

一个街区商业项目的逆袭

从“绿心”的运营模式看非标商业的破局之道

绿心商业街一角

在铺上绣球花境的露天停车场泊好车，穿过一条马路，就抵达了绿心。这个生长在山水之间、错落有致的两江新区开放式街区，经历了立秋一晚的雨，在这个周末显得格外有感召力：8月8日，家住九龙坡的刘婧专门驱车1小时过来，她想去一家帽子集货店试戴几顶线上看好的款式，还想去一家心心念念的甜汤店，喝秋天的第一碗雪梨炖莲子。

“周末人流量不小，但出行、打卡、购物全程都很舒适。”刘婧的体验，也是众多消费者跨区奔赴绿心的核心原因。她到访的PuffFrog泡芙蛙，是线上运营近十年的品牌，将重庆首店落地于此，让线上粉丝拥有了线下试戴体验空间。

这个远离闹市、6家首店扎堆的小众商业实现流量、口碑、业绩三重突围，消费者被什么吸引来，又买走了什么？

今年5月才试营业的绿心，位于两江新区悦来板块，是绿心公园和麓溪湖生态体系的配套商业。这个总建筑面积1.5万平方米的小型街区，将消费场景、艺术展陈和生态场域编织在一起，是区别于传统规整商场的典型非标商业。

“我们规划之初便定位为兼具景区配套与城市商业双重属性，全域融合山水自然场景，园内拥有300余种景观苗木，移步换景。”在成都麓湖商业发展有限公司（万华旗下商业公司）总经理助理林楚东看来，这个项目自然氛围适配亲子家庭、年轻潮流群体、文艺爱好者等多

海南人刘成是PuffFrog泡芙蛙品牌主理人。这个深耕线上近十年的潮流集合品牌，在重庆拥有一批忠实线上消费者。

“之前我们没有找到特别合适的选址，直到收到绿心的邀请。”刘成和万华的缘分始于海南三亚东岸麓洲——这是PuffFrog泡芙蛙的第一家线下店。

长久合作和信任，让刘成一开始就对在绿心开店很有信心。

品牌筛选

坚持“少而精、精而美”的标准

元客群，需要在有限空间内优中选优，提供丰富包容的生活美学业态。

“比如原创设计、手工艺术、小众主理人特色品牌。”他说，绿心1.5万平方米的小体量空间，决定了必须坚持“少而精、精而美”的筛选标准。

位于绿心三层的“木墨”，是国内知名的原木家居生活品牌，在江浙一带广受消费者追捧。店长李文佳带记者参观了这个205平方米的“木墨生活重庆首店”。“我们在205平方米内做了客厅、厨房、书房、卧室场景的展示。”她指着“客厅”的大幅转角落地窗说，窗景把山水林

木“搬”进来，同时凸显了自然光下室内家具的木质感。

招商是双向筛选过程。主打美学属性的小众品牌对选址要求高，更看重自然环境、审美场景与精准客群匹配度，通常很难适配标准化商场拥挤的动线和商业化氛围。

绿心的招商经理邹鹏告诉记者，通过邀约实地看场感受氛围、介绍绿心客群构成与品牌目标客群的匹配度等，绿心让木墨、PuffFrog泡芙蛙、song'tude x ZENS等一批品牌方认可其定位，最终将重庆首店甚至西南首店落在此处。

聚焦痛点

风险共担、利益共享机制降低运营压力

在绿心，入驻商户都会收到《绿心商户宝典》。记者看到，这份4月更新的资料精简在3页A4纸内，内容涵盖证照办理对接渠道、宽带薪工联系人、员工租房参考、周边交通及生活配套信息等，细致帮助商户处理落地初期各类事务。

李文佳说，除了便民服务，运营方还提供专业赋能：开业前组织店长统一培训，倡导不催促、不推销的松弛服务模式，让到店顾客自在体验。

传统商业多为管理式运营，以租金收益为核心，重管控、轻服务。而绿心彻底颠覆传统模式，以服务赋能、共生成长为核心，这也是众多首店愿意扎根的核心底气。

绿心对第一批入驻商家采用销售收入灵活扣点的合作方式，这种风险共担、利益共享机制极大降低了小众初创品牌、首店品牌的运营压力，解决了首店落地痛点。

绣花功夫

集聚优质小众品牌促进价值提升

今年5月，开业不久的绿心举办了为期三天的“双手做工”劳动者市集，邀请80多位国内优秀的手工艺人前来开课和展示作品。来自五湖四海的优秀手工匠人和独立设计师以手工之名齐聚绿心，带来了岭南的器皿、云南的织物、江南的味道……

这场主打审美消费与艺术社交的市集，吸引了全城众多手工爱好者到访，也是“双手做工”IP继杭州天目里、北京郎园之后，在重庆首次落地。

3天的市集活动吸引客流27066人次，活动期间全网曝光量更是突破184万次。

艺术展、户外驻场演出、湖面主题活动……绿心总有吸引人的先锋小众化特

色内容，比如前不久在绿心书店举办的“光进来了”陈怡汐黑白纪实摄影展，此刻正在A4X艺术中心呈现的青年艺术家陈粉丸“剪的练习”艺术展，8月~10月的“城市咖啡漂流计划”和8月的麓溪湖浮岛节。

这些精准把控的运营内容，将公域的中等流量转化成了远高于传统商圈的提袋率和复购率（消费和反复消费）。

刘成说，PuffFrog泡芙蛙在绿心的业绩超越了他作为老板的预期：“不少线上忠实顾客在这里实现了‘所见即所得’，客群转化效率极高，这也加速了我们上新频率。”

这段时间，为了优化陈列，song'tude进行了店面调整，一楼的丰冉甜汤每月

都会有季节限定新品推出……这也是绿心和商家共同做内容，让消费者感受常来常新的诚意。

绿心的内容运营还体现在公共区域的景观和随处可坐的舒适感：每次前来都可以找不同的地方打卡休憩，这些小细节打破了“不在闹市生意就差”的固有消费认知。

“万物重生”是重庆本地一个经营动植物标本的小众品牌，以前只是在花市和特色街巷开店，因为与绿心的生态场域适配而获邀入驻。

“让散落在城市各处的优质小众品牌，能够集中亮相、优化展陈、价值提升，这是绿心做内容的绣花功夫。”林楚东说。

数据

6家品牌选址绿心开设入渝首店或线下首店

来自绿心运营企业——万华集团的统计数据显示，包括PuffFrog泡芙蛙在内，共有6家品牌选址绿心开设入渝首店或线下首店。绿心开业至今，项目餐饮、零售月坪效分别达到4000元、2000元，多项经营指标优于传统大型购物中心。

细细探究你会发现，筛选—成就—精进，运营公司和商家在不同阶段的相处模式，像是携手展示了一场双向奔赴的“恋爱综艺”，而消费者爱去爱看，对内容的满意度则是花钱购买的真实动力。

上游财经综合重庆日报