

商业 洞察

2022-2023

购物中心行业研究报告

2022-2023 商业洞察

购物中心行业研究报告



出 品 方：印力商用置业有限公司、印力商业研究院

总 编：丁力业、王海武

执行主编：郭慧子

特邀作者：廖洁(赢商tech)、胡雨晴(赢商tech)、陈华景(滴灌通)

作 者：陈俊佈、程晓洁、郭慧子、梁国华、陆杨、吕斌、隋啸、滕硕、招靖雯、甄世江、朱炳芳、朱丽媛
(按姓氏拼音排序)

外部专家：林元庆博士(Aibee爱笔智能)、窦强博士(博锐尚格)、谭必文先生(惟客数据)、桑媛女士(iziRetail逸芮)

业务指导：蔡勃、陈军、陈旭存、傅鑑梦、付凯、蒋云海、沈楠、吴洋、杨海光、杨卫东、姚海波、袁威、张雪东、
郑莉、钟林雄（按姓氏拼音排序）

特别鸣谢：中国连锁经营协会CCFA
赢商tech, 滴灌通, Aibee爱笔智能、惟客数据科技、博锐尚格科技、iziRetail逸芮、慧臻品牌整合传播

免责条款：本刊著作权归印力及作者所有，未经同意不得转载
本刊中所有地图非严格地图，相关内容仅供参考
本刊中所有筹备中或规划中项目相关图文介绍，仅为规划意向，不作为本公司承诺，具体以实际为准
本刊中所有效果图均为规划效果示意图，与实景存在一定差异，具体以实际为准

内部交流，免费赠阅



致敬2022年的每一束光
致敬每一位商业地产追光人

推荐序

PREFACE

中国零售进入快速变化的新时期，近三年变化的波幅尤其显著。

放眼长期，我们或许可以想象得出零售行业光明的未来：层出不穷的新业态，不断迭代的新模式，飞速进步的新应用和大批涌现的新企业……但如何从今天走到未来，需要披荆斩棘的勇气与锐意改革的魄力，所以这个时代，我们尤其要呼唤行业的企业家精神！

企业家精神意味着直面挑战、直面复杂。

2022年，零售行业面临前所未有的不确定性，这些不确定性带来的挑战如此之艰巨，很容易让人聚焦“近忧”而忽略长期的确定性方向。很高兴看到这本《商业洞察》从中长期趋势着眼，看到了疫情扰动之下的长期趋势，并发掘当前多变环境下的结构性机会。

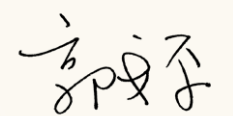
企业家精神还意味着主动变革、主动创新。

变革正以加速度模式发生，过去10年间，人类生活方式的变化比此前百年间都要大。新消费需求、新零售品类和新技术范式将深刻地塑造零售行业的未来。而印力在这些方面的思考与创新实践，让我们对这个中国老牌商业地产公司有了新的认识和尊重。

转眼间，印力从创办至今已20年，为其祝福的同时，也为20年来中国商业的发展感到骄傲！这20年间，中国零售发生了翻天覆地的变化，发展的土壤也日益肥沃，我相信中国一定能够生长出可立于世界商业之林的参天大树！

阴霾是暂时的，它终将散去，让我们对中国零售行业的前景更有信心！相信“大鹏一日同风起，扶摇直上九万里”，祝印力越来越好，中国零售行业越来越好！

中国连锁经营协会创会会长
—— 郭戈平



今日方長



万科集团合伙人
印力集团董事长

丁力业

2022年是风高浪急的一年。宏观环境和疫情的高度不确定性让商业地产经历了金融海啸以来最冷的冬天，相比于规模和速度，韧性成为这个时代企业更宝贵的品质。

看未来，商业关乎民生和美好生活，只要人民对美好生活的向往不变，商业就一直有生意做。但在任何时候都没有普遍的狂欢、也没有普遍的失落，机会永远是结构性的，对于企业而言，危机永远并存；看过去，印力发展20年里经历过至少两次全球危机和大大小小的经济波动，很多同行的起落让我们认识到，在风暴中，不能只是“修墙”，而要努力“造风车”。

回归商业的根本，如果把商业比作一棵有机生长的树，那么它的根应该在社区。5月11日，武汉青山印象城内，全国首个进驻购物中心的国家一级图书馆-武汉“青图·青山上”开业。除了图书馆外，项目外广场上一座全球最大的江豚雕像。江豚脚下，是一个免费向民众开放的大型儿童乐园，互动夜光跑道围绕周围，每年不间断地组织亲子及青年活动两百余场，与机场大巴接驳点、社区服务中心、社区警务室等各种社区生活功能一起，成为周边社区居民各种各样生活场景的入口。把根深深地扎进社区，是商业得以生存的根本所在。

洞察商业的趋势，如果说商业是消费文化的“表”，那么它的“里”就是当前本土消费文化的崛起。9月30日，福州烟台山二期开街。福州的烟台山仓前九里片区曾汇聚17个国家的领事馆，代表着一段人文历史，也代表着曾经的摩登生活。项目保留了仓前九里46栋古厝和13条漫步街区，还原“万国建筑博物馆”的历史质感，组合现代生活方式品牌，共同重启了二十一世纪的烟台山。尤其云集了大量由福州本地青年们创办的新本土品牌，它们的主理人大多是有海外求学和生活背景的福州年轻人，将中西生活方式融合创新，把烟台山这个具有历史感的地方打造成新一代年轻人的聚集地。助力本土消费的崛起，是商业未来发展的机遇所在。

商业不仅是商业场所，也是社区的公共空间，更是城市的文化聚落。因此，把根扎进社区、融入城市发展，商业的韧性才会更强。2022年印力直面复杂，提出“重轻并举”和“夯实铁三角基本功”的攻守兼备的发展策略，因为我们相信，今日之世界与明日之世界或将有实质性的差异，巨大的机会也蕴藏其中。冬天虽冷，但却是蓄力增肌的最好时机。随着2022年年尾疫情防控进入新局面，经济的活力也将不断修复，我们相信未来的商业将再现勃勃生机。

无论明日如何，我们都相信今日方长。愿只争朝夕、无负今日！

丁力业

追光而行



万科集团董事·集团合伙人
印力集团总裁

王海武

2022年底英国柯林斯字典发布的年度词汇是“PERMACRISIS”，最形象的译文或许应是“一波未平一波又起”。身处复杂环境，我们需要回归商业本质，方能拨云见日，追光而行。

从本质上讲，商业是链接消费者和商家的平台，我们的价值就是为双方提供更高效、更优质的服务。因此商业的一切变化都要与消费者和商户的变化相耦合，才能最大程度地发挥价值。

从消费者端看，今天我们面对的是层出不穷的新潮流、琳琅满目的新商品、随处可见的购买链接和无孔不入的营销广告…“购买”这一动作变得垂手可得，因此围绕消费者“钱包份额”所展开的竞争，其激烈程度前所未有。然而，在物质极大丰富的今天，满足消费者物质需求的渠道俯首皆是，但满足大家精神和情绪需求的场域仍以线下为主，为消费者提供独特体验恰恰是以购物中心为代表的线下商业的独特优势。我们认为，商业未来的竞争，要从争取消费者的“钱包份额”转为“时间账户”。因此，从产品到内容，从方法到关系，商业都要围绕“时间”而进化；

产品场景从“精致”到“用心”。既然体验是线下商业的优势所在，产品设计(PRODUCT DESIGN)不仅仅是硬件设计，而需要服务设计(SERVICE DESIGN)和体验设计(EXPERIENCE DESIGN)，从消费者旅程和峰终体验出发，将故事线贯穿与多个场景流中。

业态组合从“购物”到“体验”。购物中心中的餐饮、娱乐、社交、体验等相关业态比重不断增大，印力已初步形成“零售-餐饮-娱乐”并重的业态组合骨架，这些也往往是消费者驻留购物中心的核心因素。

空间运营从“皮囊”到“灵魂”。今天的消费者更看重一个场是否具有“有趣的灵魂”、能否产生“精神共频”。印力旗下项目积极举办赛事、社群活动、文化事件等，这些软IP运营让商业空间持续增加“场格魅力”。

消费者运营从“粗放”到“精细”。会员数量的粗放增长并不能带来消费者真正的认同与忠诚，我们更需要灵活运用会员、社群、媒体矩阵等多种工具，基于消费者全生命周期进行精细化运营，而由此带来的客户粘性则在另一维度上支撑了“时间账户”的增长。

消费者关系从“客户”到“伙伴”。传统上，商业运营者们将消费者称“客户-CUSTOMER”，英国百货公司SELFRIGES创始人首次将消费者称为“GUEST(客人)”，但我们相信未来，消费者可以参与从项目策划到运营的全过程共创，从而成为我们的“伙伴-COMPANION”。

从商家端看，不断涌现的新国货品牌正在成为一股不容忽视的力量，重塑着中国商业的供给侧。正如日韩上世纪所经历的一样，中国的文化自信正通过商业舞台逐步绽放，而本土品牌的品质与创新也不断获得市场认可。相应地，商业应从“传统招商”转向与商户的“共创”。

商业空间从“容器”到本土品牌“孵化器”。面对新消费品市场格局，印力开启“新国货计划”，希望通过合资、联营等灵活的方式助力其发展壮大，让更多新品牌异地开店，也为各地的商业带来新鲜的首店资源。

与商户关系从甲乙双方到共创者。印力的项目中，越来越多的门店是定制化门店，或基于商业主题，或依托在地文化，或展示制造工艺，或体现城市产业…定制门店让商业走出同质化，也让商业与商家在共建中实现双赢。

“旧地图找不到新大陆”，与消费者和商家同频共振，才是商业运营者持续创造价值的本质所在。主动发现变化、应变而变，商业才能在任何环境中都能找到前路的光！



今年是《商业洞察》系列连续推出的第三年。三年前，疫情蔓延，我们愈发迫切地需要对商业趋势和行业动态进行深入思考。因此，印力集团、印力商业研究院开展多个课题的研究并首次推出《商业洞察-购物中心行业研究报告》一书。

三年以来，《商业洞察》不仅汇集了印力集团内各岗位专家作者的思考，也得到了许多领导和外部专家大力支持：CCFA(中国连锁经营协会)的创始会长郭戈平、会长裴亮、副会长武瑞玲先后于三年内给予本书指导；2021年我们有幸邀请RET睿意德的索珊女士、欧路商学校友会学术主席王玮博士作为特邀作者；2022年我们邀请了赢商tech的廖洁女士、胡雨晴女士，以及滴灌通的陈华景先生作为特邀作者，并与来自博锐尚格、Aibee爱笔智能、惟客、逸芮的外部专家联合研究并创作了部分内容，进一步打开了格局和视野。

本书正文共分两章。

第一章“大趋势与小波动”分别对中长期市场趋势及2022年市场变化进行分析研判。尽管市场不确定性显著增大，但我们相信人口、城市结构、消费习惯的演变并非随机游走，而是有因可循的。因此，通过比较日美长周期的消费发展路径和中国的现实情况，让我们对市场规律有了更深刻的认知和敬畏。

第二章“新浪潮与新机遇”面向未来，从新供给、新技术、新需求和新链接四个角度切入，覆盖了行业普遍关注的专题，包括：消费品类投融资动向、数智时代的购物中心新运营、疫后大健康业态与购物中心的新合作，以及创新金融模式下购物中心与商户的新链接关系等。

由于本书编撰于2022年11月，受限于市场数据的发布时间，部分报告以2022年前三季度数据为基础，尽管不够全面，但对全年主体情况有一定代表性。撰写前言之际，恰逢全国疫情防控进入新局面，遗憾未有足够时间将此变化纳入研究，相信其影响将在2023年逐步显现。由于数据的不全面，可能导致部分结论或判断偏差，敬请谅解。

感谢所有参与本书撰写和制作的伙伴！

执行主编 郭慧子

壹

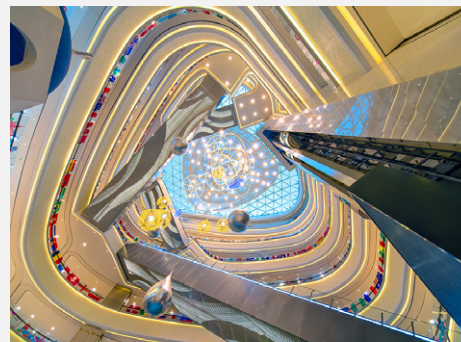
大趋势与小波动



从国际经验看中国商业的中长期发展趋势	01
1. 启示：从美日消费发展路径看中国商业机会与挑战	03
2. 趋势：不同品类业态的中长期发展趋势	24
—— 招靖雯	
购物中心2022：不确定中的确定性	55
—— 廖洁、胡雨晴	

贰

新浪潮与新机遇



新供给：2022年新势力品类品牌投融资动向	75
—— 郭慧子	
新技术：走向更加智慧和绿色的购物中心	95
1. 锻造“数智韧性”：数据驱动智慧运营的现在与未来	99
2. 基于AILP模型的购物中心消费者运营	111
3. 以数字化践行购物中心绿色双碳与能源管理	121
—— 陈俊佈、吕斌、朱丽媛、朱丙芳、梁国华、甄世江、滕硕、林元庆、谭必文、窦强	
新需求：大健康业态与购物中心	149
—— 陆杨、程晓洁、桑媛	
新链接：购物中心与商户的滴灌共生	165
—— 陈华景	

叁

廿：印力20年



峥嵘20年：印力集团发展历程	175
—— 隋啸	
印力集团简介及项目一览	191

01

从国际经验看 中国商业的 中长期发展趋势

“历史不会简单地重复，但总是押着相同的韵脚前行”，
小波动不改大趋势，放眼未来，回顾美日消费发展路径，
看中国商业机会与挑战。



作者

招靖雯 印力集团业务研究合伙人

毕业于法国里昂商学院，从事商业地产研究、商业项目研策、消费者研究、数据分析等领域。

第一部分

启示：从美日消费发展路径看中国商业机会与挑战

“历史不会简单地重复，但总是押着相同的韵脚前行”，为了探索中国未来的消费品类变化趋势，越来越多研究人员将目光转向日本。因为日本与中国有着相似的文化底蕴和城市的人口密度。但是在进入90年代以后，日本出现长达30年的经济停滞，因此也产生了许多社会问题，带来了不同的消费品类偏好。而美国则保持长期的经济及消费增长。因此本篇同时借鉴美国、日本两国的消费路径，在对比后发现两国虽然文化、地域、经济差异较大，但整体消费升级的趋势和底层逻辑相似。虽中国国情与美日不尽相同，但相似的经济和城市化发展进程对中国未来的消费升级方向有一定借鉴。

01 美国的消费升级路径¹

美国拥有长期稳定繁荣的消费市场，在近百年的历史长河中，美国消费市场保持着增长态势。美国作为典型的消费主义国家，二战后至今，消费一直是拉动美国经济增长的主引擎。在1920年至今的近百年历史中，美国个人消费总量基本保持稳定的正增长，并且近四十年来增速中枢维持在6%左右。按照时间划分，我们将近一百年美国消费变迁历史划分为三个阶段：大众消费、品牌化消费、理性消费阶段。

1920s-1960s大众消费阶段：

由于生产线的大规模使用使得美国工厂生产率得到极大提高，带来耐用消费品的迅速普及，汽车、家电（冰箱、洗衣机、真空吸尘器）、家具等产品飞速发展。在1940s美国掀起了以原子能和电子信息技术的发明和应用为先导的第三次科技革命，并推动以后持续十多年的美国工业高速增长。在经济增长带来的收入水平的提高以及二战后“婴儿潮”双重驱动下，消费品销量持续增长，此外美国宽松的信贷条件和不断扩张的信贷规模也成为大众消费兴起的重要推动力量。这一阶段的消费阶段集中在从“无”到“有”的耐用商品的普及浪潮。

1970s-1980s品牌消费阶段：

在通货膨胀、信贷规模进一步扩张的背景下，金融等第三产业的崛起，随着推动美国新兴高收入阶层崛起，带来“雅皮士”²品牌消费浪潮。此外，第三产业的发展给女性带来了工作机会，新的消费诉求随之而来。消费市场愈加细分，客户更加追求个性化。奢侈品、服饰、珠宝、手表等高档耐用品得到追捧，消费诉求从“有”向“优”转变，追求商品的品牌和品质成为这一消费阶段的主要特征。

1990s以后理性消费阶段：

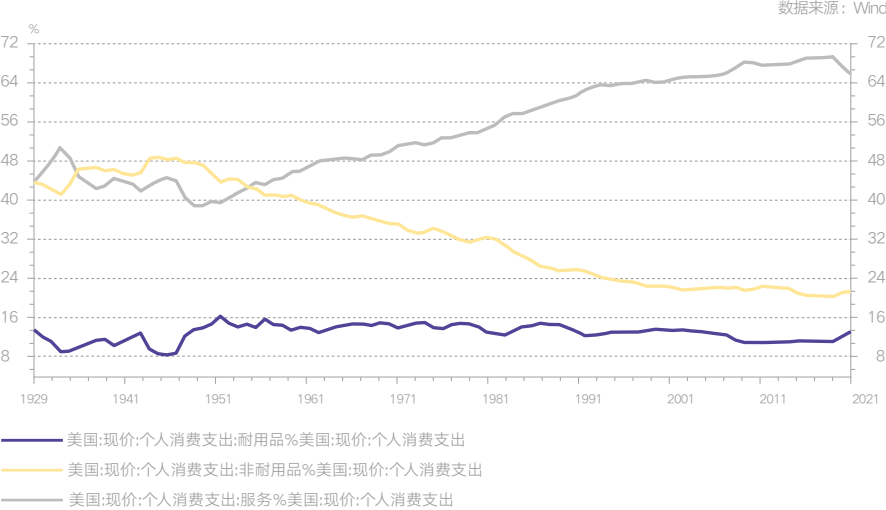
美国家庭住户收入基尼系数在1988年突破了0.4的警戒线，美国收入差距不断加大。经济上的负面情绪的变化最终传导到了消费层面，美国人的消费观念由崇尚名牌转向注重性价比，价格逐渐回归。轻奢品牌（Affordable Luxury，意为负担得起的奢侈品）、品牌折扣店、仓储超市等带有“性价比”标签的品牌和业态随之诞生。与此同时，千禧一代逐渐成为美国消费市场的主力军，由于他们初始收入水平较低、经济负担较重，购物时更加看重商品的性价比。于是社会消费逐步出现分层现象，奢侈品品牌与折扣超市齐头并进。

1. 主要参考国泰君安《消费行业深度报告：百年沉浮启示录，美国消费变迁与中国投资机遇》

2. yuppie look，指西方国家中年轻能干有上进心的一类人，他们一般受过高等教育，具有较高的知识水平和技能

在2010年后国家大力扶持半导体、信息技术等科技行业，经济提振叠加居民收入提升助力美国消费市场再次繁荣，包含堂食餐饮、娱乐等服务型消费兴起。新经济企业（以亚马逊、奈飞为典型代表）与传统消费品企业（以家得宝、星巴克、耐克为典型代表）市值再创历史。美国消费结构整体遵循非耐用品-耐用品-服务消费的发展路径。随着经济发展、人民生活水平提高，饰品、服装（非耐用品）等基本生活需求得到满足，汽车、家具、家电等高价耐用品消费开始增多，最后休闲娱乐等服务性消费增多以满足高层次享乐需求。当前美国服务消费在消费支出中占据主导地位，2021年服务消费占比65.4%

1929-2021年美国个人消费结构变化

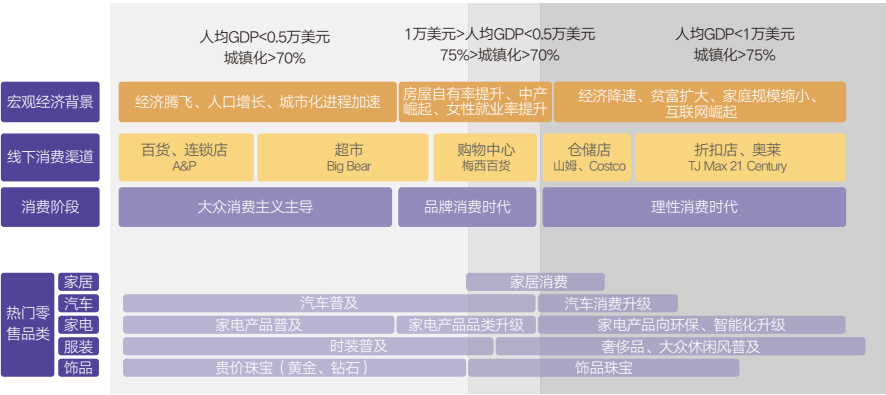


购物渠道也随着消费升级而改变。百货、超市、购物中心、折扣商店等先后主导了美国零售业态的变迁。

20世纪初-1930s，百货商店和连锁店先后掀起美国零售浪潮；1940-1960s，经济腾飞、人口增长和城市化进程的加快为超市的发展创造了空间；1970-1980s，中产阶级的崛起以及人口郊区化的趋势促使购物中心迎来黄金时代，梅西百货成为那个年代的典型代表；1980-1990s，仓储会员店和大型超市快速发展，沃尔玛、Costco迅速崛起；90s开始，美国理性消费意识复苏，以平价百货和奥特莱斯为代表的折扣店广受大众欢迎；21世纪至今，网络零售时代迎来风口，对实体零售形成了分流。

2. yuppie look，指西方国家中年能干有上进心的一类人，他们一般受过高等教育，具有较高的知识水平和技能

美国零售渠道变迁、热门品类的变化、人均GDP



零售消费品类也随经济发展和社会变迁较大改变。在1970s以前，消费品完成“从无到有”，“从有到多”的过程，以“刚需”“保值”为消费主旋律。随着人均GDP的迅速提高和女性就业率的提升，消费品品类开始升级，品类丰富度得到提升。消费品开始在附加值溢价，消费品开始带有个性、符号标签，自此消费品的价格区间更广，功能更全。零售业态中的服装、珠宝、家居家电、汽车等品类的蓬勃发展都能体现这一时代的消费结构的变化。

02 日本的消费升级路径³

与美国消费结构变化相似，日本也经历了从大众消费到品牌消费再到理性消费的转变。但不同的是日本作为战后才成长起来的国家，前期消费升级是模仿“西式生活方式”，随着经济崛起建立民族自信，犹如雨后春笋般创立本土品牌，形成了日本文化符号。

日本在1945年战后开始经济复苏，并在1956-1973年间美国扶持下日本经济高速发展。高速的经济增长、快速城镇化及高企的出生率三者促使日本消费结构进入以家庭为单位的大众消费时代，如电视、自行车、空调等耐用消费品的普及率得到大幅提升，这一阶段的消费特征是“从无到有”。

3. 主要观点参考日本三浦展《第四消费时代》

1980s-1990s在经济高速增长以及泡沫经济的背景下，日本随后进入了品牌消费阶段，人们开始追求商品质量和个性的体现。日本民众的财富积累使日本在八十年代进入“高度消费社会”，国民普遍收入水平高，储蓄率高，购买欲旺盛，海外旅行兴盛。凭借“团块世代”⁴打下良好的经济基础，1971-1974年前后出生的“次团块世代”成长起来，开始追求高档名牌。消费出现多样化、个性化特征，注重服务和品质，崇尚健康。

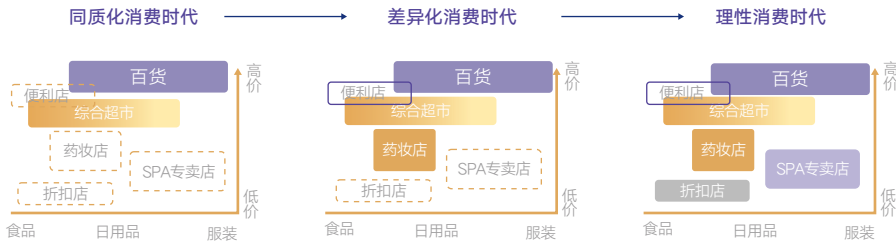
消费品在数量及质量上都得到升级，以空调、汽车为代表的耐用消费品，以及高档奢侈品都得到空前发展。此外消费者的本土优越感得到发展，当时有著名的口号“卖掉东京可以买下整个美国”，社会消费理念从“西式生活”向“国货热”转变，社会兴起日本文化（神社、传统文化）、怀旧、复古浪潮。在这一阶段有大量的日本本土品牌得以创立和发展，例如无印良品、优衣库等。经济发展带动女性就业率的提高也带动了日本餐饮业的蓬勃发展，吉野家、食其家、丸龟制面等品牌也就此诞生。此外，房地产泡沫让日本民众产生较大的资产差异，消费逐步分层化，家庭规模逐步缩小，单身经济开始盛行。

整体而言，日本的消费升级呈现五大消费偏好趋势，从西式到本土、从奢侈品牌到优质平价品牌、从大到小、从物质到精神。消费呈现出去品牌化、本土化、地方化倾向。进入1990s后，受经济泡沫及人口老龄化的双重影响，人口出现负增长，阶层贫富差距加大。在消费收缩及成本增加的压力下，零售业逐步走向集约化趋势，在产品上出现SPA（Specialty retailer of Private label Apparel,自有品牌专业零售经营模式），以优衣库、无印良品为代表，从设计、制造、到零售渠道垂直整合的零售形式，以渠道为出发点整合上游供应链，打通销售与生产信息流。随着商品的毛利进一步被压缩，集约化的趋势也逐渐拓展到家居用品、餐饮等其他领域。餐饮采取供应链集成的方式，逐步呈集团化、连锁化、单品化等趋势。

零售渠道相对而言的议价能力更高，因此零售渠道上出现了便利店、折扣店和药妆店等新物种。我们熟悉的全家、711、罗森是日本便利店的代表，除日用品外也承担了人们的食物需求；折扣店则以专营尾货的唐吉诃德（Don Quijote）、神户物产为主。药妆店是老龄化及经济下行的新的零售渠道，在食品行业在经济下行的时候，药品仍然是刚需中的刚需，以高毛利的药品、化妆品，带动食品、日用品的销售量。不同的零售渠道业态逐步将所有品类、价格区间填满。

4. 专指日本在1947年到1949年之间出生的一代人，是日本二战后出现的第一次婴儿潮人口

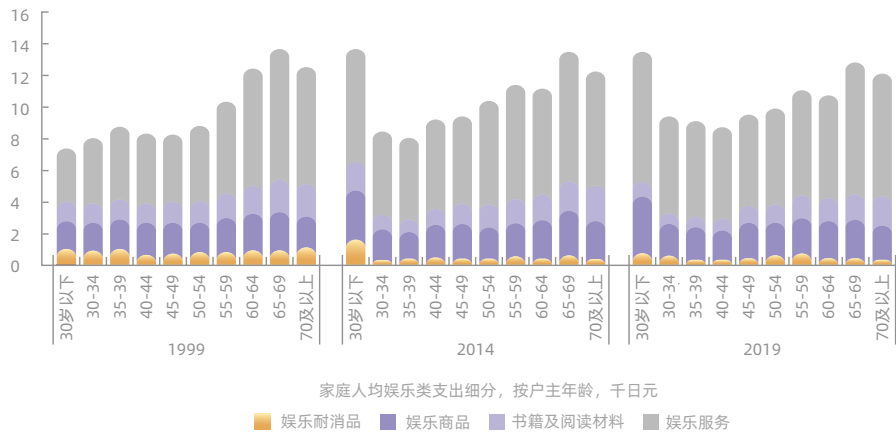
日本消费渠道升级演变图⁵



长期的经济低迷，日本社会呈现出“低欲望”气质，娱乐消费也应运而生。与1999年相比，2014年以及2019年30岁及以下年龄段的人均娱乐支出类消费的金额大幅提升。随着物质生活的丰富，新一代的日本人和老一代比对于物质的追求发生了变化，以及独居的状态下，年轻人对精神生活的需求上升。互联网的普及、“宅文化”、“二次元文化”的盛行也都助推了年轻人对于娱乐的需求。

日本30岁以下年轻人娱乐类支出分布图⁶

数据来源：日本统计局，兴业证券经济与金融研究院整理



03 中国的消费升级

1) 消费升级的基础

由美日消费结构升级路径归纳来看，推动社会消费升级包括三大基础，经济水平、人口结构、主导产业。

5. 图片来自加华资本

6. 兴业证券与金融研究院《日本年轻人：高支出背后的低欲望——老龄化专题二》

经济是消费的基础，消费升级往往与经济增长相挂钩。回顾美国日本的消费升级路径，最初的大众消费主义形成是建立在在大规模生产得以保障的前提下。随着经济的高速发展，中产阶层消费力量崛起，开始追求品牌与品质。又随着经济发展到一定阶段，人口结构的变化和贫富差距加大会导致消费行为逐渐回归理性，即“消费升级”和“消费降级”并存的消费分层，同时会更注重精神体验。消费慢慢从“大量”转向“适量”的资源循环型社会，呈现出去品牌化、本土化、地方化等倾向。我们根据美国日本的消费升级路径与人均GDP的关系，发现人均GDP达到5000美元，消费需求开始从大众消费转向品牌消费；人均GDP达1万美元时，消费者开始变得理性，追求品质、精神消费。

主导产业是经济增速和人均GDP的保障，带动随后十几年的经济繁荣。在缺乏主导产业时，马太效应加速运行，社会阶层固化加剧，滞涨引起衰退，消费将由繁荣逐渐降温。如在90年代美国掀起的第三次科技革命将美国从大众消费时代推向品质消费时代，而日本没有抓住以电脑和互联网为主的信息产业发展的机遇，陷入经济“内卷”。

过去70年里美国、日本的消费浪潮都与婴儿潮、婴儿回潮相关，年轻人口数量的增加往往带动消费需求。随着人口年龄结构的改变，大众消费诉求也将发生改变，根据过去经验，老龄人口一般出现消费收缩等现象。**未来大部分发达国家，包括中国的主力消费人口将逐步向银发群体转移，这对消费市场而言是新的难题。**

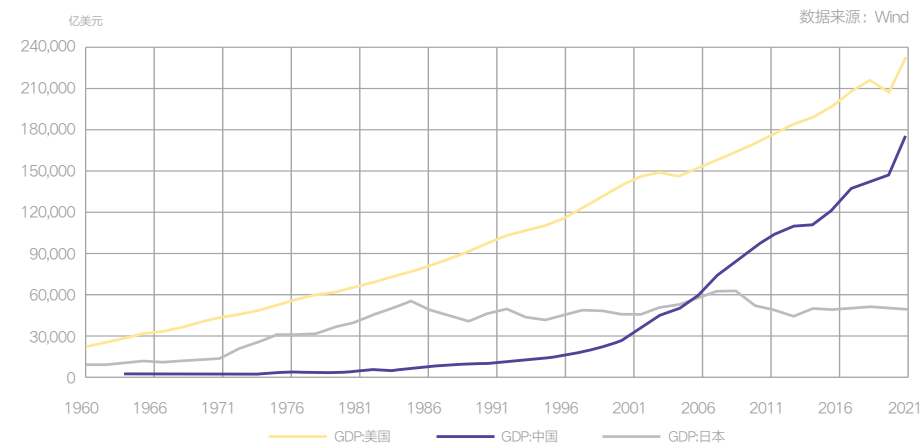
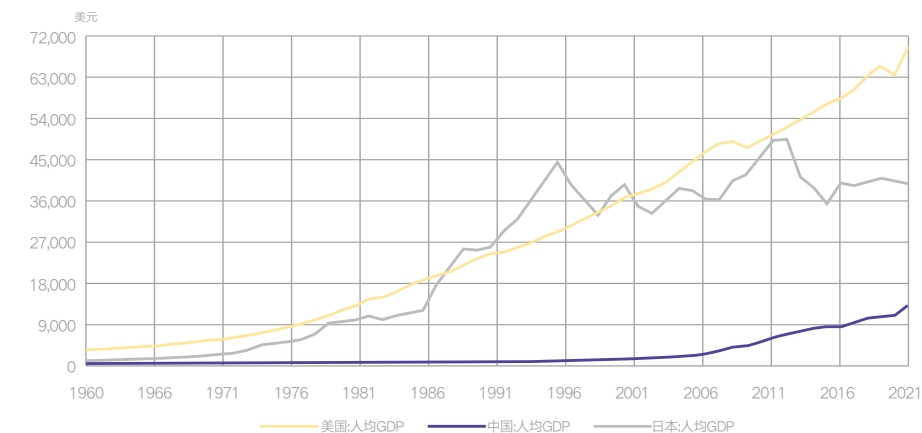
2) 中国目前的消费阶段

回顾美国、日本的消费升级，经济和人口是基础推动力，因此下面以经济和人口两个方面来判断当前中国整体处于哪个消费时代。

首先是经济发展水平。在GDP维度上对比，中美两国差距大约为5年，2021年中国GDP为17.7万亿美元，大约相当于美国2014年左右的水平。在人均GDP维度上看，中美经济水平差距大约为40年。中国人均GDP在2011年突破5000美元，在2019年突破1万美元，并在2021年达到12556美元，与70年代末的美国及80年代初日本的经济水平较为接近。**这意味着在2019年前后中国整体进入理性消费时代，开始出现“消费升级”和“消费降级”并存的消费诉求分化，并开始追求品质生活、精神满足。**当前中国消费倾向于这一阶段美日的消费特征相近，拼多多（下沉市场）与北京SKP（高端市场）的同时火爆，书店、展览、博物馆等业态进驻购物中心当中，也步入普通民众的日常生活当中。

1960-2020年中国、美国、日本GDP及人均GDP

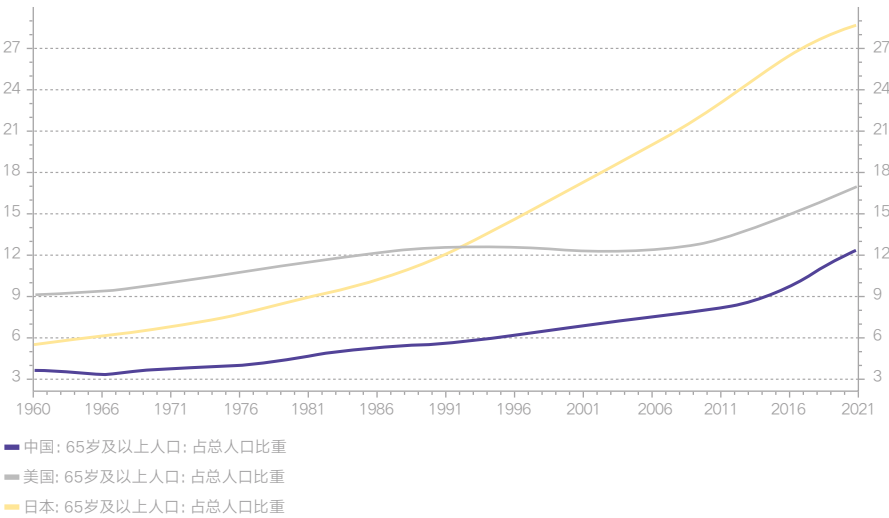
数据来源：Wind



其次是人口总量及人口结构。中国的人口状况和20世纪70-80s的美国较为接近，总人口增速放缓、老龄化程度较为严重，家庭小型化趋势明显。根据全国第七次人口普查数据，全国总人口为14.1亿人，与2010年第六次全国人口普查数据相比，年平均增长率仅为0.53%，与2000年到2010年的年平均增长率0.57%相比增速下降0.04%。中国总人口增速已经度过高速增长期，进入长期稳定的低增速阶段。以世界银行口径，2021年中国65岁以上人口占比达到12.41%，和80年代初的美国老龄化程度较为接近。但不同的是第二个婴儿潮是出生人口最多的阶段，而由第二或第三代婴儿潮人群进入生育高峰而引发的最新一代婴儿潮则因计划生育及城镇化并没有如期而至，因此中国人口老龄化进程和消费升级进程将相重叠。

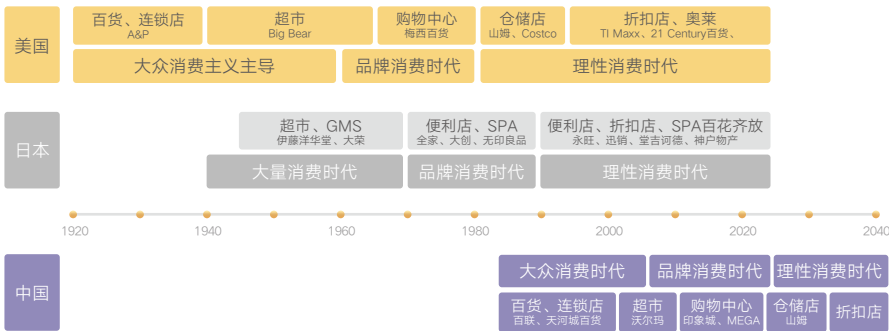
1960-2020年中国、美国、日本65岁以上人口占比

数据来源: Wind



与美国、日本在经济和人口两个维度上对比，中国目前与70年代末的美国及80年代初日本情况比较接近，处于理性消费时代的初期。此外，从零售层面来看，中国消费市场也拥有理性消费时代的特征。消费逐步出现分层，消费观念开始分化，开始重视个人，注重更高的物质享受以及精神需求，追求个性化及关注高端消费、品牌营销能力强的品牌。相应地，中国零售渠道也经历着变化。与美国、日本相似，在大众消费时代，以百货、超市为主要消费渠道，在进入品牌消费时代后逐步出现购物中心产品。在过去十多年，购物中心产品在中国大地上遍地花开，产品形态也逐步升级。近年以山姆为代表的仓储店也晋升“网红”，同时目前各品类的折扣店，如盒马奥莱也开始出现在城市当中。

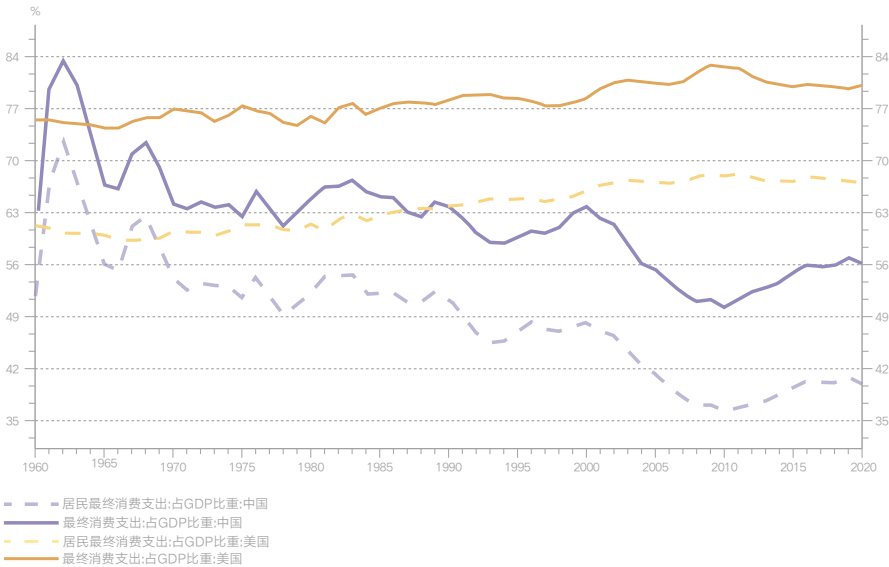
美国、日本、中国主要零售消费渠道变迁



比中美日消费升级时间轴发现，美国从1920年前后开始的大众消费时代发展到理性消费时代耗时60年，日本历时50年，而中国仅用了40年，较短的时间且较大规模的消费升级必然带来区域间升级不平均问题。另外，根据世界银行数据，2021年我国最终消费支出占GDP比重达到55.3%，其中居民最终消费支出占GDP比重为38.2%，然而1960年的美国最终消费支出占GDP比重达到76.7%，其中居民最终消费支出占GDP比重为61%。中国与1960年的美国的最终消费支出比重有相当大的差距，差距达20%。中国消费升级之路有着过短的升级时间、较低的消费支出比重，因此也面临许多其他国家没遇到过的难题。

1960-2020年中国、美国、日本65岁以上人口占比

数据来源: Wind



3) 中国消费升级面临的难题⁷

中国独有的高速增长带来经济发展的地域差异大，计划生育政策导致婴儿回潮并未到来等等因素与美国、日本国情形成较大差异。因此在微观层面的消费结构、消费品类的发展势必与美日有不尽相同之处。而且中国人口基数是日本的11倍之多，是美国的4倍多，多阶段、大人口基数导致消费理念和能力参差不齐。加之中国地域广阔，处于不同消费时代的消费群体更多，每个消费阶段的空间更大，因此中国消费升级的路径是多线并行的。

7. 城镇化、老龄化问题观点主要来自任泽平、育娲人口

互联网普及时代、经济全球化时代，将各个国家地区的消费升级时间压缩。过短的升级时间，无法带动庞大的人口基数齐步进行消费升级，因此中国内部存在地区间消费不平均问题，不同地区间形成消费时代阶梯。近年出现越来越多购物中心向低线城市拓展、汽车等代表高价耐用消费品下沉等现象。

除地区差异外，人口老龄化将消费升级的复杂性加剧。美国、日本都是完成消费升级后再出现人口老龄化问题，而中国未来将面临这两者交织升级。未来随着经济、城镇化、老龄化三者的持续发展，未来中国消费结构将进一步走向分化，高线城市年轻消费者在迈向理性消费阶段的同时，银发消费群体也将崛起；低线城市在向品牌消费阶段发展的同时，也将面临人口流失及老龄化问题。城镇化和人口结构两个维度导致消费升级的地区不平均问题，下面以三大难点展开。

难题一：老龄化趋势将持续，老龄化程度在地区间差异大

虽人口老龄化已成为全球普遍现象，但中国人口老龄化问题更加严峻，根据联合国预测，在五年内我国将从轻度老龄化阶段进入中度老龄化阶段。在1953-2021年中国65岁及以上人口从2632万增至2亿，占比从4.4%增至14.2%。与国际比较看，当前中国人口老龄化程度在全球已处于中上水平。根据联合国统计，2020年全球65岁及以上人口占比9.3%，其中高收入经济体、中高收入经济体分别为18.4%、10.8%；日本、意大利、葡萄牙老龄化居全球前三，分别为28.4%、23.3%、22.8%。中国排名为63名，但仍高于全球9.3%的平均水平。中国与全世界几乎同时进入人口老龄化社会，然而中国步入老龄化行列时经济发展水平明显更低。

中国与发达、发展中国家60岁以上人口对比⁸

分类	总人口数量/亿人			60岁+人口数量/亿人			60岁+人口比重/%		
	2000年	2010年	2020年	2000年	2010年	2020年	2000年	2010年	2020年
世界	61.4	69.6	77.9	6.1	7.6	10.5	9.9	11.0	13.5
发达国家	11.9	12.3	12.7	2.3	2.7	3.3	19.5	21.8	25.7
发展中国家(不含中国)	36.4	43.2	50.5	2.5	3.2	4.7	6.8	7.5	9.2
中国	12.6	13.4	14.2	1.3	1.8	2.6	10.0	13.3	18.7

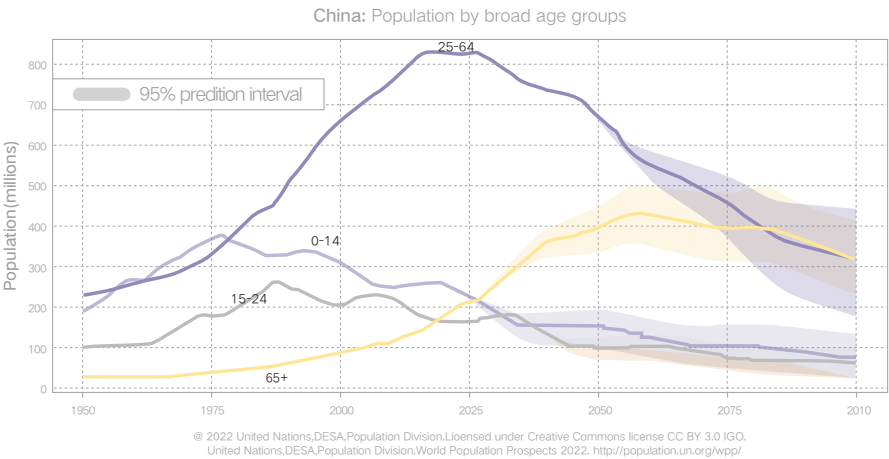
以发达国家经验，在城市化推进、受教育程度提升、单身不婚等社会背景下，即使放开计划生育、出台鼓励生育政策，也难以明显扭转总和生育率向下的趋势。从育龄妇女看，中国20-35岁主力育龄妇女规模在1997年达1.86亿的峰值，预计2030年将较2020年减少约25%。

8. 图片来自刘厚莲《世界和中国人口老龄化发展态势》中国人口与发展研究中心

从总和生育率看，中国总和生育率从1970年之前的5-6以上快速降至2010年的1.5左右，虽2014、2016年有所反弹，但之后持续降至2021年的1.15。此外，中国将持续长寿趋势，中国平均预期寿命达约78岁，未来还有较大提升空间。根据联合国统计数据，在过去20年平均每十年，平均寿命提升2-3岁，目前中国平均预期寿命已明显高于全球平均水平的72.8岁和中高收入经济体的75.9岁，但低于高收入经济体的81.2岁，其中，日本、美国分别为84.8、78.9岁。综合而言，中国将长期保持老龄化趋势，且老龄化程度将持续加深。

由第七次全国人口普查结果显示，我国60岁及以上人口已达2.64亿人，占总人口18.7%，预计“十四五”时期这一数字突破3亿。预计至2035年，60岁以上人口达到4.1亿人，占比28.4%，至2050年占比可达34.6%⁹。可以预见未来60岁以上的银发群体将成为社会的重要群体，话语权将越来越大，“60+”人群闪亮登场。

联合国对中国人口年龄结构预测



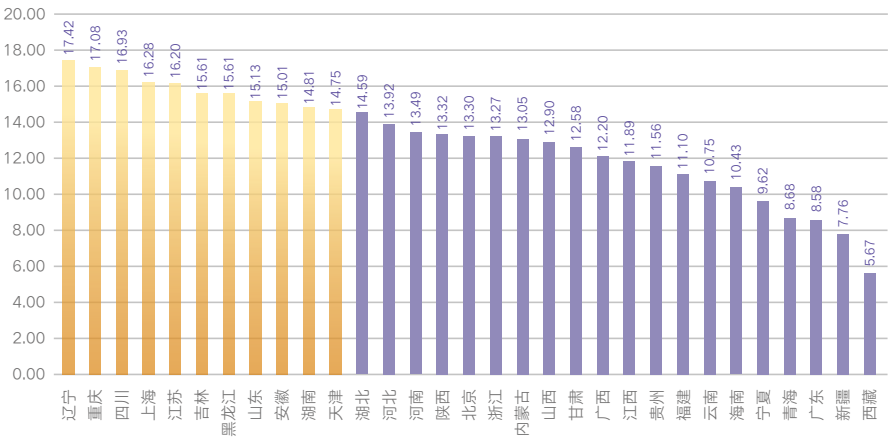
中国当前已经出现区域间老龄化存在较大差异问题。根据部分省区市人口统计年鉴披露的分年龄段数据，根据《第七次人口普查》，已有14个省份、直辖市65岁以上人口比例高于14%，进入深度老龄化社会。¹⁰

9. 刘厚莲《世界和中国人口老龄化发展态势》中国人口与发展研究中心

10. 根据联合国的统计标准，如果一个国家或地区60岁以上老年人口占总人口比重达到10%，或者65岁及以上的老年人口占总人口的比重达到7%，那么这个国家（地区）就属于人口老龄化国家（地区）。65岁以上人口比例达到14%，为深度老龄化社会，达到20%为超级老龄化社会。

