

探访改造中的北京秀水街： 内循环下老牌商业体如何转型

“登长城、游故宫、吃烤鸭、逛秀水街”……北京秀水街自1978年自发成市，至今已有43年的历史。作为北京的城市名片，秀水街尤其受到海外游客欢迎，成为到北京必打卡的一个城市地标。

如今，国内消费回流加速，在构建够以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局下，老品牌也亟待转型，焕发新活力。

据了解，2020年4月，秀水街向北京市商务局提交了“一店一策”改造试点申请；同年8月，北京市商务局到秀水街进行现场调研，秀水街3.0版本的改造随之启动。

中国城市报记者日前探访获悉，秀水街采取逐层改造不停业的模式进行城市更新，其中最先完成改造的一层南侧、四层将在今年7月亮相，预计今年国庆前整体改造完毕。

升级后的北京秀水街将突出“中国智造”，在保留40%老商户的同时，引入了大量本土设计师品牌，同时聚焦“小店经济”、突出北京城市品牌的“京范儿”购物体验。



▲北京秀水街采取逐层改造不停业的模式进行城市更新。

▲一家定制服装店展出与时任利比里亚总统的合影。

►凯伦家的床品、提包受到多国政要夫人包括许多第一夫人的喜爱。

■中国城市报记者 张阿婧文图

传奇秀水街：从卖货小妹到与外国政要夫人共进下午茶

凯伦生活总经理凯伦（化名）在秀水街3层经营着一家颇具人气的家居用品店。记者采访期间，不时有客人到这里询价、下单。

老秀水街市场早在1978年就有了初步雏形，2005年3月，秀水街“撒市入楼”进入新阶段。凯伦就是在这时起，从导购干起，成了第一批“秀水街人”。

如今，她已陪伴秀水街经历了大大小小十余次转型。这里的床品、提包等曾受到许多访华国家首脑第一夫人的青睐。

“她们觉得这里的性价比很高，比自己在普通商场里买的要便宜一半甚至2/3。所以有时都是几套几套地买。”凯伦告诉中国城市报记者。在秀水街做生意的这十几年，能与客户保持紧密的粘合度，在她看来是最大的成就感之一。很多外国顾客会和凯伦微信聊天，偶尔她也会和夫人约个下午茶。

北京商业林立，秀水街却是可谓一个“传奇”的存在：在

这家老牌商场中，几乎所有店员都可以用十几种语言无障碍交流；同时物品货量丰富，颇具中国特色；位置处于长安街沿线的黄金地段，毗邻使馆区和外交公寓……

北京甚至全国、全球几乎很难再找到与秀水街一样的商业，特别是如此受到外宾青睐。

2017年5月，首届“一带一路”国际合作高峰论坛在北京召开，当各国政要们忙着参会议事，夫人也没闲着，在秀水街开始了“购物之旅”。据当时媒体的报道，峰会期间，希腊总理夫人拿着之前在秀水街定制服装的小票来到秀水街，去同一家店定制服装；巴基斯坦总理夫人一下飞机就先到秀水街购物；土耳其总统夫人更是在一个半小时的时间内购买了51件商品……

“秀水街确实非常特殊。作为中国名片、北京名片，秀水街伴随着改革开放不断改造升级，承担着国际交往中心和文化窗口的作用。”第一太平戴维斯华北区董事、商铺部负责人王蕾在接受中国城市报记者采访时说道。

她告诉记者，几十年间秀水街经历了多次业态调整，而本次改造升级可以说是2005年以来最大规模的一次调整。

第一太平戴维斯是秀水街调改项目的战略合作伙伴，在秀水街3.0规划初期提供了战略咨询服务，后续还将继续合作选商等方面工作。

6月8日，记者在现场看到，秀水街的一层南侧和四层正在紧锣密鼓地施工，其他楼层均保持正常营业。

“很多购物中心的改造都是不停业改造，因为讲究‘商气不能断’。”王蕾介绍，今年7月升级后的秀水街一层南侧、四层就能率先亮相，8月可完成三层、六层改造，其他各层全部完成改造，预计要到国庆前夕。

改到何处去？ “小而美的中国新百货”

助力畅通国内大循环，加快北京商业项目提质已成为必要手段。在此背景下，秀水街也尝试迈向3.0版本的新阶段。

秀水街集团副总裁董青告诉中国城市报记者，过去16年来，秀水街一直没有停下经营脚步。如今随着消费升级以及疫情后消费者趋向理性消费，整体商业也进入新的思考区。“如何让消费者以最合理的价格买到最优质的中国智造的商品”，是秀水街本次3.0改造答卷的核心。

