

商业地产操盘攻略系列

商业地产


SHANGYE DICHAN
XUANXIANG QUANGONGLUE

选项全攻略

吴日荣 主编



化学工业出版社

 商业地产操盘攻略系列

商业地产

SHANGYE DICHAN
XUANXIANG QUANGONGLUE

选项全攻略

吴日荣 主编



化学工业出版社

·北京·

本书主要包括商业房地产地块定位攻略、商业地产招商定位攻略、商业地产运营定位攻略三部分内容。书中提供了大量实用表格、规范、工具，可以适当修改后运用。同时，书中提供了经典案例，供相关人员管理、培训、策划时借鉴。

本书可供商业地产从业人员及策划、管理人员使用和借鉴，也可供有志于从事商业地产的人士参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

商业地产选项全攻略 / 吴日荣主编. —北京: 化学工业出版社, 2013. 3
(商业地产操盘攻略系列)
ISBN 978-7-122-16541-1

I. ①商… II. ①吴… III. ①城市商业-房地产管理-项目管理 IV. ①F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第029224号

责任编辑: 陈 蕾
责任校对: 宋 玮

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装: 大厂聚鑫印刷有限责任公司
710mm × 1000mm 1/16 印张16³/₄ 字数337千字 2013年6月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 49.00元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

一波紧似一波的房地产调控，使得房地产开发公司不得不调整战略，从住宅市场挤出来的过剩流动性总是要寻找新的出口，一直游离在调控政策之外的商业地产，无疑是一个好的方向。旅游地产、购物中心、商业街、物流园区等商业项目又都与国家鼓励大力发展服务业、旅游业有密切的关系。现今各大龙头房企纷纷剑指商业地产就是最好的明证。作为自主经营、自负盈亏的市场主体，选择操作何种业态是房企的天然权利，在住宅市场面临下行风险的当头，将商业地产作为企业避风港也是顺势而为之举。

商业地产的形式多样，主要包括购物中心、社区商业、物流园区、旅游地产、专业市场、写字楼等。商业地产规模大小不一，有大有小。对于规模庞大的商业房地产，其经营多采用开发商整体开发，以收取租金为投资回报的模式；对于规模较小的商业房地产，尽管大多数项目依然采取租金回报的方式，但国内目前很多商业房地产中住宅、公寓、写字楼等项目的底层和各类商业街、商品市场则采用商铺出售、零散经营的模式。

另外，从可持续发展的角度来看，在商业地产开发的过程中，应该注重推广绿色低碳技术，且贯穿于规划、设计、施工、管理、消费全过程中，以最大限度地节约能源（节能、节地、节水、节材）、保护环境和减少污染，为人们提供健康、适用和高效的使用空间，与自然和谐共生的建筑。绿色建筑是将可持续发展理念引入建筑领域的结果，将成为未来建筑的主导趋势。

基于此，我们在多年探索的基础上，策划、编撰出了一套适合商业地产从业人员、策划人员使用和借鉴的管理工具书：《商业地产新手快速入门》、《商业地产前期开发》、《商业地产选项全攻略》、《商业地产管理模式》。

《商业地产新手快速入门》主要由商业地产基础知识、商业地产项目分类、商业地产运作流程、商业地产运营模式四个部分组成。

《商业地产前期开发》主要包括商业地产前期开发中的各项工作——市场调研、开发项目选择及可行性研究、投融资管理、土地使用权获取与行政审批、建筑规划设计、造价与预算管理、项目招投标、项目工程施工、验收与交付管理等的操作步骤、要领。

《商业地产选项全攻略》则由商业地产地块定位攻略、商业地产招商定位攻略、商业地产运营定位攻略三个部分组成。

《商业地产管理模式》由商业地产招商模式、商业地产营销推广、商业地产物业管理三个部分组成。

此外，本套书附有大量实战工具、实战范本及经典案例，稍加修改便可运用于实际操作中，可以说是商业地产人士不可多得的手边工具书，能为使用者节省不少的文案写作时间。

本书由吴日荣主编，在编写过程中，获得了许多商业地产策划机构、商业地产一线从业人员和朋友的帮助与支持，其中参与编写和提供资料的有靳玉良、刘建伟、刘海江、刘军、王生平、宁仁梅、李辉、李景吉、李景安、冯飞、杨冬琼、赵仁涛、赵建学、陈运花、匡五寿、张一文、张众宽、郭华伟、胡昊文、雷蕾、彭寒峡、孟照友、江美亮、滕宝红，最后全书由吴日荣、匡仲潇统稿、审核完成，在此对他们一并表示感谢！由于作者水平所限，不足之处请读者指正。

