迈向卓越的全球弗思特

外墙·照明·景观·工管·数字

www.fftc.com.cn

上海·南京·杭州·北京·成都·深圳·武汉·西安

INTELLIGENT BUSINESS CENTER

智慧商业中心

——大数据研究下的购物中心

弗思特白皮书 3.0

弗思特 FORSTER

编辑单位：弗思特·产品中心

主　　编：陈勇 杨阳

参　　编：汪燕 李伟 朱成磊

电　　话：025-58070288

邮　　箱：pd@fftc.com.cn

网　　址：www.fftc.com.cn

INTELLIGENT
BUSINESS CENTER

智慧商业中心

——大数据研究下的购物中心

弗思特白皮书 3.0

本文版权归弗思特工程咨询有限公司所有，重印时有所增补修订。非经弗思特工程咨询有限公司书面同意，该文章的全部或部分均不得以任何方式再造、复制、抄袭、修改等。

如需转载，请致电 025-58070288

目录

04 | 引言

06 | 1. 商业的繁荣与萧瑟

08 | 1.1 中国商业发展路径

10 | 1.2 商业中心市场概述

16 | 1.3 疫情加速商业新趋势

18 | 2. 商业中心的大数据解析

20 | 2.1 商业评价模型

24 | 2.2 受欢迎商业中心的”5B”指标解析

48 | 3. 智慧化的商业中心

50 | 3.1 商业案例解析——南京德基广场

56 | 3.2 数据重构商业新视界

58 | 3.3 预见智慧商业未来

64 | 后记

65 | 关于弗思特

引言

中国商业地产历经前些年的高速发展后，开始逐渐回归理性。一方面是各城市购物中心逐渐饱和，另一方面，相关政府部门对城市商业的规划也更加合理。中国商业地产开发者逐渐从传统房地产开发思维，切换到了细分的商业地产思维。

尽管有众多表现优异的社区商业崭露头角，然而最吸引眼球的还是那些购物中心。据不完全统计，2019 年全国开业购物中心 529 个，4772 万平方米，这一年是各类商业项目尤其是购物中心开业非常活跃的一年。同时，值得注意的是，2019 年开业的存量改造项目数量超过 30 个，合计体量超过 250 万平方米。即将进入的购物中心存量大时代，伴随商业发展，未来将有更多存量项目进入改造升级，越来越多项目将会通过改造转型重新面市。

当下大多数商业地产企业的经营模式，是基于增量市场的边界条件考虑的。购物中心的主要收入来源是租金，但商户的承租能力由坪效决定，在租金上涨、租售比不断提升的背景下，客流不增长、坪效不提高，最终结果就是租户歇业撤场，并带来客流的进一步减损。因此不少上市地产公司也会因购物中心表现不佳而带来整体资产估值的下降。

此外，商业地产的运营成本不断增加，为了维系消费者黏性，诸多商业地产运营商通过定期投入外部环境改造、内部重新装修、改变陈设风格来吸引客消费者，但投入成本却难以带来相应的客流和坪效提升，实际上利润回报并不是非常理想。在存量市场条件下难以可持续发展，企业越做越难，利润越来越薄。

埃森哲最新的“消费者调研”发现，数字经济下，消费者的重心已从“产品经济”转为围绕关键场景的“体验经济”。购物中心的本质，重点应该聚焦在搭建消费者与品牌互动的全场景空间。

随着互联网对生活方式的渗透，以及消费者的价值取向逐步演变，商业地产传统运营模式的盈利能力开始出现偏离。在消费互联网不断崛起、传统商业地产运营难以为继的时代背景下，对前沿科技、新兴网络力量的消化和吸收，如何利用新技术实现线上线下“数据化运营”，提升客流与坪效，从而带动资产增值，是当下亟需研究的课题。

在这样一个消费升级的全新时代，应地产客户的要求，弗思特咨询研究中心对商业项目，尤其是旧商业长尾项目的智慧化运营改造进行一些全过程研究，基于建筑的场景规划、内外环境建设等方面的考量，以及购物中心运营的核心评价，进行指标设定和分析，试图在数字化和创新商业模式方面，通过对具体实践的分析和沉淀，提炼一些方法论，为新时代商业转型发展提供新助力。

弗思特工程咨询
副总裁　高级合伙人

01

PROSPERITY AND DEPRESSION OF COMMERCE

商业的繁荣与萧瑟

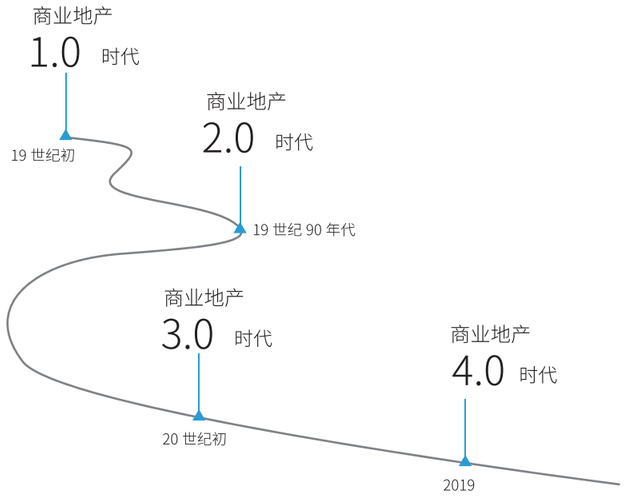
商业的繁荣与萧瑟

中国人很早就懂得经商，夏代的商国人就开始了经商行为，商国第七任君主王亥为中国商业始祖。原始时代，人们共同对抗自然，生产力有限，未能形成分工。不断改进的劳动工具提高了人们的生产力，生产物过盛衍生了原始的交换。这些交换先是偶然性，渐渐变得经常而刻意。据《易经》所载，神农氏曾在日中设市以“聚天下之货，交易而退”，这可算是原始的市集。

在远古时期，商部落就以善于交换出名，周武王灭商后，商朝的遗民为了维持生计，传说他们的祖先曾驾着牛车游走部落之间，进行交易。日子一长，便形成一个固定的职业。周人就称他们为“商人”，称他们的职业为“商业”，由此引申，出售的生产物便叫“商品”，这种叫法一直延续到今天。

中国近代传统实体商业从建国到七十年代，受国内物资匮乏的约束，一直处于计划经济阶段。经过二十多年的大力发展、茁壮成长后，1978 年开始实行改革开放，实体商业开启野蛮生长的模式，2001 年，中国加入 WTO，外商入侵，商业模式变得更加多样化。到 2009 年，电商大肆横行，淘宝、京东、亚马逊等企业来势汹汹，带来便利与科技感的同时，也充斥着粗制滥造，消商纠葛。未来商业发展之路在哪里，是依靠业态调整、商业运营、创新思维、大数据还是其它。事物发展必然遵循一定的内在规律，有生命就会有周期，有潮起就有潮落，有繁荣就有衰败。商业中心的发展亦是如此。

1.1 中国商业发展路径



纵观商业地产发展史，技术迭代与模式创新掀起了每一次商业时代变革。上世纪 90 年代，规模生产和集成管理的商业生态变革下，更具时代先进性的购物中心取代了零售百货，标志着商业地产从 1.0 时代过渡到 2.0 时代。

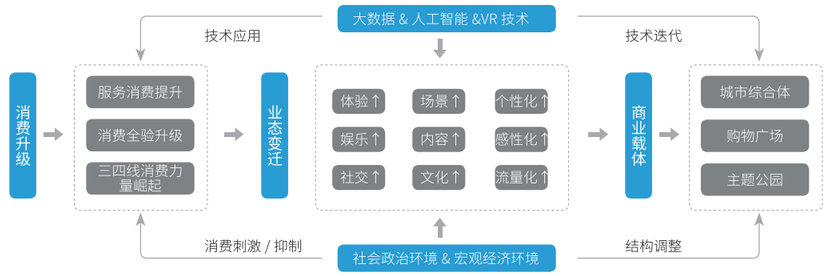
随着信息技术的发展，电商模式顺势而起，传统购物中心在昂贵的店租、人力成本，以及在效率、体验等方面的落伍，受到较大挑战也是必然。于是 , 更注重营造客户体验的购物广场应运而生，标志着商业地产进入 3.0 时代。

近几年，人工智能、物联网、大数据、VR 等新兴技术快速发展，盒马鲜生、无人超市等新兴商业模式浪潮迭起。社会大众的消费需求已从物质、心理需求逐步走向精神需求等更高阶的层次，在服务品质、消费体验、个性化偏好等方面有了更高的需求。新技术与新模式互联，以场景化、个性化、体验化为主要特征的商业 4.0 时代已悄然到来。

商业 4.0 时代，商业业态更替不断进行。在需求和技术的驱动下，一些时尚新奇的体验场景、有趣好玩的休闲娱乐内容、丰富文化内涵的故事情景，以及体现消费者特征的个性化、打动人心的感性化、备受消费者喜欢的偶像化的产品或服务不断产生，构成了商业业态更替的主要内容。

当然，商业的本质是基于人们对价值的认识的等价交换。当下商业存量市场竞争加剧，新技术迭代日益加快，需求千变万化，商业变革正在进行。面对内外部环境压力，我们需要从源头上洞察消费需求、商业业态、商业载体的动态变化规律，才能打造出符合趋势的商业模式。在商业变迁逻辑图景中，从“消费—业态—载体”三者间动态变化，我们可以看出消费升级直接影响着商业业态变迁从而影响商业载体变化，技术变革和宏观环境变化从供需两端影响着消费行为、商业业态、商业载体的变化，并进一步影响商业发展格局。

商业变迁逻辑图



■ 图片来源于阿里研究院

商业地产商需要在内外部变化中，掌握消费需求变化规律，新技术迭代规律，洞察商业业态变革与发展规律，从而为商业的创新与发展提供有力支撑。

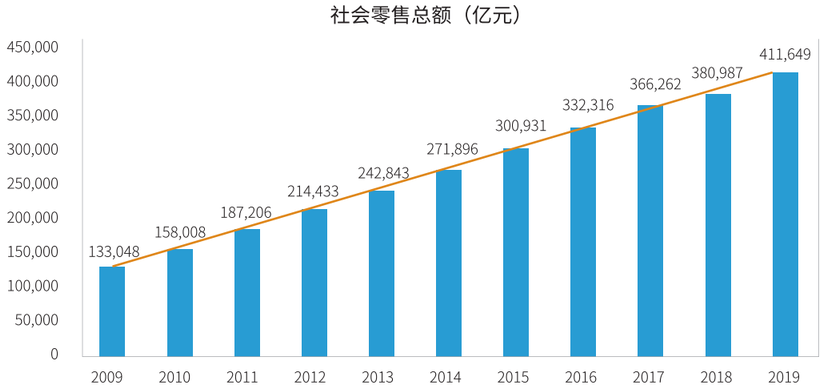
1.2 商业中心市场概述

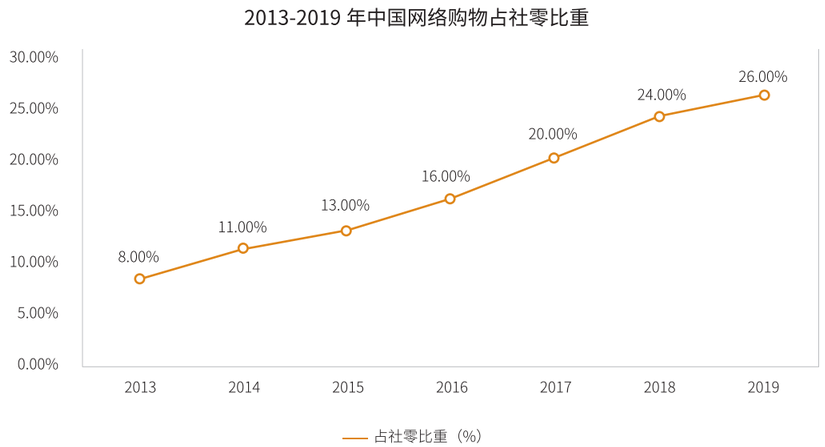
▶ 商业环境

◎ 国民经济：零售业未来可期，内生增长动力充足，网上零售占比明显提高。

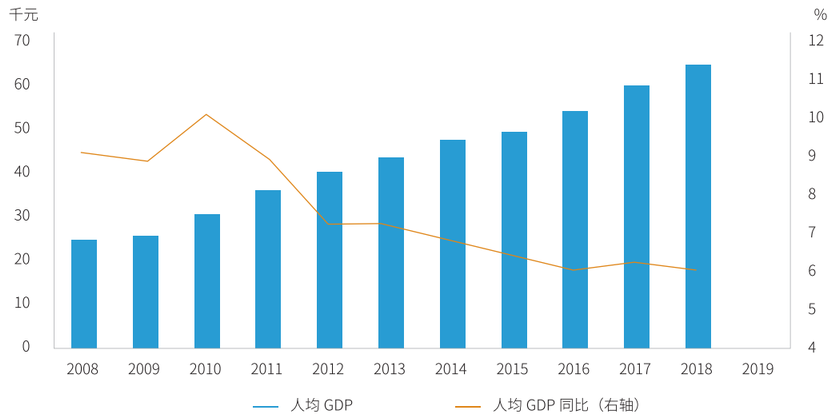
2019 年全年社会消费品零售总额 411649 亿元，比上年增长 8.0%，扣除汽车增长 9%，连续六年保持经济增长第一拉动力，消费对经济增长贡献率 57.8%，拉动 GDP(国内生产总值) 增长 3.5 个百分点。

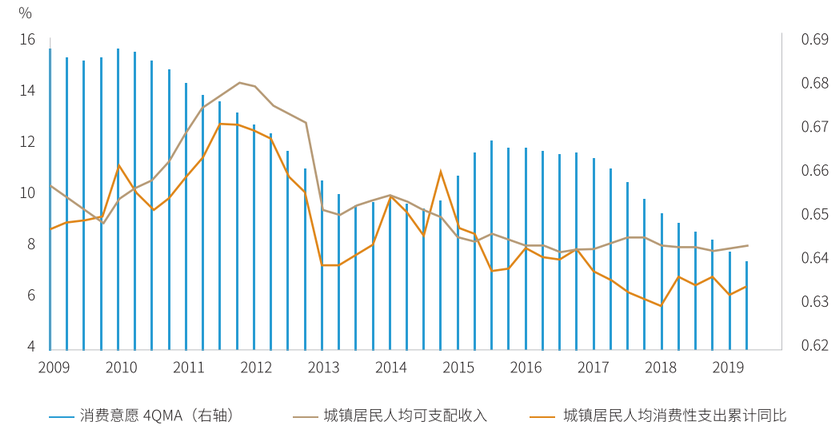
2013 年 -2019 年中国网络购物销售额占社会消费品零售总额比重逐年上涨，2019 年全国网上零售额 106324 亿元，较上年增长 16.5%。其中，实物商品网上零售额 85239 亿元，增长 19.5%，占社会消费品零售总额的比重为 20.7%，比上年提高 2.3 个百分点。

