

市场研究

中国 | 2023年10月

joneslanglasalle.com.cn

成都商业地产GIS地理信息 研究报告

泰森多边形数理方法之商业应用



SEE A BRIGHTER WAY

向光而为

更多免费行业报告

并购家

www.ipoiipo.cn

并购家 免费行业报告网

IPOIPO.CN 每日更新 不用注册会员 无广告 永久免费

回顾中国商业地产领域研究历程，不难发现行业研究仍以“定性”研究方法为主流，“定量”分析的方法论在业界应用相对较少，学术界也鲜有文献关注此领域。究其原因，笔者发现几点原因。首先，商业地产从投资开发到招商运营各个环节，涉及诸多不可控的人为因素，流程较难量化，例如招商的业态和品牌不只关系数量的多少，定位和品质更加重要却难以量化。其次，中国商业地产市场的透明度和数据可得性并不支持现阶段的业界研究大范围采用定量分析的方法论，例如购物中心的业态数据、租户数据、租约数据、资产表现数据均无须在政府监管机构备案，绝大多数非上市公司不会披露相关信息，因此给定量分析的数据可得性增添不小难度。再者，中国房地产与商业地产开发历经二十余载的发展红利期，长期的牛市行情让多数开发主体和运营主体对商业地产往往容易忽略系统性、前瞻性研究的重要性，这一时期的研策更关心投资拿地与销售回现，对资产经营的长线关注度不足。然而，近年来开发商现金流不堪重负，商业地产招商运营压力陡增……日渐收紧的市场行情倒逼开发商持有资产、关注经营性物业，而其中零售商业实乃重中之重。正因如此，商业地产与资管运营成为时下热点。

在华经营50载，仲量联行持续关注中国商业地产研究。数十年的数据积累赋予研究团队以数理视角、定量分析方法研究商业地产的能力。商业地产最重要的是“地段”。依托地理信息系统，我们的研究视角得以下沉至区位、地段这一关键因素。本研究报告应用泰森多边形（Thiessen Polygon）数理方法，结合地理信息系统对目标城市的零售商业市场进行定量分析，研究零售商业地产的地理分布与商圈、业态、品牌及资产表现之间的关联性，并通过叠加人口、房价等外部市场数据信息，探讨商业地产市场的竞合关系及未来机遇。

报告引用的新方法只是商业地产行研漫长道路上的一场试验，我们对成都零售商业市场的研究实践也只是开始。仲量联行将持续在全国范围关注零售商业地产，希望与业界同仁携手同行，为行业研究探索一条定量分析的创新之路。

朱建辉

资深董事
中国区零售地产及消费研究负责人
华西区研究部负责人
仲量联行

目录

正文目录

第一章：泰森多边形数学原理	03
— 研究从“定性”到“定量”，数学乃方法论之源	
第二章：“自然边界”	09
— 以地理信息视角，度量零售商业的“最短距离”	
第三章：“经济边界”	21
— 从“整体”到“局部”，解构零售商业“辐射力”	
第四章：“拟合边界”	34
— 理论结合实践，商业地产辐射力之双面性	
第五章：“组团边界”	41
— “1+1>2”，零售商业之“竞合”	

专题目录

专题研究一：流动性问题	15
— 商场营收高低与消费力跨区流动的相关性	
专题研究二：动线问题	32
— 高架和铁路切割商业外部动线	
专题研究三：组团问题	53
— “组团边界”，商圈商业离散度研究	
专题研究四：口岸问题	54
— 以动态视角重新定义商业“假口岸”	

1

泰森多边形数学原理

研究从“定性”到“定量”，数学乃方法论之源

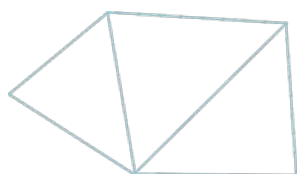
泰森多边形的数学原理

— 什么是泰森多边形？

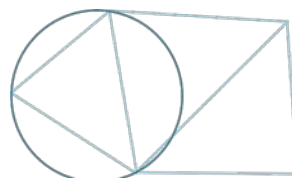
泰森多边形 (Thiessen Polygon) 又名冯洛诺伊图 (Voronoi diagram)，是一组由连接两邻点线段的垂直平分线组成的连续多边形。气候学家A.H.Thiessen提出了一种根据离散分布的气象站的降雨量，来计算平均降雨量的方法，即将所有相邻气象站连成三角形，作这些三角形各边的垂直平分线，将每个三角形的三条边的垂直平分线的交点（也就是外接圆的圆心）顺次连接绘制一个多边形。用这个多边形内所包含的一个唯一气象站的降雨强度来表示这个多边形区域内的降雨强度，并称这个多边形为“泰森多边形 (Thiessen Polygon)”。

泰森多边形的应用可以延伸至商业地产的分析与选址。因为泰森多边形所构成的边界是任意两个顶点（即外心，外接圆的圆心）的地理直线距离的中点，所以泰森多边形上的任意一点到对应的两个顶点的距离相等。那么，此方法论便从数学逻辑上实现对多个目标商业地产项目、零售门店等研究对象的地理分界区别。基于此，再进一步纳入地形、交通等影响因素，商场或店铺的客流、辐射范围分析更能体现出系统度和科学性。

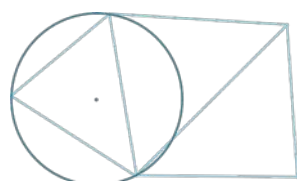
五个购物中心按一定顺序相连



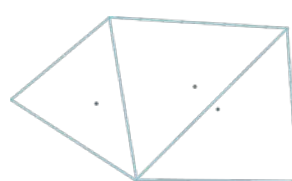
每三个点生成外接圆



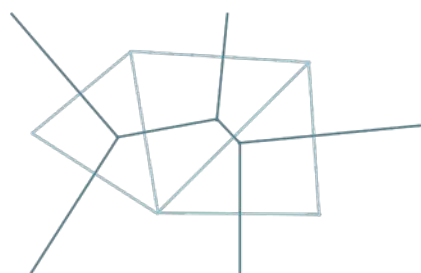
生成外接圆的圆心即外心，亦是三角形垂直平分线的交点



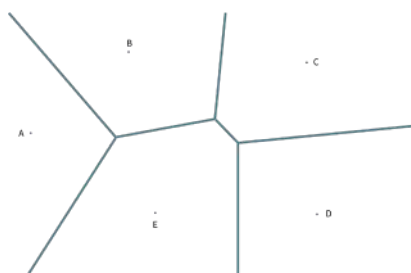
再依次找到所有三角形的外心



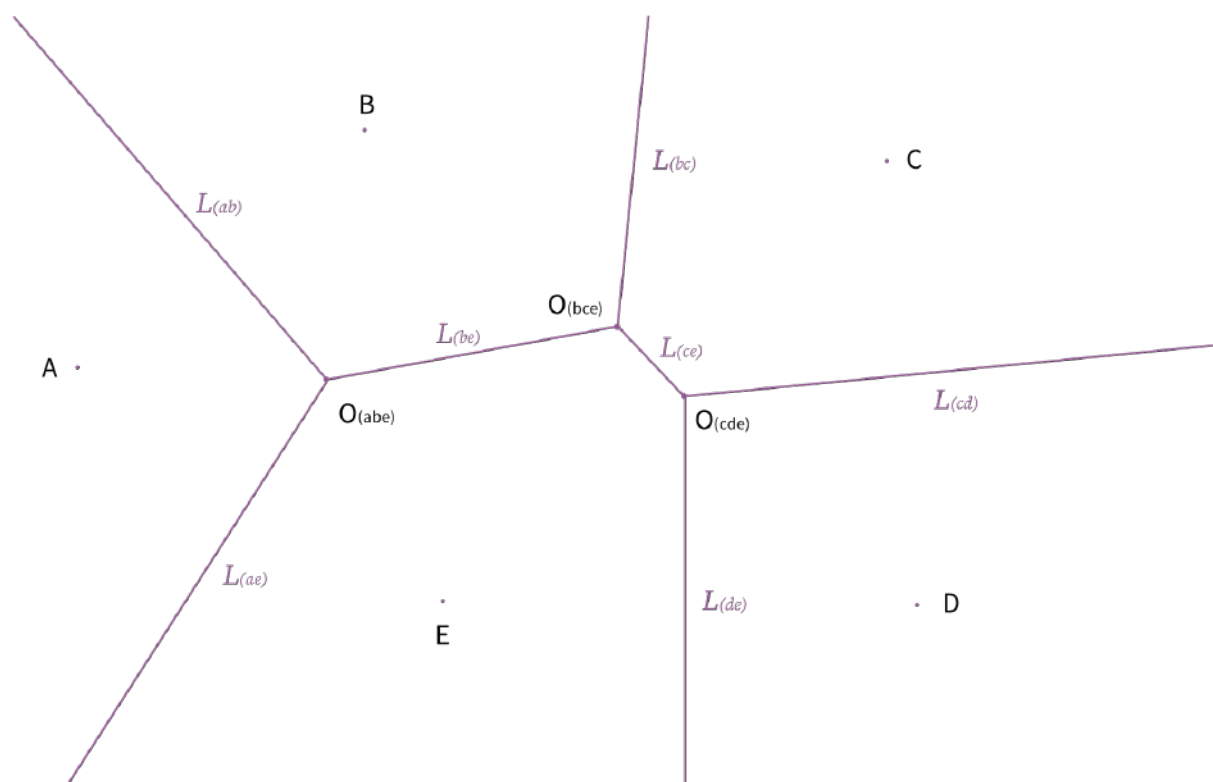
按三角形生成顺序，绘制每个三角形的垂直平分线



去掉作为辅助线的三角形，剩下的垂直平分线即泰森多边形的边界，五个购物中心的辐射边界即可确定



三大定义构筑泰森多边形在商业地产领域的应用基础



“定义一

“自然边界” — 基于泰森多边形数学原理生成的项目辐射范围

将泰森多边形方法应用于零售商业市场，泰森多边形的离散点（外心）代表每一个研究对象的点位，本报告专指符合仲量联行定义的零售商业市场样本中的购物中心，即图中所示的A、B、C、D、E五个离散点。泰森多边形的边界线即为相邻两个购物中心的地理边界，如 $L(ab)$ 线上的任意一点到A、B两个购物中心的距离相等。此外，泰森多边形的交点，如 $O(abe)$ 到A、B、E三个购物中心的距离相等。在不考虑地面实际交通的理想假设下，且假定所有购物中心对消费者的吸引力同质，那么A、B、C、D、E五个离散点代表的购物中心各自的辐射范围边界便可通过该方法进行界定。

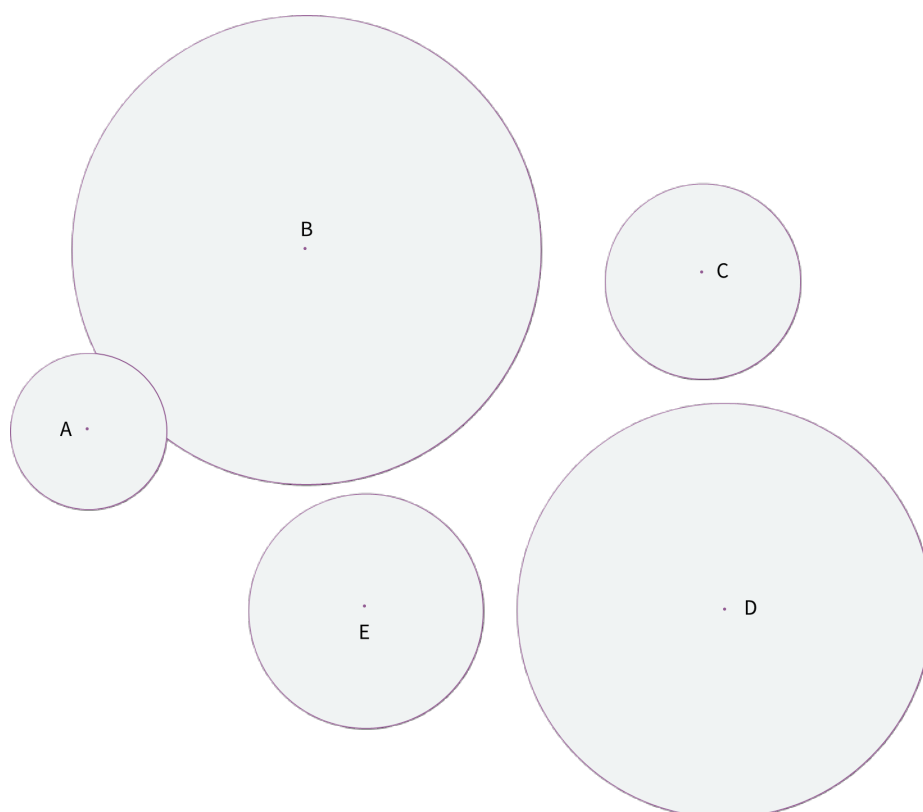
基于上述分析，在不考虑各个购物中心差异条件及环境因素，报告将基于泰森多边形数学方法绘制而成的理论边界，称之为“自然边界”。自然边界单纯依据泰森多边形的数学算法计算而得，用以识别各个购物中心组成的辐射范围，且辐射范围具有不重叠、完备互斥（collectively exhaustive）的数学特征。

三大定义构筑泰森多边形在商业地产领域的应用基础

“定义二

“经济边界” — 基于零售商业项目自身实际状况生成的辐射半径

“自然边界”的定义主要测算的是辐射边界的理论值，即不考虑购物中心自身运营状况、业态组合、品牌吸引力等。而与之相对，基于购物中心自身实际状况生成的辐射范围，我们将其定义为“经济边界”。因此，影响经济边界的因素必然五花八门、纷繁复杂，笔者归纳出主要的影响因子包括且不限于：零售商业的商业体量、区位条件、项目定位、业态组合、品牌组合、经营现状等。在此，我们仍不考虑外部交通动线、商圈等外生变量因素，这一部分内容将在后文进行深入探讨。那么，“经济边界”的影响因子则主要源自购物中心的自身条件及运营现状。下图示意不同零售商业项目因自身条件实现的不同程度的经济边界，经济边界存在相交或不相交两种情形，例如图中仅A、B两个项目的辐射范围相交，其他任意两点均不相交。在更极端的情况下，B项目的辐射范围可以完全覆盖A项目，而不局限于相交。



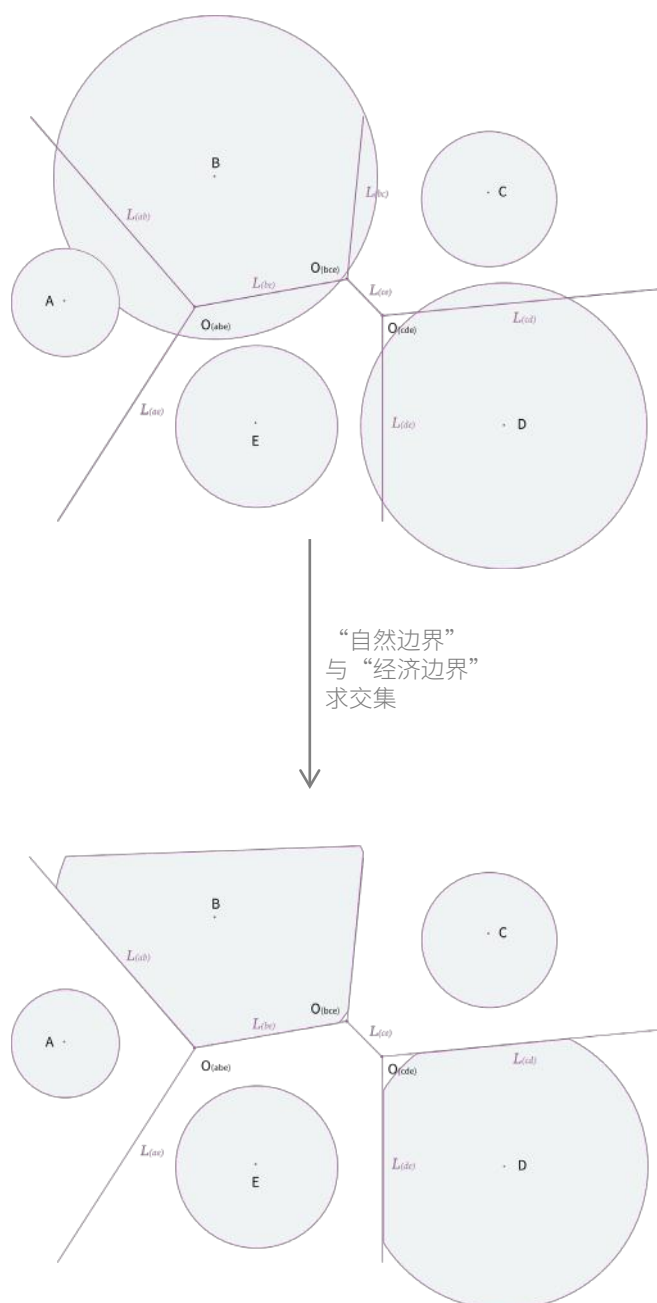
三大定义构筑泰森多边形在商业地产领域的应用基础

“定义三

“拟合边界” — 基于泰森多边形算法叠加零售商业项目自身实际状况生成的综合辐射范围，即“自然边界”与“经济边界”的交集。

我们定义“拟合边界”等于“自然边界”与“经济边界”的交集，即综合泰森多边形算法并叠加考虑购物中心实际运营现状两大因素，所绘制而成的辐射范围。以B点购物中心的分析为例，“自然边界”即上图L(ab)、L(be)、L(bc)形成的泰森多边形；而“经济边界”则是上图B点为圆心形成的圆，求交集后生成的“拟合边界”则是下图B点所在的灰色不规则区域，部分边界沿用泰森多边形，部分则是圆形边界。

“拟合边界”综合“自然边界”和“经济边界”两大边界的所有限制性条件，最终得出的范围边界更接近于对商业地产实际辐射范围的拟合效果。





“

以泰森多边形数学原理的介绍作为开篇，是全文GIS研究分析的理论基础。报告对“自然边界”、“经济边界”和“拟合边界”进行逐一定义，是后续成都零售商业市场实证研究的前置条件。“自然边界”是泰森多边形的理论基础，“经济边界”考虑零售商业实际情况，而“拟合边界”综合理论与现实两大因素，更接近于真实值。虽然商业地产市场的任一问题都很难用单一模型的量化分析进行解答，一事一议、因地制宜的研究思路早已是行业惯例。但笔者认为，抽丝剥茧各个主要影响因素，对商业地产市场分析、招商运营、资产管理仍具有举足轻重的研究价值。

2

“自然边界”

以地理信息视角，度量零售商业的“最短距离”

成都零售商业“自然边界”全景图

— 以“自然边界”重绘成都商业格局

过去二十年，成都商业地产市场高速发展，优质零售商业（后文“零售商业”代指符合仲量联行定义的优质零售商业）**总存量已突破1,100万平方米，成为全国第三个存量过千万、仅次于京沪的中国“商业第三城”**。截至2023年第三季度，成都零售商业项目总数高达108个，其中核心商圈27个，次级商圈57个，近郊商圈24个。如下图所示，依据泰森多边形方法论，以零售商业项目为中心点绘制其辐射范围的“自然边界”。

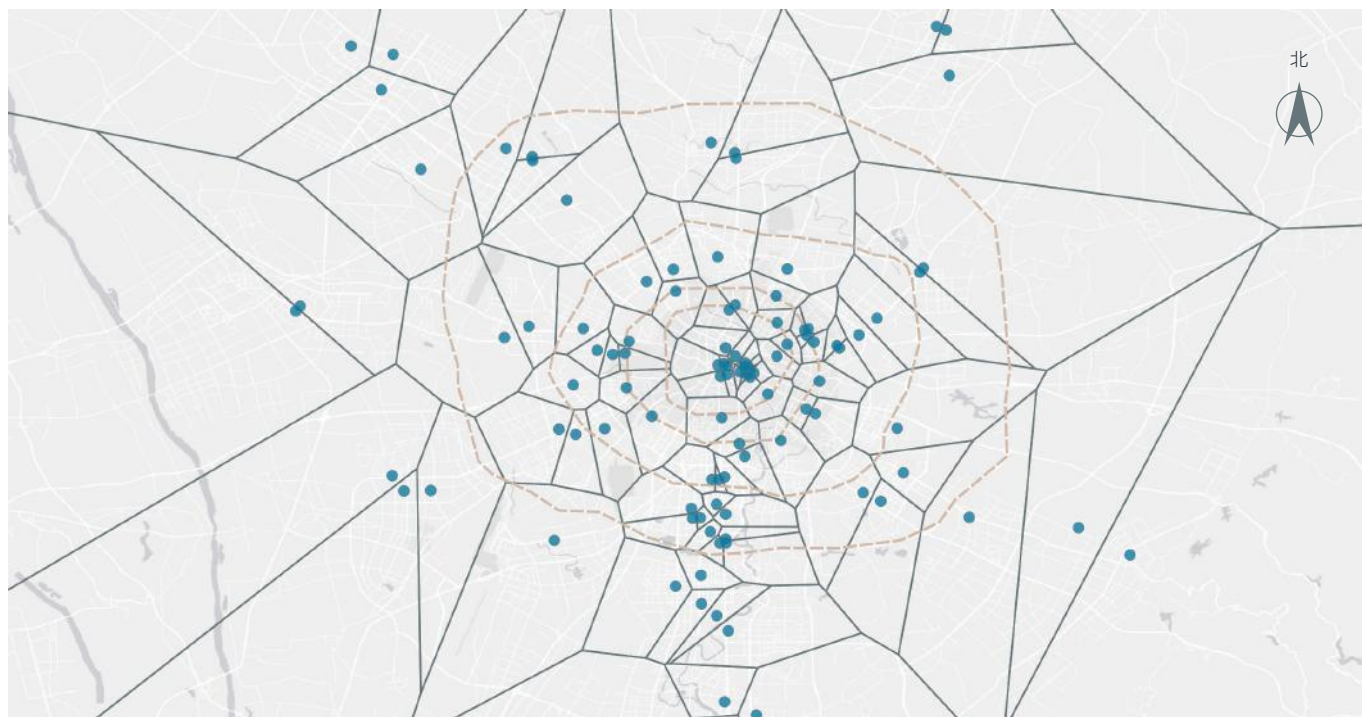
以城市环线分析，零售商业项目的现状与竞争具有明显的环状特质，且单个项目的自然边界随中心城区向近郊区域不断增大。

- **一环内**，春熙路、盐市口、天府广场等区域的分布最密集，因此单个项目所分得的“自然边界”必然最小，意味着项目之间的竞争也更激烈。但现实情况是，项目集中区域往往能形成商圈整体的协同效应，提升商圈作为一个整体对于客群的辐射能力，产生“1+1>2”的效果，组团分析内容将在报告第五章详细呈现。
- **一二环之间的环状区域**，由于传统老城区可开发土地有限，

且距离春熙路较近，面临来自核心商圈巨大的虹吸效应，因此单打独斗零售商业项目仍面临“腹背受敌”的竞争格局。

- **二三环区域**则呈现出“百花齐放”的局面。伴随早期城市化而至的住宅开发，大量外来人口涌入加上本地人改善用房需求释放，二三环率先承接成都人口增长带来的商业红利，这也为零售商业集中开发创造出有利条件，在各个方位逐渐形成一定规模的次级商圈。项目之间的距离分布更加均衡，单个项目的自然边界也更广阔，项目之间竞争压力随市中心向外逐环递减。
- **三四环区域**的商业发展与这座城市的发展主方向保持一致，城南商业布局密度明显高于其他方位，高新南区一路高歌猛进的产业与人口流入，也逐步形成了成都第二个核心商圈。
- **四环外区域**的零售商业分布则相对松散、星罗棋布，项目的自然边界也最广。

| 成都零售商业“自然边界”全景图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

成都零售商业“自然边界”演变史

— 成都“双核”商业格局与“三级”商业体系成型

从时间维度分析，成都零售商业市场历经“初期发展”、“快速扩张”、“规模显现”和“散点加密”四个发展阶段，逐渐形成以春熙路商圈和交子公园商圈为“双核”的商业地产格局以及核心商圈、次级商圈、近郊商圈“三级”商业体系。

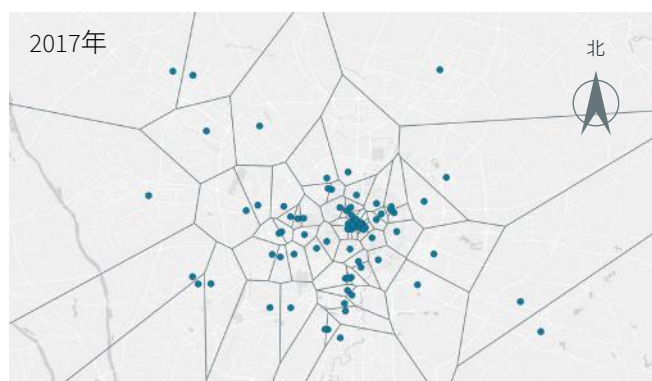
阶段1：2012年以前 — 初期发展 — 次级商圈快速崛起，核心商圈逐渐势微。

2012年，春熙路商圈零售存量仍稳居全市第一，但传统百货的数量占比高达75.5%，购物中心的发展方兴未艾，尚未成规模。彼时，消费者偏好正迎来快速转变，消费不再局限于购物本身，更加注重消费体验。因此，消费体验更加丰富多元的一站式购物中心逐步受青睐。这一时期新开的购物中心广泛分布于一环以外的区域，如万象城、金牛万达广场、来福士广场等，为次级商圈的快速崛起奠定基础。从2012年泰森多边形“自然边界”格局图中可以看出，此时次级商圈项目能够获得更大的“自然边界”，竞品项目施加的竞争压力相对更小。相反，在IFS、太古里开业前的春熙路核心商圈，因商业载体老旧，其客流面临次级商圈截留、虹吸的严峻挑战，亟待焕新升级消费载体。

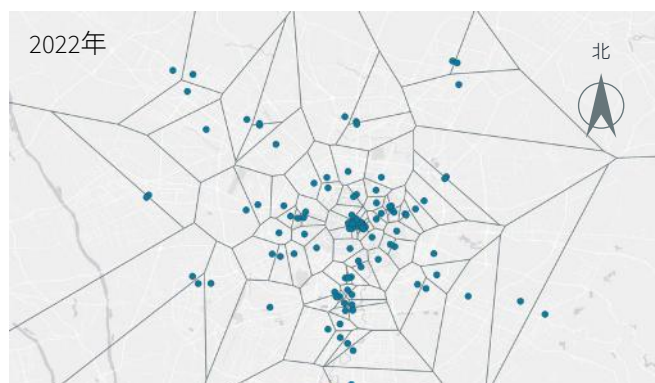
| 成都零售商业“自然边界”全景图演变历程



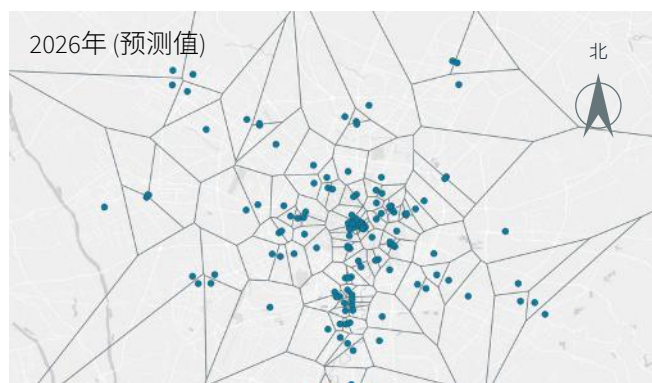
319万平米存量；49个项目



763万平米存量；83个项目(新增34个)



