



目前国内最全面、最权威、最专业的商业地产专著

# 中国商业地产项目(全业态) 开发运营指南

- 全面构建五大盈利前景的商业地产业态开发运营模块
- 深刻剖析三十个商业地产项目的成功经验
- 二十八张专业实用工作表格

## 1 开发理论及运营模块



主编：泰盈决策资源集团

编著：喻颖正 章伟杰 林旭东

策划：泰盈决策资源房地产研究中心

出版：暨南大学出版社



## 泰盈·决策资源集团

中国房地产第一资源平台&中国地产营销第一执行力团队

ISBN 7-81079-635-6



9 787810 796354 >

ISBN 7-81079-635-6/F·362

定价：468.00元



目前国内最全面、最权威、最专业的商业地产专著

# 中国商业地产项目(全业态) 开发运营指南

- 全面构建五大盈利前景的商业地产业态开发运营模块
- 深刻剖析三十个商业地产项目的成功经验
- 二十八张专业实用工作表格



## 1 开发理论及运营模块

主編：泰盈決策資源集團

編著：喻穎正 章偉杰 林旭東

策劃：泰盈決策資源房地產研究中心

出版：暨南大學出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

开发理论及运营模块: /喻颖正等编著.——广州:暨南大学出版社,2005.12

(中国商业地产项目(全业态)开发运营指南)

ISBN 7-81079-635-6

I.开… II.喻… III.①城市商业-房地产-开发-中国-指南

②城市商业-房地产-经济管理-中国-指南

IV F299.233-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第122510号

版权所有,翻印必究。

## 《中国商业地产项目(全业态)开发运营指南》

编著:喻颖正 章伟杰 林旭东

主编:泰盈决策资源房地产研究中心

---

出版:暨南大学出版社

策划:泰盈决策资源房地产研究中心

经销:新华书店

印刷:佛山市顺德区帝图印刷有限公司

印张:11.21

字数:220,64千字

版次:2005年12月第1版

印数:0001-1000册

书号:ISBN 7-81079-635-6/F·362

---

定价:468元(共6册)

# 《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

## 编辑委员会

出品：泰盈决策资源集团有限公司

编委：（以下排名不分先后）：

|     |     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 杨小辉 | 刘晓菁 | 薛晨辉 | 喻颖正 | 章伟杰 | 朱森林 | 林旭东 |
| 邱明明 | 华泳  | 黄启树 | 杜宏鹏 | 王咏  | 吴传鲲 | 罗德仲 |
| 史凤琴 | 杨业  | 李泽流 | 陈岸  | 谭英韬 | 陈奕瑛 | 吴斌  |
| 桑尼  | 赵清华 | 刘丽娟 | 阙文芳 | 王健  | 林灵娜 | 贺颖红 |
| 吴慧  | 郑丹东 | 张连杰 | 廖志广 | 滕国翰 | 章俊杰 | 吴瑞生 |
| 曾桂洲 | 林莹  | 何广长 | 王志真 | 冯国成 | 王嘉莹 | 张冬  |
| 刘建明 | 朱伟晟 | 肖鲲  | 毛羽  |     |     |     |

策划：决策资源房地产研发中心

执行编辑：吴彦蕊 吴瑞生

编辑助理：王志真 过敏

美术编辑：宋杰

法律顾问：陈少蔚（广东力途律师事务所）

媒介支持：《21世纪经济报道》

中国住交会主流媒体联盟

《中国房地产报》

《全球商业经典》

《中国建设报·中国楼市》

《中国地产》

《奥林匹克花园》

《南方楼市》

《房产经理人》

《重庆日报》

《鲁中晨报》

《楚天都市报》

《武汉晨报》

中国房地产决策资源网（[www.winfang.com](http://www.winfang.com)）

中国中心商业区资讯网（[www.chinacbd.net](http://www.chinacbd.net)）

中国商业地产联盟

（本书资料来源一切相关数据及最后标准，以发展商公布信息为准）

## 前言 | Preamble

商业地产项目所获取的利润远超过住宅市场，在当前新政策对住宅市场的重压之下，商业地产投资显然已经成为地产游资的另一出路和新的阵地。据不完全统计，仅在2005年，就有200多家房地产商进军商业地产，其中不乏万科、招商、珠江、合生等大腕级开发商。

