

2020
商业步行街
改造提升
白皮书

由戴德梁行发起，戴德梁行/第一财经·新一线城市研究所/CRTKL联袂出品

前言

近年来，随着经济蓬勃发展，我国的商业步行街也得到长足发展。据统计，全国经营面积在2万平方米以上的步行街超过2100条，总经营面积超过1亿平方米。但从现状来看，我国现存步行街存在文化内核缺失、功能定位混乱、业态内容同质化、建筑规划不合理等多重问题，改造提升迫在眉睫。因此，本白皮书结合国家最新政策，时下社会环境及商业市场环境，分析步行街改造提升的要点及实操痛点，提出针对性的解决方案，并立足时代背景，提出商业步行街的发展趋势，助力商业步行街这一城市名片可持续发展。



2018年商务部《商务部关于开展步行街改造提升试点工作的通知》明确全国首批步行街改造提升11个试点项目

2020全国其他新一线城市重点改造提升机会项目

目录

CONTENTS

1. 商业步行街改造提升研究背景

- 商业步行街的定义
- 商业步行街改造提升的政策环境
- 商业步行街改造提升的社会环境
- 商业步行街改造提升的市场环境

2. 商业步行街改造提升实操

- 商业步行街改造提升的评价维度
- 商业步行街改造提升的实操难点
- 商业步行街改造提升的实操难点-解决方案
- 国内优秀商业步行街改造提升案例

3. 商业步行街改造——What's next

- POD模式
- 科技应用
- 绿色无废
- 国际化
- 规划新理念



Definition of Pedestrian Street

商业步行街的定义

“商业步行街
是城市中以步行为优先交通系统进行商业活动的商业街区”

商业步行街 VS 一般商业

- 商业步行街主要以户外街区形式为载体
- 商业步行街内部交通方式为人行或以人行主导
- 商业步行街一般由步行距离内的多个商业项目及沿街连续的街铺共同组成
- 除商业功能以外，商业步行街往往具有城市/区域形象展示的社会功能

本白皮书的研究范围：三类商业步行街



城市核心地标区域
经过交通管制或者改造形成的商业步行街区



城市传统商圈区域
人车不分流、但步行交通优先的商业街区



城市更新区或新城区
按人车分流的原则全新设计的商业步行街区



1.1 商业步行街改造的政策环境

Policy Environment of Pedestrian Street



2018

启动升级改造计划

7月

《商务部办公厅关于推动高品位步行街建设的通知》

- 对一些基础较好的步行街进行改造提升，优化街区环境、提升商品档次、完善服务功能，既有利于改善消费环境，增加有效供给，培育消费新增长点

10月

《国务院关于完善促进消费体制机制进一步激发居民消费潜力的若干意见》

- 促进实物消费不断提挡升级，通过改造提升推动形成一批高品位步行街，促进商圈建设与繁荣

确定首批改造试点

12月

《商务部关于开展步行街改造提升试点工作的通知》

- 提出培育一批具有国际国内领先水平的步行街，并确定了11条首批步行街，开展改造提升试点工作。
- 鼓励各地商务主管部门借鉴首批试点步行街经验，结合本地实际，积极开展代表本地特色的步行街改造提升试点，并从中选取基础好、影响力强的步行街，组织编制改造提升方案，积极向商务部推荐。





2019 改造任务持续深化

7月

《国务院办公厅关于加快发展流通促进商业消费的意见》

《推动步行街改造提升工作方案》

- 地方政府可结合实际对商业步行街基础设施、交通设施、信息平台和诚信体系等新建改建项目予以支持，扩大全国示范步行街改造提升试点范围。

10月

《关于培育建设国际消费中心城市的指导意见》

- 加快商业街提档升级，重点开展步行街改造提升工作，是培育建设国际消费中心城市的重点任务之一

12月

李克强总理在国务院常务会议上的讲话

- 坚持地方政府引导、市场主导、消费者选择。以更有针对性的政策措施，发展“小店经济”，创造更多就业机会，促进形成一批人气旺、特色强、有文化底蕴的步行街。

2020 全面开展促进消费

4月

习近平总书记在西安大唐不夜城步行街考察

- 做好步行街改造提升和扩大内需、促进消费相关工作，为决战决胜脱贫攻坚、全面建成小康社会做出贡献。

5月

《2020年政府工作报告》

- 深化供给侧结构性改革，突出民生导向，使提振消费与扩大投资有效结合、相互促进，通过改造提升步行街，推动消费回升。



步行商业街改造政策解读

商业步行街改造在供给侧发力，已成为国家促进消费的重点策略

- 步行街既是城市商业资源的聚集地，同时也是城市对外展示的重点窗口，其在满足本地居民消费需求以及吸引外地旅客光顾发挥了重要的作用。

- 从政策层面上来看，商业步行街改造升级的重点将从商业供应端上发力，通过优化商业环境、改善商圈业态及品牌组合、提升软性服务水平、搭建智慧化服务平台、举办大型促销费活动等多个细分维度，整体改善消费者的消费体验，从而促进本地及外来消费的扩大。







商业步行街改造，关注“高质量”，强调“高品位”

- 商业步行街改造政策，关注高质量发展需求与高品位发展属性。政策强调，改造过程不仅需要融合创新理念，包括业态创新、管理创新、服务创新等多个细分领域，更要突出本地文化特色及优化旅游服务功能。商务部支持的11条首批试点商业步行街，均为基础较好、潜力较大、管理及服务相对成熟、并具有自身文化底蕴与历史风情的步行街，并计划在2-3年内，优先培育成具有国际国内领先水平的高质量高品位步行街。

- 未来国家将继续扩大全国示范步行街改造提升试点范围，商务部在新一轮的试点商业街审批中，将更加聚焦：环境氛围改善的力度、设施设备提升的品质、首店品牌落位的数量、文化消费项目的引进、旅游服务功能的优化、智慧化平台搭建的效率等与高质量及高品位相关的内容。



1.2 商业步行街改造的社会环境

Social Environment of Pedestrian Street

主流消费群：不再逛步行街

“传统步行街的业态结构老化，且调整难度大，使得它们愈发难以吸引到高品质本地客流，长此以往便进入了老旧业态服务于年龄偏大、外地游客为主的客流的循环之中。”第一财经·新一线城市研究所主编沈从乐表示。

传统步行街依托丰富的沿街商铺、便利的交通条件和安全的步行环境在30年前成为了很多中国城市重要的商业地标。在当时的消费者看来，挤在步行街熙熙攘攘的人群中，边逛边买，是最为高效而享受的购物方式。

但随着消费环境的变化，新型的商业综合体出现，人们越来越习惯于在“大盒子”里一站式解决消费需求，电商兴起也将一部分线下购物的欲望转移到了线上。相比之下，逛步行街受到天气的限制较多、逛买的过程中缺乏休闲休憩的空间、客流拥挤降低了消费品质，都让步行街显得不那么跟得上时代了。