1,124万平米存量；107个项目(新增34个)



1,401万平米存量；132个项目(新增25个)

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

阶段2：2013-2017年 — 快速扩张 — 地标入市重塑核心商圈竞争力，人口外溢近郊商圈初现。

2013-2017年，成都零售商业开发提速。截至2017年末，全市零售商业市场总存量达763万平方米，较2012年翻了一倍多，项目数量新增34个，市场进入高速发展期。这一时期的新开业商业遍布城市各个方位，市场呈现百花齐放的发展态势。期间，最值得关注的是IFS和太古里两大地标项目的入市，引发核心商圈商业重心东移，并重新确定春熙路商圈之于成都的核心地位。两大地标招引的大量国际品牌和区域首店，为成都日后竞争中国零售第三城奠定坚实基础。同期，次级商圈开始面临集中供应带来的竞争压力，且核心商圈与近郊板块同步发力，腹背受敌的竞争压力迫使不少缺乏商业运营经验的商业项目面临危机。这一时期，单个项目的自然边界因项目加密而不断压缩，竞争压力增大，客群分流，市场出现两级分化。伴随城市规模扩大，产业和人口进一步向近郊区县外流，二圈层迎来商业发展新契机，竞争压力相对更小、辐射空间更广的发展机遇吸引地产商的商住开发下沉至二圈层，近郊商圈的初代商业项目在这一时期开始出现。

阶段3：2018-2022年 — 规模显现 — “双核”格局成型，高存量加速商业焕新迭代，百货大范围退市。

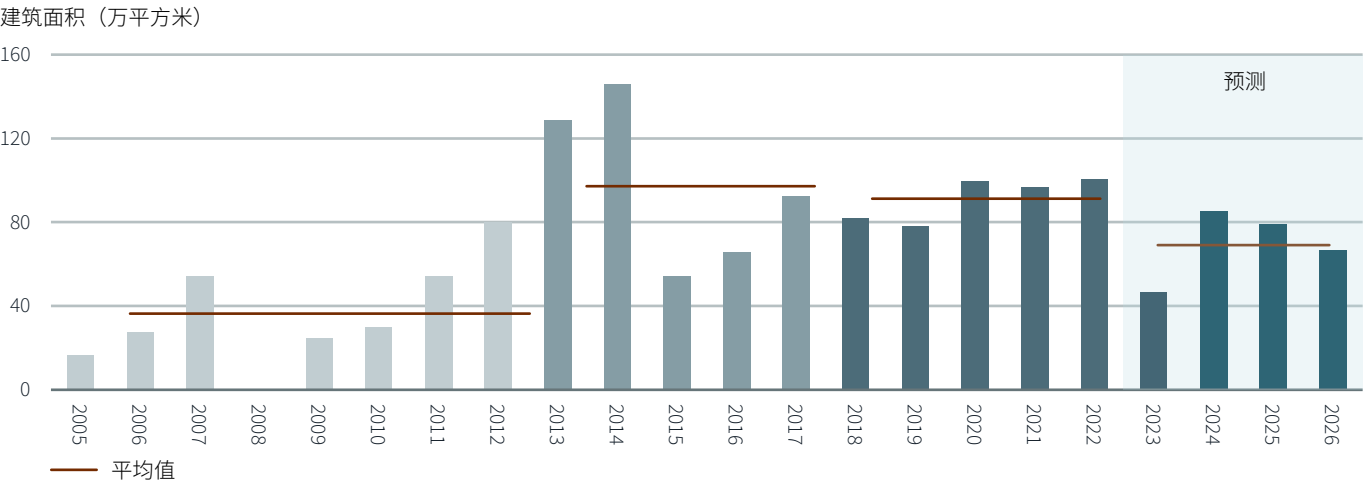
2018-2022年，成都零售商业不断加密且持续外扩。截至2022年末，全市零售商业市场总存量达1,124万平方米，较2017年增加361万平方米。同样，五年间成都新增34个零售商业项目，与2013-2017年间持平。新南天地和金融城（交子公园商圈）以74.1万平方米的新增供应位居全市各子市场首位。尤其在SKP开业后，交子公园商圈迎来首个重奢商业，并覆盖不同定位、不同规模、不同梯级的商业产品线，与春熙路商圈共同形成成都“双核”商业新格局。此时，全市存量已破千万平方米，市场竞争进一步加剧，百货关店潮蔓延，市场发展进入转型调整期，部分项目招商压力激增，市场出现高空置开业的负面情况。加上疫情三年对经济和消费的冲击，零售商业空置率持续上行。仲量联行数据显示，2019年底成都优质商业空置率仅7.3%，而

在2023年一季度疫后首个恢复季，空置率已一路攀升至13.0%。这一时期，城市发展不再头重脚轻，商业开发视角回归老城区，城市更新与老旧改造更受重视，以万科猛追湾城市更新为代表的一批旧改商业项目、以源野为代表的创新消费空间陆续亮相，成为触达年轻人消费的全新场景。2022年，成都商业地产发展规模在全国紧追京沪两大一线城市，且甩开第四第五位的重庆、武汉一定距离。“商业第三城”的成都迈入高质量发展的蝶变时期，本土品牌开始崛起，消费产业链延伸且影响力与日俱增。从消费触点到消费场景、再到消费内容，成都已开始引领中国消费与零售商业发展新风潮。

阶段4：2023-2026年 — 散点加密 — 商业开发重回成熟区域，消费场景营造走向“无界”，消费无处不在。

2023-2026年，仲量联行预计成都零售商业市场总存量有望在期末达到1,401万平方米，较2022年增加277万平方米，增长24.7%，新增项目数25个。2026年泰森多边形自然边界格局图显示，这一时期新开业的零售商业悄然停止无限向外扩张的发展策略，相反转向既有开发区域的布局加密。此外，早期产业和人口已具备一定规模的近郊区域未来将迎来商业综合体的集中交付，天府新区、龙泉等区域便是未来四年新增供应主要发力点。新项目入市将不断压缩现有项目的自然边界，挤压生存空间，导致项目之间、区域之间的竞争更加白热化。新项目的密集布点使得居民的日常消费需求在小区周边即可满足，社区消费需求的便利性要求会水涨船高，成为未来商业成败的关键。在竞争加压的预期下，属于商业项目自身的核心竞争力打磨是关键。同质化的业态组合、空间设计已无法有效吸引线下客流到访。伴随成都“三城三都”战略的推进，大运会、世运会的举办，成都演艺经济、赛事经济等消费新场景更受时下年轻人欢迎。消费正在突破传统载体，走向“无界”。未来四年的商业开发也将突破传统开发思维，商业地产的竞争力须与时代发展的热点、流量结合度更高。未来，市场不再有一劳永逸的商业开发策略，持续更新的商业定位是常态思维。

2005-2026年成都零售商业市场新增供应



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

“自然边界”之环路空间结构

— 估算城市商业空间的市场饱和度

根据2023年9月前成都已开业的108个零售商业项目的地理分布，通过ArcGIS算出全市所有项目的平均距离，约等于1.2公里，再计算全市108个项目的“自然边界”的平均商业面积等于10.4万平方米。将平均距离除以平均商业面积得到一个比值。此比值衡量开发规模与竞争程度的关系：比值越低，单位面积开发规模对应的市场竞争激烈程度更高；反之竞争程度越低，发展机会亦更优。

从右表可以看出，单个项目开发面积从市中心向4环逐步增加，即越郊区的商业项目面积越大。但从比值看，并非按环路单调递增，一环内的核心区域以及3-4环区域的竞争程度更高。而成都两大核心商圈——春熙路和交子公园商圈则分别位于上述两大区域。

	平均距离 (米)	平均面积* (平方米)	比值** (米/平方米)
全市范围***	1,187	104,398	0.01137
一环	455	68,321	0.00666
1-2环	2,311	84,442	0.02736
2-3环	1,099	103,565	0.01061
3-4环	866	113,451	0.00763
4环外	2,453	128,443	0.01910

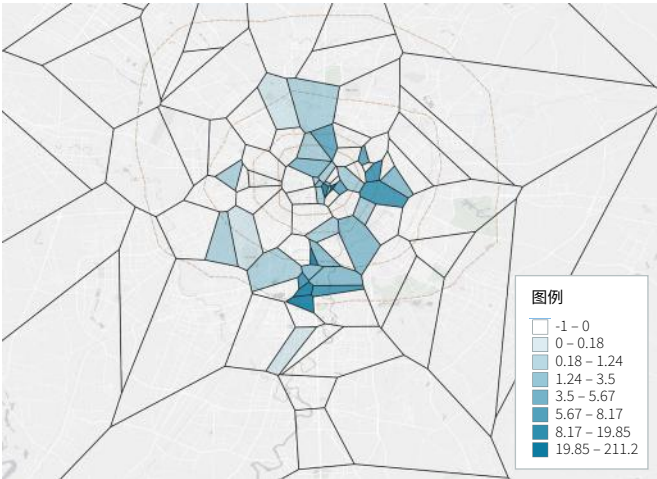
*平均面积为所有项目的平均零售商业面积；**比值=平均距离/平均面积；
***全市范围仅代表优质商业项目所在区域

依据仲量联行定义城市商业地产空间饱和度的计算方法，报告绘制出以全市平均饱和度和分环路平均饱和度两个类别饱和度地图，如下图所示。重要说明的是，该饱和度仅代表对商业地产供给侧的衡量刻度，需求侧未纳入分析。

左图显示，共计36个区域显示颜色，即颜色越深的区域代表其市场饱和度更高，竞争更加激烈。高饱和度区域主要集中在春熙路商圈、交子公园商圈及新南天地、建设路、万年场等板块。

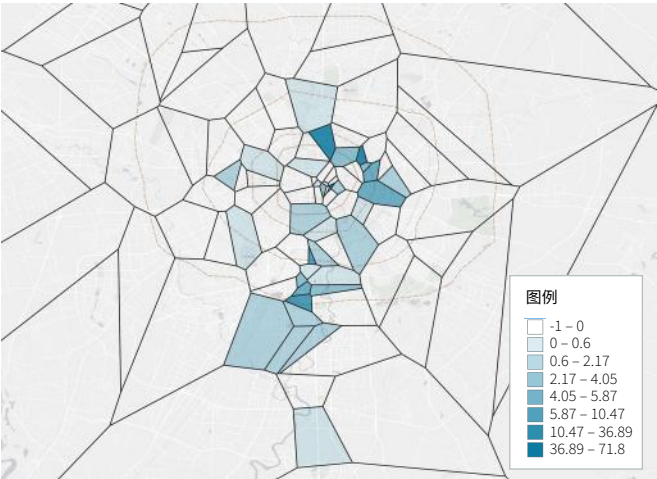
右图显示按照环路的项目均值进行计算各个区域项目的相对饱和度水平。商业地产的核心就是地段，核心商圈虽然供给侧饱和度较高，但是需求侧也同样更旺。因此，全市均值层面的分析并未能体现地段的异质性，而分环路的分析则更能反映不同区域商业地产项目的真实压力。上表结果显示，一环内商业地产项目的平均距离等于455米，一环至二环区域的项目平均距离等于2,311米，二环至三环区域的项目平均距离等于1,099米，三环至四环区域的项目平均距离等于866米，四环即绕城区域外的项目平均距离则最高，高达2,453米。基于此，右图基于环路均值计算的饱和度数据显示，商业地产空间相对饱和度共计35个显色区域，相较于左图新增城南的大源和天府新区的商业项目，减少人民南路、城北、外双楠等区域的项目。

成都零售商业空间饱和度（对比全市均值）



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

成都零售商业空间饱和度（对比各环路均值）



观察1：区域不均衡性（*Geographic Imbalance*）

成都商业地产发展呈现地域不均衡性，“南向”为发展主方向。

成都优质商业总存量稳居全国第三，规模已超千万平方米。尽管如此，城市内优质商业的布局仍不均衡，商业地产开发优先适配城市发展主导方向。三环内老城区及中轴线往南的区域是现阶段成都商业发展最为密集的区域。首先，三环内区域是传统商业商务区，人口密度与产业聚集度更高。伴随开发加密，各商业项目的自然边界受迫挤压、不断缩小，市场竞争压力随之激增。以春熙路商圈为极核的单一中心格局早已无法满足城市发展的消费需求。商业地产走向“双核心”与“多中心”的未来乃大势所趋。目前，成都已形成以春熙路与交子公园两大核心商圈主导的发展格局。

“成都向南”、“国际城南”都是成都市民对这座城市发展的普遍认知。成都坐拥全世界最长的南北中轴线，以中轴线从天府广场向人民南路、天府大道不断“南向”延伸，人口、产业同步聚集，因此商业地产开发同步沿中轴线往南实现有序扩张。以空间饱和度结论分析，颜色较深的区域主要集中在春熙路、新南天地、交子公园等商圈，这也是成都产业与人口导入相对较早的先行区域。

观察2：环路衰减失效（*Monotonous Decay Failure*）

中心向外环状递减的商业地产发展逻辑失效，一二环的开发密度不及二三环、三四环区域。

成都是中国地理教科书上最典型的“环形放射状”城市，往往城市的中心是资源禀赋最集中、最丰富的区域，且资源禀赋在各个方向从内向外逐步衰减。但一座城市实际的发展情况往往更复杂，更需适配当地的特殊性。成都的双核多中心城市格局决定了这种理论上按环衰减的发展走势必然失效。以一二环为例，作为传统老城区的重要居住区，受限于地理空间及土地可获取性，过去二十年该区域的商业地产开发空间不足，难以形成强有力的商业中心。反过来，由于距离核心商圈过近，区域内消费更易被春熙路核心商圈虹吸。这便是商业“假口岸”出现的普适逻辑，后文我们将用专题分析呈现成都假口岸商业的来龙去脉。

相较而言，二三环区域则面临截然不同的发展机遇。早期相对充裕的可开发土地，让二三环能够实现大规模商业地产和住宅开发，区域性大型商业借此快速生长，万象城、天街、大悦城、凯德广场等产品线均已落子这一环状带。供给侧让一座城市商业焕然一新。在2014年IFS、太古里开业以前，二三环区域内凯丹广场、万象城一期等项目相继开业，极大分流春熙路商圈；直至两座城市地标入市，春熙路才真正坐稳成都第一商圈这把交椅。

观察3：局部不饱和性（*Local Unsaturation*）

城市内仍存在商业地产发展的潜力区域，适配产业发展、人口导入，未来商业发展仍具可能性。

观察1总结的城市商业发展主轴线、主脉络与观察2阐释的环路特征是观察3观点的基础。正是由于城市必然有一至两个主导发展方向，并非均衡发展，同时城市的发展需要适配区域空间的可能性及土地开发可获得性。因此，不同区域必然存在商业开发在局部地区的不饱和性。

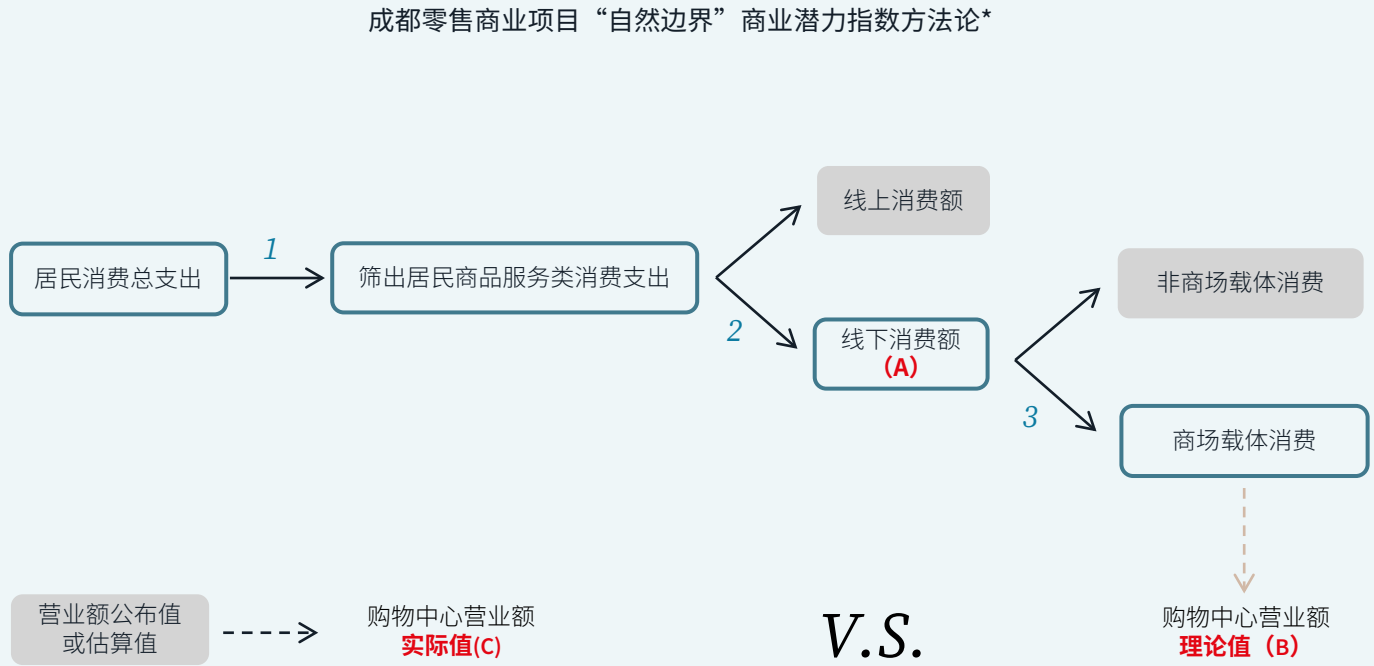
理论模型推导结果显示，在看似密集的商业布局中有不少尚未饱和的“浅色区域”，存在商业开发的可能性。再考虑实际土地可获取性等现实条件，我们发现三环以内的区域虽然存在一定数量的“浅色区域”，绝大多数并不具备现实开发的条件。但三环以外的城市界面仍相对较新，仍有部分“浅色区域”已实现人口导入，但商业配套尚且不足。尤其在成都二圈层的近郊区县，商业地产发展主要集中于特定区域，社区商业的发展相对滞缓。从这个角度分析，成都三级商业体系中，社会商业的发展仍方兴未艾，且即时回现的销售型商业因后期运营管理水平低，已无法适当前居民近距离消费对社区商业的要求。总体而言，局部商业发展的不饱和性及供需两侧的不匹配性，是未来成都商业地产开发持续迭代的前提。

专题研究一：流动性问题

商场营收高低与消费力跨区流动的相关性

随着我国人口出生率以及自然增长率呈下降趋势，零售商业开发从下沉至三四线城市，又逐渐回到人口更加聚集的头部重点城市，未来仍会在头部城市寻找开发机会。成都作为人口超两千万的超大型城市，本地居民拥有较高的边际消费倾向，以及包容开放的消费理念，成为各大零售开发企业的必争之地。尽管从城市商业规模来说，成都商业发展已经从增量市场过渡到存量市场。但从细项指标来看，2023年第三季度，成都人均优质零售面积约等于0.54平方米/人，在21个头部城市中位居第8。空置率方面，成都优质零售市场空置率位于1.5线城市的中间水平报12.0%，低于重庆、武汉等长江中下游城市，但是高于苏州、杭州、南京等东部城市。综上，成都零售市场发展相对稳健，商业开发仍有一定空间。

那么，成都消费市场留给零售开发的“潜力区域”在哪里呢？接下来，我们将通过用泰森多边形生成项目的“自然边界”，结合人口、居民支出、项目营业额等数据，来解析商业地产开发的区域价值潜力。为了量化研究具体哪些区域有发展潜力，我们对供需双方的情况进行数据分析。在需求方面，我们通过计算得出每个项目在“自然边界”内实际辐射人口的总购买力，计算出居民在购物中心消费的理论营业额。在供应方面，根据公开信息发布的商业项目实际营业额，将理论值与实际值比较，可以得出哪些项目所覆盖的区域是有消费力跨区流动的。



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

购物中心“自然边界”拟合营业额理论值计算方法

1 2021年成都城镇居民家庭人均消费性支出*

支出项目	金额（元）
食品烟酒	10,631.13
衣着	2,534.5
生活用品及服务	1,736.47
医疗保健	1,801.46
交通	2,983.22
通讯	761.91
教育文化娱乐服务	3,144.32
居住	6,789.98
其他用品和服务	1,197.95
合计	31,580.94

居民商品服务类的人均支出
20,006元/人/年

线上占比约25%**
5,001元/人/年

线下占比约75%**
15,005元/人/年

2

前提假设

城镇居民人均支出近似于全市人均支出；社零总额与居民商品服务消费支出近似相等；不考虑购物中心直播等线下转线上的销售额。

*人均支出数据仅更新至2021年，故城镇居民家庭人均支出采用2021年数据。

**为剔除线上消费的影响，我们采用全国线上商品零售占社零总额的占比约25%近似替代。

2 项目购买力估算

以成都龙湖北城天街为例：

 “自然边界”人口*** $\times$  人均支出 $=$ 项目购买力 $>$ “自然边界”内居民线下总支出：A

188,824人 $\times$ 15,005元/人/年 $=$ 28.3亿元/年

3 居民支出部分在购物中心消费的比例

供给侧估算：

2021年成都社会消费品零售总额=9,251.8亿元

2021年优质购物中心消费在广义口径社会零售中占比约等于9%****

成都优质购物中心营业额大概为 9,251.8 × 9% = 832.7 亿元

需求侧估算：

2021年成都常住人口 2,119.2万人；城镇化率79.48%；2021年城镇人均线下支出金额大约为15,005元

2021年农村人均线下支出金额大约为 9,949 元

线下消费场景总支出 = (2,119.2 × 79.48% × 15,005 + 2,119.2 × (1-79.48%) × 9,949) × 10,000 = 2,960.0 亿元

购物中心营业额 $\div$ 线下消费场景总支出额 $=$ 居民支出在购物中心消费的比例

832.7亿元 $\div$ 2,960.0亿元 $=$ 28.1%

以成都龙湖北城天街为例：

项目购买力估算 $\times$ 购物中心占比 $=$ 项目“自然边界”内居民在购物中心支出 $>$ 购物中心营业额理论值：B

28.3亿元/年 $\times$ 28.1% $=$ 8.0亿元

***人口数据来源worldpop.org，数据更新至2020年。

****中金公司《洞察商管IV：中国购物中心总量潜力几何？》。

数据来源：国家统计局、成都统计局、worldpop.org、中金公司，仲量联行研究部，2023年10月

成都优质零售项目“自然边界”人口密度图



“自然边界”消费“流出型”项目

识别条件：实际值 < 理论值，即 $C < B$

类型一：自然流出型

核心商圈对市域范围的强大辐射力，导致部分居民消费支出外流，尤其以奢侈品消费最具代表性。

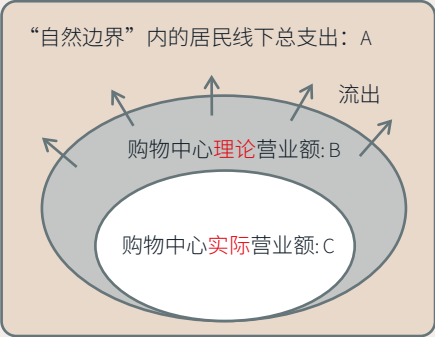
类型二：竞争流出型

因商业项目自身竞争力相对不足，消费被周边竞品项目虹吸，导致消费支出无法留在项目辐射半径内。尤其是区域性大型商业综合体对3-5公里范围内的虹吸效应十分显著，导致其他区域消费大量外流。

类型三：外溢流出型

区内人口充裕，消费力强。相比较，区内缺乏优质商业，商业能够承载的消费力有限，导致消费必然外溢。此类区域具备商业开发潜力。

项目“自然边界”消费流出示意图



“自然边界”消费“流入型”项目

识别条件：实际值 > 理论值，即 $C > B$

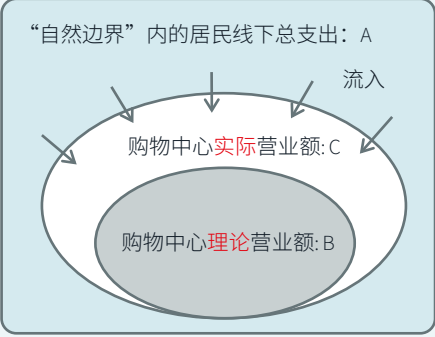
类型一：相对流入型，即 $B < C < A$

当项目的实际营业额C大于理论值B，但小于“自然边界”内居民线下总支出A时，存在两种可能性：

- 其一，“自然边界”辐射范围外的消费流入本购物中心。
- 其二，相对流入型的消费还可能来自同一区域内的其他消费场景，例如街区、底商的消费向购物中心转移。

两种可能性不是非此即彼的关系，是共同作用产生了相对流入型的零售项目。

项目“自然边界”消费流入示意图



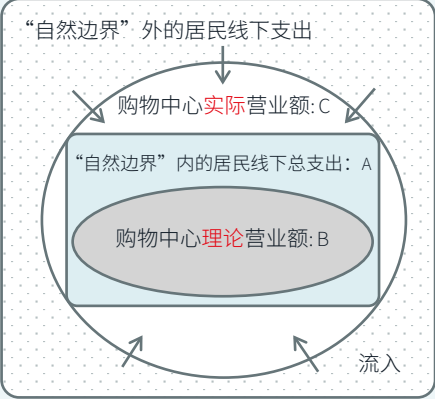
类型二：绝对流入型，即 $B < A < C$

当项目的实际营业额既大于理论营业额，且大于“自然边界”内居民线下总支出时，一定存在部分消费从其他区域流入。这说明，购物中心实际营业额已经超出“自然边界”所能产生的消费支出的上限，外来消费的流入是必然。

绝对流入型项目首先通常建立在商圈能级基础上。一座城市核心商圈的辐射能力不用过多赘述，必然能够诞生大量的绝对流入型购物中心和百货商场。

位于非核心商圈的零售项目如果也能够达到绝对流入型的条件，说明项目自身的运营能力十分强大，品牌组合及业态构成高度适配区域消费需求，因此能够从其他区位虹吸消费流入，晋升为绝对流入型的商业项目。

项目“自然边界”居民消费流入示意图



经上述方法论估算，我们将零售项目营业额的理论值与实际值进行对比，可以看出绘制出全成都优质零售项目的“自然边界”，以及自然边界内的消费流入流出情况，对各个零售项目进行“流入型”和“流出型”及其细分类别进行精准识别。基于此地理结论，成都各个区域的消费潜力及现阶段商业地产发展现状一目了然，对后续商业开发、招商、运营和资管均具有指导意义。