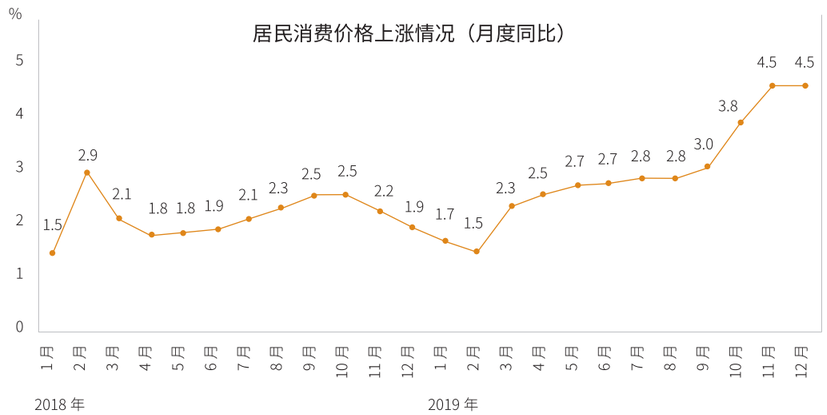




◎ 生活水平：人民可支配收入稳定增长之际，消费意愿却呈下降趋势







▲数据来源于国家统计局

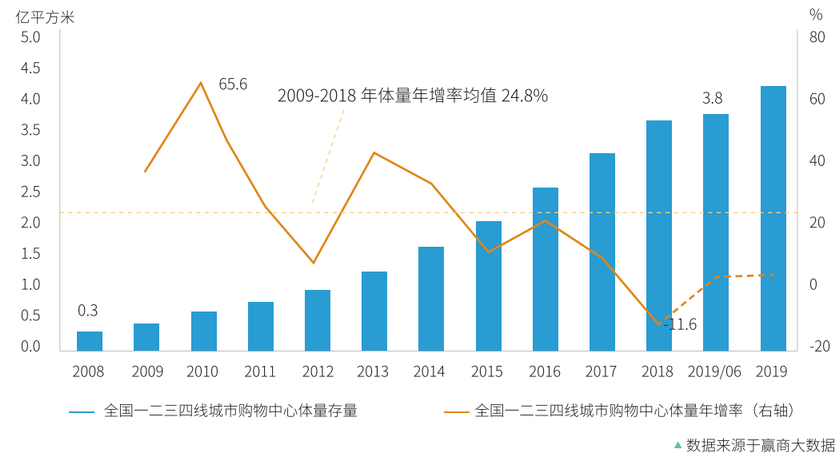
根据世界银行 2019 年公布的数据显示，2018 年中国人均 GDP 为 9,771 美元 (全球人均 GDP 为 11,297 美元)，比 2017 年高出 1,000 美元，属于中等偏上收入的国家；

然而，即便人民生活水平不断提高、收入持续增长，但在经济前景偏弱、投资渠道缺乏的情况下，多数民众仍选择将资金投入房地产，因而排挤其他消费支出，压抑消费意愿持续减弱；同时与居民消费价格不断上涨存在密不可分的关系，消费价格上涨越多，但收入并未同比例增长，消费意愿自然降低。

▶ 项目环境

◎ 存 / 增量：市场渐趋饱和，“差异化”决定谁能笑到最后

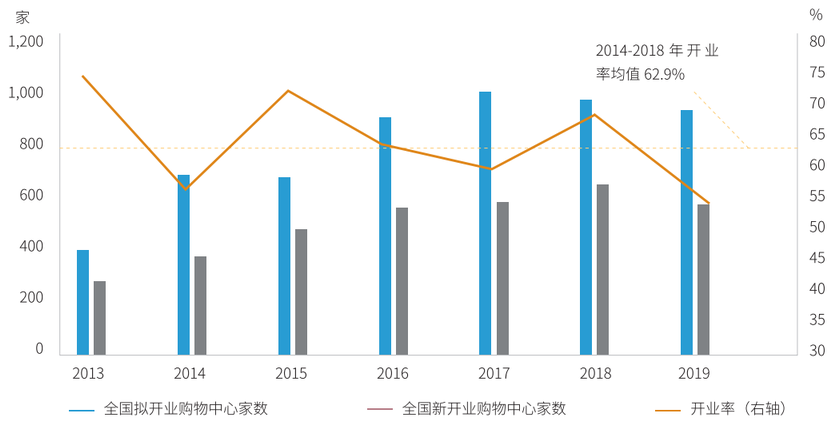
近十年全国购物中心如雨后春笋般开业，2009~2018 年全国一、二、三、四线城市购物中心体量年增率均值 24.8%，但 2017、2018 两年则明显降温，去年甚至首度出现负增长。截至 2019 年 6 月末，一、二、三、四线城市购物中心面积存量 3.8 亿平方米，估计全年将突破 4 亿平方米大关；

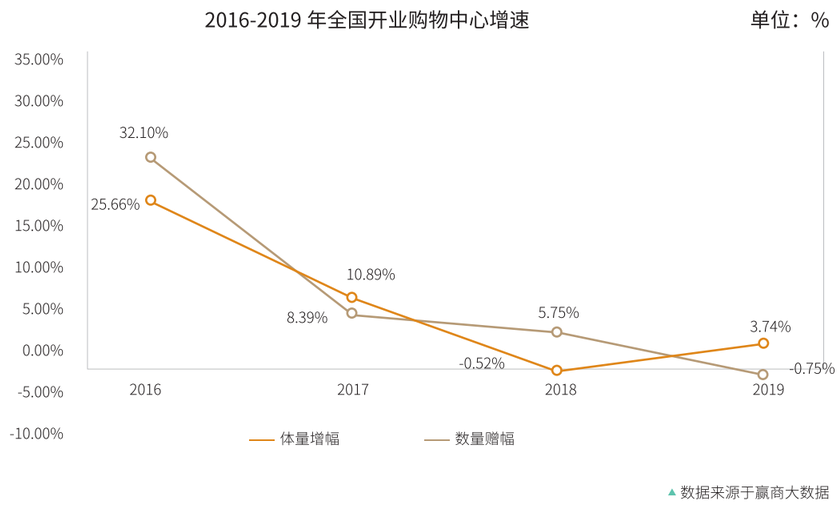


▲数据来源于赢商大数据

宏观经济下行、市场渐趋饱和，购物中心市场步入存量时代，加上项目同质化情况严重，如何创造差异化已成为项目运营商想要“活下去”且“活得好”的必修课题。

◎ 拟 / 新开业：步入存量时代，增速放缓





2019 购物中心拟开业 982 个，实际新开业 529 个，开业率为 53.8%，低于 2014~2018 年平均开业数量与 2018 年基本上持平，体量则高于 2018 年，体量再创新高。

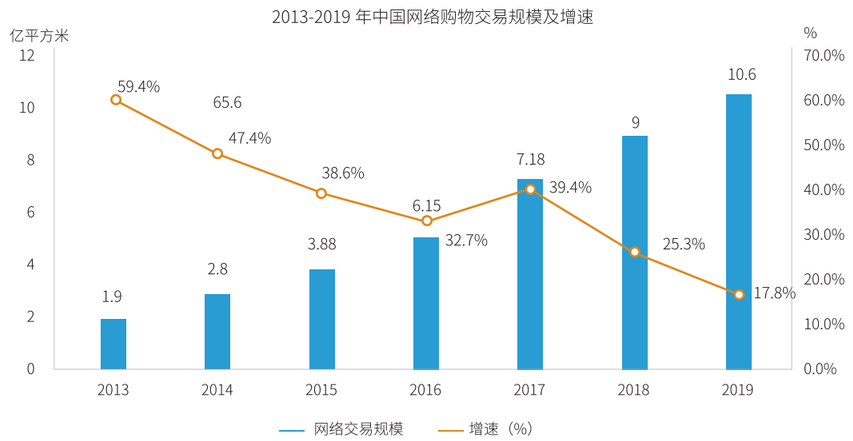
从近四年的数据来看，实际开业的数量、体量整体依然呈现上涨趋势，不过增速则呈现逐步下滑趋势。体量增速正增长，增速在个位数，为 3.74%，实际增加 172 万平方米。

此外，2019 年开业的存量改造项目数量超 30 个，合计体量超 250 万平方米，若剔除存量改造项目，2019 年实际新增商业体量基本维持在 2017 年的水平，市场新增商业速度这两年逐渐回归理性。

2020 年，被视为是商业地产的“重塑之年”。全国拟开业购物中心 874 个，合计商业体量约 7923 万平方米，数量、体量均为近四年最低。2020 年拟开业量对比 2019 年拟开业数据（982 个，8622 万平方米），数量、体量增速分别为 -11%，-8.11%。而受疫情影响，经济环境下行，2020 上半年开业的购物中心屈指可数，预计最终购物中心的实际开业率较 2019 年将继续下降。

◎ 消费升级：线上对线下消费冲击减少，线下客流拐点已现

中国 2019 年网民规模 8.54 亿人，环比增速 1.6%。2019 年我国网络购物交易规模达 10.6 万亿元，增速 17.8%，与 2013 年 59.4% 的增速相比也已有较大下降，凡此种种皆显示出线上电商流量红利优势逐渐消失。



线上红利见顶，究其原因，一方面，互联网用户增速放缓，线上电商获客和物流成本增加，线上线下产品价差减少，且全渠道零售商实行线上和线下不同产品线的策略，线下产品质量更佳。因此线上对线下客流的抢夺已经进入相对稳定的状态，很难有大幅增加，并且线上线下融合趋势增加，线上品牌也有进驻线下购物中心的势头。

另一方面，消费者的习惯也正在悄然发生变化，对娱乐、SPA、培训等服务、体验类型的消费正在增多，服务性消费增速显著高于实物产品，购物中心的线下空间能够很好的承载此类服务性需求，由此显示出购物中心的独特优势。购物中心也适时加大业态面积占比， 因而能够很好的享受体验式消费升级红利。

1.3 疫情加速商业新趋势

2019 年以来，商业地产行情不太乐观，多项数据增幅均低于平均水平，受宏观经济运行及行业变革等内外部因素影响，新建商业地产开发投资和销售面积均出现同比下降，使本来就已进入存量竞争的商业地产市场库存压力进一步加剧，使得租金和空置率承压。

长期以来，三四线地区整体的消费能力跟一、二线城市还存在较大的差距，且交通、网络、物流等基础设施都还欠发达，导致了消费升级与三四线地区关联较小。近几年来，一、二线以及 GDP 增长较高的城市居民高杠杆对消费的挤出效应，使这部分区域人群的消费也更趋于理性。随着新型城镇化、乡村振兴战略的深入推进，城乡居民收入差距不断缩小，三四线地区居民的消费支出高速增长。此消彼长，随着这些地区消费力量的崛起，消费升级进一步下沉。

根据菲利普·科特勒的消费行为三阶段论，随着居民收入的增长，以及产品、服务供给的不断丰富，消费行为也从量的消费、质的消费向感性消费发展。消费者会选择那些展现自身个性和品位的商品或服务 , 并且越来越看重感官的体验，这是一种体验维度的消费升级。所以，在经济结构的持续优化、新技术的迭代升级以及消费新趋势等共同作用下，商业地产行业的变革与调整步伐需要进一步加快。

2020 开年，受新型冠状病毒疫情的影响，一季度全国线下实体商业几乎全部停摆，大、中、小型运营商纷纷转战线上，小程序、直播、微信公众号、APP 等线上带货渠道成为各购物中心的销售渠道，但收获甚微。从宏观消费市场看，1~2 月份社会消费品零售总额超过 5.2 万亿元，同比下滑了 20.5%。这个下滑幅度与商业线下目前平均客流量和销售额下滑程度几乎保持一致。虽然线上催生了很多销售机会，但统计数据显示，1~2 月线上企业也有近 5% 的下滑。

这次疫情让大家认识到，线上不是一种商业模式，而线上线下场景融合才是未来消费者的生活方式，如何快速达到做到，做好是众多运营商需要研究的重点。需要通过技术创新，构建新的消费场景，5G、AI 等技术将赋能成为主要驱动力。

02

BIG DATA ANALYSIS OF BUSINESS CENTER

商业中心的大数据解析

商业中心的大数据解析

数据是一种重要的战略资产，极富开采价值，看清大数据的价值，并将其应用到企业中，对于企业发展有着积极作用。数据，是发现、解决所有问题的一把钥匙，蕴含着事物发展的过去、现在与未来。

对于商业数据，更是如此。大数据正在彻底改变商业模式，创造更有价值的商业。

此次，我们对 2018 年销售额排名前 72 名的商业中心进行分析解读，得到一些受欢迎的做的好的商业的重合点与共通性，进行梳理整合，以期可以用于改造存量商业，并延续到待开发的商业中去，为商业地产客户提供一些价值点与思考点。

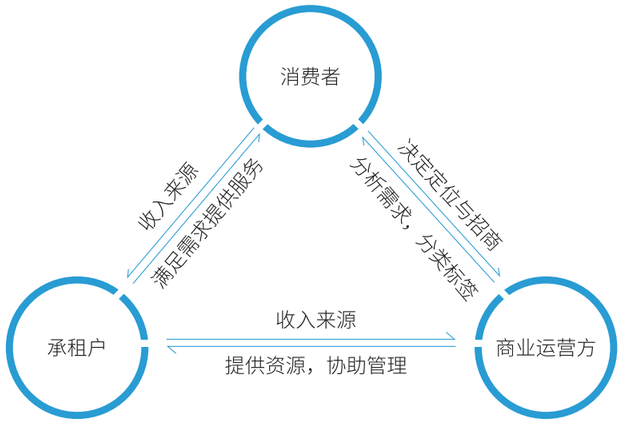
2.1 商业评价模型

商业的评价体系，仁者见仁智者见智，从不同的角度会有不同的看法，例如：

从投资者的角度，或者是地产开发商的角度，购物中心的核心评价指标是投资回收周期，即投了 10 个亿，几年能收得回来。

从消费者的角度，主要是在购物中心的消费额、停留时间、逛店次数等指标。
从承租户的角度，主要在人流量，入店率，客单价，客单转化率，销售额、坪效等数据上。
从商业运营方的角度，主要是出租率、租金收缴率、投诉率、退租率等一系列体系。

