



烟台山的商业运营,在“传统与现代”中寻找平衡。

核心提示

每天早晨,面包的香味从烟台山梅坞顶的一座三层小洋楼里飘散开去,“傻瓜挞”、月亮饼、奶油蛋糕等十余种西式糕点被陆续摆进外卖橱窗,福州第一家西餐厅——“快活林”又热闹忙碌起来。到了“楼高树影密,夜市市深沉”时,身着洋衣旗袍的时髦男女携手走进“快活林”,白灼红酒、刀叉碰撞,细细低语……

上世纪上半叶的福州,如果没有在“快活林”吃过一次西餐,或者没有在“洋衣五”的盛兴洋衣行定制一套时兴服装,或者没有到月宫照相馆留下一张倩影,都算不上“摩登”。

烟台山,是福州最早的“潮流集散地”。这里曾经汇聚17国领事馆(代办处),在中西文化的碰撞下,形成了一个集商贸、文化、生活、教育于一体的特殊区域,特殊的历史文化基因被深深烙印在这片山地、洋楼和街巷里。

斗转星移,曾经的千帆过尽、商旅辐辏随着时代变迁湮没在了历史中,烟台山沉默了半个世纪。

然而,2023年的一组数据,烟台山重新强势闯入大众视野:“五一”假期,烟台山接待人数达到29.3万人次;上半年,烟台山接待游客量近660万人次,实现旅游总收入近1.7亿元;国庆期间游客量达66.6万人次,销售额2133万元……烟台山一跃成为全省景区的“黑马”。

寂寂许久的烟台山,为何火了?从默默无闻到火爆顶流,烟台山到底做对了什么?独特的商业模式是什么?这样一片城市地标性质的历史文化街区,它的运营从来没有标准答案。带着问题和思考,记者走进烟台山,探究它“蝶变”背后的故事。

记者手记

找准文化调性 打造文旅地标

□本报记者 肖颖

一个重现历史记忆,代表城市品位的烟台山,让城市文脉的接续和传承有了载体。这一切,是政府与企业各方共同努力、携手打造的结果。如今,到烟台山逛游,不再只是走马观花似的匆匆一瞥,而是成为一种有交互、有消费、有收获的层次丰富的深度体验,区域价值愈加凸显。

烟台山何以“出圈”?

其一,在于其历史沉淀的厚积薄发,特殊的文化体系具有稀缺性和差异性,是挖掘区域历史价值、文化价值和商业价值的基底。

其二,在于政府层面整治提升烟台山片区的决心和科学合理的系列改造举措,让烟台山的“复活”有了先决条件和硬件基础。

其三,在于商业化运营准确把握了烟台山的文化调性和资源禀赋,既很好地保留了原有的文化韵味,又构建了一个符合现代审美的潮流烟火之地。

在城市发展进程中,如果对历史文化街区的改造、提升和运营仅是简单套用模板、复制做法,必然导致千篇一律丧失美感,还使得文化与商业彻底割裂,流量难成为“留量”。

我们需要更多像烟台山这样的经典范式。能够找准区域文化的独特性、差异性和稀缺性,在传统与现代中找到平衡,开辟独一无二的发展路径,必将在传统文化和城市文明的交融下镌刻出更多优秀的“地标”作品。

