

f 第一部分：分析定位篇

一、西安商业市场格局

西安近两年“大都市圈”、“南北发展带动东西两翼腾飞”、“两线一带”、“西咸经济一体化”、“长安、未央两副中心”……大规划与大思路的提出与实施，犹如一股新鲜血液注入到了西安的楼市中，特别是为西安商业地产的“火热”立下了汗马功劳，它推动了西安商业项目的开发进入到了一个新的高峰期。

从西安商业的整体发展状况而言，西安商业呈现出以下格局：

1、钟楼商圈百年积淀成就商业至尊

钟楼、鼓楼是十三朝历史古都的经典代表作，也是当今西安的重要标志。在古代，皇城内便是一个国家政治、经济、文化的中心，钟楼、鼓楼便位于城墙内，是古都西安的中心。正是由于这些历史的渊源和积淀，成就了钟楼商圈寸土寸金的商业地位。

近年钟楼商圈迎来全新升级换代。东大街的骡马市正在紧张施工中，改造后的骡马市商业步行街将成为西安集旅游、休闲、购物、娱乐等为一体的大型体验式购物中心，整个项目 2005 年有望投入使用。西大街今年的建设也进入快车道，整体具有古风特色的街区已初具规模，百盛抢占时代盛典更是为西大街的商业提升奠定了基础。如今的西大街道路宽敞、

规划统一、商贾云集，可以预见，西大街必将成为钟楼商圈发展的又一助推器。南大街是西安商业精品和品牌的云集地，由于竞争的加剧，今年南大街商业建筑的外立面装饰明显高档化。以往，和其他三条大街相比，北大街的商业发展相对滞后，但近年来也是发展迅猛，金钟大厦、邮局大楼、宏府大厦等相继建成或改造，世界零售巨头家乐福挺进北大街，为这一区域的发展增光添彩。

据悉，凭借钟楼商圈的黄金旺地，骡马市商业步行街、时代盛典、宏府大厦等大规模对外销售的商铺都取得了不俗的销售业绩。而城内裕朗国际、正大广场等投资型项目也吸引着人们的眼球。

2、小寨商圈高校林立铸造物流旺地。

陕西师范大学、长安大学、音乐学院、邮电学院、外语学院等众多高校都坐落在小寨。如此巨大的人流量必然会带动商业的全面发展，多年来小寨形成了仅次于东大街的商业旺地。伴随着西安市城市建设和投资环境的不断改善，小寨地区今年的商业改造力度也空前加大。数百米长的好又多购物广场主体已全部完成；小寨·领秀城和百盛强强联手，为这一区域增添了大型购物百货主流店；随后潮流街区借势发力，它们共同演绎了一首小寨商业升级交响曲，小寨的人脉再度提升。客观地说，在西安的商业地位中，小寨商圈仅次于钟

楼商圈，也是商家的必争之地，随着这些项目的相继建成投入使用，小寨将焕发出更加迷人的风采。

3、高新区商圈高科技带动新商业

高新区这些年的发展举国瞩目，其地位列于全国开发区前列。但西安高新区的发展主要以居住、办公和高科技为主，商业配套明显落后。今年是西高新商业配套年，世纪金花挺进西高新即将在天幕润景底层开店，这填补了西高新高档购物场所的空白；易初莲花的开业，结束了高新区缺乏大型超市的历史，极大地方便了高新区居民的生活。尤其引人注目的是，随着西安高新区二期的拓展，上海绿地、华夏集团、紫薇地产等共同推动高新区二期的快速发展，而作为整个高新区最大的商业物流配套中心——紫薇 MALL 已全面开建。它的建成，不但能够给西高新的发展带来巨大的推动力，也将成为西安商业新的名片，它不但服务西安还将辐射整个西北地区。

4、曲江商圈旅游文化加速商业升级

2002 年下半年开始，西安曲江逐步走进人们的视野，如今正成为发展最快、投资最旺的区域之一。2003 年 12 月 31 日，大雁塔北广场正式对外开放，从此，大雁塔北广场便深深地烙在了西安市民的心里。“到北广场看音乐喷泉”已成为

