

非标商业缘何挺起新地标

今年5月,位于北京市西城区的中海大吉巷正式开门营业,随后迅速走红社交网络平台,成为众人争相打卡的商业新地标。

不同于传统百货商场、购物中心,近年来,一批非标商业综合体在各地崛起,如成都太古里、杭州天目里,顺应了文商旅融合的趋势和城市更新改造的步伐,改变了“千城一面”“千商一面”的商业格局,满足了老百姓多样性、个性化的新消费需求。

非标商业体靠什么打动“Z世代”消费群体?在线上消费火热的今天,如何更好提振线下消费?“大吉巷”们正在探索自己的方向。

“大吉巷”里有什么

傍晚时分,中海大吉巷光影交错,各式各样的品牌店铺里,消费者悠然地选购着心仪好物;一家家餐馆门前排起长龙,疲累了一天的人们相聚于此大快朵颐;在开放式街巷各色花样装置前,潮流青年、一家三口、老年人纷纷拿起手机拍照打卡……在这里,人们自顾自地享受着闲暇时光。

北京市西城区市民刘佳宁从小生活在附近,“过去这里全是破旧的平房,不像三里屯、合生汇这些时髦潮流的商业综合体”。如今她不用再羡慕,经过改造蜕变的大吉巷实现吃喝玩乐购一体化,有生活、有“腔调”。

大吉巷5月25日开业,当天客流突破20万人次、销售总额超500万元,27家品牌店铺取得全国销售额第一名的好成绩。这个大吉巷,确实不一般。在商业布局上,街区内150余家特色品牌超过半数为首店和定制店,非遗体验馆和时尚买手店同台展示、融合破圈;有地道的京味菜馆进驻,也有米其林、黑珍珠餐厅和“日咖夜酒”等餐饮消费新潮流,带给消费者耳目一新的体验。

在空间设计上,大吉巷采取极具北京地域特色的合院式街区形态,在新建的同时保留着康有为故居等一批老建筑,在整体环境上既追求时髦也充分尊重城市的厚重文化。作为北京中轴线申遗成功后的标志性城市更新工程,大吉巷集“城市文化会客厅、市民休闲广场、商业综合体、生态楼宇集群”四大功能于一体。

中海地产北京商管公司集中商业管理部总监付翔坦言,从2022年大吉巷动工到今年上半年,项目相关方一直在反复论证和明确其商业定位,为后续的招商铺路。“大吉巷拥有优越的地理位置和独特的文化印记,我们想打破传统定式,把它做成具有北京特色的非标商业体,以打造‘生活方式’作为破题之道。”

付翔表示,现在的消费者青睐个性化、多样化、品质化消费,从“生活方式”出发,一方面,可以让大吉巷紧密结合在地文化,承载这里丰富的文化遗产和生活记忆;另一方面,在商业布局 and 空间设计上不断挖掘更大消费潜力。“按照规划,大吉巷的餐饮业态约占50%,品牌跨度覆盖全年龄层需求,占比40%的零售业态顺应中青年喜好,还有10%为周边居民提供配套类服务,致力于让各年龄层次的人都能找到喜欢消费的内容。”

不只是大吉巷,从老旧纺织仓库摇身一变文化创意园的北京首创·郎园Station,到上海张园把百年老建筑群打造成“首店”“首秀”“首发”“首展”的首选之地,再到杭州天目里、广州永庆坊、成都东郊记忆……以创新经营、复合业态、开放空间、独特文化、社交属性等要素获取消费者芳心的非标商业体们正悄然在各个城市生根开花。

靠啥打动消费者

越来越多看似随意却充满创意的新型商业空间为何受到欢迎?“非标商业体的创新并非简单的‘反标准化’,而是从人、空间、时间等维度重构了商业逻辑。”中国传媒大学文化产业管理学院教授、博士生导师齐骥表示,传统商场强调动线设计、追求高频快消,而非标商业体则是利用个性化、差异化的业态规划,将商场转化为“圈层社交场”,用沉浸式、互动性的场景营造让商场空间超越购物容器,从而延长人与商业的相处周期。“这种不追求即时成交的‘时间型消费’体验,让商业成为社区文化的有机组成部分