各省市65岁以上人口占比（%）

数据来源：第七次人口普查

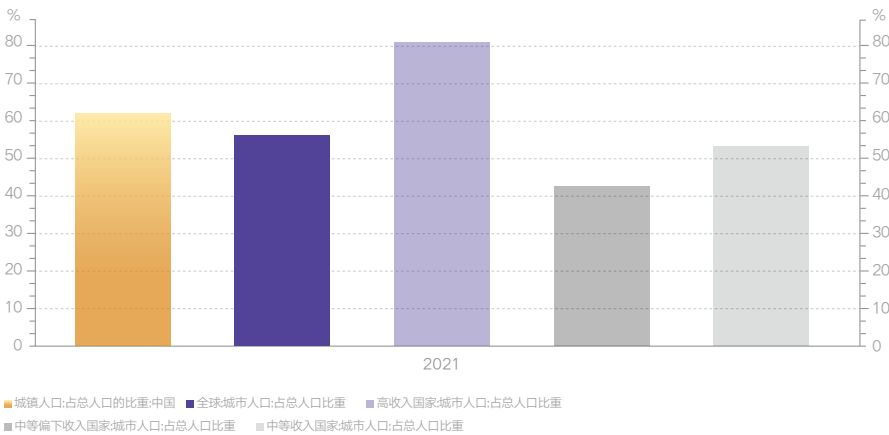


难题二：城镇化加深老龄化在地区间程度差异

根据世界银行数据，2021年中国城镇化率为62.5%，稍高于世界平均水平56.6%，但低于高收入经济体和中高收入经济体的81.9%、68.2%。根据联合国《世界城市化展望2018》，中国城镇化率将持续提升，预计在2030年达70.6%，2040年达76.4%，对应城镇人口为10.5亿人，比2020年增加1.5亿人。城镇化意味着未来依然存在劳动力人口流动，城镇化带来的低生育率又将加重地区间老龄化差异程度。

中国与世界不同收入程度经济体城镇化率对比

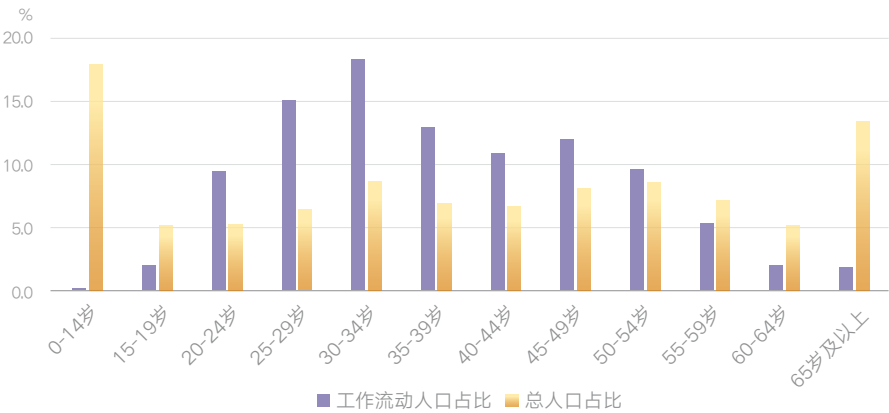
数据来源：Wind



中国历来有“孔雀东南飞”的趋势，即人口向东部、南部沿海发达地区迁徙。根据第七次人口普查数据，2020年我国流动人口总量为3.76亿人，较2010年增长了69.7%，占全国人口的26.6%，即超四分之一的国人在流动迁徙且向城镇集聚，此时人口城镇化水平已达63.9%。普查数据显示以工作就业为目的的流动人口的年龄结构比总人口要年轻，其主体是在20~49岁之间的中青年劳动力，占全部流动人口的79%。其中20~29岁的流动人口占流动人口总数的24.6%；其次为30~39岁的流动人口，占31.4%；再次是40~49岁的流动人口，占22.8%。世界银行《世界发展报告2009》中指出，当人均收入达到10000~15000美元之间时这种集中趋势就会逐渐放慢，因此可以判断未来中长期中国将继续人口向东南迁徙的趋势。按过去趋势推算，未来新增城镇人口或有近50%来自乡城迁移，即未来二十年约0.74亿人来自乡城迁移。这种常态化的劳动力流动迁徙趋势将进一步降低迁入地的人口老龄化程度，加快迁出地的老龄化进程，这不仅改变人口空间布局，更是加速城镇化进程。

工作流动人口与总人口年龄分布

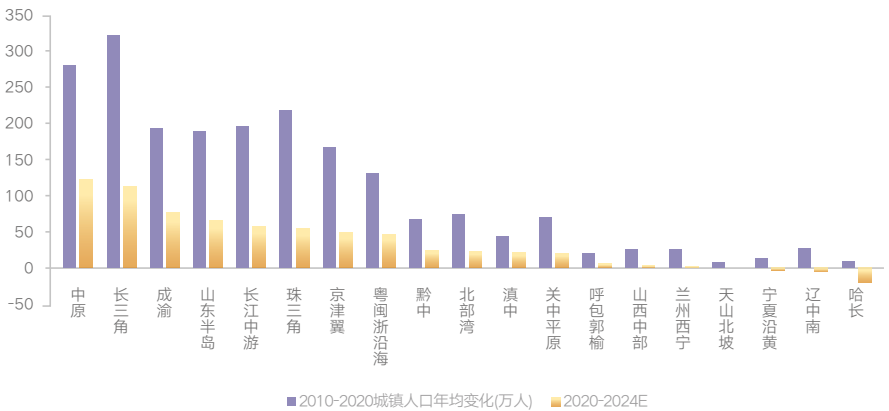
数据来源：第七次人口普查



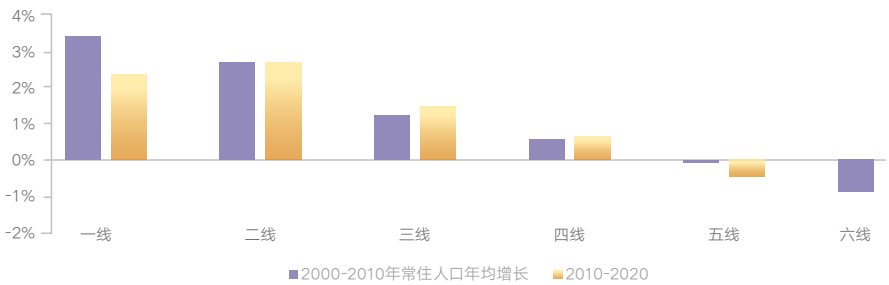
2020年珠三角城市群城镇化率超过80%，其余均在50%-70%之间，辽中南、长三角已经进入城镇化稳定发展期，未来城镇化增幅将放缓，京津冀、成渝、长江中游城市群目前还在城镇化快速发展阶段，未来二十年城镇化相对较快。任泽平团队预计2020-2040年新增城镇人口中90%以上将来自19大城市群，其中长三角、珠三角、京津冀、长江中游、成渝五大城市群城镇人口增量占比约49.3%。预计超八成新增城镇人口位于都市圈、城市群，预计2020-2040年上海、重庆、广州都市圈年均城镇人口增量超30万。

不同城市群的城镇年均人口变化与预估¹¹

数据来源：各地方统计局，泽平宏观



各线城市常住人口增长变化¹²



对比2000-2010与2010-2020的人口普查数据，我们发现人口持续向一、二线¹³流入增速放缓，但流动的趋势没有改变，人口集中度继续提高，产业带来的机会仍然对人口的移动有着较大的驱动，五、六线城市的人口则维持流出态势。

当前中国多数大都市圈、核心一二线城市的虹吸效应仍然明显，随着发展成熟将逐渐转为外溢效应主导，溢出资金、技术、产业、人口等，促进大都市圈内部的中小城市发展。

11. 图片来自育娲人口研究《育娲人口研究中国人口流动预测报告2022版》

12. 图片来自育娲人口研究《育娲人口研究中国人口流动预测报告2022版》

13. 一线城市为北上广深,二线城市为多数省会城市、计划单列市及少数发达地级市辖区,共33个,三线城市为 GDP 多在1000亿元以上的弱小省会城市和部分较强的地级市辖区,以及少数实力突出的县级市,共73个。四线、五线、六线城市多为 GDP 分别在420亿元以上、160亿元以上、160亿元以下的其他城市,主要是较弱小的地级市辖区、县级市及县。

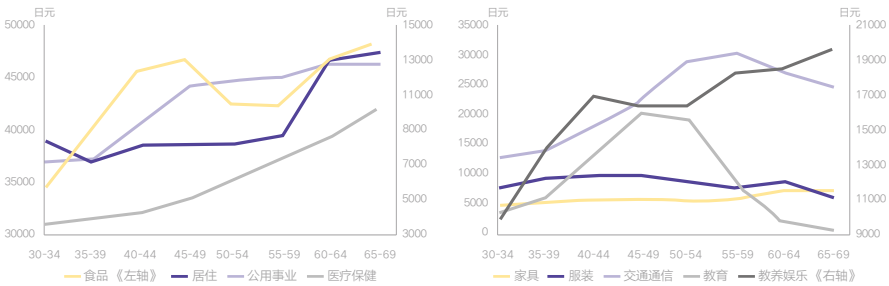
难题三：人口老龄化与消费升级相遇

人口老龄化将消费升级的复杂性加剧。美国、日本都是完成消费升级后再出现人口老龄化问题，而中国未来将面临这两者交织升级。未来随着经济、城镇化、老龄化三者的持续发展，未来中国消费结构将进一步走向分化，**高线城市年轻消费者在迈向理性消费阶段的同时，银发消费群体也将崛起；低线城市在向品牌消费阶段发展的同时，也将面临人口流失及老龄化问题。**

未来的中国社会财富结构和人口绝对数量决定了60后中老年人将是未来主力消费群体之一。从国际经验来看，若老年人口较为富裕，进入老龄化社会并不直接意味着消费下降。近年来，在日本整体消费下滑的同时，老年人的消费占比不断提升。以日本为例，日本二十世纪五十年代出生的人群，得益于日本经济腾飞期，退休金、储蓄较为充足。2019年日本统计局调查显示，储蓄额最高的家庭为60-69岁户主家庭，在退休后旅游等休闲娱乐支出较50岁以前大幅提升。可以预见未来60岁以上的银发群体将成为社会消费主力之一，“新老年”有钱有闲，有望继续维持较高消费水平。

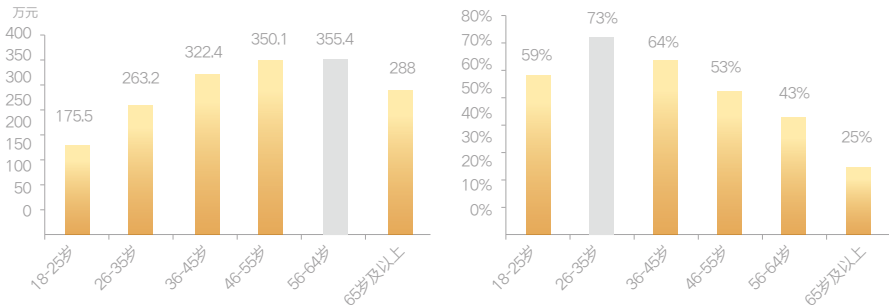
日本各年龄段在不同类别中消费额¹⁴

数据来源：日本统计局，中国银行研究院



家庭户均资产负债情况（左图为总资产、右图为负债率）¹⁵

数据来源：人民银行，中国银行研究院



14. 图片来自中国银行研究院《人口结构变化视角下，我国未来消费新趋势》

15. 图片来自中国银行研究院《人口结构变化视角下，我国未来消费新趋势》

有别于我们传统印象中的银发、节俭的刻板印象，出生在1960s的“新时代老人”，是建国后第一批婴儿潮出生的人口，得益于改革开放红利，其收入水平较高、财富积累较多，有较好的经济基础，有望成为银发经济的重要支撑。并且其青壮年期间经历中国经济腾飞的40年，思想观念更加开放，经济上也更加宽裕，处于体力、时间、金钱三者充沛的人生阶段。与其传统地统称为“银发群体”不如称之为“6年级生”¹⁶。随着年轻一代思想观念、生活习惯改变以及家政、保姆、幼托等服务业发展加快，未来“6年级生”们将从繁重的带娃生活中解脱出来，更加关注自身生活质量，将更多的时间和金钱投入到享受老年生活当中去，与青年群体共同构成消费主力军。

过去人口红利期的生产、消费方式将不再适用于红利消退期，如何顺应老龄化，抓住“新老年”带来的新消费热点成为未来线下零售成功的关键。不仅传统的医疗、养老、健康、食品、居住等消费将有所增加，旅游、摄影、兴趣班等文化娱乐消费将成为新一代老年人退休生活的新亮点。此外，对于线下消费而言，老龄化的地域差异逐步扩大，也是未来需要面对的难题。

04

中国消费升级
路径初探

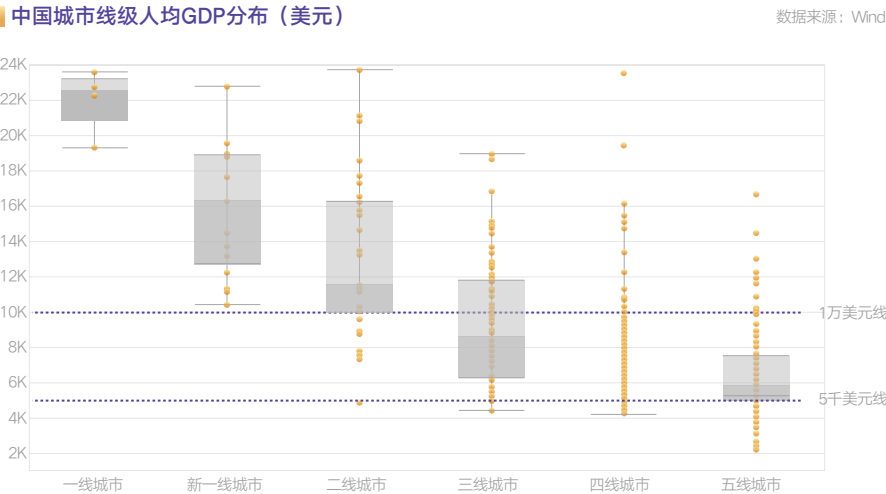
中国地域广阔，人口众多，地区发展不平衡，使得地区间、圈层间的消费结构复杂，不仅是贫富差异带来的消费升级与消费降级并存，更是由地区发展和人口老龄化差异带来的多个“消费时代”并存。随着经济、城镇化、老龄化三者的持续发展，消费升级将与人口老龄化趋势交织，中国消费结构将进一步走向分化，带来更多细分消费群体。对于线下消费而言，未来消费者更加多样，商圈的消费层级化、聚焦性更加明显，对线下购物中心的“人-货-场”匹配则有更高的要求。

以往我们在谈论“消费升级”或“消费降级”时默认的目标群体是中青年群体，但未来随着老龄化程度加深，有钱有闲的“6年级生”也将在消费市场上崭露头角。因此我们将年龄代际和经济水平两者纳入消费升级矩阵当中。

根据美国、日本以及中国过往的经验，消费阶段与人均GDP存在联系，人均GDP达到5000美元，消费需求开始从大众消费转向品牌消费，而人均GDP达1万美元时，消费者开始变得理性，追求品质、精神消费。

16. “X年级生”的称呼源自台湾，意为民国X年代出生的人，我们这里的“6年级生”指1960-1970年出生的人群

为了更加具象人均GDP5000美元以及1万美元的界限，我们将中国各级别城市和人均GDP绘成散点图，发现一线、新一线城市、大部分二线城市人均GDP达到1万美元，三线、四线城市人均GDP中位数在7到8千美元区间。



那么我们可以判断中国接下来的消费升级浪潮中，“前浪”是发生在以一线城市带领的从“品牌消费时代”向“理性消费时代”升级阶段，“后浪”是发生在线三线城市中的从“大众消费时代”升级至“品牌消费时代”阶段。这意味着一线、二线城市曾经经历过的品牌消费升级趋势未来也将下沉至三线、四线城市。此外，人口结构也是升级的影响因素之一，我们可以从一线城市中老龄化较显著的城市——上海中发现，年龄代际也加入这场消费升级浪潮中，且呈现出不同的消费品类需求。中国这场消费升级是矩阵的，是年龄代际和经济水平两者同时促进社会进行消费升级。

人均GDP与年龄代际的消费升级矩阵

	人均GDP>1万美元 (一线、新一线、二线城市) 品牌-理性消费阶段	人均GDP>5千美元 (三线、四线城市) 大众-品牌消费阶段
中青年 年龄：20-45	个性化带来的消费分化 精神文化诉求升级	聚焦大件商品、餐饮和 服务业态中的品类丰富度提升
6年级生 年龄：50-65	社交及全方面的服务需求	基础医疗保健和社交娱乐配套

1) 高线城市：新理性消费——“该省省该花花，骑自行车去酒吧”

理性消费阶段不在于盲目追求性价比，而是更体现个人特质的“消费降级”和“消费升级”并存的阶段。正如近年流行的一句话所描述的场景，“该省省该花花，骑自行车去酒吧”。消费升级体现在高品质且能带来长期效益的产品或服务上，如有升值可能的奢侈品和自我投资类消费。消费降级体现在消费者不再为所谓的噱头支付较高的溢价，走物美价廉路线的企业实现快速扩张。

未来在高线城市将呈现显著消费分化现象，零售品牌也将迎合消费者在品类、档次及内涵上有全面升级。同时价格上也将逐步走向两端——富有内涵的高溢价产品或品牌、极致产销一体化¹⁷的低毛利品牌产品。品类将持续细化，小众爱好也会得到满足，近年露营用品、自行车、泳衣、内衣、袜子、雨伞品类越来越丰富。产品的“内涵”带来高溢价的品牌也开始出现，如以“东方特质”出圈的国货香氛品牌观夏、以“爱情”为内涵的DR钻戒都是以内涵给产品带来高溢价的代表；同时也出现了产销一体化的性价比品牌如小米、京东京造、网易严选、O.C.E等。此外零售渠道也将如美国、日本一样出现折扣店渠道，去年盒马也推出了奥特莱斯门店类型，未来这类渠道将越来越丰富，涵盖各类消费品。

与美国、日本趋势一致，中国的餐饮及服务业态消费占比也将持续上升，文化及娱乐业态将得到发展升级。例如，近年娱乐需求慢慢向书店、展览、论坛、脱口秀等多元品类升级；体育娱乐品类也不断升级，从最初的健身房逐步向瑜伽、普拉提、户外轮滑、自行车、滑雪、冲浪、攀岩等小众运动拓展。此外零售场所也需要彰显他们的个性态度，如主打艺术的购物场所K11、主张新潮流的淮海TX、意为“人间寂静处，找回本我的地方”的阿那亚都是近年热门的商业场所。可以预见，未来无论零售还是服务类品类丰富性将继续得到提高，都将持续向个性化、绿色环保、本地化趋势发展。

“6年级生”们不会带来新的消费物种，而是在原有品类上进行服务升级。与“年轻消费者”最大不同就是“6年级生”的时间更多，他们对零售购物需求更加理性，更加愿意在“消磨时间”及“享受体验”上付费。他们有更多时间进行线下的社交和服务，对应线下消费包括大型餐饮（粤式早茶）、休闲餐饮（茶室、茶饮、咖啡、甜点）、丽人服务（美容美睫、美发等）、医美保健、健身配套（瑜伽、普拉提等）、书店、书画音乐培训等。

17. 设计、制造、渠道垂直整合，或者称SPA模式，是指从商品策划、制造到零售都整合起来的垂直整合型销售形式

这些业态品类与原有的购物中心里品类并无不同，但消费时间更加集中在日间，对购物中心而言是额外的客流和消费。以往购物中心对客群的考量并没有将“6年级生”们纳入重点客群之一，随着人口结构的变化，“6年级生”带来的新消费将成为线下商业的新增长点。

2) 低线城市：贵价大件、餐饮、服务业态带领线下商业消费升级

中国超过七成的人口来自三线及以下城市¹⁸，即所谓的“下沉市场”。在传统概念下，相比于一二线城市的消费者，下沉市场的消费者更加注重性价比，但现如今，即使在下沉市场，消费者虽对于价格仍较为敏感，但对于品质的追求也在加深，对品牌的关注度有明显提升。随着我国经济发展水平持续提高、城镇化进程不断推进、基础设施建设和物流体系不断完善以及下沉市场居民可支配收入增加，商品供给实现了极大丰富。在供需两端的双重驱动下，下沉市场越发展现出前所未有的消费潜力。由于生活节奏、房贷压力相对轻松，下沉市场消费者相对呈现出一种“有钱有闲”的生活状态。

处于这一阶段消费者开始对品牌和品质有一定的要求，这场消费升级是集中在品类丰富度上，往品牌、高端、精细化升级。从电商数据来看，下沉市场开始倾向购买护肤品、洗衣液、保健品、咖啡等消费升级品类。但三线城市的城市规模往往比较小，常住人口规模也较小，因此供给的商业类型、商品品类丰富性也较为局限。未来这部分人群将持续对品牌品类的需求扩张，又因中国的电商渠道提供了绝大部分的零售品牌品类，因此这场品类的线下消费升级将集中在餐饮、大体积/贵价的零售品类以及服务业态。

餐饮品类例如休闲茶饮业态，三线城市逐步从最初的一点点、贡茶等传统奶茶品类，向水果茶、柠檬茶品类扩展，近年出现不少本地个体咖啡品牌，饮品品类整体丰富度在提升。此外，堂食餐饮也将会进行品类品牌升级，海底捞、太二、喜茶等品牌也开始下沉市场渗透策略，近期喜茶开放加盟，意指下沉市场。

零售品类例如家居家具、家用电器、汽车、医疗保健、3C数码等高价值大体积零售品类将是下沉市场消费升级的主要品类。品牌方面，国际品牌在下沉市场尚未形成显著的品牌竞争力，优秀的性价比是吸引下沉市场消费者选择一些国货品牌的主要因素。

18. 资料来自埃森哲《2022中国消费者洞察系列》

相较于一二线城市，受限于海外产品销售渠道的限制以及收入水平等综合因素的影响，在诸多消费品类上，下沉市场消费者的国货品牌支持度更高，国际品牌在下沉市场尚未形成显著的品牌竞争力。

相似地，服务体验业态也在升级。三线、四线城市的娱乐项目也逐步从KTV、棋牌、网咖、影院等即时娱乐层面的品类向精神层面转移，近年出现如剧本杀、livehouse等沉浸式体验品类，书店业态也逐步出现。其次下沉市场在医疗、教育等领域的服务产品供给显著不足，是下沉城市购物中心未来可以发力的地方。

吸引年轻客群需要强化品牌力和品类，针对中老年则需强调功能性。下沉城市的“6年级生”虽会对价格更加敏感，消费整体偏“刚需”，医疗保健和社交娱乐等服务业态将是线下消费主旋律。

第二部分

趋势：不同品类业态的中长期发展趋势

伴随着国民经济的快速发展和居民收入水平的提升，人们已不再单纯满足于衣食住行的消费，对各种类型服务消费的需求越来越强烈，这与世界其它发达国家消费升级的一般规律相吻合。未来中国服务消费市场，尤其是电商购物、文化娱乐、休闲旅游、医疗保健、新式餐饮、新生活服务等仍有较大成长空间。

当经济到达一定程度时，消费者开始从物质消费上升到精神消费，这里的精神消费并不是单单指书籍等消费，而是人们在找到自我的路上产生的消费。大家开始寻找人生意义，展示个人特质，因此购买的诉求从“刚需”转向“精神”，如虚荣、自信、独特等诉求。因此消费也逐步具有“符号化”、“个性化”，具有展示“生活态度”的功能，也带来了新的消费品类的出现和发展。近年流行的一句“**我是我所购买的东西**”（you are what you buy），即消费者通过购物、穿着来表达自己的个性。

消费动机的改变，消费品类的选择因此也发生变化，购物中心所承载的功能也将不同。过去购物中心仅仅是个购物的地方，慢慢地随着品类的精细化管理，将逐步千城千面地呈现不同的品牌、品类组合，展示不同城市、不同区域的当地生活方式。中国目前整体人均GDP达到了10000美元大关，全社会也将逐步进入向精神消费升级阶段，一线、新一线城市也率先进行的品牌品类的升级，未来二线、三线城市也继续跟上。中国的消费升级是多线条的，下面分别从零售、餐饮、服务三个购物中心里的大类别进行消费升级带来的品类趋势的分析。



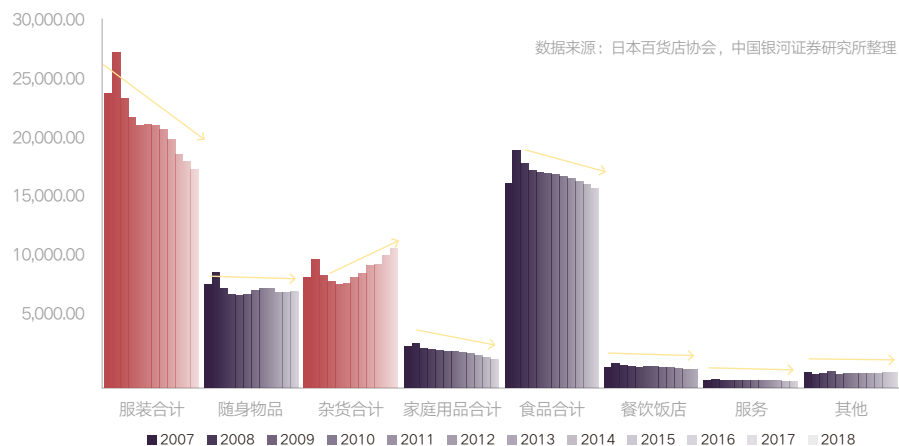
01

零售消费

“理性”和“多元”是零售业态升级关键词。“理性”是在原有品类结构的基础上进行升级，例如性价比、个性化升级，而“多元”是根据新的消费需求增加新兴品类。在购物中心里，服装、家用电器/科技零售、精品零售是三大零售品类，但分别有不同的发展方向。

根据美国和日本经验，进入理性消费阶段后本国品牌和风格崛起，例如日本的SNIDEL、优衣库等代表日本服饰风格的品种流行，美国则由如拉夫劳伦Ralph Lauren、GAP等品牌代表美式风格服装大行于市。由此预估未来国货品牌、国内设计师带动的属于中国的时尚风格以及极具性价比的“设计-生产-销售一体化”国产服装品牌也将大范围流行。

从日本各一级分类商品的销售额变化情况来看，服装品类、食品与家庭用品三个品类呈现出明显的下滑趋势。但在百货行业规模整体走低的时候，随身物品、餐饮饭店、服务基本可以保持销售额规模的相对稳定，杂货甚至出现了销售额的逆势上涨（2010-2018年CAGR为3.42%）。杂货在日本分类下包括化妆品、工艺品、珠宝与贵金属及其他用品杂货，而随身物品包括配饰、皮具、吸烟工具等可以随身携带的饰品。对应到中国的商品分类来看，服装、家用品类中长期趋于销售下滑，而高端化妆品、珠宝首饰、皮具、饰品等品类持上升趋势。

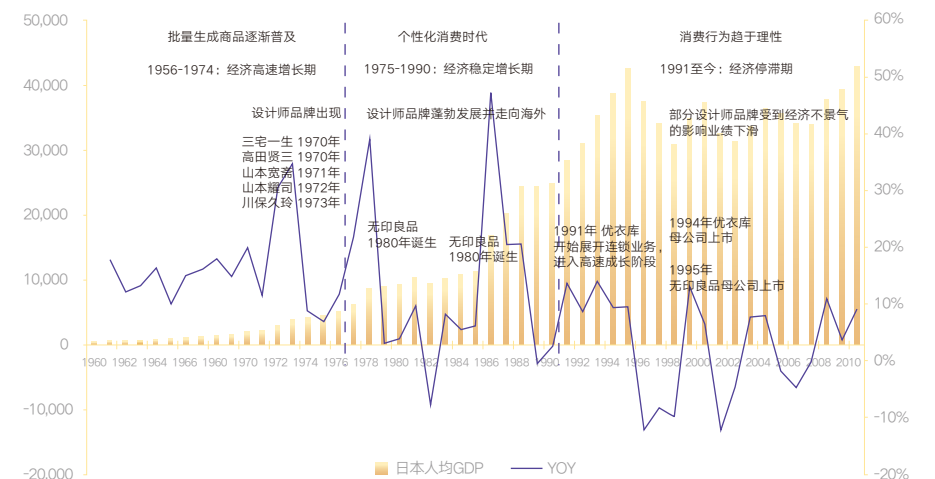
按商品一级划分日本百货行业销售额变化趋势（亿日元）¹⁹

19. 图片来自中国银河证券研究院《日本百货行业发展启示录：从讲究规模到讲究效率与效益》

对应中国国情来看，未来家用电器/科技零售品类和精品零售/杂货用品两大类别将有较大程度发展，主要体现在品类的丰富度提升。科技水平快速发展催生消费需求和女性消费力量崛起衍生出的“颜值经济”、“懒人经济”和“宅经济”带动下智能化家居家电、个护电器、娱乐类电子设备应运而生。随着消费者个性化的消费需求刺激下零售/杂货用品业态将发展越来越多单品类用品门店，如手账用品店、玩具店、露营用品店、自行车门店等等。

1) 服饰：本土服装及小众细分崛起

在70年代（处于日本从品牌消费时代迈进理性消费时代阶段）日本设计师品牌不断涌现，进入80年代后优衣库及无印良品诞生。90年代开始受日本经济影响，居民家庭收入负增长、负债率提升、人口结构向老龄化及少子化转化、以及消费欲望向理性化过渡等因素共同导致日本在高消费率背景下，消费结构由品牌化升级消费逐步转化为大众化理性消费。在此期间，本土大众化高质价比连锁品牌优衣库及无印良品逆势扩张，成为经济停滞期支撑消费的主导力量。而高端消费整体被抑制，仅有本土个性化调性突出的高端小众牌，如三宅一生、山本耀司、高田贤三、川久保玲，依靠不断创新、深化内功及全球化布局成为世界级奢侈品品牌。

日本人均GDP与品牌崛起²⁰

20. 图片来自招商银行证券《2022年中国最具潜力消费行业趋势及日本消费经验借鉴分析报告》

随着消费倾向的变化，未来中国也将出现类似日本当年的共性特征。以中长期维度看，我国仍将处于大众理性化消费主导与高端品牌差异化升级并行的消费趋势。服装品类将往性价比或小众爱好方向分层发展，服装的符号性消费特征凸显。究其原因，中产阶级崛起，高净值人群增加打开了中高端消费增长空间，城镇化带动下沉市场发展，双因素的叠加驱动行业量价齐升。而Z世代较70、80后的消费行为有显著差异，服装虽然仍是非刚需性消费，但被赋予社交货币、价值主张、情感依赖等更多属性后，对人群的吸引力强化。同时，国潮、健康理念的到来也为行业注入新机会。

优质国产品牌崛起是长期趋势，其次功能性产品的品质升级更加显著，消费需求的量与质的提升驱动增长。可以预判传统的服装、运动品牌将往性价比更高的品质方向发展，而服饰品类上将更加多元，将有更多的小众彰显个性的品类出现，如街头潮牌、国风、JK、二次元、汉服等，相应的，运动服装上将增加更多小众运动类型服饰，例如滑雪、冲浪等等。我们把服饰品类的升级从三个层面展开。

趋势一：品类逐步细分，服饰“符号性”特征更加明显

在消费升级的大背景下，常规服饰品类逐步细化，越来越多如袜子、帽子、内衣等单品类门店。此外，服饰也开始满足消费者各种个性化、小众的诉求，同时服饰也逐步具备符号化特征。近年各个针对小众运动的服饰品牌发展快速，功能性和时尚性得到提升。虽然与参与运动的群体壮大有关，但更多的是消费者已经将运动视为一种能够彰显个性的健康的生活方式，并愿意支付更高的溢价来换取能够彰显自我个性的产品，例如Nike、Adidas为代表的传统国际运动休闲服装品牌表现平平，而小众的户外运动类品牌反而发展不错。内在消费动因的改变，带动品牌品类专业性能的升级和细分化。

消费者的习惯从在进行体育活动时有意愿的穿着专门的运动鞋服产品，转换升级到在室内运动、跑步、滑雪、户外等不同细分运动场景选择细分专业化的产品。可以看到，近年迎合了细分领域需求的运动品牌凭借差异化特色与“细分领域专家”的概念火热发展，例如以瑜伽等室内运动为主要穿着场景的Lululemon、专业游泳用品品牌Speedo、以滑雪为核心品牌基因的迪桑特DESCENTE在中国市场近年均表现亮眼。此外，女性和儿童的群体的运动意识增强，进一步促进品类的发展。女性更偏好瑜伽、慢跑等提升身体形态的运动，这给新品类、新产品、新品牌带来成长机遇。此外，女性服装消费更加注重产品“颜值”，运动时尚风潮的流行也使得运动鞋服成为彰显个人调性的时尚单品。



近年新进国内的运动户外代表品牌（不完全统计）

品类	品牌	中国首店时间*	门店规模	代表商场
跑步	HOKA ONE ONE	2021	15家独立店、近百家合作店	上海港汇恒隆广场、深圳万象前海、北京朝阳大悦城、苏州中心
	ON 昂跑	2018	29家独立店、40余家综合店	上海静安嘉里中心、上海兴业太古汇、北京三里屯太古里、广州太古汇
	Peakperformance	2022	1	北京三里屯太古里
滑雪	Helly Hansen	2021	6	北京SKP、上海淮海中路、上海兴业太古汇、南京德基广场
	Bogner	2021	6	上海恒隆广场、上海前滩太古里、北京王府中环
	Goldwin	2021	1	北京三里屯太古里
	Burton	2019	6家期间店，近120余家雪场店及合作店	上海兴业太古汇、武汉万象城、广州天环
	Rossignol	2019	11（含正价店、雪场店、折扣店）	北京王府中环、上海静安嘉里中心、杭州大厦
户外	Penfild	2022	4	上海TX淮海、北京三里屯太古里、北京朝阳大悦城
	Chums	2021	3家独立店，及诸多集合店渠道	上海iapm、上海前滩太古里（筹）、深圳万象天地
	Tsubo	2021	2	上海港汇恒隆广场、上海衡山坊
冲浪	Piping Hot	2021	6	广州天环广场、上海iapm（筹）

中国首店时间*：指开设首家线下独立门店时间

一些亚文化服装消费诉求也得到满足。随着短视频平台和社交媒体的传播促进下，“三坑”（汉服、JK制服与Lolita洋装）群体也逐步扩大，“三坑”服饰也不再局限于一个文化概念，成为年轻女孩们一个彰显自我，表达态度的方式。这类“地下”服饰品类也逐步获得资本青睐，开设在购物中心的实体门店，例如十二光年、诗与万花镜、猫星系、十三余等品牌。



十二光年门店（来源：品牌官微）



猫星系门店（来源：品牌官微）

趋势二：国产品牌遍地开花

传统文化在以一些现代化的方式传播时，虽然只是一件一件碎片化的事情，随着在多年成长历程中不断积累，对一代人的认知体系产生从量变到质变的影响。“Z世代”成长环境使其切身感受到国家实力的变强，他们所生活的环境并未与发达国家形成巨大落差，因此也对国产品牌的评价体系更加客观。

近年国内运动服饰品牌的崛起也表明了“Z世代”对国产品牌的态度。运动鞋服赛道具备较强的文化属性认同感，每个品牌背后都代表一种精神，对于精神文化的认可更多地就是转为对于品牌的忠诚度。文化认同+功能性属性下，运动鞋服行业集中度不断提升，龙头公司“强者愈强”。2020年，Nike/Adidas分别占据了19.8%/17.2%的运动鞋服市场份额，安踏主品牌紧随其后份额达到9%，而旗下另一品牌FILA的市场份额也已经达到了6.4%。

除运动品类外，国内设计师品牌也在崛起。与日本服饰发展路径相似，在迈入理性消费时代期间高端日本设计师品牌浮现。当前，中国服饰品牌如江南布衣JNBY、之禾ICICLE、鄂尔多斯等高端国内设计师品牌也逐步登上国际舞台。随着追求设计感的消费群体不断扩大，江南布衣也从“小众”慢慢走向更广阔的市场。

此外，大量新兴的、小众的国产潮流品牌、设计师品牌冒出，设计师买手店等也开始走进购物中心。购物中心内开始出现新的服饰品牌面孔，如2015年从淘宝原创风格店铺起家的PSO Brand、主打“无性别主义”NUTH品牌、主打佛山醒狮文化的HEA品牌、时髦少女品牌SHUSHU/TONG等，以及日播旗下C_R_Z、broadcast、太平鸟集团等等品牌皆逐步往小众、街头、潮流方向调整。



PSO Brand 天环门店



SHUSHU/TONG 锦沧文华门店



HEA

趋势三：服饰品类趋向性价比“内卷”

在日本进入理性消费时代，同时面临经济停滞及老龄化等问题后，日本居民服装消费走向朴素化、本土化、高性价比品牌成为主流。当前中国也处于这个阶段，服装市场规模增速降至个位数，服装消费比较成熟，消费者对服装的要求更为挑剔，市场竞争加剧，行业转向买方市场。对比日本服装行业发展经验，行业增速放缓后并不意味着国内市场服装市场没有成长机会，而是优质龙头崛起的时期。无印良品、优衣库等大众服饰公司均崛起于这一时期，且都采用SPA（Specialty retailer of Private label Apparel）模式，是一种从商品策划、制造到零售都整合起来的垂直销售形式。此外日本也出现折扣店零售渠道，如唐吉诃德（Don Quijote，简称Donki，后更名为PPIH集团）等。美国也有相似的产物，ZARA、H&M、GAP等快时尚品牌也采取SPA模式来压低成本，同时21 Century、TJ Maxx等城市奥莱、罗斯百货Ross Stores等折扣渠道愈发壮大。由此可以预测未来中国市场也将到来高性价比服饰消费时代，**服饰零售行业也将往性价比服饰和折扣零售渠道两个方向发展。**

性价比服饰品牌方面，当前中国也出现一些低单价的快时尚品牌，如Urban Revivo，旗下也孵化出主打性价比、简约品牌本来BENLAI、O.C.E等。折扣店零售方面，我们可以特指奥特莱斯，但是传统的奥特莱斯一般布局在远郊，而日本、美国市场逐步推进了城市奥莱的物种或者叫折扣百货。美国耳熟能详的折扣百货21 Century、TJ Maxx等大多布局在城市核心地段，例如纽约曼哈顿岛的中城区和下城区华尔街附近。这类城市奥莱店会承接刚刚过季下架的专柜商品，以低于五折的折扣售卖，因此非常受城市白领欢迎。



21 Century的纽约下城区门店



TJ Maxx 曼哈顿门店

折扣渠道类型大致分为硬折扣和临期折扣两种，硬折扣连锁是指以销售品牌折扣和自由品牌为主，该模式通过减少SKU和运营成本，搭建垂直供应，从而减低渠道的零售价；而临期/尾货折扣连锁则以销售临期/过季商品为主，通过销售尾货、压箱货等。近年中国出现很多折扣店连锁渠道，例如硬折扣连锁品牌奥乐齐ALDI；临期/尾货折扣连锁品牌包括服饰尾货渠道唯品仓、好特卖HOTMAX，超市临期渠道盒马奥莱、物美旗下的美淘折扣等等。值得一提的是，2022年盒马奥莱和邻里的增长高达555%，未来将持续大力发展奥莱体系。这意味着在当前中国市场，折扣店、城市奥莱等新物种开始受到市场欢迎。

以国外经验来看，往往是大城市最先出现折扣零售业态。折扣店不仅仅是低价格，还要看产品品质，发展成熟的地区拥有完备的信息数据、仓储物流、人力资源的基础设施，这大大提高了运营效率，降低成本。因此，高消费、高成本的发达市场更有希望成为折扣零售业发展乐土，而客流则是相对下沉的人群。我们发现目前国内已有的折扣零售门店多数分布在上海、北京、天津、成都等一线或新一线城市，并且每个一个城市存在的折扣门店数量也不少，例如好特卖在上海开出150家门店，北京也有近100家。这类主打性价比的新的零售物种对于一线、新一线的区域型商圈的集中式购物中心而言是次主力店的新选择，如何将这类小型城市奥莱门店与购物中心其他业态相融合是购物中心接下来的新议题。

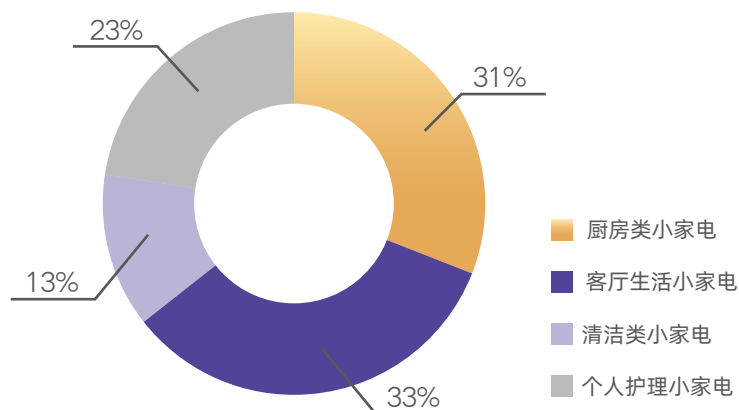
2）家电：非刚需性家电、娱乐电子产品和个护健康设备

中国与日本的家电行业的发展历程相似度较高，目前国内人均GDP水平与1970s年代的日本接近，彼时日本家电市场诸如空调、冰箱、洗衣机等刚需品类渗透率刚刚见顶，随着经济发展水平进一步提升，居民也开始追求更具品质的家庭生活，以智能马桶、微波炉以及热空气加热器等为代表的非刚需品类家电的渗透率开始快速提升。

与之相似地，国内家电市场在伴随房地产市场经历过去20年左右的快速发展之后，空调、冰箱、洗衣机等刚需家电渗透率已经达到阶段高点。**未来家电品类的机会将主要沿着两条路径发展，一是消费需求催生的新兴品类；二是既有品类的结构性改善，如高端家电的占比持续提升。**

我国小家电正处于品类快速成长的阶段，市场不断扩容。随着人们收入的不断提升与对生活品质要求的不断提高，家电市场的消费属性也逐渐由必需品转换到可选消费品。在消费升级的引领下我国小家电市场迎来了品类的快速成长，当前中国市场上销售的小家电品类约200种，并且还在持续增长，清洁小家电、美容个护小家电、宠物小家电等新品类新产品层出不穷。据Euromonitor数据，2021年我国小家电市场零售额达271亿美元，同比+12.9%。分品类来看，我国小家电市场中客厅生活类零售额占比最高，达33%；厨房类、个人护理类、清洁类小家电占比分别为31%、23%、13%。

Euromonitor 2021年分品类小家电市场零售额占比²¹



由于科技发展阶段不同，中日家电行业演进特征相似但品类必定有所不同。单身经济、懒人经济、陪伴经济以及宅家经济等驱动家电行业的一些细分赛道实现了快速增长，未来家电品类发展将集中在高端大家电、个人健康护理设备和娱乐电子产品三个方向。随着家电品类升级将带动购物中心形成新型“生活方式”的业态集聚，对一线、二线城市的核心、次核心购物中心而言是新的增长点。

21. 中金研究部《创新小家电：品类快速丰富，需求多元》

趋势一：新兴小家电品类崛起

对于购物中心而言，新兴小家电品类将是新的增长点。传统刚需家电在购物中心以如苏宁、顺电、国美等主力店渠道出现，往往租金低，与消费者接触少。这类新兴家电单品则更喜欢采取DTC（Direct to Consumer）模式，因此也有更多直营的单品类家电门店出现在一二线城市的购物中心，如科沃斯扫地机器人、戴森、方太电器、傲胜OSIM等。非刚需的新兴小家电品类，如扫地机器人、洗地机和洗碗机等品类将逐步普及到每家每户。随着品类下沉，接下来将慢慢下沉到二线、三线城市当中，对二线、三线城市的核心购物中心来说是新的机遇。



年轻消费者面临较大的工作压力，按摩类小家电提供了居家放松的选择，同时也是向长辈过节送礼的选项之一。同时受到“内卷经济”与“银发经济”的双轮驱动，以倍轻松、奥佳华为代表按摩类家电品牌也逐步在线下购物中心开花。此外，近年也出现沸彻魔镜FITURE等新型健身小家电也逐步受到市场关注。



沸彻魔镜FITURE（品牌官微）

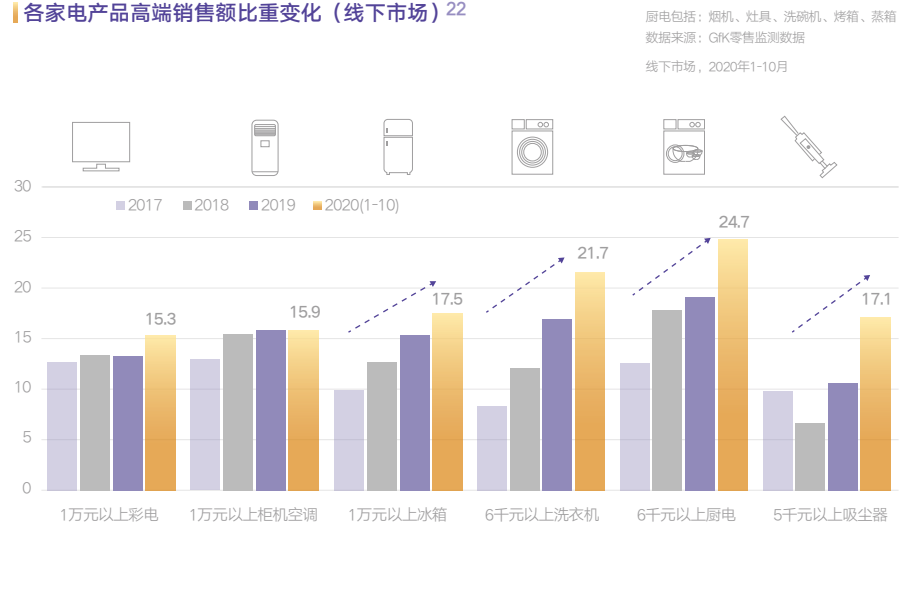
倍轻松门店（品牌官微）

个护品类也逐渐受到市场的青睐，护肤诉求逐渐细化、口腔健康越发受到重视，美容小家电、口腔小家电也逐步走入人们的视野并为消费者所喜爱。根据Frost & Sullivan数据，2020年我国口腔护理市场规模达到了884亿元，16-20年CAGR达16%。根据Euromonitor数据，2021年美容仪市场规模达100亿元，2020年口腔小家电市场规模达79亿元。目前以口腔、美容为代表的新兴小家电市场已具备一定的市场规模。随着人们对口腔护理需求的不断升级，洗牙器、电动牙刷等口腔小家电渗透率也将进一步提升。此外，男性消费者的时尚意识在近年来也不断升温，剃须刀等产品也逐步实现结构升级，价格带不断上移。

趋势二：家电高端趋势

在疫情反复困扰的2022年，家电行业其实过得相当不易，但有一些品牌却实现了业绩逆袭。同样在双十一，以苏宁易购的销售数据为例，线下高端家电同比增长57%，其中万元高端家电同比增长78%。瑞典家电巨头伊莱克斯在2021年仍创造出进入中国市场近30年来最高的利润水平。从细分市场来看，小家电品牌的热销是通过“骨折降价”换回的，而另一方面，大屏8K电视、双开门大冰箱等高端家电的逆势增长势头，意味着中国家电品牌正迎来高端化转型的关键时刻。此外，线下仍是高端家电产品的主力渠道，购物中心家电品牌需逐步向高端家电品牌品类靠拢。

各家电产品高端销售额比重变化（线下市场）²²



22. GfK《高端驱动未来中国高端家电市场研究报告》

趋势三：娱乐电子产品兴起

虽然当前中国的购物中心娱乐业态的丰富度有较大的提升，近年新兴如朗玩ROUND ONE、运动萌兽等运动娱乐业态，但在疫情常态化以及娱乐业态承租力不强的背景下，对购物中心而言并不是一门好生意。反观美国、日本消费市场的娱乐需求是通过投影、电视、游戏设备来满足。而且近年来科技技术的提升，“单身经济”及元宇宙等概念的兴起，这类娱乐设备渗透率将继续提升。这类科技零售业态门店面积小承租力强，对于购物中心而言，更具备长期发展性。近年在一线城市的购物中心也逐步出现它们的身影，但目前这类品牌零星作战，预计未来品类品牌将逐步丰富，在购物中心内形成品类聚集。

近年日本的娱乐设备品牌门店数量显著增加，如SWITCH、PLAYSTATION等，近年因投影、VR/AR设备流行，国产娱乐设备品牌出现在大众视野大众。例如，以GIMI极米为代表的投影设备品牌逐步出现在购物中心，以及VR/AR设备品牌PICO也在购物中心开设快闪、实体店。



PICO(品牌官微)



任天堂Switch



PlayStation (品牌官微)