编者

2013年1月

目录

CONTENTS

第一部分 商业地产地块定位攻略

第一章 商业地块属性分析 2

【实战范本】××地块分析报告 2

【实战范本】××地块产品定位报告 5

第二章 购物中心地块定位攻略 14

攻略一：选择在哪个城市开发购物中心 15

相关知识：2012年中国城市100强 17

攻略二：购物中心选址的商圈分析 17

【实战范本】××购物中心所在城市商圈分析报告 19

【实战范本】××购物中心消费者调查问卷 23

【实战范本】××购物中心竞争对手分析大纲 29

【实战范本】××城市广场部分百货业态分析报告 31

攻略三：零售企业的选址要求 33

攻略四：大型零售企业的选址要求 37

攻略五：大型餐饮企业的选址要求 40

第三章 专业市场地块定位攻略 42

要点一：产业基础 42

要点二：物流通畅	42
要点三：市场发展性	43
要点四：拥有市场商圈	43
要点五：商家型专业市场定位的基础	43
要点六：集成式招商定位核心	44

第 ④ 章 旅游地产地块定位攻略

要点一：区域经济	45
要点二：旅游资源	45
要点三：自然资源	46
要点四：基础设施	46

第 ⑤ 章 物流园区地块定位攻略

内容一：物流园区选址的意义	47
内容二：物流园区选址的要求	48
经典案例：上海洋山深水港物流园区	48
经典案例：哈尔滨龙运物流园区	49
经典案例：长安福特南京物流基地	51
内容三：影响物流园区选址的因素	52

第 ⑥ 章 社区商业地块定位攻略

要点一：人口规模和增长潜力	53
要点二：消费人群的构成特征	55
【实战范本】社区生活配套需求调查问卷	55
要点三：交通的干扰程度	56
要点四：社区商业的集中化程度	57
要点五：区域内的竞争状况	57
要点六：城市发展带来的影响	58

第七章 写字楼地块定位攻略 59

要点一：写字楼宏观市场分析	59
要点二：写字楼市场发展的特征	59
要点三：展开写字楼市场调研	60
要点四：写字楼市场分析模型	60
【实战范本】写字楼市场调查问卷	61
【实战范本】写字楼客户调查表	63
要点五：写字楼地块定位建议	64
要点六：分析市场需求	64
要点七：分析市场供给状况	65

第二部分 商业地产招商定位攻略

第八章 购物中心招商定位攻略 68

内容一：业态定位	68
经典案例：上海正大广场与港汇广场业态及商户对比	70
内容二：品牌定位	73
相关知识：国际品牌在中国市场的发展趋势	74
相关知识：当前购物中心的品牌组合模式	77
内容三：形象定位	78
内容四：客户定位	80
内容五：购物中心招商的基本原则	81
内容六：购物中心招商的对象	83
内容七：购物中心招商的特点	84
内容八：购物中心招商的类型	86
内容九：购物中心招商的基础	89
内容十：购物中心招商推进计划	90

第九章 专业市场招商定位攻略 92

- 形式一：项目洽谈会 92
- 形式二：项目发布会 92
 - 【实战范本】××建材市场新闻发布暨招商说明会 92
- 形式三：合作交流会 93
- 形式四：投资研讨会 93
- 形式五：参加行业展览会 94
 - 【实战范本】××建材市场展览会招商方案 94
- 形式六：登门拜访 96
- 形式七：三大招商秘诀 96

第十章 物流园区招商定位攻略 98

- 内容一：物流园区招商的原则 98
- 内容二：物流园区的招商策略 98
- 内容三：招商的准备工作 99
 - 【实战范本】××物流园区招商组织架构 100
 - 【实战范本】××物流园区招商公告 100
- 内容四：招商组织及程序 101
- 内容五：不同园区的招商策略 103
 - 相关知识：物流园区招商灵活运用 105
- 内容六：确定招商政策 106
 - 【实战范本】××物流园区招商政策 106

第十一章 社区商业招商定位攻略 108

- 内容一：社区商业租售定位 108
- 内容二：社区商业的租售比例 110
- 内容三：社区商业的租赁管理 110
- 内容四：社区商业销售的管理 112
 - 相关知识：社区商业招商三大难题 114

第 12 章 写字楼招商定位攻略 115

- 要点一：写字楼开发管理 115
- 要点二：招商部的职责要明确 116
- 要点三：招商流程制定 118
- 要点四：制定写字楼招商策略 120
- 【实战范本】××写字楼项目招商策略 121

第三部分 商业地产运营定位攻略

第 13 章 购物中心经营定位攻略 126

第一节 购物中心规划布局 126

- 内容一：出入口空间规划设计 126
- 内容二：外部动线联系 127
- 内容三：员工动线规划设计 129
- 内容四：水平动线规划设计 130
- 内容五：垂直动线规划设计 131
- 内容六：购物中心外立面规划设计 132
- 内容七：购物中心环境的规划与设计 134
- 内容八：工程结构设计分析 137
- 内容九：广告位、指示牌及活动广场 138
- 内容十：购物中心的消防设计 138

