



2022 年一刻钟便民生活圈 社区商业发展报告



百联集团 上海市商务发展研究中心

联合发布

2022 年 6 月

前 言

“一刻钟便民生活圈”（以下简称便民生活圈）是指以社区居民为服务对象，服务半径为步行 15 分钟左右的范围内，以满足居民日常生活基本消费和品质消费等为目标，以多业态集聚形成的社区商圈。便民生活圈涵盖满足居民日常生活的系列场景，是服务保障民生的基本载体和城市商贸流通的“毛细血管”。推进城市便民生活圈建设，体现了以人民为中心，自觉践行人民城市建设重要理念的根本要求，是坚定实施扩大内需战略，更好满足人民美好生活需要的重要举措，也是促进商业提质升级，畅通经济微循环及扩大就业的现实需要。

去年以来，国家和上海市有关部门聚焦社区商业发展，为城市便民生活圈建设提出了一系列政策指引。商务部等部门印发《城市一刻钟便民生活圈建设指南》，提出“推动科学优化布局、补齐设施短板、丰富商业业态、壮大市场主体、创新服务能力、引导规范经营，提高城市便民生活圈服务便利化、标准化、智慧化、品质化水平”。《上海市建设国际消费中心城市实施方案》提出“提升社区生活圈能级和水平，提升社区商业丰富度、便捷性和安全性，加快发展品牌连锁便利店，推动标准化菜市场向智慧菜市场转型，完善早餐供应体系”。《上海市商业空间布局专项规划（2021-2035）》提出，“选择条件成熟的社区开展便民生活圈试点，指导建设一

批布局合理、业态齐全、功能完善、智慧便捷、规范有序、服务优质、商居和谐的便民生活圈，构建便民生活圈、打造便民服务链、提升民生幸福度”。

为更好推动全市“一刻钟便民生活圈”的发展，百联集团战略规划中心与上海市商务发展研究中心组建“一刻钟便民生活圈社区生态构建课题组”，通过建构大数据模型、调研社区居民需求、走访相关政府部门，以及开展国际案例研究等，对上海市便民生活圈社区商业的现状情况与未来发展方向进行了研究分析。

总体来看，未来上海社区商业的发展将紧紧依托全市城市更新，持续推进业态升级、品牌调整，朝着品质化、人文化、数智化方向发展，在满足居民基本需求的基础上，更好满足居民高品质美好生活需要。从供给现状看，课题组创新构建大数据生活圈模型，将上海地区划分为 837 个碎石型一刻钟生活圈，通过 K-MEANS 聚类分析，上海一刻钟生活圈总体可分为经济适用型、老龄品质型、成熟高潜型、高端精致型四类，各类型在地理分布上呈犬牙交错状。从需求趋势看，各类生活圈的消费者最期待的是轻松自在、和谐友好的社区生活，都追求商品品质的提升、休闲自然的环境以及具有社交属性的精神体验。驱动居民走出家门 15 分钟到社区线下消费的因素依次为餐饮、休闲娱乐和生活服务，未满足的消费痛点主要在休闲娱乐、生活服务项目，如观影演出、亲子活动、自习/书店，宠物美容，金融理财，教育培训等。同时，

消费者希望在社区商业综合体中增加更多社群及邻里活动，并在环境上希望能融入绿色、人文艺术、开放的美学空间。对标国外先进案例，上海传统社区商业需进一步加强大数据分析，把握客户需求，通过打造开放式休闲空间与提供沉浸式体验，加强社群运营，丰富高性价比差异化商品，加强多维度资源协同等提升客户粘性，增加社区归属感。研究认为，未来一刻钟生活圈社区商业将由“基本功能保障”向“全面品质提升”转变。围绕消费者对社区生活圈的期待，须从需求、业态、空间、供应链、运营等方面出发，全面提升社区商业品质。

一、 基于商业要素和大数据生态解码上海一刻钟生活圈

（一） 生态解码：首创大数据模型解析上海一刻钟生活圈

基于多渠道综合大数据，从商业逻辑和要素出发，构建一刻钟生活圈大数据模型，先按自然街区划分以及考虑各小区内门户数量，通过密集度分析测算出不同级别的小区群中心点，再以小区群为圆心出发考察小区周边辐射 1 公里（步行 15 分钟）的生活配套、商业品牌的数量，利用算法逐个绘制上海生活圈边界，最终划分目前上海一刻钟生活圈数量为 837 个，呈现碎石型，打破原有圆心或网格化划分方式，对上海的一刻钟便民生活圈进行了生态解码。

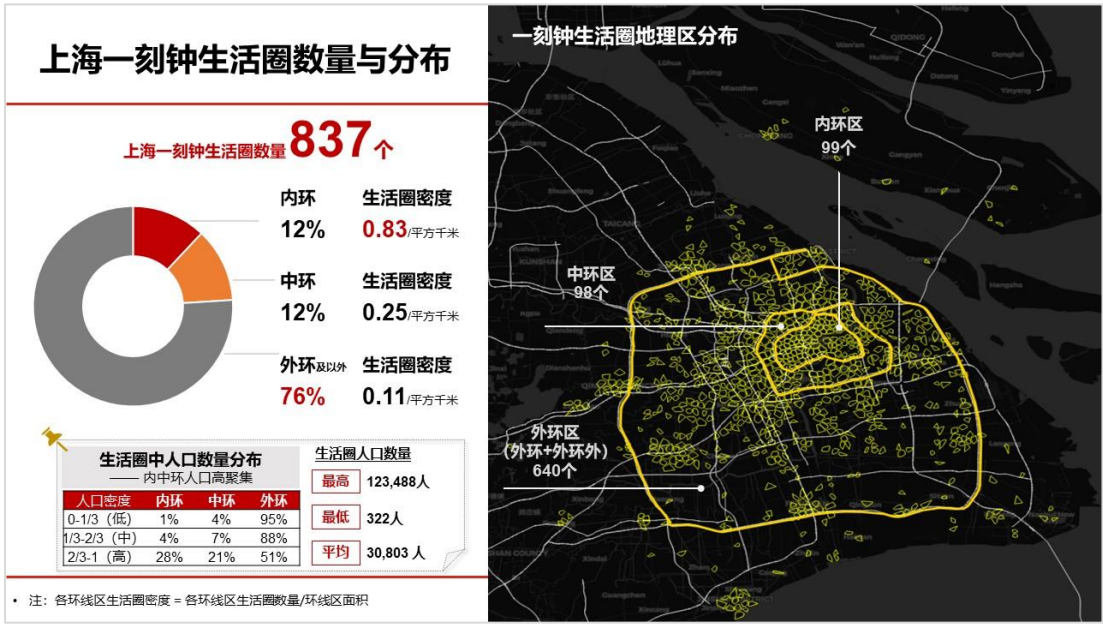


图 1.1 上海一刻钟生活圈数量与地理分布

数据来源：综合多维度第三方数据

其中内环数量 99 个，占比 12%，生活圈密度约 0.83 个/平方千米，为三环中最高；中环 98 个，占比 12%，生活圈

密度约 0.25 个/平方千米；外环及以外 640 个，占比 76%，生活圈数量最多，但生活圈密度最为稀疏，约 0.11 个/平方千米。整体而言，生活圈呈内/中环密集，外环分散的状态。