3）精品零售/杂货用品：销售额与品类升级同时提升

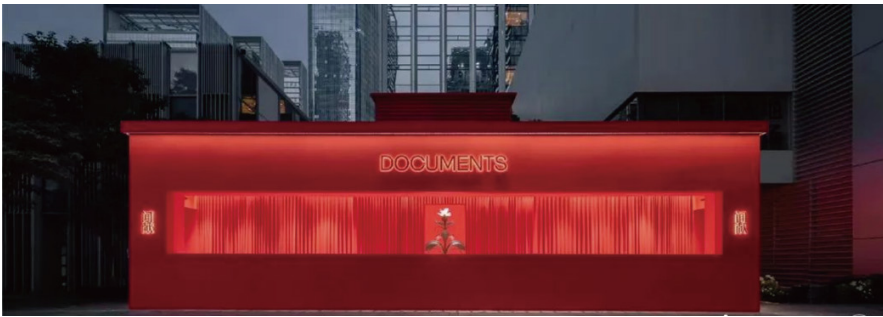
无论日本还是美国，精品零售、杂货用品都是消费升级的方向，市场规模也持续增长。当前中国的零售市场也呈现相似趋势，购物中心内精品杂货品类增多，业态面积持续增大。除经济水平提高外，商品“符号化”和“悦己经济”是底层推动力，饰品、香水是一种展示自我、特色、品味的方式。因此，个性化、小众化是这类业态的特色和趋势。

趋势一：香氛品类流行——“灵魂都要带有香气”

消费者对香味的选择趋于个性化、年轻消费者既想灵魂都带有香气，又害怕撞香。热衷于“香味社交”的年轻人，通过购买小众香氛产品展现自我、表达个性。因此高端小众、独特的香氛香水业态得到蓬勃发展，国外小众高端品牌也纷纷进入中国，同时国内品牌如观夏、闻献也获得市场关注。BCG报告指出，中国香水市场渗透率目前约5%，远低于欧洲的42%，可见具有消费升级特征的香氛香水品类未来发展空间仍有较大。雅诗兰黛、Puig在内的美妆集团正在将更多小众品牌如Kilian、Penhaligon’s等引入中国市场。



观夏深圳万象天地线下限时店（来源：品牌官博）



闻献深圳万象天地线下限时店（来源：品牌官博）

进驻国内的海外小众香氛品牌 (按首店时间统计，2018~2022)

品牌名称	国内首店时间*	国家	品牌创立时间	线上商城	主要进驻商场
Aerin	2018	美国	2012	—	上海ifc、深圳万象天地、广州天河城、南京德基广场、成都远洋太古里
Byredo	2019	瑞典	2006	天猫旗舰店	上海恒隆广场、北京SKP-S、北京三里屯太古里、南京德基广场、深圳万象城
Miller Harris	2019	英国	2000	天猫旗舰店	上海新天地、上海One ITC、北京国贸商城、南京新街口金鹰、杭州大厦
Narciso Rodriguez	2019	美国	2003	天猫旗舰店、京东旗舰店、微信小程序商城	上海梅陇镇伊势丹、上海新世界大丸百货、深圳COCO park、南京中央商场
Kilian	2020	法国	2007	微信小程序商城	上海ifc、北京SKP、深圳万象城、杭州万象城、南京德基广场
Frederic Malle	2020	法国	2000	微信小程序商城	上海ifc、北京SKP、深圳万象城、杭州万象城、南京德基广场
Penhaligon’s	2021	英国	1870	天猫旗舰店、微信小程序商城	上海ifc、上海恒隆广场、深圳万象城、南京德基广场、杭州万象城
L’ Artisan Parfumeur	2021	法国	1976	天猫旗舰店、微信小程序商城	上海ifc、深圳万象天地、南京德基广场
Creed	2021	英国	1760	天猫旗舰店	上海ifc、上海前滩太古里、上海新天地、北京SKP、深圳万象城、成都远洋太古里
Masion Margiela香氛	2021	法国	2012	天猫旗舰店、京东旗舰店、微信小程序商城	上海ifc、北京SKP-S、南京德基广场、杭州大厦
Matiere Premiere	2021	法国	2019	天猫旗舰店	上海芮欧百货、成都IFS
Juliette has a Gun	2021	法国	2006	天猫旗舰店、京东旗舰店	南京德基广场
Etat Libre D Orange	2022	法国	2006	天猫旗舰店、京东旗舰店	上海芮欧百货(限时店)
Maison Francis Kurkdjian	2022	法国	2009	天猫品牌旗舰店	南京德基广场
Prada Beauty	2022	意大利	2022	天猫旗舰店	上海芮欧百货、南京德基广场
MEMO PARIS	2022	法国	2007	天猫旗舰店、京东旗舰店、微信小程序商城	2022年9月，品牌于北京SKP-S开设限时主题快闪店
Boy Smells	2022	美国	2014	—	上海芮欧百货 (由选物平台Editor打造)
Carrière Frères	2022	法国	1889	—	北京SKP-S (限时店)、以及Cabana、Little B等集合店/买手店
Lumira	2022	澳大利亚	2013	—	上海芮欧百货 (由选货平台EDITOR打造)
Trudon	2022	法国	1643	—	上海新天地 (筹)
Le Labo	2022	法国	2006	—	(今年2月与本土原创品牌梵几合作主题快闪店)
Serge Lutens	2022	法国	1982	天猫旗舰店	(2022年7月通过消博会引入中国市场)

趋势二：珠宝首饰个性化——“I am what I wear”

从国际经验来看，珠宝首饰品类随着人均GDP的增长而增长，中长期来看珠宝首饰将逐步从贵金属向个性化、符号化的平价配饰方向发展。近年在“保值”的诉求驱动下，贵金属类的珠宝饰品消费较强劲，以传统金饰品牌为主，如周大福、老凤祥等。



MONOLOGUE门店（来自官网）

近年，随着女性消费力量的崛起，传统金饰集团也创立多条年轻产品线，价格段集中在1000-3000的“轻奢”子品牌，如soinlove、monologue等。珠宝品类也往多元化方向发展，其中发展较突出的是钻石品类，出现了较多新的品牌，如主打人造钻石的Light Mark、婚戒的DR、以及周生生旗下的promessa、周大福旗下T MARK等。

此外，市场上也逐步出现低价段的饰品品牌，如价格段集中在500-1500的银饰设计师品牌HEFANG，以及价段在200-500元之间的中国先锋派首饰设计师品牌BLACKHEAD黑头，在品牌价值观“自由与包容”的引领性下，融合青年亚文化和无性别主义的品牌调性引起了越来越多年轻人的共鸣。



BLACKHEAD「Neon Jungle」的霓虹丛林新品发布派对



HEFANG Jewelry北京三里屯太古里线下专卖店

这一趋势不仅限于新兴的设计师品牌，施华洛世奇也开始变换门店形象迎合时下年轻个性化潮流。以及更低价格段的饰品品牌，如She's、阿吉豆等单价在200以内的品牌。珠宝饰品将持续往低单价、多品类的趋势发展。



施华洛世奇北京东方新天地门店

趋势三：家居杂货走进日常——“购买的是一种生活方式”

疫情背景下大家越来越关注居家环境，以及消费升级消费者更加关注私人居家体验。当下“Lifestyle”一词已经被用到方方面面，不过在早些年，我们就看到有零售品牌在向“生活方式”方向发展，比如在店内融入咖啡轻餐、花店、生活家居品类等。近年，又有niko and ...，Loft等生活方式品牌进驻国内，也有诸如以下的服装买手店Element、Looknow在店内融入生活方式元素的品种。例如上海品牌凡几主张“small things matter”是目前国内具有代表性的创意市集品牌，门店装潢采用桦木作为主材质呈现温润、具有松弛感的空间，店内产品更多以挑选品牌的单品做代表，通过选品品味传递主张的生活方式场景。



凡几Common Rare Cafe & Select Shop上海愚园路门店

呈现广州生活方式的Badmarket是起源于广州东山口的潮流集合店，Badmarket的点名起源于主理人，也因为经营理念，逐渐成为生活方式集合店。

“我们都不是那种‘正正经经’的人，都喜欢比较幽默的东西，做消费品不是为了教育打架，就是希望各位都跟我们一样好玩、开心一下，就行了”



Badmarket深圳后海门店

Badmarket产品主要来自自有品牌BM，以及30余个国内外原创设计品牌，如瑞士环保品牌Freitag、日本生活杂货品牌PUEBCO、日本家居品牌Dulton、美国户外鞋履品牌KEEN、丹麦雨衣品牌RAINS、日本文具品牌MIDORI，涵盖服饰、香薰、配饰等领域。

迎合这趋势购物中心内家居相关的门店品类逐步也增多，从原来NOME、名创优品、OCE等基础家居用品品牌开始，逐步增加如NITORI、无印良品、吱音、造作、樊几等家居家具，以及家居杂货店如野兽派、九月艺术、ZARA HOME、Mamãe & Papai、Badmarket、凡几等。也出现一些复合业态如哲品，营造出新派茶生活方式。家居家具品类的性强，且门店面积较大、物业条件要求低且对铺位形状、位置并不敏感，非常适合排布在购物中心高楼层或冷区，未来家居家具也将成为重要品类之一。



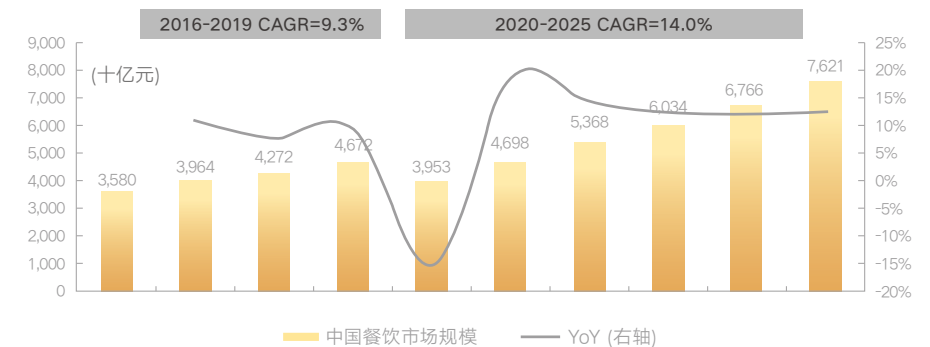
02

餐饮消费： 行业连锁化、品类多元化、 拓展下沉化

据弗若斯特沙利文数据，中国餐饮市场规模2019年达到4.7万亿元，2016-2019年CAGR为9.3%，2017年，美国、日本的食物餐饮市场规模分别达1.76万亿美元（约11.5万亿人民币）和6,772亿美元（约4.5万亿人民币），两国餐饮产业发展均显示出与经济发展人均收入变化的密切相关性，人均GDP突破1万美元时，餐饮行业进入加速发展阶段，中国目前也已进入此阶段。

与美国不同，日本的餐饮更加多元化。餐饮业从1975-2000年这25年间经历了从产业化到标准化再向专业化的增长期，进而步入成熟期。日本餐饮品牌多采用大集团、多品牌的运营策略，品类上大众化的快餐和休闲餐饮为主，并形成极致单品化的策略铺开，如乌冬面、咖喱饭、煎饺等是日本最要要的餐饮连锁类型。一些趋势已经在中国开始不同程度地显现，连锁化和品类上方面开始出现趋同。

2016-2025中国餐饮市场规模变化²³

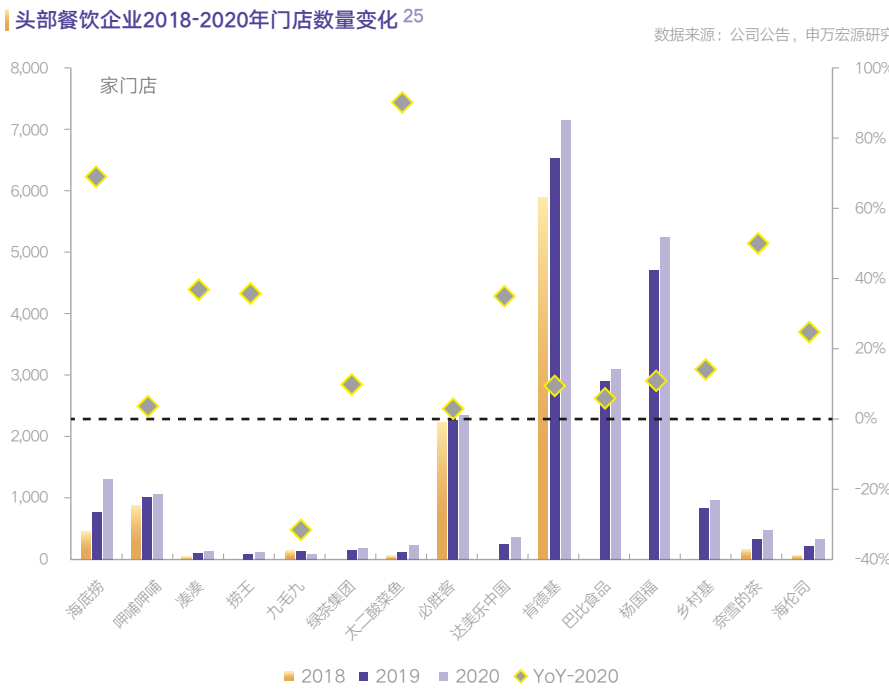
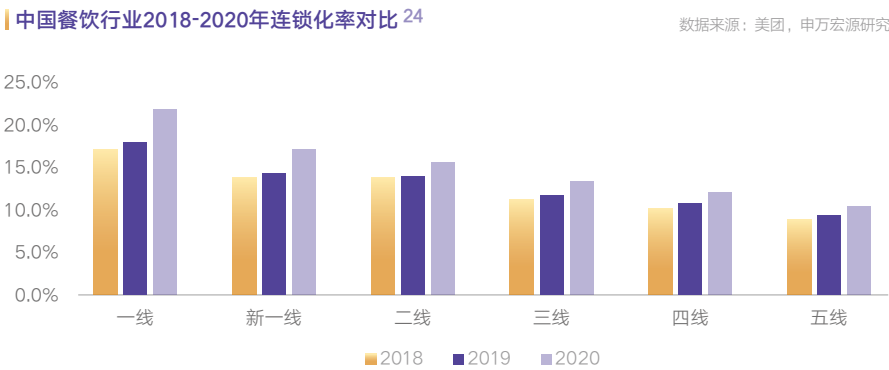


趋势一：行业“内卷”促进连锁化

激烈的行业竞争及疫情的到来加速了品牌集中化的过程，头部品牌连锁化进程大大加快。2020年，我国餐饮企业连锁化率仅为15%，而美国、日本的餐饮企业连锁化率分别为54%和49%，我国餐饮企业连锁化率还有很大的上升空间。在疫情持续的背景和餐饮行业竞争逐渐激烈的当下，抗风险能力较强的连锁化品牌优势凸显。根据CVSource数据统计，2021年中国餐饮业融资金额达到120.98亿元，较2020年同比增长411%，其中包括杨国福、绿茶等知名餐饮企业。

23. 来自弗若斯特沙利文，中金公司研究部

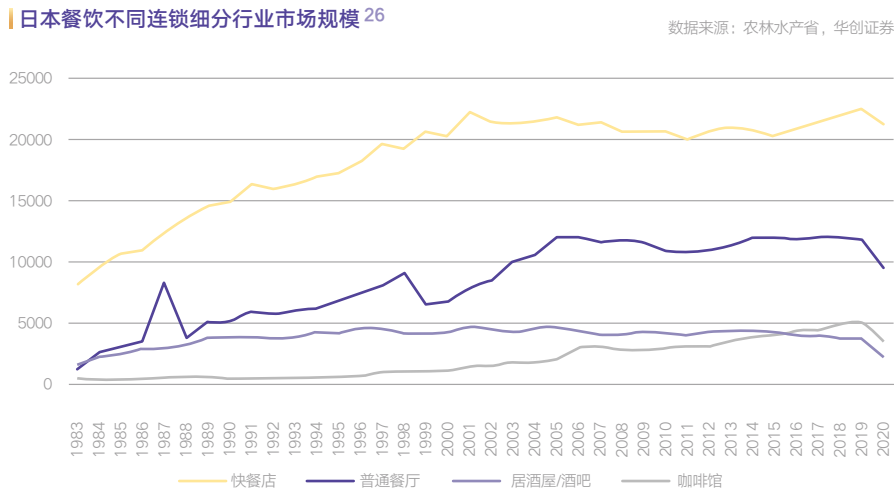
其次，餐饮连锁化、集团化促进了中央厨房和预制菜的发展，餐饮门店面积呈缩小趋势，坪效提高。近5年，正餐的营业面积增长均低于门店增长的速度，2019年，正餐市场营业面积增速为6.87%，门店增速为14.6%，可见正餐市场的新开业门店的营业面积可能小于原有门店面积，小门店的趋势较为明显，同时快餐和火锅市场近两年也出现明显的小门店趋势。



24. 申万宏源研究《在复苏中寻找确定性中国餐饮行业系列深度》
25. 申万宏源研究《在复苏中寻找确定性中国餐饮行业系列深度》

趋势二：消费升级推动往“单品化”、“快餐化”、“场景化”方向发展

餐饮品类上看，快餐在经济下行周期韧性更好，快餐，普通餐厅，居酒屋/酒吧，咖啡馆市场规模不断增长。1980年开始日本快餐行业占比一直稳定在50%以上，普通类餐厅和咖啡馆类占比逐渐提升，居酒屋/酒吧占比逐渐下降，1990年至疫情之前，快餐，普通餐厅，居酒屋/酒吧，咖啡馆市场规模不断增长，2000年步入餐饮行业稳定期之后快餐，普通餐厅，居酒屋/酒吧增速明显放缓，但快餐市场增速仍高于后两者，咖啡馆行业增速2013年之后提升较为明显。中国一、二线城市目前人均餐饮水平与上世纪80年代日本餐饮消费能力类似，快餐、咖啡、居酒屋/酒馆等餐饮品类未来有望延续增长。

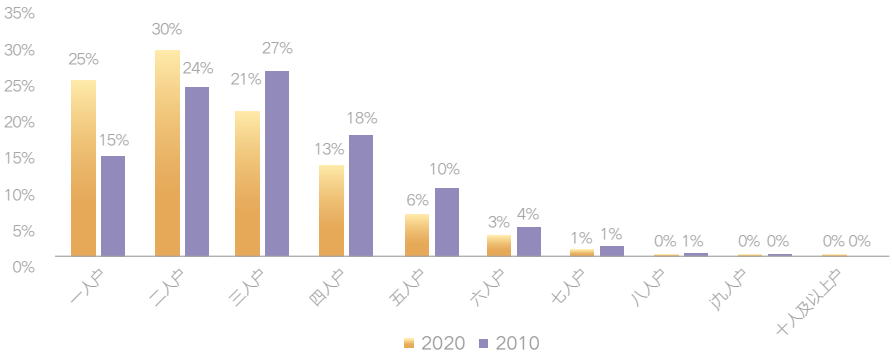


除经济周期推动外，家庭户均规模的缩小持续驱动了中食和外食产业的发展。²⁷以日本为例，日本家庭户均规模从1960年的4.14人逐步下降至 2020年的2.27人，小型家庭内食（在家烹煮）经济性差，促使人们转向中食渠道。

根据中国国家统计局的数据，2011年至2020年间，中国一人户、二人户家庭的占比分别提高了10%和6%，中国家庭平均户口人数仅有2.62人，比2010年的3.10人减少0.48人。而中国的国情与日本不同，中国外卖行业发展比日本好得多，因此中食在中国的语境下更加丰富，包含快餐、简餐、小吃等品类，因此低单价、打包即走的快餐品类将在中长期得到发展。

26. 数据来自日本农林水产省、华创证券《镜鉴日本：性价比连锁餐饮发展的启示》
27. 日本饮食方式分为内食、外食与中食三大类：1）内食：即家庭餐饮，指购买基础食材在家进行烹饪并就餐；2）外食：消费者外出在餐厅堂食；3）中食：消费者在销售店以外的场景就餐，包括外卖，也包括在便利店、超市等零售店购买后直接食用，或者用微波炉加热或倒入热水即可食用的食物。

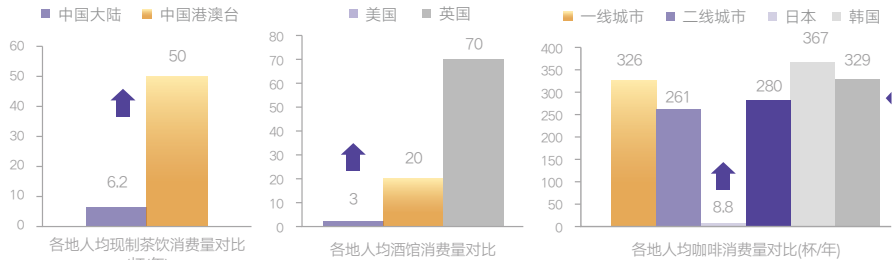
中国第六次、第七次人口普查不同规模户数占比



对标成熟市场，中国咖啡、酒馆渗透率有较大提升空间。根据沙利文预测，20-25年咖啡、酒馆市场规模复合增速达17.2%/18.8%，显著高于其他餐饮细分赛道。2022年，国际连锁品牌在中国的扩张速度甚至超过2021年，达到12.5%、其中，星巴克在上海的门店数已经突破1000家。而咖啡空间也整成为诸多零售品牌积极尝试的体验业态。Burberry、Maison Margiela和Ralph Lauren等奢侈品牌都在其部分新店中加入了咖啡空间。此外具有中国特色的茶饮赛道也出现类咖啡厅的茶室品类，如teastone。无论是咖啡、茶室或是餐酒吧等业态对场景、户外空间、物业条件要求较高，对集中式购物中心的物业条件提出了新难题。

其次，大众消费餐饮品类和菜系的逐渐多元化，从过去的“吃饱”向“吃好”转移，消费这对场景和体验的要求越来越高。以往场景化较强的西餐和休闲轻餐及日料餐饮品类得到溢价，以精致摆盘和就餐氛围感强而闻名的淮扬菜近年客单也逐步提高，未来各个地方菜系逐步在购物中心登场，品牌门店场景打造也各具特色，致力于给消费者打造一个沉浸式的体验空间。

新兴大餐赛道中国大陆渗透率VS成熟视察过地区渗透率提升潜力大（2021）

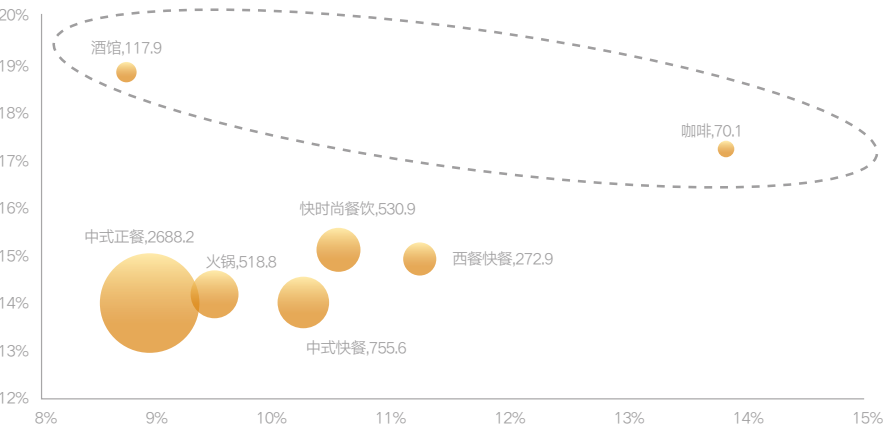


数据来源：欧睿，观研天下《2021年中国现制茶饮行业分析报告》，德勤《2021中国现磨咖啡行业白皮书》

28. 欧睿、观研天下《2021年中国现制茶饮行业分析报告》、德勤《2021中国现磨咖啡行业白皮书》

2016-2025E 餐饮细分赛道规模及复合增速对比

数据来源：F&S，CCFA，华泰研究



注：X轴为 16-19 年 CAGR (咖啡为 15-20 年 CAGR)；Y轴为 20-25 年 CAGR，圆圈大小代表规模。剔除疫情影响，图例数据标签为 2019 年市场规模 (单位：十亿元)。



Teastone万象前海店

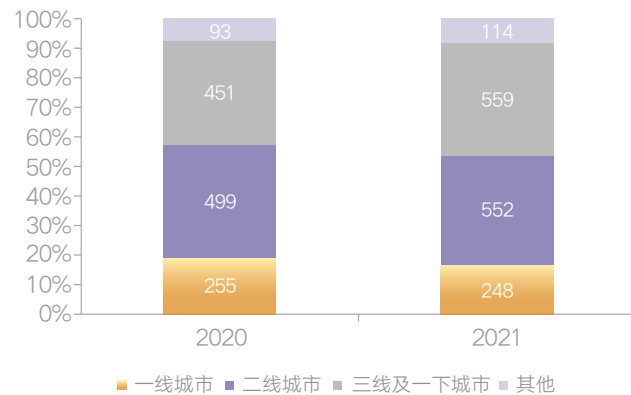
29. 资料来源：F&S、CCFA、华泰研究《2022-2025年中国餐饮市场规模预测及门店经营模式对比分析报告》

趋势三：品质餐饮向下沉市场迈进

餐饮消费升级向低线城市迁移，三四线城市提升空间更加广阔。以海底捞和九毛九为例，截至2021年末，海底捞在三线及以下城市已布局559家门店，同比增长24%，占总门店数的46%。而九毛九旗下主营品牌太二酸菜鱼也开始逐步布局下沉市场，截至2021年5月，公司在3-5线城市已开设48家门店，占总门店数的比例达到13.3%。

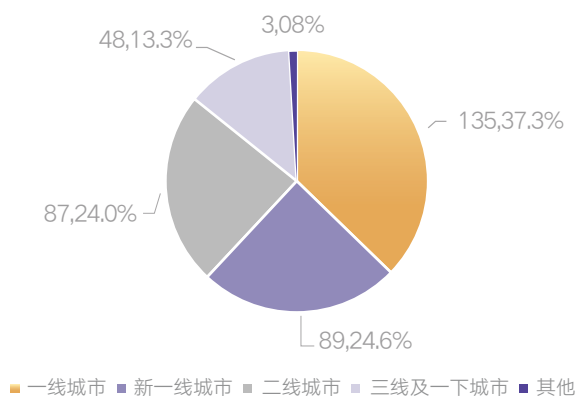
海底捞2020及2021年门店城市线级分布情况³⁰

数据来源：公司公告，申万宏源研究



太二酸菜鱼2021年门店城市线级分布情况³¹

数据来源：窄门餐眼公告，申万宏源研究



30. 资料来源：申万宏源研究《在复苏中寻找确定性中国餐饮行业系列深度》

31. 资料来源：申万宏源研究《在复苏中寻找确定性中国餐饮行业系列深度》

经济增速放缓、行业竞争激烈、家庭规模缩小三个方面促进了餐饮业在公司层面往集团化、连锁化、下沉市场方向发展，在品类层面向零售化、单品化、小门店方向发展，这类趋势是有利于购物中心的餐饮发展。集团化趋势有利于开发商与品牌集团形成战略合作，小门店单品化的趋势有利于租金坪效的提升，向餐饮品类下沉趋势有利于提升三线、四线城市购物中心租金和购物场景化打造。但同时也产生了新的要求——不同品类的餐饮与购物中心产品形态有着重要影响，例如更多的单品类、快餐、简餐品类，将要求购物中心配备美食广场空间和业态，以及西餐和休闲轻餐品类的增多，则要求购物中心产品需规划设置更多的外摆和户外空间，这对存量商业物业而言是一个新挑战。



03

服务消费：医疗健康、文娱业态促进商业社区化

服务消费，在国外的定义是指非零售的消费，而放在当前中国商业地产的语境之中，我们把非零售、非餐饮的业态，包括教育、医疗、丽人、运动、娱乐、摄影、足疗按摩、宠物服务等等的业态囊括为服务消费。近年我们在购物中心内看到越来越多的服务类业态出现，包括美容SPA、娱乐运动、摄影、美甲美睫等。随着收入水平和商业的发展，这类业态将更加多元，比例更大。这一趋势率先在一线、新一线城市展开，再逐步拓展至下沉城市。

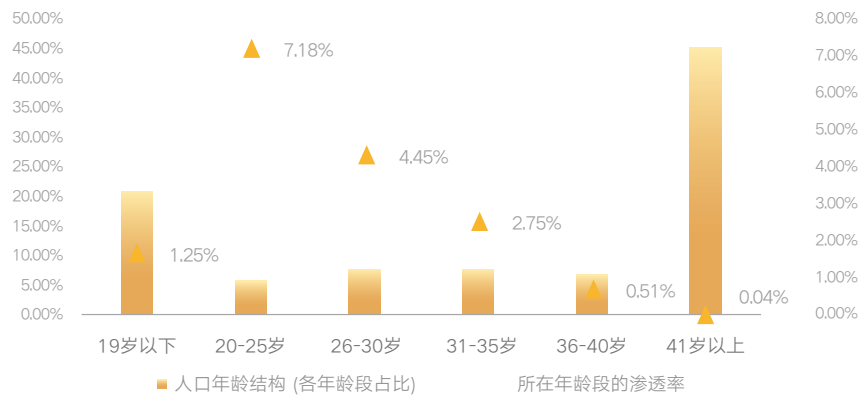
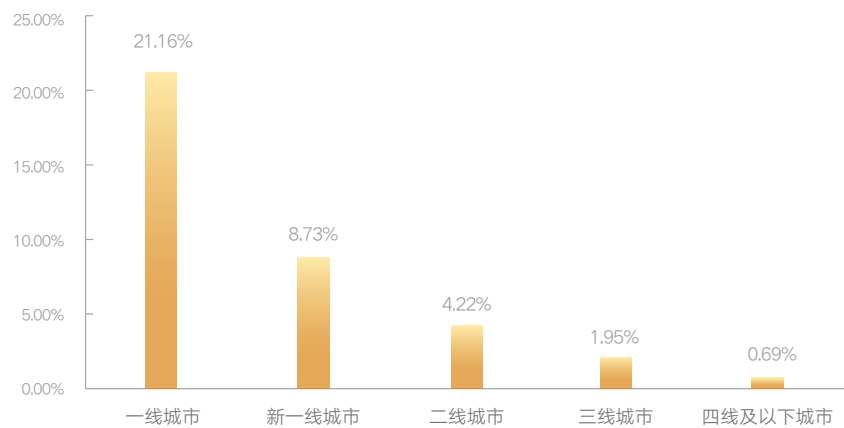
趋势一：消费医疗业态将成为社区/商务配套商业的重要角色

随着经济发展，居民个人财富增加、老龄化程度加深，社会对医疗保健的需求也在不断提升。但伴随国内医疗保险制度的不断完善，医疗卫生支出中个人支付比例呈不断下降的趋势。预计未来将有更多的医疗保健支出被投入非医疗的大健康领域，非医保资金将带来医疗需求的再次扩容。兼具“医疗”和“消费”属性的专科医疗服务将迎来发展机遇。连锁专科医院（包括口腔医疗、眼科医疗、甚至是私人儿童诊所）、连锁体检机构、连锁零售药房、连锁中医馆等均呈现较快的发展态势。

此外，医疗美容也快速发展，向“熟龄段”和“下沉市场”延伸。近年来，医美科技受到全民追捧，叠加网红及明星效应，医美受众年龄圈层持续放大，基本形成20+至40+消费人群的全覆盖。新氧大数据显示，2018-2020年35+医美消费者占比从3.37%提升至4%，2018年36-40岁及40岁以上医美渗透率仅0.51%和0.04%，相比美国35+年龄层13%的渗透水平，可提升的渗透空间大。并且对应国内36岁及以上人口近50%的高占比，国内熟龄段医美的消费潜力远未释放。此外，下沉城市仍有较大发展空间，根据新氧大数据，2018年新氧医美消费者集中在一线与新一线城市，渗透率分别为21.16%和8.73%，而在三线及四线以下城市的渗透率仅1.95%和0.69%。

2018年国内36-40岁医美渗透率³²

数据来源：新氧大数据、国家统计局，华安证券研究所

2018年国内36-40岁医美渗透率³³

32. 华安证券研究所《2021年医疗服务行业轻医美市场空间及运营模式分析报告》

33. 华安证券研究所《2021年医疗服务行业轻医美市场空间及运营模式分析报告》

这些民营专科医疗机构，包括口腔医疗、眼科医疗、甚至是私人儿童诊所、连锁体检机构、连锁零售药房、连锁中医馆、医疗美容品类已经步入区域配套型购物中心、社区商业当中，随着消费医疗行业扩张，医疗业态将成为社区、配套商业的重要业态之一。这类业态对铺位、楼层相对不敏感，且租金单价高，消费目的性强，对社区商业而言是新的商业机会。

这些医疗业态已经在一线城市的配套商业当中已经形成商业场景。例如在商务集中区，近年在一线城市形成“午餐美容”³⁴的潮流，越来越多购物中心内引入轻医疗、医美品类，尤其是商务中心区的商业综合体。这些品类租金价值相对较高，且对客流量、购物中心内位置的要求较低，甚至不少门店进驻在写字楼里。如广州的珠江新城CBD里，聚集了以爱康国宾为代表的体检机构、以广州华美为代表的医美机构集群；在广州琶洲CBD里引入了和睦家为代表的高端私人医院；在一些高端住宅楼盘附近也聚集了一些高端的宠物医院、私人儿童诊所、私人口腔诊所、医疗整形美容机构等。

趋势二：银发文娱崛起，剧本杀已“杀”进老年圈

虽然全社会未来的服务消费都将持续提升，但“有钱有闲”的新时代“6年级生”才是服务消费的主力人群，“6年级生”有更多时间进行线下的社交和服务。他们更愿意在“消磨时间”及“享受体验”上付费，除了我们常规能想象到的医疗保健业态外，“6年级生”们的文娱、社交诉求非常强烈。

50后、60后老人们的文化水平差异较大，对应的文娱诉求也有所不同。高学历的文化老人更愿意花钱、花时间在读书、看报、书画、摄影当中。而文化程度相对低一点的老人的求知欲也很强烈，很多是为弥补年轻没机会学习的遗憾，不少成人培训机构里充满了学英语、学乐器的老年人。此外，身体锻炼的诉求也较年轻人更加强烈，瑜伽、普拉提等对心肺、力量要求相对低的运动则成为除广场舞以外的主流运动品类。

社交是老年人的生活重点。历来广州的早上6:00-8:00时段，粤式早茶里都是退休的老年人，不仅是生活习惯，更是一天当中他们与街坊、朋友聚会的黄金时间。近年随着一些休闲餐饮，如奶茶、咖啡业态的兴起，不少新潮“6年级生”将聚会场所改成咖啡厅与老姐妹们约下午茶，这些场景是上海很多商场的日常。此外，很多年轻人喜爱的娱乐X社交融合业态，如KTV、剧本杀等业态已经出现了不少老年人的身影，许多KTV下午时段基本都是老年人的聚会时间。

34. 即在午间休息时进行健身、美容等



图片来自AgeClub

“老年剧本杀”只是少量的娱乐消费诉求，但现象后面反映的是庞大的文娱消费诉求，虽然政府提供老年大学等公共服务，但仍不能满足多元的服务消费诉求。而且目前大部分商场都希望吸引来年轻人群、年轻家庭，以潮流、品质假定为定位，规划的业态品牌也大多不为老年人服务。但无论商场欢不欢迎，老年客群依然充斥着很多商场，相信这个趋势未来将越来越明显。对于线下商业来说与其排斥，不如拥抱新的消费群体。



图片引用上海苏河湾万象天地

随着中国老龄化程度加深，老龄退休群体人群基数逐步增加，银发群体是未来线下商业无法忽视的重要消费人群。社交是银发经济的最佳切入点，线下无论是娱乐体验业态还是零售、餐饮业态都将成为目标消费场所。日间的客流为商场带来额外的消费，与传统认为的实力消费主流——中青年形成互补。

趋势三：配套商业社区化

随着服务消费增加、服务品类丰富，未来购物中心内服务业态的占比将逐步增大。但是服务业态一般的门店面积较大，因此未来商业定位将逐步出现分化，核心商圈、核心商业项目的零售功能逐步增强，区域商业逐步向配套商业转变，商业的社区功能属性逐步增强。相似的产物在一些商业较成熟的区域已经显现，例如日本出现了以银发群体为主力客群的商场、新加坡商业综合体逐步公建化。

永旺葛西店地处商业区，2公里半径范围内55岁以上客户群体的消费占约4成，四楼被改造成专门面向55岁以上老龄人群。此后，永旺葛西店“一转成名”，每日门庭若市，中老年人占据了超过70%，奠定了其在购物中心针对中老年客群转型大的标杆地位。



日本新老年商业百货永旺葛西店



淡滨尼天地：新一代合心生态社区生活中心

淡滨尼天地为新加坡淡滨尼镇各社群提供了各类市政服务窗口、体育与运动设施、社区图书馆、家庭医疗中心、美食中心和零售商店等全面的配套设施和优质的服务，成为新加坡新一代社区生活中心

参考商业发展成熟国家的经验，“购物中心社区化”是非核心商圈商业的长远发展趋势，商业不仅是购物的地方，更是社区中心。近年国内出现较火的概念“公园式商业”也是印证了这一趋势。配套商业逐步承担社区服务功能，逐渐成为社区的生活方式展示空间，餐饮和服务业态将逐步成为这类商业的主要业态。

不同于零售业态需要多品类、多品牌集聚，服务消费具有社区性、便利性特点，这对配套型商业（包括商务配套、居住配套）而言是持续的红利，不单是带来新的租户类型，服务消费品类是带动客流到访的引擎，增强了商业到访粘性。服务业态依然以轻医疗/医美、文化娱乐、社区服务、配套服务等传统品类为主，但消费者对便利性要求逐步提升，因此消费场景也出现了显著分化，下面以商务配套与居住配套作为分析维度。

商务型服务消费围绕快节奏的白领生活衍生出的轻医疗、医美、健身、丽人等系列业态，近年在一线城市形成“午餐美容”“午餐健身”的潮流。因此也越来越多购物中心内引入轻医疗、医美品类，尤其是商务中心区的商业综合体，这些品类租金价值相对较高，且对客流量、购物中心内位置的要求较低，甚至不少门店进驻在写字楼里。以位于广州天河区CBD的万菱汇为例，除常规的餐饮和零售业态外，在高区布局了一层的服务业态，包括SPA、皮肤管理、美甲美睫、美发、游泳健身房、照相馆、珠宝/奢侈品保养、西服定制等等针对高端白领的服务业态。在深圳科兴科学园（著名加班圣地）周边甚至聚集了推拿按摩、中医馆、轰趴、婚纱摄影等业态品牌。

居住型服务消费场所，包括社区商业、家庭定位的购物中心，展示的是当地的生活方式，不同城市、片区呈现不同的特色品类，但整体而言，一些新的物种、新趋势正在普及。值得一提的是，与发达国家相比，中国宠物市场仍有非常大的发展潜力。在国内商业成熟地区，如上海，“宠物友好”逐渐成为购物中心的标配。在社区配套当中，宠物相关的医疗、美容、零售等业态将逐渐增多，此外也将出现更多类型的书店、展览、论坛、特色运动。

小结：

近年受经济放缓及疫情防控的影响，线下商业受到较大的短期影响，但小波动不改大趋势，我们放眼未来，应对挑战。在老龄化趋势、消费升级的浪潮中，城市、品牌、消费者都出现了不同的相应的变化和升级趋势。线下商业则需要在迷雾当中找到那束光，明确自身发展方向。

随着老龄化和城镇化进程走到中后期，高能级城市在未来一段时间内依然保持虹吸力，人口保持向都市圈、一线二线城市聚集，但规模将逐渐缩小。相应的城市的规模和格局也趋向稳定。这意味着商业增量逐步见顶，城市进程带动的商圈发展也逐步稳定。

在经济、科技、社会的综合推动下，出现**新的消费观念、新的消费需求以及新的消费群体**。消费者变得更加理性，消费也逐步出现分层，消费关注点逐步回到自己本身，**更注重健康、更喜欢运动、更爱表现自我也更加有本土情怀**。此外，**人口结构的发展带来新的老年消费群体，新的消费需求也应运而生。**

顺应消费者的变化，品牌将迎来爆发性发展，**零售业态品牌越来越丰富、品类越来越多元，价格段越来越广，消费升级、品类普及、国货崛起成为大势所趋**。在餐饮业态，则向集团连锁化、单品化方向发展，拓展路径则继续下沉；服务业态在购物中心的存在感越来越强，医疗、文娱业态将更加多元，便利性更强。同时庞大的多层级市场为品牌下沉创造了新的机遇。

而购物中心是城市、人、品牌三者的集合体，伴随城市格局的稳定，商圈格局将逐渐确定，客群偏好和消费分化越来越显著，商业项目定位也将逐渐分化。不同商圈、不同类型的商业有不同的发展方向，业态比例、品类选择、项目定位的精准度要求越来越高，商业越来越回到本真——让顾客买到想要的东西和服务。消费诉求的转变对存量商业而言是机遇也是挑战，新的业态品类让线下商业更加丰富，但是传统的集中商业如何适应的新消费趋势？旧有工程物业如何容纳新兴业态？这是商业下半场中需应对的挑战。

02

购物中心2022： 不确定中的确定性

“风会吹灭蜡烛，却能使火越烧越旺。对随机性，不确定性和混沌也是一样，你要利用它们，而不是躲避它们，你要成为火，渴望得到风的吹拂。”

--《反脆弱》，纳西姆·尼古拉斯·塔勒布



作者

廖洁 赢商tech 研究总监

中山大学本科，新加坡南洋理工大学经济学硕士。曾任职中国一线风险投资基金Share Capital。具备扎实的经济学及财务分析知识、丰富的企业研究经验。



作者

胡雨晴 赢商tech 高级分析师

墨尔本大学资产管理硕士，曾任职星河湾战略发展部，从事行业研究、战略研究与数据分析等工作。



赢商tech

赢商tech创立于2010年，是中国领先的零售商业数智化科技服务商，致力于为场所端、品牌端、政府及第三方机构提供零售商业全域综合服务，推动零售商业数字化进程和科技革新。

在很短时间内，中国成为全球商业地产规模上最为繁荣的国家之一。我们习惯了这种趋势，也以为它会一直延续。

然而，这一年，我们常常在谈变化，对未来的不确定性充满了不安。难以忽略的是，不动产，特别是大宗不动产，由于持有时间较长，与宏观的相关性较高，必然要经历不同的经济周期。

成熟市场的经验亦表明，不动产等大类资产价格的轮动天然存在，但良好的管理能使其穿越周期。

高高低低，起起落落，正是锻炼韧性的时间。在长期视角中，我们更应该把握行业的核心趋势，通过一些具备风向标意义的行业观察，思考未来的方向，保持冷静和克制。就像《反脆弱》里说的：

“风会吹灭蜡烛，却能使火越烧越旺。对随机性，不确定性和混沌也是一样，你要利用它们，而不是躲避它们，你要成为火，渴望得到风的吹拂。”

第一部分

2022年 购物中心市场回顾

在商业地产这个领域里，有几个核心数据永远值得持续关注：客流量、空置率、与开关店。通过监测2022年前三季度全国购物中心的三项核心指标，我们发现，虽然二季度起市场趋势有所修复，但阶段性波动时有发生。短暂的“春天”过后，随之而来的是疫情反复扰动下带来的不确定性持续蔓延。这也再次印证：

市场短暂停摆的“阵痛”正成为商业地产市场所必须面对的“新常态”。拆解购物中心核心指标，在迷雾中找寻出路，方能掌握购物中心增长密码。

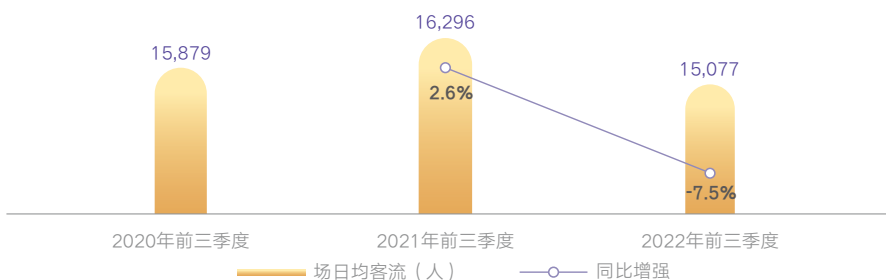


01

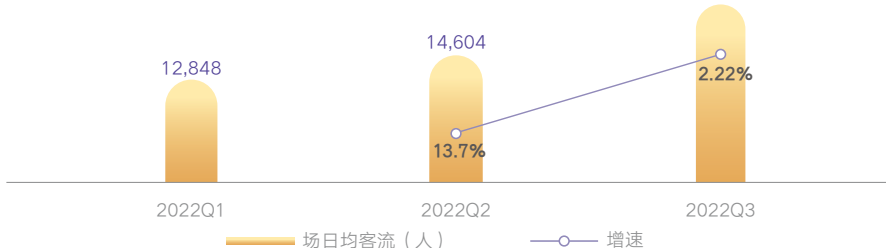
客流量： 在波动中恢复， 在恢复中波动

客流量是中国实体商业的晴雨表，亦是消费市场复苏的风向标。2022年前三季度，赢商监测的5625家3万m²以上的购物中心客流同比下跌7.5%，整体收缩严重，且仍未恢复至2020年同期水平；单看三季度，场日均客流环比增长22.2%，客流指数近1.78万人，环比修复态势良好，三季度消费市场回温明显。

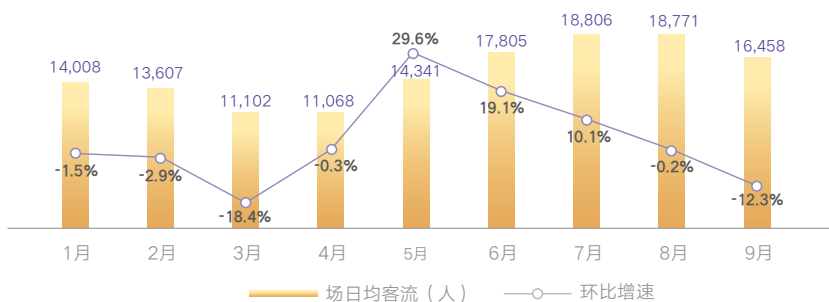
2022年前三季度购物中心场日均客流变化及同比增速



2022年前三季度场日均客流环比变化



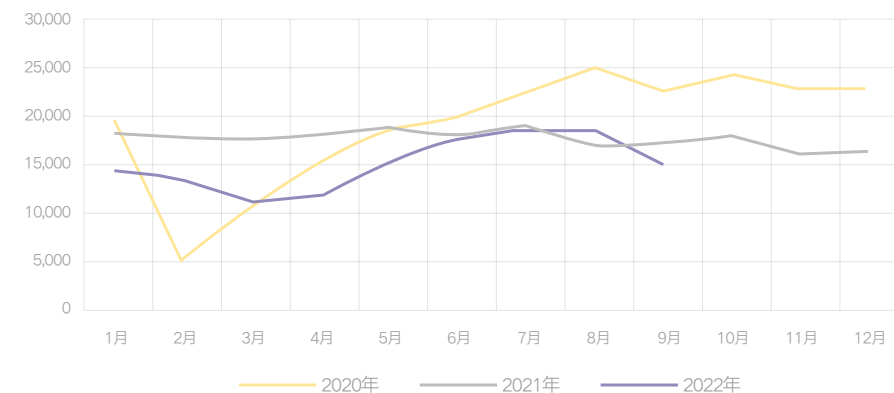
2022年1月-9月购物中心场日均客流变化及环比增速



回看2022年前三季度客流轨迹，经历了3月触底、5月回弹、8月顶峰后，全国购物中心客流在9月呈现阶段性波动，增速明显回落。

突发性疫情反复之外，季节性因素是导致消费市场出现了短期波动的另一诱因。对比2020-2022年各月份客流指数环比走势发现，受开学等消费季节性因素影响，9月客流指数在2020年和2021年分别呈现环比下跌和涨幅稳定的趋势，2022年亦不例外。