过热的投资将商业地产推向了发展的巅峰，也将发展商推向了进退维谷的两难境地。海外热钱、民间投资的汹涌淹没了投资理性，消融了投资的从容不迫，也过早地将商业地产推入同质化竞争的尴尬境地。

中国商业地产开发缺乏的不是投资热情，而是投资态度，不是多元化的概念，而是具体的执行。设想一下，如果有一本权威、全面、专业的商业地产开发书籍，那将是恩赐给所有商业地产从业人员的福祉。

《中国商业地产项目：全业态1开发运营指南》便是这样一套丛书。全书共分6册，分别为《开发理论与运营模板》、《购物中心开发运营指南》、《写字楼开发运营指南》、《社区商业开发运营指南》、《专业市场开发运营指南》、《旅游地产开发运营指南》。是目前国内最实用的商业地产开发运营专业书籍。

其中，《开发理论与运营模板》详细介绍了商业地产的基本理论、运营模板及标准开发模块，并提供了商业地产开发不可或缺的10个工作表格、10个推广文件。《购物中心开发运营指南》、《写字楼开发运营指南》、《社区商业开发运营指南》、《专业市场开发运营指南》、《旅游地产开发运营指南》则分别从不同业态的市场特性出发，采用实战模拟的方式，对这几种类型的商业地产项目开发的基本理论和实操经验进行了深度解码。

尤为可贵的是，本套丛书对各个业态的标杆项目（如广州白马服装市场、广州美居中心、广州天河城、广州维多利亚广场、广州正佳广场、北京华贸写字楼、北京东方新天地等国内知名商业地产项目）的成功开发运营经验做了详细的解剖和论述。这些经典案例加重了本书的专业性、权威性的砝码，使得本套丛书无愧于“商业地产操盘手必备工具书”之称。



