

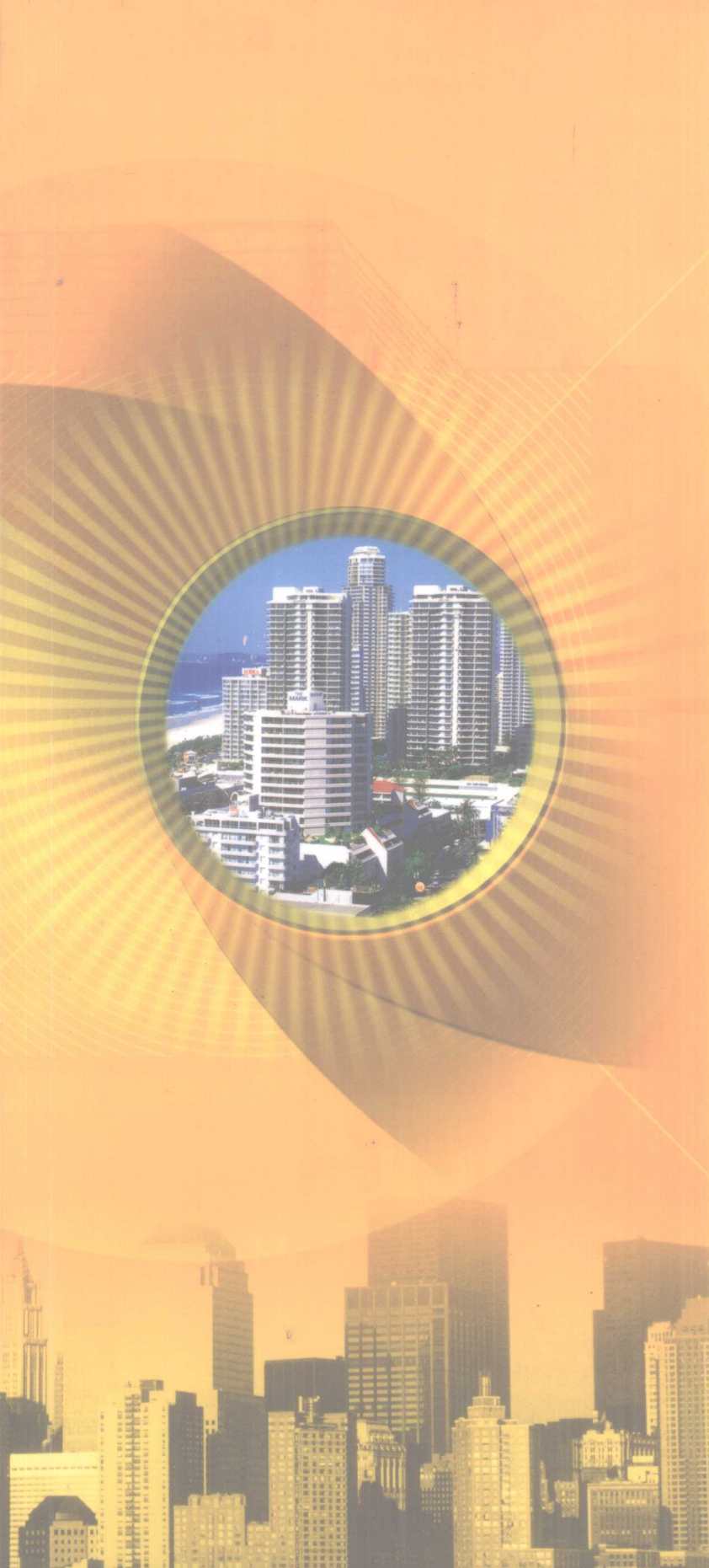
中小城市

赵长海
著

商业房地产

开发策略

天津人民出版社



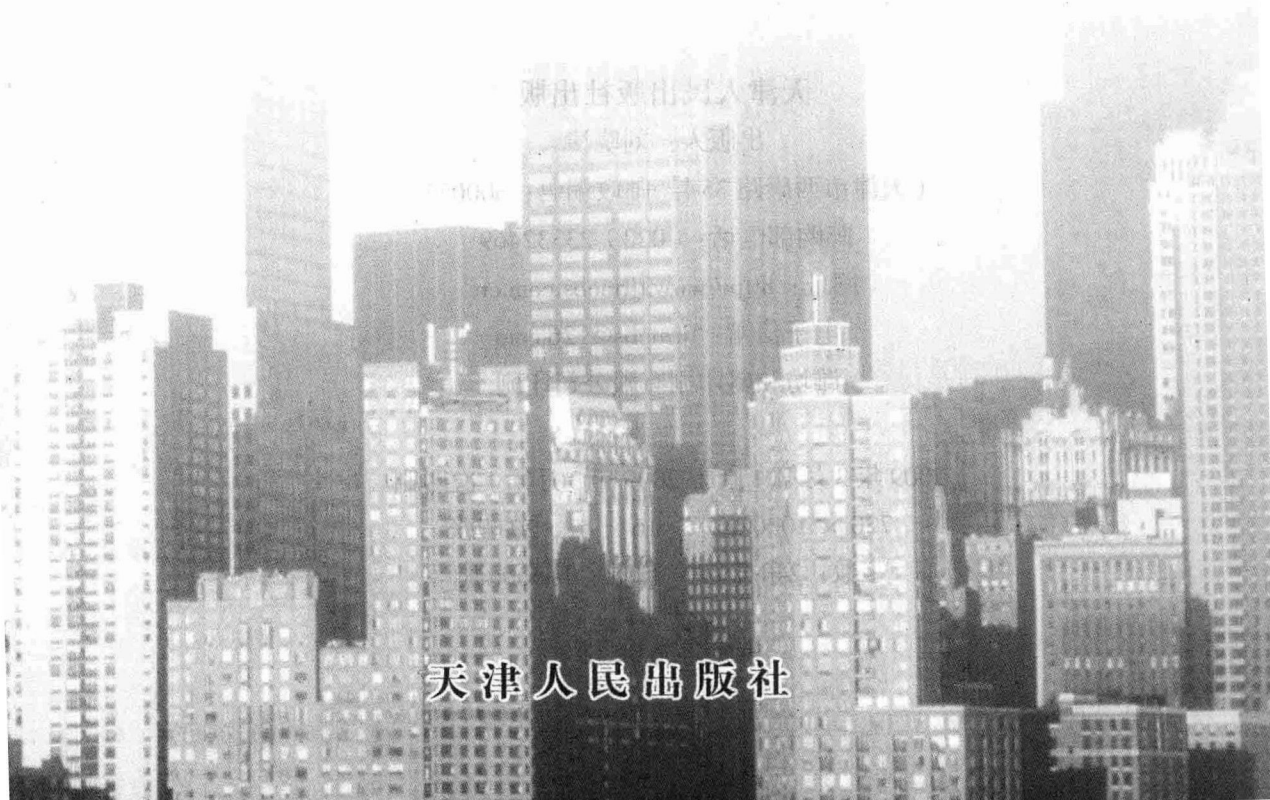
中小城市

商业房地产

开发策略

赵长海 著

天津人民出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

中小城市房地产开发策略/赵长海编著. —天津: 天津人民出版社,
2008.12

ISBN 978-7-201-06136-8

I. 中… II. 赵… III. 中小城市—房地产—开发—研究

IV. F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 200002 号

天津人民出版社出版

出版人: 刘晓津

(天津市西康路 35 号 邮政编码: 300051)

邮购部电话: (022) 23332469

网址: <http://www.tjrmcbs.com.cn>

电子信箱: tjrmcbs@126.com

潍坊和盛印刷有限公司印刷

2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

720 × 1020 毫米 16 开本 20 印张

字数: 240 千字 印数: 1-5000 册

定价: 36.00 元

序

房地产业是我国国民经济的支柱产业。处在加速城市化、经济快速发展阶段的中国，房地产开发将在未来相当长的一段时期内，保持其作为房地产业主要经济活动的地位。在这个发展过程中，既需要有一批勇于开拓和创新的开发队伍支撑，也需要有一批热爱房地产事业的理论工作者不断从实践中总结规律，从规律中求得真知灼见，再回到实际开发中指导实践。

