

新商业体层出不穷,存量商业体运营压力倍增,但申城也有多家商业体“逆袭”

从空铺率50%到“满血复活”,这些商场靠什么

焦点

本报记者 任翀

“工作日晚上门可罗雀”“这是我见过最冷清的商业中心”……一段时间以来,“商场人少”成为社交平台上的“流量密码”。除部分商场正进行业态调整外,不少帖子出自别有用心者之手——故意挑选工作日、阴雨天等客流较少的时段拍摄照片和视频。

当然,在批评部分博主为博眼球刻意制造“冷清”画面的同时,也必须看到,新商业体层出不穷,存量商业体运营压力倍增。

存量商业体真的没有机会了吗?空铺率高就不能翻身吗?

并非如此。同样在社交平台,也有不少网友点赞上海多家商业体“逆袭”成功——它们中,有的空铺率曾高达50%,有的也曾客流锐减。如今它们“满血复活”靠什么?

聚焦刚需

“2023年底我们接手时,商场空铺率大约50%,营业商铺以餐饮为主,零售店只剩5家。现在,商场200个商铺基本满租,其中111家为首店,包括全国首店、上海首店、区域首店。2025年,商场完成调改满一年,零售额同比增长37%,客流同比增长33%,单日客流屡创新高;2026年春节假期,零售额同比增长21.3%,客流同比增长19.8%。”CP静安项目总经理给出一组亮眼数据。

位于静安寺商圈的CP静安,原名晶品购物中心,身处全上海最“卷”的商业环境——周边1公里内有14家商场,不乏久光百货、静安嘉里中心等知名项目。2023年,晶品运营陷入谷底,客流下滑,空置率高达50%,业主因此更换运营方,对商场进行全面改造升级。

新运营团队经过调研,为商场确立了全新定位“零压力流量场”,是考虑到“静安寺商圈聚集了大量白领、金领,收入水平较高,但即便是高收入人群,也需要‘零压力’消费空间。对他们而言,奢侈品等高端消费可以有,但日常高频消费仍要高质量”。另一方面,运营团队瞄准目标客群的兴趣爱好,认为“兴趣能让人放松下来,享受自我,商场要提供的,是让消费者沉浸在个人兴趣中的服务”。运动、疗愈、摄影、宠物等,是商场目标客群的兴趣点。于是,招商团队重点引入这些领域体验新颖、客单价适中的品牌。

经过一年多的调改,晶品更名CP静安,焕新亮相:曾经空置的铺位被众多首店填满,不仅吸引商圈周边客群频繁打卡,更有不少消费者专程从其他区域慕名而来。

记者现场看到,即使是工作日,CP静安也客流不断。创意西餐豆库上海首店开业一年多,等位区仍坐满消费者,月均销售额稳定在250万元;三五十的工作餐选择丰富,成为上班族的首选;TW01奶油百货华东首店、MINISO全球002号店、McHugs线下全国首店等,客单价从几十元到几百元不等,深受欢迎。

记者进一步走访发现,“零压力”本质上是对刚需的新解读。比如,商场新引进宠物服务店铺,提供宠物日托,尽管收费不低,却迅速积累稳定客群,原因在于这是整个商圈内的独有服务。消费者的真实需求,始终是商业体破局的关键,只不过,不同区域、不同人群的刚需各不相同。



▲文峰广场升级改造后,一楼餐饮选择丰富,很受周边居民欢迎。
▶工作日中午,CP静安客流络绎不绝。 均任翀摄



“三八”妇女节主题活动中,上海妇女用品商店为女性消费者送花。 资料图片



关键,只不过,不同区域、不同人群的刚需各不相同。

金桥太茂商业广场项目总经理田炜对盒马刚入驻时的场景印象深刻:“整个B1层只剩两三家餐饮店,其余全部空置。”如今,不仅B1层满租,整座商场入驻率也从三年前的75%提升至目前的99%,客流量和营业额均实现两位数增长,“人多不多,看停车位就知道。即便在工作日,一到傍晚,停车场就一位难求”。

田炜认为,商场的转变与引入盒马密切相关,“金桥太茂主要服务周边居民,一家优质的生鲜超市既能满足居民日常消费刚需,又能为商场带来高频客流;到店消费者越多,商场机会越大”。