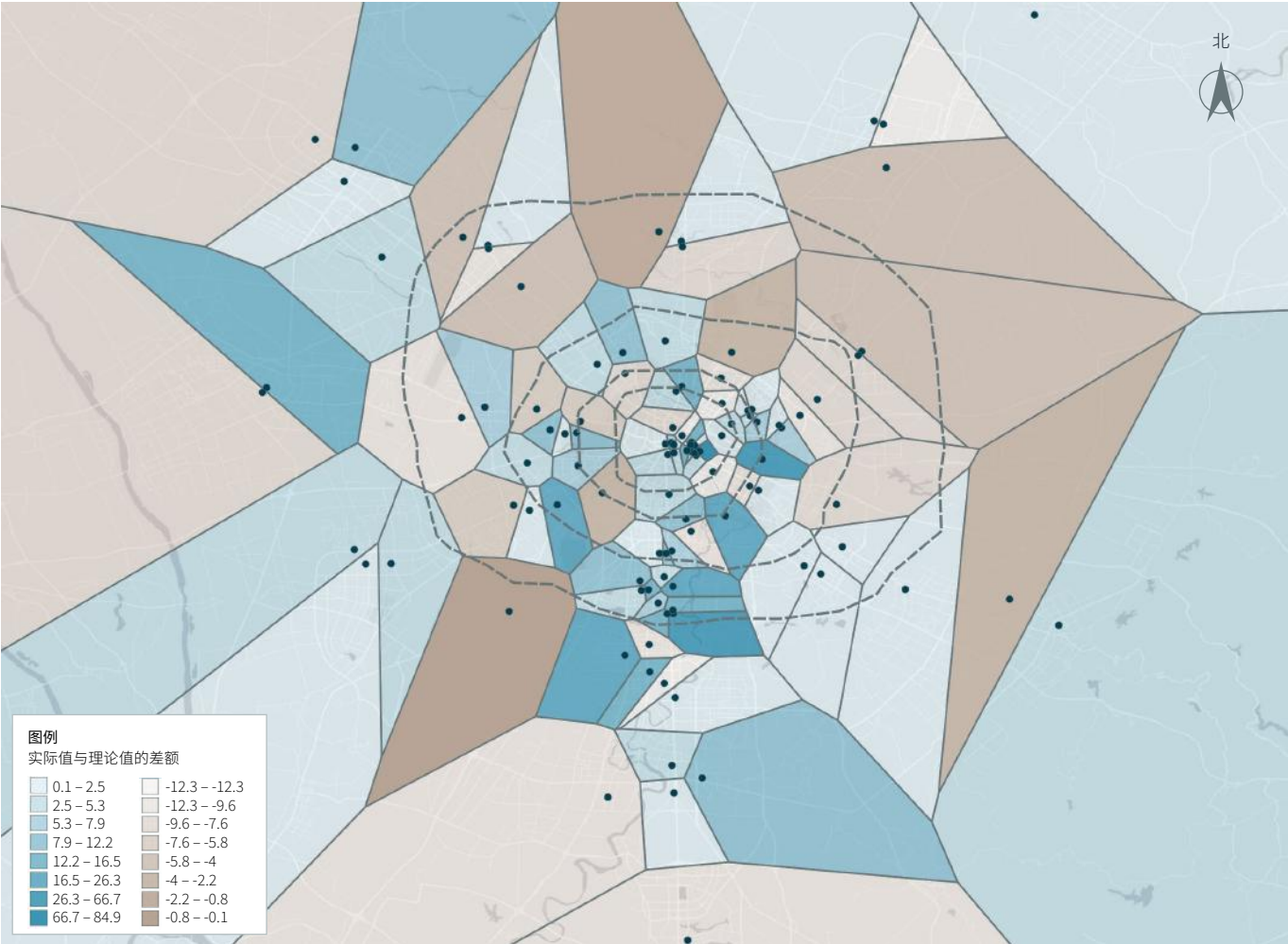
如下图所示，成都优质零售项目“流入型”与“流出型”自然边界图中的沙色代表实际值小于理论值的“流出型”区域，全市共计34个项目属于此类“流出型”。这也说明，此类零售商业项目仍具备进一步挖掘区域内消费力的空间，留住本该属于此购物中心的消费者及其购买力。在三种“流出型”项目中，“自然流出型”无法避免。三级商业体系之所以成型，便在于消费力的跨区域流动，各级商业各司其职，满足不同类型居民的消费需求。因此，我们的关注点在于“竞争流出型”和“外溢流出型”项目。

“竞争流出型”：项目总体运营不及竞品或其他类型商业载体，导致消费力外流。首先，竞品是“竞争流出型”项目存在的外部主因。以科华北路的泛悦mall为例，其周边客流在一定程度上被王府井购物中心和锦华万达广场虹吸，导致其整体营业收入不及预期。其次，街区、底商乃至城市更新衍生出的其他商

业载体也可能完全改变区内消费格局。尤其是餐饮占比较高的社区周边，街区和底商是消费者普遍习惯的就餐地，那么购物中心的餐饮业态必然面临街区餐饮门店的竞争，导致营业额分流。例如，位于金沙光华商圈的西单商场周边的街区商业和底商非常成熟，这一带的居民十分偏好临街餐饮门店的日常消费。相较于中国多数城市而言，成都的街区餐饮业十分发达，街区商业对购物中心的分流向来不可忽视。但此类区域的商业发展具有潜力，购物中心须持续不断调整招商运营，保持竞争力，适配周边居民的消费需求。

“外溢流出型”：区内人口充裕、消费旺盛，单一项目不足以承载区内消费，导致消费力外溢。出现这种现象的原因较多，其中一种可能性源自项目早期开发阶段的预期不足。在商业地产早期拿地研判阶段，开发商对区域人口导入、消费力预判不足，早期商业规划面积难以满足区域内持续性的人口流入，进而导致现阶段消费力出现外溢现象。以凯德广场魅力城店所在的成渝立交板块为例，其项目的“自然边界”覆盖估算约23万人，偏社区商业的体量规模现阶段已难以完全满足周边居住客群的消费需求。另一案例便是位于外光华的鹏瑞利青羊广场，其“自然边界”覆盖人口估算约18.7万人，同样面临类似的问题。基于此，我们认为这类区域是非核心商圈区域中，具有商业发展潜力的地理板块。

成都优质零售项目“流入型”与“流出型”自然边界图



数据来源：四川省连锁商业协会、仲量联行研究部，2023年10月

如前文地图所示，成都优质零售项目“流入型”与“流出型”自然边界图中蓝色代表实际值大于理论值的“流入型”区域，全市共计有**74个项目**。“流入型”零售项目数远超“流出型”项目，说明成都零售商业市场的整体发展水平较高、品质较优。另一方面，结论揭示出**一座城市的商业地产市场绝非“零和博弈”；共生共荣，将市场推向高质量、可持续发展的阶段，是行业长期发展、惠及本地市民的主旋律**。“流入”型同样存在“相对流入型”和“绝对流入型”的差异。

“相对流入型”：

1. 项目能较好覆盖周边居民消费，同时还能从其他消费场景或竞品项目处获得额外消费流入。这类项目通常是区域型购物中心，在成都以万达、龙湖、凯德等经验丰富的运营商的商业产品线为主，能够较好满足周边居民消费。同时，项目体量普遍较大、品牌覆盖度和业态丰富性更优，存在分流周边竞品的可能性。但正因如此，区内商业饱和度往往较高，未来空间有限。

2. 项目周边竞品集中，挤压“自然边界”范围，消费流入是维持项目生存的必选项。这类项目通常位于成熟度较高且项目集中度高的次中心商圈，如建设路万年场等。由于项目集中，单个项目的“自然边界”被挤压，覆盖范围较小，其常规经营便不可能只覆盖其狭小的“自然边界”内的消费者。后文，我们将在“组团分析”中对该问题进行详细阐释。

“绝对流入型”：

1. 核心商圈的全域辐射能力，决定了消费的绝对流入。核心商圈商业项目聚集度高且发展成熟，品牌和业态覆盖更加全面，交通配套完备、通达性强，便于各个区域的人汇集于此，因此核心商圈内的零售项目大多都属于消费绝对流入型。在商业潜力方面，由于核心商圈商业集中且竞争激烈，同时拿地 and 改造成本不低，要想获得较好的生存状况需面临诸多竞争，但优势是可以借助核心商圈本身强大的客流吸附力，因此这类区域是有商业潜力但对零售运营商提出更高要求。

2. 非核心商圈项目各显神通，形成区域即辐射力，实现对竞品的虹吸与分流。这类商业项目不具备核心商圈的绝对竞争力优势，而是通过项目自身的“努力”实现从其他区域的客流导入。一方面，这类项目必须从众多竞品中脱颖而出，无论在建筑设计、动线、业态、品牌乃至运营推广等各个维度都应该是区域内的标杆。另一方面，在与核心商圈中的竞争中，如何留住本地消费者，让其不再“舍近求远”，仍是成败关键。

3. 与“相对流入型”原因2类似，“自然边界”范围过小，消费的绝对流入是必然结果。在此，报告不再赘述。



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

© 仲量联行2023年版权所有

自然边界 | 20

3

“经济边界”

从“整体”到“局部”，解构零售商业“辐射力”

构建成都零售商业“经济边界”指数体系

“自然边界”勾勒出基于泰森多边形算法下零售项目的地理辐射范围，而本章详解的“经济边界”则从零售商业实际情况出发拟合项目的地理辐射范围。根据仲量联行零售商业及消费研究市场经验，零售项目的“经济边界”不只是对单个项目的独立研究，而是对整个城市商业格局的全景分析。“经济边界”全景图直观呈现各区域商业分布的疏密程度、市场竞争激烈程度、重叠程度。

“经济边界”的估测也为后文进一步推导零售项目的“拟合边界”奠定了基础。

一个零售商业的实际辐射范围事实上很难在行业中达成共识，往往备受争议。其辐射范围与项目自身的商业体量、区位条件、业态构成、品牌组合、经营现状等诸多因素休戚相关。为确定各零售项目的“经济边界”，笔者对每个因素进行数据标准化处理，再赋予权重，计算出每个项目的“经济边界”辐射半径。



覆盖项目

108个

92个购物中心，16个百货



零售面积

1,149万平方

核心商圈占23.6%，非核心商圈占76.4%



运营商

71家

省内19家、省外37家
外资及港资、台资15家

2023年成都优质零售市场样本

零售项目“经济边界”指数体系

● 商业开发规模度

权重 15%

- 零售商业面积
- 综合体总开发档次与规模
- 配套办公楼等级与规模
- 零售商业定位与类别

● 区位交通聚合度

权重 15%

- 项目所处商圈能级
- 地铁通达性指数
- 地面交通通达性指数
- 停车便捷性指数

● 商业经验影响力

权重 10%

- 项目运营周期
- 运营商经验指数
- 商业产品线指数
- 本土市场经验指数

● 资产运营盈利性

权重 30%

- 项目入驻率及波动性
- 租金指数及波动性
- 物管推广收益指数
- 项目营收指数
- 项目坪效指数

● 品牌业态引领力

权重 30%

- 零售业态占比
- 头部品牌渗透率
- 高端品牌渗透率
- 首店经济指数
- 商业活动指数

“经济边界”指数体系由五大要素、22个二级指标构成。五大要素包括：**商业开发规模度、区位交通聚合度、商业经验影响力、资产运营盈利性、品牌业态引领力**；二级指标详见左图。

结果显示，“经济边界”前十的项目分差较大，第一名与第十名的分差高达34分，而第11名与第20名的分差仅为3.3分，排名越往后的项目间分差越小。以此可以看出，头部项目“经济边界”范围一骑绝尘，且中端项目的辐射边界差异并不明显。

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

© 仲量联行2023年版权所有

经济边界 | 22

更多免费行业报告

并购家

www.ipoipo.cn

成都零售商业“经济边界”测算

成都零售商业“经济边界”测算指标体系

超市域级经济边界	成都IFS国际金融中心 成都太古里 成都SKP
市域级经济边界	万象城 银泰中心in99
区域级经济边界	新世纪环球购物中心 仁和新城 世豪广场 大悦城 锦华万达广场

五大指标				
商业开发规模度	区位交通聚合度	商业经验影响力	资产运营盈利性	品牌业态引领力
新世纪环球购物中心	成都国际金融中心	成都国际金融中心	成都太古里	成都SKP
成都国际金融中心	成都太古里	成都太古里	成都国际金融中心	成都国际金融中心
万象城	银石广场	成都SKP	成都SKP	成都太古里
银泰中心in99	新世纪环球购物中心	万象城	万象城	万象城
招商大魔方	成都SKP	银泰中心in99	银泰中心in99	银泰中心in99

商业开发规模度

开发规模是决定零售商业项目辐射能力的前置硬件条件。大体量一站式购物中心更能够保障消费业态及品牌组合的多元丰富度，以此吸引更远距离、不同年龄及各类喜好的消费客群。开发规模还与综合体的非商业业态构成强相关：高品质的超甲办公楼、国际品牌酒店、长租公寓等业态同样有助于反哺零售商业客流，为其输送稳定的消费力。

区位交通聚合度

零售商业的核心是“地段”。项目本身所处商圈能级及项目地面、地下交通的通达性都是影响客流导入的关键因素。一座城市核心商圈的辐射范围往往覆盖整个市域范围，甚至对周边城市亦具有不小吸引力。对于大型商业而言，“停车难”可能诱发的客流问题十分致命，因此停车是否便捷也是决定客流达到的重要因素。

商业经验影响力

零售商业是否成功离不开背后商业运营商及其团队的经验与能力。能力建设是多维度的，招商、运营、推广乃至前置于建筑设计都源于数十年商业开发与运营累积的经验与资源，资源且不局限于品牌商家资源，商业团队的人才亦是行业的宝贵财富。

因此，一个成功的商业项目需要具备长期开发运营经验的运营商，且需要适配本土商业市场的能力。上述皆为零售商业项目成功的前置条件，也是形成项目辐射能力边界的开始。

资产运营盈利性

零售商业的辐射能力与项目资产的盈利能力正相关，相辅相成，互为因果。资产运营的盈利性离不开项目稳定的入住率、稳定的租金收益、吸睛引流的商业推广活动，最终才能形成稳定的营收。因商业地块区域与规模不同，单位面积产生的收入同样是衡量经营效率的重要指标。

品牌业态引领力

商业地产是消费的载体，而业态及品牌为消费者提供最终的消费内容。换言之，消费最终形成的关键仍是消费内容。因此，商业项目的业态构成和品牌组合也是最终决定其是否成功、客流辐射能力强弱的重中之重。虽然体验消费早已不是新鲜事，但回归购物仍是消费及零售商业的本质与基因。具有号召力、独一无二的品牌资源是客流到访最直接的原因。正因如此，首店经济、大牌经济、首发商品、大展大秀等具有排他性的商品零售和推广活动往往极具人气，也是决定商业辐射能力的关键。

“经济边界” — 商业开发规模度

Top 1 新世纪环球购物中心	Top 2 成都IFS国际金融中心	Top 3 万象城	Top 4 银泰中心in99	Top 5 招商大魔方
--------------------	----------------------	--------------	-------------------	----------------

商业面积及综合体开发规模与零售商业的“经济边界”范围呈正相关

大型商业综合体的零售商业面积往往高达20-30万平方米以上，进驻商家数量庞大，甚至有少量购物中心的商家数超过500个。零售商业面积越大，商户数越多，业态越丰富，载体所能承载的商业活动便更多元，进而吸引更远、更广阔的消费群体。基于此，项目的“经济边界”必然越宽广。

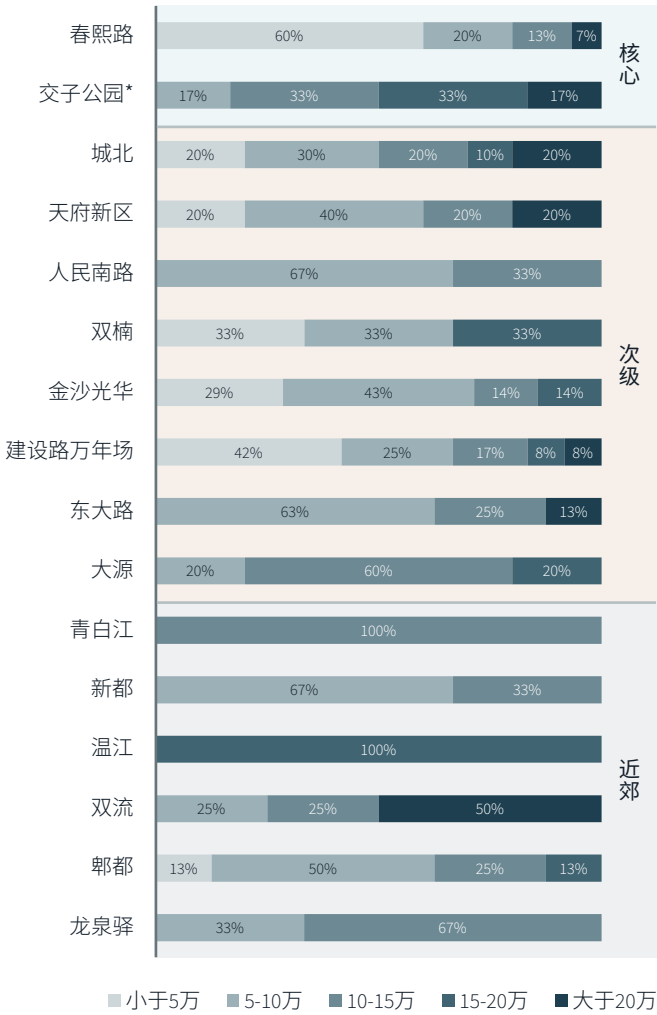
完善且高品质的商业综合体为零售商业提供配套，为商业输入稳定客流。尤其是在重要商务区，工作日的商务客流往往成为零售商业的关键支撑。商务客群流动的潮汐性也无形中延伸商业“经济边界”的辐射范围。

早期开发的商圈，小体量商业占比高，单一商业影响力有限，须抱团发展

以春熙路商圈及其周边区域为例，商业建筑面积在5万平方米以下的项目占比约六成，其中一半以上是百货。当然，这样的商业形态构成由商圈的历史沿革和时代特性决定。尽管春熙路商业普遍规模偏小，但商圈步行街将不同商业体与临界商铺串联起来，形成有机整体，大幅提升商业集中度。“多合一”的逻辑，让核心商圈形成组团效应。对于消费者而言，春熙路不仅是一条商业步行街，更是一个商业资源的集合体，代表成都商业发展现阶段的最高水平。因此，虽然核心商圈小体量商业项目数量多，但抱团发展使各个独立商业受益于核心商圈作为成都首位商圈的辐射力、吸引力，发展仍普遍较好。因此，传统核心商圈单一项目的“经济边界”不能以单个项目进行界定。

整体而言，五个老城区的商业规模普遍较小，而高新区、天府新区以及二圈层的商业体规模相对更大。以成都第二核心商圈—交子公园商圈为例，其项目体量在10-20万平方米的占比超六成。新区充裕的土地储备让城南商业在过去十年间快速发展，2013年后区域市场迎来集中供应，大体量项目不断上新。银泰中心in99、环球中心、仁和新城、成都SKP等大型商业体陆续开业，各自在区域市场乃至全市均有不小影响力，其“经济边界”普遍较广。

成都各商圈零售商业项目建筑面积分布



注：四舍五入可能导致加总不等于100%
* 交子公园商圈涵盖新南天地板块项目

“经济边界” — 区位交通聚合力

Top 1
成都IFS国际金融中心

Top 2
成都太古里

Top 3
银石广场

Top 4
新世纪环球购物中心

Top 5
成都SKP

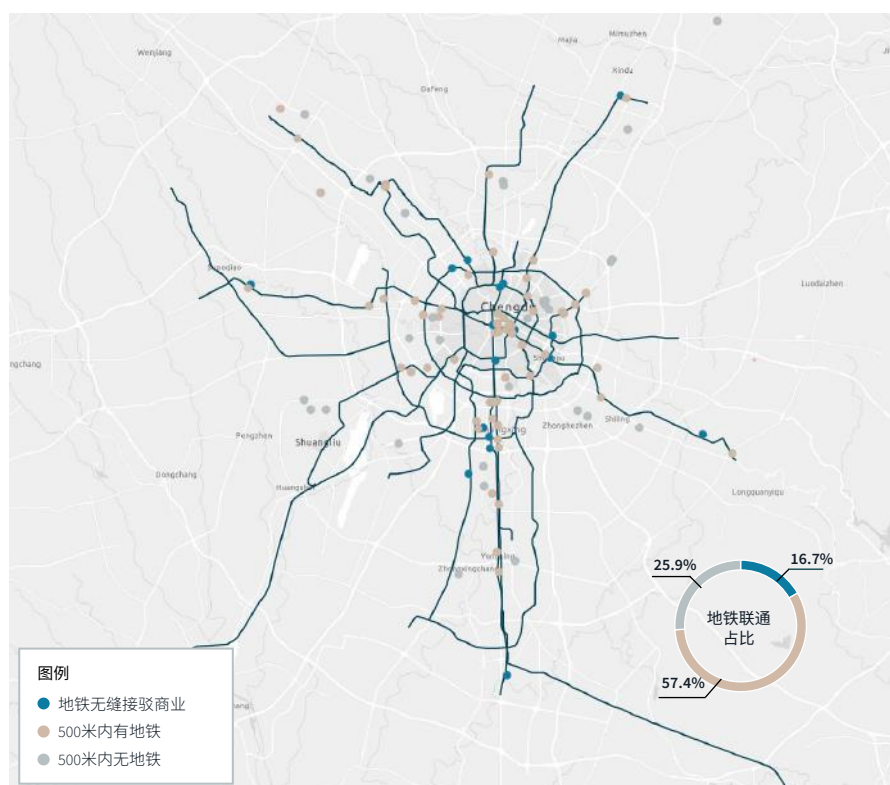
区位和交通是相关但又不尽相同的两大因素。核心区位的交通条件往往较好，地铁四通八达，地面交通通达全市。但在日益堵车的城市中，核心商圈的“开车堵、停车难”问题也成为萦绕核心商圈商业发展的一大痛点。从区位分析，春熙路和交子公园商圈的地段区位最优，其“经济边界”亦更广阔。结果显示，区位交通聚合力排名前五的项目均位于两大核心商圈。但不可否认，尤其是春熙路商圈的地面交通拥堵，也日渐成为制约商圈发展的重大关切，未来仍需持续优化。

地铁接驳延伸商业“经济边界”，改变商业地铁联通层的业态配比

近年来中国城市地铁建设提速，地铁网路成型加密并延伸至近郊区域。日趋完善的地铁网络已逐步替代其他公共交通出行方式，成为市民日常通勤和出行的首选。据官方消息，成都轨道交通分担率已达到60%的水平。因此，地铁已成为零售商业不可忽视的客流导入渠道，地铁上盖、无缝接驳能够激活原本人流到达较难的地下商业面积，提升商业营收。

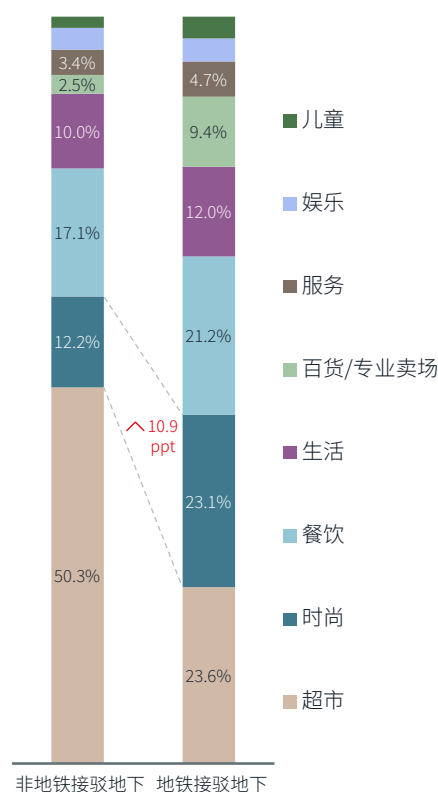
据仲量联行统计，**接驳地铁的地下商业联通层的超市主力店面积占比显著低于非接驳项目26.7个百分点，相反服饰类时尚业态占比提升10.9个百分点**。主力店被时尚零售业态替代，有利于项目租金创收；且更具灵活性的商业条款，亦更有利于后期地下商业租户迭代与升级，避免对大型主力店产生过度依赖。截至目前，在成都500多公里的地铁网络覆盖下，16.7%的项目已实现地铁无缝接驳地下商业层。

成都地铁网络与零售商业项目分布图



数据来源：成都地铁，仲量联行研究部，2023年10月

地铁接驳与商业地下层业态占比



“经济边界” — 商业经验影响力

Top 1
成都IFS国际金融中心

Top 2
成都太古里

Top 3
成都SKP

Top 4
万象城

Top 5
银泰中心in99

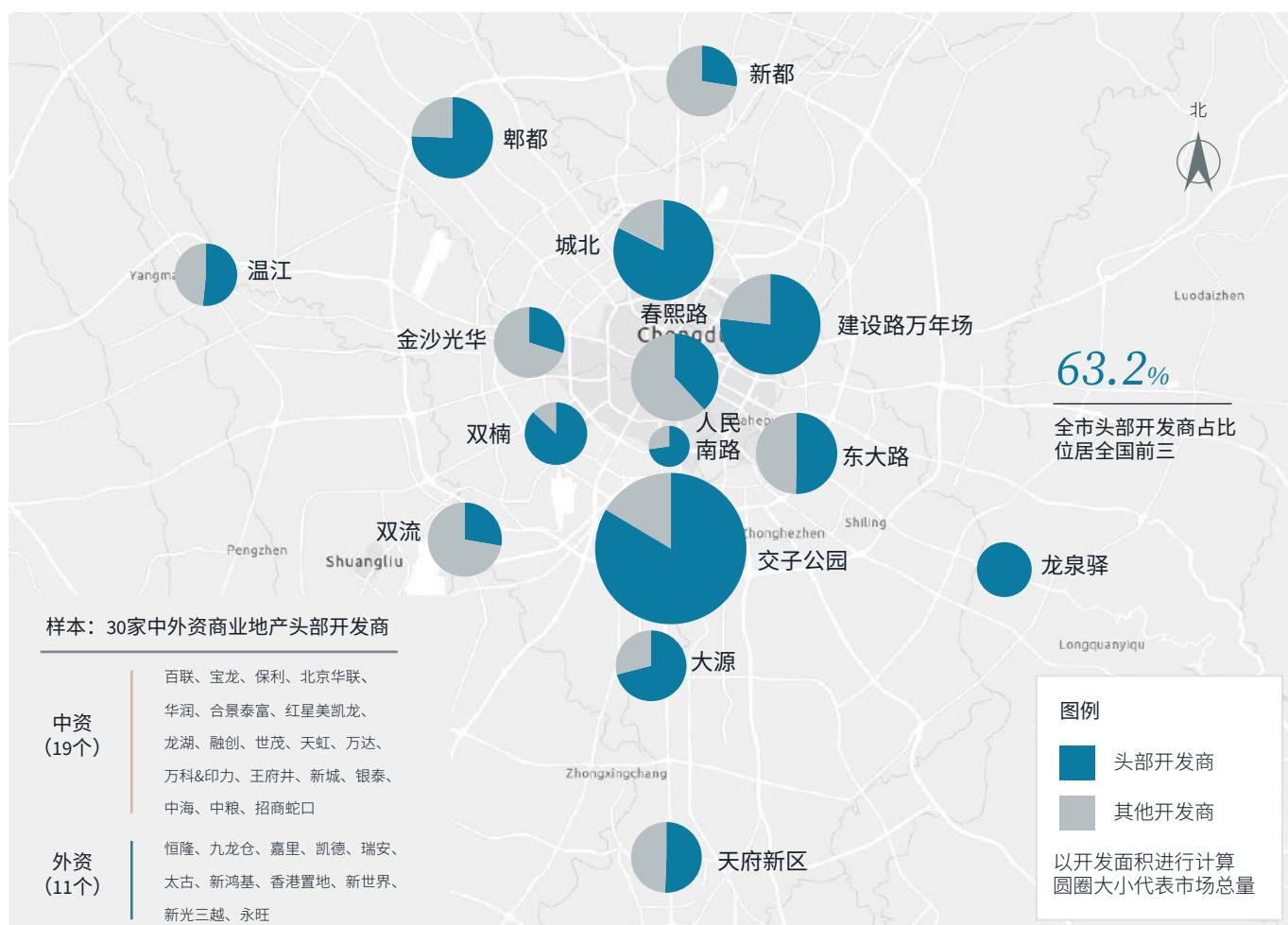
“双头化” — 地产开发与商业运营

存量时代，地产开发向头部企业聚集。同样，头部企业反向输出商业运营管理经验，市场份额不断增加。商业运营经验是一项综合指标，是对商业资源、运营能力、营销推广等能力的综合判断。