三方利益关系



所以，本文评价体系出发点在于“受消费者喜爱”、“销售额、坪效高”的商业的各项大数据指标的共通之处，如下表所示：

一级指标	二级指标	现状	智慧化未来	评价模型中占比	
商业选址	城市分级	行政区划，商圈人流量，附近常住人口等	大数据智能选址工具	5%	21%
	商圈选址			8%	
	交通状况			8%	
体量规模	商业面积	按宏观政策与对标项目商业体量与坪效来规划	智慧化手段进行商业体量预测	13%	13%
商业布局	商业定位	按对标项目、商业体量及其坪效来规划	实时数据监控商业布局，进行各类商业调整	8%	24%
	业态分布			8%	
	人流动线			8%	
商业环境	体验社交	智能穿衣镜、LED 显示屏栏杆、店招、空间设计与城市商圈、文化艺术等相融合	AI，线上场景推广，线下智能体验消费	9%	22%
	空间环境			7%	
	品牌 IP			6%	
商业运营	精准营销	大多数商业开始发力，但能力较为分散，供应商良莠不齐	一体化智慧运营，数据共通	9%	20%
	智慧停车			5%	
	中台系统			6%	

以下各指标的打分机制与得分情况仅供参考使用，具体详见第二部分指标解析，在商业变革的浪潮里，智慧化未来将实现商业全生命周期的一体化商业建设、运营与维护，实现更美好的商业未来。

城市分级	得分
一线城市	9.5
新一线城市	8
二线城市	6
三线城市	5
四线城市	4

注：① 若城市定位为旅游型城市，可适当加 0.5 分
② 若城市存在为固定投资或政府资助，可适当减 1 分

商圈选址	得分
核心商圈	9.5
郊区商圈	7
社区商圈	5

注：郊区但人口密集，商业唯一处，可适当增加 0.5 分

交通条件	得分
地铁站点	9.5
公交站点	8
高铁	6
机场	5
便捷停车	4

体量面积（万 m^2）	得分
4 ～ 7	9
7 ～ 11	8
11 ～ 15	8.5
16 ～ 20	7
20 ～ 23	7.5
23 以上	6

注：4 ～ 7 万 m^2 代表大于 4 万 m^2，小于等于 7 万 m^2

商业布局	得分
高端购物型	8~9
传统百货型	7~8.5
主题街区型	6.5~7

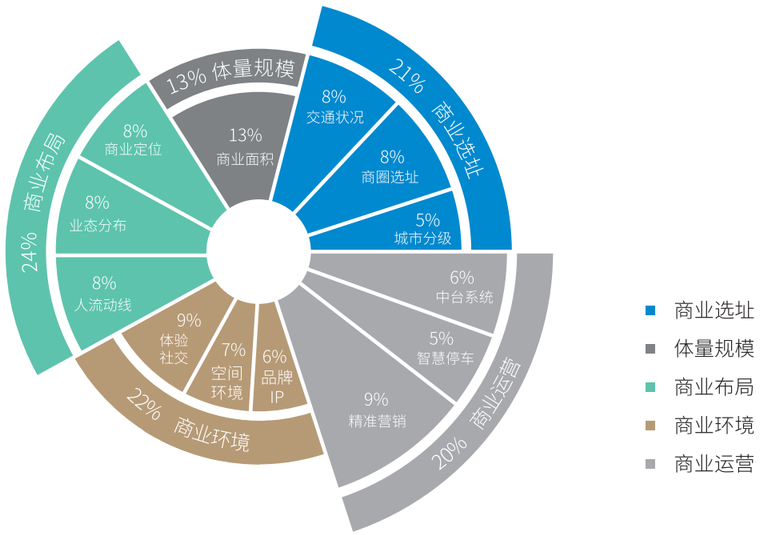
注：存量商业每一类型内得分可按坪效进行评分；新建商业按中间值取分

商业环境	得分
非常好	9.5
好	8
一般	6.5
较差	4.5
差	3

商业运营	得分
智慧化运营	7~9
传统运营模式	5~8

注：智慧运营的得分按其智慧化手段的数量与其运营成果相关；传统运营模式得分按坪效按比例取分

各指标得分配比：



按评价模型部分案例得分情况

项目名称	城市分级	商圈选址	交通状况	商业面积	商业布局	商业环境	商业运营	指标得分汇总
	5%	7%	9%	13%	24%	22%	20%	100%
北京 SKP	10	9.6	8.5	8	9	9.2	10	9.161
南京德基广场	8	10	8.2	9	9.2	9	9.5	9.096
北京国贸商城	9.5	8.6	8	7	8.6	8	9	8.331
深圳万象城	10	9	8	8	8.5	8	9.2	8.53
西安赛格国际购物中心	7.5	8.7	7	8	7.2	8.5	8.8	8.012
北京世纪金源购物中心	9	9.2	8	6	6	6.5	8.1	7.084
成都 IFS	7.8	8.7	8	7	8	9	8.6	8.249
广州天河城	9.5	8.3	8.1	8	7.9	8	7.9	8.061
成都远洋太古里	7.8	8.2	7.9	9	8.6	9.5	8.9	8.779
郑州丹尼斯大卫城	6.5	9	7	7	7.1	6.5	7.3	7.089
上海五角场万达广场	10	8.6	8.4	6	7.6	7	7.5	7.502
杭州湖滨银泰 in77	8.3	8.5	8.1	8	8	7.5	7.9	7.929
沈阳华润万象城	6.2	8.5	7.3	7	8.2	8	8.2	7.84
北京朝阳大悦城	10	8.8	8.1	7	8.9	7.8	8	8.207
北京西单大悦城	10	9.8	8.8	8.5	8.1	7.1	8.1	8.209
深圳壹方城	10	9.6	8.3	6	9	8.2	8.6	8.383
天津弗罗伦萨小镇	7.9	9	7.8	9	8.1	8.8	8.5	8.477
SM 厦门项目（一、二期）	7.8	8.1	7.2	6.5	7.9	7.9	7.3	7.544
南京金鹰中心	8	10	8.2	8	9.1	8.7	8.6	8.696
青岛海信广场	5.5	7.6	7.1	8.5	7.1	7	6.9	7.175
北京荟聚西红门购物中心	10	7	7	7.4	7.9	7.6	7.5	7.65
深圳印力中心	10	9	8.4	9	8.2	8.6	8.1	8.536

2.2 受欢迎商业中心的”5B”指标解析

对 2018 年销售额前 72 名的商业中心进行分析、比较，从各商业中心的商业选址、体量规模、商业布局、商业环境、商业运营等五大方面进行解析，得到一些共同点。

▶ 商业选址 Business Location

从古至今，“天时”、“地利”、“人和”都会直接影响企业的经营。“天时”是指商家对投资时机的把握以及在经营过程中的时令性的把握；“人和”是商品在管理上的技巧，包括服务态度、促销手段、广告宣传等方面；而“地利”也是一个非常重要的因素，属于投资规划的范畴，地址选址得当，占有“地利”之势，广泛吸收消费者促进销售，实现更好的经济效益。

一般来说，商业中心选址需考虑以下因素：（1）城市选址；（2）商圈与周围环境；（3）交通状况等，接下来会从这三方面进行地理位置这一指标的解析。

◎ 城市选址

对于规模较大商业地产公司来说，商业布局一般会参照国家地理区域划分的板块，我国现有行政区域划分按地理地区分为七大区域，在各个区域中最开始会进行城市选址，落地商业产业布局，以期在该区域得到较强的商业品牌口碑与影响力，方便下一城市产业布局，达到最好的营收成果，所以商业地产的城市选址至关重要，尤其区域第一家，亦或是城市第一家，都是一个很好的收获口碑与影响力的机会。

▲ 中国地理区域划分图

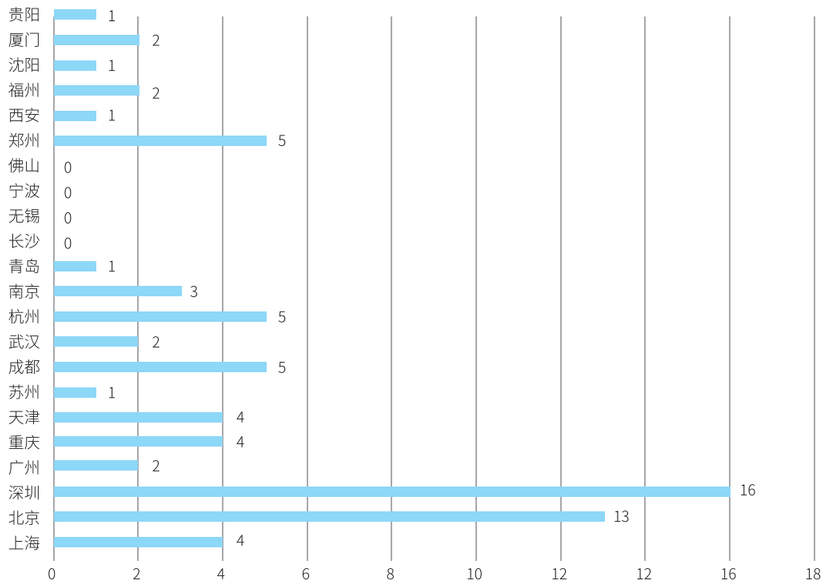
由于国内生产总值 GDP 是一个国家的经济实力和市场规模的具体表现，故此次想从 2018 年城市 GDP 排名与数据，分析各商业中心所在城市对其销售额的影响，得出城市选址该项指标对商业中心销售额与坪效的影响，具体如表 2.1 所示。

表 2.1 2018 年销售额排名前 72 的商业中心所在城市的 GDP 排名情况

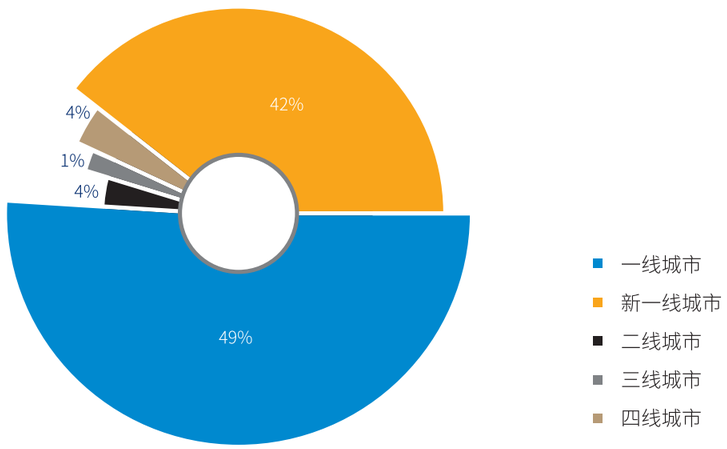
排名	城市名称	销售排名前 72 的商业数量	GDP（亿元）	人口（万人）	人均 GDP（万元 / 人）	GDP 区间（亿元）
1	上海	4	32679	2418	13.51	20000+ 一线城市
2	北京	13	30320	2171	13.97	
3	深圳	16	24691	1253	19.71	
4	广州	2	23000	1450	15.86	
5	重庆	4	20363	3372	6.04	10000~19999 新一线城市
6	天津	4	18809	1557	12.08	
7	苏州	1	18597	1068	17.41	
8	成都	5	15342	1605	9.56	
9	武汉	2	14847	1112	13.35	
10	杭州	5	13500	949	14.23	
11	南京	3	12820	850	15.08	
12	青岛	1	12561	929	13.52	
13	长沙	/	11527	800	14.41	
14	无锡	/	11438	655	17.46	
15	宁波	/	10745	801	13.41	
16	佛山	/	10550	846	12.47	
17	郑州	5	10200	1012	10.08	
21	西安	1	8349	1255	6.65	7000~9999 二线城市
24	福州	2	7856	766	10.26	
34	沈阳	1	6350	829	7.66	5000~6999 三线城市
46	厦门	2	4791	401	11.95	3000~4999 四线城市
62	贵阳	1	3800	486	7.82	

注
- 城市 GDP 数据与排名是城市实力的具体体现，也是一级政府经营的成果的体现。
- 人均国内生产总值（Real GDP per capita）是衡量各国人民生活水平的一个标准，人均 GDP 高，从侧面说明这个城市的经济活，就业好，人民收入高。
- 城市属性不同，会对 GDP 产生一定的影响，一般分为商贸中心城市、旅游城市、工业城市、省会城市等。

2018 年销售额排名前 72 的商业中心所在城市分布



北上广深四大一线城市持续领跑，GDP 总值突破 20000+ 亿元，为方便统计区分，按 GDP（亿元）区间进行城市分级数据统计。



▲201 8 年销售额排名前 72 商业中心所在城市分级分布

从样本数据分析得出：

- 样本中 35 个商业中心均处于一线城市，四个一线城市中销售额排名前 72 的商业中心近半，占据了排行榜的 49%，城市的经济实力对消费升级具有很大的贡献；

- 样本数据中 30 个商业中心位于新一线城市，八个新一线城市占据排行榜的 42%，成都与郑州各占据 5 个席位，在新一线城市中领跑，此外，南京德基广场以百亿销售额跻身榜单第二，仅次于北京 SKP 百货。剩余 5 个新一线城市无商业中心入榜，其中，GDP 排名第七，人均 GDP 排名第三的苏州，其城市购物中心最高销售额排名为第 67 名的龙湖苏州狮山天街，仅此一个进入榜单，较为反常，主要与苏州的城市政策有关，后续再详细分析；

