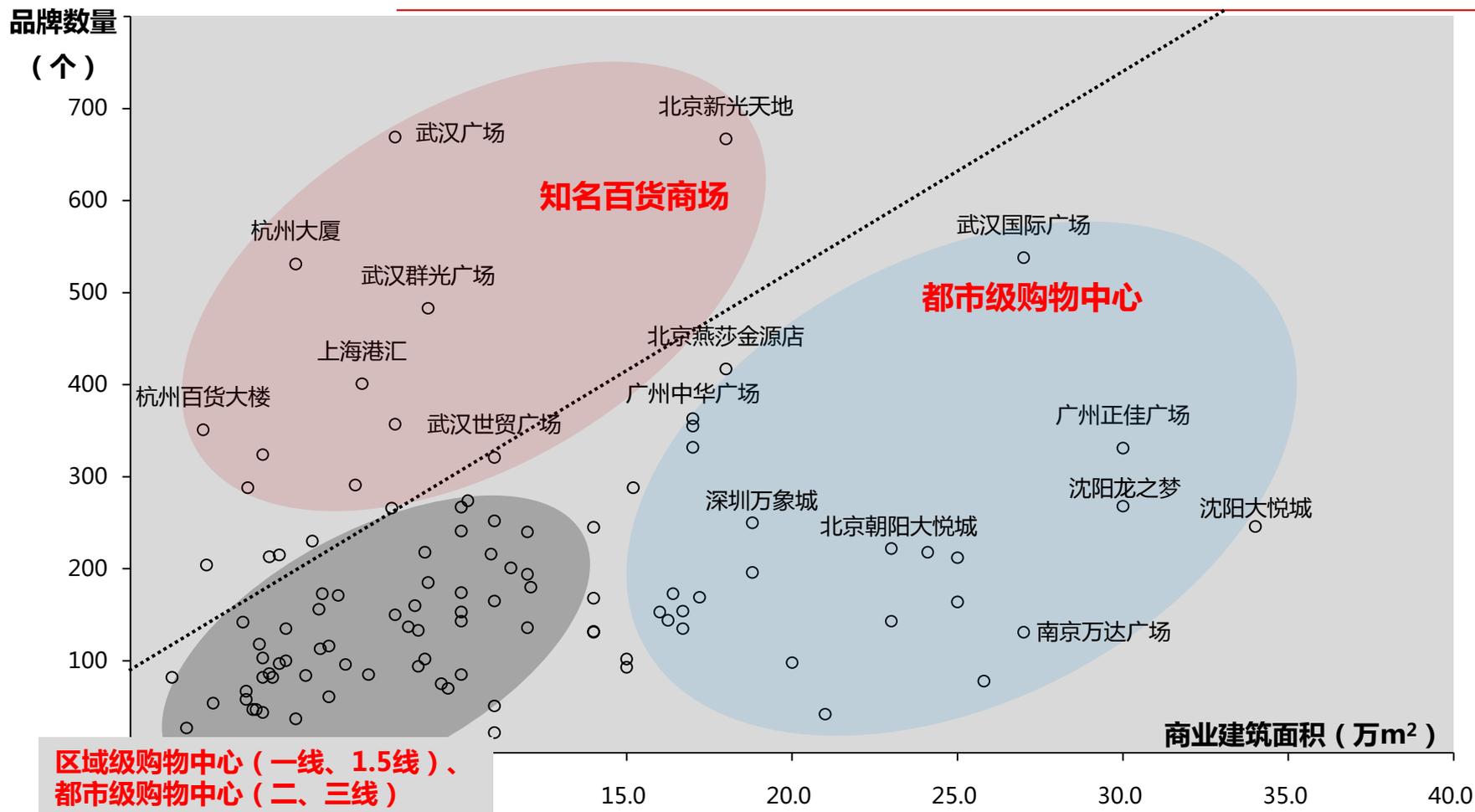
102 个购物中心，80%以上为购物中心，少量百货商场

其中购物中心82个，百货商场15个，奥特莱斯等其它业态5个



□102个购物中心包括了主要城市典型代表性商业项目，档次以中高、高端为主，这些购物中心可以覆盖绝大部分国际知名连锁品牌以及国内优秀零售品牌。

平均每个购物中心商业建筑面积11.2万m²，拥有189个商铺



❑ 数据样本中，12万体量以下的购物商场占比高达70%，其中购物中心以一线、1.5线城市的区域级购物中心为主，而品牌数量超过300个以上的往往是百货商场。

❑ 20万m²以上体量的城市级购物中心已在多个城市出现，它们通常拥有百货、超市、电影院等大型主力店，并且定位中高档、高档，辐射当地城市大部分消费者。

研究内容

1

研究背景

2

购物中心品牌综合分析

3

各业态发展特征

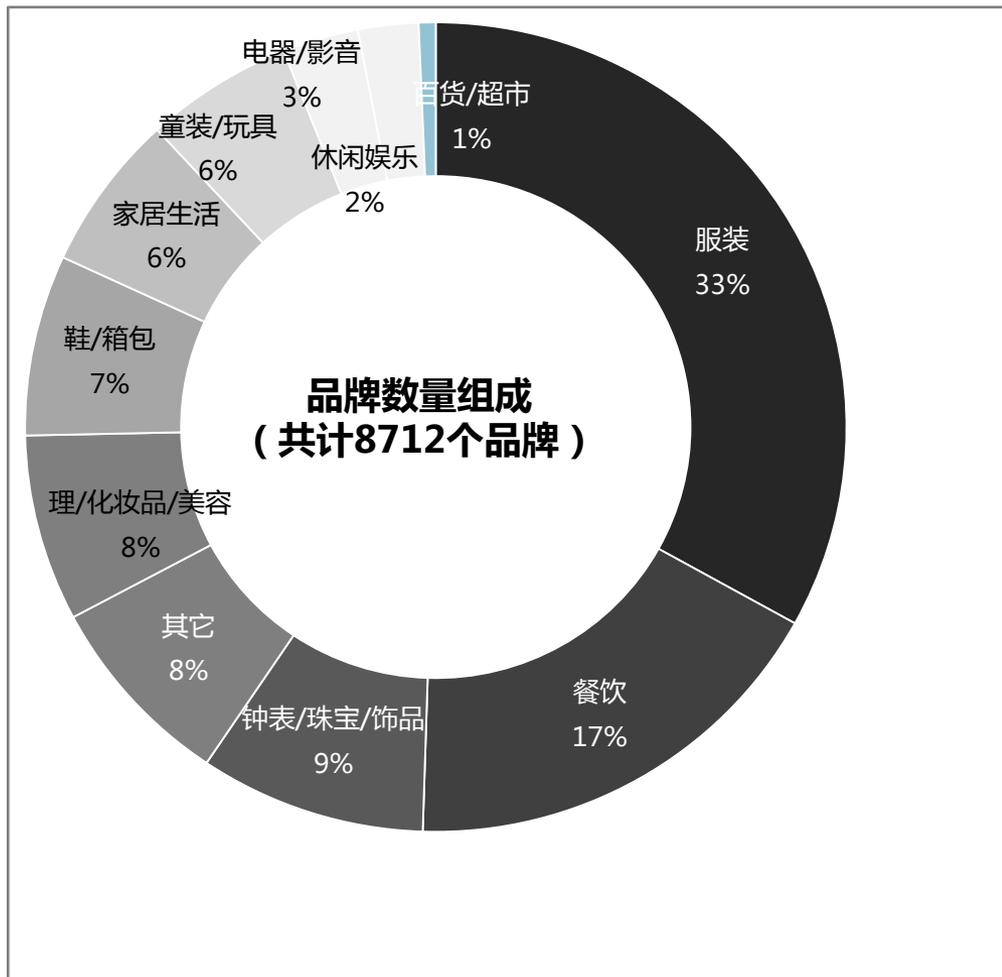
4

购物中心品牌发展两大困境

5

购物中心品牌未来发展趋势

庞大的品牌库

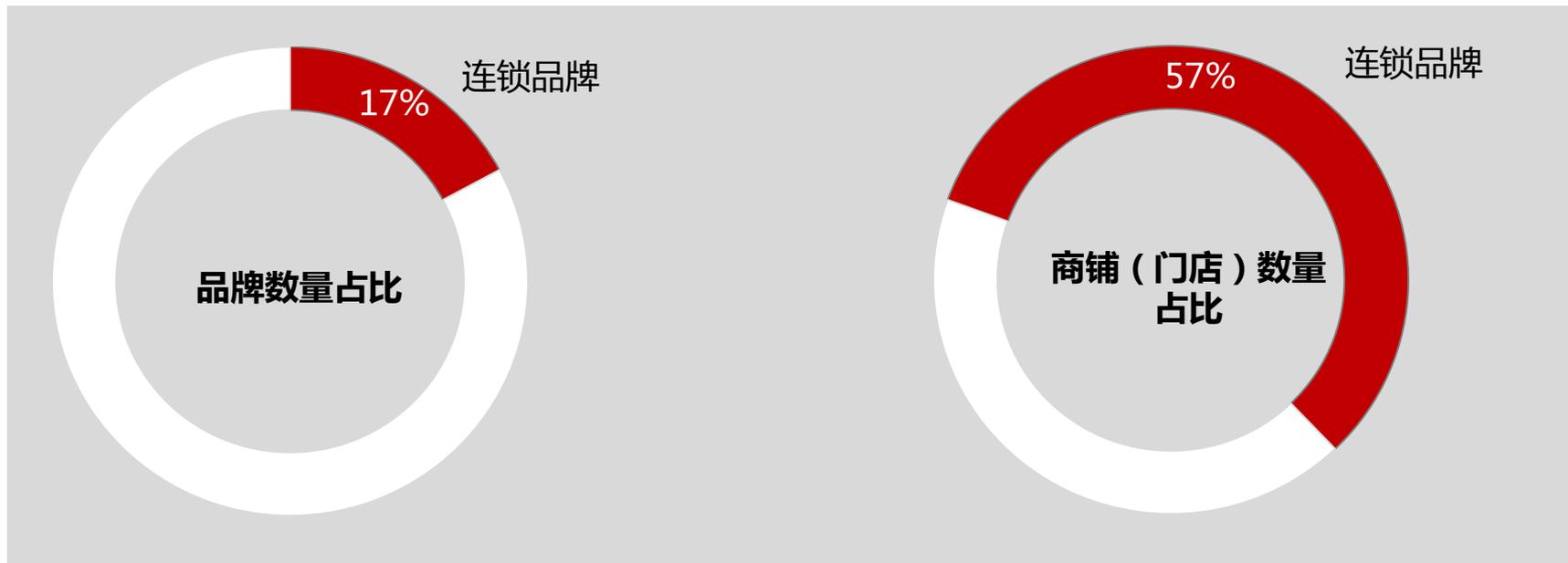


❑ 102个购物中心一共拥有8700个独立商家品牌，这一庞大的品牌库成为绝大部分购物中心定位、业态组合、招商引入的主要目标；

❑ 服装零售品牌占据榜首，占比33%，对于有百货业态的购物中心，这一个比例会相对降低，而无百货主力店的购物中心，通常会增加服装零售店数量；

❑ 中国是美食之国，餐饮业非常发达，在购物中心起着吸引人气的作用，由于其行业进入壁垒相对较低，因此诞生了一大批餐饮品牌，未来将持续增增长。

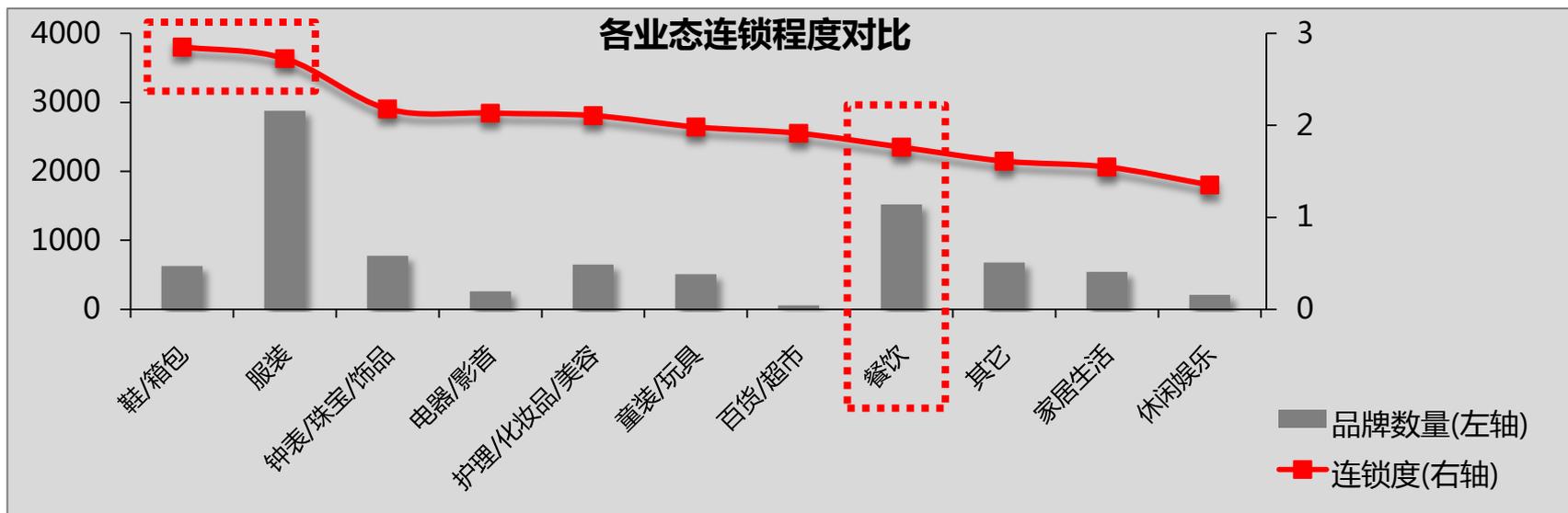
其中，连锁品牌数量占比17%，拥有高达57%的商铺



备注：连锁品牌是指在本报告涉及的102个购物中心里，门店超过3个以上的品牌

- 其中连锁品牌数量为1446个，连锁商铺10490个。
- 连锁品牌在购物中心占有重要的地位，开发商更青睐对连锁品牌进行招商，因为连锁品牌的号召力和享有的实际效益会聚集一批忠诚的消费者，有利于购物中心在市场中竞争。

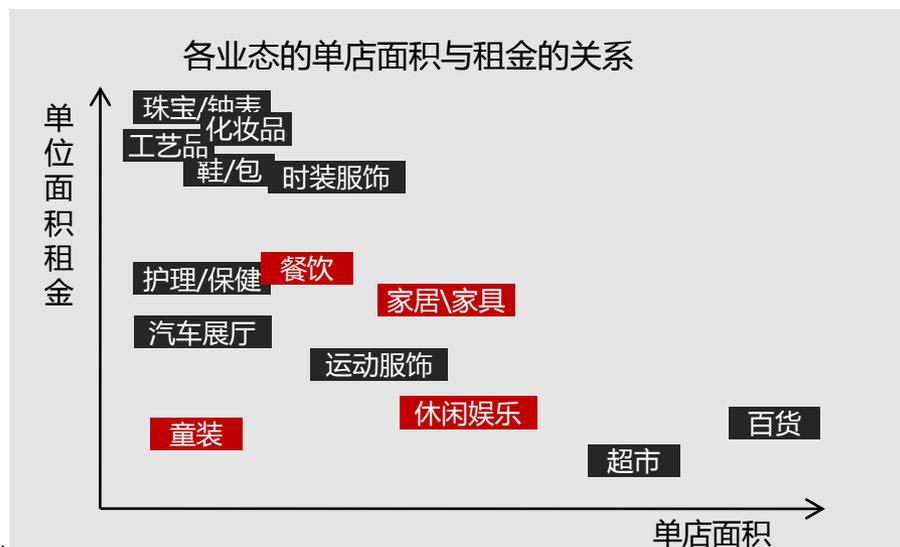
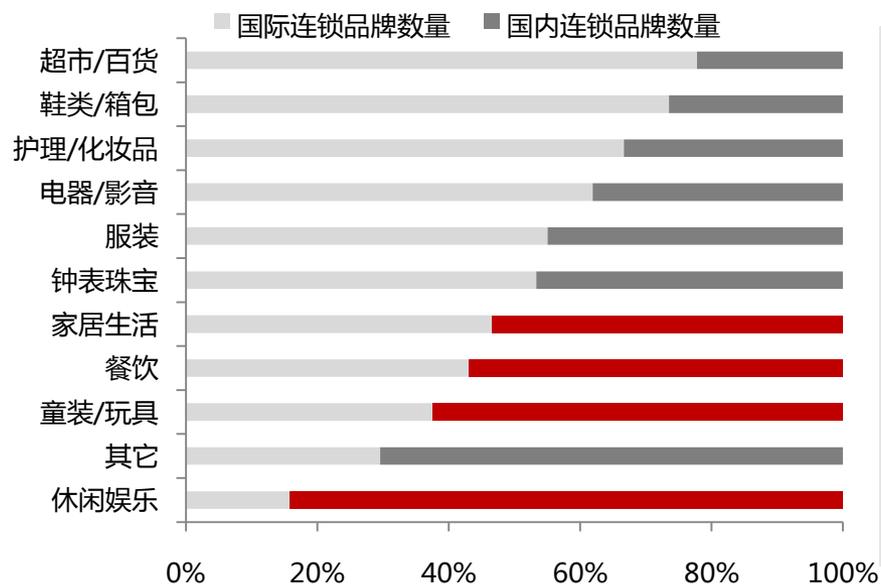
鞋/箱包和服装两大品类的品牌连锁程度最高，重点业态——餐饮则相对较低



❑ 鞋/箱包品类的连锁程度最高，平均每个品牌有3个左右的门店。所监测的102个购物中心里，美国的Crocs、新秀丽以及中国的百丽等知名零售商都开设了30个以上的连锁门店；

❑ 餐饮品牌数量多达1500个，但其连锁程度相对较低。这主要是因为餐饮业态的区域性较强、跨区域开店难度大，但是，一些可以推出标准化产品的餐饮店连锁发展较快，如美式快餐KFC、麦当劳，以及中国的真功夫、俏江南、味千拉面、满记甜品具有庞大的门店网络。

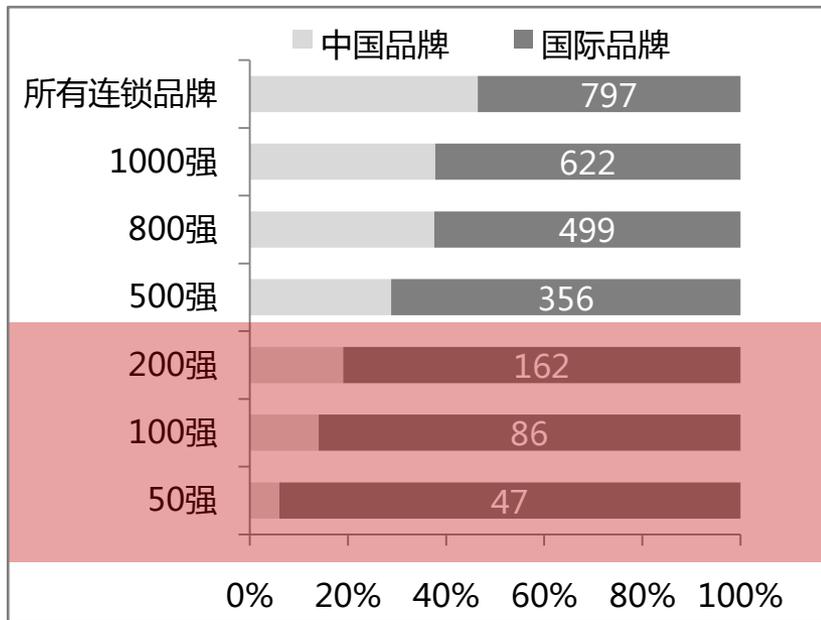
国内优势品牌则主要以租金承受力较低的业态组成



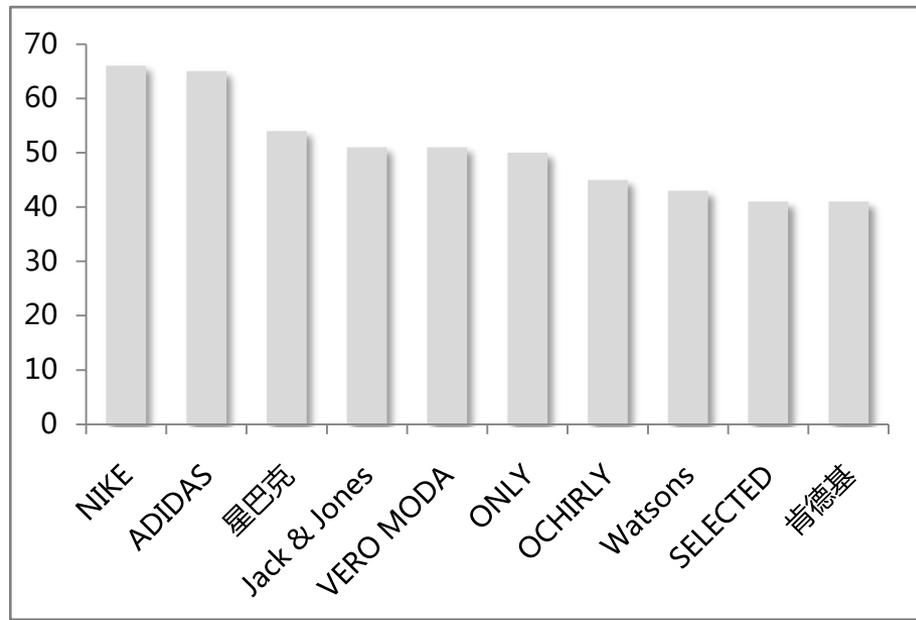
- ❑ 餐饮方面，中国企业更懂得中国消费者的口味偏好，并能推出相应受欢迎的菜系，因此，中国的餐饮品牌明显高于国际品牌；
- ❑ 休闲娱乐属于投资回报率较低的一个业态，外资企业很少涉及，主要由国内商业企业经营；
- ❑ 中国品牌在童装/玩具业态具有更大优势，这主要是因为中国主要以中端、中低端消费为主，国际品牌比较谨慎进驻中国市场，但随着消费水平的提升，国际品牌加大力度对中国市场的开拓，如一些国际时装 D&G、PRADA、H&M、ZARA 等都引入了童装市场；以玩具反斗城、乐高为代表的国际玩具零售商也在积极拓展门店，这必将对国内品牌带来巨大挑战

国际连锁品牌已占据绝对优势

连锁品牌数量比较 (中国品牌 vs. 国际品牌)



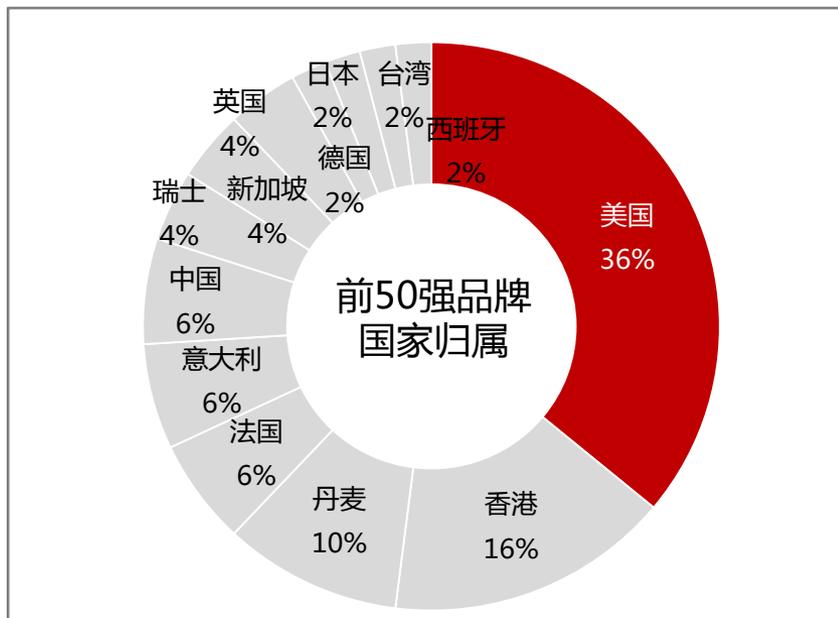
102购物中心中，国际连锁品牌前10强



- ❑ 国外连锁品牌在前200强中处于不可动摇的地位，排名越靠前，国外连锁品牌越多。
- ❑ 国外连锁品牌在中国表现极好的市场，与其成熟的产品、先进的技术不无关系，中国消费者偏好国际产品也推动了其发展，外商凭借雄厚的资金，选择较好地段、核心商场开店；
- ❑ 因此，对于中高端购物中心，国际品牌是招商引入的主要目标。

