

城市更新新形态： 商业街区的转形与转型

2025 白皮书

中国人民大学国发院城市更新研究中心

城市更新新形态：商业街区的转形与转型

目 录

前言	4
第一章 活力商业街区：转型发展情境下城市更新的新形态	4
1.1 行业发展趋势：中国商业所具的“韧性”与“纵深”	4
1.2 城市更新机遇：活力商业街区的政策红利与市场机遇	5
1.3 国家战略需求：活力商业街区对扩大内需的战略价值	6
1.3.1 促进区域消费升级	7
1.3.2 提高城市生活品质	7
1.3.3 提升区域经济活力	8
第二章 内涵与特征：城市更新视角下活力商业街区的新内涵与新特征	8
2.1 城市更新视角下活力商业街区的全新内涵	9
2.2 城市更新视角下活力商业街区的核心特征	15
第三章 印象与映像：活力商业街区的典型案例与经验借鉴	23

3.1 活力商业街区的典型案例	23
3.1.1 老旧厂区转型型商业街区	24
3.1.2 老旧住宅更新型商业街区	31
3.1.3 老旧商业转型型商业街区	36
3.1.4 老旧街区活化型商业街区	43
3.1.5 新规划开发型商业街区	49
3.2 活力商业街区的经验借鉴	55
3.2.1 成效与特点	56
3.2.2 经验与问题	57
3.2.3 存在的问题与挑战	59
第四章 指标与评估：活力商业街区评价的主要维度与量化体系	60
4.1 场景吸引力	60
4.2 业态平衡力	62
4.3 品牌影响力	64
4.4 坪效竞争力	66
4.5 社群与服务亲和力	69
第五章 从资产到资本：金融工具驱动商业街区价值实现路径	71
5.1 活力商业街区与金融资本的共生逻辑	71
5.1.1 存量资产盘活的大资产管理架构	71
5.1.2 多层次 REITs 资本退出路径设计（消费基础设施类）	74
5.2 中国消费类基础设施 REITs 的政策演进与制度节点	75
5.3 消费类基础设施 REITs 典型案例解析	76

案例一：华夏华润商业 REIT（青岛万象城）	76
案例二：中金印力消费 REIT	77
结语	78

前言

在当前城市发展从增量扩张转向存量优化的深刻背景下，商业街区作为城市活力的关键载体，其转型与升级已成为推动城市高质量发展、促进消费内需、提升居民生活品质的重要途径。本白皮书系统梳理了活力商业街区在新时代下的发展机遇、核心内涵与典型特征，通过对五大类典型案例的深度剖析，提炼出其成功经验与面临的挑战，并构建了一套科学的评价维度和量化体系。最后，展望了以 REITs 为代表的金融创新工具如何为商业街区的可持续运营提供资本解决方案。本研究旨在为政府决策、城市运营与商业实践提供理论支撑与路径参考。

第一章 活力商业街区：转型发展情境下城市更新的新形态

城市更新是一个宏大命题，我们选择聚焦于“活力商业街区”的研究，主要源于以下三重动因。

1.1 行业发展趋势：中国商业所具的“韧性”与“纵深”

相较于其他地产业态，我国商业街区展现出独特而广阔的发展纵深。在空间维度上，商业空间展现出无与伦比的适应性。无论是老旧厂区、历史街区还是新建社区，商业业态都能通过创造性转化焕发新生。从成都东郊记忆的工业遗存再生，到上海蟠龙天地的古镇焕新，商业空间打破了传统购物中心的桎梏，实现了与城市肌理的深度交融。这种

“空间再编程”能力，是办公、酒店、公寓等强调标准化和功能性的业态难以企及的，未来十分看好商业空间的更新前景。

在内容维度上，商业业态正从“商品集合”转向“生活方案”提供者。

当下呼应消费者追求体验而非拥有的需求变化，新中产、Z世代和县域市场的多元需求推动商业创新业态，如即时零售、国潮文创和主理人店铺兴起等。商业地产竞争升维至特色化、体验化、场景化阶段，演进路径从单一零售空间转向综合场景，从盒子商场迈向开放式街区，商业空间正在经历一场深刻的价值重构。

放眼国际对比，我国商业更展现出独特的“跨越式发展”特征。我们并未简单重复西方以大型购物中心为主导的老路，而是在强大的数字基础设施和应用创新能力的助推下，商业场景营造、模式迭代、本土品牌价值挖掘和文化自信的塑造等方面，正开启一个充满想象力的新赛场。

1.2 城市更新机遇：活力商业街区政策红利与市场机遇

城市发展进入存量时代，为商业街区的转型提供了前所未有的宏观环境与内在驱动力。

政策支持为商业街区发展奠定基础。随着城镇化进程进入新阶段，城市更新成为推动高质量发展的核心抓手。国家层面陆续出台《关于持续推进城市更新行动的意见》（2025年中办国办34号文）、《关于进一步盘活存量资产扩大有效投资的意见》（2024年国务院）等政策，强调“留改拆并举”，鼓励通过REITs、PPP等模式盘活存量资产。地方政府也积极跟进，如上海发布的《上海市城市更新条例》，首创

推出“区域评估+实施主体公开遴选”机制，深圳实施“容积率奖励”，广州设立百亿级城市更新基金等，这些举措在审批流程、规划指标和资金支持上为商业街区更新创造了良好的制度环境。政策红利为商业街区更新注入了坚实的制度保障与广阔的市场机遇。

市场需求推动商业街区品质升级。城市更新在横向范围与纵向深度上的“双重扩容”，激活了商业物业的新功能与新需求。主要缘于居民对高品质、个性化、体验式消费场景的需求日益增强，为商业街区转型提供了市场动力。如老旧住宅区改造后，居民消费结构升级，为社区商业、邻里中心等业态带来发展机遇；老工业区、旧厂房和老街区的更新，为文创商业、体验式商业等新兴业态提供了独一无二的物理载体和内容土壤，推动商业空间从标准化、同质化向特色化、主题化转型。

技术创新赋能商业街区现代化发展。新技术、新业态的涌现，使商业街区在空间利用、业态组合、运营模式上实现创新成为可能。表现在数字化工具、智能设备与文化内容的深度融合，推动了街区从传统零售空间向现代生活场景的转型。如沉浸式体验、数字艺术展览、智慧导览等，使得商业街区能够超越传统的购物功能，向一个融合科技、文化、体验与社交的综合性生活场域转变，从而为打造智慧街区和实现精准运营奠定了坚实基础，回应了城市更新对完善功能、提升品质与传承文化的综合要求。

1.3 国家战略需求：活力商业街区对扩大内需的战略价值

当前，扩大内需是驱动经济内循环的核心抓手。活力商业街区既是城市更新的重要载体，更是激活内需潜力、提振城市经济动能的关键战略支点。

1.3.1 促进区域消费升级

活力商业街区是培育消费新场景的重要平台。2025 年 10 月，党的二十届四中全会强调，坚持扩大内需这个战略基点，坚持惠民生和促消费、投资于物和投资于人紧密结合，以新需求引领新供给，以新供给创造新需求，促进消费和投资、供给和需求良性互动，增强国内大循环内生动力和可靠性。随着城市化进程加快和消费结构升级，商业街区发展迅速，推动消费模式创新和经济增长。国家发改委和国务院的政策支持步行街改造与智慧商圈建设，促进商旅文体融合。商业街区通过设施改造、业态升级与内容创新，引入区域首店和文化 IP 等，不断优化供给结构，激活消费潜能，实现消费从商品购买向生活方式体验的跃迁。

1.3.2 提高城市生活品质

活力商业街区是践行以人民为中心发展观的重要体现。2025 年，中办、国办印发的《关于持续推进城市更新行动的意见》明确提出，要改造提升商业步行街和旧商业街区，完善配套设施、优化交通组织、提升公共空间品质、丰富商业业态、创新消费场景，推动文旅产业赋能城市更新。各地也积极响应国家政策，因地制宜推进高品质城市生活建设。例如，北京市商务局印发《北京市促进商业步行街高质量发展的指导意见》，提出到 2025 年实现各区至少打造 1 条高品质商业步行街，全市建成一批商业繁荣、文化浓厚、特色鲜明、环境优美、治理规范的高品质商业步行街。2023 年，浙江省提出建设“高品质消费集聚区”，以夜间经济样板城市、高品质步行街、特色商业街区（区）为着力点，构建全省高品质消费生态圈。在国家顶层设计与地方实践

的同频共振下，高品质城市建设正由局部试点走向系统化、分层推进的新阶段。

活力商业街区通过创新场景与公共服务提升生活品质。其作用主要体现在三个方面：一是以数字赋能推动智慧商圈建设，精准响应市民需求，打造新型消费空间；二是发挥城市商圈的引领作用，激发区域创新活力，带动城市功能与生活品质同步提升；三是通过优化社区商业布局，推动街区商业与“一刻钟便民生活圈”深度融合，以“微更新”促进城市更新，切实增强市民生活的便利性与幸福感。

1.3.3 提升区域经济活力

活力商业街区成为区域经济发展的新支点。区域经济高质量发展是实现中国式现代化的必然要求。各地区各部门扎实推动区域协调发展战略，商业街区正成为各地“稳增长、促消费、提活力”的新支点。例如，上海市提出提升街区商业活力，通过推进8个商圈“主街+后街”组团升级，利用低租金“快闪店铺”带动周边首店经济等措施，预计拉动区域社零额增长8个百分点。北京市则通过智慧商业街区升级深化国际消费中心城市建设。

活力商业街区以多维创新路径为区域经济注入持久活力。依托全域旅游规划布局，推动商旅文体深度融合，引入沉浸式互动展览、特色主题演艺及高端精品赛事，优化数字导览系统与无感通行体验，强化街区流量聚合与转化效应，为区域经济注入持久动力。

第二章 内涵与特征：城市更新视角下活力商业街区的新内涵与新特征

在明确了活力商业街区发展的宏观必然性后，需要深入其肌理，系统解析其在城市更新视角下所孕育的全新内涵与得以脱颖而出的核心特征。

2.1 城市更新视角下活力商业街区的全新内涵

在新消费浪潮和城市治理精细化趋势日益显著的今天，“活力商业街区”已不再是一个以业态组合为核心的商业集聚形式，而是一个连接个体、社群、文化与城市体验的复合生态系统。活力商业街区的“新”，源于其底层逻辑的深刻变革，它是城市空间、消费行为与情绪价值交汇的结果，是城市生活方式重塑与空间运营机制共演的产物。



图片来源于网络

2.1.1 消费转型推动商业街区升级

新消费群体的崛起是商业街区转型的根本驱动力。以Z世代、新中产及文化创意从业者为代表的新消费人群，成长于数字与社交网络时代，其消费行为呈现出强烈的自主意识与价值判断能力。他们对情绪价值、文化归属与社会参与的高度敏感性，使其消费逻辑超越了传统的“物”的获取与“性价比”考量，转而追求“场所感”、“社交意

义”与“精神共鸣”等非物质价值。商业场景在他们眼中，是身份认同的表达场、审美趣味的投射地、以及情绪能量的补给点。



图片来源于网络

“以人中心”取代“以物为中心”成为核心逻辑。“新消费”已演化成为一种新的生活哲学和空间组织逻辑，其核心特征是“体验驱动、内容共创、社群连接、情绪共鸣”。这意味着传统商业街区依赖的“商品-空间-流量”线性闭环已然失效，取而代之的是以“人”的兴趣与感知为入口，以空间场景为媒介，以社群关系为支撑，通过情绪连接实现认同构建与黏性运营的价值循环系统。街区的价值源泉，从地段优势与业态组合，转向了其激发人们“停留、互动、参与、表达”意愿的能力。



图片来源于网络

商业街区角色从城市“配套”升级为生活方式“引擎”。在这一逻辑下，活力商业街区不再是城市更新项目中被动嵌入的“配套元素”，而是主动驱动城市生活方式再生产的“主导引擎”。它通过对消费行为、社群结构、文化偏好的细致洞察，实现对城市“微单元”的精细治理，并借助品牌联动、IP 内容、文化节事等手段，构建出更具在地性与连续性的空间叙事系统。这代表着城市发展从“功能规划”向“情感城市”迈进的深刻转型方向。