其实,商场此前也有超市业态,但经营不理想。为什么盒马能扭转局面?店长朱丽凤讲了一个小故事:门店曾创下一天销售上千个三明治的纪录。因为团队发现,周边居民和上班族对便捷、有营养的早餐需求旺盛,但不知道商场就有很多选择。于是,他们有的放矢推广三明治等现制早餐产品。最终,不仅带动销售,还培养了消费者到商场买早餐的习惯。“三明治放在不同位置,效果也不一样——和西餐餐点放在一起,可能被错过;但和适合作为早餐的产品组合陈列,就能有效拉动消费。”她又补充了一个细节。

可见,“刚需”二字看似简单,但消费者真正的刚需是什么,值得商家仔细揣摩。

注重共情

有人担心,同类消费群体刚需相近,商场会不会陷入同质化竞争?距离金桥太茂约3公里的文峰广场,同样定位为社区服务,却给出不一样的答案。

这是一家开了20多年的老商场,却在社交平台收获极高口碑。记者实地走访发现,它与很多社区商业体有明显区别:层高最高的一楼,餐饮占比高、品类丰富、价格亲民;二楼、三楼既有品牌独立店,也保留了百货业态;四楼是空间更宽敞的餐饮店;五楼设有大卖场。贴心的是,每个楼层都有休息空间,主题各异:一楼是森林风,大树下、花丛旁,银发族、上班族或休憩或享用简餐;二楼是中国风,红灯笼、鸟笼点缀其间,虎皮鹦鹉叽叽喳喳,颇受老人和孩子喜爱;三楼既有儿童休息区,又有小舞台,记者走访时,周边社区的舞蹈爱好者正在排练节目。

“我们也曾遭遇客流下滑。”商场总经理顾晏坦言,大约在2020年,受线上消费影响,商场客流有所下降。运营团队随即启动改造,希望突破困境。他们发现,大部分社区商业体业态、品牌高度雷同,想要拉回消费者,必须有点。经验之一是“共情”:站在消费者的角度,真正理解他们要什么。“社区商业体不只是消费场所,也是社区食堂、会客厅、运动场、花园……”基于以上考虑,商场改造时特意预留了公共休息区和打卡点位,欢迎消费者停下来,坐一坐,把这里当成日常社交空间。

一楼的小餐饮业态也是共情消费者的结果。顾晏解释:“小餐饮有烟火气,又是高频消费,放在一楼能营造有温度的场域,拉近商场与居民的距离。”改造还将原双通道改为单通道,减少中间铺位,让空间更开阔、动线更流畅,提升消费者的进店意愿。选择入驻品牌时,商场也有思考。有人认社区商业可以降低品牌定位,主打性价比。但文峰运营团队发现,即便是社区客群,消费需求也很多元,低价不是最优解。于是,商场保留了百货业态,引入大量标杆品牌,使其品牌密度远高于一般社区商业

保障能力将显著提升。

宝武国际化经营的布局还不止于此。20世纪80年代,为了把产品销往海外,宝钢开始建设国际营销体系、布局全球营销网络。经过近40年的发展,目前宝钢股份已形成由4个区域总部、28个营销平台组成的国际化营销网络,有力支撑了宝武利用国内国际两个市场,实现全球营销。

随着钢铁制造装备的自主化,中钢国际等子公司开始对外输出钢铁工程建设能力。2023年,中钢国际承建的Tosyalı土耳其1800毫米热连轧项目投产,这是目前中国企业输出海外最先进、最具竞争力的热轧生产线,标志着中国钢铁企业的技术装备已实现自主创新。

目前,宝武正围绕“三条主线”进行海外产业布局:一是上游原料端的海外布局,包括西芒杜铁矿项目、西敏项目及阿什伯顿项目在内的矿产项目开发;二是推进海外钢铁制造基地项目的落地;三是下游产业链的出海,包括宝钢包装在海外三国的布局、五个基地七条产线等。