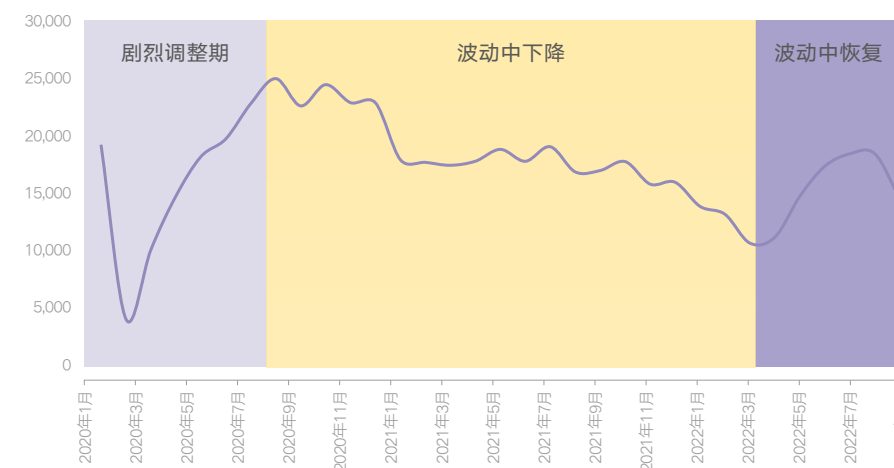
2020-2022年购物中心场日均客流环比变化走势对比



纵观疫后近三年中国购物中心客流变化曲线，共经历了三个阶段：

- 第一阶段：2020年1月-8月，剧烈调整期；
- 第二阶段：2020年9月-2022年2月，波动中下降；
- 第三阶段：2022年3月至9月：波动中恢复。

2020年1月至2022年9月购物中心场日均客流变化趋势图



市场的不确定性还在增加，随着疫情形势平稳向好，客流在波动中恢复，但恢复中仍有季节性波动，也成了一种短期共识。

总体来看，长期稳定的客流增长还需时日。但若从微观处着眼于客流恢复的特征，不难发现，**地处高能级市场、档次较高的购物中心，往往具备更强的客流复苏能力：**

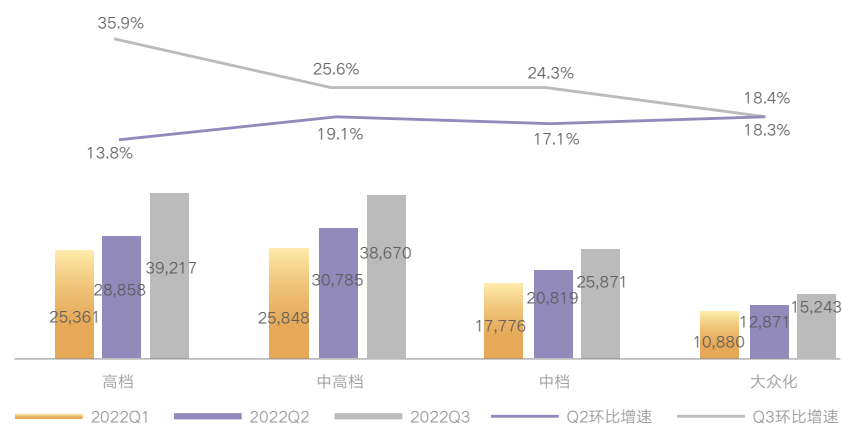
季度环比数据显示，下沉市场（商业三线及以下城市）的客流波动幅度要明显大于高能级市场（商业二线及以上城市）。相比“大起大落”的下沉市场，高能级市场的购物中心更“抗打”，客流展现出更强的“韧性”。

2020-2022年购物中心场日均客流环比变化走势对比



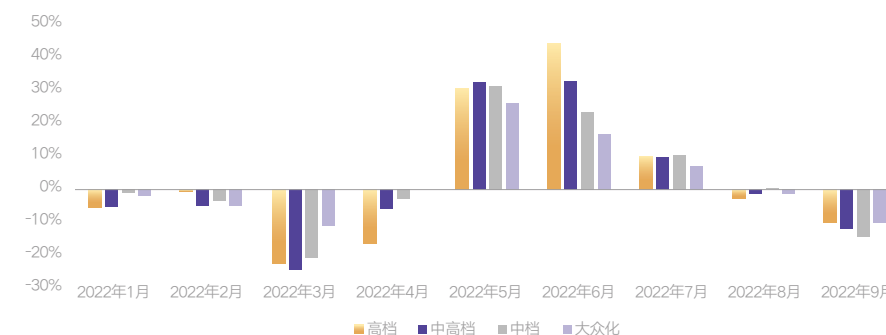
若从档次来看，高档购物中心展现出极强的客流弹性。2022年三季度，高档购物中心一改上半年颓势，三季度场日均客流达3.9万人，环比增速高达35.9%，远高于其余档次购物中心。

2022年前三季度各档次购物中心场日均客流及环比增速



回顾各档次购物中心2022年1-9月客流走势，**当客流触底、阶段性波动时，高档次mall受冲击最为严重；而消费回温明显时，档次越高、涨幅越大，高档购物中心环比增速突破45%，展现出极强的客流弹性。**

2022年1-9月各档次购物中心场日均客流环比增速



可以看出，庞大且稳固的客流基本盘是支撑购物中心客流快速复苏的核心势能。这类购物中心客流下跌，往往是疫情风控导致的消费场景受限所致，一旦封控解除，客流将实现脉冲式速恢复。

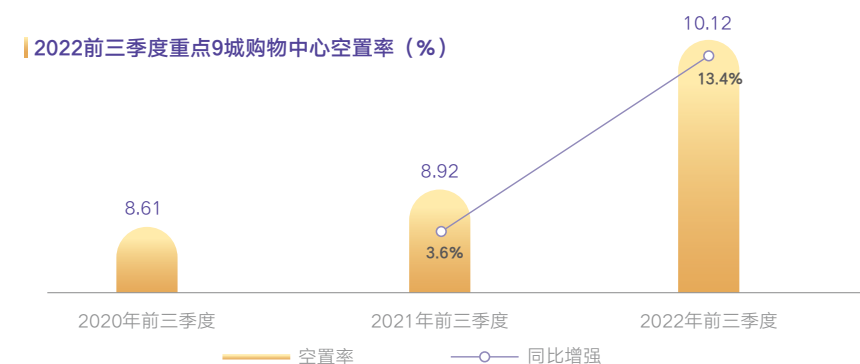
02

**空置率：
市场预期低迷，
扩张持续收紧**

与反映当下消费市场情绪的客流指标不同，空置率是衡量购物中心商铺供需关系的重要指标，滞后于客流涨跌表现，一定程度上映射市场预期。

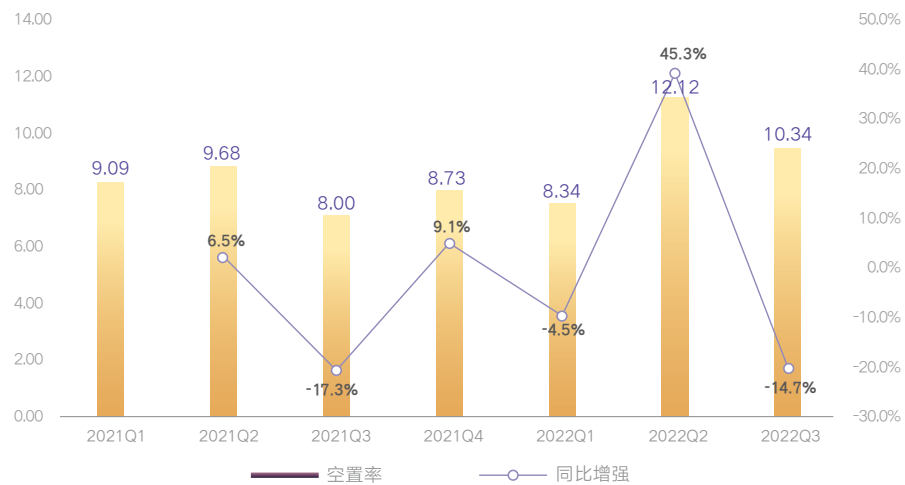
受疫情反复扰动，2022前三季度，全国重点9城的购物中心平均空置率高达10.12%，同比上升13.4个百分点。相比往年，总体来看，**品牌商线下扩张趋势进一步收紧。**

2022前三季度重点9城购物中心空置率（%）

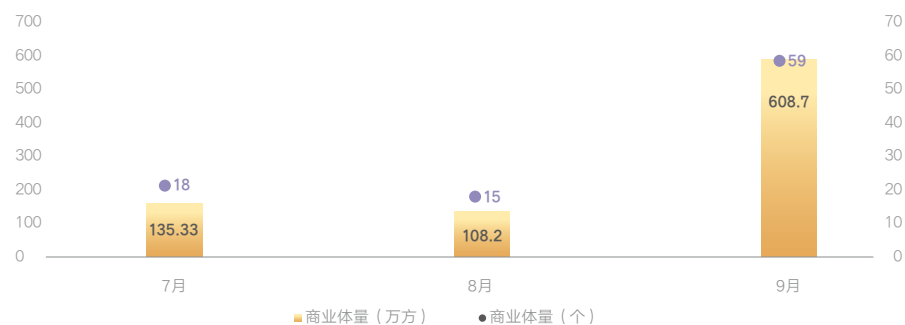


回顾2021年1月至2022年9月底，全国典型城市购物中心平均空置率呈现较大波动：2022年二季度环比大幅增长45.3%至12.12%后，三季度由于9月全国购物中心开业量激增，叠加疫情影响减弱等影响，空置率明显降低，租赁市场有所回暖。

2021-2022Q3重点9城购物中心平均空置率（%）

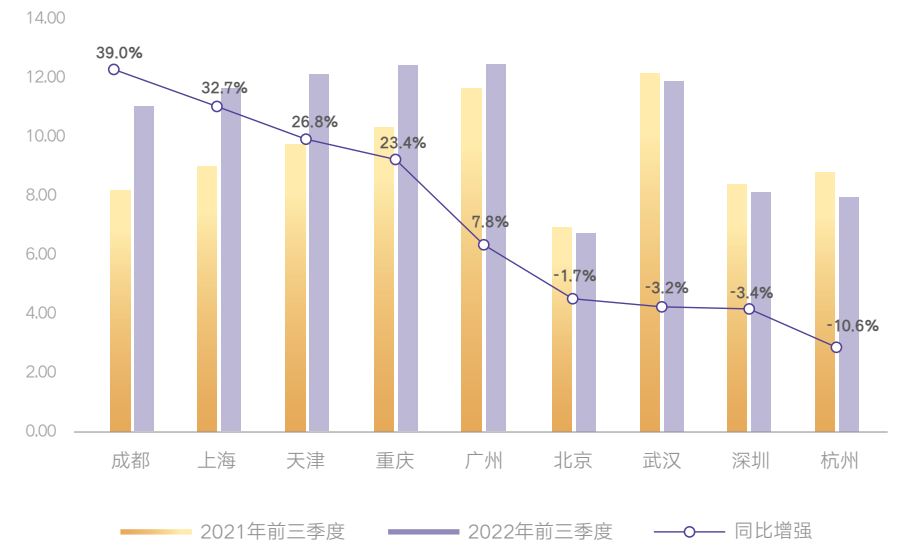


2022年7月/8月/9月购物中心开业量



分城市看，杭州、深圳、武汉、北京空置率对比去年同期有所下降，广州、重庆、天津、上海及成都空置率上升，且除广州外其余城市空置率上涨幅度超两成。其中成都、上海受上半年疫情封控影响，租赁需求疲软，空置率承压，同比涨幅高达39%、32.7%。

2022前三季度重点9城购物中心空置率（%）



可以看出，疫情仍然是影响租赁意愿的核心要素。一方面，反复袭扰的疫情严重降低了大众的消费预期和品牌方的市场信心，市场预期持续走低，租赁市场大幅降温；

另一方面，疫情封控导致一季度线下客流受阻，销售额的下滑催生经营压力，加之市场短暂停摆导致门店的调整、关闭现象常有发生，空置率持续走高。



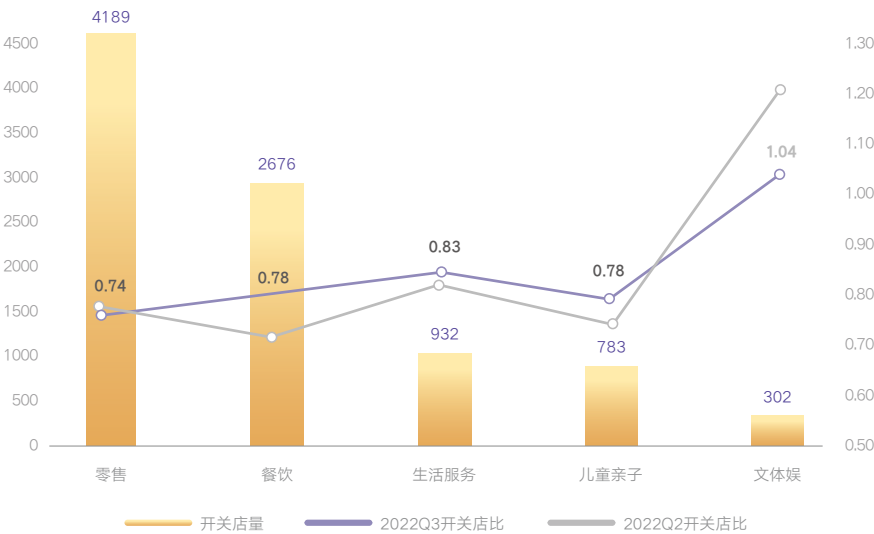
03 开关店：基本面持续低迷，小众业态更“抗打”

开关店，关乎品牌业态生存之大事，是维持租赁市场“韧性”的根基。

2022年前三季度，品牌商扩张需求持续收紧。2022年开局不利，9个重点城市约200个标杆购物中心，一季度开关店比仅0.86，环比大跌32%，并在二季度持续下跌，但下跌幅度有所收窄；三季度，新开店近4000家，新关店约5000家，开关店比0.77，环比二季度开关店比微涨，但仍低于一季度的0.86。

若按业态划分，三季度，除文体娱乐业态开关店比达1.04外，其余业态收缩明显，市场悲观情绪蔓延；其中零售业态开关店比环比仍有下降，餐饮、生活服务、儿童亲子则有小幅提升。

2022Q3-9城标杆购物中心五大业态开关店量及开关店比



细看各业态开关店数据会发现，门店基数大、已形成规模化的业态品类，因行业发展成熟，品牌竞争环境激烈，该类业态的品牌商尤其是小品牌在下行周期关店量较多，同时导致开关店比弹性较大。如三季度开关店量超4100家的零售业态，开关店比持续下跌至0.74，是同期开关店比最低的业态；而规模第二的餐饮业态开关店比则在三季度疫情影响减缓后环比恢复11.4%至0.78，弹性十足。

而门店数量较少的业态，由于旗下品类赛道新颖，仍处在高增长阶段，市场环境的变动对其影响较小，新开门店数仍然持续走高，且能保持稳定增长的态势。如文体娱乐业态三季度开关店量仅有约300家，也是唯一一个开关店比大于1的业态，新开门店数量较多。

第二部分

学会在不确定性中寻找隐藏的确定性

在不确定性之下，复杂问题并不一定需要复杂的解决方法，应该先寻找简单的方法。想要做出明智的决策，还需要直觉和睿智的经验法则，还有解读数据指标的能力。

购物中心高能玩家的核心优势，仍然是通过不同业态的集合，提供良好的场景服务，成为线下流量的集合池。



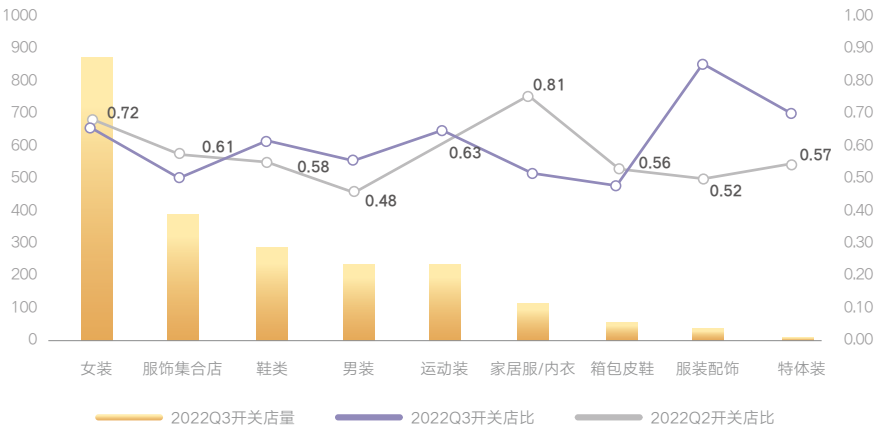
01

男装消费更偏必选，
中高端男装韧性很强

作为零售里的核心品类，到了第三季度，服装开关店比急速下滑，仅为0.63，表现疲软。

男装看起来最“惨”，开关店比骤降至0.48。但这正是头部企业不断提高集中度的时候。

2022年Q3-9城标杆购物中心零售-服装细分品类开关店



事实上，由于男装消费更偏必选，需求更为稳定，受消费场景的影响相对较小。中高端男装韧性很强，一直在持续拓店，而且趋势是持续增开购物中心直营店，出清低效门店。

中高端男装开业量变化（2018-2022Q3）

数据来源：Wind，各企业公告

	品牌/渠道	2018	2019	2020	2021	2022H1	2022Q3
比音勒芬	直营	365	441	486	532	544	-
	加盟	399	453	493	568	581	-
海澜之家	直营	291	659	805	1115	1259	1390
	加盟及联营	6382	6595	6576	6537	6459	6451
太平鸟男装	-	1322	1367	1349	1573	1482	1521

以比音勒芬为例，百货商场和购物中心门店是其产品销售的主要渠道。其中，又以百货商场渠道为销售重心，门店数量占比达到 35.36%。

在购物中心渠道上，其发力较晚。一方面，以往购物中心更偏向大众消费，与比音勒芬品牌定位的目标客群存在一定程度的偏差；另一方面新兴的购物中心大都是集购物、餐饮、休闲娱乐于一体的大型综合性活动场所，购物只是其承载的一部分功能，因而存在部分购物中心消费者并不具备购物预期，进而导致部分购物中心店效偏低。但近年来随着高端购物中心的迅速兴建、消费者年龄迭代及购物习惯的变化，购物中心也在逐步加大购物中心渠道的布局，不断更新以逼近最适应市场的渠道结构。



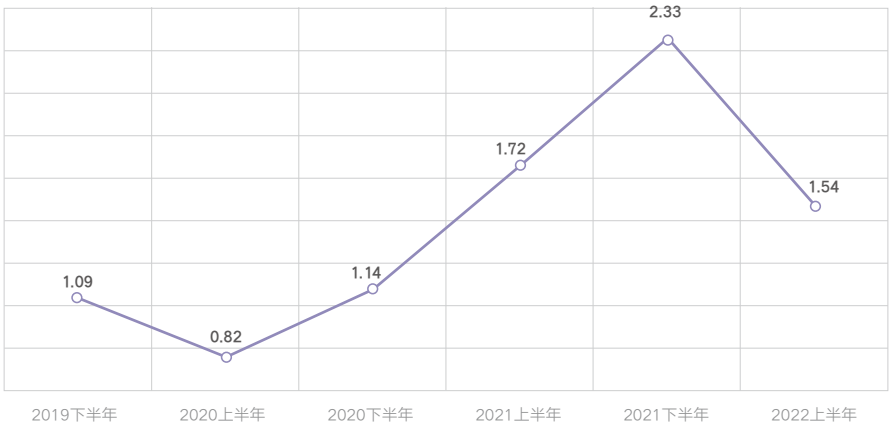
02

黄金珠宝逆市增长，
兼具消费与投资属性

自疫情以来，购物中心核心零售业态表现相对低迷。但在细分业态中，新能源汽车、黄金珠宝却保持着非常高的开关店水平，持续扩张中。

不同于新能源汽车所具备的高速发展阶段、高额产业补贴环境优势，黄金珠宝业态作为传统、市场化的领域，高开关店水平正向体现出了其高抗周期性。

2019下半年至2022上半年黄金珠宝业态开关店比数据



逆市增长的原因：一是，婚嫁始终是黄金珠宝销售的核心场景，刚需属性强；二是，在可选消费中，黄金由于保值原因，亦在当前兼具消费与投资的逻辑。而在这样高开关店水平中，以龙头企业为主要增量。

尽管黄金珠宝业态相对景气，但由于开店成本相对其他零售业态要高，加盟店目前倾向选择开那些具有更有确定性的品牌店。以往，小品牌可以通过让利等方式，吸引加盟商开店。但在疫情的考验下，加盟商更需要的是业绩的确定性，反而利润空间居于次位。因此，加盟商几乎只愿意开头部品牌店。

同时，黄金饰品持续从一口价转向按克售卖的方式，对实体店的周转率要求提高，也对品牌的供应链和SKU数量提出了更高的要求，只有头部品牌具备实力。

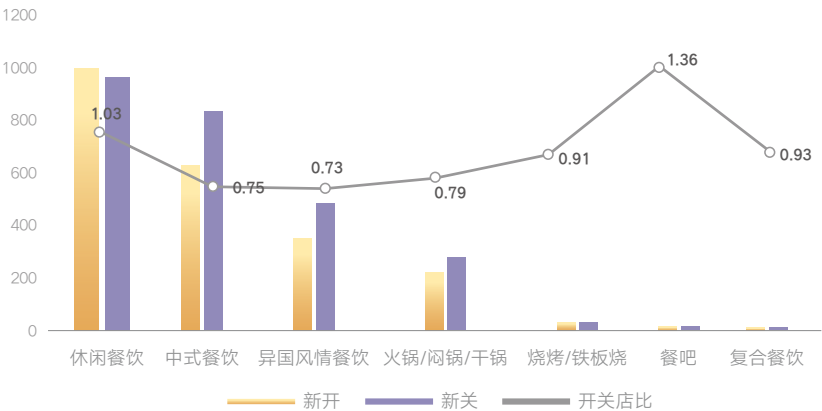
另外，在小品牌退出的同时，大品牌可以低租金抄底开店。

03

餐饮不可线上替代，
人们仍然渴望休闲时光

与主观感受并不完全一致的数据是，餐饮业态恢复程度良好，2022年前三季度，餐饮开店比0.86，其中休闲餐逆势增至1.03。

2022前三季度餐饮细分品类开店量及开店比



快休闲餐饮是一种介于快餐与正餐之间的业态，为消费者提供了“略微高于快餐的支出，但能享受舒适的用餐环境/优质的食材”的用餐选择，实际是由消费需求演变创造出的餐饮品类。

如在北美，著名企业“墨式烧烤”兼具传统快餐和正餐餐厅的优点，比正式餐厅更快捷，又通过倡导健康餐饮理念与竞争对手区分。

一是主打新鲜食材，食材门店当地采购、拒绝非转基因食材，顺应年轻人消费习惯迁移；其次，非常注重用餐体验，用餐环境良好、且门店数字化程度高，避免客流高峰期等餐时间。

由上可见，在北美市场，虽休闲餐饮恢复节奏较慢，赛道玩家普遍于2021年Q1后才恢复至2019年水准，但仍被资本市场视为优质的投资赛道。这是因为，消费需求的演变进化具有创造餐饮新品类的能力。

如果我们变换视角，拨开数据，去理解一下消费心理学，就会发现，大家仍然在追求一种更好的生活，在有限的信息中筛选最大的效用，只是角度不同。

人们想去市里最好的场子买几件体面的衣服。在周末，仍然想享受和家人和朋友一起就餐的时间。仍然想和孩子一起在书店泡一下午。在婚姻大事上，愿意为伴侣购买具有纪念意义的礼物，或者在发了工资之后给自己攒几个小金豆当理财。

消费不仅是花钱，更是愉悦自己，陪伴亲友，让时间充满回忆。商业地产亦不仅是商业不仅是地产，更是城市公共空间，是消费体验的纽带，是生活乐趣的见证者。更多地洞察消费心理，更好地提供消费体验，更精细化地运营，是动态中抓稳未来的根本。

第三部分

行业长期趋势不变， 需要谨慎、坚持

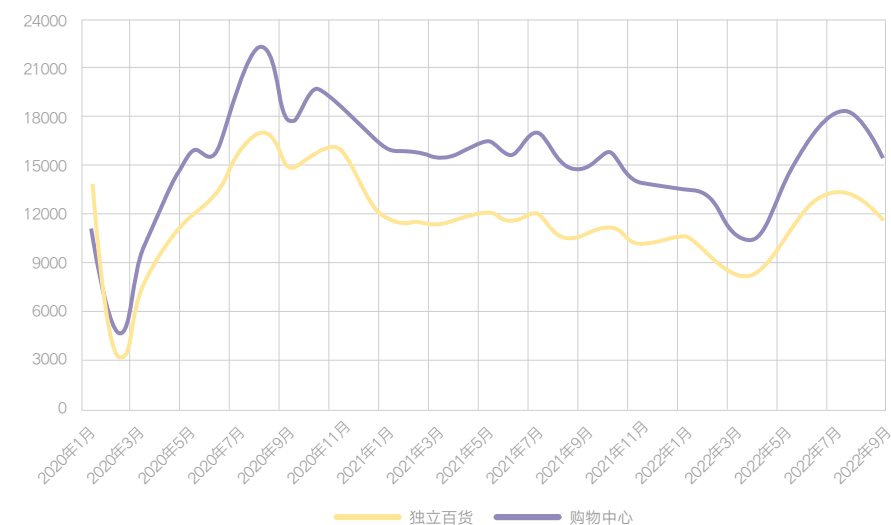
没人知道疫情的影响将持续多久，但疫情之后的行业发展必将不同以往。
“重塑”后的商业地产市场，在变与不变中前行，呈现出全新格局。



购物中心仍是确定性 最高的线下渠道

购物中心是线下最大的流量入口，这点从未改变。
即使经历疫情考验，购物中心客流表现明显好于百货这种传统的集中式商业形态。

购物中心客流在疫情爆发以来均高于独立百货



一方面，购物中心是目前商业载体的最高产品形态，有效连接“社群”和“场景”。经营数据的分化实际受到来自消费趋势变化的深刻影响。当下，消费者购物多变性和交叉性共存，随机性购物渐成主流；同时，随着年轻消费群体的崛起，其对社交娱乐和强体验的线下场景追求更甚。这也就要求在承担基本的功能性需求以外，实体商业需要以复合功能满足消费需求的种种变化，而购物中心是实体商业中唯一具备复合功能以满足消费者情感性、社会性功能的场景。

另一方面，购物中心相比其他传统商业类型，往往具备更优质的商管配置。作为发展成熟的多功能产品形态，购物中心的商管能力已成长为一门“独立生意”且具备持续的生长力。未来，商业经营理念势必由传统从「场货人」转变到「人货场」，购物中心的品牌力、管理能力与治理结构将愈发提升经营壁垒，其所积累的品牌认可度将为购物中心源源不断输送更易转化、留存的“流量”。

放眼新十年，谁能在渠道拓展中掌握高度的主动权，谁就将更胜一筹。

02

行业竞争结构化趋显，轻重分离加速进行

中长期看，行业竞争结构化趋势渐显，行业“规则”开始兑现。目前，重资产开发持有仍是购物中心主要发展模式。但随着行业竞争趋于激烈、外部融资逐渐收紧，坚持纯重资产模式拓展的资金压力增加，越来越多的公司看见了商业地产轻资产模式的吸引力，制定了轻资产转型战略。

相比较重资产模式而言，轻资产模式下的资金状态更加安全稳健，帮助企业将大部分注意力集中于集团的核心业务上。在目前的市场中，位置好但运营能力不足的项目，业主方由于对运营现金流有更高的期待，开始倾向专业的商管公司进行管理，以提升运营效率。

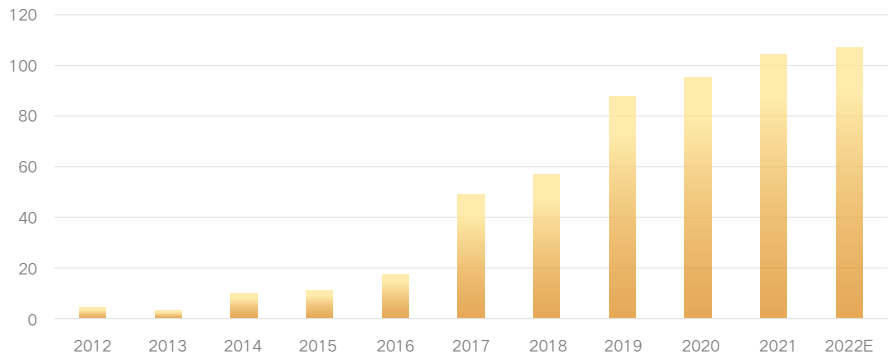
轻、重资产两类企业经营特点

模式	企业类型	企业关键竞争策略
重资产	央企	信用未受影响，稳健扩张，拓展“明天的业务”
	港资企业	守住基本盘，精细化运营，持续提高租金收入
	民营企业	视乎母公司开发企业的情况
轻资产	上市商管公司	轻资产的拓展质量和运营效率是关键

疫情催化下，商业地产从增量向增量与存量并存转变明显，“轻资产化运作”的商业模式受到追捧，越来越多商管公司开始牛刀小试，或者大规模进入轻资产轨道，加速着商业地产领域的碎片化整合。这种整合，叠加着存量改造、规模扩张，以及高能玩家之于低效物业的重现分割与排列组合。

对于品牌影响力大、运营能力强的企业而言，当下正是拓展的机会。据赢商大数据不完全统计，截至2021年底，29个商业地产企业（有轻资产输出业务，且总在管面积≥10万㎡）共有388个已开业在管轻资产商业项目。而至2022年3月底，这一数字已经攀升至417个（包括2022年计划开业项目）。

2012年-2022年轻资产商业项目开业数量一览表(不完全统计)



轻重分离加速进行，推动行业走向资本高效、运营高效之路。同样不可逆的趋势是，长期资本与长期资产之间的加速匹配：于重资产而言，重要的是资产的规模与质量；于轻资产而言，重要的是品牌溢价与运营效率。

结语

总体来看，消费市场仍处在修复过程，但受疫情反复影响，叠加季节性因素，市场情绪波动较大，长期信心的恢复还需时日。

在这种情况下，行业从业者最需要的是：谨慎，坚持。

谨慎地在战略上做出选择，谨慎地布局每一个项目，谨慎地做好每一天的运营。坚持在我们这个行业里耕耘，坚持做好我们所能做的每一件事。

大道至简，知行合一。

数据说明

- 1、客流数据：**
统计时间：2020年1月-2022年9月。因疫情原因，2022年3-5月客流数据不包含上海；
统计范围：全国商业建筑面积3万㎡及以上的已开业购物中心；
注：客流数据仅为客流指数，不代表绝对值。
- 2、空置率数据：**
统计时间：2020年Q2-2022年Q3。因疫情原因，2022年Q2空置率数据不包含北京、上海；
统计范围：北京、上海、深圳、广州、成都、重庆、杭州、天津、武汉9座城市，商业面积5万㎡及以上已开业购物中心；
注：“出租率”、“空置率”释义：根据实地踩盘的全量门店数据计算得出，出租率=已出租店铺数量/总店铺数量；空置率=1-出租率。
- 3、开关店数据：**
统计时间：2019年6月-2022年9月。因疫情原因，2022年Q2开关店统计不包含上海、北京；
统计范围：北京、上海、深圳、广州、成都、重庆、杭州、天津、武汉9座城市的标杆购物中心；
注：开关店比=开店数量/关店数量；>1，代表上行，<1，代表下行，=1，代表持平。

03

2022年消费品类/ 品牌投融资动向

作为商业地产内容的前端，观察消费品投融资是感知消费趋势的重要触角，而每一笔消费品投融资的蝴蝶振翅，都可能影响未来3-5年的招商形势。“超级细分”是这个时代不容忽视的主题。



作者

郭慧子 印力集团战略研究总监

《商业洞察》系列报告执行主编。
毕业于牛津大学、北京大学。在宏观经济和商业地产领域有10年研究经验，曾在《财经》、《中国证券报》等财经媒体发表文章。

- 作为商业地产内容的前端，观察消费品投融资是感知消费趋势的重要触角，而每一笔消费品投融资的蝴蝶振翅，都可能影响未来3-5年的招商形势。
- 对于消费品牌，从爆品思维转向长期思维，是新真正成为“品牌”的必修课。
- 对于资本方，一级市场投资金额整体收缩，消费品类投资金额收缩率与整体市场几乎同步，但2022年单笔投资金额比2021年下降40%，表明市场更趋谨慎。
- “超级细分”是这个时代不容忽视的主题。

新消费在这些年的变化，可用“日新月异”来形容。从精品咖啡、新茶饮、无糖饮料、美妆护肤等到线下餐饮甚至元宇宙等。在消费发展的大机遇下，资本推升了消费品赛道的热度，吸引着更多的品牌商、创业者和资本方加入这场盛宴。

2019年起，消费赛道渐被资本密切关注。

2020是新消费品牌大发展的元年。包括红杉资本、复兴、IDG等众多顶级资本开始涌入新消费品牌，阿里、小红书、字节跳动也纷纷入局加入投资。一些已经成为细分赛道头部的消费品牌如泡泡玛特、元气森林纵向延伸至上下游，横向建立品牌品类矩阵进行投资。在市场一片向好的趋势下，难免出现“盲抢项目”的投资人，也导致了一些非理性繁荣。

2021年是新消费收获之年。包括新茶饮、潮玩、连锁餐饮等热门赛道共5支新消费第一股上市。但在光芒背后，转变正在悄然发生，从上半年到下半年，市场的讨论点逐渐从“爆红品类”、“品类杀手”转向“如何活得更久”，“该种草还是种树”。

2022年是疫情连续冲击消费行业的第三年。累计的压力和经济的放缓让新消费从狂飙浪潮进入消化期，资本也逐渐回归理性。过去两年的流量红利、品类红利、甚至资本红利等外因推动的繁荣并不能永远持续，而“水落方见裸泳者”，鱼龙混杂的消费品市场上，有些品牌“昙花一现”甚至“方生方死”，缺乏产品力和运营力等内力支撑的“网红们”如同无源之水，难以为中长线投资者创造真实价值。而资本是敏锐而敏捷的，它们的从狂热到冷静，往往并不会给市场多少准备时间。

2022年上半年，中国全品类一级市场投融资整体收缩。从2022年上半年看，中国一级市场发生融资时间的数量是去年同期的52%，已披露融资金额是去年同期的55%¹。

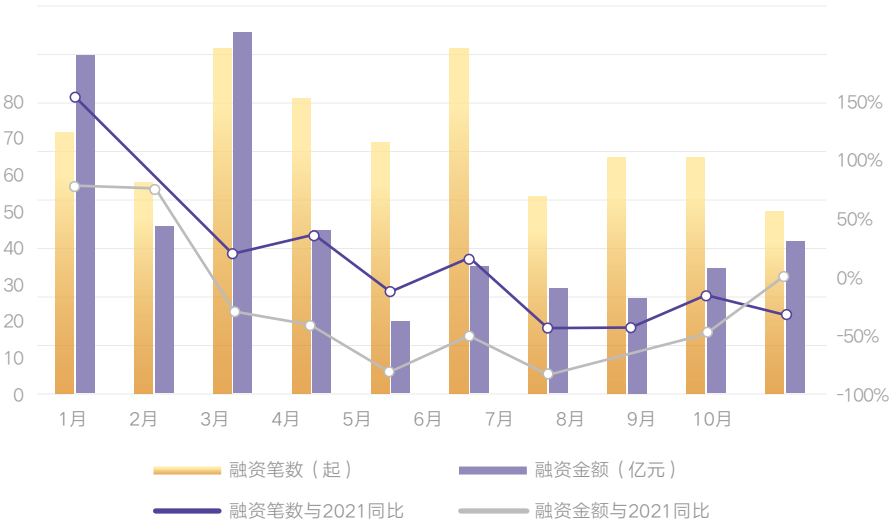
1. 数据引自“睿兽分析”。截止至文章撰写时间，全国一级市场三季度投融资数据尚未有权威数据发布，因此仅考量上半年情况。

消费品类投融资是继医疗健康、智能制造、企业服务、人工智能、汽车交通之后的第六大投资领域。从投融资金额的缩水比例来看，消费品投融资与整个一级市场的收缩率趋同。

与2021年相比，2022年的消费品投融资在融资项目数量和总金额方面均不可同日而语。2021年全年，新消费品牌共发生842笔投融资，披露的总融资金额907.2亿元，若加上其中140笔未披露金额的融资，预计2021年全年消费品投融资总额可达千亿。而2022年1-10月，共发生投融资532笔，披露融资额约356.6亿，金额不足去年全年的40%，约为去年同期水平的46.7%。(2021年1-10月披露的投融资共691笔、763.7亿)²。

从全年时间维度看，2022年1-2月相比去年同期仍处于增长状态，但从3月起，投融资数量和金额都有所收缩，4-9月³，融资金额比去年同期缩水一半以上。

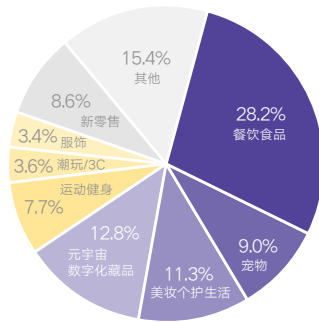
2022年消费品投融资情况



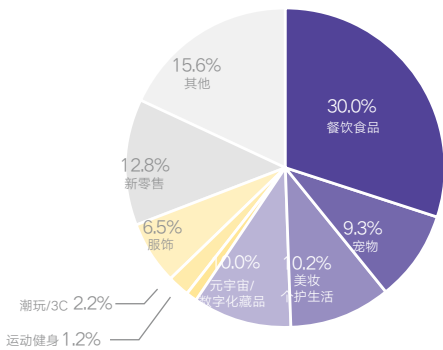
从融资品类角度看，结构性起落共生。食品饮料仍然是消费品投融资的热点品类，美妆个护类投资总额缩水显著，元宇宙相关融资借势提升。

2. 由于本书编辑印刷时间限制，未能涵盖2022年11-12月的投融资数据。本篇所有数据均来自公开信息，包括36氪、IT桔子、品牌发布以及公开资讯检索，对于非公开披露数据难以覆盖，全篇难免存在统计遗漏，敬请谅解。
3. 2022年10月，[江记酒庄]获得10亿人民币B轮融资，构成当月总融资额的1/3

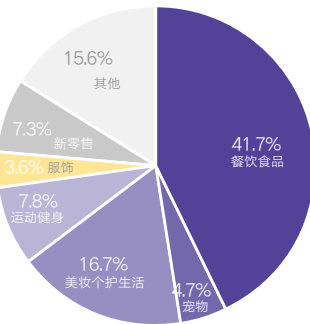
2022年1-10月融资事件品类分布



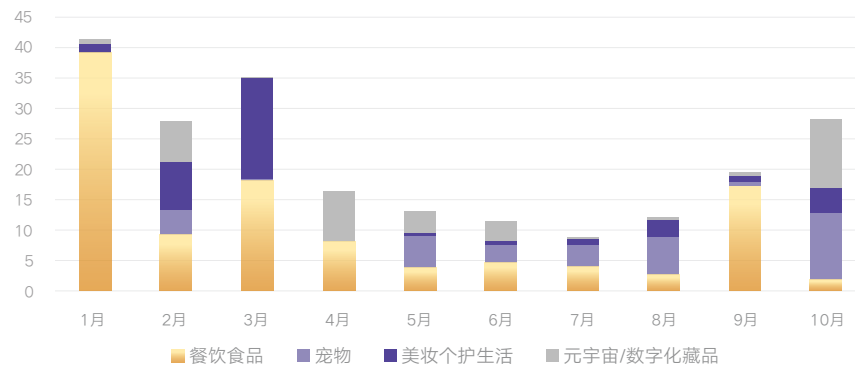
2022年1-10月各品类融资金额分布



2021年各品类融资金额分布

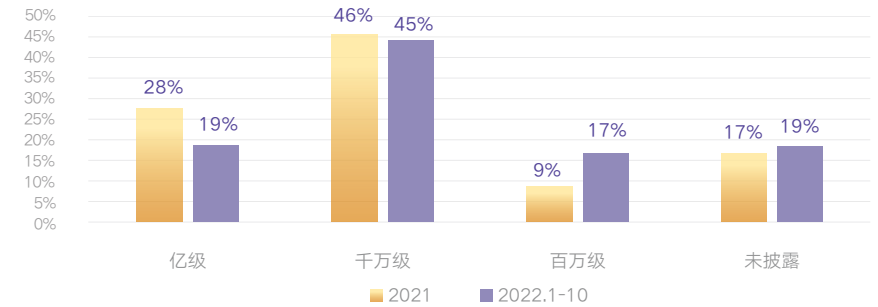


重要品类月度融资额变化

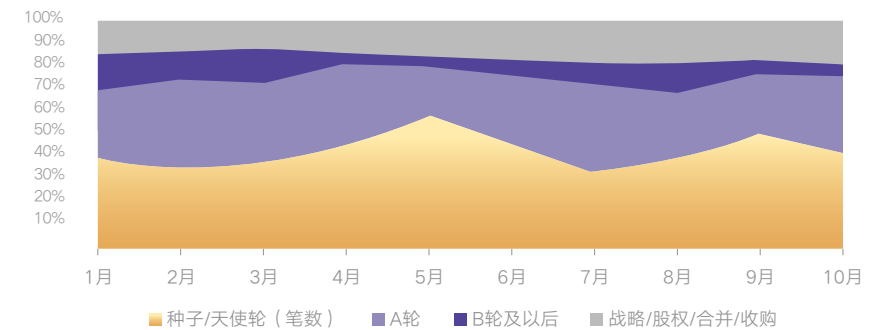


从投资阶段和单笔投资额度维度看，投资者更倾向于种子轮和A轮项目，并且集中于千万元的投资规模，亿元项目显著减少。2021年亿元以上项目239笔，占总数的28%；2022年1-10月亿元以上项目102笔，占比19%。百万计项目比例从2021年的9%上升至17%增加。与2021年单笔投资额1.1亿元相比，2022年1-10月的单笔投资额0.67亿，单笔投融资额度下降40%，体现资本的谨慎姿态。

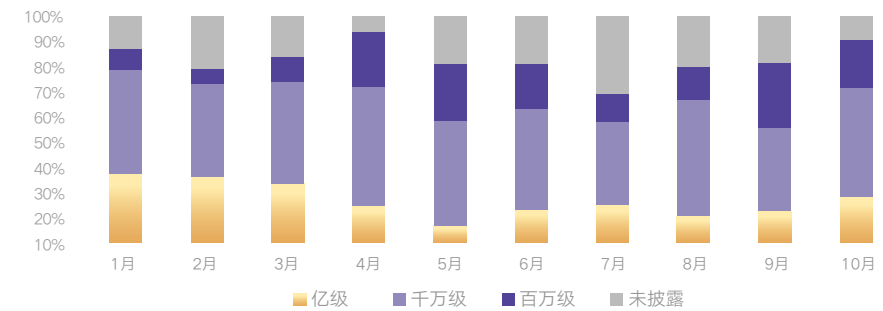
2021-2022投资量级分布结构



2022年1-10月各阶段融资数量占比



2022年1-10月融资金额量级分布





食品类：便捷化、健康化、多样化

食品饮料是全年消费品投资无可争议的重头戏，1-10月共发生餐饮食品类投融资150笔，涉及金额107亿元，饮料酒水类71笔，金额约40亿。随着资本趋向于理性，过去的食品饮料高估值越来越难见到，投资者们青睐的项目要么是“确定性”的加持，要么是细分赛道的发掘。疫情加剧了消费者对便捷和健康的需求，也成为投融资发生的重点领域。

1.1 中华饮食博大精深，每款美食都有机会被“方便化”

据CBNDATA《2021方便速食行业洞察》，2021年国内方便速食市场规模超2500亿元，方便速食类线上规模近一年增长率超7成。根据星图数据，618期间，方便速食增速亮眼，销售额增长27.5%。

但这一场方便食品的狂欢中，传统代表选手-方便面却面临危机。根据「康师傅」2022年中期报告，归母净利润同比下跌38.42%，是30年以来净利润下跌最大幅度。

究其原因，随着人们对生活乐趣和品质追求的提高，方便食品的细分品类越来越丰富，更频繁地出现在新一代消费者的餐桌上。

1) 休闲卤味类。

据艾瑞咨询数据显示，2022年中国卤制品市场规模预计为3691亿元，2018-2021年复合增长率达12.3%，市场潜力依旧可观。休闲卤味市场已存在周黑鸭、绝味食品、煌上煌3家上市公司，该市场已被验证是一个可以诞生规模化企业的行业。2022年，卤味零食品牌[辣么卤力]完成了数千万元天使轮融资，来自重庆的社区冷卤品牌[麻爪爪]完成近1亿元人民币的A+轮融资，而冷卤类的代表品牌[紫燕食品]于9月IPO 6.36亿元，为该细分品类进一步注入信心。

2) 特色方便快餐。

食品加工技术的进步，创造了众多方便面的直接替代品类，中国博大丰富的美食文化为这类食品提供了无限灵感与研发空间。例如专注于打造“中国味方便速食”的[巴狗]，产品包括螺蛳粉、热干面、花甲粉等地域特色产品；另一品牌[滕阁巷]则是专注于把江西拌粉、瓦罐汤等特色饮食方便化；[莫小仙]则在2022年8月获得来自亚洲食品成长基金的近亿元人民币B+轮融资，它的产品将重庆小面、麻辣小火锅、黄焖鸡米饭、煲仔饭等特色快餐方便化。

1.2 要美味也要健康，每种食品都值得更健康地再做一遍

根据普华永道数据，2020年大健康市场规模已达到13万亿元，市场规模年复合增长率达13%，已跃居为全球第二大市场，大健康产业市场前景广阔。具体到消费品，日常餐饮食品及零食赛道都在围绕“健康”做创新甚至颠覆。

1) 更健康的低温肉。

2022年5月，主打无添加纯肉烤肠的[本味鲜物]完成了数千万元A轮融资，除了烤肠，它还推出原切美式培根、低温预制菜等产品；新营养丸子类速冻食品品牌[禧丸HEEKWAN]亦在同月获融资；不含淀粉的低温肉制品[肉班长]在半年时间连续获得天使轮和天使+轮两轮融资。

2) 更丰富的健康轻餐。

例如以全麦面包切入市场的健康低脂饮食品牌[七年五季]、特殊膳食轻体营养餐品牌[头号膳]等。

3) 更健康的零食。

比如常温奶酪[优鲜工坊]、健康巧克力品牌[每日黑巧]。2021年[每日黑巧]月均销售额超千万元，并在“618”和“双11”天猫黑巧克力类目销售排名第一，同时走入线下10万个终端门店。

4) 定向人群的功能性需求。

比如针对40-60岁“新中年”人群抗衰老的[森美SEIMEI]，专注于精准健康管理的[靶向食品]，它以高尿酸（痛风）健康修正为支点孵化了[一点君]，发力美肌美体等健康解决方案的[由里健康UNOMI]，提供“益生菌+”全类产品的[每日的菌]，还有主打补氢抗氧的活性氢功能饮用水[氢小七]等。

1.3 线下餐饮多样化

2022年获得融资的线下餐饮连锁多发生在一季度，且品类上呈现高度多样性。如Pre-IPO的[老乡鸡]、获数亿元A+轮融资的[COMMUNE]、获得亿元天使轮的[宏球餐饮]、亿元A轮的[把愚酸菜鱼]、[珮姐]，还有获得千万元级种子轮的[熊猫烫火锅]，获得7500万A+轮融资的[喜姐炸串]等。还有[鸡装箱]、[耍羊气]、[小森日禾]、[爱式热狗]、[几汤]分别对应炸鸡、粉面、日料、西餐、汤粥不同细分赛道，均拿下千万级别融资。

另外，尽管过去两年烘焙行业持续收到关注，2022年，中式烘焙仍是资本关注重点之一。例如港式茶点品牌[御华麟]、新中式点心品牌[龙门局渣打点心]、新中式糕点[酥品局]等。



02

饮品类：咖啡下沉、 茶饮降温，加速“鸳鸯”

2.1 咖啡：丢掉偶像包袱，走向低线城市

一线城市咖啡品牌供给趋于饱和，相比之下新一线等更广泛的下沉市场，咖啡消费增长同样旺盛。**三四线乃至县城小镇的咖啡消费，正在迎来爆发式增长。**据美团美食发布的《2022中国现制咖啡品类发展报告》显示，新一线和三线城市的咖啡门店数量增速最高，近19%。外卖数据显示，三四五线城市的咖啡订单量同比增长200%以上。