依行政区划分，生活圈数量排名前三分别为浦东新区（222 个）、闵行区（85 个）、松江区（78 个）。而生活圈密度排名前三的则是虹口区（0.89 个/平方千米）、黄浦区（0.74 个/平方千米）、静安区（0.65 个/平方千米）。呈现中心城区密集，而非中心城区疏散的排布。

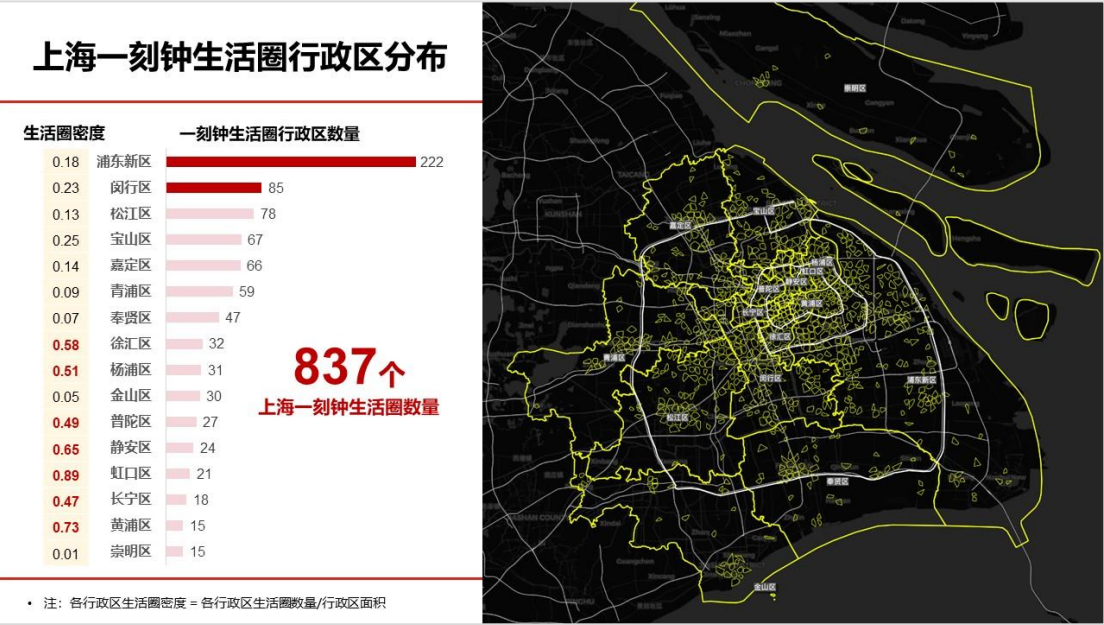


图 1.2 上海一刻钟生活圈数量与行政区分布
数据说明：生活圈密度单位（个生活圈/ 平方千米）

通过小区档次（售价/租金…），小区房龄，人群背景（年龄/婚姻状况/教育水平），消费水平（餐饮/休闲/娱乐消费…）等多维度数据进行多轮 K-MEANS 聚类分析，计算最佳类别归属，得出上海生活圈可被分为四个类型。

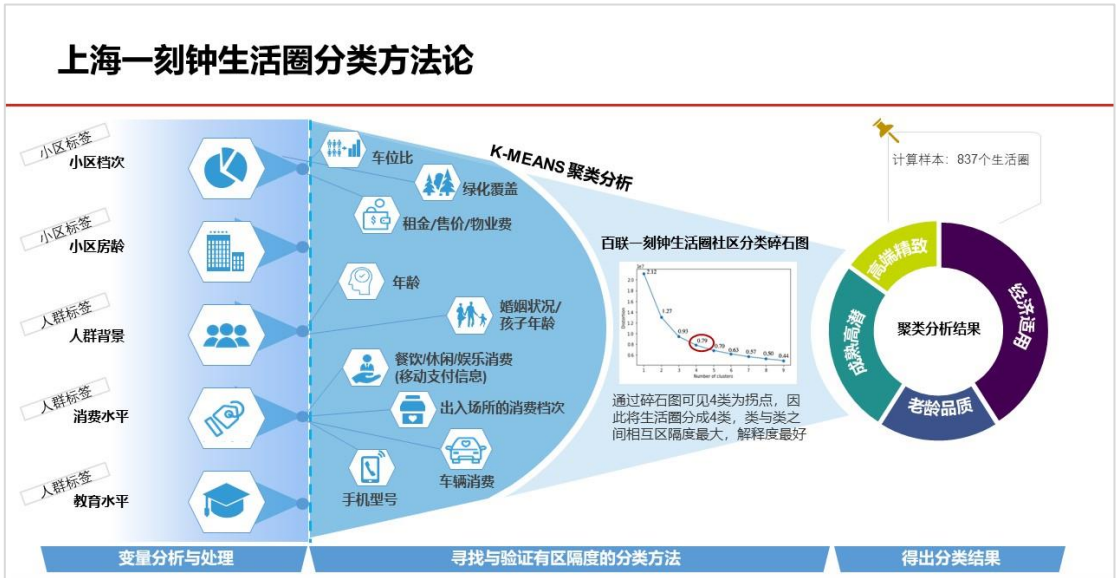


图 1.3 上海一刻钟生活圈生成方法论

四个类型的生活圈在地理空间上呈犬牙型交错分布，依次为：

一是经济适用型，占全市 42%生活圈，27%人口，人口密集度低，以低端老龄小区为主，其中典型的居住小区有宝林二村、水电路 199 弄等等。该类型生活圈内的居住人群以低消费的中青年为主。

二是老龄品质型，占全市 16%生活圈，26%人口，人口密集度较高，位于成熟中端小区，其中典型的居住小区有曹杨四村、漕溪大楼。该类型生活圈内往往老年人聚集，消费水

平较高。

三是成熟高潜型，占全市 27%生活圈，29%人口，中高端成熟小区和新房较多，其中典型的居住小区有古北中央花园、万科翡翠公园。该类型生活圈内的居民消费水平较高，居住人群分布于各学历、年龄层。

四是高端精致型，占全市 15%生活圈，18%人口，高端小区为主，其中典型的居住小区有翠湖天地隽荟都、西郊大公馆。该类型生活圈内的居住人群主要为学历高、消费能力最高的青壮年。