前50强连锁品牌中，美国品牌独领风骚

TOP50连锁品牌归属地



102购物中心中，美国连锁品牌前10强



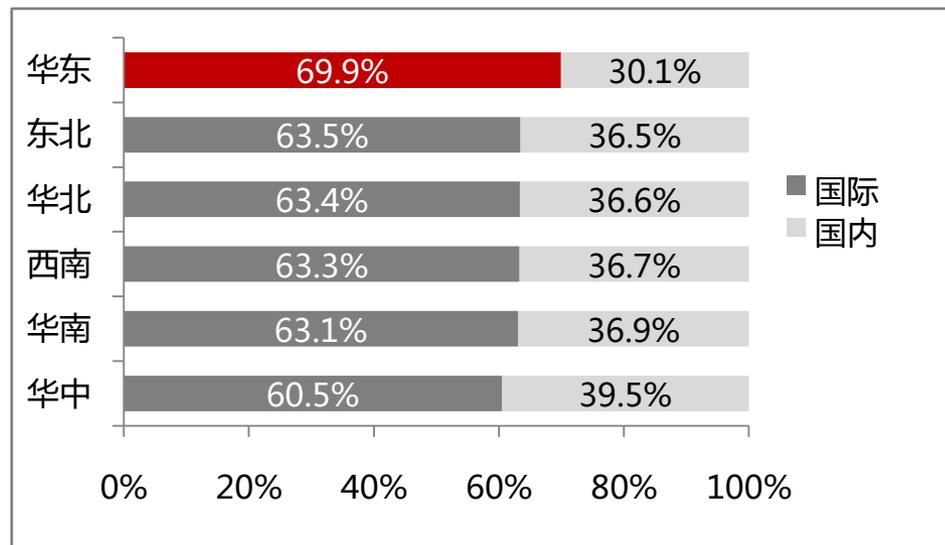
□ 美国不但是全球最大的经济体，也是最大的品牌输出国。其中，星巴克、肯德基、必胜客、麦当劳等已成为在中国的龙头餐饮企业，而Levi's、耐克、匡威、哥伦比亚等运动/户外、休闲品牌也取得了傲人的成绩。

□ 香港的商贸发达，同时，也诞生了不少知名品牌，如I.T集团、Esprit、周大福等知名零售商。

从区域来看，华东成为国际化程度最高的区域



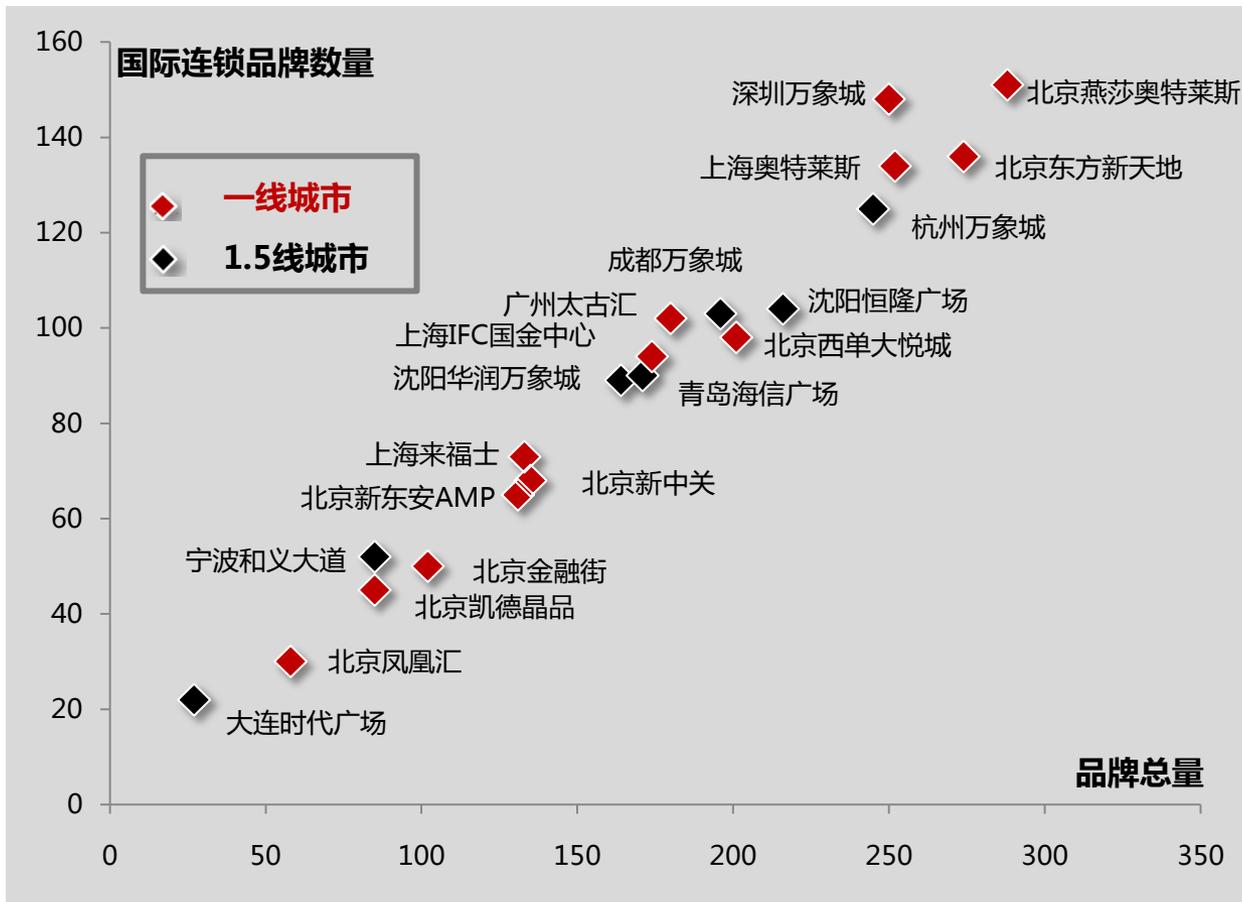
中国六大区域购物中心品牌国际化程度比较



- ❑ 华东：上海作为中国国际化的名片，其开放程度以及发展程度都令人瞩目，是国际品牌进驻的第一站；
- ❑ 华南虽然发达，但并不高，主要因为离香港近，国际品牌进驻较为谨慎；
- ❑ 西南是一亮点，这与成都的飞速发展相关，成为中国西部国际化重镇，而且由于该城市政府大力支持发展商业，人民生活质量较高，成都已经成为跨国公司尤为亲睐的城市。
- ❑ 华中的国际化明显低于其它区域，该地区市场开发程度不及其他地区。

国际品牌深入一线、1.5线城市

102个购物中心中，国际化前20强购物中心

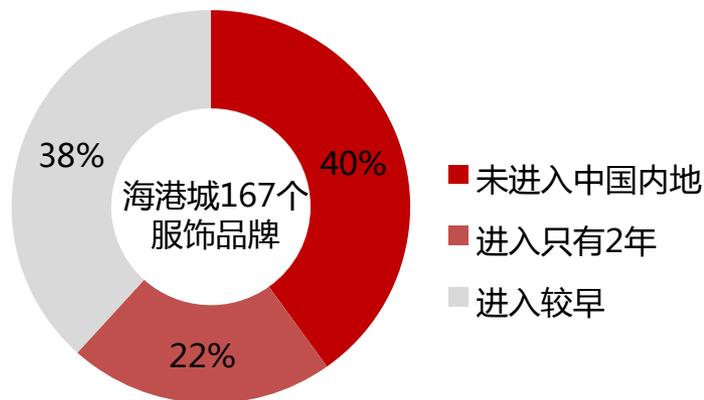


□ 作为一线城市，北京、上海是国际品牌尤为青睐的城市，这与北京作为中国首都、上海作为中国国际经济中心吸引海外投资者有很大关系。

□ 同时，国际品牌在1.5线沿海城市布点多，这与沿海城市的经济开放程度和发展程度密切相关。

国际品牌将继续在一、1.5线城市发力，以上海、北京为代表的城市仍将是国际品牌进入中国的首选地

国际品牌最具代表性的香港海港城服饰品牌进驻内地市场情况 (海港城2011年销售额高达271亿港元)



国际品牌正在积极进入中国市场

国际品牌进入内地路径

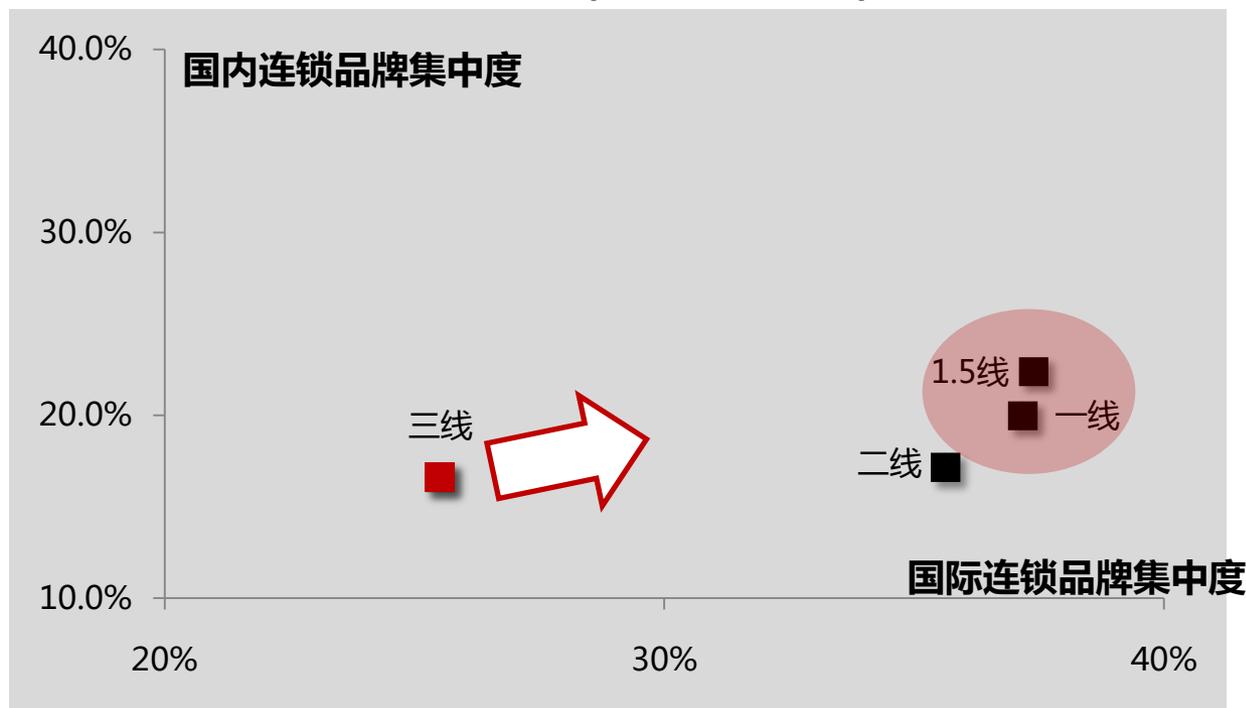
- 1, 在香港设立亚太区分公司；
- 2, 在香港开设门店试验市场、树立形象；
- 3, 成功后在上海或北京设立内地分公司；
- 4、在上海、北京开设门店；
- 5、渠道下沉，在其它城市开设店铺

□以香港最具国际化的购物中心海港城为例，其167个服饰品牌中，目前仍有40%的品牌未进入中国，22%的品牌进入中国不到2年；更多的品牌仍在国门前徘徊，等待进驻内地的机会；

□随着中国居民收入的持续增长，以及对国际品牌的喜好，以上海、北京为代表的一线城市仍将是国际名品施展的舞台，在华南的广州和深圳，以前国际品牌考虑到深圳、广州离香港太近因素，对这里的市场进驻较为谨慎，但是，随着万象城、太古汇奢侈品的进驻，良好的市场表现都表明了香港的影响有限，快时尚品牌也正积极在珠三角发达城市寻找物业

三线城市国际品牌机会巨大

品牌集中度 (国内牌 vs. 国际)



- ❑ 抢眼的1.5线城市：无论是国际品牌，还是国内品牌，1.5线城市的连锁品牌集中度都最高，这与其经济迅速发展，国际品牌进驻不无关系
- ❑ 一线城市：主要因为一线城市的购物中心品牌发展较为成熟，但是市场容量有限，因此国内国外连锁品牌处于饱和的状态。
- ❑ 三线城市：国际连锁品牌在三线城市品牌集中度最低，这与当地经济发展、政府对商业发展的重视有关，但是随着经济的发展以及一二线城市国际品牌的饱和，三线城市的国际品牌发展机会突显。

研究内容

1

研究背景

2

购物中心品牌综合分析

3

各业态发展特征

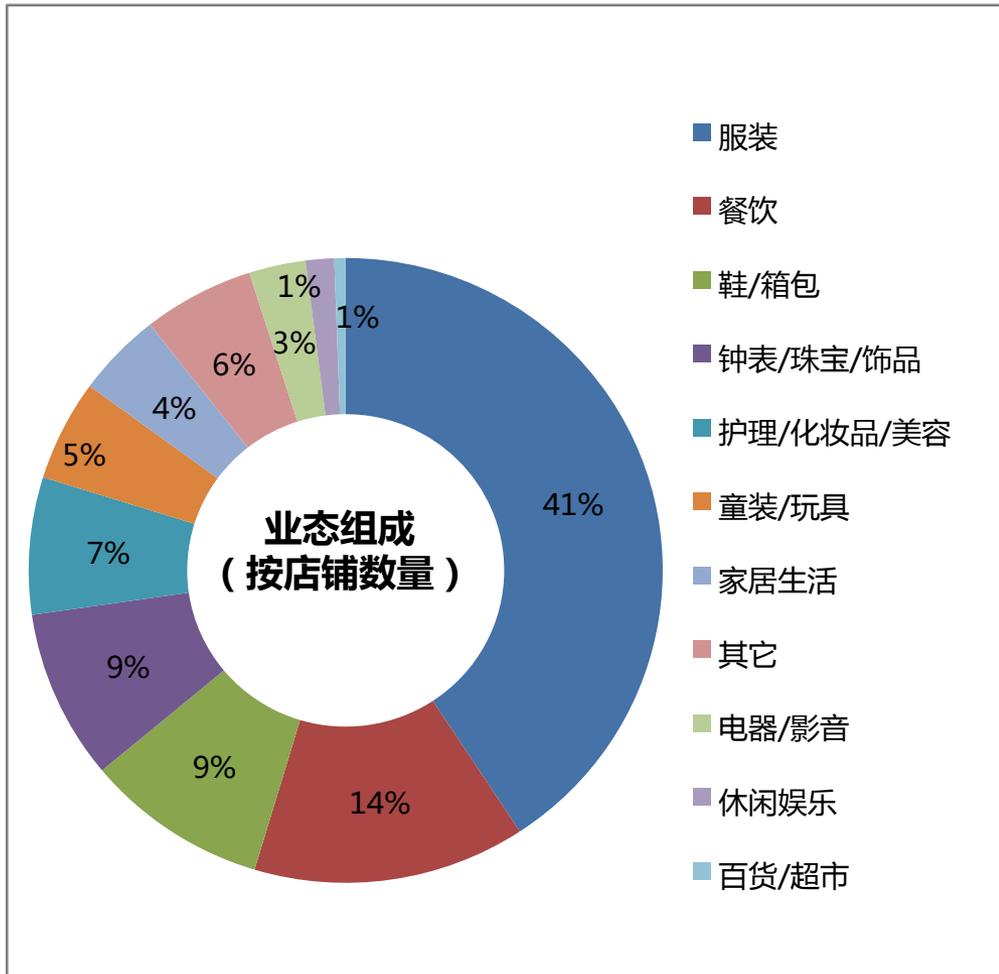
4

购物中心品牌发展两大困境

5

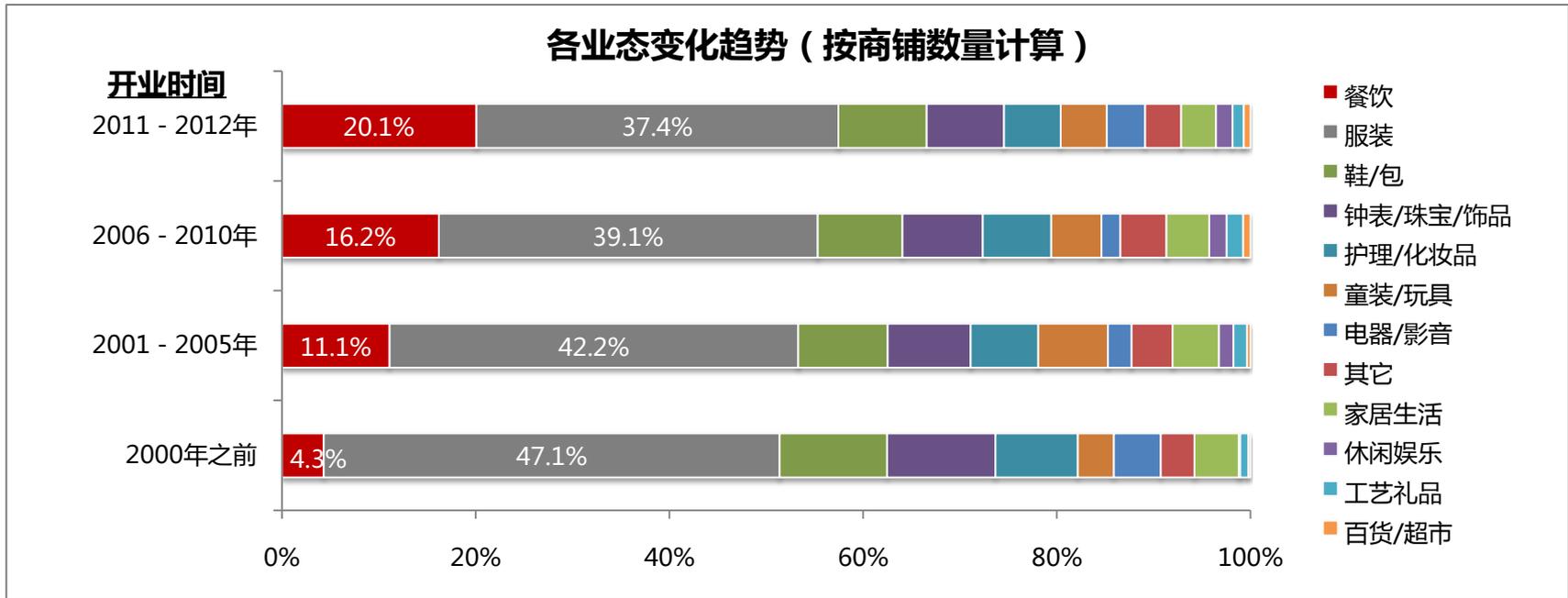
购物中心品牌未来发展趋势

102个购物中心之业态组成



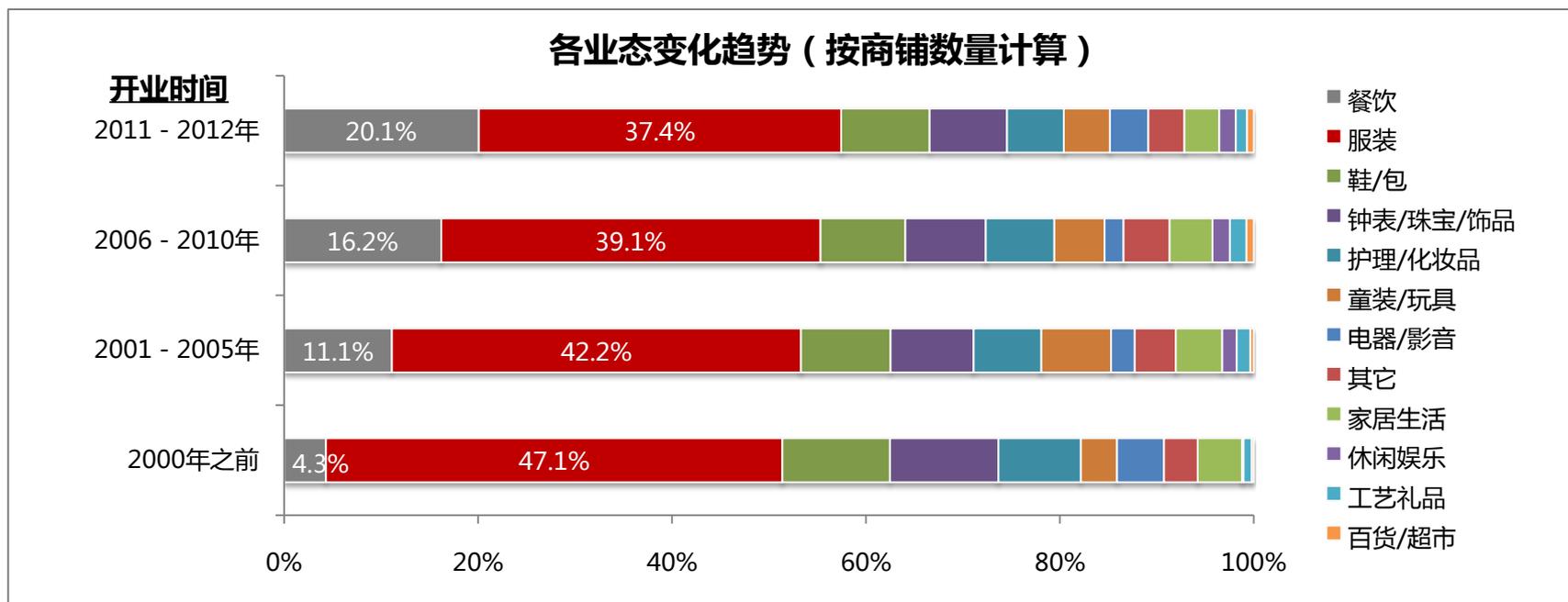
- 按店铺算，102个购物中心一共拥有1.93万个店铺，覆盖小至几平方米的ATM机、2000 - 4000平方米的电影院，也包括高达2 - 3万平米的百货和超市；
- 穿着功能的服装和鞋/箱包占据了50%的店铺，服装的比例最高；
- 做为主力店的超市和百货，平均每个购物中心拥有1 - 2个店铺，虽然占比很小，但是由于其所占建筑面积大，通常1万平方米以上，因此，该业态在购物中心的作用和地位不可忽视。

餐饮业态明显越来越受到重视



- 新开的购物中心逐步提升餐饮业态的比例，相比5年前，餐饮业态商铺数量从11%提升到了20%；餐饮做为聚集人气的业态，越来越受到重视，不但可以聚集人气，而且是迅速发展的电商无法影响的业态
- 对于老的百货商场，也在逐步增加餐饮系列，例如东门茂业百货在调整业态时，引入了星巴克休闲餐饮；

服饰零售的占比逐步降低



主要原因：

- 百货进驻购物中心：在早期，百货以单体店形式存在，而如今不少百货以租户的身份进入购物中心，由于其占用面积动辄1 - 4万平方米，因此必然导致服装零售（百货专柜的主要品类）商数量减少；
- 集合店的增加（小百货、精品百货）：如i.t、sport100、百丽的map、novo等，通常本身并不是服装品牌，而是服装零售商，结合多个服装品牌组团进入购物中心，由于占用的面积较大。