如今看来，中国城市里那些传统市中心商业步行街，都存在客流年龄结构较老、外地观光游客占比较高、客群层次不高、客流重复消费较低的问题。第一财经·新一线城市研究所通过大数据分析，筛选主要一线和新一线城市的重点商圈及步行街式商圈的客流年龄结构数据后发现，多数传统步行街商圈的年轻客流占比都处于低位，如北京王府井、天津金街、沈阳中街等传统步行街的30岁以下客层占比不足35%。

商圈/步行街	城市能级	首批步行街改造试点	90/00后客群占比
武汉江汉路	新一线	√	48.32%
西安大唐不夜城新唐人步行街	新一线	√	46.10%
杭州湖滨路	新一线	√	41.82%
南京夫子庙	新一线	√	41.34%
上海南京路	一线	√	41.18%
重庆解放碑	新一线	√	38.08%
杭州钱江新城	新一线		37.54%
上海新天地	一线		37.45%
沈阳中街	新一线	√	32.67%
天津金街	新一线	√	30.82%
北京王府井	一线	√	28.90%
重庆观音桥	新一线		28.20%

表 传统步行街的年轻客流占比普遍偏低

数据来源：第一财经·新一线知城数据平台www.datayicai.com

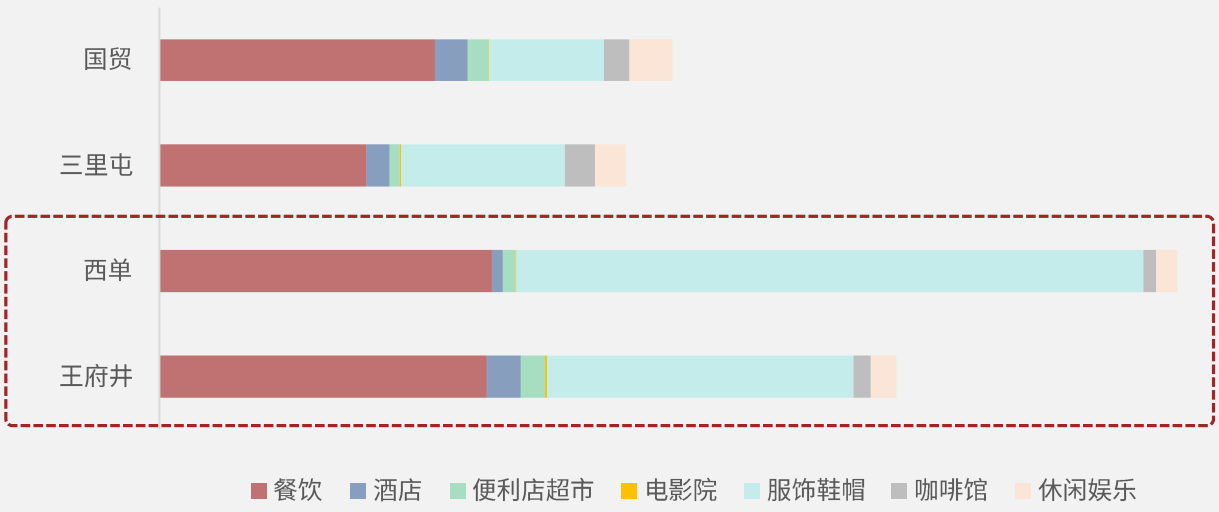
潮流商业业态：结构失衡



与消费主体年龄结构偏中老、消费层次较低相匹配的是，传统步行街的业态布局与当下更符合潮流的商圈在业态结构有比较明显的差异——

以北京商业市场为例，王府井步行街属于典型的传统城市核心区人车分流的步行街，其在业态结构上休闲娱乐类业态占比偏低，而餐饮、零售业态则占据绝对主力；西单商圈为人车不分流、但商圈内交通以立体步行系统为主商业步行街，从业态分布上也不难发现，其属于典型的购物型步行街，零售与餐饮占据商业的绝对比重，相形之下，面向主流年轻消费者的休闲娱乐业态则比例过低，难以吸引年轻消费群体目的性前往并停留。

图-传统步行街的业态结构有与当下潮流商业相悖之处



数据来源：第一财经·新一线城数据平台www.datayicai.com



1.3 商业步行街改造的市场环境

Market Environment of Pedestrian Street

1、功能定位模糊

缺乏统一规划的历史问题，以及过份重视商业利益而缺少多元化功能组合，使越来越多商业步行街业态单一且重复，小商铺众多，逐步丧失作为城市开放性展示、体验空间的功能，而沦为中低档商业集群，或旅游景区、生活区配套。

商业步行街本应作为“展示城市形象的商业名片”，但就现状而言，更多的步行街在功能定位上模糊不清，业态结构普遍单一，在社会功能上亦摒弃公共共享空间的效用，在实际经营上缺少统一经营管理，导致商业步行街并未发挥在城市名片作用，反而走向了千篇一律，千店一面的窘境。





广州·车水马龙的上下九步行街
独具特色的骑楼文化

2、文化内核缺失

商业步行街的文化内核通过软件和硬件条件共同体现,软件上，品牌、服务以及商业定位的故事线是步行街底蕴和内涵的重要体现；硬件上，建筑是最直观的文化体现。

不同城市规模、不同地理位置的商业街区发展条件、市场环境存在差异，盲目模仿其他类型城市的发展模式只会导致设计的错位，反映到商业街区的建设上是千篇一律的建筑形态，反映到内容上则是毫无个性的商业内核。历史遗产、文化底蕴和区域特色是每一条步行街独特的文化内核，本应在建筑形态、商业内容上形成独特的魅力，但当前更普遍的是街道特征的丧失，因此导致当前大多数步行街缺乏辨识度，无法体现区域或城市的精神文化。

3.业态内容单一

从业态内容上看，目前国内商业步行街的同质化经营倾向严重，无论从业态类型，品牌种类，产品档次还是店铺美陈，都给人以千店一面的印象，缺少内容辨识度。餐饮+零售为绝对主导的畸形业态结构较为普遍，导致商业步行街缺乏商业吸引力，遑论拉动目的性消费。转化率与提袋率偏低，进一步导致优质、潮流品牌商家放弃进入商业步行街，从而形成不良循环——品牌逐渐劣化，主流年轻消费群体丧失，中老年游客构成商业步行街主力客群，虽其亦具有一定购买力，但消费频次不足、重游率低、复购率低等问题亦凸显。



以单一餐饮为内容的步行街



上海·改造提升前的南京路

4.建筑规划混乱

各地现有商业步行街多为长期商业活动中自然聚集形成，缺少初始统一规划，或既有规划未能随步行街格局扩张而调整，因此布局较为凌乱。从交通动线上看，目前人、车、货交通动线混杂导致的交通安全问题及停车难问题较为突出，也为步行街周边区域带来一定交通压力。对于内部动线而言，则多以单一动线一路到底的人行流线为主，缺乏逛感。

除动线规划之外，一些步行街现代建筑和传统建筑混杂，或建筑风格千篇一律，或仿古建筑不伦不类，城市界面上缺乏美感。夜间照明、灯光设计等存在欠缺，夜间消费氛围不足，未能充分发挥步行街夜间运营优势。

