



## 超三成低端商户将被清出

# 南锣鼓巷“换装”后如何延续活力

与元大都同期建成，至今已有740多年历史，是北京最著名的皇城胡同文化体验地；被一向挑剔的美国《时代》周刊评为亚洲25处不得不去的好玩儿地方之一；仅有8米宽、780余米长，日均客流却超3万人次，这就是位于东城区交道口地区的南锣鼓巷。继4月主动撤销国家AAA级景区资质，并暂停接待旅游团队后，在日前召开的东城区“两会”上，东城区发布了《南锣鼓巷历史文化街区风貌保护管控导则(试行)》，一场轰轰烈烈的城市文化遗产保卫战由此打响：向高端业态转型升级。商户数量减少了，一些明星小吃店清出了，南锣鼓巷还会像以前一样火爆吗？

### “倒字对翅”变身

北京商报记者来到南锣鼓巷，看到南口与北口已被铁皮围住，昔日熙熙攘攘的南锣鼓巷变成了建筑工地，主街上随处可见堆在一起的建筑废料、水泥钢筋，许多店铺都在进行整改，街上不时传出敲打施工的声音，仅有一小部分店铺仍在营业。

对许多游客来说，没来过南锣鼓巷就好像没来过北京。北京商报记者在采访的当日看到，由于南锣鼓巷进入调整升级期，管理人员禁止游客进入，很多慕名而来的游客在街口徘徊一阵后便败兴而归，但也有一些游客在看到道路封死后，为了能够参观南锣鼓巷，便从封闭处的缺口钻了进去。

一对来自浙江的母女游客，她们看到南锣鼓巷两处入口封死后很遗憾地表示：“来北京就想到南锣鼓巷看一看，没想到遇上改造。”

老孟经营的店铺——倒字对翅，目前也正在停业改造。

老孟是南锣鼓巷的“老人”了，从2011年就来到了南锣鼓巷，由于家里之前做的就是卤味生意，在南锣鼓巷他又将配方升级，做成了备受欢迎的烤鸡翅，到现在做了六年，已经成为南锣鼓巷“明星小吃”，许多旅游攻略上都把老孟的烤鸡翅选做南锣鼓巷必吃的小吃。

的确，老孟的烤鸡翅店做了多年，已经有了一定的名气，这几年中还多次有媒体采访，在一个评选上，他的烤鸡翅店登上了南锣鼓巷小吃三甲的位置。

根据南锣鼓巷调整升级、清理低端业态的相关规定，像老孟经营的烤鸡翅店这样有明火、有油烟的业态都要清退。

老孟说：“作为一个老北京人，我希望将最有北京味的胡同文化展示给各地游客，因此政府提出转型升级后，我自己主动将烤鸡翅店搬迁出去。”像老孟这样的店不在少数，不少店铺虽然有些许不舍与留恋，但在转型升级的趋势下，也只能将自己的店铺撤出南锣鼓巷。

今年夏天，老孟刚花了20多万元对烤鸡翅店铺进行了重新装修，没想到装修完仅3个月就要将店铺拆除。“确实有点舍不



得，看似虽然有一些经济损失，但从对南锣鼓巷的感情层面上，我希望这里好。”

谈到将来的打算，这次整顿，自己将刚装修的店铺拆掉重新按照政府的要求装修，将烤鸡翅店从南锣鼓巷搬迁出去，原店铺以后会经营奶茶、水果捞等休闲类的业务。老孟并不担心自己的烤鸡翅店搬迁出去后，消费者的认可度会降低，“现在我这边的顾客全是回头客，大家都比较认可我的味道，通过一些媒体的报道，也有了一些知名度，可能新店刚开始客流量会少一些，不过我相信很快会达到在南锣鼓巷的水平，我对自己的产品还是比较有信心的”。

### 变了味的街区

南锣鼓巷是一条胡同，位于北京中轴线东侧的交道口地区，宽8米，全长780余米，与元大都同期建成，是北京最古老的街区之一。后来，这里发展成为北京著名的特色街区，成为许多时尚杂志报道的热点，不少电视剧在这里取景拍摄，许多国内外旅行者把其列为在北京的必游景点。一向挑剔的美国《时代》周刊，精心挑选出了亚洲25处不得不去的好玩儿地方，中国有6处被选中，南锣鼓巷榜上有名。

正因为南锣鼓巷的名气越来越大，一些像烧烤、小吃这样的低端业态泛滥，造成了南锣鼓巷的文化气息越来越弱，北京皇城胡同文化的概念越来越模糊。

“近两年，游客对于南锣鼓巷的游览热情越发扩大。这是由于南锣鼓巷与一般的景点存在着不同，南锣鼓巷有一定的文化底蕴，可以使消费者能够感受到北京胡同的特色”。在北商研究院特邀研究员、北京商业经济学会秘书长赖阳看来，现在的南锣鼓巷变成了旅游团的接待地，很多游客来到这里并不是感受胡同文化的，“一般旅游团来到这儿，就是照张相，买点便