在下沉市场，咖啡门店选址多为繁华地段，通过打造风格化的场景、本土化特色融合以及性价比优势，快速成为城市的潮流聚集地，引发打卡传播。

值得商业地产人士关注的是，尽管各种便捷咖啡和外卖品牌层出不穷，线下仍然是咖啡消费的主场景。2022年成功上市的连锁咖啡品牌[Tims中国]，获得数亿元A++轮融资的[Seesaw Coffee]、还有[jpg]、[比星咖啡]、[熊爪咖啡]、[AOKKA]（户外+潮牌）、[漫咖座餐饮]、[啡之家]、[Two Sense]等均为线下咖啡连锁品牌。

众多获得融资的品牌中，资本青睐的不再是起家于上海的精品咖啡品牌，下沉市场以及区域性咖啡品牌开始受到关注。包括2022年获得融资的来自浙江宁波的[Y Coffee]，诞生于海南的[小洋侨]，起家于长沙的[Ruu Coffee]等。

另外，咖啡+科技的组合也给这个拥挤的赛道带来一些新思路。例如成立于2000年的[咖啡之翼]，集咖餐厅、“自由翼”智能咖啡机、供应链等多元业务线于一体。其中智能咖啡机已成其主力业务，智能无人终端带来成本更低且不受场地限制的mini门店的可能。

2.2 茶饮：白热化厮杀，更中国、更跨界

2021年新茶饮赛道共斩获融资33笔，145亿，居食品饮料细分品类之首。

2022年的新茶饮投资则喜忧参半。[蜜雪冰城]通过A股辅导，书亦烧仙草通过股权融资获得超6亿元融资，而早一年上市的[奈雪的茶]在8月底才刚刚交出一份亏损2.49亿的财报。

除此之外，获得融资的茶饮品类更细分、更中国，例如中式茶饮[一念草木中]连续获得天使轮和Pre-A轮融资共数千万元、[ONCHA开始喝茶]获得超千万Pre-A轮、[十英尺茶书铺]获数千万天使轮投资等。

相较于咖啡，新茶饮在过去几年的投资热潮后呈现白热化竞争，各大品牌的厮杀已经从一线城市蔓延到了县城。由于品类壁垒并不强，导致同质化严重，从最初的创新竞赛到现在，越来越有“卷不动”的趋势。**头部茶饮品牌开始试图走出红海或寻找第二增长曲线，或横向入股其他品牌，或向瓶装水、咖啡等业务拓展版图；而新兴茶饮品牌，在挖掘“新故事”的围城外绞尽脑汁，探索超越之道。**

2.3 鸳鸯：茶咖加速交叉融合

从消费者角度看，咖啡和茶饮具有高度类似的消费场景，也都在争夺消费者的休闲社交时间和液体摄入份额。从品牌商铺角度，随着两大品类的创新竞赛，供应链重叠的部分也越来越多。因此咖啡与茶这两大人类饮料，或许可以在同一场景中得到满足。而事实上，茶饮品牌推出咖啡系列、咖啡品牌也着手卖茶已成为常规操作。[蜜雪冰城]子品牌[LuckyCup幸运咖]，截至2022年1月门店数已突破500家，比半年前的200家翻了一倍。

资本端的收并购也在推动咖啡与茶饮的交叉融合，赛道边界逐渐模糊。例如新茶饮品牌[书亦烧仙草]投资[DOC咖啡]；柠檬茶品牌[柠季]全资控股[RUU COFFEE]；[Manner]试水新茶饮，投资[阿嬷手作]等。



03

宠物类： 逆周期成长、 拟人化全链、 品类细分拓展

现代人愿意为了“陪伴”和“情感寄托”付出更多的时间和金钱。在“养娃难”的大背景下，宠物在年轻家庭中充当着“毛孩子”的家庭成员角色，**宠物市场呈现“类母婴/轻母婴”特点**。据《2021年中国宠物行业白皮书》显示，2021年城镇养宠人数6844万，同比增长8.7%。

2022年1-10月，宠物类投融资共46笔，涉及金额约26亿元。其中[未卡VETRESKA]先后在6月和10月获得两轮融资；另一笔大额融资是5月获得5亿元Pre-IPO轮融资的[帅克宠物]。

3.1 宠物消费不止“粮”，拟人化全链发展

随着中国人宠关系改变，2022年宠物赛道的投资方向包含了宠物科技、宠物保险、宠物玩具、宠物健身、宠物减肥、宠物殡葬等更加垂直且细分的投资热点，**宠物的相关品类出现了拟人化、智能化、精细化、全链条的特点，并且展现“穿越周期”的特性**。2022年双11预售期间，宠物/宠物食品及用品的整体预售额已破10亿元，猫狗玩具、水族宠物预售同比增长近2000%。

例如，获得600万天使轮融资的宠物保险服务商[安安爱宠互助]、获得1500万元A轮融资的宠物殡葬品牌[恩宠堂]、同样完成A轮融资的宠物智能设备管理APP[滴宠智能]、获得超亿元A+轮融资的智能养猫家电品牌[Unipal有陪宠物]，当然还有备受瞩目的人宠生活方式品[未卡VETRESKA]。

一些宠物品牌逐渐成长为大品牌，或走向国际，或自成平台。[未卡VETRESKA]旗下新加坡子公司在2022年10月获东南亚食品巨头旗下基金Quest FoF 5,000万美元战略投资，而在此之前，未卡已在近两年内完成了数千万美元的三轮融资。针对养猫的综合品类订阅式电商[魔力猫盒] 2022年也完成了2000万美元C轮融资，这已经是其完成的6轮融资，它旗下拥有宠物主粮、零食、清洁消杀类等多个类目品牌，近期又开发了“魔力制药”系列，布局宠物药品、保健品领域。

3.2 宠物不止“猫狗”，异宠渐成潮流

在没有严格定义的情况下，除了常规的猫狗之外，均可成为小宠物或异宠，虽然相对小众，但品类众多。行业规模接近百亿元，增长迅速。它们包括了仓鼠、鸟、小香猪、蜜袋鼯、龙猫、兔子、刺猬、蜥蜴、蛇等丰富品类，满足人类对于陪伴的多样化需求。

以仓鼠类目为例，其近四年复合增长率超过20%。淘系平台销售额排名前五的小宠物品牌，在2021年保持30%-300%的增速。

2022年，专注于为宠物鸟类爱好者提供服务的[鸟局]获得了2500万元的天使轮融资，公司通过“体验+零售”的模式，在线上线下全渠道覆盖用户，致力于提升其养鸟的科学性、便利性以及愉悦体验。另一家聚焦于小宠物领域的品牌[布卡星] 完成数千万Pre-A轮融资,它主要从事仓鼠、兔子、鸟类的用品及食品研发、生产、销售。



04

美妆个护类： 整体投资降温、 细分赛道发力

美妆在2020-2021年可谓“大热”品类，2021年美妆个护赛道共融资126轮，总金额138.85亿，有22轮未披露金额。但大风刮过之后，市场逐渐走向理性。尽管2022年有获得2亿美元CD轮融资的[HARMAY话梅]，以及宣布获得上亿美元A+轮融资的[WOW COLOUR]，但2022年3月以后，新增美妆类投融资大幅缩水。

然而，2022年的投融资趋势显示，人们对于“精致”的追求并没有降低，反而持续提升，**当消费者不仅仅聚焦于“面部精致”，而开始走向“全身精致”时，各种细分赛道的机会开始浮出水面。**

4.1 从妆容美到氛围美，国香大崛起

据Technavio的数据，全球奢侈香水市场规模在未来五年内将以6.09%的年复合增长率增长至42亿美元，而中国将成为主要市场之一。波士顿咨询集团最新报告也指出，目前中国香水市场渗透率仅为欧美市场的约十分之一，仍然拥有很大的成长空间。日本香氛制造商Takasago最新研究报告显示，未来三年内中国有望成为仅次于美国的全球第二大高端香水市场，拥有巨大的增长潜力。

2020年以来，至少有10个国货香水品牌获得至少13轮融资，其中[气味图书馆]、[观夏]、[Scentooze]、[melt season]、[闻献DOCUMENTS]完成两次及以上融资，涉及投资方包括红杉中国、众晖资本、清科创投等。

新老品牌两头发力。

国际行业巨头如[欧莱雅]、[雅诗兰黛]等不断拓展香氛品牌，国际老牌香氛品牌也陆续在华开店。国内头部如[完美日记]早在2019年便进军香水市场，推出淡香水系列，主打“治愈”概念，并邀请岩井俊二和文淇，为香水拍摄别具风格的广告。[HARMAY话梅]也宣布将与瑞士香精香料制造商芬美意联手，孵化出新兴香氛品牌，在中国市场促进全新香水概念、体验的开发。

与此同时，新锐国货香水品牌逐渐活跃起来。[冰希黎]、[五朵里]、[述之有味]、[观夏]、[野兽派]、[Re调香室]、[气味图书馆]、[Scentooze三兔]等新锐香水品牌崛起；[亲爱男友]、[Plustwo]、[摩登红人]等国产美妆旗下香水产品借助小红书裂变营销，也在反哺品牌。

不仅美妆品牌，香氛也成为一种跨界出圈的载体。2022年1月，字节跳动孵化的香水品牌[EMOTIF]上线，请到法国知名调香师和世界顶级调香师组成的团队研发。

国香不甘低端。

国香由于受限于技术与品牌沉淀，往往以低端市场为发力点，甚至价格低到个位数，长期以来给大众带来一种“平替”认知。随着国产品牌从产品到外观的迭代升级，国货香水开始主动冲刺高端市场。对标国际大牌香水50ml-80ml的价格普遍在600元以上，例如迪奥旷野男士EDP60ml香水售价为860元，香奈儿蔚蓝男士浓香精50ml香水售价为920元；而新锐国香如[闻献DOCUMENTS]全产品系列定价区间为350-2650元，30ml香水则高达850元。国香希望通过新一轮消费者教育，摆脱低端身份、跻身高端市场。

产品力是国香的终极挑战。

国香的崛起与中国消费品牌熟练的线上下营销技法有不可分割的关系。借助社交平台进行口碑营销，通过个性化门店、自由化服务的线下体验进行品牌感念强化，国货香水的社交消费场景的打造，成为其规模化扩张的助推器。作为“网红经济”下的产物，国货香水的策源地主要是网络，小红书种草、微博开箱测评、抖音直播带货……社交媒体成为品牌们裂变传播的线上场所。而美妆集合店、品牌快闪店作为线下渠道直接提升了消费者的体验感、参与感、互动感。例如，[闻献DOCUMENTS]在上海的首店，选用“庙宇哲学”为灵感，将生活场景高度艺术化，设置大量留白空间，配合循环新风系统，让入店消费者能够在更为通透的空间下试香。

但国香目前是普遍处于强营销弱产品阶段，距离国际香氛大品牌的技术和产品沉淀有明显的差距。**国香要从网红到长红，产品就是必过的一关，毕竟消费者不会永远为“尝鲜”买单，产品力才是品牌忠诚度的底层逻辑。**

4.2 脸美不够美，牙齿美才是真的美

追求精致的目光不仅聚焦于头发，也聚焦于牙齿。从2022年投融资市场来看，共发生跟牙齿相关的品类投资4笔，涉及金额12亿元以上。包括战略融资6000万美金的励齿医疗、B轮的牙领科技(近亿元)和高峰医疗(近2亿元)，D轮5亿元的正雅齿科，涵盖隐形正畸以及口腔医疗器械两大类。

4.3 护肤式护发，根根都精致

2019-2023年，中国养发产品行业需求容量年增长率将达到20%-25%，养发蓝海市场还有5000亿市场空白，二三四线市场增长机会巨大。

消费者对于美的追求逐步提升，促成了行业的持续细分。随着美发的手段不断增加，烫染等手段对头发产生伤害，而熬夜、少锻炼、饮食油腻等生活作息对头发健康产生了不良影响。在持续的消费者教育下，头部洗护也逐渐从“头发”到“头皮”，上升为个人护理的重要环节，人们开始关注头皮的清洁、抗老、滋养、补水、防脱、修护等多个方面，从头皮的护理上解决护发问题。超五成消费者表示头皮已经出现问题，超六成消费者会主动关注自己的头皮健康状态。

产品端，原来仅仅由洗发水和护发素组成的黄金CP已经被市场新需求所打破，越来越多的细分品类加入进来，不断丰富着这块尚未完全开掘的市场。“护肤式护发”是将头发和头皮护理领域的过程类比于面部护理。洗护发可以被拆解为：头皮预洗、头发清洁、头皮护理、头发护理、头皮造型等多个步骤，香氛、护色等功效开始受到追捧。从中派生出的品牌，与商业地产高度相关的线下养发连锁在过去几年快速发展，[黑奥秘]目前已拥有600+门店，[丝域养发]2000多家门店，[国颐星]1000多家门店。2022年，[可氏利夫KOSLIV]获得数千万战略融资。

后记

1. 新消费品类/品牌投融资对商业地产有何意义？

新消费品类和品牌的投融资是承消费需求变迁潮流的最新反馈，是商业地产洞察消费趋势的重要切入点，品牌距离消费者更近，可以更早期地捕捉消费偏好地微妙变化。

传统上，以购物中心为主的集中商业运营商往往更倾向于进入稳定成熟期、承租能力较强的品牌。但随着消费趋势的变化日新月异，作为商业地产核心业务的招商(Leasing)也应与时俱进，其职责与其说是“招”，不如视为“拓”，从“坐商”逐渐演变为主动BD，而品类品牌投融资市场是招商市场的上游和前端。

一个品牌从天使轮投资到大范围拓店进入购物中心，需要一定的发展时间，因此消费品一级市场投融资情况是商业的前导性指标。

2. 2022年的消费品投融资情况给我们什么启示？

投资是高度敏锐的，其波动的频率和幅度都会远远高于实体。

2022年，市场展现了它残酷的一面。一方面，经济总体增速放缓，资本不同往日般“阔绰”；另一方面，反复的疫情和防控下，居民可支配收入情况和消费信心都有所损伤。疫情并没有改变原本的中国消费升级大势，但确实最重要的扰动因素。在这个背景下，资本回归理性或持谨慎情绪是预期内的。

但我们仍然可以在不确定中看到一些相对确定性的、结构性的机会。

- 食品的便捷化、健康化和多样化，线下餐饮中的“小吃”类型获得投资者关注，或将出现一定的扩张需求；
- 咖啡的市场广大且以线下为主要场景，大型连锁品牌下沉、地区咖啡品牌向全国扩张，都是商业地产未来的机遇；
- 茶咖不断跨界融合，两者的结合或可增加单个门店的丰富度，同时提高门店高效经营时间和销售额；
- 以宠物为代表的陪伴经济进入黄金发展期，宠物门店的服务内容有望进一步向全产业链延伸，且小宠/异宠的发展也带来宠物业态的多样可能；
- 狭义美妆品类虽然投资热度降低，但国香的崛起叠加其强体验属性，或带来美妆高化招商新思路；
- 人们从头到脚的精致追求，也给购物中心美妆业态带来多样性，头皮保养和口腔护理类门店逐渐成为购物中心的常见内容……

这些来自投融资市场的动向，都将给未来商业地产的业态组合带来新的血液、灵感和机会。

最后，作为以线下商业为主战场的购物中心而言，一方面，我们须警醒，品牌“网生”已经成为常规操作，越来越多的消费品牌是从线上土壤中孵化的。但另一方面，我们欣喜地看到：尽管很多新消费品牌借助各大线上平台的流量红利实现早期发展。但大多品牌将在某一时点重新审视获客成本、体验链接和品牌价值等关键点，从而思考渠道和终端策略。品牌越走向成熟，越不愿意仅仅为渠道平台和大主播们的“打工”。要想成为真正的“品牌”，除了营销技法的纯熟外，产品功力、体验场景、客户链接和价值共鸣才是新消费品牌进一步向头部攀爬的关键所在。而购物中心是实体商业中最具复合功能以满足消费者情感性、社会性功能的场景。

附录：2022年消费品投融资过亿元项目一览(1-10月)

月份	品牌	细分业态	轮次	金额	备注
1	宏琰餐饮	餐饮	天使轮	1亿元	1800家酒店和餐饮连锁
1	把愚酸菜鱼	餐饮	A轮	1亿元	
1	珮姐	餐饮	A轮	亿元	重庆火锅
1	COMMUNE	餐饮	A+轮	数亿元	
2	吉祥馄饨	餐饮	战略融资	近亿元	
9	蜀海	餐饮	B轮	8亿人民币	餐饮供应链服务
3	牛大吉	餐饮/新零售	A+轮	1亿元	社区连锁
3	Mighty Jaxx	潮玩	A+轮	1.7亿元	
7	易宠科技	宠物	E轮	数亿元	宠物服务平台
6&10	未卡VETRESKA	宠物	B3轮+战略融资	数千万美元+5000万美元	人宠生活方式
5	帅克宠物	宠物	Pre-IPO轮	近5亿人民币	
8	魔力猫盒mollybox	宠物	C轮	2000万美元	针对养猫人的订阅制电商
10	Unipai有陪宠物	宠物	A+轮	超亿元	智能养猫新家电
3	Miracle Miles	服装服饰	A轮	1亿美元	鞋履
3	ME+EM	服装服饰	战略融资	6580万欧元	
4	知衣科技	服装服饰	D轮	近亿美元	基于AI的服装柔性供应链解决方案
6	奶糖派	服装服饰	B轮	近亿元	大杯文胸内衣
6	拇指白小T	服装服饰	B轮	1.7亿元	T恤切入男装
6	EQLZ INC.	服装服饰/运动	Pre-A轮	超千万美元	篮球文化品牌、球鞋品牌
7	蔓珠	个护	战略融资	数亿元	洗护产品生产商
3	励齿医疗	个护	战略融资	超6000万美元	口腔医疗器械和耗材
3	牙颌科技	个护	B轮	近亿元	隐形正畸
2	高峰医疗	个护	B轮	近2亿元	精密口腔医疗器械和服务
3	正雅齿科	个护	D轮	5亿元	隐形正畸
3	佳帮手	家居	天使轮	数亿元	一站式家庭日用品
2	斗禾科技	家居	A轮	近亿元	小家电
3	追光	家居	A轮	近亿元	智能清洁
9	家里泉	家居	B轮	近亿元	水家电
2	奕至家居	家居	B轮	近2亿元	智能氛围家电、衣物护理
3	KnowYourself	健康	B轮	数千万美元	泛心理生活方式
3	简单心理	健康	B+轮	1亿元	心理健康服务平台
8	福寿康	健康/银发	C轮	数亿元	居家养老护理服务商
4	大于等于九	酒饮	A轮	亿元	轻卡气泡酒
7	西鸽酒庄	酒饮	A轮	数亿元	精品葡萄酒酒庄运营商

月份	品牌	细分业态	轮次	金额	备注
8	国台酒业	酒饮	D轮	数亿元	
10	江记酒庄	酒饮	战略融资	10亿人民币	江小白旗下酒庄
1	书亦烧仙草	咖啡茶饮	股权融资	超6亿元	
1	柠季	咖啡茶饮	A+轮	数亿元	
2	Seesaw Coffee	咖啡茶饮	A++轮	数亿元	
3	Tims中国	咖啡茶饮	股权融资	1.945亿美元	
7	悸动烧仙草	咖啡茶饮	天使轮	数千万美元	
4	T COMMA	咖啡茶饮	Pre-A轮	5000万欧元	鲜果茶
6	咖啡之翼	咖啡茶饮	战略融资	1亿元	智能咖啡机
9	奇点临近	科技	天使轮	亿元	智能眼镜
3	Nothing	科技	B轮	7000万美元	新锐科技消费
3	Nreal	科技	C+轮	6000万美元	AR科技
4	元鼎智能	科技	A轮	超亿元	室外智能清洁
4	乐生智能	科技	A+轮	2亿元	扫地机器人ODM
10	有个机器人	科技	C轮	数亿元	生活/消费等复杂场景的商用机器人
10	Viture	科技	A轮	超千万美元	时尚AR眼镜
4	制麻影院电视	科技/家居	A轮	亿元	家用智能投影
3	坚果投影JMGO	科技/家居	Pre-IPO轮		智能投影仪
1	WOW Colour	美妆	A+轮	上亿美元	
1	HARMAY话梅	美妆	C+D轮	近2亿美元	
3	蜜丝婷Mistine	美妆	A轮	超2亿元	国民美妆
1	芭薇生物	美妆	B轮	超亿元	化妆品ODM/OEM
2	维琪科技	美妆	A轮	超2亿	化妆品功效原料研发生产应用
10	未名拾光	美妆	A轮	近亿元	医美护肤原材料
8	创建医疗	美妆/健康	A轮	近2亿元	重组胶原蛋白研发
2	森宝积木	母婴	A轮	数亿元	积木
3	海龟爸爸	母婴	Pre-A轮	近亿元	婴幼儿肌肤护理品牌
3	森瑞斯	其他	A轮	近亿元	全链路合成生物研发平台
1	红松	社交	A+轮	亿元	中老年在线兴趣社区
1	星期零	食品饮料	B轮	1亿美元	植物蛋白
1	东方鸿鹄	食品饮料	天使轮 +A轮	近亿元 +数千万美元	王老吉、哪吒气泡水
1	黄氏来思尔	食品饮料	战略融资	1.79亿元	水牛奶加工商
3	植物标签	食品饮料	A轮	数亿元	植物基
2	佳邻集团	食品饮料	C轮	近亿元	熊师傅现包水饺、旺太锅贴； 宅达达、集满满本地生活

月份	品牌	细分业态	轮次	金额	备注
5	麻爪爪	食品饮料	A+轮	近亿元	社区冷卤
5	CellX	食品饮料	A轮	近亿元	以细胞培养肉为核心
6	乐肴居	食品饮料	B轮	近亿元	速食米面
6	鼎味泰	食品饮料	战略融资	近亿元	研发、生产、销售鳕鱼类制品
6	昌进生物	食品饮料	A轮	1.4亿人民币	微生物合成蛋白
8	莫小仙	食品饮料	B+轮	近亿元	速食品牌
7	每日黑巧	食品饮料	D+轮	亿元	健康巧克力
4	恩喜村	食品饮料	B轮	超亿元	冷冻烘焙规模化 and 自动化生产
1	黄天鹅	食品饮料	C轮	6亿元	中高端可生食鸡蛋
1	今麦郎	食品饮料	A轮	6亿元	
9	薛记炒货	食品饮料	A轮	6亿元	
6	农垦麦芽	食品饮料	并购	5亿元	啤酒原料供应商
9	太阳食品	食品饮料	战略融资	9960万人民币	
1	胖虎PONHU	新零售	C+轮	4500万美元	二手奢侈品流通平台
1	MAKUKU麦酷酷	新零售	Pre-A轮	3000万美元	母婴家居新零售
4	明康汇	新零售	战略融资	数亿元	社区生鲜连锁
2	丰e足食	新零售	A轮	3亿元	无人零售运营商
8	淘酒侠	新零售	战略融资	数亿元	全球茶酒OMO直供
2	奥特乐	新零售	A轮	近亿元	硬折扣连锁
7	亿加便利	新零售	Pre-A轮	近亿元	AI智能无人货柜研发商
7	每日优鲜	新零售	战略融资	2亿元	
9	欧派亿奢汇	新零售	B轮	1.4亿人民币	奢侈品综合业务
9	寺库	新零售	战略融资	2亿元	奢侈品电商
10	礼多多Scatola cieca	新零售	天使轮	2000万美元	盲盒类电商平台
2	XRSAPCE	元宇宙	战略融资	1亿美元	
4	魔珐科技	元宇宙	C轮	1.1亿美元	
5	BUD	元宇宙	B轮	3680万美元	元宇宙UGC平台
6	齐乐无穷	元宇宙	A轮	近亿元	XR虚拟创作平台
10	OPENVERSE	元宇宙	Pre-A轮	超亿元	元宇宙
2	STARTER	运动	C轮	4000万美元	运动+嘻哈+潮流
1	麦瑞克	运动	A轮	近亿元	家庭健身科技
4	挪克Naturehike	运动	天使轮	近亿元	户外装备
6	觅淘智联	运动	天使轮	3000万美元	智能力训器研发，健身管理软硬件

04

新技术： 走向更加智慧和 绿色的购物中心

客户交互数字化并不是简单地做会员运营，而应该全链路来看。
今天，我们更应该善于应用新技术和新设备应用打造一个更安全、
更智慧、更绿色环保的“新空间”。



作者

陈俊佈 印嘉科技首席合伙人

20多年的信息化/数字化的从业经验，同时有甲乙双方工作的经历，并有多个行业头部企业的从事信息化/数字化规划，设计和实施的工作，最近10年服务于万科集团，曾任万科集团总部流程与信息管理部 and 万翼科技助理总经理。

所谓企业数字转型，本质上是通过科学方法和数据实证的思维来经营企业，摆脱经验上的路径依赖。

大家谈论数字化转型时，经常有三个阶段的说法，即大家经常听说信息化，数字化和智能化。针对这三个阶段，不同专家都有解说，笔者结合自己理解和实践在这里试做通俗说明。

所谓**信息化**，狭义可以理解为业务线上化，但是不应该等同于把线下的流程搬到线上，在业务线上化的过程中，应该结合线上化特征做流程改造和适配。数据应用更像一面镜子，会涉及更多的数据总结和分析，解决数据使用效率的问题，在这个阶段，容易陷入业务的每个领域各自烟囱式建设,所以做好主数据管理、架构治理，和技术平台化策略格外重要。

数字化阶段，一方便强调数据应用和数据价值，可以从之前的提升传统报表数据使用效率向基于数据形成场景化应用进行演进。确定性的决策可以更多地应用机器自动化，而不确定性的事情也有了预测的可能性。另外，由于更多新智能设备代替传统人工数据采集和输入，企业的数据量急剧上升，因此在这个阶段，需要平衡数据从采集和存储的成本与数据应用价值，换言之，数据并不是越多越好。

智能化并不等同于人工智能技术的应用。笔者认为，智能化更多指向企业组织心智的智能化水平，包括企业经营中从基层员工到公司管理层都做的不同颗粒度的决策。智能化组织体现在，每个层级决策的自动化比例上升，组织因此有更多资源和精力去做不确定性管理，聚焦更多资源于未来思考和准备。

谈完三个阶段，到底数字化转型路径是什么？

其实各种咨询公司都提出各自数字化转型的路径框架，**如行业巨头微软提炼从四个维度（客户交互，使能员工、优化运营和产品转型）**，但是任何通用型方法论，具体落地到都有两个层次的裁剪和改造，一是要结合行业特性，要有真正的行业专家参与其中；二是要结合具体企业，结合企业的发展战略、组织架构和企业文化，须有对企业真正有洞见有理解的人参与其中。正因为此，企业往往听到咨询公司的方法论会感到空洞，难以产生共鸣。

回到商业地产行业，行业的本质是人与货与服务在场内的链接，在此本质之上，由于技术的进步，物流的发达，信息流和资金流首次出现了分离，使顾客可以在线下体验、在线上下单，通过非接触物流完成交易。因此如果只拘泥于一个场景就可能被时代所抛弃，因此我们作为现代商业从业者，需要正视和适应变化。移动互联网时代下，购物中心的实体场需要重新定义，实现时间和空间的突破，可以跨地域、跨时间、更有效率地连接到所有人。

疫情让行业快速达成了共识，购物中心已进入存量精细化运营时代，线下和线上加速融合，实体经营者除了关注场，更要关注客户的数字化，更重要的是通过客户全链条的运营（流量 x 转化 x 客单 x 复购）实现整个链路的数据运营分析，以识别自己在哪个环节上存在不足，然后有针对性地改进和迭代运营举措，最终实现每个指标的最大化。另一方面，从需求侧洞察的深入可以使我们有更精准的供给侧匹配能力。

总而言之，客户交互数字化并不是简单地做会员运营，而应该全链路来看。当然做好物理空间这个产品，仍是我们实体商业经营者的基本要求，今天，我们更应该善于应用新技术和新设备应用打造一个更安全、更智慧、更绿色环保的“新空间”。

第一部分

锻造『数智韧性』

数据驱动智慧运营的现在与未来



作者
吕斌

印嘉科技合伙人

负责商业运营管理部与数据应用部的工作。我们的服务对象包括招商、营运、物管和结算等主要业务条线，通过提供线上化的系统平台，一方面拉通各职能间的协同，降低客户和员工、员工部门间的沟通损耗；另一方面通过在线化的数据采集和分析对内部业务流程和外部客户服务进行量化的监测和分析，形成数据化运营的闭环。



作者
朱丽媛

印嘉科技数据平台产品经理

负责数据应用部数据产品设计。对接业务系统数据，通过建立经营分析体系为不同的用户角色提供多样的可视化工具辅助经营决策；定位业务场景及需求，为数据化运营提供高效的数据解决方案。



作者
林元庆博士
(外部专家)

Aibee爱笔智能创始人兼CEO

国家“千人计划”专家。曾任百度研究院院长，拥有清华大学光学工程硕士学位和宾夕法尼亚大学电气工程博士学位。其创立的Aibee爱笔智能在市场上首个实现线下空间全场景、全流程、全量数字化，赋能智能化的运营、管理和触达，与TOP 30 商业地产中的23家深度合作并作为集团标配推广。

商业地产数智化进入「中局」战场

从数智基建到数智运营，价值变现走出「乌托邦」

外探：从商业管理走向「深度运营」的行业大势

纵观中外商业发展历程，中国购物中心企业、行业正在从速度、数量、规模发展模式，向效益、质量、价值发展模式转换。叠加近三年的疫情影响，这一转换的进度加速，市场调整的力度也在不断加重。

“过去二十余年可以称之为购物中心1.0时代，其突出的是商业管理，追求的是速度与规模；购物中心2.0时代，应该以深度运营为核心，利用数字化等科技手段提高运营效率和质量，通过全面差异化策略实现商业空间价值和底层资产价值的提升。购物中心从1.0到2.0迭代升级的过程，就是从速度规模发展模式，向高质量发展模式转型的进程。”中国连锁经营协会曾对全球购物中心的发展环境进行了从「商业管理」向「深度运营」的时代性总结。

现实如斯，商业资源不足、同质化严重，导致购物中心当下已无法单纯依靠招商来维持正常运营。从“重招商”向“重运营”转变，已成行业共识——不仅要引进品牌，还要与商户共同经营，共同应对市场变化；不仅要面对消费需求和方式的多样化、个性化，更要从根本上以用户需求指导商业运营。从开发商基于资产的商业管理思维，转变为基于数据的深度运营思维与智慧运营模式，大势所趋。

内观：从数智基建走向「数智运营」的企业图景

对于商业地产行业来说，数据驱动智慧运营的理念并不新鲜。过去十年，90%的商业地产企业都曾探索过基于数智化手段的转型升级。但到目前为止，虽然很多企业投资了大量的数字化项目来开展数字化转型，但是多数企业并未如期实现数字化转型的战略收益，尚没摸清如何真正释放数字化的潜力，为企业拓展营收来源，实现业务增长。根据麦肯锡全球调研数据，企业数字化转型的成功率仅为16%，失败率高达84%。

数字化为何难以创造价值？归结起来，因为企业掉入了一些常见的陷阱。比如，很多企业对于投资技术的热情只增不减，许多人依然认为只要买硬件、上系统就会有立竿见影的经济回报。然而，经过一段时间的应用尝试，却很难发现经营上的提升。这些，都是数字化初期阶段的「基建思维」。

企业数字化转型的本质在于实现价值增值，但从技术到工具最终最终产出数据，**数字基建只是赋能者，本身并不能直接帮助企业实现这一点**。数智建设的终极价值，在于**借助有效的数智运营闭环机制，对数据进行采集、分析，得到能够用于鉴证、预测的结果，以此促进业务动作提升与复盘优化**。循环往复，迭代、增长是水到渠成。

当商业地产企业基本完成数智基建的布局，来到数智化的「中局」战场，就要更加意识到从数智基建到数智运营思维与能力转变的重要性。**通过扎实系统的数智驱动智慧运营设计，让技术创新能够从盈利模型出发，与具体的业务运营场景融合，从而将技术转化为真正的数智生产力，驱动商业获得穿越周期的韧性与高质量发展的恒力。**

数据驱动智慧运营的「必备」条件

如何提升数智运营能力？如何进行体系化的数据驱动智慧运营的设计？ 需要掌握哪些新的思路、方法、工具？我们整理了印力、龙湖、中海、新世界K11、太古、香港置地等内地与港资多个头部商业地产的先进做法，它们都是数字化转型的深度参与者和实践者，在数智化价值变现方面积累了丰富的行业经验。

我们希望，无论企业正处于数字化转型的哪个阶段，这些经验的总结与分享都能够为它们的数智化进程提供助力，找到正确、高效的运营路径，最终成为数据驱动智慧运营的赢家。

「道」：以终为始，从盈利模型出发的「数智运营价值链」顶层设计

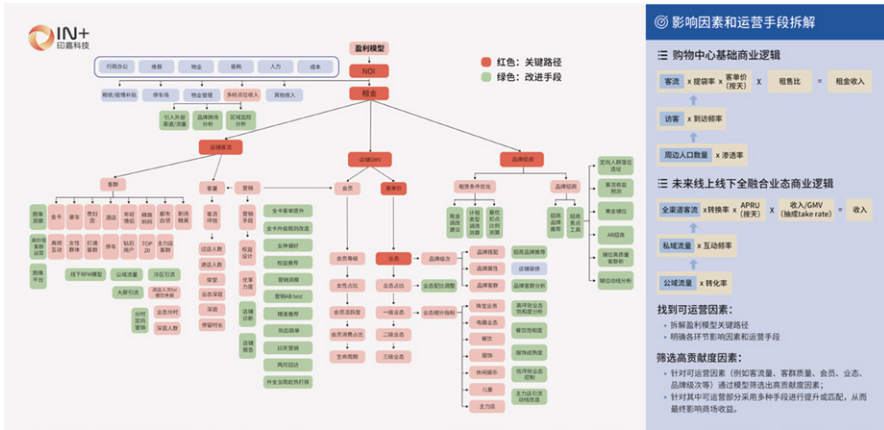
所谓数智运营，“数”指使用大数据，“智”指使用智能分析技术（机器学习等），即通过体系化的运营管理设计，以敏捷的工作方式，采用IT技术手段，充分利用数据来支持业务精细化运营和持续性创新，提升价值变现能力，驱动实现高质量发展。

数智运营是连接价值创造与技术创新两个轮子的最好纽带，它强调在运营中根据市场变化和创新要求进行有效的业务迭代，从而将技术转化为真正的数智生产力。

要想让数智运营的轮子跑起来，重中之重是要做出足以驱动运营的顶层设计。过去常见的做法，往往是基于现有点状的技术能力、数据维度，去“寻觅”可应用的场景，难免本末倒置，不足以从全局赋能运营动作。

印力在数智运营顶层设计上的思路则不同，作为中国最早的商管公司之一，其拥有长期的商业地产全周期运营经验，日积月累的丰富数据，旗下科技子公司印嘉科技早在多年前就以数据驱动智慧运营为目标，对数智战略布局、深度运营赋能进行了体系化的梳理。

数据化运营的未来



从购物中心的盈利模型出发，逐层拆解出关键路径并明确各环节的影响因素，关键是找到“可运营手段”，方向上数据归纳到数据的预测

印嘉科技的做法是「以终为始」——真正的数据驱动智慧运营，需要从购物中心的**盈利模型出发，逐层拆解出购物中心获得收入增长的关键路径，并明确各个环节的影响因素和运营手段**。针对可运营的因素，例如客流量、客流质量、会员、业态、品牌级次等，通过模型筛选出高贡献度的因素，瞄准其中可运营部分，采用多种手段进行提升和匹配，从而最终影响商场的收益。

这种直指购物中心经营性关键指标KPI结果的顶层设计，是数据驱动智慧运营至关重要的一步，即「数智运营价值链」。往后推，其关系着数智化基础设施建设的方向，例如购物中心目前哪些数据已经掌握，数据质量是否符合辅助运营的需求，哪些数据还需要投入去建设和采集等等，如果顶层设计不清晰，就容易掉入“揣着一堆技术、数据却找不到有效赋能场景”的巨坑。往前推，则关系到运营动作的决策与执行，如果没有前期基于盈利模式的底层逻辑拆解，很难想象最终数据驱动运营的方向是走向何方，是否能为盈利服务。



基于对数智运营价值链的顶层设计，印嘉科技与合作伙伴 Aibee 爱笔智能总结出数据驱动智慧运营的**四大精准客流评价体系**简称「QQCE」，涉及**10个关键影响因素数据**：

客流量 (Quantity)：反映购物中心客流规模的基本盘，以进场人数、累计进店人数为主。值得注意的是，过去部分购物中心的客流系统多以“人次”为统计单位，难以精准到人数，也难以细致到各店铺数据，粗颗粒度的数据也能大致反应商场情况，但较难有效驱动精准的运营动作，因此这里的数据要求是去除重复的到访总人数，以及精确到店铺量级的进店人数统计。

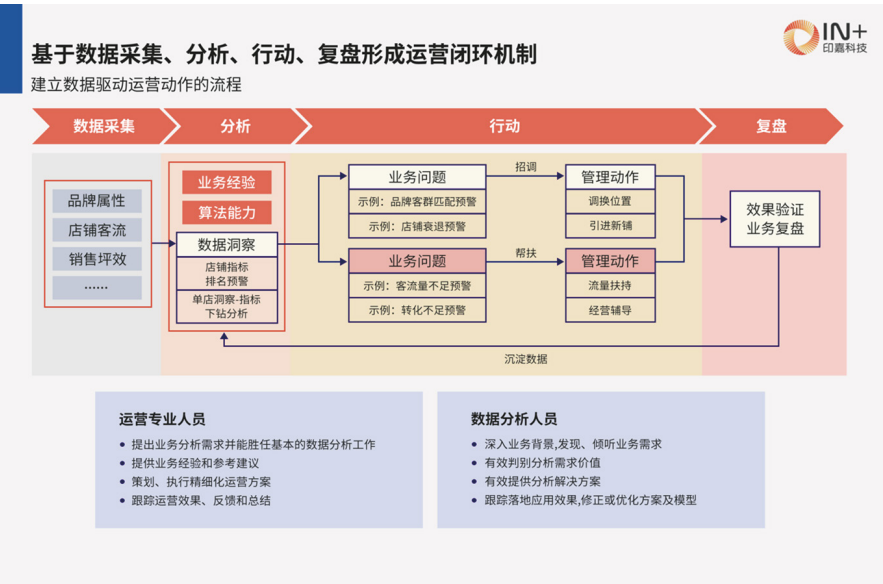
客流质量 (Quality)：衡量购物中心客流有效性的关键数据，包括有效客流占比，即去除重复后的进店人数除以进场人数，能反映顾客来到商场后是否到店消费或游览，还是匆匆经过；全场停留时长，即顾客平均在商场停留的时间长度，停留时间越长，消费的可能性也越高；核心客群比例，即由业务定义的重点关注客群（例如家庭客群、办公客群、地铁客群等组合标签客群类别），不同项目的核心客群不同，能够反映购物中心所主要吸引到场的客流，是否为目标客群。

客流转化效果 (Conversion)：评估客流消费情况、店铺经营情况的核心指标，包括店内停留总时长，即人均店内停留时长综合；平均进店率，能够反映商场吸引到的顾客的消费欲望、进店情况；全场深逛人数，即每店停留8分钟以上的人数累计，深逛客群往往是商场的消费潜客，消费可能性高于其他客群。

交叉贡献度 (Externality)：洞察顾客的逛店行为偏好，店铺、业态之间关联及**相互导流关系**，包括人均进店数、业态连逛率，通过数据，运营人员能够发现商场内的店铺对消费者的吸引力，也能基于此设计顾客消费旅程，策划驱动交叉导流、连单的运营动作。

「法」：从数据采集、分析、行动到复盘「运营闭环」机制

顶层设计规划只是第一步，真正要实现数据驱动智慧运营，印嘉科技认为，需要建立一整套闭环的运营机制——数据采集-分析-行动-复盘。数据采集是基础，实际上其伴随着运营的全过程，无论是后续的分析、行动还是复盘评估，都要用到数据采集。数据分析是重点，数据采集为数据分析服务，数据分析则为行动服务，基于采集到的数据，整合业务经验、算法能力，帮助运营人员洞察问题、定位原因，辅助运营制定解决方案、管理动作计划，例如当发现客流量转化不足，运营人员基于需要帮扶的店铺问题及原因、目标人群以及需求分析，给到经营辅导。而正如彼得·德鲁克所说：“你无法衡量的东西，你也无法管理。”行动是否有效，也需要通过数据进行业务复盘，对效果进行验证评估，这是数智运营闭环的终点，同时也是新的起点，能够沉淀出足以辅助迭代优化的新数据洞察，推动新的数据分析与行动。至此，一整套循环往复「永动式」的数智运营闭环机制就已形成。



过去人们对数智化的印象，就是一张张像摆设一样的数据报表，应付领导提问、集团汇报的论据，有了上述机制，所有的数据采集、分析都会回归到动作：具体要怎么做？做到什么程度？带来什么效果？切实为运营优化服务。

闭环的运营机制搭配上敏捷型的组织，线下的购物中心也可以像线上互联网一样，实现精细化的深度运营。举个例子，互联网产品最常用的A/B Test（脱胎于生物学对照实验），即将项目单元分为若干个实验组和对照组，并在每个组实施不同的策略，从而观察对比不同组最终实现的业务目标，得到不同策略的经济价值估计，依据效果改善产品、优化决策、评估效益，进而增强企业的盈利能力。在过去20年内推动了包括谷歌、亚马逊、微软、脸书在内众多科技公司的数字化运营。例如，谷歌在改进广告排序系统算法时，要依靠上百个对照实验和多次迭代。微软搜索引擎团队每年要运行上千个实验，目的是为了将相关任务营收指标提升2%。但在线下物理世界，由于过去数据缺乏、反馈迟滞、难以闭环，因此很难实现 A/B Test。在数智运营闭环机制的建立和推动下，线下购物中心如今也能拥抱 A/B Test，理解复杂现象，发现问题给予行动并评估运营动作的价值。

「器」：「场·店·车·屏·营」商业空间运营平台

足够好用的数据工具，是机制落地的关键。精细化深度运营的时代，对于数据工具的要求，一是要能够提供足够精细、准确、全面的数据，二是要能打通各类运营场景的统一管理平台。

前文讲到互联网产品迭代优化的A/B Test，要想获得线上一般的精细化运营能力，先要了解其能力的实现路径——互联网产品运营的一个核心，是要了解用户全流程的数据，即每天要看UV（独立IP访客，Unique Visitor）、PV（页面浏览量，Page View），用户先看哪些网页、后看哪些网页，从哪里跳转过来、停留多久…基于用户全流程数据，实现精细化的流量运营，不断持续提效，获得空前发展。

线下客群标签体系

200+新增线下客群标签

基础标签

自然属性：性别、年龄
穿着：眼镜、口罩、上装、下装、颜色、包...
车辆信息：品牌、型号、价格、归属地...
轨迹关联：同行（独行、家庭、朋友、情侣）、折返、碰头...
区域事件：进出区域、坐电梯时长、休息区时长、服务台逗留时长...
业态偏好：品牌档次、店铺风格、客单价...
周期规律：到访日期（工作/节假日）、时间（早中晚）...
游逛偏好：停留时长、进店频次、首逛店铺、跨业态数、折返回店...
逗留事件：餐饮排队、排队流失、徘徊、看指示牌、公区逗留...
到访方式：停车场、地铁、社区、写字楼、步行...
非顾客：外卖、快递、保安、店员、办公楼...

衍生标签

社会身份：爱美女性、时尚靓女、休闲女性、美食饕餮、居家女性、时尚潮男、科技玩家、浪漫男士、贵妇名媛、运动达人、居家男性、亲子带娃、家庭聚餐、家庭娱乐、情侣休闲、朋友聚餐、孤独美食、独自玩乐、穿堂客群.....
行为特点：早鸟、猫头鹰、目标明确型、货比三家型、漫无目的型、游玩逗留型.....

