

# DIGITALIZATION OF 商业地产 数字化 COMMERCIAL REAL ESTATE 白皮书



2022-2023

商业地产数字化白皮书



white paper

往期资讯...

## 猫酷MallPlus智库



《2020商业地产白皮书》



《2021商业地产白皮书》



《2022商业地产白皮书》



《MallPlus充电站2020/2021/2022》



购物中心运营实践案例精选系列

## MallPlus充电站往期课程



### 2020年MallPlus充电站, 全12期(概览)

01期: 实体商业直播何去何从?

02期: 出摊吧! 商业地产人

03期: 社群! 社群!

04期: 智慧化开业的n种可能

05期: 积分力max

06期: 生命周期维护及管理

07期: 营销急诊指南

08期: 积分清零5问

09期: 圣诞万能公式

10期: 大会员生态构建

11期: 实体商业数字化运营业务逻辑构建

12期: 透视数据运营几何之美



### 2021年MallPlus充电站, 全12期(概览)

01期: 精益复盘DMAIC方法下的小周期循环改善

02期: 会员标签-连接购物中心与会员的纽带

03期: 量(上) 增量创造

04期: 量(下) 存量裂变

05期: 购物中心积分全价值链运营解决方案

06期: 权益策划

07期: 付费会员新实践新探索

08期: 让精准营销成为日常

09期: 勋章-会员的引导和激励

10期: 行业创新

11期: 集团大会员解决方案识

12期: 综合体大会员构建方案



### 2022年MallPlus充电站, 全12期(概览)

01期: 会员运营中的核心指标认知洞察

02期: 深度分析信手拈来

03期: 女神节“不容小觑的她经济”

04期: 后疫情时代购物中心生存指南

05期: 云闪付【千万补贴】带资进场

06期: 以服务权益护航客户旅程

07期: 绿色能量激活环保概念新玩法

08期: 企微管家的精锐入局

09期: 新营销: 综合体大会员的实践心得

10期: 自造节激发商业活力

11期: 新能源车充停一体化全面升级

12期: 元宇宙空间会员进行时

更多资讯, 欢迎关注



公众号: 猫酷mallcoo

文档平台:

<https://docs.mallcoo.cn/support/Doc/Home>

出品: 猫酷咨询团队

电话: 400-048-0848

地址: 上海市虹口区东大名路1089号北外滩来福士东塔8F

# 前言



## 商业数字化挺进新征程，全新视角重启新局面

2023年的新征程全面开启，回顾跌宕起伏的2022年，攻坚克难、意义非凡。新冠疫情反复侵扰的第三年，中国因时因势决策、科学精准防控，始终掌握抗疫主动权，高效统筹疫情防控和经济社会发展。北京2022年冬奥会和冬残奥会惊艳世界、中国空间站建设如期完成、首次火星探测一批科研成果发布、神舟十三号载人飞船返回地球、世界最大潮流能发电站成功运行、香港回归祖国25周年“一国两制”实践取得举世公认的成功、“服贸会”扩大高水平开放的名片、中共二十大胜利召开、全球首架C919交付市场……2022，虽艰难重重但依然成绩耀眼。

宏观经济方面，全年经过全社会艰苦卓绝的努力，在经历了充满挑战性的2022年之后，GDP增速预计从2022年的3.0%加速至5%，中国的重新开放意味着强劲的消费反弹、核心通胀走强以及2023年周期性政策逐步正常化。2022年末存量购物中心约5685家，年度新开购物中心约366家，高端市场坚挺，零售额百亿俱乐部扩容，200亿头部项目持续保持、10-30亿项目居多，在疫情攻坚期间优质明星项目依然没有停止步伐，不断展现商业魅力和美好生活的优质提案。这一年，虽然任重道远、长路艰辛，但勃勃生机依然不可遏制、令人振奋。

此次猫酷与Mob共同发布的《2022-2023商业地产数字化白皮书》结合了双方专业研策在商业地产领域多年沉淀的经验，融入了双方对行业未来发展的思考，尤其是基于地产大会员、产业园区大会员、商业地产深度数字化进程的聚焦，以消费者画像及到访数据、会员消费数据、业态品牌消费数据三个维度数据优势，深入聚焦地梳理刻画各城市线级都市型、区域型、社区型实体商业各项用户经营指标的标杆、优秀、行业均值指标情况，真诚希望给与合作伙伴及同行业更多用户经营服务领域的参考及启发。一如往年，也借此给予行业的跋涉者们四个视角，帮助我们以更开阔的视角，坚实自己的道路。

### 视角一

#### **适应：自身和趋势的关系**

从宏观经济形势入手，洞察GDP增长、收入水平、消费意愿，研判数字化趋势，提纲挈领中体会趋势变化；

### 视角二

#### **整合：自身和行业的关系**

从商业地产规模、销售额、消费者、业态、会员经济等环节，切片洞察行业态势，启发行业视角下自身站位及命运的反思；

### 视角三

#### **反思：自身和标杆的关系**

聚焦会员经济，构建会员增量、会员产出、会员活跃、运营工具等各维度指标体系，输出基于覆盖全国大样本的门槛值、优秀值、标杆值，照镜子模式高效对标，取长补短；

### 视角四

#### **精进：自身和自身的关系**

通过外部宏观、中观、微观的信息输入，助推自身由结果指标到过程管理的反思，在前进的道路中重塑当下及未来的全新组织能力，百折不挠、坚定突破。

2023年，新征程已经开启，相信中国人民在中国共产党的二十大精神指引下，将不断谱写新时代中国特色社会主义新篇章，在“数字中国”战略的引领下，各行各业的数字化、尤其地产、园区、商业等领域数字化进一步升级、深入赋能业务发展，将推陈出新开创全新的局面，百舸争流，奋楫者先，让我们响应趋势的洪流、发挥才智、共创美好未来。

# // 目录 CONTENTS //

Chapter 00

00 数据说明 

Chapter 01

 宏观环境 01

Chapter 02

02 行业数字化现状 

Chapter 03

 商业地产消费者画像 03

Chapter 04

04 商业地产会员经营洞察 

Chapter 05

 商业地产品牌洞察 05

Chapter 06

06 商业地产行业案例 

# 数据说明

## 一、数据来源

本文数据均来自于三类渠道：**公开资料整理、猫酷科技会员及品牌库数据、MobTech自有及整合运营商、合作方数据。**

## 二、数据统计口径

猫酷数据覆盖1亿+购物中心用户及注册会员\ MobTech数据覆盖100万+App月活跃设备。

本报告在数据分析处理过程中尽可能秉持客观严谨原则，但不排除存在个别数据存在偏差的可能，分析结论作为研究对象及研究实事的一类认识，不可避免会与现实存在出入，仅供行业参考。

## 三、城市分级标准

本文涉及的城市分级根据京东科技城市等级进行划分：

一线城市 (19个)	上海市、东莞市、佛山市、北京市、南京市、合肥市、天津市、广州市、成都市、杭州市、武汉市、沈阳市、深圳市、苏州市、西安市、郑州市、重庆市、长沙市、青岛市
二线城市 (27个)	中山市、保定市、兰州市、南宁市、南昌市、南通市、厦门市、台州市、哈尔滨市、嘉兴市、大连市、宁波市、常州市、徐州市、惠州市、无锡市、昆明市、泉州市、济南市、温州市、烟台市、珠海市、福州市、绍兴市、贵阳市、金华市、长春市
三线城市 (43个)	三亚市、上饶市、临沂市、乌鲁木齐市、九江市、六安市、南充市、呼和浩特市、咸阳市、唐山市、安庆市、宜昌市、宿州市、宿迁市、扬州市、揭阳市、桂林市、汕头市、沧州市、泰安市、泰州市、洛阳市、济宁市、海口市、淄博市、淮安市、湖州市、滁州市、盐城市、肇庆市、芜湖市、荆州市、莆田市、蚌埠市、衡阳市、襄阳市、赣州市、连云港市、遵义市、银川市、镇江市、阜阳市、鞍山市
四线城市 (35个)	东营市、丽水市、包头市、北海市、十堰市、吉林市、大同市、娄底市、孝感市、安阳市、宝鸡市、常德市、延安市、张家口市、德阳市、曲靖市、梅州市、永州市、淮北市、淮南市、渭南市、滨州市、玉林市、眉山市、红河哈尼族彝族自治州、衡水市、衢州市、西宁市、达州市、邵阳市、鄂州市、铜陵市、黄山市、黔东南苗族侗族自治州、齐齐哈尔市
五线城市 (16个)	云浮市、保山市、内江市、四平市、安康市、巴中市、广安市、张家界市、昭通市、汉中市、湘西土家族苗族自治州、贵港市、资阳市、钦州市、防城港市、随州市

## 四、商业分类标准

本文涉及的商业分类根据项目所属产品线定位、品牌效应、占地面积、所在城市等因素综合考量，共设置都市型、区域型、社区型三种项目类型。

# 数据说明

## 五、数据库样本选择

### 消费者洞察样本选择说明：

消费者洞察部分基于MobTech自有数据，同时整合运营商、合作方数据，通过商圈业态、消费偏好等交叉分析，反映人群画像及到访商圈和商业项目的主要商业特征；

### 会员经营洞察样本选择说明：

项目选择：样本覆盖百货、购物中心、奥特莱斯、商业街区、免税店五大类型，不含家居建材、专业市场等商业类型。

时间选择：样本选取开业时间在2022年1月1日之前的商业项目，涉及2021年可同比数据的维度统计，样本选择开业时间在2021年1月1日之前的商业项目。

样本分布如下：

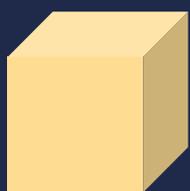
	都市型	区域型	社区型	总计
一线城市	182	207	132	521
二线城市	59	81	27	167
三线城市	23	75	9	107
四线城市	8	33	19	60
五线城市	5	17	5	27
总计	277	413	192	882

### 业态品牌样本选择说明：

品牌选择：样本覆盖上述项目选择下所有做过会员积分且有积分记录的品牌店铺以及MobTech消费者洞察抽样样本实际线下到访过的品牌店铺。

时间选择：样本选取开业时间在2022年1月1日之前的商业项目，涉及2021年可同比数据的维度统计，样本选择开业时间在2021年1月1日之前的商业项目。

	样本项目数	样本涉及品牌数	样本涉及门店数
珠宝配饰	830	898	10770
餐饮美食	972	4825	33617
服装鞋帽	872	3290	41334
儿童母婴	848	1573	13309
生活服务	933	1295	10566
美妆个护	850	877	6983
休闲娱乐	734	451	2523
数码电子	776	133	3724
家居家用	696	792	4121
国际精品	283	182	1909
商超	601	198	1193



# Chapter 01

---

## 宏观环境



# 宏观环境

## 核心要素：GDP总体表现/消费/地产/出口/通胀和通缩/宏观政策

### 观点一：2023年GDP从3.0%加速至4.5~5%

2022年对中国的增长和市场来说是顶住压力小上台阶的一年，2022年实际GDP同比增长率3.0%，低于年初定下的“5.5%左右”的增长率目标。2022年在遏制新冠取得了两年的相对成功之后，传播性更强的奥密克戎变种的出现带来了新的重大挑战，4月至5月期间上海为期两个月的严格静默同步引发的工业、服务业严重中断，导致第二季度实际GDP环比年化增长率为-10.4%。尽管政府大力推进快速加息并扩大财政支出，但随着第四季度多个主要城市的新冠病例再次上升，2022年前10个月，中国股市下跌近30%，人民币兑美元贬值15%。在经历了充满挑战性的2022年之后，GDP增速预计从2022年的3.0%加速至5%，国内重新开放意味着强劲的消费反弹、核心通胀走强以及2023年周期性政策逐步正常化。

由于疤痕效应的影响，2023年上半年正度过一阵适应阶段，逐步在消费和服务迅速反弹后在下半年逐渐正常化。按核心类别划分，中国出口将因外部需求疲软而放缓，而随着重新开放，增长动力将从投资转向消费。在消费领域，旅游和娱乐等受疫情影响最大的行业的复苏空间最大。在投资方面，我们预计2023年基础设施投资将大幅放缓，其次是制造业投资。房地产投资应该会继续收缩，尽管2023年房地产行业对整体经济的拖累可能会变小。从高盛等机构研报来看，23年全面常态化和累计已久的消费反弹，将成为市场回暖和经济增长、资产价格的主要驱动力，预计23年股价上涨、利率小幅上涨、大宗商品需求会增加(尤其是能源)，以及人民币兑美元将走强。由于重新开放的顺风持续到2024年上半年，因此对2024年的GDP增长预测也会适当乐观，预计高于市场预期(5.3%)。

图表1：重新开放推动着我们对2023年中国经济的展望

		2019	2020	2021	2022F	2023F
国内生产总值	%同比	6.0	2.2	8.1	3.0	4.5
国内需求	PP	5.2	1.6	6.4	2.1	4.7
消费	%同比	6.2	-0.4	9.7	1.9	6.1
家庭消费	%同比	6.4	-1.8	12.3	1.0	7.0
政府消费	%同比	5.9	3.0	3.9	4.0	4.0
固定资本形成总额	%同比	5.2	3.2	2.3	3.5	3.0
净出口	PP	0.7	0.6	1.7	1.0	-0.2
货物出口(名义美元)	%同比	0.5	3.6	29.8	8.5	-2.0
货物进口(名义美元)	%同比	-2.7	-1.0	30.7	2.0	4.0
通货膨胀						
居民消费价格指数	%同比	2.9	2.5	0.8	2.0	2.2
核心消费价格指数	%同比	1.7	0.7	0.8	0.7	1.2
生产者价格指数	%同比	-0.5	-1.8	8.1	3.8	-1.8
其他						
活期账户	%GDP	0.7	1.7	1.8	2.4	1.7
美元人民币(eop)	等级	6.96	6.53	6.35	7.20	6.90
公开市场操作(OMO)7天回购利率(eop)	%	2.50	2.20	2.20	2.00	2.00
社会融资总量(TSF)股票增长(eop)	%	10.7	13.3	10.3	10.5	9.5
扩张财政赤字	%GDP	12.0	17.2	11.3	14.3	12.3

资料来源：Haver Analytics、高盛全球投资研究 F为预测 (forecast) PP为百分点 (percentage point)

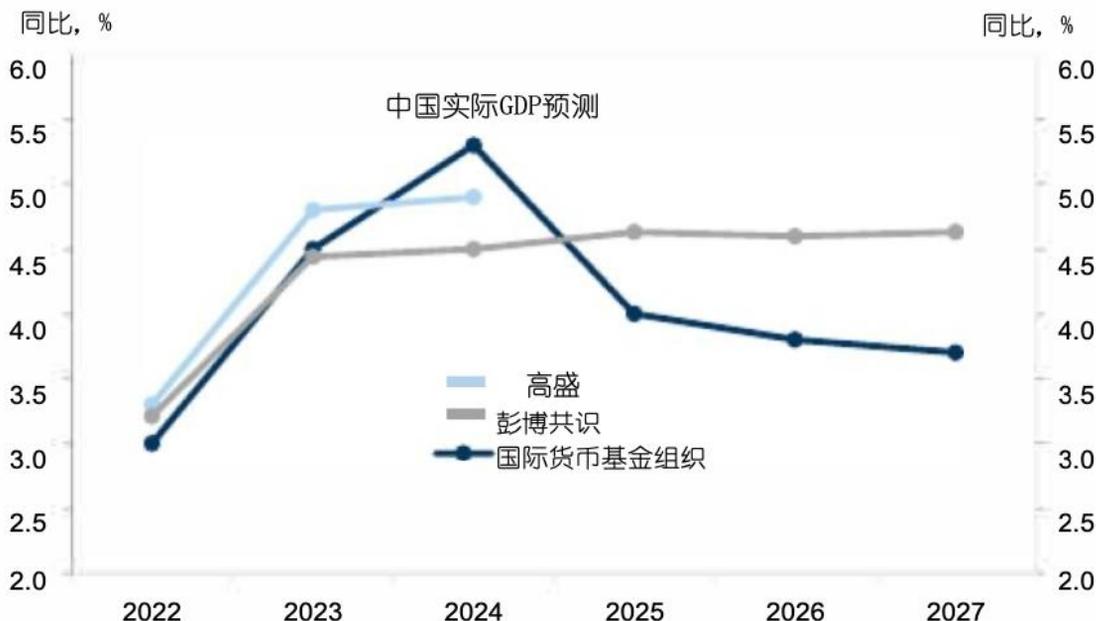
# 宏观环境

我国在“十四五”规划(2021-2025年)期间的潜在增长率为5.1-5.7%，2023年摆脱疫情影响以来，仍有三方面影响将持续影响增长预期。

**首先，地产行业下行的持续性影响：**从2020年“三条红线”以来持续的政策驱动型住房去杠杆运动已经从根本上改变了这个行业，并引发了多年来房地产投资下降的趋势。一方面这种重大调整有助于降低重大金融风险，有助于将投资重新引导到未来长期可持续发展的更具积极意义的行业，但在未来几年，这可能意味着产能下降，尽管中国人民银行/中国银保监会宣布了最新的“16条措施”，中短期内将难以扭转势头。

**其次，中美战略竞争的长期持续影响：**美国对半导体的严格控制将导致半导体行业本身以及使用先进芯片的下游行业在中期出现产出损失。

**第三，国内政策影响：**从生产到分配关键领域护航，聚焦确保粮食、能源和供应链安全，推动“共同繁荣”、“共同富裕”下更公平的收入和财富分配，一系列政策导向，尽管长期来看具备深远价值，实现本土技术的突破以及收入和财富分配的改善，有望提高此后几十年的潜在增长；但仍存在在未来几年可能减缓生产率增长的严峻影响。



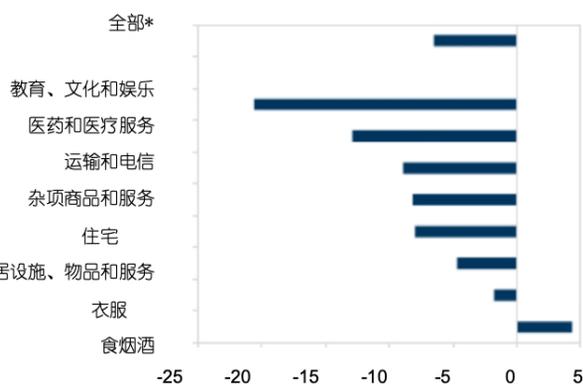
资料来源：彭博社、国际货币基金组织、高盛全球投资研究

# 宏观环境

## 观点二：消费成为2023年经济亮点

2022年家庭消费名义上仅同比增长3.5%(相比之下新冠之前的2019年为9%)，在当地新冠爆发和限制的多波浪潮的冲击下，增长率非常低迷。诸多类别的支出，尤其是娱乐和医疗服务消费，已大大低于趋势水平，经历需求压抑和延迟，预计2023年家庭消费增长可能会强劲反弹，社会失业率逐步下降，劳动收入持续改善，消费者信心逐步恢复。

今年到目前为止，消费者信心似乎相当低迷，相关分析表明，家庭信心与房地产价格、食品价格通胀和股市表现密切相关，目前预计几乎所有驱动因素都支持2023全年消费者会有更强劲的信心。据机构预测，预计到2024年，实际家庭消费将同比增长9%，与趋势的差距缩小至1个百分点左右，然后到2025年完全恢复到趋势水平。



2017-2019年家庭人均消费相对趋势(%, 四季度滚动平均值)

\*“合计”指GDP项下的实际家庭消费，其他类别以国家统计局家庭调查为准

### 今年消费者信心疲弱



资料来源: Haver Analytics

家庭将更多储蓄分配给流动性更小的定期存款相对于活期存款/现金的存款



资料来源: Haver Analytics、高盛全球投资研究

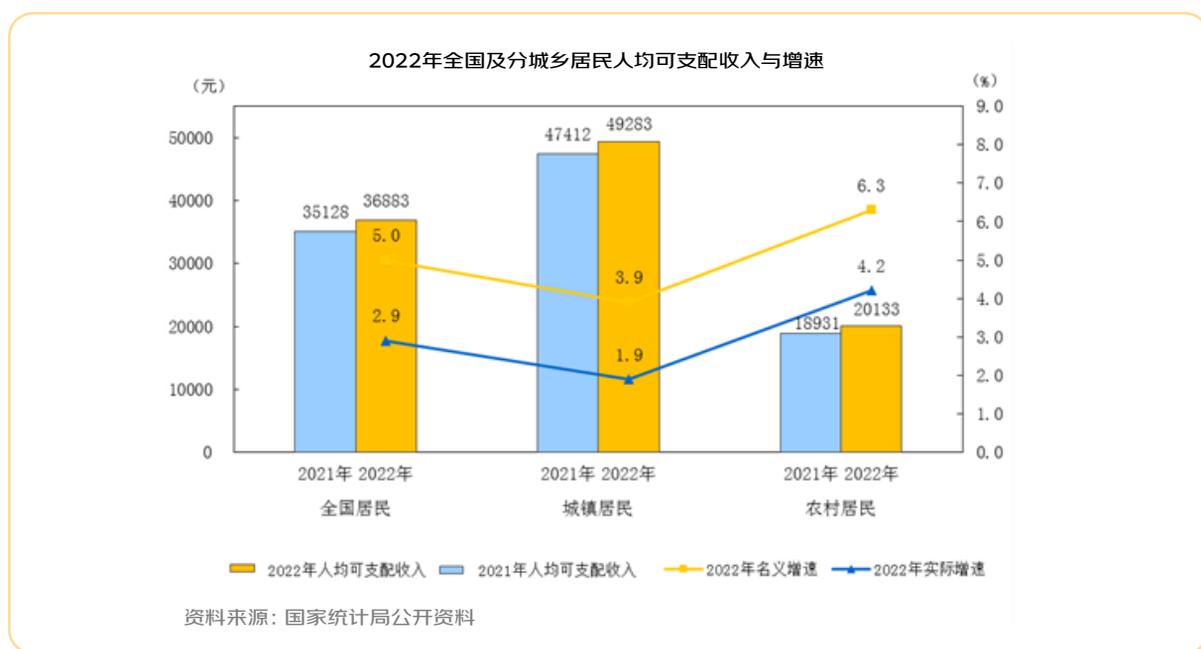
## 观点三：

### 收入同比上年名义增长5.0%，支出同比上年名义增长1.8%

2022年全国居民人均可支配收入36883元，同比上年名义增长5.0%，扣除价格因素，实际增长2.9%。

分城乡看，城镇居民人均可支配收入49283元，同比增长3.9%，扣除价格因素，实际增长1.9%；农村居民人均可支配收入20133元，同比增长6.3%，扣除价格因素，实际增长4.2%。按收入来源分，2022年，

全国居民人均工资性收入20590元，增长4.9%，占可支配收入的比重为55.8%；人均经营净收入6175元，增长4.8%，占可支配收入的比重为16.7%；人均财产净收入3227元，增长4.9%，占可支配收入的比重为8.7%；人均转移净收入6892元，增长5.5%，占可支配收入的比重为18.7%。



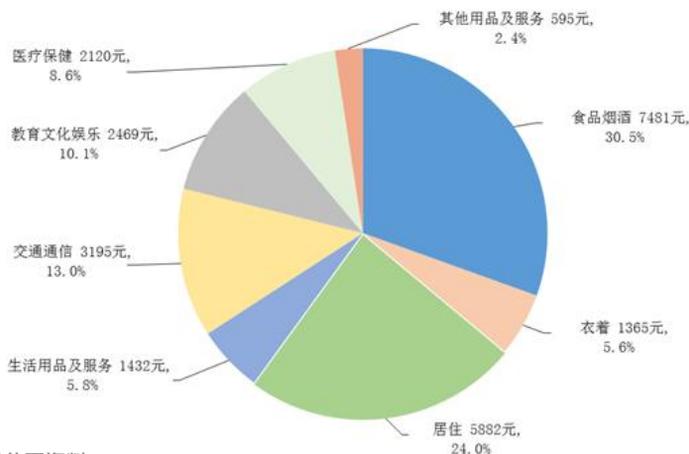
2022年，全国居民人均消费支出24538元，同比上年名义增长1.8%，扣除价格因素影响，实际下降0.2%。分城乡看，城镇居民人均消费支出30391元，名义增长0.3%，扣除价格因素，实际下降1.7%；农村居民人均消费支出16632元，名义增长4.5%，扣除价格因素，实际增长2.5%。

2022年，全国居民人均食品烟酒消费支出7481元，增长4.2%，占人均消费支出的比重为30.5%；人均衣着消费支出1365元，下降3.8%，占人均消费支出的比重为5.6%；人均居住消费支出5882元，

增长4.3%，占人均消费支出的比重为24.0%；人均生活用品及服务消费支出1432元，增长0.6%，占人均消费支出的比重为5.8%；人均交通通信消费支出3195元，增长1.2%，占人均消费支出的比重为13.0%；人均教育文化娱乐消费支出2469元，下降5.0%，占人均消费支出的比重为10.1%；人均医疗保健消费支出2120元，增长0.2%，占人均消费支出的比重为8.6%；人均其他用品及服务消费支出595元，增长4.6%，占人均消费支出的比重为2.4%。

# 宏观环境

2022年居民人均消费支出及构成



资料来源：国家统计局公开资料

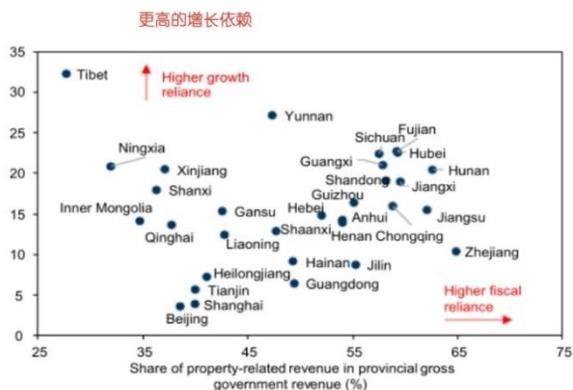
## 观点四：地产尚未走出困境，但后续拖累有望改善

房地产行业是中国经济中最大的单一行业，其涨跌通常会对总体GDP增长产生重大影响。2020年8月出台“三条红线”以控制开发商债务水平，并于2021年1月出台“两条红线”以限制银行与房地产相关的贷款，这与其他紧缩措施一起重塑了中国的房地产行业。长期的新冠静默进一步减少了开发商从新房预售中获得的现金收入，从而恶化了该问题。2021年夏季以来，恒大、融创等龙头地产开发商一系列备受瞩目的信用违约事件加剧了风险对整个行业的溢出效应，

并引发了相关的上游和下游产业风险。这些因素共同促成了自我实现的房地产下行周期。因此，今年迄今为止，大多数房地产活动都经历了两位数的收缩，房地产行业融资仍然低迷，美元房地产高收益信贷利差创下新高。

“房子是用来住的，不是用来炒的”的长期立场没有改变，我们预计短期内不会出现重大逆转。一些结构性因素，例如人口增长下降和人口老龄化等，可能会在长期内继续限制房地产行业。

在省级政府收入中与房地产相关的收入的份额 (%)



资料来源：高盛全球投资研究、Wind、地方政府预算报告、省统计局

住房对GDP同比的贡献



资料来源：Haver Analytics、高盛全球投资研究

# 宏观环境

## 房地产开发投资完成情况

2022年，全国房地产开发投资132895亿元，比上年下降10.0%；其中，住宅投资100646亿元，下降9.5%。

2022年，房地产开发企业房屋施工面积904999万平方米，比上年下降7.2%。

其中，住宅施工面积639696万平方米，下降7.3%。房屋新开工面积120587万平方米，下降39.4%。其中，住宅新开工面积88135万平方米，下降39.8%。房屋竣工面积86222万平方米，下降15.0%。其中，住宅竣工面积62539万平方米，下降14.3%。