RE而意(大吉巷店)打造“自行车+多元场景”的新型消费模式。本报记者 康琼艳摄



游客们纷纷在大吉巷一角打卡拍照。(资料图片)

分,是非标商业的核心要义。”齐骥说。

以“骑行”为纽带,集自行车与周边服装零售、轻食简餐、下午茶体验和露台社交空间于一体,RE而意LeCoq Sportif(乐卡克)联名的全国首店选择落户大吉巷。该店负责人曹云表示,“大吉巷从生活方式出发的理念与品牌理念高度契合,通过定期举行骑行分享、手工皮具制作和环保主题活动,我们为骑行爱好者们打造惬意的社交空间,将在这里探索构建‘自行车+多元场景’的新型消费模式”。

不只是购物中心,更是体验和社交中心——这是非标商业体区别于传统盒子型商场的突出特点。商务部研究院流通与消费研究所副研究员姜照表示,这体现了当前消费从单一购物转向全场景融合的需求变化,特色餐饮、文艺展览、休闲健身、亲子互动等多元化业态营造了丰富的消费场景,消费吸引力显著提升。与此同时,当前我国零售业面临部分载体空置率偏高、盈利模式较为单一等问题,推动非标商业体发展,有助于促进业态多元组合,提升商业综合体坪效。

在齐骥看来,非标商业体契合了“Z世代”消费群体拒绝同质化、拥抱独特性的心理诉求,通过营造松弛氛围传递出“被理解”的情绪价值,其本质是对“消费即体验”的回应,满足了年轻人对“有温度、能共情”的心理期待。从功能消费向情绪消费,从大众消费向个性消费,从单一购物向全景融合,非标商业体通过精准捕捉消费需求的变化,撬动了消费潜力的进一步释放。

非标商业体的涌现,与持续推动的城市更新浪潮密切相关。近年来,各地围绕废旧厂房改造、传统商场升级、智慧商圈建设大展拳脚,一个个沉寂里弄变身成为活力空间,重新回到大众视野,融入百姓生活。

齐骥表示,一方面,非标商业体重新激活城市存量空间,改善城市面貌,促进了城市的微更新,并带动上下游产业协同发展;另一方面,非标商业创造社交与就业空间,让商业发展与居民生活改善同步,增强了居民对城市的认同感、参与感与归属感。“此外,非标商业充分利用城市在地文化和本土特色,将历史建筑、文化习俗融入商业,成为文化传播新载体,为城市增添了独特吸引力。”

传统商业谋转型

国务院发展研究中心市场经济研究所原所长、二级研究员王微认为,目前我国服务消费所占比例进一步提高,文化娱乐、体育健康、休闲度假等成为老百姓支出的重要方向。在这种需求变化之下,服务型、体验型的消费场景逐渐融入商业,商场在承载购物物

能之外,更多转向承载服务功能。

在她的长期观察里,商业形态的调整是随着经济社会的发展、人民生活水平的提高,以及消费需求的变化而不断进行的。改革开放后,先有百货商场,后出现超市、便利店、购物中心等。购物中心集合购物、餐饮、娱乐等多种消费功能,规模巨大,现又逐步演变为商业综合体,成为满足一站式休闲消费需求的场所,并逐渐从大城市向低线城市蔓延。

王微表示,电商的发展在一定程度上对实体商业产生了冲击,一些购物、服务消费逐渐向线上迁移,但多数服务类、体验型、沉浸式的消费还是要到线下完成,实体商业依然是非常重要的消费场所,依然有很大的发展空间。“电商的迅猛发展也在倒逼实体商业从业态到场景的创新。”