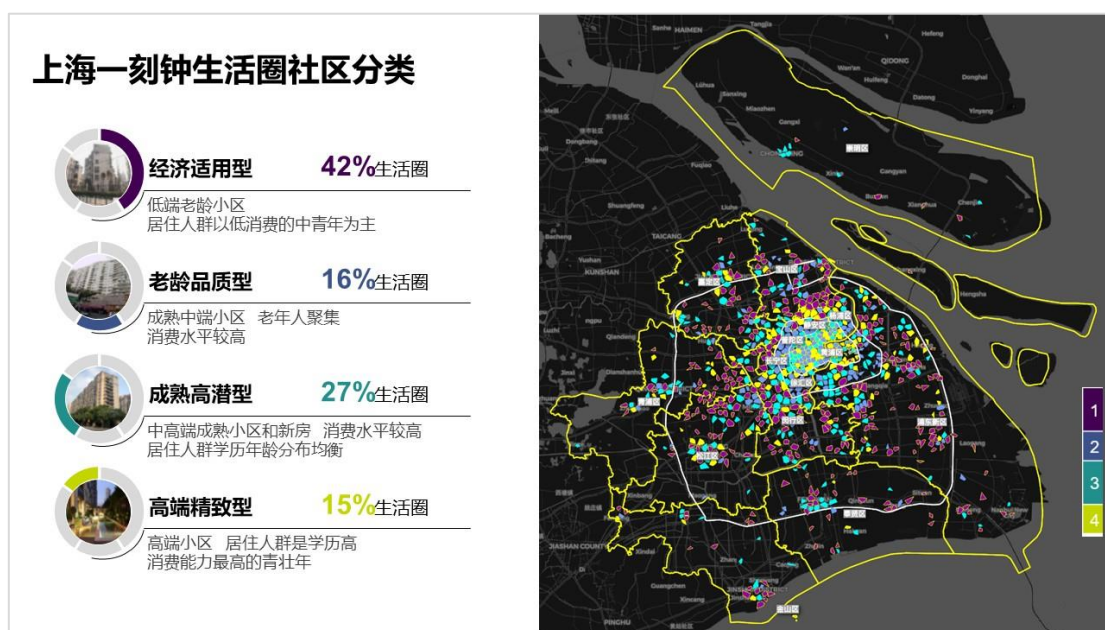


图 1.4 上海生活圈分类可视图

数据来源：综合多维度第三方数据

（二） 供给优化：分析商业供给引导结构规范化思考

基于大数据，根据生活圈的人口数量、地铁学校等基础配套情况、连锁与知名商户营造的品牌氛围、由消费水平、

人生阶段等构建的人口质量、表现新兴品牌成长速度与商户增长率的发展潜力五大因素，进行算法建模，计算出每个生活圈的商业推荐指数，分值范围从 0 至 100。分值越高，代表该生活圈的商业氛围浓郁，具备进驻商户的有利条件。

由此得出，上海市生活圈的平均商业推荐指数是 44 分，其中 21~40 分的生活圈较多，数量占 39%。而全市最高的生活圈得分 97 分，位于南京东路板块，而最低的生活圈得分为 5 分，位于郊区。

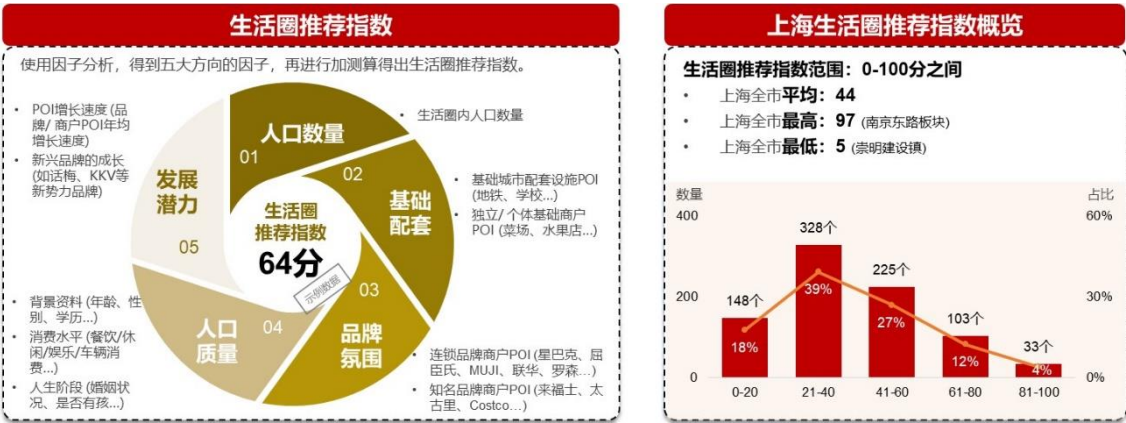


图 1.5 上海生活圈商业推荐指数构建方法与概览
数据来源：综合多维度第三方数据

在商业推荐指数的基础上，还需考虑生活圈内的商业饱和程度，上海整体商业布局成熟，但存在行政区的差异(主要为中心城区与非中心城区)。其中水果生鲜店与便利店是上海平均每个生活圈供给较多的商业业态，每个生活圈内分别已有 13.8 家与 6.4 家，但行政区排布差异较大，中心城区布局(黄浦、长宁、静安、虹口等)极度饱和，而如崇明、浦东、奉贤、青浦等郊区则较为缺乏，针对非中心城区需多导

入水果生鲜等基础配套，保证民生便利性。

超市、药店、购物中心、农贸市场由于有政府及大型零售企业引导规划，整体分布均匀，超市、药店的点位较丰富，购物中心与农贸市场未能达到每个生活圈皆有的水平，基本 2 个生活圈共用同一个购物中心与农贸市场。对于此类较均衡的业态，社区服务企业在注重扩大规模的同时，应注重服务、品质、环境的提升。

	上海 平均	均衡 情况	浦东	闵行	松江	宝山	嘉定	青浦	奉贤	徐汇	杨浦	金山	普陀	静安	虹口	长宁	黄浦	崇明
购物中心	0.46	0.63	-0.1	0.1	-0.2	-0.2	0.0	-0.1	-0.3	0.4	0.0	-0.4	0.2	0.6	0.3	0.2	2.3	-0.3
超市 (含大卖场)	3.7	1.12	-1.1	1.1	0.4	0.1	0.3	-1.0	-0.8	1.2	0.9	-0.2	2.1	2.1	1.1	0.7	1.2	-1.7
便利店	6.41	4.93	-2.0	1.2	-1.8	0.1	-0.9	-3.3	-3.5	5.9	3.7	-3.3	4.8	8.0	5.8	7.5	11.5	-4.2
水果生鲜	13.84	11.85	-6.6	-3.1	-1.3	-4.2	4.3	-4.9	-5.4	14.1	14.6	-4.1	3.4	18.1	18.1	23.2	26.6	-8.4
农贸市场	0.71	0.43	0.0	0.3	-0.4	-0.5	0.0	-0.4	-0.1	-0.2	0.3	0.0	0.4	0.8	0.9	0.2	0.8	0.0
药店	3.82	1.51	-1.0	0.3	0.1	0.0	-0.2	-1.1	-0.6	1.6	1.8	-0.4	1.5	3.1	1.9	1.5	3.3	-1.9