资料来源：国家统计局公开资料

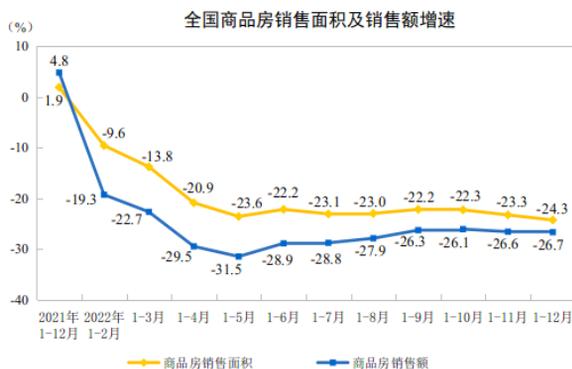


资料来源：Wind，高盛全球投资研究整理的数据库

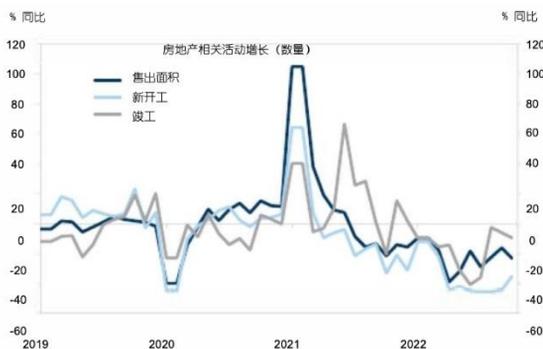
## 商品房销售和待售情况

2022年，商品房销售面积135837万平方米，比上年下降24.3%，其中住宅销售面积下降26.8%。商品房销售额133308亿元，下降26.7%，其中住宅销售额下降28.3%。

2022年末，商品房待售面积56366万平方米，比上年增长10.5%。其中，住宅待售面积增长18.4%。



资料来源：国家统计局公开资料



资料来源：CEIC，高盛全球投资研究部编制的数据库

# 宏观环境

## 房地产开发企业到位资金情况

2022年，房地产开发企业到位资金148979亿元，比上年下降25.9%。其中，国内贷款17388亿元，下降25.4%；利用外资78亿元，下降27.4%；自筹资金52940亿元，下降19.1%；定金及预收款49289亿元，下降33.3%；个人按揭贷款23815亿元，下降26.5%。

全国房地产开发企业本年到位资金增速

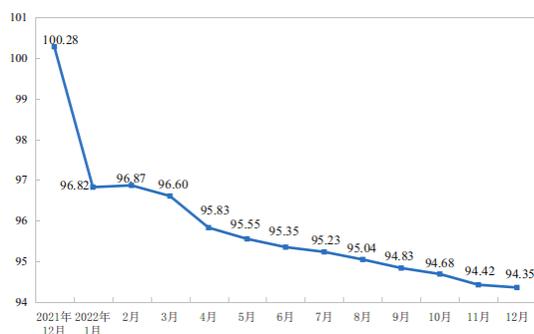


资料来源：国家统计局公开资料

## 房地产开发景气指数

2022年12月份，房地产开发景气指数（简称“国房景气指数”）为94.35。

国房景气指数



资料来源：国家统计局公开资料

## 观点五：2023年出口可能遭遇收缩

随着供应链压力的缓解和中国国内生产者物价指数(PPI)通胀下降，出口价格通胀有所缓和。此外，由于金融条件收紧和持续的欧洲能源危机导致发达市场需求疲软，出口量也有所下降。据高盛等机构预测，由于中国的PPI通胀可能在2023年进一步下降，2023年出口价格可能下降5.5%(相比之下2022年预计增长2.5%)；预计出口量增长将从2022年的6.0%放缓至2023年的3.5%；预计2023年名义商品出口将同比下降2%，低于2022年8.5%的预期增幅，主要归因于中国以外经济体的增长放缓导致外部需求疲软导致。

商品进口增速可能从2022年的2%加速至2023年的4%，这得益于中国经济有望重新开放后国内需求可能更加强劲。由于2023年进口增长可能超过出口增长，货物贸易差额可能会从2022年的占GDP的5.1%下降到4.0%。

同时，我们预计服务业贸易逆差将逐步扩大，自2020年新冠疫情首次爆发以来，服务业的贸易逆差一直保持低迷，因为过去三年跨境旅行一直受到严格限制，预计2023年服务贸易逆差占GDP的比重将基本保持不变，2024年将逐渐扩大至GDP的1.1%左右，并最终在2025-26年接近新冠疫情前占GDP的2%左右的水平。

## 观点六：整体CPI和核心CPI通胀的加速将保持温和

预计整体CPI和核心CPI通胀的加速将保持温和，尽管其他国家的重新开放经验表明劳动力成本和服务通胀的上行风险最大，但在大流行期间政府缺乏对家庭的现金支持补贴以及目前非常疲软的劳动力市场意味着中国劳动力成本和服务通胀的增长在重新开放后将更为温和。在中国重新开放后，持续的房地产低迷也可能限制租金通胀的上行空间。此外，在中国的CPI篮子中，服务业的权重低于大多数发达市场经济体。

2023年对中国商品的外部需求放缓可能会给国内物价施加下行压力。全球供应链复苏也可能给中国带来抑制通胀的推动力。2022年PPI通胀从1月份的9.1%大幅放缓至10月份的同比-1.3%，主要是受金属和能源行业价格下跌的推动，这反映了供应链中断的缓解、经济衰退担忧导致的商品价格下跌以及与房地产低迷相关的需求疲软。我们预计PPI通胀将从2022年的预期3.8%降至2023年的-1.8%，这主要是因为我们预测商品价格会下跌。

## 观点七：货币政策在重新开放后正常化，但仍需关注金融风险

2023年，除了周期性政策，结构性改革措施的政策持续性，特别是制造业升级/供应链安全、去碳化和促进“共同繁荣”可能继续成为政策制定者的中长期目标。这些政策目标可以促进中国经济逐步从依赖传统驱动力(如房地产投资和传统基础设施建设)和进口关键产品转向依赖更“高质量”和可持续发展的驱动力，如高科技制造业和可再生能源。

2023年下半年重新开放和增长反弹的预期为货币政策正常化提供了空间。特别是，由于我们预期与今年相比信贷需求更强劲且信贷供应更宽松，我们预计利率将走高。与2022年相比，2023年的整体信贷增长可能放缓——消费反弹带动的增长复苏表明，与2022年相比，2023年的增长不再是“信贷密集”，预计2023年TSF存量同比增长9.5%，意味着宏观杠杆率再增长10个百分点，但低于2022年的速度，因此意味着2023年的增长将受到负面信贷的冲击。



# Chapter 02

## 行业数字化 现状



# 行业数字化： 地产、商业地产、产业地产

## 政策引导及行业转型双重背景下， “数字化转型”从加分项成为必答题

在“十四五”数字中国的大背景下，当前我国数字经济正迈向深化应用、规范发展、普惠共享的新阶段。对于房地产企业而言，可以预见的是，在国家政策指引和数字经济驱动的双重背景下，“数字化转型”从一个加分项成为一道必答题。

三个关注要点，显著凸显数字化趋势带来的一系列新的机遇与挑战，对地产、尤其商业地产、产业地产正在发生着重要影响。

一是关注新型智慧城市建设。鼓励推动新型城市基础设施建设，提升市政公用设施和建筑智能化水平。此外，完善城市信息模型平台和运行管理服务平台，因地制宜构建数字孪生城市。在这一进程中产业地产、住宅开发在未来将大有可为；

二是关注美好数字生活图景。重点场景包括：智慧社区、智慧物业、智慧服务生活圈等，通过智慧化手段，线上线下融合，打造智慧共享、和睦共治的新型数字生活场景。在这一范畴，地产旗下物业板块、商业板块、地产集团内部的大会员生态构建、或是以综合体为最小单元的C端经营服务体系，将是目前持续数智化升级的重点；

三是关注新技术的跨界融合。深化拓展人工智能、虚拟现实、大数据等新兴技术在产业园区、商业消费、物业社区、康养板块等场景下的深度应用。在这一范畴，数字人、虚拟偶像、数字展厅、AI导购、智能客服等将逐步深入融合、赋能服务体验的方方面面。

据数据统计，头部房企已经基本完成数字化基建和信息化系统的平台搭建，但尚未实现数字驱动业务的全面转型，大多数仍处于探索阶段。对于房地产企业的数字化场景我们归纳为以下4个方面，随着行业实践的持续深化，还将持续延展。

## 1、企业内部经管系统

由于土地、资金成本压力和利润空间下滑，为了获得更多红利空间，房企开发业务首先需要从管理端发力。在信息化的基础上，可通过全面的线上连接和数据化洞察，实现在投资决策、规划设计、施工建造、采购、项目管理、营销等各个业务环节上的效率优化和项目整体投资回报率提升。

## 2、智慧营销

智慧营销是当前房地产行业应用最为成熟，且需求最为迫切的智慧化场景，特别是在疫情常态化的影响下，线上导流、在线交易、户型展示等用户可触达的营销手段更为重要。**目前智慧营销仍长期存在典型痛点：营销部门留存大量销售数据表单，数据价值未被充分挖掘；线上营销运营人才匮乏，难以适应数字化时代下组织变革要求。以上两点瓶颈有待进一步克服。**

未来，更为广义的智慧营销，还将更充分地围绕地产项目营销的全生命周期更彻底地展开，在蓄客、持销、尾盘各阶段，借助数字化手段，实现多渠道获客、客户承载、价值客户识别、分群施策的营销计划、持续常态的生命周期维护、节点爆发的快速转化等，这也是未来智慧营销的理想形态。但从现阶段市场实际应用情况来看，

智慧营销主要着力于楼宇销售环节，围绕线上营销平台和线下智慧案场两大场景，帮助开发商解决传统营销过程中急需改变的痛点。后续在数字化贯穿业务的连续性上、以及数据指导经营上还有较长的路要走。

## 3、投资决策及资产管理

精准投资是地产企业重要的生命线，在供地“两集中”政策影响下，一方面需要在短时间内对大量意向土地进行研判，快速分析决策、提高拿地效率，优化投资测算和决策体系，从而控制投资风险、获得稳定收益。另一方面需借助精准的投资测算，对投前阶段精细化管控，保证投前投后定位、指标不发生较大调整，降低经营风险。目前头部房企普遍开始应用投资管理系统，其主要价值和功能包括：土地资源管理、过程在线协同、报表自动分析生成、进度计划跟进及实施沉淀共享等。

## 4、智慧社区

智慧社区是目前房地产企业应用最为成熟的领域，大部分房地产企业均推出不同标准、不同程度的智慧社区建设。近年来在综合体项目形态成为主流的大背景下，智慧社区更多放着眼于跨业态多场景客户服务体验的全面综合考虑，目前主流的解决方案核心整合物业业主、商业消费者、办公商务人群、酒店客群等多重身份、需求，以及紧密的地缘关系，通过统一的多业态综合体会员体系跨通业态对人的经营服务壁垒，同时协同更丰富资源，实现业态间权益共享、场景共荣的模式，客户体验方面更便于享受综合体整体性惠利，

# 房地产

扩展了生活服务的权益边界，从应用层也具备更清晰的连接入口和会员体系，对于提升服务品质、挖掘服务增值潜力方面是很大的促动。智慧社区除目前建设较为成熟的社区安防、社区无感通行、停车综合管理、物业生活服务、商业消费、会员服务外，未来智慧社区重点探索的方向，更多会结合社区居民服务需求，包括像AI特殊人群关怀、天使眼、

社区最后一公里物流服务、社区商业服务、社区医疗等领域；与此同时，侧重服务的建设告一段落后，智慧社区的重点将更长远地转入经营轨道。与此同时，侧重服务的建设告一段落后，智慧社区的重点将更长远地转入经营轨道。如何在转型的浪潮中更优更快构建起新一代用户经营服务平台，具备跨业态全生命周期的经营服务能力将至关重要。



## 经营管理数字化

- 全面预算管理
- 投运一体管理
- 动态货值管理



## 业务管理智能化

- 售楼管理
- 采招管理
- 成本管理
- 费用管理
- 计划管理



## 数字员工自动化

- 全场景RPA机器人
- 业财中心
- 线上电子协议
- 供方/客户/房源大数据

营销、成本、采购、运营、费用、资金、预算、投资、货值一站式管理

## 经营管理数字化

数据及时准确，让经营可知、可控、可预测



承接战略目标，预算规划有度，资源配置有效业务落地有数，预见经营发展

同看一张表，同算一本账，投资即承诺投资运营一体化

轻松盘清家底，动态预测货值把握供货节奏，确保产销匹配

## 业务管理智能化

营销、成本、招采、运营、费用全业务管理在线化、精细化、智能化

### 成本管理

业财双控，通过精细化控成本、过程协同管合规、闭环管理降费用，防止成本跑冒滴漏

合同履行  
内外互联

清单在线  
数据赋能

生产协同  
智能驱动

过程精细  
业务赋能

成本前控  
标准适配

### 营销管理

客户在线、数字案场、销售移动等全场景线上化，保货值、促去化、追回款、控风险，实现项目房源快速去化

多渠道  
线上售楼

数据决策

高效  
引流获客

过程管控  
线上化

### 计划管理

标准工期在线化，自动抓取项目节点，形成项目全景监控体系，项目进度可知可控，实现精准运营

分级计划体系

会议闭环体系

智能工期

业务系统互联

### 成本/招采管理

帮助企业找好供应商，招好每个标、控好进度款，实现阳光招采

合同管控在线

订单协同在线

供方资源在线

招投标  
管理在线

### 费用管理

费用超支预警，以收定支，费效全程追踪，让费用花出效果

费控有抓手

预算有依据

费效能追踪

## 数字员工加持

通过AI、区块链、云计算、大数据等新技术赋能多场景业务创新，提升企业组织效能

### 全场景RPA机器人

在线开盘、网签备案、网签审计、资格购审、联合操盘机器人，人效提升80%

### 线上电子协议

电子化、区块链等技术手段签署协议，简化业务过程，优化客户体验

### 业财中心

自动录单、自动对账、自动调用业务数据，实现业财联动

### 供方/客户/房源大数据

沉淀、整合内外部数据，形成大数据模型，支持业务管理

## 地产集团大会员解决方案

### “有战略”

地产集团大会员平台建设的核心使命？

通过数字化方式重塑企业级跨业态全生命周期的用户经营服务体系，构建总部级职能管控、专业支持+多门店经营闭环、营销创新的高效经营模式。

- 推动规模化发展、实现轻资产输出战略落地
- 推动数据指导运营的机制构建
- 推动成本、效率、体验的不断优化
- 推动助力未来企业资产证券化

### “有模式”

#### 模式一：总部

情境01 产品线研究  
情境02 2C统合经营能力  
情境03 2B租户赋能体系  
情境04 流量经营模式  
情境05 集团自造节及协同营销  
情境06 集团服务体系升级创新  
情境07 电商及商品经营模式

#### 模式二：门店

情境01 门店商业计划  
情境02 门店会员运营服务能力  
情境03 门店租户管理体系  
情境04 门店级自造节  
情境05 门店服务体系升级  
情境06 门店电商

### “有建制”

#### 会员体系

核心思路：聚焦大会员体系建制构建和统一管理

#### 财务模型

核心思路：聚焦以积分为一等价值物的价值制定和流通规则制定

#### 运营体系

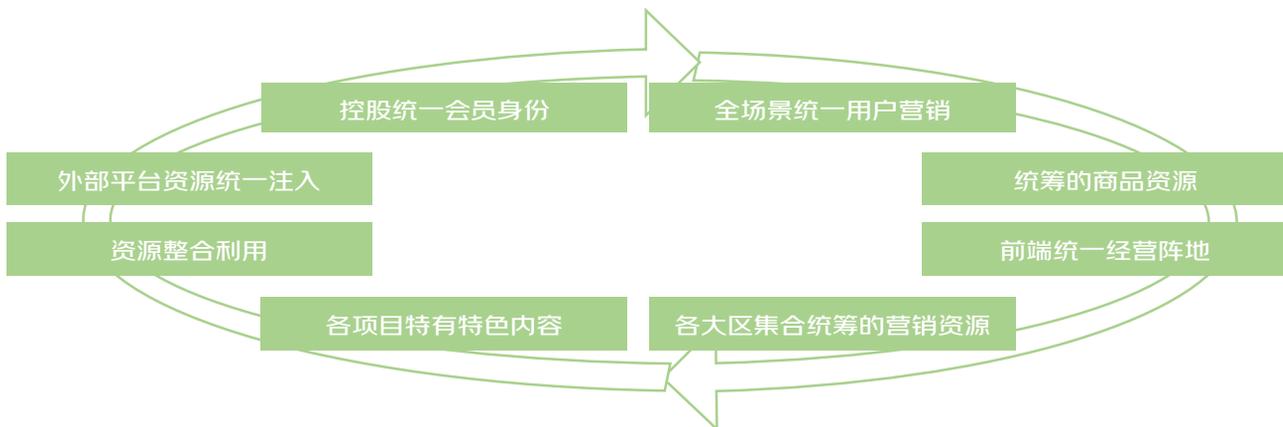
核心思路：通过数字化系统搭建及运营模式的提供，为企业运营体系重塑升级提供支持

#### 数据合规体系

核心思路：聚焦为集团企业提供安全策略相关的架构搭建、制度规范建议、管理流程规划等

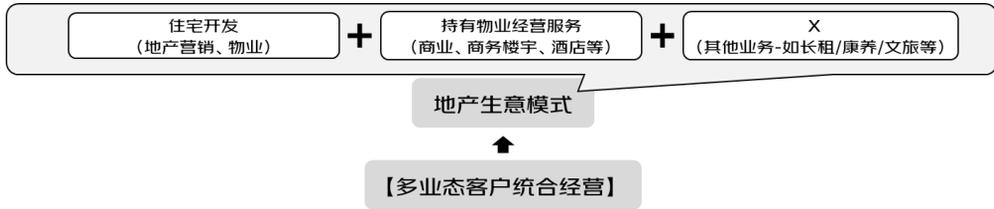
### “有系统”

作为集团客户战略的必由之路，在解决了输入条件上战略识别、模式设计、规则建制三大层级的决策盲点后，意味着50%的完成度；剩下50%的实现力取决于解决方案的设计、落地、推行，即路径成本的投入和兑现。



# 房地产

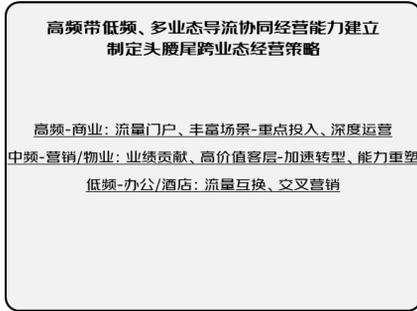
## 业务逻辑



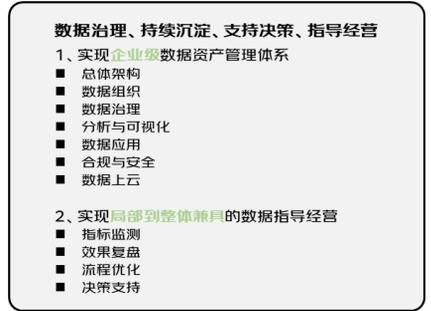
### 客户资产池



### 多业态会员共享



### 数据资产化



## 中台架构-六大核心

身份认证中心

会员中心

积分订单与结算中心

权益中心

卡券中心

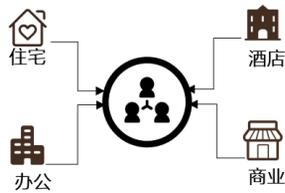
营销中心

## 六大差异化优势

主动适配地产集团各经营实体的组织层级结构，如集团、业态、大区、城市、项目；



业务池化，在不同组织架构中可以实现灵活管理会员资产，实现跨组织的会员、积分等业务隔离；



积分订单化，记录每笔积分的生产方和使用方，实现跨组织多方结算；



数据迁移工具化，实现将异构系统数据自动清洗和导入目标系统；



基于云原生开发的开放平台，具备超低延迟和极速性能，同时还具备历史接口协议继承能力，实现异构系统无缝切换；



大会员中台采用微服务架构，各微服务之间在结构上松耦合，便于拆分应用实现敏捷开发部署；

因素	单体架构	微服务架构
故障隔离	线程级	进程级
整体可用性	较低	较高
架构持续演进	困难	容易
可重用性	低	高
可扩展性	笨重	灵活
交付速度	较慢	较快

## 全国购物中心发展概况

### 2022年末存量购物中心约5685家

截止2022年12月31日，全国购物中心存量项目达5685个，体量达5.03亿平方米。2022年全国购物中心累计总客流270亿人次，全年全国购物

中心场日均客流1.5万人次，同比2021年下降19%，同比2020年下降11%。

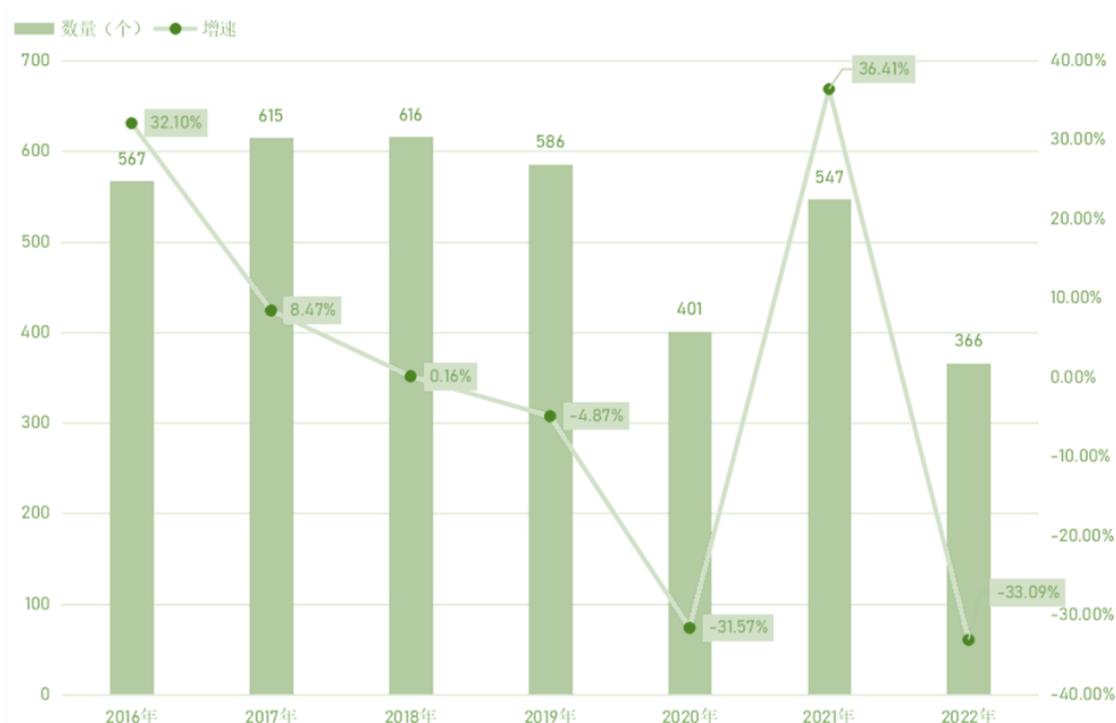
### 2022年新开购物中心约366家

专业研究数据表明，2022年新开购物中心约366家，其中存量改造项目超40个（体量超400万平方米），占全年开业量的比例超10%，剔除存量改造项目，2022年新增商业体仍超300个。

历史新低。较2021年开业数量、体量均减少逾三成，其中数量减少181个，同比下降33.09%，体量减少1506万平方米，同比下降31.47%。

2022年是全国商业受疫情严重影响，开业量降至

2016年-2022年开业数量对比



## 2022新开业购物中心主要特征

中大型体量仍然是主流，15万㎡以上区间占比大幅增加。

2022年开业项目中，5~10万平方米区间仍然是主流，占比31%，但比例同比大幅下降，2021年同期为41%；15~20万平方米区间占比则相应的大幅增加，从2021年的7%增加到16%，其余各区间的比例较为稳定。

15~20万平方米区间项目共23个，主要集中在三大类型项目，包含5座万达广场、3座万象系列商业、4座奥特莱斯综合体。

20万平方米及以上的超大体量项目共11个，其中最大的武汉武商梦时代，体量达48万平方米，拥有全球最大纯商业面积。无锡悦尚奥特莱斯体量达40万平方米，海口cdf国际免税城，28.5万平方米，为全球最大免税店。

3~5万平方米小体量项目维持逐年增长趋势，2022年该区间项目占比22%，较上年同期增长1个百分点。

**规模企业叠加轻资产模式，资源优势愈发明显。**

2022年15家规模企业开业项目153个，虽然开业

量同比有所下滑，但占比上升至42%，同比增加5个百分点，相较2021年该占比为37%。

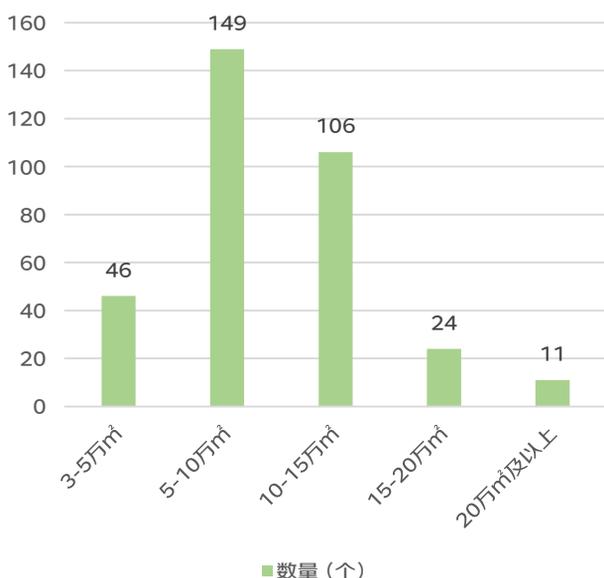
万达商管以55个项目继续稳居第一，也是2022年唯一一个开业量在20个以上的企业，其中轻资产项目高达39个。

开业量在10~20个的企业有：华润万象生活、龙湖、新城、爱琴海，开业量均在10个以上，第二梯队企业年度开业量较为稳定。华润万象生活2022年新开业购物中心16座，平均开业率91%，同时开出武汉万象城、福州万象城、海口万象城三大重奢购物中心，持续发力高端市场。

开业量在5~10个的企业有：世纪金源、万科、招商蛇口。万科持续发挥社区商业的优势，开出多个万科广场、万科里产品线项目，同时在城市文化更新项目方面，福州万科烟台山商业漫步街区 成为其又一城更项目典范。

开业量在3~4个之间的企业有10余家，包括宝龙商管、星盛商业、大悦城、碧桂园文商旅、益田旅游商业、步步高、银泰、粤海天河城、天虹、金茂、中海、恒太等。

2022年开业项目体量区间分布



\*数据来源：赢商网统计数据整理

部分企业2022开业项目数量

企业	项目数量
万达	50个以上
华润万象生活	10-20个
龙湖集团	
新城控股	
爱琴海集团	
万科	
世纪金源	5-10个
招商蛇口	
星盛商业	3-5个
宝龙商管	
步步高	
银泰	
粤海天河城	
天虹	
益田旅游商业	
碧桂园文商旅	
恒太	
大悦城	
金茂	
中海	

## 购物中心区域分布概况

华东区依旧遥遥领先位居榜首，占比超四成，其中江苏、浙江、山东开业量较高，分别为43个、29个、29个，全区开业量高达152个，1391.3万平方米。

华南区开业量占比18%，广东省占比超七成，集中在广州、深圳、佛山三大城市，分别有10个、15个、7个项目。

广西、海南分别有11个、5个项目，海南商业活跃势头明显，海南离岛免税购物持续火热，助推商业地产发展，年内迎来海口万象城、海口cdf国际免税城两大重奢级购物中心开业。

