

中国商业地产首部最具执行力的招商、销售、运营的实战指导巨著



医药学院 610212062567

中国商业地产 全程营销实战指导

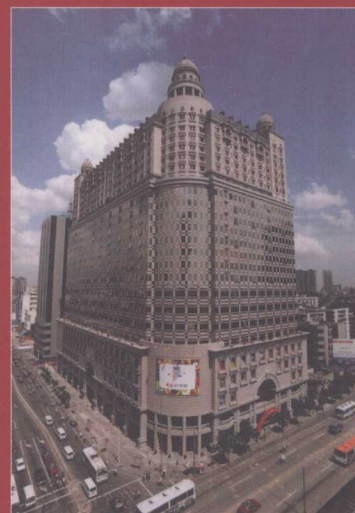
A Practical Guidebook on Integrated Marketing of Chinese Commercial Property

主编：广州宏一投资策划咨询有限公司

编著：黄 沃 刘益彬 郑亚路 吴冠文



廣東省出版集團
廣東人民出版社



中国商业地产首部最具执行力的招商、销售、运营的实战指导



医药学院 610212062567

中国商业地产 全程营销实战指导

A Practical Guidebook on Integrated Marketing of Chinese Commercial Property

主编：广州宏一投资策划咨询有限公司

编著：黄 沃 刘益彬 郑亚路 吴冠文



广东省出版集团
广东经济出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

中国商业地产全程营销实战指导 / 黄沃, 刘益彬, 郑亚路, 吴冠文编著. —广州: 广东经济出版社, 2006.11

ISBN 7-80728-423-4

I. 中... II. ①黄...②刘...③郑...④吴...
III. 房地产-市场营销学-中国 IV. F299.233.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 121154 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东省农垦总局印刷厂 (广州市天河区粤垦路 88 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/16
印张	50.5 22 插页
字数	1 000 000 字
版次	2006 年 11 月第 1 版
印次	2006 年 11 月第 1 次
印数	1~3 000 册
书号	ISBN 7-80728-423-4 / F·1438
定价	全套上、下册 定价: 580.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 37601950

营销网址: <http://www.gebook.com>

• 版权所有 翻印必究 •

中国热销商业地产全程营销实战指导

编辑委员会

主编：

广州宏一投资策划咨询有限公司

编著：

黄沃 刘益彬 郑亚路 吴冠文

编委：

李东云	李 彪	李炳强	李天明	孙安国	许 庆	刘 军
刘东辉	刘宝华	刘玉峰	闫 锋	朱昕华	宋小勇	何 坚
肖拾来	张林叶	吴雨源	吴蓬生	杨耀成	庞秀萍	郑义荣
卓翠丽	钟 群	梁 岚	梁建娜	凌 丽	黄海霞	黄一文
黎 莉	温仲恒					

(排名按姓氏笔划顺序)

执行编委：

庞秀萍 肖拾来

总策划：

广州宏一投资策划咨询有限公司

总支持：

广州市招商协会

广东省产业与区域经济研究会

电脑制作：

朱夏晖

法律顾问：

杨元红

序

《中国商业地产全程营销实战指导》一书主要是为了帮助商业地产开发商在现今激烈的竞争中寻找出项目抢占市场的突破口，揭秘失败案例的致命要点，借鉴成功营销的实战模式，为商业地产开发商提供极具执行力的全程营销实战模式，以供借鉴和参考。

随着住宅开发的利润空间不断缩小，高获利的商业地产极度诱惑着全国各地的房地产开发商与投资商，但是庞大的资金压力、投资风险以及国家相关金融政策的干预，致使开发商与投资商驻足观望。

高利润就意味着高风险，此书的横空出世旨在帮助开发商与投资商可以有效地规避项目的投资、开发与营销风险，指导开发商如何融资，降低项目开发的资金压力；如何根据当地市场状况与项目特点进行定位；如何进行项目包装的营销推广；如何结合当地的商业发展进行业态、业种的招商等。针对各类不同的商业地产项目的操作运营模式案例进行深度剖析，让开发商与投资商得到深度的投资启示与帮助。

目前，全国各地的商业地产项目遍地开花，购物中心、商业步行街、特色商业区、社区商业、大型 Shopping Mall 等的开发处处可见，但是普遍存在严重的项目定位同质化，缺乏特色，导致失败的个案不断。在如此复杂的市场竞争中，如何才能让项目脱颖而出，引领市场，争做市场的标榜项目？

