RESEARCH
REPORT ▶▶

中国连锁经营协会 CCFA China Chain Store & Franchise Association X 和桥机构 HEQIAO GROUP

后疫情时代
存量商业
调改升级与创新
研究报告

中国连锁经营协会&和桥机构 出品

RESEARCH REPORT ON
STOCK BUSINESS ADJUSTMENT,
UPGRADING AND
INNOVATION IN THE POST-EPIDEMIC ERA

引言

伴随城市化进程开始步入提质减速的阶段，优质商业用地资源紧缺，商业地产行业从土地驱动模式转变为存量改造的新格局当中。自 2017 年全国购物中心和百货的增量占存量比降到 20% 以下，商业地产行业开始从增量时代进入到存量时代。老旧商业升级改造亟需焕新升级，顺应新商业潮流。

商业地产行业一方面面临城市发展阶段上客观用地的限制以及自身在规划设计、业态组合上的老旧、不时髦，另一方面消费者自身也在进行更新升级，Z 世代消费者成为主流，更加看重体验感和情感上的满足，对商业场景创新的速度和形式具有更高的要求，打造场景化、沉浸式、主题化、怀旧风、融入 IP，引进复合业态等来实现内容和运营的差异化、精细化、合理化成为当下存量改造下场景创新的新思路。

再有当下互联网已进入 5G 时代，数字化、智能化、元宇宙，线上线下的融合也已经成为实体商业的标配和共识，老旧商业必须尽快通过改造追赶年轻消费者的需求与喜好，营造出圈场景、引进新型业态和热门首店，打造火爆商业话题，才能顺应新商业潮流，深入到行业发展的新格局中，引领商业新风尚。

中国连锁经营协会与和桥机构特推出《后疫情时代，存量商业调改升级与创新研究报告》，旨在解决行业对于存量商业改造的痛点、难点，通过对国内外存量商业调改升级与创新项目的深度剖析，探究出未来商业地产与零售在调改升级与创新过程中的新思路。

CONTENTS

目录

01 存量商业市场观察

- 市场现状分析
- 项目类型分析
- 相关政策分析

02 存量商业项目调改升级的思路探究

- 存量商业存在的痛点及难点
- 存量商业调改升级与创新的操作思路

03 国内外存量商业调改升级与创新的经典案例分析

- 国内存量商业调改升级与创新的经典案例
- 国外存量商业调改升级与创新的经典案例

04 存量商业调改升级的未来趋势分析

- 商业场景的革新
- 精准定位的革新
- 用于探索商业发展新的可能性

01

存量商业市场观察

在疫情常态化的发展中，商业地产也遭受着随时面临停工的风险，以及消费者对于进入封闭公共场所的恐惧，开放式街区逐渐代替封闭的盒子 Mall，开发更多公共空间，打造优质场景和主题街区，为消费者营造微度假一日游的新型购物中心和百货，成为存量改造过程中迫切需要解决的问题。

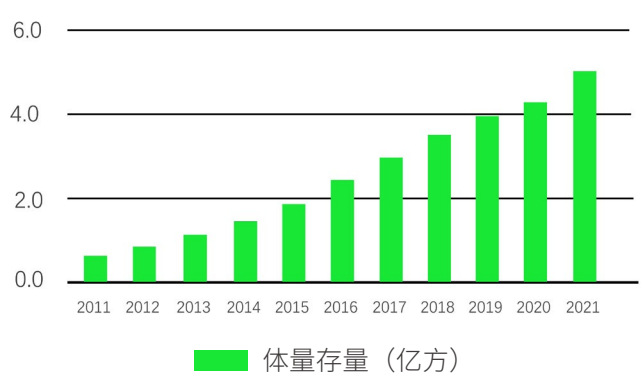
存量改造的新蓝海中也存在不少新商机可寻，一二线城市商圈内外竞争激烈，同质化严重，存量改造是脱颖而出的新机会，下沉市场目前消费水平提升，小镇青年成为消费主力，存量改造迎来广阔市场急需开拓。

因此存量时代下，老旧商业改造升级需要更多的范本让我们去参考、学习，最终找到适合自己的方向，讲自己的故事，顺应新的商业发展趋势，实现商业的更新与进阶。

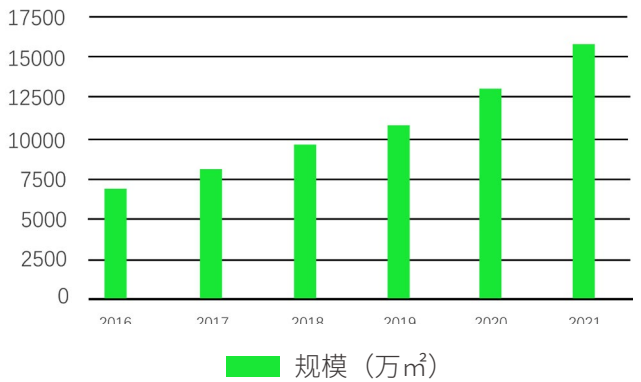
市场现状分析

商业地产正在从增量市场转入存量市场，据中国连锁经营协会统计，截至 2021 年底全国在营 3 万平以上购物中心约 6300 个。至 2025 年，预计购物中心存量超过 6 亿平方米，TOP30 的购物中心的存量规模近年上涨速度变快，可见存量改造的空间巨大。

