



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

4 社区商业开发运营指南

sina 新浪房产
house.sina.com.cn
新浪网房产频道

强烈推荐

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

4 社区商业开发运营指南



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

图书在版编目 (CIP) 数据

社区商业开发运营指南：/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. 社… II. 喻… III. ①社区-城市商业-房地产-开发-中国-指南

②社区-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122513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：8

字数：156.03千字

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
邝明明	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	王嘉莺	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：吴彦蕤 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)

中国中心商业区资讯网 (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）开发运营指南》便是这样一套丛书。全书共分6册，分别为《开发理论及运营模板》、《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，《开发理论及运营模板》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：爱莎家居广场业户手册 / 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：新富广场活动策划方案 / 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

2

《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: 东营海港城 /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：梅江琪林度假村 /851

标杆项目 4：周家镇枫湖旅游度假区 /865

标杆项目 5：珠海环球风情城 /891

认识社区商业

什么是社区商业

社区商业与我们所说的购物中心、步行商业街有哪些本质上的区别和共同点？大型住宅区项目内的自建步行街是否能归类到社区商业的范畴？另外，城市中心区以“邻里中心”形式存在的购物中心是否能归类到社区商业的范畴内？社区商业与购物中心、步行街的区别是否来自于建筑空间形态的差异？亦或是别的什么标准能用以识别社区商业的这一商业地产形态……这一系列的问题都是我们认识和定义社区商业的时候必须首要解决和梳理清楚的问题。

所谓社区商业，我们判断其用以识别的标准在于：“商业体与住宅的关系”。社区商业是指区别于城市区域中心商业、SHOPPING MALL、大型购物中心、主题商业步行街等以地域内和周边居民为主要服务对象的零售商业形态。

社区商业具有相当强的地域性。它是一种以地域内和周边居民为主要服务对象的商业形态，是以住宅项目或住宅街区为载体，以便民、利民为宗旨，以提高居民生活质量、满足居民综合消费为目标，提供日常生活需要的商品和服务的属地型商业。

这一商业形态是城市商业的基础，它的服务人口一般在5万人以下，服务半径一般在2公里以内。由于这一商业的属性决定了它的总规模一般应控制在3万平方米左右，商业业态的设置也有较强的针对性。

它相对于大型购物中心、主题商业步行街等大型商业项目来说，辐射的范围较小，经营的内容更为日常化，一般来说社区商业的经营业态以日用消费品、必需品为主。社区商业是城市商业空间中的一个重要层次。

社区商业的主要开发类型

从社区商业的开发模式以及成因不同，我们将其分为三种开发类型：

邻里中心型社区商业

邻里中心概念

“邻里中心”是新加坡的一个社区服务概念，是一种新型的社区商业中心的集成服务模式，具

体指在6000—8000户居民中设立的一个功能比较齐全的商业、服务、娱乐中心，服务人口在2万至3万人。邻里中心均为与住宅分离的独立建筑，与小区开发总量的配套比例约为3%。

邻里中心的区域性服务特征，决定了其服务对象、服务范围和服务功能都有着明确的量化指标和具体要求。一般来说，邻里中心是一个为配套大型住宅区域而由商业地产开发商有规划的开发，而独立于周边住宅项目的商业地产项目。

邻里中心商业的四大特点

与社区商业相比，邻里中心商业具有四大特色：

特色之一：全部设施围绕家居生活展开

邻里中心以居住人群为中心，全部设施紧密围绕人们的在家居附近寻求生活、文化交流的需要，构成了一套巨大的家庭住宅延伸体系，比如：菜场、超市是厨房的延伸；浴室、洗衣房是卫生间的延伸；餐饮、小吃是餐厅的延伸；影院、茶座、歌舞厅是客厅的延伸；图书馆、阅览室是书房的延伸。