2.1.2 偏好导向引领场景塑造

兴趣偏好成为商业街区流量汇聚与价值创造的关键密码。与传统消费时代对“刚需”和“大众化”的偏好不同，新一代消费者的价值判断呈现出强烈的差异性、圈层性与社群化取向。人们进入街区的理由，越来越多地是因为街区中存在他们关心的话题、喜欢的文化、熟悉的氛围与愿意共处的人。因此，活力商业街区的规划逻辑从“场地提供者”升级为“兴趣捕捉者”与“社群构建者”。



图片来源于网络

空间策略必须支持兴趣社群的表达与聚合。兴趣导向要求街区在物理层面形成可嵌入、可变动、可参与的柔性系统。这意味着街区内部不应再是“餐饮区”、“零售区”等静态模块的划分，而应通过快闪空间、共享街头、弹性展演、主理人品牌、手作市集等灵活布局，为动漫爱好者、滑板玩家、宠物主理人、读书会成员等多样化兴趣社群提供专属的“表达场”和“归属圈”，从而实现深度的社交连接、情绪释放与身份认同。

内容运营的核心在于“共创性”与“在地性”。兴趣的持续激活，依赖于街区作为一个“不断生成”的内容平台。这需要通过与本地创作者、社群组织、文化机构的深度合作来实现。用户不再是内容的被动接收者，而是参与者、组织者与传播者。这种“社群共创-内容流动-兴趣沉淀”的循环机制，不仅为街区注入了文化价值和社交能量，也构成了其可持续生命力的核心。

商业街区生命力在于从功能组合到情感共鸣的升华。从本质上讲，活力商业街区的持续运转机制并不依赖于机械的功能拼贴或短暂的流量营销，而是根植于街区与用户之间建立的情感共鸣与价值共生能力。

只有当街区能够成为特定兴趣的引力场，成为个体精神需求的温柔回应者，成为小众文化的孵化器与表达场，它才真正具备了穿越周期与潮流变迁的内在韧性与生命力。



图片来源于网络

2.1.3 空间与运营机制协同更新

空间结构从封闭效率导向转向开放体验导向。为回应消费行为的情绪性、即时性与社交性，活力商业街区强调“开放性、可逗留性与场景渗透力”。它摒弃大型封闭盒子的高墙围合，转向与街道界面、社交广场、绿化生态、城市缝隙相互缠绕的“首层友好型街区”模式。这种空间形态通过激发偶遇、停留、社交等“微行为”，有效提升了街区的“行为密度”与“人气浓度”，是“可驻足停留性”的物理基础。



图片来源于网络

运营机制从单一管理主体转向多元共治系统。与空间开放相呼应的是运营权的根本性转变。在活力商业街区中，运营从开发商或物业公司的“管理”转向面向多元主体的“赋能”。街区的日常激活由社群组织、兴趣团体、内容创作者、主理人商户等共同参与，运营方扮演平台搭建者与协调者的角色，从而形成“自组织——自更新”的生态属性。

“可编程性”是保障街区韧性与响应力的关键。活力商业街区空间不是静态的“最终产品”，而是一个可以被持续调整、重新定义的“开放系统”。通过模块化装置、临时展陈、季节性策展、可拆卸构筑物等方式，空间可以根据不同主题、时间节奏与消费情绪进行快速适配与内容变更。这种“可塑性”使街区能够敏捷响应社会文化热点，维持持续的吸引力。

数字化赋能重塑街区运营的新逻辑。数字化技术的深度嵌入，为街区运营机制的创新开辟了全新路径。依托数据驱动的用户行为分析、热力图追踪、实时反馈系统以及智能导览等手段，街区的内容调整与运营决策正朝着精准化、动态化的科学方向演进。与此同时，社交平台

与短视频传播机制的融入，进一步推动了街区空间的“记录—再造—传播”循环，使其不仅成为内容的孵化器，也持续转化为流量的生成场域。这种线上与线下交融、虚拟与现实交织的运营模式，已成为当代活力街区不可或缺的组成部分。



图片来源于网络

综上所述，活力商业街区的空间结构与运行逻辑已超越传统“功能导向+物业管理”的固化范式，逐步演进为一个以人本体验为中心、以内容生产为驱动、以多元共建为机制、以数字工具为支撑的复合空间生态系统。其核心价值不在于提供某种标准化场所，而在于构建一个能够“容纳多样可能”“持续演化生成”“邀请公众共创”的动态平台。在未来城市更新的进程中，这一空间逻辑不仅是商业功能优化的关键路径，更成为营造宜居城市、提升生活品质、重建社会信任的重要物理载体与治理策略。

2.2 城市更新视角下活力商业街区的核心特征

基于上述全新内涵，活力商业街区在实践中凝练出一系列可识别、可感知的核心特征。

2.2.1 较强的可驻足停留性

可驻足停留性是街区活力的首要空间特质。与传统商业街区强调快速消费、动线通畅、视觉冲击不同，现代活力街区更注重人的行为体验与情绪连接，强调“从停下来开始”的交往激发逻辑。它首先建立在物理环境的友好性上：合理的人行尺度、开放的街道界面，通过绿荫、遮阳棚、座椅、夜间照明等微气候营造和便捷基础设施，共同构成“宜人逗留”的基本前提，引导人们从快速穿行转向慢速体验。

运营内容将“停留”深化为情感连接。真正具有活力的街区，其魅力不在于吸引人们一次性地“来”，而在于构建“值得常来、值得久留、值得带朋友来”的持续互动体验。通过多样化的节事活动、主题市集与社区共建项目，街区成为一种“高频低门槛”的公共生活场所，从而激发出“生活即场景”的情感黏性，如重庆鲁祖庙片区通过小尺度公共节点与社区活动，成功打破了“到此一游”的消费逻辑。



图片来源于网络

提升“停留性”重塑街区公共性。从空间治理的角度看，提升街区的“停留性”实质上是强化其公共属性——这类空间不仅服务于商业需求，更回归于市民的日常使用与情感连接。在城市更新过程中，那些

以“鼓励逗留”为目标的微更新与软性介入，正逐渐成为城市治理的重要路径。它们不仅激活了街区的经济潜力，更重构了人与城市空间的互动方式，使街道从通行场所转向生活场所。未来的商业街区发展方向，将进一步推动从“引导人流”到“承载生活”的理念转型，让公共空间真正成为人们愿意驻足、自然社交并主动参与营造的“城市客厅”。



图片来源于网络

2.2.2 具有功能高度复合性与生态丰富多样性

功能复合实现了城市空间的高效与集约利用。活力商业街区超越单一业态，功能复合提升空间使用效率与生活连续性，形成“多场景+多时间+多人群”的复合定位。例如，上海愚园路、重庆下浩里等案例呈现的“白天教室、夜晚酒吧”、“周中书店、周末展览”的复用逻辑，拓展了空间利用的时间维度，激活了不同人群的交叉互动，形成了“高频共享+多元共生”的动态生态。

生态多样性是街区持续焕新的内在动力。一个高质量的街区同时容纳主理人品牌、独立书店、亲子服务、城市展演、市集品牌、社区组织

等多类运营主体。通过空间上的弹性界定与运营上的协同机制，实现了内容的动态生成与场景的灵活切换。这种多样性不仅提升了街区的抗风险能力，也使其服务对象从特定消费人群走向“全龄、全时、全场景”的市民公众。这种以使用者多元性与功能交织性为特征的空间范式，标志着商业街区从“场地供给逻辑”向“生活场景逻辑”的深刻跃迁。



图片来源于网络

2.2.3 广泛的内容与场景动态更新性

动态更新是应对注意力经济的核心运营手段。动态更新不仅提升了街区的感知活力，更实现了内容与消费人群之间的动态适配。在数字社交主导的消费语境中，消费者的注意力曲线越来越短，只有不断变化的内容与场景，才能形成长期的流量吸附效应与二次传播潜力。在 Z 世代消费者追求“新鲜感、参与感、社交性”的背景下，依靠稳定租户与长周期品牌的传统逻辑难以为继。新一代街区通过快闪店、限时展览、主题季、品牌联名、公共装置、市集策展等高频内容形式，实现空间功能与场景叙事的高频切换与持续翻新，始终保持商业街区

的新鲜感与话题性，推动商业逻辑向“运营驱动型”与“策展思维型”转变。

技术赋能正在成为推动内容更新规模化与智能化的关键路径。活力商业街区正逐步借助数字科技与空间智能构建“数据驱动—内容生成—反馈优化”的动态迭代系统。通过行为数据采集、热区分析、智能导览、AIGC 内容生成、增强现实（AR）互动等技术手段，街区可精准洞察用户偏好、优化内容排布与传播节奏，从而实现 IP 体验的系列化、情绪场景的个性化及更新节奏的自动化。科技不仅提升了更新效率，也为街区打造平台型“内容引擎”提供了可能，进而增强其流量承载力与用户黏性，实现真正意义上的长期可持续运营。

制度化的更新机制是内容持续性的保障。高频内容更新是街区保鲜的关键。动态更新性的实现依赖于背后的制度设计。运营方需构建涵盖招商管理、策展机制、内容审核、流量分发与用户共创的系统化机制，才能支撑街区长期的内容自循环能力。例如成都“东郊记忆”的“内容开放档期制度”和重庆“下浩里”的街区自治式运营，都支撑了街区长期的内容自循环能力，使其从“空间运营”走向“内容运营”，从“物业管理”升级为“文化生产”。



图片来源于网络

2.2.4 明确的结构弹性与坪效导向性

结构弹性优化了街区的商业模型与风险结构。在活力商业街区的运营逻辑中，传统意义上以“租金最大化”为核心的商业地产模式正在被更具适应性的“结构优化”与“场景价值闭环”所取代。活力商业街区，不仅承载物理空间上的复合功能，更需体现运营效率与结构弹性的双重特征。这一特征核心在于实现单位面积产出的效率提升，即坪效竞争力的可持续增强，同时兼顾新业态、新品牌、新场景的适配与容纳能力，传统以“单一租金收益”衡量效能的方式已难以覆盖其多元贡献。活力街区普遍采用“租金+分润”、“固定+浮动”等结构性租赁策略，并形成“核心主力+弹性业态+功能外溢”的三层次租户组合格局，实现了风险分担与收益共享，兼顾了现金流稳定与内容新鲜感与流量引擎。



图片来源于网络

坪效导向注重对时间价值的深度挖掘。运营效率的提升不仅体现在经济收益，更体现在对使用效率的优化上。通过对高低峰时段、平日与周末、昼夜场景的合理规划与功能错位运营，街区显著延长了有效运

营时长与覆盖客群结构，在单位时间内实现内容与价值的最大化叠加，从而提升整体坪效竞争力。例如，一些街区可白天办公服务，夜晚变夜市展演，实现时空价值叠加。城市更新中，结构弹性与功能弹性已成评估街区可持续性与抗风险能力的关键。运营效率提升不仅是资产端需求，更是城市生活系统协同优化的体现。具备结构弹性和运营韧性的商业街区，能在消费波动、需求更迭及政策调整时保持稳定，展现市场与公共价值兼具的综合能力。

