



文创周刊订阅号

A1-A4

2018.12.21

总第456期 今日4版 周五出版(双周刊)
主编 卢扬

谁在掘金深夜里的文化消费

通常意义上与休闲娱乐挂钩的夜间消费模式，也在不断点亮文化业态中的灯火。24小时书店模式的第一次出现至今已将近20年——在1999年由台湾诚品敦南店首创。据不完全统计，全国现在共有20余家书店通宵经营。近年来，古玩城、美术馆两大业态也紧随其后，成为文化夜经济模式的新补充。面对运营成本上涨超过三成的压力，不灭的灯火是否能带来经营上的暖意？



多业态接连试水

12月底，国内第一家24小时美术馆”将迎来它的第一个跨年展，目前距离它的建成完工也就一个多月时间。根据南京建邺区委宣传部提供给北京商报记者的最新数据显示，自11月1日开馆至今，有近5万人次的参观量，已接待各类参观、交流团体12个。网红地标的概念正在形成。

作为24小时文艺场所的新增业态，美术馆的原有印象被打破了。“安静且封闭的展厅”、“5点半关门”、“门票××”，均不复存在。原先散布在南京国际青年文化广场以及周边的8个“玻璃盒子”被升级改造，成为展出当代艺术的空间。在参与建设的南京云停文化公司总经理王小兰眼中，透明的展墙具备全天展示的优势：时间与空间都是开放的，夜间灯光也赋予装置艺术更多可能。“像是一种人人都有机会观看的艺术橱窗。”

除了显著的社会效益，“橱窗”也具有特有的商业基因。对标k11、侨福芳草地等商业加艺术的成功案例，王小兰道出了灯火通明艺术馆的全新可能：“我们也希望做出在地性。在深耕艺术性的基础上，下一阶段将借助特有展示效果，做一些国际、国内商业大品牌的发布及策展，目前正在接洽阶段。”

除了美术馆的新玩儿法，书店与古玩城是较早开启不打烊模式的文化场所。据了解，早在2010年，北京古玩城在B栋、C栋试行24小时营业；2014年，华夏古玩城开启通宵模式。内地书店业早在2005年就有迹可循，位于北京五道口的光合作用书店当时实行过不打烊营

业，后因经营困难关门。到了2014年，三联韬奋书店利用24小时的模式进行转型，引发了各地书店的效仿。热潮之后，有人撤退也有新入局者。11月底，一家由超市发连锁股份有限公司联合海淀区图书馆打造的24小时“超·书房”顶着寒风面市了。不同之处在于，书为免费借阅，是零售业态跨界阅读——“和图书馆合作，保证图书的品质，同时搭配24小时便利店、花店、饮品店等业态，可以拉动销售”。超市发相关负责人赵萌向北京商报记者介绍。

一半公益一半生意

文化夜经济的生意经却并不好念。周边有3所大学、2所中小学，是超市发以四道口店当作“超·书房”试点的原因。北京商报记者选择了一个工作日下午来到店中，看到有十几位读者占满了整张长桌，有不少人站着阅读。记者向便利店店员了解经营情况，店员表示：夜间进店的人数是这时候的两倍。但谈及“带货”的效应，店员却并没有感到明显变化：“少数人会买瓶饮料。”对于开在学区的24小时书房，时尚廊书店前总经理许志强指出，学生更多是把书店当成了图书馆，谈不上什么文化消费。

人流量不等于客流量，有效客流意味黄金路段，相继有房租高昂问题。三联韬奋书店的24小时经验也难解困局：此前，在清华同方科技大厦的海淀区分店也是24小时书店，人流量不少。但周边学生人群在夜间购书不多，且一天一平方米9元钱的房租堪称高昂，这家店从去年开始已不再24小时营业；今年4月，三联韬奋书店在三里屯开设分店。进账流水大概是工作日2万元，节假日5

万元，日均3万元，酒店多、夜店多、高级公寓多，周围有大量的外来客人和有消费能力的客群给店内带来了利润。在三联韬奋书店总经理郝大超看来：“北京市可以开24小时书店的地址不多，三里屯是其中之一。”同时他也指出，三里屯店之所以能够经营下去，一个必不可少的条件还在于朝阳区政府只象征性地收取了一些房租。

据北京商报记者了解，24小时美术馆的起步，也是“政府扶持、企业搭台”的模式，建设基于建邺区委宣传部与河西管委会的支持。在一些业界专家眼中，24小时模式可能更多是一种公益或情怀。中国传媒大学文化发展研究院副院长卜希霆指出：“深夜本就是城市消费的清淡时间，24小时模式更应是公共文化服务。没有情怀，24小时书店有可能变成‘鸡肋’。”

与常规美术馆、书店朝九晚五生存模式不同，古玩经营似乎有夜间传统可循——京城著名的大柳树“鬼市”，就引得许多爱好者深夜“淘宝”。然而，24小时的古玩城内却显得冷清。云古玩创始人、商户刘嘉向北京商报记者介绍了北京古玩城夜间的营业状况：“据我的观察，古玩城内有商户五六百家，最多也就十几家通宵营业。”

破解成本难题

北京工商大学商业专家洪涛为24小时模式算了一笔账：全天营业，意味着每天营业时间至少增加8-10个小时，相应的水电费用会有一个明显的上涨，人力成本要增加一半儿左右。以月计算，成本要增加至少1/3。这就要求店内营业额也要有相应幅度的增长。

虽然夜间的实际交易量可以忽略不计，但是北京古玩城依旧选择“拉夜”经营：原先只是B座和C座24小时营业，今年7月起，A座由晚上6点半下班延长到晚上12点下班。

全联民间文物艺术品商会创会会长、北京古玩城原董事长宋建文向北京商报记者解读了原因：“在市场的冷静期、生意难做的背景下，古玩城的夜间经营也是为了保留商户。商户交纳租金，允许超长时间营业，也算一种优惠。夜间经营也是为了照顾一些外地商户的经营习惯，例如台湾古玩城就是夜间生意。一些商家就是与客户约定聊天为主，不一定非要做生意。”对于古玩城来说，24小时的模式更多是一种招商或广告的手段，也是维系客户关系和黏性的方式。

美术馆同样也在借不打烊模式实现资源整合，曲线获利。具有多年美术馆经营管理经验的白盒子艺术馆副馆长曹茂超向北京商报记者介绍：“国内有一些美术馆已经开始进行超长的开馆时间。比如上海的昊美术馆，由于是艺术酒店和美术馆在一栋楼，所以夜间美术馆成为他们的特有方式，为宾客提供了高质量的社交和场域，这是一种资源的整合。”

为了尽可能地破局只谈情怀而无法长久经营的困境，书店业态也在24小时的基础上不断进行调整：三联24小时书店通过缩减夜间店员调整降低成本，从高峰期的6位减至2位；今年4月，上海志达书店开始尝试通过无人化经营：通过大数据的技术分析来提高荐书效率，用线上付款代替线下结账，为24小时经营提供了更廉价的方案。

北京商报记者 胡晓钰 宗泳杉