好的地段，好的产品，就需要更好的业态组合，才能让项目发挥最大的商业价值与展示项目的市场形象。随着各种新型业态的不断涌现，冲击着传统的业态。由于消费者对消费形式的要求越来越高，因此，对业态的

组合也越来越高。如何才能让业态组合更适合消费者的消费习惯?这是目前乃至将来商业地产发展重中之重的核心。

项目经营成不成功看业态组合,因此,资源整合对于商业地产的发展来说是极其重要的。目前商业地产正进入品牌整合阶段,无论是业态的品牌整合,还是开发商自身的品牌形象树立,都要充分考虑市场的终端需求。要想抢占市场的第一制高点,我们必须出其不意,要有利剑在手,才能出其制胜。

作为拥有多年实战经验的商业地产策划运营专家——广州宏一投资策划咨询有限公司,服务全国各地的商业地产开发商和投资商。

宏一拥有独一无二的营销服务模式,凭着敏捷的市场嗅觉,为各类型商业地产项目寻找到抢占市场的突破点。经过多年的商业地产全程营销策划的实战经验,总结出商业地产的前期策划、招商、销售以及租赁的多种创新手法与技巧,并结合行内出色操盘手的心得;同时,通过解密数百个成功与失败案例的操作内幕,有效的指导开发商规避风险与寻找项目赢取市场的突破口,基于此因宏一特汇编一本商业地产全程营销执行力极强的实战手册,以供全国各地的商业地产开发商借鉴与参考。



2006年9月

中国商业地产全程营销实战指导

目 录

第一部分：中国成功商业地产项目运营战略模式 1

第一模块：解读商业地产“短、平、快”成功运作模式 2

操作环节一：解读“短、平、快”核心问题

操作环节二：剖析“短、平、快”的问题

剖析 1：杀鸡取蛋，舍本逐末

剖析 2：以销售获利为主要动机

※案例：北京·巨库

剖析 3：自有资金严重缺口

剖析 4：投资产品替代品

※案例 1：破译常州××大街惨败密码

操作环节三：掌握“短、平、快”运作技巧

技巧 1：以小搏大

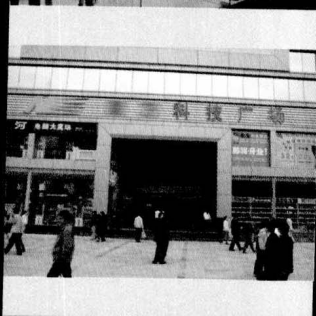
技巧 2：短时间大利润

技巧 3：深入市场的分销利器

操作环节四：解决“短、平、快”短期效应，获取长期利益

操作环节五：解读短线操作的后遗症





后遗症 1：业态组合不合理

后遗症 2：收益不善，轻视公共空间的重要性

后遗症 3：后期的整体经营推广难以开展

第二模块：解读商业地产“杠杆效应”成功运作模式 15

操作技巧一：“树上开花”妙计解密

操作技巧二：“五赢模式”解密

操作技巧三：异地开发受商家青睐

操作技巧四：借力资本杠杆

第三模块：解读商业地产“价值最大化”成功运作模式 19

操作技巧一：剖析“价值最大化”模式的核心问题

核心问题 1：价值最大化涵义

核心问题 2：价值最大化的两个过程

核心问题 3：合适才是最好的

核心问题 4：定位纬度实现价值最大化

核心问题 5：充分考虑“三位一体”的多赢局面

操作技巧二：解构实现商业价值最大化的关键点

关键点 1：把握市场需求准确定位

关键点 2：招商先行，指导标准设计

关键点 3：专业化实现商业价值最大化

关键点 4：利用概念包装提升项目价值

关键点 5：利用品牌带动项目

关键点 6：庞大的客群支撑

关键点 7：合理的科学选址



第四模块：解读商业地产“资源优化”成功运作模式 26

操作技巧一：解读“资源优化”的核心问题

核心问题 1：“网点资源”的有效利用

核心问题 2：“品牌资源”的利用

核心问题 3：“服务资源”的利用

操作技巧二：解密“资源优化整合”

操作技巧三：解密“巧经营多受益”

