

在初夏，在无锡，在新区的长江路 11 号。

刚开始试营业的千禧大酒店和博雅居东和苑日式服务公寓，深深地吸引了我们的注意。不能说已经有了到位的解读和诠释，不能说已经有了深刻的体验和感受。但印象已经如此鲜活，几乎可以肯定的是，这一个“东和苑”建筑的和商业的组合，还将继续吸引我们，还将吸引更为庞大的客户群落。

上一期，我们以客观的视角、理性的分析，探讨过商业地产中的“星期八小镇”模式。这一期，我们依然以这一种客观、这一种理性，研究“东和苑”模式。

一种独特的品格、一种独特的定位，这种独特就是商业地产生命力之所在。“东和苑”的卓尔不群，在与它对商业地产细分市场的深入研究和把握，以及由此衍生出的艺术主题样式。尤其值得研究的，是它无论外在风情或内在气韵，这一种艺术主题并不是简单或刻意策划的结果。它是一种自然生长，从徐林宝一以贯之的精细化、个性化追求，从追求技术的极致直至出现艺术的品格，它就是一个必然的过程和自然的结果。这一点，特别值得我们深思。

有朋东来，和而不群

——对商业项目细分市场的一次探索

东和苑，一个 2009 年上半年投入使用的公寓/酒店综合项目，位于无锡市无锡新区核心行政区，社区由 3 栋高层、2 栋多层以及配套会所三部分组成。其中住宅面积约 71000 平方米，提供 27 种户型、506 套高级服务公寓单元，主要针对以日资企业派驻人员为主的外籍商务人士的居住需求，配套包括为社区服务的 8000 余平方米大型日式休闲会所，以及五星级酒店无锡千禧大酒店。

有的放矢，胸有成竹

东和苑没有太多奢求，也可以说野心不小，其开发者在描述项目目标时用了一句话——“让日本客人如同回到了家一样”。这一目标看似容易，但绝非易事。正如一碗炸酱面、一个中国结、一句“恭喜发财”并不能真正做到让中国人有家的感觉一样。当“宾”被限定于一个特定人群时，能在“宾至如归”上做到如此程度，必然基于对细分市场的深刻认识。

东和苑的开发者之一，无锡鑫畅置业有限公司董事长徐林宝，是上海房地产界的元老人物，曾任上海房地(集团)公司董事长兼上海房地产经营(集团)有限公司董事长多年。此次对东和苑的开发，是他在全国范围内系列特色公寓/酒店项目的开山之作。对曾经沧海的徐董而言，普通项目的吸引力已然不大，必有一定挑战与开创性的项目，才能令他全情投入。于此而言，打造东和苑就注定不仅是一次简单的商业运作，还会是一次自我突破。

早在“上房”时期，徐董就始终秉承“地产人必须把研究市场需求放在首位”的信条。多年的市场浸淫，使他判断，大型商业物业将会是中国房地产发展的重点。然而由于起步晚、底子薄，中国商业地产的实际情况仍处在百业待举的状态，理想的发育环境尚未到来。徐董认为，金融、税收等条件与商业发展不配套，导致中国许多原本资质良好的商业地块，往往面临虎头蛇尾的命运。如此背景下，徐董的考虑是尽可能多做开拓性的尝试，“做一点针对细分市场的项目，也许比做普通项目更有意思也更有机会。”

经过深入研究，徐董和他的团队，把目光聚焦到了国际商务客户身上，经过进一步细分，又定位在了日籍在华商务人士或是日资企业派驻员工身上。在上海，这一群体有5万之众，在大连有1万名，在北京、天津、广州等地都不少。

而针对日本商务客的住宅项目，在上海的日本投资公司也早已有过尝试，松下集团在上海动物园附近就曾投建过包括别墅和公寓两种品类的住宅物业，其租金达到过1.2美元/m²，并且在日本客人中赢得了不错的口碑。

如何能做到让客户有家的感觉呢？徐董从对客群的居住需求分析入手，认为无锡“东和苑”至少必须满足目标客户在四方面的要求：

1、物业的便捷性。习惯了快速交通的日本客户，要求居住地必须在交通上与工作地良好接驳。

2、物业的安全、可靠。在防备天灾方面位居世界领先水平的日本人，拥有强烈的忧患意识，其物业必须拥有强大的对抗自然灾害和其它突发情况的软硬件能力。

3、相当高的舒适性。高消费水准和历来注重生活品质的习惯，让日本客户比之其它客户更注重住宅的舒适性。

4、足够的私密性。在强调独立性和互相尊重的日本社会中，人对自身私密

性的保护尤为重视。

我们已经见过太多出于逃避的“细分战略”，其前提往往是对打正规战的信心缺失加上想当然的“出奇制胜”幻觉，而其结果自然不容乐观。相较之下，东和苑义无反顾地投入这场细分市场的角逐，其胆识和信心来自——严谨的市场分析和对客户全面细致的“把脉”。