2.2.5 鲜明的城市肌理融合性

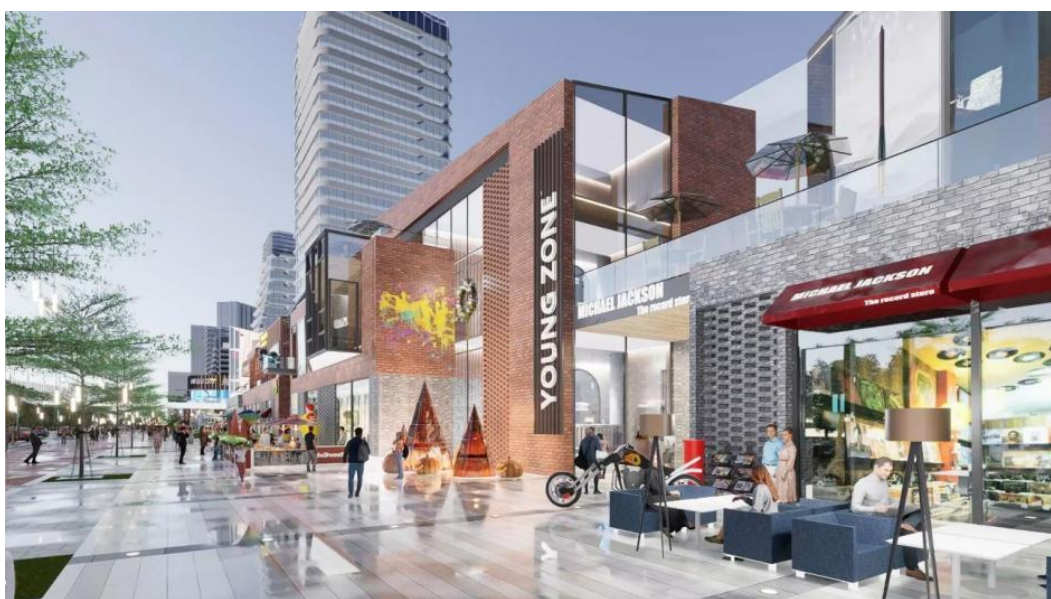
空间融合是活力商业街区可持续发展的物理前提。活力商业街区不再以隔离性的开发逻辑脱离原有城市结构，而是追求与在地生活节奏、空间尺度和历史文化的自然衔接。良好的交通接驳、开放式街区界面、步行友好的动线设计，以及与周边居住、教育、文化、绿化等节点的联动机制，共同决定了街区能否真正成为城市系统中的有机组成部分，而非孤立的商业孤岛。



图片来源于网络

运营融合构建了共建共营的治理生态系统。活力商业街区的可持续性同样依赖于其运营机制与社会组织结构的深度融合。通过“轻资产+委托运营”或“运营前置+内容共建”等策略，构建起居民、品牌方、主理人和运营团队之间的协同机制。这种机制不仅在资源受限时实现高效运营，也有效增强了社群归属感与空间认同感，使街区拥有更强的更新活力和抗风险能力，最终实现商业价值与公共价值的统一。

空间范式的价值重塑。从经济层面看，虽然这类街区并不以租金最大化为直接目标，但通过高频复购、情绪连接和社群黏性的深化，以及生态价值的经济化，依然能实现与传统商业体系相当甚至更优的经营效率。此外，其更重要的社会价值体现在对公共空间的文化转译与社区生活的重构能力上。因此，活力商业街区不仅是物理消费场所，更是市民日常交往、文化表达与社群生活的精神载体，其核心价值在于“生活的共建与共享”，而非单一的商业功能。它以可停留的空间、复合功能、动态内容与深度融合，塑造了一种兼具经济活力与社会凝聚力的新型城市空间范式，标志着城市发展从“建设导向”向“生活导向”的深刻转型。



图片来源于网络

第三章 印象与映像：活力商业街区的典型案例与经验借鉴

理论的内涵与特征需要实践的映证与丰富。本研究通过对五大类型活力商业街区的典型案例进行深度剖析，系统梳理其更新路径、运营策略与核心价值，旨在提炼出普适性的经验与亟待关注的挑战。

3.1 活力商业街区的典型案例

基于空间起源、主导力量与功能定位三大维度，我们可将当前中国的活力商业街区实践归纳为五种典型类型。在城市空间的演进过程中，活力商业街区作为连接生产、生活与消费的重要载体，其形态与功能的变迁最能折射出城市发展阶段与社会结构的演化特征。随着城市化进程的深化与消费方式的多元化，不同历史阶段与空间基因下的街区呈现出差异化的更新路径与活力生成机制。为了系统梳理当下活力商业街区的多样化特征，并揭示其背后的空间逻辑与运营模式，本研究将典型的活力商业街区划分为五类：老旧厂区转型型、老旧住宅更新型、老旧商业转型型、老旧街区活化型与新规划开发型，这一分类主要基于三个分析维度。

维度一：空间起源与演化逻辑。不同类型商业街区的形成与再生反映了城市更新的不同阶段与目标导向——老旧厂区转型型街区以存量工业用地与厂房为基础，通过空间再利用与功能置换实现从“生产性空间”向“消费性空间”的再造；老旧住宅更新型街区（含城中村更新）源于高密度居住空间的生活性改造，强调居住品质改善与商业功能嵌入，通过引入社区商业、服务业态与公共空间，推动“生活—消费—社交”的复合转型；老旧商业转型型街区则以传统商业空间为对象，通过业态升级与环境优化实现商业价值再造；老旧街区活化型街区依托历史肌理与文化底蕴，通过保护性更新与文化再生重塑城市记

忆；而新规划开发型街区则代表城市外延扩张与新区建设中的“规划先行、商业导入”模式，是新兴城市空间活力的核心载体。

维度二：主导力量与更新机制。五类街区在更新过程中呈现出由“自上而下”到“自下而上”的多元化机制：老旧厂区转型型与新规划开发型多由政府或开发主体主导，通过政策引导、资本投入实现整体改造；老旧住宅更新型和老旧街区活化型则体现“政府推动+社区参与”的协同治理模式；而老旧商业转型型更多依赖市场力量与商户自组织行动，表现出较强的自主调整能力与市场弹性。这种多元更新机制反映出当代城市商业空间正由单一主导向共治共建演进。

维度三：功能定位与社会角色。各类街区虽共同承担消费、休闲、文化与社交等多重功能，但其核心价值取向有所不同：老旧厂区转型型强调文化创意与城市记忆的再生；老旧住宅更新型侧重生活便利与社区活力的提升；老旧商业转型型聚焦业态更新与商业结构优化；老旧街区活化型突出历史文化延续与旅游消费融合；新规划开发型则追求商业集聚与城市形象展示功能。

综上所述，五类划分体系既是对城市商业空间演化阶段的结构化总结，也是对当下“存量更新—活力再造”趋势的类型化回应。通过对各类活力商业街区的典型案例分析，能够进一步揭示不同更新逻辑下的空间重构机制与活力生成路径，为城市更新实践与政策制定提供经验支撑与理论依据。

3.1.1 老旧厂区转型型商业街区

（1）基本概况

老旧厂区转型为商业街区是城市更新中代表性的空间重构路径之一，主要发生在老旧工业厂区、仓储基地退役后。这些空间曾承担城市经

济核心角色，遗留下大尺度、低效能但结构完备的资源。这类街区依托厂房、烟囱等独特形式，通过文化创意、艺术再生实现“场景再生+功能转译”，成为“文化+商业”融合空间的重要载体，典型案例包括成都东郊记忆、北京 798 艺术区、重庆鹅岭二厂、深圳 O·POWER 文化艺术中心等。

（2）典型特征

① **空间辨识性强与工业记忆传承。**老旧厂区转型商业街区的空间辨识性强，保留工业遗存如厂房结构、红砖烟囱等，结合现代设计再创造，通过“修旧如旧+局部重塑”形成强烈场所感。这种空间语言可视化城市历史记忆，强化文化属性与品牌识别度，是激发公众共鸣和归属感的基础。

② **内容策展导向与文化赋能逻辑。**工业街区以文化内容为主驱动，通过策展活动构建运营逻辑。例如成都东郊记忆聚焦青年演艺文化，北京 798 构建艺术生态体系，通过“内容即场景”理念实现空间到流量的转化。吸引力转向文化议题与社群活动的策划能力，形成可迭代文化运营生态。

③ **多功能融合与社群参与机制。**老旧厂区转型街区实现办公、文创等多业态融合，形成生活+工作+文化一体化的复合空间。部分街区引入主理人品牌等方式，激活社群共建机制，促进用户从消费者向共创者转变，增强空间黏性与归属感，形成文化社群与消费网络。

④ **非标业态导入与柔性空间组织。**老旧厂区转型街区强调招商策略与空间布局的灵活性与多样性。引入非标准商业形态如快闪店等，使街区能快速更替与内容试错。采用柔性空间策略如可移动隔断等，提升适应性与可迭代性，从而增加坪效并为新兴品牌提供实验场。

⑤ **政策驱动与平台化治理机制。**老旧厂区转型涉及文保建筑、工业

遗址或国有资产，依赖政策引导与平台治理。例如，通过城市更新政策、文保资金或平台公司，实现产权梳理、空间改造、内容运营的全链条对接。以东郊记忆、O·Power 为例，由国企或政府平台主导，形成“政策+市场+文化”协同体系，保障长期稳定运营与公共性目标。



图片来源于网络

（3）运营策略

① 以内容驱动为核心构建文化叙事主线。老旧厂区转型商业街区普遍强调“内容即运营”理念。运营方通过策展方式，以演出、展览等媒介持续输出内容。如定期举办艺术节等活动，维持街区吸引力并强化文化属性。商业运营从传统租赁导向转向“策展+共创+互动”模式，构建文化价值与商业回报的内容闭环。

② 空间更新策略强调“保留与重塑”并行。老旧厂街区采用“新旧融合”理念，保留原有结构的同时，通过微更新和现代设计提升体验。例如，保留厂房立面与柱网，优化内部灯光、材质和动线，强化历史感并满足当代审美。部分项目将工业遗构转化为装置艺术、展陈或公共家具，提升文化识别度和可互动性。

③ 功能复合导向的多元业态组合。运营中，街区通过零售、文创、餐

饮、办公、展演、教育等多业态联动，实现全时段、全人群覆盖。布局强化“主力品牌+辅助功能+弹性内容”三层结构，满足稳定运营与租金回报，并提供内容更新空间。如北京 798 艺术机构、文创品牌与咖啡书店混合布局，能同时承载办公、休闲与旅游功能，延长用户停留时间与复购周期。

④ 主理人品牌孵化与在地文化联动。老旧厂街区重视主理人文化导入与新品牌孵化，提升街区辨识度，设有推荐机制、文化孵化基金或试营业支持计划吸引创新者入驻。这构建差异化消费生态，激发文化活力，形成“主理人即 IP”社群传播逻辑。

⑤ 兼顾商业效益与公共文化职能。通过展演广场等设施提供非消费活动场景，提升公共性；同时以城市策展等机制强化文化资源与居民的协同，成为文化传播、社会参与和城市记忆的复合载体。



图片来源于网络

（4）典型案例

3.1.1.1 案例名称：成都·东郊记忆—从工业遗存到演艺聚落的“文化驱动型商业街区”更新样本

（1）项目概况

东郊记忆位于成都成华区原红光电子管厂旧址，占地 300 亩，是成都代表性工业遗产改造项目之一。该项目以文化运营为核心，历经空间保护与内容迭代，发展为多元化城市文化聚落。运营中经历了从政府主导到市场化再到内容再策动的转型，2021 年以来强调艺术演艺聚焦、青年潮流导入和非标商业补位的三轴运营格局。

（2）治理结构

由政府（省市区三级）、企业、运营团队、消费者四方组成。招商标准严格，以文化导向为原则，设有评估体系，明确其国际时尚产业园和城市文化演艺中心双重身份。初始投资超十亿元，依托国开行贷款与自筹资金，政府支持收益回收。收入包括租金、策展、演出活动、品牌协同等，采用“轻资产+内容型”收益模型运作。后期招商引入万科、保利等作为运营合作方或投资方。

（3）运营内容

项目聚焦音乐、街舞、潮流文化，构建“厂牌+场地+演出+孵化”体系，打造可巡演复制内容。场景融合工业遗存保留视觉记忆，拓展美术馆、艺术厕所、亲子空间等公共文化场景。当前东郊记忆一铺难求，强调运营节奏每三月一变。

（4）更新成果

东郊记忆是成都青年文化首选地，潮牌地位仅次于上海。年接待文旅团队超三千批次，节假日人流翻倍。项目带动周边地价和城市活力提升，支撑成都“音乐之都”和“文旅高地”战略。

（5）运营策略与核心路径

以演艺和文化活动为核心的内容运营体系。配备多个室内外专业演出空间（容量百人至千人不等），全年开展音乐节、戏剧节、街舞赛事等多样化活动，形成稳定文化场域。吸引音乐类厂牌入驻，构建“厂牌+场地+票务+内容”垂直一体化体系。通过驻场演出、联合策划和青年孵化计划，打造完整产业链闭环，推动街区成为区域性文化创作与演出核心。

保留工业记忆+增强潮流表达的空间策略。项目保留厂房结构、烟囱、锈迹金属、旧轨道等工业遗存，维持街区原生态与历史质感。同时引入潮流品牌、街头摄影、潮玩盲盒、快闪艺术空间等潮流内容，强化视觉冲击力，满足年轻群体的打卡与表达需求。动线设计突出“边走边看边玩”体验，打造探索性与文化沉浸感的青年生活聚落。