# 目录

# Contents



## 《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

第一册

### 开发理论及运营模块

#### 核心策略解码一：商业地产开发基础知识解构 /1

解构 1：商业地产开发的一个中心，两个基本点 /3

解构 2：商业地产与住宅的开发行为比较 /11

解构 3：商业地产的四种盈利模式及五个利润密码 /17

#### 核心策略解码二：商业地产开发标准模块设计 /31

模块 1：项目选址 /33

模块 2：市场调研 /37

模块 3：项目系统定位 /49

模块 4：项目设计 /59

模块 5：项目招商推广 /79

模块 6：项目运营管理 /87

#### 核心策略解码三：商业地产开发运营技术手册 /97

范本 1：情迷地中海商业街调研任务设计书 /99

范本 2：情迷地中海商业街目标投资商户调研问卷 /105

范本 3：某项目开发前期商业基础调查 /106

范本 4：某项目商圈购买力调查问卷 /112

范本 5：某项目商圈购买力调查结论 /114

范本 6：某项目消费者意见调查问卷 /120

范本 7：某商业街客流量及顾客构成调查 /132

范本 8：商铺租赁合同 /134

范本 9：爱莎家居广场业主手册 /147

范本 10：缤纷时代广场开业庆典方案 /158

范本 11：星级酒店筹备开业计划 /162

范本 12：东方商业广场“大厅音乐会”实施流程卡 /168

范本 13：新嘉广场活动策划方案 /169

范本 14：某商业地产项目活动策划 DM 工作手册 /172

范本 15：百源步行商业城招商说明书 /176

范本 16：商业街招商管理制度参考样本 /181

# Contents



## 《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

第二册

### 购物中心开发运营指南

#### 第一操作环节：购物中心运营要点 /185

模块 1：确定项目所在地址 /187

模块 2：前期市场调研分析 /195

模块 3：财务经济分析 /215

模块 4：项目系统定位 /221

模块 5：项目总体规划设计 /235

模块 6：项目招商推广 /245

模块 7：项目经营管理 /253

#### 第二操作环节：购物中心标杆项目借鉴 /261

标杆项目 1：正佳广场 /263

标杆项目 2：TH 购物广场 /301

标杆项目 3：天河城 /331

标杆项目 4：富涛名品城 /339

标杆项目 5：东方新天地 /357

标杆项目 6：维多利广场 /373



# 目录 Contents



## 《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

第三册

### 写字楼开发运营指南

#### 第一操作环节：写字楼开发要点 /387

要点 1：认识写字楼 /389

要点 2：写字楼分类 /393

要点 3：目前国内写字楼的发展趋势 /397

#### 第二操作环节：写字楼开发运营模板 /403

模板 1：深入调研分析 /405

模板 2：写字楼的建筑和规划 /413

模板 3：写字楼的销售组织与营销推广 /419

模板 4：写字楼营销手法全攻略 /423

模板 5：写字楼的经营物业与管理 /431

#### 第三操作环节：写字楼标杆项目借鉴 /437

标杆项目 1：住邦 2000 /439

标杆项目 2：左岸工社 /455

标杆项目 3：财富广场 /471

标杆项目 4：建新大厦 /487

标杆项目 5：华贸写字楼 /495

标杆项目 6：华远·首府 /505

# Contents

## 4

### 《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

第四册

## 社区商业开发运营指南

### 第一操作环节：社区商业开发运营基础知识 /513

模块 1：认识社区商业 /515

模块 2：国内社区商业开发机会分析 /523

模块 3：最优化社区商业规划思路 /533

模块 4：社区商业成功开发要点 /543

### 第二操作环节：如何实现社区商业配套经营利润的最大化 /545

模块 1：社区商业配套的经营现状 /547

模块 2：社区商业配套经营的赢利模式 /551

模块 3：社区商业的招商策略 /557

模块 4：社区商业的管理策略 /561

### 第三操作环节：社区商业标杆项目借鉴 /563

标杆项目 1：深圳万科城社区商业街 /565

标杆项目 2：上海泰晤士小镇商业街 /583

标杆项目 3：上海海上海创意商业街 /597

标杆项目 4：广州星河湾社区商业街 /609

标杆项目 5：广州丽江花园社区商业街 /613

标杆项目 6：锦·芳邻里 /619

标杆项目 7：康桥水岸公社 /633



# 目录 Contents



《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

第五册

## 专业市场开发运营指南

### 专业市场标杆项目借鉴 /641

标杆项目 1：亿家天下·国际建汇中心 /643

标杆项目 2：东荟海港城 /681

标杆项目 3：广州白马服装市场 /699

标杆项目 4：南昌圣饰服装专业市场 /711

标杆项目 5：深圳集美堂家居广场 /749

标杆项目 6：广州美居中心 /773

# Contents



## 《中国商业地产项目（全业态）开发运营指南》

第六册

### 旅游地产开发运营指南

#### 第一操作环节：解读旅游地产 /783

模块 1：认识旅游地产 /785

模块 2：旅游地产开发要点 /793

模块 3：旅游地产发展新趋势：产权酒店与分时度假 /799

#### 第二操作环节：旅游地产主流开发模式 /813

模块 1：华侨城模式 /815

模块 2：芙蓉古城模式（地产 + 旅游同步开发）/823

模块 3：中坤模式 /833

#### 第三操作环节：旅游地产标杆项目借鉴 /837

标杆项目 1：海南康乐园度假村 /839

标杆项目 2：天清岛度假村 /843

标杆项目 3：梅江棋林度假村 /851

标杆项目 4：周家坝枫湖旅游度假区 /865

标杆项目 5：珠海环球风情城 /891

核 心 策 略 解 码 一

## 商业地产开发基础知识解构

解构 1：商业地产开发的一个中心，两个基本点

解构 2：商业地产与住宅的开发行为比较

解构 3：商业地产的四种盈利模式及五个利润密码



## 解

## 构

## 1

## 商业地产开发的一个中心，两个基本点

## 商业地产的内涵和外延

在中国，商业地产这个概念的频繁提及还是2003年之后的事情。但这并不是说2003年之前中国没有商业地产。应该说，2003年是中国房地产开发的分水岭，自2003年起，商业地产作为一种独特的投资类型正式出现在历史舞台上成为政府和发展商的焦点话题。

