



开栏语：内九外七，皇七禁城四”早已不能完全囊括北京商业。新消费、新业态催促之下，北京商业脱胎换骨，商业掌舵人日夜兼程、山后练鞭。消费场景日新月异，新消费方兴未艾，新老交织的商业力量，润物细无声地改变着生活。商业之治，北京这座城市有说不完的故事。在求索建设国际消费中心城市路上，一张有关商业的新画卷正等着展开。

Z世代下的北京商场万花筒

临近年底，落在北京各处的新商业项目正紧锣密鼓地筹备开门迎客事宜，一些传统项目则在试图自我激活，通过改造寻找与Z世代沟通的新话题……无论是新生，还是旧改，都指向一个方向：充满了艺术感和话题性的商业项目逐渐成为流量焦点。

曾经的美罗城以“芳园里ID MALL”的新面貌亮相，成为“生活聚集地，城市会客厅”；西单文化广场下的77街以“更新场”的身份回归西单商圈，从小商品城变为青年潮流发生地，晋升网红打卡地……在“一店一策”大政指导下进行调整的北京商场，不再长着同一副面孔、以同样的模式运营，而是以不同的定位、丰富的形态助力北京建设国际消费中心城市：有意思的商场越来越多了。

新项目，新商圈

今年12月，南苑森林湿地公园旁将崛起一座新的区域生活中心。作为中粮集团大悦城控股旗下的全新产品线，丰台大悦春风里的进驻将为商业匮乏的南城增添不少活力。

在商业洼地南城中，大多项目依旧是传统的商业模式，很难激起年轻客群的消费热情。与周边传统商业项目相比，丰台大悦春风里以区域型时尚生活中心为定位，满足了南城年轻人和家庭客群对生活品质的需求。

北京商报记者了解到，丰台大悦春风里总建筑面积达29.3万平方米，在目前南城区域规划中，属于不可多得的“街区+盒子”双重形态，且获得了绿色建筑LEED金级认证。这意味着，未来丰台大悦春风里无论在外部建筑，还是在内部建筑设计的营造上，都将为周边客群提供绿色、健康的消费环境。

即将入市的丰台大悦春风里，开业之后瞄准的是年轻的家庭客群，未来将为区域引入众多首店或定制店。在主力店中，寰映影城是寰映Hoyts在北京的第二家落地影城项目，其中将包括杜比影院厅、MX4D厅、RealD3D厅以及主题亲子厅等；而京东7FRESH超市结合购物中心地下一层的“拾味南巷”主题餐饮街区整体氛围，在装修设计上凸显南城文化特色。

不仅新项目在年轻化，放眼望去，所有的老项目改造都把年轻化摆在了第一位。曾经

的美罗城以“芳园里ID MALL”新面貌亮相，定位为“生活聚集地，城市会客厅”，面向的是25岁至45岁高端中产客群。即将在11月开业的三里屯太古里西区瞄准了年轻客群或年轻家庭客群进行改造，升级后均打破了传统的经营模式，空间、业态体验感将明显提升。

北京商场迭代已呈现出两大方向——一方面由主要销售产品的百货模式，向集吃喝玩乐购于一体的体验性商圈升级；另一方面，年轻人正成为商圈的主力消费客群。

老项目，新网红

新项目崛起为北京商业带来新的活力，老项目在改造后也会给人耳目一新的感觉，比如西单文化广场下的77街以“更新场”的身份再次回归西单商圈，从原来的小商品城变为青年潮流发生地，这一城市更新项目一开业就吸引了大量年轻人前来打卡，成为新晋网红打卡地。

不久前，很多消费者在谈及西单变化的时候总免不了唏嘘，但更新场自从开业之后，吸引了不少圈内圈外的商业人士考察。北京商报记者在现场看到，该商场集合了诸多全国首店、北京首店及品牌集合店，如北海道的芝士蛋糕品牌BAKE北京首店、彩妆护肤品牌HARMA Y话梅全新概念店、日本精品买手集合店STUDIOUS等都出现在了商场内。与此同时，商场内到处穿插着艺术雕塑和装置，成为了不少老项目改造的参考样本。



丰台大悦春风里将为周边客群提供绿色、健康的消费环境。企业供图



“更新场”从原来的小商品城变为青年潮流发生地。

对企业而言，老旧项目改造考验的不仅是资金的实力，还有运营的能力。业内人士表示：以西单更新场来看，一个不足5万平方米的项目耗资上亿元改造，同时还配合不同时段的艺术展览活动，所以一举成名。老项目改造，可以尝试艺术定位与品牌融合，这能让消费者在欣赏艺术的同时走入品牌门店，从而转换为收入。