举例

客群代名	自然属性	同行	业态偏好	行为模式	场内占比
时尚靓女	年轻女性	全类型	服饰鞋包	进店数量3家及以上	XX%
孤独美食	-	独行	餐饮	业态停留时长15分钟以上	XX%
朋友聚餐	-	朋友同行	餐饮	业态停留时长15分钟以上	XX%
科技潮男	男性	全类型	家电数码	业态停留时长10分钟以上	XX%
家庭聚餐	父母//儿童/祖辈	家庭同行	餐饮	业态停留时长15分钟以上	XX%
亲子带娃	父母//儿童	家庭同行	亲子	业态停留时长15分钟以上	XX%
运动男孩	年轻男性	全类型	运动	进店数量2家及以上	XX%
穿堂客群	-	独行	无	场内停留小于15分钟	XX%
办公客群	-	-	-	来自写字楼入口	XX%

受制于天生不数字化的线下条件限制，过去实体商业很难获得用户全流程数据，也就更难实现如同线上一般数据驱动的精细化运营，只得依靠管理者的经验和感觉、碎片化的点状数据，进行粗放式的运营管理。不过近几年，顾客（线下的用户为顾客）全流程数字化的技术不断取得突破，逐渐地，市场上不少头部购物中心已经开始运用顾客全流程数字化的系统，并积累了基于数据的深度运营经验。

很多商业地产头部企业通过与人工智能公司合作，采用业界领先的3D时空动线技术，从传统的场馆级客流统计升级为店铺级的 AI 精准客流洞察，实现「顾客全流程数字化」的基础设施建设。相比过去，不仅能统计人次，更可实现去重后的客流人数统计。在保护顾客隐私的情况下，输出顾客全流程的真实动线，形成多层次的客流漏斗（过店/进店/深逛），基于顾客动线分析、店铺关联组合、公区/多经点位效率优化等200+数据维度的商业场景洞察，既能客观反映每一个顾客的线下行为偏好，也能精准量化各类区域的空间利用效率，为实现精细化深度运营铸造基石。



在数据基础上，印力旗下的印嘉科技更依托顾客全流程真实动线的研究，以辅助商业运营为终极目的，从单店运营的角度，总结出“场、店、车、屏、营”五大核心经营场景，整合管理商场各种设备数据和运营数据，沉淀出多维度的客户行为模型，搭建起真正赋能运营的「超新星」平台——让每一个购物后中心都能不再仅依赖于业务人员的固有经验，而是基于数据能力，充分提升一线运营团队对客群的洞悉，赋能招商调改、店铺运营、销售估算及会员营销能力，将精细化的深度运营刻入每一座购物中心的肌理。

很多商业地产数字化初期的顶层设计不足，企业内部存在一些孤岛式的数据系统，相互之间无法进行数据共享，一线运营人员不仅要消化过去较少接触的数据，还需要在不同系统间切换，甚至由于系统间数据不打通，数据出现重复冗余的问题，影响运营人员的决策和动作。「超新星」平台的建设，打通了数据孤岛，形成综合的数据池，更好地赋能业务和运营人员，从而真正让数据产生更多的价值。

「术」：数据驱动智慧运营的「场景」应用

实践是检验真理的唯一标准。从顶层设计、闭环机制到平台工具，最终要产生效能，还需要回归到运营场景中去实践。真正用起来、用出效果，是数据赋能智慧运营的「最后一公里」。我们梳理了商业地产行业目前诸多基于数据驱动智慧运营的价值案例，对行业应用有一定的借鉴意义。

1.全面客群洞察（印力-武汉印象城）

武汉青山印象城开业之初，城市地铁交通设施建设，加之新冠疫情，致使项目经营遇到困难。面对2020年出租率跌破70%，购物中心大面积空置与客流流失的现实情况，印力集团对青山印象城项目采取了一系列调改措施，包括重新定位、改造升级和场景焕新等一系列动作，让项目重获新生！经项目复盘和总结，武汉青山印象城之所以能走出困境，取决于数字化平台建设推进项目深度运营，全方位提升客群全面分析、商户精细化管理、销售额精准管理和会员深度营销四大“数智化”能力。武汉青山印象城在数字化推进与“干预”下，客流较疫情前（2019年）提升了21%，销售额较疫情前（2019年）提升33%。

在客群洞察方面，武汉青山印象城利用200个以上的客群标签数据，通过数字化平台快速完成了对主力目标客群的定位。通过对到场客群数据分析，得知场内的人均进店数、停留时间、逛店覆盖业态和爬楼率等数据，精准描绘项目主力客群画像。数字化平台准确而精细的客群洞悉，不但能快速定位，还能在第一时间校准针对客群运营业务的有效性和准确性，基于数据瞄准客群，基于客群找准定位，基于定位调整策略，基于策略深度运营，让购物中心像互联网运营一样不断迭代升级。细粒度的客群画像与行为偏好以及每个店铺的细节经营数据的运用，运营团队基于对主力客群需求的数据洞察，使得武汉青山印象城的调改动作更能切中顾客未被满足的需求，同时也更进一步打造符合购物中心的场景。

2. 精细商户运营（印力-武汉印象城）

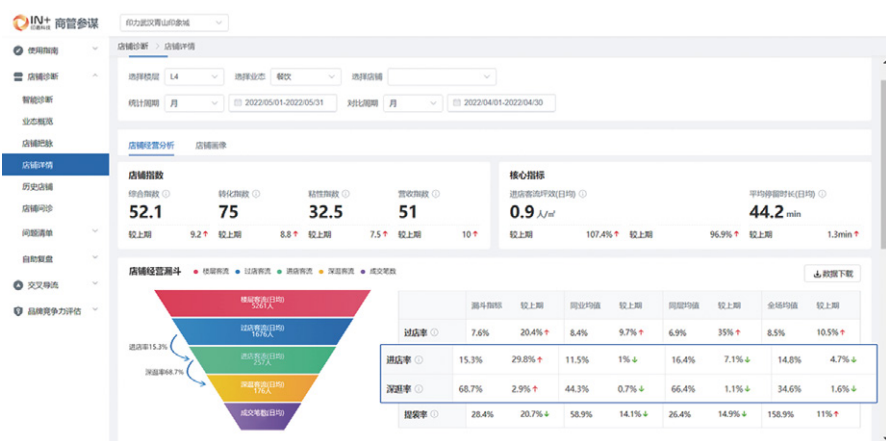
基于精细化管理理念，印力集团联合 Aibee 爱笔智能共创能够精准赋能商户的智能助手“租户顾问——罗盘”（TA, Tenant Advisor），通过对客群全流程数字化的精准把控，融合商圈、品牌、交易、租赁等大数据，形成全面、标准、规范、科学的店铺评价体系。从多维度分析店铺经营情况，对问题店铺自动预警，“一键归因”找到商户经营问题症结所在，践行购物中心与商户携手面对经营中出现问题和困难的精细化管理理念。武汉青山印象城是“租户顾问——罗盘”的首批实践应用者，使用至今，“租户顾问——罗盘”已成为其日常运营工具，不仅可以实时观测店铺问题并归因，更能持续跟进数字化深度运营的有效性，以不断优化。

数据驱动的智慧运营-以店铺诊断为例

通过店铺级客流的转化、关联、营收维度制定店铺综合指数，方便各店铺进行定量分析

指数名称	评估维度	细分指标	指标释义	权重分配
店铺综合指数	店铺转化 (权重20%)	过店率	单店过店人数/全场过店人数	25%
		进店率	单店进店人数/单店过店人数	50%
		深逛率	进店停留超过8分钟的人数/单店进店人数—可分业态定义不同阈值	25%
	店铺粘性 (权重20%)	复逛率	店铺老客/单店进店人数	50%
		交叉客流坪效	进了该店前后还进过其他店铺的人数 / 单店面积	50%
		交叉客流量	进了该店前后还进过其他店铺的人数 / 单店进店人数	50%
	店铺营收 (权重60%)	提袋率	订单笔数/进店人数	25% --降低
		客单价	单店销售额/单店订单笔数	25% --降低
		销售坪效	单店销售额/单店面积	50% --调高

例如某餐饮品牌X，3月和4月销售下滑明显，难以为继。根据商管参谋数据呈现，关键原因是路过此店铺的客流下降明显，导致进店和深逛不高。基于数据分析，运营人员将增加店铺曝光、顾客导流确定为阶段性店铺业绩提升的关键。根据进店客群画像分析，运营人员明确引流对象为倾向经济实惠消费的家庭和办公楼客群，并快速通过全场热力图，结合目标客群动线，定位场内目标客群集中的区域以及顾客到店必经的电梯、中庭、图书馆等位置，投放广告以有效触达目标客群。广告画面内容设置为能够快速提升转化的促销活动，而不是品牌宣传广告，以同步提升深逛客流。仅仅1个月(5月)，该店铺进店率环比增长121%，销售环比增长103%，远超同层、同类餐饮店铺。



1. 精准销售估算（印力-武汉印象城）

在购物中心1.0时代，购物中心行业内缺少能够精准评估店铺销售额的工具，即使采用传统的POS机等统计方式，仍会存在部分遗漏问题，无法把握商户真实的销售情况，甚至在面对抽成租金模式的商户会出现“警察抓小偷”等情况。对于在长期经营中问题的观察，武汉印象城与共同探索数字化系统模型，根据精确客流系统监测，统计进店人数、店内停留时长、客单价、店铺上报销售额、提袋率等数据，结合统计学模型及机器学习算法，成功搭建“销售额精准估算模型”。该智能模型能够找到每一家店铺的顾客停留时长与成交概率之间的关系，进而通过多种计算规则来估算店铺每日销售额情况，准确率能达到90%以上。凭借“销售额精准估算模型”的运用，2022年上半年，武汉青山印象城针对25家餐饮店铺进行了销售校准，购物中心半年内提升收入超十万元。

2. 多经点位优化（印力-惠州印象城）

在多经广告点位管理中，过去仅能凭借位置、经验来制定广告价格，当前行业较为先进的案例已能够通过客流量、客群质量和引流效果等进行广告定价优化。以惠州印象城为例，其根据客流、客质、分发效果、时段差异等维度，购物中心推广团队一改传统的广告售卖方式，基于数据作为底座支撑进行精细化定价，线下广告收入的提升空间达25.8%以上。与此同时，惠州印象城还针对大屏广告进行动态内容调整，不同楼层、位置的广告屏幕针对不同时段的需求进行动态调整，上线了不同店铺广告及移动气泡引导，极大提升了屏幕服务效率。具体而言，动态内容互动屏从上线一个月后，互动率从过去的3.73%上升至13.64%，互动率提升了360%。

数据驱动智慧运营的「未来」必然

数智化像一条大河奔涌而来，敏锐的企业选择主动出击，稳健的企业选择继续观望。作为国内唯一一家不依靠销售物业反哺的商业地产公司，从众多落地案例中不难发现，在锻造穿越周期的数智韧性上，印力投入已久。而Gartner预测，2025年前全球70%的CEO将建立“韧性文化”，并且80%的企业家认为有韧性的组织才能基业长青、蓬勃发展。

无论是从盈利模型出发的「数智运营价值链」顶层设计、闭环的「数智运营机制」建设到「场·店·车·屏·营」商业空间运营平台的搭建，以及如武汉印象城一般的单个项目在客群洞察、商户运营、销售估算等数智运营方方面面的具体应用，都印证了数据驱动智慧运营对于商业地产韧性打造的价值与恒力。

可以预见的是，数智运营是大势所趋，而在其推动下，未来商业地产的经营思维、组织文化、工作方法与运营模式，都将发生根本性的改变，向着数智商业地产形态跃迁。

第二部分

基于AILP模型的购物中心消费者运营



作者
朱炳芳

印嘉科技客户运营数字化部负责人

主导印力商场会员系统从慧客云升级为摩客云，通过新增建设客户数据中台（CDP）、营销自动化（MA）、社群运营构建消费者运营数字化链路。



作者
谭必文（外部专家）

惟客联合创始人

曾任魅族Flyme系统首席产品经理，完成了多项行业标杆级用户体验创新，对硬件、软件、大数据、用户体验、用户运营等有深刻洞察和理解。2018年联合创立惟客数据，以大数据和AI人工智能为核心，为地产、汽车、零售等行业提供客户经营数字化服务。

数字化赋能下，购物中心与消费者有了更多的触达和交互手段，常见的是利用小程序和App基于会员的运营，然而，在消费主力逐步转向“Z世代”、线上线下融合的精细化运营时代，消费者运营并不等于会员运营，而是从感知到忠诚的全链路运营。

一、现状与趋势

2022年上半年受疫情的二次冲击影响，中国消费和服务行业下行比较严重，疫情导致消费者出行受限，直接影响了体验型的消费经济。同时消费主力人群逐步向“Z世代”转移、多元的消费者形态以及直播电商的发展要求大型商业综合体突破创新，做出改变。因此在新的时代背景下购物中心如何做好消费者运营实现逆势突围是当下最重要的课题，我们也不得不直面以下几个课题：

- 1) 出行受限，如何广泛增强消费者感知，让你成为消费者的首选？
- 2) 面对多元化的消费群体，如何培养消费者产生到场的兴趣？
- 3) 如何让到场消费者实现转化并满足多元消费需求？
- 4) 消费者离场后如何与消费者保持联系，提升客户粘性？

不难发现以上课题贯穿着整个消费者的全生命周期链路，每个阶段的转化都将直接影响购物中心的经营效率，因此我们可以将其简单抽象成如下模型：**感知>兴趣>消费>忠诚（AIPL）**。

零售消费行业的本质都是在经营该模型。只是不同行业以及线上线下在不同生命周期阶段经营的核心要素会不一样。

伴随着数字化技术的不断演变和进步，购物中心的数字化系统如何赋能消费者全生命周期运营体系成为企业发展的重中之重。中国过去20年的消费行业是电商蓬勃发展的20年，同时带动了移动支付、物流行业的发展，以及近几年衍生出来的直播电商，电商行业无疑是数字化技术运用的最好的行业。为了深刻洞悉购物中心如何围绕消费者的全生命周期构建数字化系统，不妨将其与电商行业做一个高度抽象且接近本质的对比。我们先简单分析一下电商行业围绕AIPL模型在数字化技术和运营举措上做了哪些应用：

1) 感知买量：电商平台运营初期会去各大公域流量平台和应用分发平台买量，在这里主要用到数字广告技术，实现对目标用户的精准触达；

2) 兴趣激活：精准触达用户的同时，通过不同的广告素材激发消费者的兴趣，促使消费者完成软件安装、用户注册。其中，高效高质的广告素材生产和分发能力尤为关键；

3) 成交转化：电商平台运营早期通过一系列的运营补贴活动促使消费者完成首单消费转化；

4) 忠诚活跃：通过push通知、短信等方式进行推送，促进了用户活跃，提升了用户次日和七日留存。对于休眠时期较长的用户，会进一步通过其他公域流量平台进行召回；对于活跃用户，则会基于用户兴趣的推荐算法，刺激消费者复购、提升客单价。其中，精准触达的技术和千人千面的算法是关键。

购物中心不能完全照搬电商行业的经验，应当基于两者的优劣势差异来构建购物中心的消费者运营体系：

优势

1) 购物中心具备更丰富的体验环境，沉浸式的体验感和可触及感是线上平台通过文字、图片、视频无法比拟的；

2) 购物中心具备更贴心的面对面服务，购物中心商户有更庞大的地面服务部队，能给消费者更好的服务和更强的促销力；

劣势

1) 目标群体受限，购物中心有极强的物理空间限制，核心用户群主要辐射在5公里以内的城市居民和白领；

2) 消费场景受限，必须到场消费，从一个空间转移到另一个空间于消费者而言有较高的行为成本，极大的影响了从“兴趣>消费”的转化。

基于此，可以围绕AIP模型逐步对购物中心消费者运营体系的数字化构建进行拆解。

二、购物中心消费者运营

经营策略的根本目的都是为了提升收入，购物中心的收入来源主要来自于商铺租金和多经收入，商铺租金又分固定租金和租金+提成收入两种方式，为了更简便地说明，我们将收入模型简化成跟销售额成正相关的模型 $I(\text{收入})=k \times S(\text{销售额})$ ，将销售额S进一步拆解成我们的日常经营要素：

$$S(\text{销售额}) = n(\text{消费人数}) \times a(\text{客单价})$$

$$S(\text{销售额}) = f(\text{客流}) \times St(\text{消费转化}) \times a(\text{客单价})$$

$$S(\text{销售额}) = M(\text{老客户} + \text{新客户}) \times At(\text{到场转化}) \times St(\text{消费转化}) \times a(\text{客单价})$$

$$I(\text{收入}) = k \times M(\text{老客户} + \text{新客户}) \times At(\text{到场转化}) \times St(\text{消费转化}) \times a(\text{客单价})$$

k为收入与销售额之间的相关性系数，是个常数，通过该模型进一步证明购物中心经营核心来自于对消费者的运营能力，当然「场」和「商」也会严重影响到场转化、消费转化和客单价，不难发现该模型要素与AIP模型是对应的，A（感知）对应了漏斗开口客户总量有多大，I（兴趣）决定了到场转化客流有多大，P（消费）对应成交转化和客单价，L（忠诚）则对前面3个变量都有影响。



感知力

消费者感知力，是指通过影响消费者潜意识来影响其行为决策。在落地消费者感知力运营策略之前需要先明确一个事实：**购物中心的竞争对手不是其他购物中心，而是其他生活方式。**前面提到购物中心与线上最大的区别在于，消费之前需要从一个物理空间转移到另一个物理空间这个行为成本，远大于点开一个APP的成本。按照经济学的理性人假设，只有当购物中心的消费体验感大于“行为成本+金钱成本”的投入时，才会让消费者潜意识觉得这是一个值得的选择。所以去购物中心购物、吃饭、娱乐应当是一种生活方式，而我们要做的是提升这种生活方式在消费者心中所有生活方式的顺序。

明确目标后第一件事是定义衡量目标达成情况的指标。指标不一定需要完全真实反应实际情况，能尽可能的表达其相关性即可。针对购物中心的消费者感知力指标具有以下特点：

- 1) 目标用户有极强的区域限制，购物中心的感知力重点不在于广度而在于深度；
- 2) 作为一种更具品质的生活方式，应当成为消费者口中的谈资，作为一种社交货币传播；
- 3) 经营指标分成财务指标和过程指标，财务指标的核心原则是精准，过程指标的核心原则是简单清晰可度量且足够反应业务相关性。

运营举措：既然购物中心表达的是一种生活方式，增强感知力最好的方式是内容营销，渠道可选择抖音/视频号/小红书。然而内容营销对于一线执行来说最大的阻碍在于内容的生产，其对策是一方面可以通过运营补贴鼓励用户更好的生产和传播内容；另一方面为了提升一线内容生产的效率可以构建一个内容生产管理平台。一个好的内容生产管理平台能更好的统一规避公域流量平台的规则，同时便于对内容营销素材的统一管理甚至传播效果溯源，此处的原则可以参考数字广告中的CPS（按效果计费）计费方式，只需把成交成本计算清楚即可。



02

兴趣力

陪伴是最长情的告白。消费者愿意来到购物中心并为之停留是其表达兴趣最有诚意的体现。前面提到购物中心相比电商最大的劣势在于到场的行为成本极高，因此**兴趣力是购物中心最重要的指标之一**。在客流方面购物中心与电商平台最大的共性在于“流量*停留时长”大于一切。**所有的商业本质都是在争夺消费者总时长，所以经营的核心便回归到“流量*时长”上。**于是我们可以将兴趣力拆解成2个核心指标：客流量×停留时长。

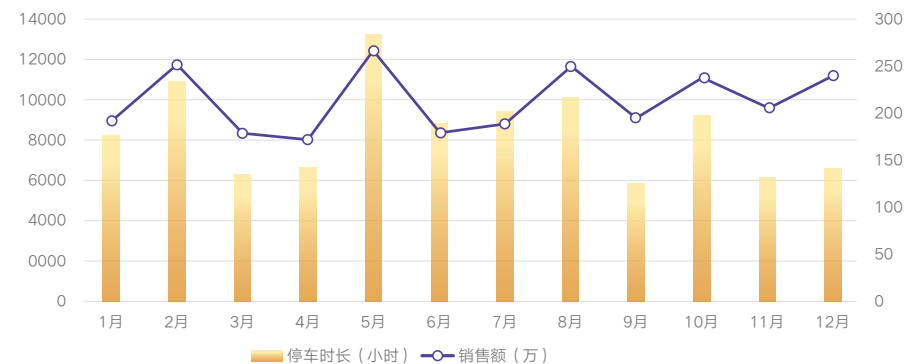
围绕兴趣力，核心因素和举措主要有：

- 1) 覆盖更多潜在消费者。可以在微信等公域流量平台做基于地理位置的投放，投放素材落地页可跳转至官方小程序，完成公域到私域的转化留痕；
- 2) 提升消费者到场的吸引力。对此需要对消费者更精准的洞察力，精准了解客户喜好。比如热门大片上映的时候及时推送给电影爱好者；比如及时了解餐饮商户的新品和活动推送给美食爱好者；

- 3) 降低消费者的出行成本。降低出行成本方面洞察消费者的地理位置分布尽可能选择就近推送以及给予适当停车补贴优惠。

由于目前的技术和成本限制无法做到精准统计每个人的停留时长，目前比较普遍的做法是用停车时长这个相关性指标来反应商场客流的整体停留时长。我们会发现，停留时间或许与消费额度在一定范围内正相关，但当停留时长到一定程度后对销售额的边际效益无限趋近于0。而购物中心的产品和内容就是通过「场」和「商」的优化，匹配相应客群的场景、设施和业态，来争取客户更长时间的驻留。

印力某商场（亲子消费）停车时长与销售额



03

消费力

付费是一种市场投票机制。购物中心经营性收入直接与销售额呈现正相关，是体现其经营能力最直接的指标。销售额=付费用户数×客单价。

要提高购物中心对消费者的吸引力，做出消费者愿意买单的产品和内容，需要对消费者有精准洞察。这本是线下商业的难点所在，但数字化运营为购物中心了解消费者提供了可能的方法和工具。在消费者画像的基础上，可以更高效地发掘消费需求，不仅提升营销精准度，也使原本由强经验驱动的业态商户组合招商和调改，有了更多的数据化依据，还可以实现卖场外货、提供场外服务，进一步扩大对消费者的服务边界。

04 忠诚度

提升单个客户忠诚度的商业价值远大于获取一个新客户，也是体现购物中心持续经营能力最重要的指标。毫无疑问忠诚度运营是整个消费者运营中最重要的组成部分。衡量消费者忠诚度的关键指标则是消费者的复购频率。忠诚度运营是在做好内容服务的基础上，通过会员运营等方式，建立一个有认同感的社群文化。**好的内容和服务是基础**，以印力上海南翔印象城MEGA为例，在2022年的下半年，上海南翔印象城MEGA进行了消费者体验与服务的升级，以数字化的方式，通过引入线上租借服务、餐厅的免排队预约服务、停车和商户导航，客服线上线上打通，贯穿消费者从停车进场、找店、咨询、出场的整体旅程，以高质、高效的方式为消费者提供更好的逛场体验与服务，为整体商场带来更高的流量、更好的口碑，也让消费者更加信任商场，为商场带来更多的高忠诚的客户。

会员是目前最成熟有效的忠诚度运营模式。几乎所有大型购物中心都有上线会员系统，会员运营的本质就是通过会员积分和权益等进行持续锁客，通过定向注入优惠券的方式吸引消费者二次到场消费，只是在积分的规则、积分的消耗场景以及会员权益设定方面，不同项目实操存在一些差异。通过定期关注会员总量、活跃会员数、付费会员数以及积分消耗情况来衡量会员经营情况。

社群认同是更高阶的忠诚度运营。前文提到购物中心本质是给城市居民提供一种生活方式，天然具有社交货币属性，是比一般品牌零售更具备社群运营基础条件的，而因不同兴趣而聚合的社群是最具有凝聚力和活力的群体。忠诚度运营严格来说是要贯穿整个项目生命周期的，商业综合体对于商业地产公司而言是个资产，对于这个城市这个商圈而言是一个产品、一个服务，一个即将改变周围5公里居民日常生活方式的存在。几乎所有年轻消费者都会期待自己居住工作的地方能开一个大型购物中心，所以在规划设计之初便邀请客户参与共建，不仅是项目精准定位的有效手段，也为项目收获了第一批忠实用户。例如：

- 1) 项目建设初期在装修风格上与消费者共建，选择消费者喜欢的定位和设计风格；
- 2) 在品牌招商阶段与消费者共建，更有利于组合出最符合消费者品味和偏好的业态品牌内容；

3) 筹备期的进展（建设和招商）都与社群用户保持信息同步；

4) 运营期，保持对消费者调研和评价的敬畏，在项目现场管理、营销活动、推广方案等方面尽可能纳入客户视角。

三、消费者运营的数字化系统

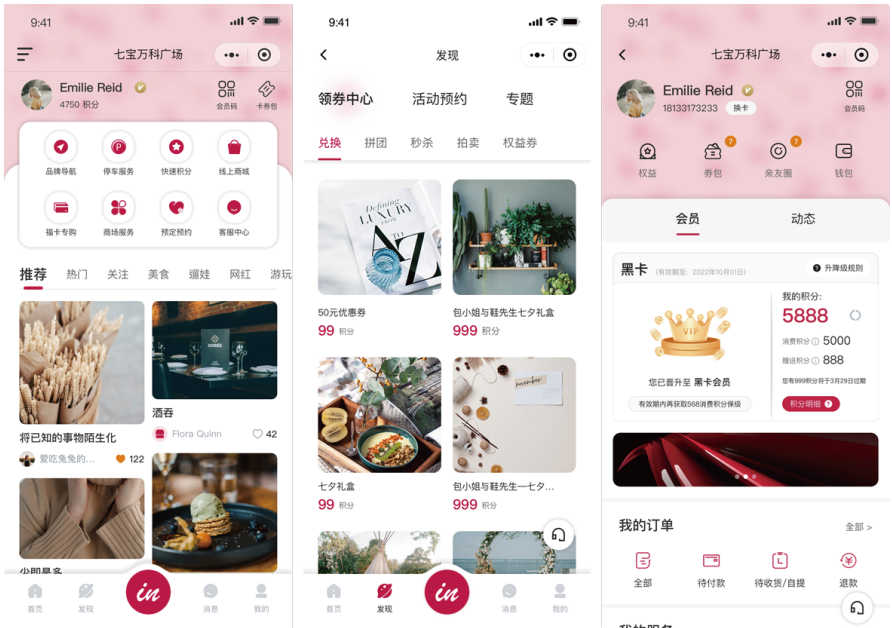
项目在日常运营过程中从建立消费者品牌感知到最后建立忠诚度，都是围绕AIP模型构建以消费者为中心的经营理念。好的理念和理论能带来更好的指导实践，为了让「以消费者为中心」的经营理念更好落地，我们需要根据购物中心的行业特性、通过结合AIP模型构建一套「以消费者为中心」的数字化系统，「以数据为驱动，以消费者为中心」。

合理的指标体系是为了帮助我们在消费者运营过程中能更准确的把握经营现状和问题。当经营目标没有达成时，根据关键指标穿透问题本质，是因为客流量不够，还是因为会员不够活跃，亦是因为客单价不够高，以此帮助企业在下阶段经营目标做到有的放矢。当我们在定经营目标时，也需要根据各环节指标进行逐一拆解，如此才能找到达成目标的最短路径。比如当我们定下目标23年收入要比22年上涨30%，可结合收入模型：

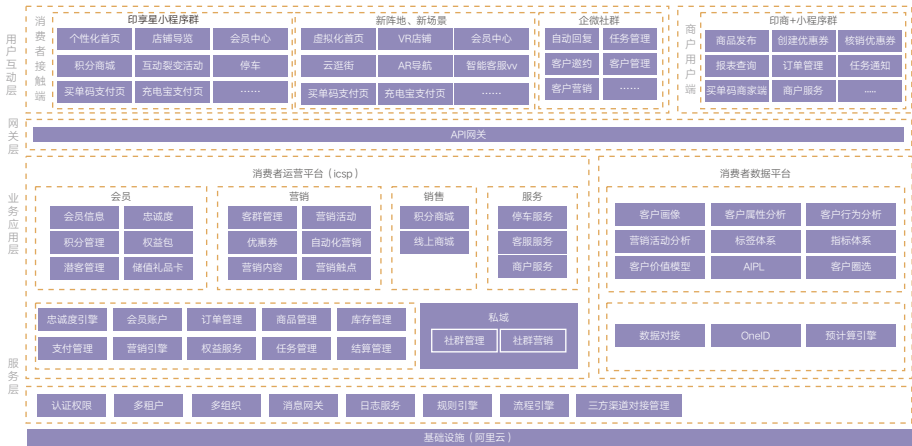
$$I(\text{收入}) = k \times M(\text{老客户} + \text{新客户}) \times A_t(\text{到场转化}) \times S_t(\text{消费转化}) \times a(\text{客单价})$$

只需要每个环节提升7%变成达成经营目标，这便是精益运营的乘数效应。基于此我们可以得出第一个结论：需要构建一个以消费者为中心的经营分析系统，能实时监控各个关键过程指标。

印力在2017年上线了印享星小程序，将购物中心的会员服务全部实现线上化，集停车缴费、积分兑换、会员权益等功能一体，一方面能更快速积累会员总量；另一方面结合会员服务沉淀了大量数据，为印力消费者运营数字化打下了良好基础。并在20年上线了微信/支付宝无感积分服务，目前已经有接近350万的会员开通了无感积分服务，每月消费的活跃会员中有接近80%使用该服务，给消费者更好的积分体验提升锁客效率。后续还陆续上线了印刷厂商城破除线下的空间依赖，并且实现了门店缺货时跨场发货的场景，极大的拓宽了消费产品矩阵；在外部合作上，与猫眼电影深度合作，在购物中心的电影订票等服务上给消费者提供一站式的服务体验。



在实现了业务线上化有相应数据基础后，第二步便是实现运营数字化，印力在21、22年规划并上线了客户运营数字化平台；运营数字化平台由两部分组成：消费者运营平台和消费者数据平台，两部分缺一不可。缺少消费者运营平台数据将毫无用武之地，没有消费者数据平台会导致运营效率低下和资源浪费。消费者运营数字化简化蓝图如下：



- 罗马非一日建成，依据经营目标和业务现状，印力摸索实践了一条数字化路径：
- 1) 会员系统，购物中心核心是熟客生意逻辑，首先上线会员系统带来的 ROI 是最高的，几乎可以认为是项目开业的必备系统之一；
 - 2) 营销系统，初期的会员运营是粗放的，人力依赖比较大，上线营销系统提升运营效率，以更少的人力覆盖更多的运营场景；
 - 3) 商城系统，搭建线上商城拓宽消费边界，重点在于实现跨场消费，尽可能保障成交转化，但当前整体的覆盖范围和深度仍在挖掘之中；
 - 4) 私域运营系统，在会员运营基础上进一步提升消费者忠诚度，重点做好KOC的识别和服务，除了做成分享促销信息的社群之外，可考虑构建一个内容生产工具，激励社群用户在抖音/视频号/小红书等平台进行内容分享；
 - 5) 客户数据平台，为运营平台赋能，实现数字化和智能化，在不增加人力成本的情况下达成更精细化的运营效果；
- 完成以上五个步骤，「以数据为驱动，以消费者为中心」的数字化运营体系可以基本支撑消费者的全生命周期运营，印力也还将继续精细化运营，并向优秀同行及互联网学习，持续构建基于消费者运营链路的数字化运营平台。

第三部分

以数字化践行购物中心绿色双碳与能源管理



作者
梁国华

印嘉科技能源管理平台负责人

经历智能制造、电子元件全球分销、商业地产行业，多年企业数字化转型实战经验，主导规划和打造面向商业地产的能源管理整体解决方案：面向集团用户的能源数据分析和面向商场用户的商场能源管理、商户用能管理和配电安全监测。承接印力ESG和双碳相关课题研究，推动能源管理向碳排放管理的迭代升级。



作者
甄世江

印嘉科技物业智能化合伙人

专注于弱电智能化行业的研究，负责工程物业业务研究和主导能源管理系统本地物联网改造。曾就职于某大型商业地产集团，负责多业态超过30万m²的弱电智能化工程的全过程管理。



作者
滕硕

印嘉科技物业智能化合伙人

推动商场能源管理系统建设，帮助商场降本增效。曾任上海昌硕科技有限公司工务课课长，负责工厂公辅设备日常运行及节能降耗工作。参与大型电子厂、中国电信集团数据中心暖通系统节能改造项目，熟悉物联网+AI在暖通系统中的应用。



作者
窦强博士（外部专家）

博锐尚格执行总裁

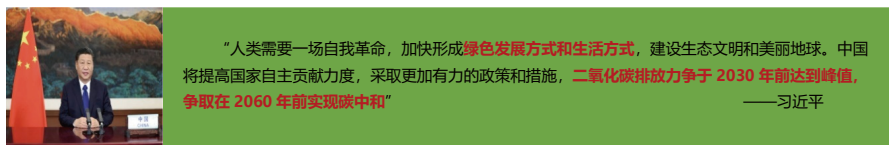
毕业于清华大学建筑学院，建筑运行领域数字化/碳中和专家，担任中国建筑节能协会常务委员、中关村绿色建筑产业联盟理事等多项社会职务，为建筑低碳运营体系建设和推广做出卓越贡献。博锐尚格作为建筑运营领域数智化（DAT：Digital Technology & AI Technology）服务商，聚焦建筑运维领域，利用数字化与人工智能技术帮助建筑运营组织实现业务领先。

以数字化践行绿色双碳&能源管理

2022年2月28日，政府间气候变化专门委员会（IPCC）第六次评估报告中明确指出，如果温室气体排放趋势得不到有效控制，全球持续升温，世界面临多重气候危害将不可避免。全球190多个国家已经在联合国气候变化公约第26次缔约国大会（COP26）期间达成共识，在本世纪中叶实现碳中和、保住《巴黎协定》中1.5℃目标是延缓并最终逆转气候变化必须完成的任务。

早在2020年9月22日，国家主席习近平在第七十五届联合国大会上宣布，中国力争2030年前二氧化碳排放达到峰值，努力争取2060年前实现碳中和目标。





中国提出碳达峰、碳中和战略目标，可持续发展理念成为中国未来实现高质量发展的核心驱动，并深刻影响了城市的治理模式、企业的经营逻辑和市民的生活方式。

气候危机促使经济转型迫在眉睫，人类的经济活动要向绿色低碳可循环经济模式转变。要搭建绿色低碳循环经济模式，有三个要素必不可少：能源转型、科技创新和全民参与。这三个要素相辅相成，在实现的过程中充满了挑战，需要颠覆式的创新和应用，而数字化则提供了最好的契机。数字技术具有平台化、共享化等典型特征，“数据+算法+算力”能够打破时空限制，推动各类资源要素快捷流动，实现有效对接和精准匹配，提高资源利用率和生产效率。而绿色低碳发展也为数字技术提供了优质的应用场景和广泛的市场需求。



一、绿色与双碳： 商业地产的挑战与机遇

01 十四五规划与商业建筑

“双碳”目标提出后，政府接连发布重磅政策，形成有力推动。2021年10月，住建部发布《建筑节能与可再生能源利用通用规范》，从新建建筑节能设计、既有建筑节能、可再生能源利用三个方面，明确设计、施工、调试、验收、运行管理的强制性指标及基本要求。2022年3月，住建部再发布《“十四五”建筑节能与绿色建筑发展规划》，指出到2025年，要完成既有建筑节能改造面积3.5亿平方米以上，建设超低能耗、近零能耗建筑0.5亿平方米以上。



市场呼声与政策指引，给商业地产企业展示了极具发展前景的“风口”，然而要实现具体的双碳落地工作，商业地产企业又面临着极大的挑战：

一、建筑业仍然是能耗和碳排放的双料“大户”。2022年3月联合国环境规划署发布《前沿报告》指出，2021年建筑物和建筑行业与能源相关的运营排放达到1000亿吨二氧化碳当量，比2020年高出5%。建筑高耗能背后是人们不断增长的需要，如何在满足需求同时达成调控目的，是商业地产落地双碳目标的挑战之一。

二、建筑行业整体数字化水平偏低。国家统计局数据显示，2021年建筑业总产值29.31万亿元，占国内生产总值7.0%。然而中国建筑业协会统计，我国建筑信息化占总产值比例为0.1%，投入比仅为发达国家1/10，在科技创新与技术投入方面也不到建筑业总收入的1%。“十四五”规划纲要提出，2025年数字经济核心产业增加值占GDP比要达到10%。商业地产要想完成全要素数字化升级、转型与再造，实现速度取决于行业整体的数字化水平，这是面临的挑战之二。



02 政策强化下的降碳责任

国内建筑领域节能减排政策不断加码，2022年7月，住建部和国家发改委发布的《城乡建设领域碳达峰实施方案》提出：到2025年，我国城镇新建建筑将全面执行绿色建筑标准；星级绿色建筑占比达到30%以上；到2025年新建公共机构建筑、新建厂房屋顶光伏覆盖率力争达到50%；2030年前，城乡建设领域碳排放达到峰值。



尽管已出台的政策尚未对存量建筑提出约束性的“绿化”目标，在实现建筑领域的2030年碳达峰的过程中，随着各地碳排放权交易细则逐步制定完善，商业建筑的碳排放也必将出台限额规定。能耗较高的商业地产面临不断上升的政策风险，如未依法履行碳合规义务而面临处罚，或导致花费更高的成本履行清缴义务。



03 对于商业地产自身收益的影响

1) 商业地产保值增值的影响

商业地产的绿色运营，有助于改善经营环境、节省能源费用，政府对其在税收及其他相关政策会有一定优惠，有利于商业地产资产自身的保值和增值，商业地产投资者可以通过绿色投资为项目创造新的收入来源。

2) 商业地产租赁运营的影响

近年来，商业地产租赁需求的“绿化”正不断加深。以写字楼市场为例，研究分析显示，在18个主要城市中，2021年以来LEED认证和注册项目的净吸纳量占比达到58%，较此前五年提高了6个百分点。

部分高端租户自身有碳减排的规划及要求，其对商场的碳排放要求比较严格。如商业建筑是超低能耗甚至零碳建筑，则其更能吸引高端优质商户。在世邦魏理仕2022年的中国商业地产租户调查中，47%的租户表示在租金相近的情况下，愿意搬迁至绿色建筑。

3) 商业地产获地及融资的影响

租赁和政策风险的差异将最终影响商业地产的资产价格。尽管目前市场仍缺乏系统性的实证数据，但在今年的投资者意向调查中，已有22%的投资者表示愿意为符合ESG条件的资产支付略高的价格。

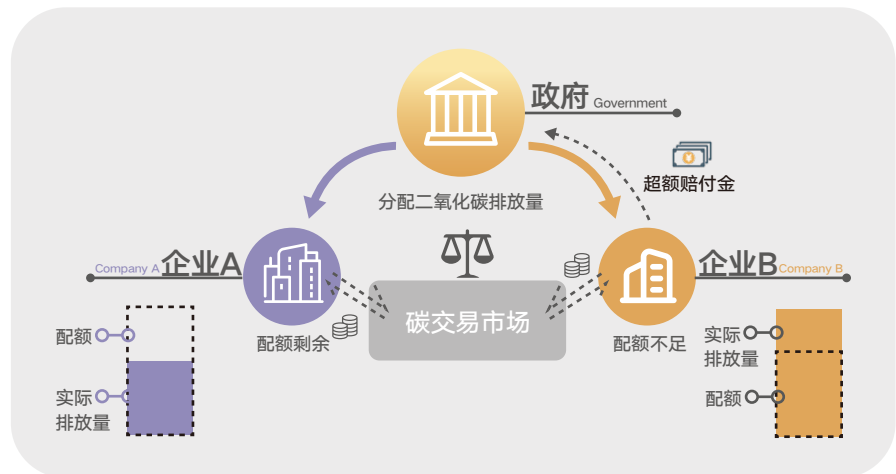


在集中供地政策背景下，具有节能减排项目经验的地产商因其成本领先、技术领先、重视绿色发展理念而在竞拍中更加具有竞争力，绿色低碳将成为商企拿地的关键因素。此外，国家大力发展绿色低碳金融产品，项目是否符合双碳目标，地产企业是否具有绿色理念，将成为其能否获得融资发展发行绿色债券的突破点。

04 碳排放权交易带来的可能收益

2021年7月16日，全国碳排放权交易市场正式开启上线交易。2021年12月31日，全国碳排放权交易市场首个履约期结束，全年碳排放配额（CEA）成交量累计1.79亿吨，成交额累计76.61亿元。

一图看懂碳交易



商业建筑全生命周期碳排放以运行期间碳排放为主，占92%以上。我国商业建筑年均单位面积能耗为 $81\text{kWh}/\text{m}^2 \cdot \text{a}$ 。如果积极应用节能技术，在单位面积年能耗从 $120\text{kWh}/\text{m}^2 \cdot \text{a}$ 降低到 $81\text{kWh}/\text{m}^2 \cdot \text{a}$ ，我国商业地产碳减排将形成千亿级的市场规模，是未来商业地产的收入增长点。

二、数字化助力可持续发展： 商业地产的探索与转变

数字化成为商业地产企业增效的新方向，行业已经形成共识，但具体实施路径尚未产生行业最佳实践，仍处于探索阶段。一方面企业踊跃尝试新的结构体系与方法，希望消解诸多不确定性因素，进而增强未来抗风险能力。另一方面，企业深入自身营运场景，期望利用IOT、大数据、云计算、人工智能等现代信息技术，最终实现集约化、数字化与精细化管理。在两个发展趋势的引导下，绿色建筑成为商业地产企业的重要发力方向之一。



01 通过数字化助力绿色低碳

数字化赋能建筑生命周期管理与碳足迹追踪分析评价。运用大数据技术计算分析产品碳足迹、建立全生命周期碳排放基础数据库，提高数据的可靠性、计算的便捷性，进而提高生命周期评价结果的可信度和应用性能。

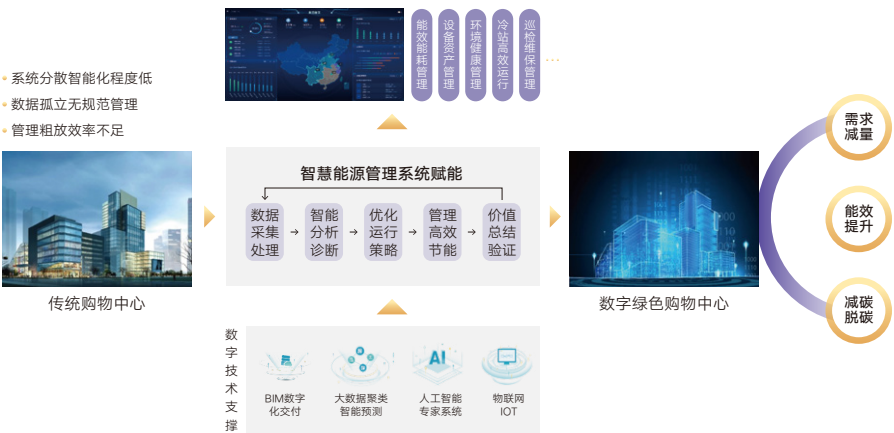
数字化赋能能源供给侧与消费侧绿色调控，通过数字化实现能源供给侧结构调整和消费侧需求响应“双侧”共同发力，推动商业建筑能源低碳绿色、安全高效利用。

数字化赋能全价值链绿色低碳，建立数字化和智能化的管理和服务体系，倡导租户进行绿色装修和低碳经营；商场建立能源管理系统，提高能源使用效率，提升人效；通过多种机制鼓励消费者主动参与减排行动，给予消费者积分奖励。



02 数字化助力绿色低碳的技术支撑

中国工程院院士、全国建筑设计大师孟建民在大会上谈及建筑的未来性时指出：“物联网、大数据、人工智能、机器人、云计算、通讯技术的发展为建筑变革带来无限可能。”因此，商业地产要进行数字化转型，必须充分使用这些新技术。



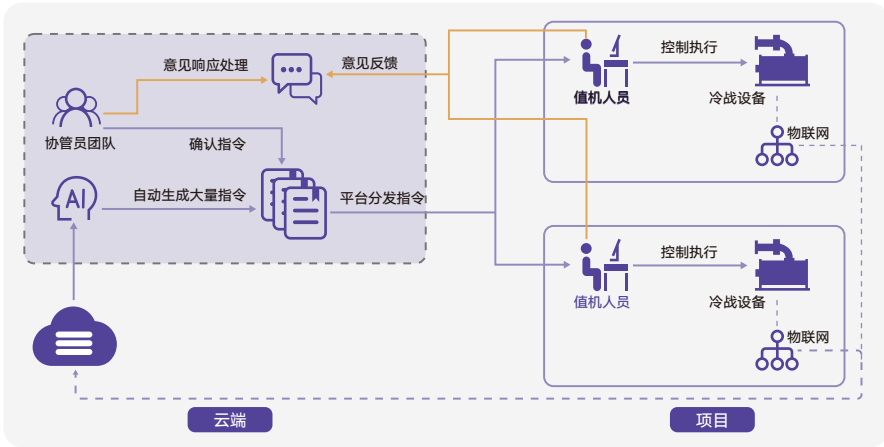
首先，物联网技术和建筑充分融合，实现建筑数字化。主要是通过物联网建设及科技改造，融合物业管理场景下的多种资源，发挥海量数据和丰富应用场景优势。物联网分两类：一类是建筑状态的感知系统，一类是机电设备的控制系统。同时，电能的充、储、发等环节也需要通过物联网测控，包括太阳能发电单元、储能单元和充电桩的测控单元等。



其次，依托大数据+人工智能技术，以智慧科技为公共建筑赋能，让传统建筑从冰冷的钢筋水泥演变成可感知、有温度、会思考的“智慧生命体”。以全场景智能连接、底层数据融合、全业务赋能为目标，让建筑运营组织得以运用科技手段找到能耗、安全与品质的平衡之路。



例如，通过IOT数据+AI算法建立冷站运行模型，结合室外天气预报数据及室内温度数据，实现冷站运行智能预测，为项目冷站运行提供策略最优解，能够大幅降低冷站管理难度与专业门槛，并在确保室内温控符合控制目标的前提下降低冷站能耗。





03 数字化助力绿色低碳的实施策略

总结行业多年探索和实践经验，可以得出商业地产企业构建绿色建筑、推进数字化转型一般按照以下策略实施：

一、推动循序渐进、自上而下的数字化转型：结合自身业务，整体规划数字化转型路线，将数字化转型战略立足于顶端设计，自上而下地引领企业的数字化发展。

二、展开平台化、系统化的数字化建设：在AI、IOT、云计算等技术加持下，重构数字化中台，实现从设计到业务，从客户到生产、从前端到后端的“数据互联互通”能力。

三、靠新技术从数字化走向智能化：利用5G、大数据、人工智能、边缘计算、数字孪生等技术的加持，推动集团数字化建设从数字化阶段走向智能化阶段。

三、绿色运营初探： 印力能源管理的思考与尝试

印力集团作为最早涉足数字化商业地产的运营者，积极回应行业要求，思考更普适意义上的绿色建筑落地，探索有印力特色的绿色发展路径，以构建全面可持续发展的绿色生态体系，为以商业综合体为中心的未来社区运营积累经验。

印力绿色建筑探索的第一阶段，是着力推进LEED认证。2019年上海七宝万科广场获得LEED金级认证，2021年上海南翔印象城MEGA获得LEED铂金级认证，2022年上海松江印象城获得金级认证，温州印象城MEGA获LEED预认证。未来，印力所有新建印象城MEGA都将通过LEED认证，LEED认证将成为印象城MEGA在消费群体心目中鲜明的形象标签。

此外，印力积极发展建筑光伏系统，减少对市电使用，提升零碳电力使用占比，已完成6个商场的光伏系统建设，14个商场正在建设中。印力计划到2025年，将光伏电在商场公区的用电占比从目前的2%提升到5%，有效降低商场碳排放强度。同时，印力积极响应国家对电能使用削峰填谷的号召，主动发展冰蓄冷和水蓄冷系统建设，大力拓展充电桩建设，柔性调整商场在用电高峰的需求，充分利用平谷期的电能，支持国家电网高效实现供需匹配。

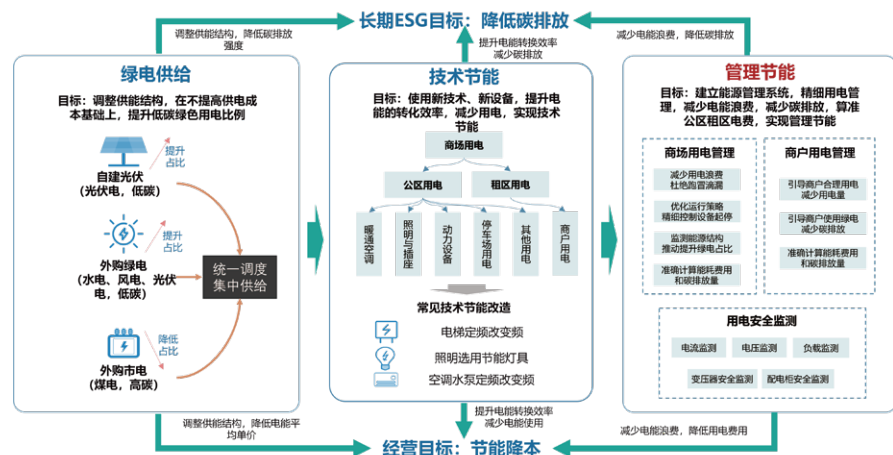


01 能源管理数字化的思考

1) 能源管理业务全景梳理

并未满足于成为拥有LEED认证项目最多的内资企业，印力集团基于前瞻性的可持续品牌理念，继续开展绿色建筑落地的第二阶段，即深入一线业务场景，着力打造数字化平台及工具，通过人员数字化、业务数字化、空间数字化等业务应用，深耕精细化运营管理。基于社会责任与行业破局，印力集团确定短期节能降本、长期减排的绿色双碳发展目标，期望从管理、技术、绿电三方向发力，构建以新能源为主体的绿色建筑系统。

能源管理三大业务领域



——**绿电供给**：调整供能结构，降低外购市电，提升自建光伏、外购绿电占比，在不提高供电成本的基础上，提升低碳绿色用电比例；

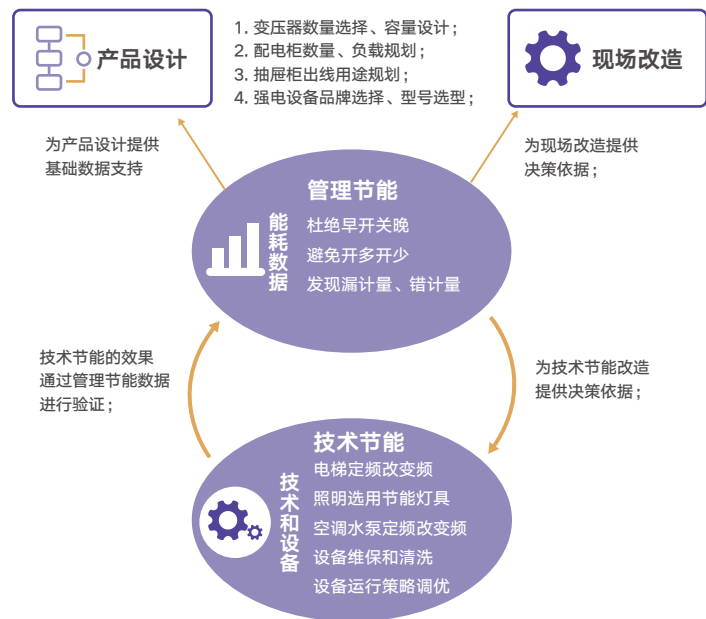
——**技术节能**：使用新技术与新设备，对租区与公区用电实施多种技术节能改造，提升电能转化效率，减少电能的使用；

——**管理节能**：精细用电管理，通过对公区、租区用电的进行实时监测，消灭电力安全事故，减少电能浪费，降低用电费用。

2) 技术节能与管理节能辨识

管理节能和技术节能是常见的两种节能方式，管理节能的核心是采集能耗数据，通过数据分析实现驱动用能的优化，技术节能则侧重于新设备、新技术的使用。管理节能所采集数据为技术节能改造提供决策依据，技术节能的效果通过管理节能采集数据进行验证；管理节能累积全量能耗数据，支持新建商场的产品设计和在营商场的改造设计，包括提高变压器数量选择、容量设计、配电柜数量、负载规划、抽屉柜出线用途规划、强电设备品牌选择、型号选型等。因此，管理节能和技术节能密不可分，两者结合形成节能降本完整方案。