把生意做到国外去,不仅是寻求市场空间的拓展,更是通过参与全球范围内的资源配置、技术融合与产业协作,来锤炼国际化经营能力。“打造世界一流企业要求我们要把经营发展工作放在国际视野中去审视、谋划和管理。”宝武海外事业发展部总经理王建说。

站在“十五五”的新起点,中国宝武已明确“成为钢铁及轻金属材料业的世界一流企业”的公司愿景。中国宝武党委书记、董事长胡望明表示,宝武要全力打造更加新质、更加智慧、更加绿色、更加高效、更加国际化的宝武,努力建设客户满意、员工满意、股东满意,备受社会尊重的世界一流企业,为中国式现代化建设贡献宝武更大力量。

创新做强:宝武创世界一流首要战略

线,但少有企业将“氢冶金”付诸实践。

宝钢股份湛江钢铁制造管理部低碳排放产品工程师王旭介绍,宝钢基于数十年的理论研究和“双碳”战略规划指导,经过近3年时间的攻坚建设,产线才成功投产。这一产线设计年产能180万吨,对比同等生产规模的传统“高炉+转炉”长流程工艺,预计可实现降碳50%—80%,最高每年可减少二氧化碳排放超314万吨。

早在产线开工建设初期,市场就有了反馈。王旭介绍,近零碳产线在建设期间,就有多家汽车、3C、家电、建筑企业进行过订单咨询,这让他和同事们倍感鼓舞。“这说明高等级的低碳产品能够满足用户可持续发展目标需求,突破碳壁垒等痛点,为我们打开了一个全新的市场”。

宝武的实践表明,绿色化与高端化、高效化紧密相连。它推动企业倒逼技术升级、精益管理和产业协同,这是中国钢铁行业从“规模制造”转向“绿色增值”的关键一步。

海外“三条主线”

“进入首批世界一流企业名单”是宝武面向“十五五”提出的五大目标之一。要实现“世界一流”,有一个前提,就是国际化经营。

宝武已经开始布局。今年1月17日,随着一声悠长的汽笛声落下,首船西芒杜铁矿石运抵浙江马迹山港,标志着这座由宝武参与投资建设的全球最大赤铁矿全程供应链贯通。

西芒杜铁矿位于非洲西部国家几内亚境内,已探明储量44亿吨,2025年年底投产,每年有望产出1.2亿吨铁矿石。这样级别的铁矿项目投产供应,对宝武和中国钢铁行业都有着巨大意义。我国的铁矿石进口来源将更加多元化,资源安全

保障能力将显著提升。

宝武国际化经营的布局还不止于此。20世纪80年代,为了把产品销往海外,宝钢开始建设国际营销体系、布局全球营销网络。经过近40年的发展,目前宝钢股份已形成由4个区域总部、28个营销平台组成的国际化营销网络,有力支撑了宝武利用国内国际两个市场,实现全球营销。

随着钢铁制造装备的自主化,中钢国际等子公司开始对外输出钢铁工程建设能力。2023年,中钢国际承建的Tosyalı土耳其1800毫米热连轧项目投产,这是目前中国企业输出海外最先进、最具竞争力的热轧生产线,标志着中国钢铁企业的技术装备已实现自主创新。

目前,宝武正围绕“三条主线”进行海外产业布局:一是上游原料端的海外布局,包括西芒杜铁矿项目、西敏项目及阿什伯顿项目在内的矿产项目开发;二是推进海外钢铁制造基地项目的落地;三是下游产业链的出海,包括宝钢包装在海外三国的布局、五个基地七条产线等。

把生意做到国外去,不仅是寻求市场空间的拓展,更是通过参与全球范围内的资源配置、技术融合与产业协作,来锤炼国际化经营能力。“打造世界一流企业要求我们要把经营发展工作放在国际视野中去审视、谋划和管理。”宝武海外事业发展部总经理王建说。

站在“十五五”的新起点,中国宝武已明确“成为钢铁及轻金属材料业的世界一流企业”的公司愿景。中国宝武党委书记、董事长胡望明表示,宝武要全力打造更加新质、更加智慧、更加绿色、更加高效、更加国际化的宝武,努力建设客户满意、员工满意、股东满意,备受社会尊重的世界一流企业,为中国式现代化建设贡献宝武更大力量。