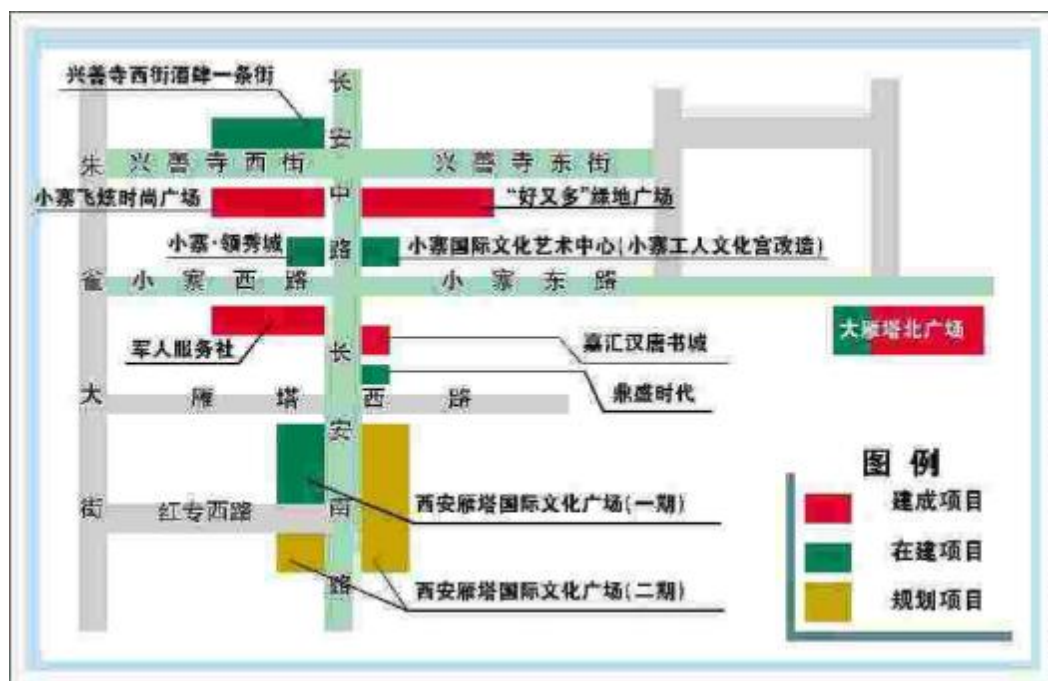
西安市民休闲和外地游客的必选项目。2005 年农历三月三日，曲江新区的又一个重大项目——大唐芙蓉园将向市民开放，这将是曲江发展史上的又一里程碑。另外，海洋世界、大唐不夜城等项目也都在施工中。

曲江新区高举“旅游文化”大旗，迅速汇聚了人气，而人气即意味着商机。大雁塔北广场两侧 20000 多平方米的商业配套近期也正式对外销售、招商，据说，总共只有 100 多个销售铺位，结果登记购买者超过 500 人；曲江新区的又一个重大商业项目——大唐不夜城，有“旅游文化 MALL”之美誉，建成后，将形成特色鲜明的商业街区。

除了这几个商圈外，西安城东奥韵国际商业广场、立丰购物广场以及城北城市运动广场商业街、韦曲大学城等商业项目都将对西安的商业发展起到积极的促进作用。

二、区域商业发展态势

雁塔文化新天地位于小寨十字南 100 米，随着西安城市规划的升级，小寨商业街区将实施以十字为中心的“两横一纵”商业街区大规模改造。政府倾力打造小寨现代商业街区，启动小寨商业街区改造工程，坚持高标准规划、高起点建设，将小寨地区开发建设成格调韵味高雅、现代气息浓郁的新型商业街区。



1、“小寨商圈”将换新颜

以小寨十字为中心的“两横一纵”商业街区改造的启动，将使这一区域旧貌换新颜。“两横”即兴善寺东街和兴善寺西街（自陕西历史博物馆至朱雀路）、小寨东路和小寨西路（大雁塔北广场至朱雀路），“一纵”即长安立交至纬二街段。

2、小寨十字建环形天桥

按照规划，长安路将形成文化商贸一条街，兴善寺东街提供配套休闲服务，小寨东路拆墙透绿建成学府大道，小寨西路也将以旅游商贸为主。鉴于小寨地区人流量较大、交通拥挤，核心地区小寨十字将建环形天桥，并向北至兴善寺东街修建约 300 米长空中走廊，与兴善寺天桥相接，同时，大雁塔北广场修建地下通道，缓解当地交通拥挤。