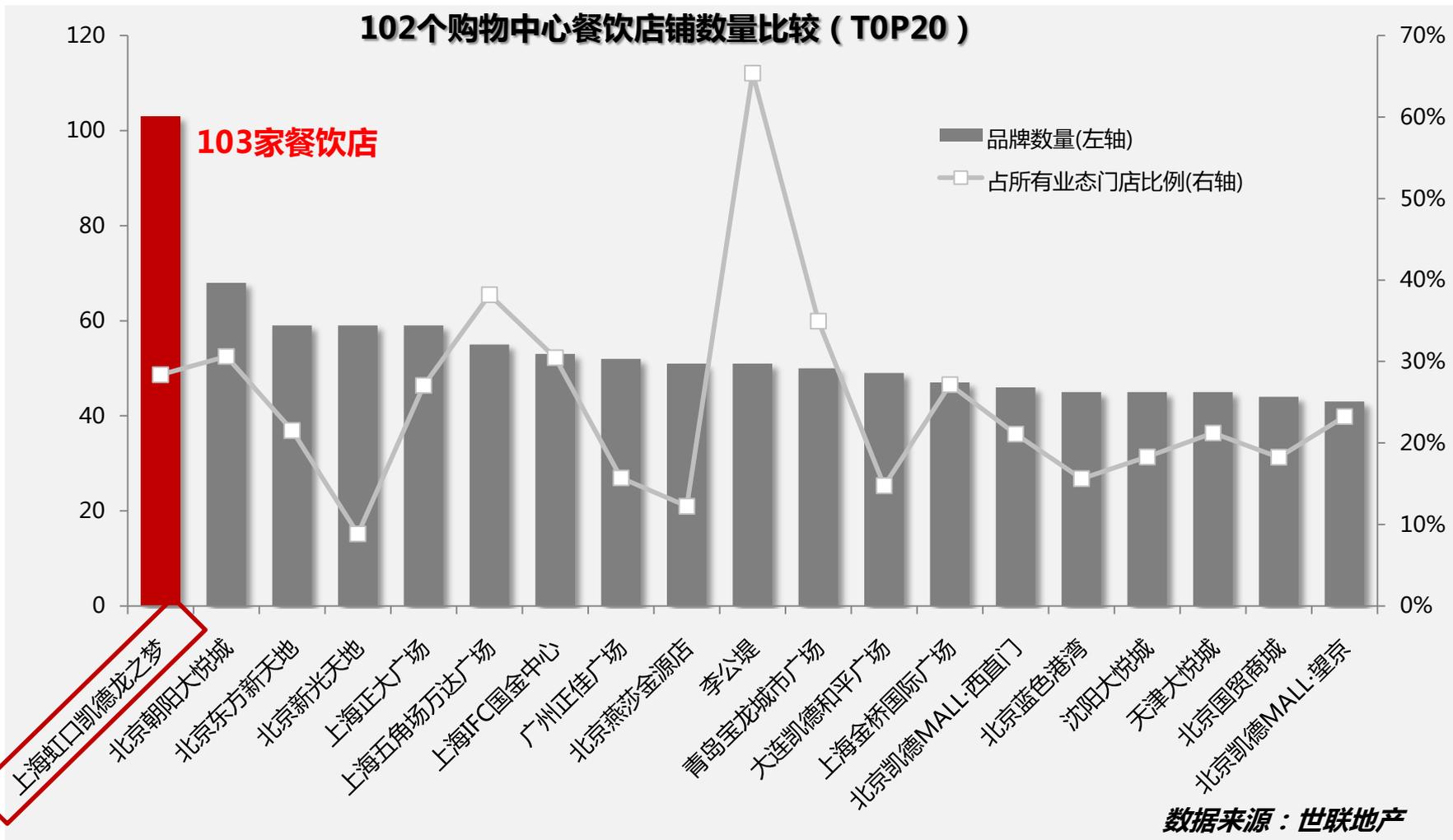
各业态发展特征



- **一、 餐饮**
- **二、 超市/百货**
- **三、 服装**
- **四、 珠宝/钟表/饰品**
- **五、 护理/化妆品**
- **六、 鞋/箱包**
- **七、 休闲娱乐**

一、餐饮

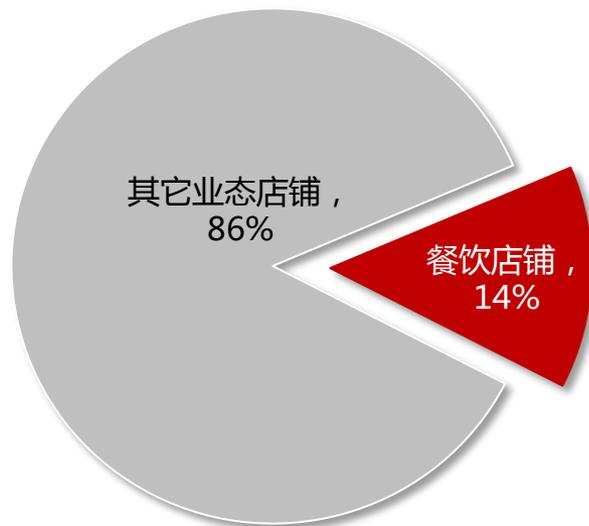
上海虹口龙之梦拥有最多的餐饮门店



目录
业态发展特征

一、餐饮

102个购物中心中，餐饮店铺数量占14%



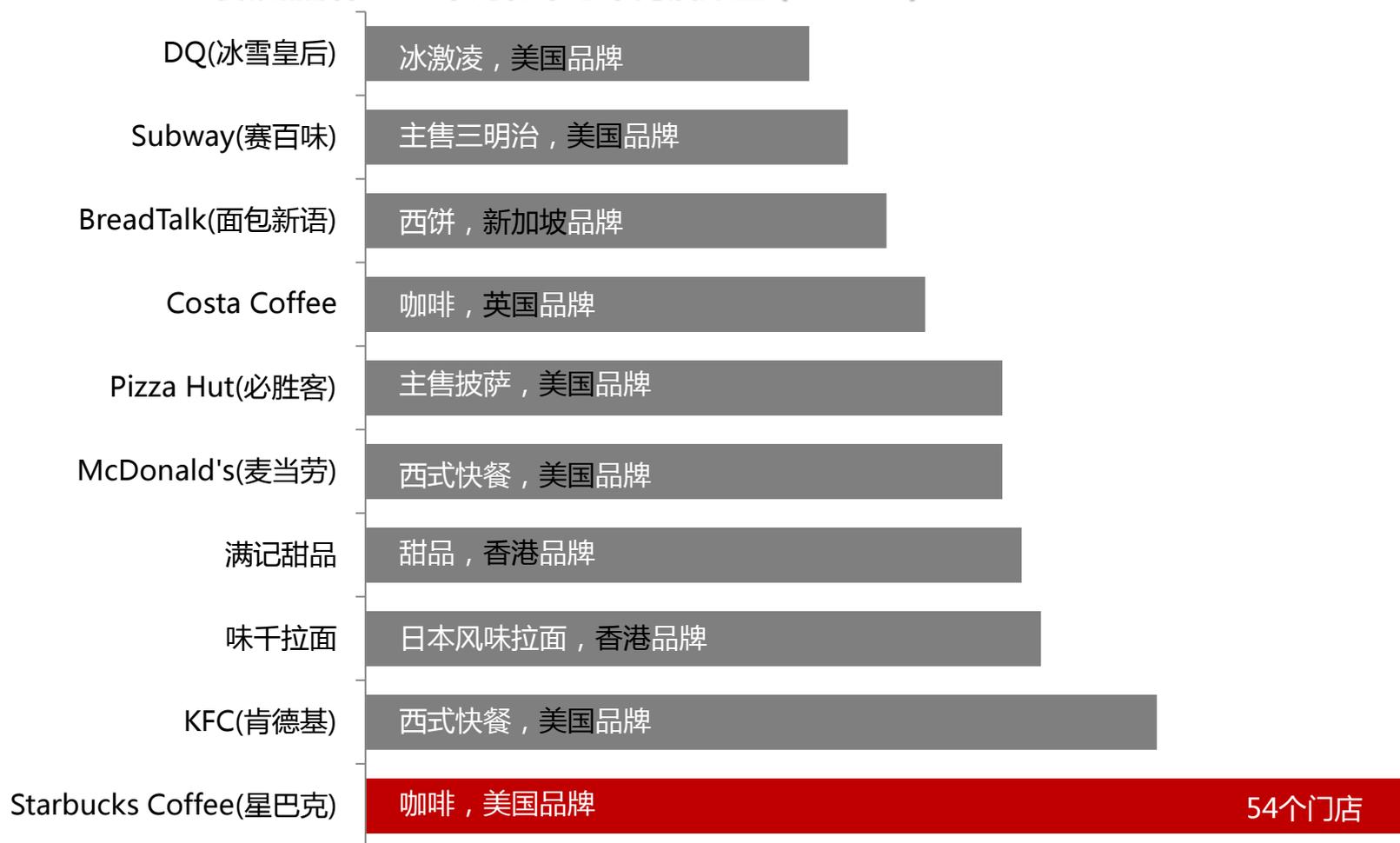
全国102家购物中心共有1.9万个商铺，其中餐饮数量为**2680个**，占比14%

数据来源：世联地产



境外餐饮连锁品牌占据绝对优势

餐饮品牌在102个购物中心中门店数量 (TOP10)

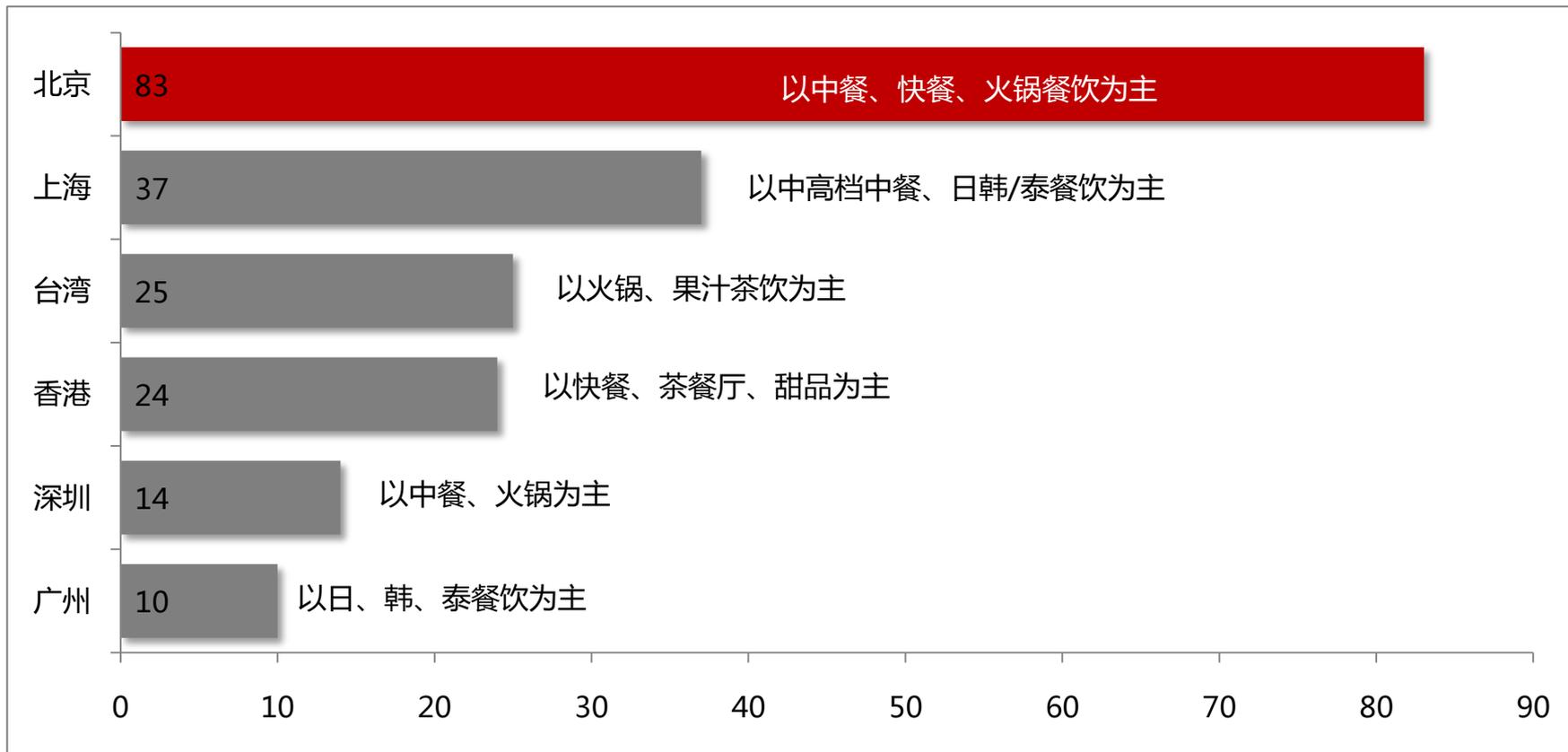


星巴克是最受购物中心青睐的餐饮品牌

数据来源：世联地产

中国品牌中，北京诞生最多的连锁餐饮品牌

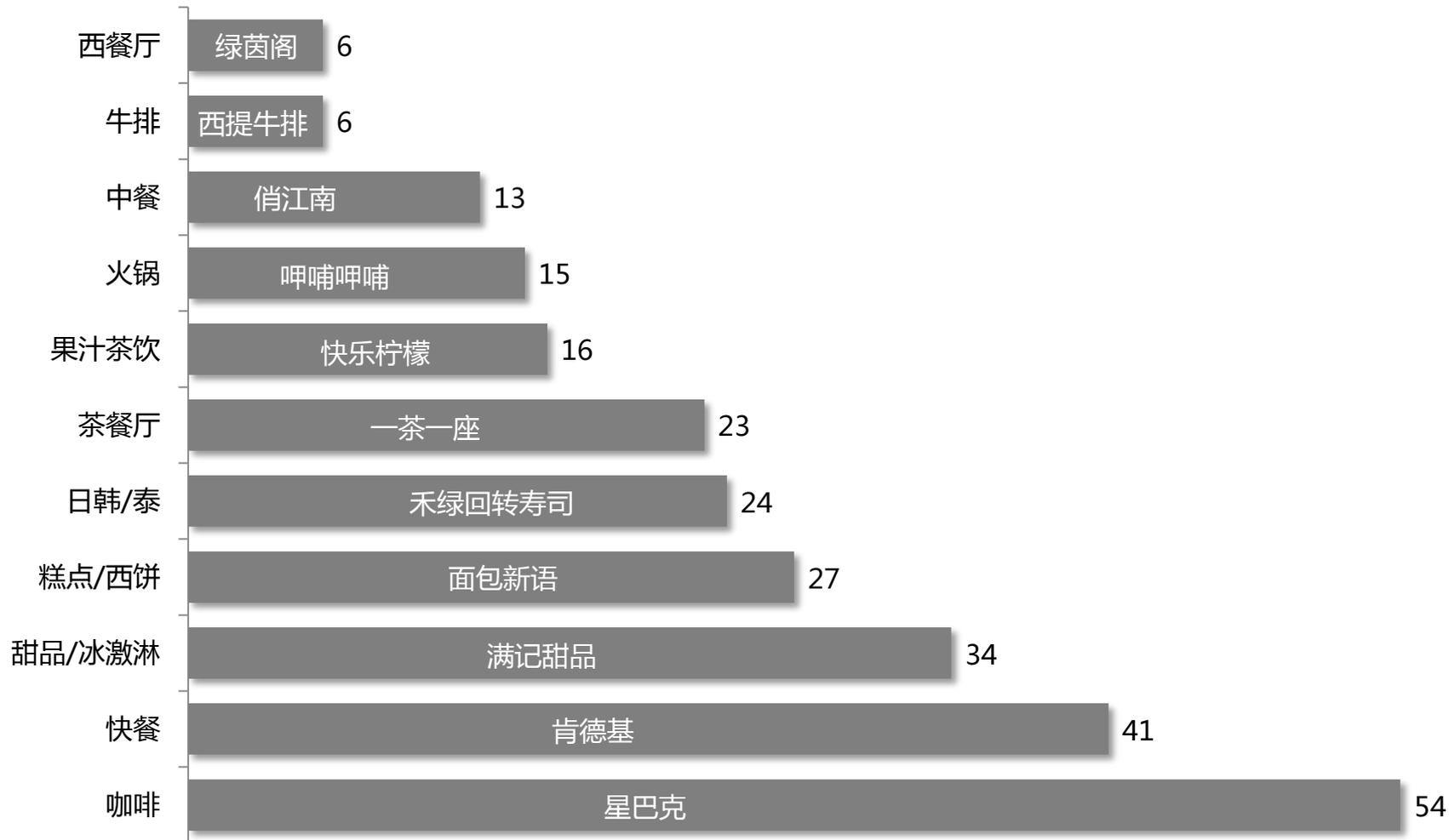
内地及港台主要城市餐饮品牌数量排名 (TOP6)



数据来源：世联地产

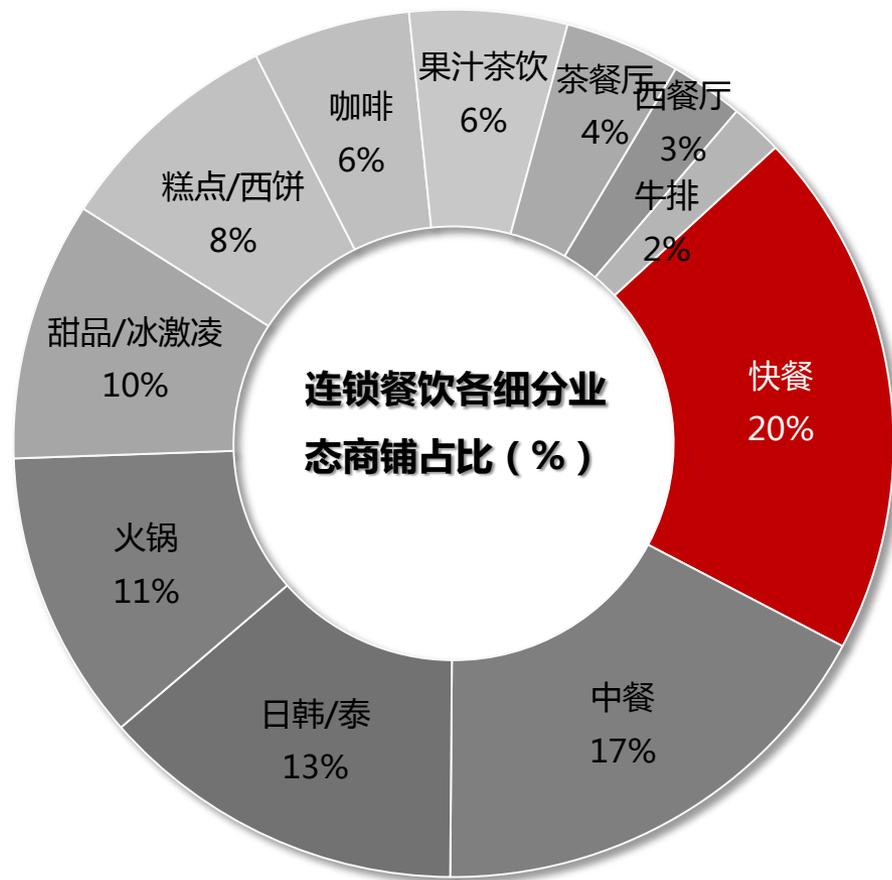
餐饮各细分业态门店数量之最

各细分业态门店数量最多的品牌一览



数据来源：世联地产

连锁餐饮品牌中，快餐占比最大（20%）



流行度：

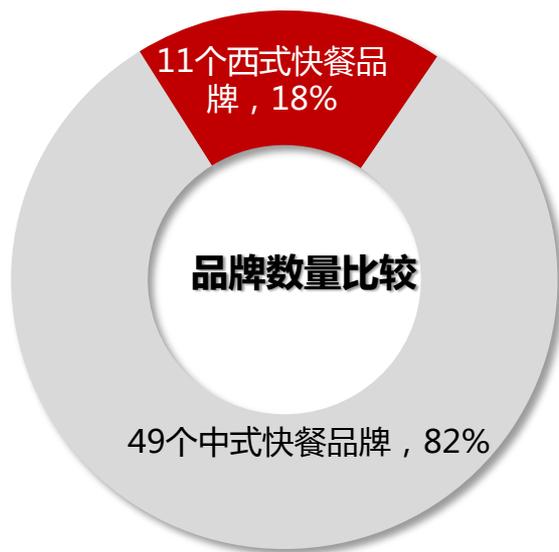
快餐 > 中餐 > 日韩料理/泰国餐 > 火锅

*注：快餐含中式及西式快餐；
中餐指中型、大型中餐厅*

数据来源：世联地产

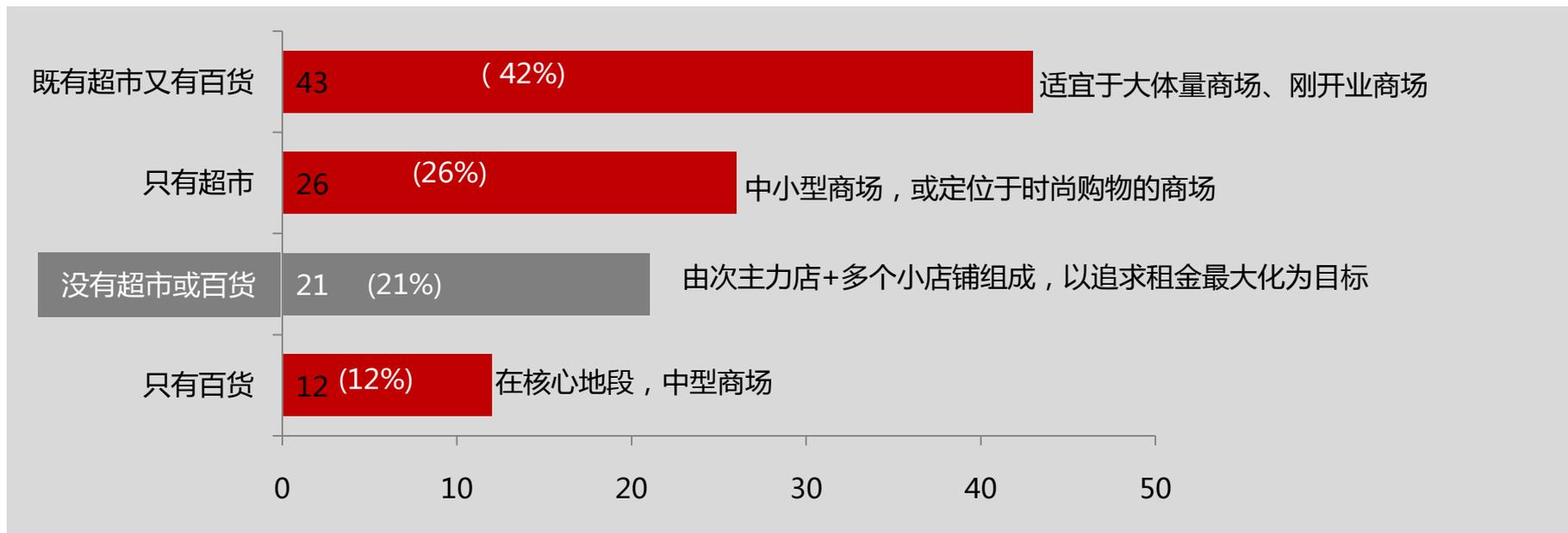
快餐业态中，西式快餐连锁集中度更强

在102个购物中心中，中式、西式快餐门店数量难分伯仲，但西式快餐品牌数量仅占18%，说明**西式快餐连锁集中度远胜于中式快餐**



80%的商场具备超市/百货业态

102家购物中心中，各类型门店统计



数据来源：世联地产

目前，主流的超市差异化小，难以匹配多样的购物中心定位

在消费者眼里，能买到的产品大致相同，很难说出它们的差异

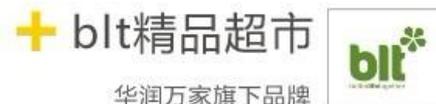


但是，超市业态已开始细分，为匹配购物中心的定位提供有力支撑

精品超市：提供优质产品、进口食品，关注消费者健康，以本地中高收入消费者及外籍人士为主要目标客群

102家购物中心中，华润万家Ole超市已进驻15家城市级和区域级购物中心：

- 北京东方新天地
- 北京国贸商城
- 北京金融街购物中心
- 北京世贸天阶
- 北京新东安AMP
- 成都万象城
- 广州太古汇
- 杭州万象城
- 宁波和义大道购物中心
- 上海港汇
- 上海浦东嘉里中心
- 深圳万象城
- 沈阳恒隆广场
- 沈阳华润万象城
- 天津大悦城



案例1：Blt 与 Kk Mall购物中心

华润万家 *Blt* 时尚超市

- ◆ **客户定位**：时尚白领（价格比大卖场颇贵，但又不如Ole高端）
- ◆ **产品**：50%以上为进口食物
- ◆ **店铺风格**：时尚、简约、舒适



深圳 *kk Mall* 购物中心

- ◆ **商业定位**：以年轻时尚为主题
- ◆ **产品**：以国际时尚品牌为主
如ARMANI COLLEZIONI、CERRUTI 1881、LLOYD、ENZO、大CK、KENT&LIEIN等、Versace、Insun
- ◆ **时尚设计**：不规则流线型线条



定位匹配

案例2：Ole精品超市与深圳万象城

华润万家 Ole 精品超市

- ◆客户定位：高收入家庭客户、深圳外籍人士、高级白领
- ◆产品：70%以上为进口食物



定位匹配

深圳万象城购物中心

- ◆商业定位：高端定位、奢侈品云集
- ◆产品：以国际时尚品牌为主
如Hugo Boss、Emporio Armani、Fendi、GUCCI、LV、DIOR、PRADA、miu miu、顺电、优衣库、H&M、Hollister



此外，百货也已经开设细分，精品百货方兴未艾

案例：NOVO精品百货

102家购物中心中，NOVO
百货数量已高达14家

- 北京三里屯VILLAGE
- 成都万象城
- 广州正佳广场
- 杭州万象城
- 上海IFC国金中心
- 上海奥特莱斯
- 上海来福士
- 上海万达广场（五角场）
- 上海正大广场
- 深圳万象城
- 深圳KK MALL
- 沈阳华润万象城
- 武汉国际广场
- 重庆西部奥特莱斯

◆**品牌的独特性**：集合最潮流服饰及引入日韩、香港设计师品牌
Lacoste、ans、NOVO sneakers、Converse、EVISU、killah、Miss
sixty、iori、olive des olive、on\$on、nice claup、tapenade、TB2