此外，包括街道的长度、宽度和建筑高度等建筑规范，以及公共设施、停车系统等服务性体块规划也存在缺乏规范性、实用性的普遍问题。



那么，
步行街改造提升要怎么做？



步行街改造提升的评价维度

《步行街改造提升评价指标（2019版）》——

2019年8月15日，商务部印发《步行街改造提升评价指标（2019版）》（以下简称《指标》），从规划布局、环境设施、功能品质、智慧水平、文化特色、管理机制和综合效益七个方面开展评价，用于指导全国步行街改造提升工作，进一步加强对各地工作的指导，加快推动步行街改造提升工作。

规划布局

规划科学、空间开阔、交通便利

《指标》对步行街规划布局提升提出要求，明确改造提升规划需包含街区景观提升、业态优化、交通组织等专项，需明确改造提升定位与目标，四至及分区，并对步行街空间范围、交通组织提出要求。

步行街改造提升规划需从城市界面的高度出发，改造提升过程需综合考虑项目经济效益与周边片区社会效益。

环境设施

环境优美、设施完善

环境设施方面，主要从环境美观度和设施实用性考虑，对建筑立面、地面、绿化以及主题景观、夜景的人文特性提出要求，对标识指引、公共设施、无障碍设施等提出量化规定。

对环境设施的要求，体现出政府对步行街作为城市公共空间环境的定位，步行街的改造提升，除带来消费升级外，也应实现城市环境的优化、体现城市人文情感关怀。

功能品质

综合型：业态多样、品牌丰富
特色型：业态集聚、品牌独特

综合型步行街的评价更加关注业态结构的合理性、业态及品牌的丰富度，以及商业功能的关联度和连续性；特色型步行街的评价则更加关注特色业态的聚集，重视文化展示及体验互动型业态和和国内外特色品牌的导入。

功能品质是步行街改造提升的内容核心，首店经济、文化内核、多元化和特色化都是步行街改造提升过程中的着力点和亮点。

文化特色

底蕴深厚、活动丰富

《指标》鼓励步行街塑造自身历史、文化与民族特色，并通过举办消费活动与文艺活动，与周边旅游资源及文化场所互动，促进商旅文融合发展。

管理机制

机制健全、管理规范

自上而下的协调机制、统一的运营管理、高效的投诉反馈机制，以及全方面的地方政策，是《指标》对于机制方面的要求，并对完善管理制度方面提出规范性要求。

综合效益

商业繁荣、效益显著

综合效益的判断包括空置率、坪效以及客流量等商业运营指标，也包括吸纳就业能力，消费者及商家满意度评价，从经济效益、社会效益以及美誉角度，综合评判步行街改造提升的成果。

智慧水平

场景智能、服务智慧

智能化在步行街改造提升中的评价主要从一系列智能化设施搭建智能化场景，以及信息与数据平台所提供的智慧服务出发，对步行街信息化、智能化、大数据分析、线上线下融合等提出要求。

智能化程度是衡量步行街现代化程度的重要指标，科技的应用最终是为了实现更加便利、智能的客户体验，以及更加科学、系统的运营管理。





《步行街改造提升评价指标（2019版）》显示出，政府对于步行街改造提升的期望不仅仅止步于商业效益，更多的还包含了对于以商业升级拉动区域社会效益的要求，推动以步行街改造提升带动区域产业融合、品牌聚集、改革创新、资源整合、环境优化及就业拉动等多方面综合效应，将步行街切实打造成为城市现代化、国际化、智能化、人文化的良好商业生态的标杆与名片，更有效地拉动消费升级，更好地满足人民日益增长的美好生活消费需求。



步行街改造提升

实操难点——



步行街改造提升实操中的难点问题——

产权分散

文保问题

长短期利益平衡问题

交通规划问题

1）产权分散：

目前国内老城区步行街物业产权一般较为复杂，经营分散，成为步行街改造提升落地的一大阻碍。一方面，分散的产权牵扯复杂的利益关系，分散的私人业主往往单纯从短期经济利益出发，导致从步行街整体发展角度考虑得出的规划方案难以落地。另一方面，统一运营管理难以落实到具体商业项目或商铺，因而运营管理提升重点只能主要偏重于公共区域的维护，物业管理以及公共信息平台和宣传机制，对于步行街内具体商业项目或商铺的定位方向、运营内容、店铺形象则缺少约束，缺乏有力可行的监督机制和良性的淘汰机制。

目前面对步行街改造提升中的产权问题，常见做法往往有以下两种：

一、由政府或社会资本牵头，陆续收回分散的产权，如西安大唐不夜城、广州康王北路、北京王府井等。但这类做法时间周期长，投入大，实现过程较为曲折，提升了步行街整体投资成本。

二、由政府或多方管理融合的方式，实行物业整体置换或租赁来统一经营权，是目前较为可行的整合方式，但由于步行街多分布于城市中心区域，尤其一线城市中，诸如广州北京路、北京王府井等等，产权回收成本尤其高昂，单一主体回收产权仍面临诸多实操困境。

2）文物保护问题：

步行街街区在文化传承方面是否有较强的代表性和特色、历史文化设施保护是否得当，与步行街发展是否相协调，是衡量一个步行街在文化特色维度优劣的重要指标。在国内，商业步行街往往自发形成，拥有几十甚至上百年历史的步行街项目比比皆是，其整治改造势必不同于一般意义上的房地产开发，而是要受到规划、形式、高度、规模、原有历史风貌等多方面严格的改造限制，进行合理、适宜的改造、保留与提升。在充分保持历史文化风貌的同时，又合理地提升商业可用性，实现经济价值，不可不谓步行街改造提升中的一大难题。



3）长短期利益平衡问题：

步行街改造提升，几乎难以避免的是短期利益的受损。建筑的更新改造将直接影响步行街商铺业主的短期租金收益，而步行街改造提升所带来的品牌的导入、口碑的改变、特色的打造以及最终实现运营的良性循环需要一个时间过程，因此，步行街的改造提升势必要牺牲当前的短期经济收益，去寻求长期的综合收益。尤其在产权分散的情况下，这一矛盾增加了步行街改造提升的落地难度。

4）交通规划问题：

由于历史原因，目前国内仍有相当数量的“步行街”虽设置有步行系统，但仍未做到严格人车分流，导致交通拥堵严重，存在一定交通危险性，且消费者“逛”的体验感不佳。打造纯步行或步行优先的商业步行街，则需要从市政角度实施规划，需紧密结合项目四至乃至所在片区的整体路网、建筑、功能加以规划，实属牵一发而动全身。除此之外，步行街如何通过合理的内动线交通规划，减少冷区，提升逛感，最大化街区商业价值，也是一大专业问题。



步行街改造提升实操难点的解决方案——

解决方案：统一经营权

步行街改造提升的实操困难，要求政府部门与专业运营商之间形成分工，以共同撬动步行街改造提升。目前来看，快速改善步行街的整体面貌，“政府部门主导，专业运营商管理下的市场化运作”是较为可行的运作方式。

纵观国内外能够对分散多年的产权进行有效回收和统一的，几乎都是政府部门主导下的多方合作。以伦敦金丝雀码头为例，其在改造开展之初，就是通过政府部门出资成立LDDC资产管理公司，联合各大有实力的开发商并每年提供6000-7000万英镑财政补助，才完成了一些列复杂的产权收购。这一政府+开发商协作的模式是目前市场公认解决产权问题最为有效的模式，但仍需在合作模式上存在诸多需要探索之处。从政府层面来看，完善步行街委托管理、合作管理的机制是当务之急。

