

论商业综合体的落地性控制

乐国安

上海都市建筑设计有限公司 上海 200233

摘要：商业综合体建筑作为综合性强，较为复杂的建筑形式，建造及设计过程中，还存在很多不可控的因素，如业主的资金到位情况、商业品牌的调整、各种专项设计的要求等。这些复杂及动态因素对建筑师的综合协调以及设计预判能力要求很高。随着建筑师负责制的展开，如何使商业综合体建筑顺利建成并投入使用，也成为课题。本文试从商业综合体项目的立项直至实施过程中遇到的各种问题进行剖析，总结相关经验，为建筑师从事商业综合体的设计提供一些有益的经验与帮助。

关键词：立项阶段；报批阶段；施工图阶段；专项设计阶段

引言：商业综合体建筑的建成及运营，大约分为以下几个阶段：

立项阶段：对具体项目的商业定位要在项目开始具体化，不能一味追求“高、大、上”，考虑具体情况、因地制宜，保证项目的落地性；

报批阶段：现在各地规划局对前期规划图纸和落地施工图的一致性有很高的要求，甚至有些机械，所以设计院在进行建筑面积以及效果控制时，要留有实施过程中动态调整的空间，保证项目在实施过程中的可控性；

施工图阶段：是设计图纸落地性的表达，是对方案规范性的落实以及各个专业协调的综合设计。这个阶段考验的是建筑师对各专业的掌控以及与商管公司与业主诉求的协调能力；

专项设计阶段：商业综合体包含了很多专项设计，例如：灯光设计、智能化设计、钢结构设计、美陈设计、导识设计、有时还需要大型商业娱乐设施的落位，这种种设计都需要建筑师落实到图纸上；

商业落位阶段：商管公司进驻现场后，具体招商业态的落位。这个阶段可能会造成设计甚至施工修改。因为商管招商团队在这个阶段才会根据当地市场情况将业态具体落位，各种商业品牌又会提出各种特殊要求。而招商又是整个商业项目成败的关键，往往会根据商户的种种要求进行土建调改，以保证业态的落地性和商场的顺利开业。

复盘及调改阶段：本阶段是对设计及建造过程的反思和总结，项目建造过程中总会有遗憾，如何在将来的设计中减少遗憾并不断修正进步，是本阶段的目标。同时随着商业运营的展开，商业内容不可避免的要进行调改，来保证商业综合体持续旺盛的生命力。

如何把握好各个阶段的设计，为下个阶段顺利实施

打好基础，防止项目的返工，对整个项目的成本控制以及设计意图的落实都是相当重要的。国家也在积极推进建筑师负责制，商业综合体对建筑师的综合能力是一个考验，希望本文能给建筑师在设计实践中带来帮助，并对相关问题进行预判，将问题消灭在萌芽阶段。

1 立项阶段的相关问题

随着建筑师服务的前置及延伸，在项目立项阶段，业主也会要求设计院参与其中，建筑师要配合业主做一些简单的商业测算以及技术的可行性，同时设计院往往也会配合出具概念规划，这时就需要建筑师帮助业主对项目有个明确的定位，同时保证落地性。

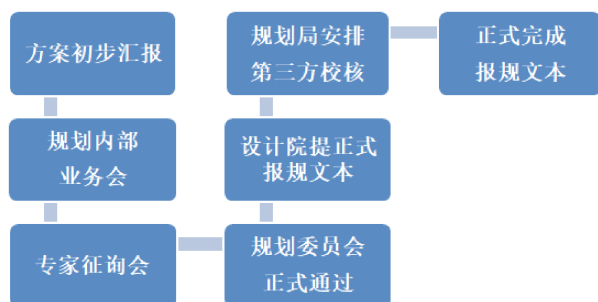
1.1 成本的落地性：商业综合体尤其在三、四线城市往往对城市意义重大。对于地方政府来说，也会报以很高的期望。所以地方政府往往对商业综合体定位很高，开发商在推进项目的同时也会利用地方政府急于建成政绩工程的心理，将商业综合体定位拔高，对成本考虑不多，为自己和政府谈判中带来优势。所以我们在前些年会看到这样的情况：待开发商将绑定的配套住宅建设并销售完成后，则无心也无力再完成商业综合体，尤其是带高层酒店及商务办公的综合体项目。但是开发商在政府的压力下还需完成，这时项目降档、高层酒店取消都屡见不鲜，最后建成与预想效果完全不一致的半吊子工程，甚至有些项目只是完成了裙楼建设，高层迟迟不肯动工。最后，政府给开发商开出了罚单，这其实是对双方长远发展都不理想的结果。为了保证综合体建筑落地建筑师一定要在项目前期帮助业主对项目定位有个清晰的认知，不可一味追求高、大、上，帮助业主确定合理的商业定位以及成本控制，把真实效果呈现在政府面前，保证项目的落地性^[1]。