第二节 购物中心运营管理 142

- 要点一：了解购物中心运营的管理特征 142
- 要点二：把握购物中心运营管理的项目 144
- 要点三：不同阶段管理要点不同 145
- 要点四：加强购物中心的信息化管理 146

第十四章 专业市场经营定位攻略 148

第一节 专业市场运营管理模式 148

模式一：只租不售 148

【实战范本】××电子市场招租方式 150

模式二：销售 150

【实战范本】××综合批发市场运营价格 151

模式三：组合模式 155

第二节 专业市场物业管理 156

要点一：确立专业市场物业管理的模式 156

要点二：把握物业管理的两大核心 157

要点三：做好专业市场的物业接管验收 157

要点四：专业市场物业管理基本项目 164

【实战范本】××专业市场火警处理预案 165

【实战范本】××专业市场停电处理预案 168

第十五章 旅游地产经营定位攻略 170

第一节 旅游地产项目规划布局 170

内容一：交通组织规划 170

内容二：服务设施规划 170

内容三：标志系统的规划 171

内容四：基础设施工程的规划 172

内容五：景观系统与绿化美化规划 174

内容六：生态环境保护的规划 175

内容七：休憩设施的规划 175

第二节 旅游地产的开发模式 177

模式一：依托自然资源 178

经典案例：三亚半山半岛项目介绍 180

经典案例：仙都·黄帝温泉谷度假区	183
模式二：产品提升文化	185
经典案例：杭州宋城	186
模式三：陈述文化主题	188
经典案例：凤凰古城商街	190
经典案例：丽江古城商街	190
模式四：嫁接产业主题	192
第三节 旅游地产产品分析	193
产品一：酒店	193
产品二：度假别墅	194
产品三：度假公寓	195
产品四：会所	195
第四节 典型资源条件项目开发要点	196
项目一：岛屿项目	196
项目二：旅游城市非成熟景观区项目	199
经典案例：三亚山水国际借势三亚	199
经典案例：深圳东部华侨城	200
项目三：山地坡地项目	202
经典案例：成都芙蓉古城	202

第十六章 物流园区经营定位攻略

第一节 物流园区布局规划	204
内容一：物流园区规划的基本原则	204
内容二：物流园区的仓储规划	204
内容三：物流园区道路的系统规划	207
内容四：物流园区增值系统的规划	212
内容五：物流园区管理信息系统的规划	213
内容六：物流园区组织结构和规划	214

第二节 物流园区运作模式	214
模式一：国外物流园区运作模式	215
模式二：国内物流园区运作模式	216
模式三：物流园区的赢利模式	217
第三节 物流园区商户管理	219
内容一：商户经营管理	219
内容二：车辆停放管理	220
内容三：配套设施管理	220
内容四：园区服务管理	221

第十七章 社区商业经营定位攻略

第一节 社区商业规划布局	222
内容一：社区商业布局的类型	222
内容二：不同业态布局的特点	223
内容三：社区商业体量的规划	224
内容四：社区商业建筑的规划	225
内容五：社区商业人流动线的规划	227
内容六：社区商业商铺设计的规划	228
内容七：社区商业景观的规划	230
内容八：社区商业交通配套的规划	230
内容九：社区商业功能区的规划	230
内容十：社区商业业态组合的规划	230
第二节 社区商业运营管理	231
要点一：社区商业销售推广	231
【实战范本】××社区商业项目推广策划案	231
要点二：社区商业运营管理	234
【实战范本】××社区商业消防报建	234
【实战范本】××社区商业经营管理案例	236

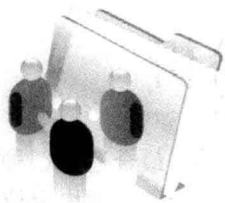
第十八章 写字楼运营定位攻略 237

第一节 写字楼的规划布局 237

- 内容一：建筑结构的形式 237
- 内容二：标准层面积及平面布局 238
- 内容三：开间进深及柱网尺寸 239
- 内容四：公共走道宽度 239
- 内容五：公共电梯厅尺度 239
- 内容六：写字楼电梯的配置 240
- 内容七：写字楼卫生间的配置 241
- 内容八：写字楼大堂的规格 241
- 内容九：写字楼的垂直空间 242
- 内容十：写字楼的空调系统 243
- 内容十一：写字楼的车位配置 244
- 内容十二：楼栋智能化管理 244