在非标商业体涌现的同时,大量传统购物中心也在不断转型。北京王府井百货大楼是北京传统商业的地标,服务着一代又一代消费者。王府井集团股份有限公司百货大楼总经理助理杨阳表示,过去的消费者很关注商场里有哪些品牌,一开始是追“洋牌”,随着中国制造的兴起,商场里的中国品牌多起来了,那时商业的布局是以品牌为导向的。现在到了“90后”“00后”成为主要消费群体的时代,需求完全变了,他们到商场来的目的从购物转变成了追求情绪价值,更看重商场氛围的打造和生活化的呈现。在这种情况下,传统商场虽然不可能推倒重来实现翻天覆地的变化,但都在不同程度地探索文商旅融合的发展方向。

2019年,王府井百货大楼联合和平菓局,打造出国内首家以老北京场景为特色的沉浸式文化体验空间,迅速成为热门网红打卡点。近年来,在培育建设国际消费中心城市背景下,王府井百货大楼又以“数字艺术+文化IP”为双轮驱动,尝试从传统百货向城市文商旅集合地转型。2024年9月,通过引入“艺云数字艺术中心”,王府井百货大楼探索着老牌商业向数字文化体验空间转型的变革之路。

位于浙江杭州的解百商场毗邻西湖,周边交通便利,人流密集。来到商场A座4楼,以红墙、灰砖营造出的古朴雅致空间让人立刻安静下来,这里是“解百1918”非遗茶空间。杭州解百商场营业二部工作人员叶军华介绍,去年8月商场进行调改,为了给商场引流,满足新消费需求,在经营业态上增加文化内涵,于是打造了非遗茶空间,邀约非物质文化遗产代表性传承人将传统制茶技艺和茶文化带到日常消费活动中,并融入天竺筷、西湖绸伞、剪纸、制香、皮纸芯灯等非遗代表性项目,为消费者带来更加丰富的体验。

中国数实融合50人论坛智库专家洪勇表示,传统购物中心和商圈加快向体验型、社交型方向转型。“未来的商业竞争已不仅仅是商品或品牌的竞争,而是场景、内容和体验的综合竞争,文化、体育等产业的融入,极大丰富了消费体验维度,拓展了传统商业的空间价值和情感链接。”

“流量”如何变“留量”

对于商业形态的创新,以及传统商业的

转型,政策给予了充分支持。今年3月,中共中央办公厅、国务院办公厅印发《提振消费专项行动方案》,提出为大力提振消费,全方位扩大国内需求,将开展消费环境改善提升行动,积极发展智慧商圈、沉浸式体验空间等,推动传统百货等实体店改造成为新型商业场所。今年4月,北京市商务局提出对商场、商业街、商圈品质提升项目给予最高500万元的项目补助,且年内预计有超过20个新商业项目亮相;上海市商务委等7部门联合印发《关于上海市提升街区商业活力的若干措施》,将聚焦海派街区、创意园区、江南古镇等重点区域,对经营主体盘活利用老旧厂房、码头仓库、公园绿地等载体空间打造特色商业街区新场景给予支持……

随着更多突破空间尺度、提供情绪价值、注重消费体验的商业模式上新,“商业+”持续发力,消费市场的“一池春水”正在被激活。

不过,尽管人气火爆,非标商业体的发展也面临一些挑战。开业一个多月,大吉巷总客流量已经超过200万人次。对此,付翔有着清醒的认识,虽然前期拥有一定热度,但一个新的商业项目要一直开得有声有色,并不是一件容易的事。他表示,未来大吉巷将充分联动在地文化及品牌资源,结合场景打卡、联名首发、文化展览及实体演艺等活动,用灵活的运营来保持项目热度。

洪勇表示,近年来,各地非标商业项目蜂拥而至,随之也出现一些共性问题,比如同质化现象逐渐显现,部分项目过于依赖网红打卡效应,忽视了长期运营的可持续性。未来商业业态将呈现更深度的融合趋势,如线上线下一体化、数字化赋能线下场景体验、文化IP运营与社区生活空间深度融合等。

中国消费经济学会副理事长、北京工商大学商业经济研究所所长洪涛亦有同感。他表示,许多商业地产项目在前期规划时,缺乏深入的市场调研和精准的定位分析,没有充分考虑当地的消费人群特征、消费习惯、经济发展水平以及商圈竞争态势,而是盲目跟风市场上的成功案例,“而商业竞争的关键恰恰在于能否持续捕捉细分需求,并通过空间、内容、技术的迭代创造不可复制的消费体验”。