多层次运营体系推动街区内容复合。项目构建多元化运营群体，包括厂牌运营方、品牌商户、青年创作者、策展人，实现内容策划与空间管理的协同。部分重点空间采用委托+联合管理模式，交由专业机构如迷笛音乐厂牌、独立剧团、创意工作室运营，提升专业性与持续性。通过市集、影展、艺术季等周期性活动，推动内容持续更新与社群关系维护，构建文化粘性的内容生态系统。

（6）项目成效与城市影响

城市级文化地标效应显著。项目是成都文艺青年、潮流内容创作者与音乐爱好者的聚集首选地，释放文化聚合力与消费引导力。年均举办百余场大型文艺活动，观众累计超百万人次，提升区域人流密度与文化能见度。同时带动周边酒店、夜经济及交通系统协同发展，形成街区与城市的良性互动。

工业遗产更新与文化复兴兼顾。项目更新保留老厂房屋原貌，打造展演、社交、策展等多元空间，实现修旧如旧与新旧交融。通过再利用工业

遗存，将工业记忆转化为文化容器，实现物理到精神的深层转译，赋予街区文化厚度与时代张力。

非标商业与城市旅游相互赋能。非标商业形态突出“文化零售+精神消费”特质，涵盖唱片店、定制文具、独立手作等小众业态。作为成都文化载体，街区成为外地游客感知城市文化的窗口，并与太古里（以奢侈品为主）形成互补关系，共同构建多层次城市消费体系。

（7）运营结构与机制模式

维度	内容
权属	由文旅平台公司统一统筹，资产未由政府直接持有，但受
结构	政府监管，运营权通过整租或授权方式交由专业机构管理
运营	政府监管+运营平台主导+内容方协同（如厂牌、演艺机
模式	构、青年团体）
机制	鼓励品牌内容共建，支持青年艺术孵化，街区内容更新有
创新	机制激励与空间支持



图片来源于网络

3.1.2 老旧住宅更新型商业街区

(1) 基本情况

老旧住宅更新型商业街区是城市更新中挑战性与实验性的路径，打破拆除重建单一逻辑，转向包容、渐进、生活化更新。城中村是城乡边界融合产物，承载外来人口和低成本居住需求，空间密集、功能复合、建筑多样、产权复杂，具非标准化特征。曾被视作灰空间或边缘地带，但随着土地紧缺和文化多样性重估，部分城中村展现商业与社会潜力，通过微更新、渐进式改造向新型商业街区转型。这类转型不依赖大规模资本或整体拆迁，而是小尺度空间优化、功能叠加与文化激活，以旧生新，构建复合空间生态。

老旧住宅更新型商业街区不仅是物理空间再生，更是城市治理、机制与美学的深层变革，强调在不破坏社区结构下实现功能重构，重视文化传承、当代表达、居民参与和社群共建，标志着城市更新从“增量开发”转向“存量优化”，也是未来商业生态多元、包容、在地化的重要方向。



图片来源于网络

（2）典型特征

- ① **空间烟火性强与生活嵌入性高。**城中村街区保留原有街坊肌理、小巷网络与生活性摊位，形成“生活即场景”氛围。菜摊、小吃摊等设施构成居民日常，为商业注入生活气息。微尺度结构与熟人网络被视为宝贵资源，未被清除。
- ② **渐进式改造路径与空间与人群的“双留存”。**更新采用“留改拆”并行、节点式策略，小规模微改造逐步提升，避免大拆大建和强制迁移。保留原住民与经营主体，新商业生态与原生活网络协同共生，形成“慢更新、低干扰、高融合”路径。
- ③ **主理人品牌导入与在地共融。**引入手工艺人、创业者与主理人店铺，融合传统商铺，保持在地文化，提升品牌多样性与表达张力，推动文化消费演进。
- ④ **内容驱动与潮流激活机制。**利用夜经济、节庆活动等形式撬动流量，构建高频内容更新机制，制造新鲜感，引导访客打卡与分享，保持街

区持久活力。

⑤**治理共建与社群协同机制**。引入运营平台公司等统筹治理，设立居民商户代表议事机制，推动共商共建共治共享，形成制度化协同机制，实现多元利益方共同治理。



图片来源于网络

(3) 运营策略

① **轻资产运作与高频内容节奏**。采用快闪店、市集等轻资产+高频次方式，提升内容密度和互动性，吸引小型品牌试水，增强街区开放性和成长性。

② **生活即运营的场景共建**。强化“可生活”界面，保留便利店等设施，使街区成为日常生活延伸，实现消费与生活价值融合。

③ **熟人社交激活与情感空间构建**。组织街坊节等活动，强化人际连接，提升情感密度和社交属性，推动商业转向社群养成。

④ **多元治理机制与政策支持嵌入**。采用“以租代管+政策引导”，统一管理空间降低成本，引入政府支持如补贴，构建市场+社区+政策支

撑体系。

⑤ 微更新设计优化街区体验。聚焦小尺度更新如美化和灯光，改善可达性、停留性和交往性，实现可逛、可看、可栖的街区。

（4）典型案例

3.1.2.1 案例名称：蟠龙天地—从古镇城中村到城市微度假目的地

（1）项目概况

蟠龙天地（原蟠龙古镇）位于上海青浦区徐泾镇东北部，是江南水乡型城中村及上海历史风貌保护区，历史可追溯至隋唐，1400 余年。转型为瑞安房地产操盘的文化商业休闲综合体。总占地约 752 亩，含三大板块：约 23 万 m²公共绿地、约 5 万 m²古镇商业区（核心区）、约 25 万 m²国际住区。商业建筑面积约 4.8~5 万 m²，定位“混合功能+自然人文融合”。蟠龙天地采用“微更新+古镇肌理保留+功能复合导入”策略，避免整体拆除重建。修复时结合“修旧如旧”与现代设计，延续古镇肌理并满足商业需求。建筑立面融合传统元素（白墙、青砖等）与现代窗体，平衡采光与商业氛围。业态布局为“古镇商业核心+周边绿地融合+体验型配套”，商业区以庵市、南市、北市、十字街为轴，庵市重文化互动，南市餐饮，北市生活配套。周边 23 万平方米绿地分为六大功能区，规划户外运动（如露营、马术等），形成“消费+休闲+运动”微度假体验。



图片来源于课题组调研

（2）典型特征

- ① **空间烟火性与原生生活嵌入：**蟠龙天地保留原生街巷结构、生活节点与在地气息，修复历史纹理，融合商业与生活，营造文化感和社群感。
- ② **渐进式改造与“留住”路径。**项目采用“保留+改造+补充”策略，保留历史建筑，通过强化、修缮激活空间，体现渐进式更新。
- ③ **主理人品牌与在地业态共融。**引入主理人品牌和文化单位，与老街商户形成商业生态，保留本地特质并增添时尚性。
- ④ **内容运营与潮流激活。**通过节庆、展览等活动更新场景，形成“低成本+高频次+强话题”模式，带动客流保持活力。
- ⑤ **公共性与社群协同治理。**通过开放空间强化公共属性；协同政府、社区建立共议机制，实现三位一体治理。

（3）运营亮点与效果

自 2023 年 4 月开业后，蟠龙天地成为热门地，一周年接待游客超 2500

万人次，非本地占 20%，跨区域吸引力强。庵市文化体验、南市餐饮、北市社区生活，提升运营效率。配套设施赋予“微度假”属性，保持吸引力与体验感。蟠龙天地作为城中村更新案例，提供五点启示：
一是文化融合明确，传承成空间支点；二是微更新验证渐进干预可行；三是功能复合与业态联动平衡商业生活；四是内容驱动运营引擎；五是公共维护与治理协同保障可持续。



图片来源于网络

3.1.3 老旧商业转型型商业街区

（1）基本概况

老旧商业转型型商业街区是一种“自下而上”的城市空间更新路径，区别于传统“自上而下”开发模式。它依托原有街巷格局、历史遗存或社区资源，通过微更新与渐进式运营逐步生成，核心逻辑为“空间由社区生长”。运营团队规模小但灵活、在地，以低成本、渐进式改造推动主理人品牌、独立设计师、文化社群等内容自然迭代。典型如

重庆下浩里、上海安福里等项目，选址老旧社区或边角地块，通过社群参与、文化导入与轻度运营，成长为兼具生活气息与文化艺术氛围的微型聚落，价值在于激活低效空间、延续社区记忆，形成“小而美”的城市文化地标。



图片来源于网络

（2）典型特征

老旧商业转型型商业街区虽然各具特色，但在发展过程中普遍呈现出以下几个共性特征。

① **空间烟火性强与生活嵌入性高。**自然演化型街区在地性与原生性突出，诞生于老旧社区和历史街巷，更新强调顺势而为，延续空间肌理和社区生活节奏。与开发型街区不同，它避免大拆大建，而是保留老建筑、旧街巷和居民习惯，塑造原生态质感。这种真实性和在地性使街区获得居民与消费者的情感认同，营造烟火气与文化氛围，成为城市中难以替代的存在。

② **小规模与分散化格局。**老旧商业街区体量小，无大型商业综合体，

以小型店铺等为核心单位。这些单位分布形成微循环格局。小规模降低进入门槛，提供实验空间，促进街区更新。

③ **主理人驱动与个性化表达。**老旧商业转型街区的经营主体多为青年主理人、独立品牌或小众设计师。他们不仅是商户，更是内容创造者与社区构建者。主理人品牌强调个性化表达与独特调性，常具强审美风格和生活态度。这类品牌通过直接消费者互动，形成紧密社群纽带，增强街区情感属性与差异化竞争力。

④ **共建共营机制。**老旧商业街区转型呈现多主体协作特征。区别于开发商主导模式，它依赖商户、居民、社群的参与，通过共建共营形成治理机制。运营团队作为平台组织，提供场地与协调，内容由商户和社群生成。该机制增强在地性、灵活性、生命力和可持续性。

⑤ **低成本与高弹性的运营逻辑。**老旧商业街区采用低成本更新方式（如针灸式修复、嵌入式改造），无需大投入，在有限空间释放多重价值。运营灵活，租赁以短租、浮动租金或合作分成为主，便于品牌进出，保持业态流动性与街区活力。高弹性提升市场适应力，避免千街一面现象。

⑥ **文化与生活的深度融合。**老旧商业转型型商业街区价值在于融合文化与生活，强调“生活即场景”，提供消费服务和文化活动，成为居民社交平台 and “城市微地标”。

综上，通过六大特征（在地性、分散化、主理人驱动、共建共营、低成本高弹性、文化生活融合），形成“生长式更新”模式，以“小而美”激活城市空间，提供灵活韧性更新可能。



图片来源于网络

(3) 运营策略

老旧商业转型型商业街区的运营策略不同于开发型和历史型街区，特点为轻资产运作与社群驱动。

① **微更新+渐进式改造**。采用小规模更新策略(如针灸式或嵌入式)，保持原有肌理，逐步导入新功能，避免一次性投入和过度商业化。例如下浩里，通过点状嵌入+脉络串联，逐步植入小店和民宿，实现空间自然织补。

②**主理人制与社群共建**。通过街区主理人计划或社群共创机制，吸引青年创业者、独立设计师和社区居民参与街区内容生产。运营团队转为平台型组织，为主理人提供资源支持和协同，形成多元主体维护街区活力的机制。

③**内容与日常结合**。通过小型高频活动如市集、展览、手工坊维持街区热度，而非依赖大型活动；日常生活功能（如餐饮、文创零售）与文化表达（如艺术展、表演）交织共存，推动消费与社区生活融合。

④ **公共性营造与 UGC 传播。**强调创建可停留、互动的公共空间，鼓励用户生成内容（UGC），通过小红书、抖音等平台自然传播，形成自带话题效应。例如安福里依靠稳定社群和高品质内容维持长期粘性，而非追求短期流量。

⑤ **“低成本+高灵活”的运营逻辑。**老旧商业转型型商业街区采用低成本、高灵活运营逻辑，不追求高租金或坪效，而强调长期稳定性和可持续性。租约灵活短期，便于快速更替与实验性内容导入，降低商户进入门槛，促进自我更新与迭代。总体是“生长式更新”模式，小规模、强社区、重文化、慢节奏，通过渐进式微更新、社群驱动与内容共建，在城市边角空间创造兼具生活烟火气与文化表达力的独特公共场域，为中国城市更新提供柔性可持续路径。