1.2 品牌的落地性：除了成本的可行性外，很多商业

品牌也有地域限制。商业品牌的定位也是根据城市级别有明确的规划。在前期规划时,政府参观过的一、二线城市的商业综合体的品牌其实很难在三、四线城市一一对应,包括很多超市对城市规模以及物流冷链都有要求,所以商业品牌也需因地制宜,保证品牌规划的落地性,这样可以有效地减少后期不必要的大幅修改。

2 方案确定及方案报批的相关问题

项目立项过后,设计院会接到具体的设计任务,从初步方案的确定直至规划方案报批结束。一般流程如下:



2.1 方案阶段是整个项目落实的第一步,是设计愿景及蓝图的绘制。在方案的前期阶段,设计院需要帮助业主与政府相关部门进行方案的具体沟通和协调,这里也会有很多技术上的问题。比如:建筑层高与容积率的认定、销售与自持面积的比例、商业机动车位及非机动车位的合理性、人防面积的控制,都需要在这个阶段完成。往往需要多轮汇报与磋商才能达成共识。在方案稳定之后,就需要进行方案报批工作了。

2.2 报批阶段,主要是一个建筑功能、各项指标、立面效果的细化与落实到图纸。但是现在一些政府规划管理部门对于方案动态的管控能力不足,所以对方案报批的精准性提出较高的要求,规划局对方案与建成效果的一致性也有一些严苛的认定,而商业综合体建筑并不像住宅方案到施工图阶段相对简单,商业综合体是一个动态的设计过程。但是方案一个小指标的忽略都会对后期施工图带来很多困扰,所以现在很多设计单位都是施工图达到一定深度或者做完之后才进行方案报批,但是由于大部分业主需要报批文本来进行相关手续的推进工作,所以建筑师在方案报批时对指标的控制要留有余量,方案一旦通过,所有指标性问题就算告一段落,将来施工图也很难再修正^[2]。

3 施工图阶段的相关问题

施工图阶段不能简单地认为毫无创造力地根据方案深化图纸。建筑师需在这个阶段运用规范以及在与各专业协调中为整个项目的顺利实施打下良好基础,各种技术协调问题及消防问题都应该在施工图阶段得到落实。

3.1 各专业及规范的灵活运用:规范在大部分人眼里就是国家强制条文不可触犯,其实就算是强制条文也有灰色地带,如果我们处处死抠规范,会给项目实施造成很多困难,同时也给业主带来了成本压力。对建筑师来说,更应该从原理上理解规范制定的准则,往往一个规范的理解不当会带来不少的成本浪费甚至导致项目无法顺利进行。在综合性强的商业综合体里更是这样,同时我们还要善用专家会,在规范不明确的情况下,组织一次专家会,会带来意想不到的结果,听听各种专家对问题的不同理解会对问题的本质更清晰的认识。例如:商业中庭防火卷帘的设置问题,本身就是一个难点,由于商业的通高中庭大部分不会是正方形或者矩形,存在弧形及异形,有些地域由于防火卷帘可靠度问题,异形防火卷帘不让使用,这是个矛盾。所以大部分解决方式是在中庭边上的商铺线边设置防火卷帘。但是这样又有一个问题,防火卷帘有长度要求(最大不可超过20m,同时不应大于防火分隔部位的1/3)。这样,商铺门前必须认定成中庭区域才可设置无长度限制的防火卷帘,但是从规范条文解释以及规范图例都没有类似说法。所以往往都是通过专家会的形式来达成使用上的需求。同时在各专业配合中,难免会从专业自身角度设计一些浪费或者对本专业合理但是放到整个项目中却不合理的设计,这时建筑师应该有协调问题处理问题的能力,协调整个施工图团队朝着整体最优的方向进行设计^[3]。

3.2 与商管公司及甲方的沟通:如果商管团队和投资方不是一家公司,就有可能双方的侧重点是不一样的,业主需要控制的是成本,而商业公司则更多关注商业的建成效果。虽然对工期及长期目标双方是一致的,但是在建造过程中必然会存在成本与效果的冲突,也有工期与商业落位合理性的冲突,这时候建筑师就要平衡双方利益,利用专业手段消除顾虑达到双方利益的一致化。