在成都本地市场，“经济边界”排名前十的项目多来自九龙仓、太古、北京华联、华润等头部零售运营商。头部开发商的商业资源对于一个座城市商业发展的价值不言而喻。2014年开业的成都IFS国际金融中心和成都太古里为成都本地带来丰富的国际一线商业资源，吸引主力品牌开设高能级门店，例如全球限量的路易威登之家。2022年，成都SKP的开业又为国际城南带来真正意义上国际品牌的集合地。三大地标项目之所以受消费者追捧，与其丰富独家的商业资源密不可分。因此，集团的商业运营能力和在地经验的累积是项目形成一定规模“经济边界”的前提保障。

截至报告发布，**30强头部开发商的持有商业面积占成都零售商业总体量的比例高达63.2%**，占比居全国前三。分商圈看，春熙路、金沙光华等商圈的头部企业占比相对较低。

30家代表性头部开发商在成都各商圈的项目存量份额 |



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

“经济边界” — 资产运营盈利性

Top 1
成都IFS国际金融中心

Top 2
成都太古里

Top 3
成都SKP

Top 4
万象城

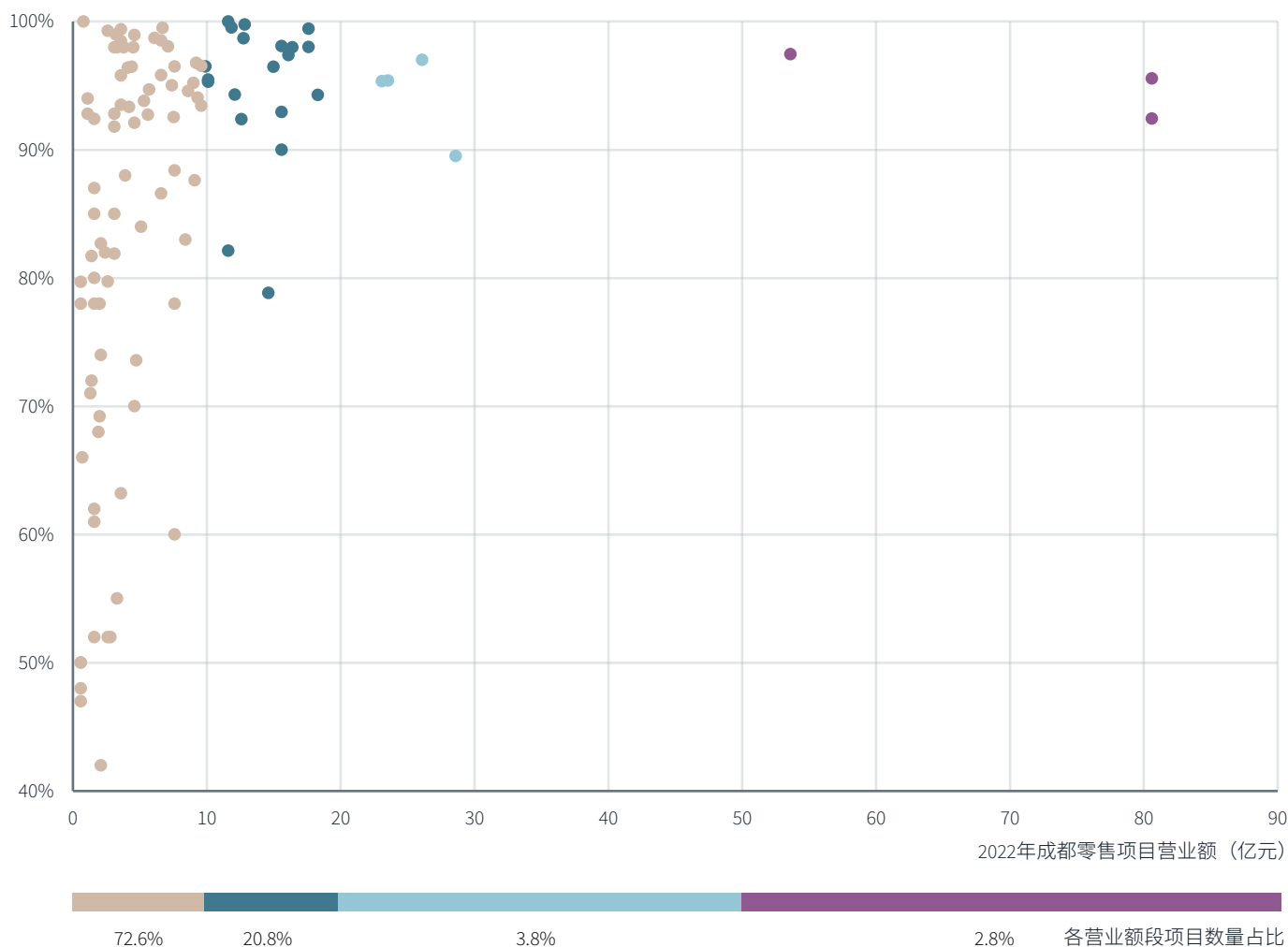
Top 5
银泰中心in99

我们对资产表现的衡量维度包括零售商业的**入驻率、租金收益、单位坪效、物管及推广收益等指标及其时间维度方差**。上述指标反映零售资产的综合运营能力。波动性在一定程度上与风险相关联，笔者在此强调资产表现的稳定性同样是衡量一项资产是否具有稳健收益的重要因素。

良好的资产运营能力和盈利能力与项目的“经济边界”的辐射范围正相关，同样互为因果。资产表现越优异的零售项目的辐射范围亦越广阔，“经济边界”也就更大。因此，在衡量零售商业的“经济边界”时，资产表现是至关重要的指标。

成都零售商业营业额与入驻率

2023年第三季度末成都零售项目入驻率



数据来源：四川省连锁商业协会，仲量联行研究部，2023年10月

“经济边界” — 品牌业态引领力

Top 1 成都SKP	Top 2 成都IFS国际金融中心	Top 3 成都太古里	Top 4 万象城	Top 5 银泰中心in99
----------------	----------------------	----------------	--------------	-------------------

“零售为本”，业态和品牌是吸引消费者到访形成最终消费的根本。这一指标中，最能体现项目竞争力的三个因素包括：时尚零售业态、奢侈品牌、国际品牌。



时尚零售业态极大决定消费最终形成

在仲量联行的定义中，服饰鞋包、珠宝首饰、美妆个护和配饰等实物商品消费被归为时尚零售业态。实物商品的销售是零售商业的根本，也是检验2023年一座城市消费复苏成色的试金石。时尚零售业态的占比高，品牌丰富度高，商业吸引的客群更多元。



奢侈品牌的稀缺性、排他性增强商业辐射力

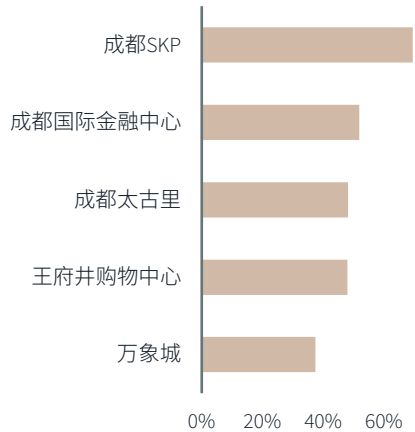
奢侈品牌在城市开设门店既是对这座城市商业资源和品质的提升，也是对这座城市消费力的认同。头部品牌在一座城市的门店通常较少，多数只有1-2家门店。因此，单店的客群辐射范围基本是市域乃至省域以上，周边省份和卫星城市的目标消费客群也属于其辐射范围。



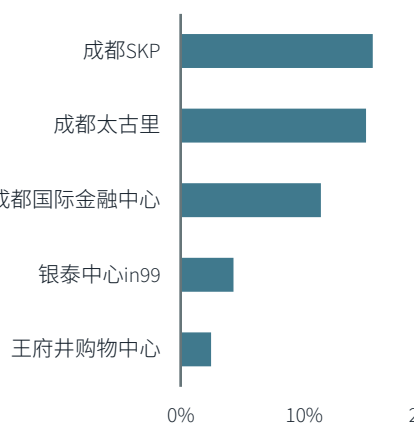
国际品牌抬升商业气质

尽管国货崛起乃大势所趋，越来越多的国内消费者开始青睐性价比、更具本土文化IP的品牌。但从数据分析出发，国际品牌占比高低在多数情况下与项目整体档次与运营状况仍在统计上呈现显著的正向关系。因此，从结果出发，我们仍将国际品牌的占比作为一个“结果导向”指标纳入考量范畴。

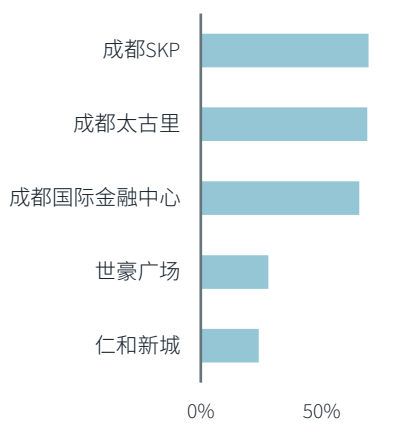
时尚零售业态面积占比



奢侈品牌面积占比



国际品牌面积占比



注：奢侈品牌特指符合仲量联行定义的品牌样本。
数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

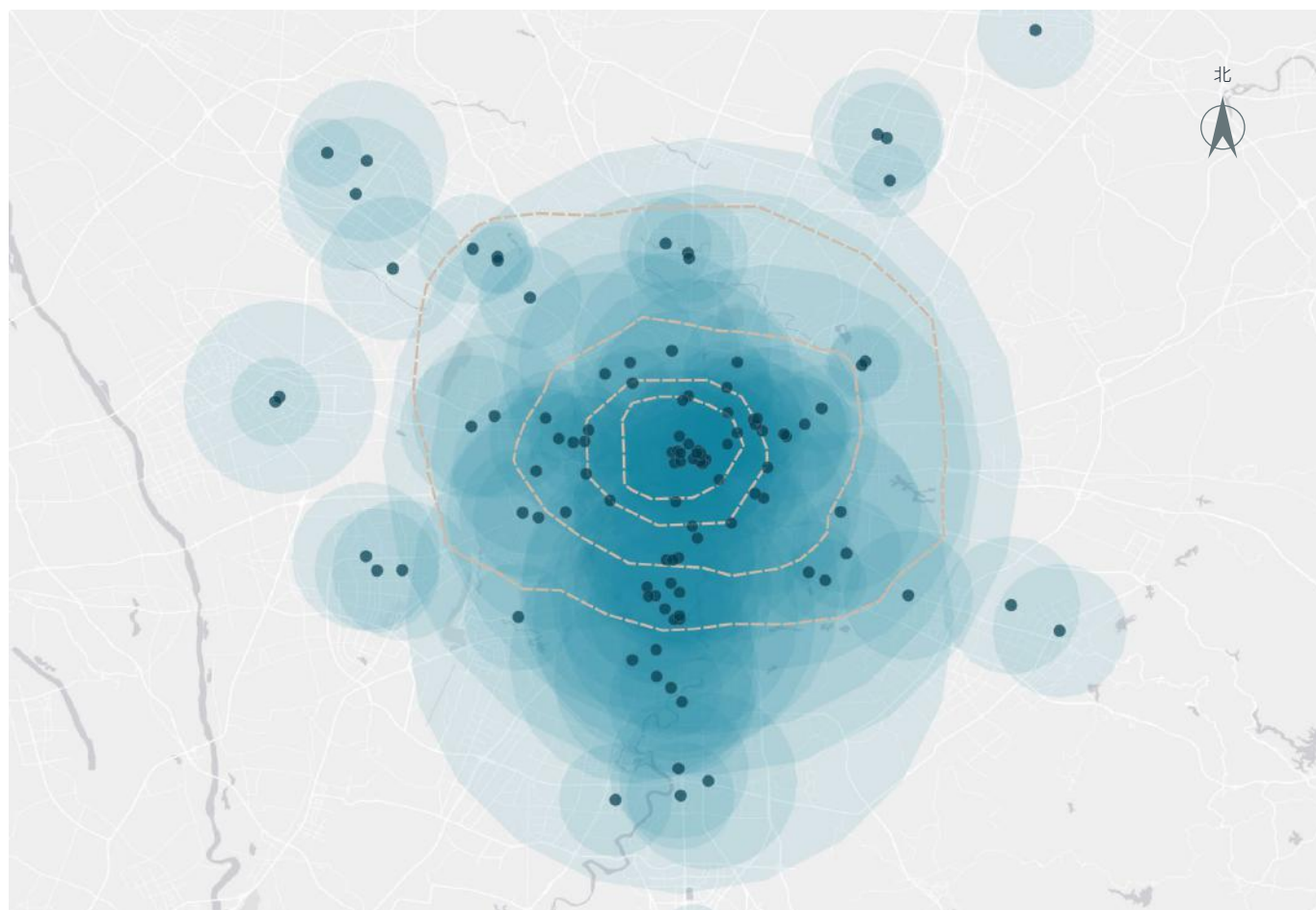
成都零售商业“经济边界”全景图

在“自然边界”范围内，任一点到该多边形中心点的距离小于到相邻多边形中心点的距离，即在购物中心以泰森多边形绘制的“自然边界”内的任何消费者离本购物中心的距离，相比于相邻购物中心更近。因此，当控制其他变量时，本购物中心所在“自然边界”区域的消费者理所应到偏好本购物中心。然而，纷繁复杂的现实情况远超于泰森多边形方法论对此经济现象的拟合能力。从商业视角出发，购物中心的辐射能力受太多因素共同影响，实际的辐射范围或大于或小于其“自然边界”定义的辐射范围。“舍近求远”实属消费行为的常态。

本章综合考虑开发规模、区位通达、商业经验、资产表现和业态品牌五大因素后，绘制的“经济边界”是从现实角度对商业项目辐射范围的刻画。尽管范围的绝对精度必然存在市场争议，但项目之间的相对关系仍有助于对市场竞争关系的全景分析。下图拟合出成都零售商业“经济边界”全景图。需要说明的是，任何一个商业项目的辐射边界并非是用简单数学公式可以简单计算出结果的，边界以外的消费力必然存在流入的可能性。因此，**全景图的意义在于：第一，“经济边界”的范围与商业辐射能力正相关，但边界大小体现的是相对关系，而非绝对边界的精准刻度；第二，“经济边界”刻画的是“常态化”消费流入，偶发性消费不属于“经济边界”的度量范围。第三，“经济边界”的重叠与切割反映商业资源的规模、密度和格局，是市场全景分析的基础。**

结果显示，全域市场的“经济边界”主要集中于春熙路、交子公园两大核心商圈，近郊区域的“经济边界”离散度较高，商业资源相较于广袤的土地略显稀疏。三大地标项目“经济边界”辐射范围最大，近乎覆盖主城区大部分区域。“经济边界”的重叠度折射出局部区域较强的竞合关系，最具代表性的是IFS和太古里。

成都零售商业“经济边界”全景图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

头部视角 — “经济边界” Top10

“双核” 格局

在“经济边界”前十大零售商业项目中，两个位于在春熙路商圈，四个分布于交子公园商圈。这一视角再次验证成都“双核”商业格局。作为成都第一商圈—春熙路“主外”，经过长时间的沉淀和培育，商业氛围浓厚，成为外地游客必打卡地。相反，坐落于高新南区的交子商圈则“主内”。在2022年成都SKP开业后，交子公园实现从“潮奢”到“重奢”的高端品牌矩阵全覆盖，成为城南高净值人群的购物首选。

右图显示，十大项目的“经济边界”互有重叠，预示着辐射范围的交织。相同定位的项目之间尽管存在一定的距离，但竞争关系是难以避免的。以奢侈品消费为例，成都SKP开业必然会分流IFS和太古里的客流，尤其是武侯区的客群，距离两大商圈的距离十分接近。但一座城市的商业必然走向多核多极的格局，这是国际化都市的必经之路。未来，两大商圈协同互补，推动成都国际消费中心城市建设。

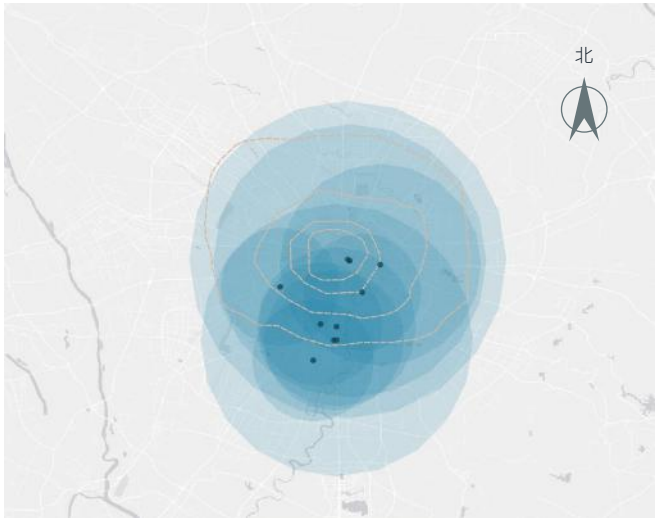
“南向” 发展

右图显示出，成都商业伴随城市发展步伐，一路向南。“南向”商业整体品质更优、规模更大，对客流的吸引力同样更强，其“经济边界”更广阔。产业是城市扩张、人口导入的前置性条件，同样也是商业得以可持续发展的根基。不得不说，产商互为因果，相辅相成。城南的商业主要由地域性居民和商务人士支撑发展，商务区内的商业具有较强的潮汐性，也跟商业运营带来不小挑战。

老城商业待焕新颜

在老城区内、春熙路商圈外，仅万象城、大悦城、锦华万达三个项目入围“经济边界”Top10榜单。中国各大城市面临“旧城焕新颜”的普遍需求，城市更新仍是老城区商业发展的破题之道。

成都零售商业“经济边界” Top10全景图



“

地标级商业“走出”成都这座城市

成都IFS、太古里和SKP三大地标项目的“经济边界”最广阔，且远超其他零售商业项目。实际上，三大重奢定位零售商业项目的辐射范围早已超出成都这座城市，丰富且独家的商业资源具有极强的排他性，加上强大的商业运营能力，其辐射的消费力可谓覆盖整个中国西部地区，云贵川渝乃至陕西等城市的消费者都存在到访消费的可能性。因此，本报告定义的“经济边界”更多刻画的是“常态化”客流到访的辐射范围，且这种地理定量关系的模拟更接近“对比关系”的定性表达，而非“绝对关系”的定量结论。

成都零售商业“经济边界” Top10概况

地图序号	商业项目	环线区位	商圈/子市场	开业时间
1	成都IFS国际金融中心	一环内	春熙路（核心）	2014年
2	成都太古里	一环内	春熙路（核心）	2014年
3	成都SKP	三四环	交子公园（核心）	2022年
4	万象城	二三环	建设路万年场	2012年一期 / 2020年二期
5	银泰中心in99	三四环	交子公园（核心）	2017年
6	新世纪环球购物中心	三四环	交子公园（核心）	2013年
7	仁和新城	三四环	交子公园（核心）	2018年
8	世豪广场	四环外	大源	2014年
9	大悦城	二三环	双楠	2015年
10	锦华万达广场	二三环	东大路	2007年

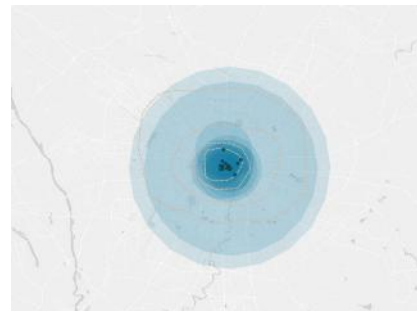
数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

环线视角 — 成都“环状”商业体系

一环内

资源聚集度高，梯度覆盖广

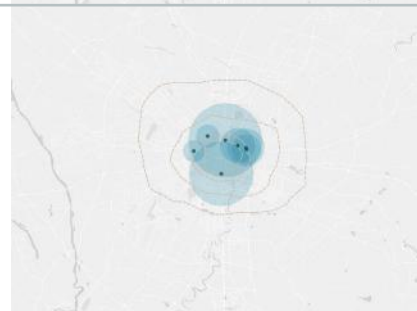
立足于城市之核心地带，成都一环内区域已形成成熟的商圈。一环镌刻城市发展的历史记忆，百货商场存续二三十年，但没落于年久失修，辐射力日渐式微。IFS和太古里比邻而立，焕新核心商圈商业活力，其商业辐射能力早已超出成都这座城市，成为内陆地区最重要的商业地标。核心商圈强大的虹吸效应也让商圈周边一两公里的商业口岸面临巨大压力，“假口岸”的业界质疑萦绕多年。



一环至二环

受虹吸制约，发展受限

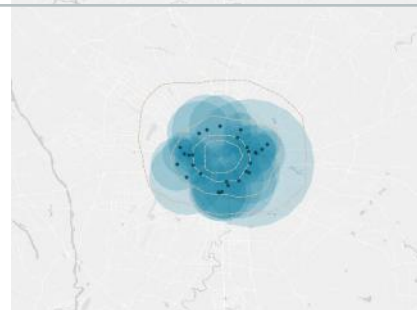
成都一二环之间坐落老城区星罗密布的老式住宅社区。开发空间受限且距离城市中心过近，客流受虹吸，发展被局限。一二环商业的辐射能力远不及其相对中心的地理区位条件。相反，多数商业仅辐射周边居民，沦为偏社区定位的商业体，进退两难，甚是可惜。



二环至三环

城市化进程的首波红利，区域型商业密集

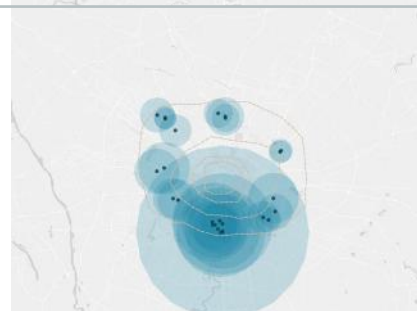
在成都第一波城市化进程开启时，二三环区域便迎来商业地产开发潮。人口外溢、居住升级，二三环成为早期富人外迁的必经之地，并孕育出多个商业中心，形成次级商业热点聚集区。与核心商圈的距离感恰到好处，商业生存空间更加充分。区内28个优质零售项目实属成都各环线数量最多的环状带。二三环商业的整体规模和品质优于一二环，且辐射范围更加广阔。



三环至四环

商业发展具有方向性，呈“项链”式分布

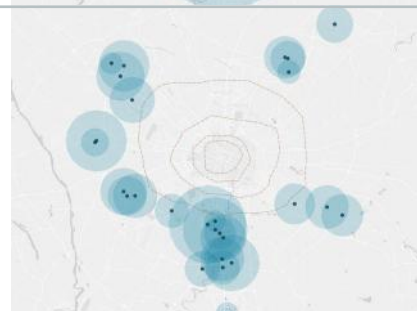
高新南区是三四环区域发展的领头羊，产城一体，人口导入，消费力从量变到质变。“项链”形态正是三四环商业格局的最佳描述：“链身”由近郊的点状项目构成，“链坠”代表城南第二核心商业集群。成都SKP开业助力交子公园商圈实现各能级消费力全覆盖。但相对宽松的街区尺度，虽有利于地面交通效率，缺对商业外部动线造成切割，不利于商业体形成集群效应。



四环外

组团式发展，二圈层区县各自的“春熙路”

成都商业迈向郫都、新都、龙泉等近郊商圈，天府新区后来居上将成都商业版图进一步向南扩张。产业是近郊区县发展的起点，而步伐更晚的零售商业则相对稀缺、次第布局。除城南外，四环外商业普遍受限限于项目定位与招商运营，其消费辐射力往往难以与城区商业相媲美。但因竞品项目相对较少，四环外商业获得相对均衡的发展空间，打造各自区县的下沉商业中心。



专题研究二：动线问题

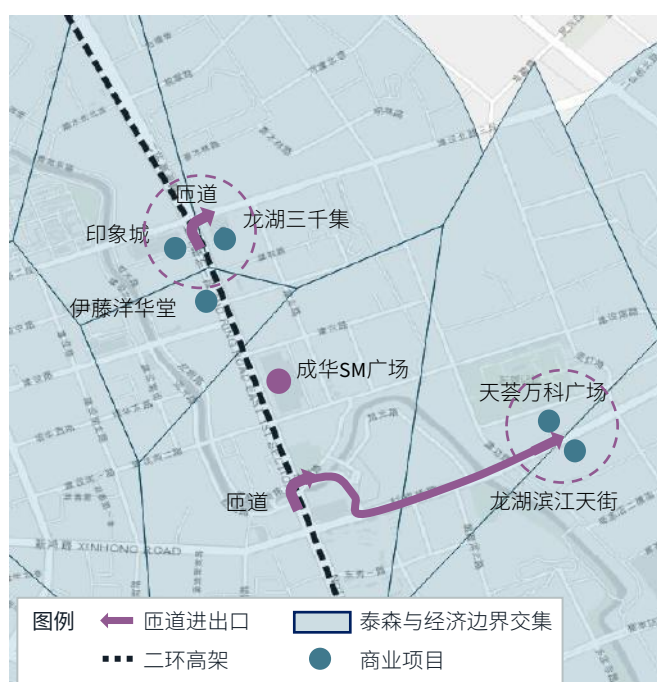
高架和铁路切割商业外部动线

2013年5月，成都二环高架通车，全长28.3公里，共设有47个匝道出入口和28个快速公交站点。新二环在当时极大改善老城区的道路交通条件，但同时也对二环沿线商业产生不同程度或利或弊的影响。二环从地面道路升级为高架线路后，改变了沿线商业项目的外部动线。以车流为例，商业车库出入口往往采取“进出分离”的原则，因此高架上下道的匝道设置必然影响商业车流的外部动线和通达性。下文，我们以现实案例剖析二环高架对沿线商业的影响。