从物业类型的角度看，商业房地产是房地产业的重要组成部分，涉及到零售店铺与购物中心、写字楼、酒店与出租公寓、旅游与休闲娱乐等多种物业类型，与城市生活及生产经营活动密切相关。应该说给房地产开发企业提供了更多的机会与发展空间。与居住房地产相比，商业房地产开发过程中的项目选址、项目策划、规划设计、项目融资、工程建设、项目营销与运营管理等环节要复杂得多，对房地产开发企业的能力也形成了巨大的挑战。

从物业所处区域的角度看，特大型和大型城市的商业房地产开发历史相对较长，项目整体规模较大、开发管理水平较高，也是理论工作者和业界专家关注的重点，相关研究成果也比较丰富和深入。但中小城市的商业房地产开发，还大多处于起步阶段，总体开发操作水平较低，存在许多开发决策环节的盲目性、开发产品规划设计环节的随意性和开发管理环节的粗放性。这些问题和矛盾，需要引起相关政府部门、房地产

业者和研究者的重视和关注。因为未来中国城市化和经济发展的关键在广大的中小城市，其发展是否遵循了可持续发展和又好又快的原则，在很大程度上影响着科学发展观的全面贯彻和落实。

因此，研究中小城市商业房地产开发问题，促进中小城市商业房地产的健康发展，具有非常重要的现实意义。

赵长海同志曾经是清华大学实战型房地产EMBA班的学员，他把在学校学到的理论知识和在基层长期从事房地产开发管理的实践经验相结合，取得了一系列理论和应用成果。《中小城市商业房地产开发策略》就是赵长海同志最具特色的成果之一。他在书中不仅对商业房地产开发的相关理论进行了系统梳理和完善，也结合中小城市的特点，总结出了一系列具有很强指导意义的操作流程和方法，愿意将此书推荐给各位读者，共同分享其思想和经验。

清华大学房地产研究所所长

刘洪玉

2008年8月

前言

房地产是人类为满足生存居住需要而进行的伟大创造，是人类智慧的结晶，是人类与自然和谐统一的载体，是人类财富的聚集。中国房地产从萌芽到壮大，已成为国民经济的支柱产业。中小城市商业房地产逐步繁荣发展，自身具有鲜明的特点和内在规律。

从世界范围看，早期是以500万以下人口作为中、小型城市的标准。从这个角度讲，中国的城市大多数是中小城市，特大城市和大城市的数量较少。在中国房地产业十多年的发展历程中，北京、上海、深圳等一线城市一直是被关注的焦点，而数量众多的中小城市房地产开发却没有引起更多的关注。但自2006年以来，有许多房地产开发企业选择“上山下乡”模式，进入二三线城市进行房地产开发，既推动了基层的城市化进程，也寻找到了无限商机，迎来了房地产开发的新阶段。

实事求是地讲，中小城市商业房地产开发更具有独特性、挑战性。从前期开发的实践看，既有成功的经验，也有一些发人深省的教训。如何驾驭中小城市商业房地产开发，找到内在的规律，找到可行的解决问题的措施，笔者带着这些问题，深入到底层，进行了广泛的调查研究，解剖了正在开发的活生生的楼盘，解读了丰富动人的案例，力求找到中小城市商业房地产开发的内在规律。

中小城市商业房地产开发是一个系统工程，像其他的房地产开发一样有复杂的流程，本书没有按照通常惯用的写作方法一一赘述，而是集中抓住制约中小城市商业房地产开发顺利实施的关键问题，重点围绕市场调查、