密码 1：传统模式忽视经营各方受损

密码 2：度身订做整合运营

第二部分：中国商业地产金融创新模式 31

第一模块：把握中国商业地产资本运作机遇 32

机遇一：政策限制，商业地产商资金欠缺

机遇二：商业地产由产品经营向资产运营和资本运营的跨越

机遇三：境外资金抢滩中国商业地产

第二模块：掌握商业项目最有效的融资模式 34

模式 1：信托 + 银行 + REITS

模式 2：引进大企业资金模式

※案例：上海·罗宾森购物广场

模式 3：港式模式

模式 4：西方模式

模式 5：“三合一价值最大化”模式



第三模块：解构商业项目资本运作的成功模式

37

成功模式 1：借鸡生蛋

成功模式 2：商、住组合开发模式

成功模式 3：强强联手

※深国投 + 摩根

※国美 + 万达

第四模块：商业地产融资渠道运作成功解码

39

渠道解码 1：合伙制融资

渠道解码 2：通过项目公司融资

渠道解码 3：深度解码 Reits

渠道解码 4：项目子公司融资

渠道解码 5：金融产品化

※精典案例：解密铜锣湾 Shopping Mall 融资秘诀

第五模块：解构商业地产资本运作的核心关键

43

核心关键 1：运作思路转变

核心关键 2：融资方式对接

核心关键 3：融资渠道国际化

核心关键 4：治理结构规范

第三部分：最具借鉴力的商业地产运作模式

45

第一模块：中国最前沿城市商业地产成功运作模式

46

第一操作平台：上海商业地产项目成功运作模式

46

操作环节一：纵观上海商业地产市场方向

- 一、上海商业地产发展呈现“东边太阳,西边雨”的局面
- 二、中心商圈供不应求,郊区商圈供大于求
- 三、地区和业态分布均显现出不合理
- 四、泛零售业异军突起撑大局
- 五、赢利能力不足,导致上海商业地产发展遭遇瓶颈
- 六、忽略招商定位
- 七、扩张过快,造成瓶颈效应
- 八、上海商业地产发展将走区域化发展道路
- 九、商业地产项目呈现大型化向中型、小型化回归的趋势

操作环节二：剖析上海商业地产的六大特点

- 特点 1：增量大会
- 特点 2：以区域为主的多中心发展格局
- 特点 3：商业中心的界限逐渐模糊
- 特点 4：特色商业不断涌现
- 特点 5：商业地产发展形态多样化
- 特点 6：经营者赋予商业项目价值