- 二三四线城市商业中心的消费能力明显下降，65 个城市中上榜的购物中心仅占 9%。其中，西安赛格国际购物中心销售额排名第五，沈阳华润万象城、SM 厦门项目（一、二期）均进入前 20，说明其 GDP 数据与其城市定位有重要关系，陕西西安为华北区域重点省会城市，辽宁沈阳为东北区域重点省会城市，福建厦门为华东区域重点旅游型城市；

- 综上，销售能力较好的商业 91% 布局在一线、新一线城市，除直辖市外，大都位于华东、华南区域，是各省的经济中心，人均 GDP 高，消费能力大；其他 9% 为各区域中的重点发展城市，城市规划较为成熟，政府政策强力支持。故城市长期规划定位，政策引导扶持，城市所在地理区域等是城市选址的重要考虑因素。

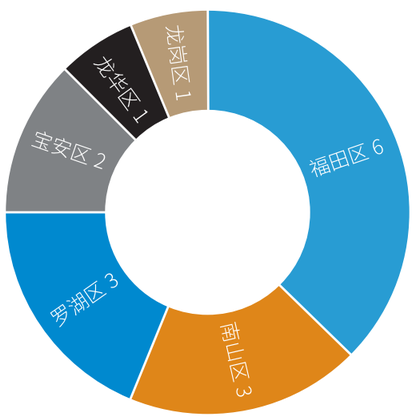
◎ 商圈选址 / 周边环境

从城市到商圈，选址均需仔细分析，细致思考。同一城市，处于不同商圈或行政区域，人流量不同，各商业中心的销售能力也不尽相同，此次以入选样本商业中心最多的深圳市为例，销售额排名前 16 的商业中心，从其所属行政区域，常住人口数量及其增长情况入手，分析商圈及周围环境这一指标，如表 2.2 所示。

表 2.2 深圳市商业中心的商圈分布

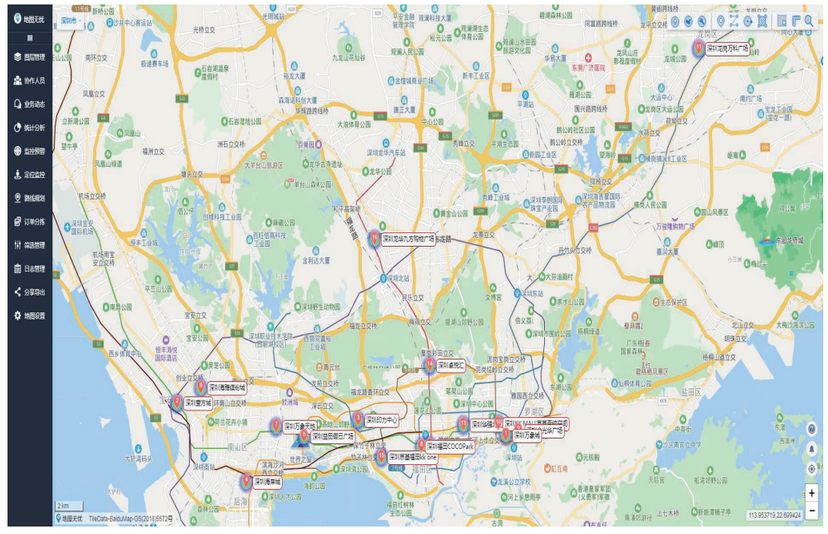
序号	排名	项目名称	行政区域	建筑面积（万平方米）	实际销售额（亿元）	坪效（万元 /m^2）
1	4	深圳万象城	罗湖区	18.8	85	4.52
2	16	深圳壹方城	宝安区	36	40.6	1.13
3	22	深圳印力中心	福田区	5.2	34.8	6.69
4	24	深圳海岸城	南山区	12	32	2.67
5	25	深圳益田假日广场	南山区	10	32	3.20
6	26	深圳海雅缤纷城	宝安区	19.8	30.5	1.54
7	32	深圳万象天地	南山区	23	28.1	1.22
8	34	深圳福田 COCOPark	福田区	8.5	26	3.06
9	37	深圳金光华广场	罗湖区	12	25.35	2.11
10	47	深圳 KK MALL	罗湖区	8.35	20.3	2.43
11	56	深圳龙岗万科广场	龙岗区	10.5	16	1.52
12	60	深圳皇庭广场	福田区	8.08	15	1.86
13	61	深圳华强北九方购物中心	福田区	18	15	0.83
14	64	深圳卓悦汇	福田区	10	14	1.40
15	68	深圳京基福田 kk one	福田区	10	11	1.10
16	69	深圳龙华九方购物广场	龙华区	10	11	1.10

深圳市下辖有 8 个行政区，宝安、龙岗、龙华、福田、南山、罗湖均有商业中心进入榜单，其中，福田区入榜数量排名第一，有 6 个商业中心入榜，而盐田区、坪山区均无无入榜商业中心。



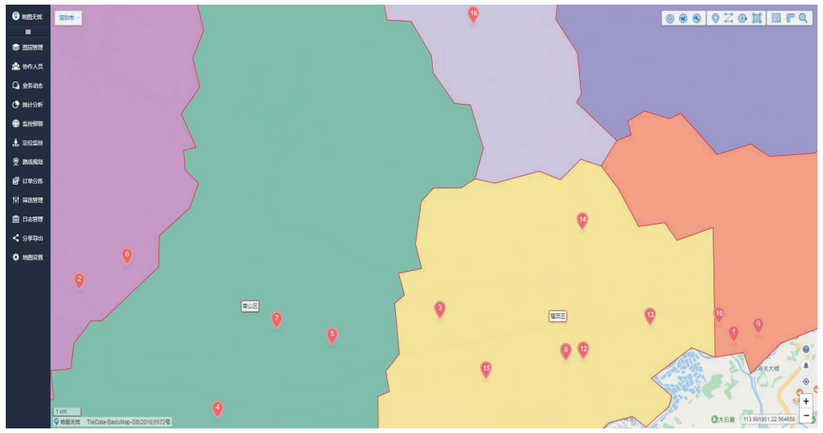
▲深圳市商业中心销售额排名前 16 名商圈划分

将这些商业的 POI 数据导入地图，并进行行政区划标记，如下图所示。



▲深圳市行政区划与商业中心分布散点图

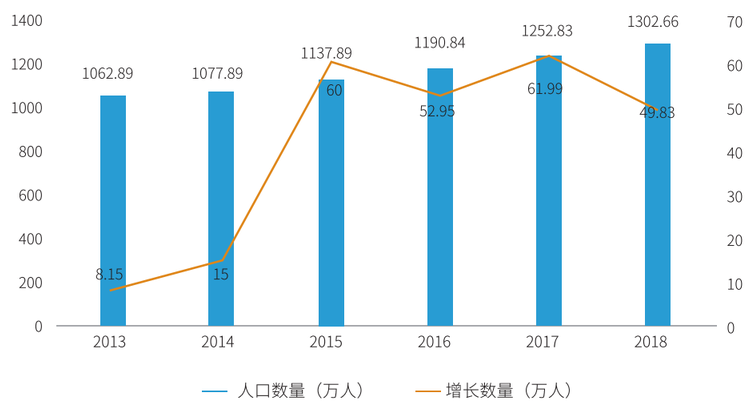
从散点分布图来看，深圳市做的好的商业中心分布较为集中，但排名前四的依次分布于在罗湖区、宝安区、福田区、南山区，多位于深圳河沿岸，人口聚集地，如下图所示，序号与表 2.2 一致。其中，罗湖区的深圳万象城以 85 亿元的销售额排名深圳第一，全国第四。



▲散点图放大图

商业中心周围环境需考虑的因素是人流量，是常住人口，因为户籍人口不能代表现有消费水平，关注人口增长潜力，因为人是消费的主体，有需要才有消费。

2018 年深圳年末常住人口 1302.66 万人，比上年末增加 49.83 万人，常住人口增量领先全国。其中常住户籍人口 454.70 万人，比上年增加 19.98 万人，占常住人口比重 34.9%；常住非户籍人口 847.97 万人，比上年增加 29.86 万人，占比重 65.1%。



2013-2018 年深圳市常住人口统计

表 2.3 2018 年深圳各区常住人口数量排行榜

排名	地区	常住人口 (万人)	增量 (万人)
--	深圳	1302.66	49.83
1	宝安	325.78	10.88
2	龙岗	238.64	10.75
3	龙华	167.28	6.91
4	福田	163.37	7.25
5	南山	149.36	6.9
6	罗湖	103.99	1.27
7	光明新区	62.5	2.82
8	坪山	44.63	1.83
9	盐田	24.29	0.57
10	大鹏新区	15.3	0.69
11	深汕特别合作区	7.51	-0.06

从表中看出，宝安、龙岗、龙华、福田、南山、罗湖常住人口超百万。其中，宝安、龙岗吸引力大，常住人口增量超 10 万人。宝安常住人口 325.78 万人，比上年增加 10.88 万人。大鹏新区、盐田人口吸引力较小，常住人口增量不足 1 万人。深汕特别合作区常住人口出现负增长。

龙岗常住人口 238.64 万人，比上年增加 10.75 万人。此外，福田、龙华、南山常住人口增量超 5 万人。由于龙岗区与龙华区远离市区，面积较大，人口众多，仅次于宝安区，但仅有龙华九方购物广场与龙岗万科广场作为各区划的唯一商业综合体进入榜单，该商业定位为郊区商业综合体，坪效在 1 万元 / ㎡以上。

由此看来，人口不是决定性因素，龙岗与龙华区大都为居住区，工作、休闲、娱乐等消费还是在市中心或商业集聚地，但其优势在于发展潜力大，消费基础稳固，只要定位准，郊区商业也可以到达相应的投资回报率。市面上的智慧选址工具也会通过某一地址内目标商圈内的人流量，人口密度等因素来衡量选址。

◎ 交通条件

城市的道路交通是联系顾客与商业设施的载体。因此，它是商业聚集于选址的又一重要因素。商业活动的经济原则要求尽可能大的吸引范围，保证尽可能多的顾客方便的达到商店。

每个商业中心的交通状况均不一致，有城际交通、城市公交、地铁、隧道桥梁等，每一类都

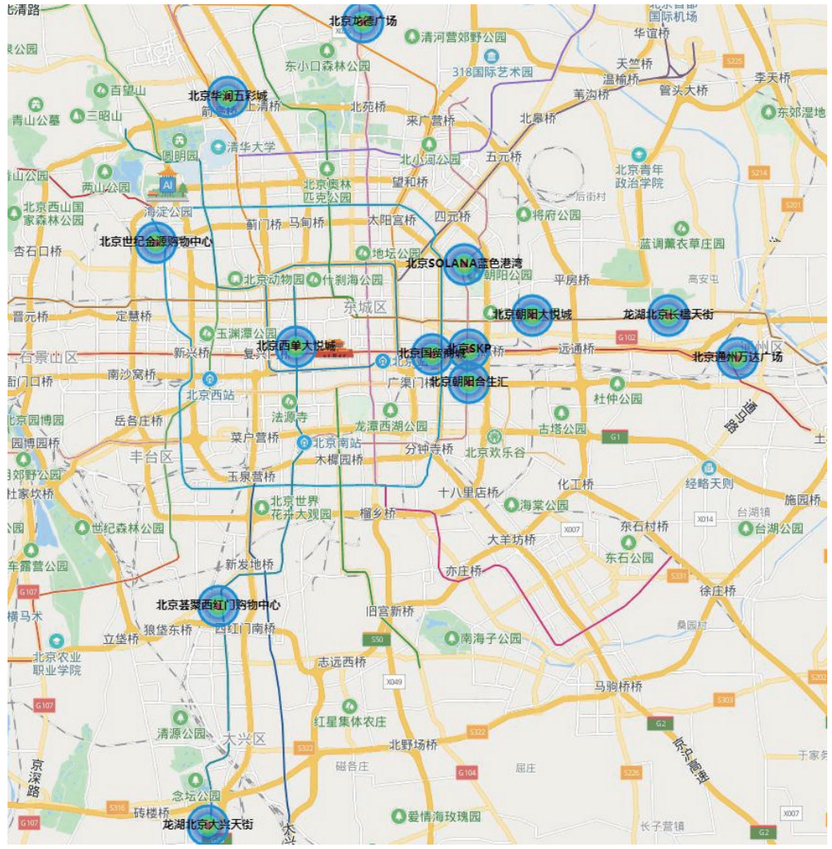
有其独特的客流人群。城际交通的优势是远程输送，如长途客运、火车站、高铁站等，它们与城市紧密对接，承载的是远程送客或送货的功能，这里的人行色匆匆，目的明确，停留短暂；而城市公交集结和换乘地，能够轻而易举聚集四面八方人流，商业发展极具潜力；地铁交通优于城市公交，但因城市规划，线路数量有限，与城市公交组合，则能形成较强的聚客能力，地块所拥有的交通载体不同，对于商业的定位与发展也有较大的影响力。

接下来以北京市 2018 年销售额排名前 13 的商业中心来分析商业周边交通环境对商业好坏的影响程度，当然，这一指标与商业辐射区域，人口密集程度息息相关，但此处仅从交通条件方面思考分析，如表 2.4 所示。

表 2.4 北京市销售额排名前 13 名的商业中心的交通条件

排名	项目名称	地铁站点	公交站点	停车位数量	建筑面积（万平方米）	实际销售额（亿元）	坪效（万元 / 平方米）
1	北京 SKP	1 紧邻地铁站	6	1113	18	135	7.50
3	北京国贸商城	3 紧邻地铁站	7	405	23	90.8	3.95
6	北京世纪金源购物中心	2 （600m）	4	3260	61.5	63	1.02
14	北京朝阳大悦城	1 紧邻地铁站	7	1886	23	44.1	1.92
15	北京西单大悦城	2 （500m）	6	862	11.5	43	3.74
21	北京荟聚西红门购物中心	1 紧邻地铁站	4	6652（吉尼斯世界纪录）	21	36	1.71
33	龙湖北京长楹天街	1 紧邻地铁站	5	暂无数据，地面及地下 1 层	27	28	1.04
44	北京通州万达广场	1 紧邻地铁站	31	2168	22	21.2	0.96
45	北京朝阳合生汇	3 紧邻地铁站	2	暂无数据 地下 2 层	19.6	21	1.07
52	北京 SOLANA 蓝色港湾	1 （600m）	2	1566	15	19.5	1.30
55	北京华润五彩城	0 最近的 1.2km	5	1674	20	18.7	0.94
62	龙湖北京大兴天街	1 紧邻地铁站	5	暂无数据，有地面及地下 1 层	15	14	0.93
72	北京龙德广场	2 （800m）	3	738	24	10.2	0.43