然而，正是由于国内涉足商业地产开发领域并能取得骄人利润的发展商寥寥无几，满怀财富热情的发展商对商业地产开发充满了揣测，甚至存在“什么是商业地产”这一类基本问题都没有清晰化的情况下就开始了商业地产的冒险之旅，不可否认，他们的失误将商业地产开发这个本来就为国内开发商所迷惑的投资种类更加复杂化了。所以，在进行商业地产开发前，了解商业地产的内涵和外延，对发展商正确进行商业地产开发起着正本清源的作用。

## 商业地产的内涵：开发商作为投资主体直接参与的、为生产和消费提供交易平台而进行的商业活动

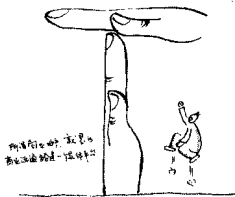
了解商业地产，首先要了解什么是商业。《辞海》对商业的定义是：指连接工业同农业、城市同农村、生产和消费的桥梁和纽带；其职能是收购、销售、调拨和储存；其任务是为生产和消费服务。

而西方学者是这样定义商业的：商业包括所有的交易形式——批发业、零售业、进出口贸易、转口贸易以及为进行交易而存在的一切服务业，如银行业、储运业、保险业及相关的中介服务等。

前苏联及其东欧国家的经济学家则认为，商业是组织消费品的流通行业，但并不包含对外贸易、生产企业销售和生资料流通等。我国由于受到其影响，一直使用类似的划分方法。在我国现行的统计指标体系中，“商业”为“批发零售贸易和餐饮业”所取代，进出口业和商业经纪代理业亦包括在内。

从行业结构来看，商业类型有批发业、零售业、进出口业；从投资主体来看，商业类型由买卖型向外买卖型的延伸，各类经纪代理和交易中介机构，如批发市场、商品交易所也列入商业范畴。商业地产正是这种交易服务机构。

我们经常提到或在媒体上看到，有关商业地产的概念所指多为“商铺”。但实际上“商铺”其实只是一个狭义的商业地产概念。从广义的层面来看，通过卓越经营可以获取可持续增长的回报或者可以持续升值的物业，比如商铺物业、产权式酒店、写字楼、服务式公寓都可以称之为商业地产。



但截止目前，国内尚没有很明确的商业地产定义，原因是多方面的。在国内，零售业和商业地产往往被人们未加区分地混为一谈，但实际情况是：商业地产是零售业发展的共生市场。零售业者有的采取自己投资开发商业地产，自己经营的方式；大多数国内零售业者则采取租赁商业地产进行经营的方式；当然也有些投资者购买商业地产(包括商铺)出租或自己经营。

和住宅的最终生活消费品的功能不同，商用物业是为生产者(或中间商)和消费者提供交易平台，并为地产开发企业获取未来不确定的收益，也就是说，商业物业只能算是一种生产资料，必须通过商家的经营才能体现商业物业的价值。

我们可以暂且这样认为：在中国，商业地产是一种新兴的复合的行业形态，它是指开发商作为投资主体直接参与的、为生产和消费提供交易平台而进行的商业活动，而绝对不是商业和地产的简单叠加。从功能上来说，商业地产就是经营活动所需要的不动产，包括批发市场、零售市场、娱乐休闲消费市场、社区服务市场等相关的商业运作，如策划、招商和日常运营管理。

商业地产的形式多样，规模也有大有小。规模大的商业地产如SHOPPING MALL项目，建筑面积可以达到几十万平方米，规模小的商业地产项目建筑面积仅几百平方米，甚至更小。