除政府收回产权/经营权、专业运营机构加以运营的操作方式以外，以政府规划为主导，在回收产权/经营权过程中已引入市场化运作的方式也有成功先例。东京“富人区”之称的六本木，就是这样改造开发的一个典范。1986年东京都政府在1986年（昭和61年）指定六本木地区为再开发导区，随后该项目由森大厦株式会社牵头，吸引了约400家企业、团体及个人共同投资4700亿日元参与开发，是日本国内最大的由民间力量为主体实施的城市综合体开发项目。六本木新城再开发改造建设于2000年4月正式开始施工，于2003年4月底完成。经过仅仅三年的施工，这个集合了“住宅、商业、文化和设计”四大元素的更新项目便出现在世人面前，成为世界城市改造项目成功的典范。



除此之外，对于产权、运营权确实难以统一的步行街项目，可从政策层面对步行街运营方向加以引导，如北京市商务局2019年推出的“首店经济”政策，又如欧洲比利时小城Roeselare推出的空置税政策，皆是在政策层面引导步行街改造提升的大方向。

而对于专业运营商而言，其在步行街改造提升的过程中可以发挥更加多样化的作用：一方面，引入专业运营商有助于以市场化方式加快推动经营权统一，减轻政府前期投入压力；另一方面，专业运营商可以通过整合资源，以品牌化、连锁化效应快速提升步行街整体商业品质，助力步行街树立新形象，并保证步行街长期经营管理的专业性，促使步行街商业潜力迸发。



解决方案：内容调整

1）定位调整

现有传统步行街几乎都是随历史原因自然形成，缺乏有针对性的主题定位规划。未来，涉及改造提升的步行街将进一步实现商业功能、社会效益、文化功能多元一体的功能，有必要联合专业机构，针对步行街主力客群及其需求、步行街文化历史元素、步行街与周边区域的互动问题进行诊断，最终形成更加功能立体、落地执行度更高的定位方案。



以重庆解放碑为例，根据现有规划，以及解放碑步行街的优秀历史沿革，解放碑管委会已经出台形成了主题连贯又带有明显差异化的四个主题大道，未来，各主题大道将结合“名品、时尚、记忆、艺术”四大不同主题，形成解放碑的“十字金街”。

2）业态调整

目前国内品质不高的传统步行街业态基本由两大类构成：一类是以低端自营类小吃为主的餐饮；另一类则是千篇一律的旅游纪念品零售。这样的业态组合显然不能满足当代消费者更多元的消费需求。有品质的商业街区在餐饮和零售之外，还需要休闲体验类、文化体验类、便利服务类、文娱景观类等业态丰富街区业态功能。





解决方案：内容调整

3.）品牌资源

商业的价值与活力着重在体现在品牌的价值和吸引力上，高品质餐饮、知名IP体验店等品牌其实普遍看好地标性的步行街区型项目。然而，现有传统商业街目前却在品牌升级和调整方面鲜有所作为，究其原因有二：一方面品牌受制于设施陈旧、街区形象品质不佳等多因素的制约；另一方面，则是对过高的租金水平望而却步，而过高的租金定价归根结底则是由于步行街现在缺少统一的管理运营，小业主和二房东只考虑自身利益，无法通盘考虑租金定价对品牌引入的影响。

因此，解决品牌资源导入的问题，应该率先从产权、业态调整、形象升级等角度对步行街进行改造，经过调整和升级的步行街也更有望承载各类国际品牌的首店和旗舰店的进驻，最终实现商业步行由内核到形象的整体升级。南京路步行街改造提升过程中，各类全国、亚洲、乃至全球首店、旗舰店都在为商业街的焕活新生增添了无限魅力。

南京路之“旗舰店”

- 全球最大Nike旗舰店
- 亚太最大Adidas品牌中心旗舰店
- 全球最大波司登旗舰店
- 全球最大华为旗舰店
- 全球唯一以上海滩为背景的Hello Kitty上海滩时光之旅
- 亚州丝芙兰全新概念店

……

南京路之“首店”

- 全球首家火影忍者世界
- 亚洲首家惊魂密境
- 亚洲首家乐高城区旗舰店
- 亚洲首家（唯一）M豆巧克力世界
- 亚洲首家丝芙兰新概念店
- 国内首家乔丹旗舰店
- 内地首家杜莎夫人蜡像馆

……

解决方案：规划调整

1） 多渠道多层次的交通组织方式

对于商业步行街的交通问题，需要对项目所在区域的交通现状进行评估分析，根据实际情况采取多渠道多层次的交通方式加以引导和组织。

层次一：促进公共交通发展。对于城市中心型的商业步行街，要强调公共交通优先的原则，加大公共交通网络的密度，优化从公共交通至步行街的路径体验，吸引更的人采用公共交通方式出行，减轻地面道路压力。

层次二：合理设置停车场（楼）。商业步行街的出入口及重要节点的外围应设置合理数量的停车场（楼），停车数量须经专业的交通测算及评估，过少无法满足使用需求，过多则对周边道路交通造成压力。

层次三：分时段步行街。对于某些中心城区的商业步行街，节假日与工作日人流差异显著，可以采取分时段灵活管控的交通方式。例如平时允许公交车、游览专车、自行车进入，变步行街为慢行街道，减轻周边道路的交通压力，也有助于客流到达步行街的每一间店铺；节假日人流集中时则封闭管理，转换成真正地步行街。

2019年8月，上海新天地湖滨路试点“分时段步行街”模式。每周六、日16：00-24：00间，湖滨路部分路段禁止机动车通行，变成步行街，设置游乐场、集市、露天影院、手作文创等商业活动，充分利用了街道空间，发展了夜经济。



图：上海新天地湖滨路试点“分时段步行街”

解决方式：规划调整

2）打造功能复合空间的商业步行街

所谓复合型商业街，是指以商业为主要职能，容纳商业、办公、居住、旅游、展览、文娱多种产业与生活空间，并在各部分之间建立一种相互依存、相互裨益的能动关系，从而形成多功能、高效率、复杂而统一的整体街区。

在商业主街的外围，商业次街的附近，或者商铺的高楼层等商业客流不易到达的位置，适当地融入居住、办公、旅游、文化等功能，从而产生复杂的需求，增加不同功能使用者的接触机会，从而为整个区域注入新的活力，最大限度地带动板块价值的提升。

3）挖掘地域特色创造流量主题

对于历史商业街区的改造，要倡导“适应性的保护并利用”。即要在充分尊重地域特色的基础上，用修复、更新、改造、置换等手段，对历史建筑的功能、业态进行开发与激活，形成本地顾客有文化共鸣、外地顾客有吸引力的特色商业文化。以成都太古里为例，秉持“以现代诠释传统”的理念，精心保留的传统街巷被保留并穿插在新建肌理当中。