老项目改造还存在一些难点。上述人士表示：用新标准去约束老项目硬件是最大的“槛儿”。他指出，很多老项目楼层矮、不能用明火，这就十分限制招商的范围。甚至一些规定会约束改造后项目外立面是方形还是圆形，也限制了改造的发挥。如果新的规定和要求能伴随老项目做出一些改变，这对北京城这些传统商业项目而言，将是改造的加速器，一定程度上也能让北京商业大变样。

主题化，差异化

放眼望去，北京四环内能够新开的商业项目都是早已历经沧桑的老百货、老商场。面积小、硬件差，做成主题化商场是这些商场瞄

准的一大目标。“如果商场都是同质化的商业类型，是没有前途的。”北京商业经济学会常务副会长赖阳指出：商业项目需要尽可能差异化，尤其是同一区域内的百货、购物中心，需要将定位、主题区别开来。”

差异化，也是北京市扶持商圈改造的主要方向。2019年，北京市商务局启动首批10家传统商场“一店一策”的升级改造计划，并发布传统商圈改造提升三年行动计划。截至目前，长安商场、王府井百货大楼已经率先完成改造。在2021年北京市商务工作会议上，北京市商务局党组书记、局长闫立刚表示，北京市持续推进15家传统商场“一店一策”试点企业的升级改造，将购物中心、专业专卖店纳入“一店一策”改造范围。

为了鼓励试点企业加快升级改造，北京市制定了奖励措施，将给予传统商场“一店一策”改造升级项目一次性贷款贴息支持。对百货店、购物中心等传统商场外立面改造、店内装修更新、设备购置及水电气热等配套设施建设，按照不高于贷款基准利率给予贴息支持。

政府的支持让越来越多的传统项目加入了改造队伍，但未来项目能否出圈考验着其

运营能力。作为在北京商业领域工作十多年的专业人士，上述人士指出，北京有意思的商场越来越多了，这比拼的就是这些背后团队在运营上下了多少功夫，尤其是对于那些想从细分领域出圈的老项目，后期运营十分重要，运营不当会导致竞争力流失。

“现在的运营团队越来越年轻，好玩的想法也越来越多了。”上述人士在谈及自己团队时说道，以前干商业的都是“70后”，现在干商业的都是“90后”。“90后”的思想固然新潮，创意想法层出不穷，但如何把创意落在生意上，需要的是城市更新项目扎实的前期调研。城市更新项目破解硬件改造、面积小等难题，在定位时一定要做好定位人群的落地可行性研究，因为创意不是生意。”

上述负责人还表示，打造主题化对于运营方而言仍然存在很大难度，运营、招商团队需要考虑品牌组合如何才能让消费者接受？品牌需要多久更新才能维持场内新鲜感？如何做好会员运营、活动营销才能让消费者到场且经常来？所以商业运营不再是简简单单的排列组合，而是用前卫潮流的眼光去迎合未来的商业发展。

北京商报记者 刘卓澜文并摄

切入大家电送装服务 韵达能接住“烫手货”吗

“双11”订单临近爆发，快递企业趁机尝试新业务。近日，北京商报记者调查发现，北京一家韵达快运网点贴出了一则招聘启事，以薪资6000-12000元/月吸引家电配送员和司机。据了解，该新业务从5月起开始试水，主要将日日顺物流北京仓库网点的电商订单送货上门。然而，电商小件送上门都困难的快递企业，能吃得消家电这类重货吗？

试水家电送装

韵达也要向大家电送装市场伸手了？上述招聘信息显示，北京韵达业务发展部因业务拓展，急招若干配送员和司机负责家电配送，工作时长为上午7:30-下午6:00，薪资区间在6000-12000元/月。该网点工作人员表示，大家电业务从今年5月起开始试水，主要是为配送日日顺物流仓库来自淘宝等电商平台的订单，目前单量较少，配送员需要将大家电搬上楼，并掌握简单的安装技能。“我们希望韵达在送快递之外也能送点其他的，网点不提供安装培训，师傅可以在网上找视频学。”他说道。