持续激发消费活力、提振消费信心,要“流量”更需“留量”。洪涛建议,特色商业项目需通过精准定位、文化赋能、业态创新及运营升级构建差异化路径,以应对消费者个性化需求升级。一是借助大数据精准分析不同类型群体的消费习惯和购买偏好,优化商业业态组合及营销策略,促进供给和需求的精准匹配,提升客户黏性。二是推动在地文化与商业项目的深度交融,通过打造沉浸式消费新场景,延长消费者停留时间,实现文化价值与商业收益的双向转化。三是注重惠民服务与品质消费的共生关系,为消费者提供多样化的增值服务和促消费活动等,使其成为居民生活的重要组成部分。

藏在老厂房里的独立咖啡馆、由菜市场改造的文艺空间、社区里突然冒出来的主题快闪店……近年来,非标商业正以蓬勃之姿悄然改变消费图景。

非标商业即“非标准化商业”。与传统的百货商场、购物中心相比,“非标”主要体现在建筑形态、业态组合、运营策略等方面。开放型空间设计、创新的业态组合、沉浸式场景营造、鲜活的内容体验……非标商业时时处处都在强调其独特性。打破传统商场格局,叠加优秀在地文化,非标商业让看似截然不同的场景在同一空间里和谐共生,这不仅重新点燃消费者的热情,更成为撬动城市商业活力焕新的重要支点。这种独特并非只停留在项目落成之初的静态固定展陈,而是以源源不断的 content 输入贯穿到后续的常态化运营,让“千店一面”幻化出“一店千面”,消费者每一次到访都有新的发现。

非标商业成为消费新宠的背后,折射出当下消费心理的变迁。如今,消费者已不再满足于购买商品本身,而是追求通过消费行为展现个性、传递态度、表达品位。非标商业拒绝千篇一律的简单复制,通过在地文化挖潜、特色业态搭配、高频社群互动,精准回应这种消费偏好的变化,满足了消费者更深层次的精神需求。

主题买手店、复古市集、手作体验区、互动打卡地……以大吉巷为代表的非标商业综合体,致力于让每一次购物之旅都变成不同主题的体验之旅,不仅为年轻人提供了构建独特身份标签的“社交货币”,更以各不相同的购物氛围感契合了当下“悦己消费”“情绪消费”的热潮,实现了超越简单购物空间的深层情感连接。

非标商业的蓬勃发展,既是消费变迁催生的直接产物,也是经济社会多重因素共同作用的结果。长期以来,传统商场、购物中心在全球范围内快速复制,高度雷同的商业景观让消费者产生了“审美疲劳”,过于追求坪效而忽视了消费的体验感,传统商业亟待重新审视自我发展。

近年来,随着城市更新的推进,各地围绕废旧厂房改造、传统商场升级、智慧商圈建设大展拳脚。2024年,商务部提出推动开展“一店一策”改造,鼓励发展融合型、时尚型、策展型、主题式、社区型商业。一些既有存量空间被重新激活,成为城市激发新活力、提升文化品位的理想载体。

非标商业越来越多,独特性难免被稀释。如何平衡独特性和商业规模,是非标商业自身面临的挑战,也是“大吉巷们”长效运营的关键。精准的客群定位、精细的业态搭配、精心的内容策划是做好非标商业的基本功。持续扩大影响力需要适度破圈,但切忌盲目复制,失去“非标”内核,甚至陷入新一轮缺乏新意的雷同景观。须知,有节制的扩张绝非简单的复制“形式”,而应是创新“内核”。通过回归到对当地特色和消费需求的重新挖掘创作,保持“非标”本质,才能超越“网红效应”的短期繁荣,在热度过后依旧保持长久生命力。



图为《每周评论》文化雕塑。大吉巷城市更新区域范围涵盖有《每周评论》、康有为故居等重点文物保护单位。大吉巷城市更新项目建成后让老北京宣南文化在青砖灰瓦和现代生活空间得以传承。 本报记者 银 威摄