特色之二：业态常见于日常商业及服务

邻里中心把日常商业和服务设施集于其中，既缩短了这些设施与社区居民的距离，又满足了人们多样化需求；既便民、利民，又提高了居民的生活质量和城市环境质量。

特色之三：以住宅小区居民为服务对象

邻里中心的服务对象以本区多个住宅小区居民的日常生活为主，有别于中心商务对外交流为主的城市功能，但两者又互为交叉，共同构成城市人居活动中心的完整系统。

特色之四：属于配套市场化运作

邻里中心是政府调控下的商业行为，在政府的规划要求下，发展商通过高起点的商业开发运作，为社区居民提供教育、文化体育、生活配套等服务，这种不断完善的商业组合，取得了相当可观的经济效益，更提供了诸多的就业机会。

街区型社区商业

街区型社区商业的概念

街区型社区商业指的是满足拥有由多个住宅街区，或是多个住宅项目组成的大型生活居住区内的居民消费的社区商业，街区型社区商业通常自发地形成于一个商铺集中的街区内。在国内目前的房地产开发状况下，这一类型的社区商业，多是集中在小型住宅项目聚集的地带，以各个住宅项目的街铺和群楼组合而成。这些商铺在初始的规划中一般来说，由于各自独立开发，并没有



一个统一商业规划，也没有足够大型的商业部分项目作为核心，因此，商业辐射范围不能与购物中心相比。这类型的社区商业的服务范围是周边 5 分钟车程范围内的居民。

街区型社区商业的特点

街区型社区商业的物业形态与传统的住宅小区和规模较小的住宅小区的社区商业物业形态相同，一般以裙房和底商较多。当街区中出现个别相对规模较大的住宅小区时，社区商业物业形态会出现独立的商业建筑体。这种出现在街区型社区商业区内的大型商业建筑体，通常被开发成为大型卖场为核心的“社区中心”。

住宅项目配套型社区商业

住宅项目配套型社区商业的概念

住宅项目配套型社区商业是由住宅开发商有计划的开发的社区商业类型，它被纳入住宅项目的规划之中，其初始土地使用权为该小区开发商所有。这种社区商业的规模与其归属的住宅项目的规模成一定的比例，以住宅小区内的居民为主要的服务对象。

住宅项目配套型社区商业的特点

目前，居住区配建的社区商业以独立地块建设的社区商业中心和社区商业步行街居多。从不同的角度考虑出发，社区商业有着不同的功能。

住宅项目配套型社区商业的分类

按服务对象分

从服务对象来分，社区商业可以分为服务小区内部居民的内向服务型与服务小区内部及周边居民的外向服务型两种；

配套型社区商业功能

➡ 内向服务型 ➡ 服务小区内部居民 ➡

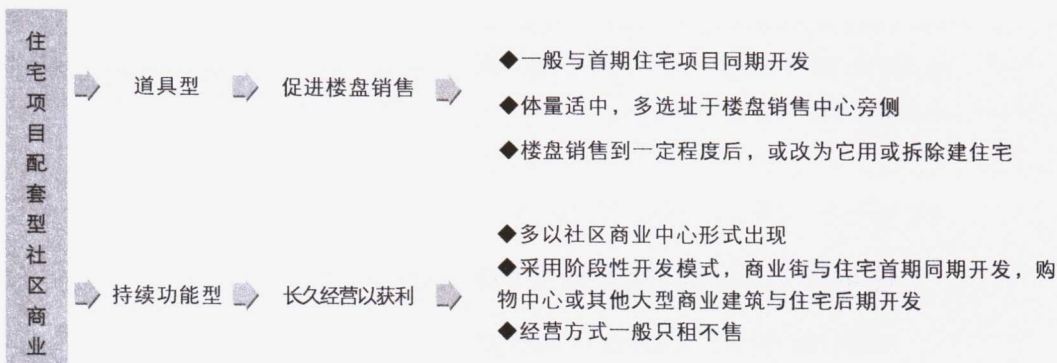
- ◆ 以居民为服务对象，以综合经营各类、各层次的消费品为主
- ◆ 在功能设定上则结合小区业主的消费档次、消费需求、消费心理、生活习惯而设定
- ◆ 商铺店面一般在14-120平方米之间
- ◆ 主要有便利店、发廊、洗染店、花店、邮局、银行等