3、亮点点缀商贸新街区

长安路音乐学院附近将建音乐大厅，纬二街向南建设国

际文化广场，对好又多广场、飞炫时代广场等进行整体改造；大雁塔北广场西侧，西安科技将建设大型购物超市，陕西历史博物馆西边建设仿古式国际文化交流中心；小寨西路引进家乐福购物中心，建设子午广场；兴善寺西街建成文化走廊，竖起长期生活在陕西的柳青、杜鹏程、路遥、陈忠实、贾平凹等文人塑像，兴善寺东街将新建酒吧、茶秀等休闲场所 这些建设亮点将使整个小寨地区繁荣时尚、焕然一新。

随着西安旧城改造与城市化进程的加快，西安正大踏步向国际化大都市迈进，钟楼商圈、西高新商圈、曲江商圈的商业地产投资高潮迭起。小寨商圈凭借位于鼎立西安三大商圈核心的地位，在未来的发展中无疑会成为西安经济增长的一个助推器。

三、项目 SWOT 分析

优势：

- 1、西安商业地产正处于供、需两旺的良好发展阶段，消费者投资热情空前高涨。
- 2、小寨商业区的改造，大雁塔旅游休闲区的建成必将给项目带来新的生机和活力。
- 3、项目位于西安第二大商业中心——小寨什字南一百米，坐拥小寨商圈成熟氛围和旺盛人流。
- 4、项目为地下二层商业，采用广场商业模式，其地面部

分的绿地文化广场为商业聚集源源不断的客流。

5、项目周围学府林立、科研机构众多，文化氛围浓厚。

6、项目所在地是西安人口最密集的区域之一，同时也是西安市最具活力的消费区。

7、位于项目地下二层的电影院不但能提升商业人流，而且将给项目商业增加特色。

劣势：

1、项目位于小寨什字南约一百米处，此距离将会对未来本项目商场部分的推广造成一定的压力。

2、地下二层商业本身的建设成本较高，同等条件下销售面市势必会在竞争中处于成本劣势。

机会：

1、项目所在区域目前缺乏“一站式”购物休闲中心，缺位产品比较容易吸引消费者。

2、作为国际知名的旅游城市，西安成为各界名星必来之地，然而西安目前没有专门以明星为主题的商业活动场地。

3、长安自古出美女，科教与旅游产业的发达汇聚了数量可观的有明星梦和追星的年轻人，然而西安目前缺乏这一群体展示自我、实现梦想的舞台。

4、目前国内尚无以明星为主题“一站式”商业项目，既为项目提供了领导市场发展方向的机会，也为项目面向全国进行缺位招商创造了有利条件。

5、小寨区域的年轻人消费市场已经趋于成熟，为项目提供消费支撑。

威胁：

1、大唐不夜城、环城西苑等系列项目上市，将会分流项目的部分目标客户。

2、全新的商业主题定位，将会给整个项目的运作提出更高的要求，同时使项目后期的运营面临挑战。

四、项目定位

通过以上分析，我们不难看出：（1）以年轻人为主导的文教、旅游资源是项目拥有的核心资源，如何能将其挖掘、放大是本项目能否成功的关键；（2）从未来竞争的层面上分析，南郊全区范围内的商业运营、投资大潮的到来，势必要求本项目出奇制胜，领袖群商；（3）从商业发展的脉络来看，一定时期内“一站式”商业必将成为市场主流，定位准确的主题商业必将成为投资市场的宠儿；（4）随着经济的发展、观念的更新，如今追求个性、展示自我已经成为一种社会文化风潮，然而西安没有能够“一站式”满足这些需求的场所；（5）在美女经济、明星经济已经深入社会的今天，将其引入商业运作不仅是大势所趋，而且还能凭借缺位定位达到事半功倍的传播效果。