图 1.6 上海生活圈内商业业态饱和度

数据来源：综合多维度第三方数据

数据说明：*上海平均：上海市内生活圈的平均数量(个/生活圈)

*均衡情况：行政区标准差，整体分布均匀程度，越接近 0，分布越平均

*行政区情况=行政区内的平均数量 - 上海市内生活圈的平均数量所得差值

（三） 模型应用：生活圈大数据平台的应用与案例分享

以上海 A 生活圈为示例，如下图红色边框是由生活圈大数据模型分析测算出的上海 A 生活圈的边界，而白色虚线勾勒的则是由政府定义的街道范围，两者覆盖区域几乎重合，不重合的区域虽在政府定义中划归为毗邻街道，但其地理特征与生活圈 A 仅隔一条支路，而与其他生活圈相隔着河流及交通主干道，因此在活动半径上会更接近生活圈 A，且其小

区及人群特征与生活圈 A 内小区也无明显差异，故而大数据测算时将其勾勒为同一生活圈



图 1.7 上海 A 生活圈展示

数据说明：*红色区域：大数据勾勒测算的上海 A 生活圈

*白色虚线：政府街道定义的街道范围

从构建的大数据模型分析可知（图 1.7），生活圈 A 属于老龄品质型社区，人口数量约 8.15 万人，远高于全市及其所在行政区的平均生活圈人口数。其中，60 周岁以上老人占户籍人口的比例近 43%，远高于全市平均水平的 35%。高消费水平人群占比与全市持平，综合考虑高密度人口分布、消费能力、商业点位布局等因素，经计算，A 生活圈的商业推荐指数高达 72，高于全市与该生活圈的推荐指数，体现出该生活圈的巨大商业潜力。再结合该街道的社区管理数据与治理经验，该社区呈现出高龄老人多、纯老家庭多的特点，养老服务需求十分凸显，这与大数据聚类分析得出的老龄品质型生活圈的分类以及人口密集的结论方向一致。

进一步分析 A 生活圈内的商业零售供给（图 1.8），内有 2 家社区型购物中心（并且毗邻 1 家城市级购物中心），8 家超市（含大卖场），15 家便利店，8 家药店等，远超出全市平均与所在行政区的平均水平。从数量上看，商业配套设施完善。但进一步分析，位于生活圈中心的社区购物中心，无论环境、商品、服务都较为老旧，缺乏居民吸引力。而西南角的购物中心主打年轻人主题，与社区的老年人群拉开了距离感。毗邻的城市级购物中心，中间有高架桥，居民步行前往不够便利，并且其定位全市甚至中高端旅游客流，在社区综合服务上有所缺失。

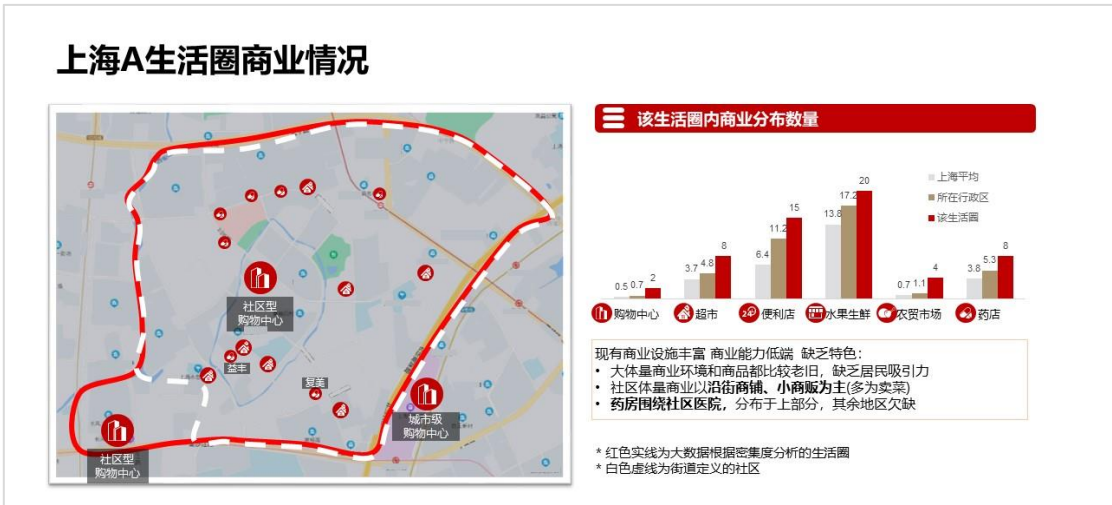


图 1.8 上海 A 生活圈零售供给分析

数据说明：*红色区域：大数据勾勒测算的上海 A 生活圈
*白色虚线：政府街道定义的社区范围

若从 A 生活圈中心点辐射 3 公里分析（图 1.9），A 生活圈周边的生活圈也都以老龄品质型为主（4 个老龄品质型，2 个成熟高潜型），但 3 公里范围内缺乏针对老龄人群的综合型商业体，未来有望以此为突破点进一步挖掘商业机会。



功能性业态方面，以药店为例，从生活圈商业供给大数据来看，A 生活圈中的药店几乎都集中于医院周边，而医院外围约 300 米外区域则缺乏药店（图 1.10），布局上仍有较多空白机会点，居民日常民生便利性没有得到全方位满足。未来可进一步加强规划引领作用，引入相应业态，做好线上线下布局，服务好生活圈内的居民。



图 1.10 上海 A 生活圈药店布局

数据说明：*红色区域：大数据勾勒测算的上海 A 生活圈

*白色虚线：政府街道定义的社区范围

应用生活圈大数据模型进行分析，进行社区商业的品质提升及功能补全，将为社区居民带来更便捷、更有针对性的高品质商业服务，助力一刻钟便民生活圈建设，把智慧商业推演到全市，真正实现社区民生精准服务。

二、 消费者在社区生活圈中的消费痛点与期待

（一） 需求梳理：消费者对社区生活的期待与消费需求

围绕生活圈大数据模型，项目基于手机 LBS 定位针对不同类型生活圈的消费者精准投放 6 万份问卷，最终筛选出 600+ 个有代表性的消费者开展的深度调研，并结合定性座谈会访谈，了解其在社区消费的行为和需求

消费者座谈会中，根据马斯洛需求层级理论梳理出消费者期望自己所处的社区是一个更大范围的“家”，和谐友好，温暖有序。既能有基本的生活和商业配套使日常生活更便捷，同时又能提升生活品质感，让自己和家人在这个家园中身心愉悦，拥有社区归属感。消费者认为“吃喝玩乐一体化”已经成为最基本的需求，进一步追求“归属感”、“人文艺术气息”、“生态友好”等精神层面的满足，继而对于“自我提升”以及“给予他人帮助”的成长需求产生向往。