机器人产业发展,在上市后,依托科创板的资本赋能优势,可加速核心技术攻关,产能释放与场景落地,为通用机器人的产业化应用与普及提供良好基础。同时,作为全球通用机器人领域出货量与知名度最高的头部企业之一,宇树科技的上市也能为科创板增光、添色、输送优质活水,优化资本市场资产结构,进而推动更多掌握硬核技术、具备创新活力的高质量企业加速成长。

科创板迎“机器人第一股”

度规矩,做到标本兼治,确保学习教育取得实效,不断创造经得起实践、人民、历史检验的实绩。

黄莉新指出,要强化以学促干,人大各级组织和党员干部要坚持求真务实,坚决贯彻落实党中央和市委重大决策部署,聚焦“五个中心”和人民城市建设,积极有效履行人大法定职能,为人民出政绩、以实干出政绩,以助力发展、为民造福的实绩检验学习教育成效,为上海实现“十五五”良好开局、在推进中国式现代化中充分发挥龙头带动和示范引领作用提供有力保障。

市人大常委会党组副书记、书记郑钢淼、常委会党组成员宗明等作交流发言,市人大常委会成员陈靖、滕建勇出席。市人大常委会驻会组成人员,各委员会驻会成员,市纪委监委驻市人大常委会机关纪检监察组和机关干部等参加。

市人大常委会上,上海财经大

学校校长刘元春作专题讲座,紧扣习近平总书记对上海发展作出的新的战略擘画,系统分析了“十五五”时期上海经济社会发展面临的机遇与挑战,对深刻把握“十五五”开局起步的重要战略任务、树立和践行正确政绩观作了深入讲解。市政协副主席、党组成员虞丽娟、吴信宝结合自身思想和工作实际作了交流发言。

胡文容指出,要胸怀“国之大事”,坚持“四个放在”,准确把握上海发展的政治站位、总体定位和实践路径,切实把思想和行动统一到党中央对“十五五”发展的决策部署上来,把智慧和力量凝聚到落实市委确定的目标任务上来。要充分发

展,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

教育部有关负责同志主持会议。会上发布了首批新时代学校思想政治教育典型案例,部分省市和高校作交流发言,与会人员还观摩了上海大中小学思政教师在红色场馆、科创空间等开展实践教学。

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

朱忠明在致辞时指出,新征程上,上海将持续深化立德树人机制综合改革,深化探索“概论课+专题课+个论课”的“上海模式”,着力打造最优秀的师资、最有效的教法、最鲜活的案例;深化

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

朱忠明在致辞时指出,新征程上,上海将持续深化立德树人机制综合改革,深化探索“概论课+专题课+个论课”的“上海模式”,着力打造最优秀的师资、最有效的教法、最鲜活的案例;深化

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

朱忠明在致辞时指出,新征程上,上海将持续深化立德树人机制综合改革,深化探索“概论课+专题课+个论课”的“上海模式”,着力打造最优秀的师资、最有效的教法、最鲜活的案例;深化

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

以学促干助力发展为民造福

度规矩,做到标本兼治,确保学习教育取得实效,不断创造经得起实践、人民、历史检验的实绩。

黄莉新指出,要强化以学促干,人大各级组织和党员干部要坚持求真务实,坚决贯彻落实党中央和市委重大决策部署,聚焦“五个中心”和人民城市建设,积极有效履行人大法定职能,为人民出政绩、以实干出政绩,以助力发展、为民造福的实绩检验学习教育成效,为上海实现“十五五”良好开局、在推进中国式现代化中充分发挥龙头带动和示范引领作用提供有力保障。

市人大常委会党组副书记、书记郑钢淼、常委会党组成员宗明等作交流发言,市人大常委会成员陈靖、滕建勇出席。市人大常委会驻会组成人员,各委员会驻会成员,市纪委监委驻市人大常委会机关纪检监察组和机关干部等参加。

市人大常委会上,上海财经大

学校校长刘元春作专题讲座,紧扣习近平总书记对上海发展作出的新的战略擘画,系统分析了“十五五”时期上海经济社会发展面临的机遇与挑战,对深刻把握“十五五”开局起步的重要战略任务、树立和践行正确政绩观作了深入讲解。市政协副主席、党组成员虞丽娟、吴信宝结合自身思想和工作实际作了交流发言。

