

安徽 财富地理

市场星报

财富影响人生

品读

FORTUNE

A01~A04 · 第302期 · 2015年6月25日 星期四 主编 莫文华 编辑 胡正球 美编 孙好 校对 刘洁

王健林：
不合适的人就调整

A02

暴跌是牛市调整
而非重回熊市

A04

□ 记者 丁林

之心城，合肥三里庵商圈的点睛之作，让整个商圈更加活跃。尽管处于地铁施工阶段，但人气依旧很旺，这被业内人士称为“逆现象”。

作为之心城投资方，安徽梅园投资置业的行政总监李培幸，在合肥每一座综合体开业时都要去看看，回过头来再总结思考别人的优点，以完善布局、调整业态。

李培幸—— 商业地产成功之道： 精准定位

“定位准确就成功了一半”

现在看来，之心城地块差点与综合体“失之交臂”。

2009年4月，拿到地后，李培幸说，公司起初想打造普通商住项目，“可以迅速售完，回笼资金”。但是，商业地产的兴起，让公司改变了想法。

“位于安徽第一路的长江路，交通便捷；周边同时还有安大、安农大等多所高校，消费潜力巨大。”在李培幸心里，做商业最为看重的两大因素，人流量和消费能力，三里庵地段都具备，做普通商住项目会比较可惜。

另一方面，李培幸说，五六年前，纯粹的城市综合体项目，合肥并不多，“集商业、住宅、酒店、办公楼等业态为一体的综合体项目，合肥2009年屈指可数”。各种业态之间的相互支撑、相互促进以及合肥市场的近乎空白，为之心城的诞生增添了信心。

然而，近两年来，合肥主城区以及新城区，都兴起了很多商业综合体，但是，各家的市场效果不尽相同。除了地理位置等客观要素之外，李培幸认为，跟前期的定位和后期运营的模式分不开。

在谈到之心城的成功时，李培幸提到最多的一个词就是“定位”。甚至，在他看来，做商业，精准的定位意味着成功了一半，“之心城最初的设计方案是借鉴了国内外最新的设计理念——体验式商业，同时经过了大量的市场调研，针对合肥目前的商业，尤其是三里庵市场的特性而设计出来的”。

“ ” 【对话】

记者：之心城的商业模式以及后期运营上，有什么特别之处？

李培幸：精心培育市场、持续关注客户需求，是之心城最大的特色。

一个购物中心刚起步时，要和商家共进退，和商家一起培育市场，比如为商户租金打折。因为任何一个商户，对于一个新的购物中心来说也是多少会持有怀疑态度。此种共进退，让出的是利益损失，但在商户看来，看到的是业主方的态度。

不仅要与商户共进退，也要出台相应的便民举措，让利给消费者。比如，停车场免费、多举办促销活动，让消费者知道合肥有个之心城。消费者只有来之后才知道喜不喜欢，不来绝对不会喜欢，犹如相亲谈恋爱。

任何一个购物中心，始终要做好调整布局的准备。这一调整的根据是市场需求。消费者需要的、热衷的，运营方在今后的招商管理中，相应地进行业态倾斜选择。同样，对消费档次而言，刚开始走比较低一点的路线，而到后期可以根据实际需要进行调整。这种方式好比股市的一种形态，叫“低开高走”。

用差异化特色吸引客人

从之心城开始策划定位，到后期招商，李培幸说，这一整个过程都始终在坚持做“市调”，只有摸清市场总体情况，才能准确定位自己。

在合肥老城区，四牌楼商圈是城市主商圈，而位于长江路西段，三里庵商圈隶属城市副商圈。基于这一判断，李培幸说，之心城注定不会走全百货业态。而周边高校林立，也就决定了以年轻、时尚为核心特征的购物中心，是之心城的主要定位，消费群体则定位为18~35岁之间的中青年。

“将总体定位弄清楚后，之心城的雏形这时候其实已经基本出来了。”李培幸介绍，之后，建筑的设计以及入驻商家的选择等，都要围绕这个基准定位来展开。

主力店犹如撬动的杠杆

一个购物中心的业态构成，目前来看，基本上是主力店与各种中小型专卖店共同构成。不过，在李培幸看来，起步之初的购物中心，主力店的支撑与带动作用，难以取代。它（主力店）好比撬动整个商场运转的杠杆。

一般而言，一个新兴的购物中心，在开业之初，需要一个主力店来带动。“主力店对于带动商业地产项目的招商和经营，促进销售，提升项目和附属物业的整体价值是有一定帮助的。”李培幸称，这也因此导致部分开发商，迫于主力店的影响力和名声，而不得不牺牲一部分投资利益来换得主力店的进驻。

2009年，之心城尚未开工之际，便有三家顶级品牌确定加盟。而这三家主力店的确定入驻，无疑给之心城的招商团队们吃下了一颗

特色、与众不同……每个综合体项目都要有追求个性化的精神。这种个性化，在李培幸看来，就是能将消费者吸引来的业态，“消费者来了可能不一定消费，但吸引不到消费者就肯定有问题”。

深谙此道理，之心城开辟了合肥首家真冰溜冰场。而对于一个偏南方的城市而言，真冰溜冰场无疑将聚拢巨大的人气。

“溜冰场投资数千万，但实际上，它的盈利点并不高。”李培幸坦言，之所以斥巨资修建，一方面是为了使得商场的业态更加全面，再者就是希望溜冰场能成为吸引消费者的亮点。

不仅如此，在商业街业态的选择中，之心城引入的GAP、海底捞等近40%的潮牌为首次登陆合肥地区。

异常有分量的“定心丸”。

4万平方米的大洋百货，它也因占据着之心城整个商场三分之一的面积，成为其第一大主力店。对于合肥人来说，大洋百货是新鲜的；对于之心城来说，寻找顶级零售商，是一段费尽心思的过程，“主力店可以一次性携带几百个品牌入驻，而这对于新开张的购物中心来说，单独招商是非常艰难的”。

2009年，之心城与大洋百货正式签约。随后，之心城又迎来另外两家主力店，冠军溜冰场和保利影院。冠军溜冰场是国内首家连锁溜冰场，入驻之心城之后，也将是合肥首家真冰溜冰场。保利影院隶属于保利集团，其中，保利巨幕拥有世界一流水平的超大银幕画面和数字立体电影放映系统，同样是首入合肥。