2011 年 -2021 年中国购物中心存量表现



2016 年 -2021 年 TOP30 商业运营商购物中心存量统计



据 2021 年度《中国实体商业客流桔皮书》的报告中可知在存量购物中心数量 TOP10 中，存量改造主要集中在北上广深等经济相对发达的核心一二线城市，并且多数位于城市的核心商圈、成熟商圈，周边的商业、住宅配套趋于完善。

存量购物中心数量 TOP10

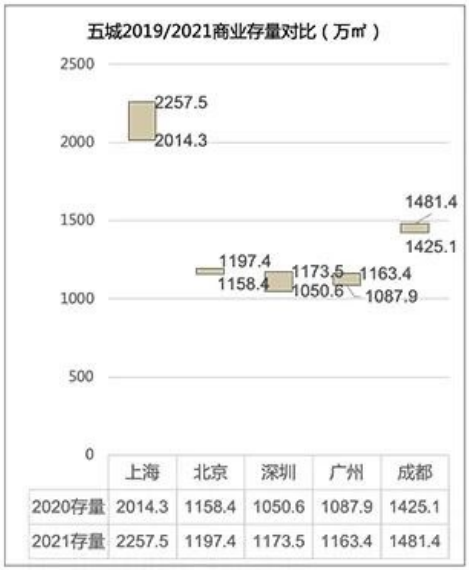
1	上海
2	北京
3	深圳
4	广州
5	重庆
6	成都
7	杭州
8	天津
9	西安
10	武汉

存量百货店数量 TOP10

1	北京
2	上海
3	广州
4	深圳
5	重庆
6	天津
7	成都
8	西安
9	杭州
10	武汉

2021 年上海商业存量居一线城市之首，全年新开业达到 243 万㎡，其中包括因 2021 年受疫情影响延迟开业的项目， 改造的总体量达 96 万㎡，占新开商业体量的近三分之一。北京、深圳、广州及成都存量商业也在近五年持续递增。

北京预计在 2025 年内完成新一轮改造计划，共拥有 52 个商圈，目前改造完成 22 个，剩余商圈将持续改造升级，形成 2-3 个千亿规模的世界级商圈。2022 年，商店一店一策及商街的改造与商圈的体制升级进行结合。2022 年不少项目改造已升级开业或正在启动，如 2022 年 1 月 19 日亮相的东安市场，正在改造的北京中关村广场。

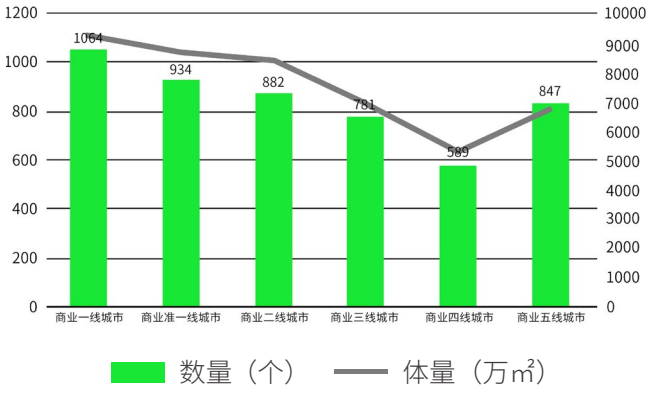


来源：RET 睿意德

数据来源 : 中商数据，统计量为 3 万㎡以上项目

而不少未开发的下沉市场也是潜在蓝海，商业准一线、二线、三线及五线城市（赢商大数据划分的城市商业线级）城市存量占比正逼近商业一线城市，分别为 934、882、781、847 个。