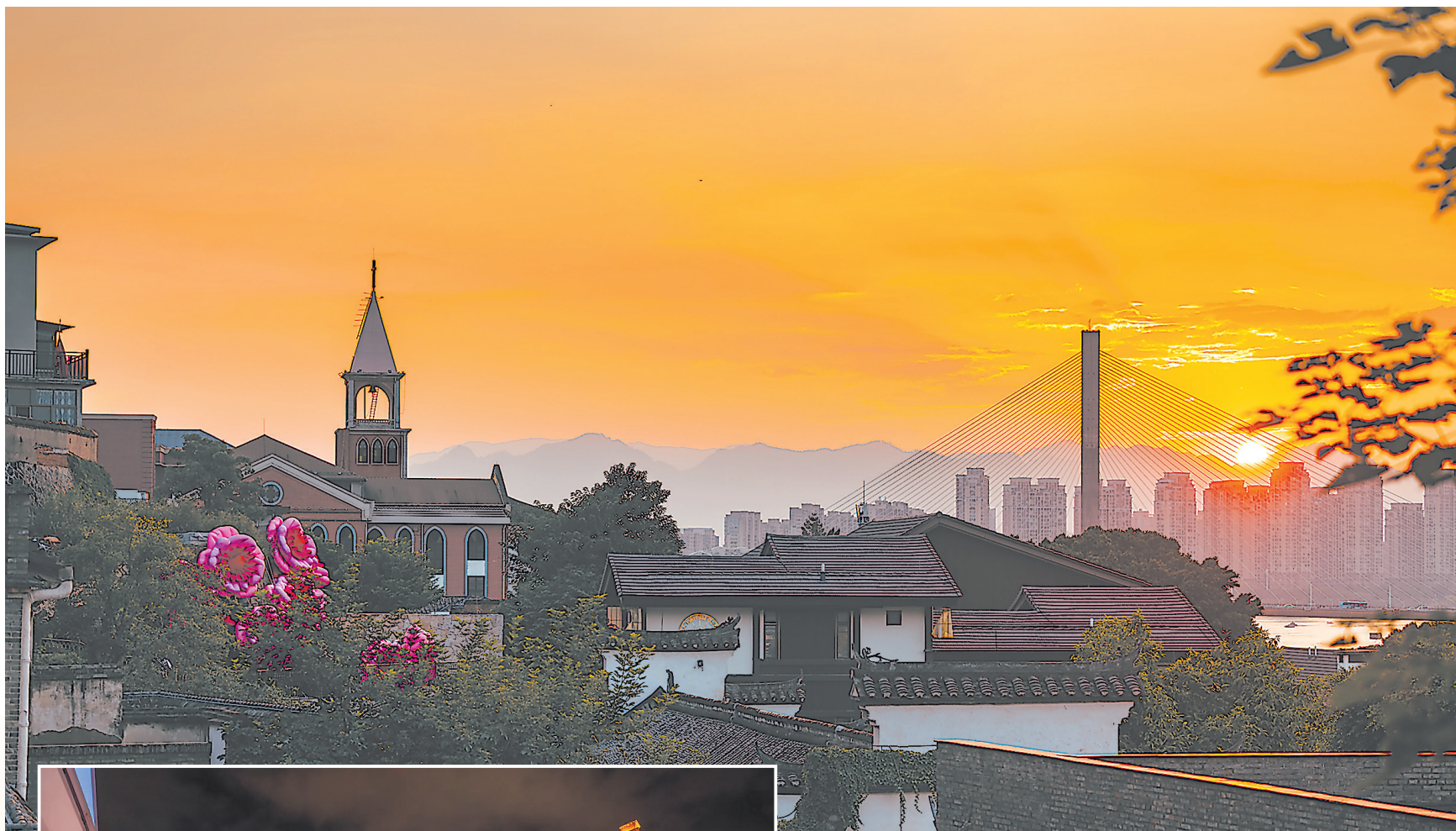
本版图片均由采访对象提供



在烟台山逛游,总能和“艺术”不期而遇。

从平凡到顶流,烟台山的「破圈」之道

□本报记者 肖颖 通讯员 王光华



▲烟台山呈现“苍山烟霞,高丘低江”的美感。



▲年轻人在烟台山打开一种全新生活方式。

▲烟台山商业漫步街区流量火爆。



唤醒沉寂中的烟台山

烟台山片区,位于福州市仓山区闽江南滨,地处福州市历史文化中轴线八一七路最南端,是现代福州城的地理区位中心。这里曾汇聚了17国领事馆(办事处)、33家洋行、8座教堂、3家教会医院、11所教会学校。片区内文保建筑、历史建筑及传统风貌建筑191处,被誉为“万国建筑博物馆”。

相比福州三坊七巷、上下杭,烟台山的文化属性有着本质的不同,它是一种“领事文化”的展现。据史料记载,1844年福州开埠后,迎来了“洋人潮”,福州最早的西餐厅、咖啡厅、照相馆、俱乐部在烟台山纷纷出现,19世纪末到20世纪初,这股“潮流”达到顶峰。

但“潮流”烟台山因为时代变迁、社会变革、城市发展而逐渐弱化。十多年前,枝节横生的棚户搭建、颓然的洋楼、杂乱的街巷、深锁的宅院,“万国建筑博物馆”虽仍保持着时光荡涤后的美感,但缺少了系统修缮保护,缺乏动态持久的勃勃生机,让这仅存的美感变得岌岌可危。

“唤醒”烟台山势在必行。2010年起,福州市、仓山区的一系列动作,拉快了烟台山“蝶变”的进度条:《烟台山历史文化风貌区保护规划》《公园路及马厂街历史建筑群保护规划》等出炉并实施;烟台山(一、二期)、塔亭路地块、烟台山特色街区及危旧房零星改造等涉迁项目启动;搬迁3100余户居民,收储文保及历史建筑110余栋,拆除棚户建筑22.4万平方米;串联贯通主要景观节点,保护整治提升乐群路、爱国路、亭下路等25条老街巷;实施管线下地,增设休憩场所、景观节点等配套设施,完善照明、标识导览、雨污管网等系统。