注
- 地铁站点数量为半径 1km，紧邻地铁站的是指可以从地铁站直接进入商场；
- 公交站点数量为商场半径 500 米以内；
- 停车位数量为本商场的统计数据，包含地下、地面、路边停车场等，附近停车场众多，数量不明，暂不统计。有部分商场无公开数据，暂未统计具体数量。



▲北京市销售排名前 13 的商业中心分布图

从北京市商业中心的分布图和交通条件来看：

- 北京市商业中心较为集中，且均在地铁站点周边，交通条件便利；
- 北京大多商业位于 4 环内，北京市常住人口 2171 万，四环内人口占全市人口的 36.2%，商业均在 20 名以内；

· 通州万达中心、北京荟聚西红门购物中心、龙湖北京长楹天街定位打造区域中心商业，紧邻地铁站点与高架出入口，交通便利，方便停车，故亦进入榜单，但排名较为靠后；位于市区与老城区的商业中心由于停车位较少，但周边的公交与地铁的强强组合让客流转化率较高，得到一个较好的销售结果，如北京国贸商城，西单大悦城等，坪效达到 3.7 万元 / ㎡以上，排名较靠前。

· 综上所述，地产公司在商业产业布局的一开始便需要谨慎落子，在选址过程中要对以上因素进行实际调查，搜集资料，进行具体分析研究，不仅要考虑现状，还要了解未来的发展变化，从多角度进行调研，分析，以达到最好的投资回报率。

· 与此同时，市面上也存在很多大数据选址、智能选址调研等新兴产业，背后数据库通过各类技术手段收集大量的城市、商圈、商业项目以及入驻品牌的大数据，按逻辑关系形成模型，也可以协助商业运营商更快更好的进行选址。

▶ 体量规模　Business Volume

商业的体量规模一般需要从需求与周边商业饱和度来确定，现在市场上有几种理论模型的计算方式，会告诉我们多少人流量适合建多大的商业中心，或者住宅底商的面积一般为住宅面积的 30% 等等，但这些是一些经验数据，不确定是否经过现有商业的验证。

两个预测方法：

第一种是需求预测法：基于未来新增人口进行商业预测
理论公式：商业面积 = 商业消费人口 x 城市人均消费面积 - 区域内已有商业体量

第二种是商业饱和度法：基于现有商业经营情况，通过商圈饱和度指数对商业体量进行预测
理论公式：RF（项目可支撑商业面积）=C（潜在客户）x RE（年平均购物额）/IRS（商圈饱和度）- 区域内已有商业体量

注 ① IRS（商圈饱和度）=C（潜在客户）x RE（年平均购物额）/RF（同类商业面积）；
IRS 的判断指标，IRS 值越高，利润水平越高

· IRS ＜ 10000 元 / ㎡时，商业经营场所经营状态较差，一般即将发生亏损；
· IRS=15000 元 / ㎡时，商业经营场所一般将处于保本状态；
· IRS ＞ 20000 元 / ㎡时，商业经营场所一般将实现较大盈利；

② RE（年平均购物额）= 城市人均可支配收入 x 城市人均购物额占可支配收入的百分比。通常按照这两个方法测算出来的面积较大，市场较为乐观，因为涵盖面较广，数据不集中，可以使用此值作为上限控制线。

此次我们对于商业的体量规模的分析主要表现在商业面积、销售额两个指标上，从已有商业的体量规模来分析他们做的好的商业体量是在哪个范围内。

从具体数据来看，销售额与坪效均高的商业分布与 15-18 万平米之间，最高的为百亿规模的北京 SKP 和南京德基广场，如表 2.5 所示：

表 2.5 销售额排名前 10 的购物中心

排名	项目名称	建筑面积（万平方米）	实际销售额（亿元）	坪效（万元 / 平方米）
1	北京 SKP	18	135	7.50
2	南京德基广场	15	100	6.67
3	北京国贸商城	23	90.8	3.95
4	深圳万象城	18.8	85	4.52
5	西安赛格国际购物中心	18	70.86	3.94
6	北京世纪金源购物中心	61.5	63	1.02
7	成都 IFS	21	60	2.86
8	广州天河城	16	58	3.63
9	成都远洋太古里	11.4	56.7	4.97
10	郑州丹尼斯大卫城	23	53	2.30

同属 15~18 万平米梯队的还有西安赛格国际购物中心与广州天河城，其销售额排名前 10 且坪效也在 3.6 万元 / ㎡以上，体量规模较为优异。

从 2018 年销售额排名前 72 的购物中心中筛选排序后，得到以坪效为评价指标的各购物中心面积分布情况，如表 2.6 所示：

表 2.6 商业面积分布

面积区间（万 m^2）	商业数量	坪效高于 2 万 /m^2 的数量	占比
4~7	3	3	100%
7~11	13	6	46%
11~15	13	6	46%
16~20	12	4	33%
20~23	9	4	44%
23 以上	22	0	0%
合计	72	23	32%

从数据中分析得出：

- 此次统计数据是在 4 万平米以上的购物中心，剔除面积较大主题街区外，得到此次结论；
- 根据商业经营规律，零售购物型商业的一般坪效在 7500~10000 元之间可以实现盈利保本点，此数据仅供参考，需根据具体项目进行测算。此次分析中，我们定义 20000 元每平米的坪效为做的较好的商业的基准点；
- 为提高城市影响力与树立城市形象所必须设立的主题街区型商业中心面积较大，不以坪效取胜，重点多在与体验与文化，商机转换时间长，在以坪效为评价指标的分析中不占优势；
- 商业面积分布在 7~15 万㎡时，近一半的商业均可以达到 2 万元 / ㎡的坪效，且商业面积在 4~7 万㎡的商业的坪效均在 2 万元 / ㎡以上，侧面体现出中小体量规模商业易达到盈利目标；

2019 新开业购物中心的数量也可以体现出中小体量的商业较受开发商喜欢。在 2019 年上半年，四大一线城市新开业购物中心数量约为 20 个，而超过 70% 的项目都是集中在二季度开业的。下半年，市场将迎来大量商业项目放量入市，预期下半年会有更多的供应。

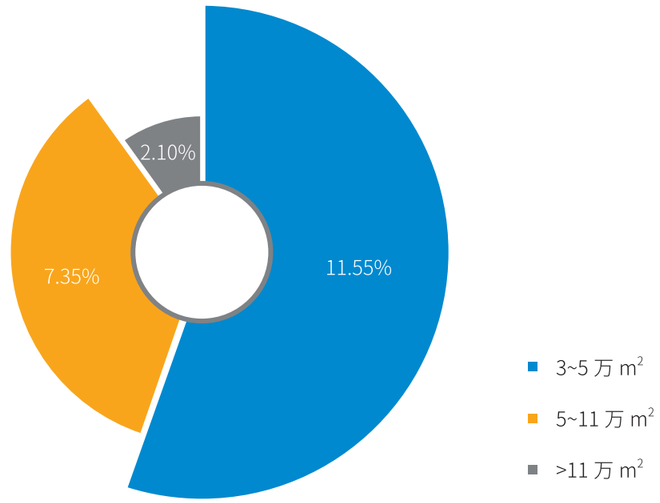
表 2.7 2019 年上半年一线城市新开业购物中心项目

城市	项目名称	商业面积（万 m^2）	开业时间
北京	首创奥莱二期	8.8	2019-05-01
	马家堡新荟城	6.8	2019-05-18
上海	真如星光耀广场	4.4	2019-01-11
	旭辉宝山 U 天地	4.6	2019-01-18
	绿地柒彩里	3.3	2019-03-18
	徐汇梅陇商业中心	3	2019-04-24
	三林东方懿德城	6.2	2019-04-30
	白玉兰广场	11	2019-04-21
	绿地滨江 CLUB	3.2	2019-05-16
	恒生万鹂广场	5.8	2019-05-18
	浦江乐嗨新天地	5.5	2019-06-07
	青浦万达茂	24.7	2019-06-22
	上滨生活广场	3	2019-06-22
上海	萝岗奥园广场	4.5	2019-05-18
	天河万科广场	7.5	2019-05-01
	荔胜广百广场	3.7	2019-01-11
	增江商业广场	3.4	2019-05-01
	融创茂	34.58	2019-06-15
	东部星悦天地	5	2019-03-29
深圳	云城万科里	5	2019-05-25
	云城万科里	5	2019-05-25

数据来源：赢商网

注 统计对象为商业面积≥ 3 万㎡的集中型零售物业，包括购物中心、商业街、文旅项目商业部分等，不含专业市场。

从新开业的商业体量来看，一线城市大部分的购物中心都集中在小体量区间，规模在 3-5 万平方米的项目超过一半，约为 11 个；规模在 5-11 万平方米的约为 7 个，占比为 35%。而大体量的项目最少。



▲2019 新开商业面积分布图

或许可以从中窥视当前购物中心规模走向。小体量或者中等体量的项目更受开发商青睐，相对小型的社区商业不仅能够涵盖复合型的商业功能，而且有足够空间打造当前消费者热爱的各种体验场景和主题。同时，相对大体量的商场而言，中小体量的操盘难度稍低，更有区位辐射性和消费客群针对性。

此外，对比北上广深四个城市，上海的新开业项目数量最多，占比超一半。而北京则相对较少，主要原因是北京更多的是存量物业。根据相关研究显示，截至 2018 年底北京零售型商业的存量规模已接近 4000 万平方米，购物中心的增量与存量比值已低于 15%。因此开发商们倾向于通过改造升级重新推出项目，相信未来北京存量市场将面临更多机遇，在资产重塑和价值提升之下将有更多焕然一新的老项目入市。

▶ 商业布局　Commercial Layout

商业布局这一指标里，我们分析了其中最为关键的三点：商业定位，业态分布，人流动线的设置。

◎ 商业定位

是商业最开始布局时就需要考虑的，不同的商业定位会产生不同的商业影响力，同时对此进行的投资造价也不一致。一般来说，商业中心分为休闲娱乐型、高端购物型、生活邻里型三种定位。

从 2018 年销售额排名前 50 的购物中心中筛选出坪效在 4 万元 / ㎡以上的 7 家购物中心，其中高端定位商场占据 71%；

表 2.8 部分商业定位

排名	项目名称	建筑面积（万 m^2）	销售额（亿元）	坪效（万元 /m^2）	商业定位
1	北京 SKP	18	135	7.50	高端奢侈
22	深圳印力中心	5.2	34.8	6.69	时尚生活中心
2	南京德基广场	15	100	6.67	高端奢侈
17	天津弗罗伦萨小镇	6	40	6.67	高端名品折扣中心
9	成都远洋太古里	11.4	56.7	4.97	开放式、低密度的街区形态购物中心
46	郑州丹尼斯百货人民路店	4.5	21	4.67	高端百货
4	深圳万象城	18.8	85	4.52	高端奢侈

◎ 业态分布

各类业态是商场的销售中心，各类定位与分布状态对商业坪效的高低至关重要。对于不同的商业种类、体量规模、针对的消费人群等，都会有不同的业态分布。以下数据仅供参考：

高端购物型：其业态分布以南京德基广场为参照，购物零售：餐饮：娱乐 =58:22:20；

传统百货型：通过对样本购物中心的观察与统计，其业态分布大致为：购物零售：餐饮：娱乐 =50:30:20；

主题街区型：购物零售：餐饮：娱乐体验 =45:25:30；

现如今的大部分商场业态中，购物型品牌布局占绝大多数，餐饮美食占三成左右。相对于以往，餐饮美食占比有所提升，不少商家通过引进知名或网红的美食品牌来提高客流量；此外，为了增强顾客的体验感和新鲜感，商家们通过引入不少运动、艺术类的体验项目，打造热点以吸引消费者前往，餐饮美食占比有所提升，不少商家通过引进知名或网红的美食品牌来提高客流量；此外，为了增强顾客的体验感和新鲜感，商家们通过引入不少运动、艺术类的体验项目，打造热点以吸引消费者。

◎ 商业动线设置

如果把一个商业体比作一个人，那么外部建筑设计是骨架，内部空间设计是血肉，人流系统是血管，而顾客是血液。如果顾客不能沿着人流动线流动起来，就好比血液不能在血管中流动，那么这个商业体将无法生存。因此，人流系统的设计至关重要，它直接关系到整个商业体的生命。

人流系统设计的核心就是人流动线的设计。动线，顾名思义，是指顾客自然行走、购物的路线。良好的人流动线设计能引导和方便消费者购物，避免产生死角，也能延长消费者在店铺的停留时间，带动人流量和购买率的提升，并能让消费者体验一种所倡导的购物感觉。

人流动线是商业布局的核心，影响商业中心店铺的可见性、可达性、体验性、业态适应性、商铺展示面积、与垂直动线结合等等。每一条看似简单的水平动线，垂直动线，电梯位置设置，中厅设计，洗手间规划，店铺大小分割，业态布局，等等 ..... 都是商业人无数次肯定，否定，再肯定的过程。

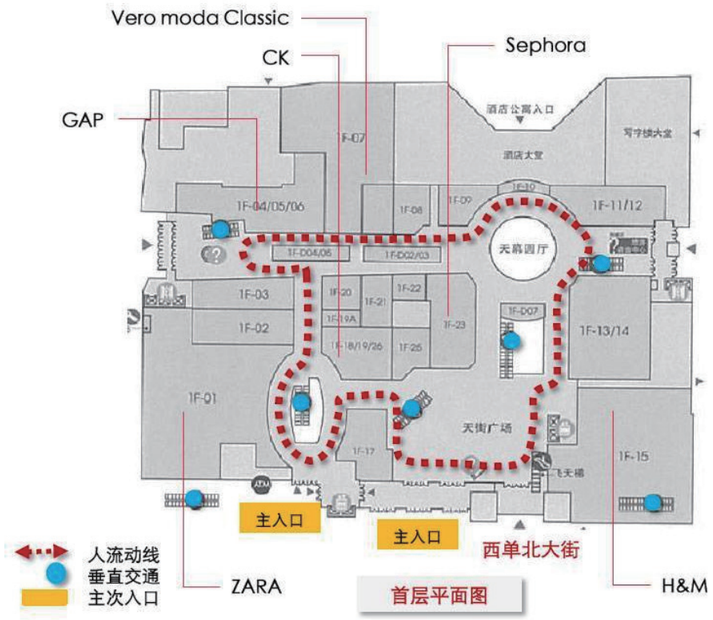
此次，关于动线设置这个指标，我们从单层面积与建筑平面状态来进行动线形式的设置分析，借鉴各商业项目的实例，来分析哪种动线形式适合哪类商业中心。