- 高架匝道改变沿线商业外部动线。**二环高架沿线商业众多，但高架能够设置的匝道数量必然有限，且顺时针与逆时针方向的匝道位置并不完全一致，甚至存在一定距离。在高架通车后，可谓几家欢喜几家愁。以成华SM广场为例，商场本就紧邻二环路；但在二环高架通车后，商场并不临近高架匝道口。因此，SM广场的车行客流容易被临近的两个匝道所在动线的商场截获。如左下图所示，距离成华SM广场北面最近的匝道布局在龙湖三千集北侧，距其南面最近的匝道则是杉板桥立交，下道后车流直行便可达到龙湖滨江天街、万科天荟、东郊记忆等商业，这种设置极易影响开车出行的客流的商业目的地选择偏好。事实上，成都二环高架的修建造成对沿线商场外部动线的切割，进而改变消费客流的到访。距离高架匝道较远或距离BRT站点较远的沿线商业，容易在本轮外部动线变化中失去竞争的主动权。SM广场只是其中一个案例，如右下图所示，沿线商业或多或少、或利或弊都受到二环高架影响。
- 城市快速路高架定向延伸商业辐射力。**高架匝道和BRT站点的设计必然考虑过基于现实交通环境的工程施工可能性以及沿线商业的诉求和居民出行的需求。具有城市快速路属性并叠加BRT的二环高架能够有效延伸周边零售项目对远距离客群的辐射力，商业的通达性随二环高架得以延伸。在重要商场附近设置匝道出入口和快速公交站点，以便于消费客流的到达。例如，万象城周边的BRT站点和高架匝道，对于车流到访大有裨益，有助于提升该项目对二环沿线居民的消费辐射能力。从这种角度讲，二环高架在外部通达性上也是对商业影响力的加持。

整体而言，二环高架有弊有益。右下图呈现的二环高架匝道与商业分布，清晰描绘出沿线商业在二环高架建成后的“受益者”与“失落者”形象。

| 二环高架对商场外部动线的切割示意图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

| 成都二环高架各站点示意图



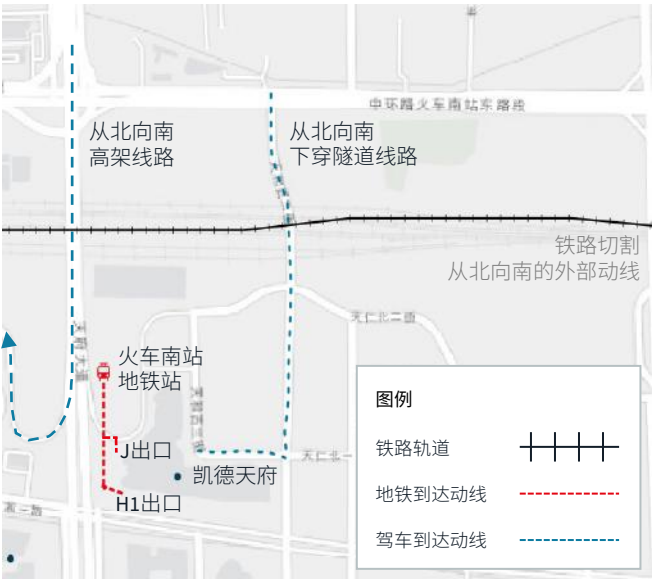
基于泰森多边形方法论得出的“自然边界”，在现实中不一定适用于所有场景。“自然边界”可能被地形地貌切割，如湖泊、山脉等。例如，重庆的山势地形地貌大概率造成此方法在现实应用中失效。同时，商业的理论辐射范围也可能被铁路和高速公路等物理障碍限制，成都火车南站周边的商业受铁路阻隔即为一例。从下图可以看到，铁道穿过新南天地板块多个商业项目的毗邻区域，对项目的“自然边界”造成分割，如下图栅格区块所示。受此影响，商业项目的实际辐射范围被切割压缩，单纯以泰森多边形定义辐射半径的方法论便已失效。

对商业运营实操而言，铁路切割会导致两个问题：

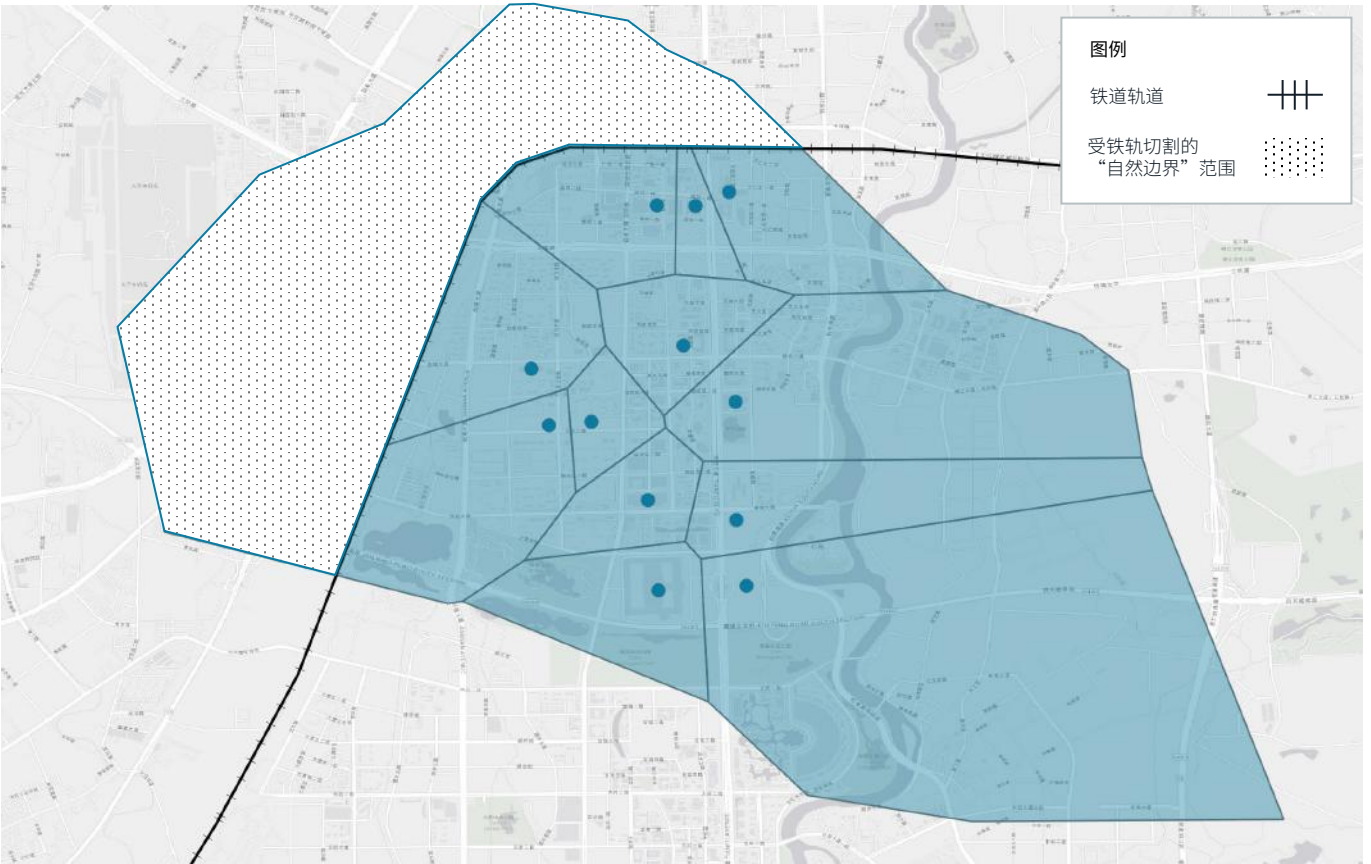
- 一是对项目辐射范围的挤压。如新南天地商圈的凯德天府、苏宁广场城市奥莱等项目，其“自然边界”的范围被火车南站沿线铁路轨道切割，铁道以北区域的消费者驱车或骑行前往新南天地商圈的难度明显增加。所以，商圈内商业项目对铁道以北的实际辐射范围便受迫缩小。
 - 二是对消费客流到达外部动线的改变。以凯德天府为例，地铁1号线、7号线和18号线在此换乘。若消费者选择地铁出行，从H1口或J口出，可直达商场入口。但居住南站以北的消费者选择驾车甚至步行、骑车前往，天河西二街的下穿隧道实乃必经之路。而下穿隧道对于步行、骑行而言，体验感较差，往往劝退消费者，进而影响消费目的地选择。
- 泰森多边形的应用聚焦一座城市商业格局的全貌呈现。但从实际状况着手，商业的辐射半径仍需重点考虑地形地貌或外部交

通条件的影响。如果一个区域希望发展商业中心，那么在前期区域规划中就需尽量规避外部交通环境对商业发展的负面影响。例如，成都大悦城的一个车库入口便开在铁路下穿隧道内，以此提升车流入库效率。

凯德天府项目“从北向南”外部动线示意图



新南天地部分商业受铁道切割外部动线示意图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

4

“拟合边界”

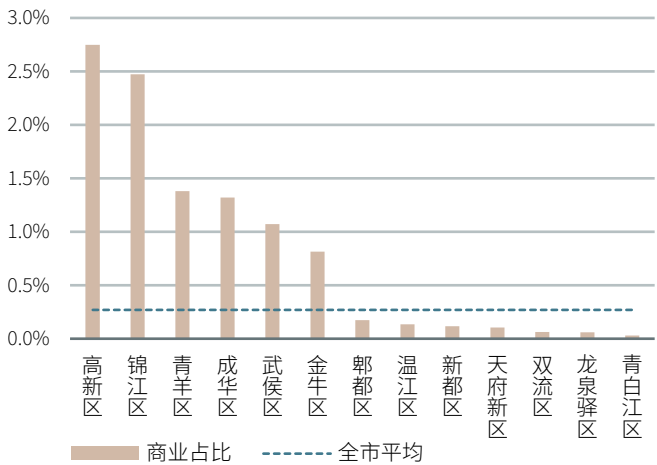
理论结合实践，商业地产辐射力之双面性

成都零售商业“拟合边界”全景图

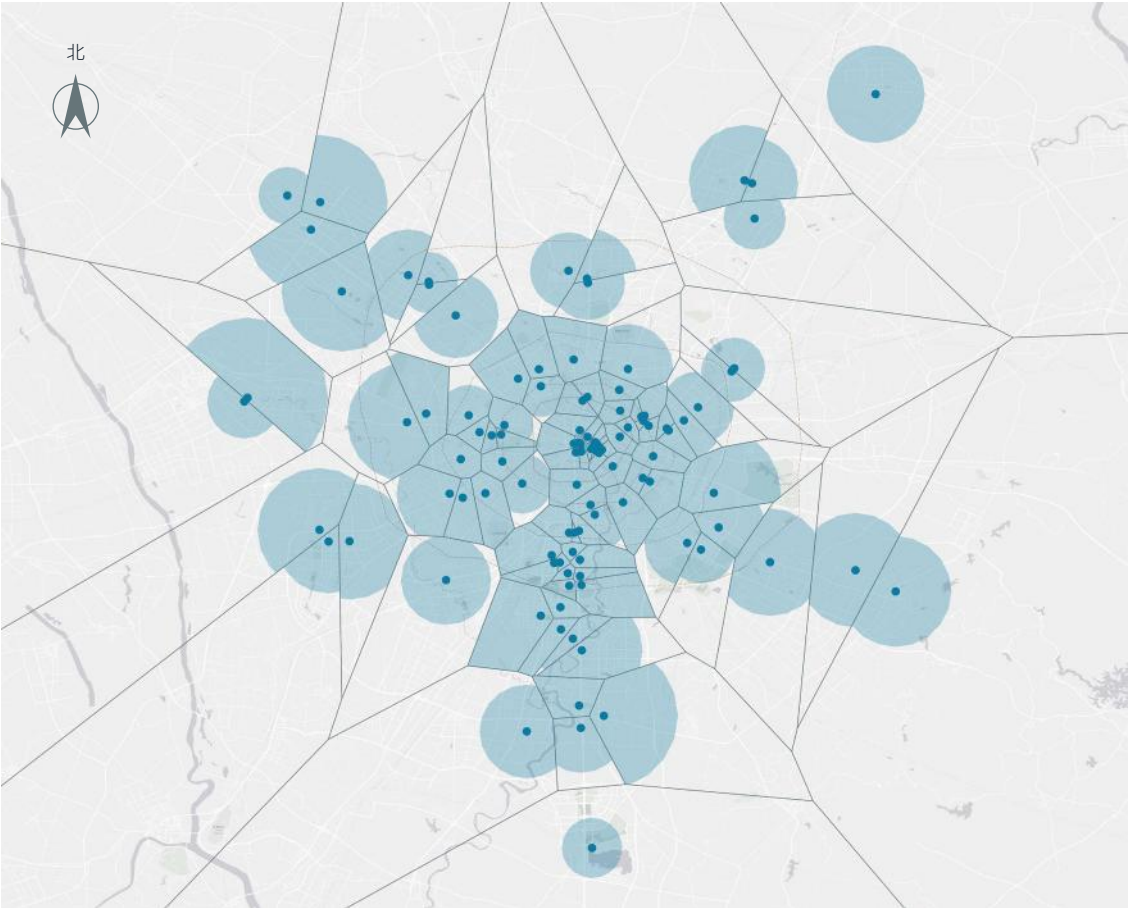
依据定义，“拟合边界”等于“自然边界”与“经济边界”的交集，两者取小。“拟合边界”依据泰森多边形的数理理论算法并结合仲量联行对成都各大商业项目的评估，最终输出的重叠范围更接近对现实情况的模拟。下图即为成都商业“拟合边界”全景图，从地理空间呈现成都商业空间的饱和度。如图所示，深色即现有项目能够完全辐射的区域，浅色表示“距离目标客群最近的商业项目”并未完全辐射该区域，区内消费者存在“舍近求远”消费的可能性。

右图呈现各行政区单位土地上的商业开发密度，结果与泰森多边形叠加图的结论类似。首先，中心五城区及高新南区的商业开发密度显著高于二圈层区县。其次，高新南区的商业密度略高于锦江区，并高于其他四个老城区，印证前文提出的“双核”商圈格局的观点。

成都各行政区零售商业面积与辖区土地面积比



成都零售商业“拟合边界”全景图



数据来源：成都统计局，仲量联行研究部，2023年10月

“虹吸”与“截留”——商圈辐射能力研究

将商业项目的“自然边界”“经济边界”和“拟合边界”汇总至商圈级，得到商圈的三大边界范围。基于此，报告将对成都各大商圈的辐射力和饱和度进行分析，探讨不同能级、圈层和方位的商圈在远距离消费力的“虹吸”辐射能力，以及对周边近距离消费力的“截留”辐射能力。

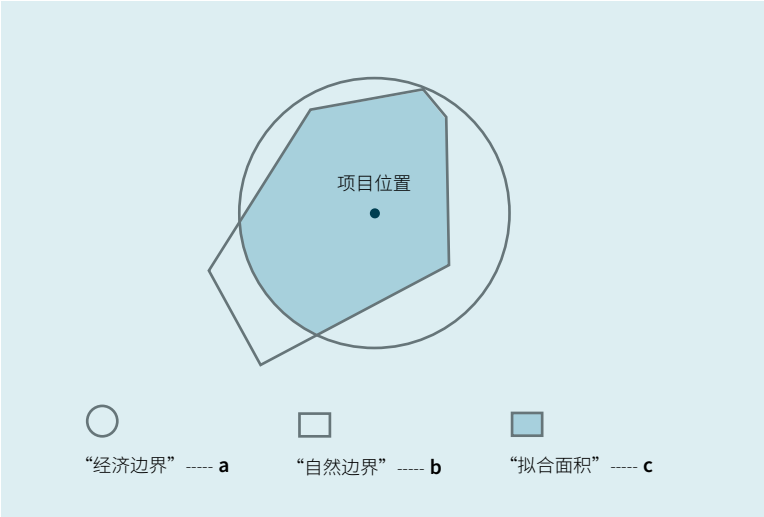
回顾前文定义，厘清三个概念：第一，“自然边界”面积是各个商业项目在泰森多边形自然切割后所生成的最直接的辐射范围；第二，“经济边界”面积是反映各个商业项目综合吸引力的实际辐射范围；第三，“拟合边界”面积则是叠加前两个边界之后重叠的辐射范围，如右图所示。基于上述概念，我们计算出每个项目“自然边界”“经济边界”和“拟合边界”的面积，并以所在商圈对项目的三大面积进行加总，计算出每个商圈的三大面积。为分析每个商圈对远距离消费的虹吸能力及其对周边消费力的截留能力，报告提出两个全新定义：**外向“虹吸”辐射能力**和**内向“截留”辐射能力**。

成都商圈级商业辐射力测算

商圈	等级	A外向“虹吸”辐射能力	B内向“截留”覆盖能力
春熙路	核心	54.9倍	100%
交子公园	核心	12.2倍	100%
人民南路	次级	5.5倍	97%
建设路万年场	次级	5.0倍	92%
双楠	次级	1.7倍	94%
大源	次级	1.6倍	88%
东大路	次级	1.1倍	66%
城北	次级	89%	84%
金沙光华	次级	85%	78%
温江	近郊	37%	26%
郫都	近郊	26%	18%
双流	近郊	19%	15%
天府新区	次级	15%	11%
龙泉驿	近郊	14%	12%
新都	近郊	12%	7%

注：龙泉驿、新都、双流、温江、郫都、天府新区，由于外延面积过大，对分布在最外层的项目覆盖的自然面积按缓冲区10做了合理化缩减。

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月



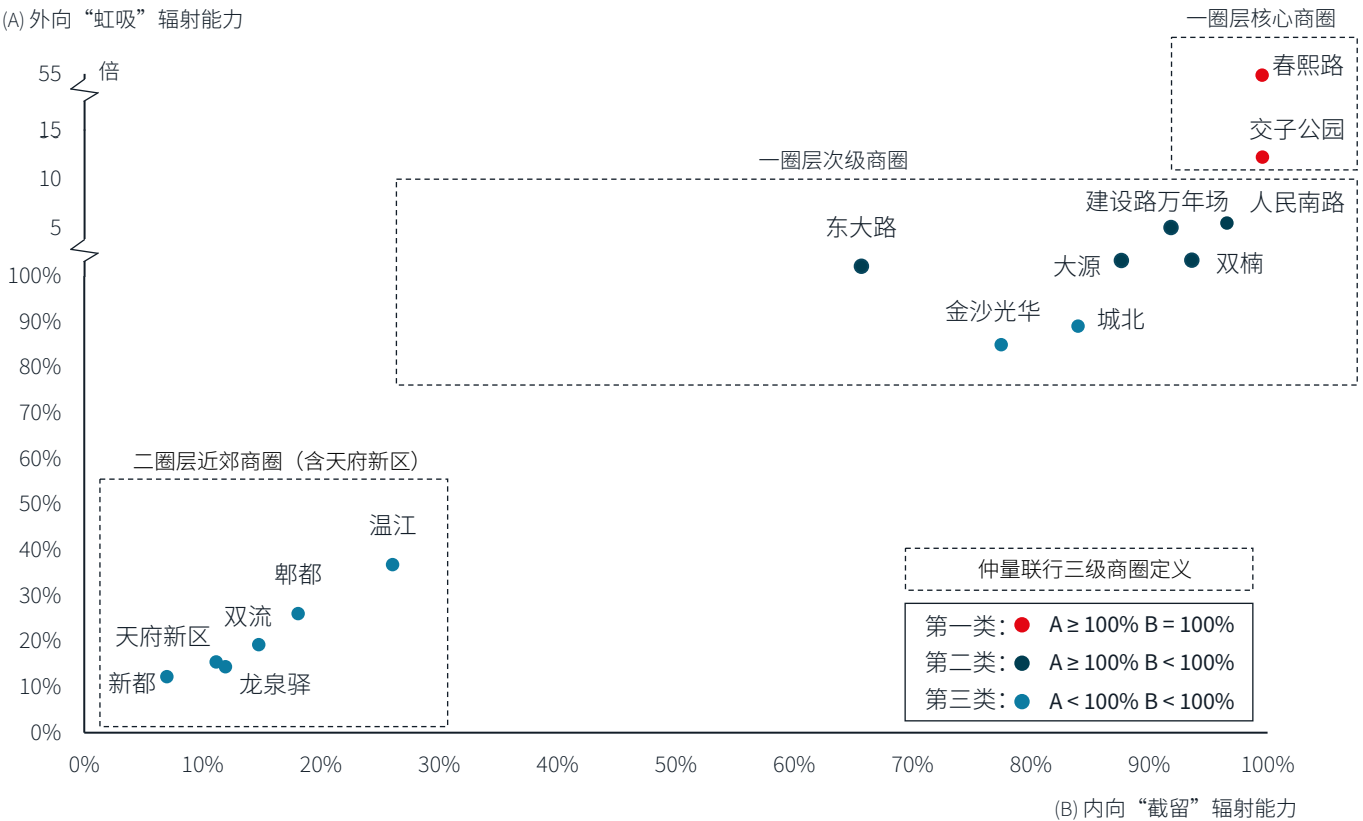
A: 外向“虹吸”辐射能力 = “经济边界”面积 / “自然边界”面积 = a / b

衡量商圈在不受泰森多边形自然分割约束下，所有项目的实际辐射面积与泰森多边形生成的自然分割面积的比值，是一种对商圈“向外”辐射能力的测量。比值大于1，说明商圈的实际辐射面积超过商圈自然分割的面积范围。以春熙路商圈为例，其“外向‘虹吸’辐射能力”计算值等于54.9倍，位居成都各商圈首位，这说明春熙路商圈的地理空间受一环内密集开发的商业项目挤压，导致自然分割的辐射半径非常小；但由于核心商圈辐射全市，其实际辐射能力远超自然分割的辐射半径，因此其实际辐射面积是自然分割面积的54.9倍之多。相反，排名末位的新都板块，其自然分割的辐射半径极高，而商业项目开发密度则相对有限，其实际辐射面积仅为自然分割面积的12%，说明大量面积及其对应的消费力有待开发。

B: 内向“截留”辐射能力 = “拟合边界”面积 / “自然边界”面积 = c / b

衡量商圈在受泰森多边形自然分割约束下，所有项目实际辐射面积占泰森多边形生成的自然分割面积的比例，是一种商圈“对内”辐射覆盖能力的测量。这个比值小于等于1，不可能大于1。成都有两个商圈的“内向‘截留’辐射能力”等于100%，即商圈内的商业对商圈所在区域及周边实现全覆盖。相反，同样以新都为例，由于自然分割面积过大，区内商业的实际辐射能力有限，因此只能覆盖区域内7%的面积所对应的消费力。

成都商圈辐射力坐标系



基于前文成都各个商圈消费辐射力测算表，我们将结果转换至坐标系，如上图所示。按照商圈（A）外向“虹吸”辐射能力及（B）内向“截留”辐射能力两大维度，对所有商圈进行划分，分别是：

1

$A \geq 100\%$ 且 $B = 100\%$

2

$A \geq 100\%$ 且 $B < 100\%$

3

$A < 100\%$ 且 $B < 100\%$

4

$A < 100\%$ 且 $B = 100\%$

但结果显示，暂无商圈属于 $A < 100\%$ 且 $B = 100\%$ ，因此后文不予讨论。需要说明的是：**有些组团按商业地产业内惯例尚未达到“商圈”的行业标准，更多是组团或者板块，考虑报告用词的一致性，本章仍沿用“商圈”二字指代所有商业组团。后文不再赘述，请读者知悉。**

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

1 高能级商圈 | $A \geq 100\%$ 且 $B = 100\%$

“经济边界”不小于“自然边界”且“拟合边界”等于“自然边界”

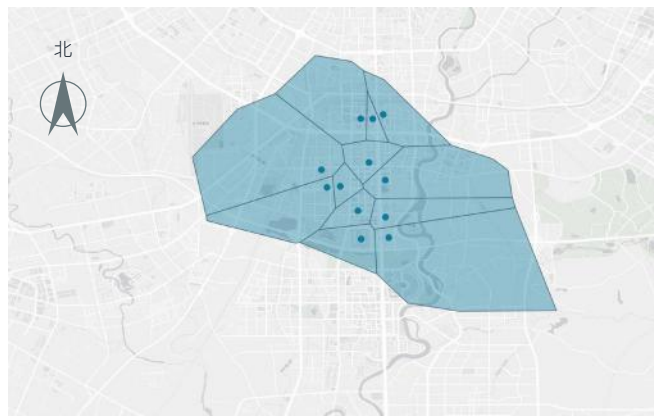
此类商圈能级高，其对远距离消费者的虹吸能力较强，尤其是春熙路和交子公园两大核心商圈的辐射力覆盖全市。核心商圈地处城市中心，往往“自然边界”小，需要截留的区内消费者本就不多，所以必然对区内消费力实现全覆盖。

“自然边界”与“拟合边界” — 春熙路



□ 自然边界 ■ 拟合边界

“自然边界”与“拟合边界” — 交子公园

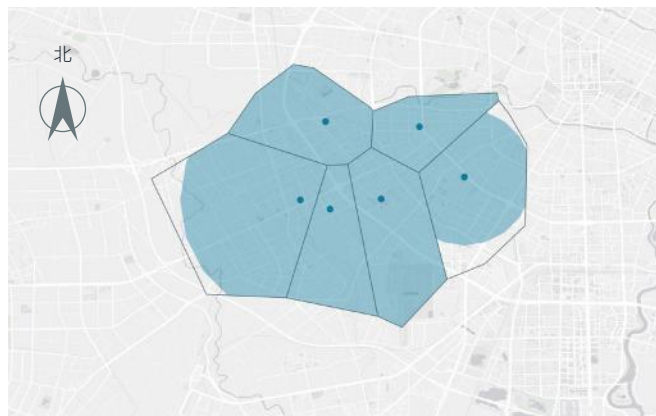


2 区域级商圈 | $A \geq 100\%$ 且 $B < 100\%$

“经济边界”不小于“自然边界”且“拟合边界”小于“自然边界”

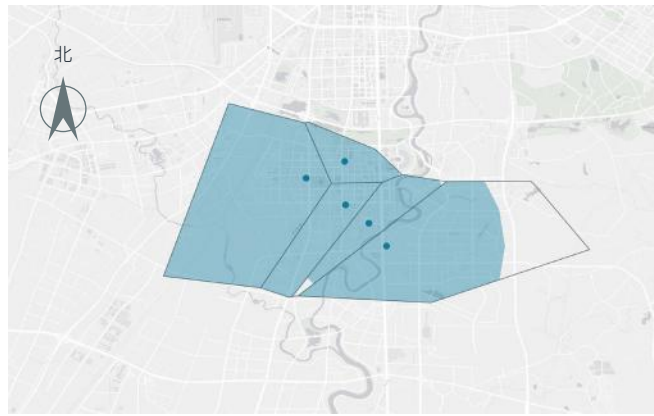
此类商圈能级低于第一类，属于区域级商圈，共计五个，分别是人民南路、大源、建设路万年场、双楠、东大路。区域级商圈的向外“虹吸”辐射能力虽低于第一类，但仍相对较高。由于项目所处区位往往是城市新区等非核心区域，商圈的“自然边界”往往过大，造成商圈内项目难以辐射“自然边界”的所有角落，导致“拟合边界”无法覆盖全部所属“自然边界”。这意味着商圈可能对周边消费力的“截留”存在空间空白。但需要注意的是，此类商圈仍对周边区域具有相当辐射力，空白的“经济边界”只能说明其辐射的真空地带有方向性，并不对应商圈辐射能力的强弱关系。例如，大源板块的项目主要集中于天府大道以西区域，因此对于最东边的住宅区域的辐射可能存在真空。