全面系统的整治提升,为“唤醒”烟台山打好了硬件基础。在烟台山的整体风貌里,承载记忆与文化的洋楼古厝是其灵魂所在。“唤醒”这片山,“复活”历史建筑是重中之重。除了高标准修缮之外,挖掘这些建筑内在的历史价值、文化价值和情感价值,让“屋与人”再次产生强联系,发生碰撞、创造出时代的共鸣,才是烟台山“唤醒”“复活”的应有之义。

引流离不开商业开发,商业化运营之于烟台山就如同木之本、水之源,显得尤为重要。

2015年,万科集团通过招拍挂竞得烟台山出让地块,开始打造124亩的烟台山商业漫步街区,此为烟台山重新走进大众视野拉开了序幕。

重新定义都市品位新高地

从今年“五一”、国庆假期的旅游数据来看,烟台山当下的商业化策略毫无疑问是成功的。消费、打卡、逛游、交互……烟台山与游客产生强黏性的部分主要集中在商业漫步街区。据了解,烟台山商业漫步街区内含46栋老建筑、13条历史风貌保护巷。经过7年多的打造,街

区的经济价值和社会效益逐渐迸发。

当下福州年轻人中流行一句话:“好看的人都在烟台山。”意为许多打扮时尚、靓丽养眼的年轻人都会聚烟台山逛游、打卡,这也从一个角度说明了烟台山在商业化运营中有效捕捉年轻人心理,通过对烟台山历史文化的探索、解构、重塑,将空中楼阁般的历史文化元素融合进都市生活,催化了城市品位新高地的重新定义,让“来到烟台山”成为年轻人展现生活品质的新潮流。

漫步商业街区,记者感受到这依山而起的立体空间里,无论是街巷还是楼房,无论是商铺还是广场,更像一幅图景丰富而相得益彰的画作。门头、墙面、楼梯、转角,无一处细节不体现着高审美的格调与品位。

这一切都离不开运营者在“历史与当代”中寻找平衡的独特理念和为之不断努力的付出。

“要做好运营,我们团队必须熟读《行走烟台山》《看不见的烟台山》《旧时山馆——福州烟台山影像志》等几本书,还会互相提问探讨。”万科集团印力商业福州烟台山项目合伙人陈建东说,除了商业运营团队,他们还召集了一群“宝藏”年轻人——古厝主理人,烟台山之所以“出圈”,他们在其中发挥了重要的作用。

“20年前,我就和烟台山结下了缘分。”肆禧·仁庐的主理人魏晋说,“读高中时,老师带我们来这里写生,那时就在我心里种下了一颗种子:有机会要在这里做一间属于自己的工作室。多年来一直寻找机会,现在终于实现了!”魏晋是一名设计师,对仁庐,他爱到了骨子里,院子里的每一个盆景都是他亲手制作,修屋子也是他和伙伴们亲自上阵。

“商业街区一共240个店铺,像魏晋这样的主理人一共有50位。他们多数是设计师、艺术家,或是在某一领域有较高的美学素养,以及对老建筑的热爱。”陈建东说,他们定期举办“主理人大会”,把全国优秀的主理人、行业媒体、专家请到烟台山交流互动。希望让商户看到更多外部的视野。同时,还定期举办“圆桌派”,主理人聚在一起分享优秀案例,“吐槽”和改进。更有意思的是,主理人间不同行业的产品会碰撞出跨界和联名,这又为丰富业态做了加持。

烟台山最有“腔调”的,无疑是错落有致的历史建筑群,对它们的活化利用,也反映了运营者在坚守“历史和当代”平衡的基础上,最大程度发挥创造性的主旨思路。青年艺术家李俊彪设计打造的烟台山第一批网红店“大吉绘馆”,正是老建筑“修旧用旧”的代表。走进绘馆,这是一个集咖啡厅、展陈零售、绘画体验等于一体的两层楼多功能复合空间。在这里,木头长出蘑菇,只要不影响建筑安全都任其生长,也能成为空间里自然勃发的点缀。

“老建筑的主理人将自己的设计和审美融入到对建筑的修缮和使用中,迥异风格让街区的丰富度和差异化拉满,

提升了街区整体的品位。”陈建东说,每一个空间都由使用者根据需求发挥创造力,实现多样化。

值得一提的是,无论如何改造老建筑,商户入场时必须复原其原貌,不能破坏建筑的格局和美感,这是不可打破的平衡。

突出“在地化”元素

走在仓前路、亭下路、乐群路、爱国路、梅坞路……好拍、好逛、好玩,几乎是所有人的共识。但不为人知的是,好的体验感都是经过精心设计的。

根据不同街巷尺度、肌理来设计动线,控制铺面面积,形成“小店林立”的格局,这样能够逛游更加舒适和丰富。街区中还安置了非常隐蔽“拍照点”,这些匠心造就了街区拥有一种漫不经心的精致美感,受到年轻人的追捧。