综合以上分析，在紧扣项目实际和借鉴国外先进商业模

式运作经验基础上，我们建议项目定位如下：

1、市场定位：国内首家明星文化体验广场。

2、功能定位：集购物、休闲、演艺、娱乐、餐饮为一体的明星梦工厂风情主题的“一站式”商业文化广场。

3、形象定位：时尚、梦想、活力、体验的文化商业典范。

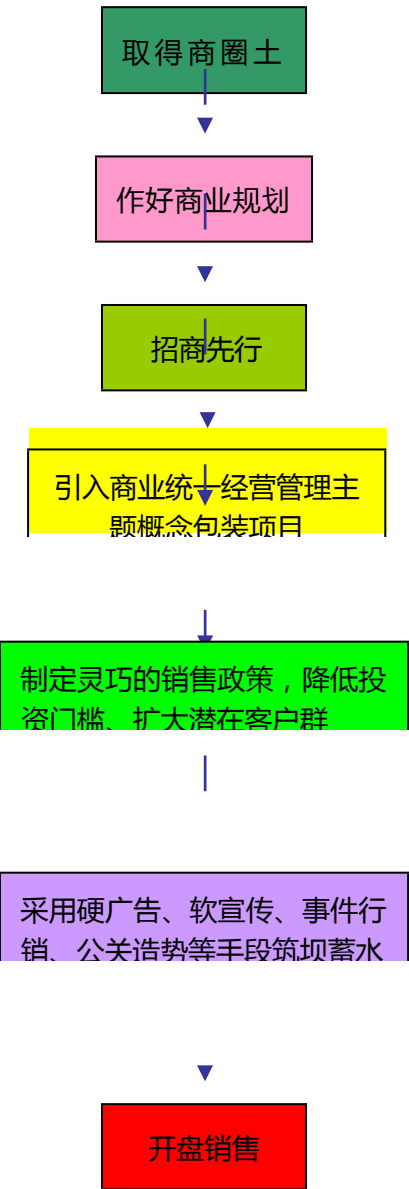
五、目标客户群定位

	投资者	经营者	消费者
职 业	各行各业	与明星的衣、食、住、行相关的各行业经营者和决策者	追逐求时尚、关注明星、名品，喜欢实现自我价值和有明星梦的年轻族
年 龄	30—60 岁	25—55 岁	16—36 岁
来自区域	西安为主，少量省内外	外省市、国家占相当比重，本地区的位居其次	西安为主，陕西省内为辅，少量来自国内外
收支状况	收入 $\geq$ 5000 元/月	——	支出 $\geq$ 300 元/月
目的动机	投资收益	经营获益	追求时尚、展示自我、实现梦想、体验休闲

信息来 源	户外、当地主流 媒体、项目现场、 网络等	行业期刊、国内 主流商业报纸、 DM、网络等	大众传媒、网络、 口碑
----------	----------------------------	------------------------------	----------------

第二部分：规划招商篇

一、运作模式



二、经营策略

（一）经营主题

雁塔文化新天地根据自身的地理位置、周边配套、商业

资源现状，并结合西安南郊的商业、市场环境，在项目定位为国内首家明星文化演艺广场的基础上确定以下经营主题：

1、提供一个时尚、前卫的流行街区。这里为时尚一族提供其喜闻乐见的，能够满足年轻人休闲、娱乐、购物、饮食的基本需要的功能区域。

2、造就一个西北绝无仅有的明星梦工厂。这里为明日之星提供武装、展示自我的空间，为体验明星生活、零距离接触明星创造机会和提供场所。

3、满足散步、游玩的观光客需要。满足客人在该地区逗留两小时的休闲、娱乐、购物需求。

4、满足大学生们文化娱乐的需要。

（二）功能规划

1、地下二层：

时尚品牌主力店、“酷”类服饰专卖、才艺展示中心、明星走秀场。

2、地下一层：

西式快餐、咖啡茶语、风情酒吧、4D电影院、文秀美甲、桌面舞吧、时尚贴吧。

3、地下夹层：

明星纪念品、饰品专卖，CD、DVD 唱片专卖。

（三）经营管理

1、购物中心的经营方式

经营方式	适用情况
自 营	企业具有商场经营管理能力
自营为主、招租为辅	企业具有商场经营管理能力，但扩大规模，充实服务功能，以招租形式引入一些核心经营业务外的商户作为补充。
自营为辅、招租为主	企业缺乏商场经营管理能力或营运资金不足
全部招租	企业具有商场经营管理能力
委托管理公司经营	企业具有商场经营管理能力