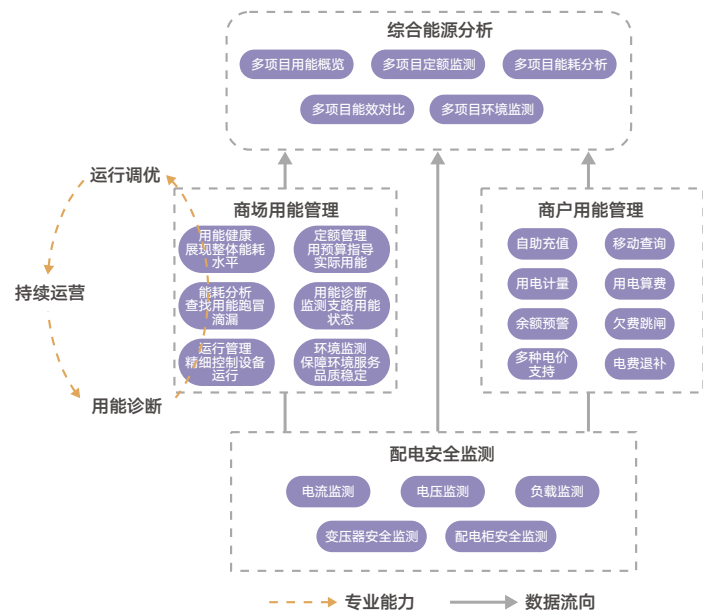
管理节能与技术节能



3) 能源管理解决方案构思

在集团型组织中，不同组织层级和岗位对能源管理的关注重点不同，需要不同的系统功能支持各自业务的开展。从不同组织和岗位的业务特征出发，构建多商场的能源分析系统和单商场的能源管理系统，叠加商户用能管理和配电监测两个专业系统，同时建设商场用能诊断和调优能力，能够建立商业地产能源管理完整解决方案。

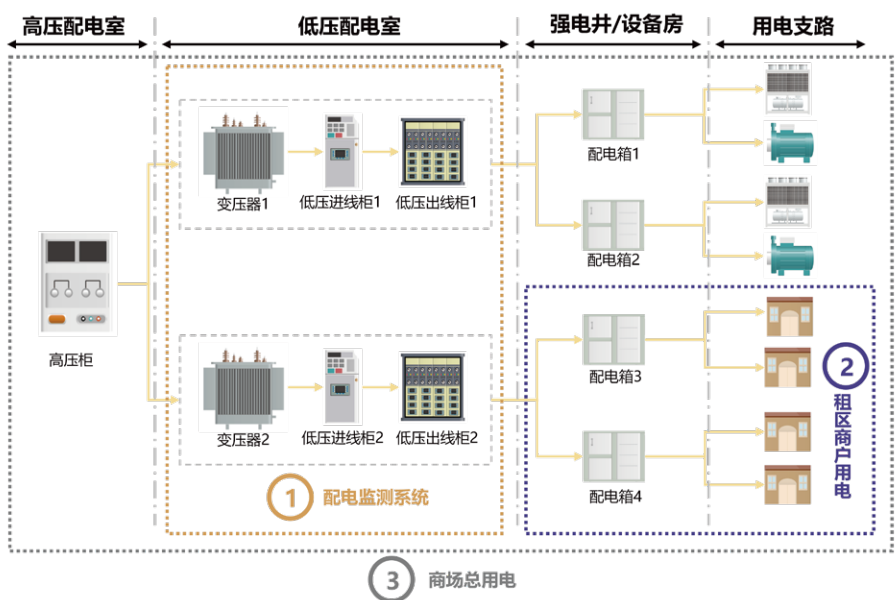
能源管理整体解决方案



目标用户	综合能源分析	商场用能管理	商户用能管理	配电安全监测
目标用户	城市公司、集团关注能源使用的管理岗，比如总部物业管理、城市公司物业管理等	商场负责能源管理的工作岗，比如工程物业负责人、工程负责人、强电主管、设备运行组等	商场负责商户用能服务与费用催缴的工作岗，比如工程、营运、财务等	商场负责配电室安排管理和值班的工作岗，比如强电主管、值班组等
业务范围	以跨商场视角，提供多商场能源数据汇总展示和分析，实现各商场能耗指标的拉通对比和排名；	提供商场完整的能源数据分析，和预算结合，指导商场实际用能； 配合建立用能设备诊断和调优能力，形成从诊断、到调优、到运行的完整节能方案；	提供完整的商户用电管理方案，包括充值查询、计量计费、用电预警、欠费跳闸等，形成商户用能的管理闭环；	提供持续的配电系统全方位监测，提前预警系统运行异常，保证配电系统运行安全；
业务价值	发掘能源管理优秀案例，以先进推动后进，持续提升整体能源管理水平； 累积整体能耗数据，为整体能源管理决策提供数据支持；	将商场用能过程以数字化方式全景呈现，与用能诊断和运行调优结合，深度挖掘节能价值，提升商场能源管理水平；	提供商户用能全业务流程的功能支持，提升商户用能服务体验，提高商户用能管理作业效率	满足国家安全生产法规要求，实现配电系统不间断、高实时性监测，确保商场用电安全；

商场能源管理系统、商户用电管理系统、配电监测系统面向单个商场业务，供商场用户使用；能源分析系统面向多商场业务，供集团和城市公司管理者使用；两者结合构成能源管理领域完整产品矩阵。

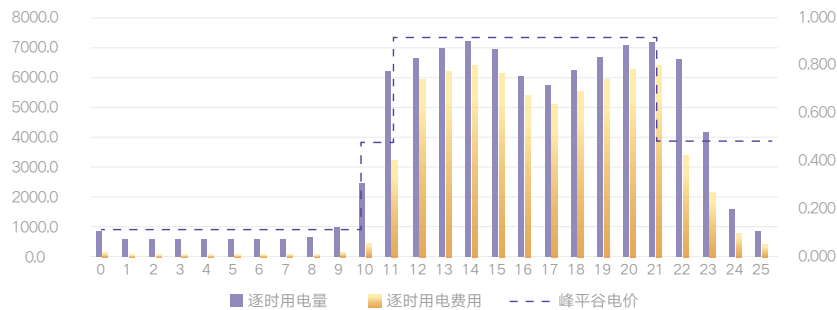
能源管理应用与现场业务映射关系



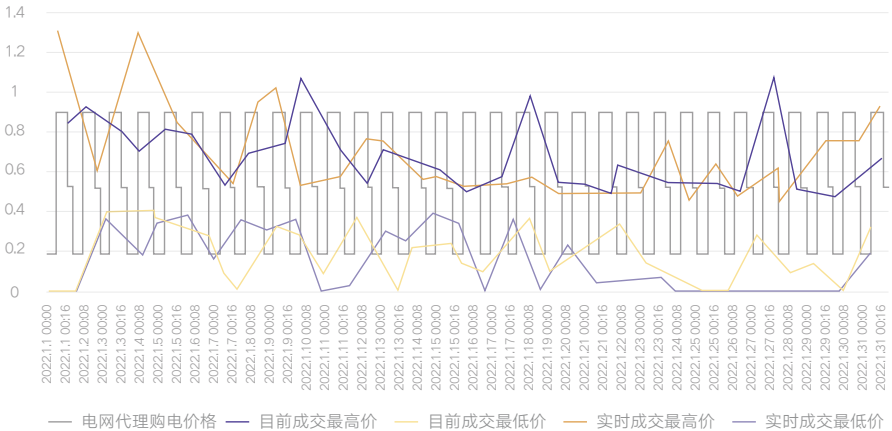
4) 能源管理数字化三步走

2021年国家发改委推进电力市场改革，工商业用户全部进入电力市场，按照市场价格购电，取消工商业目录销售电价，其中商业建筑主要以电网公司代理购电和向售电公司购电两种方式为主，购电形式包括峰谷平分时电价、统一电价、购电合同约定电价。未来随着电力结构的逐步多样化和新能源（水电、风电、光伏电等）占比频繁变化，电价变化的频率会更高，基于每15分钟用电曲线的电力交易比重会越来越大，账单会越来越复杂。

能源管理应用与现场业务



未来15分钟用电曲线



能源管理要从传统的“计量”向“计费”升级迭代，满足当下峰平谷计价模式下的计费需求和未来因电力市场改革带来的电价变化更加频繁的情况下的计费需求，同时为将来向“计碳”升级做好准备。



02 能源管理数字化的尝试

早于2021年，印力集团即与合作伙伴共同开展集团数字化能源管理模式探索，从消费者、商户、业务管理数字化和场所、空间、业务场景数字化着手，思考精细化运营，从具体业务点和管理细节入手，全面寻求节能路径。

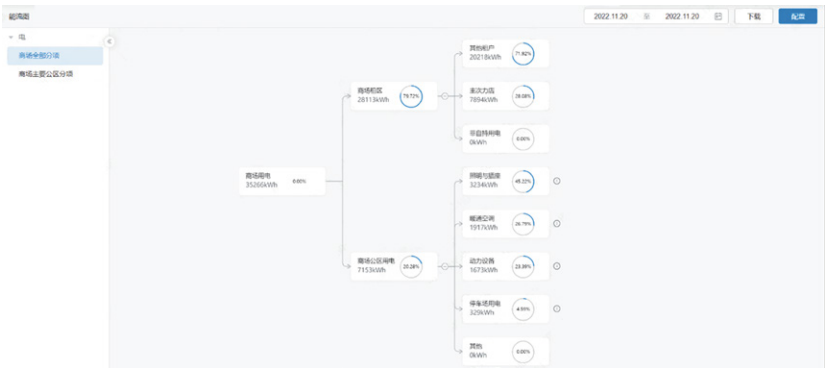
1) 建设能源管理平台工具

以物联网为基础支撑建立能源管理系统，覆盖从能耗定额管理、能耗分析、能效分析、用能诊断等4大业务场景，有效提高能源精细化管理水平和运营管理效率，辅助集团更好的开展能源管理工作。并计划在此基础上扩展碳排放管理功能，辅助集团做碳资产管理、碳足迹排查、碳排分析，助力实现碳中和的目标。

印力集团的数字化能源管理平台具有四大特点：

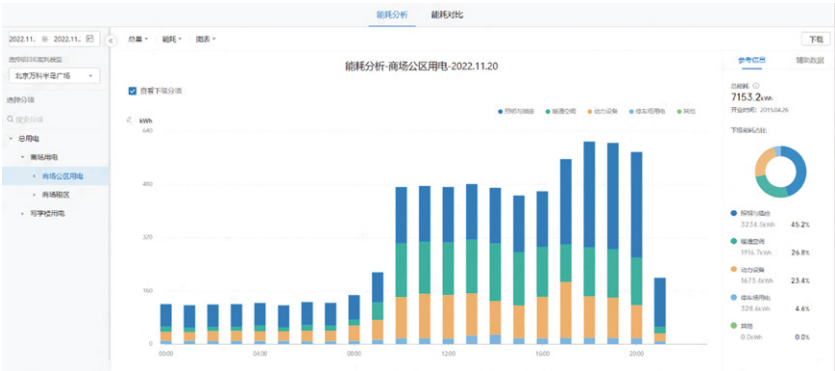
首先，形成了信息透明的数字化平台，让管理可控。印力集团因产业与物业管理目标及管理模式不同，无能源管理平台前，产业的管理方针难以有效地传递和反馈，可控性较差，产业对商场的管理状况与管理水平难以知情与量化评估。平台上线后重构管理流程，通过平台获取的真实信息反馈物业管理情况，促进实现管理闭环、管理可控。

商场整体能源流向图



其次，以精细管理，大幅降低企业内部运营成本。集团能耗管理要实现精细化管理、节能增效，必须能够掌握能耗的具体去向。平台上线后，通过信息化工具管控、数据挖掘、节能诊断等方法，可以轻松发现能耗漏洞、节能潜力，从而提升商场管理水平，实现节能降耗。同时能源管理平台从设备、空间、人、事和费用维度，全面提升能效、人效，提升安全品质且降低了商场的直接成本。

商场公区能耗分析图



第三，全面运行品质监督提升客户满意度。印力集团关注商场经营品质，关系用户体验的环境品质更是重中之重，但前期运营过程中环境品质达标率存在不尽人意的情况。平台上线后，通过系统可以实时监测商场环境品质情况，减少环境超限投诉风险；能源管理系统会第一时间发出风险报警，协助商场快速定位及解决环境品质问题；集团可以通过平台定期对环境品质进行评估，加强监督与考核，进而提升品质管理，提升客户满意度。

多商场环境监测图



第四，利用大数据分析智能辅助决策。基于集团本身的管理特点，参考行业内其他集团的优秀管理思路、常见管理问题，印力制定了各项管理标准及指引，建立了能源管理、设备运行及品质管理等各个方面的考核制度。能源管理平台作为工程物业线条的集中管理的信息化平台，为企业总部提供了极具价值的管理抓手。

集团能源管理大屏



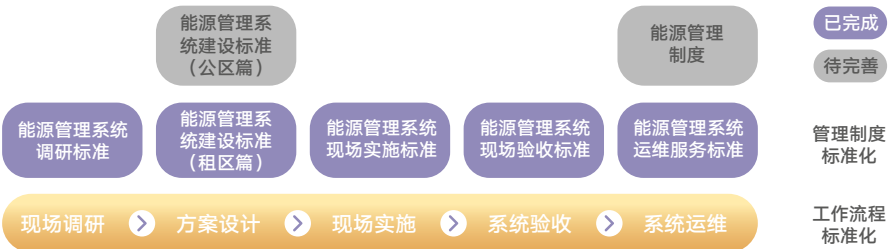
2) 建立能源管理配套制度

为了实现能源的可监、可控、可分析，需要在集团内建立起一个完整有效的能源管理体系包括标准化管理制度以及标准化管理流程，保证整个业务落地的低成本和高效率。

一、管理制度标准化，建立起完整的能源管理制度体系，包括设计阶段的配置标准、建设阶段的建设标准、移交时的验收标准、运营阶段的组织权责分工、岗位职责定义、日常工作流程，形成能源管理业务闭环。

二、作业流程标准化，建立能源管理系统完整的建设流程标准，明确各个阶段各参与方的职责，以及各个阶段需要输出的成果文件，保证能源管理系统的正常上线。

能源管理标准体系



管理制度标准化: 建立起完整的能源管理制度体系，包括设计阶段的配置标准、建设阶段的建设标准、移交时的验收标准、运营阶段的组织权责分工、岗位职责定义、日常工作流程，形成能源管理业务闭环。

工作流程标准化: 建立完整的能源管理系统建设流程，明确各个阶段的参与方的职责，以及各个阶段需要输出的成果，保证能源管理系统的正常上线。

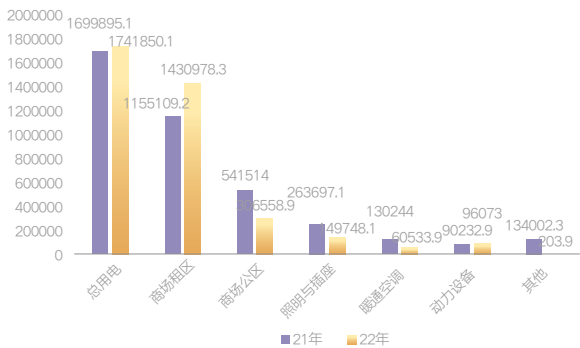
03 能源管理系统的落地成效分析

自2021年9月底济南印象城上线印力集团版能源管理系统已使用超过一年，通过数据统计分析，能源管理系统帮助商场降本增效成效明显。



一，对商场2021年和2022年10月用能数据同比分析，公区总用电及各项用电均显著下降，在商场经营数据小幅下降的情况下，单位销售额和经营收入的能耗量均大幅下降，商场的能源管理成果比较显著。

济南印象城21年和22年10月公区用能数据同比（单位kwh）



经营性指标	21年10月	22年10月	同月同比
销售总金额	60,728w	54,597w	-10%
经营总收入	1,402w	1,320w	-6%
公区总用电	541,514kwh	5558.9kwh	-43%
单位销售电消耗	8.92kwh/1w	5.67kwh/1w	-37%
单位收入电消耗	396.2kwh/1w	272.2kwh/1w	-40%

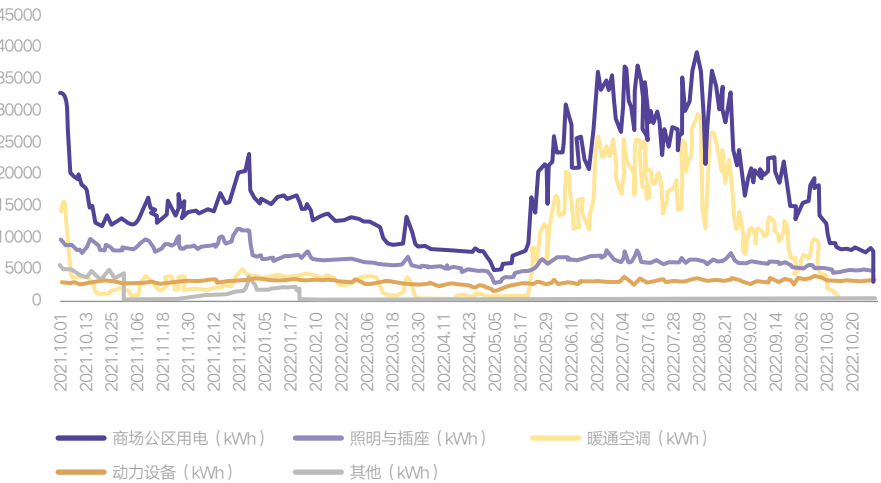
10月公区用能同比分析：商场总用电同比**上升2%**，商场租区用电同比**上升24%**，商场公区用电同比**下降43%**；在商场总用电小幅上升的情况下，租区用电大幅上升，而公区用电大幅下降。

10月经营数据分析：销售总金额下降10%；经营总收入同比下降5%；公区总用电同比下降43%；单位销售额电消耗同比下降37%；单位营收电消耗同比下降40%。单位经营指标中能耗成本出现了明显下降，能源管理系统的落地取得了明显成效。

二，根据季节变化和商场日常经营规律，持续对商场公区进行用能异常分析，协助商场发现、排查和处理现场用能问题，发现大量跑冒滴漏问题，产生可观管理节能直接成果，全年预计节能622,392KWH。

分项名称	异常数量	异常数量占比	异常原因	改进措施	改进后年节能量
照明与插座	68	45%	1.跑冒滴漏 2.支路划分错误、支路混接 3.设备开启策略异常	1.及时关闭设备 2.依据实际使用情况重新划分 3.优化开启策略	517.152 kwh
暖通空调	63	42%	1.跑冒滴漏 2.BA系统问题 3.支路划分错误、支路混接	1.及时关闭设备 2.及时修复BA系统 3.依据实际使用情况重新划分。	13,800 kwh
动力设备	12	8%	1.传感器故障 2.设备开启策略异常	1.及时修复传感器 2.优化开启策略	94,440 kwh
其他	7	5%	1.支路划分错误	1.依据实际使用情况重新划分。	/
汇总统计	150	/	/	/	622.392 kwh

济南印象城公区各项全年用电趋势



*根据支路所在分项的年度用能特征，进行分项年度节能量预估，暖通空调分项按全年5个月计算，其余分项按12个月计算。

解决支路划分错误：通过持续的数据分析发现照明与插座、其他两项支路划分错误，混有租区用电，后重新划分到租区用电；

改善跑冒滴漏问题：通过对各支路的用能规律分析，发现公区部分支路在商场关店时间持续用电，后通过月报形式提醒并规范用电；

提供数据决策支持：通过对公区用能年度数据对比，分析各项支路影响比重，发掘各支路的节能潜力；暖通空调、照明与插座占用能比重大，异常支路最多，对这两个支路进行重点工作突破，实现降本增效的目的。

四、关于未来：更智慧、更绿色的购物中心

01 绿色双碳发展方向

中国“双碳”目标已然提出两年，在政策指引、市场驱动和技术赋能的合力之下，社会各层面的“双碳”落地工作在不断前行。经济社会已经具备全面向绿色低碳转型的可能，企业的积极行动也形成了绿色转型的有效路径。

商业地产实现建筑低碳须完成四大任务：第一，建筑节能是实现低碳的基础；第二，全面电气化，取消燃气、燃煤等化石燃料的直接燃烧；第三，通过建筑光伏、柔性用电，降低建筑用电导致的间接碳排放；第四，发展零碳热源，解决建筑用热需求。

02 科技应用发展趋势

物联网、大数据、人工智能等高新技术在建筑行业巨大的潜力，建筑数字化、智能化，是未来的发展趋势。随着微电网、能源物联网等技术的深入发展应用，必将极大改善能源供给侧与消费侧不平衡现状，助力商业地产实现双碳目标。



印力集团对于商业的数字创新探索从未停止，创新也为印力带来了长期领先行业的核心竞争力，作为可持续发展的倡导者、践行者和赋能者，印力集团期待携手更多伙伴，加快“双碳”目标达成，为我国双碳目标实现作出应有贡献！

附

开启绿色商业新篇章： 低碳交通助力绿色商场

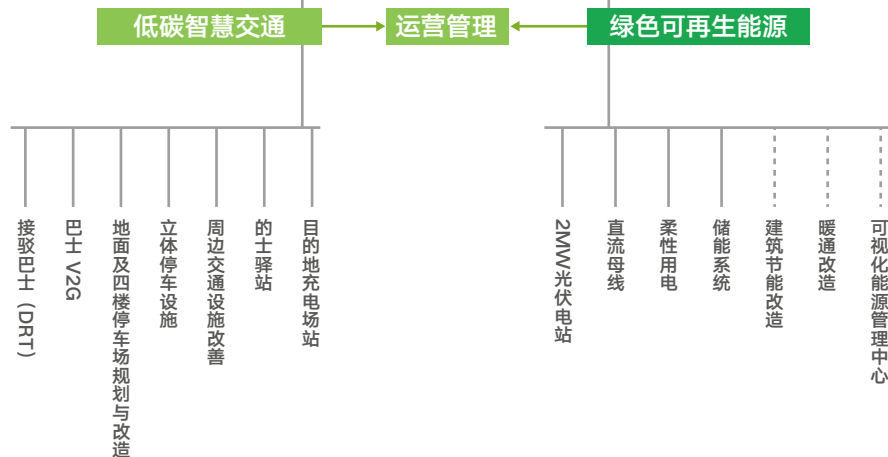
2022年，印力中心联合海梁科技就存量商业的低碳智慧交通与绿色可再生能源的融合发展迈出关键一步，通过DRT印力公交专线、储能电动大巴+V2G点亮印力广场等试点项目，为印力中心十五周岁献上最特别的生日礼物。

DRT (Demand Response Transit) 指需求响应型公共交通，由乘客通过手机APP或PC终端实时预订行程的非固定公共交通线路系统。海梁科技是深圳市智慧出行服务的牵头单位，本次活动联合海梁科技提供的印力公交专线是DRT的一种实现方式，根据印力中心周边社区及地铁站分布情况，为周边居民量身定制的公交专线。在以往的店庆或节假日，印力中心周边堵车都会非常严重，停车也不方便，而DRT服务给周边客户提供了绿色低碳、高效便利的出行方式，即缓解了周边交通拥堵，又降低了碳排放。

V2G(Vehicle-to-Grid)意为车辆到电网，是低碳交通与可再生能源融合发展的桥梁。通常说的电动汽车V2G技术是指电动汽车给电网送电的技术，通过电动汽车中的动力电池等储能源作为电网和可再生能源的缓冲。本次活动中海梁科技提供的智能驾驶纯电动大巴通过夜间储能，在用电高峰期给印力广场提供照明用电，在一定程度上减轻了电网在高峰期的压力，也给印力中心未来绿色低碳商业可持续发展提供了技术保障。

本次试点活动给印力中心十五周年增“光”添“绿”，也给印力中心绿色商场可持续发展验证了“低碳智慧交通与绿色可再生能源”融合创新发展的技术路线。下一步，印力中心将通过进一步探索低碳智慧交通和光储直柔融合创新发展的道路，争取早日将印力中心打造成绿色商业的标杆项目，为印力集团20周年献礼，为绿色低碳可持续发展提供样板。

深圳印力中心国家（深圳）投融资示范项目



05

“泛健康”业态 在购物中心的发展与趋势研究

2019年开始的新冠疫情持久战给人们带来不止生活方式的变化，更有健康意识的提升。而购物中心作为线下消费的重要载体，“大健康+商业地产”的结合也获得行业内的广泛关注。

印力集团联手iziRetail逸芮对泛健康业态及其发展趋势进行研究。



作者

陆杨 印力集团商业管理总经理

15年商业运营管理经验，曾策划发起花花节、印刷厂、数字化商城和智慧营运等事件与项目。



作者

程晓洁 印力商业运营中心营运合伙人

2017年加入印力，曾就职于王府井集团，拥有完整的项目筹开及运营期经验，现任印力总部商业运营中心营运合伙人。



作者

桑媛（外部专家）iziRetail逸芮 市场研究负责人

多年房地产和商业咨询经验，擅长商业项目定位和策划、城市和消费者研究。

iziRetail逸芮致力于为时尚零售行业提供市场信息、洞察和研究。目前有新媒体、市场研究、社群及培训三大业务板块，核心团队来自零售和商业地产相关行业，对市场有深刻理解和丰富资源。



01

什么是“泛健康”？

据世界卫生组织（WHO）对健康的定义：“包括身体、心理、社交幸福感的一种全面状态，而不仅仅是不得病、不虚弱。”现代健康的含义是多元且广泛的，包括生理、心理和社会适应性三个方面。

据WHO的一项全球性调查显示：真正健康的人仅占全世界人口的5%，而75%的人都处于亚健康状态。本报告研究的“泛健康”则是更关注人们从“亚健康”到“健康”的过程，聚焦于帮助人们从亚健康状态到拥有身心健康的体魄。这关系到大部分人日常的方方面面，以及健康生活方式的建立，也是商业业态和消费更相关的部分。



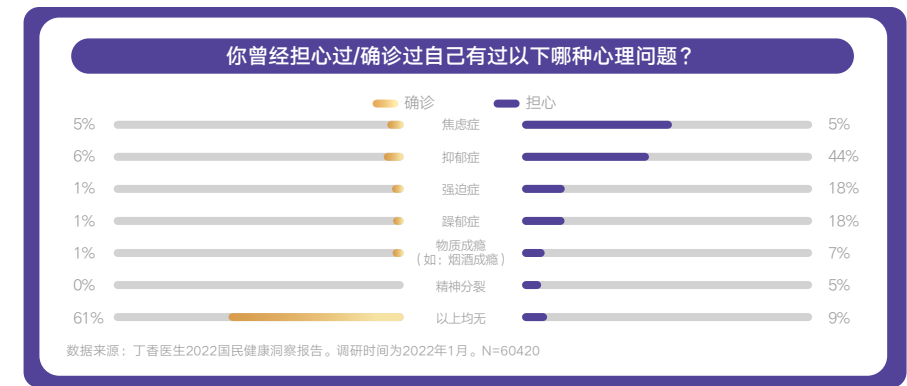
泛健康产于聚焦于，帮助人们从亚健康状态到拥有身心健康的体魄



02

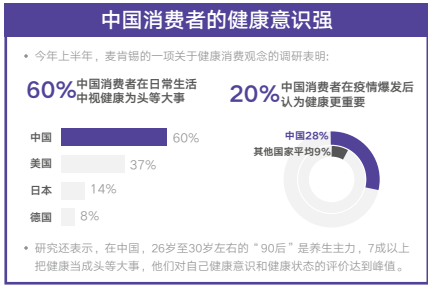
泛健康在国内的发展与潜力

据《中国城市白领健康状况白皮书》显示，依照WHO关于健康的定义，中国有70%人口处于“亚健康”状态。在不良生活习惯、社会高压、以及疫情的长期影响下，白领人群的亚健康问题更加显著，比例高达76%。此外，情绪问题也是亚健康的重要原因之一，据《2022国民健康洞察报告》显示，情绪问题（焦虑、抑郁等）已连续3年成为困扰当代人健康问题的最大因素。



近年国家关于泛健康产业的政策频出，在运动健身、营养健康等方面尤为突出。相关政策指出：到2025年，我国经常参加体育锻炼人数比例达到38.5%。到2030年，促进全民健康的制度体系更加完善，健康生活方式得到普及，健康服务质量和健康保障水平不断提高，主要健康指标进入高收入国家行列。

在疫情加持下，国民的健康意识逐渐加强，中国消费者的健康素养水平也快速提升。尤其是作为养生主力军的“90后”人群，据《麦肯锡健康消费图鉴》表明，在中国7成以上的90后把健康当成头等大事。但当前中国与发达国家在运动消费支出上差距甚大。2021年中国人均运动鞋服支出40美元，而美国、日本人均运动鞋服支出是我国的10.3倍、2.5倍；在健身人口方面，2021年我国健身人口渗透率达到5.37%。而美国健身人口的渗透率大约是我国的三倍。综上所述，不管是从社会健康问题的增加、国民健康意识的提升、市场需求、政策支持等方面都反映了我国的运动健身、泛健康消费仍有较大提升空间。



2021年中国运动鞋服人均支出与对比(美元)



03 “泛健康”的细分赛道解读

从导致亚健康的两大因素——身体和心理两方面作为切入点，我们梳理总结了与泛健康产业紧密关联的五大细分赛道，包括：运动健身、健康饮食、医疗养生、个人护理、放松解压。

泛健康指标 达到路径	身体健康				心理健康		
	体重&体态管理	免疫力	五官健康 (尤指牙齿、眼睛)	皮肤健康 (尤指皮肤、头发)	精力充沛	良好睡眠	出示乐观 态度积极
	健康饮食	健康饮食	牙齿口腔保养	充分清洁	适量运动	放松心情	舒缓压力
	积极运动	保健护理	健康用眼	保养护理	充足睡眠	适量运动	良好社交关系
		定期体检		充足睡眠			
		充足睡眠					

（1）运动健康

国民参与运动健身的项目越来越丰富，如跑步、骑行、球类运动、登山、瑜伽、力量训练等等。我们从社交媒体当中可以窥探出这一趋势，具有社交属性的潮流运动体验成增长点。据小红书2021年下半年数据，露营、桨板、飞盘等的发布量均同比增长5倍及以上；此外，42.2%的抖音用户会选择徒步、爬山、逛公园、露营等户外活动来舒缓压力。

“多元”、“小众”的运动趋势为专业化运动服饰带来新的增长点。诸多专业类运动品牌进驻国内，如专注跑鞋的昂跑On、HOKA ONE ONE，骑行品牌BROMPTON、滑雪装备品牌Burton、户外品牌Patagonia等都在近年首进中国，或首开精品店。除传统运动品牌，近两年动辄千元的高单价小众运动品牌越来越受欢迎，如户外品牌Salomon，在小红书上相关笔记达4万+。



（2）健康饮食

越来越多消费者已经开始认识到健康饮食的重要性，食品安全和食品健康已逐渐成为现代消费者选择就餐时的重要考量因素。以沙拉、素食、杂粮为代表，主打符合年轻职场人营养和健身需求的“轻食”开始风靡，据欧睿国际数据预计，2022年中国轻食代餐市场规模将达到1200亿元，在全球市场占比15%左右。与此同时，不少茶饮品牌也推出了植物基、零卡糖供消费者选择，“低脂低糖”成为主流。



（3）医疗养生

我国医疗服务行业的市场规模逐步扩大。与其他生活服务业态相比，医疗健康业态在商场的开店也更为活跃。据赢商大数据统计，2022年上半年医疗健康业态在商场的开店比为2.2（开店数除关店数），处于积极扩张状态。其中，口腔齿科、养生护理、拉伸、运动按摩等细分品类市场活跃度更高。其中口腔齿科诊所服务以及护理产品受资本关注，据不完全统计，截止2021年就发生了14起融资事件，融资总额超过30亿元。传统保健护理业态更加细化和品质化，近年较活跃的优复拉伸、Dr.Stretch等拉伸类品牌，专业性更强，门店环境、服务水平和质量也更高。



（4）个人护理

纯净美妆成为个人护理领域的新趋势，要求产品配方不含有害物质，纯净、健康，不会引起皮肤刺激，还要求产品成分及外包装环境友好。《2021纯净美容趋势分析及预测》指出，2027年全球纯净美妆市场规模将达到115.6亿美元，年复合增长率将达到12%。主张可持续发展、崇尚自然、植物系的新锐美妆个护品牌也开始活跃于市场，如倡导可持续发展的澳大利亚护肤品牌Aesop、资生堂旗下自然护肤品牌BAUM等均已进驻国内并开设线下门店。



（5）放松解压

与“舒缓情绪”有关的品牌和平台逐渐发展起来，并受到资本关注。泛心理生活方式品牌KnowYourself在2021、2022年先后获得两轮融资，并开设了首家线下空间。2021年起，“冥想”体验开始出现在购物中心：Creative Shelter发生所先后进驻了上海博荟广场ONE EAST、上海AI PLAZA西岸凤巢；FLOW冥想的首个线下空间进驻上海苏河湾万象天地。



04

印力集团的健康理念与举措

健康、运动一直是印力集团所倡导的生活方式和重要企业理念。万科以产品和服务为桥梁，推出“乐跑赛”，将阳光健康的品牌基因传递给更多的人。印力持续探索，在有限的空间开发出无限的运动玩法，打造商业空间的“松弛感”以及专属年轻人的运动社交圈。为此，多个城市的印力商业在空间设计和功能上融入更多运动元素、联动众多运动品牌，打造融合自然、运动和生活等多重场景的运动社交新体验。



（1）从绿色建筑到生态景观

上海七宝万科广场在2019年就获得了LEED金级认证，引领行业风向。2020年，温州印象城MEGA通过LEED金级认证，成为温州首座获此奖项的大型商业综合体项目。2021年上海南翔印象城MEGA获得LEED铂金级认证，成为上海首个纯购物中心体LEED铂金级认证项目，2022年上海松江印象城也相继获得LEED认证。

除了项目获得国际绿色认证之外，上海南翔印象城MEGA还创新地将“森林”搬进购物中心，在场内打造了5层高的跨层生态植物园，满足城市人群向往自然、接触自然的需求，也实现了建筑与自然、人与空间的联动。杭州奥体印象城在室内L5-L6，打造了一片犹如身处户外的跨层主题空间“雨林”，2000平方米的室内热带雨林拥有大面积的自然绿植、瀑布水景。



（2）运动设施与商业空间的融合

印力集团从消费者的体验出发，大胆改造、合理布局、贴心设计。让运动与商业结合擦出亮眼的火花。不仅增加了空间与消费者的互动性，同时增强了消费者对购物中心的新鲜感和探索性。

近几年，多个城市的印力项目也做了不少创新，如上海松江印象城的水泥公园、杭州奥体印象城的屋顶天空跑道、深圳印力中心的天台篮球场、合肥万科广场的空中陆冲场等等。

上海松江印象城项目总曾秀坤表示：商业最好的一面就是包容性，不止于对场景的包容，更是对多种生活方式的包容。水泥公园作为松江印象城户外的一处青年公园，一方面，我们希望利用好最佳的城市主页面，打造优质的商业场景；另一方面，希望通过“滑板”这项运动，打造集成的青年文化街区，让更多年轻人在这片场地上自由地交流。



在运动相关硬件投入和商业运营方面，杭州奥体印象城的项目总叶倩认为：投入运动相关硬件并整合主题包装，能在筹备期让B端客户有期待，对相关业态租户也有一定程度的利好，同时也有助于在运营期让消费者对项目加深印象。此外，运动设施和场景也成为商场重大推广活动的场地，吸引商业租赁实现收入变现。



（3）自营打造新锐品牌

印力集团创新地引进不少泛健康领域的新锐品牌。在**个人护理**领域，2021年印力集团就推出了自营美妆买手店**Ambership安珀石**，首店在深圳印力中心开业。

在品牌定位上，Ambership希望通过专业的选品，给顾客提供独特的商品及定制化的会员服务，与普通零售美妆形成差异化。其中小众、科技美肤、天然护理品牌是亮点之一，包括日本护肤品牌Albion、意大利智美科技护肤品牌Dibi Milano、意大利自然系头皮护理品牌Rica等。此外，Ambership还会经常举办护肤、美妆沙龙，提供面部护理和彩妆、修眉等服务。



Ambership主理人Luna陈歆璐表示：不可否认，在化妆品的生产、包装、运输，甚至丢弃的各环节中，多少会对环境造成污染。但从选品到包装都会将**环保和健康**作为重要因素来考虑，希望为环保事业做一些力所能及的努力。比如我们会更倾向选择天然、有机植萃工艺的商品。在包装袋和包装盒上也都使用再生纸。

（4）在商场里引入健康业态品牌

印力集团从消费者的需求出发，率先打造商业地产大健康创新场景，在部分商场试点引入大健康医疗养生业态，如口腔医院、运动健康、饮食创新业态等。

武汉青山印象城不断拓宽购物中心边界，引进了武大口腔医院（门诊部），在满足居民生活场景的同时，也为商场贡献了不低的租金。除此以外，项目还引入了三甲医院开设的社区医院。

武汉青山印象城项目总倪宝才表示：未来大健康的更多细分业态会进驻购物中心，特别是大型购物中心，比如医疗、医美、产后修复、月子中心、保健品等。除了引入相关业态之外，未来购物中心还可以通过会员体系进行泛健康业态的深度融合运营，比如设置免预约特权、专家号特权等。



深圳印力中心引进了将健身与轻餐融合的**飞纵健身、飞纵能量轻餐品牌**。品牌的合伙人黎量表示：轻食是健身行业里面很看重的一个版块，飞纵品牌的整个体系也都是带有餐吧的，未来规划也会先以一线城市为范围，选取精准客群陆续去布局。飞纵品牌的食物、烹饪方法源于澳洲，同时还做了一些中西结合，更符合中国人的口味。健身和轻餐其实更看重客群的精准性，比如印力中心所在的香蜜湖周边就有大量的消费力和客群。

杭州奥体印象城的室内滑雪品牌**igosurfing**品牌合伙人Neo表示：选择与印力的合作，一方面是**认同印力集团的口碑和专业度**，另一方面也看重了杭州奥体印象城周边的**运动氛围**。购物中心相同业态会更集中，产生联动的效益会比品牌单打独斗效果更好。



进驻上海AI PLAZA西岸凤巢的骑行生活方式品牌WeCycle表示：项目所处的西岸拥有优质的户外空间资源和精准的运动客群，与自身品牌的客群相匹配。

滑板品牌Fly Streetwear品牌主理人Jeff在提到与上海松江印象城中的合作中提到：在项目前期，双方就滑板运动已达到了高度认同，能把更多的文化融入进商场项目，在全国接触过的商业项目都很难达到这种高度，印力算是其中一个，因此很快确定了合作。项目建设同期打造户外1300多平的滑板公园，降低了品牌后续的建设成本。

此外，印力集团的各城市项目还引进了诸多泛健康领域的新锐品牌，如正念冥想品牌CreativeShelter、拉伽瑜伽、Dr.Stretch拉伸专门店、城市滑雪品牌HOPO SNOW等等。

通过这些品牌主理人的访谈来看，泛健康业态已然成为新的消费趋势，而购物中心也将成为这些品牌的主要发展渠道。顾客的消费习惯是有一个培养的过程，一个潜在区域的消费群体更快的被周边商业项目带动，从而转化成为特定的消费人群。泛健康品牌与商场的合作最重要是与商场方就文化、健康、运动理念达成一致，因地制宜地考虑选址目标客群，共同打造健康生活方式的氛围，促进双方更好的发展。

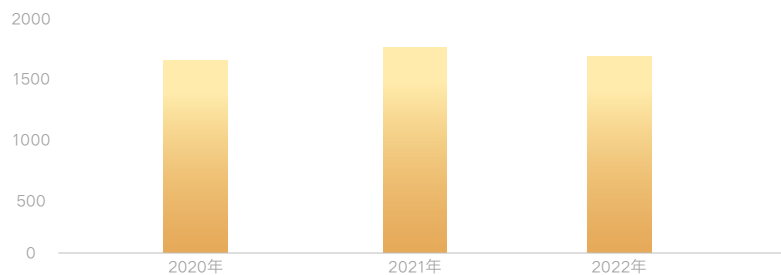


05

印力集团的泛健康相关数据表现

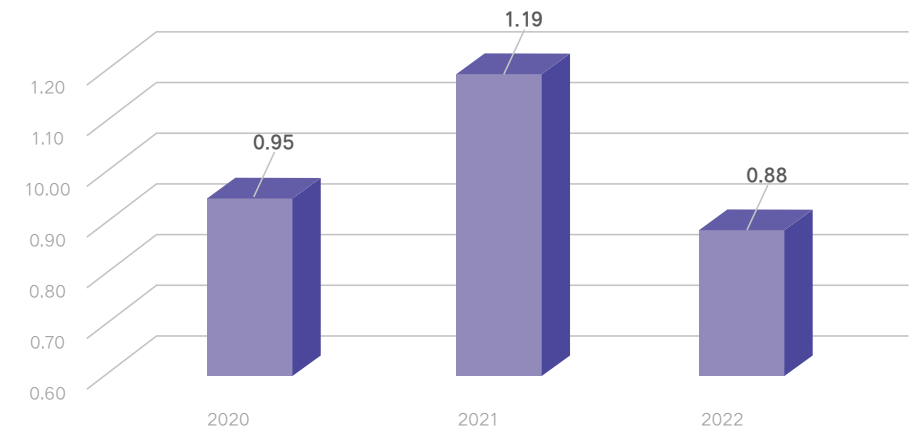
据印力集团最新统计数据显示，泛健康相关的业态品牌开业数量在2021年到达峰值，同比2020年增长28%，在营品牌数也有7%的增长，其中运动健身、医疗养生、放松解压相关业态表现突出。

近3年泛健康业态品牌的在营数量

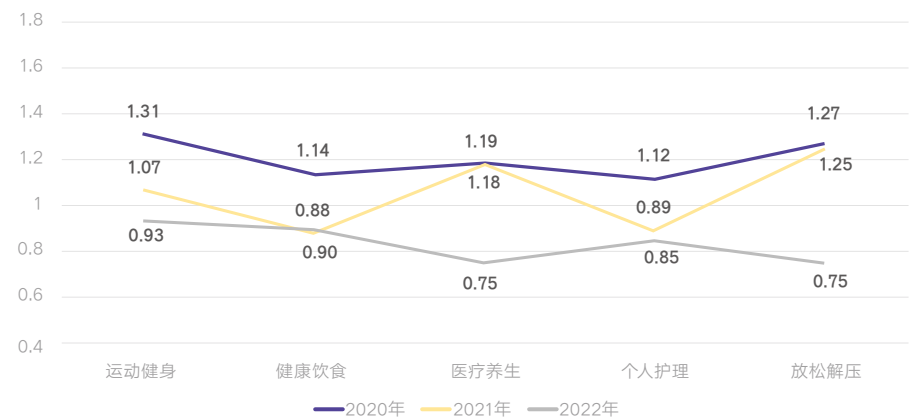


从泛健康相关业态的开关店比例来看，2021年整体表现积极，开关店比为1.2，涉及的相关品牌全年新开门店超1200家，其中运动健身与放松解压相关的品牌表现突出。细分来看，医疗养生与放松解压相关品牌在经过前两年的迅速扩张后，于2022年迎来一波闭店潮。

泛健康业态整体开关店比

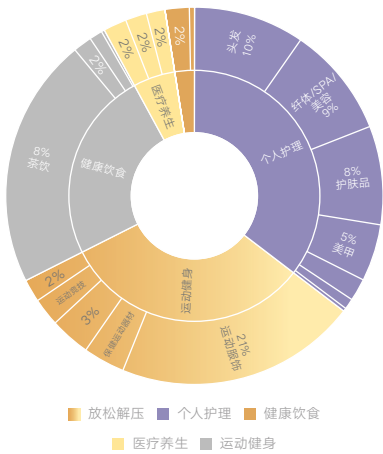


近3年泛健康细分赛道开关店比

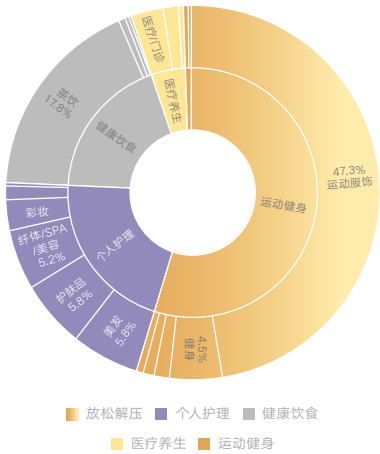


从2022年最新数据来看，印力目前的泛健康在营品牌数量占比最多的是个人护理、健康饮食、运动健身三大业态。从销售额贡献度来看，运动健身的占比超过50%，其中运动服饰品类贡献最大。其次是个人的护理业态，包括护肤、美容美发等细分品类。

2022年泛健康在营品牌数量分布

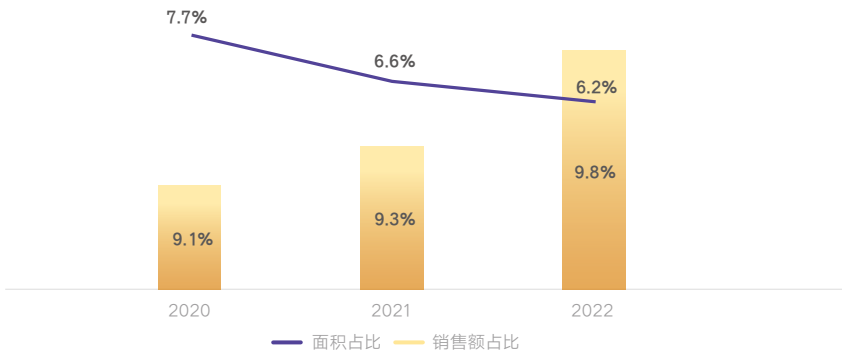


2022年泛健康业态销售额贡献占比



从印力集团整体数据来看，近3年泛健康业态的相关品牌面积占比逐年增加，但销售贡献占比却有所下降。其中，健康饮食及个人护理相关品牌的坪效较高，而医疗养生、放松解压相关品牌的坪效则相对较低。但衡量购物中心内业态和品牌的价值，不能仅从销售坪效单一维度去评判，而要结合其引流客群类型、内容属性、形象氛围等多元维度综合评估。

泛健康业态经营表现变动趋势



印力集团的购物中心也围绕泛健康的概念，举办了许多活动，如西安龙首印象城的首届户外生活节，印力集团旗下的创意内容厂牌印唎厂与西安龙首印象城、ISPO联合举办了首届【城中旷野】户外生活节。“露营、市集、美食、飞盘、音乐”，感受城市中的户外生活方式。当月同时延展做了城市滑板赛、城市骑行活动，顾客反响热烈。



武汉青山印象城在确定了“LIFE HUB生活活力中心”的定位之后，增加相关品牌、运动场景设施及配套活动等，项目的客流即使在疫情反复的情况下，较疫情前仍有超20%的提升。



综上所述，在后疫情时代，快速恢复提升客流也是购物中心的关注重点。印力集团从B2B2C到B2C2B的经营模式转变，通过服务好C端客户来反哺B端租户，与“泛健康”的联动可以成为有效抓手，提升项目“自造流量”的能力，持续打造消费者愿意买单的“好产品，好服务”！

结语

在全球疫情的影响之下，国民健康意识不断提高，随着消费需求的转变，我们看到法国巴黎的老佛爷百货打造了健康主题区。在国内，印力集团凭借领先的健康理念和专业的运营，创新地将商业空间与泛健康结合，并吸引不少泛健康优质品牌的进驻，将购物中心打造成提供消费者健康生活的场景、运动的社交空间。泛健康已成为更多新锐品牌，以及商业地产同行关注的新业态，期待“泛健康+购物中心”在未来擦出更多火花。

06

新链接：购物中心与商户的滴灌共生

“泰山不拒细壤，故能成其高；
江海不择细流，故能就其深。”



作者

陈华景 滴灌通副总裁

产业生态联盟负责人，负责对接商业地产等产业上下游资源、公共服务资源，负责新业务、新模式的摸索创新。加入滴灌通之前，先后供职于麦当劳和阿里巴巴。在麦当劳期间，负责全国外卖业务。在阿里巴巴期间，负责地产和生活服务行业解决方案。



滴灌通

滴灌通是连接中国小微企业和全球资本的创新投资和金融科技平台，由国际知名金融家、香港交易所前总裁李小加先生和东英金融集团创始人张高波先生共同创办。滴灌通开创性地以股和债以外的第三类创新融资方式——收入分成模式，为小微企业提供最适合的稳定合规的长期资金，赋能小微创业者，支持小微门店成长和小微实体经济的发展，打造一个更具包容性的和可持续发展的全新金融市场。截至今年10月，滴灌通已经完成超1400家实体门店的投资落地。