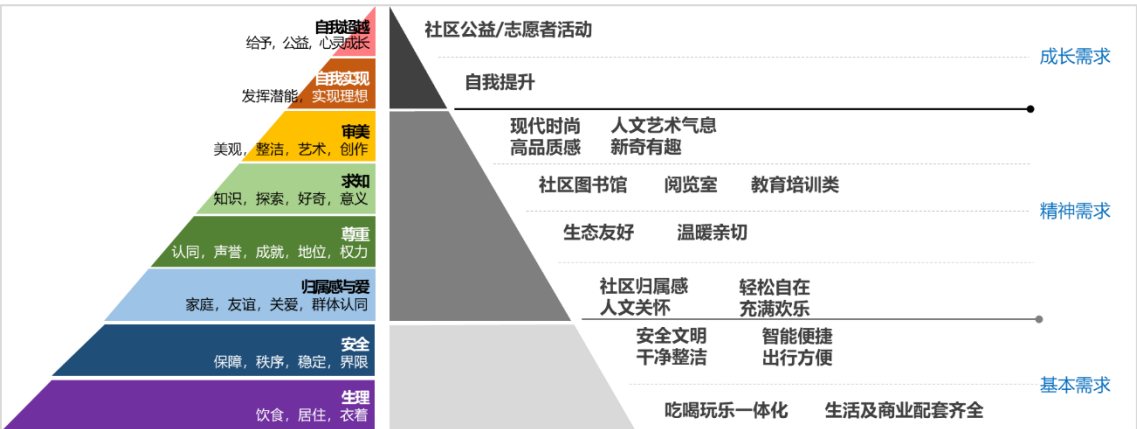


图 2.2 按马斯洛理论梳理的消费者对于社区的期待

数据来源：消费者座谈会

量化来看，消费者在社区中最希望能体会轻松自在、和谐友好的氛围。其中，成熟高潜型和高端精致型生活圈还更关注高品质感、现代时尚、新奇有趣与生态友好的环境，对于商品服务的内容与品质、环境空间营造有更美好的愿景。

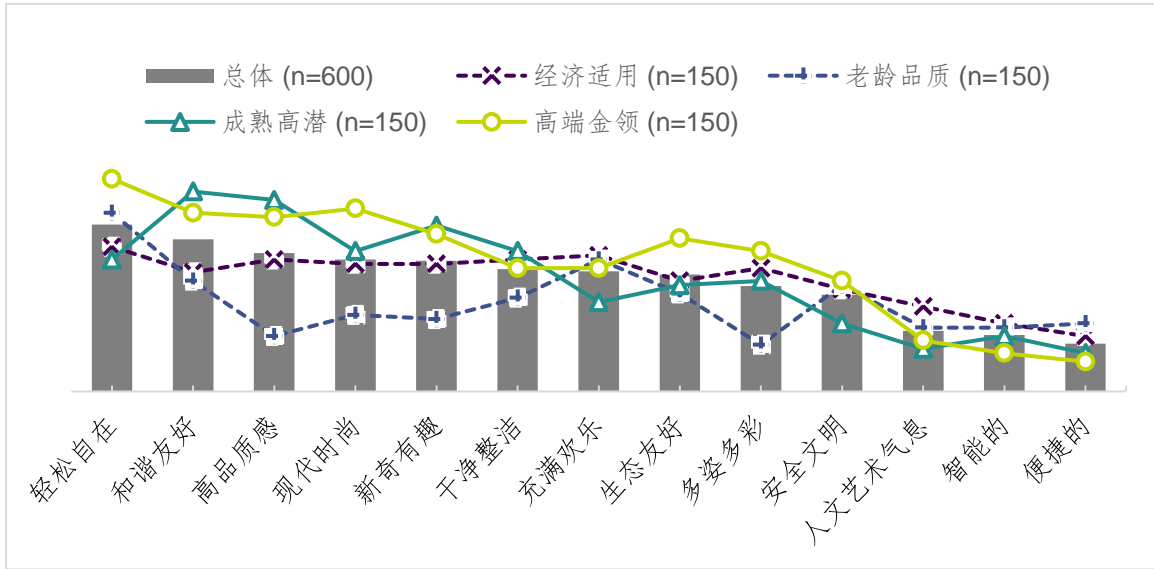


图 2.3 总体及分类型生活圈居民所处社区的需求

数据来源：消费者定量研究

问题说明：请问您期望所居住的社区是什么样的？（可复选 5 项）

从社区需求共性上看，各人生阶段的社区居民都不约而同注重商品与服务品质，追求性价比的同时，商品消费向品质消费升级，青睐知名、连锁、进口品牌。二是注重购物环境，消费者喜欢半开放式的购物环境，融入自然绿色元素，提供舒适、有美感的休憩空间。三是注重社区内的社交活动与空间，使其可以在其中娱乐、交友或自我提升，有丰富多彩的活动满足社交需求。

同时根据其所处的不同阶段也有所侧重。

- “悦己”是 30 岁以下**年轻无孩**群体内在需求的重要驱动力，他们乐于享受多样化的休闲娱乐和社交活动，青睐高品质的健康生活，追求新奇有趣的多元化体验。另一方面，年轻的他们也亟需社会的接纳与认可，乐意融入和谐友好的社区环境。年轻消费者通常下班后或周末会在社区内购买蔬菜生鲜类、零食饮料或日常居家生活用品，或烹饪或运动健身或美容/美甲或按摩或看电影。周末会约上好友到综合性的时尚地标或新晋打卡地聚餐娱乐，可以享受到更新潮更具品质感的多样化体验。他们的兴趣多样，乐于参与社区内的活动，是社区共创的积极参与者。
- **年轻家庭**型消费者的孩子年龄较小，**遛娃**成为他们的主要需求；他们追求健康、高品质的生活方式，关注孩子的健康和教育，重视家人间的情感陪伴和亲子互动；忙碌之余，也希望能有自己的私人空间，或与朋友联络感情寻求解压。他们围绕家庭，积极参加社区亲子活动，看重社区日常消费的品质感和体验感。
- 孩子的身心健康和学业提升是**成熟型**家庭的头等大事，减少了对老一辈的生活依赖从而选择更**高效**和**便捷**的生活方式以全力配合孩子的作息习惯。他们有更丰富的生活和消费经验，重视全家人身心健康，追

求品质和性价比的最优组合，对生活服务的需求也趋多样化。工作日时，出行经过的便利店、干净的简餐餐厅是他们主要的消费场所，周末他们的生活轨迹则主要围绕着孩子的学习和休闲社交而进行。另外，生活中的诸多琐事也让他们对生活服务类的需求明显提升，如口腔医疗、汽车养护等。

- “**新老年人**”群体有着较高的消费力，注重健康和生活品质。他们心态年轻而开放，喜欢追求新鲜体验，注重通过学习培训来提升自我。他们乐于参与社区活动和各类社交，从中寻得**价值感和归属感**。除了为子女发挥余热之外，还热衷于参加社区内各种活动，如加入老年大学，参加社区组织的旅游和各种文娱活动。时尚商圈地标也是他们经常光顾的场所，愿意以消费升级作为生活的一种体验。