不如地利，不如人和

从 2006 年年底项目打桩，仅用了两年多的时间，“东和苑”就已形成了基本轮廓。2009 年 3 月，公寓一期已交付管理公司，目前公寓的 C 栋主要面向日籍客户，而 D 栋则面向韩籍与欧美客户。这一开发过程横跨了土地市场和房市上扬至峰值的 2007 年，以及全球金融危机爆发的 2008 年。

尽管金融风暴的影响让一些客户的实际支付能力有所下降，但徐董坚信，中国仍然是最值得投资的市场，中国的魅力会让哪些跨国企业明白，在此留守和扩张会是最好的选择。果不其然，尽管身处无锡的外企绝大多数削减了员工的生活成本支出，但并没有裁减派驻人员，相反还有所增加，因而对东和苑来说，利好的基本面并没有改变。

尽管“天时”未见得最为帮忙，但徐董等人仍有信心推进项目，“地利、人和”的因素不可不提。

当初之所以选择无锡实践“面向日本商务人士”的定位，一是因为相对于地价已达到高位的上海，在经济上考虑更为妥当；二是因为细分市场的特点——地段上的要求与通常物业不同，强调紧贴客户甚于强调中心城市、中心城区。而在无锡，确实存在这样一批“家门口”的客户。目前在无锡的日籍商务人士至少 2500 人，在人口比例上并不逊色于上海。世界 500 强企业有 60 家落户于无锡新区，其中日资企业的投资规模在全国排名可列入三甲。而在以往，由于缺少相当水准的住宅物业，日本客户往往将居住点设在周边城市如苏州，其消费行为也连带外流，使无锡的住宅配套问题显得尤其迫切。

东和苑的打造，建立在三大团队的通力合作基础上：上海东闾房地产开发有限公司，曾开发新外滩花园、财富海景等物业，对从事高端物业有着丰富的经验基础、眼光及足够的资金实力；德威实业，长期从事面向日本服装制造、纺织品

出口工作，其由日本设计师设计、采用意大利面料的产品专供三越等大型百货销售，在日本积累了丰富的商务资源，日本商务客在华租赁物业业务也是其经营板块之一；上海鑫畅，则由徐董率领实现项目的建设和运营。

“东和苑”的建设执行团队也同样属于强强联合。

在建筑与景观设计方面，邀请了日本综合计划研究所，该研究所在近 15 年中，曾承接并完成了来自于政府、民间的，从城市规划、公益设施、到大型高级住宅小区景观、各类体育设施等各种项目近百个。其主力设计师星野嘉郎先生，以日本客户的视角考虑，以“高水平，高质量”为项目定位前提，完成了日式高级服务公寓社区的打造。

而室内设计，由加拿大 KFS 建筑事务所领衔，该事务所是一家致力于大型城市住宅区、公共建筑和办公楼宇的著名建筑师事务所。加籍华人设计师傅国华先生浸淫高端物业设计多年，并对外籍人士住宅需求和东方建筑语言的结合有着深厚的认识。

酒店式公寓的管理团队，由中国地区目前唯一专注于日式酒店公寓的管理公司柏雅担任。柏雅目前在中国长三角地区已经运营管理了 4 家日式酒店公寓，其成熟而有特色的管理服务经验在日本客户中享有良好的声誉。柏雅委派到东和苑的总经理中城宪明先生在日本拥有 40 多年的酒店管理经验。

而酒店方面，则与“千禧”品牌联手，打造了“无锡千禧大酒店”。其管理团队同样经验丰富，总经理霍杰夫先生拥有 20 多年的酒店旅游行业工作经验，曾在澳大利亚及中国许多酒店集团担任重要职务，包括希尔顿酒店集团、航海酒店和度假村酒店集团、太平洋国际酒店集团及新加坡君华酒店管理集团。

在整合了强有力的合作团队之后，徐董的目标很明确：“要把东和苑建成细分市场的商业样板项目，力求在产品设计、建造、用料、管理上实现标准化，以进一步系列化地推行此战略。”

无心插柳，有意成阴

“无锡千禧大酒店”的诞生，是在开发过程中审时度势的结果。最初的项目计划中，并没有这座五星级酒店。但把关注客户需求摆在第一位的徐董，敏锐地注意到了以日本客户为代表的外籍客户，对健身、娱乐等需求要比普通公寓客户

高很多，为满足他们的需求，配套设施必须跟上。于是，拥有高端配套设施，面向社区也面向公众的五星级酒店应运而生。

目前的千禧大酒店，拥有客房 300 余间。设有琥珀西餐厅、一品轩中餐厅、聚炉烧日式餐厅、“元素”娱乐中心、水疗中心、日式温泉、小型体育馆、mini golf，室外网球场、室内游泳池等娱乐、健身设施。