“自然边界”与“拟合边界” — 双楠



□ 自然边界 ■ 拟合边界

“自然边界”与“拟合边界” — 大源



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

3 内生级商圈 | $A < 100\%$ 且 $B < 100\%$

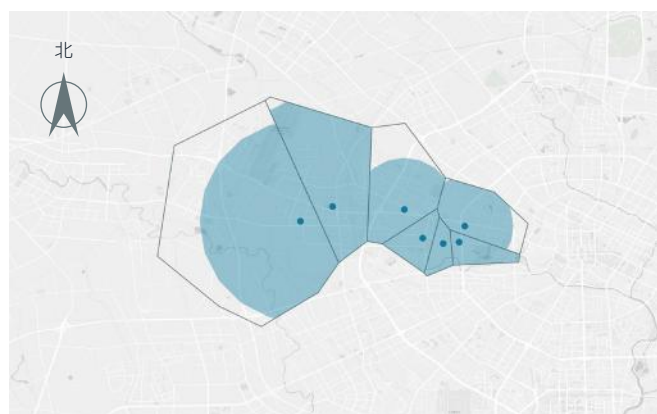
“经济边界”和“拟合边界”均小于“自然边界”

此类商圈的辐射能力在三类中最低，属于“内向发展”型的商圈，即内生级商圈，共计8个。内生级商圈不论是其外向“虹吸”辐射能力还是内向“截留”辐射能力都略显不足，但也为区内商业地产的未来开发留有一定空间。在这8个商圈中，有2个商圈的外向“虹吸”辐射能力超过80%，剩下6个商圈均低于40%，梯度差距近一倍。因此，我们还需将这一类别商圈分为两个梯队进行分析。

- **第一梯队 ($A > 80\%$)**：第一梯队商圈的外向“虹吸”辐射能力仍明显强于第二梯队，但是商圈所在区位“自然边界”范围大，导致“经济边界”和“拟合边界”均难以超过“自然边界”范围。因此，虽然商圈对周边或一定距离外的消费力仍具有辐射力，但仍难以全覆盖区内“自然边界”的每个角度。因此，从饱和度来看，此类商圈仍存有待开发的空間。

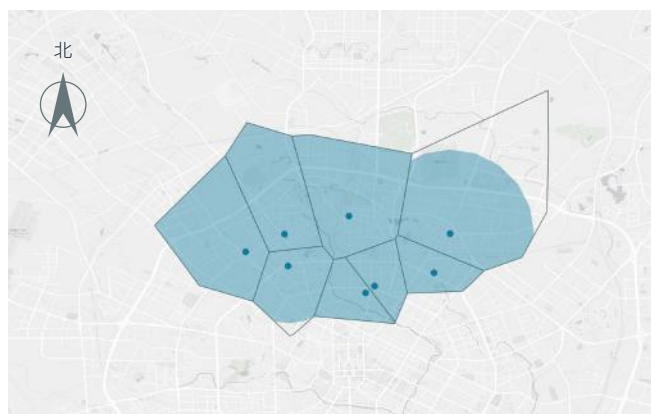
内生级商圈第一梯队仅有2个商圈，分别是金沙光华（含外光华）和城北。由于金沙光华覆盖外光华区域，因此“自然边界”如图所示十分广袤。而商业开发主要集中在老城区内，因此难以辐射全面覆盖“自然边界”的空白地带。城北商圈的情况类似，但城北项目离散程度更高，且项目单体规模更大，仍对周边具有较强的辐射力。

“自然边界”与“拟合边界” — 金沙光华（含外光华）



□ 自然边界 ■ 拟合边界

“自然边界”与“拟合边界” — 城北



- **第二梯队 ($A < 40\%$)**：第二梯队商圈集中于二圈层近郊板块，其外向“虹吸”辐射能力不足40%，且内向“截留”辐射能力均小于30%。因此，第二梯队商圈的开发饱和度尚低，具有未来发展潜力。

属于第二梯队的商圈共计6个，其中5个都来自二圈层近郊区域以及天府新区。由于所在区域的腹地广袤、商业密度低，因此商业组团现象明显。以新都为例，零售商业主要聚集在两大区域，分别是大丰和钟楼板块。新都的商业几乎没有对区外的消费辐射力，完全属于“向内生长”，覆盖新都本地地域性客流。

天府新区仍在城市化进程中，其商业主要集中于天府大道沿线，分布不均衡。天府新区的商业起步晚，但仍出现以麓湖为代表的新兴消费载体。虽然此类商业未纳入本报告监控的样本，但其良好的商业运营仍是天府新区最具代表性的商业项目。总体而言，相较于广袤的天府新区，其商业发展尚处早期阶段，其消费辐射能力仍局限于区内。

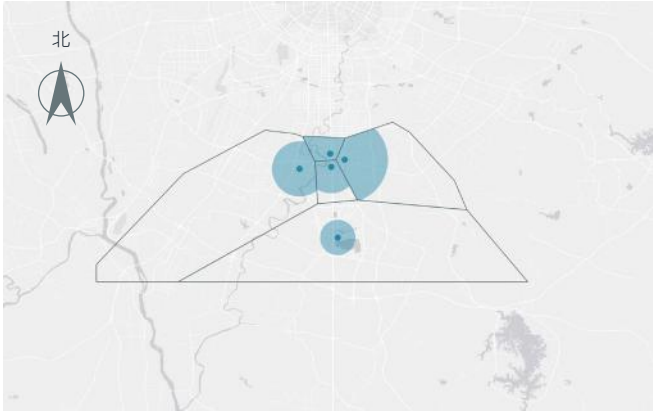
数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

“自然边界”与“拟合边界” — 新都



自然边界 拟合边界

“自然边界”与“拟合边界” — 天府新区



综上所述，成都零售商业的饱和度呈现不均衡性及结构性非饱和性。商业的外向“虹吸” 和内向“截留” 两大辐射能力在商圈的能级、区位、方向等各个维度存在异质性。而本章的分析主要针对供给侧的研究，而本身商业的需求并不完全是一个地理空间的概念，也与消费力与人口结构等其他因素高度相关。因此，报告将在第五章纳入需求侧因素，从供需两端完整还原城市消费力的地理全貌。



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

5

“组团边界”

“1+1>2”，零售商业之“竞合”

组团分析

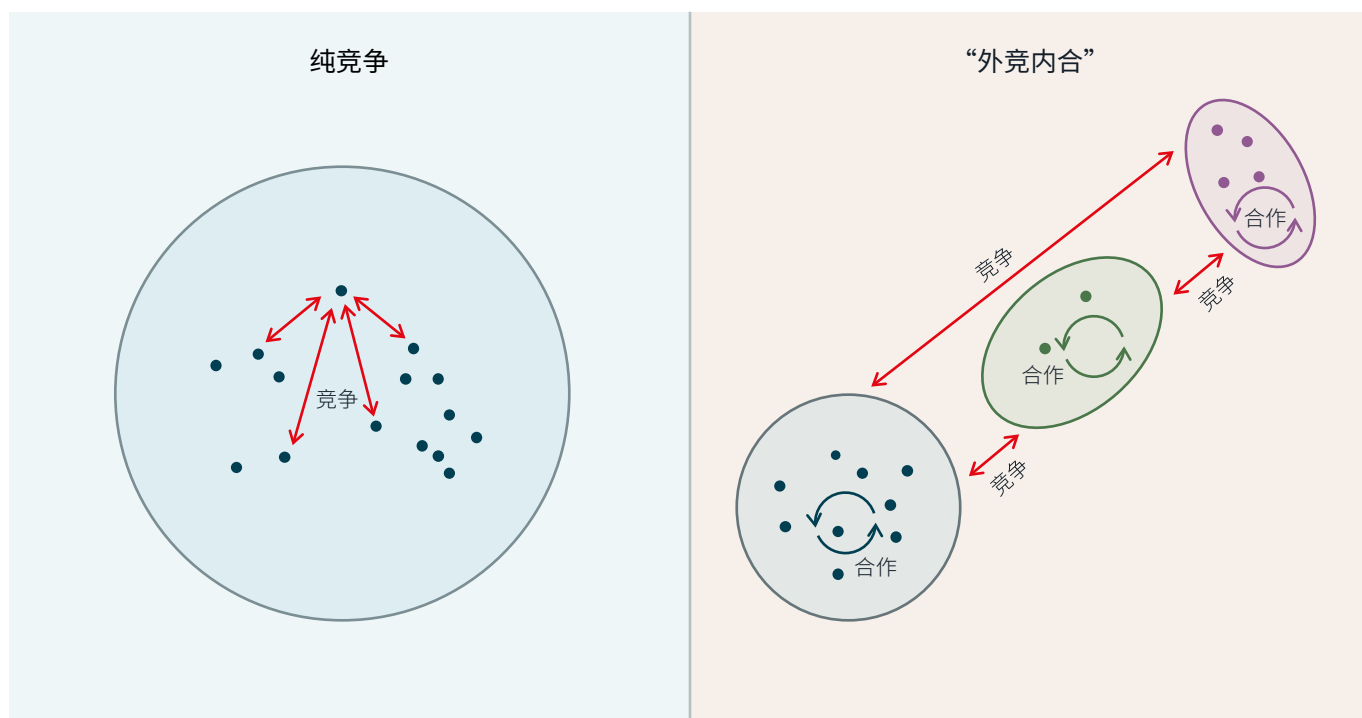
— 从项目“竞争”到商圈“外竞内合”

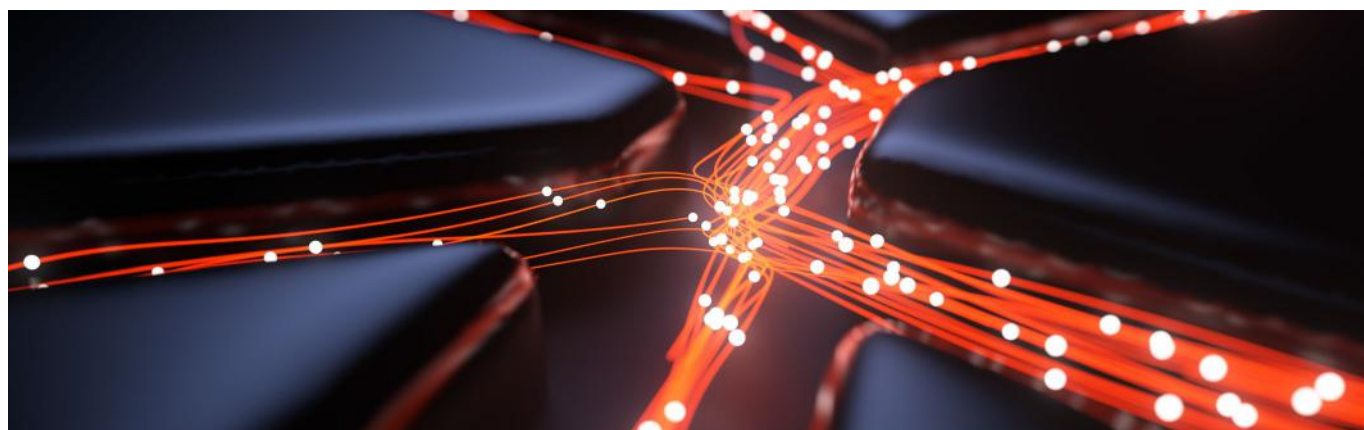
以商业项目“个体”微观视角切入本报告是研究分析成都商业地理空间格局的基础，微观视角呈现格局的细致肌理。然而，这种单一视角仍存在极大的局限性。零售商业之间的“竞合”关系不应过度强调“竞争”而忽略“合作”以共赢的可能性。以春熙路商圈一街之隔的IFS和太古里为例，在项目建成初期，两个定位几近相同的商业地标直面商业资源的“二选一”激烈争夺，Louis Vuitton、Chanel、Dior等品牌进驻IFS，Hermès、Gucci等品牌则选择太古里。时至今日，两大地标与强大的商业资源共同支撑起成都这一核心商圈在全国不容小觑的商业地位。察觉到成都商业潜力与商机的国际大牌，争先恐后在春熙路两大地标落子“双店”。截至报告发布，Louis Vuitton、Chanel、Dior、Gucci等品牌均已同时进驻IFS和太古里，“双店”布局引领奢侈品牌在华扩张新模式。由此可见，以单一“竞争”关系为基底去定义零售商业的辐射半径，有失偏颇，还尚不足以刻画真实商业环境中商业聚集性和商业竞合关系的普遍规律。如左下图所示，商业项目之间本就天然具有“竞争”性；但商圈的存在又需要商业项目“合作”共赢，通过商业资源集聚形

成组团，发挥聚合效应，适配多元多变的消费需求，即从“纯竞争”格局发展为“外竞内合”的双重关系，这便是商圈的本质特性，即右下图所示。

以下图所示，在“一定距离”内，项目之间通过外部动线形成纽带，多个项目形成组团，进而发展为“商圈”，与其他商圈或单个独立项目进行客流竞争。商圈的存在需要多项条件，其中“一定距离”是前提，后文定义为“阈值”。超出这个阈值即消费者普遍可以接受的步行最大距离，商业项目之间的连结便会被打破。因此，一个商圈可以是后天精心打造的，也可以是先天自发生长而成。但无论是先天的还是后天的，距离感都是商圈是否能聚势发力、共荣共生的关键。基于此逻辑，接下来报告将引入“聚类算法”，深入讨论商业项目形成聚合效应的临界距离，并从聚合商圈视角重新绘制“商圈”的“自然边界”“经济边界”与“拟合边界”。引入商圈后的三大边界，才能完整模拟成都零售商业的真实现状。

商圈“外竞内合”之组团示意图





组团算法

— DBSCAN聚类算法

我们采取 **DBSCAN 聚类算法**（Density-Based Spatial Clustering of Applications with Noise）进行组团运算。DBSCAN是一种基于“密度”的聚类算法，在某个空间中给定的一组点内，只要其邻近区域内点的密度大于特定的阈值，即将其纳入与之相邻的同一类别中，并继续重复聚类过程，不断将紧密堆积的点组合在一起；同时，将单独位于低密度区域（其最近邻居距离太远）的点标记为“异常值”。由此可见，这种方法论是根据密度阈值来控制类的增长。

如前文所述，在商业地产领域，商圈是一个城市商业发展的先行区，决定这座城市商业发展的高度。但现阶段行业对商圈的研究尽管很多，但绝大多数都属于定性研究。什么叫商圈？什么叫子市场？这是行业研究长期以来本就答案模糊的问题。对商圈的定义长期存在诸多难以清晰量化界定的条款。通过DBSCAN聚类算法的引入，报告希望通过科学的算法定义，探索商业地产组团效应的“自然规律”，找到商业体形成商圈的数理逻辑，提升泰森多边形方法论在商业地产领域应用的实操性，为全文提出的最终结论奠定基础。

重要定义

点的领域：空间中任意点 p 的领域是以 p 为圆心、以 e 为半径的区域内所包含的点的集合。

密度：空间中任意点 p 的密度是以 p 点为圆心、以 e 为半径的圆区域内包含点的数量。

阈值MinPts：用以定义核心点、边界点、离群点时，对密度最小值的设定标准。

核心点和边界点：空间中任意点 p 的密度如果大于某一给定阈值MinPts，将该点定义为核心点，否则定义为边界点。

直接密度可达：点 p 从点 q 直接密度可达，须满足 p 点处于 q 点领域中， q 点即是核心点。

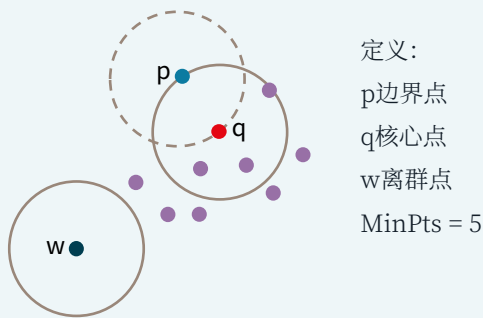
密度可达：点 p 从点 q 密度可达，须满足若 $p(1)$ 、 $p(2)$... $p(n)$ ，其中 $p(1)=p$ 、 $p(n)=q$ ，且 $p(i)$ 从 $p(i+1)$ 直接密度可达。

密度连接：若对于任意点 o ，使得点 p 和点 q 都从点 o 密度可达，则点 p 和点 q 密度连接。

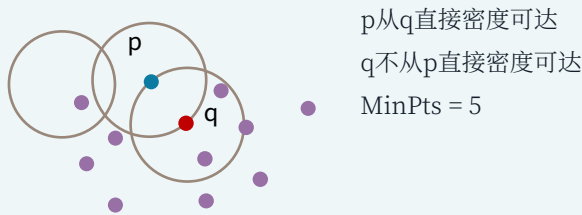
离群点（噪声点）：它是数据库 D 中既不属于核心点、也不属于边界点的点 w 。

方向性：两点之间的直接密度可达和密度可达具有方向性，可双向亦可单向。

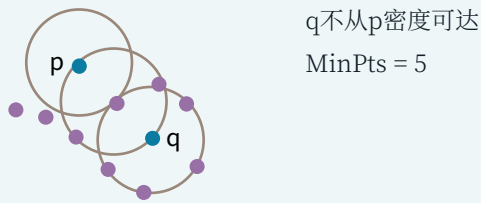
(A) 核心点和边界点



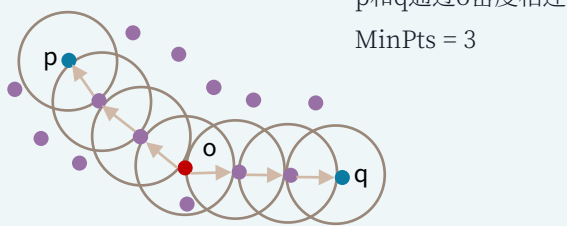
(B) 直接密度可达



(C) 密度可达



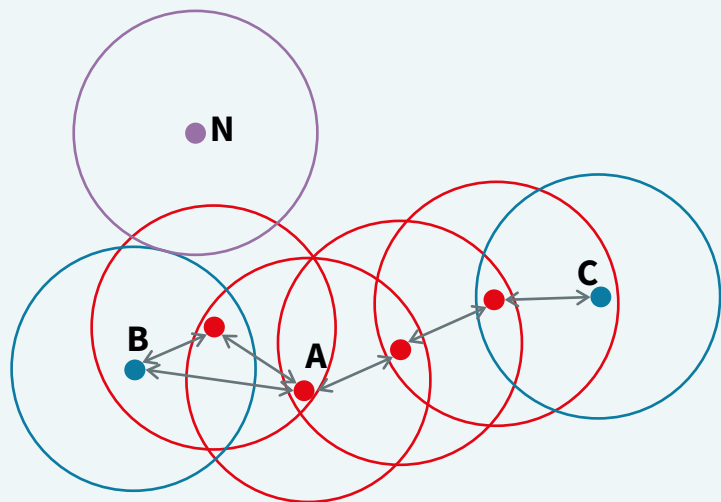
(D) 密度连接



定义组团

在组团运算中，如果p点是一个**核心点**，与其直接密度可达或密度可达的所有点即可形成一个“**组团**”。每个组团至少包含一个核心点，核心点之间相互直接密度可达，非直接密度可达、仅密度可达的点属于可达点。可达点同样属于组团，它们形成核心点的“边缘”，超出此边缘的点不再可达，即属于离群点（噪声点）。因此，一个组团包括一个或多个核心点和数量不定的可达点，离群点不属于组团范围。

核心点、可达点、离群点和组团示意图



假设阈值MinPts = 3

红点为核心点，如点A，每个红点周围半径e的区域至少包含3个点（含红点本身）。红点之间可以通过直接密度可达相互访问，因此红点形成一个**组团**。

蓝点为可达点，如点B和点C。因蓝点半径e内包含的点数量未达到阈值MinPts，即3个，因此不是核心点。但蓝点可以从红点通过其他核心点密度可达（非直接密度可达），被称为可达点，也属于**组团**。

紫点为离群点（噪声点），如点N。它既不是核心点，也不可密度可达，因此不属于**组团**。

以聚类算法定义商业“组团边界”

基于DBSCAN空间聚类算法，对成都零售商业进行组团分析，并得出每个商业组团的“组团边界”。因为聚类算法生成的结果对半径e和阈值MinPts的条件设置十分敏感，所以为增强最终结果的稳健性（Robustness），我们将从“结构视角”和“后验视角”对条件设置的合理性进行验证。

结构视角

结构视角以实践出发，进行正向逻辑推演。通常人的步行时速约为3.0-6.0公里，换算成10分钟的步行距离约等于500-1,000米，即1公里以内。基于此，如果同一组团商业项目之间的距离超过1公里，那么消费者的步行时间大概率会超过10分钟。从商业运营的实践反馈可知，超过1公里或10分钟的步行距离对于多数消费者而言，往往会极大削弱消费者前往下个商业目的地的步行动力，那么所谓商圈的外部动线便已失效。

基于逻辑推导，报告将组团半径分别设置为500米和1,000米，对成都零售商业项目进行组团分析，划定“组团边界”。同时考虑到成都环形放射状的城市发展格局，且外围商业快速崛起，报告将组团所需最小项目数的阈值MinsPts设为2，那么形成的组团数即为在给定半径下所能形成的最大组团数。当阈值MinPts被设定为大于2的正整数时，所能形成的组团数必然更少。因此，阈值MinPts等于2的情况描绘出成都零售商业组团数的“最优情形”。

后验视角

后验视角则验证不同假设条件设定生成最终结果的数据稳健性。若数据结果对假设条件的敏感度下降，即不同的假设条件所得到的数据结果大致相同，此时的结果更具稳健性，结论更具有现实指导意义。

当半径等于500米且阈值等于2时，运算结果显示：成都108个商业项目可以形成12个组团，组团内涵盖38个项目，下页以不同颜色的点集表示；剩余70个离群点项目，即不被纳入任何组团。当半径不变且阈值等于3时，形成的组团数从12个大幅降低至6个，即减少6个。

当半径等于1,000米且阈值等于2时，运算结果显示：17个组团形成，涵盖58个项目，以不同颜色的点集表示；剩余50个离群点项目，即不被纳入任何组团。当半径不变且阈值等于3时，形成的组团数从17个大幅降低至5个，即减少12个。

基于上述正向推演和反向验证视角的双重论证，我们得到以下结论：

1. 当项目数阈值设定为3个时，半径设定为1,000米，全市共录得5个组团，分别是：春熙路、交子公园、新南天地、建设路、金沙光华五个商圈或子市场。这五个子市场数据较稳定，当项目数阈值增至5个时，仅春熙路和交子公园两个核心商圈，才能形成组团，其他三个非核心商圈则达不到组团要求。当项目数阈值增至8个时，全市仅春熙路一个商圈能够形成组团。
2. 当项目数阈值降至2个时，相邻距离不超500-1,000米的项目形成“迷你组团”，即组团内项目数仅为两个，例如新都的七一国际广场与苏宁易购广场、大丰的锦宸天街与保利大都汇等。如果以500米半径为要求，新增7个迷你组团；如果以1,000米半径为要求，新增12个迷你组团。
3. 项目阈值等于2个且半径设为1,000米所得到的组团数是当前成都108个商业项目所能形成组团的数量上限。但从实际出发，项目阈值等于2个且半径设为1,000米的数据结果更符合市场对组团即“商圈”的认知。如果项目阈值等于2个且半径设缩小为500米所得到的组团格局，有助于分析到商圈内的“小组团”。例如，春熙路商圈又可以分为“春熙路步行街-大慈寺板块”和“天府广场-盐市口板块”。

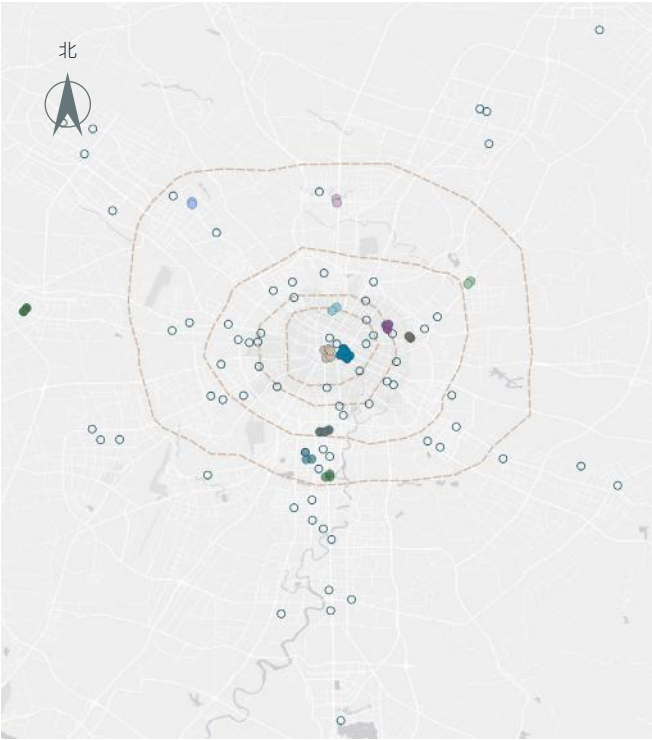
因此，在不同条件的设定下所输出的“组团分析”结果，有助于从更宏观或更微观两方视角对商业组团进行深度解析。下一页报告将以地图形式呈现四种最常见的组团格局。

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

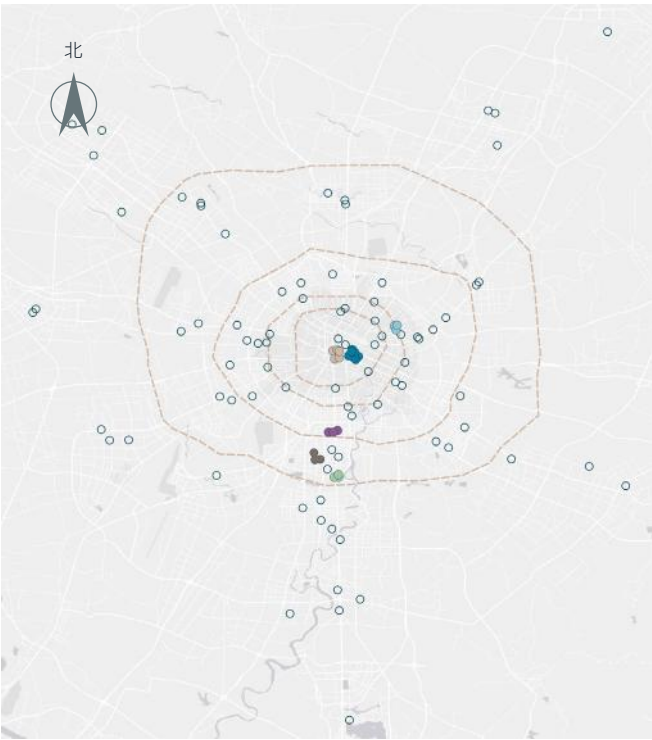
成都聚类算法商业组团生成数稳健性检验

项目数 阈值MinPts	半径500米 生成组团数	半径1,000米 生成组团数
2	4	17
3	6	5
4	2	3
5	2	2
6	1	2
7	1	2
8	1	1
9	1	1