步行街优秀案例借鉴



案例借鉴

上海·南京路步行街

01

历史背景与发展沿革

1.0 跑马场三迁与南京路的形成

- 1843年上海开埠，南京路一带还是“溪涧纵横”的“卑湿之地”
- 1850年，外籍商人组织跑马总会，南京路成为上海第一个跑马场
- 1865年正式命名为“南京路”

2.0 南京路商业街兴起

- 19世纪70年代后，洋商和华商开设的店铺越来越多，如华商创办了增泰、恒兴等规模较大的洋布店以及恒昌京货店、五芳斋点心店等，南京路的商业开始兴起

3.0 空前繁荣的南京路

- 20世纪伊始，我国民族工业迅速发展，民族企业纷纷在南京路泽地建房，南京路商业开始想现代综合、多功能方向发展
- 20世纪30年代南京路商业达到空前繁荣，号称“世界商业巨擘”，成为名副其实的中华商业第一街

4.0 焕然一新的南京路

- 改革开放以来，南京路商业街从外部景观、文化内核、运营时间等进行革新，形成了“购物、旅游、休闲、商务、展示”

5.0 传承与创新

- 2018年底，南京路步行街被国家商务部确定为全国首批试点改造提升的高品位步行街之一
- 2019年，步行街整体改造提升已拉开大幕
- 上半年，南京东路完成了5G信号全覆盖，下一步将在整体规划、美化景观、提升服务质量、优化商品布局等方面全面发力

改造提升策略

从商业业态、街区形态、文化神态、消费生态四大方面着手，开展优化功能布局、更新支柱商家、构筑品牌高地、实施老字号焕新、深化商旅文融合、提升空间品质、创建服务标杆、创新5G应用等八大工作，打造“最上海”的购物场景，“最国际”的购物体验，“最时尚”的购物氛围

——黄浦区《南京路步行街改造提升初步方案》

1. 助推商业载体的转型调整，体现品牌价值

品牌集聚是南京路步行街最大特点，大量的品牌集中于南京路步行街上丰富的商业载体空间中。近年，助推商业载体的转型调整，暨老旧项目改造升级和品牌业态调整，是目前南京路步行街升级改造最为重要的一步。

在步行街最西段，调整后的世茂广场、第一百货商业中心先后开业，新世界城在今年3月也启动了闭店调整，这意味着被称为步行街“金三角”的三大商业体将全部换新。除了更时尚、更年轻化的外观，首店、旗舰店、体验店的大量引入，给这些商业体注入了新的活力。这其中包括带专属定制的耐克首家全球旗舰店、乐高城市中心旗舰店、Hello Kitty上海滩时光之旅等不同类型的首店、旗舰店品牌。



2. 设计方案注重与老南京路基因的融合和未来发展的无限可能

除却对现有商业载体和品牌价值的升级，南京路步行街的改造与提升计划还将涉及到景观改造与提升、乃至步行街未来东拓的可能性。

南京路步行街东拓改造的灯光效果将营造出不同的层次，在吸引消费者驻足停留的同时，还能通过外立面灯光、橱窗灯光、店铺灯光把消费者从步行街上吸引到店里。

此外，东拓方案对不同路段、消费者停留区域、路面材质和颜色都会做精心设计。在南京路与外滩交界处，还将设置大型水景，通过水景倒映陆家嘴摩天大楼景色，吸引中外游人在此拍照、打卡。

此次南京路东拓改造不仅仅是南京路，还包括周边支马路，是整个街区的概念，改造时都会考虑进去，因此是个整体规划和长远考虑。



案例借鉴

02

西安·大唐不夜城步行街



历史背景与发展沿革

20世纪90年代末
曲江旅游景区打造曲江核心区“七园一城一塔”，“一城”即大唐不夜城

2008年12月初
西南区百货公司门市部，标志着重庆百货大楼建店

2009年5月
大唐不夜城景观大道开始改造建设

2010年9月26日
大唐不夜城开元广场开放，标志着景观步行街全线贯通

2018年下半年
西安大唐不夜城步行街对街区硬件建设和基础设施配套全面改造升级

2018年底
商务部将大唐不夜城步行街定为步行街改造提升试点之一

2018年12月25日
大唐步行街正式开街



改造提升策略

优质IP输出 传统文化焕发活力

街区内建筑参照唐代建筑体系，从大型场馆的立面风格，到沿街商铺设计都统一为唐代风格；引入西安城市吉祥物“唐宝”和“唐妞”形象IP特色表演，将传统与现代文化结合；响应“西安年·最中国”IP，在春节期间打造众多主题活动和 “大唐制造” 周边文创产品。

线上平台辐射 持续拉动客流

大唐不夜城步行街打通线上宣传渠道，在抖音大数据上国内景点播放量排名第一。线上新媒体平台的火爆，直接拉动西安的整体旅游发展。相关数据显示，2019年西安接待海内外游客突破3亿人次，旅游业总收入超过3100亿元。西安目前已开始将客流进行转化，未来将继续提升旅游产品数量和质量，进一步吸引更多客流。

优化业态组合 文商旅更融合

大唐不夜城步行街以文商旅深度融合为导向，塑造了新的城市商圈、振兴经济活力，提高文化附加值和旅游品质，实现世界级文旅商业新地标。未来预计新增高品位商业面积18万㎡，引进以饕餮美食、奢享酒店、奢侈品百货、娱乐体验及精品零售为主的商业品牌，融入文化创意、新零售等精致生活业态，配套文化娱乐、时尚书店、运动体验等多种生活休闲方式，满足游客全方位消费升级的需求。