策划定位、规划设计指标体系、功能定位、业态规模定位、客户开发、招商运营策略等重大课题，集中进行理论探讨，突出策略研究，并注重从理论和实践操作的结合上找到答案。

本书共分十章。

第一章 中小城市商业房地产发展概况；

第二章 中小城市商业房地产开发策略研究的相关理论；

第三章 中小城市商业房地产开发流程；

第四章 中小城市商业房地产开发市场调查分析；

第五章 中小城市商业房地产策划定位；

第六章 中小城市商业房地产规划设计主要指标体系；

第七章 中小城市商业房地产功能定位策略；

第八章 中小城市商业房地产业态规模定位；

第九章 中小城市商业房地产客户开发策略；

第十章 中小城市商业房地产招商运营策略。

本书的特点是既有较强的理论性，又结合了大量的实际案例，便于房地产开发者和投资者系统、清晰地了解相关问题，从中获取需要的知识。

在本书的编写过程中，阅读借鉴了一些房地产开发管理知识图书，请教了一些房地产开发业的同仁，在此一并表示感谢！由于水平所限，理论探讨难免肤浅和出现错误、疏漏，恳请广大读者朋友给予批评指正，深表谢意！

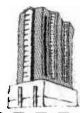
目 录

第一章 中小城市商业房地产发展概况	1
第一节 中小城市商业房地产的含义及特点	1
第二节 中小城市商业房地产的分类	9
第三节 中小城市商业房地产的发展历程	11
案例一 上海新天地——传统街区的休闲商业化复兴	16
第四节 中小城市商业房地产开发面临的形势和问题	18
案例二 华南 Mall ——综合化与先行一步的理念	32
 第二章 中小城市商业房地产开发策略研究的相关理论	 35
第一节 区域经济理论	35
第二节 市场细分理论	43
第三节 市场定位理论	46
第四节 地租理论	48
第五节 市场区位理论	52
第六节 中心地理论	58
第七节 商圈理论	66
第八节 房地产定位理论	70
第九节 消费行为理论	72
第十节 城市化理论	78

第三章 中小城市商业房地产开发流程	83
第一节 房地产开发流程设计的含义	83
第二节 中小城市商业房地产开发流程	84
第三节 中小城市商业房地产开发用地挂牌程序	97
 第四章 中小城市商业房地产开发市场调查分析	 103
第一节 中小城市商业房地产市场调查的主要内容	103
第二节 中小城市商业房地产市场调查的主要方法	105
第三节 中小城市商业房地产市场调查分析	107
案例 郑州商业房地产需求调查	109
 第五章 中小城市商业房地产策划定位	 115
第一节 策划定位的含义与作用	115
第二节 商业房地产策划定位的主要内容	117
第三节 商业房地产策划定位的原则	121
案例一 济南市××广场项目策划定位	124
第四节 商业房地产策划定位的关键环节	127
案例二 济南长清大学商业街项目分析	130
 第六章 中小城市商业房地产规划设计主要指标体系	 133
第一节 指标体系的构建原则	133
第二节 指标体系的构建	134
案例 河南新密商业地产综合定位	148

第七章 中小城市商业房地产功能定位策略	163
第一节 依托街区“商圈”的定位	164
第二节 依托产业链条的定位	170
第三节 依托买家利益链的定位	173
案例 济南市大型商业地产项目市场定位	175
第八章 中小城市商业房地产业态规模定位	185
第一节 商业业态的结构特点	185
第二节 确定业态搭配及比例	190
第三节 对业态和业态组合的把握	193
第四节 商业房地产规模定位理论	195
案例一 石家庄市南花园商业步行街商业定位	199
案例二 沈阳皇朝万鑫大厦规模定位	209
第五节 商业房地产业态选址原理	212
第九章 中小城市商业房地产客户开发策略	231
第一节 商业房地产客户开发分析	232
第二节 商业房地产客户开发策略	239
第十章 中小城市商业房地产招商运营策略	249
第一节 商业房地产招商策略	249
案例一 济南银座晶都国际招商策划案	256
第二节 商业房地产营销策略	260
案例二 扬州时代广场营销策划案	263

案例三 东营广利港海鲜批发市场营销策划案	271
第三节 商业房地产运营管理策略	287
案例四 金碧商城运营策略	291
案例五 临沂汽车站服装批发市场运营策略	298
案例六 山东临沂商业项目营销招商策划	300
结束语	307
参考文献	308



