

区域经济中商业街的定位和错位

——巴黎案例



王道南 淮海路经济发展促进会
秘书长、研究员

巴黎作为世界著名的商业和旅游中心，如何科学管理其主要商业街，准确定位和错位竞争，是巴黎政府和企业的重点任务。在国际商业街趋同化的现象中研究巴黎四大市级商业街即：香榭丽舍大道、圣日耳曼大街、奥斯曼大街和蒙田路街（香榭里舍大道的支马路），各自不同的业态结构和商业街文化，以及共性与特性，从而借鉴在同一城市中主要市级商业街或商圈的定位特征和错位竞争的经验。

百年老街 引领时尚

巴黎是国际著名的时尚之都，有25%的奢侈品牌源于法国。可以毫不夸张地说巴黎引领世界时尚之潮流。我们研究的四大商

摘要：介绍了巴黎四大市级商业街各自不同的业态结构和商业街文化，分析其共性与特性，为淮海路的个性化定位发展和错位竞争提供了借鉴经验。

Abstract: The author introduces the different format structures and the shopping street culture of the four major shopping streets at municipal level in Paris. Additionally, he analyzes their general and specific characters, providing quotable experiences in the unique orientation and the differentiated competition for Huaihai Road.

关键词：巴黎 四大商业街 错位竞争 定位特征 淮海路

Keywords: Paris, four major shopping streets, differentiated competition, orientation characteristics, Huaihai Road

业街就是集中体现时尚风貌的常设“展览馆”。这四大商业街有如下一些共同特点：

百年老街，历史悠久。香榭丽舍大道在1828年、圣日耳曼大街在1855年、奥斯曼大街在1857年、而蒙田路街在1850年被命名。这四条街实际上早在命名之前就已存在，说是千年老街也不为过。

建筑风格保护完好。19世纪法国总督奥斯曼大规模重建巴黎，当时巴黎建筑师引进了文艺复兴时期的罗马建筑风格，创造了奥斯曼建筑风格，保留至今，依然显得十分高雅华贵。四大街区位于巴黎主要景点之中，是国内外游客必经之地。香榭丽舍大道两端是协和广场和凯旋门；圣日

耳曼大街起于巴黎圣母院的西岱桥，大街上的圣日耳曼教堂有千年历史；奥斯曼大街的巴黎歌剧院和蒙田路街旁的埃菲尔铁塔更是世界著名的旅游胜地。每年有上千万游客前来观光游览。

品牌云集，引领时尚。巴黎的商业街由于国家对历史保护建筑有明确严格的法律规定，不允许任意拆迁改造。尽管这些商业街的原有建筑体量偏小，层不高，进深不深，但是毫不影响国际品牌的入驻。人们可以在四个街区方便地找到HERMES、LV、CARTIER等国际著名奢侈品牌。同时，业态结构都呈多元化，即奢侈品牌和时尚品牌合理配置以满足最广大消费者的需求。即使在香榭丽舍大道，所谓

Orientation and Differentiation of Shopping Street in Regional Economy

—the Case of Paris

奢侈品牌也只占20%。

定位特征 错位竞争

四大街区经过多年的探索和发展，逐渐形成各具特色的功能定位，在巴黎市中心区形成功能互补和错位竞争的态势，成为巴黎这个时尚之都的一大特色。

香榭丽舍大道的定位——它是法兰西第一街，法国的全国性政治活动都在大道上举行，如每年7月14日国庆节的阅兵式和游行。法国政府将其定位为展示法兰西生活方式的展台，刻意将香榭丽舍大道打造成世界最美最浪漫的大街，面向各阶层的国际游客。这一定位决定了品牌的多层次和多样化的结构。我们发现，香榭丽舍大道上的奢侈品牌所占比例并不高，最美最浪漫的商业街商品并非就是最奢侈最华贵的商业

街，而中档的时尚品牌比比皆是。

蒙田路街的定位——蒙田路街是香榭丽舍大道的一条不足600米长的支马路，但是它以奢侈品牌一条街闻名于世。蒙田路街尽是国际著名奢侈品牌的旗舰店或专卖店，拒绝一般商品入驻。它无需普罗大众造访，欢迎的是阿拉伯石油王子、俄罗斯新贵和各国的富豪。蒙田路街行人稀少，店堂内难见顾客身影，与毗邻的香榭丽舍大道形成极其强烈的反差。当夜晚降临，香榭丽舍大道上的酒吧灯红酒绿，而蒙田路街早已店门紧闭。蒙田路街与香榭丽舍大道不同的定位相得益彰，更显得各具魅力。

圣日耳曼大街的定位——如果香榭丽舍大道是面向国际消费者，那么圣日耳曼则是巴黎人钟爱的街区，是巴黎人的商业街。圣

日耳曼成为巴黎高等学府、科研机构、文化出版单位集中地。至今，高雅、华贵仍是圣日耳曼大街的特色。但是从上世纪90年代起，因其悠久的历史和文化氛围吸引了国际品牌纷纷入驻，为高雅注入了时尚元素，原有的咖啡文化与商品文化糅合在一起，增添了无穷的活力。

奥斯曼大街定位——奥斯曼大街保持了传统意义上的购物街性格。这里有世界著名的老佛爷百货商场、春天百货公司，从世界顶级商品到日常生活必需的锅瓢碗盏应有尽有，中低档的时尚商场更是比比皆是。在奥斯曼大街老佛爷商场的人行道上还被市政府破例允许设置售货亭出售廉价商品。真是名副其实的购物商业街。

