

商业项目规划设计与运营管理丛书

商业街

运营与管理的策划运作

Operation and Management of
Commercial Streets

张 伟 赵向标 汪守军 编著

中国建筑工业出版社

EMINUS KAZI

商业项目规划设计与运营管理丛书

商业街

运营与管理的策划运作

张 伟 赵向标 汪守军 编著

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业街运营与管理的策划运作 / 张伟, 赵向标, 汪守军
编著. — 北京: 中国建筑工业出版社, 2018.2

(商业项目规划设计与运营管理丛书)

ISBN 978-7-112-21512-6

I. ①商… II. ①张… ②赵… ③汪… III. ①商业街—
物业管理 IV. ①F293.347

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第277969号

本书概述商业街的内涵、特点与风格, 回顾商业街发展演变过程与趋势, 介绍商业街开发基本要求, 精选实例对成功开发商业街做了示范要求, 描述商业街日常经营管理内容, 明确商业街后期经营关键要求, 提供成功运营实例。通过分析商业街物业管理服务特殊性, 陈述商业街物业管理基本职能, 概括商业街物业管理服务整体策划思路, 例举项目机构设置、客户服务、物业管理等实操细节。附录还精选收录商业街管理方面国家、地方技术规范, 供相关管理人员参考。

责任编辑: 毕凤鸣

责任校对: 李美娜

商业项目规划设计与运营管理丛书

商业街运营与管理的策划运作

张 伟 赵向标 汪守军 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京海淀三里河路9号)

各地新华书店、建筑书店经销

北京京点图文设计有限公司制版

北京建筑工业印刷厂印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/16 印张: 12½ 字数: 263千字

2018年1月第一版 2018年1月第一次印刷

定价: 46.00 元

ISBN 978-7-112-21512-6

(31176)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

商业项目规划设计与运营
管理丛书

编审
委员会

主编

周心怡 林正刚

副主编

陈智勇 赵向标 夏 青

编委（以姓氏笔画为序）

马 骏 王敏伟 艾 杰 冯德榕 全 进 刘双乐
刘昌兵 刘固基 闫翠萍 李茂顺 杨 华 汪守军
张 伟 张万和 周 宏 赵 敏 侯庆宏 聂栋伟
夏 毅 夏欣刚 徐清刚 梁志军 赖新林 虞建松
廖小斌

策划单位：

深圳房地产和物业管理进修学院
众安康后勤集团有限公司

序

随着城市化进程的加速发展，和住宅市场调控力度的加强，国内许多房地产开发商开始转战商业地产的开发与运营，商业地产经历了一个井喷式增长。但是，由于目前企业项目开发和运营经验不足，商业地产市场普遍存在着前期策划缺环、规划设计与后期运营管理脱节、照搬其他成功商业模式、运营管理混乱等问题。

为了交流和学习中外商业地产开发与运营管理的先进经验和理念，由深圳房地产和物业管理进修学院及众安康后勤集团有限公司联合策划，推出“商业项目规划设计与运营管理实操丛书”。为保证丛书质量，在业内多家品牌企业的鼎力支持下，编委会特别邀请了在商业地产前期策划、规划设计及运营管理方面有丰富实战经验的资深专家，汇集众家智慧，经数年潜心努力编写完成，在此向他们致以衷心感谢！希望丛书的出版，能够为大家在商业地产的规划设计与运营管理上提供一些有益的借鉴，为整个商业地产的健康发展做出努力，促进彼此的交流与合作。

参照业内的最新研究成果，择其要者，本套丛书计划分批推出四个分册。第一批先行出版《商业街规划设计与运营管理》与《城市综合体规划设计与运营管理》两册。随后计划组织出版《工业园区规划设计与运营管理》和《旅游文化园区规划设计与运营管理》两个分册。我们编写本套丛书始终坚持以下四点主要思路：

其一，业态分明，保证各分册内容富有个性。

其二，扩大视野，强调将规划设计与运营管理融为一体，促使物业保值、增值。

其三，注重各类项目规划设计和运营管理的整体运作策划。

其四，强调案例研究，注重实操，提高实战指导价值。

感谢在本丛书编写过程中参考过的所有书籍和文论的作者们。由于时间仓促，书中不足之处在所难免，欢迎业内人士和广大读者提出宝贵意见和建议。

丛书编审委员会

2017年10月

前言

根据中国城市商业网点建设管理联合会步行商业街工作委员会起草的(SB/T 10517—2009)《商业街管理技术规范》,商业街(commercial street)是指能够满足人们商业的综合性、专业性和社会性需要,由多数量的商业及服务设施按规律组成,以带状街道建筑形态为主体呈网状辐射,统一管理并具有一定规模的区域性商业集群。