4 专项设计阶段的相关问题

专项设计对商业综合体来说也是庞杂的一类,除了必备的室内装饰设计及景观设计之外,灯光设计、美陈设计、智能化设计、导识及标识设计、钢结构设计、各种娱乐设备的落位、特种设备设施等都是需要在商业综合体中协调体现出来的。有些问题是可以留在后期解决,但是有些关乎结构荷载以及消防原则的问题,在后期很难解决。这里也还有业主招标时间的限制,往往业主相关专项设计的招标会滞后于建筑设计,所以怎样将各种专项设计要求能够完善地考虑进方案,所以有经验的建筑师都会形成一些预判,并在土建图纸阶段解决相关问题。

5 商业落位阶段的相关问题

5.1 商业的一铺一表：商业综合体的招商阶段也是关系到项目是否成功的关键，这时候商管公司才会进入到真正的实战阶段，同时市场需求也是在发生着各种变化，往往在这个阶段各种商户对面积以及相关电量、排油烟、结构荷载、空调冷量要求等等的需求会集中爆发，商管公司也会根据现有建筑的情况提出“一铺一表”，这时候就必须对现有建筑设计进行整改才能达到招商要求，如果项目已经进行到一定阶段，也存在部分拆改工作，所以在应对成本和工期变化上，应提前预留好相应的设计措施。

5.2 商业具体落位与现场施工节奏的关系：上面已经谈到商业综合体的商业内容也是一个不断变化的过程，就算是已经开业的综合体也存在根据市场重新定位及局部商业改造的，所以如何结合招商要求控制好现场的施工顺序也是一个课题。遇到这种综合性较强的项目，业主往往会要求设计院驻场配合，要做到相对完美的作品，建筑师也需指导现场，有些土建部分可以先做有些部分必须后做，合理地控制施工顺序也是一个项目顺利实施的要求，如果控制不好，现场难免存在大量拆改问题，造成成本浪费。

6 复盘及调改阶段

随着建筑精细化的管控，商管公司以及设计院比较重视复盘阶段。第一是对项目落地完成情况的检验，第二也是一个总结，对项目实施经验的总结。无论业主还是设计院总是通过实践来总结相关经验，这也是公司竞争力的一个积累。当然，复盘阶段总是因为各种原因有很多遗憾，但是怎么让将来的设计少留甚至不留遗憾就相当重要，也是为将来的设计提供一个实践标准。

同时，成功的商业综合体并不是建成、封顶、顺利开业就万事大吉了，在商业综合体开业运行一段时间后，后期的运营调整才是项目成功的关键，我们能看到大量的商业综合体建筑，开业的时候热热闹闹，但是服务体验在过了新鲜感之后，还是更看重商业的运营能力。这里面有---商业的定位、业态的搭配、公共设施的

可用与易用性、商业主题性、人性化设计等各个方面。为了提高用户的体验性与商业运营的合理性，就牵扯很多业态的调改，与公共设施的改造与升级，这也是建筑师必须面对和解决的问题。

结束语

当代人工智能技术风起云涌，新技术也在对各个行业进行改造，建筑行业作为传统的国民经济龙头，也经受着社会变革及技术浪潮地冲击。那么如何通过人工智能给相对复杂的商业综合体的设计和管理带来帮助呢？在项目的前期：大数据的收集与人工智能地分析会使商业定位更准确，通过人工智能对大数据的分析，使决策更科学；中期：建造的过程，当我们把设计基础要求（图纸、造价、工期）以及变量（商业落位、气候条件等不可控因素等）输入电脑，人工智能会提出合理化的建议。同时通过智能化平台的搭建让---业主、商管、设计院、施工队、材料及设备提供商在现场进度控制时，可利用统一的可视化平台进行管控，各方的要求及确认均在同一个平台上进行，省去大量协调时间，大家通过平台与现场进行一个动态的管理控制，保证项目的顺利进行。后期：商业进行运营期后，智能化的管控通过现场商业大数据的分析，提出合理化的商业调改建议，并制定可行的改造方案，供业主及建筑师共同决策。

总之，现在商业综合体所谓的智能化设计，其实只是弱电专业的延伸，是一个自动控制的深化，并未达到所谓动态智能化的标准。未来一定是数据为王的时代，我们应利用好大数据矩阵，通过人工智能分析给建筑设计、施工管理带来更多更深刻的改变与赋能。

参考文献

- [1]董芳.商业综合体建筑设计管理探讨[J].国际建筑学,2023,5(6)
- [2]田婧.城市商业综合体建筑设计分析[J].居业,2023(6)
- [3]马跃强,施建荣,赵科,等.大型商业综合体不停业升级改造中的EPC管理[J].建筑施工.2019,(2)