图 2.4 社区居民需求(按人生阶段)

数据来源: 消费者座谈会

从社区内消费的现状来看, 社区高消费频次人群主要是成熟家庭, 多和配偶与子女居住, 步入中年阶段, 36-45 岁的人群占 35%。家有学龄后儿童, 对于上一辈父母的依赖度较低, 仅 18%的人群与父母同住。追求高效, 因此对社区依赖度较高。每月家庭月收入达 2 万以上, 虽然高于整体消费者平均, 但是每月花销占比达 65%, 高于整体 60%的花销占比。其他人群对社区消费也有向往, 但由于目前社区商业尚未满足其需求, 且时间更宽裕, 因此消费有所外溢。

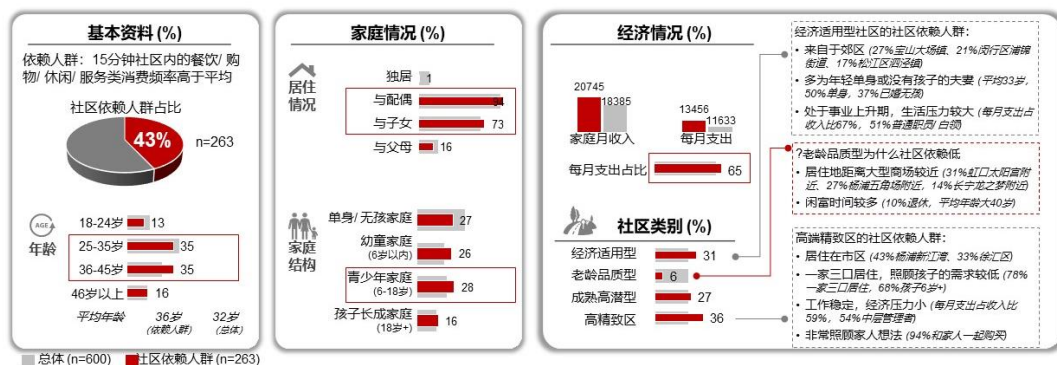


图 2.5 社区内高频次消费人群与总体人群对比

数据来源: 消费者定量研究

问题说明: 基本资料、日常活动

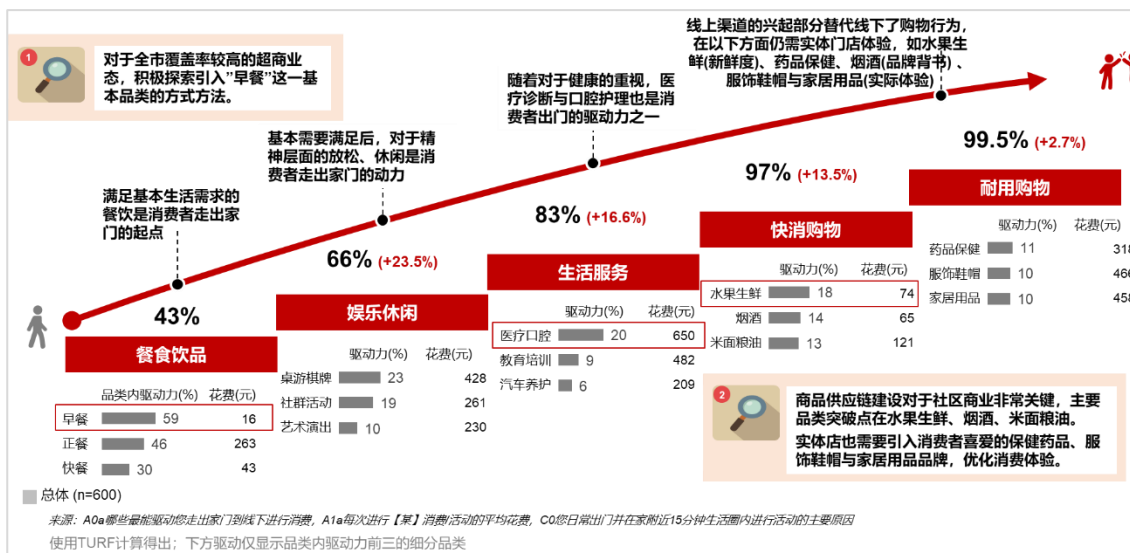
（二） 路径点亮：商品、服务、体验等内容评估与优先级

通过消费者外出需求的 TURF 分析(累计不重复到达率和频次分析)了解到，对于社区居民而言，驱动他们走出家门消费的驱动因素依次为餐饮、休闲娱乐、生活服务，购物不再是出行消费的最主要目的。

第一大驱动力餐饮中(能够驱动 43%消费者出门消费)，消费者对早餐的需求最旺盛，除了饱腹感和营养等基本需求以外，消费者也愿意为能够节省时间的便捷型产品和服务支付溢价，每餐花费目前平均已达 16 元。其次是正餐，调研中消费者表示社区内缺乏高档、品质的正餐进行宴请或周末家庭聚餐。

基本的饮食需求满足后，娱乐休闲作为**精神层面的放松**，成为了消费者走出家门的**第二大动力**，能够额外驱动 23.5%的消费者外出，与餐饮结合共可让 66%消费者走出家门。目前热门的桌游棋牌，花费较高，同时消费者也愿意付费参与社群活动拓展社交，以及观看艺术演出提升自我。

第三大外出动力则是生活服务(额外提升 16.6%的消费者外出率)，例如医疗诊断，口腔护理这类必须定期在线下展开的活动外，教育培训、爱车养护等也成为了消费者日常生活的必备项。



数据来源：消费者定量研究；问题说明：驱动线下消费的原因；活动及消费

从实际体验上看，目前在社区内，消费者在休闲娱乐和生活服务方面的满意度远低于购物和餐饮，特别是亲子活动、社群邻里、自习/书店、金融理财、宠物美容等服务需要补充。消费者整体感到品质、种类、性价比上未能满足需求，未来社区商业改造时还有提升空间。