现在世界各国都很重视城市商业街的建设,特别是在国内,各省市开发建设商业街的热潮不断高涨。在大规模城市建设的背景下,从南到北,几乎每个城市都在改建或新建商业街,商业街建设渐成热潮。一个直观的表现就是商业街的数量越来越多,规模越来越大,功能也越来越完备,从最初以单纯的购物为主,发展到集购物、旅游、休闲、娱乐等为一体,单纯的商业中融入了文化、艺术、时尚等各种元素,商业辐射范围也越来越广阔。可以说,商业街已逐步成为城市建设和商业地产开发的主体形态之一,商业街管理也日益成为我国物业管理的典型代表业态。

商业街的长足发展和科学运营管理,呼唤着图书市场能够推出一本内容详实有益的有关商业街合理开发与有效运营管理的图书,以便指导从业人员正确认识和管理商业街!从多数读者的现状出发,在结合本书内容时,我们希望能走出物业管理的视野看待商业街,即既要以为商业街物业管理为基本点,又要兼顾商业街的规划开发和运营管理的基本知识与案例分享。本书包括六章和附录部分,分为五个模块:

第一模块:商业街及其发展沿革。第一章概述了商业街的内涵、特点与风格,简要回顾了商业街的发展演变过程与趋势,并从多种不同标准对商业街做了分类比较。

第二模块:商业街的成功开发之道。第二章从十二个方面介绍了商业街成功开发的基本要求,介绍了国内商业步行街开发与发展中存在的问题,并精选上海南京路、北京王府井、武汉江汉路和成都宽窄巷子等实例,对商业街的成功开发做了示范要求。

第三模块:商业街运营管理。包括第三章“运营管理”和第四章“运营范例”。分析了商业街管理机构、招商管理,描述了商业街日常经营管理内容,明确了商业街后期经营的关键要求,并引述广州、深圳、郑州等地的商业街案例,提供了商业街的成功运营实例。

第四模块:商业街的物业管理。包括第五章“整体策划”与第六章“运作案例”。从六个方面分析了

商业街物业管理服务的特殊性，陈述了商业街物业管理的五种职能，概括了商业街项目物业管理服务整体策划的思路与内容；并用案例展示方式例举说明了商业街项目机构设置、客户服务、物业管理等实操细节。

第五模块：商业街管理国家、地方技术规范。附录部分，我们精选收录了中华人民共和国国内贸易行业标准《商业街管理技术规范》，和深圳、天津、杭州等地的商业步行街区及特色商业街区管理办法，供相关管理人员参考。

本书写作过程中，我们广泛研究了国内外数十个商业街项目，并据此展开横向、纵向的研究和探索。我们希望这些初步的规律性认识能够指导我们科学地看待商业街，并能够对商业街的开发和经营管理产生一定的启示作用。

总体来看，商业街作为一种新型业态，无论其规划设计开发，还是运营管理和物业保障，对物管行业来说都尚处于研究探讨阶段，远未进入自由状态。但我们也相信，通过全行业有识之士的总结升华，自发的阶段必然终结，我们终将进入商业街认知与管理实操的自由阶段！到那时，物管行业必将涌现一批优秀的商业街项目经营管理与物业管理专业人才！希望本书的出版能够对此有所助益。

赵向标

2017年8月8日写于深圳

目录

第一章 商业街及其发展沿革 013

第一节 商业街的定位与特征	014
一、商业街的概念	014
二、商业街的特点	014
三、商业街的风格	015
第二节 商业街的历史沿革	017
一、商业街的发展过程	017
二、全球商业街的发展阶段	017
拓展阅读：国外十大最有魅力步行街	017
三、中国商业街形成发展的阶段划分	024
拓展阅读：全国知名步行街	025
第三节 商业街的分类	027
一、按商业街的等级分类	027
二、按商业街的规模分类	029
三、按商业街的功能分类	030
四、按步行街的主题特色分类	031
五、按步行街的建筑结构分类	032
六、按商业街的营销方式分类	033
七、按业主的经营行为分类	033

范例4: 天津小白楼历史街区规划策略	067
范例5: 武汉江汉路“洗心革面”变成步行商业街	068
范例6: 宽窄巷子:历史文化街区向特色商业街的嬗变	070
范例7: 广州北京路步行街核心商圈城市更新	074

第三章 商业街的运营管理 083

第一节 商业街管理机构	084
一、商业街管理机构	084
二、经营者大会	084
三、商业管理委员会	084
四、经营管理公司	085
第二节 商业街招商管理	085
一、商业街的定位	086
二、选择最佳业态组合	087
三、商业街的招商策略	088
第三节 商业街日常经营管理内容	090
一、商业街形象管理	090
二、销售现场管理	090
三、市场营销推广	090
四、商业价格管理	091
五、商品质量管理	091
六、顾客服务规范	091
七、经营指导管理	091
八、品牌招商服务	092
九、政府关系协调	092
十、经营性服务	092