而在酒店之外，公寓也另设有“新鲜馆”超市、东进幼儿园（日本文部省认定），以及漫画喫茶屋、小月旅行社、“千贺屋”面包店等特色化服务设施。

一切的目标都是为了营造真正的“宾至如归”，为此执行过程中的精益求精不可或缺。例如，最初项目与之合作的设计团队就是日本最大的商业物业设计机构，然而其派出人员提供的几稿方案都不甚理想，最后由身为徐董老朋友的资深建筑师星野嘉郎先生提供了方案，并做了几轮优化；而在具体建造中，由于一处追求日式效果的屋顶设计在施工中存在难度，就由加拿大 KFS 事务所讨论了 2 个月进行调整。

在用材方面，更体现了开发者对“工欲善其事，必先利其器”的认识。公寓与酒店内的所有电器，除了少量西门子品牌之外，均使用来自日本的知名品牌与最新款式，足以满足日本客户对舒适性的要求。而针对客户在安全方面的需求，采用了机防加人防的 6 重安防系统：周界防越报警系统；电视监控系统；楼宇对讲及防盗报警系统；电子巡更系统；公寓前台安防系统；室内消防系统。就连一般人容易忽略的空调总机，在东和苑都得到了最好的配置。

文质相当，举一反三

目前已经看得见的成果，还远远不是徐董追求的全部。对他而言，东和苑是一个正在创造中的艺术作品，“需要慢慢地磨，现在做的每一件事都是为它增添光彩，要耐心，而不能指望一蹴而就；但慢慢来也不等于没有系统完整的想法。”对目前的“无锡千禧大酒店”而言，这一“系统完整的想法”就是打造一个以艺术为主题的酒店。

这个想法在执行上起步于为酒店筹备一个画廊，而在逻辑上则与“让日本客人如同回家”的大目标一脉相承。子曰：“质胜文则野，文胜质则史”，同样精通《论语》的日本民族，并不容易被看得见的质量立刻折服，文化内涵与之相当的

项目才是他们的理想产品。作为一个习惯将生活“泛艺术”的民族，日本人非常注重对日常生活中艺术元素的感受，并且极度尊重艺术与艺术家。草木竹石、花鸟鱼虫、乃至一粥一饭、丝竹博弈，许多很容易被中国人归于“雕虫小技”范畴的技艺，却在日本得到了珍视和保存。为他们营造一个“家”，只靠冷冰冰的电器和家具是不够的，必须为关怀精神，涤荡心灵的艺术品安排位置。恰好，无锡所在的江南水乡也是中华民间艺术的一大宝库。无锡当地的泥人、竹刻，苏州的苏绣，宜兴的紫砂茶具等等，都是足以进行国际传播和交流的艺术形式。而更为直白通用的艺术形式——绘画，已经作为第一步，纳入了千禧大酒店的“艺术化”进程中。

2008年5月，由东和苑业主无锡鑫畅置业有限公司联手上海易居房地产研究院，由上海知名当代艺术家胡伟达先生、潘微先生主持，组织了“暖春·中日青年画家空间艺术大赛”。

该比赛取意于2008年胡锦涛主席访日的“暖春之旅”，邀请中日青年画家各50名，以暖春为题，以体现日本或中国文化特色，以及友谊、和谐为宗旨，结合空间要求创作绘画作品。比赛征集的作品，均在千禧大酒店公共空间及客房进行了展示，并评选出一、二、三等奖作品作长期展示。所有参赛作品都编辑进画册《暖春空间艺术之旅——中日青年画家空间艺术交流大赛作品集》。

通过艺术比赛这一媒介，东和苑既为项目渲染环境气氛增色不少，也成功实现了商业地产的跨界传播，极大地提升了地产项目的文化附加值。

酒店客房中，绝不见常见的以大块穿衣镜代替装饰的搪塞之举，代之的是每间客房都不相同的画作。除了上述比赛参赛画家的作品之外，还能看到经过设计的平面装置作品——各国邮票与剪报的组合即是颇具异域风情的特色系列。

位于二楼的酒店宴会厅更像是放大的私人客厅，所藏的绘画虽是有一定理解门槛的抽象作品，但比画廊更显优雅、轻松的展示环境给欣赏与理解提供了更大空间。

“东和苑”项目正通过以艺术主题酒店为代表的创新行动，从文化角度深度开掘和满足细分市场客户的需求，这一思路与细分市场追求差异化、定制化的属性是相一致的。

目前，鑫畅已经在成都、大连等地进行同类项目的筹备建设，“精研客户—

“文化取胜”的战术必会愈发精熟。有理由相信，好开风气之先的徐董，又将在商业物业的细分市场上带来一道亮丽的风景。