华中区与华南区不相上下，开业数量占比16%，体量略超华南区。湖北依然是领头羊，

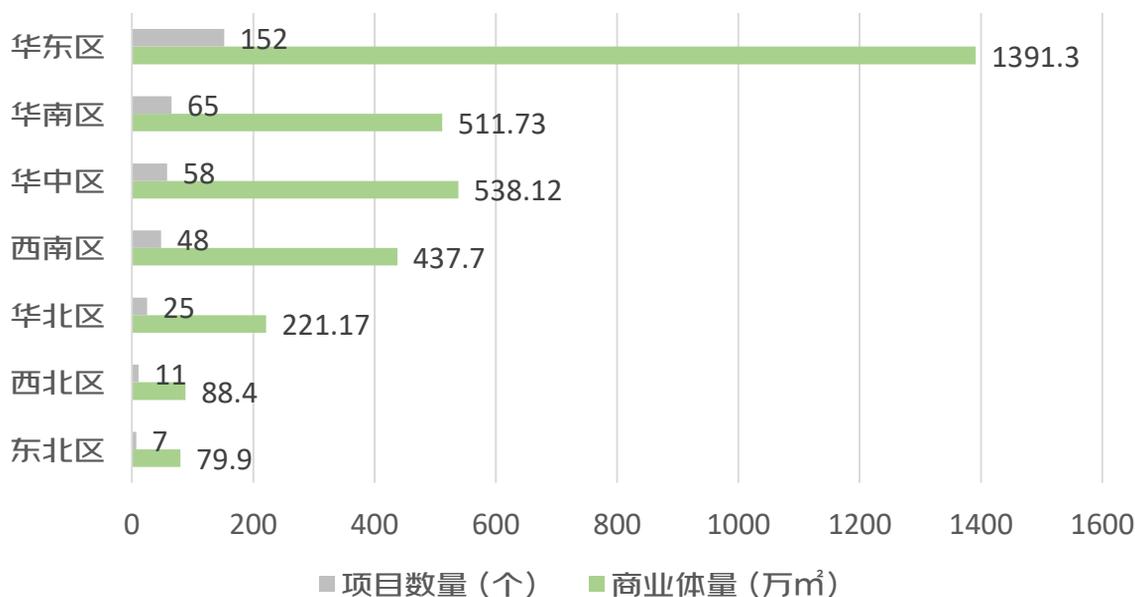
开出23个项目，湖南、河南分别有19个、16个项目。武汉、长沙、郑州三座城市分别有12个、10个、5个项目，占全区开业量的逾四成，其余大半项目集中在下沉市场。

西南区占比13%，重庆、四川、贵州开业量均在10个以上，云南7个。其中贵州、重庆开业量均为13个。

北区商业持续低迷，华北区、东北区、西北区开业项目合计占比仅12%，分别为25个、7个、11个项目。

华北区北京、天津分别有7个、5个项目，几乎占据一半；东北区集中在沈阳，4个项目占比过半，西北区西安6个，占比亦过半。

### 2022年开业项目大区分布



## 购物中心城市分布概况

### 深圳开业数量全国第一，上海跌至第十

从城市分布看，全年开业项目分布在134个城市，其中开业量 $\geq 5$ 的城市有23个，合计项目量占全国的一半，达182个。

其中深圳数量跃升全国第一，15个项目；重庆第二，13个项目；武汉开业量第三，12个项目，但武汉开业体量全国第一，达153万平方米；开业量居前十的城市还依次有：苏州、成都、广州、青岛、长沙、杭州、北京、上海、南通、佛山（后四个城市为并列第十）。

在城市开业量排名中，不得不提的是深圳和上海。

深圳近两年的商业发展速度和质量有目共睹，

2021年深圳开业量已经排在全国第二，仅次于上海，在赢商大数据发布的《2022城市商业力排行榜》中，深圳商业力排名超越成都晋级前三，2022年开业量首次霸榜全国。

上海开业量大幅收缩至7个，排名从第一退至并列第十位，体量跌至第十五位。2022年上半年开业量为零，上海爆发数月的大规模疫情扰乱了多数商业体的开业计划。原计划2022年开业的25个项目，仅开出不足三分之一。

开业量 $\geq 5$ 个项目的34个城市中，唯一一个低线城市（商业三线城市）——金华上榜，金华以5个项目，近60万平方米体量与南京、天津齐肩，值得关注。

### 2022年开业量城市榜

(项目量 $\geq 5$ 个)

城市	项目数量	商业面积 (万 $m^2$ )	城市商业线级
深圳	15	114	商业一线
重庆	13	109.06	商业一线
武汉	12	153.08	商业准一线
苏州	11	71.4	商业准一线
成都	11	113.7	商业一线
广州	10	72.4	商业一线
青岛	10	118.82	商业二线
长沙	9	84.6	商业准一线
杭州	9	72.7	商业准一线
北京	7	65.59	商业一线
上海	7	53.32	商业一线
南通	7	43	商业二线
佛山	7	72	商业准一线
西安	6	46.4	商业准一线
厦门	6	82.4	商业二线
南昌	6	59.5	商业二线
南宁	6	45.2	商业二线
贵阳	5	40.8	商业二线
金华	5	55.45	商业三线
郑州	5	44.9	商业准一线
南京	5	41.7	商业准一线
东莞	5	39.5	商业二线
天津	5	41.7	商业准一线

## 全国购物中心销售概览

根据专业研究数据表明，同比2021年销售上涨的商场占比53%、同比下滑占比38%、同比无明显变化的9%。

整体上看，2022年销售额下滑的比例有所增加，除个别项目是因内部改造升级所致外，疫情仍为主要因素。典型如上海，在38家下滑的商场中就占有15家，主要是因为2022年4月及5月的防疫静默，商场停摆导致销售下滑。

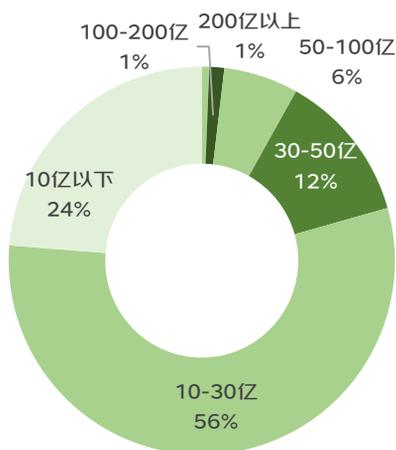
涨幅最大的商场是泰州万象城至116.7%，杭州新天地活力Park同比上涨65.6%，南京景枫中心、南京华采天地、成都双流万达广场等涨幅均超50%。商场平稳度过“养商期”，经营逐渐稳定，在没有特别大的市场环境因素影响下，销售额上涨是必然趋势。同时，一些商场在经过多年的市场摸索及优化自身的经营模式，场景更新、业态调整、定位变化等等，以提升在市场的竞争力。

## 10-30亿商场占比最高

在已统计的数据中，业绩最为出色的是南京德基广场，2022年销售额210亿元，问鼎“店王”。不过此前连续三年蝉联店王的北京SKP还未官宣2022年销售情况，北京国贸商场同样未公开。因此，今年的200亿俱乐部也仅南京德基一家，不出意外的话北京SKP依然是销售最好的。

从销售额的各个区间上看，100亿到200亿区间有两家，分别是155.2亿的上海环球港和100亿的杭州万象城；50亿至100亿区间有10家，30亿至50亿区间有20家，10亿至30亿区间有89家，10亿以下有38家。可见，大多数商场的年销在30亿左右，确实也有很大的市场空间。同时从增幅变化上看，区域型一站式大众型商场2022年有不俗的表现。

销售额区间分布情况



\*数据来源：根据赢商网数据统计，样本量=160（包含百货10家、购物中心139家、奥特莱斯11家三大类型，不含纯商业街区、免税店、家居建材、专业市场等商业类型。）

## 智慧商业

实体商业的数字化领域是我们深耕10年的领域，商业商场目前是房地产企业重点发展的方向之一，头部房地产企业重金打造智慧商场，围绕商户服务、消费者服务和综合运营管理等领域，通过人工智能、大数据分析、虚拟现实、数字孪生等新技术为商场管理服务进行赋能，打造包括智慧商户服务、智慧商业管理平台、会员营销体系、数字零售电商平台等，助力商业全生命周期管理的模式创新，让商业地产管理更可控、营销更精准、成本更低廉，提升商场的运营效率和质量。

在商场的综合运营管理方面，目前最值得关注的是用户经营体系的构建及持续迭代，通过CDP能力、CRM、小程序及企微等应用层的组合，构建出包含会员体系、标签体系、智能营销体系、互动营销工具、数据分析及可视化引擎、以及覆盖导航、问询、停车服务、会员商城、以及团购、秒杀、电商等各类用户场景服务的深度用户经营服务平台，满足商业经营用户的效率、体验、服务需要，同时通过细致、全面的业务数据积累，不断丰富客户画像，挖掘数据价值，为实现数据优化流程、数据指导经营创造更大的支撑和可能。

### 全渠道数字商场

一键即可将商场开在微信、支付宝等渠道，聚拢多元流量挖掘销售增长

### 一店一策自主运营

集团多商场模式下，赋予单个商场独立经营权限，实现会员、营销等自主运营

### 高粘性私域会员

完善的会员运营体系，深度运营私域会员全生命周期

### 千人千面精准营销

CRM+CDP+MA等多系统驱动会员精细管理，定向营销高效转化

### 平台化经营管理

商场拥有数字商场的主控权，快速打造商场平台化运营+门店入驻的经营模式

### 商品库线上联营

便捷的组织分账与第三方数据公证能力，轻松推动品牌专柜线上联营

### 智慧导购增长驱动

以导购为全渠道业务抓手，实现业绩与会员的快速增长

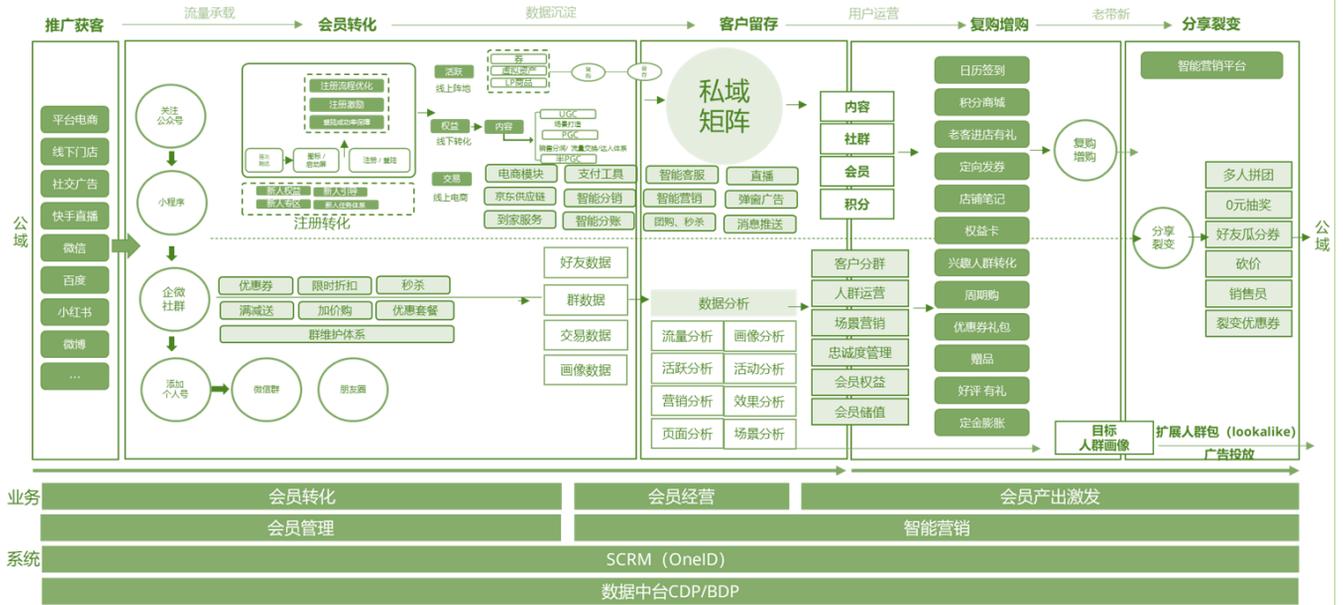
### 品牌库线下招商

品牌资源库，联动招商为商场扩展更多品牌

# 商业地产

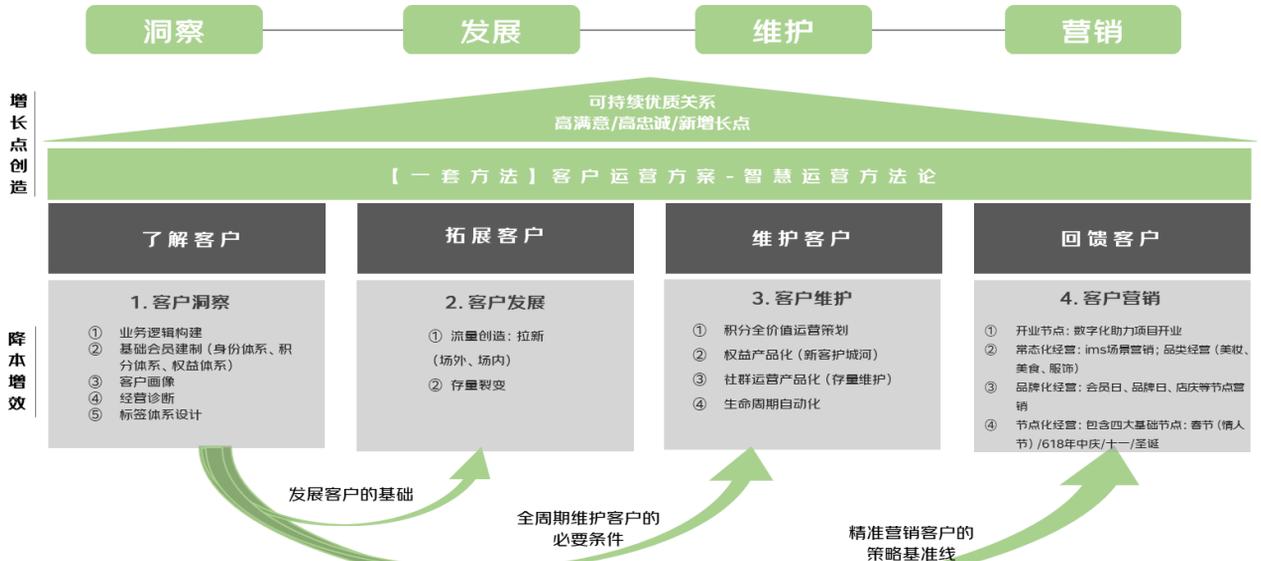
## 商业数字化解决方案

### 数字化营销体系-全域消费者流量及会员经营平台



### 运营体系

#### 会员经营业务模型 4个维度15个提升点



# 商业地产

## 商业数字化解决方案

### Mallplus系统产品

猫酷十年来专注于为购物中心提供一体化的用户数字化经营系统产品和运营增值服务，助力购物中心实现用户数字化经营转型。

1000+

品牌购物中心合作

160+

项目落地城市

1.2亿+

购物中心注册会员

1000万+

月会员积分笔数

2000万+

月停车缴费单数

#### 用户数字化经营系统产品



CRM

轻量级、高性能、多渠道



小程序/企业微信/AI外呼

多场景、多功能、多端



IMS

多方位、自动化、个性化



CDP / BI

多维度、灵活搭建、深度挖掘

#### 运营增值服务



系统代运营

节省运营HC及人工



会员经营策略咨询

会员增长、活跃、产出策略



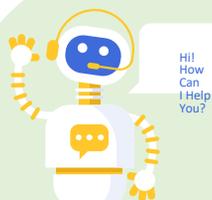
京东供应链运营

提升积分价值、丰富线上电商商品、带来增量销售



数字化营销

流量传播和裂变、丰富营销道具



智能客服



企业微信



IMS智能营销

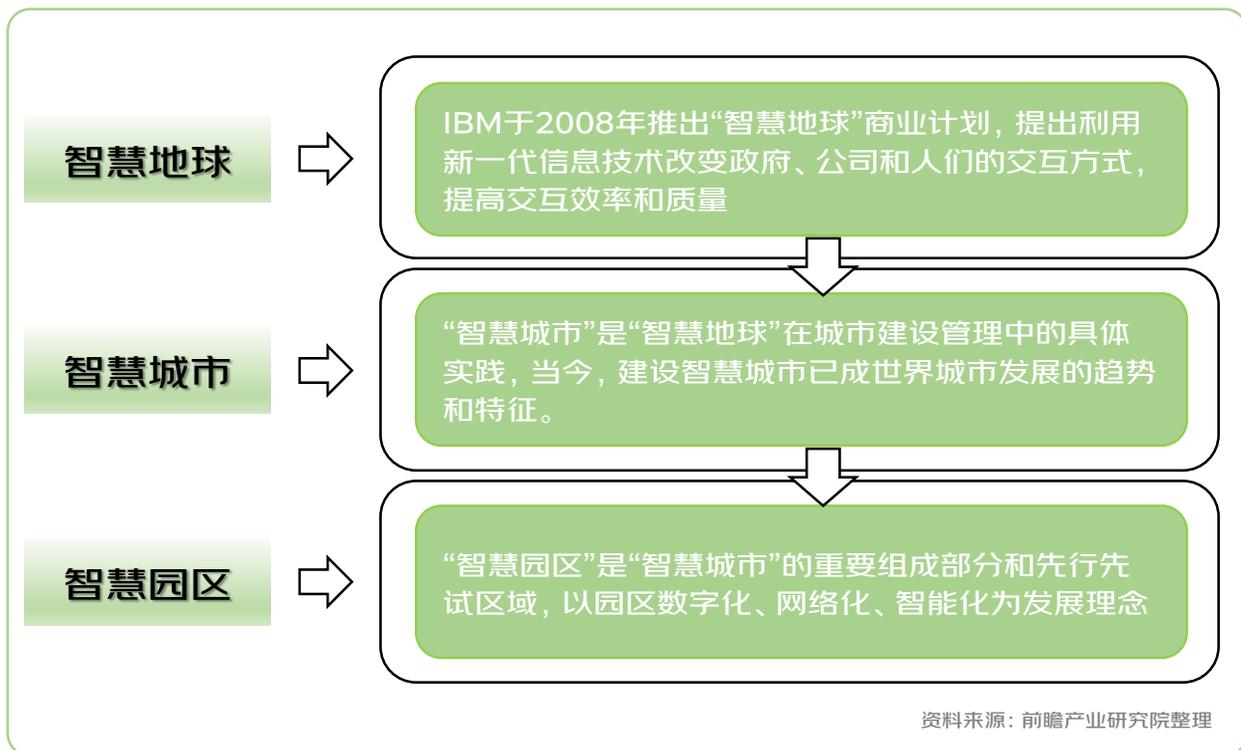


派样机

# 产业园区

“十四五”时期，政策持续聚焦数字经济发展，智慧园区作为产业升级转型的重要载体，将迎来崭新的发展机遇。

预计到 2025 年，中国智慧园区市场规模有望突破 2200 亿元。



根据住建部指导，全国智标委(SAC/TC426)与华为公司，联合国内近 20 家“产、学、研、用”单位编制的《智慧产业园区标准体系研究报告(2022)》提出对智慧园区的定义:智慧园区是 将云计算、大数据、物联网、人工智能、5G、数字孪生等新一代信息技术与产业深度融合，集成 园区制造资源与第三方服务能力，实现圈层资源共享、产业联动发展、环境实时感知、事件全程可 视、生产自动适应、设备全时利用、社群价值关联，推动产业价值链延伸，提升园区智能化管理和 社会化集成能力。

各类综合产业园区既有“千园一面”的共性，又有定位和业态的特色和差异。因此在智慧产业园区规划建设过程中，需要以产业园区的规划战略为导向，充分开展实地调研，结合实地场景的需求来进行智慧产业园区建设的总体数字化规划。

目前，业界对智慧园区建设目标提法形式不一，但本质核心是一致的，即设备智能化、运营数字化、产业生态化，设备智能化是基础，数字化运营是工具，产业生态化是目标，该理念获得了业界广泛认可和应用，其中飞企互联最早吸收该理念提出了智慧园区的三大建设目标:建设园区智能化基础设施、打造园区数字化管理体系、构建智慧园区产业生态圈。

# 产业园区

智慧园区建设框架



资料来源：全国智标委（SAC/TC426）前瞻产业研究院整理

## 智慧园区的发展现状

我国自 1979 年深圳设立第一个产业园—蛇口工业区开始，从“搭框架”到“精装修”，产业园区的运营也从“1.0”到“4.0”正在不断的颠覆传统的思维模式。园区功能正在由低级向高级，由单一向综合园区发展。通过产业结构升级和服务内容升级，打造综合服务平台，加强新兴信息技术运用，强化后期运营增值服务，加快园区智慧化转型。

目前我们正处于产业园区 4.0，它的特点：开始充分地丰富化，为满足“人”的需求的功能纷纷出现，如日常消费、娱乐休闲、生活居住等功能开始在产业园区发展。

相应地，除了原先的厂房、办公楼、商务酒店之外，商业、公寓、学校、医院等形态大量出现。除了园区物理空间配套完善外，通过移动互联网，提升园区虚拟空间配套，即线上连接、线下经营的企业社群；营造全球链接的社交空间，形成内外开放、资源整合的产业生态圈。通过智慧园区平台建设，可以将分散的各种园区资源和功能平台整合起来，充分发挥并放大各种资源和平台的价值，打造有生命力的产业园区。



# Chapter 03

---

商业地产  
消费者画像



# 客群画像

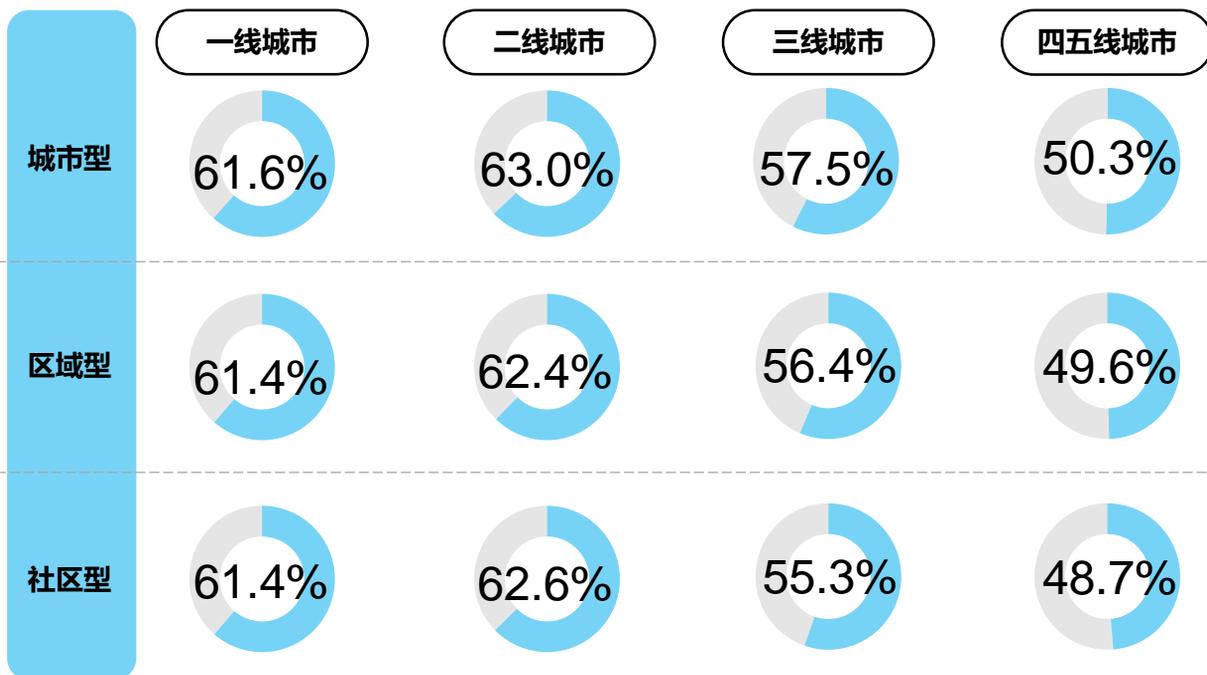
## 性别特征：

### 女性仍是客流主力，其客群占比随城市线级升高而升高。

随着“她经济”的崛起，女性撑起了大半边天，越来越不差钱的她们，白天是公司优秀员工，晚上是商场最靓的仔。城市线级对女性客流有较明显的促进作用，

一、二线城市女性在各个类型的商业占比均显著高于其他线级城市，分别占61.6%和63.0%；但在相同城市线级的情况下，项目类型对客流的促进作用并不大。

图表1：各线级城市女性客群占比



\*本章注释：

本章客群画像、客群行为偏好、客群业态偏好均基于Mob数据库内上亿级客群性别样本进行机器学习建模和标签管理，进一步通过样本客群中手机上传的APP及线下位置数据分析预测得出，主要反应访客群特征而非消费情况。

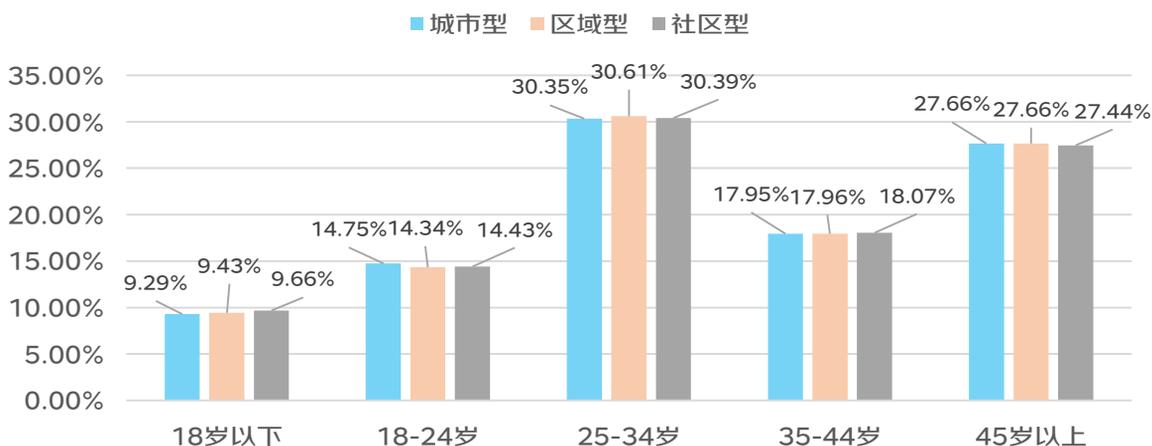
# 客群画像

## 年龄特征：25-34岁人群是各线城市商业主力军； 在低线城市中，越年轻的人群对时尚度的追求越高。

在一线城市中，25-34岁人群是商业主力客群，占比均超过30%，而45岁以上人群同样不容小觑，占比超过27%左右。

从各年龄段的偏好来看：25-34岁人群后更偏爱区域型项目；45岁以上人群在城市型、区域型项目的占比高于社区型商业。

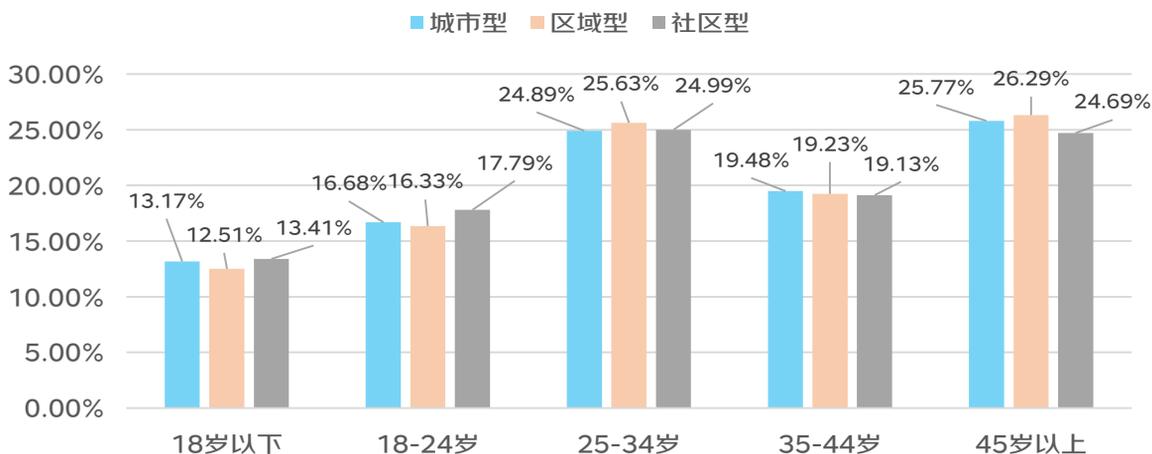
图表：一线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