表 2.9 部分商业动线形式

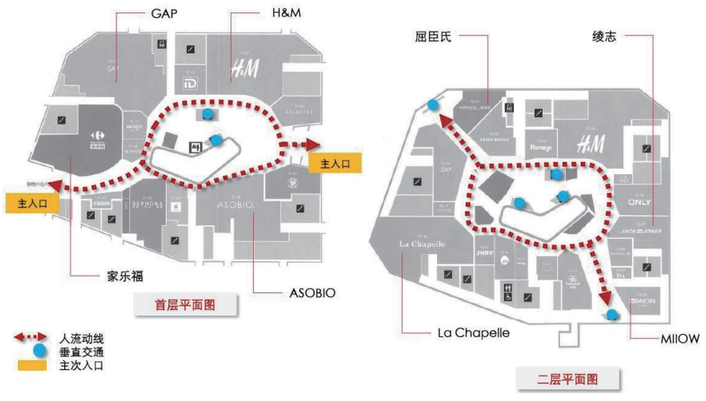
序号	项目名称	总建筑面积（万 m^2）	层数	单层面积（万 m^2）	动线形式	平面形状	商业档次
1	东方新天地	12	B1-L1	6	一字型 +T 字型	矩形平面	中高端
2	益田假日广场	13.58	B2-L3	2.7	一字型或 L 型	矩形平面	中高端
3	深圳 KK Mall	8.3	B1-L4	1.6	一字型	矩形平面	中高端
4	首地大峡谷	9	L1-L6	1.5	环形	类正方形	中高端
5	西单大悦城	11.5	B2-L11	(L1-L5)1.5	环形	类正方形	中端
6	杭州万象城	24	B2-L6	3	T 字型	类正方形	中高端
7	威海九龙城	（地上）10	B2-L5	2	一字型	类正方形	中端
8	沈阳中街恒隆广场	18	B5-L5	2.25	环形 + 副动线	类正方形	中高端
9	东直门来福士	4	B1-L5	0.8	环形	类三角形平面	中端
10	欧美汇	5.3	B1-L6	0.7	一字型	类三角形平面	中端
11	朝阳大悦城	33	B1-L11	2.75	环形 + 副动线	类扇形平面	中端

从样本数据与具体项目分析得出：

· 对于单层面积≤ 1.5 万㎡的项目，环形主动线适应性较好，如西单大悦城项目，动线如图2.11所示。但建议设置较为规则的设计环形动线曲线，避免项目空间被分割的过于零散，便于客户到达。如首地大峡谷项目，动线如图所示：

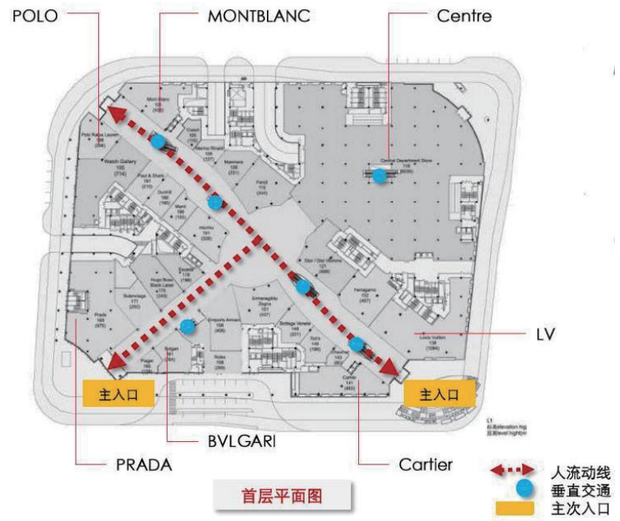


▲西单大悦城项目动线



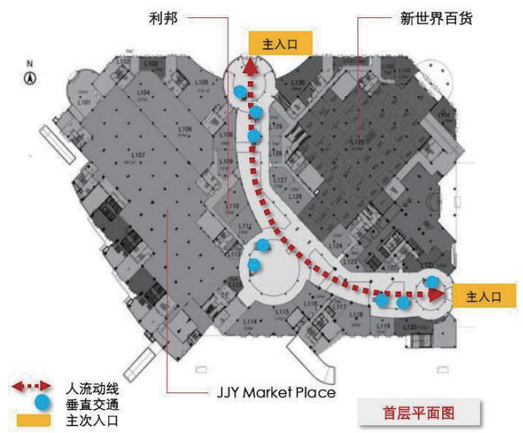
▲首地大峡谷项目动线

· 对于单层面积≥ 2.0 万㎡的项目，T 字型主动线适应性一般，难以避免出现副动线，商铺的可达可见性受到一定程度的影响。如杭州万象城项目，通道设置必须有个折返的过程才能到达另一条主动线上，很容易让客户忽略，其动线如图所示：



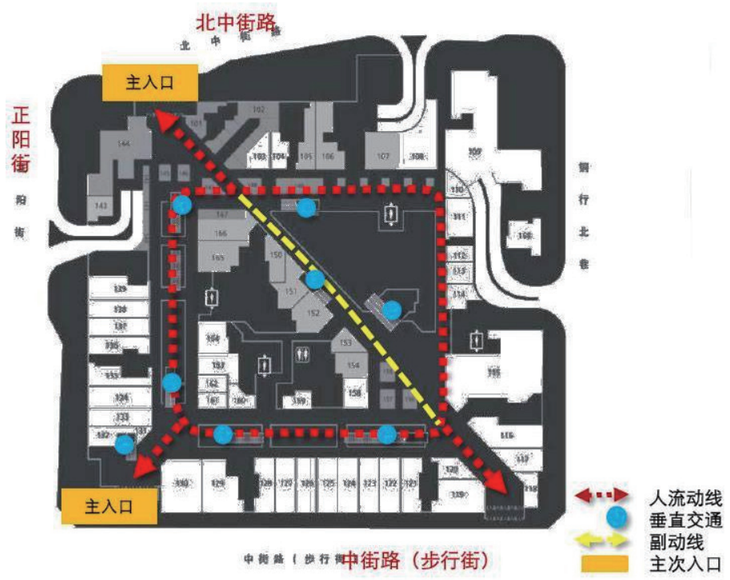
▲杭州万象城动线

· 对于单层面积≥ 2.0 万㎡的项目，一字型或 L 型主动线适应性较好，但是业态适应性上受到一定局限，零售店铺的数量受限，一侧大面积只能设置大面积主力店铺。如项目威海九龙城，动线如图所示：



▲威海九龙城动线

· （4）对于单层面积≥ 2.0 万㎡的项目，环形主动线适应性较好，但当平层面积较大时，难免出现副动线，规划时需注意中庭尺度及位置，尽量避免副动线的产生。反面案例如项目沈阳中街恒隆广场，客户可以略过右侧商铺，直接从副动线完成闭环购物，其动线如图所示：



▲沈阳中街恒隆广场动线

· 对于单层面积较小的类三角形平面，采用环形动线或者一字型动线均能较好的满足需求，如东直门来福士和欧美汇项目，中庭的挑高设计可以让顾客对商铺尽收眼底，位于主动线上的垂直电梯也为高楼层的引流有较好的带动效果。

▲东直门来福士动线

（此部分图片来源于网络）

通过对各大商业的研究发现，采用最理想的线形（双）模式的购物中心，回环度接近百分之百，（若有局部不可回环次动线，则回环度稍低些）。这种类型的购物中心由于动线清晰，不会迷路，深受顾客欢迎的，典型代表是万象城。

▶ 商业环境 Business Environment

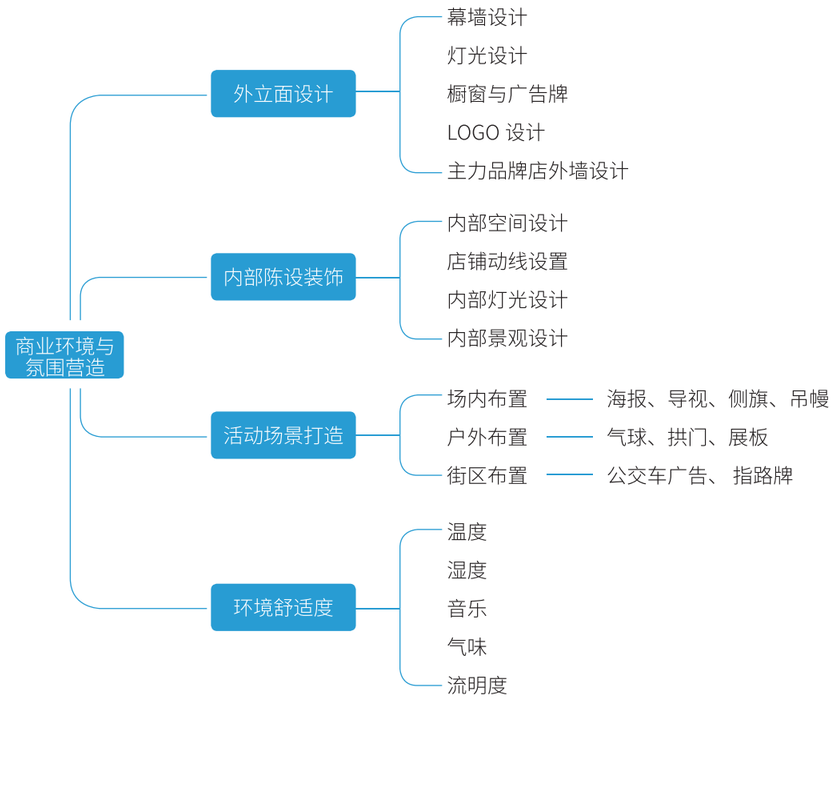
商业环境与氛围的打造，归根结底是以吸引人流量为目标。

商场内外空间环境设计是商场给消费者的第一印象，高档清洁的外立面设计、别具一格又简单明了的内部装饰，通常会让人容易融入商场，欢乐消费。将文化艺术融合进商场内外部设计中，增加消费者文化认同感，吸引人群驻足。

因为所有人类活动都存在着故事性，具体到商业项目，必须要会讲故事，而且要讲好故事。你们看市场上所谓的那些地段、概念、价值其实都是建立在一个个的故事之上，要么让你发财、要么让你恐惧，要么让你期待。这些打动你的东西，就是故事，如果再进一步凝练的话，就是文化。

所以一旦将文化在原有土地中充分挖掘并进行植入故事性，则可以有效推动商业地产项目的发展，制造憧憬与好奇，利用了雷人的好奇心来摆脱项目同质化的困扰，并且能够提升项目的品质，进而创造物质财富。同时文化作为项目的灵魂和核心价值，所以能够以低成本的传播、沉淀、扩列，远期带动项目持久保值、增值。

文化与商业项目的结合是多元的，这不光是由于硬环境要求有文化的展示，比如外观、内饰、雕塑、景观、灯光等满足人们除购物之外的文化、休闲、娱乐、体验等多种需求，可以将艺术、人文、自然三大核心元素合而为一，把艺术欣赏、人文体验、自然绿化与购物消费完美结合。也要求有着软环境的因素，比如管理服务以人为本，注重人性化休息空间、注重细节营造、便利服务齐全等。或以主题文化活动以文化脉络为本，结合土地载体所呈现的主题，举办文化节、沙龙、讲座、展览等，满足人群旺盛的文化性消费需求。



第二，线上云逛街，线下体验消费的模式将成为新的商业模式。

未来购物中心将重点营造社交职能，转型为“社交中心”。购物中心体验文化的核心是社交，未来购物中心将围绕社交开展 O2O 策略，从主体构建、六感分析、静态设计、动态活动四个方面进行综合规划，未来购物中心主力店或将成为社交化消费。

同时应搭建从线上到线下的 KOL 矩阵，精准聚焦及引流关键人群，助推销售转化。KOL 每天占据用户大部分上网时间，且通过不同方式影响用户，具有强大的营销裂变能力，已成重要营销传播渠道。购物中心与 KOL 进行合作，一方面帮助已有业态品牌进行营销传播，同时通过 KOL 捕捉消费者最新需求，指导线下业态布局；另一方面将 KOL 线上流量引到线下，弥补线上消费痛点，同时提升线下客流量，带动商场各个业态的销售转化。

好的用户体验应该从细节开始，并贯穿于每一个细节，能够让用户有所感知，并且这种感知要超出用户预期，给用户带来惊喜，贯穿品牌与消费者沟通的整个链条，说白了，就是让消费者一直爽。

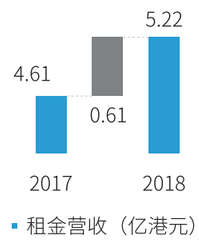
第三，品牌 IP 的打造与运营，商业 4.0 时代，人的需求不断升级，消费者获得感阈值也在不断提高。IP 营销持续深化，打造特色 IP，深度挖掘社群价值，构筑全方位的特色商业。

场景化消费时代的到来，很多购物中心通过引入 IP 产生话题，吸引消费者，实现商业变现，但是借势 IP 与购物中心的定位匹配度低、市场同质化高、费用高昂、时效短等问题日益凸显。在商业发展上，需要坚持差异化定位，补足区域功能短板，打造休闲娱乐、观景社交的生活场景，营造区域特色的空间情节 , 方能打动消费者的内心世界，丰富居民美好生活。

从表面看，特色 IP 打造是购物中心在增量、存量、质量不同阶段以及不同竞争强度下的市场策略，但本质上，是购物中心回归到对人性的尊重，对服务需要的最大化满足。一个购物中心、一个商业品牌要给市场带来足够的冲击和吸引，必须要有自己的 IP，打造看不见的软实力和服务，才能做出最迎合市场需要的种种改良。