不同的商业地产根据开发者的资金情况、资源能力模式具有不同的利润来源模式。但一般来说，商业地产具有多渠道盈利的特点。普通住宅开发收益一般来说直接通过销售获利的途径得到，而商业地产投资收益则可以从销售收益、租赁收益、经营收益等多种途径获得。

## 商业地产的外延：不同类型的商业地产业态界定

从商业地产的功能特点来看，有零售、餐饮、娱乐、健身服务、休闲等，有的项目采取多种功能复合经营的方式，有的项目采取部分功能组合的经营方式，当然也有些商业地产项目则采取某种功能单一经营的方式。

不同类型的商业地产具有不同的操作模式。理论界一般按照行业类型、消费行为、建筑形式、市场范围及规模等对商业地产的类型进行划分。

### 按照行业类别划分的商业地产类型

商业地产类型商业地产按照行业类型可以分为零售功能房地产、娱乐功能房地产、餐饮功能房地产、健身服务及休闲功能房地产、商品批发商业地产、居住以及办公用途的商业地产六大类，各物业类别的特点具体见下表：

按行业类别划分的商业地产物业特点分析

| 物业类别         | 物业特性                                        | 代表业态                                                  | 典型项目       |
|--------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------|
| 零售功能房地产      | 以商品零售为主要功能，通常规模较大                           | 百货商场、超市、家居建材、商业街房地产以及将上述多种功能集于一身的大型购物中心和SHOPPING MALL | 广州天河城      |
| 娱乐功能房地产      | 以娱乐为主要功能，通常和其它类型的商业地产融合发展，呈现大规模、复合度高、时尚化的特点 | 电影城、娱乐城、KTV                                           | 华纳金逸电影城    |
| 餐饮功能房地产      | 以餐饮为主要功能，呈独体形式和融合发展的经营特点                    | 小吃店、蛋糕店、大型饭庄                                          | 广州名盛广场     |
| 健身服务及休闲功能房地产 | 以健身休闲为主，目前在国内仅在大城市发展                        | 健身房、美容院                                               | —          |
| 商品批发商业地产     | 以商品批发为主要功能，为B2B的商品集散地                       | —                                                     | 义乌小商品批发市场  |
| 居住以及办公用商业地产  | 为人们提供办公场所和居住场所的写字楼物业和服务性公寓                  | 写字楼、酒店式公寓、产权式酒店、老年住宅                                  | 上海美丽园龙都大酒店 |

按照消费行为划分的商业地产类型

商业地产按照顾客的消费形式可以分为物品业态、服务业态和体验业态房地产，具体特点见下表：

按消费行为划分的商业地产物业特点分析

| 物业类别    | 物业特性                                           | 代表业态                                                                   | 典型项目    |
|---------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------|
| 物品业态房地产 | 供消费者购物的商业地产形式，首先强调销售物品，与商业服务紧密相关，物品是作为其基本经营内容的 | SHOPPING MALL、大型购物中心、百货商场、超市、家居建材店、工厂直销折扣店、各种室内、室外商业街，以及各种类型产品旗舰店和专业店。 | 广州天河城   |
| 服务业态房地产 | 为消费者提供服务而获得收益的房地产形式                            | 餐饮房地产、写字楼、服务性公寓                                                        | 上海金茂大厦  |
| 体验业态房地产 | 为消费者提供某种身心感受的商业地产形式                            | 娱乐、休闲类房地产                                                              | 华纳金逸电影城 |

按照建筑按照建筑形式划分的商业地产类型

商业地产按照建筑形式的复合程度可以分为单体建筑和综合建筑。

其中，单体建筑指商业地产项目独立在特定地块上建设，没有其他房地产存在；综合建筑指商业地产项目是几种业态形式的商业地产的集合在一个项目中，甚至是商业地产和住宅地产的结合开发模式，如：项目中有一个一定规模的商场，而周边或上面是公寓、酒店、写字楼等项目。

单体建筑形式的商业地产项目，所面临的问题是纯商业问题，但综合项目里面的商业地产在