（4）典型案例

3.1.3.1 案例名称：重庆·下浩里——在地共建驱动的“山地微街区”更新模式

（1）项目概况

下浩里是重庆龙门浩历史街区二期，面积约 1.2 万平米，原为百年老街，经城市更新转为纯商业用途。资产归区属平台公司所有，具备完整产权和商业空间调控权。与一期不同，下浩里为纯商业开发，空间位于山台地形，规划开放自由。



图片来源于课题组调研

（2）运营策略

文化公司负责整体策划运营，强调“耐心资本+内容共创+街区共营”。前期投入约 1000 万元，包括政府 600 万元基础设施改造和企业自筹内容运营。街区划分 133 个商铺，业态以非连锁主理人品牌为主（多为 85 后创始人），涵盖中古店、二手空间、零售、餐饮、民宿等。空间策略突出“微型复合型内容节点+街区共创”，例如植物美学融合设计，签约灵活（小店 2 年，民宿 5 年+浮动）。项目 2023 年 5 月启用，10 月全面开放，带动周边复苏，盘活 10 万方烂尾楼，是“城市存量微型活化”案例，体现“微更新、嵌入式激活、共建机制”。

（3）核心策略与操作路径

① “非标街区+分散更新”模式。项目利用老街巷肌理与山体高差，打造多层次非线性街区空间，增强探索感。更新采用“点状嵌入+脉络连接”方式，逐步推进织补式运营，保留历史街屋与原居民空间，营造真实生活氛围，维持原生气质。

②**主理人制与共建运营机制**。设立“街区主理人计划”，面向本地青年创业者开放，鼓励参与街区内容共创与运营。运营团队提供场地管理、内容协同与经营支持，激发主理人“自造内容”的积极性与表达力。同时，引导非商业空间嵌入公益与文化场景（如阅读、影像、展览），使街区成为生活性与文化温度兼备的复合城市单元。

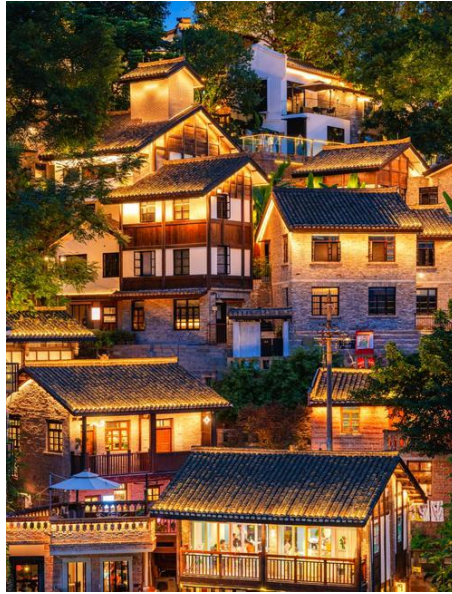
③**生活服务+文化体验+轻消费结合**。项目构建多元节制的轻商业体系，注重实用性与日常参与感。业态兼顾本地居民需求和游客体验，追求“好用、可停留、慢逛”的空间感受。营造低刺激、高黏性街区氛围，使消费与生活自然融合，形成长效运营基础。

（4）项目成效

①**盘活低效空间提升价值**。项目通过设计将坡地与废弃街巷转化为可漫游的“城市微景观”体系，提升街区可达性与体验。空间服务居民与游客，实现“共用+共生”融合，增强开放协同性。

②**营造城市文化新地标**。街区自然生成拍照打卡点、文化节地标和夜游漫步线路，无需包装即成热点。氛围艺术且生活化，吸引内容生产者和年轻群体自发聚集，成为话题性强的城市文化微地标。

③**社群式运营促进空间自我迭代**。主理人通过自发协作持续更新内容与活动，构建灵活运营生态。传统招商-管理模式被社群化网络替代，增强街区抗风险与自我调节能力，形成高弹性非标商业治理体系。



图片来源于网络

3.1.4 老旧街区活化型商业街区

（1）基本情况

老旧街区活化型商业街区基于“街坊经济”，通过居民参与和公共服务嵌入实现“商业即社区”。它融合商业运营、社区治理和邻里交往，探索多维一体空间模式。相比历史型、开发型，更注重居民参与和在地知识使用，强调可用性、可持续性、生活友好性。核心逻辑是居民从消费者转变为共建者、参与者和治理主体。典型案例如重庆后堡公园与杭州东山弄市集，通过轻资产投入、共建机制和公共功能嵌入，实现从消费场所到社区公共客厅的转型，改善生活环境，推动社区认同感和邻里关系重建，展现经济和社会双重潜力。



图片来源于网络

（2）典型特征

老旧街区活化型商业街区虽因区位、规模和文化各异，但发展逻辑高度共性。

① **居民共建与社区参与。**这类街区强调“以用促建”，居民是共创者，通过机制如菜品共创、品牌共建等将意见转化为设计基础。例如后堡公园通过共创菜单和品牌共建形成社区身份认同。

② **公共服务与商业功能叠加。**老旧街区活化型商业街区融合托育、便民设施、文化展示等功能，使商业与社区服务相互支撑。这种复合模式提升居民日常使用频率和依赖度。杭州东山弄市集保留农贸市场功能，嵌入文化展示与社区活动，成为典型样本。

③ **烟火气与熟人网络。**烟火气与熟人网络通过小规模、多样态、低门槛业态构建强街坊气质的消费场景。商户以老字号、社区创业和小本经营为主，强调熟人关系与长期互动，增强邻里情感纽带。

④ **低成本与高可持续性。**更新方式采用渐进式、小规模、轻资产模

式，避免大拆大建。商业空间通过“免租换运营权”“公益定价”降低成本，保障居民参与和社区商业存续。例如后堡公园的“免费设计换十年运营权”机制控制运营成本。

⑤ 共管共营与平台化治理。治理模式强调商户、居民、政府与运营方共治。创新机制如“街区共管账户”“公益节事标准”，推动街区在商业外拓展治理与文化功能。铁像寺水街通过“水友群”社群机制，使社群成为运营主力。

⑥ 文化与生活融合。强调“生活即场景”，满足居民日常需求并承载文化展演、艺术展示、节庆活动，使街区兼具烟火气与文化深度，演变为小型“社区文化地标”。



图片来源于网络

（4）运营策略

老旧街区活化商业街区运营策略高度差异化创新，核心“运营前置—居民共建—公益导向—共治共营”。具体表现：

① 运营前置与需求导向。即建设前运营团队介入，通过调研锁定潜

力节点和需求，如后堡公园规划社区功能满足居民多样化需求。

② **居民共建与文化认同。**通过多种方式邀请居民参与设计、选择与策划，居民直接参与试菜、设计等活动，增强社区参与感和归属感。

③**非标准化招商与在地主理人机制。**采用“人找场地”机制，引入主理人品牌、本地小店和小众团队，形成个性化街区调性，强调文化表达、社区适配度与可持续性。

④ **公益友好与价格机制。**通过低价或公益服务提升社区认同，如后堡公园的 3 元理发等，旨在增强居民黏性与友好度。

⑤ **政企合作与灵活机制。**以“政建民营”模式，政府提供空间与政策支持，运营方负责运营策划并承担风险收益，享有自主权；通过免租、分成等方式实现可持续。

⑥ **社群驱动与数字化工具结合。**强调线上线下一体化，通过小程序会员系统等增强互动与数据支持，如铁像寺水街会员超 15 万，提升用户黏性。



图片来源于网络

（4）典型案例

3.1.4.1 案例名称：东山弄市集——老旧街区烟火气与文化创新的共生样本

（1）项目背景与定位

东山弄市集前身为 2003 年杭州东山农贸市场，位于西湖区灵隐街道外东山弄 86 号，距西湖不足千米，被誉为“离西湖最近的宝藏菜场”。

由西湖城投主导改造，旨在打造城市中心共生型公共生活空间，实现烟火气与城市品质融合共存。



图片来源于课题组调研

（2）空间与设计改造特点

项目设计以青绿色为主色调（源于《千里江山图》），通过绢纱、陶瓷等美学符号营造宋韵文化氛围。市场结构加固改造，保留建筑肌理并提升功能。一楼设菜市场及地下停车位；三楼有旅社。改造融入在地需求，保留裁缝改衣、修锁等便民设施，并考虑原住民（主要为大

学老教授、政府退休干部），确保社区认可。

（3）运营与机制

西湖区平台公司持有资产，委托专业团队运营管理。政府通过评审、审议和审查确保品质。运营团队 3 人，包括广告、公关及建筑设计背景人员，联合 LOT49 设计事务所，形成执行系统。农贸公司负责核心经营，运营方负责公共空间与社群活动策划，增强居民与市集连接性。

（4）投入与预期效益

西湖城投出资 2000 万元，运营方自筹五六百万元用于软装和活动设计；B 楼由运营承包商投入，回本周期 5 年，运营成效超预期，成城市共生典范。

（5）项目影响与公共价值

项目以“城市美学+在地共生”为核心理念，提升居民生活品质；东山弄市集被报道为全国农改典范，声量“全国菜场看浙江，浙江菜场看西湖”；项目成网红打卡地，体现城市治理与烟火气并存。



图片来源于网络

3.1.5 新规划开发型商业街区

（1）基本情况

以近年部分新建商业街区为例。新规划开发型商业街区通常由大型地产企业或国有开发主体主导，采取统一规划、整体开发运营的模式。与历史型街区不同，这类街区多建于新兴片区或改造地块，通过整体操盘和长期持有构建新的城市功能载体。其核心在于开发商拥有完整资产控制权，能在品牌引入、空间规划及运营节奏上保持高度一致性，塑造稳定的运营生态。



图片来源于网络

（2）典型特征

① **统一规划与整体操盘。**新规划开发型商业街区在前期由开发商进行全局顶层设计，区别于自发演化或零散更新的历史街区。它通常与区域发展战略、城市新区建设或产业升级目标绑定，例如成都麓湖项目作为城市级生态社区的一部分，采用“分区+组团+慢行体系”格局，商业节点在规划阶段即纳入统一生活场景网络。统一操盘保障空间形

态与功能配置的完整性，并保持长期整体调性和战略一致性。

② **多元业态的系统嵌入**。新规划商业街区超越单一消费，强调多功能共生，引入艺术展览、教育培训等业态，构建消费+文化+公共服务的复合网络。通过功能叠加，街区实现全天候、多群体的活力循环。

③ **高品质空间营造**。新规划开发型商业街区的空间营造高品质，强调自然、艺术与生活融合。景观设计由国际团队负责，注重步行尺度、公共空间体验和审美氛围。例如麓湖以湖区和绿地串联商业节点，强调“生活即公园”的慢节奏体验。这种“沉浸式日常”延长停留时间，形成城市场所记忆。

④ **强社群属性**。不同于依赖外部客流的传统商业综合体，新商业街区以居民和核心客群为支点。开发商自持资产，注重社群构建和关系维护。做法包括会员体系、社群组织、邻里活动平台和主理人协作。如成都麓湖有 200 多个自组织社群，居民即运营者，80%活动由业主发起。这增强了用户粘性，使街区成为公共生活平台。

⑤ **内容驱动与 IP 化运营**。新商业街区运营强调内容驱动，区别于传统租赁导向，设立主题如音乐娱乐或庙会非遗，围绕主题进行活动策划。通过策展、节庆和跨界合作，形成文化 IP。例如，瑞虹月亮湾构建音乐文化标签，龙华会打造可持续节庆品牌。IP 化运营增强社交传播力，确保长期竞争中的差异化优势。



图片来源于网络

（3）运营策略

新规划开发型商业街区采用“资产自持+平台化运营+内容驱动”组合路径：

- ①**资产自持+统一运营。**开发商自持或平台化持有，确保品牌调性与运营节奏掌控；专属运营公司负责招商筛选、内容策划与节奏把控，避免短期化和同质化竞争。
- ②**分布式节点+差异化场景。**新商业街区强调多节点分布与场景差异化，如成都麓湖的多节点体验和上海龙华会的双层运营体系。
- ③**非标品牌与主理人机制。**招商注重引入独立品牌、区域首店和主理人店铺，避免同质化；品牌是内容合作者和社群组织者。
- ④**文化节庆与 IP 策动。**通过节庆活动与原创 IP 制造话题和流量，如龙华妙会和音乐季是长期吸引力的核心。
- ⑤**数字化与社群运营。**多数新规划开发型商业街区建立会员体系和数字化平台，沉淀消费数据并反馈用户行为。线上线下结合推动精准营