◆舒适的购物体验

店铺时尚设计、极致陈列、舒适音乐

与传统百货实现差异化



买手制、自有品牌是百货突出重围的关键点

买手制、自有品牌的独特性，可规避同质化竞争

- 自有品牌：设计符合消费者偏好的款式；
- 买手制：通过代理或在国内外购买流行的、时尚的风格，形成集合品牌，增强市场竞争力。

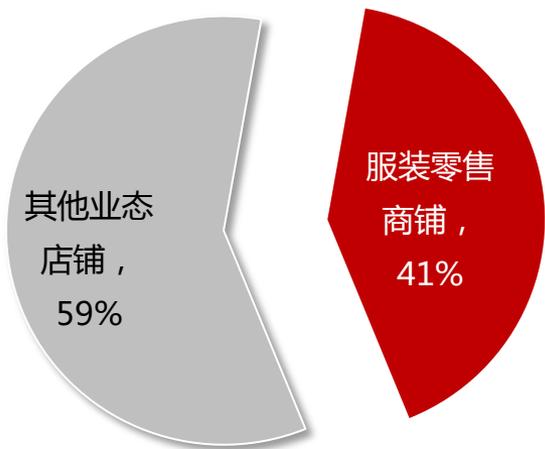
成功的尝试：香港I.T集团代理全球多个时尚品牌，同时，拥有自有品牌如b+ab、izzue、Chocoolate、5cm等，严格控制自有品牌只在自己的零售门店销售。

香港I.T旗下部分品牌（含代理）



三、服装

102个购物中心中，服装店铺数量占41%



全国102家购物中心共有1.9万个商铺，其中服装数量为**7853个**，占比41%

数据来源：世联地产

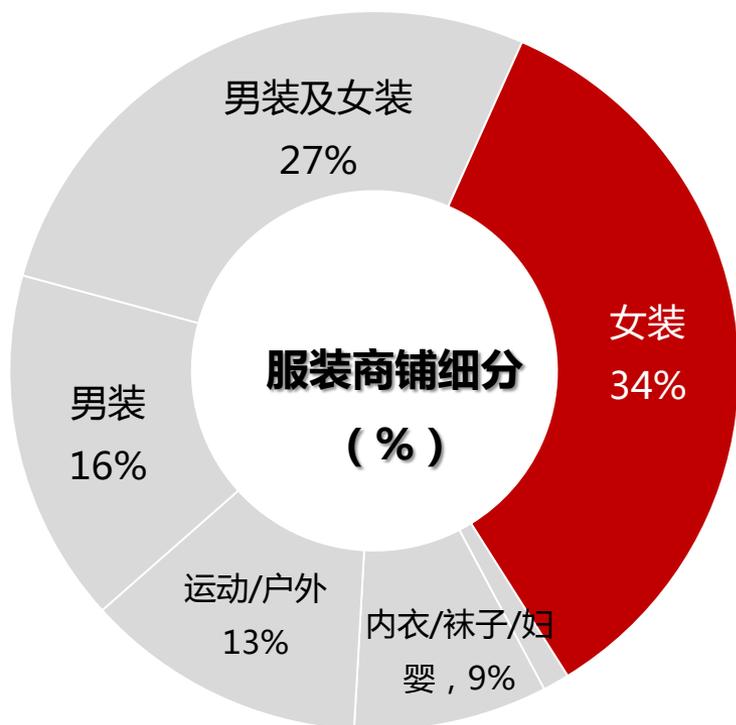


武汉广场的服装店铺数量最多

102个购物中心服装店铺数量比较 (TOP20)



连锁服装品牌中，女装门店占比最大（34%）

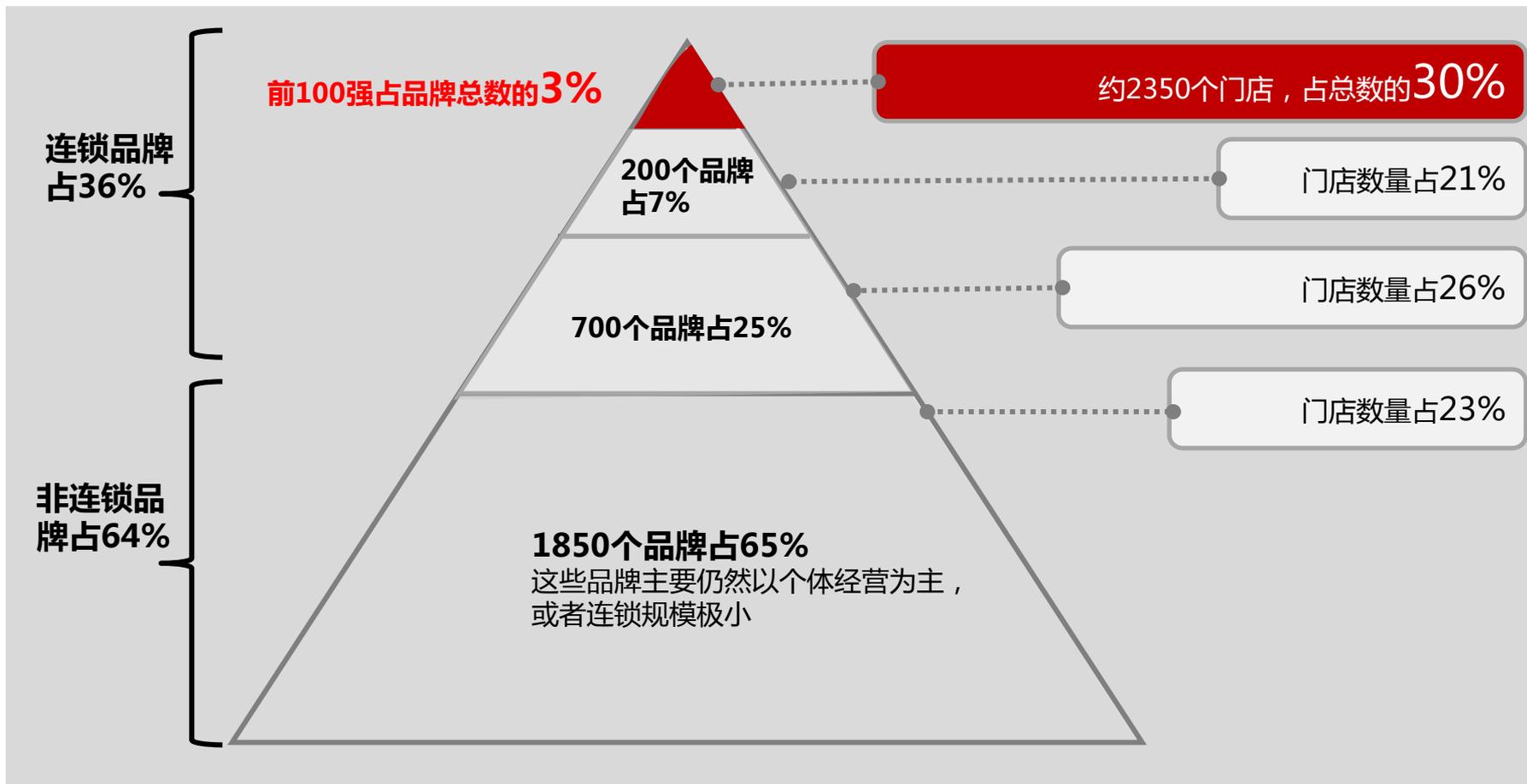


数据来源：世联地产

女装成为购物中心引入服装业态的重点



3%的服装品牌占门店总量的30%

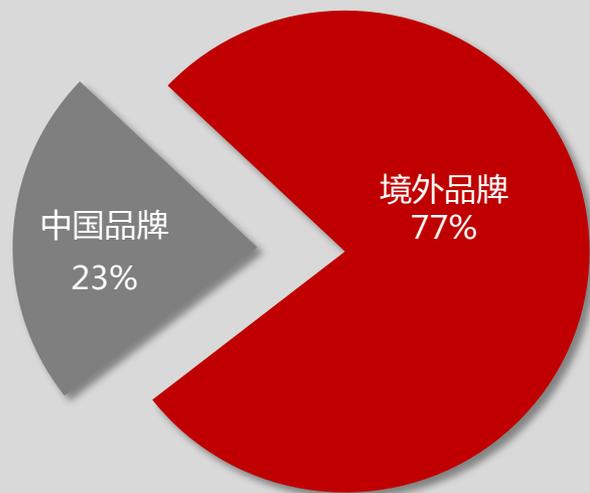


注：考虑到并列排名情况，前100强实际有106个品牌

数据来源：世联地产

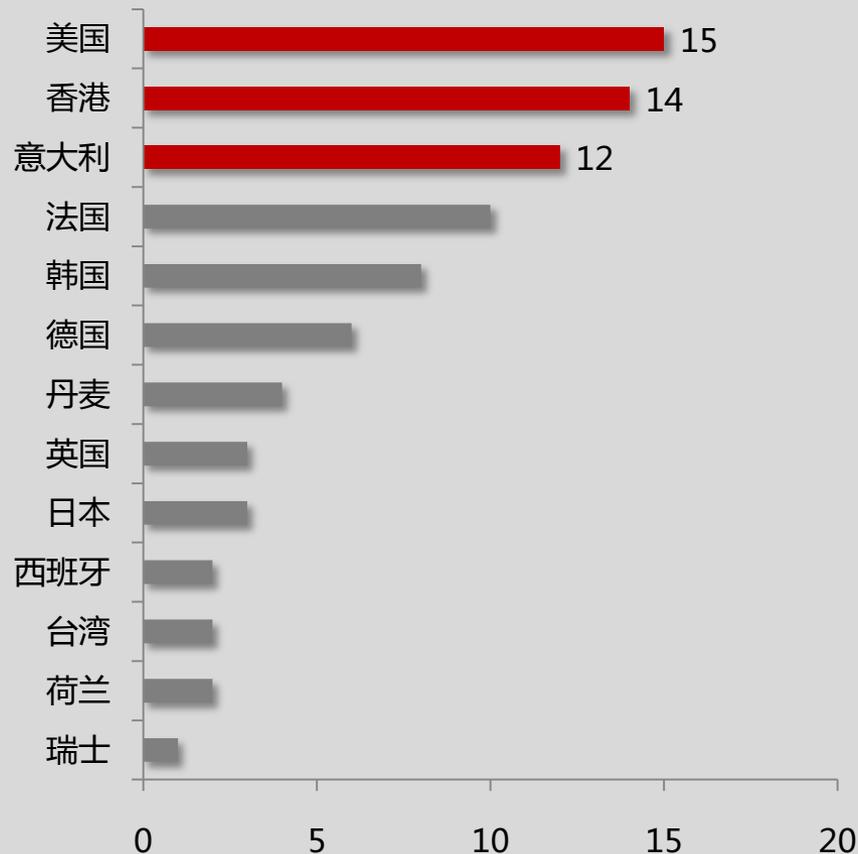
前100强品牌中，境外品牌占比高达77%

前100强品牌数量比例



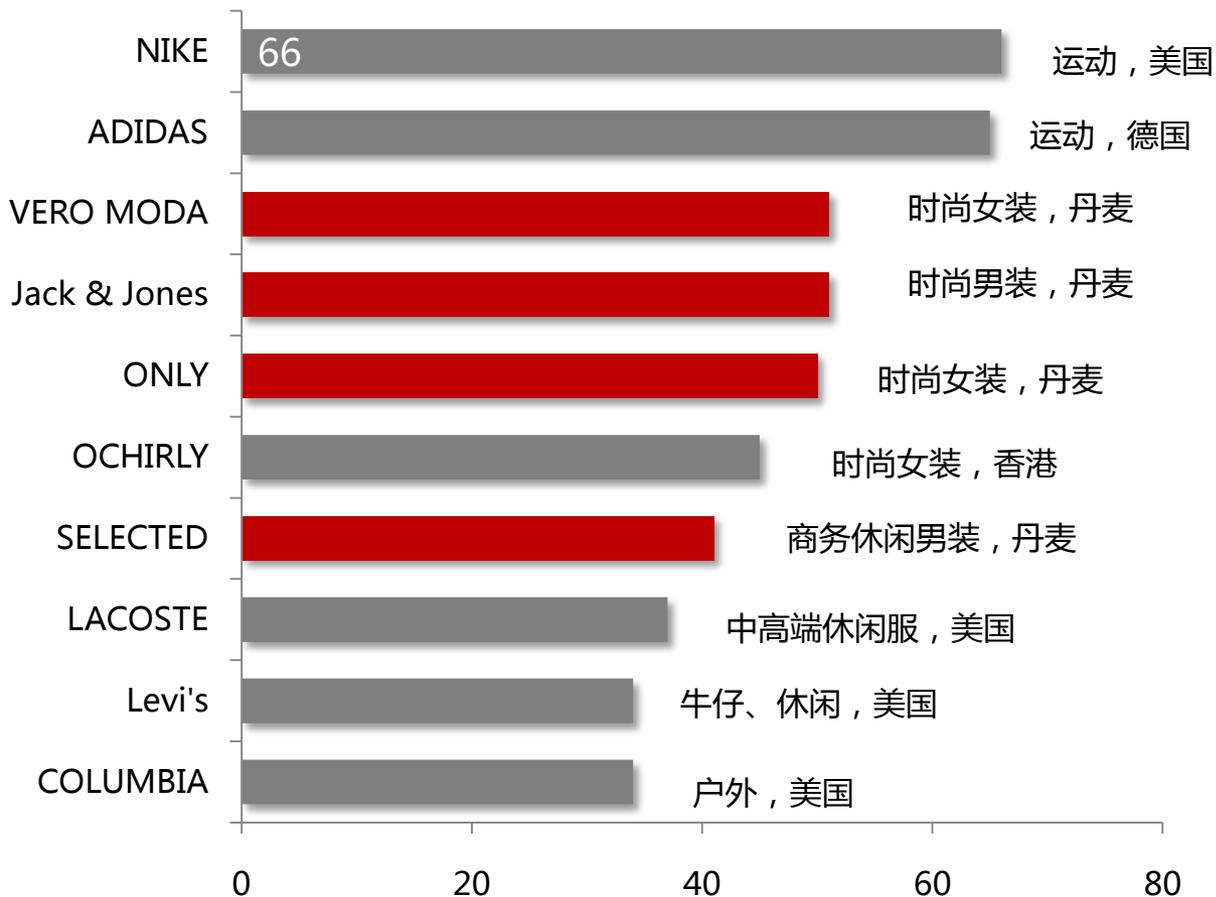
注：考虑到并列排名情况，前100强实际有106个品牌

前100强品牌归属地排名



境外服装品牌门店排名 (TOP10)

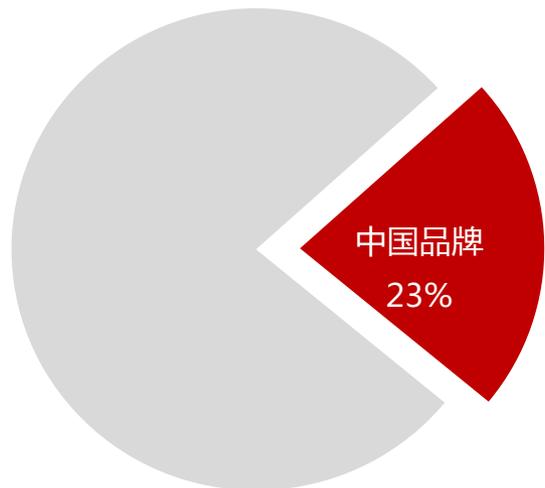
境外服装品牌在102个购物中心中门店数量 (TOP10)



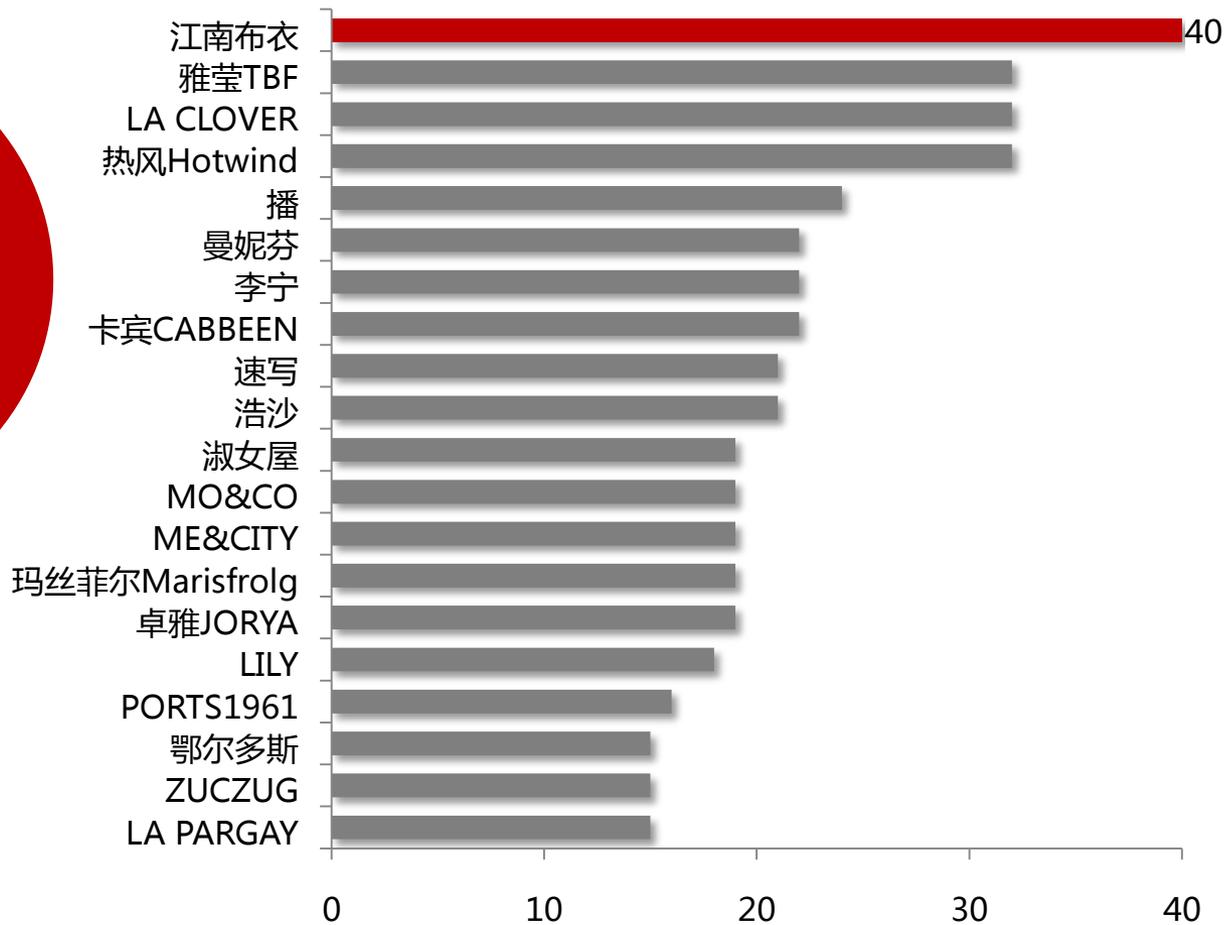
其中，丹麦时装公司Bestseller集团旗下的Selected、Only、Vero Moda、Jack&Jones在众多购物中心中组团开店，成为消费者青睐的时尚、休闲品牌

“中国好服装”——江南布衣最受欢迎

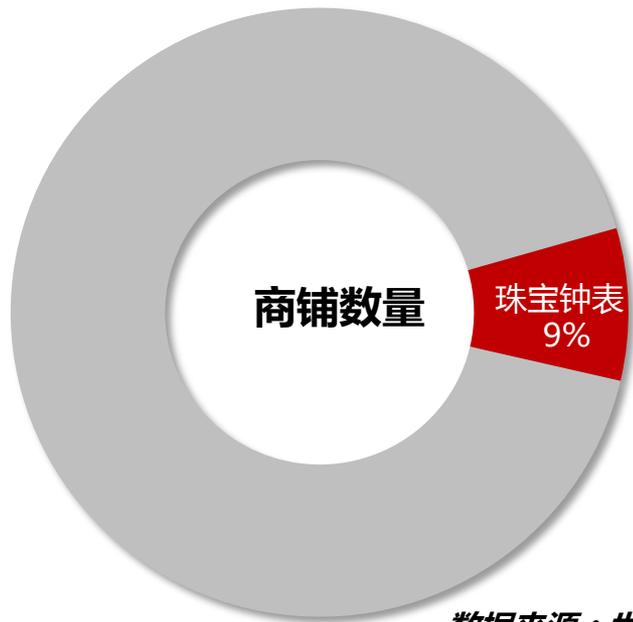
前100强品牌数量比例



中国本土服装品牌在102个购物中心中门店数量 (TOP20)



102个购物中心中，珠宝/钟表/饰品商铺数量占9%



1700个，监测的102个购物中心中，一共有1700个珠宝钟表门店；

17个，平均每个购物商场的钟表珠宝业态商铺为17个。

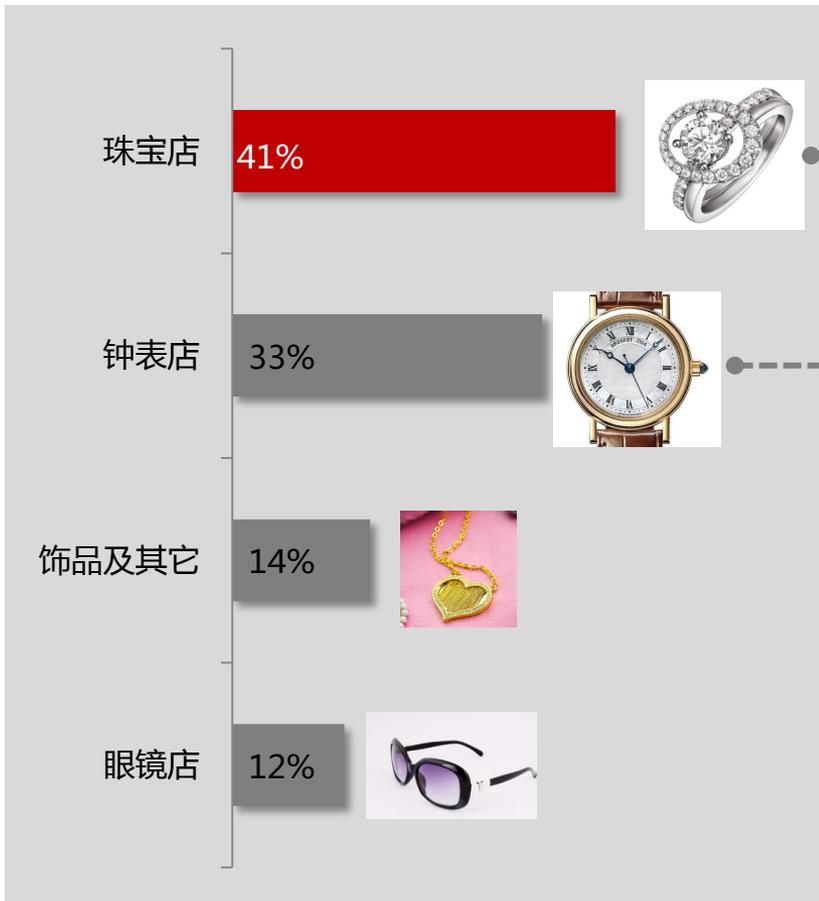
数据来源：世联地产



珠宝钟表业态是购物商场常规业态之一，也是贡献租金的主要业态，主要包括珠宝、钟表两大品类，也包括饰品以及眼镜连锁店等。

珠宝是最受青睐的品种

珠宝/钟表/饰品各品种占比(按门店数量)