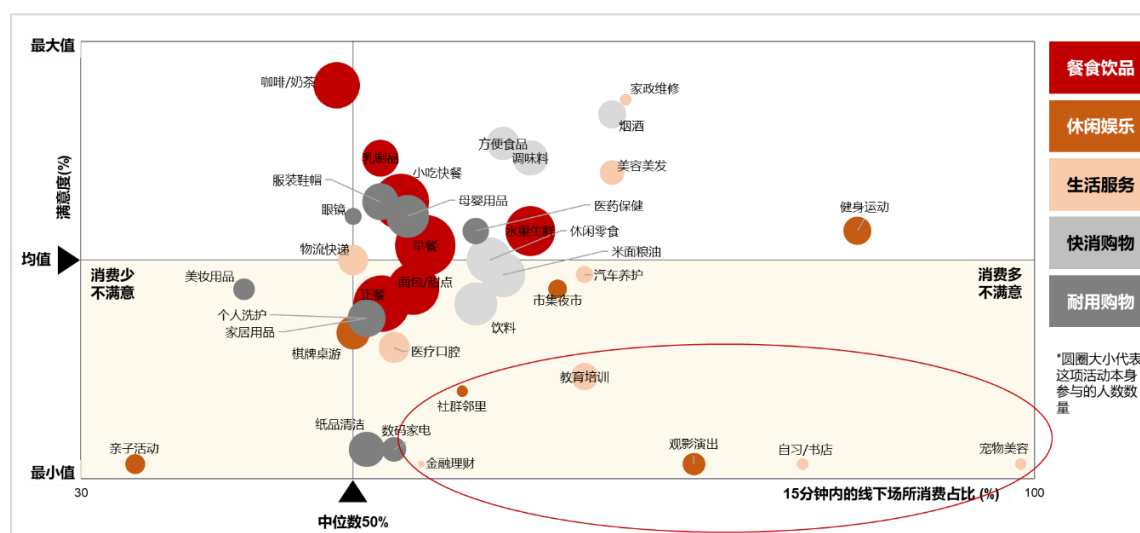


图 2.7 消费者社区生活满意度

数据来源：消费者定量研究

问题说明：您进行该活动在社区内外的占比？对社区内该项的满意度？

谈及社区内的消费场所时，消费者的认知中大卖场和标准超市的功能已经被严重替代和弱化。传统大卖场由于装修风格相对老化，选品长期未更新，难以跟上年轻人求新、求变的需求，也不能匹配其他类型人群对于品质的需求，成为了闲逛场所，购物目的不强。标准超市因其便捷的地理位置，是居民购买紧缺的生活日用品的场所，但由于品牌老化、服务没有跟上社区需求的节奏，消费者较少在其中长时间停留和选购，缺乏社区黏性。社区购物中心在品质方面也还有提升空间，因为体量较小，业态和品类不够丰富，消费者往往会选择前往社区外较大型的购物中心，从而造成客流损失。

在消费者谈及对于社区期待时，他们表示希望社区购物中心能增加邻里活动，不单单是零售场所的单一功能，而是叠加社交空间、优质公共服务的多样载体。配有绿色自然的环境，人文艺术的氛围，培育打造周边居民可亲近、可参与、可展示的文化新空间和休闲好去处，成为理想社区生活的美好“家园”。商户方面，引入高档正餐、连锁零售品牌、时尚潮流商户等，满足消费者日常的餐饮、娱乐、购物等需求；大卖场方面也需增加休闲和餐饮，但以高效、连锁、亲民的商户为主；传统超市则要向生鲜超市转型，提供具有性价比的高品质生鲜。

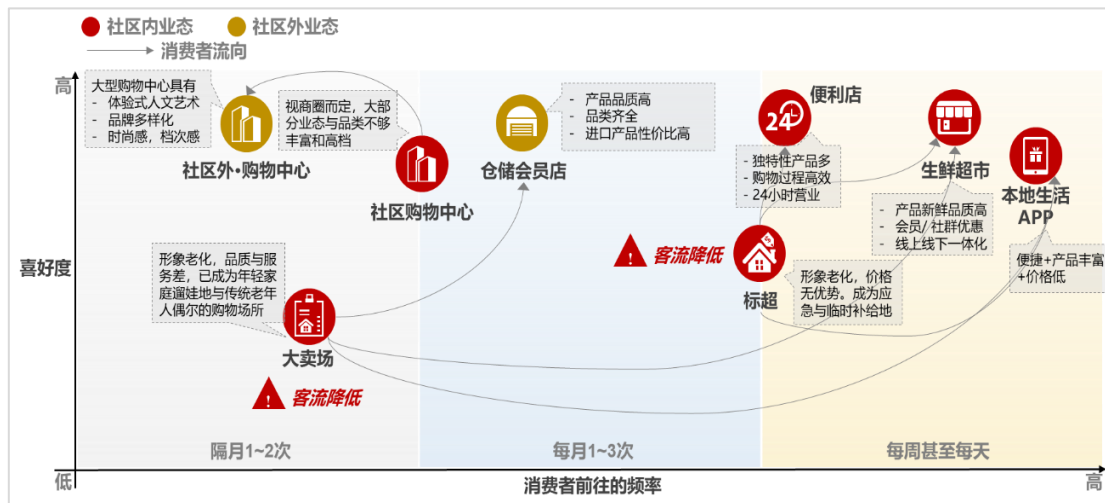


图 2.8 各业态定位与变化原因

数据来源：消费者定性定量研究

问题说明：渠道前往频率；喜好度；前往原因

不同生活圈消费者画像特色鲜明，其消费渠道都离不开线上，本地生活 APP 在社区生活内的使用频率占强优势。对线下购物在早餐与水果生鲜有共性需求，目前经济适用型最常去的是社区标超，老龄品质型偏爱菜场，其他两大类型均以生鲜超市为主。

不同类型生活圈在需求上略有差异，相对而言，经济适用型还停留在希望配套完备，老龄品质型对老旧环境改善、促销及邻里活动有所期待，而成熟高潜和高端精致型对品质有更高的追求，要有高档精致与人性化的环境，融入文化艺术的气息，配套进口商品与优质的休闲生活服务。



图 2.9 不同生活圈类型消费者的社区需求

数据来源：消费者定量研究

问题说明：社区未满足和期待；喜好度；前往原因

基于四大生活圈类型的不同消费需求及零售供给情况，社区商业优化策略方向将从不同角度切入。经济适用型生活圈由于其配套较少，主要定位于功能补全的同时兼顾性价比；老龄品质型的社区配套相对老旧，适当关注其环境方面的提升以及社区关系的营造；成熟高潜型与高端精致型的社区配套都较为完善，主要聚焦于功能升级，对于成熟高潜区关注休闲娱乐、生活服务的品质提升，对于高端精致则更进一步融入文化、艺术氛围或自我提升型业态。



图 2.10 不同生活圈类型消费者的社区需求

数据来源：消费者定量研究

问题说明：社区未满足和期待；喜好度；前往原因

三、 国际先进社区商业案例对标分析

基于消费者需求，探索如何实现社区商业由“基础建设”向“品质更新”的转变，强化社区意识和关系，本次课题组也从国内外的标杆社区商业的建设经验中汲取了一些参考和借鉴。

国内标杆与创新案例方面，浦东嘉里城购物中心通过旗下两个分别主打运动和亲子的社群，聚焦“人”的运营，通过精细化的社群运营，提升顾客黏性；盒马邻里依托供应链优势与大数据分析决策，优化供给；美团由高频外卖业态导流，发力本地生活，实现从外卖送餐平台到“生活小帮手”的定位升级与业务扩张。菜场、物业、酒店、书店等传统业态也通过多元业态融合与服务集成，探索跨界转型。