十一、商业管理收费·····	092
第四节 商业街后期经营的关键要求·····	093
一、从企业自己管理到管理外包的转变·····	093
二、由粗放型招商变成统筹规划·····	093
三、由租售并举，变成纯物业经营·····	093
四、在收益上由静态收益变成动态收益·····	094

KKK 第四章 步行街成功运营范例 095

范例1：郑州香江步行街推广策划·····	096
范例2：花垣·边城步行街整合推广策略方案（节选）·····	104
范例3：深圳东门商业步行街区的运营管理·····	107
范例4：广州上下九步行街围绕岭南饮食文化成功经营·····	110
范例5：社区商业街的运营管理·····	114
范例6：某商业街区发展夜间经济的实施方案·····	118
范例7：某商业街商铺经营管理服务·····	120

KKK 第五章 商业街物业管理整体策划 123

第一节 商业街物业管理服务的特殊性·····	124
一、商业街物业使用人的多样性、复杂性·····	124
二、物业使用人的群体性和高智能化·····	125
三、营业的不可间断性与公众性·····	125
四、管理区域具有非封闭性·····	125
五、顾客流量大，管理点分散·····	125
六、人性化管理要求·····	125
第二节 商业街区的物业管理职能·····	126

一、建筑物与装修的维护	126
二、商业街区配套设施、设备的维护	126
三、商业街区物业消防与安全的管理	127
四、环境清洁卫生管理	127
五、车辆及交通的管理	127
延伸阅读：《商业街管理技术规范》（节选）	128
第三节 商业街物业管理整体策划案例展示	130
范例1：个旧市坤保大桥商业步行街物业管理操作思路	130
范例2：深圳台湾美食街综合管理方案	134

第六章 商业街物业管理运作案例展示 143

范例1: 桂林西城路商业步行街物业管理服务方案(节略)	144
范例2: 重庆大正物业江北商圈商业街物业套嵌项目运行方案(节略)	148
范例3: 某步行街商铺物业管理方案	165
范例4: 杭州农副物流中心逸盛路商业街管理制度	172
范例5: 某酒吧街外摆优化管理方案	177

附录 179

附件一：中华人民共和国国内贸易行业标准《商业街管理技术规范》	180
附件二：《深圳市东门商业步行街区管理暂行规定》	184
附件三：《华强北商业街区管理暂行规定》	187
附件四：《天津市特色商业街区管理办法》	189
附件五：《杭州市商业特色街区管理暂行办法》	191
附件六：《杭州市贸易局〈杭州市商业特色街区管理暂行办法〉立法后评估报告》	196

商业项目规划设计与运营管理丛书

商业街

运营与管理的策划运作

张 伟 赵向标 汪守军 编著

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业街运营与管理的策划运作 / 张伟, 赵向标, 汪守军
编著. — 北京: 中国建筑工业出版社, 2018.2
(商业项目规划设计与运营管理丛书)
ISBN 978-7-112-21512-6

I. ①商… II. ①张…②赵…③汪… III. ①商业街—
物业管理 IV. ①F293.347

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第277969号

本书概述商业街的内涵、特点与风格, 回顾商业街发展演变过程与趋势, 介绍商业街开发基本要求, 精选实例对成功开发商业街做了示范要求, 描述商业街日常经营管理内容, 明确商业街后期经营关键要求, 提供成功运营实例。通过分析商业街物业管理服务特殊性, 陈述商业街物业管理基本职能, 概括商业街物业管理服务整体策划思路, 例举项目机构设置、客户服务、物业管理等实操细节。附录还精选收录商业街管理方面国家、地方技术规范, 供相关管理人员参考。

责任编辑: 毕凤鸣
责任校对: 李美娜

商业项目规划设计与运营管理丛书

商业街运营与管理的策划运作

张 伟 赵向标 汪守军 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京海淀三里河路9号)
各地新华书店、建筑书店经销
北京京点图文设计有限公司制版
北京建筑工业印刷厂印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/16 印张: 12¼ 字数: 263千字

2018年1月第一版 2018年1月第一次印刷

定价: 46.00 元

ISBN 978-7-112-21512-6

(31176)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

商业项目规划设计与运
营管理丛书

编审 委员会

主编

周心怡 林正刚

副主编

陈智勇 赵向标 夏 青

编委（以姓氏笔画为序）

马 骏 王敏伟 艾 杰 冯德榕 全 进 刘双乐
刘昌兵 刘固基 闫翠萍 李茂顺 杨 华 汪守军
张 伟 张万和 周 宏 赵 敏 侯庆宏 聂栋伟
夏 毅 夏欣刚 徐清刚 梁志军 赖新林 虞建松
廖小斌