第一章 中小城市商业房地产发展概况

本章主要对中小城市商业房地产的含义及特征进行分析,研究中小城市商业房地产的分类,分析我国中小城市商业房地产的发展概况,为后面的研究找准方向和命题。

第一节 中小城市商业房地产的含义及特点

一、商业房地产发展概述

我国的商业房地产开发起步较晚,无论是开发商、投资商,还是市场机制和运营手段,都处于发展和完善阶段。虽然早在三十多年前,我国也有用作商业用途的房地产开发项目,但是真正意义上的商业房地产,尤其是购物中心,是近十几年内才出现的。

20世纪80年代以前,我国没有商业房地产,商业形态为各种类型的供销社、百货大楼,产权属于国家或集体。

20世纪80年代中后期,在北京、上海等大城市出现了较成规模的百货店,现已扩展到各大中小城市。

20世纪90年代初中期,有些百货店在原有基础上,小规模引入餐饮、娱乐等设施,成为现在所说的购物中心,但大多规模较小;另外,超市、商业街和商品市场等也在此阶段陆续进入我国市场。

20世纪90年代末,商业房地产开始登陆上海、北京等大城市,预示着超级购物中心在我国崭新的姿态与发展前景。

21世纪初,郊区 Shopping Mall 的开发热潮在我国兴起,我国 Shopping Mall 产业进入发展阶段。虽然目前我国 Shopping Mall 的发展规模普遍较小、形式简单,但作为商业房地产的重要组成部分,无疑具有更大发展空间;另外,我国的餐饮业在过去二十多年里始终伴随着经济增长而强劲发展,经营规模和水平都有极大的飞跃。与餐饮业相比,我国的娱乐业、康体健身及美容美发等服务业的发展虽然相对滞后,但也表现出非凡的市场潜力。

2002年被业界称为中国商业房地产发展元年。据统计数字表明,随着中国加入世贸组织,国内商业房地产的资金投入比例在2002年陡增11.8%。从那时开始,我国商业房地产初步进入高回报的快速成长期。

二、中小城市商业房地产的含义

房地产开发是不断地重复配置建造环境以满足社会需求的一种活动。当作为消费者的租客或者购房者需要开发队伍为其建造一个使用空间时,开发就成为一个具体实现的想法。在将想法变成现实的过程中,需要土地、劳动力、资本、管理和企业家经验等资源的投入。通过提供可供一段时间内使用的建筑空间和相关服务,就可以创造出价值。^①

房地产业是从事房屋和土地开发经营、房地产管理、房地产经纪代理的服务性行业,其任务是通过投资活动和经营服务运作体系,开发经营住宅、商业用房和其他各类房屋,满足居住、生产经营和社会发展的需要,是国民经济的一个很重要的产业。

商业房地产是地产和房产的总和,英文为“Commercial Real Estate”^②。

^①曹薇,《我国商业房地产融资问题研究》,东北财经大学硕士论文,2006年。

^②董金社,《商业地产策划与投资运营》,商务印书馆,2005年,第88页。



对于商业房地产的解释主要有以下几种说法：

（一）商业房地产是指用于各种零售、餐饮、娱乐、健身服务、休闲设施等经营用途的房地产形式，从经营模式、功能和作用上区别于普通住宅、公寓、写字楼、别墅等房地产形式。^①

（二）商业房地产是以商业物业的建设和经营为目的的房地产开发。国内大多数开发企业不参与商业经营，也不长期持有物业，从中获取租金收益。但从世界上其他国家的实践看，商业物业其实不采取出租形式，而是和商户共同经营，获取巨大的增值额。^②

（三）按物业用途划分，房地产可划分为居住房地产、写字楼房地产、商业房地产、工业房地产四大类及其他房地产。“这里所说的商业房地产主要是指按照作用划分的用作商业用途的房地产，包括酒店、超市、临街商铺、大型住宅的商业配套、购物中心、特色商业街、专业批发市场、Shopping Mall 等房地产”^③。

通过以上几种解释，可以看出，商业房地产开发就是建设的房屋主要是用于商业经营行为的房地产开发行为。目前，在解释房地产的时候，往往容易把房屋和土地分开来讲，其实是不准确的。严格地说，土地在没有经营开发的时候，只能作为一种生产资料存在，就像做衣服要用布料、做家具需用木材、生产汽车要用钢材一样，不能把商业房地产分开叫商业房产和商业地产。土地和房屋具有不可分性，而作为商品进行买卖，买卖的标的物应该是房子，房子是由建筑材料和土地以及空间共同组成的。因此，商业房地产，严格地说，就是用作商业经营活动的房地产，即使是露天的