操作环节三：上海商业地产创新模式解码

创新模式 1：起死回生之“以家庭为中心”模式解码

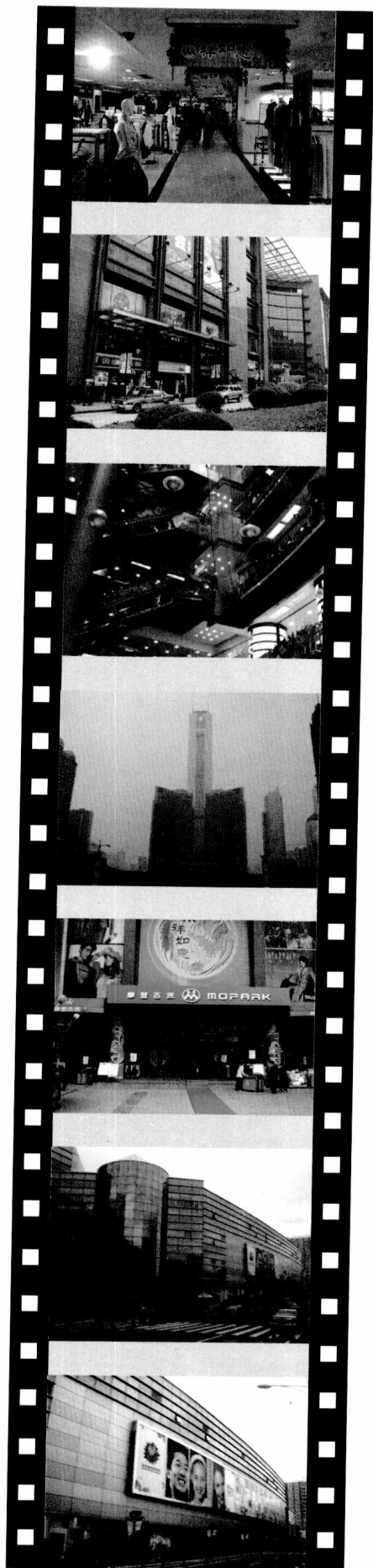
※上海·正大广场

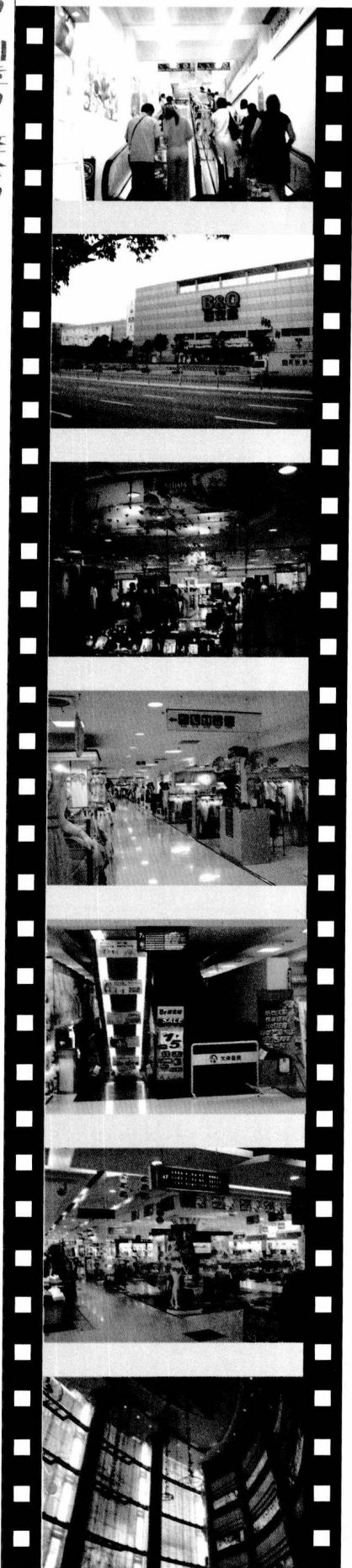
创新模式 2：“以商养艺,以艺载商”的逸飞创意街区

创新模式 3：以空间界面引领时尚新模式

※上海新天地

操作环节四：解读上海 2005 年度最具创新理念的 商业地产





创新理念 1：上海最大购物中心

——龙之梦购物中心

创新理念 2：采取区域相对隔离新模式

——大拇指广场

创新理念 3：中国第一个开放式社区型购物中心

——百联西郊购物中心

创新理念 4：青浦经营业态最先进的购物场所

——港隆广场

创新理念 5：24 小时一站式购物休闲的生活空间

——金桥埃蒙顿国际广场

创新理念 6：采用“一次定位,一次开发”开发理念

——曹安商贸城

创新理念 7：上海首座地中海主题一站式购物中心

——开元地中海

第二操作平台：北京商业地产项目成功运作模式 66

操作环节一：分解北京商业地产市场进程化

(一) 北京商业地产供应首超普通住宅

(二) 市场的激烈竞争严峻考验开发商

(三) 世界零售巨头纷纷攻略北京商业地产

(四) CBD 区域的零售巨头大多选择高端定位

(五) 新型业态“泛零售业”横空出世

(六) “泛零售业”加剧商圈竞争

操作环节二：北京商业地产开发模式转型

(一) 摒弃住宅开发模式

(二) “引凤筑巢”打破传统开发模式

(三) 开始注重外脑的介入专业运作

操作环节三：挖掘北京商业地产空白

(一) 人均商业面积与发达城市比例有一定距离

(二) 缺乏现代化的商业理念

操作环节四：解读北京商业地产开发创新模式

模式 1：“SOMO” 的创新商业地产盈利模式

模式 2：第四代商业模式开启“第四生活空间”