➡ 外向服务型 ➡ 服务小区内外居民 ➡

- ◆ 商铺店面以60-200平方米的中大面积为主，有的在1000平方米以上，格局规整、视野开阔
- ◆ 功能上综合考虑周边商业态势及街区功能
- ◆ 主要有大型超市、各种专卖店，大型商场等

按照开发目的分

按照开发目的,配套型社区商业可分为道具型社区商业和可持续功能型商业两类。道具社区商业一般与住宅首期同期开发,多用于促进楼盘销售。可持续功能型社区商业多以社区商业形式出现,其目的是为了发展商的长期盈利。



不同类型的社区商业特点

类项	邻里中心型	街区型	住宅项目配套型
概念区分	广义的社区商业, 工业园区运用为主	在街区内住宅中形成的服务型商业街区	隶属住宅项目
操作者	商业地产开发商	住宅开发商及经营商	住宅开发商
操作手段	市政规划为主	自发为主, 市场调控	住宅小区规划
操作模式	开发与经营高度统一	开发与经营一般分离	开发与经营通常分离
服务业态	链接式、业态全	业态精	精选式、业态精
服务范围	单个或多个工业园区内的多个住宅项目	街区内的多个住宅项目	单个住宅小区为主, 周边为辅
与城市商业关系	区域替代	区域形成	业态互补
市场化程度	高	最高	较高

社区商业的主要物业形态

以承载社区商业的物业主体的集散程度及整体布局不同,社区商业主要表现为社区底商、社区商业街、社区商业中心三种形式。值得注意的是社区商业的三种表现形式并非完全分离开来,有相当一部分项目的社区商业配套是多种形式的组合。

社区底商

所谓社区底商主要是指利用楼盘底层或低层作为商业用房,以满足自身或近区域内消费者的

各种需求，其组成的社区商业主要表现为“邻里商业”。邻里商业主要方便居民就近购买生活必需品，为居民提供必要的生活服务功能。选址在社区主要出入口，服务人口一般在5000人左右，商业服务网点数5个以上。

区别于社区商业，社区底商是物业范畴，是相对于建筑类型而言的，以住宅、公寓等物业的底层建筑作为商业、服务设施，以底层建筑为主，低层为次，是社区配套实体组成部分。

社区商业街

社区商业街的概念

社区商业街是指位于住宅社区内的以平面形式按照街的形态布置的单层或多层商业物业，其沿街两侧的铺面及商业楼里面的铺位都属于商业街商铺，社区商业街内的商铺多为独立铺位。

社区商业街的产生主要是基于小区周边商业配套不能充分满足居民的日常生活需要而起到必要的补充作用，因而在住宅开发较活跃或大型商业配套设施比较缺乏的区域，社区商业街的开发体量都比较大。

结合全国各地的开发状况，组成社区商业街的建筑形态主要表现为1~3层商业楼或住宅建筑底层商铺。

社区商业街的形态分类

社区商业街的形态按照不同的标准可以分为不同的类型。

社区商业街的主要职能是以先进的商业形态、完善的商业业态和优美的商业环境，在满足社区居民日常生活需求的同时，更注重提供文化娱乐、休闲服务等多元化、个性化的综合性消费。

社区商业街的服务对象主要是小区内居民，服务人口一般为2~5万人左右。部分外向型社区商业街的服务范围可延伸至社区外部消费人群，其服务半径要比传统意义上的内向服务型社区商业街相对更大，服务类型相对更广，服务层次也相对更高。

社区商业中心

社区商业中心是各种业态的社区商业服务网点相对集中的商业地域，是各类社区商业网点的集合体，在目前众多大型社区中，社区商业中心也被称为社区商业广场。

社区商业中心的业态特征

社区商业中心是房地产大盘时代的产物，其规划建设的根本出发点是节省社区居民生活购物的时间成本，以高度集中的商业运作模式服务社区中各个组团区域及辐射区域。

社区商业中心是社区商业的最高组织形式，一般社区商业中心都由社区底商、社区商业街及其他高级配套如酒店、医院、大型购物中心等共同组成。