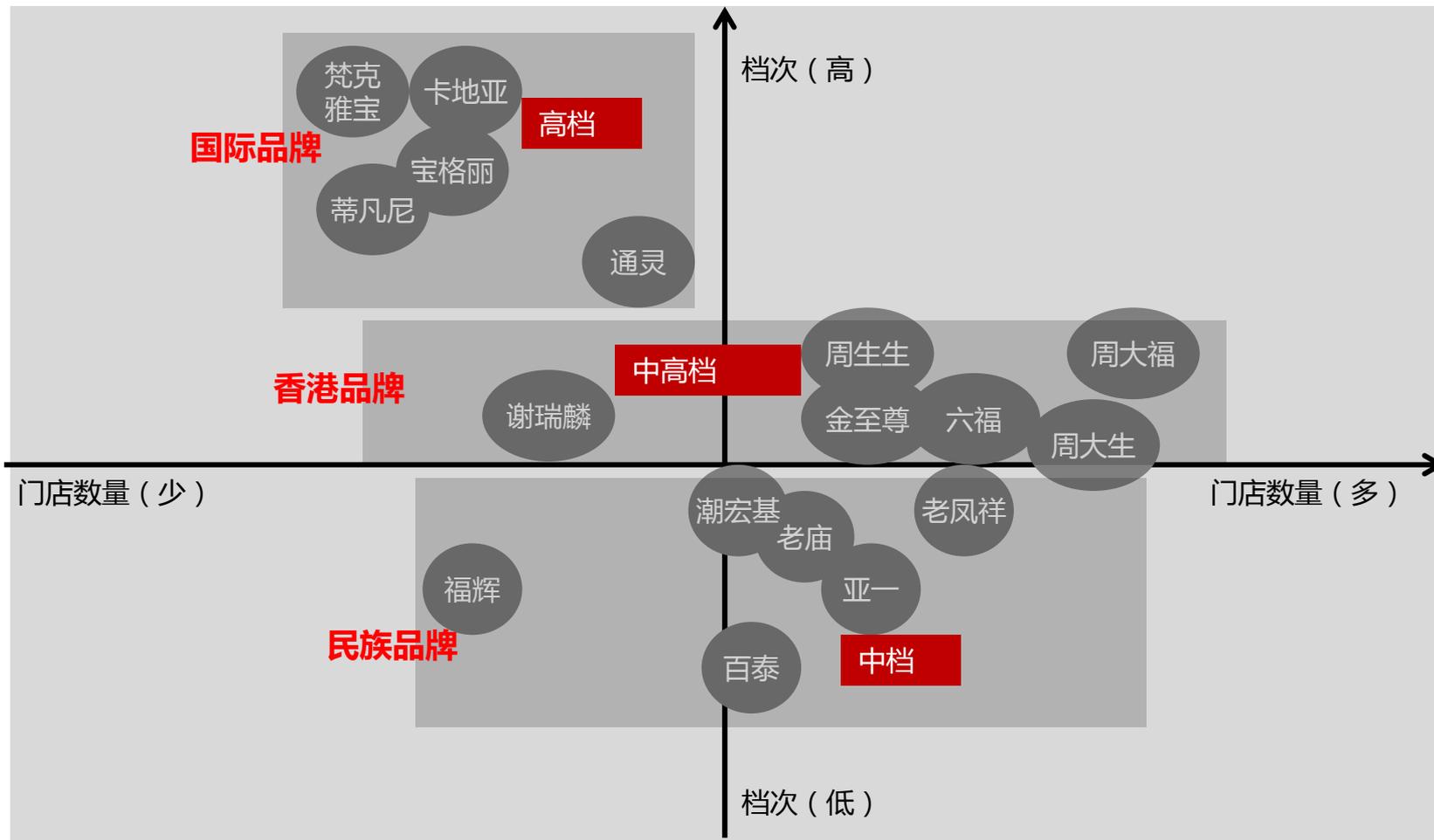
41%，珠宝占比第一，是吸引女性消费者的主要品种；同时，其租金承受能力极强，是购物商场招商引入的主要目标；

33%，手表已渐渐失去计时的主要功能，而艺术、时尚、奢侈手表的消费氛围正逐渐形成，发展迅速；



珠宝品牌竞争格局：三分天下

中国购物中心珠宝竞争格局



数据来源：世联地产

顶级珠宝品牌中，国际品牌一枝独秀

高档珠宝品牌门店数量Top3



北京国贸商城
北京燕莎奥特莱斯
北京悦生活购物中心
杭州大厦
宁波和义大道购物中心
上海IFC国金中心
上海港仁
深圳万象城
沈阳恒隆广场
沈阳华润万象城
武汉国际广场
杭州万象城
合肥银泰中心

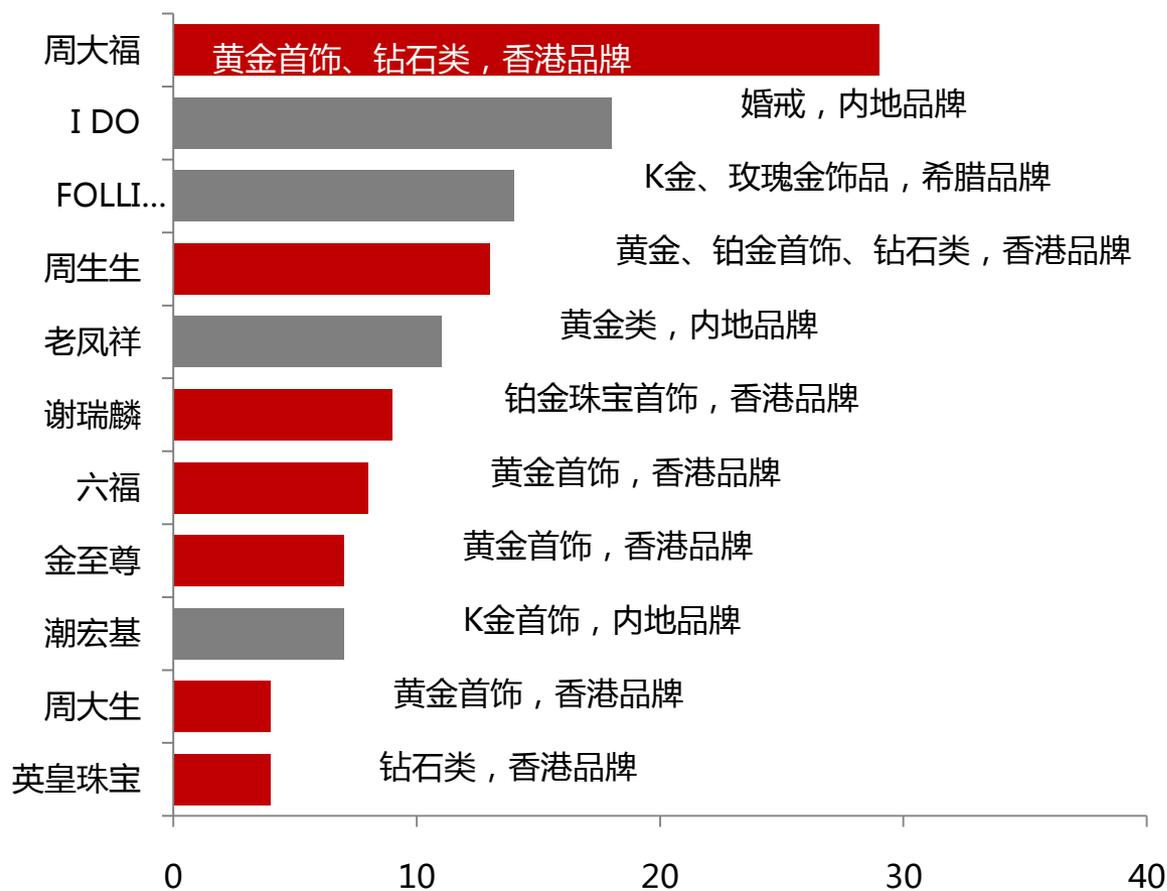


选址：进入一二线城市高端购物中心
案例：卡地亚进驻13家**城市级高档购物中心**

香港珠宝品牌成为中高端的翘楚

中高端珠宝品牌中，香港品牌占据大半江山，其中周大福以自营、特许加盟的经营方式在购物中心中迅速扩店，目前门店数量位列第一

中高端珠宝品牌门店数量Top10



四、珠宝/钟表

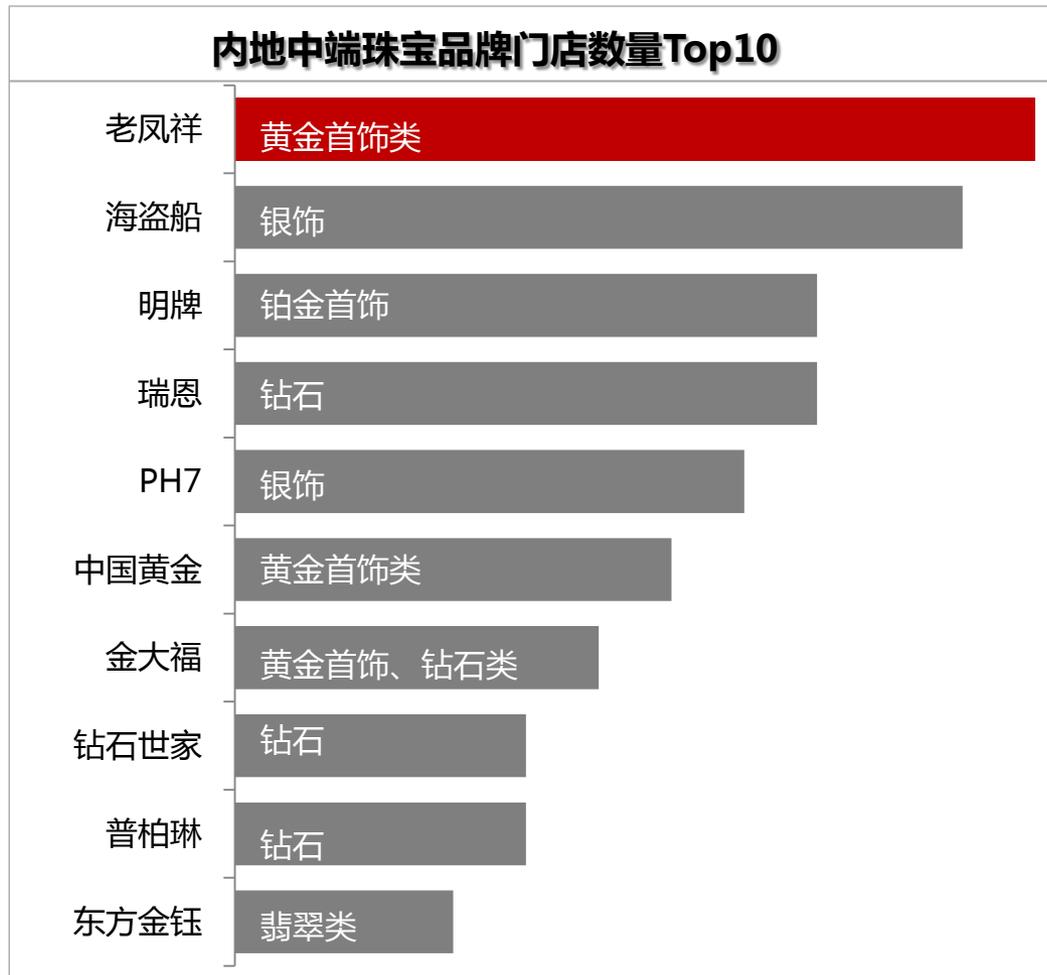
内地珠宝品牌则主攻中端市场

民族品牌占据中端珠宝市场，其中老凤祥以自营、加盟连锁、区域总代理形象专柜等方式进行销售网络拓展，扩大中端市场覆盖率。



图片来源：老凤祥官网广告图片

内地中端珠宝品牌门店数量Top10

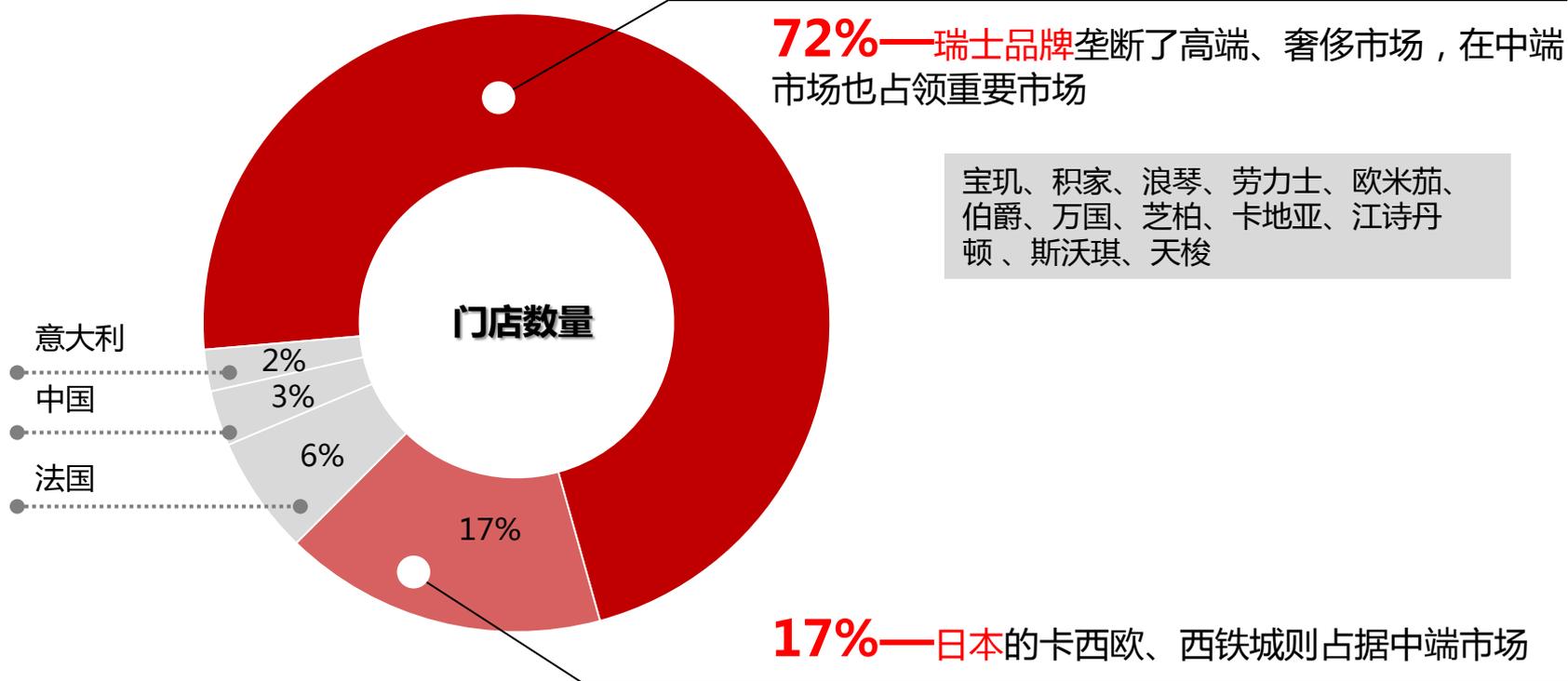


钟表消费观念正在演变

除了计时功能，腕表更多地已成为
装扮、彰显地位的饰品、收藏品

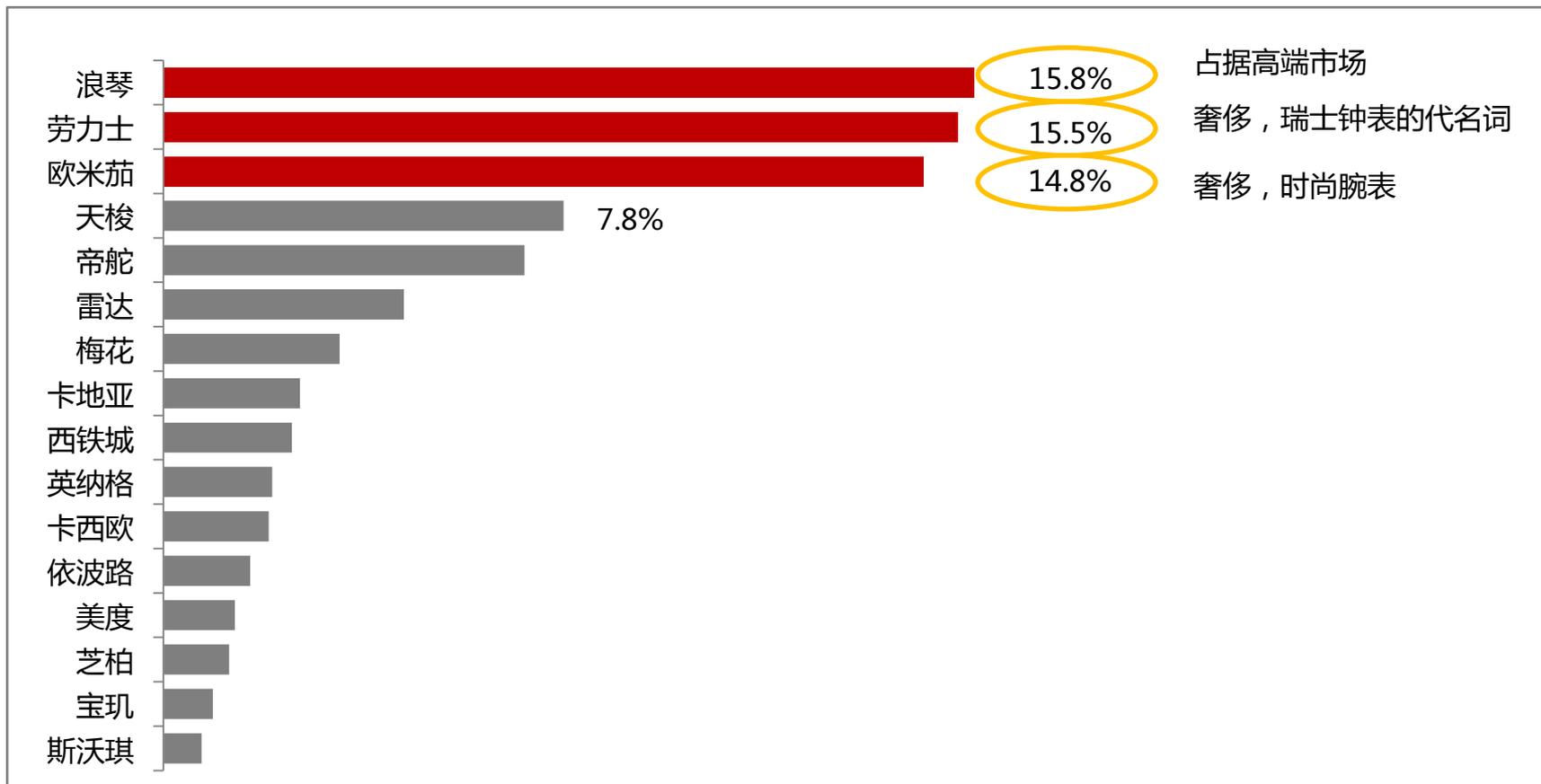


瑞士品牌垄断钟表中高端、高端市场



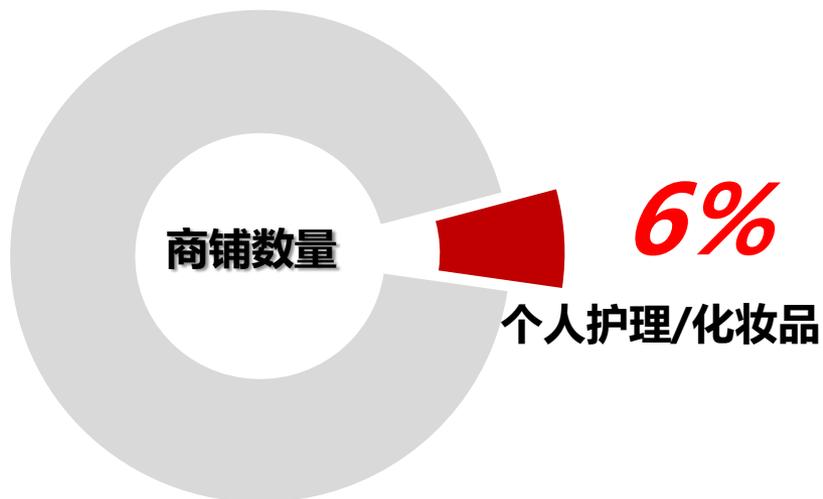
钟表 浪琴、劳力士、欧米茄等高端、轻奢侈市场表现最佳

2011年10月全国百家商场进口手表零售数据统计（按销售额）



数据来源：中国百家商场钟表零售监测网、世联地产

102家购物中心中，护理/化妆品商铺占6%



1200个，监测102家购物中心中，
共有1200个护理/化妆品店铺，平均每个商场拥有12个商铺



护理/化妆品零售商分为集合店和专卖店

零售商类型

集合店

销售多个品牌、多个品种



专卖店

销售特定品牌

全品类
(同一品牌拥有不同产品)