在二线城市中，25-34岁人群依然是主力人群，但相较一线城市，其客流占比明显更低，而18岁以下、18-24岁，尤其是18岁以下的占比明显更高。

从商业偏好来看，35-44岁爱逛城市型项目，25-34岁、45岁以上人群偏好选择区域型项目，18岁以下、18-24岁更爱光顾社区型项目。

图表：二线城市各类项目到访客群主要年龄段占比

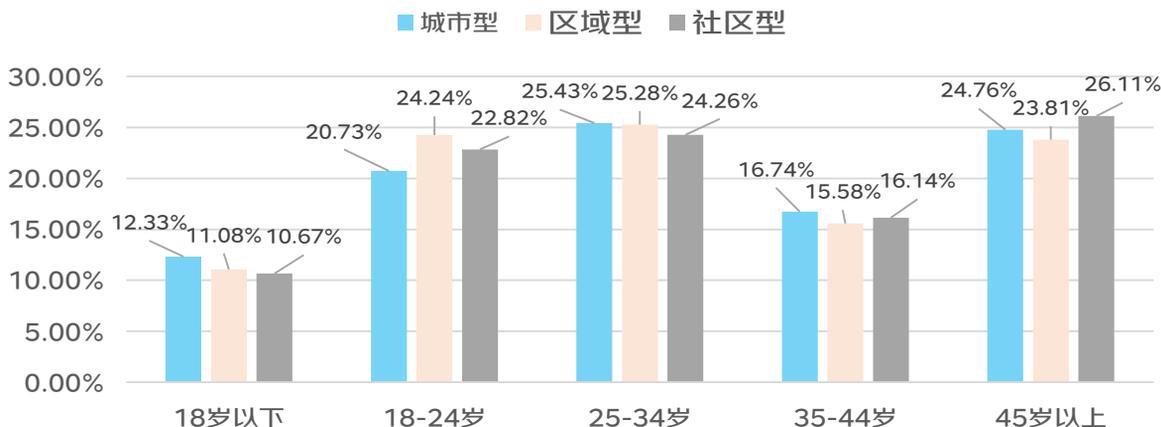


# 客群画像

在三线城市中，25-34岁依旧是关键客群。由于45岁以上人群对商业时尚度较不敏感，并且对生活型消费需求较高，因此使得能满足社区居民“开门七件事”的社区型项目客流增加；

而18-24岁人群则对能够满足他们购物、餐饮、休闲、娱乐和商务活动需求的区域型项目情有独钟。

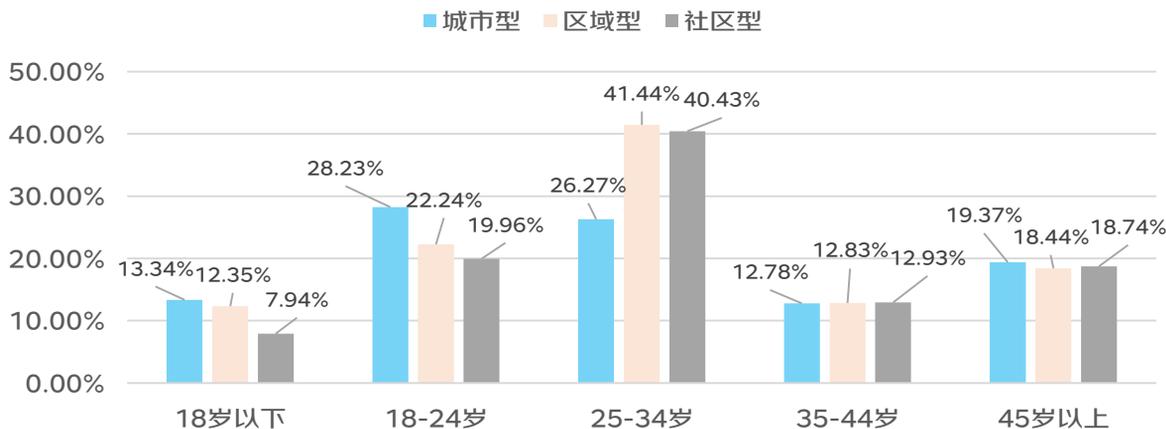
图表：三线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



而对于四五线城市来说，城市型项目受到追求时尚的年轻群体以及具备一定消费能力的两类人群的追捧，而对于刚步入职场以及逐渐担起生活重任的25-34岁人群来说，

既能满足多元消费需求，同时具备一定时尚度，价格也相较实惠的区域型项目是优选。

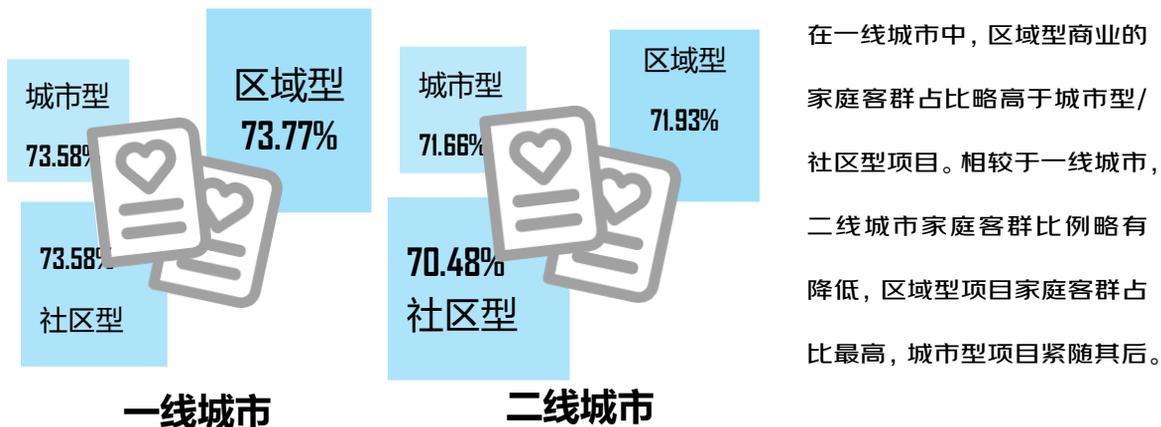
图表：四五线城市各类项目到访客群主要年龄段占比



# 客群画像

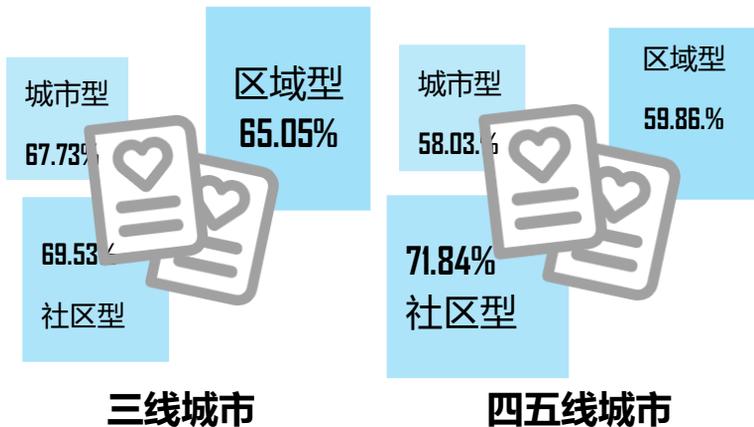
**家庭特征：高线级城市中，区域型商业项目更受家庭客群青睐；而低线级城市中，社区型商业项目更受偏爱。**

图表：一线&二线城市已婚客群占比



图表：三线&四五线城市已婚客群占比

在三线城市中，区域型相对城市型/社区型项目对家庭客群占比反而更低。在四五线城市中，社区型商业项目家庭客群比例明显上升，占比高达71.84%。



无论在哪个线级城市，任何类型项目中，已婚客群都高于未婚群体，而随着“三孩”生育政策的放开叠加城市化，近年来各线级城市纷纷加大了对三四五线城市商业类型的布局，针对原先这些城市消费能力偏弱的百货商超、购物街等集中整改、盘活，

以家庭客群为主要目标群体，不断吸纳品牌、时尚元素，向高线城市拉齐，市场供应刺激了消费习惯的转变，可以明显看到，在三线城市中，城市型商业项目已经呈现出明显的家庭属性，相信在不远的未来，四五线城市也将涌现出更多优秀案例。

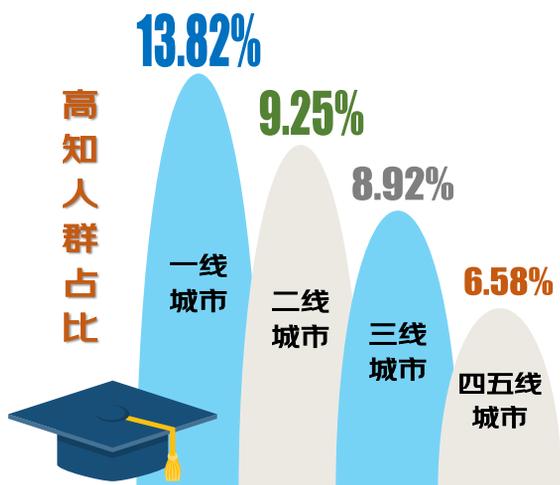
# 客群画像

## 职业特征：高知&白领与城市能级成正相关， 低线城市更喜欢带娃逛街，享受亲子时光

一线城市高知客群（本科及以上）占比远高于其他线城市，达到13.82%；二线高知客群占比略高于三线高知客群，分别占9.25%和8.92%；四五线城市在高知人群占比上有明显落差，占6.58%。

而到访人群重占比最大的是高中及以下学历人群，排除成人自身学历因素以外，大部分商业到访人群应为年龄较小的在读学生，在低线城市最多。

图表：各线城市客群学历分布占比



\*高知人群：本科及以上学历人群

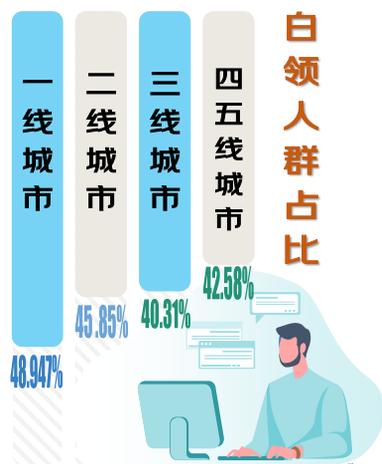
学历	一线城市	二线城市	三线城市	四五线城市
高中及以下	53.00%	67.78%	70.82%	75.57%
专科	19.36%	13.72%	11.34%	11.28%
本科	23.67%	15.82%	15.87%	11.95%
硕士及以上	3.96%	2.67%	1.97%	1.20%

在各线城市中，公司白领成为众多到访客群职业中最为普遍的职业，占比均超过40%，其中尤以一线城市为最；

而三线、四五线城市商场访客人群中在读学生占比较高，分别占18.38%和18.35%，是商场消费的潜力人群之一。

图表：各线城市客群职业分布占比

48.94% 一线城市   企业白领	45.85% 二线城市   企业白领	40.31% 三线城市   企业白领	42.58% 四五线城市   企业白领
10.91% 一线城市   在读学生	14.36% 二线城市   在读学生	18.38% 三线城市   在读学生	18.35% 四五线城市   在读学生
11.79% 一线城市   服务业人员	10.10% 二线城市   服务业人员	11.81% 三线城市   服务业人员	10.80% 四五线城市   服务业人员
6.31% 一线城市   工人	8.73% 二线城市   工人	9.24% 三线城市   工人	10.90% 四五线城市   工人



# 客群线下行为

## 行为习惯特征一：有钱有闲，小城居民更爱逛gai

相比一二线城市，低线城市的生活节奏比较缓慢，人们有更多时间去逛商场购物，而且低线城市物价及生活成本相比高线城市更低，商品价格亲民，吸引更多消费者进行复

购。另外三四五线城市规模、人口规模相对较小，商业集中度较高，居民逛街更加方便和集中，到访频次随之增加。

购。  
图表：各线城市到访客群月到访频次统计（单位：次/月）



## 行为习惯特征二：1-2h是大众最能接受的逛街用时，再多就累了；二线城市消费者在商场中花的时间更多

各线城市的消费者人均停留时长主要集中在1-2小时之间，其中四五线城市的比例最高，达到46.15%，其次是一线城市和三线城市分别为45.30%和44.44%。

相较于其他城市，二线城市消费者更愿意在商场中流连，其在2-3h、3-4h、4-5h、> 5h的停留时段中均占比最高。

图表：各线城市到访客群人均停留时长占比统计（单位：小时h）

停留时长	一线城市	二线城市	三线城市	四五线城市
< 0.5h	2.10%	1.81%	1.98%	2.10%
0.5-1h	8.43%	7.50%	8.05%	8.34%
1-2h	45.30%	43.27%	44.44%	46.15%
2-3h	18.56%	18.89%	18.22%	18.70%
3-4h	10.86%	11.87%	11.23%	10.70%
4-5h	8.19%	9.29%	8.89%	7.79%
> 5h	6.56%	7.36%	7.19%	6.21%

\*月到访频次计算说明：为各级城市月均到访任意商业项目的总次数；

人均停留时长占比计算说明：为各级城市人群单次到访商业项目停留时长占总人群的比例；

# 客群线下行为

## 行为习惯特征三：用餐时段是客群到访的高峰时段， 四五线城市夜经济最繁荣

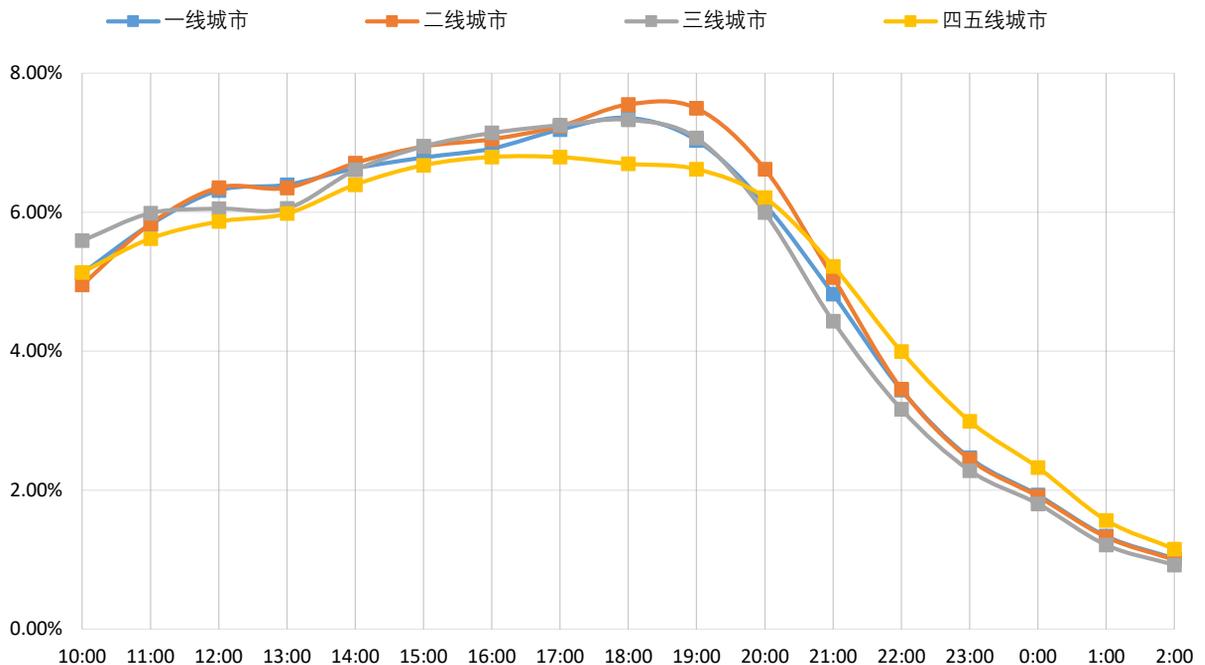
一线城市中，客流在17:00-19:00时间段达到最高，并在21:00后降幅明显。由于一线城市白领较多，因此饭点过后逛商场的人并不多；

在二线城市，晚餐时段（16:00-19:00）是客流增长高峰时段；

三线城市作为众线级城市中逛商场开始最早的城市，客流量减少的也比别的城市更早一些，20:00开始客流量下滑趋势相比较较大；

而在四五线城市，虽然10:00-20:00的客流相比较低，但客流高峰从14:00就已开始，一直持续至20:00，20:00往后的客流量相较其他城市更高，夜经济繁荣。

图表：各线城市到访客群到访商业项目时段曲线图



整体来看，除四五线城市外，其他各线城市到访客群均在18:00到达客流进场的高峰，四五线城市高峰时段相比较前（16:00-17:00）。客流整体起伏趋势相似，然而对比后仍能发现二线城市客流在一天中的起伏更明显，

餐饮时段于二线城市商业而言格外重要，尤其是晚餐时段的峰值在各线城市中最高。而四五线城市消费者对商场餐饮需求相比较小，因此客流起伏相对平稳。

\*到访时段计算说明：各级城市各等级项目客群到访时段为各级城市各等级项目客群到访商业项目各时段的次数占比

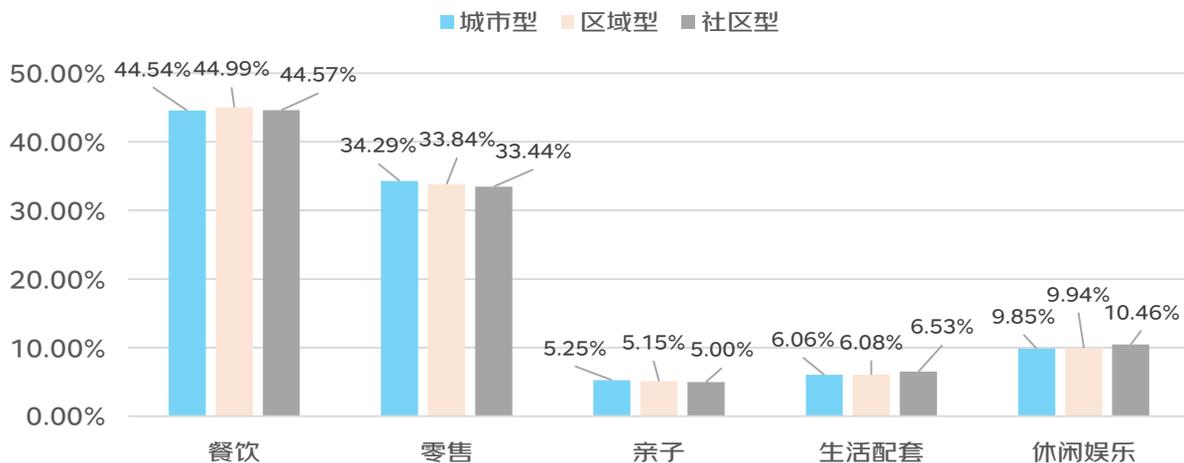
# 客群线下行为

## 行为习惯特征四：民以食为天，餐饮在除了四五线城市外的各线级、各商业类型中都是C位

在一线城市中，餐饮是主要业态，而区域型商业类型中的餐饮尤其受欢迎，占44.99%；零售业业态次之，亲子业态占比最少。

针对三种商业类型进行横向对比，各业态分布较均衡，并未出现某一业态尤其高或尤其低的现象出现，体现一线城市商业基础设施完备，三种商业类型都能提供满足客群需求的业态。

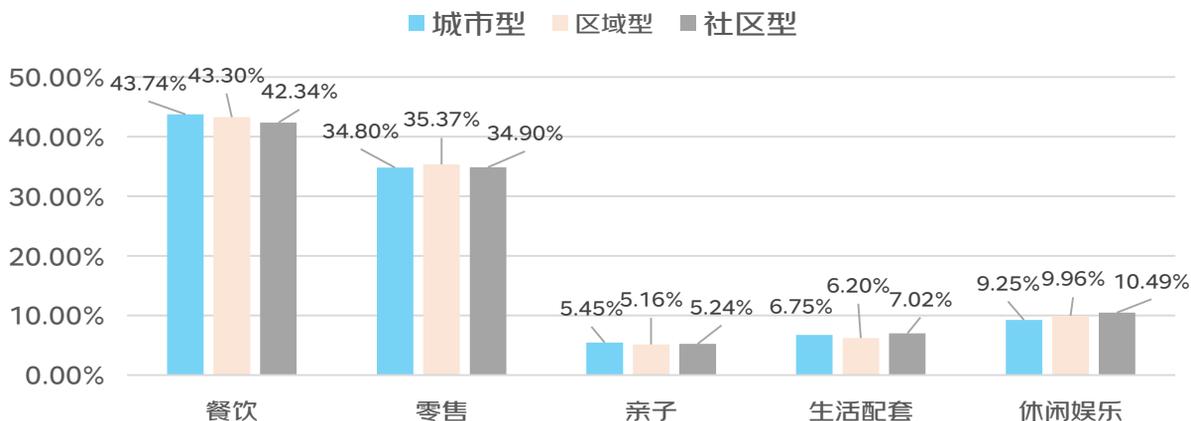
图表：一线城市各类项目业态到访客群占比



在二线城市中，整体占比与一线城市类似。细分业态上，客群会选择去品类完备、

选择多样的城市型类型就餐，而在休闲娱乐则遵从就近原则，偏向于选择社区型类型。

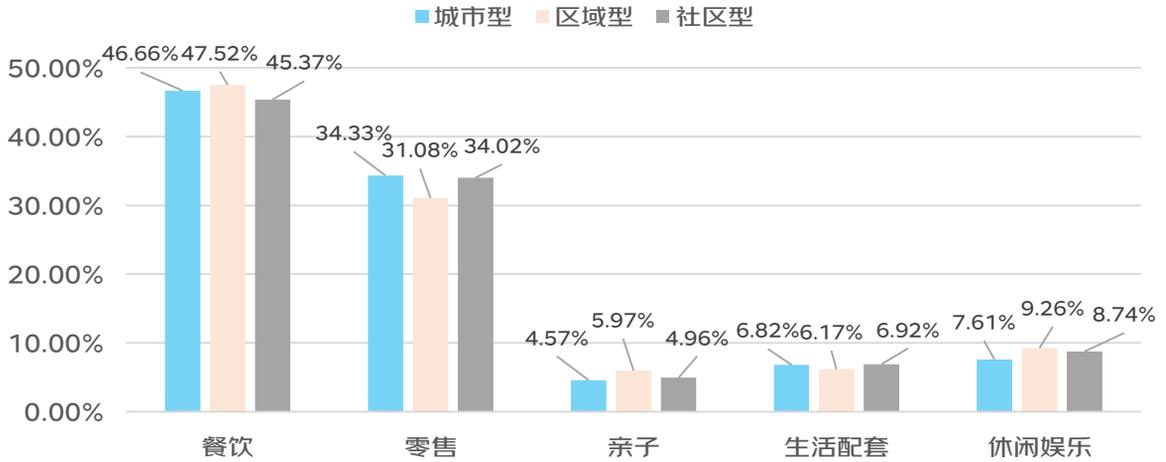
图表：二线城市各类项目业态到访客群占比



# 客群线下行为

在三线城市中，餐饮仍是主要业态，且客群在餐饮、亲子以及休闲娱乐等活动中倾向于区域型商业类型，追求一个性价比。

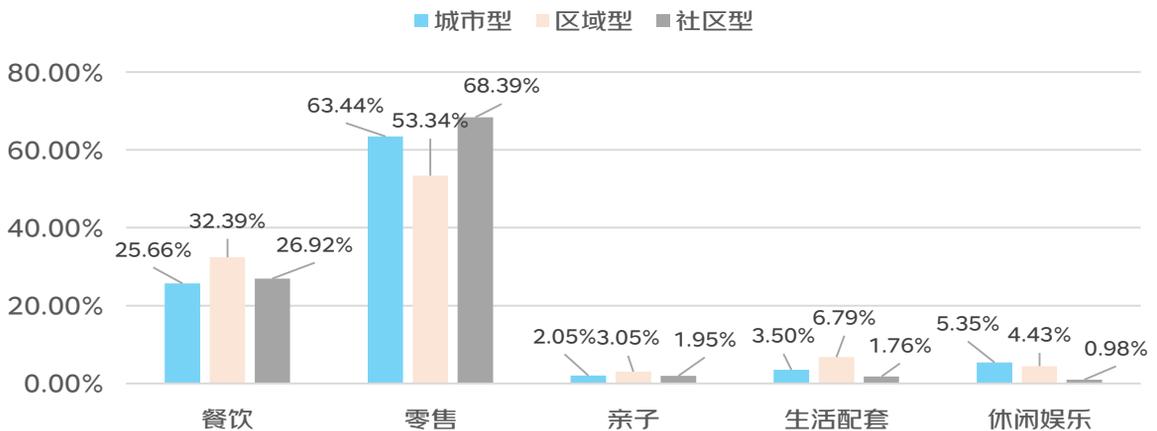
图表：三线城市各类项目业态到访客群占比

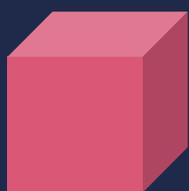


而在四五线城市中，零售成为了一匹黑马，超过餐饮成为客群占比最高的业态，究其原因主要是因为四五线人群生活节奏较慢，有更多的空闲时间进行烹饪，

因此就餐场景主要集中在家里或是食堂；即使外出就餐也更多会选择性价比更高的区域型商业类型，但他们会选择去品种齐全的城市型商业类型挑选零售商品。

图表：四五线城市各类项目业态到访客群占比





# Chapter 04

## 商业地产 会员经营洞察

# 指标说明

## 一、分析维度

根据项目日常会员经营的工作内容及需要，本章分析维度由会员成长、会员消费、会员活跃、积分运营四个大类组成，每个维度下的各项指标将展示行业标准值，部分指标将标注优秀值及标杆值，提供健康度自测标准。

指标	定义
标准值	所选样本在当前维度的平均值
优秀值	当前维度排名前20%样本的门槛值
标杆值	所选样本在当前维度的最高值

## 二、指标解释

本章评价指标的详细释义可参见下表。

类别	核心指标	指标定义
会员成长	会员总量	统计期内会员数量的累计值
	会员新增	统计期内新增会员的数量值
会员消费	消费会员	在统计期内至少有过一次消费积分的会员人数
	新增消费会员	开卡时间在统计期内且至少有过一次消费的会员
	新增会员消费转化率	新增且至少消费一次的会员/会员增量
	会员消费额	会员所产生的消费金额绝对值
	人均消费额	项目会员消费额/消费会员数
	人均消费天数	统计期内会员平均消费天数
	客单价	消费金额/消费人天
	笔单价	消费金额/消费次数
	连单率	消费次数/消费人天
	会员复购	统计期内至少有过两次消费的消费行为
会员活跃	线上活跃人数	统计期内至少在2个不同日期打开过应用界面的人数
积分运营	积分消耗比	统计期内积分消耗量/积分获得量