事实上，从消费趋势上来看，本土品牌的发展也即将迎来黄金时代：相较于过去人云亦云般对奢侈品大牌的盲目推崇，越来越多的年轻一代开始尝试低调小众，或独具特色和质感的国产新晋品牌。

“在秀水街，这几年看到的是中国乃至全球的消费者需求的个性化、小众化和弱品牌化趋势，这正是中国智造‘小而美’集中展示的最佳时刻。”董青说。

此外她提到，疫情之后，很多品质优良的中国代工厂转向国内市场，但昂贵的营销让他们望而却步。秀水街此时打造“国货”“国潮”聚集地，不仅能为中国好产品提供营销平台，也符合我国“内循环”的政策；当然，2.0版的秀水街内外装修也亟需升级。

值得注意的是，就在6月10日，《北京市人民政府关于实施城市更新行动的指导意见》发布，其中就提到“鼓励老办公楼、老商业设施等老旧楼宇升级改造、调整功能、提升活力，发展新业态。”同时，文件提出鼓励传统商圈调整产业结构、优化商业业态、创新营销模式、激发消费潜力，有效增加服务消费供给。

秀水街3.0项目作为北京市“一店一策”改造试点，也因此承担了实施城市更新行动的重要使命。

据王蕾介绍，升级后的秀水街将定位于“小而美的中国新百货”和“中国智造”。具体来说，一方面，将更聚焦“小店模式”，接入中国本土品牌、产业带品牌，通过秀水街品牌强背书，给予中小型商户品牌力支撑，创建平台型商业；另一方面，秀水街通过信息化手段和智慧商业模式，为商户赋能，精准解决部分厂商品牌只会生产不会销售等问题。

中央政治局委员、北京市委书记蔡奇要求，秀水街改造的另一个重任是“营造公共空间，打造良好涉外购物环境和休闲目的”。

“未来，‘京韵秀色’的设计风格贯穿秀水街全局，突出‘京范儿’购物体验。”她对记者举例说，设计色彩方面，秀水街3.0将采用大量的中式色彩，比如“琉璃黄”“中国红”“长城灰”等；店铺通道内，参考了中式宫灯和回廊拱门元素，顾客购物时如同置身古街、回廊……

一大批新的本地设计师正在涌入

比起硬件改造，更大的挑战是修炼“内功”。按照改造方案，秀水街3.0将瞄准“中国智

造”中“小而美”的优质商品，在全国范围内遴选出设计优良、品质突出、做工精细的中国本土品牌，集中在秀水街向全世界展示。

记者了解到，一些中国品牌的首店即将亮相在秀水街。比如，首阅男装是2016年创立的高端男装定制品牌，之前并无零售类门店，最近将入驻秀水街一层，面向零售端试水其成衣男装商品。此外，比如LANG COUTURE 浪、彼伏BIFU、繵缘、芮蔻、伊文等一系列中国设计师品牌也将进驻秀水街。

值得注意的是，疫情之前，外国消费者是秀水街的重要客群。随着本次升级完毕，秀水街3.0时代的主体客群会有哪些新变化？

董青透露，未来秀水街将国内外消费者两手抓，以国内高端消费人群为主、服务于全球旅游人群为辅。同时将更多周边消费者引进来，让国内更多品牌走出去。

她把秀水街3.0的客群分四类：第一类是品牌粘性忠实顾客（包括全国各地的顾客），第二类是周边5公里内的白领客群，第三类是年轻潮流客群，第四类是外籍客群。

在她看来，网络对实体商业的冲击集中体现在同质化、标准化、低客单价的商品上，秀水街此次高端升级后，中高端产品以及个性化定制产品是秀水街消费主流趋势。

这样大手笔的改造会否让秀水街失去一定的“特性”？王蕾认为并不会。

“可能是秀水街的国际范太出名了，包括我自己都一度以为这里主要服务于外宾。实际上经过我们的调研发现，过去秀水街本地客群和外宾客群的比例基本保持在1:1。”她表示，十几年来，秀水街一直承载了“中国品牌孵化器”的作用，本次改造将选取一部分在秀水街成长起来的好商品、小品牌，给予优惠条件、给予更好的位置，助力小品牌向大品牌发展。

董青则进一步告诉记者，本次3.0的高端提升，秀水街不仅没有提升经营费用，相反拿出最好的位置对中国智造的好商品给予租金扶持。“我们希望把高性价比的核心竞争力保留，来支持中国智造。”她说。

同时，改造也会淘汰一部分不符合秀水街高端转型的店铺。记者了解到，符合秀水街3.0标准的老商户留存数量占总商户数的40%。在重点体现本土设计师品牌力量的一层，新商户入驻占比将在95%以上。