宜货、便宜小吃就走了，这在并不符合南锣鼓巷的定位”。

北京商报记者注意到，更加严重的是，在利益的驱动下，一些商家为了增强自己的快速收入，导致了尽可能的扩大经营面积，随意开墙打洞，不合规装修随处可见。这就导致了整个南锣鼓巷业态低下的现象——大品牌商户不愿来，街区环境的变坏，也进一步吸引了低端业态。于是，南锣鼓巷就这样失去了自身的特色，整个区域品质也在下降。

赖阳认为，南锣鼓巷在发展过程当中，近两年与当初的定位出现了偏差。他说，在之前的定位中，南锣鼓巷是一个皇城胡同文化体验的载体，消费者到南锣鼓巷也是希望体验皇城胡同文化。但在实际发展当中，随着游客越来越多，加之在管理过程中没有找到有效的办法，商家为了迎合游客，导致经营的层次越来越低，环境也变得相对较差。

当然，并不是说在南锣鼓巷经营的商户都是低端业态。位于南锣鼓巷中段的YOGER PANDA经营的是酸奶，它则完全符合规定，目前还在营业，也会一直开下去。

“之前我们有一个多月没有开店，街区在整改，来南锣鼓巷游玩的人也就相应减少了。与以前相比，现在每天的营业额仅仅只是以前的1/3”。该店主告诉北京商报记者，虽然南锣鼓巷整改对于店铺的现阶段经营有很大影响，但是大家都还是比较支持的。“环境好了，品质提升了，未来的生意应该没问题。”

### 业态升级之后……

为了改变这一状态，东城区日前在该区“两会”上发布了《南锣鼓巷历史文化街区风貌保护管控导则(试行)》手册，30多页的内容里包含了区位图、控制性详细规

划图、建筑保护与更新方式评估图、文物及建控地带分布图、古树名木分布图、街巷胡同分布图、管控要素示意图等。其中，最引人瞩目的是“管控要素”，一共涉及19条。对街巷尺度、建筑格局、形式、体量、高度、材质、做法、墙面、屋顶、台基、门窗、门楼形式、装饰构件、院内绿化等20多项内容都做出明确规定，并采取附图方式，对比正确做法和错误做法，居民一目了然。

根据东城区的计划，南锣鼓巷主街235家商户中，目前关闭无证无照商铺28家；同时清理“一照多店”，将由目前的92家合并为39家；还将转型10家低端小吃类业态。年底前，南锣鼓巷商家将从年初的235家减少至154家。

“目前南锣鼓巷存在人口众多、交通拥堵、业态低端等问题。我们从先业态、后风貌，先主街、后胡同，先减量、后提升的总体思路入手，首先对主街上一些吸引大量游客的低端业态商户进行调整。”东城区交道口街道工委书记吕德成讲道，“鸡年春节前，老街即可‘换装’完毕，在回归胡同原本风貌的同时，将更有韵味。”

低端业态退出后，如何用管理来激发南锣鼓巷的活力呢？

赖阳建议，政府职能部门可以采用集中式的管理方式：统一的规划、统一的运营管理。“这些商铺的产权还是比较复杂的，在管理上可以采用不同的方式。例如对业主采用股权回报的方式：让街区由一个主体整体出租、运营，业主则占有相应比例的股权，业主的收益由原来的每平方米租金，变为整体经营的股权回报。”赖阳说，这样就可以避免谁出的租金高，业主就租给谁，而并不考虑业态的问题。而且，统一经营，这样方式得当，业主的利益是增值的。

赖阳心中南锣鼓巷未来的图景是这样的：“南锣鼓巷应该成为一个胡同文化的体验地、艺术家的聚集地、艺术特色的博物馆，成为北京皇城文化的特色名片。”

商户们也很看好南锣鼓巷的未来。YOGER PANDA店主相信调整之后的南锣鼓巷会变得比以前更好。

来到南锣鼓巷六年，老孟是一步步看着南锣鼓巷火爆起来的。刚到南锣鼓巷的时候，还没有特别多的游客，而且当时到南锣鼓巷游玩的大多是北京当地人。随着南锣鼓巷这张北京名片知名度的提升，越来越多的游客到北京游玩的必玩景点都会选择南锣鼓巷，当时老孟的店铺还只是一间9平方米的小店，随着生意越做越红火，他的店铺也早已换成了现在这间100多平方米的大店。

“随着业态升级，这里的品质肯定将迈上一个大台阶，也更符合北京的定位，相信未来应该错不了。”眼下，老孟正在为新店铺选址，三里屯、国贸是他的首选，对于“老店”，老孟依然看好。

北京商报记者 方彬楠 王子扬/文  
王子扬/摄 张彬/制表