销和用户粘性。整体上，通过“统一规划—多元功能—文化叙事—社群共建”路径，将商业转化为承载公共生活与文化创新的城市综合平台，体现城市更新与商业地产转型核心方向。



图片来源于网络

（4）典型案例

3.1.5.1 案例名称：成都·麓湖——生态社区统筹下的情绪价值型街区商业体系构建

（1）项目概况

麓湖是万华投资集团的生态城市项目，规划 1.4 万亩，含 1.2 万居住单元。原丘陵地改造为城市功能区，包括生态湖区、居住社区和公园体系，有 400 亩获奖公园，连接天府大道，地铁 900 米可达。设计团队邀请全球顶级设计师，打造商业与花艺场景，强调步行、生态融合及美学体验。规划分 4 部分，由 Shuttle Bus 串联，涵盖邻里商业、艺术展览、生态栖居与微度假。

商业体量 150 万平方米，强调分布式街区与微型商业节点，设实验单元如 CPI 系统商业实验区、民宿聚落。商业体系不追求短期盈利，强调城市运营与生态价值，构建 200 个业主主导社群网络，80%以上活动自主。运营模式上，麓湖采取轻重资产剥离策略，资产管理平台负责底层设计，保障商业可持续性；定位为“高审美、高精致、高复购”日常消费场景，强调非打卡流量，追求消费频次与品牌忠诚度。非标商业评估维度包括：1) 盈利增长与高坪效；2) 高频复购率；3) 精准品牌客群匹配；4) 艺术性、审美力与松弛感满足中产情绪共鸣。

(2) 运营策略与空间逻辑

①统一统筹+多节点分布式商业模式。麓湖不设传统集中式商业综合体，将商业节点分布式嵌入多个功能区域，如麓坊、麓客岛等，构建“生活即场景，场景即消费”空间逻辑。各商业点位依场景主题、目标客群与生活节奏差异化设计，形成去中心化慢节奏消费体验。

②中心化的慢节奏消费体验。整体规划脱离传统布局，转向以“情绪流线+步行尺度+自然融合”为导向的公共性街区系统。商业节点围绕日常生活核心布局，各组团成小型商业中心，通过动线联通形成“多点小型中心+自然串联路径”的社区式商业网络，实现“公共空间即消费场景”复合目标。

③非标主理人品牌+艺术策展嵌套运营。麓湖招商坚持“非标准、非快销”原则，重点引入设计主导型咖啡馆、生活方式零售、儿童创作空间、艺展平台与自然美学品牌等非标业态，多为区域首店或实验型门店，形成独特街区调性。

④运营团队通过统一空间管控和内容匹配机制。强化街区性格构建，围绕“真实日常”展开内容，强调轻节奏、多元选择与自然沉浸式体验。业态组合覆盖亲子、文教、美学、宠物友好、自然互动及艺术展演等多维度，以主理人品牌、独立设计师商店、社区共创单元和小型策展空间为核心，构建个性且包容的社区商业生态系统。

（3）项目成效与标志性价值

①形成完整的新型社区商业生态。麓湖商业体系通过分布式布局与内容植入，构建涵盖“超市+文创+咖啡+教培+医养+夜经济”的一体化生活场域，居民日常需求实现15分钟全覆盖，生活即目的地，街区即内容。商业空间不仅服务消费，更融入社区日常节奏，体现“场景即生活”的新型城市运营逻辑。

②艺术、教育、自然共构的情绪场景营造。麓湖商业节点与非消费功能混合配置，如麓客岛联动艺术场所、云朵广场设亲子剧场、麓影街区连接自然步道，实现“商业即生活场景”，营造沉浸式空间氛围。项目采用植入式运营策略，鼓励社群参与和内容共建，构建生活与商业共生网络。所有空间由开发商统一自持，专属团队负责内容策划、品牌选择和空间管控。运营不以租金最大化为目标，而以调性统一、社群活力、生活融合度为核心指标评估品牌。多数品牌通过共建、联合营销、社群协作参与街区成长，提升文化厚度和社区黏性。

③构建中国社区运营型街区标杆。麓湖项目整合商业运营、社区治理、社群组织和物业服务体系，探索出“开发—营造—共治—内容”链条的社区商业模式。商业空间成为居民参与、社群互动和公共生活的平

台。多个商业节点因高品质空间感和情绪价值被用户传播至社交平台，成为城市标志性“高情绪价值消费空间”代表案例，展现新一代社区商业的内容力与引导力。

④成为城市更新商业治理政策试验场。在麓湖体系中，商业不仅是功能单元，还是居民文化表达和社群活动的平台。它常态化承载艺术节等活动，重构社区公共性。项目探索“开发+治理+品牌孵化”一体化机制，通过空间提供、运营支撑和社区协同，构建新型街区治理模式。

(4) 机制模式与合作结构

模块	内容
权属结构	开发商自持资产，统一运营统筹
运营模式	内部运营公司负责内容规划、品牌引入、空间设计与节事组织
创新机制	建立主理人品牌成长机制、艺术节日年度档期、儿童友好+自然美学内容系统等



图片来源于网络

3.2 活力商业街区的经验借鉴

通过比较上述案例，总结普遍成效和可复制经验，同时直面共性挑战。

3.2.1 成效与特点

活力商业街区展现多元综合价值，提升经济、文化与社会价值。它不再是单纯零售场所，而是城市更新与公共生活的战略节点。在空间复兴、文化认同、运营机制、公共性与数字化方面，展现综合效益，成为城市更新与消费转型的重要引擎。

经济价值显著。活力商业街区普遍实现从低效空间到文化地标的跨越。如成都、重庆、上海案例所示，街区更新盘活闲置土地资产，拉动区域人流、资本和土地价值，成为城市经济增长新引擎。

文化价值突出。活力商业街区不仅是消费场所，更是文化认同与社会关系重构的载体。老旧厂区转型街区以“修旧如旧+内容再生”为原则，将工业记忆等转化为当代叙事，强化市民与城市的情感纽带；老旧商业转型街区如下浩里、安福里，则以“生活即场景”为核心，营造艺术与日常并存空间，成为居民与青年文化的交汇点。这些案例表明，街区的核心竞争力是文化认同力而非仅消费力。

社会价值日益凸显。街区作为公共生活平台，不再仅是消费空间。例如，东山弄市集、蟠龙天地等案例，通过改造和业态整合，实现多功能叠合。街区不仅满足消费，还成为社交、教育、公共服务、文化认同的复合场所，是社区治理的重要节点，承担部分城市治理功能。

公共性与社会治理功能增强。运营机制创新是街区成功的核心驱动力，突破传统“招商-租赁-收益”线性逻辑，转向“内容驱动+社群运营”复合模型。新规划开发型街区如麓湖，采用“统一规划—分布式节点—主题化运营”构建商业生态；老旧厂区转型型街区如东郊记忆，通

过“文化策展+功能转译”实现空间再生；老旧街区活化型街区如下浩里，依托“主理人机制+渐进式微更新”维持活力；老旧住宅更新型街区如南头古城，以“微改造+社区参与”推动生活性商业嵌入；老旧商业转型型街区如东山弄市集，通过“免租换运营权”“居民共创”探索融合路径。本质是将街区升级为“内容平台—公共空间—文化资产”复合体系运营，推动城市更新迈向深层重构。

数字化运营与社交媒体传播放大效应。数字化和社交媒体放大商业街区活力。成功街区使用小程序会员系统精细化运营用户，并通过小红书、抖音的UGC传播实现低成本高效益的自传播，完成从场地引流到内容引流的转变。例如，瑞虹月亮湾和铁像寺水街用小程序系统提供停车优惠等活动；鲁祖庙和下浩里则利用UGC传播实现自然扩散。相比传统商场依赖广告，街区通过场景+内容+社群实现自传播，在年轻人中形成长期影响力。



图片来源于网络

3.2.2 经验与问题

“修旧如旧+功能再生”的空间策略。修旧如旧基础上引入新功能，通过现代设计实现历史与当下对话。如成都东郊记忆通过保留厂房肌理，将音乐演艺、文创工坊与青年潮流文化嵌入其中，成为兼具工业记忆与当代表达的文化地标。

“统一统筹+多节点运营”的整体逻辑。统一统筹运营主题，避免业态碎片化，确保持续活力，如成都麓湖的分布式商业和上海万科龙华会的双首层结构。

“主理人驱动+共建机制”的灵活模式。主理人驱动加共建机制，小规模运营更具韧性，如重庆下浩里的主理人计划和上海安福里的独立品牌引入。

“居民共建+公共服务嵌入”的治理逻辑。老旧更新型街区打破“商业=消费”单一模式，使商业成为社区治理与邻里关系平台。如重庆后堡公园通过“免费设计换运营权”引导商户与居民共建，形成非标准业态；杭州东山弄市集改造中保留便民功能，融入美学与社群活动，成为公共生活场域。这些实践提升了街区韧性，让商业成为社区文化与社会资本纽带。

“数字化+社交媒体”的传播优势。活力商业街区普遍借助数字化工具与社交媒体实现自传播。如瑞虹月亮湾通过小程序会员系统积累超十万用户，增强粘性；成都铁像寺水街利用“小程序+水友群”转化十五万高活跃用户；重庆鲁祖庙与成都下浩里则依赖小红书、抖音的UGC传播快速建立品牌认同。相比传统广告模式，这些街区通过“场景营造+活动IP+用户共创”实现自然扩散，形成“自带流量”的数字

资产，支撑长期运营。



图片来源于网络

3.2.3 存在的问题与挑战

政策合规与制度滞后。政策滞后导致土地限制审批复杂、更新缓慢、资金占用，反映适配不足，需灵活制度和专项政策。

内容更新与持续性不足。运营能力不足，开业热后冷，缺乏更新机制，致主题疲劳，制约长期生命力。

经济效益与社会价值的平衡困难。收益与社会价值平衡难，回报低，依赖补贴，盈利不清，可持续性挑战。

主理人品牌的脆弱性。主理人品牌脆弱、流动性高，影响街区稳定，需孵化政策支持。

数字化运营的碎片化与短期化。数字化运营碎片化，短期曝光多，缺乏长期沉淀，用户粘性低，忽视社群，难积累价值。

空间美学与功能失衡。有的项目过度追求视觉，忽视人性化设计，好

看不好用，难形成停留复购，需平衡审美与实用。

第四章 指标与评估：活力商业街区评价的主要维度与量化体系

在城市更新与商业街区转型背景下，构建科学、多维的评价指标体系是评估项目成效、优化运营策略和引导政策支持的关键工具。本章从五大维度——场景吸引力、坪效竞争力、业态平衡力、品牌影响力、社群粘合力、服务亲和力——细化活力商业街区评价体系，兼顾结构化、可量化、经济性、社会性，可用于横向和纵向比较，支持政策、运营和投资决策。

4.1 场景吸引力

在城市更新与商业街区转型中，场景吸引力是项目成效、运营优化和政策支持的基础。活力商业街区需空间再组织，高水平场景综合物理形态、交通、步行体验等要素。优质场景应解决抵达（依赖交通和步行网络）、理解（依赖视线和导视系统）、停留（依赖微设施和夜间灯光）三重问题，最终形成可分享的叙事体验，促进自传播和二次访问。

场景吸引力指标

指标维度	核心定义	评价要素
公共交通接入度	与轨道/公交的接驳效率	地铁/公交距离与换乘便捷性
步行系统连续性	步行动线与节点清晰度、舒适性	动线设计、遮阳避雨、安全与绿化降温
界面开放性	与城市肌理的渗透程度	入口数量、边界通透性
视线与导视	被理解与可导航的难度	视觉通廊、标识系统、节点识别

指标维度	核心定义	评价要素
可停留性	是否支持长时间逗留与社交	座椅/口袋花园/遮荫节点配置
夜间识别度	夜间运营与氛围能力	分区照明、灯光艺术与夜经济承载
文化标识度	在地文化与历史记忆的植入	立面风格、历史保留、社区符号展示

