

2021年12月14日

香港商報  
國信早報

聯合印刷發行  
印度尼西亞版



PT BINA MITRA INDOSEJAHTERA

▲全國政協原副主席劉曉峰會見銅鑼灣集團董事局主席陳智(左)。

▼時任江西省省長(現任江西省委書記)易煉紅調研南昌銅鑼灣廣場。



# 陳智

## 銅鑼灣是中國快速發展的見證與縮影

以前說起銅鑼灣，人們或許首先想到的是香港系列電影《古惑仔》。在電影的鏡頭語言裏，銅鑼灣象徵着熱鬧，但同時充滿鬥爭。而現在提到銅鑼灣，大家津津樂道的是陳智及他打造的「銅鑼灣」「銅鑼灣廣場」這兩個商業地產龍頭品牌，這裏散發着一座城的煙火，洋溢着一群人的快樂。陳智是香港銅鑼灣集團董事局主席，中國MALL行業創始人，中國商業地產行業重要奠基者，被譽為「中國MALL之父」。20多年來，「銅鑼灣廣場」MALL、城市綜合體、商業步行街態遍布全國25個省的150多個城市，180多個項目。銅鑼灣作為shopping mall中國的鼻祖，是國內現代商貿流通業MALL業態的啟蒙者與開創者，「但這也是時代的產物，我們有幸趕上了好時代，讓銅鑼灣成為了中國快速發展的見證與縮影。」陳智說。

化定興 趙啟東



### 銅鑼灣廣場開內地先河

陳智祖籍廣東吳川，自小「特勤奮、愛琢磨」，對商業有着天生愛好。還在中學求學時，他就開始喜歡看麥當勞發展史、西爾斯百貨奮鬥史、可口可樂傳記這類書籍，從中研究這些大品牌成功的經驗，甚是入迷。工作初期，陳智在一家大型企業做財務，但一顆「不安分」的心讓他最終進入商海。「當時沒有太多猶豫，因為我一直覺得只有創業才能實現自己的價值。」因此，陳智早早開始闖蕩深圳、香港。

得廣東改革開放風氣之先，加上敏銳的商業嗅覺，陳智在創業初期取得了很大成功，為以後大展拳腳奠定了基礎。但因為那些商業業態門檻和技術含量低，在市場自發性的誘導下，生意興起快消退也快，難以持續。

1995年左右，家樂福、沃爾瑪等國際品牌陸續進入中國內地，這種大賣場形態給中國傳統商業行業帶來巨大衝擊。陳智本想迅速轉型進入這個「大型綜合超市」領域，但轉念一想，沃爾瑪、家樂福在行業排名世界第一、第二，實力雄厚，想在這一領域做到龍頭企業非常難。於是，他決定另闢蹊徑。正在這時，陳

智到美國、加拿大等流通業比較發達的國家考察，意外發現了「shopping mall」這種業態。儘管那時中國個別城市也有商業城、商貿城這類商場，但都是傳統的，還完全沒有MALL的理念和模式，還完全沒有MALL的提法，他深感中國的商業落後發達國家太多，並認定中國未來的商業必將是這個樣子才對，MALL模式必定可以在中國大行其道。於是，陳智當即把發展MALL作為自己未來的事業方向，毅然把MALL業態和商業理念引入中國。

1996年，陳智租下了深圳華發北的四幢房子，開始籌備打造中國第一個MALL。1999年，華發北銅鑼灣廣場試業，一炮打響。這個店由廣東省原省長梁靈光題寫「銅鑼灣廣場」店牌，由原深圳市委書記厲有為主禮開業剪綵。這個MALL內除了主力店百貨外，還有多家餐飲、咖啡、明星會所、運動營、拳岩館、名店坊、書畫展館、空中花園舞台、音像超市、中庭演藝大廳等功能區，消費者在這裏可以品茶、美容、讀書、打球、看表演和邂逅明星，體驗多種樂趣。

「現在看這些都稀鬆平常了，但在當時，這種模式是

具有革命性的，消費者能夠在一個空間裏擁有更多體驗感，一次實現多種消費目的，大大節省了時間，這開了國內先河。」陳智說，這種模式得到了消費者的喜歡，也得到了政府支持和行業青睞，銅鑼灣因此成了中國MALL的鼻祖。後來中國又崛起了一種商業地產開發的「城市綜合體」的模式，但都是以MALL為基礎演化出來的，真正的行業奠基者無疑也是銅鑼灣。



### 創新和專業化是品牌核心競爭力

乘着中國經濟快速發展的東風，銅鑼灣從香港、深圳逐步走向全國，甚至一些項目已走出國門，發展到越南、柬埔寨等地。不過，這個推廣過程並不容易。MALL是一個專業而複雜的系統，除了投資開發，還涉及策劃、規劃、招商、運營、入駐品牌篩選、供應商儲備、專業人才培養等各個方面，這需要資金與跨區域經營能力。可以說，以MALL業態進行連鎖發展並走向全國的企業，銅鑼灣也是第一家。