策划单位：

深圳房地产和物业管理进修学院
众安康后勤集团有限公司

序

随着城市化进程的加速发展，和住宅市场调控力度的加强，国内许多房地产开发商开始转战商业地产的开发与运营，商业地产经历了一个井喷式增长。但是，由于目前企业项目开发和运营经验不足，商业地产市场普遍存在着前期策划缺环、规划设计与后期运营管理脱节、照搬其他成功商业模式、运营管理混乱等问题。

为了交流和学习中外商业地产开发与运营管理的先进经验和理念，由深圳房地产和物业管理进修学院及众安康后勤集团有限公司联合策划，推出“商业项目规划设计与运营管理实操丛书”。为保证丛书质量，在业内多家品牌企业的鼎力支持下，编委会特别邀请了在商业地产前期策划、规划设计及运营管理方面有丰富实战经验的资深专家，汇集众家智慧，经数年潜心努力编写完成，在此向他们致以衷心感谢！希望丛书的出版，能够为大家在商业地产的规划设计与运营管理上提供一些有益的借鉴，为整个商业地产的健康发展做出努力，促进彼此的交流与合作。

参照业内的最新研究成果，择其要者，本套丛书计划分批推出四个分册。第一批先行出版《商业街规划设计与运营管理》与《城市综合体规划设计与运营管理》两册。随后计划组织出版《工业园区规划设计与运营管理》和《旅游文化园区规划设计与运营管理》两个分册。我们编写本套丛书始终坚持以下四点主要思路：

其一，业态分明，保证各分册内容富有个性。

其二，扩大视野，强调将规划设计与运营管理融为一体，促使物业保值、增值。

其三，注重各类项目规划设计和运营管理的整体运作策划。

其四，强调案例研究，注重实操，提高实战指导价值。

感谢在本丛书编写过程中参考过的所有书籍和文论的作者们。由于时间仓促，书中不足之处在所难免，欢迎业内人士和广大读者提出宝贵意见和建议。

丛书编审委员会

2017年10月

前言

根据中国城市商业网点建设管理联合会步行商业街工作委员会起草的(SB/T 10517—2009)《商业街管理技术规范》,商业街(commercial street)是指能够满足人们商业的综合性、专业性和社会性需要,由多数量的商业及服务设施按规律组成,以带状街道建筑形态为主体呈网状辐射,统一管理并具有一定规模的区域性商业集群。

现在世界各国都很重视城市商业街的建设,特别是在国内,各省市开发建设商业街的热潮不断高涨。在大规模城市建设的背景下,从南到北,几乎每个城市都在改建或新建商业街,商业街建设渐成热潮。一个直观的表现就是商业街的数量越来越多,规模越来越大,功能也越来越完备,从最初以单纯的购物为主,发展到集购物、旅游、休闲、娱乐等为一体,单纯的商业中融入了文化、艺术、时尚等各种元素,商业辐射范围也越来越广阔。可以说,商业街已逐步成为城市建设和商业地产开发的主体形态之一,商业街管理也日益成为我国物业管理的典型代表业态。

商业街的长足发展和科学运营管理,呼唤着图书市场能够推出一本内容详实有益的有关商业街合理开发与有效运营管理的图书,以便指导从业人员正确认识和管理商业街!从多数读者的现状出发,在结合本书内容时,我们希望能走出物业管理的视野看待商业街,即既要以为商业街物业管理为基本点,又要兼顾商业街的规划开发和运营管理的基本知识与案例分享。本书包括六章和附录部分,分为五个模块:

第一模块:商业街及其发展沿革。第一章概述了商业街的内涵、特点与风格,简要回顾了商业街的发展演变过程与趋势,并从多种不同标准对商业街做了分类比较。

第二模块:商业街的成功开发之道。第二章从十二个方面介绍了商业街成功开发的基本要求,介绍了国内商业步行街开发与发展中存在的问题,并精选上海南京路、北京王府井、武汉江汉路和成都宽窄巷子等实例,对商业街的成功开发做了示范要求。

第三模块:商业街运营管理。包括第三章“运营管理”和第四章“运营范例”。分析了商业街管理机构、招商管理,描述了商业街日常经营管理内容,明确了商业街后期经营的关键要求,并引述广州、深圳、郑州等地的商业街案例,提供了商业街的成功运营实例。

第四模块:商业街的物业管理。包括第五章“整体策划”与第六章“运作案例”。从六个方面分析了