# 会员成长

## 会员总量-超5成项目会员量不足10万人

2022年各商业项目依旧非常重视私域流量的经营，在会员拉新方面持续投入。在所有524个有效样本中，其中有5个项目会员总量超百万，会员总量超过50万的项目数量占比为4.7%；20-50万会员量的项目数量占比20.79%；会员量10-20万的项目数量占比为18.75%，仍有55.76%项目会员量不足10万。

【图表 1】展示了各线城市与各商业类型的综合统计值，普遍遵循着城市线级越高，商业能级越高，平均会员存量越高的规则。

其中，通过标杆值及优秀及标准值的对比可以看出，2022年，高级城市的标杆项目主力地位不变；按城市等级来看，一线城市实力强劲，二线城市潜力十足，三线城市市场不断被挖掘，四、五线城市有所放缓（可参考2023年商业拟开业的项目）也表明此观点。

图表 1: 2022年平均会员总量 (人)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	25.88万	13.82万	5.99万	15.37万
	优秀值	41.29万	22.58万	10.62万	
	标杆值	136.94万	139.40万	63.98万	
二线城市	标准值	21.45万	15.05万	6.18万	15.87万
	优秀值	38.22万	25.99万	13.37万	
	标杆值	87.76万	73.71万	28.33万	
三线城市	标准值	18.69万	11.97万	3.22人	12.62万
	优秀值	30.95万	20.04万	2.51人	
	标杆值	48.06万	31.81万	17.79人	
四/五线城市	标准值	15.11万	8.91万	2.59万	8.15万
	优秀值	23.22万	16.54万	4.12万	
	标杆值	40.44万	24.84万	8.62万	
商业类型平均		23.64万	13.16万	5.49万	14.41万

# 会员成长

## 会员新增-一线城市新增会员量日趋饱和

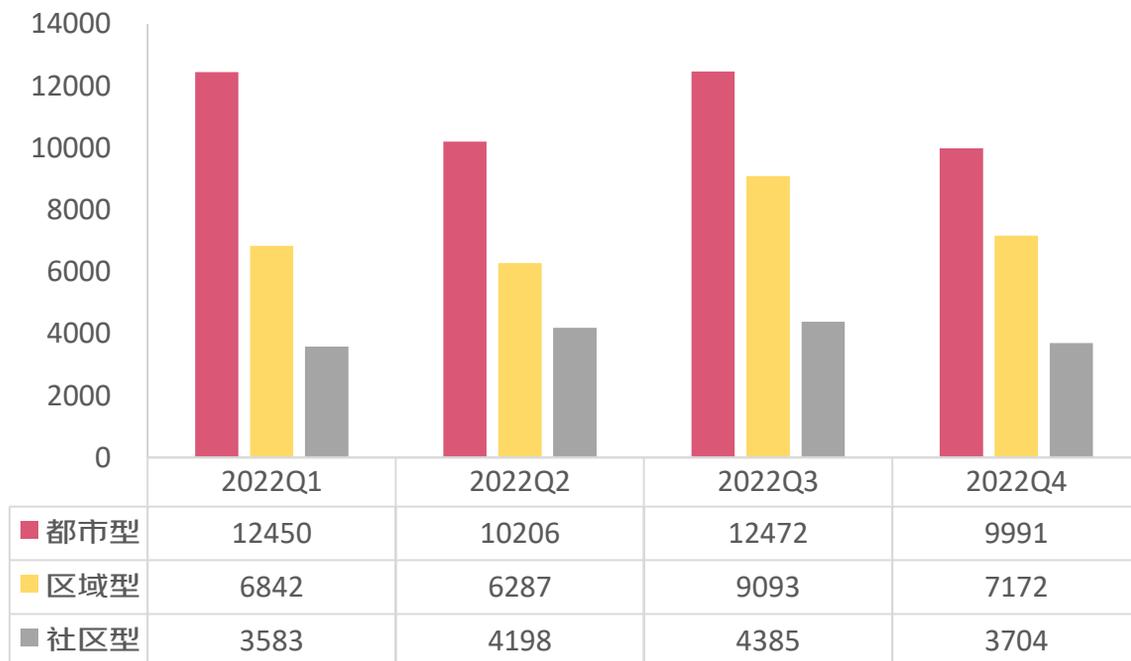
会员经营，流量创造和持续增长是基础前提。商业项目在会员量的积累和表现，也是评价项目商业潜力和区域商业热度的重要指标之一。

【图表 2】及【图表 3】分别呈现了不同商业不同城市在2022年各季度会员增长表现；从各季度来看，第三季度会员新增人数最高；从各类型商业不同季度的新增会员量来看，都市型商业

Q2及Q4季度新增量较低，或是疫情对都市型商业的影响最大；

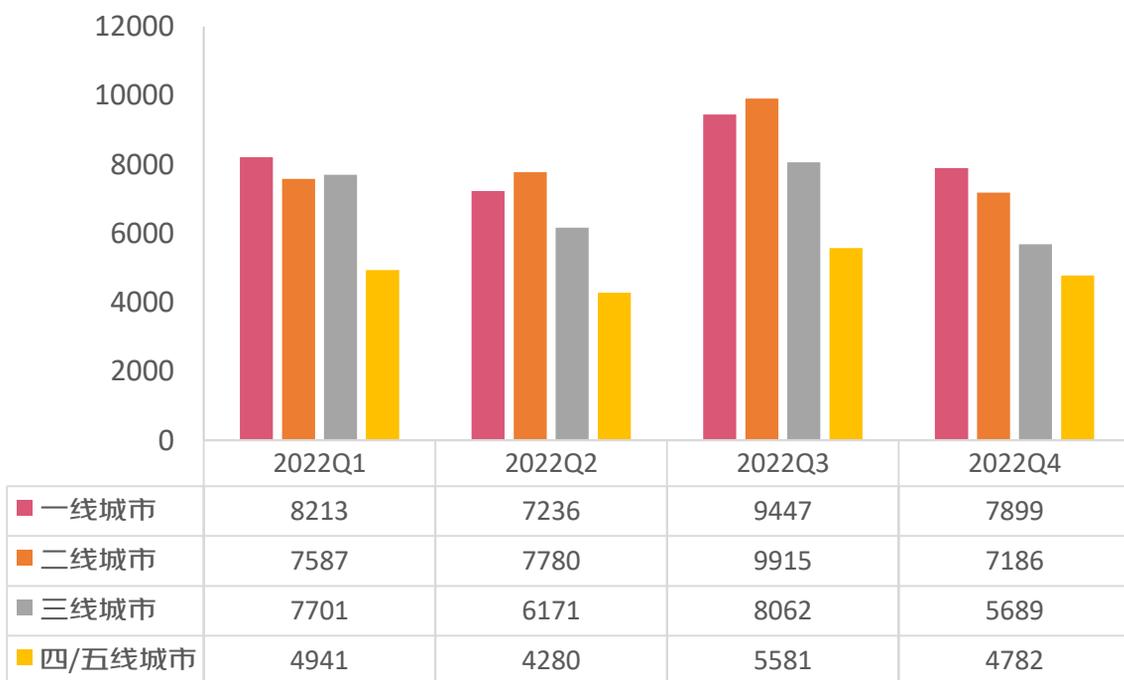
从各线城市平均新增会员量来看，一线、二线、新增季度新增会员量相差不大，表明一线城市的商业日益饱和，会员竞争激烈，二线会员新增高速增长，三线，四五线城市会员有待挖掘。

图表 2：各类型商业平均新增会员（人）



# 会员成长

图表 3: 各线城市平均新增会员 (人)



图表 4: 2022年平均新增会员量 (人)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	4.73万	3.30万	1.58万	3.28万
	优秀值	8.52万	5.59万	2.44万	
	标杆值	42.37万	38.98万	22.27万	
二线城市	标准值	4.87万	2.56万	2.05万	3.25万
	优秀值	8.90万	3.85万	4.63万	
	标杆值	21.86万	11.92万	10.57万	
三线城市	标准值	3.29万	2.84万	0.91万	2.76万
	优秀值	5.44万	4.30万	1.81万	
	标杆值	12.88万	8.19万	1.97万	
四五线城市	标准值	2.59万	2.22万	1.11万	1.96万
	优秀值	3.89万	3.87万	1.97万	
	标杆值	10.28万	9.69万	3.27万	
商业类型平均		4.52万	2.94万	1.55万	3.07万

## 消费会员-高线城市标杆商业吸引力极强

2022年的消费会员数量从城市等级及商业等级来看，仍是城市等级越高，商业能级越高，消费人数越大。同时，消费人数各商业差距较大，都市型商业的消费人数仍大幅领先于其他商业类型，聚消费集效应仍然十分显著。从单个项目的标杆值看，

在都市型及区域型商业中，各个项目的会员消费人数差别较大，在社区型商业中这种趋势有所减弱，同时，城市等级越高，消费人数差异也越大，表明高线城市的标杆商业对会员的吸引力极强。

图表 5: 2022年平均消费会员量 (人)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	4.75万	2.39万	0.75万	2.78万
	优秀值	9.1万	3.37万	1.41万	
	标杆值	21.50万	33.55万	4.68万	
二线城市	标准值	3.68万	2.50万	1.12万	2.69万
	优秀值	7.53万	7.01万	1.88万	
	标杆值	19.51万	10.92万	5.28万	
三线城市	标准值	2.06万	2.13万	0.08万	2.06万
	优秀值	4.07万	3.26万	0.13万	
	标杆值	6.45万	6.27万	0.13万	
四五线城市	标准值	1.43万	1.28万	0.24万	1.11万
	优秀值	1.41万	2.25万	0.17万	
	标杆值	6.15万	8.11万	1.70万	
商业类型平均		4.08万	2.22万	0.74万	2.49万

## 新增消费会员-新会员消费热情回升，消费会员占比维稳

新增消费会员指2022年新增会员且发生至少一次消费的会员，接下来我们聚焦2022年度新增消费会员的指标表现。

【图表 6】展示的【新增会员消费比例】公式为

$\frac{\text{新增消费会员}}{\text{新增会员}} \times 100\%$ ；代表的是在全年新增会员中，发生消费的群体占比，这个指标更侧重于对短周期内消费转化率的测量，也更容易发生数据波动。

# 会员消费

总体来看，随着城市等级越高，商业能级越高，新增会员消费比例越高；经研究，会员在注册的当日（一个月）内消费转化的效果最好，建议引导新注册会员进行消费转化；猫酷的样本商场中，

部分商场新增会员消费比达到83%，此类商场注重商场新会员的营销，故消费转化较好。

图表 6: 2022年新增会员消费比例

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	24.65%	18.30%	16.74%	19.82%
	优秀值	44.06%	34.61%	34.53%	
	标杆值	74.27%	82.55%	69.62%	
二线城市	标准值	22.61%	14.90%	16.65%	17.49%
	优秀值	53.48%	26.73%	41.55%	
	标杆值	69.44%	61.12%	69.68%	
三线城市	标准值	13.48%	20.90%	6.28%	18.65%
	优秀值	21.11%	30.68%	23.24%	
	标杆值	51.08%	40.93%	23.24%	
四五线城市	标准值	11.87%	14.68%	4.00%	11.78%
	优秀值	30.83%	24.45%	5.92%	
	标杆值	34.25%	69.51%	19.64%	
商业类型平均		22.37%	17.67%	14.68%	18.36%

【图表 7】展示的【消费会员新增比例】的计算方式是  $\frac{\text{新增消费会员}}{\text{消费会员}} * 100\%$ ；其实际意义为在所有消费会员中，当年新增会员的所占比例。值越高则代表消费会员更多由新会员组成，老会员消费占比小，反之亦然。高值也同样意味着对老客户的运营能力不足，客户的粘性较低，商场更加难以持续保持现在的消费转化率。

对比图表6发现，消费会员新增比例较新增会员消费比例高，表明会员消费人数比会员新增人数少。按城市等级来看，一线城市的消费会员新增比例最高，表明一线城市的新会员消费转化较好；同时，二三线城市的消费会员新增比例较低，也有可能是老会员维护较好，故单看此指标意义不大。

# 会员成长

图表 7: 2022年消费会员新增比例

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	20.75%	22.11%	22.84%	21.89%
二线城市	17.85%	13.10%	19.35%	15.48%
三线城市	17.18%	16.10%	12.10%	16.12%
四五线城市	17.08%	18.28%	24.51%	19.61%
商业类型平均	19.54%	18.68%	22.24%	19.62%

【图表 8】的【消费会员转化率】定义为  $\frac{\text{消费会员}}{\text{会员总量} \times 100\%}$ ，代表会员中有消费的人数占比；城市等级越高，其值越小，结合消费会员量看，城市等级越高，会员总量越大即分母越大，导致该指标越小。表中，有个别项目值比较高，是由于需要用户消费才能入会；整体来看，除四五线城市外，

图表 8: 2022年消费会员转化率

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	12.97%	10.03%	9.48%	10.86%
	优秀值	20.08%	17.85%	16.59%	
	标杆值	43.08%	48.30%	69.63%	
二线城市	标准值	12.83%	10.77%	11.66%	11.54%
	优秀值	24.35%	18.13%	26.44%	
	标杆值	38.64%	56.57%	40.67%	
三线城市	标准值	8.46%	14.21%	1.91%	12.54%
	优秀值	14.42%	20.07%	5.35%	
	标杆值	21.07%	36.73%	5.35%	
四五线城市	标准值	5.93%	9.70%	4.48%	7.95%
	优秀值	11.24%	14.81%	5.47%	
	标杆值	15.22%	44.29%	29.84%	
商业类型平均		12.14%	11.08%	8.86%	10.92%

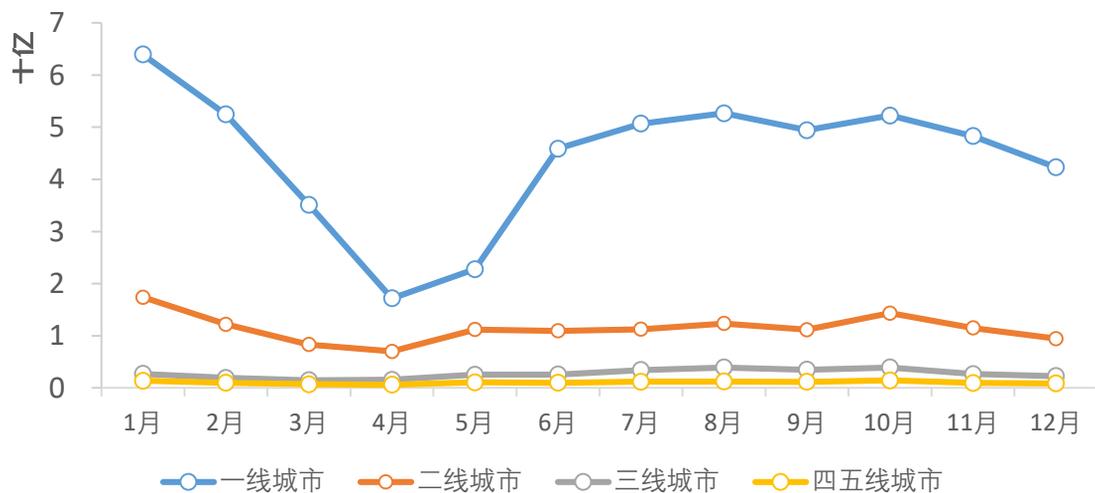
# 会员消费

## 会员消费额-销售额受疫情影响明显，看好2023复苏行情

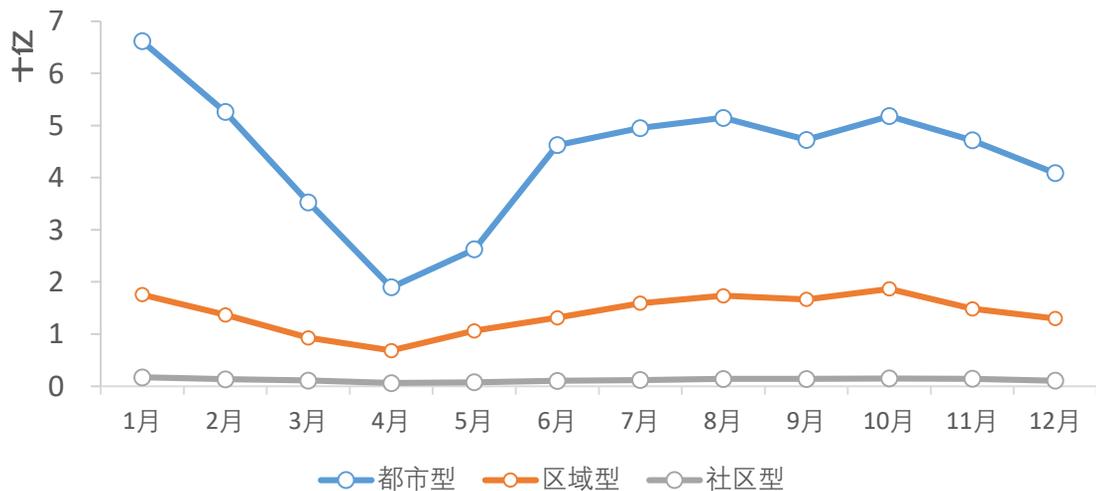
衡量一个项目是否优秀、商业是否繁荣，销售额毫无疑问是最直接也是最有效的判断指标。【图表9】及【图表10】反应了2022年各月份会员消费额的变化情况，整体来看，由于疫情3-5月对上海超一线城市的影响，导致总体的平均会员销售

额下降；其他月份，在8月及10月份有小幅度的上升，是由于国庆及暑假带动消费，表明商业由节庆节点带动的效果明显。

图表 9: 各线城市项目月度平均会员消费额 (元)



图表 10: 各商业类型项目月度平均会员消费额 (元)



# 会员消费

从【图表11】展现的全年平均数据来看，各线城市及商业类型在2022年度的平均消费额对比2021年基本持平。从各城市等级看，一二线城市平均消费额较低线城市高不少，表明高线城市的消费力仍较强劲，低线城市的消费仍需挖掘及引导；同理，都市型商业平均消费额远超区域型及社区型，表明都市型商业的标杆引领效果明显。

【图表12】的【消费额新增会员贡献比】公式为  $\frac{\text{新增会员消费额}}{\text{消费总额}} * 100\%$ ，这个指标可以与【图表7】的【消费会员新增比例】比对观察，可以发现新增会员的消费金额占比较高，表明新会员消费力较高、更容易收到营销影响。

图表 11: 2022年平均会员消费额 (元)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	4.71亿	0.70亿	0.17亿	1.82亿
	优秀值	5.07亿	0.89亿	0.31亿	
	标杆值	76.08亿	17.97亿	1.13亿	
二线城市	标准值	3.03亿	0.59万	0.26亿	1.32亿
	优秀值	5.05亿	1.08万	0.73亿	
	标杆值	24.73亿	2.56亿	0.92亿	
三线城市	标准值	0.46亿	0.44亿	55万	0.43亿
	优秀值	0.96亿	0.77亿	101万	
	标杆值	1.38亿	1.21亿	101万	
四五线城市	标准值	0.42亿	0.28亿	334万	0.24亿
	优秀值	0.59亿	0.67亿	185万	
	标杆值	1.30亿	1.11亿	0.28亿	
商业类型平均		3.70亿	0.57亿	0.16亿	1.36亿

图表 12: 2022年消费额新增会员贡献比例

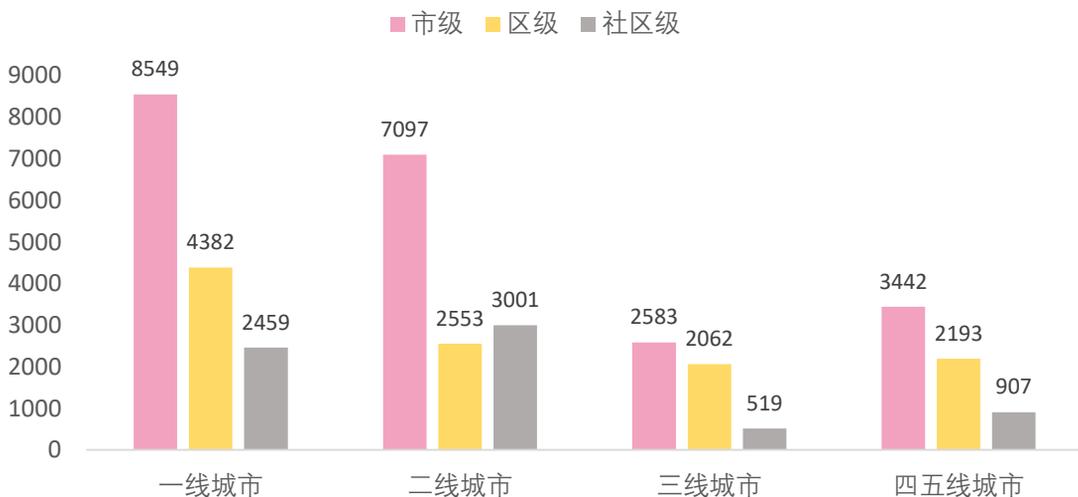
标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	33.98%	37.86%	37.95%	36.69%
二线城市	33.20%	24.08%	44.79%	29.76%
三线城市	35.23%	38.82%	57.72%	38.66%
四五线城市	30.18%	39.64%	49.58%	40.27%
商业类型平均	33.74%	35.60%	40.88%	35.96%

## 个人消费-消费能力稳中有升，低线社区商业消费崛起

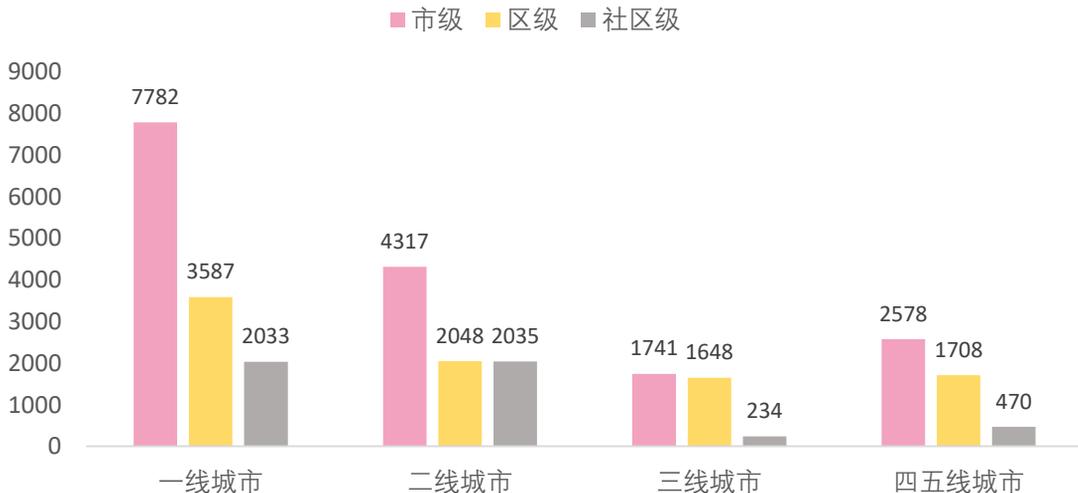
【图表 13】和【图表 14】展示了近两年年度个人消费额的变化情况，对比两年的数据表现，各线城市及各商业类型人均消费整体稳中有升；按上升比例来看，二线城市的都市型、三四五线城市的社区型增长比例最大，表明随着时间的增长，

二线城市的都市型及低线级的社区型的消费逐渐崛起。一线和二线都市型商业的人均消费额较区域型、社区型高很多，主要是由于一二线的高客单的高奢品牌带动。

图表 13: 2022年人均消费额 (元)



图表 14: 2021年人均消费额 (元)



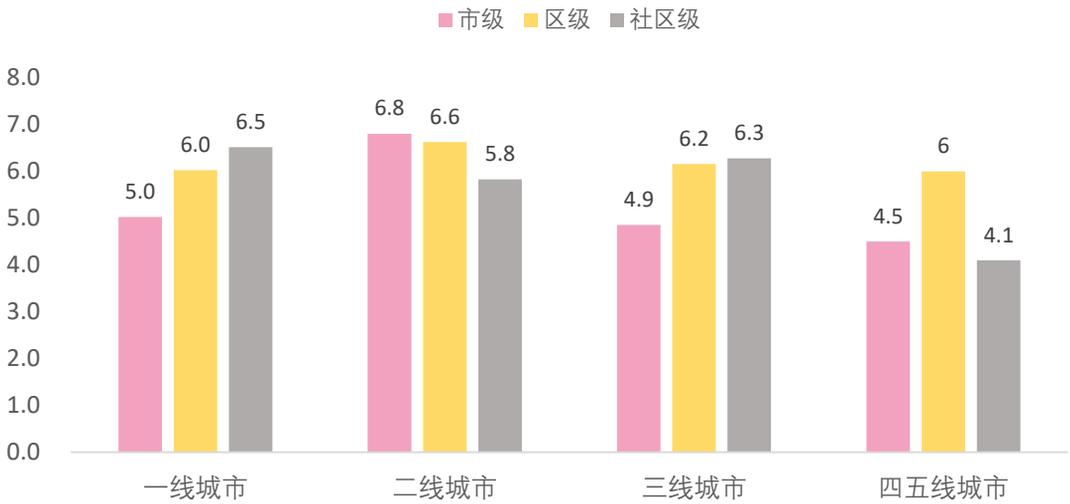
提示：此处的人均消费额是根据所选各样本的人均消费额进行算数平均所得。

# 会员消费

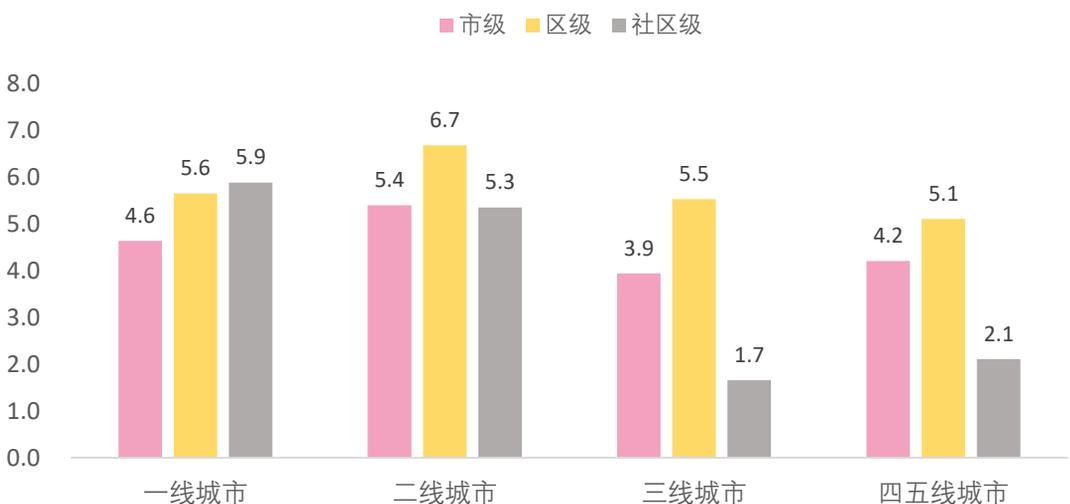
由【图表 15】、【图表 16】的对比可以看到2022年消费频率的有小幅提升；对比三四五线城市商业人均消费金额的指标，2022年消费笔数增幅明显，也验证了低线城市社区商业的崛起。总体来看，2022年的消费笔数在4.5-6.5之间。