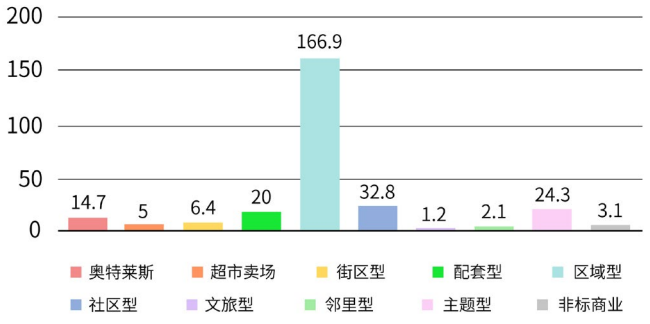
不同商业线级城市存量概况



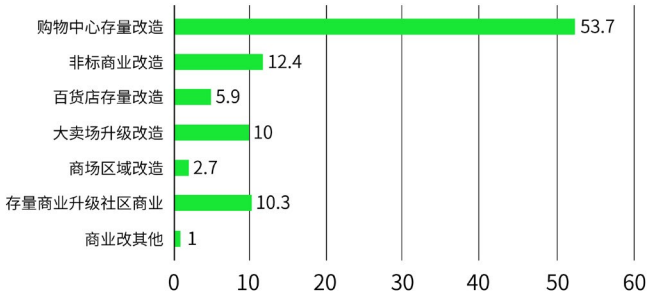
统计范围：全国 366 个城市（不含港澳台）管辖行政区内，商业建筑面积 3 万方及以上的购物中心
统计截止时间：2021-9-30
数据来源：赢商大数据

在 2021 年各类型存量改造项目体量统计中购物中心存量改造以 53.7 万平方米位居首位，第二位是非标商业改造，项目体量为 12.4 万平方米。发展购物中心和非标商业仍是主要的发展趋势。

2021 年各类型新增商业体量统计（万㎡）



2021 年各类型存量改造项目体量统计（万㎡）



图表来源：中国连锁经营协会、和桥机构、RET 睿意德、中商数据，各类型体量统计中包含 3 万㎡以下项目

在百货方面，不少百货仍以传统理念在经营管理，运营团队不够年轻化，店面形象、装修设计也需要更新换代。疫情之下，更是将一部分商品同质化、经营无特点的门店问题暴露出来，无论是建筑设计、场景设计还是固有的业态格局都无法吸引新一代的消费者，百货面临关闭和改造升级两个选项。

老旧项目如何焕新重生，以新面貌回归到人们视野当中，并重新获得消费者的青睐，成为行业关注的重点。

成功的项目改造可以通过对原有空间进行重新合理规划，打造适合新时代的吸睛引流的场景与设计，创造网红标志打卡点，引进最新最潮的业态、新店等，最终让原有的商业项目焕发出新的光彩。

但不少项目还面临着地理环境限制、改造预算有限、空间改造施工困难、部分下沉市场存在信息差、招商团队人才不足等多个问题影响了改造的进程和最终成果，不仅造成了资源与投资的浪费，也错失了重新站立在时代浪潮中的机会。

当前是大数据时代，信息瞬息万变、消费者的审美品味与喜好变化较过去呈倍数快速更迭，商业趋势也随之不断更新，并且疫情之下，存量的方向是提高顾客游逛频次，延长游逛时长，提高提袋率。存量商业改造只有摸清商业趋势，对顾客圈层更准确的细分，才能正确吸引流量，借势翻盘。

目前在存量改造的浪潮中已经有不少项目成功华丽变身，成为改造道路的先驱者和领头人，例如 TX 淮海项目，新颖的建筑空间、吸引年轻人的策展型商业，迅速聚拢年轻消费者；西安大悦城，全面改造融入在地性文化，利用传统文化 IP、艺术与商业的成功结合，打造了西安商业的新地标。

以上这些成功的先行者用实践证明了存量改造项目出圈具有多种可能，多种思路，但需要明确自身现状，抓住存量改造的重点，重新定义和打造人、货、场的关系。

项目类型分析

存量商业项目具有多种类型，根据不同的标准也有多种分类方式，只有对症下药，才能够真正实现存量改造的效果。以下是对存量商业项目类型的分析：

ONE

商业类型不同

存量商业项目根据商业类型可以分为多种，如百货、购物中心、主题街区、文旅小镇、商业街改造等等。

面向不同的类型也会有相应不同的改造方法。

百货店、购物中心在改造过程中，需要利用创新型的规划与设计理念，打造具有体验感、场景感、社交感等等的商业空间与场景，并且需要对不同圈层、不同年龄层次、不同消费理念、不同地理环境的消费者进行更加精细化的商业定位，结合所在城市商圈、所在城市的文化特色、居民喜好等，决定发展不同特色的商业形态。

主题街区需要去打造更为优质、吸睛、亮眼的场景，设置网红打卡点，设立美食、美妆、运动等热门主题街区，围绕不同圈层的消费者进行有针对性的设计，打造吸引年轻人的新型社交空间，赋予公共空间互动性、社交性、休闲性。

文旅小镇则要去研究吸引消费者的 IP、打造更为沉浸式的环境、更逼真的场景、更完善的配套服务，融合自然生态和人文景观，打造微度假的完美目的地。
商业街需要去结合自身开放性、自由性的特点，还原回归消费者的逛街初心，引进年轻人更加喜欢的新型业态，打造街区的整体氛围，文艺、烟火气、年轻化等等树立自身的街区气质。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：
https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_47500