从国际特色社区标杆来看，新加坡与日本在社区营造方面的模式较成熟，颇具借鉴意义。

以新加坡为例，“邻里中心”经过近 40 多年的发展和探索，已成为新加坡城市名片的成功写照。主要分布在政府组屋区内，平均在 2-3 万平方米，方便周边 6,000-8,000 户居民步行 10-15 分钟到达；在政府调控下，由开发商或物业方进行集中经营与管理，不以盈利为主要目的，为社区居民提供以服务、餐饮为主导的，包括娱乐、教育、文化、体育、健康等的社区商业配套。同时，由新加坡政府引导，社区商业服务商参与开发的一系列政务（社区事宜、国民电子 ID、

政府要务等)+商业(社区超市等)的线上平台,为社区居民提供集成的智慧生活服务。



图 3.1 新加坡政务+商业的线上平台

以日本为例, 以极致满足消费者需求为驱动, 沉淀出两种主要社区商业形态, 一种是以可及性、成本控制为核心, 满足社区居民高频刚需的小型连锁业态, 代表案例有永旺MY BASKET 迷你社区生鲜店。针对首都圈上班女性、单身人群及老年顾客推出, 主打新鲜低价的生鲜、预包装食品。作为社区生鲜超市的主要优势是贴近社区核心客群, 密集开店, 方便顾客徒步来店选购; 借助永旺供应链优势, 提供高性价比产品; 同时以多种形式降低租金、采购、运营、物流等成本, 在租金、人力成本很高的地区依然实现盈利。另一种是大幅增加服务、体验业态, 满足当地居民文化休闲娱乐需求的特色化商业综合体, 代表案例为永旺葛西店。2013 年进行老年化改造, 调整营业时间、产品类目、整体商场布局等, 专门满足周围 2 公里内老年消费者需求。为老年客群提供丰富的高性价比产品, 同时凭借高粘度社群运营, 为老年客群营造沉浸式消费体验, 一站式解决吃喝玩乐需求, 提供健康、

乐观的生活方式，月客流量达到 15 万人，成为业界标杆。

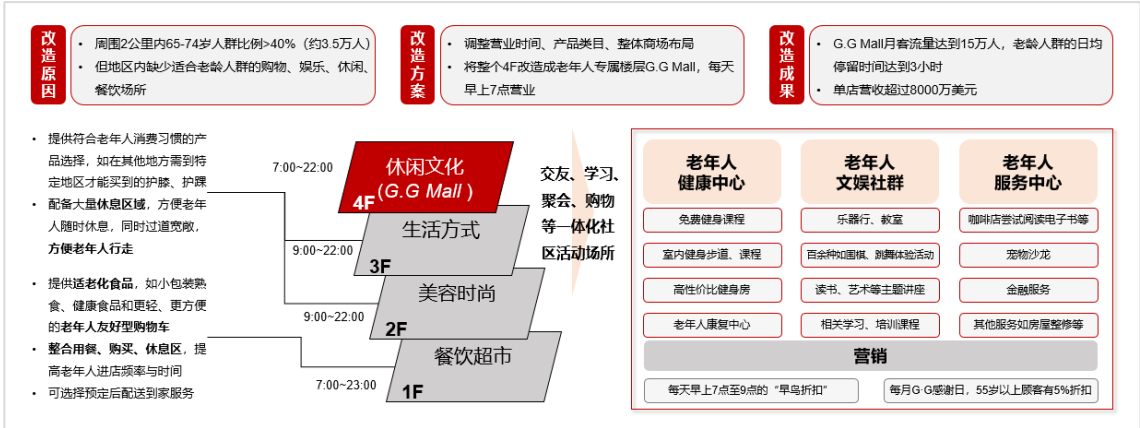


图 3.2 永旺葛西优势一览

四、未来生活圈的社区商业发展启示

结合生活圈大数据模型分析，通过借鉴国内外领先社区商业案例经验可以发现，未来一刻钟便民生活圈社区商业将由“基本功能保障”向“全面品质提升”转变。围绕消费者对社区生活圈的期待，须从需求、业态、空间、供应链、运营等方面出发，制定提升社区商业品质的五大策略。

1、需求：对标人群定制功能。社区商业设施的功能内容应当深度根植于所在社区居民的实际需求，应充分运用大数据等技术支撑，精准描绘社区居民画像，针对不同地区的空间特征与人群特征，进行差异化、精准化、高品质的配置。如高老龄化程度街道应充分考虑老龄人口需求，重点配置药店、医疗保健、快餐店等服务业态，并发展“上门服务”等

便民助老商业服务。历史文化街区所在街道应充分考虑空间限制，灵活布置，在引进注入连锁化社区商业服务设施的同时，注重街区生态与当地的历史底蕴和文化氛围相结合，鼓励设置老字号、书店等具有文化品质的商业业态。

2、业态：全龄友好的业态构成。综合型零售终端应从“商品售卖者”向“生活组织者”转变，以服务各年龄层居民为导向，把社区中的人、空间、内容、活动、商品等资源有机组合，形成复合人群需求的业态组合分布。增加开放式休闲空间，注重商业与人文、艺术、潮流等多元业态融合。通过场景化陈列打造沉浸式体验，将邻里活动、公益服务等融入商业，驱动居民走出家门 15 分钟来消费。

3、空间：弹性灵活的设施空间。社区商业设施的空间利用应兼顾集约性与灵活性。鼓励商业设施单体灵活布局，服务内容积极结合需求动态更新。如末端配送与便利店的结合设置、各类商品（早餐、生鲜、药品）自动贩售终端集约整合、生食零售与加工堂食相结合等。社区级商业中心注重错时共享、弹性适应，发挥最大空间利用效率。运用合理的时间分配，使不同活动可以在同一空间内分时进行，提升空间利用效率。公共空间可采用弹性适应设计或模块化设计，满足不同情景模式下的活动需求。

4、运营：7*24H 的全时关怀。配合社区居民活动时间，做好“晨经济”、“夜经济”。根据居民使用社区商业设施的时间段特征，依据上班白领、社区老人、学龄儿童等不同人群

对社区商业的需求，合理安排社区商业的业态与营业时间。利用社区商业设施的活动场地及周边街巷，在各时段举办社区小型活动，提供全天候活动场所，进而提升居民的社区归属感和客户粘性。

5、供应链：平台化集成创新模式。鼓励社区商业运营主体探索生态开放，通过小程序、APP、综合服务信息平台等，接入购物、餐饮、休闲、文化、养老、家政等线上功能，面向居民提供周边商品和服务搜索、信息查询、生活缴费、地理导航及线上发券、线下兑换等免费服务，打造各业态联动、集约发展的社区商业生态圈，构建线上与线下互动融合、虚拟与实体互相补充的商业综合服务体系。

本报告撰写组成员：

百联集团战略规划中心 周昱 姜文 陈嘉文 张晨露

陈佳君

上海市商务发展研究中心 俞玮 马薇薇 欧玲