※案例：剖析第四生活空间——大钟寺国际广场

模式 3：复合型文化主题商场——第三极文化广场

操作环节五：解码北京最引人深省的惨败案例

解码：破译世界最大单体 Mall

——北京·金源时代购物中心的惨败

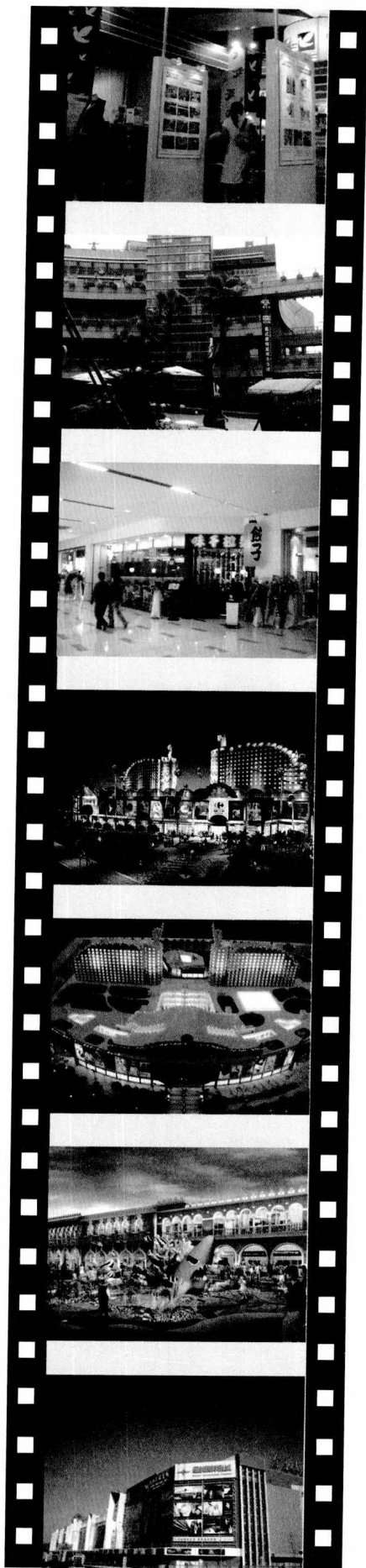
第三操作平台：深圳商业地产项目成功运作模式 82

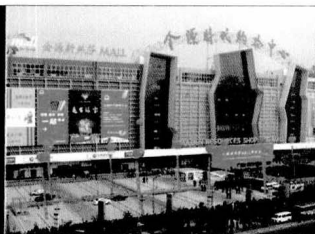
操作环节一：透析深圳商业地产特征

1. 开创深圳的“商业地产元年”
2. 商业地产企业重新洗牌, 品牌巨头抢驻
3. 从粗放型经营向精细化方向发展
4. 租赁为主, 产权式商铺被冷落
5. 大型商业中心连锁化
6. 专业市场呈现勃兴之势
7. 商业地产复合型人才紧俏
8. 服务分工走向专业化

操作环节二：解构“大深圳”商业格局

1. 大深圳商业格局重组商圈





2. 中心区商业构筑深圳商业主流

3. 规模过大, 隐患无穷

操作环节三：深圳零售业发展现状分析

1. 零售商快速成长, 连锁开发速度加快

2. 深圳百货进入品牌时代

3. 向“差异化”发展

4. 特色化定位

5. 拉近品牌与消费者的距离

6. 规模化、连锁化

操作环节四：掌握深圳商业地产运作创新模式

创新模式一：解密深国投“借力打力”运作模式

创新模式二：“文化产业 + 品质地产”的复合型开发经营模式

创新模式三：订单地产重新走俏深圳市场

操作环节四：深圳经典商业地产案例解码

※案例 1：中信城市广场

※案例 2：开创商业新天地——华润万象城

※案例 3：中国首个纯美式生态型购物中心

——怡景中心城

※案例 4：深圳首家“体验式”购物中心

——益田假日广场

第四操作平台：广州商业地产成功运作模式

97

操作环节一：把握广州商业地产市场脉搏

1. 以租赁为主, 理性回归



2. 外资“点燃”广州商业地产
3. 社区商业逐渐成为商业地产的新亮点
4. 市场明显转热
5. 单一经营转变为多样化
6. “连体商城”将构筑广州立体化的商业体系

操作环节二：解码广州商业地产运作成功模式

经典案例 1：首创“只租不售”模式——天河城广场

经典案例 2：“体验式的世界级商业中心”