一般来看，商业等级越高，年消费频次越低（区域型/社区型商业相对高频而低消，主要承担居民的日常基本需求），但2022年二线城市却呈现相反的趋势。

图表 15: 2022年消费笔数



图表 16: 2021年消费笔数



## 客单价/笔单价/连单率-不同能级商业阶梯明显，三四五线差距减小

【图表 17】数据呈现了2022年会员平均客单价/笔单价/连单率数据。

从城都市型别来看，客单价/笔单价/连单率基本与城市线级呈现正相关关系（即城市线级越高，客单价/笔单价/连单率越高），基本符合商业发展规律；但值得注意的是，三线城市与四五线城市的客单及笔单差不多，表明三线城市的商业发展不足。

从商业类型来看，都市型商业和区域型商业客单价/笔单价差距较为明显，由于都市型商业多由高端品牌带动，导致高客单；区域型商业与社区型商业客单价/笔单相差在减小，表明区域型和社区型在品牌档次上慢慢接近，未来竞争越来越激烈，

图表 17: 2022年会员平均客单价/笔单价/连单率

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
客单价 (元)				
一线城市	3537	1514	680	1966
二线城市	2030	576	621	1043
三线城市	982	507	118	585
四五线城市	1182	570	318	603
商业类型平均	2829	1014	615	1447
笔单价 (元)				
一线城市	2630	853	503	1329
二线城市	1528	424	477	782
三线城市	722	362	90	422
四五线城市	900	422	252	453
商业类型平均	2107	619	460	1002
连单率 (次)				
一线城市	1.45	1.47	1.36	1.44
二线城市	1.38	1.37	1.31	1.36
三线城市	1.37	1.41	1.23	1.40
四五线城市	1.32	1.38	1.27	1.35
商业类型平均	1.42	1.42	1.34	1.41

# 会员消费

## 会员复购-年度复购率不足五成

【图表 18】表示的是会员复购率，其计算公式为在 2021年和2022年都至少有过一次消费的会员人数/2022年的消费会员人数\*100%。按城市等级来看，复购率最高的三线城市，且结合前文来看，三线城市的消费力不足，表明三线城市商业消费还停留在满足基本生活消费需求阶段（此阶段的特点是消费客单价低，消费频次高，复购率高）；高线城市的复购率对比较低，满足商业的一般规律。

从商业等级来看，一般商业等级越高，复购率越低，而2022年区域型商业复购率最高，其次是都市型，社区型商业复购率最低，社区型商业面对竞争环境的变化，更容易被新的商业项目所替代，再加上本身运营成本有限，销售收入主要由固定的群体所创造。

图表 18: 2022年复购会员占比统计

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	38.89%	38.23%	37.55%	38.29%
二线城市	42.88%	52.34%	43.74%	48.24%
三线城市	42.28%	58.95%	41.18%	55.83%
四五线城市	31.91%	50.75%	37.84%	45.74%
商业类型平均	39.70%	46.73%	38.64%	43.47%

## 消费分布-二八现象，超8成会员消费不足3000元

【图表 19】及【图表 20】的分布区间以目前行业中最为广泛的各会员卡级的年消费门槛进行

分类划分，各区间的消费人数占比能够为项目的会员建制规划提供一定的参考依据。

图表 19: 2022年各商业类型各消费金额区间人数分布

个人消费区间	都市型	区域型	社区型
1000元以下	48.33%	65.89%	70.01%
1001-3000元	21.19%	19.28%	17.99%
3001-6000元	10.12%	7.07%	5.98%
6001-20000元	12.01%	5.84%	4.73%
20001-50000元	5.38%	1.45%	0.95%
50001-100000元	1.73%	0.29%	0.20%
100001-300000元	0.96%	0.14%	0.12%
300001-1000000元	0.23%	0.03%	0.02%
1000000元以上	0.05%	0.00%	0.00%

# 会员消费

图表 20: 2022年各线城市各消费金额区间人数分布

个人消费区间	一线城市	二线城市	三线城市	四五线城市
1000元以下	56.49%	57.73%	66.29%	62.84%
1001-3000元	19.85%	20.40%	19.92%	22.23%
3001-6000元	8.57%	8.64%	7.11%	8.01%
6001-20000元	9.33%	8.77%	5.29%	5.63%
20001-50000元	3.79%	3.03%	1.10%	1.05%
50001-100000元	1.15%	0.87%	0.18%	0.17%
100001-300000元	0.64%	0.45%	0.08%	0.07%
300001-1000000元	0.16%	0.10%	0.01%	0.01%
1000000元以上	0.03%	0.02%	0.00%	0.00%

根据【图表 18】所展示的数据,超过八成的会员年消费额度低于3000元,其中消费小于1000元的人数近六成,消费构成仍以小额消费为主,相比2021年中低端消费占比甚至有所增长。表明目前用户的消费实际趋于保守,但是由于高端消费市场的强劲表现,总体来看平衡了消费市场。

从性别分类来看,消费越趋高端,女性所占比重比男性占比呈现倍数级增长,女性是无可争辩的主要消费群体;从年龄分类上看,30-39岁群体是主要的消费群体,占比超过一半,其次是18-29岁的青年群体则接近三成,这两个年龄段也是消费市场的主力军。

图表 21: 2022年各年龄&性别消费会员消费金额分布

消费分布	1000元以下	1001-3000元	3001-6000元	6001-2w元	20001-5w元	50001-10w元	100001-30w元	300001-100w元	100w元以上
男	24.09%	8.05%	3.21%	3.26%	1.24%	0.37%	0.21%	0.05%	0.01%
女	29.44%	12.91%	6.13%	6.80%	2.75%	0.86%	0.47%	0.12%	0.02%

消费分布	1000元以下	1001-3000元	3001-6000元	6001-2w元	20001-5w元	50001-10w元	100001-30w元	300001-100w元	100w元以上
18岁以下	2.22%	0.79%	0.32%	0.30%	0.08%	0.02%	0.01%	0.00%	0.00%
18-29岁	15.66%	5.38%	2.29%	2.52%	1.09%	0.33%	0.18%	0.04%	0.01%
30-39岁	26.22%	10.49%	4.70%	5.02%	1.95%	0.60%	0.33%	0.08%	0.02%
40-49岁	7.03%	3.19%	1.51%	1.70%	0.70%	0.25%	0.14%	0.04%	0.01%
50-59岁	1.79%	0.77%	0.36%	0.42%	0.17%	0.07%	0.04%	0.01%	0.00%
60岁以上	0.53%	0.22%	0.11%	0.14%	0.07%	0.03%	0.02%	0.00%	0.00%

## 线上活跃-全国项目平均月活跃人数超过10万

【图表 22】的线上活跃人数定义为在2022年内打开过商场应用（公众号/小程序）的人数；该指标对比2021年，月活跃人数有所提升，一方面，疫情期间，各大商场发力线上活跃/运营，故线上活跃人数上升；其次，随着线上运营的深入，越来越多的商场注重线上会员的运营，线上运营方式/活动越来越丰富，线上月活人数稳步提升。

按城市等级来看，二线/三线城市的月活跃人数高于一线城市；或可能是因为一线城市的用户生活节奏快，花在线上的时间精力不足导致；相反，二三线城市生活节奏稍慢，用户有更多的时间花在线上活跃上。

图表 22: 2022年平均线上月活跃人数 (人)

城市线级	参考值	都市型	区域型	社区型	线级城市平均
一线城市	标准值	20.6万	13.3万	5.9万	13.8万
	优秀值	39.4万	22.9万	11.6万	
	标杆值	105.9万	100万	51.1万	
二线城市	标准值	23.3万	16.8万	6.7万	17.7万
	优秀值	51.7万	31.4万	11.5万	
	标杆值	89.4万	59.8万	21.9万	
三线城市	标准值	17.9万	15.7万	1.9万	15.5万
	优秀值	29.9万	26.5万	3.8万	
	标杆值	67.1万	41.8万	3.8万	
四五线城市	标准值	13.2万	12.6万	4.1万	10.1万
	优秀值	26.3万	29.4万	9.2万	
	标杆值	36.8万	57.8万	14.0万	
商业类型平均		20.6万	14.4万	5.5万	14.4万

# 积分运营

## 积分渠道-快速积分逐渐替代客服台/拍照积分

从【图表 23】对比2021年积分渠道分布可以看出：无感积分的占比越来越高，其中一线城市对新业务接受度高，其无感积分的占比较高，对比2021年，拍照积分逐渐降低（效率低、程序相对繁琐）二线、三线、四/五线城市POS积分仍占第一渠道；从不同城市的渠道分布来看，无感积分/扫码积分

占比随着城都市型别的下降而下降，而POS机积分/拍照积分客服台积分的占比则随着城都市型别的升高而升高；表明无感积分等快速积分渠道仍需要在低线城市进行推广。

图表 23：2022年各线城市会员获得积分人数的渠道分布

	一线城市	二线城市	三线城市	四五线城市	平均
pos机	19.97%	42.95%	62.98%	59.80%	31.92%
客服台积分	11.93%	11.71%	17.58%	21.61%	12.99%
拍照积分	31.28%	17.17%	8.87%	9.35%	24.54%
扫码积分	16.62%	9.10%	0.45%	0.76%	12.33%
支付宝/微信积分	20.20%	19.07%	10.13%	8.47%	18.21%

从【图表 24】可以看出：都市型商业拍照积分占比最高，其次是扫码及支付宝/微信积分占比相当；区域型商业的POS占比最高，其次是拍照及支付宝/微信积分；社区型商业拍照积分占比最高，其次

是支付宝/微信积分占比较高；从平均数来看，扫码、客服台积分占比逐渐下降，快速积分渠道（POS、支付宝/微信积分）占比提升。

图表 24：2021年各商业类型会员获得积分人数的渠道分布

	都市型	区域型	社区型	平均
pos机	17.14%	45.45%	13.05%	31.82%
客服台积分	12.51%	13.32%	16.25%	13.16%
拍照积分	30.62%	18.31%	36.86%	24.50%
扫码积分	20.14%	6.86%	5.63%	12.29%
支付宝/微信积分	19.59%	16.06%	28.20%	18.24%

## 积分消耗比-“小”积分蕴含的大“学问”

每个项目的积分价值并不相同，发分与耗分的渠道也并不相同，因此直接比较积分的量并没有什么意义。但在发分量达到一个可观的体量之后，客户消耗积分的比例某种程度可以反映积分对于客户的价值感知程度，通常更加有吸引力的积分兑换渠道除了可以提升平台应用的曝光量，甚至可以增强用户粘性，进而反哺积分获取。

【图表 25】积分消耗比的定义为： $\frac{2022年内积分消耗量}{2022年内积分获取量}$ ，积分消耗比随城市等级下沉而递减，高线城市的都市型/区域型商业相对有着更强的管理能力、采购资源/渠道、客户运营预算，会员经营成熟度高。而四五线城市各商业普遍低水平，会员经营成熟度低，积分的价值难以体现，整体来看每年商场依旧会有一半以上的发放积分，最终被清零。

图表 25：2022年积分消耗比统计

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	49.30%	50.44%	40.22%	47.71%
二线城市	48.23%	67.61%	32.73%	55.61%
三线城市	50.13%	45.02%	15.25%	44.70%
四五线城市	36.01%	38.15%	33.28%	36.56%
商业类型平均	48.37%	50.88%	37.3%	47.53%

## 会员流失率-拉新重要，维护客户更重要

【图表 26】会员流失率的定义为：会员流失人数（年度未消费会员）/截至到年底会员的总人数，总体流失率近89%，较2021年有所下降，一方面是由于分母的基数变大导致，故此并不能说明会员的流失率在降低，2022年会员的流失量对比2022年新增会员量，多数商场的流失会员比新增会员多，

表明多数商场对会员的维护较差，前期拉新激进，后期维护跟不上；总体来看，城市等级越高，竞争越激烈，部分会员是多家购物中心会员，故其流失率越高，其次商业能级越高，流失率越低，一方面，商业越大，其会员总量大，即分母大；其次，社区商业的可替代性比都市型商业大，故其稳定性低。

【图表 27】高价值会员流失率的定义为：高卡级会员流失人数（年度未消费会员）/截至到年底高卡级会员的总人数，总体流失率近13%，对比会员流失率，高价值会员的忠诚度比一般会员高很多，其流失量较少；四五线城市的会员流失率最高，

但高价值在四五线城市的都市型商业的流失率最低，表明低线城市的都市型商业不足，消费的可替代性少，一旦成为高价值会员，忠诚度较高。

图表 26: 2022年会员流失率

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	86.76%	89.71%	90.44%	89.04%
二线城市	87.35%	89.34%	88.84%	88.64%
三线城市	91.75%	85.58%	96.50%	87.40%
四五线城市	94.06%	89.85%	95.50%	91.76%
商业类型平均	87.76%	88.86%	91.13%	89.02%

# 积分运营

图表 27: 2022年高价值会员流失率

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	12.98%	12.50%	13.79%	12.87%
二线城市	17.67%	13.82%	11.48%	14.83%
三线城市	10.62%	9.77%	--	9.91%
四五线城市	9.59%	16.42%	--	15.69%
商业类型平均	13.80%	12.64%	13.38%	13.04%

## 次年留存率-会员的运营强化

【图表 28】次年留存率的定义为：2021年内新增且有消费记录的会员在2022年仍有消费的人数 / 2021年内新增且有消费的会员人数，该指标代表会员的忠诚度，从开卡连续两年保持消费，指标越高，表明项目上的会员忠诚度越高。

从都市型商业来看，除了一线城市，等级越高，该指标越高，一线城市都市型商业多，用户有更多选择，都市型

商业中的会员忠诚度不及二线城市；其次，从区域型商业来看，四五线城市的会员忠诚度高于二线城市，是由于四五线城市区域型商业竞争不强，故会员的忠诚度高；从商业类型来看，商业等级越高，会员的忠诚度越低，是由于区域型/社区型商业满足日常高频消费需求，故此满足商业的一般规律。

图表 28: 2022年会员次年留存率

标准值	都市型	区域型	社区型	城市平均
一线城市	12.98%	19.08%	31.07%	18.72%
二线城市	17.67%	13.82%	27.39%	16.03%
三线城市	10.62%	9.77%	21.34%	9.91%
四五线城市	9.60%	16.43%	18.67%	15.70%
商业类型平均	13.80%	15.28%	24.36%	15.81%



# Chapter 05

## 商业地产 品牌洞察





# 消费者业态偏好洞察

## 业态偏好特征二：

### 2022年疫情给生活服务/商超带来新机遇

图表5表示2022年与2021年各业态消费人数的增长及减少分析；11个业态中，其中有7个业态2022年消费人数较2021年有增长，分别是生活服务、商超、珠宝配饰、数码电子、国际精品、服装鞋帽、休闲娱乐；有4个业态2022年消费人数较2021年有下降，分别是餐饮美食、美妆个护、儿童母婴、家居家用；

上页虽然说明餐饮业态消费人数占比在各业态中排名第一，但从2022年与2021年的消费对比来看，餐饮业态消费人数下降最多，原因或是由于2022年疫情对线下人员集中度高的餐饮业态影响较大，导致消费人数减少较多；从餐饮业态细分来看，除了简餐/快餐有增长，其余餐饮都下降，其中正餐、火锅下降最多（此类餐饮类一般人员比较聚集），从侧面也验证了聚集性的餐饮人数减少最多；

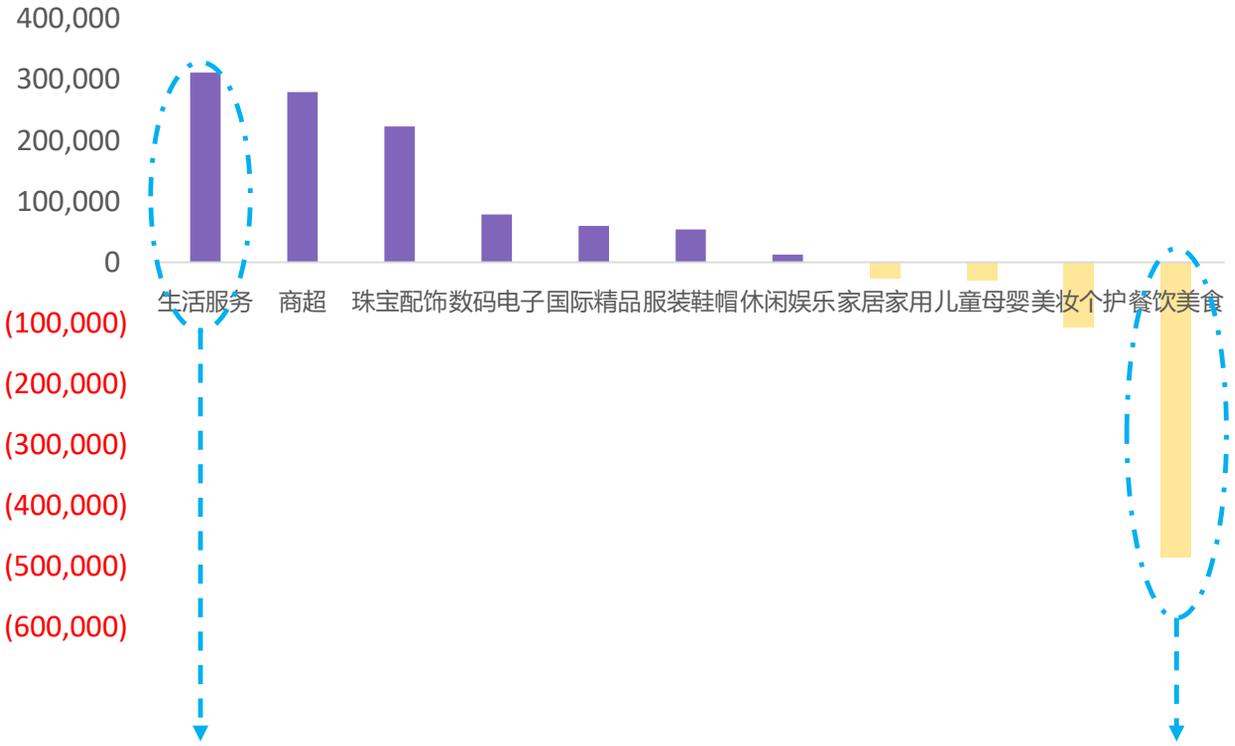
消费人数增长的业态中，生活服务、商超、珠宝配饰新增人数较多，此类业态对抗电商的冲击力比较强，同时，2022年由于疫情，消费者面临供应链短缺，加上多地居家办公，导致日常用品需求增加，这种需求给商超、生活服务行业带来了机遇；生活服务细分业态中，配套零售的新增人数最多，得益于新开的便利店的较多，且便利店有往下沉市场发展的趋势；

其他业态如家居家用、儿童母婴、美妆个护类2022年消费人数较2021年有些许下降，一方面由于2022年疫情带来的影响，线下消费受阻；另一方面，新生儿出生人口的下降，导致儿童母婴类消费下降，2023年此趋势或更明显。

# 消费者业态偏好洞察

图表5: 2022年与2021年各业态消费人数对比分析 (人)

2022年&2021年各业态消费人数增长/减少分析



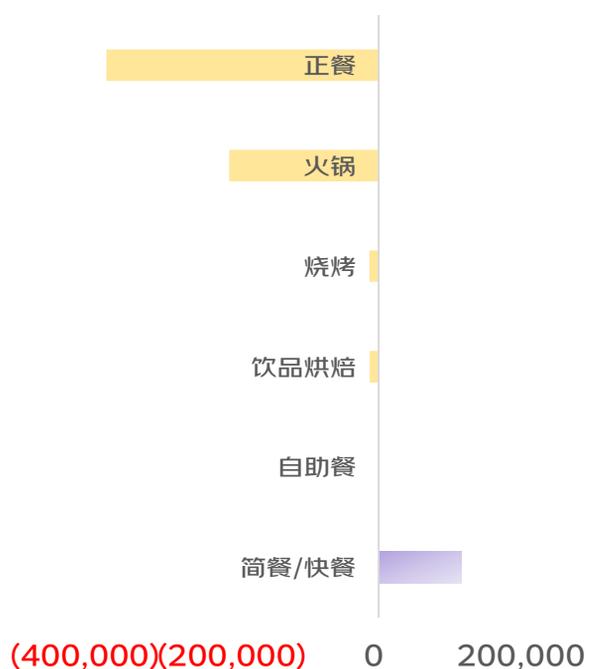
图表6: 2022年与2021年各生活服务业态消费人数对比分析 (人)

2022年&2021年生活服务消费人数对比分析



图表7: 2022年与2021年各餐饮业态消费人数对比分析 (人)

2022年&2021年餐饮消费人数对比分析



# 消费者业态偏好洞察

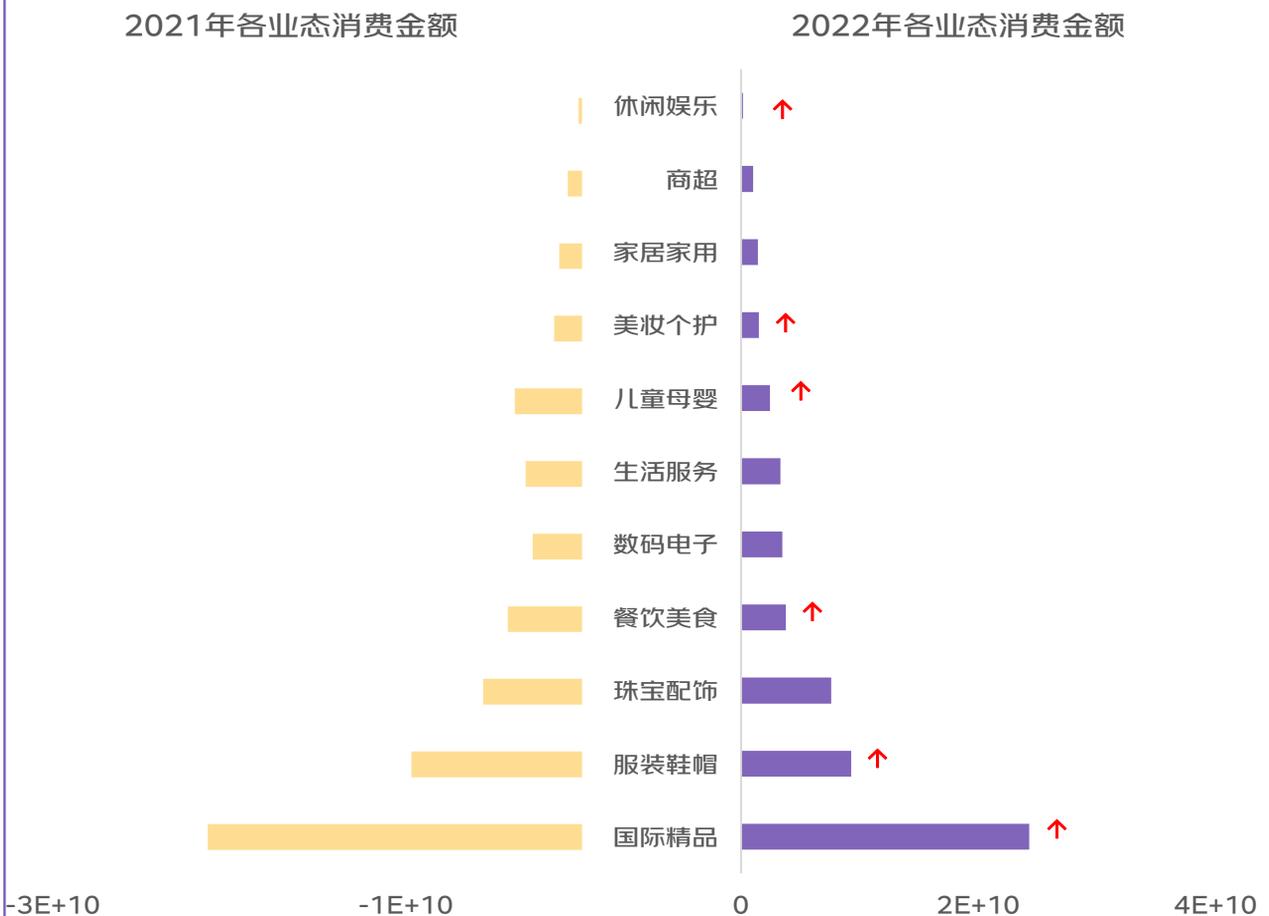
## 业态偏好特征三：

### “低频高消”的国际精品销售额以高客单增长明显

图表8表示2022年及2021年各业态会员消费金额的对比；从2022年各业态的消费金额来看，国际精品、服装鞋帽、珠宝配饰排名前三，对比的消费人数及人均消费次数，此类业态属于低频高消业态，高客单带动消费的增长；

从2022年各业态的消费金额对比分析，6个业态消费金额有上升；国际精品的消费额最高，主要得益于客单价的增长；“高客单、高收益”的消费模式，使得其消费额排名NO1。

图表8：2022年与2021年各业态消费金额对比分析（元）



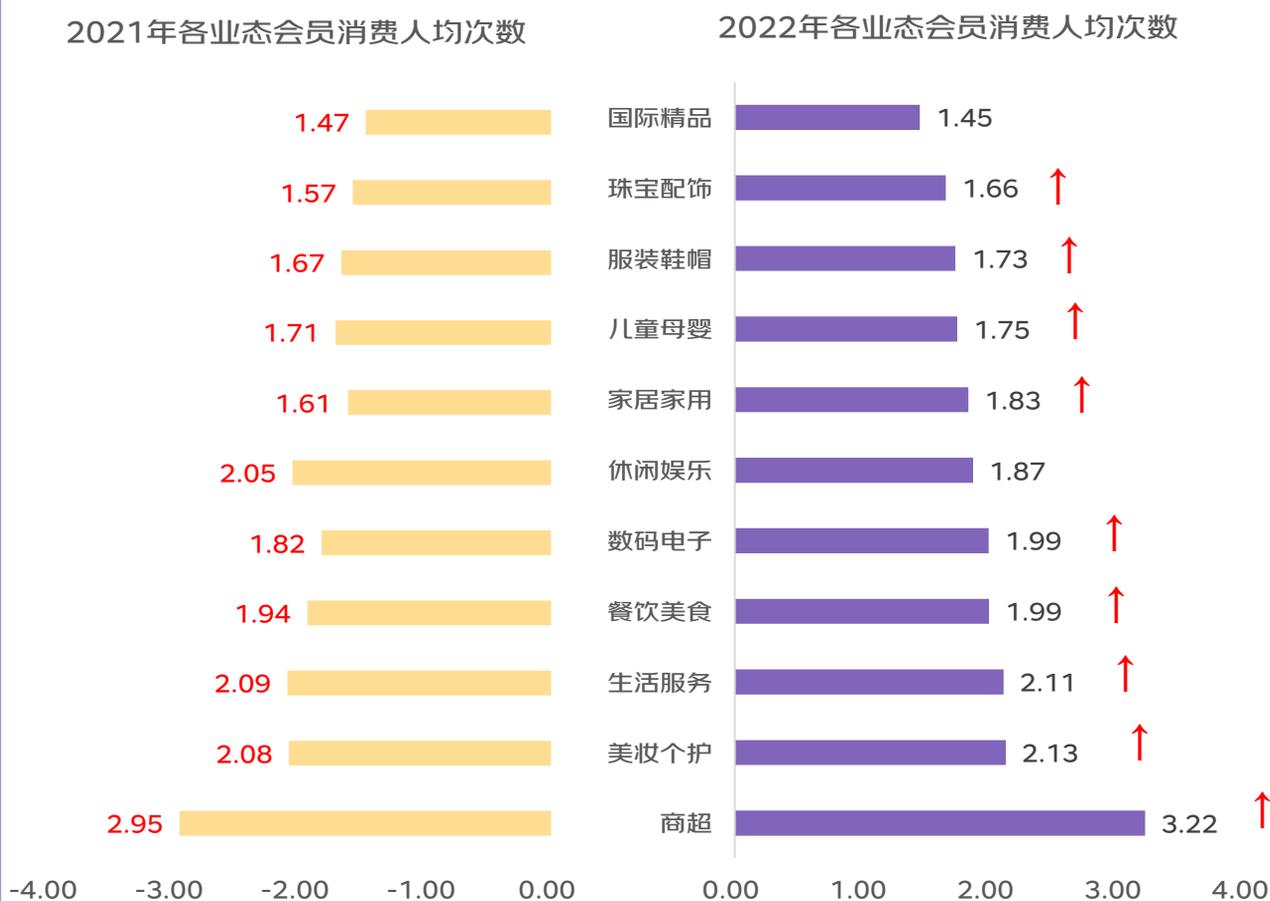
# 消费者业态偏好洞察

## 业态偏好特征四：2022年会员忠诚度有所提升

图表9表示2022年及2021年各业态消费人均次数的对比；总体来看，目前统计的11个业态中有9个业态消费的人均次数有提升，仅国际精品和休闲娱乐人均消费次数有下降，表明2022年多数业态会员忠诚度有所提升；