两年内新开购物中心 1000 家，其中 20% 均进行 IP 打造，IP 形象涉及文创、亲子、艺术、电竞、人物形象等。购物中心原创 IP 把文化、场景、故事、主题、互动、体验、娱乐等元素作为基础，在此之上进行丰富和拓展，打造多元业态，将原创 IP 进行差异化和人格化，使其深入人心，自带流量，长时间吸引消费者。以新世界 K11 为例，2018 财年新世界 K11 租金营收同比上升 13.2%，其中 IP 效应不容忽视。

开发商	购物中心	IP
凯德集团	武汉凯德西城购物中心	凯西兔
中粮地产	北京朝阳大悦城	度刻 (自我生长空间)
中粮地产	上海长风大悦城	粉红跑道 (运动)
华润置地	深圳布吉万象汇	鸭梨哥
华润置地	深圳万象天地	抱抱象
新世界	广州 K11	艺术购物博物馆
保利置业	武汉保利广场	保小利



未来更多项目将与 IP 资源做深度绑定，从 IP 展示与互动，进而增加原创性的产业链资源挖掘，丰富消费转化场景，开发线上线下互动，把 IP 价值最大化的发挥。众多 IP 资源运营平台也将为购物中心赋能，多家互联网和金融资本支持的公司也将投入 IP 资产线下价值挖掘。

▶ 商业运营 Business Performance

随着计算机技术的飞速发展和普及，商业企业积极利用先进的信息技术与思想，以提高自身的管理和服务水平。商业运营亦需与时俱进，跟上潮流。

第一，精准营销，消费者往往在购买产品时，除了产品本身的使用价值外，还有是购买一种感觉、文化、期望、面子、圈子、尊严、尊重、理解、地位等等象征性的意义。抓住了客户的消费心理，形成各类消费者画像，进行相对应的营销策略。

第二，智慧停车系统的使用，越来越多的商场都开通了智能停车系统，很大程度上解决了“停车难、找车难”的问题，实现手机端支付停车费、甚至无感支付。作为消费者，商场提供的无感停车、电子小票、自动积分等线上或无感操作，确实让我们的消费体验感好，也更高效。而商场则希望借助这些方式，吸纳更多会员，增强会员粘性。

国内最一早批使用智慧停车系统的，包括：自动交费、积分抵扣、etc 会员专用通道、停车入位通知。停车场支持自助缴费、微信免密支付、积分抵扣。“抵扣积分”即指使用商场的会员积分，“微信免密支付”是授权微信支付免密操作，停车费用自动从微信钱包中扣钱。会员可以在商场公众号上点击开通“自动抵扣积分”、“微信免密支付协议”等支付功能的设置，设置开通之后就可以现实出车场时 0 步骤操作，即无感支付。大环境影响下，若还未使用智慧停车系统，便已经落后大多数商业中心一步。

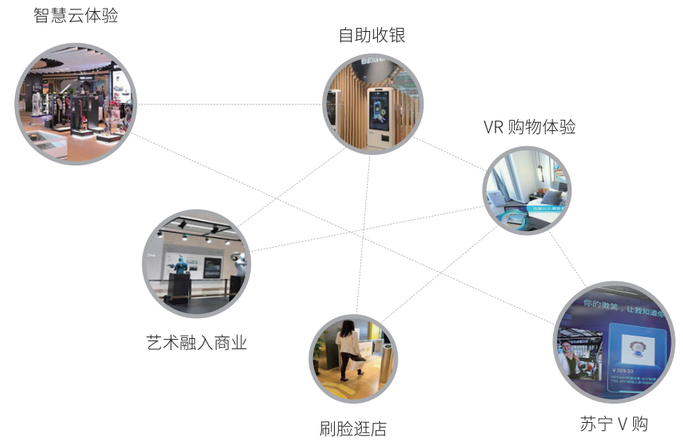
第三，中台系统：数智化转型即将从概念转到落地实施，数字化运管，智慧化经营，未来新一代购物中心需要利用大数据技术进行精细化运营管理，通过智慧科技打造全新的消费体验场景。

移动互联飞速发展，媒介环境愈加复杂。触点越多，场景体验就越丰富，企业场景化的营销需求就越迫切。在这个以人为中心的时代，建立与消费者更深层次的连接和关系沉淀是突破关键，数据来源和分析技术在这过程中举足轻重，我们也更需要营销平台以“智慧”的思维，促进“营”与“销”的结合。

近年来互联网巨头纷纷结合自身的流量优势布局营销平台，避免同质化：百度依靠搜索流量、使用场景和 AI 技术推出全意识营销；腾讯主打社交场景和广告资源；阿里巴巴坐拥消费数据，搭配媒体矩阵推进品效协同；深耕垂直细分领域数据的新浪、美团点评等企业也先后参与其中。

◎ ｜案例介绍｜ 苏宁广场：“一站式智慧生活体验平台”

- 苏宁聚焦“智慧地产”，采用“互联网 + 地产”竞争力的主体思路，以及“全渠道、全用户、全业态、全时互动、全时体验”的模式，打造智慧零售城市综合体；
- 智慧广场整合苏宁 6 大产业旗舰级产品：苏宁精品店、苏宁影院及 VR 体验馆、苏鲜生、红孩子、体育、易付宝等 , 具备 O2O 功能；
- 线上线下互通：会员打通、支付打通、积分打通，刷新智慧体验；



03

INTELLIGENT BUSINESS CENTER

智慧化的商业中心

智慧化的商业中心

在大数据时代背景下，由于信息技术的不断整合与发展，传统商业模式正在不断被革新、改造、优化，并朝着智慧化发展。

所谓智慧商业，其实质就是以信息技术为支撑，创新人类商业模式及管理手段，提高社会整体效能。

从数据驱动商业的角度，智慧商业有三个核心关键点需要把握，分别是数据、算法和产品。

一是数据

数据有很多，但是得到数据之后如何形成有价值的、高质量的数据集，这是关键点。数据的收集、处理、加工，今天是高成本的，但又是高价值的。

二是产品

如果数据产品不能形成数据链路，有效把商业链条打穿的话，那么数据产品就是孤立的分析或统计工具，没有意义。数据产品不是一个死的东西，而是随着商业模式的变化和变迁，不断用数据触达两端。

三是算法

算法体现的是什么？体现的是你用数据的商业创新，如果你对基于商业数据的创新有很深的理解，就可以把算法推动到高度化的过程。所以从这个意义来讲，不断去迭代这个算法，不断用算法来优化你的商业模式，构成了今天无数据不智慧、无数据不商业的境界。

3.1 商业案例解析——南京德基广场

烟笼寒水月笼沙，夜泊秦淮近酒家，商女不知亡国恨，隔江犹唱后庭花。-- 杜牧《泊秦淮》

六朝古都金陵城，关于商业的历史源远流长，时代变迁的长河中，南京的商业也经历了种种转变升级，有着 6000 多年文明史和 2400 多年建城史，自古以来商业发展繁华。

当下，南京市共有 58 个 5 万㎡以上的购物中心，人均购物中心数量为 0.69 个 / 十万人，人均购物中心商业面积为 0.77 ㎡，核心商圈首层平均租金达 917 元 / 月 / ㎡。

城市	购物中心数量（个）	人均购物中心数量（个 / 十万人）	人均购物中心商业面积（㎡）	核心商圈首层平均租金（元 / 月 / ㎡）
苏州	90	0.84	0.92	392
杭州	82	0.84	0.88	775
南京	58	0.69	0.77	917
武汉	73	0.66	0.77	665
合肥	54	0.67	0.77	548
西安	70	0.7	0.76	507
长沙	57	0.7	0.76	436
昆明	42	0.61	0.74	715
上海	172	0.71	0.73	1335
深圳	99	0.76	0.69	1273
成都	97	0.59	0.69	944
厦门	27	0.66	0.65	555
广州	86	0.58	0.61	1514
北京	119	0.55	0.6	1315
贵阳	26	0.53	0.53	512
福州	31	0.4	0.5	714
青岛	37	0.39	0.45	645
天津	63	0.4	0.43	642
重庆	116	0.37	0.42	655
郑州	40	0.39	0.41	709
泉州	26	0.3	0.32	454

▲注：此表单的购物中心数量为面积在 5 万㎡以上的数据，来源于赢商大数据

其中，运营发展的较好的商业综合体为新街口商圈的德基广场，其高端奢侈品定位牢牢的抓住了消费者的消费心理，带来了巨大的客流量与影响力，在行业中做出了众多创新探索，同时也交出了亮眼的成果：2018 年，德基广场的年销售额超百亿，力压北京国贸商城、深圳万象城，位居全国购物中心第二名，坪效也高达 6.67 万元 / 平方米，仅次于北京国贸商城、深圳印力中心。

故此次，本文从南京典型商业——德基广场来解析评价模型。

▶ 商业选址

◎ 城市选址

位于南京市玄武区中山路 18 号；南京连续多年入选福布斯“中国大陆最佳商业城市”榜单；无论是商业规模、商场品质还是商场销售业绩，排名均在国内前列。

◎ 商圈与周围环境

坐落在“中华第一商圈”新街口东北角，该商圈集中了上百平方米的商业面积，形成巨大的联动聚集效益，日均客流量达到 40-50 万人次。南京新街口商圈的马太效应，让德基广场业绩持续增长。同时由于周围省市的高消费人群身边缺乏相匹配的消费场所，为德基广场提供了巨大的客流量；

▲周边人口概况（半径 1 公里），数据来源于赢商大数据

◎ 交通环境

地下部分与“亚洲第一大地铁站”新街口站相连通，交通便利，此外，借助四通八达的道路交通辐射到安徽等地；

▲周边交通概况（半径 1 公里），数据来源于赢商大数据

▲项目地图，图片来源于高德地图

▶ 商业体量

商业面积：一期、二期共 15 万㎡
销售额：2018 年迈入百亿俱乐部
坪效：2018 年为 6.67 万元 / ㎡

▶ 商业布局

◎ 商业定位

南京第一个高端商业综合购物中心，德基一期的定位是高端奢侈品路线，重心放在打造高端的形象，需要大量有知名度及国际影响力的品牌入驻，以塑造德基广场的形象定位。

◎ 业态分布

项目分为三期开发，含商业、写字楼、酒店、公寓四种业态，零售：餐饮：娱乐 =58:22:20，其中德基一期更像是一个高端百货，更专注于奢侈品的售卖，二期引入众多国际一线品牌，时尚综合服饰馆，进口超市，环球美食中心，IMAX 影院，真冰溜冰场等，丰富整个商场业态，其中 90% 品牌为南京首店，吸引众多人流。

◎ 人流动线

“一字形”动线，平面动线清晰明了，配合垂直动线，牵引顾客向购物中心内部流动。同时在主动线上安排主力店及品牌效应较强的品牌店铺，来吸引并带动客群；另外，一二期之间设置天桥通道，既美观又方便顾客穿行。地下一层与地铁通道相通，引入过往人群进入商场带动客流。

▲F1 楼层，图片来源：“德基广场”公众号

▲B1 楼层，图片来源：“德基广场”公众号

▲一期垂直动线，图片来源于网络

▶ 商业氛围

◎ 体验社交

众多品牌在主动线上设置线下体验店，吸引人群驻留

◎ 外立面设计

Louis Vuitton、CHANEL 等高端品牌的外立面都由品牌特定设计师设计，建筑元素与产品本身有所呼应。这些奢华独特的外立面也是品牌和德基最好的广告。

特别是在夜晚，绚丽的灯光和精致奇巧的橱窗使德基广场看上去像一个发光的宝箱，与周边的陈旧建筑形成了强烈的反差。

▲图片来源于网络

◎ 内部空间设计

利用昂贵的材质营造出富丽堂皇的空间环境，甚至利用小品、植物进行主题空间设计。德基广场空间环境所蕴含的身份象征强化了消费者对高端环境与品牌的追求，也与周围的各大商城形成了差异化竞争。

◎ 品牌 IP

主力店铺有 CHANEL、PRADA、 Tiffany、LOUIS VUITTON、Dior 等

▶ 商业运营

◎ 智慧停车

入场前可根据线上“德基广场微服务”查询剩余车位，入场后根据标志指引停车入库，亦可反向寻车，线上一键停车缴费，开具发票，快速便捷。

◎ 精准营销

德基二期首层 24 家国际一线品牌对上层消费人群构成巨大吸引力，二层及以上楼层众多品牌的入驻丰富了德基高端商业中心的业态种类。为了迎合消费者消费心理行为的递进改变，转型走 Lifestyle 路线。这样的策略并没有因为档次往下走而造成客流流失，反倒因为业态的丰富度让客流和销售额再一次大幅度上升。

◎ 定位

定位高端会员，通过短信、邮件、微信推送、品牌专员联系等进行客户关系维系。

▶ 未来向：文化与艺术

德基美术馆位于二期 8 楼，建筑面积 2200 平米，是由德基集团创立的非营利性艺术机构。商城内美术馆的盈利不高，但却能为商城注入文化内涵，使购物中心从消费场所升华至生活方式的倡导者，也跟普通百货有所区分。

每个商城都不能避免老化，迎合消费者消费心理行为的递进创新，转型走 Lifestyle 路线是未来的趋势。为了避免同质化，在商城里开动物园、游泳池、种蔬菜的比比皆是，德基美术馆并不是独具特色的个例。

文化产业项目将是德基广场未来发展的重点。艺术内容不能带来肉眼可见的利润，但将成为德基的特色内容，规避与周围商场同质化竞争的风险，给消费者植入良好的消费印象。

▲图片来源于网络

德基还在不断发展，虽然在某些方面缺乏别具一格的标新立异，但其有着长远的目光以及十足的野心，未来庞大的体量和中心的位置将推动它成为地标式建筑，三期已在规划中，未来将带给我们更多可能性。

3.2 数据重构商业新视界

所谓大数据，是一种非结构化或半结构化的数据，通常无法通过目前的主流软件工具，在合理时间内采集、处理并整理成能够帮助企业经营决策的信息。反映大数据特征的是 4 “V” 理论，即 Volume（数据体量巨大），Variety（种类繁多），Value（价值密度低），Velocity（处理速度快）。在大数据时代，数据已经成为企业的重要资产，甚至是核心资产。