案例借鉴

南京·夫子庙步行街

03



历史背景与发展沿革

1985年
南京市政府修复夫子庙古建筑群，并将临河的贡院街一带建成旅游文化商业街

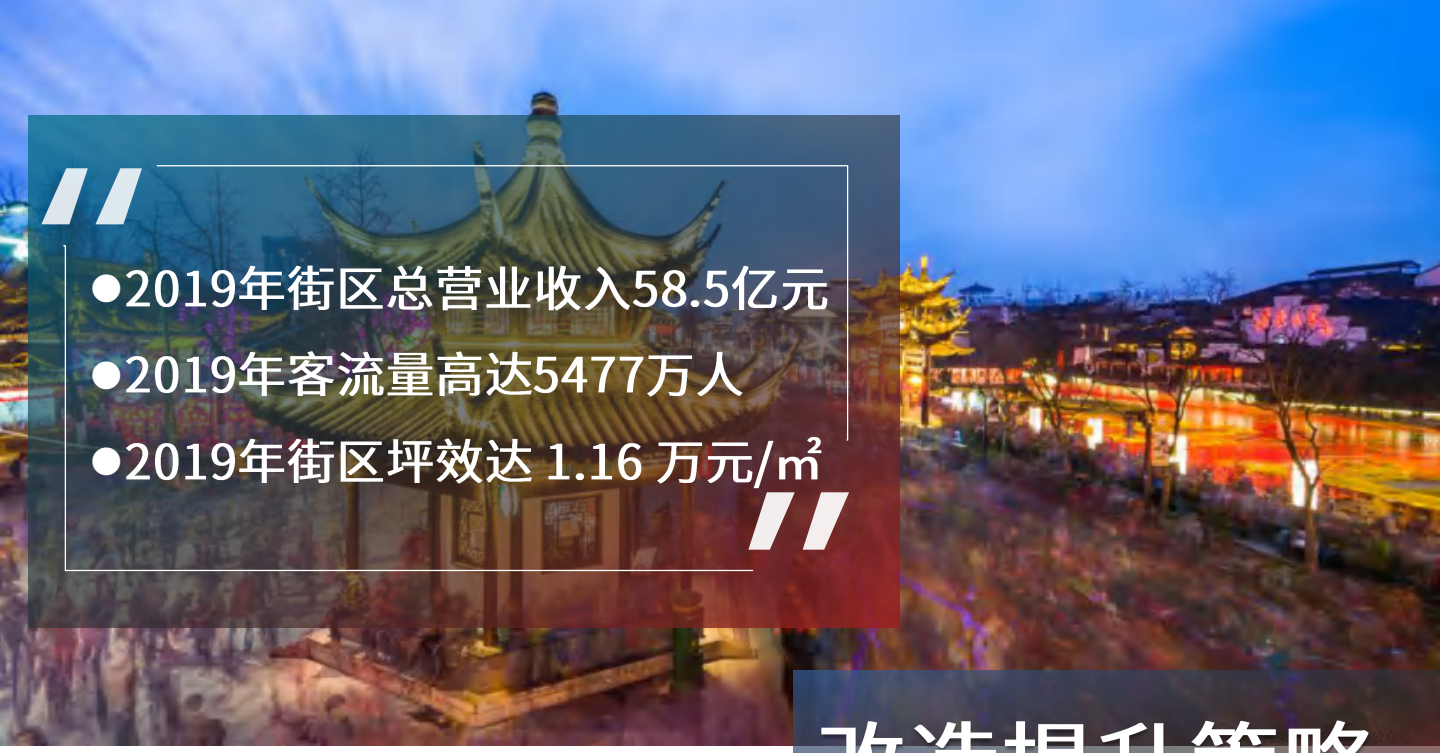
1991年
夫子庙被评为“全国旅游胜地四十佳”，成为享誉海内外的旅游胜地、文化长廊、美食中心、购物乐园

1997年
夫子庙步行街建成，带动商业全面升级

2016年
夫子庙历史文化街区入选第一批江苏省历史文化街区

2018年底
商务部决定在包括南京夫子庙步行街等11条步行街开展步行街改造提升试点工作

历史背景与发展沿革



- 2019年街区总营业收入58.5亿元
- 2019年客流量高达5477万人
- 2019年街区坪效达 1.16 万元/㎡

改造提升策略

更新商业格局 提升文化辨识度

夫子庙拥有六朝文化、明清科举文化、老南京市井文化等传承上千年的历史文化资源，夫子庙步行街依托夫子庙的文化特色优势，创造“庙市合一“的新商业格局，整合周边文化、旅游资源，打造具有世界级影响力的文化旅游产品集群和消费集聚区。

挖掘文化内涵 产业融合新尝试

南京夫子庙步行街深挖景区文化内涵，顺应街区创新趋势，在保存传统文化的基础上实现新风貌的突破，从商业业态、街区形态、文化生态着手，在产业融合方面做出新的改造与尝试，为步行街注入更多生机与活力。以“秦淮礼物”为核心打造全国最大的以科举文化为主题的文创产品集散地，同时引入当当书店线下体验店、电影主题街区、汉服体验馆、雨花石文化艺术馆、肯德基非遗餐厅等创新产业融合业态及潮流特色品牌，目前街区共有各类品牌近千个，有独立门店特色品牌132家。

发力夜经济 文商旅更融合

南京夫子庙步行街依托夜游秦淮河发展夜间经济，依据街道不同功能定位，打造体现街道特色的不同业态组合，深挖本土特色文化，重塑灯会文化、科举文化、小吃文化，进一步提升文化辨识度。

旅游演艺是“夜经济”的重要组成部分，夫子庙推出贡院点灯、汉服走秀等特色活动，打造以夫子庙文化为基础的大型沉浸式演出；大成殿、中国科举博物馆营业时间由晚上9点延长至10点；打造瞻园夜间演出，举办音乐会；全新打造西市、东市和小龙门网红街；升级秦淮小吃城，制定秦淮小吃标准，建设秦淮小吃博物馆等，夫子庙步行街通过这些特色鲜明的活动延长游客逗留时间，满足文化需求，促进夜间消费，打造零售创新的标杆、消费升级的典范和文化融合的样本。



重庆·解放碑步行街

04

1949
重庆解放，原“抗战胜利纪功碑”改名为“人民解放纪念碑”（简称解放碑），解放碑名片就此形成

1950
西南区百货公司门市部，标志着重庆百货大楼建店

1997
重庆市渝中区政府以解放碑为中心将解放碑大十字地区改造成中国西部第一条商业步行街

2000-2010
重庆市渝中区政府以解放碑为中心将解放碑大十字地区改造成中国西部第一条商业步行街

2010年以后
解放碑商圈知名度逐步提升，已经成为游客打卡目的地
但随着重庆其他商圈兴起，本地客群越来越少到访

2019年1月
解放碑步行街作为首批试点步行街纳入商务部关于开展步行街改造提升试点的工作，改造正式开始

历史背景与发展沿革



图片来源：新华网



改造提升策略

品质提升 整体形象更优

在改造提升工作中，渝中区坚持规划先行，精心编制步行街改造总体规划和景观、交通、业态三个专项规划，将步行街面积由0.92平方公里拓展至1.2平方公里，纯步行街区长度由1000米延伸至1500米。并在景观、交通、立面、灯饰等重点领域，开展品质提升行动计划。

品质提升 整体形象更优

在激发商业活力方面，解放碑步行街率先启动首店、首牌、首秀、首发“四首”经济，打造“最时尚”“最前沿”商业步行街。如八一广场、大都会广场、重百大楼等商业体，正进行“二次升级”，向运动、潮流、高端的主题转变。一些市民熟悉的传统门店，也在悄然向体验店、跨界店、概念店、全品类店转型。身为古驰西部旗舰店、千叶美术馆、移动5G智能体验馆、麦当劳全新风格概念店等新业态、新模式。

据统计，解放碑步行街已完成调改商业面积16万平方米，引入阿迪达斯品牌全球中心等“首店”“首牌”25个，新增离境退税商店19家，举办各类首发、首秀活动30余场。

传承挖掘 文商旅更融合

把商旅文融合联动作为升级高品位步行街的主攻方向，注重激活历史文化资源的产业基因，结合重庆的本地特色和解放碑的楼体特色，塑造沉浸式、体验式商业街区。

利用解放碑都市广场与国泰艺术中心之间的中英联络处旧址打造结合文化展示、休闲咖啡等体验式业态，打造有历史意义的文化活动空间。并大力开发云端经济、后街经济、夜市经济等特色业态，重庆环球金融中心利用高层观江观景特色优势，在城市天台打造590 SkyBar，给年轻人提供了一个聚会场所，备受青睐。