护肤



彩妆



精油

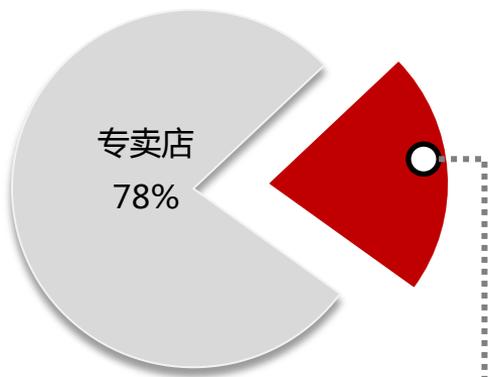


ESTÉE LAUDER



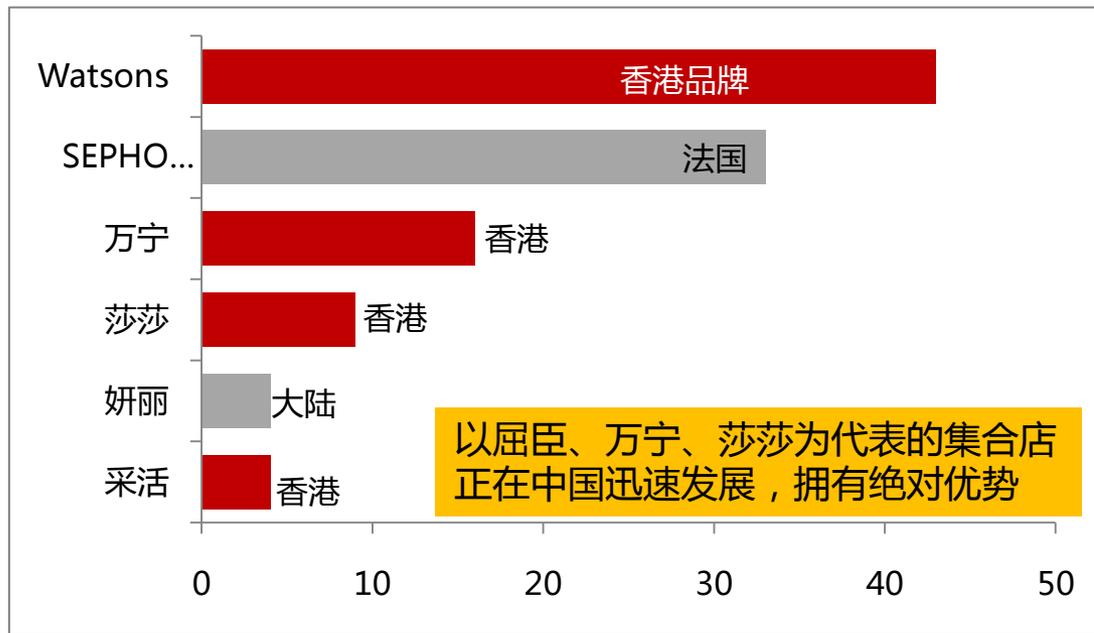
集合店，香港品牌占据半壁江山

目录
业态发展特征



集合店门店数量占比约22%

集合店品牌门店Top6



销售：
化妆品、药品、个人护理用品、时尚饰物、糖果、礼品等



法国品牌领衔全品类高端市场

专卖店中

全品类28%

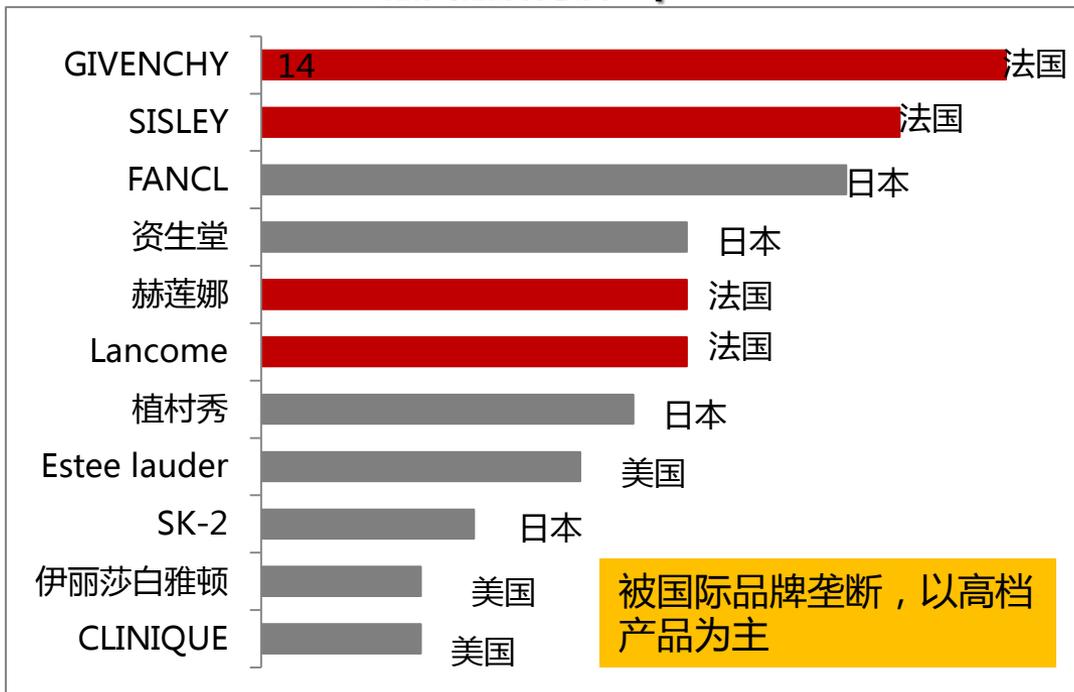
护肤53%

彩妆12%

精油7%



全品类品牌门店Top10



亚洲药妆抢占护肤类中高端市场

专卖店中

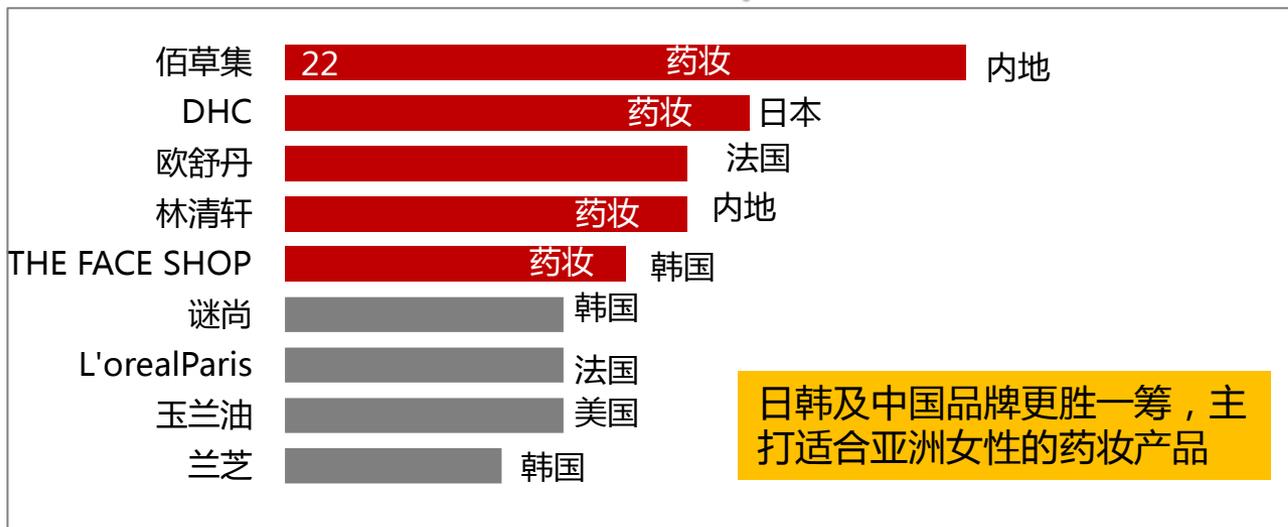
全品类28%

护肤53%

彩妆12%

精油7%

护肤类品牌门店Top12



日韩及中国品牌更胜一筹，主打适合亚洲女性的药妆产品

药妆品牌

通过广告宣传其功效与安全性因素
成功吸引大量中国消费者



美、日品牌占据彩妆市场

目录

业态发展特征

专卖店中

全品类28%

护肤53%

彩妆12%

精油7%

其他品牌
占7%

日本品牌占32%

ZA、ORBIS、
美伊娜多

美国品牌占61%

BOBBI BROWN、美宝莲、OPI



彩妆包括：粉底、遮瑕膏、睫毛膏、眼影、唇线、唇膏、指甲油、卸妆水

精油正成为新宠

五、护理/化妆品

目录

业态发展特征

专卖店中

全品类28%

护肤53%

彩妆12%

精油7%

国外品牌 思妍丽、茱莉寇、汇美舍、阿芙等 占70%

国产品牌 玫瑰人生、嘉媚乐等

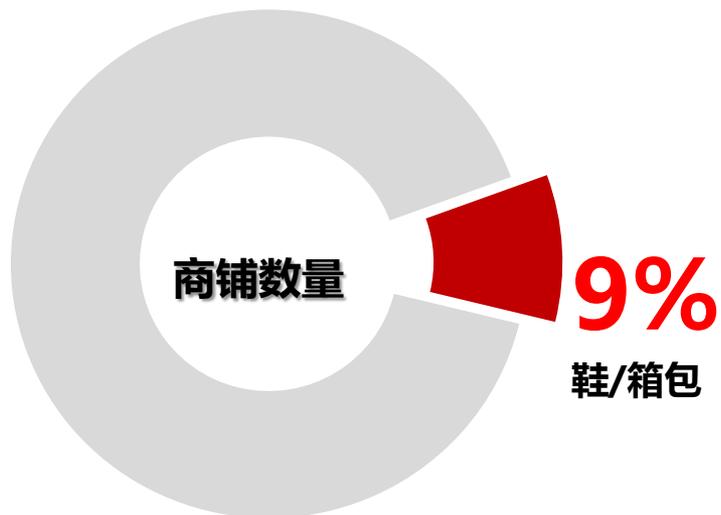
以法国、澳洲品牌为主，主打中高端市场

精油护肤品发展迅猛

- 1、主要客群：白领及高级白领
- 2、作为细分市场的中高端产品，其功效逐渐得到消费者认可，市场份额逐渐扩大



102家购物中心中，鞋/箱包商铺占9%



数据来源：世联地产



1800个，监测102家购物中心中，共有1800个鞋/箱包商铺，平均每个商场拥有18个商铺。

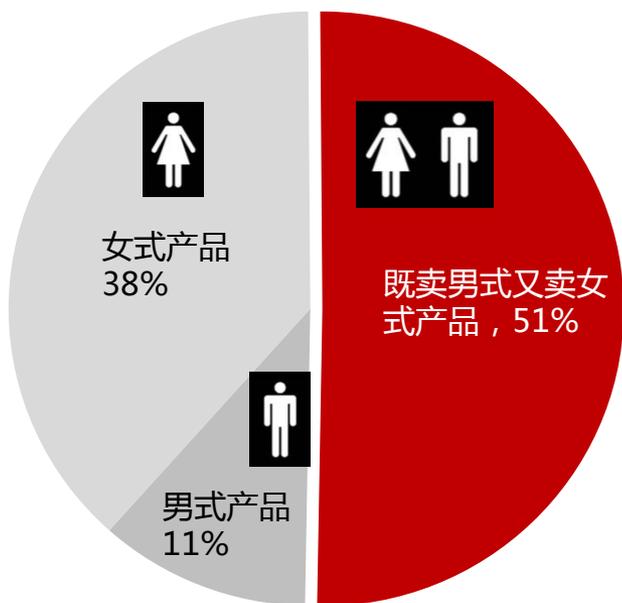
专售鞋类产品的门店占比最高 (57%)

零售商家类型



男女款式混合卖的零售店铺最受欢迎（51%）

既卖男式又卖女式的综合类门店在购物中心最受欢迎



数据来源：世联地产



意大利等四地品牌占据半壁江山 (54%)

意大利:以高端国际名品为主



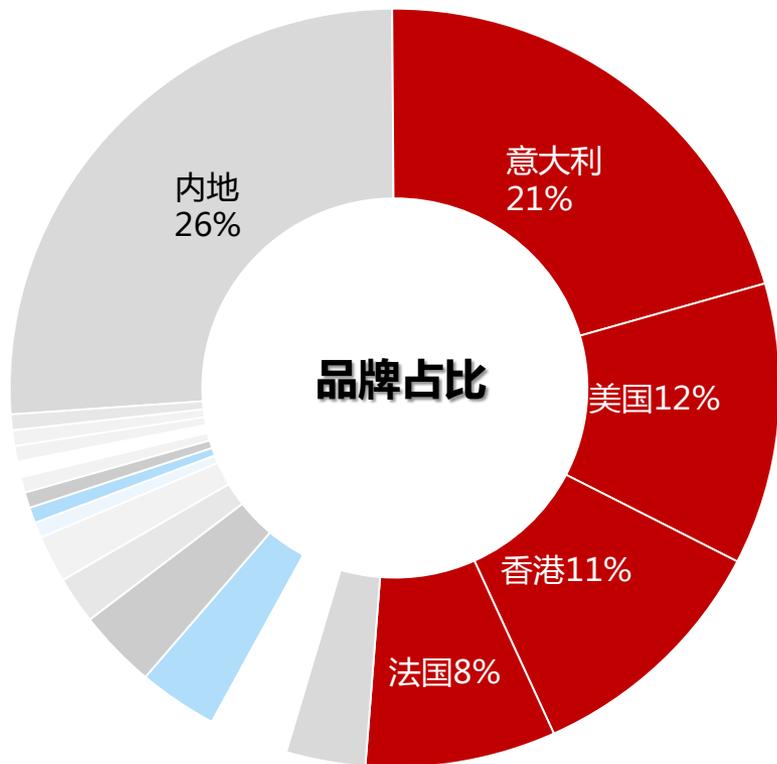
美国:以中高端时尚休闲品牌为主



香港:以中端时尚品牌为主



法国:中高档时尚品牌为主



数据来源：世联地产

六、鞋类/箱包

前十强中，内地品牌仅占一席

目录

业态发展特征

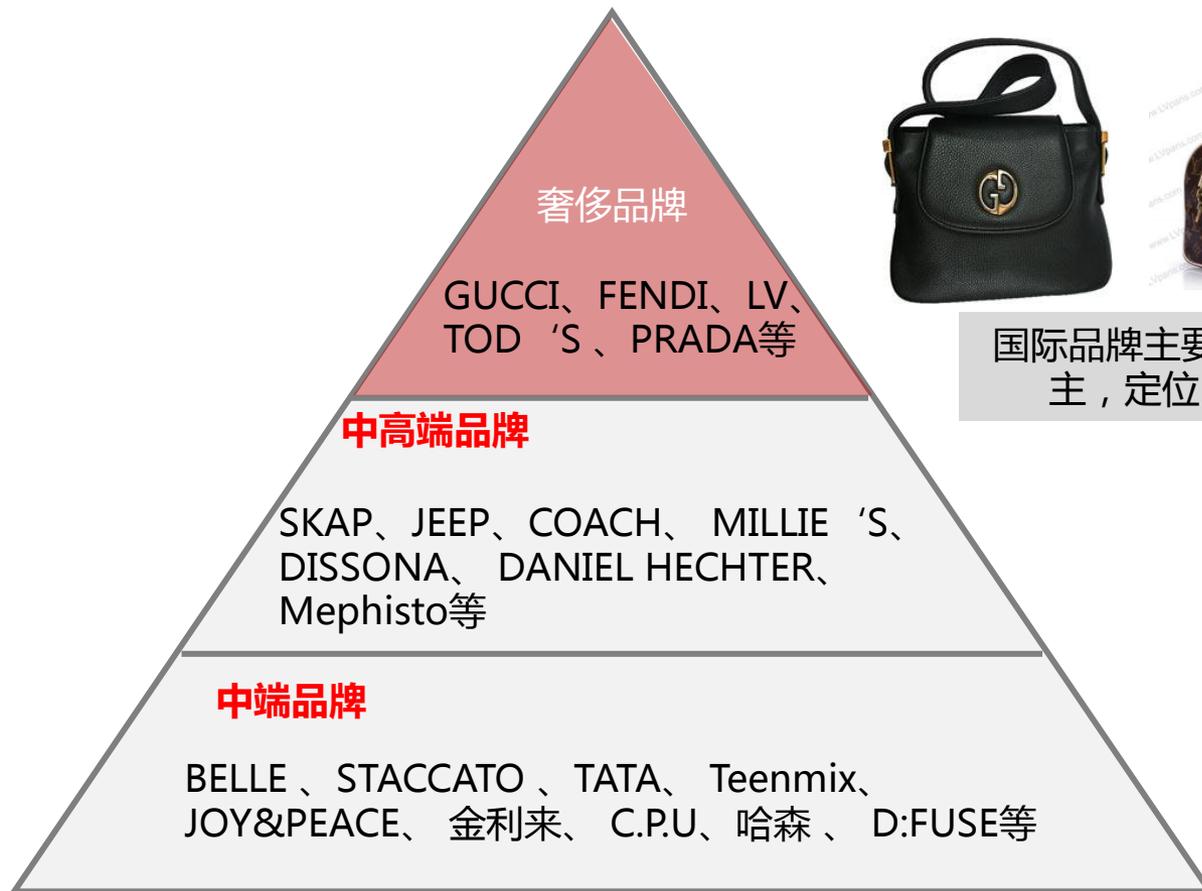


鞋/箱包门店Top10

CROCS	鞋	美国
新秀丽	箱包	美国
BELLE	鞋	香港
STACCATO	鞋	香港
ECCO	鞋	丹麦
CLARKS	鞋	英国
SKAP	鞋/包	内地
贝诺达	包	意大利
NINE WEST	鞋	美国
GUCCI	包	意大利

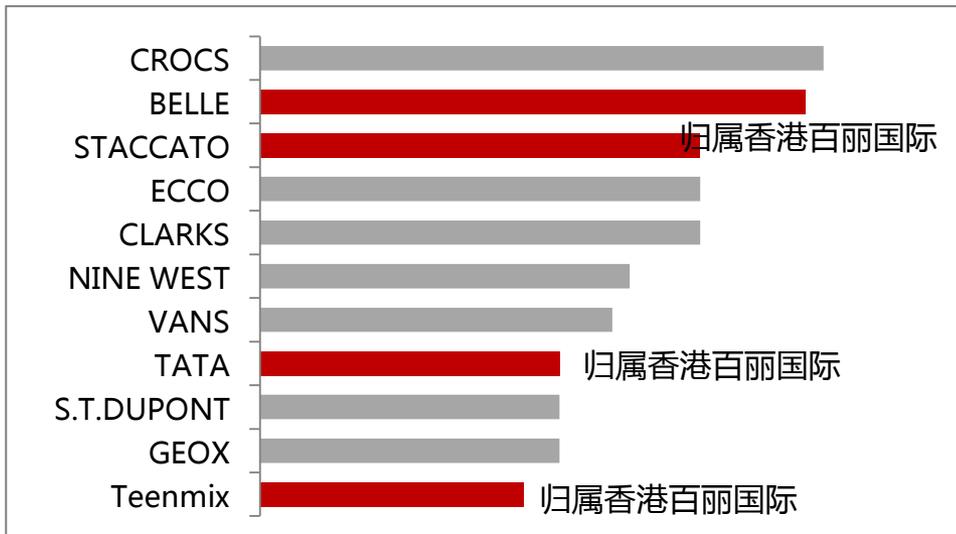
S' KAP 诞生于深圳，产品涵盖男女皮鞋皮具、商务艺术精品等，销售网络已覆盖全国130个城市





国际品牌主要以意大利、法国品牌为主，定位：奢华、高雅、精美

百丽缔造中端鞋业王国



百丽国际在中国购物中心以组团的形式开店，市场占有率位列第一

定位：主打时尚休闲真皮女鞋，兼产男鞋
主要客群：20~40岁 都市白领

自有品牌

BELLE 百丽

Tata

teemix
天美意

STACCATO

F.A.T.O.

代理品牌 (代理其它鞋类及体育品牌)

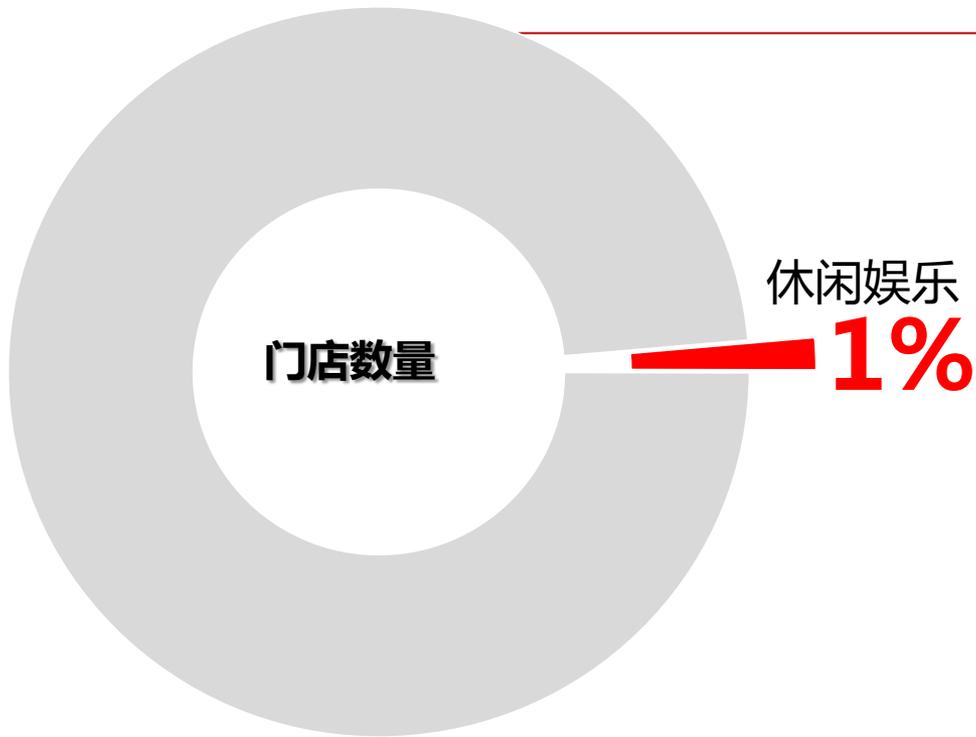


中国女鞋时尚先锋

百丽国际

七、休闲娱乐

102家购物中心中，休闲娱乐商铺占1%



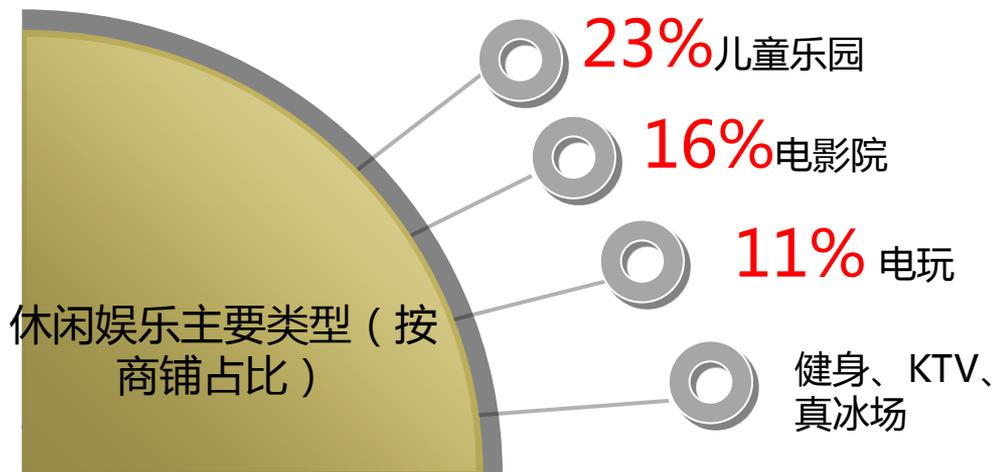
监测102家购物中心中，共有**270**个休闲娱乐店铺，平均每个商场拥有2.7个门店

数据来源：世联地产



七、休闲娱乐

休闲娱乐的活动类型有限



2.7个

平均每个购物中心仅2.7个门店

原因：

- 休闲娱乐的租金承受力低
- 娱乐业态不够丰富

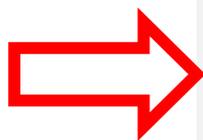
但其仍是购物中心的亮点

休闲娱乐是增强购物中心人气的重要业态，满足消费者除了购物之外的娱乐、聚会、休闲需求

传统商场

购物

纯粹购物



现代化购物中心

购物

+

餐饮

休闲娱乐

一站式消费中心，吃喝玩乐

七、休闲娱乐

儿童游乐是吸引家庭消费者的法宝

——紧抓**家庭消费者**

儿童娱乐商铺占比最大 (23%)

儿童、青少年



直接的门票收入



增加其它消费可能性

父母陪同

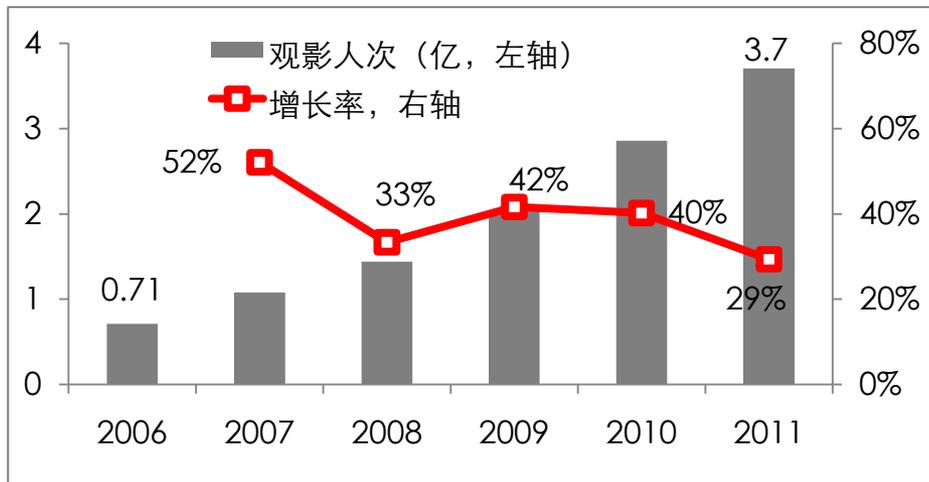
餐饮、购物



遊戲樂園
Yu kids Island



电影院已是拉动购物中心人流的利器



观影人数持续增长，促进影院发展

- ◆ 主要客群为15~40之间，购买力比较强
- ◆ 电影院引导人流，促成附带消费



IMAX/3D创新光影技术吸引观影者体验视觉盛宴

- ◆ IMAX/3D影院集电影技术之大成，银幕最大，图像最清晰，精密度最高，观影者要想有身临其境的感觉，就必须去IMAX/3D电影院

七、休闲娱乐

传统的健身俱乐部也备受关注

目录

业态发展特征



上班族亚健康

健康意识增强

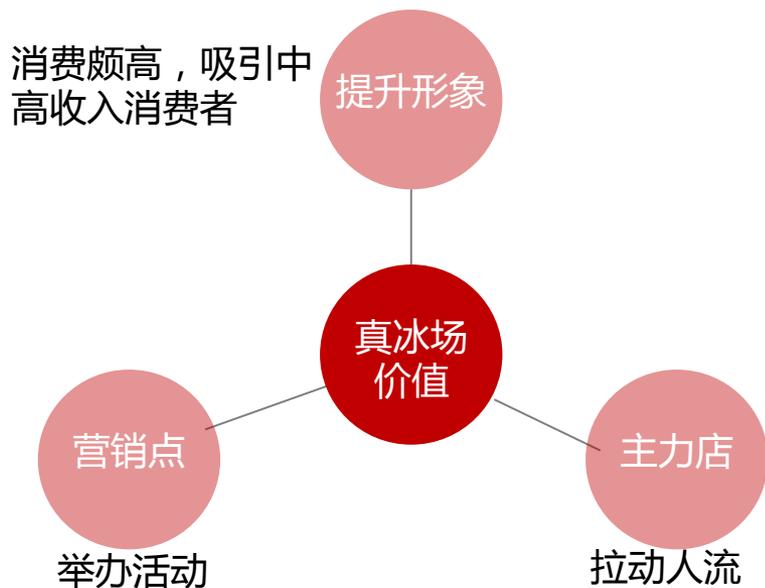


参加健身俱乐部



- 消费主体集中在20~40岁的都市白领
- 随着白领健康意识增强，健身俱乐部备受购物中心的欢迎
- 健身俱乐部的面积要求大，典型的目的地消费业态，可以解决购物中心高楼层人流难以达到的困境。

新生派娱乐——真冰场正风靡中国



真冰场目前主要布局一、二线发达城市

- 深圳海岸城
- 成都万象城
- 深圳万象城
- 沈阳华润万象城
- 杭州万象城
- 杭州万象城
- 东莞第一国际购物中心
- 北京国贸商城
- 北京龙德广场
- 北京蓝色港湾
- 天津大悦城
- 武汉国际广场