要让游客对一片商业街区的店铺动心,首店引入是重要的策略之一。烟台山商业街区引入了模范书局、臻庭酒店等众多品牌,近300家商户,有买手店、咖啡店、文创店、服装店、酒店、各类餐厅。“入驻烟台山的品牌,我们首先考虑的是本地首店,如果不是,要对品牌进行升级和创新。”陈建东说。

培育孵化独家业态,让商铺和街区共同成长,也是烟台山商业运营中的重要尝试。

仓前路129号华记杂货铺的主理人华哥,20年前摆过地摊,后来在学生街开了一家小店。一开始,华哥受邀到烟台山做一个60平方米的快闪店,没想到效果很好,现在这个1500平方米的空间是烟台山客流量最大的门店,日均流量达到5000人次左右。

“华记杂货铺是我们培育孵化和街区共同成长的代表。”陈建东介绍说,华记杂货铺是一种市集型商业形态,它有一个特点叫作“空间的堆叠”。“让铺与铺之间的边界变得模糊,让空间跟空间之间有堆叠起来的感觉,让消费者感到其中内容非常丰富、热闹,就像大家喜欢的学生街、夜市,是一种‘烟火气’的迭代版。”

“好玩”之于烟台山,不仅在于扑面而来的新鲜潮流带给人们的感官刺激,还在于这个城市地标所链接的在地化元素所带来直击心灵的同频共振和精神愉悦。在地化元素在这片空间里的熠熠生辉,是这个城市地标不可缺位的一抹亮色。

《行走烟台山》一书中提到,烟台山是福州许多民间信仰的祖庙发源地,这些民间信仰至今活跃在老百姓的市井生活中,成就了老福州活色生香的烟火图景。

福州传统民俗文化被主理人邹元生集成分进了崇圣庵巷里的“光与尘咖

啡”店。咖啡只是驱动邹元生表达福州文化的一个现代引擎,在地化的元素通过文创,在这里折射出了“旧房子和新生活”的反差美。他打造的“仙界咖啡”IP让人印象深刻,几乎每一位走进店里的人都被“在这里喝咖啡的都是神仙”的巨幅手绘吸引,拍照、发布到社交平台,老福州人的民间信仰在氤氲的咖啡香气中得以鲜活地再现和传播。

不仅如此,老福州生活里少不了的茉莉花茶、鱼丸等商品被重新演绎,在传统文化的底色上被赋予了更加大胆的潮流符号;或是复古又时尚的包装,或是古早又新奇的味道,在地文化运用创意和现代审美与人们产生了共情。

打造“无界”空间

在这座山上的人都亲切地称烟台山为“烟山村”,每天大家都能看到一个个忙碌的身影——烟台山管委会副主任李晋。李晋在管委会工作了5年多,对于这里的文化,他既是见证者,更是参与者。对于烟台山的“爆火”,他认为除了政府、企业的共同努力外,还提到了一个关键词:共享。

“‘烟山村’是一个开放共享的空间,它把有趣的灵魂聚在一起碰撞出了火花。我们要做好服务与支持,让大家尽可能地发挥创造力。”李晋说。

仔细观察,烟台山上大部分老建筑都是开门迎客的。“一些主理人主业并不是经营咖啡店、饮品店等,但他们管理的老宅的院子,一楼都是对游客开放的,楼上才作为其他的办公场所,这是一个硬性要求。”陈建东说。

记者在采访中发,设计师魏晋的“仁庐”一楼,三间正屋里有一间寄售的是其他设计师的服装和手工饰品。这在“烟山村”非常普遍,许多主理人的商铺里除了自身的主打产品外,还有其他跨界领域跨界产品的展陈和销售。

除此之外,在烟台山的艺术展,永远不会“故作深沉”,不会“藏于深巷人不知”,也不需要收费。今年国庆期间举行的烟台山艺术节,主体活动五大艺术展基本分布在开放的古厝、街巷街面、商铺中,普通游客只要一抬头一个转身,就能和艺术撞个满怀。

从空间共享延伸到运营共享,从运营共享延伸到理念趋同,“共享无界”不仅能够激发管理者和运营者的无限想象,更能以包罗万象的姿态让来此的人们沉浸其中,哪怕是匆匆而过的游人也可能在离开的瞬间忍不住回眸,成为他下一次必须到达的“诗和远方”。

苍山烟霞,高丘低江。烟台山百年风貌再现。创造流量与“留量”,无法简单复制再贴,前路更无标准答案。唯有不断创新,不断突破,不断发展。

学思想 强党性 重实践 建新功
——党报记者八闽调研行