在不斷探索中，陳智逐漸找到了一條重資產和輕資產相結合的經營路子、實現低成本擴張的模式，即經營好品牌，又經營好了供應商資源，同時也經營好了一支過硬的團隊。在這種情況下，一個20萬平方米的shopping mall，如果一般開發商，完成招商可能3年都做不到，即使能做到，招商質量可能也不高，而銅鑼灣在半年內便可完成。

「我們強化輕資產經營，強調運營能力，並不是不重視重資產，而是要盡可能走低負債的道路，因為我看到太多的大企業因為高負債而瞬間轟然倒下，這對我的內心衝擊很大。這也是國家反覆強調

防範金融風險的原因之一。」陳智說。經過多年積累，「銅鑼灣廣場」被評為中國商業地產最具影響力品牌，這個高品位的載體提高了供應商的粘性，那個時期，銅鑼灣在全國及全行業強有力的推動形成了MALL在中國快速發展的態勢，這一新的零售載體同時孕育出大量的中國本土品牌。

不過，讓陳智始料未及的是，雖然銅鑼灣的模式很超前，但從2003年起，行業就出現了競爭者。為了提升競爭力，銅鑼灣從標準化建設逐步走向了個性化策劃。比如增加主題、打造場景、營建文化氛圍，打造景觀式、公園式、海洋主題shopping mall，在創新上不斷嘗試。「標準化建設有效率，但實際違背了MALL發展的基本理念，行業要發展，就要革自己的命，摒棄標準化，追求個性化，避免審美疲勞。」因此，近年來，銅鑼灣集團逐步進軍文化旅游地產，在文化旅游特色街區、古城古鎮、特色小鎮業態上發展迅速。

「即使現代商貿流通業已走過20多年，目前最新的理念還是場景營造，突出體驗感，我們2001年提出的「快樂就是購買力」便包含了這個行業的核心理念。下一步，我們會繼續強化這個理念和創新能力。」陳智說。



體驗式主題化是銅鑼灣商業未來的方向。

### 融入國家大局實現商業報國

銅鑼灣1996年就提出了企業宗旨是打造百年企業，實現商業報國。這非常契合習近平總書記提到的企業家精神。陳智認為，企業要長久，就要把自身發展融入到國家發展、民族復興中去。

回頭來看，陳智帶領銅鑼灣發展的歷程某種程度上說是中國改革開放和市場經濟發展的一個小切面。中國用幾十年時間走完了發達國家幾百年走過的工業化歷程，創造了舉世矚目的發展奇跡。而隨着shopping mall的不斷湧現，中國商貿流通業僅用差不多20年時間就趕上了西方發達國家上百年的商業發展歷程。正因為陳智的貢獻，他被評為「1985-2005影響中國商業進程的二十人」「改革開放三十年中國商業服務業傑出貢獻人物」「中國商業地產傑出貢獻人物」「改革開放四十年廣東省優秀企業家」。

現在國家提出構建新發展格局，擴大內需是戰略基點。「擴大內需作為戰略基點是對的，中國這麼大的人口基數，如果把這個消費力激發出來是很驚人的。拉動內需怎麼拉？平台載體在哪裏？就是一個個shopping mall、一個個綜合體、一個個新商業，把商業的屬性從物質上的滿足提升到精神上的滿足。」陳智說。

日前，中央經濟工作會議剛剛召開，會議要求推動經濟實現質的穩步提升和量的合理增長，要求必須堅持穩中求進，調整政策和推動改革要把握好時度效，堅持先立後破、穩扎穩打。「作為企業家，我們會認真貫徹落實中央經濟工作會議的精神，對於銅鑼灣集團，我們會堅持穩中求進，為加快構建新發展格局，全面深化改革開放，推動高質量發展做出應有貢獻。」陳智說。

從經濟和商業角度而言，MALL與商業地產在中國的普及極大促進了中國商貿流通業的轉型升級和現代化，促進了國內消費，完善了城市功能，陳智和他的銅鑼灣集團貢獻是不可磨滅的。而從陳智的人生來看，除了銅鑼灣集團，古詩詞在他心中同樣佔據很高地位。他熱愛中國古詩詞，還擔任着香港大中華詩詞協會會長，「願為詩香中華而努力、願為弘揚國粹而出力」。

採訪中記者得知，陳智有一個理想，那就是詩意地棲居。這和他在shopping mall中一直強調「體驗」，並將重心放在商業與文化旅游相結合上的做法高度吻合。身處繁華都市，恐怕很難再有「暖暖遠人村，依依墟里煙」式的田園生活，但只要心裏有詩，依然可以大隱隱於市。

如果用古詩來形容陳智，有三句較為貼切。「欲窮千里目，更上一層樓」表明陳智站得高看得遠，讓銅鑼灣成為了先行者；「滿眼生機轉化鈞，天工人巧日爭新」代表陳智面對新形勢，能夠不斷創新。「潮平兩岸闊，風正一帆懸」意味着陳智能夠因勢而謀、順勢而為，在國家經濟高質量發展的大潮中劈波斬浪。

### 在商業人生裏詩意地棲居

記者手記



來賓銅鑼灣廣場