2022年8月17日，印力集团与滴灌通、龙柏资本于长沙岳麓山举行战略合作签约仪式。三方就科技赋能的创新投资模式展开合作，将基于互相良好的信任关系，积极推进业务发展，实现资源共享、优势互补，打造新型合作典范，共同助力小微经济发展。



基于战略合作关系，三方将充分发挥各自优势，实现资源互补。共同探索业务模式和合作机制，包括品牌拓展、投资、系统和数据建设等多维度的合作。

那么，此次合作如何赋能于小商户，从而构建起购物中心与商户的新型链接关系？

01

寒冬渐至， 小微企业亟需肥料滋养

随着营商环境的飞速完善，我国目前的市场主体已达到1.5亿户，比十年前的数据净增加约1亿户，其中民营市场主体的个体工商户达到1亿户。小微企业已成为我国经济和社会发展的重要推动力量。疫情期间，我国经济展现出强大韧性，原因之一就是因为有为数众多的小微企业。

有一个形象的比喻，小微企业是市场经济运行的微观基础和国民经济发展的“毛细血管”，保住这些小微市场主体，就是保证经济社会发展的“毛细血管”不被堵塞，从而避免影响经济循环。

而疫情之下，小微企业面临难以规避的经营风险，首当其冲的便是资金流的枯竭。“施肥还得要施到根上，根壮才能枝繁叶茂。”小微企业的发展正是中国经济的“根”，如果说企业是中国经济的细胞，那么小微企业则是其中最密布且又最具活力的部分——它植根于中国经济的最基层，有着极其重要的经济兜底作用；它遍布各行各业，体小量大，凭一己之力支撑起体量可观的就业人口规模。

国家政策关注小微企业，既是对小微企业经济地位的认可，也旨在以实在的现金流，助力小微企业规避风险、度过难关。

如果把经济单位继续拆解，其实每一个实体商户，每一个实体门店都是一个小微企业，他们更加面临着资金和发展的难题。实体门店和购物中心、商业地产密切相关。在共生共荣的关系下，如何解决他们的资金和风险问题是印力长久的思考。

02

小商户面临着 更难的金融环境

从商业角度看，最大的小微企业群体就是小商户。

小商户单体规模小、承受风险能力低，并且抵押物有限，违约率和死亡率高。因此投融资特别难，这不仅在中国如此，也是一个世界性的难题。

小商户投融资难主要难在面对“三座大山”：(1) 难透明、(2) 太分散和 (3) 难标准化：

它们个体规模太小，很难承担中介费用，难以提供透明的经营信息；

它们遍布大江南北，太分散，机构投资者很难进行海量投资部署；

它们太难标准化。传统通行的标准化债务融资方式不太适合小微经济的发展规律。债务工具的还本付息节奏比较僵化，很容易和小商户的经营现金流节奏产生错配。小商户的资金储备有限，一旦经营稍有波动，按时还款就会出现困难，很容易形成坏账和相互伤害。

在中国高度发展的数字化经济时代，帮助小商户找到翻过“三座大山”的创新金融模式成为可能。



03

滴灌助力小商户， 实现印力购物中心与 商户的深度合作与发展

实体门店中的小商户需要什么资金？

开设一家门店，首先需要的是开店投入，包括装修、设备、备货、租约押金、前期运营资金等，统称开店资金。正常运营之后，可能会需要一部分周转资金。

开店资金适合用信贷资金或股权投资筹措吗？

答案是否定的。理由是：

- 1) 开店资金是长期资金，单店经营波动很大，和信贷产品僵硬的还本付息周期，很容易错配；
- 2) 新店没有经营历史，难以获得信贷资金；
- 3) 实体门店大多只是一张租约，没有有形资产，缺乏抵押品；
- 4) 做一家门店的股东，需要工商税务登记、利润审计等一系列工作，操作成本太高，不适合大规模投资。

小商户的融资难题既难以通过股权融资解决，也难以通过信贷筹措。滴灌通通过产品创新，开发出比股份更简单、更透明的融资产品-DRC，DRC是英文Daily Revenue Contract每日收入分成合约的缩写，代表滴灌通和门店签署的每一份合约，约定了滴灌通和门店之间的投资和收入分成关系，包括：滴灌通投多少钱？分享门店收入多大的比例？分多长时间？分成比例如何调整？等等。

DRC不是“债”，如果经营失败，门店没有还本付息的义务，滴灌通会自己承担投资损失。DRC也不是“股”，不会摊薄老股东权益，不会享有股东权利，不会永久参与分红，当然更不会享有股权增值的好处。DRC分享的，仅仅是门店一段时间、一定比例的收入。

DRC在设计思想上，充分兼顾了门店和投资者的利益诉求。

对品牌商或连锁企业，和希望投资它们的投资者来说，滴灌通模式不是债权，也不是股权，而是一个收入现金流的折现融资，是回到了金融的本质。与现在世界其它现金流融资不同的是其现金流折现，基于每一个门店，基于每日，数字化地自动回收。与债务相比，承担投资风险；与传统股权相比，不是永久性股权摊薄。它是以门店为主体的品牌商和连锁店生意的增长资本。



04

在数字时代，如何在 资金层面赋能实体门店？

滴灌通是由国际知名金融家、港交所前总裁李小加先生和东英金融集团创始人张高波先生共同创办的创新投资和金融科技平台，是科技赋能收入分成模式的开创者，旨在数字时代里做实体门店的赋能者。



“滴灌通”的名字，灵感来源于以色列农业滴灌技术。以色列借助于滴灌技术，将一个缺乏水资源的国家发展成农业强国。滴灌通的使命是，用数字化的手段，把国际资本精准引到小微企业。在支持小微企业发展，创造就业，走向共同富裕的同时，为投资界带来一个高度透明、回报优良、流动性好的全新资产类别。滴灌通有两个具体而切实的十年目标，即在数字化新时代里：

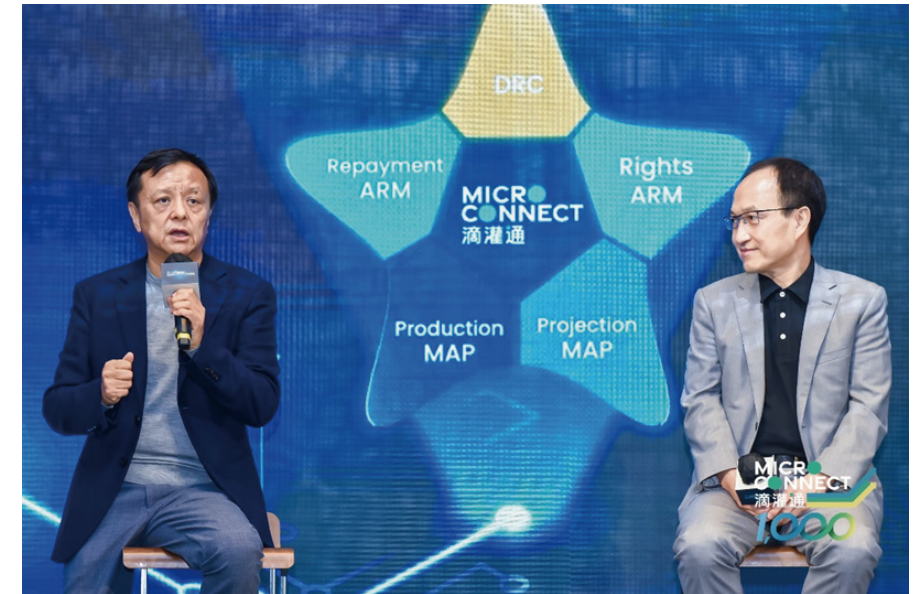
- 一、帮助一百万小微企业实现年利润超过一百万人民币；
- 二、支持一千万个高质量、社会包容、环境友好的就业岗位。

为了实现这一蓝图，滴灌通开发了一套服务小微实体门店投资的作业系统，称为“滴灌星”系统。以高效率、大规模和可持续的方式，用简单、便捷和精准的工具体系，系统性地去寻找和发现小微门店投资的蓝海。

2021年春天，滴灌通创始人李小加在全国政协做了一个提案，《关于创建“滴灌通”系统，将全球流动性过剩精准引入中国中小企业的提案》。就此，“滴灌通”这一专注解决小微企业融资问题的创业项目从一个提案开始落地。滴灌通正如其名，将金融的活水，以高效节能节约的方式，精准传输水源给到需要的每一个植株。放眼一个繁荣昌盛的社会，万亩良田的欣欣向荣，不仅在于万亩，更在于每一根需要饱含水分的麦穗。而小微企业，正式在那金灿灿的麦穗。

小微企业对国家很重要，对社会很重要，对投资也很重要。小微企业是中国经济发展的基石。在国家构建的国内国际双循环新发展格局中，扩大内需是内循环的战略基点。因此毫不夸张地说，小微企业能否健康发展，直接影响着内循环的战略基点是否扎实牢靠。小微经济根植于中国经济的最基层，每一个小微企业背后，都站着靠双手创造财富、靠拼搏改变命运的劳动创业者，它们与老百姓的生活息息相关，可以说无论多么重视小微经济都不为过。小微企业作为充满活力的庞大群体，有着持续发展的扎实基础。虽然单体投资价值不大，但作为一个整体，它将是全球投资者还未能进入的一片投资蓝海。如果可以海量部署，一定能够成为全球最重要的、以人民币计价的资产类别。

所以专注小微经济和小微企业，这是正确的事，也是该做的事。

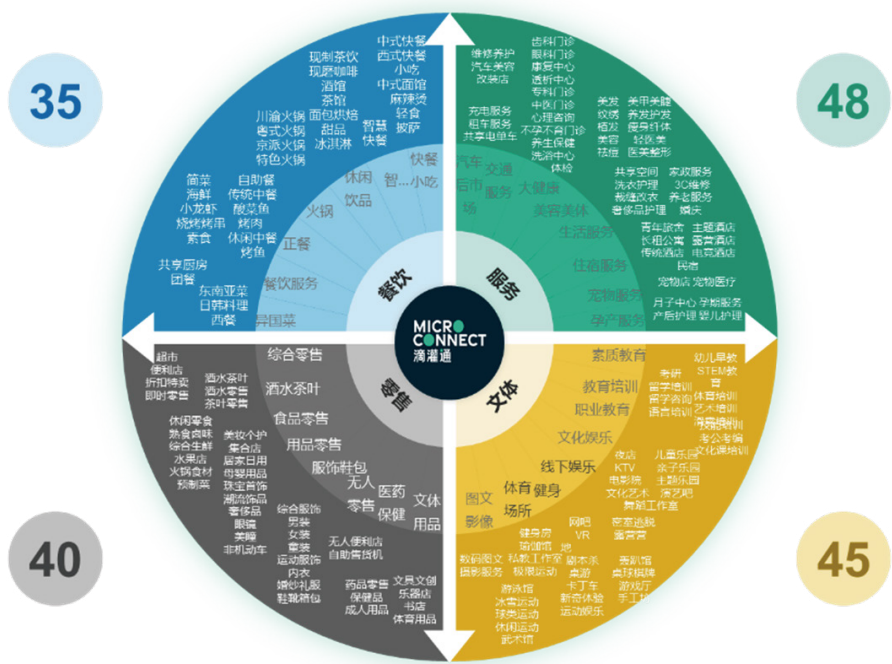


数字化的抓手和同甘共苦的产品是DRC创新模式的两大要素：

数字化的抓手 —— 中国经济数字化的普及，解决了小微企业的信息透明化问题。在中国，即便是普普通通的小餐厅也大多使用信息化管理软件和移动支付系统。

同甘共苦的产品 —— 最适合小微实体门店发展的、最为可靠透明的方式，是直接投资。通过收入分成的方式实现这样的类股权投资又可以有效风控，降低成本。

截至2022年10月底，滴灌通投资的门店已经遍布全中国30个省市自治区，120多个城市，涉及餐饮、零售、服务和文化体育四大行业，100多个品牌，1400家门店，就是1400个小微企业，关系着1万多个就业岗位和背后的家庭。



05

印力集团、滴灌通及龙柏资本的战略合作，赋能小商户、助力小微经济发展

此次合作，对印力集团而言，能够对品牌的孵化及品牌在印力体系的发展提出了模式构建基础，同时，印力能够通过合作，在商业管理的增值服务方面，提供助力。

龙柏资本则将挖掘、孵化有价值的项目进行长期投资；特别是对于印力商业地产中的小微门店而言，滴灌通的出现，抽离了过往股权资金、信贷资金带来的融资门槛，精准引入最适合小微门店发展规律的长期资金。

此次印力集团与滴灌通、龙柏资本的战略合作，是广泛连接生态伙伴，深度共建小微生态的进一步体现，三方将深入合作、协同发展、携手开创新篇章。

06

创新金融模式和商业地产的未来构想

中国今天的数字化高度普及，特别是在消费经济里面的高度普及，使得中国是世界上唯一一个已经率先实现无现金社会的经济体，在无现金社会里面最大的机会，而且是目前没有充分完成利用的，就是金融世界的彻底改造和颠覆。

在印力与滴灌通、龙柏资本的合作模式中，商业地产是骨架，支撑起了大量的商业，各种各样的供应链是血管，数字化系统则是神经网络，有了骨架和神经网络的支撑和联络，资本就可以走进毛细血管，走进实体经济的深处，把每个地方的肌肉群强壮起来，真正创造一种新的、对劳动创业者有利的模式，同时又可以振兴当地经济、带动共同富裕，让商业地产真正起到骨骼的作用，撑起商业生态发展。

“泰山不拒细壤，故能成其高；江海不择细流，故能就其深。”小微门店虽小，但贡献的经济价值、社会价值不小，其社会地位和重要性不“微”。一个个小店是就业岗位的重要来源，是人间的烟火，和“高大上”一样，是中国的生机，也是购物中心的生机。

峥嵘20年 印力集团发展历程



作者
隋啸

印力集团品牌合伙人

本科广州暨南大学毕业，研究生就读于香港浸会大学。曾任深圳卫视时政记者，纪录片导演。多年国家、省市级时政类新闻采编经验，如全国两会报道、光明滑坡等重大突发新闻报道等；组建新媒体短视频团队，产出100+条视频与图文产品，全网播放量超1000W+，多次获得省、市级新闻奖项；作为深圳记者代表，随深圳援鄂医疗队赴湖北支持抗疫；纪录片《是身如焰》获第十一届“中国国际新媒体短片节”特别观察奖；成为最年轻的深圳新闻英才奖获得者。



1992年2月18日，邓小平兴致勃勃地来到上海第一百货商店视察。摄影：张蔚飞

1992年，中国社会消费品零售总额仅为美国的9.9%。到2019年，中国社会消费品零售总额411649亿元，比上年名义增长8.0%。美国同年社会消费品零售总额则为62375.57亿美元，同比上涨3.6%。考虑到中美社会零售总额的增速差异，中国正在迅速成长为世界第一大单一消费市场。

不到三十年发生如此巨变，原点还得从改革开放说起。

1992年小平南巡，在上海完成了一桩心愿——逛百货大楼。既是完成夙愿，也是体会改革开放以来零售发展的成果。南巡讲话，提出要建立社会主义市场经济体制，国务院随后发布《关于商业零售领域利用外资问题的批复》，零售市场对外资企业部分开放。

改革开放带来城镇化浪潮迭起，轻工业的发展逐步跟上，中国人的消费意识开始萌芽，揣着刚刚鼓起的荷包，他们迫切地希望找到消费的出口。中国零售的变革拉开了序幕。

政府开始计划引入和建设购物中心的计划始于80年代末，但第一个真正意义上的购物中心是1996年的广州天河城。随后中国加入世贸组织，行业发展进入快车道。2003年之后的十年，开发商们纷纷在各自的区域和地块跑马圈地营建购物中心。

敬畏专业 专注商业地产的纯粹玩家

2003-2007



2001年，中国加入世贸组织是中国深度参与经济全球化的里程碑

2001年，中国加入世贸组织，承诺三年内向外资开放零售和分销领域。2004年，商务部发布《外商投资商业领域管理办法》，零售业对外资全面开放。由此，很多人得出2005年为“零售元年”的说法。

商务部数据显示，1992年到2004年，十二年间商务部批准的外商投资零售企业总共314家，而2005年1月到9月，这个数据就达到了554家。在这个进程中，整个零售业迎来了飞速发展。

公司创立与时代进程密不可分。当时的政策规定，外资零售企业进入中国的市场必须和中国公司合作，并且由中国公司持股至少35%，而沃尔玛彼时的合作对象就是深国投。伴随着中国加大对外开放程度，沃尔玛迫切需要加快扩张中国市场，于是催生了一家专为其承建商场并部分招租及运营的公司——深国投商用置业有限公司，这就是印力的前身。

有了深国投加持后的沃尔玛开始了惊人增长，同时作为世界500强，强大的品牌效应能力促使沃尔玛成为了一二线和一些有竞争力的三线城市招商引资的重点对象，竞标商地更具竞争力。

深国投商用置业有限公司于2003年4月成立，6月，第一个项目“深国投宝安购物广场”就破土动工，年底，公司还只有27名员工，就已经相继成立五个项目公司，对六个项目开始了前期投入。



2003年，印力第一个项目“深国投宝安购物广场”破土动工

创立初期，公司管理团队就定下了专注商业地产唯一一条赛道的发展战略，因为只有**专注**，才能够把事业做得专业、做得长久。也是基于这份专注和与外资长期合作的基础，公司很早就与摩根士丹利、凯德、西蒙等国际资本合作，并建立起“开发+商业+金融”的运作模式——深国投商置负责前期的拿地和中期开发建设；凯德和西蒙负责后期的项目招商和经营管理；大摩、凯德与西蒙提供资本支持。



2005年，公司与嘉德置业签约



2005年，公司与摩根、西蒙签约



2006年，苏州项目奠基仪式



2006年，常熟项目奠基仪式

2006年，深国投商置引入美国普洛斯作为重要股东。



作为中国最早接触国际资本、最受外资青睐的商业地产公司，印力早期借助与各路资本巨头们的合作，短期迅速扩张，2006年拥有60多个项目。同一时期，印力奠定了对于自身产品的定位，即服务中国主流家庭的消费升级。同时，通过持续学习西方先进的管理经验，印力逐渐积累总结出自身的经营理念和企业文化，并且打造出一个专注于商业地产的专业管理团队。

拥抱变化

金融风暴锻造产业全链条能力

2008-2015



2008年，由美国次贷危机引发的金融海啸席卷全球。

2008年全球金融环境恶化，外资股东受金融海啸影响，大大减缓了投资步伐。外资合作伙伴受到金融危机的影响，相继收缩投资战线，不能如期向项目注资，部分项目建设难以推进，公司到了生死存亡的时刻。

即使是公司经营最困难的时期，彼时的印力仍然坚定地看好中国经济长期稳定发展，对于专注商业地产这条赛道毫不动摇。为了活下来，印力在穿越周期的过程中做了很多努力，从底层逻辑看，可以概括为三大核心。

一是核心能力，原本只需要负责前期拿地和中期开发的印力，不得不开始学习如何接手全链条各个端口的业务，填补因外资、外企撤走留下的缺口。印力在危机中倒逼改革，压力转化为能力，逐步成长为一家成熟的购物中心运营商，锻炼出覆盖商业地产产业全链条的管理能力；

二是核心资产，聚焦核心资产，通过流转和出售保有面向未来最具竞争力的产品。通过资产置换和回购，印力保留了印象城主力产品线和深圳印力中心等核心项目。同时处置部分资产，缓解经营压力。这一系列动作使经营更为聚焦。

三是核心团队，骨干团队是公司的灵魂，团队在，未来就在。一方面危机印证了公司的凝聚力，危机期间关键岗位几乎没有人才流失，另一方面筑巢引凤，从市场和合资公司中招纳人才，从那时起，建立起了一支行业顶尖的商业运营团队。

2010年，深国投商置成功在海外发行了中国第一支零售地产的私募基金，专业能力进一步得到市场认可。

2013年11月，经过金融危机冲击的几年沉淀后，印力的经营管理能力得到了黑石青睐，黑石入股后，并购位于沈阳、天津、南京、长沙、武汉等城市的9大商业项目交由深国投管理，涉资60多亿元，共获得了79万平方米建筑面积的商业物业。2015年2月，深国投商置更名为印力集团。同一时期，以印象城、印象汇、印象里为核心的产品线矩阵初步成型。



2009年深国投商置与嘉德关于项目资产置换的签约仪式



2008年，第一座印象城常熟印象城开业



2009年，苏州印象城开业



2009年，苏州印象城开业



2013年10月31日邀请黑石集团、工银国际入股庆祝会



2015年2月6日集团正式更名为印力集团

联手万科 成为中国头部商业地产平台

2016-



2016年11月，万科公告宣布将通过成立投资基金以128.7亿元收购印力集团96.55%的股权。完成收购后，万科随即将旗下部分商业地产项目交由印力管理。

万科坚持为普通人提供好产品、好服务，以“人民的美好生活需要”为中心，深入践行“城乡建设与生活服务商”战略。

在企业愿景和战略定位方面，印力与万科高度匹配；从业务上看，印力的加入，有助于万科在巩固住宅开发和物业服务固有优势的基础上，更好地完善自身生态体系。在当年年报中，万科强调：“印力拥有成熟的商业开发和经营管理能力，此次战略投资将为双方带来巨大的资源协同效应。”

随后，印力在2018年初对凯德商用在中国的20家购物中心进行打包收购，并更名为印象系列。在商业体量扩增的同时，为盘活商业地产存量、推动资产证券化，印力自2017年起，连续发行“中金-印力深国投广场信托受益权资产支持专项计划”、“中金印力-印象1号资产支持专项计划”、印力第一单类REITs“中信金石-深圳龙岗万科广场资产支持专项计划”、“中信证券印力-印象2号资产支持专项计划”等CMBS产品。



2017年10月，“中金-印力深国投广场信托受益权资产支持专项计划”完成发行



2022年，印力集团董事长丁力业在万科媒体会上发表主题演讲

多次成功发行CMBS产品，不仅让印力在境内资本市场上完成了比较成功的探索与尝试，获得了市场的青睐与认可，同时也能够佐证印力在资金实力、优质物业资产、商业运营经验等多方面的综合竞争力。

在2022年万科媒体交流会上，印力集团董事长丁力业表示：印力自2016年成为万科一员，项目收入和利润均实现23%的年复合增长；项目数量目前已超过160个，在管面积近1200万平方米，遍布50余个城市。无论是从资产规模还是品牌影响力，印力都无疑是中国商业地产的头部企业。

不忘初心

长期主义是价值观，也是方法论



当前，世界百年未有之大变局加速演进，新一轮科技革命和产业变革深入发展，国际力量对比深刻调整，世纪疫情影响深远，全球性问题加剧，中国发展面临诸多挑战。印力如何穿越新的经济周期，在新时代有新作为？

回顾印力发展史，从乘着中国加入世贸的东风，率先进入商业地产赛道，探索“开发+商业+金融”经营模式，到遭遇金融危机凤凰涅槃，锻造自身能力，再到成为万科一员，逐步建立起行业领先优势。这二十年里，印力经历了至少两次金融危机，还有一次非典，一次新冠。印力穿越经济周期的底气，来自于那些共过患难、携手同行的伙伴，一是超过12000个合作商户品牌，二是超过2000万印力会员以及每年超6亿的商场客流量。

印力的文化自信则来自一以贯之的三种品质：敬畏专业、拥抱变化、长期主义。

敬畏专业源于印力创立初期，管理团队就认准商业地产一条赛道，保持“任尔东西南北风，我自岿然不动”的战略定力。正因为这份“只有专注做一件事才能把它做好”的纯粹，尽管不依靠销售物业反哺的路走得很辛苦，却走得越来越宽，越来越长远。

近年来印力仍然在不断进化，引领行业发展。印力组建数字化办公室，持续对商场进行数字化改造，从多元触点中学习和分析客户的需求与偏好，更精准地为商户洞察和服务消费者。

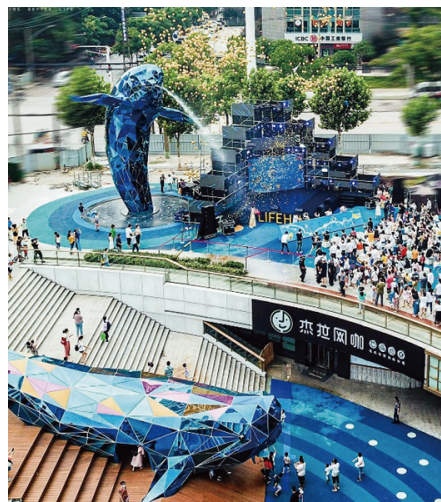
印力自2020年起连续三年撰写《印力商业洞察》，系统性展开对消费者洞察、科技变革、场景运营等方面的分析与研究，在总结中提升，在分享中进步。



拥抱变化源于商业瞬息万变的特点，因为客户的需求一直在变，印力的产品和服务也随之而变。印力提出“城市生活枢纽”(HUB)的概念，将购物中心从一站式消费目的地，转变为体验中心、消费中心、生活中心，并深度挖掘和融入在地文化，主动连接城市和社区中的各种公共功能，与城市共振、共融、共生长。



上海南翔印象城MEGA



武汉青山印象城

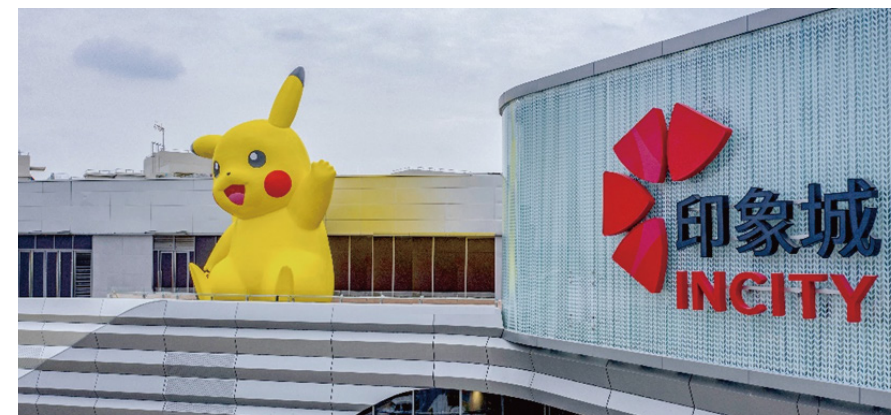
长期主义源于印力始终履行企业社会责任，坚持可持续发展。在全社会低碳转型的背景下，绿色商场已经成为低碳城市中的生态方舟。



2019年，上海七宝万科广场获得LEED金级认证；2021年，上海南翔印象城MEGA获得LEED铂金级认证，成为上海首个纯购物中心体LEED铂金级认证项目；上海松江印象城也获得LEED金级认证；温州印象城MEGA获LEED预认证。对绿色建筑与绿色运营的持续探索正源于长期贯彻的可持续发展理念与前瞻性布局。



上海七宝万科广场



上海松江印象城



温州印象城MEGA

除此之外，印力还以印力公益基金会作为依托，致力于捐资助学、扶贫救灾、资助志愿者活动等公益事业。近年来，印力持续关注活跃在珠三角海域的中华白海豚的生存状况，通过在商场开展公益课堂，为消费者普及保护生物多样性的相关知识。



印力公益基金会持续支持关于中华白海豚的水下声学研究，通过水下声音数据的收集，进一步了解海洋噪音对于中华白海豚的影响以及中华白海豚活跃区域，从而更好地为海豚保护区和海洋空间规划提供合理建议。



印力二十年来守住一份初心只做一份事业，那就是拥抱最广大的消费者，服务好民生，服务好广大中国家庭的消费升级，这份初心，未来也不会改变。同时，因为见证了无数中国品牌的崛起，陪伴了一代又一代中国家庭的成长，印力也很幸福，很有成就感和使命感。

未来的中国，广阔天地，大有可为。印力诚挚邀请所有利益相关方，一起在变局中开新局，共创商业繁荣新时代。

SCPG GROUP

印力集团

印力集团于2003年成立，以国际化的视野专注于消费场景投资、开发和运营管理业务贯穿商业不动产领域的全价值链。

2016年，印力成为万科集团成员企业，自身的商业资源、业务平台和开发管理能力得到进一步提升。截至目前，运营管理项目150余个，遍布全国50多个城市，资产规模超1,000亿，管理面积超过1,200万平方米。

印力将一直秉承“以客户为中心”的理念，为城市主流家庭的美好生活提供品质体验，为推动城乡建设与消费升级贡献力量。

ABOUT SCPG

创立印象系列品牌 打造全线产品矩阵

INCITY MEGA
INCITY
VANKE MALL
INREACH
INPLACE

城市级体验中心

一日微度假目的地

10KM⁺

10公里全客群全品类需求；
满足更远跨区域客户度假休闲、
文化探索的独特体验需求



区域级消费中心

乐享欢聚之城

3公里内中产家庭(以及部分商务客群
和年轻客户)，满足年轻家庭休闲购
物、社交娱乐、健身运动等品质消费

3KM



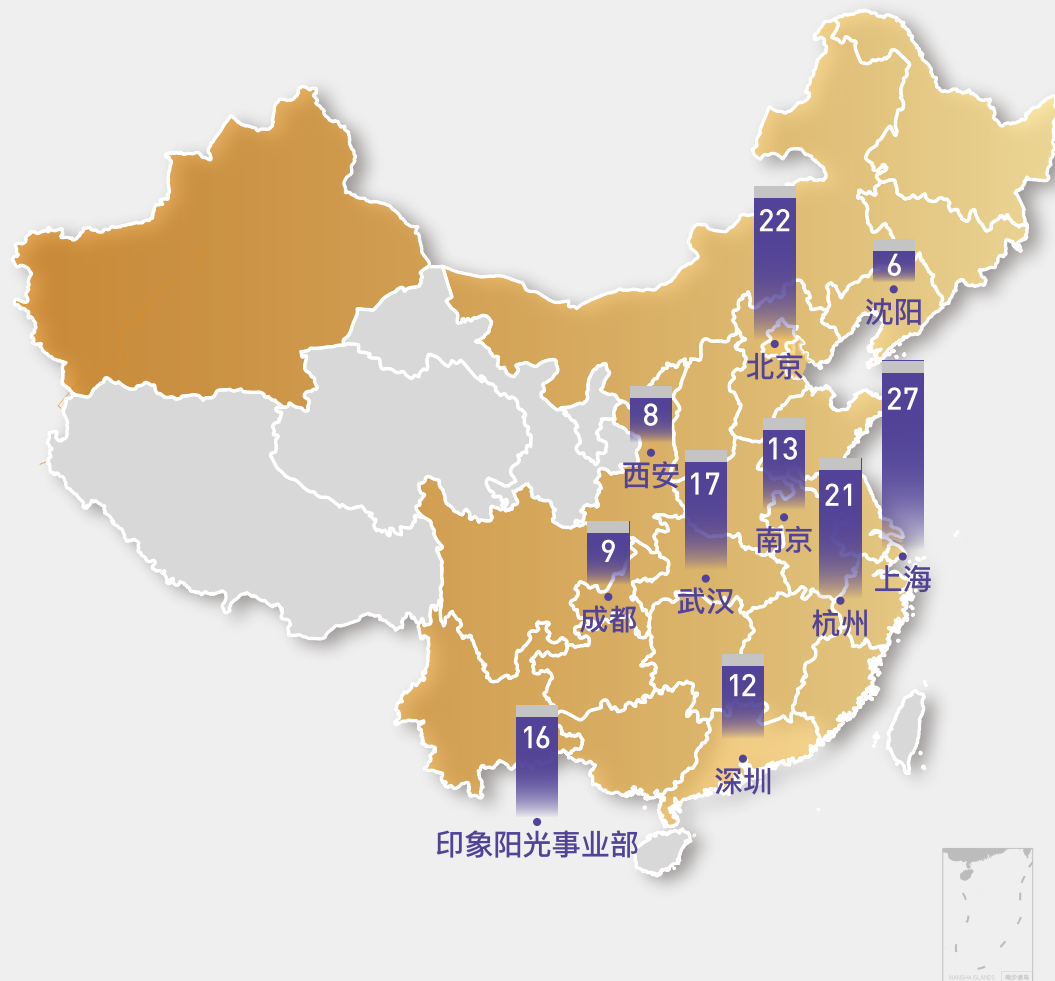
社区级生活中心

便捷邻里之家

1KM

1公里内居民采购生
鲜日用的基本高频
需求

深耕核心区域 构筑全国领先的商业版图



常熟印象城

建筑面积：84,000m²
商业面积：38,500m²
主力店：常客隆
停车位：439
开业日期：2008/6/5



南通印象城

建筑面积：147,000m²
商业面积：119,500m²
主力店：吉麦隆
停车位：1,800
开业日期：2017/9/28



苏州印象城

建筑面积：137,100m²
商业面积：96,000m²
主力店：永辉超市、优衣库、MUJI、牧歌纯K、西塔老太太
停车位：1,000
开业日期：2009/9/28



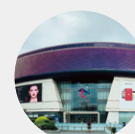
上海南翔印象城MEGA

建筑面积：337,000m²
商业面积：189,000m²
主力店：开心麻花、CGV、ZARA、meland、永辉
停车位：3,300
开业日期：2020/8/25



上海七宝万科广场

建筑面积：240,000m²
商业面积：149,000m²
主力店：APPLE、CGV、bit
停车位：1,510
开业日期：2016/10/30



上海漕河泾印象城

建筑面积：56,000m²
商业面积：30,000m²
主力店：POPMART、T11
生鲜超市
停车位：1,800
开业日期：2021/5/28



上海莘庄维璟印象城

建筑面积：160,000m²
商业面积：120,000m²
主力店：盒马鲜生、星聚会KTV
停车位：2,600
开业日期：2017/5/26



上海松江印象城

建筑面积：153,000m²
商业面积：97,000m²
主力店：CGV双层旗舰店、永辉精致超市
停车位：1,113
开业日期：2021/11/21



上海西岸凤巢

建筑面积：75,000m²
商业面积：51,700m²
主力店：奈尔宝、三体沉浸式科幻体验“引力之外”
停车位：500
开业日期：2021/12/23



27+ 总项目数
* 部分项目展示

上海
SHANGHAI

运营管理项目

遍布全国城市

资产规模

管理面积

150+ **50+** **1000+** **1200万**^{m²}

万科集团2022位列《财富》世界500强第178位

印力集团数年荣获中国商业地产TOP100前三名



宁波鄞州印象城
建筑面积：125,926m²
商业面积：74,100m²
主力店：华润万家
停车位：780
开业日期：2012/12/28



杭州西溪印象城
建筑面积：251,100m²
商业面积：164,500m²
主力店：山姆
停车位：2,654
开业日期：2013/5/10



杭州金沙印象城
建筑面积：161,500m²
商业面积：98,000m²
主力店：百老汇、优衣库、MUJI
停车位：1,285
开业日期：2019/6/16



宁波海曙印象城
建筑面积：164,100m²
商业面积：109,400m²
主力店：永辉
停车位：1,400
开业日期：2020/12/18



南宁印象城
建筑面积：127,200m²
商业面积：111,200m²
主力店：百盛、沃尔玛、昊天数码
停车位：345
开业日期：2004/7/17



深圳印力中心
建筑面积：96,600m²
商业面积：70,600m²
主力店：山姆
停车位：2,008
开业日期：2005/12/28



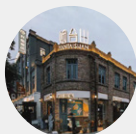
佛山印象城
建筑面积：90,300m²
商业面积：68,000m²
主力店：沃尔玛
停车位：512
开业日期：2008/4/28



**印力汇德隆
杭州奥体印象城**
建筑面积：239,618m²
商业面积：157,600m²
主力店：山姆
停车位：2,380
开业日期：2021/9/30



温州印象城MEGA
建筑面积：235,800m²
商业面积：111,800m²
主力店：精品超市
停车位：1,800
开业日期：2021/11/26



福州烟台山
建筑面积：63,000m²
商业面积：55,000m²
主力店：有粮酒店
停车位：596
一期2021/10/30
二期2022/9/30



南宁长虹路万科广场
建筑面积：75,900m²
商业面积：25,500m²
主力店：天和超市
停车位：472
开业日期：2022/11/23



顺德印象城
建筑面积：59,847m²
商业面积：44,378m²
主力店：沃尔玛、H&M、UNIQLO、卢米埃
停车位：491
开业日期：2010/1/29



珠海印象城
建筑面积：110,600m²
商业面积：51,400m²
主力店：山姆
停车位：1,555
开业日期：2016/5/28



惠州印象城
建筑面积：123,500m²
商业面积：64,100m²
主力店：山姆
停车位：1,500
开业日期：2021/4/28



HANGZHOU

杭州

12⁺
总项目数
* 部分项目展示SHENZHEN
深圳BEIJING
北京22⁺
总项目数
* 部分项目展示

北京印象城
建筑面积：72,600m²
商业面积：53,200m²
主力店：BHG北京华联
停车位：360
开业日期：2010/4/28



青岛未来城万科广场
建筑面积：118,400m²
商业面积：77,000m²
主力店：家家悦、浙江时代院线
停车位：788
开业日期：2022/12/16



济南印象城
建筑面积：156,600m²
商业面积：113,500m²
主力店：盒马鲜生
停车位：3,500
开业日期：2019/6/1



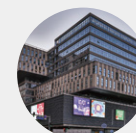
北京住总万科广场
建筑面积：79,300m²
商业面积：58,800m²
主力店：永辉
停车位：588
开业日期：2016/5/1



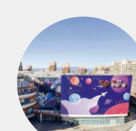
天津西青万科广场
建筑面积：96,000m²
商业面积：74,000m²
主力店：萬家MART、横店影城
停车位：675
开业日期：2023/10/1



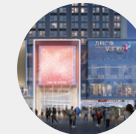
北京万优汇
建筑面积：76,600m²
商业面积：71,000m²
主力店：盒马鲜生、中影影院
停车位：482
开业日期：2021/5/1



昌发展万科广场
建筑面积：51,000m²
商业面积：51,000m²
主力店：盒马鲜生
停车位：300
开业日期：2018/10/1



北京万科半岛广场
建筑面积：127,700m²
商业面积：95,600m²
主力店：永辉
停车位：1,130
开业日期：2015/4/26



烟台万科广场
建筑面积：53,100m²
商业面积：39,000m²
主力店：家家悦、中影国际数字影城
停车位：692
开业日期：2022/12/24



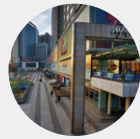
太原印象城
建筑面积：82,300m²
商业面积：57,400m²
主力店：优衣库、CGV影城
停车位：1000+
开业日期：2020/5/30



天津西青印象城
建筑面积：266,500m²
商业面积：160,800m²
主力店：Aeon 永旺、BIGOFFS超级折扣
停车位：3,050
开业日期：2016/12/23



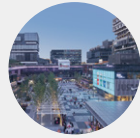
天津宝坻万科广场
建筑面积：55,400m²
商业面积：42,000m²
主力店：萬家MART、横店影城
停车位：370
开业日期：2023/12/22



西安太白印象城
建筑面积：97,900m²
商业面积：66,000m²
主力店：盒马鲜生、MJstyle、H&M
停车位：639
开业日期：2011/10/18



西安龙首印象城
建筑面积：148,100m²
商业面积：96,900m²
主力店：华润万家、CGV影城、UR、优衣库
停车位：1,205
开业日期：2015/12/26



西安曲江创意谷
建筑面积：148,000m²
商业面积：99,000m²
主力店：永辉超市bravo、卢米埃影院
停车位：1,396
开业日期：2018/12/30



新疆天山万科广场
建筑面积：113,100m²
商业面积：81,700m²
主力店：迪卡侬、103电影公园
停车位：733
开业日期：2021/6/25



西安长安万科广场
建筑面积：东区-649,00m²
西区-411,00m²
商业面积：东区-371,00m²
西区-318,00m²
主力店：华润万家、UME影院
停车位：756
开业日期：东区-2021/8/28
西区-2013/12/1



南京新街口印象汇
建筑面积：43,800m²
商业面积：25,600m²
主力店：沃尔玛、万达影城
停车位：137
开业日期：2004/1/1



徐州万科新淮中心
建筑面积：98,600m²
商业面积：79,900m²
主力店：苏果超市、CGV影城
停车位：625
开业日期：2021/11/11



南京江北印象汇
建筑面积：76,700m²
商业面积：56,700m²
主力店：沃尔玛
停车位：700
开业日期：2014/4/26



靖江印象城
建筑面积：104,200m²
商业面积：67,400m²
主力店：苏果超市、CGV、Ingym 银吉姆
停车位：672
开业日期：2021/12/31



合肥万科广场
建筑面积：129,400m²
商业面积：84,300m²
主力店：永辉、万达影城、金仕堡健身
停车位：920
开业日期：2019/5/11



XI'AN
西安
8+
总项目数
* 部分项目展示

13+
总项目数
* 部分项目展示

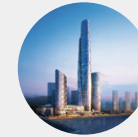
NANJING
南京



9+
总项目数
* 部分项目展示



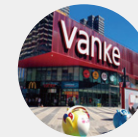
贵阳大都会万科广场
建筑面积：92,000m²
商业面积：45,500m²
主力店：北京华联超市、卢米埃影城、优衣库
停车位：1,299
开业日期：2016/9/15



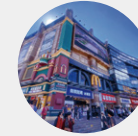
重庆陆海国际中心
建筑面积：96,000m²
商业面积：48,000m²
主力店：老佛爷百货、葛屋书店、blt超市、奈尔宝
停车位：2288
开业日期：2023/9/28



大连印象城
建筑面积：71,700m²
商业面积：41,300m²
主力店：比优特超市、万达影城
停车位：258
开业日期：2004/12/1



沈阳鹿特丹生活广场
建筑面积：31,600m²
商业面积：16,200m²
主力店：万维超市、亚惠、越众影城
停车位：363
开业日期：2018/9/22



哈尔滨印象城
建筑面积：124,700m²
商业面积：103,000m²
主力店：百盛购物中心、比优特超市、万达影城
停车位：399
开业日期：2005/4/28



贵阳印象城
建筑面积：154,500m²
商业面积：50,500m²
主力店：麦德龙、迪卡侬、CGV影城
停车位：1,812
开业日期：2019/12/8



成都印象城
建筑面积：102,600m²
商业面积：49,000m²
主力店：世纪百盛、完美世界影城、威尔士健身
停车位：1,349
开业日期：2021/6/26



重庆彩云湖万科里
建筑面积：34,700m²
商业面积：23,100m²
主力店：联合一百超市、俏巴渝
停车位：507
开业日期：2021/12/18



贵阳花溪大都会万科生活广场
建筑面积：33,900m²
商业面积：28,700m²
主力店：永辉超市、卢米埃影院
停车位：548
开业日期：2019/6/22



6+
总项目数
* 部分项目展示
SHENYANG
沈阳



沈阳印象城
建筑面积：131,800m²
商业面积：118,100m²
主力店：新加坡眼镜城、沃尔玛、百盛、UNIQLO、UR、海底捞、BIGOFFS
停车位：183
开业日期：2003/12/23



大连城市之光生活广场
建筑面积：42,000m²
商业面积：25,700m²
主力店：博纳影城、鼎龙健身
停车位：297
开业日期：2018/12/21

17+
总项目数

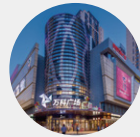
* 部分项目展示

武汉
WUHAN



南昌印象城

建筑面积：99,100m²
商业面积：55,200m²
主力店：山姆
停车位：1,259
开业日期：2017/11/28



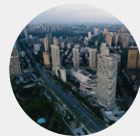
武汉新唐万科广场

建筑面积：71,000m²
商业面积：31,000m²
主力店：中百仓储
停车位：528
开业日期：2015/11/29



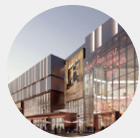
郑州金水印象汇

建筑面积：55,500m²
商业面积：36,000m²
主力店：BHG超市、奥斯卡影城、优衣库、海底捞
停车位：/
开业日期：2010/12/23



武汉青山印象城

建筑面积：228,600m²
商业面积：78,000m²
主力店：UME影城、沃尔玛、迪卡侬
停车位：2,000
开业日期：2017/11/25



长沙中心印象城

建筑面积：120,000m²
商业面积：49,000m²
主力店：潇湘影城、H&M、优衣库、MUJI、Do jump
停车位：700
开业日期：2012/4/28
焕新时间：2023/Q2



郑州高新万科广场

建筑面积：46,700m²
商业面积：26,000m²
主力店：大张超市、橙天巨幕影院
停车位：863
开业日期：2019/9/21

印象阳光事业部 | IN SHINE

Yangzhou

扬州印象汇

建筑面积：53,100m²
商业面积：37,600m²
开业日期：2009/6/18



Zibo

淄博印象汇

建筑面积：42,000m²
商业面积：27,300m²
开业日期：2008/1/17



Zhaoqing

肇庆印象汇

建筑面积：44,800m²
商业面积：29,000m²
开业日期：2009/5/1



Deyang

德阳印象汇

建筑面积：44,100m²
商业面积：30,300m²
开业日期：2009/8/28



Yibin

宜宾印象汇

建筑面积：39,400m²
商业面积：27,000m²
开业日期：2009/4/24



Yiyang

益阳印象汇

建筑面积：34,900m²
商业面积：23,500m²
开业日期：2009/7/18



Dongguan

东莞南城印象汇

建筑面积：44,500m²
商业面积：32,400m²
开业日期：2009/1/1



Foshan

佛山南海印象汇

建筑面积：65,500m²
商业面积：34,700m²
开业日期：2006/12/20



Weifang

潍坊印象汇

建筑面积：48,900m²
商业面积：30,500m²
开业日期：2006/1/1



Quanzhou

泉州印象汇

建筑面积：42,900m²
商业面积：27,900m²
开业日期：2006/12/15



Maoming

茂名印象汇

建筑面积：37,900m²
商业面积：28,200m²
开业日期：2006/12/28



Zhangzhou

漳州印象汇

建筑面积：49,000m²
商业面积：31,000m²
开业日期：2006/8/29



Anyang

安阳印象汇

建筑面积：37,400m²
商业面积：25,800m²
开业日期：2010/6/9



Zhanjiang

湛江印象汇

建筑面积：47,300m²
商业面积：34,100m²
开业日期：2008/1/19



Chongqing

重庆沙坪坝印象汇

建筑面积：41,900m²
商业面积：27,100m²
开业日期：2008/4/8



Chongqing

重庆九龙坡印象汇

建筑面积：55,300m²
商业面积：28,500m²
开业日期：2006/6/30



部分重点筹开项目

印力未来将持续打造好产品、好项目、好服务，面向新时代的消费者，提供丰富且特色化的都市生活场景和体验。

根植天津城市特色，成为展示新城市生态、时尚、人文、活力的精神地标。

建筑面积:11万㎡
预计开业时间:2023年Q2



西安 万科印象城



匹配客质定位“都市灵感中心”，弥补区域空白且推升区域商业品质。旨在友邻相聚社交客厅、美好生活新体验地、独创新鲜有趣的城市空间。

建筑面积:7万㎡
预计开业时间:2023年Q2

代表包头商业2.0的全新时代，依托Life Hub场景链接与多元休闲空间，打造包头特色体验，文旅打卡与生态健康目的地，成为城市功能载体。

建筑面积:11万㎡
预计开业时间:2023年Q2



包头 印象城

上海 龙华会



与龙华寺历史底韵风貌相互映衬，并结合西岸的现代艺术氛围，以开放式街区，江南水乡建筑形态，融入时尚零售、沉浸式餐饮以及文创生活等业态。

建筑面积:15万㎡
预计开业时间:2023年Q3



重庆 万科印象城

重庆国际商务区的核心载体标志性项目，是在建的重庆第一高楼、已经封顶的西部第一高楼、跻身全球超高层建筑前20名。汇集国际化商业品牌，成就重庆商业地标。

总建筑面积:13万㎡
预计开业时间:2023年Q3



虹桥前湾 印象城MEGA

一个可持续生长的城市自然游乐场+N个“自然+”灵感生活方式集群

建筑面积:27万㎡
预计开业时间:2025年Q2

立足国际社区的站位 塑造森兰的独特品质，突破传统社区服务中心、体育活动中心、购物中心的多重壁。

建筑面积:16万㎡
预计开业时间:2025年Q4



上海 森兰印象城

OPENING PROJECTS