2、推荐经营方式

根据雁塔文化新天地的定位和经营特点，结合嘉汇集团实际，建议整体采用统一管理、自主经营形式；在经营管理上引入专业经营管理公司对商业实施分层管理。

（四）经营策略

商业经营策略的核心是投资与回报的关系处理。作为项目的买家，是一种长期的投资行为；而作为项目的开发商，则渴望在短期内资金快速回笼，以求得利润最大化。通常情况下发展商必须在投资的短期和长期利益之间寻求平衡，在租售之间做出平衡。从雁塔文化新天地得实际出发建议：根据层次和经营的不同，采取：占有主要的、抓住有用的、放

弃次要的原则。以合作经营、出售经营、出租经营相结合的策略，用出售的资金和出租的租金回报投资，实现投入与收益的平衡。

具体操作建议如下：

1、地下二层经营定位：以时尚主力店为主体主要是为了带旺整个雁塔文化新天地的经营氛围，所以主要以合作经营和出租经营为主，等到招商成功后再以“投资返租”形式“拆零销售”；对于主力店周边的小面积商业建议在条件成熟时直接售出。

2、地下一层经营定位：地下一层由于近乎三分之一的面积已经作为电影院定向开发销售，剩余部分由于设计的缘故自然分割面积比较适中，建议作为回收资金的主要来源，以出售为主。但在出售时必须限定其经营的类别范围。

3、夹层经营定位：夹层部分由于位置和面积优势明显，出售难度小，建议在限定经营类别的前提下，等雁塔文化新天地整体商业氛围烘托起来后出售。

三、招商计划

（一）招商思路

通过以上分析，我们初步确立了雁塔文化新天地项目以出售为主、租售并举，以获取稳定、良好的投资回报的目标。结合小寨区域“无大户不稳、无小户不活”的商业现状，建议

紧紧围绕该项目的经营策略，引入有号召力的品牌主力店，知名商户作为项目的牵动性商户，建议对此商户主要以租赁为主，并尽量将租赁条件放宽，促其入住，再利用其品牌号召力吸引其它商户购买、入住。

我们根据项目各层细化了的功能定位，针对性的提出以下招商建议采取以下两种招商手法：

方案一：委托专业的招商机构或经营管理公司进行招商。

方案二：自主组织招商团队进行招商，具体执行方案如下：

地下二层：是本项目招商的重点，其主力店、品牌店的引进是关乎项目成败的关键。

其中主力店如：新加坡第一时尚品牌——77街（其经营理念是“充满活力”，主要顾客群是14-29岁的时尚年轻人，在新加坡和马来西亚取得辉煌成功，并于 2004 年 4 月成功入住西单文化广场）、世界名品折扣店——奥特莱斯等，采取直接联系。其它品牌店采取直接联系厂商或地区经销商的形式招商、销售，也可以辅助传媒将信息传达给厂商、经销商及投资者。

地下一层：该层以休闲、娱乐定位经营内容灵活，建议除了象麦当劳、肯德基这样的主力店采取招租经营外，其余的都采取定向缺位销售（在项目中根据设定的经营主题，一项经营内容只销售给一家经营单位）形式出售。

夹层：根据其单位面积小、商铺数量稀缺的特点，针对目标经营户以拍卖形式直接出售。

（二）招商对象

根据项目经营规划，招商对象将涉及满足年轻时尚一族购物、娱乐、休闲、餐饮、展示自我的各行各业。

（三）招商方式

在常规的招商中，一般会采用以下几种主流的招商方式。在雁塔文化新天地的招商工作中，建议针对不同情况或单项使用，或组合实施，以灵活变通的形式保障发展商的利益。

1、纯租金

发展商直接将商铺租给目标商户使用，收取固定的租金，商户自主经营、自担风险。此法发展商虽无任何风险，但对整体管理服务要求较高，否则会使项目缺乏统一经营、统一管理形象。

建议在招商工作中主要采取此方法。

2、合作分成

即从营业额中提取一部分作为商场的回报（具体额度根据行业确定），发展商跟商户共同承担市场风险，共同分享利润。此法风险由发展商和商户共同承担，可以消除商家的市场顾虑；发展商可利用此法争取目标商户进驻，并与商家共同分享利润。

建议此方法在面积较大、相对独立的商铺的目标客户引

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/028037137124007005>