胡文容指出,要胸怀“国之大事”,坚持“四个放在”,准确把握上海发展的政治站位、总体定位和实践路径,切实把思想和行动统一到党中央对“十五五”发展的决策部署上来,把智慧和力量凝聚到落实市委确定的目标任务上来。要充分发

展,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

教育部有关负责同志主持会议。会上发布了首批新时代学校思想政治教育典型案例,部分省市和高校作交流发言,与会人员还观摩了上海大中小学思政教师在红色场馆、科创空间等开展实践教学。

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

朱忠明在致辞时指出,新征程上,上海将持续深化立德树人机制综合改革,深化探索“概论课+专题课+个论课”的“上海模式”,着力打造最优秀的师资、最有效的教法、最鲜活的案例;深化

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

朱忠明在致辞时指出,新征程上,上海将持续深化立德树人机制综合改革,深化探索“概论课+专题课+个论课”的“上海模式”,着力打造最优秀的师资、最有效的教法、最鲜活的案例;深化

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

朱忠明在致辞时指出,新征程上,上海将持续深化立德树人机制综合改革,深化探索“概论课+专题课+个论课”的“上海模式”,着力打造最优秀的师资、最有效的教法、最鲜活的案例;深化

探索新时代伟大实践育人大课堂的“上海方案”,进一步拓展文化育人新阵地,社会实践新模式,数智赋能新手段;深化探索大中小学思想政治教育一体化建设的“上海路径”,加快形成全社会共促学校思想政治教育的强大合力,奋力开创新时代立德树人工作新局面。

(上接第1版)如今,智能工厂所生产的高端绿色硅钢正广泛应用于特高压输变电变压器、人形机器人电机等高质量发展关键领域。

产品和技术是企业安身立命之本。近年来,技术创新赋能产业创新的案例在宝武体系内不胜枚举:马钢的团队打破国外长期垄断,攻克了高铁车轮0.03毫米级超高精度加工的技术难题,让国内最高时速的高铁列车“穿”上“中国跑鞋”;太钢创新团队历经700多次试验,成功淬炼出厚度仅0.02毫米的宽幅“手撕钢”,产品广泛应用于航天、新能源等高端领域……

面向“十五五”,宝武把“创新做强”作为创建世界一流企业的首要战略路径。当市场从规模扩张转向结构升级,竞争的关键便从“谁更大”变为“谁更强、谁更优”,宝武在高端材料、数智转型等领域的突破,正是在锻造这样一把钥匙——它不仅能打开高端市场的大门,更能为企业穿越周期、抵御风险构建起坚实的技术壁垒。

绿色低碳突围

同样在2025年年底,广东湛江传来好消息——由宝钢股份投建的我国首条百万吨级近零碳钢铁产线全线贯通。

这一产线投产标志着绿色冶金技术从实验室走向商业应用。在宝钢股份近零碳产线之前,国内尚无百万吨级氢基竖炉,氢冶金装置也鲜少能达到产业级应用规模。究其原因,还是因为绿色冶金工艺的商业化难度大。

宝钢股份近零碳产线采用“氢冶金”工艺,这是一种在铁还原冶炼过程中大量使用氢气代替焦炭的冶炼方法。要炼这一工艺落地,企业要面临氢气的制备运输、工艺流程的再造、基础设施的更新等诸多挑战,导致商业应用成本居高不下。尽管国际上在20世纪就提出了这一技术路

(上接第1版)盈利层面,公司主营业务毛利率稳步攀升,从2022年的44.18%提升至2025年1至9月的59.45%,2024年实现净利润9450.18万元,2025年扣除非经常性损益后归母净利润达6亿元,展现出强劲的核心盈利能力。

据招股书披露,公司本次公开发行新股不低于4004.6万股,募投项目包括智能机器人模型研发、机器人本体研发、新型智能机器人产品开发、智能机器人制造基地建设等四大项目,计划

科创板迎“机器人第一股”

科创板迎“机器人第一股”