研究内容

1

研究背景

2

购物中心品牌综合分析

3

各业态发展特征

4

购物中心品牌发展两大困境

5

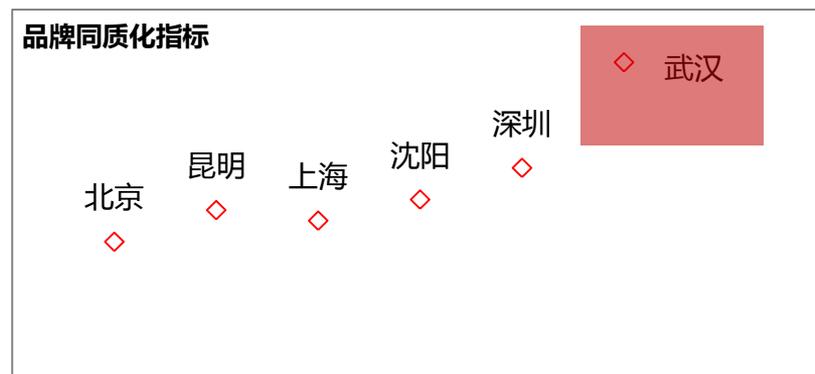
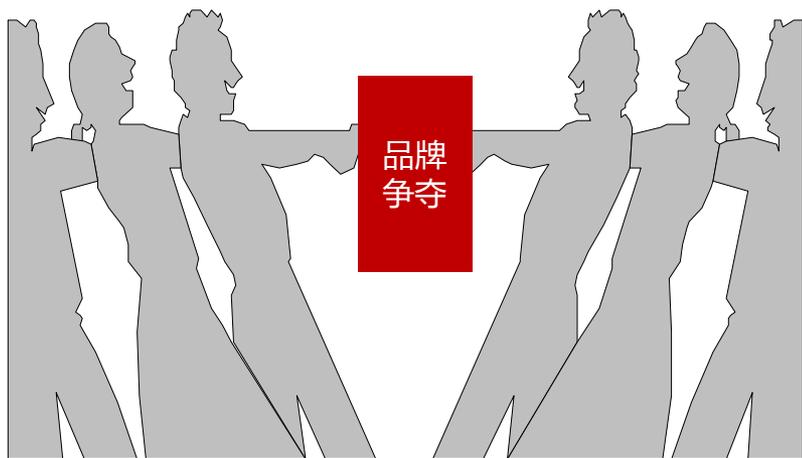
购物中心品牌未来发展趋势

购物中心品牌发展两大困境

4.1 品牌同质化竞争

4.2 电商冲击

品牌同质化是引起商业恶性竞争的根本原因



同质化指标：依据每个城市的重点购物中心之间品牌重叠情况计算

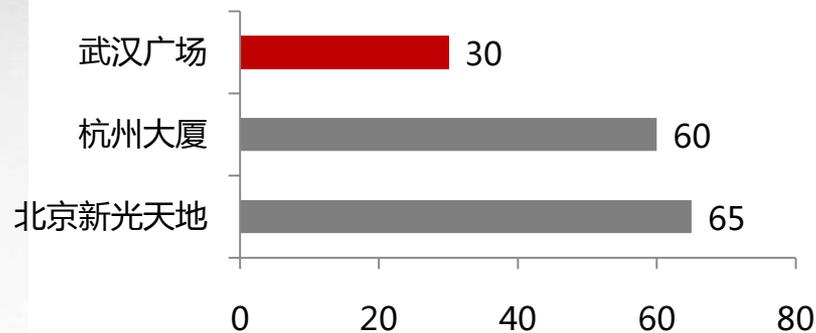
主要因素

- ❑ 在购物中心发展的连锁品牌仅仅1500个左右，对于本研究的102个购物中心，平均而言，每个购物中心只可能拥有15个连锁品牌，但是每个商场需要200个左右的零售品牌铺满商铺；
- ❑ 中国购物中心的营运盲目追求品牌也是重要的因素，比如某些城市出现运用很好的购物中心，开发商也要求做同样的产品出来，但这只会导致同质化竞争，扰乱市场；
- ❑ 因此，必然导致品牌重叠，在监测的几个购物中心中，武汉的品牌重叠度最为严重，也说明了同质化程度高于其它城市

案例研究：武汉广场销售30亿元的背后



三大商场销售额比较（2011年）

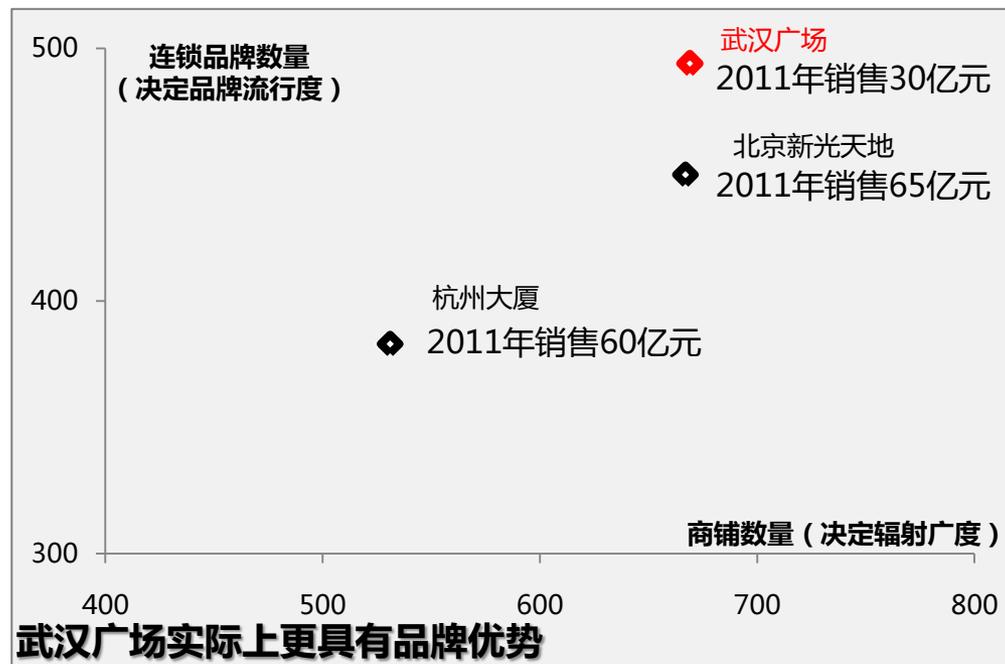


案例研究

武汉广场实际比新光天地、杭州大厦更具有品牌优势

背景：新光天地、杭州大厦2011年销售分别高达65亿和60亿，武汉广场30亿元。

注：根据武汉商务局数据，2010年武汉广场销售29亿元，推测2011年约30 - 31亿元

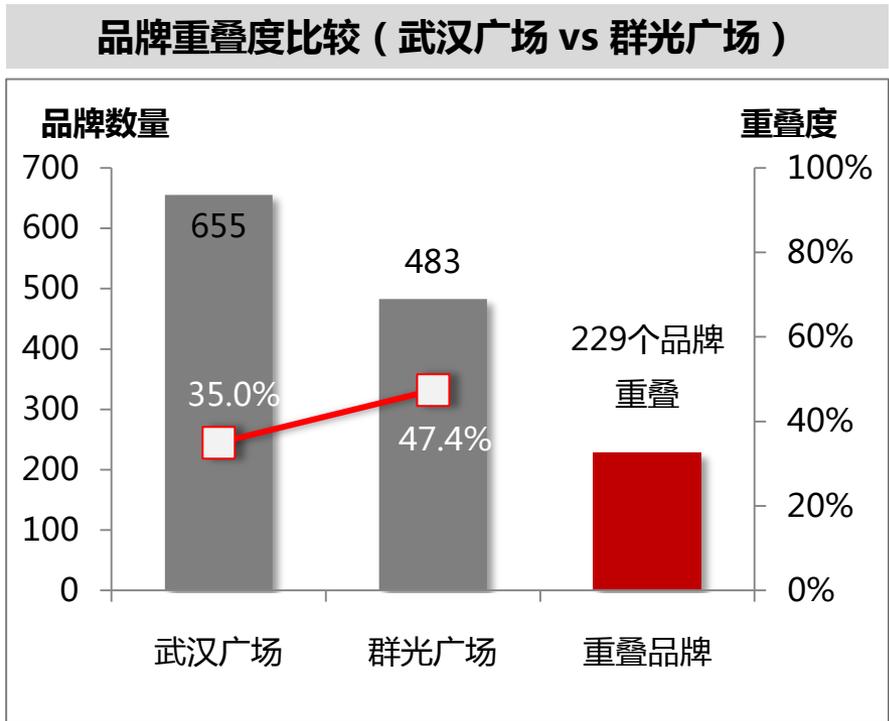
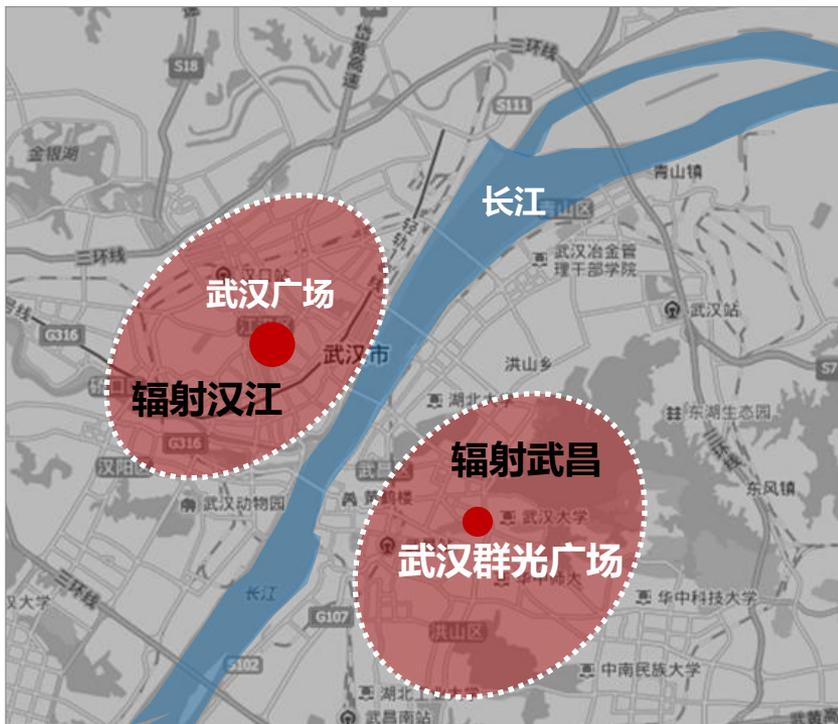


但是，销售额远不如新光天地、杭州大厦， **WHY?**

从城市大格局来看，武汉广场与群光广场的品牌高度重叠，市场蛋糕被分割

武汉商业之争（城市层面）

目录
品牌发展困境

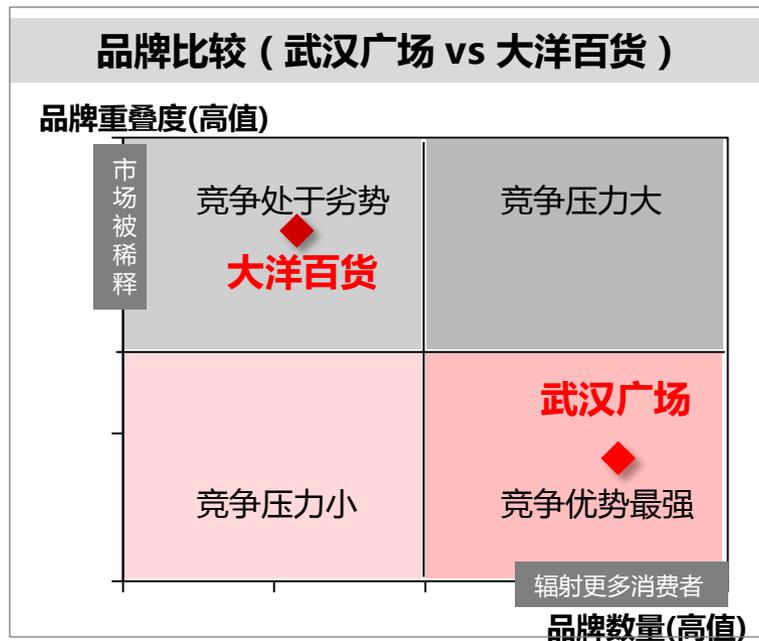


武汉广场、群光广场的品牌高度重叠，由长江切分成两大商业蛋糕

- ❑ 武汉最具辐射能力的武汉广场和群光广场，被长江将其分为两大区域，其中武汉广场主要辐射汉江及周边区域，而群光广场则主要辐射武昌。
- ❑ 两大商场重叠的品牌数量高达229个，对群光广场来说，其中47.4%的品牌都可以在武汉广场购买到，因此，从就近原则来看，汉江的消费者很难过江去群光广场购买，武昌的消费者去武汉广场消费的数量也会被截留。

距武汉广场两公里的大洋百货，截留部分客户

武汉商业之争（商圈层面）



大洋百货中山店的品牌高度重复，竞争处于劣势，但会截留武汉广场的潜在客户

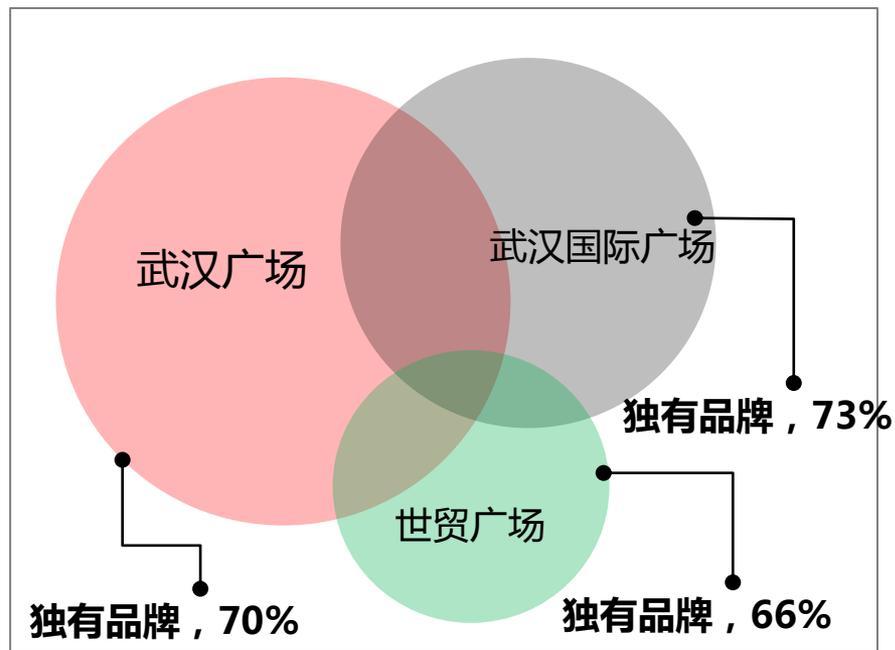
- 大洋百货中山店有**47%**的品牌被武汉广场覆盖，加之品牌数量有限，大洋百货的竞争优势极弱；
- 而武汉广场，虽然其品牌数量高达600多个，只有17%的品牌与大洋百货重复，但由于大洋百货的存在，武汉广场的潜在市场必然会被稀释。

与世贸广场及武汉国际广场紧邻，30%的品牌重叠度使武汉广场的潜在市场继续被稀释

武汉商业之争（200米范围内）



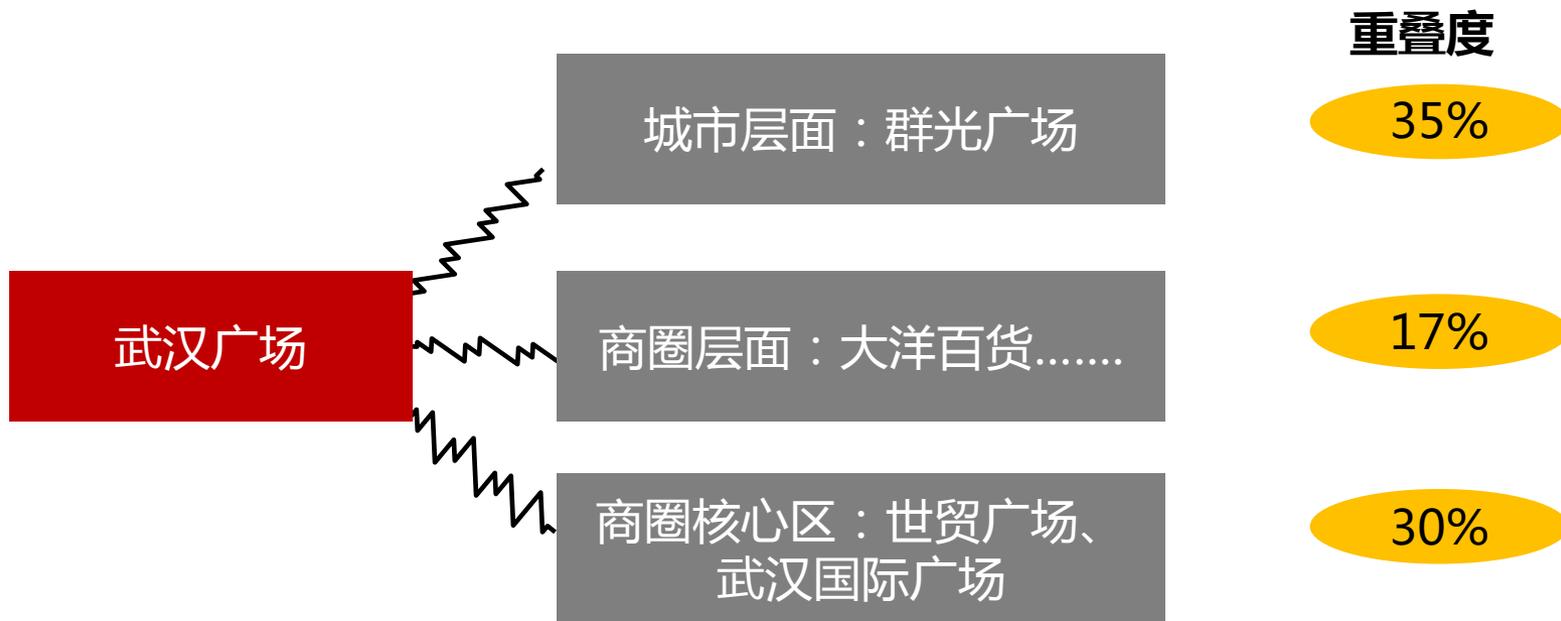
品牌重叠度27% - 34%



激烈的同质化竞争（三大商场虽然同属一股东，但在市场消费者面前，表现出高同质化的品牌竞争）

- 激烈的同质化竞争，200米距离内拥有三大购物商场，各商场的品牌重叠度高达30%以上，由于同个品牌的价格、产品基本一致，因此，这些品牌在如此小范围内在任何一家商场很难有优势；
- 武汉国际广场做为改造后的购物中心，其重叠度相对较低，约27%，加上其较好的购物环境，其竞争优势将越来越明显。

因此，严重的品牌同质化必然消弱市场，如何避免同质化恶性竞争是每个购物中心都必须考虑的问题



解决品牌同质化竞争，**HOW?**

差异化定位是关键

差异化定位

- 不是比档次更高档
- 不是比品牌更国际化
- 不是比品牌最多、规模最大
-
- 而是在潜在客户之后的差异，与竞争对手形成互补，共同营造商圈繁荣

案例研究：深圳KK MALL成功的背后

目录

品牌发展困境



案例研究

面对万象城高标准的业态/品牌配置，KK MALL的唯一出路是差异化定位



- **万象城定位**：以中高端及高端人士为目标客群的都市级购物中心
- **主力店**：Ole精品超市+Reel时尚百货+五星级电影院+真冰场
- **零售**：奢侈品云集、国际名品
- **餐饮**：大型正餐、商务餐、中西式快餐
- **娱乐**：五星级电影院+真冰场

面对万象城这样**顶级的品牌配置**，KK MALL无法去拼档次，而**差异化定位**是唯一的出路

产品	京基百纳		华润中心	
	面积	备注	面积	备注
商业	8.35	KK MALL	18.8	万象城
写字楼	32.6	深圳第一高楼,xx米高	4.2	华润大厦
酒店	3	超五星瑞吉酒店	6	五星级君悦酒店
公寓/住宅	11	京基百纳空间	9 (住宅) + 1.5 (公寓)	幸福里高端住宅

差异化发力点

发力点一 • 商业设计

发力点二 • 业态

差异化发力点一：建筑设计

KK Mall

- 外部：采用不规则流线型设计
- 内部：采用不规则错层变幻设计

凸显时尚



万象城

- 外部：采用厚重石材与通透玻璃有机结合，
- 内部：采用长廊式空间布局

凸显高贵、典雅、大气



差异化发力点二：超市业态

KK Mall : blt 超市

- 客户定位：时尚白领
- 产品：50%以上为进口食物（客单价低于Ole超市）
- 店铺风格：时尚、简约、舒适



万象城：Ole 超市

- 客户定位：追求高品质、奢华购物体验的客户
- 产品：进口食物占70%
- 店铺风格：高贵、大气、开阔



差异化发力点二：娱乐业态

目录

品牌发展困境

KK Mall

万象城

电影院

UG/IMAX影院

橙天嘉禾影院/3D

电玩城

星际传奇

无

真冰场

无

缤纷万象真冰场



差异化发力点二：餐饮业态

主力餐饮

KK Mall

- 俏江南
- 金钱豹
- 京基粤菜王府

引入华南首家俏江南、金钱豹等商务餐饮，以川菜、粤菜、日韩料理为主

万象城

- 留园饭店
- 江南味道
- 江南厨子

以上海、粤菜、浙江菜系为主



差异化发力点二：零售业态

KK Mall

国际二线、一线副牌



ARMANI
COLLEZIONI

CERRUTI 1881
SWISS WATCHES

国际快时尚

ZARA

H&M
GESCHENNKARTE

万象城

国际顶级、一线品牌

HERMÈS
PARIS



GIORGIO ARMANI

FENDI

国际快时尚

UNI
QLO

H&M
GESCHENNKARTE

服装零售品牌

目录

品牌发展困境

成功的差异化发展是成就经典案例的根本

KK MALL

VS

万象城

建筑设计

时尚设计

高贵、典雅、大气设计

品牌差异化

仅27个品牌与万象城重复

超市

BLT客户定位
时尚白领

OLE客户定位：追求高品质、奢
华购物体验的客户

娱乐

IMX影院、电玩城

3D影院、真冰场

主力餐饮

引入华南首家俏江南等商务餐
饮，以川菜、粤菜为主

以上海、浙江菜系为主

零售

国际快时尚+国际二线、一线副
牌

国际快时尚+国际顶级、一线品
牌

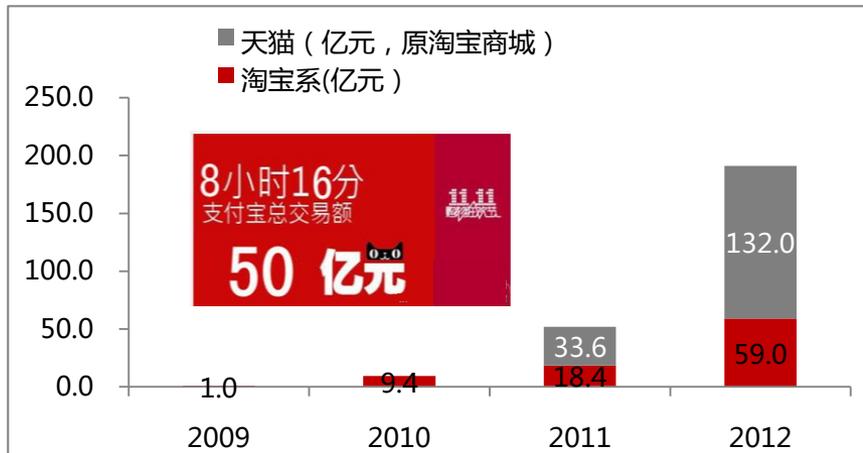
差
异
化

4.1 品牌同质化竞争

4.2 电商冲击

2012年“双十一”购物节的疯狂

“双十一” 天猫&淘宝销售额 (2009 - 2012)

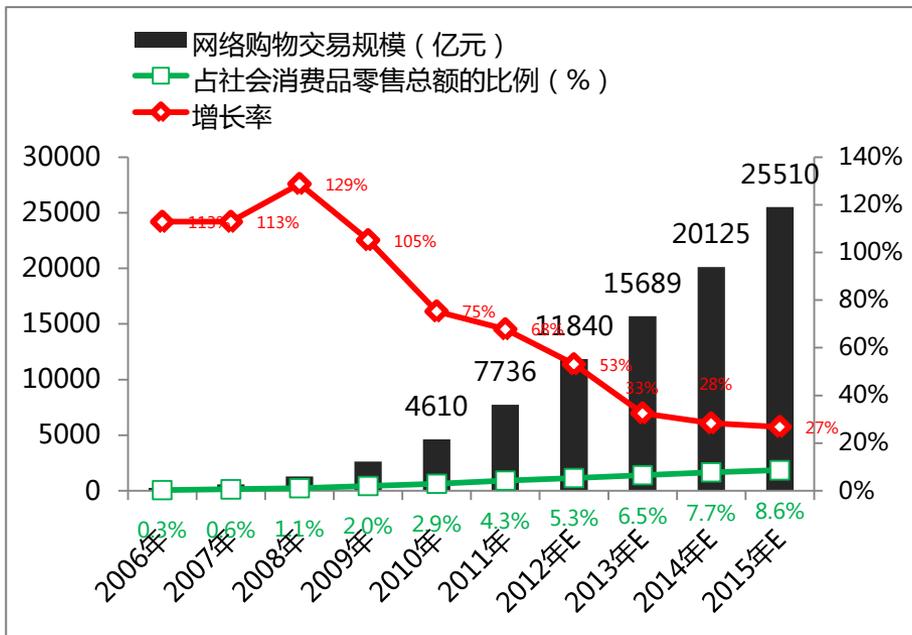


以淘宝发起的“双十一”网络购物节，近年迅速发展，2011年购物节销售达33.6亿元，而2012年购物节这一数字增长了2倍，疯狂的网络购物给商业地产带来的冲击不可忽视