公共交通接入度是首要考量。影响人流规模与到访频次。300-500 米内有交通连接和换乘系统可降低出行成本，增强客流基础。

步行系统连续性是核心。合理动线与微气候设施能延长停留时间并增加消费；中断或缺乏舒适性易导致访客流失。

界面开放性体现街区与城市肌理的关系。开放布局吸引偶发客流并促进融合，封闭界面则造成排他感。

在空间感知层面，视线与导视系统作用突出。具备清晰视觉通廊和合理导视标识的街区可降低访客认知成本，助其快速建立空间认知。良好导视不仅便于导航，还能提升安全感与探索欲；其统一性、可读性及夜间清晰度是确保街区易传播、易记忆的关键。

街区能否留住访客更取决于可停留性。舒适的座椅、遮荫节点、口袋花园与休憩广场能让消费者在购物外获得社交与放松的理由。这些"微设施"虽小却显著提升体验，使街区从消费场所转变为生活平台。高可停留性街区往往带来更长停留时间与更强消费转化率。

夜间识别度决定街区“24 小时活力”。通过分区照明、灯光艺术装置延展营业时间，创造独特夜经济场景。良好灯光系统满足安全需求，吸引用户打卡传播，提升数字曝光度。

文化标识度是街区吸引力的灵魂。需在空间与运营中融入历史记忆、

在地文化，成为“城市名片”。建筑风格表达、历史遗存改造及文化元素生产承载文化叙事，社交媒体时代独特符号转化为传播标签，增强认同感与长久吸引力。

总之，场景吸引力是综合结果，涵盖交通可达、步行连续、界面开放、导视清晰、停留舒适、夜间友好与文化独特等要素，关乎“人能不能来”“人愿不愿意留下”“人是否会记住并反复到访”。



图片来源于网络

4.2 业态平衡力

业态平衡力强调全天候、全客群、全场景的供给结构健康，相比内容与运营力，更关注系统性：零售、餐饮、文体展演、亲子与公共服务互补；主力/次主力业态提供稳定锚点，快闪与临时展演变化节奏；工作日/周末、白天/夜间形成时间弹性，避免功能断层、时段空窗与同质拥堵。平衡基于动线热力、楼层定位与客群画像的结构化配置，并通过迭代更新保持动态均衡。

业态平衡力指标

指标维度	核心定义	评价要素
业态结构覆盖度	多功能复合的完整性	零售/餐饮/教育亲子/社交/展演/公共服务
主次力店牵引	稳定锚点与集客能力	主/次力店权重、位置与动线耦合
更新节奏	内容更替的时间韵律	月度/季度/年度活动矩阵与主题系列化
弹性供给	快闪/临展/跨界合作的灵活度	新品牌引入速度、周转效率
时间分层	多时段运营的均衡性	工作日/周末、昼/夜客流与功能匹配

业态结构覆盖度是评价活力商业街区业态平衡力的重要内容。高质量街区应整合餐饮、教育亲子、休闲社交、文化展演及公共服务等多功能，构建复合生态，满足多样化需求，延长停留时间，提升消费转化可能。

主力店作为流量锚点决定基本客群。次力店灵活组合与动线耦合，补充分流。合理分布主次力店能带动小型商户，实现点线面客流渗透，避免单点过热或冷区无人。

内容更新节奏合理性。健康运营需日常维持服务稳定，并通过月度、季度及年度活动矩阵，形成持续性主题更替与系列策展，激发消费者期待感，避免审美疲劳与消费流失。弹性供给机制保障业态平衡力，快闪店等灵活引入提升活力与适应力，降低新品牌门槛，保持竞争力。

时间分层衡量业态与客群匹配度。理想街区需全天候稳定供给：白天服务通勤家庭，夜晚满足青年夜经济；周末提供休闲文化，工作日突出便利社交，实现运营均衡。

总之，业态平衡力不仅功能齐全，更需结构合理、更新有节奏、供给灵活和时间均衡，以维持持续吸引力。



图片来源于网络

4.3 品牌影响力

品牌影响力反映市场话语权与溢价能力，强势品牌矩阵结合国际连锁、区域骨干和本地品牌，确保现金流与在地文化。首店与原创 IP 带来稀缺性，联合策展等双向赋能形成目的地认同，重点转向留存共创。

街区空间识别性与文化标识度指标

指标维度	核心定义	评价要素
建筑立面 独特性	立面是否具有差异化美学表达，能形成独特视觉印象	材质多样性、立面细节、风格一致性

指标维度	核心定义	评价要素
文化符号 融入度	是否充分体现历史记忆、 在地文化与社区符号	文化元素植入、历史建筑 保留与改造、社区符号展 示
夜间灯光 识别性	夜间灯光设计是否具备艺 术效果并提升空间辨识度	灯光艺术装置、灯光分 区、夜间氛围营造
导航与传 播清晰度	街区导视系统是否清晰， 便于空间导航与社交传播	标识系统设计、节点识别 度、社交媒体传播性

在活力商业街区空间评价体系中，空间识别性与文化标识度是决定街区能否形成城市独特标签和长期记忆的关键维度。

建筑立面的独特性构成街区的视觉名片。通过材质多样性、细节处理和风格一致性塑造独特形象。例如，使用玻璃、金属、木材等材质打造现代与在地性兼具的效果，让消费者感受到独特气质。这是品牌化的重要手段。

文化符号的融入度决定街区与城市记忆和居民情感的连接深度。高文化认同的街区在设计运营中体现历史记忆、社区符号和在地文化。例如，历史建筑改造、非遗工艺或社区标志展示，使街区成为承载文化叙事的重要空间，提升独特性和情感附着力。

夜间灯光识别性是街区在昼夜场景中的关键。照明系统不仅保障安全，还通过灯光装置和氛围营造赋予独特夜间景观。当灯光与建筑、文化呼应时，街区焕发新生命，成为社交媒体打卡地，延长运营时段，支撑夜经济。

导航与传播的清晰度决定空间使用和数字传播的便捷性。清晰的导视

系统和地标元素帮助消费者建立空间认知，减少迷失感。这些视觉元素为社交媒体传播提供素材，便于拍照分享，形成长期热度。

总之，街区的空间识别性与文化标识度是美学、文化植入、夜间氛围和传播能力的综合体现。它使街区成为城市名片，形成独特品牌记忆与文化价值。



图片来源于网络



图片来源于网络

4.4 坪效竞争力

坪效竞争力是将流量与体验转化为可持续收益的能力，底层是运营效率与风险结构。对应“商业转化能力”，用更聚焦财务口径呈现：单位面积产值及梯度分布、租金与营业额匹配度、租约结构稳定性与现金流可预期性。同时，要用“结构性视角”看待低坪效的社群/文化/体验业态，它们承担引流与停留的外部性价值，应通过差异化租金策略与功能互补实现整体最优，而非被单点 KPI 否定。

坪效竞争力指将流量与体验转化为可持续收益的能力，其基础是运营效率与风险结构。以财务口径呈现：单位面积产值分布、租金-营业额匹配度、租约稳定性及现金流可预期性。结构视角看低坪效业态：它们承担引流与停留的外部价值，应通过差异化租金策略和功能互补实现整体最优，而非被单点 KPI 否定。

坪效竞争力指标

指标维度	核心定义	评价要素
单位面积产值	产出效率与梯度结构	不同区段/楼层/品类坪效分布
租金/营收匹配	收益与成本的合理性	租售/租占比、NOP/NOI 结构、收缴率
现金流稳定性	收入可预期与波动控制	固定/浮动租金占比、坏账率
租约结构 (WALE)	续租与到期节奏	加权剩余租期、自然到期率
结构性贡献	低坪效外部性与联动	引流/停留/氛围价值与转化闭环

在活力商业街区运营效能评价中，坪效竞争力是核心经济指标，反映单位面积产出效率和街区财务结构合理性与可持续性。

单位面积产值是基本指标。坪效分布揭示资源利用梯度，如临街首层

高坪效，高层或次级区域低坪效。科学招商与空间调整应保障高坪效区产值，提升低坪效区联动，实现整体收益均衡。

租金营收匹配度决定收益成本合理性。单位租金过高会压缩租户利润空间，导致高流动率和不稳定运营；合理租金结构应平衡租售比和租占比，确保 NOP 和 NOI 健康，通过高收缴率保证现金流稳健。

现金流稳定性是坪效竞争力的关键维度。控制固定与浮动租金比例，提供预期基础收益并与租户成长联动。同时，保持低坏账率和高收缴率是获得市场认可的必要条件。

租约结构的合理性通过 WALE 体现。理想租约结构应保证 2-3 年稳定性，保留 15-20%自然到期率，维持灵活更新空间。这种安排为投资者和运营方提供可预期现金流，使街区保持业态调整与品牌更新可能，避免长期僵化。

结构性贡献强调低坪效业态的间接价值。文化型、体验型或社区型业态短期产值有限，但在引流、延长停留与氛围营造中作用独特，如艺术展厅带动餐饮与零售的二次消费，形成转化闭环。这种外部性价值是衡量坪效竞争力时的重要考量。

总之，坪效竞争力是多维体系，包含产出效率、租金合理性、现金流稳定性、租约结构与结构性贡献，体现短期经营状况和长期生命力与资本市场认可度。



图片来源于网络

4.5 社群与服务亲和力

通过会员体系、社群活动与共创平台,用户从消费者变为共同运营者;以服务友好与治理协同(如无障碍、适老等)提供温度感;同时,以在地文化生产与青年创意参与构建可持续公共文化生态。三者协同,将街区从消费场所升级为生活共同体。

社群与服务亲和力指标

指标维度	核心定义	评价要素
社群组织与共创	用户参与与自组织能力	会员体系、社群活跃、用户自发活动频率
服务友好与响应	可被感知的服务温度	无障碍/适老/亲子、夜间安全、反馈闭环
社区融合	在地关系的强度	生活配套嵌入、居民参与率与满意度
文化生产与传承	“有内容→有灵魂”的转化	历史保留、非遗/工艺、青年创作参与
传播与声量	线上线下的扩散能力	社交打卡、UGC/互动、跨平台热度与标签 IP

在活力商业街区的评价体系中,社群与服务亲和力影响消费者体验、

用户黏性与在地认同。

社群组织与共创能力是用户参与度的核心。活跃会员体系建立运营方与用户的长期关系；稳定社群活动与高频聚会使街区转化为共同运营的社区。用户参与内容共创等活动增强归属感，推动街区自我进化与持续繁荣。

服务友好与响应速度体现街区运营的温度。高质量街区应在无障碍设计、适老亲子配套、夜间安全等方面展现人性化关怀。完善的反馈机制和快速响应是服务亲和力的重要指标。及时处理用户意见可提升情感连接和满意度。

街区与在地社区的紧密关系直接影响社区融合长期生命力。通过嵌入托育、阅读、公益等生活配套，街区成为居民日常生活的一部分；居民参与率与满意度的提升表明街区不仅是消费目的地，更是“家门口的公共客厅”。这种双向融合赋予街区长期韧性与社会价值。

文化生产与传承赋予街区灵魂。一个有生命力的街区应通过保留历史建筑、活化非遗工艺和青年参与，构建文化转化机制，提升独特性和差异化，促进代际文化更新与传承。传播与声量突破物理边界，通过社交媒体打卡点、UGC 产出、互动和 IP 打造形成线上线下声量，带来话题性和外溢效应，吸引新客群并增强老客群归属感与复访率。

传播与声量是街区突破物理边界的关键。通过社交媒体打卡点、UGC 持续产出、跨平台互动和标签 IP 打造，形成线上线下声量，带来公共话题性和外溢效应，吸引新客群并增强老客群归属感与复访率。

总之，社群与服务亲和力关乎街区运营的软性温度和硬核韧性。通过社群共创、服务友好、社区融合、文化传承与传播声量的综合作用，活力商业街区从消费场所成长为生活共同体与城市文化节点。



图片来源于网络

从资产到资本：金融工具驱动商业街区价值实现路径

第五章

活力商业街区的可持续发展，不仅依赖于卓越的策划与运营，更需要与金融资本形成良性循环，构建清晰的资产价值实现路径。本章将探讨在存量时代背景下，商业街区如何通过金融创新盘活资产，并设计可持续的资本闭环。