据公开信息显示，日日顺为海尔集团旗下综合服务品牌。和京东物流类似，日日顺物

流已从为海尔送货成长为平台型企业，截至目前，日日顺物流已拥有916座仓库、超6000个网点，送装服务可触达全国超2840个区县。

那么，韵达快运的家电送装服务是仅在北京区域试水，还是有全国范围内推行的计划？对此，韵达相关负责人向北京商报记者回应称，韵达快运并未上线大家电项目，可能是网点自己的探索。

虽然韵达快运在官网上没有特意强调大家电运输服务，但部分网点仍能为客户的家电寄送需求提供服务。一位北京某区域韵达快运网点的负责人向北京商报记者透露，网点的包裹主要来自电商，包括日用品、家具和家电等，因为“双11”货量太多，现在网点已经爆仓，而北京部分地区因为疫情出现，为跨城运输增加了难度，末端配送有时候会找货拉拉补充运力。

保丢不保损

北京商报记者注意到，部分快递企业如中通、韵达和百世的快运业务中均囊括了从10千克至300千克的大件运输服务，但在官网中未详细介绍具体服务类目。相较之下，顺丰则在快运服务中反复强调家具家电送装服务场景。资料显示，顺丰快运在2020年10月推出家具家电、卫浴等家居送装一体化服务。随后，在今年3月，顺丰快运又上线了家具家电仓配一体服务。

然而，同是家电寄递，部分产品如电视机、灯具等易损物品却被企业“区别对待”。顺丰客服人员向北京商报记者介绍称，目前公司暂时不收寄电视机等带有显示器的物品，因为高概率易损物品，在运输中存在较大风险。此外，洗衣机、空调、冰箱等需要有销售原包装才能寄递。

中通、韵达的网点则是向用户反复“打预防针”。一位北京中通某网点工作人员表示，空调等物品不提供包装服务，电视机等大件易碎物品就算保价也只保丢，不保损。北京韵达某网点负责人同样回应称无法保损。

而在保价规则中，北京商报记者注意到，快递企业在条款上对风险进行了规避。例如

中通寄件的小程序显示，电视机等大型3C电子产品丢失保价正常理赔，破损需与发件网点协商确认。

不仅如此，在价格上，由于大家电寄递费用涵盖了运费、包装和上楼三个环节，算下来也不便宜，快递网点也会借此提醒用户三思。上述中通的工作人员称，网点的包装费为300元/立方米，包括外包装和木架的费用，而上楼费用为0.2元/公斤。而上述韵达网点负责人向北京商报记者透露，最近网点运输了一台70英寸的裸机液晶电视，用户在外包装和木架的花费合计380元，加上运费一共花了600多元。电梯上楼价格在20-30元，楼梯送货则是40-50元，具体得看物品的大小和重量。

专业度存挑战

较高的破损率风险、搬运上楼的成本要求、分散的订单量难覆盖运输成本，使得快递企业对C端家电寄递需求避之不及。“C端家电、酒水寄递市场很小，难起规模，还要付出这么大本成本和风险，加盟制快递企业都不愿接。”一位资深快递从业者向北京商报记者解释称，相较之下，B端家电客户由于包装专业，所以快递企业更愿意接这类订单。

北京商报记者了解到，例如顺丰虽暂停

了电视机的寄递服务，却也能签订协议的B端品牌提供运输，协议包括在外包装无损的情况下，电视机若是损坏，顺丰不予理赔。

另一方面，德邦、苏宁物流，以及家电企业自身的物流商如国美的安迅物流、海尔的日日顺物流等企业在大家电送装领域深耕已久，已经形成了一套上门安装的完整服务体系。如海尔淘宝官方旗舰店的产品均由日日顺物流进行配送、搬运和安装，安装过程中像高空作业、打孔等项目均有相应的收费标准。

物流行业专家杨达卿认为，韵达快运网点尝试家电家居配送，有利于末端快递员从劳力型向技术型转变，在提升职业发展空间的同时获得增量收入，而用户也能实现一站式服务。第三方快递物流企业加入该市场，对促进快递服务升级有一定意义。

但无论从成本还是业务专业度来看，快递企业要想挖出一个口子也面临着不小的挑战。快递专家赵小敏认为，韵达9月份的业务增速被申通超过，在业务量上面临一定压力。韵达快运若真要做这块业务，要么与现有网络充分联动，要么就与大家电的流通公司合作，进行资源共享，来补上物流成本和时效的短板。

北京商报记者 何倩