从2022年各业态对比分析，商超的人均消费次数最多，其次是美妆个护、生活服务、餐饮等，由于商超、生活服务、餐饮等是满足基本生活需求，人均消费次数多，国际精品、珠宝配饰客单价较高，人均消费次数较低，满足商业的一般规律。

图表9：2022年与2021年各业态人均次数对比分析（次）

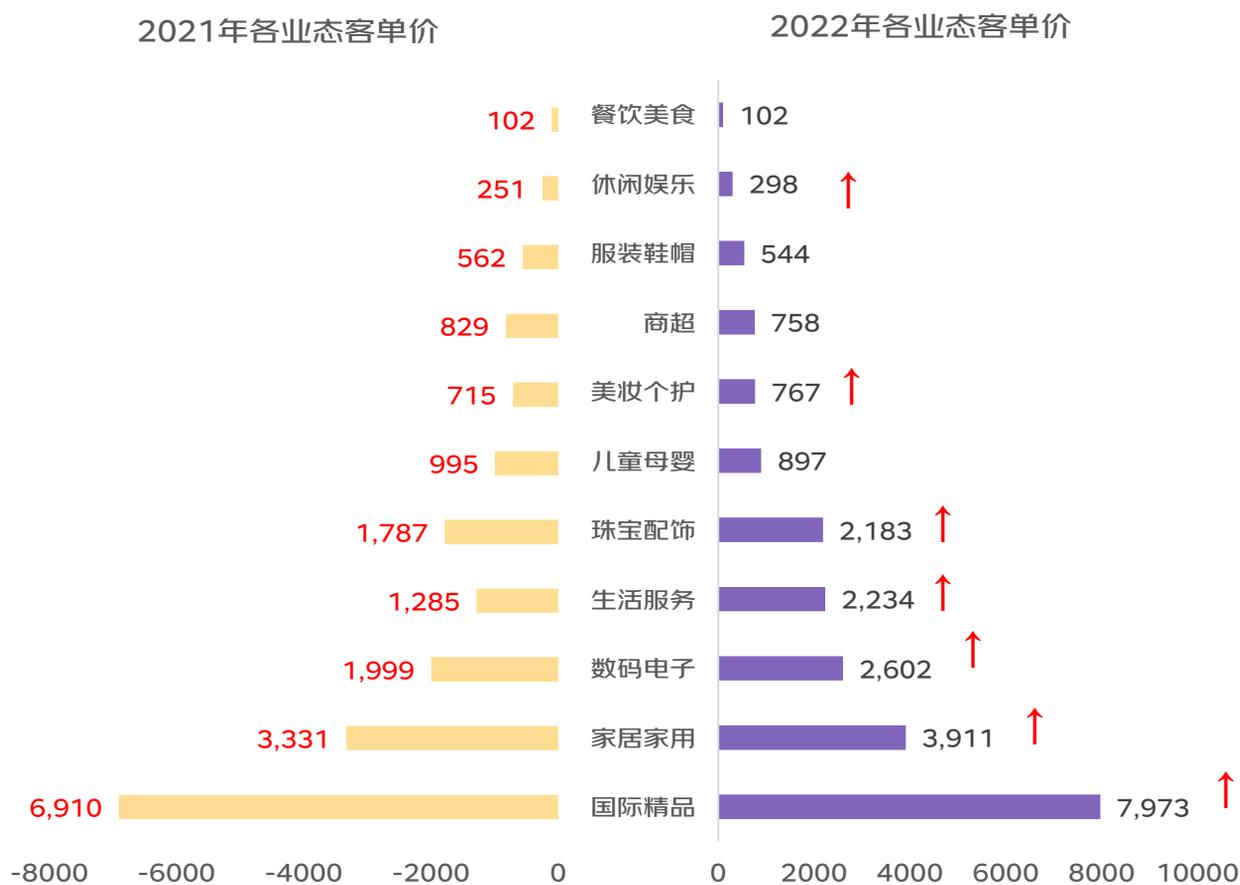


# 消费者业态偏好洞察

## 业态偏好特征五：消费格局分化加剧，高客单业态上涨较多

图表10表示2022年及2021年各业态会员客单价的对比；总体来看，2022年消费客单价较2021年有提升；分业态来看，目前统计的11个业态中有7个业态客单价有提升，3个业态的客单价有稍微下降；客单价top5的业态中，其客单价上涨率也最高，究其原因，或是疫情三年，中高收入和高收入人群在增长，低收入人群也在增长，也就是说，两极分化的情况会越来越明显；所以高客单业态增长较多，反之，低客单业态无增长或增长较少。

图表10：2022年与2021年各业态客单价对比分析（元）



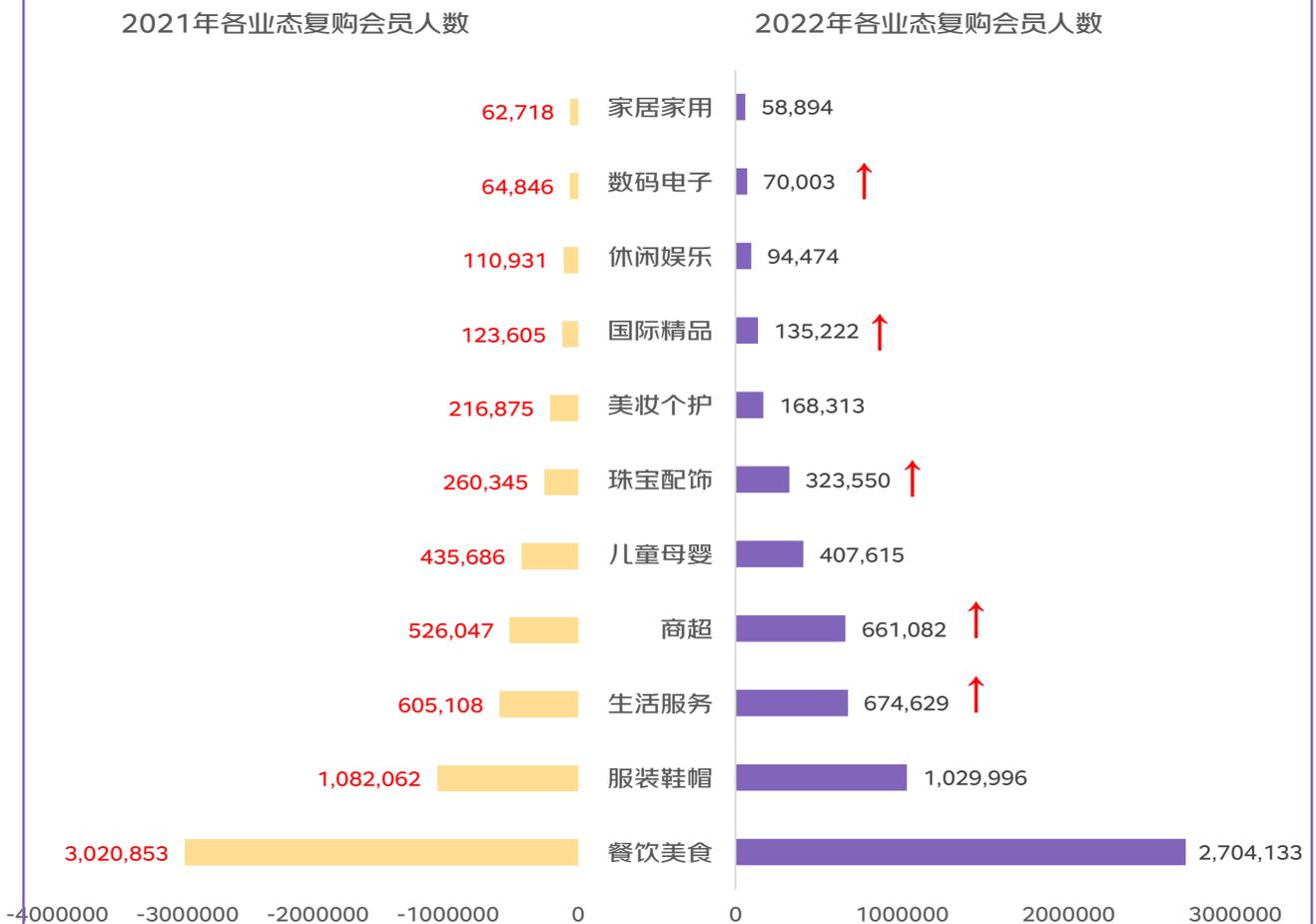
# 消费者业态偏好洞察

## 业态偏好特征六：提升复购，会员价值的挖掘机

图表11表示2022年及2021年各业态会员复购人数的对比；随着获客成本的增加，提升会员复购人数成为商场经营中的重要部分，从下图表分析发现，2022年，仅5个业态会员复购人数有提升；

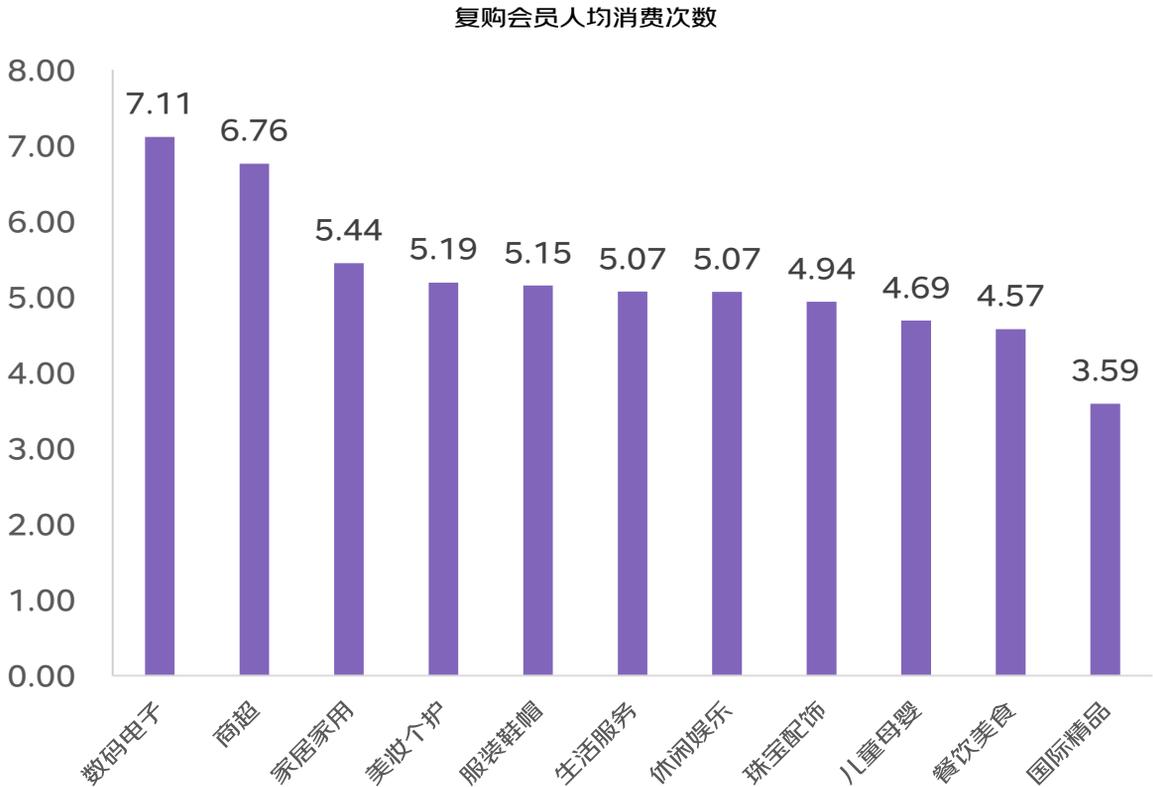
图表12-13表示2022年复购会员的人均消费次数及复购会员的人均消费金额；对比一般会员，复购会员的消费次数、人均消费金额明显高于一般会员的，复购会员的价值高于一般会员；按业态细分看，数码电子类复购会员的忠诚度更高，复购的人均次数/人均消费比最高。

图表11：2022年与2021年各业态复购会员人数对比分析（人）



# 消费者业态偏好洞察

图表12: 2022年复购会员人均消费次数分析 (次)



图表13: 2022年复购会员人均消费金额分析 (元)

	国际精品	家居家用	数码电子	珠宝配饰	生活服务	美妆个护	商超	服装鞋帽	儿童母婴	休闲娱乐	餐饮美食
所有会员人均消费额	26,435	17,265	7,378	6,504	6,488	3,759	2,474	1,990	2,412	984	337
复购会员人均销售额	64,151	43,020	25,143	17,231	14,782	8,634	7,488	5,531	5,146	2,636	861
复购会员人均消费/所有会员人均消费	2.43	2.49	3.41	2.65	2.28	2.30	3.03	2.78	2.13	2.68	2.55

# 消费者业态偏好洞察

## 业态偏好特征七：在人生不同阶段，消费偏好会随之变化

图表14-16表示不同性别的客群消费业态占比；从消费人数上看，女性在消费人数上远高于男性，是消费的主力客群；从不同性别上消费业态占比看，业态消费占比差异不大，餐饮消费最多，其次是服装鞋帽、生活服务等；在各业态的消费比例上，男性在餐饮消费占比更高，女性在服装上的消费占比更高，符合不同性别的消费偏好规律。

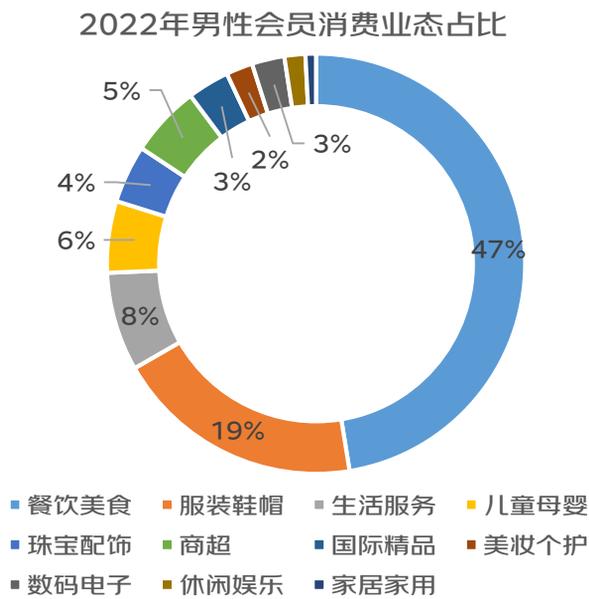
图表15-17表示不同性别客群消费增长的TOP10业态；从不同性别细分业态增长来看，客群在配套零售、超市上增长人数最多，表明2022年，客群消费回归基础日常消费；男性在医疗健康上比女生越来越注重，其次，女性在男装的购买上较2021年增长较多，表明男性在服装购买上，主要由女性主导。

图表18表示不同年龄段的客群消费业态占比；从消费人数上看，18-39岁是主力的消费客群；从各年龄段消费业态占比分析，年纪越大，餐饮的消费占比越低，相反，在儿童母婴上消费占比越高，表明在婴幼儿产品上，孩子的爷爷奶奶、外公外婆主导的老年市场越来越大；服装鞋帽，年纪越大，消费占比越少，反之，商超占比年纪越大，占比越高，符合不同年龄群体的消费规律；

图表19表示不同年龄段客群消费人数增长TOP10业态；从不同年龄段消费人数增长业态来看，年纪越大，在超市、黄金珠宝、数码单品消费增长较多，表明年纪越大，回归家庭消费，其次年纪越大，具备一定的消费能力，愿意购买黄金珠宝、数码单品等商品；反之，年纪越小，在配套零售、快餐/简餐消费增长较多。

# 消费者业态偏好洞察

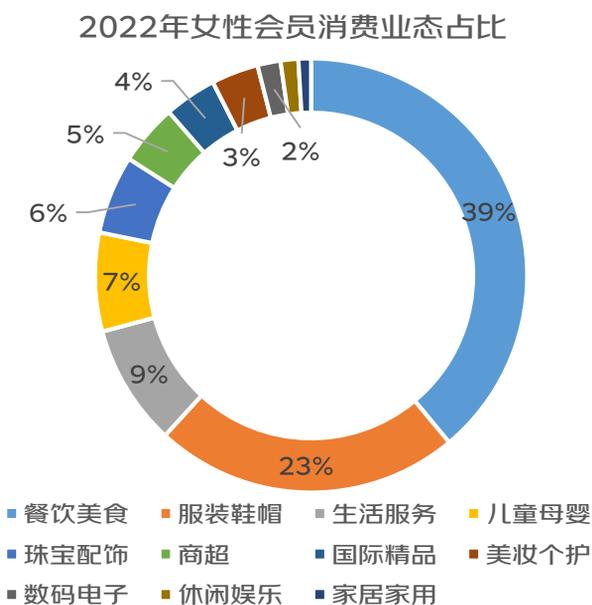
图表14: 男性会员消费业态占比



图表15: 男性会员消费人数增长TOP10业态



图表16: 女性会员消费业态占比

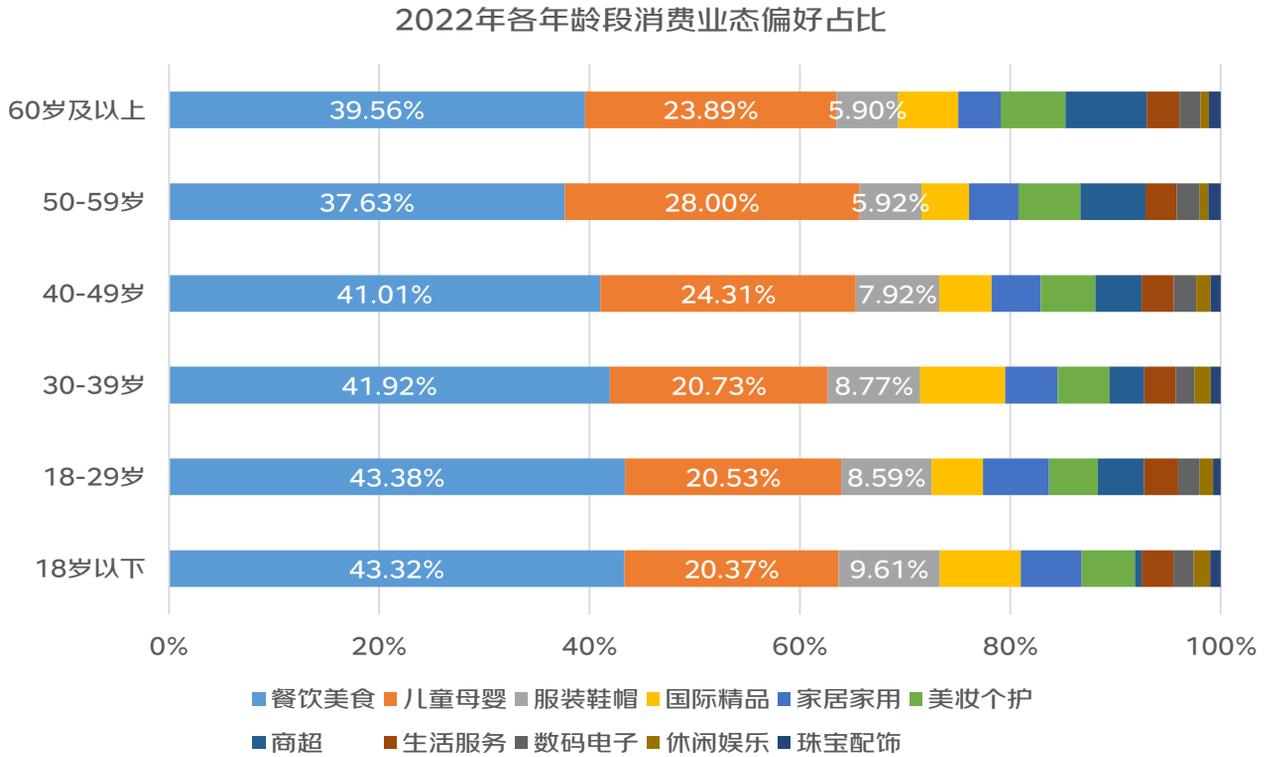


图表17: 女性会员消费人数增长TOP10业态



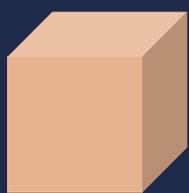
# 消费者业态偏好洞察

图表18: 不同年龄段消费业态占比



图表19: 2022年对比2021年不同年龄段消费人数增长TOP10业态

消费人数差	NO1	NO2	NO3	NO4	NO5	NO6	NO7	NO8	NO9	NO10
60岁及以上	超市	数码单品	奢品美妆个护	潮玩快闪	房产金融	教育教培	运动养生	其他业态消费人数下降		
50-59岁	超市	黄金珠宝	配套零售	数码单品	奢品美妆个护	快时尚	通讯交通	婚庆摄影	潮玩快闪	房产金融
40-49岁	超市	配套零售	黄金珠宝	数码单品	快时尚	奢品成衣鞋包	奢品美妆个护	男装	房产金融	潮玩快闪
30-39岁	超市	配套零售	黄金珠宝	数码单品	奢品成衣鞋包	快时尚	奢品美妆个护	书店音像	运动服饰	潮玩快闪
18-29岁	配套零售	简餐/快餐	超市	饮品烘焙	快时尚	黄金珠宝	奢品成衣鞋包	儿童零售	数码单品	奢品美妆个护
18岁以下	简餐/快餐	配套零售	超市	黄金珠宝	快时尚	饮品烘焙	数码单品	医疗健康	数码集合	书店音像



# Chapter 06

商业地产  
行业案例



# 01 Mallplus数字化用户经营系统出海 赋能海外实体商业电商新思路



## 项目背景

IOI地产集团有限公司 (“IOIPG”)  
IOIPG的物业投资组合主要包括零售及写字楼，总面积约242,000平方米。其主要投资物业包括IOI城市购物中心（位于布城IOI度假城），IOI购物中心（位于富种，雪兰莪州和古来，柔佛州新山），IOI广场一号和二号（位于布城IOI度假城），蒲种金融企业中心和位于雪兰莪州PUCHONG的IOI大道，厦门的IOI公园湾和IOI棕榈城。

### 项目属地电商入驻现状

- 入驻成本高、流程繁琐
- 硬件成本硬性支出（设备押金月租成本）
- 交易抽佣高、超额销售额外抽佣
- 积分担成本、商户积极性弱

VS

### 国内电商优势

- 线上一键入驻，省心便捷
- 积分方式线上化，优化体验
- 交易低抽佣或免佣，商户友好
- 积分成本商场担，商户积极性高

## 人、货、场的数字化全新思考

+

## 数字化工具体系搭建

### 人-消费者 货-供应链 场-场氛围

- |      |        |          |
|------|--------|----------|
| 了解客群 | 商户激励   | 线下打造活动氛围 |
| 分析客群 | 商品价格把控 | 线上营造活动爆点 |
| 定制权益 | 渠道稳定   |          |
|      | 配送及时   |          |

后台  
管理

营销  
功能

APP  
功能

营销  
游戏

私域  
社群

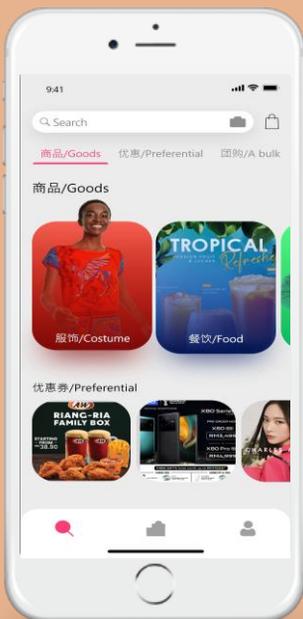
外卖  
团购

餐厅  
预定

数据  
库安  
全

点餐  
系统  
流量  
转化

功能陆续建设中，  
更多惊喜敬请期待！



线下用户感受会员权益

1

线上用户体验电商平台

2

线下商户商品线上销售

3

构建IOI线上会员体系闭环

4

# 02 综合体大会员实践心得 商业及物业的会员体系通



## 项目背景

开业前筹备期项目，位于城市副中心地区的社区型商业，含配套住宅、酒店、写字楼、文旅、开放式街区等业态。将打造美好生活新聚场，侧重于综合体大会员体系规则建设，通过数字化能力系统的支撑，应用到未来的会员经营服务中。

## 新开业项目会员规则体系建制研究流程

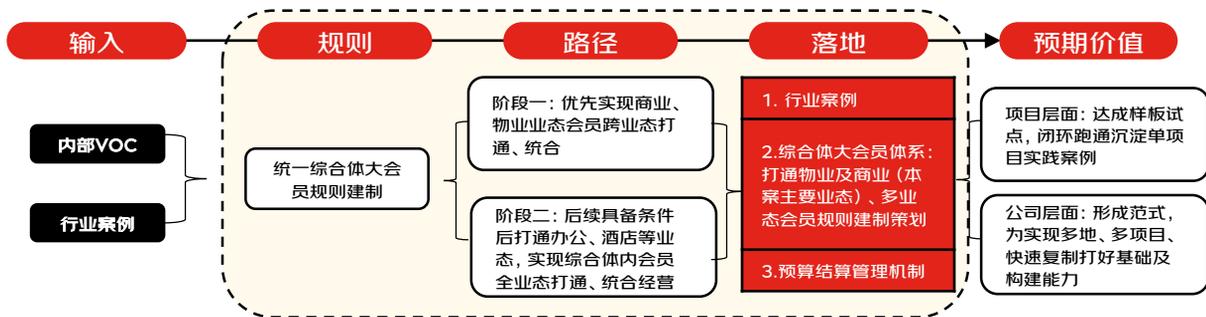
### 01 当地市场会员规则现状

当地商业成熟参考项目	同类社区型商业参考项目	综合体大会员参考项目
地产大会员行业成熟案例	预算科目模板	积分订单化系统能力
统一结算规则		

### 02 综合体大会员规则建制策划



### 综合体大会员规则建制落地



### 03 预算管理机制建议

#### 一、购物中心收入/支出科目

一级科目	二级科目	科目名称	科目说明
1. 营业收入	1.1 主营业务收入	1.1.1 商品销售收入	...
	1.2 其他业务收入	1.2.1 租金收入	...
1. 营业成本	1.1 主营业务成本	1.1.1 商品销售成本	...
	1.2 其他业务成本	1.2.1 租金成本	...

#### 二、物业/商业发分场景

发分场景	发分规则	发分金额/内容
会员充值	充值金额 * 发分比例	...
消费积分	消费金额 * 发分比例	...
营销活动	...	...