5.1 活力商业街区与金融资本的共生逻辑

5.1.1 存量资产盘活的大资产管理架构

存量资产盘活正日益成为推动城市更新的重要方向。一方面，伴随土地增量红利的减弱与经济结构的深度转型，大量商业街区因产权关系复杂与经营方式滞后，长期陷入“低效占用、资产沉睡”的僵局。另一方面，在传统招商与租赁模式下，商业街区难以引入长线资本，社会资本也因缺乏稳定退出渠道而却步，导致政府与市场之间难以形成可持续的共赢格局。此外，当前城市间的竞争已不再停留于简单的规

模扩张或项目引进，而是逐步转向以“资产质量”与“资本效率”为核心的高维竞争。从上海的蟠龙天地、鸿寿坊，到成都的铁像寺水街，成功更新的商业街区无不体现出“更新—资本—运营”三位一体的发展逻辑。因此，有必要通过专业化的资产管理体系，将沉没的“物理空间”系统性地转化为具有流动性的“金融资产”，进而以资本为纽带，重构公共空间的可持续运营生态。

轻重资产分离是实现存量资产系统性盘活的关键路径。 首先通过资产体检厘清产权与现金流，将重资产归集至持有平台；其次搭建轻资产运营主体，专注于业态更新与价值创造；最后通过基金化与 REITs 化路径，实现资产流动与资本退出。为实现商业街区的系统性盘活，必须推动经营模式从“资产经营”向“资本经营”升级，构建以“轻重资产分离”为核心的大资管架构。这不仅是实现财务出表的技术路径，也是推进国有资产现代化治理的制度基础。具体实施路径如下：

①“重资产”归集：确权、评估与资产体检。通过系统化“资产体检”，厘清产权关系、资产现状、租约结构、现金流能力及潜在改造价值。将重资产归集至具备统一经营职能的“持有平台”（基金或公司），形成基础资产池。本阶段的核心目标，是实现国有资产的“看得清、算得明、调得动”。

②“轻资产”运营：策划、运营与收益管理。在持有平台之上，设立专业化的轻资产运营主体，整合运营、品牌与金融资源，组建市场化团队，专注商业策划、业态升级、租约优化与品牌引进。该层级是价值创造的关键，通过专业运营提升资产收益水平，为后续资本运作奠定基础。

③布局“资本层”：探索基金化与 REITs 化路径。待资产运营趋稳，可适时设立 Pre-REITs 基金或城市更新专项基金，推动成熟资产对接资本市场。基金层面通过“募、投、管、退”的全周期运作，实现重资产的出表与循环流动，从而带动财政结构向“轻资产、高流动”转型。

④强化“统筹层”：明确地方国企的枢纽功能。在整个大资管体系中，地方国企应成为“轻重分离”架构的关键枢纽：向上对接政府，落实资产归集与权属明晰；向下联通资本市场，引入社会资本与金融工具；横向整合产业运营资源，提升空间价值与城市功能。

地方国企在大资管体系中扮演枢纽角色。作为资产运营与金融化的执行载体，国企连接政府、资本市场与产业运营方，推动财政资产化与资本化，构建良性循环的系统解决方案。其角色不仅是资产运营者，更是推动财政资产化、资产金融化的重要执行载体。商业街区盘活，不仅是物理空间的改造工程，更是一场深层次的资产治理体系重构。通过“轻重分离”，政府能够以更高效率的财政杠杆撬动社会资本；国企得以从“项目建造者”转型为“资产经营者”；社会资本亦能在稳健收益与明确退出机制中实现共赢。

展望未来：“资产体检—确权归集—轻重分离—基金化运营—资本市场退出”将逐步成为活力商业街区焕新的标准流程。依托这一闭环逻辑，城市有望构建起财政、资产与资本良性循环的系统性解决方案，推动存量资产重焕生机，助力城市经济实现从“土地红利”到“资产红利”的历史性跨越。

5.1.2 多层次 REITs 资本退出路径设计（消费基础设施类）

REITs 为商业街区提供完整的资本接力路径。为有效盘活商业街区、购物中心等存量资产，可通过 REITs 等金融工具设计“多层次”的资本接力路径。该路径涵盖项目培育、资本化退出及后续扩募与并购等关键阶段，构建完整闭环。

以下为典型全流程路径框架：

阶段	核心任务	关键要素/挑战	成功指标
1. 项目前期筛选与资质准备	选定购物中心、商街等底层资产；完成资产确权与全面体检；评估现金流稳定性、土地使用年限、租赁合同期限、市场需求及租户结构等	区位优势、出租率高、品牌结构健康；产权清晰；运营体系成熟；估值合理；符合消费基础设施 REITs 试点政策要求	资产纳入 REITs 备选池；获政策与监管认可；运营数据支撑预期 NOI 与分派率
2. 内部整合与运营提升准备	将资产从原开发或持有主体剥离，组建独立运营平台；明确原始权益人、运营方、基金管理人等权责；优化业态与运营，提升 NOI（租金、体验收入、活动收入等）	运营管理能力；租户结构优化；改造成本与周期控制；数字化与服务体系提升	出租率稳定；租金坪效提升；客流与会员增长；运营成本可控；服务满意度提高
3. 试点运作与 Pre-REITs/封闭式 REITs	在政策或市场条件尚未完全成熟时，先行设立封闭式基础设施基金或 Pre-REITs 产品，验证估值模型、租金与运营稳定性及市场接受度	法规允许性；市场风险定价；投资者信心；分派率合理性	基金成功募集；实际现金流符合预测；投资者回报稳定
4. 公募 REITs 发行与上市（首发）	完成申报注册，实现公开募集与交易所上市；合理确定募集规模、发行定价与初始分派率	政策支持力度与审批效率；资产估值与折现率设定；投资者结构；定价与市场预期匹配	成功上市；募集规模达标（10 亿元以上）；市场反响良好（超额认购、流动性充足）；实际分派与预测一致；资产运营稳定
5. 扩募与新资产并入	以已上市 REITs 为平台，通过扩募或并购纳入新的优质资产，实现规模效应与资产组合优化	新资产适配性；估值与运营标准统一；资金成本与风险控制；REITs 份额流动性；投资者信心延续	新资产顺利整合；扩募成功；组合风险有效分散；整体分派率或现金流提升；管理费用与折旧成本可控
6. 退出与流动性机制建设	建立投资者退出通道，包括二级市场交易、资产重组、合并或分拆等；处理原始权益人与管理方的角色转换	二级市场深度；信托与基金法规支持；税务与制度成本；资产剩余年限与残值管理	投资者可通过交易所退出；REITs 市值贴近资产净

5.2 中国消费类基础设施 REITs 的政策演进与制度节点

中国消费类基础设施 REITs 的政策环境正逐步完善，制度推进节奏清

晰。以下几个政策节点尤为关键：

“236 号文”推动试点落地。2023 年 3 月，国家发展改革委发布《关于规范高效做好基础设施领域不动产投资信托基金（REITs）项目申报推荐工作的通知》，首次明确将消费基础设施纳入公募 REITs 试点范围，为商业地产资产证券化开辟了制度通道。

证监会指引修订明确资产类型。2023 年 10 月，证监会修订《公开募集基础设施证券投资基金指引（试行）》，进一步将购物中心、百货商场、社区商业等消费类基础设施列为可入池资产，从监管层面完善了资产类型的认定标准。

审批标准强调运营质量与产权清晰。在项目审核过程中，监管机构高度关注租金水平、出租率、运营稳定性、估值合理性、土地使用年限及资产产权清晰度等核心指标，确保底层资产具备持续经营能力和稳健现金流生成能力。

5.3 消费类基础设施 REITs 典型案例解析

为更直观理解前述 REITs 发展路径的实际运作，以下分析两个已完成首发上市的消费类基础设施 REITs 项目：

案例一：华夏华润商业 REIT（青岛万象城）

项目概况：底层资产为青岛万象城一、二期及配套车位，总体可租赁面积规模突出。项目坐落于香港中路核心商圈，交通便利，含地铁接驳。租户结构多元，出租率保持高位。

规模与估值：资产估值约 81 - 82 亿元人民币，募集规模约 69.02 亿元，发行份额 10 亿份。

收益预期：预测 2024 年及 2025 年可供分配金额分别为 3.41 亿元与 3.65 亿元，对应分派率区间为 4.94% - 5.29%。

投资者结构：战略投资者认购占比约 30%，公众投资者占比约 70%。

上市意义：于深圳证券交易所上市，为首批消费类基础设施 REITs 中规模最大项目，完整展现了“资产筛选—运营提升—发行上市—未来扩募”的闭环路径。

案例二：中金印力消费 REIT

项目概况：底层资产为印力集团旗下的多个购物中心组合，属于消费类基础设施 REITs 的典型代表。

募资与市场表现：募集规模约 32.6 亿元，上市初期价格经历短期波动后逐步回稳。

挑战与关注点：项目整合了如西溪印象城等多个商业物业，市场普遍关注其现金流稳定性、租户结构合理性及运营成本控制能力。此外，发行时点正值万科面临行业流动性压力的宏观背景，进一步凸显项目在逆周期中推进 REITs 发行的示范意义。

多层次路径在案例中的实践映照：将上述通用路径与案例对比可见：青岛万象城项目完整践行了“阶段 1+2+4”，即优质资产筛选、产权与运营整合、高效发行上市等关键环节，体现出成熟的资产标准化与资本运作能力；印力 REIT 采用多资产打包模式，虽有助于分散运营与租户风险，但也对估值逻辑、现金流预测及运营透明度提出更高要求，反映组合型 REITs 在资本化过程中的特殊考量。华夏华润商业 REIT（青岛万象城）与中金印力消费基础设施 REIT 的成功发行，展示了优质资产通过运营提升、资本化上市与规模扩展实现价值释放的全链路流程。案例表明 REITs 路径具备可行性与示范效应。

启示与关键成功要素：消费类基础设施 REITs 的全程路径，是从资产优选、运营提升，到资本化上市、规模扩展，最终实现流动性的系统

过程。其成功依赖于以下核心条件：

资产质量是根基：区位优势、租户结构健康、产权清晰、运营能力等需经严格论证。

政策配套是前提：资产纳入范围明确、审批流程透明、制度持续支持，构成 REITs 落地的制度保障。

收益与风险需合理定价：分派率、折现率、运营成本、资本开支等假设应具审慎性与市场吸引力。

投资者结构与退出机制须健全：兼顾公众与机构投资者，保障二级市场流动性，并明确原始权益人与运营方的激励与退出安排。

总之，成功实施 REITs 需具备四大关键要素： 资产端需区位优势、产权清晰、运营稳定；政策制度需明确支持、审批透明；收益率与风险定价需合理保守；投资者结构与退出机制需健全多元。

结语

在城市发展从增量扩张走向存量优化、从功能驱动迈向生活导向的转型关键期，活力商业街区作为融合空间、文化、社群与资本的综合平台，正日益成为城市更新的核心载体与未来城市形态的关键支点。它不仅承载了传统商业空间向体验型、社交型、情绪型消费场景的进化路径，更在城市公共性、文化认同和社会治理等层面展现出前所未有的复合价值。

本研究通过系统梳理活力商业街区的政策机遇、核心特征、典型案例与运营机制，提出以“内容驱动+社群共建+空间重塑”为核心的运营逻辑，并构建了涵盖场景吸引力、业态平衡力、品牌影响力、坪效竞

争力与社群亲和力的科学评价体系，为街区的可持续发展提供结构化参考。同时，通过对 REITs 等金融工具在商业街区中的实践路径分析，明确了金融资本与空间运营的融合机制，为“资产—资本—运营”一体化转型提供了系统解决方案。

未来，活力商业街区不应仅被视为商业形态的更新成果，更应被赋予作为城市文化生态、社会韧性与治理创新平台的重要角色。它是连接人、空间与资本的战略节点，也是推进高质量城市更新和城市治理体系现代化的关键抓手。

课题组联席组长

秦虹 中国人民大学国发院城市更新研究中心主任

苏鑫 高和资本合伙人

核心撰写人员

秦虹 苏鑫 王柯翔 陈强远 张欣 黄悦瑛

2025 年 11 月