第二节 写字楼日常运营 246

- 项目一：商务服务 246
- 项目二：前台服务 246
- 项目三：设施设备管理 247
- 项目四：安全服务与消防管理 247
 - 【实战范本】写字楼车辆管控通知函 248
 - 【实战范本】××写字楼火灾事故应急预案 250
- 项目五：保洁管理 254



第一部分

商业地产地块定位攻略

- ◆ 第一章 商业地块属性分析
- ◆ 第二章 购物中心地块定位攻略
- ◆ 第三章 专业市场地块定位攻略
- ◆ 第四章 旅游地产地块定位攻略
- ◆ 第五章 物流园区地块定位攻略
- ◆ 第六章 社区商业地块定位攻略
- ◆ 第七章 写字楼地块定位攻略



第一章 商业地块属性分析

当开发商取得了一地块后，首先需要对该地块进行分析，看其最合适于哪种项目，是购物中心、写字楼、物流园区还是专业市场。在此，提供2份地块定位报告的范本，仅供参考。

【实战范本】××地块分析报告

××地块分析报告

第一部分：地块基本属性研究

一、项目地块位置

本项目地块位于××东部××区域，××江下游，处于××湾的南部位置。附地图（略）。

二、项目地块现状

附实景图（略）。

三、地块四至情况

地块北面和西面与工业厂房隔路相望，东南为××大道。地块平整，无动拆迁任务，地块周边道路系统健全。

附实景图（略）。

四、地块经济指标

该地的地块经济指标见下表。

××地块经济指标

地块 号码	出让面积 单位：平方米	土地 用途	容积率	建筑密度	绿化 指标	建筑面积 单位：平方米	
A	29076	商业、 金融业	≤ 3.5	≤ 40%	≥ 25%	101766	商业 199986.5
C、 D	28063	商业、 金融业	≤ 3.5	≤ 40%	≥ 25%	98220.5	
G	95602	住宅	≤ 2.5	≤ 25%	≥ 30%	239005	住宅 485470
H	136925	住宅	≤ 1.8	≤ 28%	≥ 30%	246465	

五、区域规划方向

1. 外部规划解读

××市新一轮城市总体规划将××确定为××大都市三大副城之一。区域规划方向图（略）。

2. 内部规划解读

(1) ××十二五规划获得通过。



(2) ××新城的建设目标：国际先进制造业基地、新世纪大学城、××式生态型城市副中心。

(3) ××新城的品质定位：国际化、现代化、人文化。

(4) 规划到2020年，××新城的人口规模达到60万~70万，建成区面积60平方千米。这是一个中型城市的概念，将由最初单一的工业区发展成为具备工业、居住、科技、教育、研发等多种功能于一体的、就业与居住平衡的综合新城。

(5) 新城中心区行政办公、市民活动、会展、商务、金融、文化体育、居住等各种功能交合叠加。

(6) 沿江生态居住区沿江规划了东北、东部和东南三大生态型居住区，具有15万人左右的居住规模。

(7) 北部工业区以××工业园项目落户为带动，确保在“十二五”期间全面完成基础设施建设。

(8) 公建配套，按照中心区、沿江区、高教区、工业区四大商贸集聚区进行空间布局。

3. “一核、一心、一带”到“一心、二副、二街、二配套”

(1) “一核、一心、一带”为主体的新城格局。

“一核”即7.8平方千米的新城中心区，将重点打造以××大道高层建筑群为主体的地铁物业型城市轴，做好××大道和核心区域城市设计；调整优化中心区北侧××单元功能定位，按照经营城市理念，调整为以居住用地为主的中心功能拓展区；调整优化中心区南侧××单元规划，使其整体形象与中心区功能、环境相协调。

“一心”是启动区块公共服务中心，通过实施“退二进三”，逐步推进传统企业搬迁，腾出400亩工业用地用于城市功能配套，延伸4号路商业街至新城中心区景观湖，打造高品质的休闲特色街，建成与中心区连为一体的公建住宅区。

“一带”则是指沿江生态居住带，通过加快沿江土地出让和房地产开发，打造高低错落、形态丰富的滨江型生态人文居住景观带。

(2) “一心、二副、二街、二配套”的总体框架。

一个商业中心：××城新区商贸和现代商务中心（CBD）。

两个商业副中心：建成区与大学城商业副中心，东南沿江商业副中心。

两条商业特色街区：××路“L”形都市商业街区，东南部××商业街区。

两个商贸服务配套网络：大型居住区的社区便利商贸服务设施，地铁站口商贸服务设施预留规划。

4. 交通体系状况

(1) 公交车辆线路。线路、起终点及主要站点、首末班（略）。

(2) 公交线路辐射。附地图（略）。

(3) 轨道交通线路。附地图（略）。

(4) 外部道路系统。与××高速、××快速路、××大道、××大道相邻。