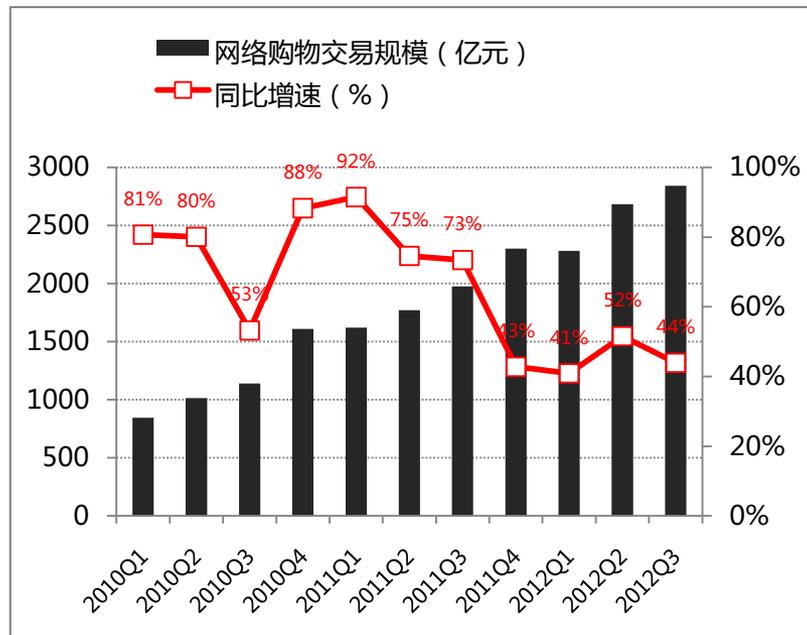
议题：电商取代商业地产？

网络购物发展正逐渐回归理性

中国网络购物交易规模变化 (2006 - 2015年)



中国网络购物交易规模变化 (2010Q1 - 2012Q3)



数据来源：艾瑞咨询

- 中国电商起步较晚，网络购物销售基础低，在2010年呈爆炸时增长，近几年虽然增速下降，但仍然保持在高位，同比增长超过40%；
- 随着网络购物的成熟，网络购物增速将出现下降趋势，预计2015年销售额约2.5万亿元，占社会消费品零售总额约8.6%

但是，电商对购物中心的冲击并不是致命的

一、购物中心的部分品牌特别是中高端品牌并不选择电商做为销售渠道

目录

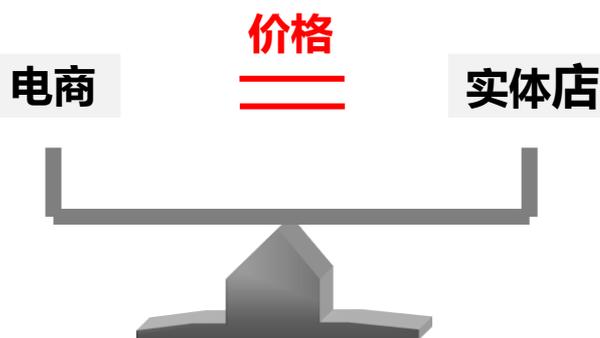
品牌发展困境

- 针对中高档品牌，其价格的重要性往往排在产品质量和信誉度之下，同时购物中心的实体店销售模式比网店模式更能够对商品品质作出保证；
- 中高档品牌商家更倾向开实体店，培育相应的品牌忠实客户；不涉足电商，主要担心电商的低价倾销影响品牌的美誉度及形象。



但是，电商对购物中心的冲击并不是致命的

二、一大部分的品牌网络定价与实体店无差异，电商对实体店销售影响不大



目前涉及电商的中高端品牌，其线上线下的价格一致

- 购物中心中快时尚品牌优衣库、ZARA、H&M则不同，为了保持统一商品形象，它们的网络渠道产品定价和实体店几无二致。消费者选择网购的主要驱动因素正是低价。而失去了价格优势的网店，对于消费者而言，更倾向于选择在购物中心实体店购买。
- 这些品牌之所以实施电商，在于因其线下实体店数量较少。但是利用电子商务平台，这些品牌就能够轻松将自己的商品和品牌辐射到全国。
- 因此电商不但对实体店冲击小，还能与实体店实现互补运营共同盈利。

案例：优衣库在天猫开设官方旗舰店

所有商品分类
正品行货 提供发票 七天退换
优衣库官方旗舰店
品牌直销



线上线下价格一致，电商针对实体店无法覆盖的消费者，协同发展

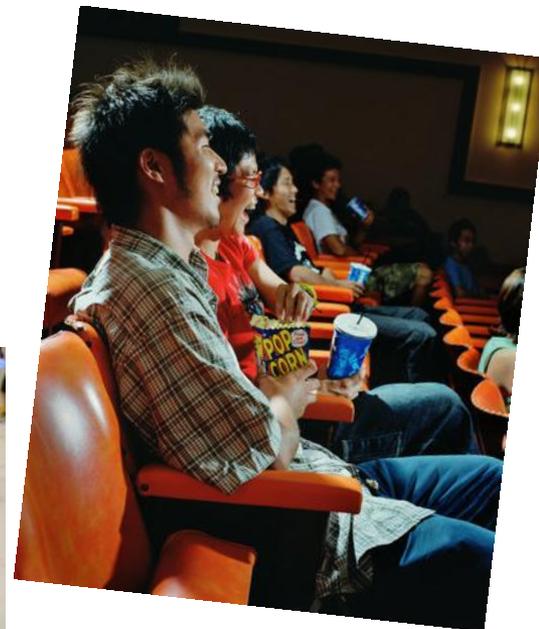


但是，电商对购物中心的冲击并不是致命的

三、电商无法触及的体验式消费将是购物中心追捧的业态



- ❑ 体验式消费包括餐饮、休闲、娱乐等业态，这些业态电商无法触及，因此，购物中心可以在这些业态加大力度；
- ❑ 同时，随着中国居民收入增长，对精神消费需求也逐步提升，美容SPA、健身、观看电影、唱歌聚会等已成为聚会、约会、活动、康体的主要方式
- ❑ 因此，体验式的业态在未来可以继续放大。



研究内容

1

研究背景

2

购物中心品牌综合分析

3

各业态发展特征

4

购物中心品牌发展两大困境

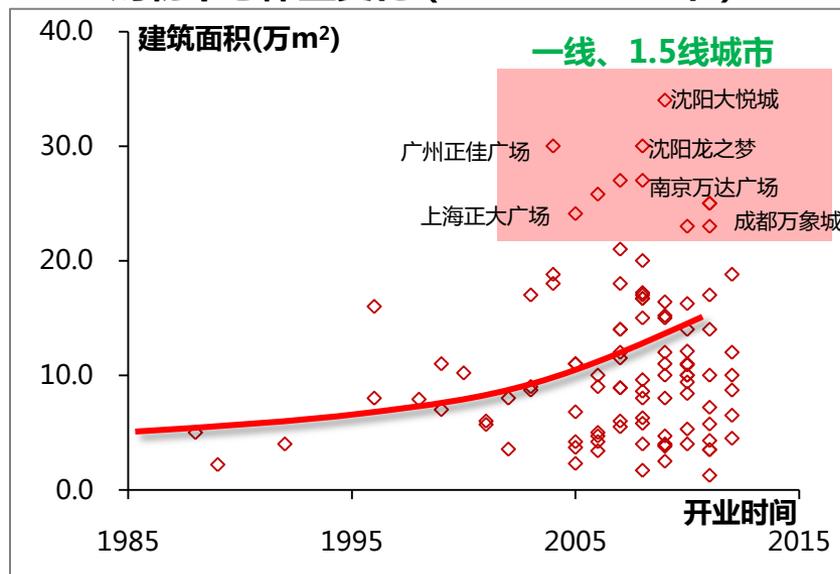
5

购物中心品牌未来发展趋势

购物中心规模之争仍在继续，运营难度也随之增大



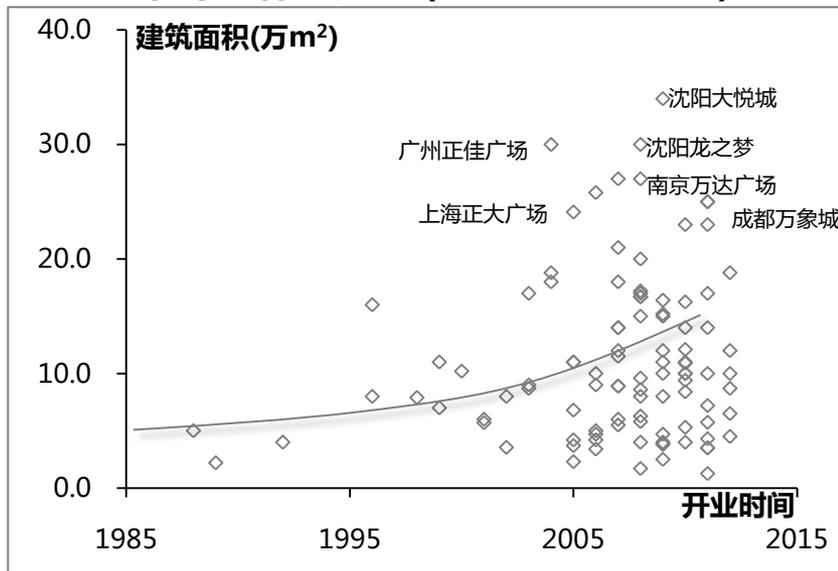
购物中心体量变化 (1986 - 2012年)



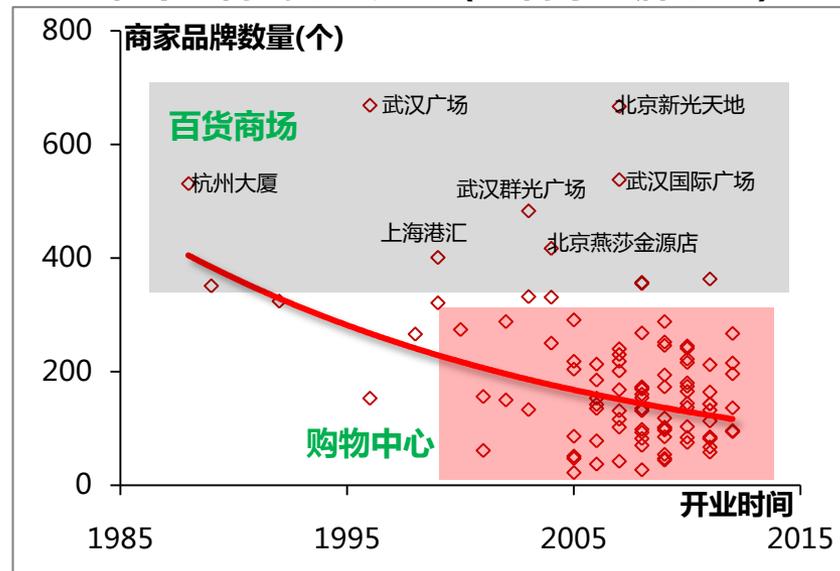
- ❑ 随着城镇化发展，出现了都市级的大型购物中心，其体量通常在15万甚至20万平方米以上，目前主要集中在一线和1.5线城市，总体运营表现较佳，如深圳万象城已成为全国销售额前3的购物中心；
- ❑ 由于区域购物中心和社区购物中心的迅速发展，都市级购物中心的聚客能力被极大地稀释，大型购物中心的定位、招商的难度、营运的挑战性也将愈来愈大。

而单个购物中心的商家品牌数量呈减少趋势

购物中心体量变化 (1986 - 2012年)



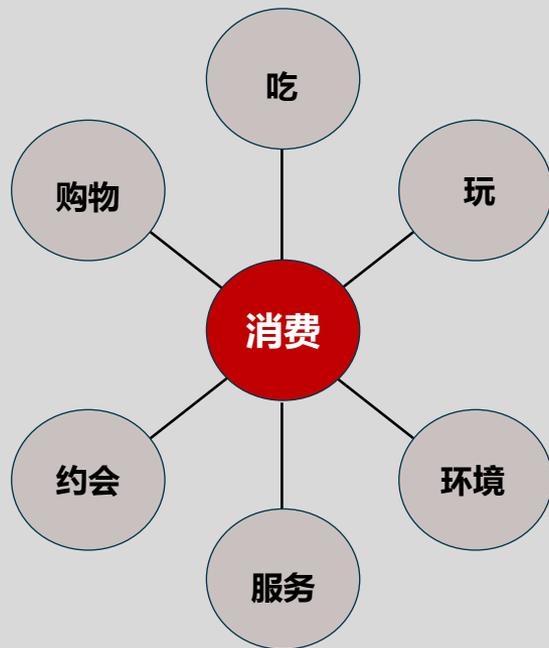
购物中心商铺数量变化 (即商家品牌数量)



- ❑ 传统购物商场以购物为根本导向，商场被划分成很多小铺，因此零售商铺数量更多，更有利于提升租赁价值；而现代购物中心讲究综合业态组合，包含了大型超市、百货店、真冰场、多厅电影院等占用面积的主力店，因此，商铺数量并不随着建筑面积的增大而增加；
- ❑ 加上现代购物商场更加强调逛商场的舒适性，其代价就是建筑设计会损失大量的建筑面积，使得商业使用率只有50 - 65%（而传统的百货商场高达80%以上）。

业态多元化成为主流趋势

消费者的需求组合



多元化业态

超市

百货

零售

休闲娱乐

餐饮

美容、康体

.....

❑ 中国消费者正处于从满足物质需求为主的消费方式，过渡到满足精神文化多方面的消费需求，购物中心业态多元化将成为主要趋势；

❑ 以传统百货零售商为例，银泰百货、金鹰百货等新开的商场，如合肥银泰中心、昆明金鹰购物商场在百货基础上加大了餐饮、娱乐等业态，百货购物中心化正成为趋势

体验式业态的比例将继续放大



休闲、娱乐、餐饮业态将继续受到重视，营造体验式的消费观念

- 中国消费者正处于从满足物质需求为主的消费方式，过渡到满足精神文化多方面的消费需求，购物中心业态多元化将成为主要趋势；
- 以传统百货零售商为例，银泰百货、金鹰百货等新开的商场，如合肥银泰中心、昆明金鹰购物商场，在百货基础上加大了餐饮、娱乐等业态，百货购物中心化正成为趋势

创新业态将引领购物中心业态升级



飞行员



西餐礼仪



消防员



F1赛车现场



英国学校来访

案例1：星期8小镇

◆定位：国内首家儿童扮演社会角色扮演主题乐园，针对3~13岁儿童提供一系列逼真的社会场景和职场角色扮演

◆经营面积：7000平方米

成功的创新模式：体验+儿童教育

儿童体验主体带来相关的消费者

◆一个儿童体验者往往附带着一到两个成人（甚至全家）消费者，这些附带消费者将对商家或商家所在商业体的坪效（单位面积销售额）做出贡献。

创新业态将引领购物中心业态升级



案例2：台湾诚品书店/广州方所

不仅仅是书店

以当当网为代表的电商，极大冲击了传统书店，使得一大批实体店倒闭，但是，台湾诚品书店以销售独特的书本以及配套咖啡厅、工艺礼品店、精品店等，打造一个看书、约会、发现惊喜的场所，此外，方所书店也在广州太古汇的成功也印证了这一创新业态的魅力。



引入优质零售品牌将是避免电商冲击实体零售店的重要法宝

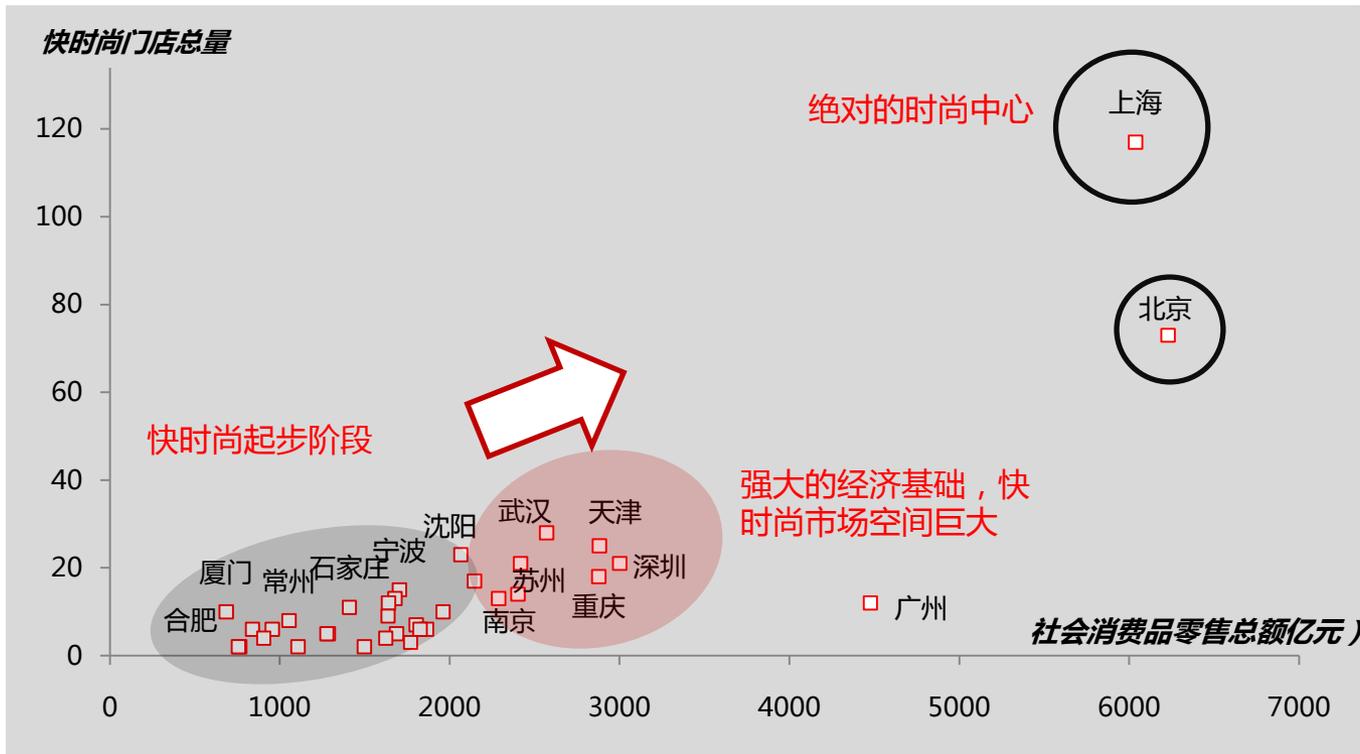


与电商的品类、品牌差异是关键

- ◆ 主动引入不做电商的品牌
 有些品牌（如国际名品）讲究品牌的维护，通过店面设计、精致陈列、内部装修等营造品牌，增强消费者对品牌的认知；
- ◆ 对于那些做电商的品牌，尽量选取折扣力度不大或者无折扣的品牌，以避免消费者在实体店体验后然后在线上下单；
- ◆ 同时，由于国内的品牌仍然不够丰富，如香港海港城的品牌中，仅仅40%的品牌才进入中国超过2年，因此，招商引入国际流行、时尚品牌也是未来的主要方向。

快时尚服饰空间巨大，将成为引领购物中心发展的重要业态

10大快时尚品牌在中国发展情况

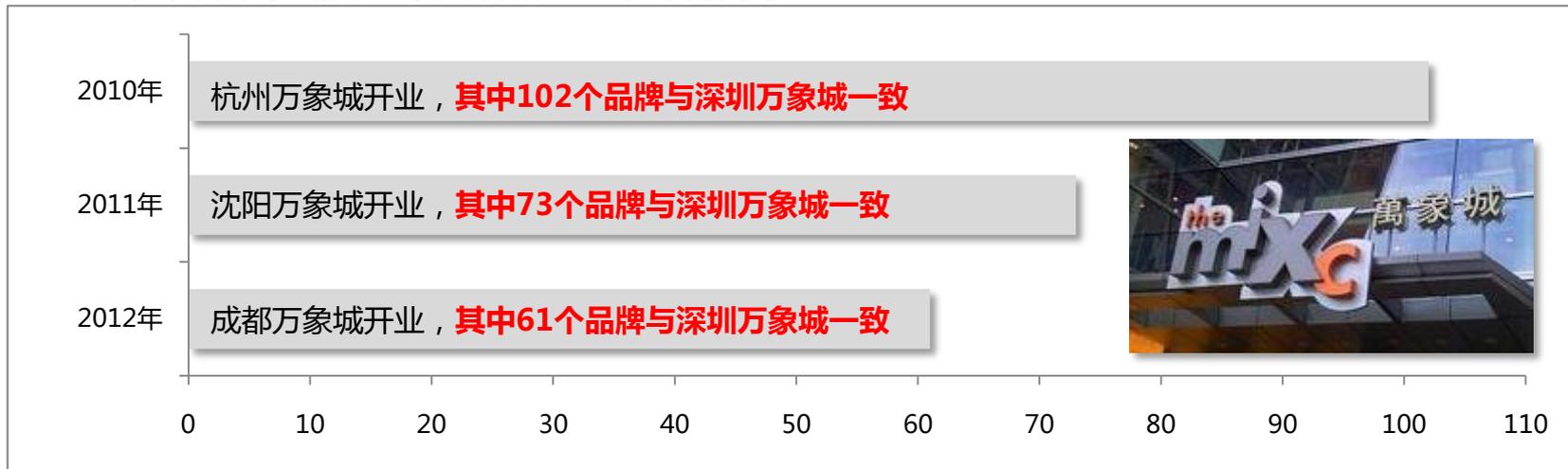


❑ 风靡全球的快时尚，造就了服装帝国ZARA、UNIQLO、H&M等，快时尚在2005年左右才进入中国目前门店分布以一线、1.5线城市为主，随着渠道下沉及加密门店网络，必将带来中国服装品牌革命性的发展；

❑ 在三线城市昆明，2012年优衣库门店开业当天，出现了销售多达100万的惊人业绩，这也增强了快时尚对中国市场的信心，未来几年，快时尚将继续加大拓展力度，带动购物中心的人流。

品牌商联姻开发商，一起开发商业地产将继续加强

2004年深圳万象城开业，共引进250个零售商家



❑ 做为万象城的开发商，华润置地在开发深圳万象城时，由于缺乏资源，借助某知名招商公司的力量，对国际名品招商，在商业营运过程中产生了良好的合作关系，并且积累了大量商家资源，因此华润置地在其它城市复制万象城产品时，能较为顺利的进行商业定位、商业设计、招商等工作，提升工作效率，降低成本。

❑ 此外，我们监测的数据发现中粮的大悦城、凯德的多个购物中心也存在较大品牌重复情况。

备注

- 2012年，世联商业“中国购物中心品牌发展报告”调查了22个城市102个购物中心，数据涵盖8000多个品牌，1.9万多个商铺。基于这么庞大的数据资源，世联商业对中国的中高档的购物商场有了系统性认识。
- 世联商业未来将动态监测购物中心的业态、品牌调整变化情况，用统计数据更精准的反映品牌发展动态；
- 此外，世联商业将在未来研究中，把目标城市扩大到30至40个，同时，将扩大每个城市的购物中心样本数据，并且按购物中心类型研究品牌发展特征及趋势。

世联商业研究系列

服装专题研究

日本优衣库
西班牙ZARA
香港I.T服饰
中国运动服饰行业研究
.....

百货专题研究

天虹商场
南京金鹰百货
香港新世界百货
国内百货业发展趋势
国内连锁百货企业分布及经营状况
.....

超市专题研究

国内连锁超市行业分析报告
高鑫零售(大润发&欧尚)
美国好市多(COSTCO)
华润万家有限公司
.....

其它业态专题

中国电影产业研究
钟表零售业研究
中国玩具零售业研究
珠宝首饰零售业研究
.....

商业地产专题

嘉茂中国信托
海印商业地产模式研究
社区商业开发与经营的认识与实践
.....

开发商服务

万达商业地产模式研究
港中旅连锁产权式公寓研究
重庆保障房社区商业业态组合策略研究
.....

商家服务

汉堡王选址策略研究(针对深圳市场)
苹果旗舰店选址策略研究
雅图影院选址策略研究
美国玩具反斗城选址策略研究
.....

~ Thank You ~

世联地产期待与您共赢未来

世联地产