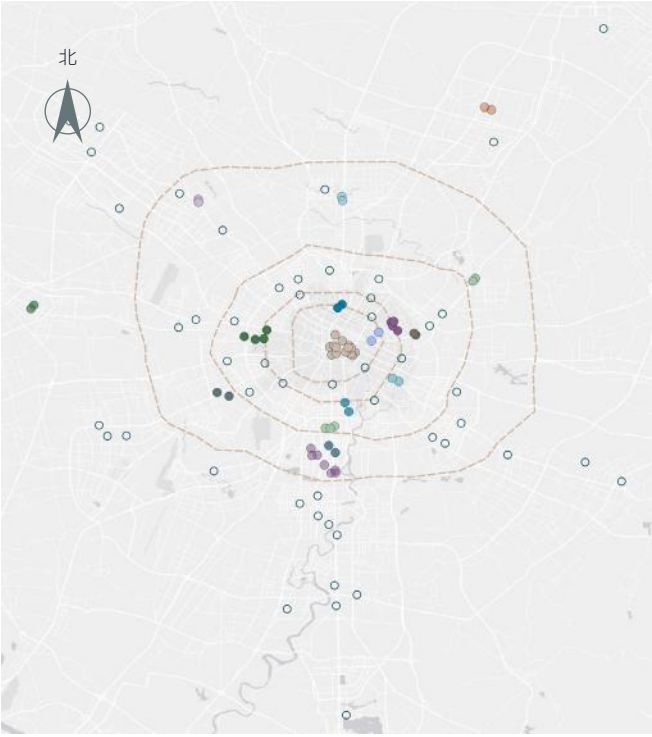
应用聚类算法生成不同假设下的成都零售商业“组团”



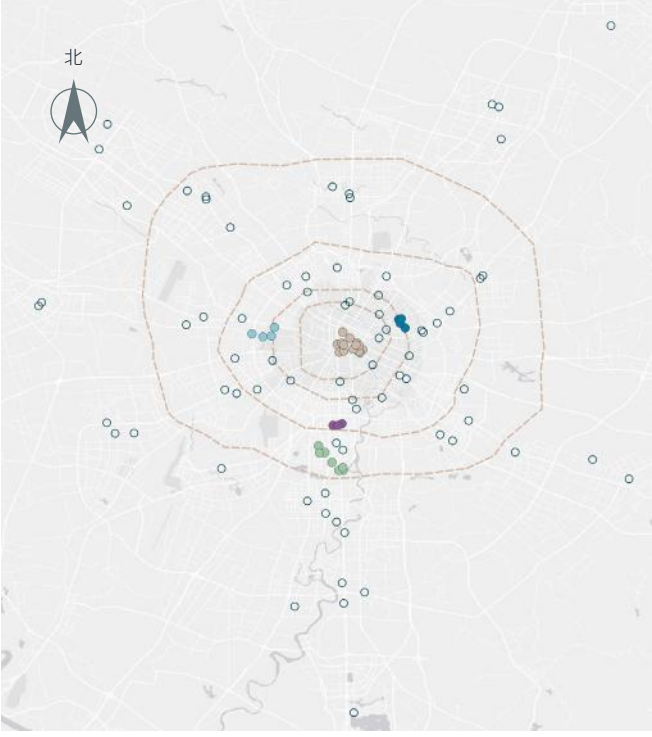
半径500米且阈值不低于2个项目
108个项目形成12个组团，剩余70散点项目



半径500米且阈值不低于3个项目
108个项目形成6个组团，剩余82散点项目



半径1,000米且阈值不低于2个项目
108个项目形成17个组团，剩余50散点项目



半径1,000米且阈值不低于3个项目
108个项目形成5个组团，剩余74散点项目

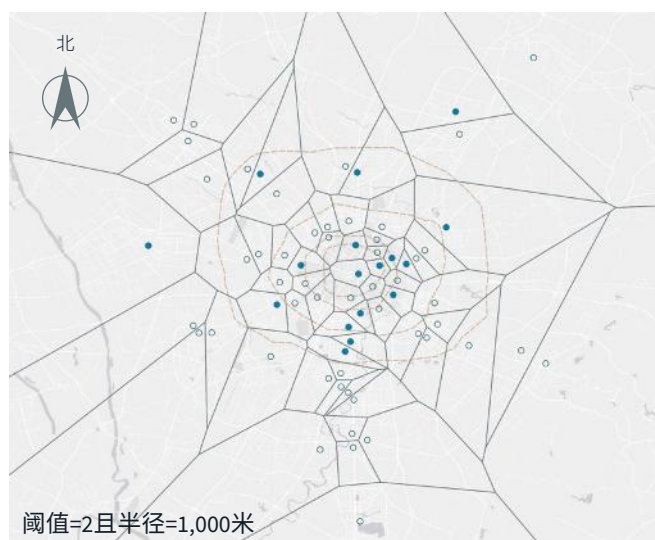
注：图中没有颜色的点为散点即离群点项目，其他颜色为组团项目。
数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

组团视角：纳入“组团边界”的三大边界

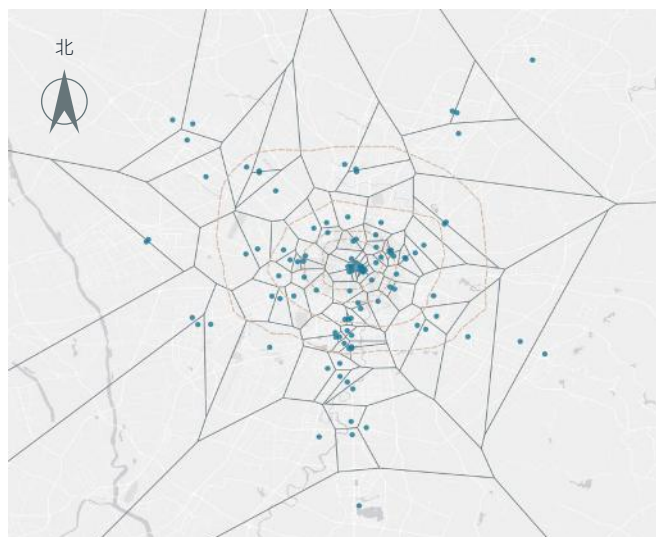
1 组团视角的“自然边界”

基于聚类算法生成商业的“组团边界”后，再以泰森多边形方法论重绘成都零售商业“自然边界”全景图，并与第二章基于原始散点生成的“自然边界”进行比较，其变化具有启示性。

引入“组团边界”后的“自然边界”全景图



引入“组团边界”前的“自然边界”全景图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

发现1：纳入“组团边界”后的“自然边界”更接近商业市场竞争关系的现实情况

当“组团边界”引入分析后，以组团条件“阈值2个项目且半径1,000米”为例，在生成组团后的项目点位数从原108个散点减少到17个组团加50个散点，共计67个点位数。多数组团地处相对核心的区位，例如三环内的老城区。现实中，零售商业市场绝非只是各自为政、恶性竞争的关系，组团内及组团间多呈现“外竞内合”的市场格局。以春熙路商圈为例，生产组团前的“自然边界”描述更多是商圈内项目之间的竞争关系；而生成组团后的“自然边界”更能直观反映春熙路商圈作为一个整体在成都零售商业市场的核心地位及其与其他商圈或独立项目之间的竞合关系。

发现2：以“组团边界”定义“商圈”及其边界

一直以来，业界对商圈的定义本就含糊不清，行业尚难达成共识，更难言定量分析。依据仲量联行对成都零售商业子市场的定义，在原108个散点项目中，所有不能被划入商圈的散点也被强制归入某子市场。例如春熙路和交子公园商圈可能更符合业内对“商圈”的普遍认知；相反有些区域板块则很难用“商圈”二字去形容，例如人民南路、双楠便更像一个区域市场或子市场。

在引入聚类算法生成“组团边界”前，商圈的边界是一种定性描述。政府与商圈管委会、开发商及运营商、研究机构等行业主体基于不同立场，对商圈的边界界定自然不同。但聚类算法是生成的“组团边界”清晰界定出每一个组团乃至每一个商圈的边界。基于此，行业对重要商圈的认知更具科学性、更加清晰。对于非商圈的子市场而言，区内商业的离散程度同样得以清晰度量。

发现3：“组团边界”具有层级性与嵌套关系

每个商业组团都具有层级性。设定不同的辐射半径，即可形成不同规模的组团。以春熙路商圈为例，以1,000米半径为标准，那么春熙路商圈便可视为一个整体，参与全市竞争。作为成都的商业核心，春熙路商圈的“组团边界”是“自然边界”叠加的结果，范围倍数放大。但若以500米半径为标准，那么春熙路商圈又由不同的小组团构成，“春熙路—红星路”和“天府广场—盐市口”是春熙路商圈的两大重要组团。不难看出，春熙路本不只是一条街道，它作为步行街、组团、商圈的定义具有截然不同的内涵与外延。因此，“组团分析”进一步揭示出商圈之间及商圈内部的商业地缘“竞合”关系。

2 组团视角的“经济边界”

“组团”在地理上具有聚合效应，即所谓的“组团效应”。“组团效应”本身亦非简单的地缘概念，更多仍需从组团的“经济效应”出发进行分析。那么，生成组团后的“经济边界”刻画出商圈“1+1>2”的经济意义。

假设组团条件为“阈值2且半径1,000米”，结果可生成17个组团，并绘制组团级“经济边界”。那么，单个项目的“经济边界”与所在组团的“经济边界”存在如何的数理关系呢？我们引入“要素衰减法”对组团的“经济边界”进行计算。这便是“组团边界”继“自然边界”后的第二层含义，即在“经济边界”的应用。

组团的经济边界指数Cluster Effect则是单个项目指数的加权平均数，权重以衰减系数计。

设 X_i 为单个项目的经济边界指数， X_i 以指数从大到小排序。

D 为衰减系数（Decay Index）， D 即为0-1之间的小数；经验证，系数在70-80%更符合，本文所有计算以80%为系数。

$$Cluster\ Effect = \sum_i^n X_i \times D^i$$

$s.t. D \in (0,1]$

X_i 以绝对值递减

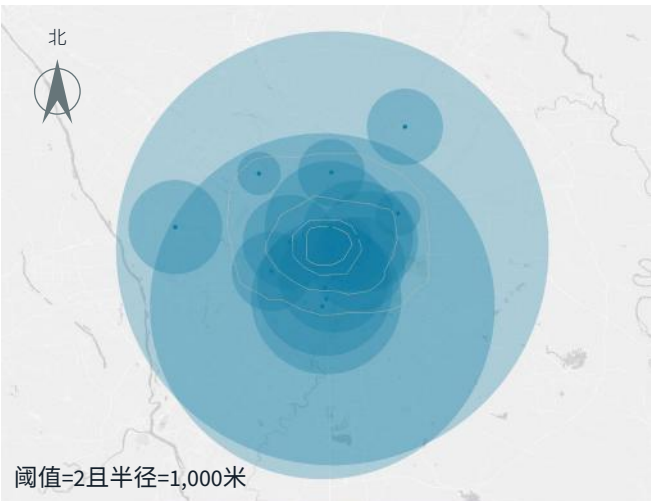
基于上述算法定义，左下图生成以“阈值2且半径1,000米”为条件的17个组团的经济边界。通过与原始散点的“经济边界”

全景图对比可以发现，纳入“组团边界”的“经济边界”规模远超散点。其中两个“大圆”格外引人注目，即春熙路商圈（包含春熙路步行街、红星路、天府广场、盐市口等板块）内15个项目共同组成全市最大的组团级“经济边界”。城南板块，交子公园商圈及附近的7个项目形成的“经济边界”仅次于春熙路商圈，亦近乎覆盖全城。两大核心商圈的“经济边界”规模远超其他能级的商圈，亦符合成都零售商业市场的现状。

在第三章“经济边界”的方法论介绍中，我们选取了商业规模、交通通达、运营经验、资产盈利、品牌业态五大要素衡量商业项目的“经济边界”。上述两个核心商圈组团各自覆盖全成都最高能级、最具人气的地标商业，IFS、太古里和SKP，其“经济边界”如前文所述被定义为“超市域级经济边界”，即全城乃至临近省市。此外，两个组团覆盖的商业项目数量和体量领衔17个组团，规模优势凸显。

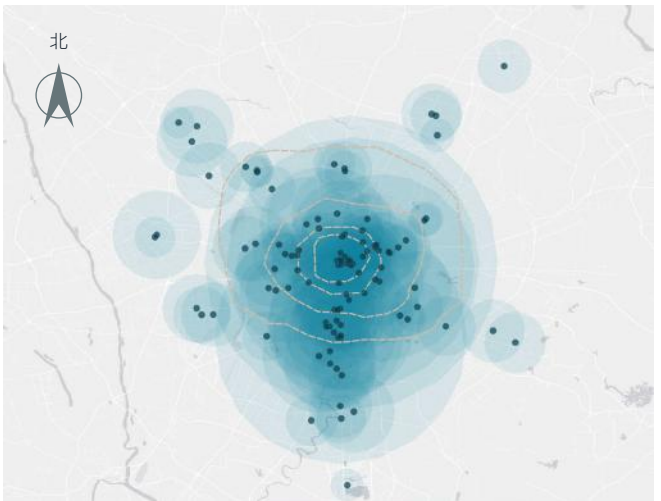
一个商圈需要实现合作共赢，前文所述的“外竞内合”关系是主流趋势。规模优势让品牌组合具有梯度性，吸引各色需求的消费者。以春熙路商圈为例，既有IFS和太古里提供的高端消费，亦有步行街亲民的商业资源，多元业态与消费场景构建起符合兼容并包的商业环境。在非核心组团中，诸多背靠背的“两项目”组团更能体现唇齿相依的纽带关系。例如杉板桥的滨江天街与万科天荟、北一环的金牛万达与上城天街、温江的新光天地及合生汇，皆是如此。单纯从“经济边界”的规模尺度来看，组团后的新“经济边界”往往是单个项目的数倍有余。现实中，商业“抱团取暖”在现阶段经济环境下亦大势所趋，做大区域，做强自己，方能实现逆周期经济环境下的周期穿越。

引入“组团边界”后的“经济边界”全景图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

引入“组团边界”前的“经济边界”全景图



3 组团视角的“拟合边界”

普遍关系：

生成组团必然导致商圈的“自然边界”面积变化，或增或减；“拟合边界”受“自然边界”影响，两者通常呈现同方向变化的关系。

数据显示，纳入组团分析后，17个组团中有13个组团的“拟合边界”面积与“自然边界”面积增减方向相同，只有4个出现反方向变化。在组团的项目中，多数项目在组团之前自身的“经济边界”已经能够完全覆盖所在区域的“自然边界”，因此当“自然边界”变大或变小时，“拟合边界”也会发生同方向变化，如春熙路、金融城、建设路等组团。

需要说明的是，春熙路等核心组团“自然边界”的缩小，主要是“多点合一”后，泰森多边形由散点的多面积加总变为组团的单一点位的泰森多边形面积，因此变大变小不具有太多的经济意义，无需过度解读“自然边界”或“拟合边界”单一变化，分析的焦点应在于两大边界变化方向的一致性。

特殊关系：

当生成组团前的项目“经济边界”未能完全覆盖“自然边界”，在组团后有可能实现“拟合面积”的扩大。

另外出现反方向变化的4个组团，在“自然边界”缩小时，仍能实现“拟合边界”增大。这主要得益于项目所在区位“自然边界”较大，组团前单个项目的“拟合边界”对“自然边界”的覆盖程度不高。因此，在组团后通过多个项目的“经济边界”叠加，显著放大整体的辐射范围，提高对“自然边界”的利用效率。此类组团都位于二圈层，如新都钟楼和大丰、郫都犀浦。

于商业而言，“拟合边界”增大说明商业聚集度提高能够实现“1+1>2”的经济效益。其一，品牌资源聚集度的提升，形成规模效应，增强商圈作为一个整体对消费者的吸引力。其二，商业配套资源聚集度提升，例如停车场利用效率、共享外部交通设施等。其三，共建良好的购物环境，有效利用公共空间，打造开发性的消费新场景，提升商圈的消费连续性、多元性。

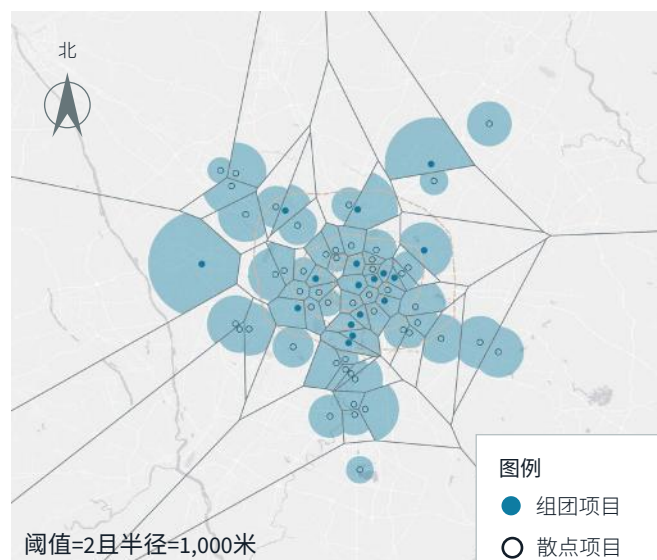
“自然边界”与“拟合边界”范围组团前后变化表

组团序号	组团涵盖项目个数	“自然边界”组团后面积减组团前面积	“拟合边界”组团后面积减组团前面积	“自然”“拟合”变化方向	组团内代表项目
1	16	负	负	同向	成都IFS国际金融中心、成都远洋太古里、银石广场、王府井百货总府路店等
2	2	正	正	同向	金牛万达广场、龙湖上城天街
3	2	负	负	同向	成都文华广场、环贸ICD
4	4	负	负	同向	SM广场、印象城购物中心等
5	2	负	正	反向	星悦广场、华宇旭辉锦绣广场
6	2	负	负	同向	滨江天街、天荟·万科城市广场
7	2	负	负	同向	优客城市广场
8	4	负	负	同向	蓝润摩里中心、城西优品道广场等
9	2	负	正	反向	悦尚中心、犀浦百伦广场
10	2	负	负	同向	武侯万达广场、武侯吾悦广场
11	2	负	负	同向	王府井购物中心、泛悦Mall
12	2	正	正	同向	合生汇、新光天地
13	2	负	正	反向	成都七一国际广场、新都苏宁易购广场
14	2	负	正	反向	龙湖锦宸天街、大都汇保利广场
15	3	正	正	同向	凯德天府、凯德新南等
16	7	负	负	同向	仁和新城、悠方等
17	2	正	正	同向	成都银泰中心in99、高新招商花园城

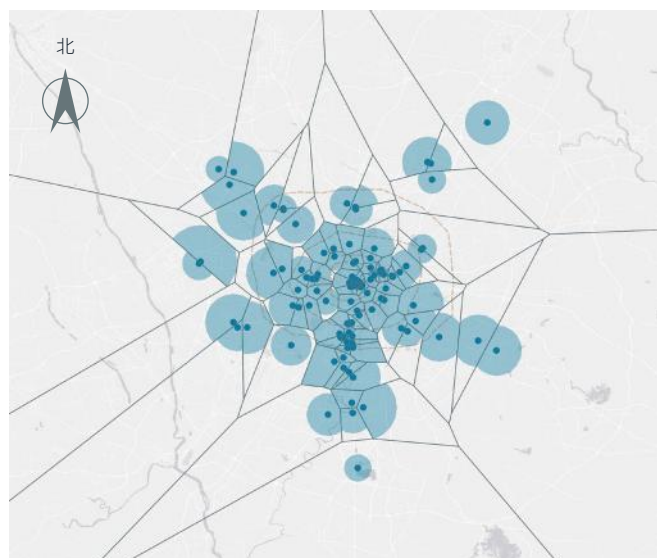
数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

3 组团视角的“拟合边界”

引入“组团边界”后的“拟合边界”全景图



引入“组团边界”前的“拟合边界”全景图



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

© 仲量联行2023年版权所有

组团分析 | 50

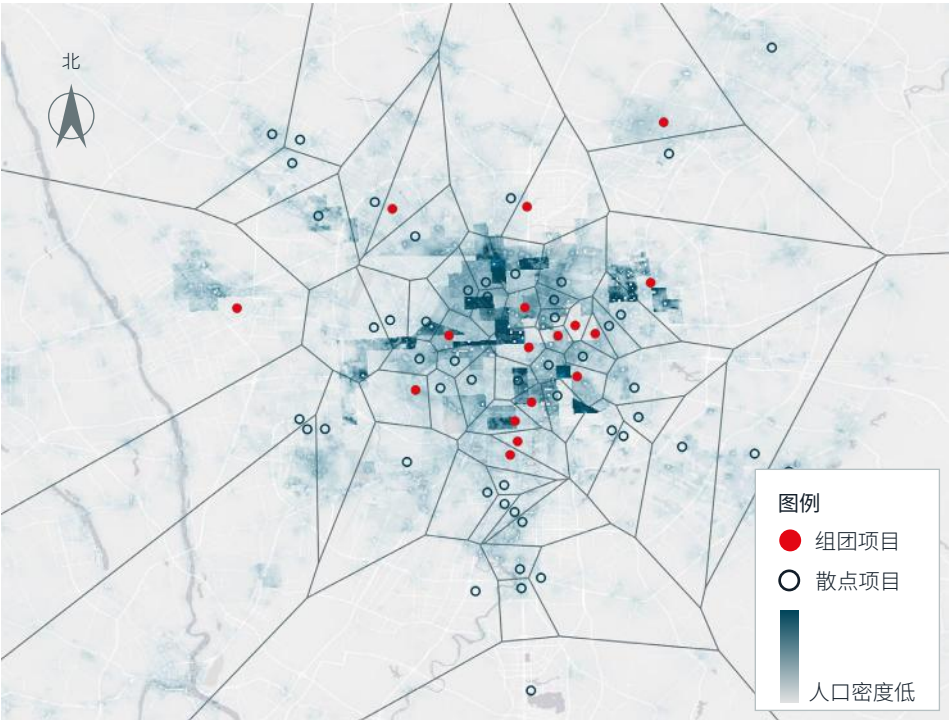
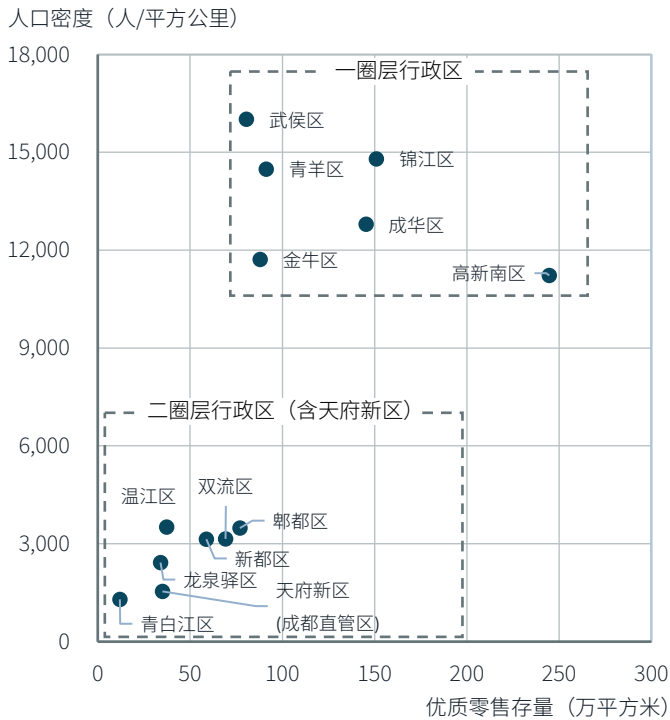
商业与人口

人口导入与城市的产业和商业相辅相成。泰森多边形绘制的“自然边界”呈现出零售商业覆盖人群的地缘关系与竞争压力。但是实际情况的复杂性仍与消费客群的结构和消费力密切相关，地理分布结构便是其中一项主因。即便某些区位商业开发密度低，但若现阶段人口导入滞缓，那么短期商业开发的压力仍较高。因此，如下图所示，将成都常住人口热力图叠加成都商业“自然边界”更便于挖掘未来发展的机遇点。

根据第七次全国人口普查，成都全市常住人口为2,093.8万人，较2010年增加581.9万人，累计增长38.5%，年均增长3.3%。2022年，成都常住人口增至2,126.8万人，较2020年增长仅33.0万人，其中2022年当年新增人口仅7.6万人。数据说明，成都人口尽管仍在净流入，但流入增速按年收紧较快。从分布看，**一圈层行政区的人口密度高且零售商业存量规模也高，相反二圈层区县两者均低，且差距不大。正相关数据体现出现阶段成都商业开发虽然规模大，但仍具地缘合理性。**

下图显示，商业组团及周边的人口密度更密；相反“自然边界”广阔的区域往往人口密度低，进而影响区域周边商业加密开发的投资动力。伴随城市逐步外扩，建成区从“环状”分布变为“块状”分布，尚未连成片。而人口导入仍是商业投资决策的关键指标。因此，**对于待建成区，商业投资仍需谨慎；尤其在人口流入增速收缩的预期下，增量商业的人口基数及其结构性分布是投资决策的前置考量。**