创新引领 5G智慧赋能

渝中区投入5000余万元新建5G基站169个，升级改造公共WIFI亭，步行街核心区实现了免费公共WIFI和5G信号全覆盖。同时，建成解放碑5G智慧生活馆，提升重点楼宇智能化水平，解放碑5G智慧步行街大数据平台即将建成投用。

管服并重 运营更加有序

解放碑步行街13条主次干道、40余栋楼宇均设置街长、路长、巷长、楼长、店长，通过“马路办公”、工作例会等机制，及时处置街区内市容环卫、交通管理、广告店招等方面存在的问题。同时，渝中区对标步行街评价指标体系，在完善消费服务设施上持续用力，步行街临街商业形象进一步提升，“城市客厅”形象更加靓丽。



步行街改造提升

WHAT'S NEXT

01 POD发展模式

Pedestrian-Oriented-Development

以步行系统为导向的发展模式——

在未来，随着改造提升成果显现，商业步行街有望在城市发展中发挥更加重要的作用。以街带片，以片带区，联动产业，共同发展，是未来商业步行街的发展趋势，也是步行街改造提升的终极目标。以步行街为中心，最大化步行街人流价值，带动周边产办、商业、文化、教育、居住等多种功能，实现更加立体、复合、多元化的“步行街生态区域”，是POD发展模式的价值所在。

发展模式设想——

1.将商业步行街定位为公共空间和区域生活焦点。
2.组织步行友好的街道网络，将住宅、办公楼、公建在步行范围或步行可达的公共交通站点范围内连接起来。
3.鼓励步行街商业向上下游产业延伸。
4.保护步行街周边生态环境及人文环境，商旅文融合发展。
6. 鼓励沿步行街道网络实施填充式开发或者再开发，多元化街区功能。

智慧商业

新零售时代，实体商业提供的是全场景消费体验，未来，随着AI技术、5G技术的全面展开，大数据、人工智能和云计算将多地应用于零售体现，智慧商业是大势所趋，步行街改造更应顺应5G大势。

5G+商圈监管

街区未来可以在基建层面，联合阿里，京东、百度等知名互联网独角兽企业，利用最新科技，全面整合商圈内楼宇、商业、人口、设施四大维度数据，加强对街区内消费群体的信息采集、储存、分析，实现对商圈的精准管理。

5G+智能景观

随着5G科技的应用，物联网系统也将得到更为广泛的应用。利用5G科技，在街区内推广各类3D灯光秀、楼宇灯光景观，将进一步提升步行街的可逛性和吸引力。

同时，基于5G功能、VR系统的应用，可以实现各个楼宇景观功能区之间的互动，实现步行街景观一体化。

02
科技应用

绿色无废商业



加码绿色商业，则是未来步行街践行可持续发展理念的关键一步。

不仅是打造绿色环保的购物环境，同时还要从业态品牌组合、公共活动组织等各个方面，践行可持续发展，引领绿色的生活方式和消费理念，引领绿色生活的新风尚。

步行街改造，从改造方案的制定即可入手，通过无尘施工、减少废弃物污染等多个方面提升商业的生态化标准；

同时，可以预留好未来商户的排污处理系统，做好无废商业的基建工作。有着“全球最环保的购物中心”称号的Burwood Brickworks，为了践行环保理念，在每家商户开店前期便介入，共同完成整个建设过程。所有入驻的零售商都将被限制用电量，还需要每月开会讨论如何不断改进双方的可持续性措施。

此外，也可以考虑引进自然教育、绿色农业、轻食/素食餐厅、有机超市、有机护肤品等绿色健康业态，既能倡导绿色健康生活方式，又能让消费者耳目一新。





03
绿色商业

步行街改造提升—What's Next

04

国际化

《关于培育建设国际消费中心城市的指导意见》提出，加快商业街提档升级，重点开展步行街改造提升工作，是培育建设国际消费中心城市的重点任务之一。步行街的国际化，也是未来改造提升的重要方向。



步行街国际化的过程中可发挥重要作用。

本土的，更是国际的——

国际化并不意味着摒弃步行街自身历史文化基因，一味追求国际潮流，恰恰相反，商业内容具备当地人文体验、建筑形态展现本地特色文化的步行街项目，更加能够在国际市场崭露头角。极具巴渝建筑风格的“吊脚楼” 重庆洪崖洞在2018年走红于国内外社交媒体后，间接带动重庆国外游客数量同比158%的增长；位于日本京都的知名商业步行街二年坂三年坂亦以完整保留日本传统建筑风格的街道景观及极具日本文化特色的商业内容，每年吸引大批国外游客前往。可见，本土文化元素在

旗舰效应与国际化服务——

在本土化同时，步行街可在改造提升过程中通过适度引入国际旗舰品牌，短期内快速确立档次，打开知名度。更有甚者，可通过国际大牌的本土化，打造步行街独一无二的亮点，如二年坂独有的榻榻米式星巴克，开在日式庭院中的网红咖啡blue bottle等，都是街区中吸引国际游客慕名打卡的亮点。

此外，在步行街细节的配套服务中，亦可以体现国际化元素，如多语种便民设施、服务设施，多语种导视、导购服务等，均可以于无声处体现国际化服务标准。



步行街改造提升—What's Next

人与环境的体验与互动

深层次的体验与互动在单个商业项目中已具有颇多亮眼的尝试，如美国商业项目citycreek，商业与景观深度融合。teamlab等优秀虚拟艺术品牌也在近几年赚足人气。据调查，有将近70%的消费者更愿意为一次精彩的体验买单，而不仅仅是购买一件有实际用途的商品。可以预见，最具有前瞻性的商业项目都将为顾客提供深层次的体验放在首位。

而在商业步行街的设计规划中，目前尚缺少互动与体验功能的设计，未来步行街可以考虑从空间装置，景观设计，建筑形态等多个维度入手，强化步行街与人群的互动。科技的进步也为这一趋势带来了显见的可实现性。

人与人社交功能的回归

成功的商业步行街将越来越关注人与人的交往。以建筑手法创造宜人的交往环境，步行街的公共空间可以是交通空间，也是景观环境，但同时更应该是人休息、活动的平台。共享开放的阶梯、可设置多经营点位的休息区……吸引消费者的，可以不必是商业的内容，建筑空间构筑的商业的氛围同等重要。同时，步行街整体空间亦因人的活动而变得自然而生动。

功能的跨界与混合

商业步行街未来可以在规划中更多融入其他功能，诸如华熙live的商业+体育、K11的商业+艺术、民俗风情、文化展示、旅游、教育……都有可能在步行街中实现。商业的比例在步行街中适度下降，换来步行街整体功能的充实与丰富，消费客群的多元与质量提升，最终真正实现城市名片、城市客厅的功能。