#### 三、积分订单化能力

# 03 东方造梦之旅 NFT数字藏品赋能商业新营销



## 活动介绍

活动期间，会员至第三方NFT平台购买赋能身份卡（NFT数字藏品）后，获得对应的相关权益赋能。其中针对不同人群设置了三类活动，分为高阶版/中阶版赋能身份卡：直接获得对应返券；经典款赋能身份卡：以满返形式赋能。



### 亮点一：跨界活动

猫酷、购物中心、第三方NFT平台跨界联动，优势互补，营销力max

#### 高阶版（699元/个）

BOP赋能身份卡：宝力豪健身季卡（2999元）、北京东方君悦大酒店房券（1460元）、东方新天地黑卡权益  
MALLS赋能身份卡：宝力豪健身季卡、百老汇影院电影包场、东方新天地黑卡权益

### 亮点二：租户联动积极性高

活动力度较大且活动目的明确，商户认可度较高，现场销售效果远大于宣发效果。

#### 中阶版（39元/个）（周边写字楼可扫码现场领取）

Office赋能身份卡：宝力豪健身月卡（999元）、Tim's咖啡券  
APT赋能身份卡：绿洲俱乐部健身次卡、福奈特洗衣券

### 亮点三：会员精细化运营

通过活动实现会员分层，便于后续精准化营销。

#### 经典款满返促销售（进店人、平台带来的人）

根据商场标签设定8档满返活动，每个标签1000张满返礼券，顾客拥有赋能身份卡即可参与指定品牌满返活动：  
\*活动期内每个ID每店仅限参与一次

# 04 卓越V笑节 数字化探索实现营销创新



10w+  
人次参与

3.5w+  
新增会员

270w+  
小程序页面访问量

35%  
访问量同比上升

跨界京东科技，技术赋能+资源整合的智慧营销新玩法



### < 京东科技智慧生活体验 >

京东科技首个独立命名的智能科技品牌**京鱼座**智能生态产品中的AI音箱、智能闹钟、智能体脂秤等IOT（物联网）智能家居好物都进行了实体陈列，而卓越商业会员扫码即可领取专属优惠券，最高可优惠1,000元。

### < 萌宠数字藏品 >

卓越商业会员用「100积分=1元」的比例为无家可归的流浪宠物捐赠粮食，捐赠成功即可随机获得一枚萌宠数字藏品——这个数字藏品，便是卓越商业与京东公益联手打造的「萌宠数字藏品」。

### < 会员积分权益破圈 >

卓越商业会员积分，可按一定比例兑换成京东金币，会员可在「京东金币乐园」挑选京东供应链的礼品，通过兑换后的金币领取，实现会员积分权益破圈。

## 三大产品线 四大项目联动



### V笑能量充电站

**梅林·卓悦汇（主会场）**-「V笑美妆卡包」，99.9秒杀价值300元卡包  
**福田·卓悦INTOWN**-「茶饮自由卡」、「IN福餐包」（包含多个场内餐饮商家的套餐）；  
**前海·卓悦INTOWN**-「茶饮自由卡」、「IN福餐包」（包含多个场内餐饮商家的套餐）；  
**沙井·卓悦时光**-以筹开期间新增会员注册送好礼活动为主。



本次营销活动，卓越商业与京东公益联手打造三款萌宠数字藏品，并且号召卓越商业会员为流浪动物捐赠爱心粮食，超7000人参与活动，共募集积分70w。同时联动深圳INGO动物保护组织，在卓悦汇、福田卓悦INTOWN开展爱心领养公益活动，搭建爱宠社群。该营销活动为卓越商业深圳项目带来280万客流量、16w线上小程序浏览量，同比提升90%；会员销售5200万，消费占比提升30%。

# 05 和悦内容社群营销 从PGC角度出发的内容社群营销



亮眼成绩

6w+

上线10天用户突破人数

3000+人/天

新用户增速

## 和塘社群三大运营关键点

### 首批入驻整合头部优质商家

#### 01 深挖用户价值 解开线上线下运营结界

利用头部品牌的优质用户，构成了和塘的用户，不仅客群庞大，且稳定性和粘性俱佳。



(各大品牌纷纷入驻)

### 内容兴趣社区+电商，打造本地生活平台

#### 02 从逗留到停留 用内容撬动线上存量

从内容定位上来看，基于自身商业定位“天府新区中产生活方式中心”，所引进的品牌、合作的商家，都是中产阶级生活当中高频使用的头部品牌，由此生成与客群高匹配的内容。

从内容打造上看，和塘吸引、整合、精选价值观一致、定位相符的内容创作者进驻，无论商户还是用户，都在一个圈层和话语体系下。

从内容产能上看，总刷总有的优质内容让会员经常登陆和塘，不同商家和创作者的内容被精准分发给不同兴趣的会员，在和塘的内容分发机制下，越优质的内容越能抢夺和塘的公域流量。

### 商家自主运营，项目KOL赋能，共创共赢

#### 03 “去中心化”共创 最大程度驱动共赢

去中心化。彻底“放权”开放共享购物中心流量、不替代商户原有渠道，激发商户主观能动性创作内容、链接用户，自主转化公域流量；平台不参与内容决策和审核，把创作权和自主运营权彻底交给商户。

去中间商。和塘不额外抽佣挣钱，商家签约入驻即享线上平台的增值服务，与购物中心共创共赢。”

本地化。首批邀请入驻的百名小红书博主，都是本地卓越生活的创作者，将与卓越生活的创造者（品牌、店铺、主理人）一起源源不断地提供成都本地的、涵盖多种兴趣的中产生活内容。



### 和塘x山姆试物所

“和塘”是由京东科技猫酷x天府和悦广场自主研发打造的社区+电商模式线上平台小程序，山姆天府店作为主力品牌在平台上“开塘”，合作推出“山姆试物所”。点击进入后发现：正值山姆天府店2周年庆，本地百位博主达人纷纷种草分享山姆好物。

商场内容运营团队/租户工作人员

↔ 强创作者 弱读者

会员/用户

↔ 弱创作者 强读者

# 06 苏河湾万象天地 地面公园+地下商业打破艺术与商业的边界

## 苏河湾万象天地

开业时间：2022年10月13日

### 规模：

上海首座万象天地  
6万方开放式商业空间  
4.2万方城市中心绿地  
638方文保建筑“天后宫”  
6800方石库门里弄建筑“慎余里”  
综合体内高端住宅及200米超甲级地库写字楼

### 特色业态：

各类首店及概念店旗舰店占比**超过70%**。其中，上海及全国首店约占**17%**，各类区域首店和概念店旗舰店占**64%**。



L1 中式美食/人文艺术 (高端宴请, 文化空间)	L1 网红餐饮 (咖啡、西餐、个护)
B1 年轻时尚潮流零售 (独立设计师、时尚买手店)	B1 运动体验/品质生活/宠物社交 (轻户外体验、美容护理)
B2 生活方式 (艺术文创、手办、珠宝配饰)	B2 人气餐饮/宠物社交 (下午茶、宠物零售)



商场在空间规划时没有以传统目的性消费为导向，而是由公园绿地将开放式空间分成“东里”——集合城市运动体验、“西里”——年轻潮流零售业态两部分，并平地起“廊”，打造了长达285米的天桥连廊将两部分在空中链接，无论在地上还是地下，顾客都能随意穿行，体会轻松新奇的都市游玩乐趣。

## 4大核心业态

新锐时尚  
设计师  
零售

全时段  
高能级  
餐饮

轻户外  
生活方式

宠物友好  
体验

## 新锐时尚零售



店铺多以独立设计师、时尚买手店、运动潮流风为主，构建了一个属于Z世代的消费场域，吸引着时髦有态度的年轻人们。

## 宠物友好体验



上海苏河湾万象天地主打宠物友好，负二层室内部分是上海宠物业态最集中、规模最大且宠物品种最多的商业地块之一，有诸如你好浣熊君上海首店，柯基专门店基厂Corghaus等，甚至连一些常规店铺如海马体照相馆都是宠物友好店。

## 全时段高能级餐饮



项目还引进了PLUTO上海首店、后山上海首店、闽和南·欢席上海首店、馥火·洋风炭火屋上海首店、颜焯SALTY BISTRO上海首店、洪溪社上海首店、小吊梨汤上海首店、星叶·南洋料理区域首店、Xibo 锡伯·新疆区域首店等餐饮首店，及LOKAL、luneurs、FASCINO、%、Cellar to table、BoboLEE等一众网红轻餐下午茶。



## 轻户外生活方式

以“城市峡谷”为设计概念，结合历史、现代、未来等多元背景，将历史人文、绿色生态与零售体验融合，营造多元场景的开放性与公共性结合的空间。



创意品牌ALLRightsReserved (ARR) 联合国际知名德国艺术家Inges Idee创作的最新艺术项目大型户外永久艺术装置“迈上！”及“大象亲子乐团”，分别伫立在上海苏河湾万象天地西里与东里中庭，纵向跨越两层商业空间，寓意艺术与商业携手迈上全新景象，为城市生活带来赏心悦目的艺术观赏体验。



建于1932年的慎余里，是上海苏州河北岸保存最完整的海派石库门建筑群之一，经过10年修复与万象天地一起经验亮相。

梦境里弄《慢镜头》  
海派石库门建筑群特色，打造融入文化艺术属性的设计师买手品牌独栋旗舰店。”

## 亮眼成绩

以“UP WE GO! 迈上新景象”艺术装置为灵感打造的全部衍生品已上架，开卖**不到10分钟便已全部售罄**，所获收益将全部用于慈善。

# 07 C future City “未来城市”的全新探索

## 深圳中洲湾C FutureCity

开业时间：2022年12月15日

### 规模：

一期商业体量8万方，结地上三层、地下两层，搭配以下沉广场和户外空间，定位“YOUNG FASHION&ART 年轻时尚与艺术”，打造了一座充满未来感，兼具科技与艺术的Mall。

### 特色业态：

5层空间规划有近150个品牌，其中超过40%面积为品牌首店、旗舰店或概念店。例如TSUTAYA BOOKSTORE | 蔦屋华南首店、teamLab 共创！未来园中国内地首个常设馆、寰映影城首家未来概念店、NARS全国概念店、MINDstyle亚洲首店、Funko亚洲首店、BAIT中国首店、1500or Nothin'亚洲首店、Toy Tokyo亚洲首店、SecretBase中国首店、RCNSTRCT Studio亚洲首店、乾杯福田首店、PUBLIC TOKYO、棟梁DONGLIANG、drivepro、blt express精品超市等多业态品牌。

7大核心业态

生活方式与艺术

潮流与运动

文化空间

香化与美妆

国际时尚

设计师品牌

美食



### 蔦屋「华南首店」

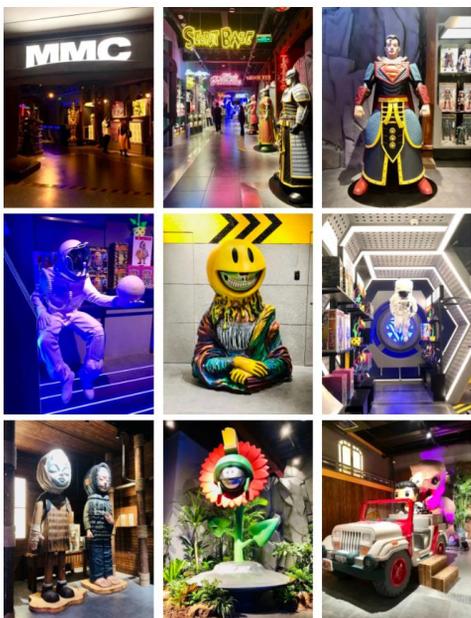
开业期间，日本摄影艺术家、电影导演蜷川实花作品展出，吸引众多消费者打卡。



teamLab共创！未来园「内地首个常设馆」场馆面积约1800m<sup>2</sup>，拥有“运动森林”与“共创体验区”，是全球极具影响力的沉浸式展览馆（累计观展人数超过600万人次）。



teamLab团队与植物大师Patrick Blanc一起合作打造了大型「瀑布」艺术景观。在商场主入口大堂，从三层倾泻而下的数字瀑布，会因人走动而呈现不同水流向，teamLab将之命名《水粒子世界与因人而现的漩涡》。



全球潮流文化集合店MMC  
「中国首家旗舰店」

### 线上营销提升粘性



### 智慧商场赋能经营



### 异业联动价值内



### 营销活动兔年限定红包



# 08 武汉武商梦时代 全球最大纯商业体,不只是Shopping Mall

## 武汉武商梦时代

开业时间: 2022年11月9日

### 规模:

坐拥**80万方**体量,地上9层,地下4层,纯商业面积全球最大。按标准足球场面积来算,相当于**112个**足球场。

全球首家按信息安全等级保护2.0标准建设的商业体-配备**超2000平方米**B级标准机房,信息点位**超过3万个**

**8000个**停车位-设有无人值守出入口车牌识别系统和视频精确车位引导及反向寻车系统,可自助寻车、自动计费扣费

商场内设有**196部**扶梯、**47部**直达电梯,智能交互系统提供全方位智能化引导,帮助顾客“所想皆可达”

## 体量之大



商文旅融合商业综合体



### 「WS热雪奇迹」

武汉首个室内滑雪场,总面积**2.5万**平方米,采用北欧冰雪小屋的建筑风格,打造了一座冰雪小镇。15分钟,造雪机就可以“下雪”**35公分**,然后暂停下雪

## 艺术之美 ◀ 科技美学给艺术赋能用全新方式看展览



我是天才.达利  
艺术作品大展



致敬达芬奇.全球  
光影艺术体验大展



如花三生元宇宙艺术展

## 场景之丰



楚汉风味小吃城



荆楚购.美好  
生活市集



## 品牌之多 ◀ 600+国际国内品牌刷新华中地区购物、文旅体验



总数不超过10家的华为全球旗舰店、索尼华中直营店,新品第一时间首发



国际美妆专业矩阵集聚**40+**进口美妆阵容

本土美食文化打造出的沉浸式美食社交空间“楚风汉味”,总面积**3000平方米**,聚集了蔡林记、德华楼、四季美、杨永兴、田恒啟、福庆和、鹿鸣春、老万成、芳芳牛杂、小路易生煎馆、美猴王、汉香居一众老味道的新玩法



## 亮眼成绩

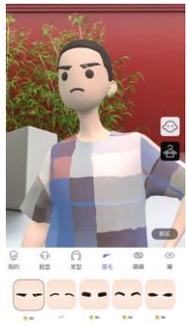
- 店铺开业率达**90%**
- 开业3个月高峰期,日客流量**超20万+**,周末客流量平均**17万+**以上,工作日超**10万+**
- 位于八楼的WS热雪奇迹,设计接待规模是每天2000人,如今按照**3000人**的上限在运营。

# 09 前滩太古里 #YOU你定义 智能虚拟技术+数字游戏

## 商业地产接驳虚拟现实



「#YOU你定义」活动首创UGC铸造模式，在具体操作层面，消费者可将太古地产购物中心的积分兑换成Me币，用来购买品牌虚拟装备及人物五官，并选择喜欢的场景生成拍照作品，制作虚拟形象作品贺卡。搭配好个性LOOK，消费者到购物中心的线下装置扫码后，即可将虚拟形象投射至数字艺术中，铸造专属化数字藏品。



游戏玩法一「捏脸」，可在发型、脸型、眉毛、眼睛、嘴等维度进行造型选择。提供创作者充足的表达空间。



游戏玩法二「换装」。今年的「换装」服饰来自DESCENTE迪桑特、LI-NING、Maison Kitsuné三大品牌，参与者可以选择自己喜欢的上衣、下衣、鞋履look。真实的品牌为虚拟游戏带来难得的真实感；对品牌来说，植入会带来足够的曝光和关注度。



为使游戏形象更具有审美引领性，「#YOU你定义」在虚拟人物的发型、发色、五官、表情、服饰等方面都增设了潮流元素，酷炫科技感与前沿时尚感结合，细化了设计模块的颗粒度，有利于激发玩家对网络内容的感知力与创造力，刺激分享欲望，吸引更多探索者加入。此外，邀请朋友合拍等设置，丰富了游戏的社交娱乐属性，助推游戏蔓延渗透至Z世代圈层、二次元圈层、换装圈层等年轻人聚集的圈层，形成线上虚拟社区，最大化发挥人际传播效应，构筑多元社交生态圈。



丰富的艺术背景和slogan，外加专属虚拟形象，可以组成丰富多样的个性化数字艺术作品。并可邀请朋友一起来合拍。

## 艺术资源加持时尚零售场景

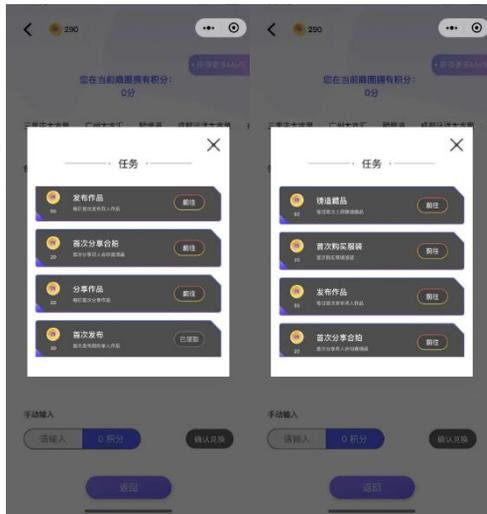


↑ 上图：数字艺术作品  
← 左图：艺术家Daniel Maltzman和Natalie Wong

为庆祝太古地产50周年，集团还特别邀请了Daniel Maltzman和Natalie Wong两位艺术家，基于“创流不息”的理念创造了10款数字艺术作品，可供消费者创建专属数字藏品。



## 运营巧思及延展性



Me币的获取方式：每日签到、首次发布、首次分享合拍、发布作品、首次购买服装、分享作品、铸造藏品。

六种方式中，三个「首次」（发布、分享合拍、购买服装）是必要且核心动作，购买服装对应着创作专属虚拟形象；发布和分享合拍，对应着社交表达和二次传播。而三个常规获取方式，更是引导性极强——发布作品、分享作品、铸造藏品。游戏的闭环在于，发布作品、分享作品的次数越多，获得的Me币就越多，就越能创作出更接近「理想状态」的专属形象。而专属形象越是能够表达自我，就越具有社交属性，分享的可能性就越大。

在数字藏品、Web3.0等潮流趋势下，太古地产率先打破商业与虚拟现实、先锋艺术的壁垒，显示出卓越的商业敏锐性与引领性，是对“创流不息”精神的深度诠释。秉承积极革新的精神内核及长远发展的战略眼光，期待太古地产持续扩大竞争优势，筑就精细化运营的护城河，引领商业地产创新高质量发展。

# 10 瑞安新天地 XINYTIANDI数字时尚板块



2022年4月，瑞安新天地推出首个XINTIANDI数字时尚发布板块，于合作平台小红书及旗下数字空间 R-SPACE，为中国设计师品牌提供虚拟时装概念发布及数字藏品发售，联合了9位中国设计师利用数字技术打造包容性数字时装，重新定义虚拟世界与物理空间交互的时尚生活方式。



本次DESIGNVERSE共携手九位中国设计师品牌推出虚拟时装，包括：ANNAKIKI、CHENPENG、FENGYI TAN、HAIZHEN WANG、MASHAMA、SHIE LYU、ZI II CI IEN、5MIN、夹生: HALF-MADE\_（根据品牌首字母排序）。

## 创新玩法一



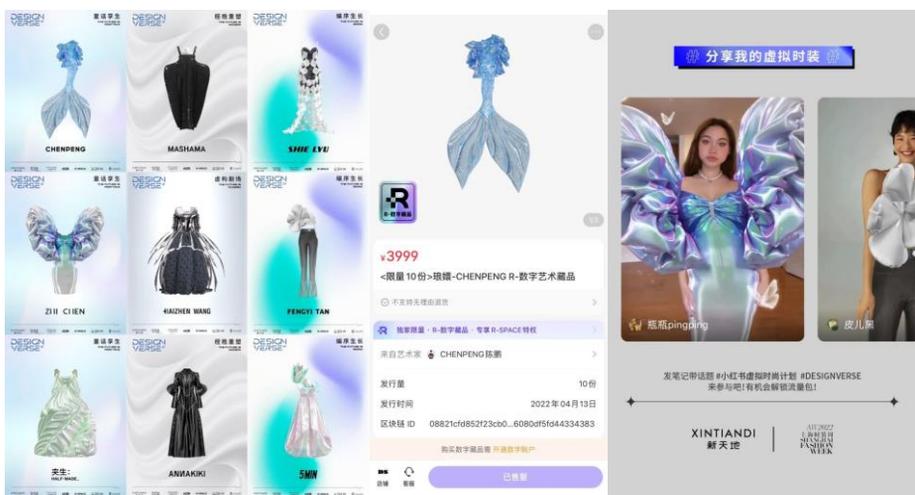
此次发布概念基于每一位设计师品牌的系列灵感来源与设计理念基因，保留每套时装的精髓，将不同时装适配的数字化设计提炼出共同点，分别以赛博超现实主义、赛博超古典主义、赛博后自然主义、赛博摩登风格的数字化设计风格去表达「童话孪生」「虚构剧场」「编序生长」「桎梏重塑」四大主题版块。进入线上虚拟时尚作品发布会场18款限量虚拟时装新品，共分为稀有款、限量款、经典款三类。



XINTIANDI数字时尚发布板块  
登陆AW22上海时装周

## 创新玩法二

虚拟试穿3D体验  
消费者获得虚拟时装后，R-SPACE还将提供超赞的3D体验，购买任意款虚拟时装，均可获得上身效果图体验。小红书还发起了发笔记带话题#小红书虚拟时尚计划 #DESIGNVERSE活动。场景君已经在R-SPACE看到了许多时尚潮人晒出自己的虚拟时装和笔记，解锁了流量密码。



### 合作背景

本次瑞安新天地推出XINTIANDI数字时尚发布板块，意在面向未来下一代的Digi-Sapiens，为其提供线上线下联动的未来时尚创意体验。对品牌方来说，伴随新冠疫情的发生，品牌实体店、线下SHOWROOM与线下秀场发布会展销面临众多挑战。品牌本身多元表达形式因此被激发，时装行业开始思考“如何以线上模式更好地传递品牌信息与新系列产品风貌，跨越语言与空间的局限挑战”，品牌的展示形式逐渐形成虚拟时装、VR弹窗、3D时装秀、“云”直播时装订货会等多样化选择，让更多的设计师开始思考和探索多维的创作途径与时装文化表达；而上海时装周则是瑞安新天地十年深度合作合作伙伴。统一的大环境和对数字时尚的探索成就了各方合作的一拍即合。

# 11 荟聚购物中心 松弛感商业全面提升场景体验

2022年春节期间，英格卡购物中心以“趣玩”为主题在国内7座荟聚（购物中心）推出了自有趣玩限时体验空间“PlayLab荟趣实验室”助力7座荟聚在1月16日至29日迎来客流高峰，总访客量达**400万**。

## 体验感++让消费者玩在一起



7座荟聚围绕“PlayLab荟趣实验室”的概念，有针对性地推出了趣玩体验，包括好拍有趣的宜家反重力颠倒屋、宜家海洋馆、黑白魔幻视觉屋，好玩有料的魔力哈哈镜、彩色魔术箱、种子工作坊、糖果实验室、趣味科学秀，好看好逛的春节主题氛围和市集活动，及充满科技未来感的3D体验区、AI漫画机和AI象棋大赛等，激发小朋友动脑思考的同时，满足年轻群体对社交、沉浸式体验的需求，为孩子和成人创造“玩在一起”的契机。

## 多维互动，赋予商业空间“归属感”



“PlayLab荟趣实验室”以玩为主题，连接不同年龄层的消费者，且根据不同节点、不同城市，推出不同的趣玩内容。如：

- 无锡荟聚带来20+荟趣互动装置，除了亲子互动，还以梦幻西游快闪店满足二次元圈层的精神需求，精心打造的仙踪幻境圣诞市集，将特色摊位与艺术展览结合，极大提升消费体验；
- 南宁荟聚春节期间带来的“新春游园市集”，集结了毛绒城市集、集福运游园、治愈DIY等，节日氛围与家庭时光氛围极其浓厚；
- 武汉荟聚圣诞期间带来智慧树、种子工作坊、糖果实验室、巨型扭蛋机、宜家海洋馆等趣玩空间，开启全方位感官体验……

## 探索更多自有概念和体验



▶ 可持续生活空间Circuit，提供可循环的商品、维修租赁等服务，及为所在社区提供公共空间和旧物交换商店；



▶ 位于购物中心内的共享办公空间Hej! Workshop，携手宜家对公业务共同打造，提供舒适便捷的共享办公服务；



▶ 倡导绿色健康的可持续餐饮文化体验空间Saluhall，倡导使用本地食材和植物基菜品，致力于实现100%植物基菜单，垃圾零填埋处理和无塑料制品使用；



▶ 社区服务站Library of Things，提供非常用产品的租赁服务。

## 亮眼成绩

- 春节黄金周，国内7家荟聚租户总销售超**3亿5千万**。租户业绩屡创新高：共计**449家**租户业绩排名位列所在城市**前三**，其中**319家**位列城市排名**首位**。
- 根据腾讯大数据，无锡荟聚、北京荟聚春节期间客流表现为所在**城市第一**，北京荟聚位列北上广深购物中心热度**TOP15榜单首位**（数据来源：腾讯位置服务）。受益于长沙旅游业的强劲复苏，长沙荟聚在春节期间吸引了大量异地客流，数据显示**43%**的到访者来自长沙以外的其他城市。

# 12 宠物友好型mall，让吸客力爆表

## 打造宠物专区



**成都大悦城**屋顶花园，狗狗们在优美的环境中自在玩耍，更有配套宠物垃圾箱、宠物洗脚池等设施。



**上海AI PLAZA西岸凤巢**免费宠物乐园，秋千、柱子、圈圈等设施一应俱全。每个长椅的下面都有可以拴狗狗的圈圈，也有高中低不同高度的饮水装置。



**上海万象城**则将宠物活动区域包含萌趣训练场、人宠漫步区和户外露营区，同时设有宠物饮水、拾便及玩具设施。



**杭州高德置地广场**全球首个宠物主题街区“宠这里”，囊括了毛孩子的衣食住行、娱乐社交。

## 完善专项配套设施及服务，全方位营造“宠物友好”mall



**成都大悦城**，允许所有类型犬进入购物区域且“下地”。



**长沙海信广场**设置宠物友好服务台，免费提供隔尿垫、水碗、拾便袋、手套、消毒湿巾等一次性宠物用品，以及宠物牵引绳租借服务；



**深圳万象天地**可免费提供免费宠物湿纸巾、泪痕棉签、宠物纸巾应急粮食、宠物雨衣等护理用品，临时寄养。



**成都来福士**设置了城市目前首个宠物友好卫生间。整个卫生间位于“人类洗手间”旁，导视标识醒目。

## 围绕宠物主题，推出丰富多彩的营销内容及活动



**BFC外滩金融中心**，举办过多场宠物主题活动，融合了萌宠、情感、潮流等元素，不仅触达了潮流生活圈，与潮流范的爱宠人士建立起情感连接和价值共鸣；也为商业开辟出独有、精致派的“宠物友好”氛围与形象。



208.2万 获赞 86 关注 66.5万 粉丝

姓名: Bob  
职业: 上海丽宝乐园, 客服部主任  
座右铭: 成精未滿, 游戏人间  
... 更多  
找找合作上星图

**上海虹桥丽宝乐园**的客服主任“Bob”（自创小法斗IP），是实打实为商场引流的抖音红人。在短视频爆火的2019年，丽宝乐园官方抖音号“Bob想成精”发布的以Bob为主角的原创视频点赞已超过200万，商场两周年庆的抖音话题播放量则超700万。截至目前，该号的抖音粉底达66.5万。



据艾媒咨询，2015年至2020年我国宠物市场规模呈持续增长态势，2020年市场规模为**2953亿元**，预计到2023年该数值将达到**5928亿元**。随着越来越多人加入“养宠一族”，不少商场推出“宠物友好”服务，允许顾客携带小体型宠物进入店铺和商场公区。

»»» 感谢观看  
ENDING