四大商业街的定位和错位成功在法国统计资料中得到证实。香榭丽舍大道以占70%的外来消费者客流量位居首位，蒙田路街的消费者人均消费量最高、购买力最强，奥斯曼大街消费总量和有效消费比重最高，而圣日耳曼大街是法国人钟情的居住、购物和休闲的最佳选择。

文化底蕴 竞争潜力

巴黎的四大商业街十分清楚：商业街的竞争力不是靠引进，而应该是自身内在的优势组合。它们在业态结构和多层次品牌不断调整的动态过程中，重视自身



的文化发展战略。多年的探索和实践已形成自己的品牌文化活动，每年都会有创新的新举措。他们以推介自己商业街为己任，不以某一特定品牌的进驻为荣，而是大力宣传自己的历史成就和文化业绩，以此来吸引世界各地的消费者。

以香榭丽舍大道为例。香榭丽舍大道作为法国乃至世界第一街，它的文化活动可谓是大手笔。除国庆等政治性活动外，当地政府和管理委员会每年都会举办各种活动，如“绿色香街”、“科技香街”、“生态香街”。这些高规格、高层次创意新颖的活动吸引了千百万游客，其效果是广泛的影响和积极的促销效益。

同样，圣日耳曼大街以自己对文化发展的贡献为荣，它们向世界推介的不是LV的旗舰店，而是千年历史的圣日耳曼教堂和对世界文学作出重大贡献的咖啡馆。圣日耳曼大街引进的时尚商品同它固有的传统的文化底蕴相结合，创造了商业街的艺术特色。它的艺术长廊、艺术品进商场、现代爵士音乐节、咖啡馆创办文学奖等活动，是精神享受同商品的物质消费相结合的创举，成为圣日耳曼大街区别于其他商业街的主要特征。

四大商业街共同点很多，如相同的历史背景、保存完好的商业建筑风格、类似的商品种类和法国特有的餐饮，但它们各自的核心竞争力及吸引消费者的凝聚力，对各自的不同来源、不同消费水平和相异的消费习惯的顾客群体有着强大的吸引力。

四大商业街所在的各级政府和商业街企业组织十分重视在类似的条件下使自己的商业街保持

和发扬与众不同的文化底蕴，因为各具特色的商业街文化才是不可替代的核心竞争力，才是吸引消费者的最好的软实力与凝聚力。

他山之石 为我所用

巴黎四大商业街充分发挥内在的历史和文化方面的潜力，努力以自己的商业街文化增强对消费者的凝聚力，从而形成自己不可替代的核心竞争力，取得了成功。它们的经验反映了商业街特别是悠久历史和文化内涵的传统商业街可持续发展的普遍规律，对像上海淮海路这样有百年历史的商业街很有启示。

1. 淮海路定位的再思考。将淮海路建设成国际时尚商务商业街，是淮海路今后一段时期的既定目标。在这个目标指引下，淮海路在国际化方面做出了成绩，如总部经济从起步到成熟的过程，引进了包括世界500强的大型国际跨国公司入驻，包括LV、CARTIER、HERMES等世界奢侈品牌入驻，等等。在继续贯彻这一战略目标时，应该更为细化国际时尚商务商业街的内涵。我们认为，淮海路应成为具有欧陆风情、异国情调的精品街区，这样就将淮海路同其他国际的时尚的商业街有所区分，同“大浦东”、“大黄浦”和“大虹桥”相区分。“欧陆风情、异国情调”在上海唯有淮海路具备条件，“精品”街区同那些内容相同以大为荣的街区相区分。这种不可替代的以文化凝聚力为基础的商业街定位可拓展淮海路发展的无限空间，而且是不可替代的。在这方面，新天地已经做出了成功的榜样。新天地的露天酒吧不禁使人联想起美丽浪漫的香榭丽舍大道，吸引了

无数游客。

2. 重视软实力对淮海路发展的重要性。软实力的提高不仅包含文化凝聚力的提升，还应该包括商业街的制度建设、商业街视觉环境和生态环境的优化。淮海和益民两家企业大量投入，修旧如旧，使历史保护建筑恢复昔日的风采。欧陆风情的建筑毫无障碍地引来欧陆品牌的入驻。这些成功范例应推广到整个淮海路西段，使单独的孤立的建筑风格连成线，成为一个整体。

又如艺术进商场在国际上屡见不鲜，逐渐成为一种趋势。淮海路上的大上海时代广场和新天地已经做出了表率。香港新世界公司更提出“艺术、人文、自然进商场”的新理念。整合这些经验使其发展为“艺术塑造淮海路”，以艺术和海派文化经典大手笔将淮海路商业街塑造为一条文化艺术街。

3. 企业承担提高软实力的重任。巴黎四大商业街公共管理的经验告诉我们，提升商业街的软实力或商业街的文化凝聚力主要是在政府支持下由商业街的企业组织承担。所有商业街的大型活动都是在区政府支持下由企业组织策划、实施和筹资。以香榭丽舍大道为例，每年的圣诞灯节的组织实施者是香榭丽舍大道委员会，政府出资1/3，会员出资1/3，商业化运作筹资1/3。政府控制的广告牌位也会提供给大道委员会，充实其收入。淮海路上的企业不乏实力雄厚的上市公司，那些在淮海路形态建设中、在淮海路业态调整过程中出过力、立过功的企业，一定会将淮海路未来软实力的提升作为己任，再作贡献。■