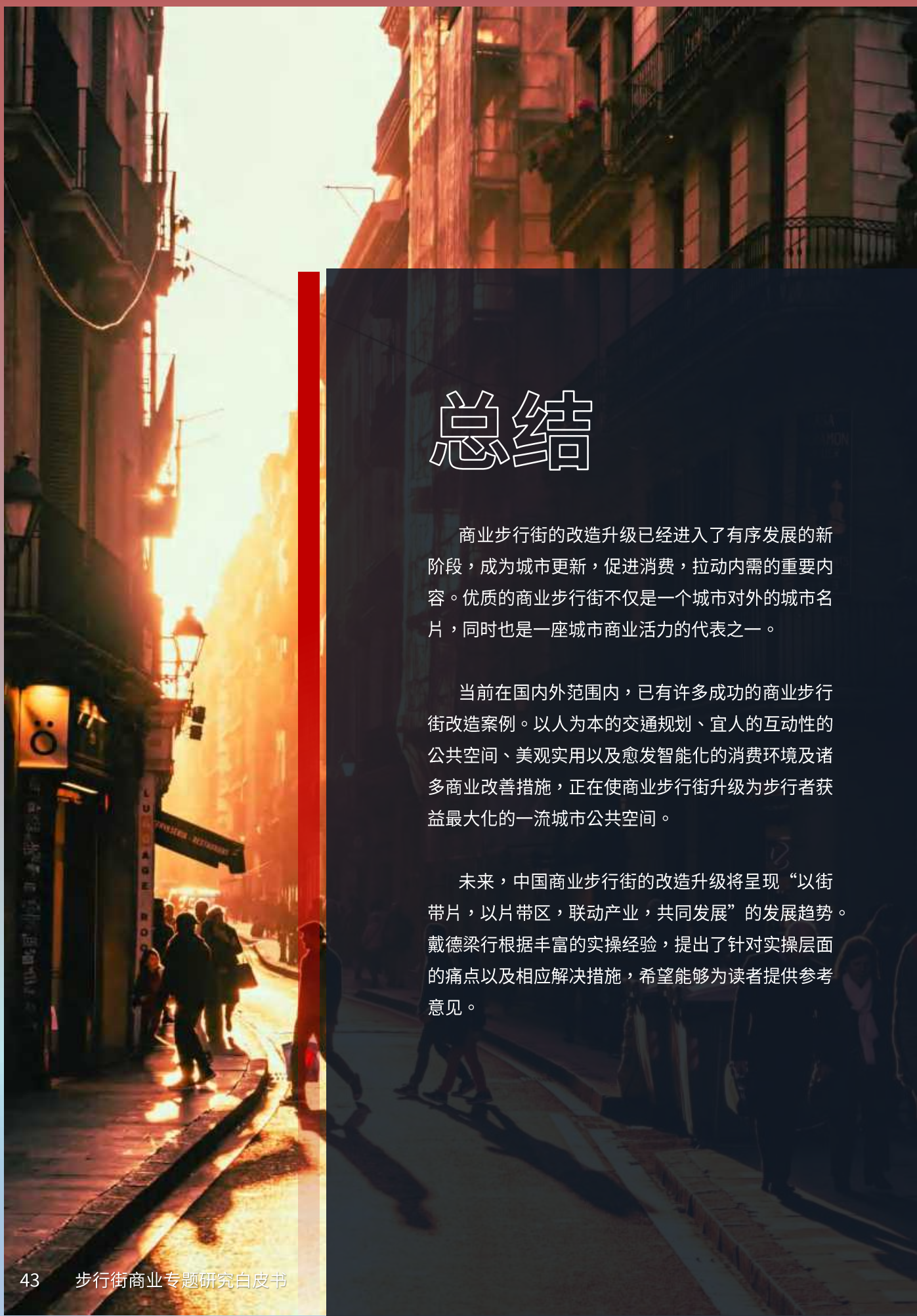
05 建筑规划



图：美国cityreek



图：华熙Live



总结

商业步行街的改造升级已经进入了有序发展的新阶段，成为城市更新，促进消费，拉动内需的重要内容。优质的商业步行街不仅是一个城市对外的城市名片，同时也是一座城市商业活力的代表之一。

当前在国内外范围内，已有许多成功的商业步行街改造案例。以人为本的交通规划、宜人的互动性的公共空间、美观实用以及愈发智能化的消费环境及诸多商业改善措施，正在使商业步行街升级为步行者获益最大化的一流城市公共空间。

未来，中国商业步行街的改造升级将呈现“以街带片，以片带区，联动产业，共同发展”的发展趋势。戴德梁行根据丰富的实操经验，提出了针对实操层面的痛点以及相应解决措施，希望能够为读者提供参考意见。

商业步行街专家团队成员

主编 甄仕奇

戴德梁行中国区商业地产部董事总经理

负责戴德梁行在中国区的商业地产业务的发展、统筹及团队管理，专业涵盖商业地产顾问咨询、设计优化、商业资源落地以及商业运营推广的全周期工作



编委会成员

魏晓龙　戴德梁行重庆公司董事总经理

孟　祎　戴德梁行北京商业地产部主管及董事

罗　蕾　戴德梁行北京商业地产部董事

马丽华　戴德梁行重庆策略及发展顾问部主管及董事

党星美　戴德梁行北京商业地产部高级助理董事

张　慧　戴德梁行北京商业地产部高级经理

叶津杉　戴德梁行北京商业地产部高级经理

赵子恒　戴德梁行北京商业地产部经理

沈从乐　第一财经·新一线城市研究所主编

卓宇晶　第一财经·新一线城市研究所商业研究总监

刘　严　CRTKL北京办公室总经理、副总裁

郭　凡　CRTKL北京办公室副总裁

张均彦　CRTKL室内设计高级总监

夏　淳　CRTKL建筑设计总监

宋　洋　CRTKL建筑设计总监

韩　靖　CRTKL建筑设计总监



戴德梁行

戴德梁行（纽约证券交易所股票代码：CWK）是享誉全球的房地产服务和咨询顾问公司，通过兼具本土洞察与全球视野的房地产解决方案为客户创造卓越价值。戴德梁行遍布全球70多个国家，设有400多个办公室，拥有51000名专业员工。在大中华区，我们的22家分公司合力引领市场发展，并于2017、2018、2019年连续三年蝉联《欧洲货币》综合实力、租赁及销售代理、评估、研究四项中国区年度大奖。2018年公司营业收入达82亿美元，核心业务涵盖商业地产、物业管理、设施管理、项目管理、租赁代理、资本市场及顾问服务等。更多详情，请浏览www.cushmanwakefield.com.cn或关注我们的微信。

免责声明

本报告刊载的一切资料及数据，虽力求精确，但仅作参考之用，并非对报告中所载市场或物业的全面描述。报告中所引用的来自公告渠道的信息，尽管戴德梁行相信其可靠性，但该等信息并未经戴德梁行核实，因此戴德梁行不能担保其准确和全面。对于报告中所载信息的准确性和完整性，戴德梁行不做任何明示或暗示的担保，也不承担任何责任。戴德梁行在报告中所述的任何观点仅供参考，并不对依赖该观点而采取任何措施或行动、以及由此引起的任何风险承担任何责任。戴德梁行保留一切版权，未经许可，不得转载。

特别鸣谢

特别鸣谢Pelexs、谷德网、Unsplash等单位为报告提供图片素材。如涉及任何版权问题，请与我们联络处理。

CUSTOMAKE

报告联系人：张慧
联系电话：186 8887 9767
联系地址：北京市朝阳区光华路1号嘉里中心北楼14楼