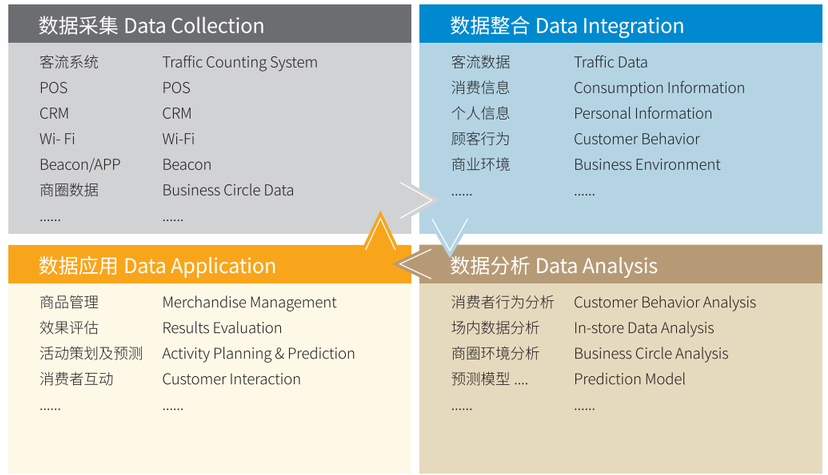
所谓数据和商业的关系，过去叫商业智能，今天这个概念已经发生了很大的变化。在一个全互联网为基础平台的情况下，我们看商业如何重构未来商业。

在今天的商业、批发、生产、制造环节中，实际上分成两个世界，一个物理世界，一个 DT（数据处理技术 (Data Technology)）的世界。随着互联网的发展，目前全世界的数据可以说是海量的数据，在 DT 时代下，海量的数据能给人类带来更多的便利和服务。例如，在淘宝的场景下，每个商品都挂上了条码，每个用户在淘宝上都有一个账户，每个商家也都有自己的账户体系和后台系统，每个交易、每个消费者的行为，天然构成了一种数据化链路。同理，数据能不能打通，形成一个全数据链路，这是我们讨论商业世界的关键和核心。

作为大数据时代下的产物——智慧商业越来越体现出它的优势与导向作用，随着大量典型平台企业的扩大，未来商店的流行，智慧商业集团的庞大，以及大数据时代下信息技术的飞速进步，智慧商业将成为主流模式不断发展壮大，其中，线上线下融合（O2O）将成为智慧商业的主要形态。

在英国、美国等电商经济发达地区，O2O 模式已经发展成熟，例如英国的 Argos、连锁超市 Tesco、美国的梅西百货等。同时，O2O 的商业模式也不再仅局限于百货、家电、汽车、家装，而朝着社区商业、家政、餐饮、房地产、媒体等更广阔的范围扩展。据此可以预测，未来人们的生活中，任何有交易行为的区域都会被大数据所覆盖，形成其独特的智慧商业模式。

如果不能利用数据去塑造一个新的商业模式，那么所谓商业模式的创新也只是在过去模式上的一个翻版。今天要把数据同商业实践、消费者行为结合起来，将算法转换为消费者画像、挖掘消费意愿，去产生更高层次的消费场景。



消费者很多时候并不知道自己要什么，但如果能够基于其过往消费行为去寻找到他们的意愿，把意愿变成选项给到消费者的时候，这时候消费就进入到一种不自觉、由消费意愿所驱动的状态，用数据驱动商场的运营，这是未来商业非常重要的一个发展趋势。

3.3 预见智慧商业未来

上文所述做的好的，受欢迎的商业综合体或多或少带了一些智能化的运营、管理、维护的手段，如大大小小的停车场管理、人流动线分析、商场各商铺坪效与运营能力分析等等。当然，这些不能支撑他们成为做的好的原因，因为好的结果背后有无数人、物、数据的支撑。存量商业可以通过升级改造来得到更好的发展，从传统商业→智能商业→智慧商业发展，以期更好的营收与资产增值。

现阶段智能、智慧商业主要体现在消费者体验升级、租户体验升级及购物中心精细化管理三个方面，优质购物中心大多实现智能停车、智能支付、精准营销等智能化升级。

第一方面　智慧商业提升消费者体验；当今社会消费者购物行为更加碎片化，在便利、升级、智能化诉求明显，在消费者体验上，利用大数据及智能平台系统，提升消费者体验，包含方便消费者停车及缴费，减少消费者排队时间，快捷支付及更迅速的找到目的地位置等方面。

停车可以说是消费者体验痛点中核心痛点，近两年，停车的智能化探索是多数购物中心，尤其是一线、二线城市购物中心的主要发力点，现阶段优质的商业中心基本都实现了智能化升级，信息时代，在手机及平台系统的基础上，通过智能停车场管理系统、出入口管理、车位引导、停车定位、反向寻车等技术实现第一步的智慧停车。

第二方面　智慧商业提升租户体验。通过对消费者大数据采集，为租户决策提供智能化解决方案，同时针对租户提倡经营数据进行智能化分析，发现租户存在问题，进行智能化升级，提升租户管理的效率及租户体验感。

第三方面　智慧商业中心精细化管理数据打通。商业中心管理拥有多样繁杂的系统，每个阶段拥有复杂的数据体系，通过数据打通将运营、招商、财务、成本、及工程、物业等数据进行串联式管控，从而完善管理体系，实现全面把控。

丰富的产品线、线上线下深度融合、体验式消费、大数据和云计算等趋势说到底都是为了更高效率地向消费者提供服务。

在此，我们认为智慧化商业将成为未来发展趋势，并且将有越来越多的地产商布局智慧商业。智慧城市，是国家正在全力推动未来城市的发展方向。通过移动技术、物联网、云计算等新一代信息技术，以整合、系统的方式管理城市运行，让城市中各个功能彼此协调运作，关注于电子商务、政务、交通、医疗卫生、安全、教育等各个领域，使城市在信息时代获得可持续发展的能力。

商业，作为城市中一个小小的生活场景与活动区域，或许做不到像智慧城市那样万物互联，一键可控，但也可以存在着他的智慧之处，将商业做的更美好。

商业的两个关键客户：租户与消费者，如何招商租约与吸引消费是商业管理的关键所在。在众多样本数据中，小结了下现在的商场运营中存在的痛点：

- 进店率低：网购便宜，比价方便，我还去实体店干嘛？
- 停车困难：到店无处停车；车库像迷宫，想停好太困难了！
- 决策缺乏数据支撑：没有准确详实数据，如何构建 CRM 系统？
- 易进难出：用几分钟购物，花几十分钟价格排队结账！

接下来，我将针对这 4 个痛点阐述智慧商业中心的理论模型概念。

▶ 精准营销 Precision Marketing

◎ 建立消费者画像

■ 数据来源

Wi-Fi/Portal、POS 系统、CRM 系统、电商平台 /APP、品牌 / 租赁系统，建立大会员系统

■ 数顾客标签化

基本会员信息、价值贡献、行为偏好

■ 分析模型

RFM 顾客价值分析
RFD 模型（顾客黏着度)：驻留时间、到达频率、最近时间
顾客聚类：顾客角色分析
关联分析：顾客 - 业态 - 店铺 - 商品 - 时间 - 活动 / 优惠…

■ 数据应用

顾客指标类 KPI 考核；活动效果评估

◎ 采用基于位置的服务（Location Based Services，LBS），WIFI 系统与大会员信息系统结合，对各类消费者推送信息，精准营销。场景示例所示：

■ 场景一

周末，顾客在商场辐射范围内时推送该客户频率购买商品的折扣信息，可附加一些类似的品类。

■ 场景二

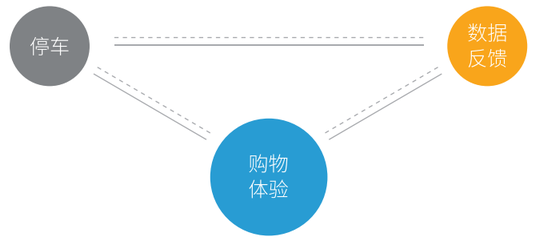
临近圣诞节，当顾客在商场辐射范围内推送与圣诞节契合的商品信息，并推送折扣信息。

■ 场景三

顾客即将到店，其本身还是月均消费 2W 的大客户。此时对其常光顾店的导购人员发出提醒，使导购可以提前做好接待准备，方便推销，提供定制化、个性化的专属服务。

▶ 智慧停车 Intelligent Parking

上文有提到众多做的较好的商业综合体与物业管理公司大多已经采取了智能停车系统，区别在于采用的系统及其用户反馈，消费者粘性如何。大多平台系统停留在车辆引导入场，车位寻找等功能上，消费者还是会在偌大的停车场中看着指示灯摸索前进，并未解决客户一步到车位的需求，当然，只单独抓取了客户的车牌数据，并未形成对购物体验的影响的数据反馈。



那具体什么才是真正的智慧停车呢？其所必备的功能又有哪些呢？

智慧停车场主要的是运用大数据，进行实时信息的采集、传播，配合相关技术和设备运用，以车主的利益为最终目标端，来提升停车效率、减少客户时间和资源成本的消耗。

■功能一：无卡入场，自动缴费，基于车牌及车型识别的收费系统
■功能二：车位远程预约与导航系统
■功能三：视频检测反向寻车子系统

综合这些在一个平台上，配合相应设备可以得到以下数据：

如何才能体现出智慧停车对购物体验的影响呢？

可在以上数据基础上进行分析处理，若开车用户比率增加、车辆到店频率提高、车位利用率提高，说明停车这个问题对购物的影响降低了，客户购物体验较好，形成消费粘性。

▶ 客流统计 Traffic Counting

◎ 基础功能

统计商场客流

对商场、楼层、店铺的客流量进行统计，计算转化率、集客力、客流均滞留 .... 为商场、集团提供数据支撑

商业报告

提供集团、商场的日周月年报表

绩效考核

为商场运营管理加入新的考核指标

天气、活动分析

记录天气数据和温度数据，如果有必要还可以记录 PM2.5

◎ 实时分析预警功能

大客流预警系统

高峰预警系统，提供实时有效的高峰数据；

智能行为分析

包含“聚众、打架、异常奔跑”等数据分析，进一步保证商城的安全

◎ 入店人员分析功能

目标客户群分析

可以用来判断所店铺设定的目标客户群是否合适市场；

购买人群分析

将会员卡、积分卡、停车场的数据和带有性别、年龄功能的 POS 机数据、人数统计系统的数据相结合，分析非购买人群的未购买原因及改进方向；

促销活动效果与兴趣综合分析

统计“围观、滞留”等新型数据，帮助商家进一步挖掘有效信息，以特定时段、特定区域为限，分析活动效果；

消费与滞留时间比对

为销售提供一个服务时间判断标准。

▶ 智慧排队与结账系统

设想一：进入商场的时候给每位客户编号，根据客户的购物动线进行预报，当客户距离结账区域一定范围内时，自动分配其至相应的结账通道；

设想二：预先拥有商场充值卡，购物篮子出商场是自动结账；

当然，近乎所有的“智慧”都是在大数据采集与平台处理分析的基础上进行的，最终智慧商业的目的是让业主与消费者都可以得到需求满足。对于业主方：洞察商场经营细节，了解消费偏好、精准营销，提高商场经营效益；对于消费者：线上线下多渠道的购物方式、分享晒单、移动支付、提高购物互动体验。

后记

去年大家常说的话是“2019 年，是过去 10 年中最差的一年，也是未来 10 年中最好的一年。”一语成谶，2020 开年以来，由于新冠肺炎疫情的冲击，行业发展低迷，但公司上下仍然团结一致，砥砺向前。

对于“智慧商业中心”这个课题研究，我们思考了很久，讨论过许多次，仅是大纲框架便修改了若干遍，从产品平台到各 BU 事业部，每个同事通力合作，一边研究，一边不断推翻，为了能够真正达到研究智慧商业的小小目标。

起初，我们确定的研究方向是从现有服务产品出发，对商业中心的外墙进行设计，包括智能幕墙系统、生态幕墙系统、室内外灯光秀、各部品部件的智能化等与现有服务产品相联系的内容，最终融合在一个平台里，一步一步往智慧商业这个点上走。但是，此版成果我们放弃了已有的工作经验与实现捷径，从零开始，进入陌生的商业中心领域，我们参加论坛，学习讲座，吸取行业经验，建立自己的研究体系。

现在正处于 DT(Data technology) 时代，能否在合规合法的环境下，获得用户的深层数据，以及对于数据的智能分析利用和转化能力，是构筑智慧商业中心的基础与磐石。商业的全过程中无处不在的联接产生了海量的数据，而这些数据又被重新分析利用，反过来继续推动智慧商业中心的发展进步。最终我们在投、融、建、管、退的商业建筑的全寿命周期中，寻找出商业消费者与业主痛点，并针对这些痛点进行智慧化的方案解决，有些问题可能我们还没有办法立即解决，接下来将寻找合作伙伴协助我们一起继续完成这些需求的实现。

2020 年，注定艰难的一年，令人遗憾的事情频频发生，期盼它快快过去，新的好运即将到来，Good luck to everyone！

弗思特，未来可期。

产品中心

2020.02.14

关于弗思特

www.fftc.com.cn

弗思特始创于 2006 年，作为一家为建筑工程领域提供专业解决方案的独立服务商。十四年来，在建筑外墙、照明、工管、数字、景观五大领域提供优质的解决方案，在全球范围内为各类客户提供咨询服务。

弗思特总部位于上海，在南京、杭州、北京、成都、深圳、武汉、西安均设有办公室，除了提供外墙、照明、景观、工管、数字服务外，从设计、采购、施工、运营等方面，全过程全生命周期的提供系统的专业服务，整体提升建筑品质。

我们的业务范围涵盖高端住宅、商业、办公、酒店、城市综合体、文化教育等各类建筑。全国八间办公室，共计 400 余名专业顾问工程师，为超过百余家客户提供专业服务，这其中包括了地产百强企业的 60% 为我们的客户，大部分客户为多次乃至战略合作客户。我们连续多年重复签约客户占比超过 85%，坚持品质服务，坚持口碑营销，为地产行业外墙顾问首选服务商。

我们的目标是塑造更美好的城市，城市是建筑的丛林，同时建筑是为人而存在的，弗思特存在的价值以及所有的实践都将扎根于此，我们将凭借专业技术能力和优质贴心的服务，为客户提供最佳的解决方案，提升客户的运营效率，为客户创造价值，提升建筑的品质，让客户省心、安心，确保项目的成功，为塑造更美好的城市而努力。

扫一扫，关注
弗思特公众微信号