2022年成都市各行政区人口密度和优质零售存量



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

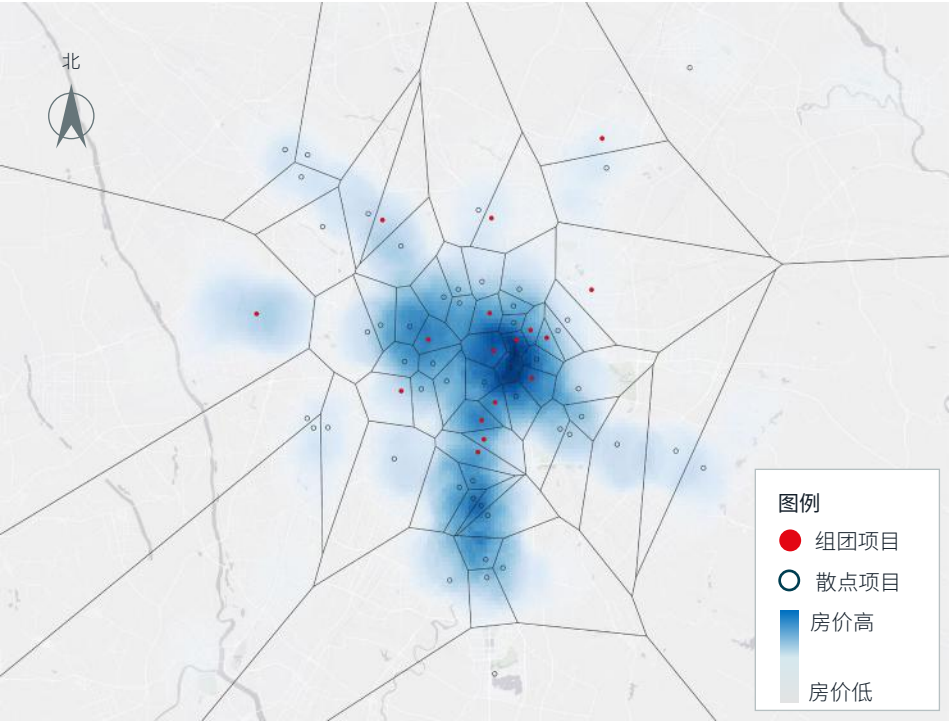
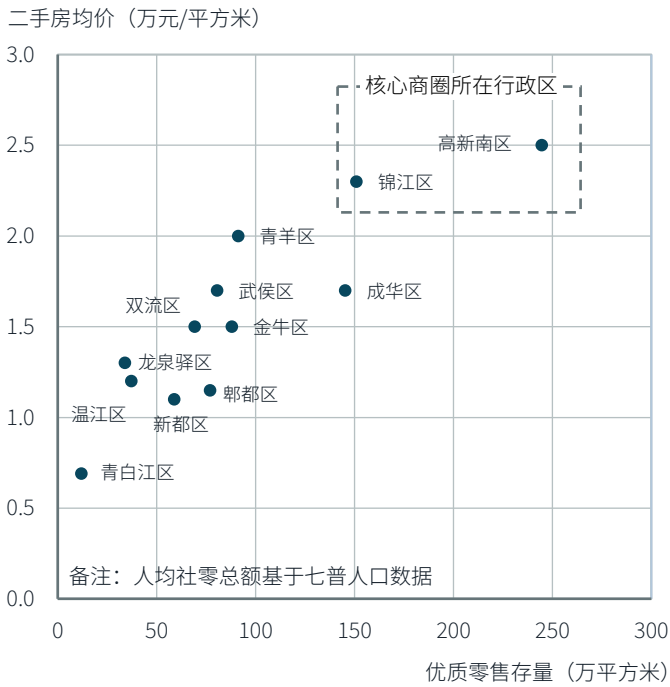
商业与房价

城市的商业发展与消费力密不可分，消费力的高低与房价高低同样相关联。以时间视角分析，高企的房价挤出消费者的当期消费，房价与消费负相关。而截面视角的结果不同，高房价地区的消费者往往消费力的确更强，消费观念更新，更能够支撑零售商业的发展，房价又与消费正相关。因此，将房价作为检验商业发展合理性的指标，具有两面性。本章节将以后者截面视角为依据，借助成都二手房价来大致模拟城市人口的消费力地理分布特征，判断消费力的强弱分布特征。

如下图所示，成都零售商业的密度与二手房价的高低呈现正向关系，商业密度高的区域往往二手房价也越高。结果显示，市中心、南延线以及三环内高房价区域仍是商业开发的高密度地区。区级数据显示，锦江区和高新南区即两大核心商圈所在的行政区的房价和商业密度都更高；相反，近郊区县二者皆更低。

对比人口和房价对商业地产存量的拟合结果可以看出，房价数据的拟合度反而优于人口数据。这说明，人口虽然是消费的底层支撑，但是人口数据本身具有结构性，真正影响购物中心消费的目标客群分布与常住人口分布或具有一定的差异。相反，房价与消费力的正相关性极强，作为模拟消费力的优秀“代理变量”，房价反而可以更好说明区域消费力的极限和可能性。因此，从这个角度分析，住宅房价可以作为商业地产开发的前置输入条件，进行投资开发研判。

2022年成都各行政区二手房均价和优质零售体量



数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

专题研究三：组团问题

“组团边界”，商圈商业离散度研究

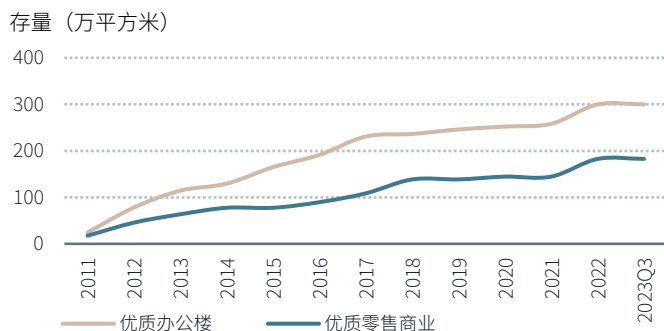
广义商圈与狭义商圈

成都的两个核心商圈—春熙路与交子公园都存在广义和狭义的范围边界。以春熙路商圈为例，广义范围泛指传统市中心涵盖天府广场、盐市口、春熙路、大慈寺等区域的总和，而狭义的春熙路商圈主要是春熙路步行街至大慈寺板块。因此，广义的春熙路商圈可以分解为几个小组团。如右图所示，如果以500米为半径，**春熙路—红星路、天府广场—盐市口、顺城大街**分属三个不同的小组团。应用同样的方法对尺度感更大的交子公园商圈进行划分，**锦城广场和交子大道**两个组团的“组团边界”清晰；而更靠北的**新南天地**受三环快速路切割，更是独立在外；in99等余下项目则各自为政。

商圈的“外竞内合”

商圈内商业资源铺排的连续性是关键，是吸引人流能够在商圈内形成完整内部动线、规避商业死角的关键。春熙路商圈主要以大约150-180家临街门店串联商圈主要商业综合体，实现消费人流在商业项目之间的流动。但这种连续性很难从春熙路步行街延伸至天府广场，城南锦城广场的客流更难触达交子大道。从这个角度讲，**广义的交子公园商圈更像是商圈的“集合”，而非“一个”完整的商圈。**一方面，高品质的商业资源难以铺排过长的外部动线；另一方面，超过1公里的步行距离对于多数消费者而言，难以接受。因此，**商圈“外竞内合”的理论核心肯定了商圈作为一个整体“一荣俱荣、一损俱损”的共同利益；但商圈内的多个组团仍同时面临客流竞争。**如果商圈内的商业资源不能与商圈的外部动线有效连接，便极大可能沦为业内常说的商业“假口岸”，存活概率反而大幅降低。我们将在下一页聚焦这一商业常见问题。

交子公园（金融城）商圈优质办公楼和零售商业存量



备注：优质办公楼包含甲级和乙级办公楼样本

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

商圈尺度感影响消费体验

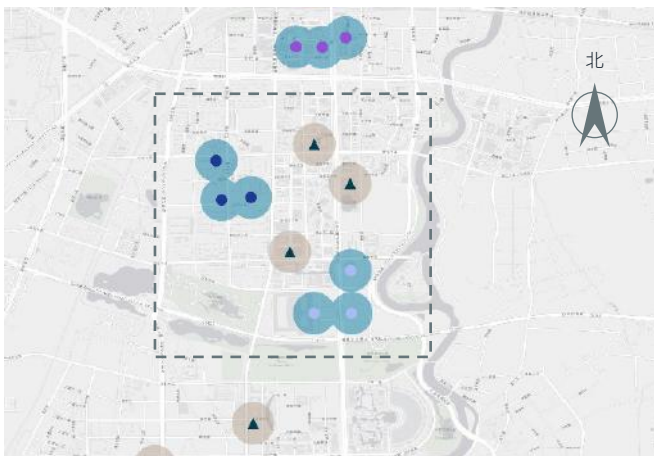
虽然商圈的发展符合“二八”定律，头部顶级商业体引领商圈发展并伴生大量中小商业配套。商圈之所以是商圈，其商业资源的集中度决定了商圈的完整性。

因“高新区”的早期定位，交子公园商圈所在的金融城早期以特定产业的导入优先，零售商业发展滞后于商务办公。办公楼存量在各个阶段几乎是商业规模的2倍水平。鳞次栉比的办公楼和宽阔的天府大道凸显出交子公园商业的离散感，且大尺度街区规划让消费者步行距离过长。密集的办公楼将锦城广场组团与交子大道组团分割开来。即便在组团内部，从环球中心走到SKP、再到大魔方，这条动线的步行距离同样也会劝退不少消费者。而在交子大道从双塔到网红天桥，再到沿街“盒子”商业的打造，皆是为了提升整条街区的商业资源密度、激活区内消费者的流动性。而今在本应伴有潮汐客流的交子大道，夜间同样人流如织，打卡双塔、逛夜市、聚会就餐的人络绎不绝，街区尺度感在商业资源的加密中缩小，消费体验显著提升。

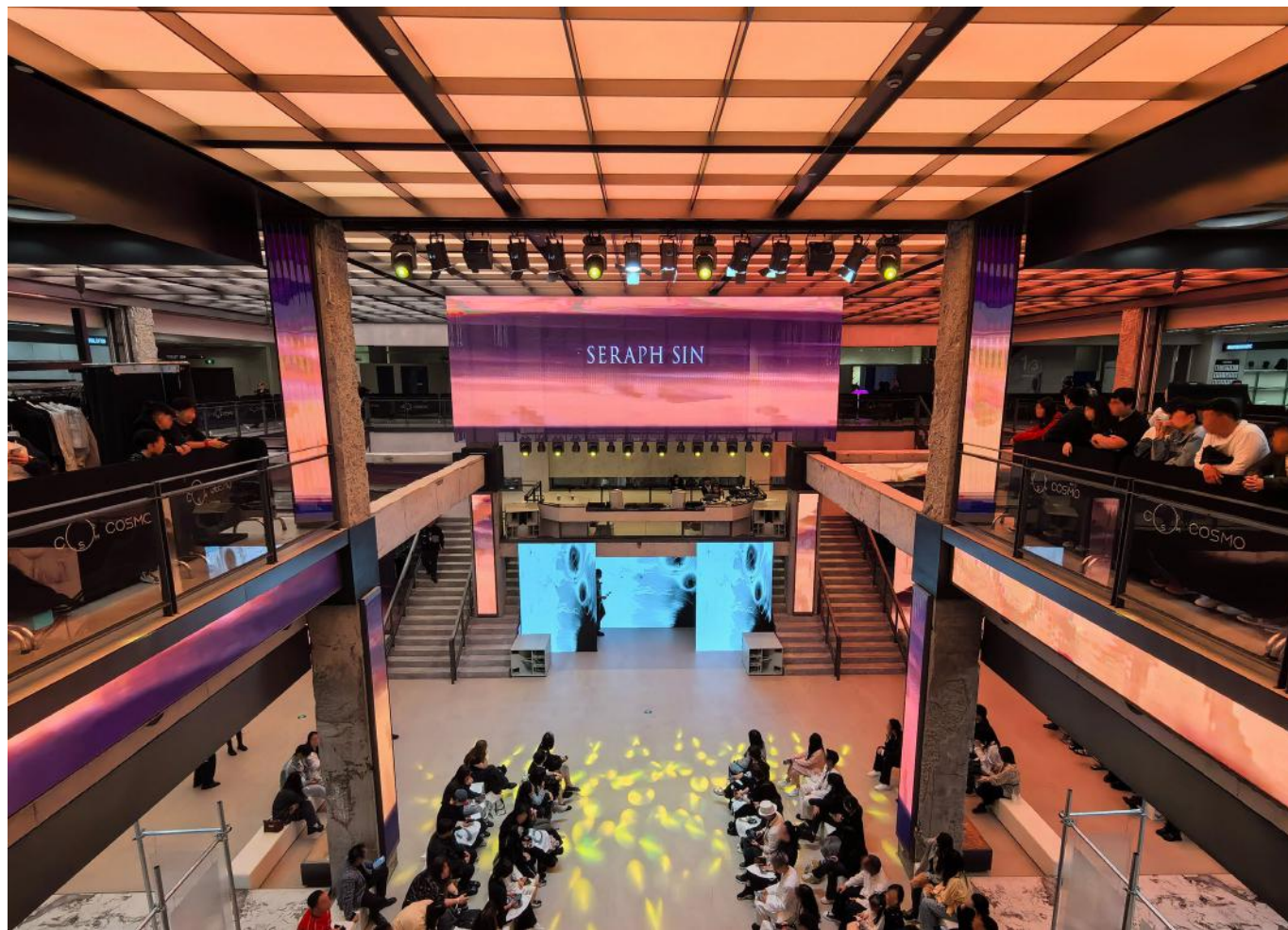
春熙路商圈“组团边界”



交子公园商圈“组团边界”



● 组团点 ● 离散点



COSMO - 成都时尚活动周

专题研究四： 口岸问题

以动态视角重新
定义商业“假口岸”

何谓“假口岸”？

零售商业中存在一种综合地理区位看似优越，但实际情况往往面临客流不足、营业额不及预期的困难，此类区位常被称为商业“假口岸”。以春熙路商圈为例，截至2023年三季度末，**春熙路商圈广义范围的平均空置率竟高达15.1%**。高空置率往往有悖于社会对春熙路高人气的认知。究其原因，春熙路商圈如前文定义的广义范围和狭义范围的商业人气和资产表现大相径庭，人气爆棚的太古里掩盖不住盐市口商业的没落。**春熙路商圈狭义范围的平均空置率仅5.7%**，证实商圈内项目表现的巨大差距。这种差距让我们不得不反思春熙路商圈广义范围内必然存在“假口岸”的风险区域，风险区内项目面临核心区位的“虹吸效应”，其经营往往举步维艰。

“假口岸”特征

首先，毗邻核心商圈或重要商业集群；且所在区位的商业吸客力不如前者，竞争处于下风。

其次，与核心组团之间的步行范围往往达到500-1,000米以上，导致消费者“点到点”的步行时间过长。

第三，商圈的外部动线存在切割，步行动线中的商业资源不具有连续性。

最后，也是最需要明晰的要点，**所谓的“假口岸”是一个相对且具有时间约束的概念**。换言之，如若此口岸通过改造升级后来居上，在客流吸引力方面超越目标口岸，那么“假口岸”的帽子便会易主。因此，“假口岸”是在特定时间、特定环境下所形成的概念，存在后期变化的可能性。

“假口岸”如何破局？

市场是变化的，口岸是相对的。如何在逆境中寻找适配自身发展的经营策略，让“假”口岸或一跃变身“真”口岸，于商业地产而言，不破不立。所谓真假口岸之争，与其说是对区位商业条件的评估，不如说是对不同组团的商业资源和运营能力的“动态”对比。成都商业历经数十载，厚积薄发乃至逆袭的成功案例并不鲜见：十年前看似老态龙钟的商场，而今却又焕发新生；而过去往往人流爆棚的人气项目，而今门可罗雀的亦非少数。那么，如何实现商业价值的逆袭，破局“假口岸”带给商业运营的风险呢？

1. 从“过境”消费到“目的”消费的蝶变。

“假口岸”的成因本就离不开客流到访的难题。如第一点的阐释，如果商业项目自身缺乏足够的竞争力，那么客流便亟需其他的导入途径，即是“过境”消费的痛点。而“假口岸”的区位风险又让这种客流导入的难度增大，难以捕获核心商圈的客流红利。但如果项目本身就对特定消费客群具有强吸引力，是目标客群的终极目的地，那么所谓“假口岸”区位风险便有机会被弱化。以盐市口的COSMO财富中心为例，历时三年的改造，从一个超市引流的商业，一跃升级为成都时尚潮流的汇集地。项目在内部空间预留活动展览空间，引入“策展型商业”概念，前一页展示的“成都时尚活动周”即为近期活动案例。项目品牌招商方向同样给人耳目一新的感觉：瞄准潮人圈层的招商，主攻主理人潮流品牌。由此可见，今天的商业地产引流的方式已不再是主力店走天下的时代，各色新奇的消费触点都可能帮助身处“假口岸”风险的商业项目逆袭翻身。

2. 串联商业资源，让客流“走”起来。

通过升级步行街商业条件、增加街区商业密度或新增街头艺术装置、个性指示牌等方式，将商圈动线上的商业资源串联起来，增强消费者在步行过程的消费体验，减少途中乏味感，进而弱化“点到点”之间的步行疲惫感，进而延伸商圈动线至更多散点项目，实现商业组团的“扩容”。如前文所述，交子大道的整体改造便是在核心商务区中发展零售商业的一项成功范例。

3. 主力租户作为商业“链主”，决定商场竞争力上限。

以银泰中心in99为例，项目无地铁接驳其距离交子公园商圈核心组团约有一站地铁的步行距离。以现状来看，项目较难与周边商业有效连接，区位相对独立。随着交子公园与锦城广场两大组团的快速崛起，金融城“组团式”的商业格局基本成型。组团之间的割裂感十分强烈，进而影响客流的跨组团流动。正因如此，in99区位条件的优劣众说纷纭，在业界具有一定的争议性。虽然毗邻城市中轴线，但相对落单的商业区位也给商场经营带来一定风险。然而近年来，商场首层主力品牌的补位、高区餐饮的迭代焕新，in99作为城市高端商业的完整性得以体现。据媒体披露，in99在2022年的营收接近30亿，较2019年大幅提高约2倍水平。营收的提升离不开首层“链主”品牌的引入：一方面，主力租户是经营性收益的基础保障；另一方面，作为“链主”的主力租户对项目整体招商的正向价值。在有限的商业资源下，资源的导入仍是此消彼长的竞争关系。往往最具价值的“真”口岸就一个；花落谁家，除天生的区位交通条件外，商业资源与运营能力仍决定成败之关键所在。

交子公园商圈商业组团与散点分布图



春熙路商圈商业组团与散点分布图



● 组团点 ▲ 离散点 [] “假口岸”风险区域

数据来源：仲量联行研究部，2023年10月

回顾全文

1 #关键词 衰减与方向

成都零售商业历经十余年的快速发展，与全国主要城市相比，发育程度优，消费辐射强，商业密度大，消费理念开放，是中国零售商业名副其实的“第三城”。商业密度呈现从中心向近郊衰减的规律，但衰减速度呈现方向性。商业地产的方向性指向城市“第一”新区的发展方向。现状来看，城南的商业密度相对更高，与市中心传统核心商圈共同构建城市商业的“南北双核”格局。尽管“南核心”的发育程度和辐射能力与“北核心”尚不可同日而语，但假以时日或能势均力敌。

2 #关键词 结构性机遇

虽然成都已迈入商业发展的“高存量”时代，但未来开发仍具有结构性机会。商业发展机遇与城市的产业和人口导入相伴相生、相辅相成。看似饱和的区域不见得就一定“供过于求”，而看似商业真空的地方一定存在“商业死角”的背后逻辑。开发投资须谨慎，但谨防过度悲观，以免错失投资机会。大城市的高房价虽会挤出消费者的当期消费，但房价地图更似一份投资指南，高房价地段往往同步指向高消费力的集合，预示着商业投资的可能性。

3 #关键词 商圈完整度

商圈是商业地产“竞合”关系的一面镜子，但业界对于商圈的定义通常以“定性”描述为主，“定量”界定相对空白。以聚类算法生成的商业组团从“广义”和“狭义”两个维度对商圈及边界进行重新定义，揭示商圈不同规模和层级的组团的“连通性”和“竞争性”。商圈之所以称之为“商圈”，其完整度对商业资源密度及其地理铺排提出一定要求，街区的尺度感和商业的连贯性是商圈客流能否高效触达商圈内非主力商业标的的关键。成功的商圈始于点状的商业地标，兴于消费场景与商业资源的带状串联，“以点及面”激活商圈内商业载体的全面兴旺。“外竞内合”，核心商圈的完整度决定这座城市商业发展的高度。

4 #关键词 商业“假口岸”

地段是商业地产成败之根本。每座城市往往也存在一些区位条件优劣程度似是而非的模糊区域，让业界疑惑。这些区域通常毗邻核心商圈或城市次中心，但其消费客流和运营表现往往不及投资预期，因此通常被冠以“假口岸”的帽子。“假口岸”风险区域直面核心商业组团的客流虹吸效应，但自身的商业运营能力仍是决定成败的关键，不可完全归因于区位条件本身。“假口岸”本就是一个具有时间约束的相对概念。当你足够强时，别人就会沦为“假口岸”。逆袭的成功案例正激励承压资产勇于突破传统商业运营的范式，以破釜沉舟之心寻求破局之道。



结语

给本报告写结语颇具挑战性。长期以来，仲量联行发布的研究报告内含大量独有的商业地产数据，基于此报告的结论顺理成章，便是基于详实数据的趋势归纳与未来研判。而本报告更侧重于方法论的介绍与应用，为读者提供方法论所带来的全新研究视角。从这个角度讲，成都零售商业市场更像是报告的案例。方法论具有广泛的适用性，能适配并应用于不同环境的市场和不同类型的载体。**尤其针对奶茶店、咖啡店、健身房、便利店乃至银行等同质化程度较高的零售门店，泰森多边形方法论完全适用于线下开店策略及网络优化方案。**

从笔者视角出发，这份报告之于商业地产的行业研究又有哪些启示呢？

首先，商业地产的未来行研仍需更多的“定量”分析。

在中国房地产发展的黄金时期，地产研究的精准度对于投资决策和资产运营而言影响远不及今时今日。高增长时代带给每个投资者的市场红利，让行业研究最多只影响其投资收益的高低，而非投资决策的盈亏和成败。但处于现今市场的投资者，对每个投资机遇的谨慎程度已无需多言，回报率的浮亏或真实来自于研策端数据的精准度。未来商业地产的行研必定离不开精准的“定量”分析，尽管道阻且长、批评声不断，但吾将上下而求索。

其次，区位是商业地产的第一要素。“地段、地段，还是地段”看似是多年来地产同仁挂在嘴边的口头禅，实则也是大实话般的经验之谈。但行业对区位的研究往往依赖于描述性的“定性”研究，何谓“核心”，何谓“新兴”，也只是营销端口常见的推广话术。本报告所

应用的数理方法和地理信息系统便是对商业地产区位研究的一次全新尝试。数学模型的优势便在于推导的严谨性和结论的稳健性，“似是而非”造成错误研判的后果不应被容忍。

再者，物极必反、过犹不及，“定量”分析的终途仍是回归实践应用。数学模型的前提假设往往是“定量”分析长期被诟病的影响。假设前提的不适用或失效，自然导致结论的无效乃至错误。因此，应用数学模型的前提仍是对假设条件适用性与严谨性的严格论证，所输出的结论也需要从实践端反复验证其稳健性，不应盲目推翻经验之谈。所谓“实践是检验真理的唯一标准”，数学模型的科学性不仅在于方法论本身的科学性，还应重视其实践应用的科学性与合理性。

最后，从理论研究到实践应用，笔者在报告中插入四个专题研究，旨在展现方法论的实战应用成果。四个专题研究虽然内容不尽相关，但都基于方法论的创新，提出或验证报告结论提及的新观点、新趋势。有些看似简单的结论在过去往往源于一种行业共识，尚难有严谨的论证推导过程。就好比最简单的数学公式往往是最难证明的科学难题一样，报告输出的结论或早已被行业所熟知，但报告提出的论证方法，笔者相信具有原创性。笔者也希望借此报告，让更多基础方法论的学习成为业界从业者或研究员的必修课。

商业地产的发展正在经济周期轮转，但行业更迭周而复始，不变的是成功者背后破局求新的决心与穿越周期的韧性。

作者

朱建辉 Jacky Zhu

研究部资深董事
中国区零售地产及消费研究负责人
华西区研究部总监
jackyjh.zhu@jll.com

卢晓曦 Sissi Lu

研究部董事
sissi.lu@jll.com

龙倩 Rebecca Long

研究部助理经理
rebecca.long@jll.com

吴晓川 Jonathan Wu

研究部高级分析师
jonathan.wu@jll.com

甘甜 Tina Gan

研究部高级分析师
tina.gan@jll.com

仲量联行大中华区分公司

北京

北京市
朝阳区针织路号
国寿金融中心层
邮政编码100004
电话+86 10 5922 1300

成都

四川省成都市
红星路3段1号
成都国际金融中心1座29层
邮政编码 610021
电话 +86 28 6680 5000
传真 +86 28 6680 5096

重庆

重庆市
渝中区民族路188号
环球金融中心45楼
邮政编码 400010
电话 +86 23 6370 8588
传真 +86 23 6370 8598

广州

广东省广州市
天河区珠江新城
珠江东路6号
广州周大福金融中心
2801-03单元
邮政编码 510623
电话 +86 20 2338 8088
传真 +86 20 2338 8118

杭州

浙江省杭州市
上城区新业路228号
杭州来福士中心
办公楼802室
邮政编码 310000
电话 +86 571 8196 5988
传真 +86 571 8196 5966

南京

江苏省南京市
中山路18号德基广场
办公楼2201室
邮政编码 210018
电话 +86 25 8966 0660
传真 +86 25 8966 0663

青岛

山东省青岛市
市南区香港中路61号
远洋大厦座2308室
邮政编码 266071
电话 +86 532 8446 8816
传真 +86 532 8579 5801

上海

上海市
静安区石门一路288号
兴业太古汇香港兴业中心
一座22楼
邮政编码 200041
电话 +86 21 6393 3333
传真 +86 21 6393 3080

沈阳

辽宁省沈阳市
沈河区北站路61号
财富中心座21层
邮政编码 110013
电话 +86 24 3195 8555

深圳

广东省深圳市
福田区中心四路1号
嘉里建设广场第三座19楼
邮政编码 518048
电话 +86 755 8826 6608
传真 +86 755 2263 8966

天津

天津市
和平区南京路189号
津汇广场座3408室
邮政编码 300051
电话 +86 22 5901 1999

武汉

湖北省武汉市
硚口区京汉大道688号
武汉恒隆广场办公楼
3908-09室
邮政编码 430030
电话 +86 27 5959 2100
传真 +86 27 5959 2155

西安

陕西省西安市
雁塔区南二环西段64号
凯德广场2202-03室
邮政编码 710065
电话 +86 29 8932 9800
传真 +86 29 8932 9801

香港

香港鲗鱼涌英皇道979号
太古坊一座7楼
电话 +852 2846 5000
传真 +852 2845 9117
www.jll.com.hk

澳门

澳门南湾湖5A段
澳门财富中心16楼H室
电话 +853 2871 8822
传真 +853 2871 8800
www.jll.com.mo

台北

台湾台北市信义路5段7号
台北101大楼楼之1
邮政编码 11049
电话 +886 2 8758 9898
传真 +886 2 8758 9899
www.jll.com.tw

关于仲量联行

200多年来，作为全球领先的商业地产服务和投资管理公司，仲量联行（纽交所交易代码：JLL）始终致力于协助客户投资、建造、租赁和管理各类办公、工业、酒店、住宅和零售等物业。作为《财富》500强企业，公司2022财年收入达209亿美元，业务遍及全球80多个国家，员工总数超过103,000人。我们秉承“塑造房地产的未来，让世界更美好”的企业宗旨，整合全球平台资源并深耕本地市场，携手客户、员工和社群“向光而为”。JLL是仲量联行的品牌名称以及注册商标。更多信息请浏览www.joneslanglasalle.com.cn

仲量联行官方微信



仲量联行小程序



SEE A BRIGHTER WAY

向光而为

更多免费行业报告

并购家

www.ipoipo.cn