——正佳广场解码

经典案例 3：高档精品商城——丽柏广场

第二模块：二级省会城市商业项目成功运作模式 110

第一操作平台：长沙商业地产成功运作模式 110

操作环节一：长沙商业地产市场跟踪

操作环节二：剖析长沙商圈发展格局

操作环节三：掌握长沙商业发展特点

操作环节四：长沙商业地产商战招数揭秘

操作环节五：长沙商业地产运营模式

第二操作平台：成都商业地产成功运作模式 120

操作环节一：剖析成都商业地产市场现状

操作环节二：解读成都商圈发展态势

操作环节三：成都商业地产发展“问题”研究

操作环节四：解决成都商业地产“问题”之技巧

操作环节五：诠释成都成功商业地产运作模式

※成都 SM 城市广场



※达义·罗浮广场

※亚太广场

第三操作平台：济南商业地产成功运作模式

131

操作环节一：解读济南商业地产市场现状

操作环节二：剖析济南商业地产发展特点

操作环节三：解构济南商业地产商圈

操作环节四：解码济南商业地产精彩案例

※银座·晶都国际

※明珠新世纪广场

※圣凯摩登城

※济南世纪商贸城

第四操作平台：西安商业地产成功运作模式

142

操作环节一：发现西安商业地产市场亮点

操作环节二：商业地产“战役”打响西安

操作环节三：营销“之战”拉开帷幕

操作环节四：西安商业地产走向剖析

操作环节五：解码西安商业地产开发创新模式

创新模式一：复合型绿色商业购物广场

※大明宫雁塔购物广场

创新模式二：中国西北首个最大的“体验式”购物中心

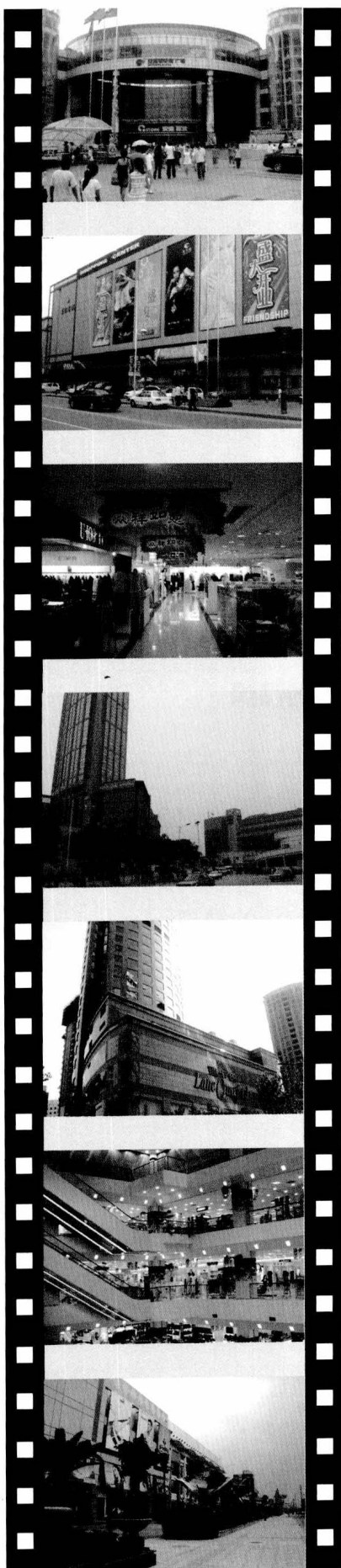
※立丰国际购物广场

创新模式三：体验式的“一站式”消费中心

※西安紫薇 Mall

创新模式四：突出“时尚生活形态”概念

※金鹰国际购物中心



第五操作平台：杭州商业地产成功运作模式 155

操作环节一：解读杭州商业地产发展轨迹

操作环节二：解读杭州商业地产发展现状

操作环节三：解剖杭州商业地产经典案例

※案例 1：开元·加州阳光广场

※案例 2：西城广场

第六操作平台：郑州商业地产成功运作模式 163

操作环节一：解析郑州商业地产市场发展现状

操作环节二：剖析郑州商业格局的特点

操作环节三：把握郑州商业地产发展趋势

操作环节四：解码郑州商业地产经典运营模式

解码 1：引入“三全”概念的国际 Shopping Mall 运营模式

※宝龙·城市广场

解码 2：Online 一站式、体验型消费的国际主流商业模式

※正大世纪城市广场引爆市场的引子

解码 3：现代复合型体验式生活中心

※大上海铜锣湾广场操作要点

第三模块：直辖市商业项目成功运作模式 176

第一操作平台：天津商业地产成功运作模式 176

操作环节一：解构天津商业地产市场特点

特点 1：社区商业项目将取代商业市场

特点 2：全市商圈布局开始南移

特点 3：商业地产逐渐郊区化与外围化