①陈建明，《商业房地产投融资指南》，机械出版社，2003年，第131页。

②董金社，《商业地产策划与投资运营》，商务印书馆，2006年第53页。

③王学东，《商业房地产投融资与运营管理》，清华大学出版社，2004年。

停车场、娱乐广场等在作为权属登记的时候,也必须是以建筑物进行房屋权属登记。因为中国的土地制度是实行国有、集体所有权制,个人购买或承包的只是土地的使用权而不是所有权。在界定商业房地产的定义时,不能把两者割裂开来。

中小城市商业房地产是指在中小城市中,用于商业经营活动的房地产,主要是指用于各种零售、餐饮、娱乐、健身服务、休闲设施等经营用途的房地产形式,从经营模式、功能和作用上区别于普通住宅、公寓、别墅等房地产形式。

三、中小城市商业房地产的主要特点

(一) 商业房地产的一般特点

1. 对区位的要求高

商业房地产是开展各种商业活动的场所,而商业活动对人口流量的要求很高,充足的人口流量是商业活动得以顺利进行的必要保证。影响人口流量的一个最重要因素就是区位。商业房地产要求其所在区位不仅要有足够的人流量,还要求其周围有比较便利而高档的设施,以满足其作为商品交易场所的功能。一般来说,良好的区位会增加流动人口的数量,增强商业房地产对消费者的吸引力,从而更好地发挥商业房地产为商业活动提供场所的功能;相反,差的区位则会制约商业房地产在商业活动中的作用,甚至会断送该项目用于商业的可能性。位置的固定性是商业房地产的一个重要属性,这一属性决定了商业房地产的开发和利用是以一定的地域空间为前提的,一旦房屋建成,房屋的所有者无法通过改变土地区位和建筑物的坐落位置,来适应商业市场需求变化的要求。这样就使得商业房地产的区位选择显得尤其重要。

2. 风险大

与住宅房地产相比,商业房地产的开发经营风险更大。用作住宅的房



地产在房屋出售后,开发商就可以获得价值补偿和收益;而商业房地产的收益主要是租金收入,其回收周期较长,甚至延续到整个商业房地产的存续期。商业房地产的收益受区位、建筑结构与建筑面积的影响,这与住宅房地产相同。与此同时,商业房地产项目的收益还受其他因素的影响,例如,在商业房地产很长的投资回收期内,周边经济环境、交通状况、人流状况、居住人群乃至政府的政策,都会对收益产生极大的影响。此外,建成后,商业房地产的经营状况也会大大影响收益,因为商业房地产的经营一般要经过二到三年的过度期才能趋于成熟,在这一时期内,随时可能面临调整和赢利变化起伏,有时甚至陷入困境或者亏损。可见,商业房地产经营的风险比较大。

3.经营方式以租赁为主

商业房地产的经营方式以租赁为主,通过将店铺出租给商业经营主体获取收益和价值补偿。这种以租赁为主的经营方式具有灵活性,有利于商业房地产拥有者对业态进行科学的配置;同时,也有利于及时进行商业布局调整。这是商业经营发挥聚集效应的重要条件,增强了商业房地产的适应性,有利于项目顺利度过商场培育期。

4.投资规模较大

购物中心、特色商业街与 Shopping Mall 等商业房地产项目的投资规模较大。其原因主要有以下三个方面:首先,由于商业房地产对区位有更高的要求,一般应选择在比较繁华的地段,而区位又是土地价格中最重要的决定性因素。也就是说,商业房地产的土地成本都是非常昂贵的。其次,商业活动对房地产项目的建筑结构与配套设施等方面的要求也远远高于一般的房地产项目,这就导致商业房地产项目的建筑成本增加,从而进一步增加商业房地产的投资。最后,由于商业房地产的经营要经过二年到三年的过度期,再加上投资收益的回收期较长等特点,都可以说明商业房地产需

要占用大量的资金。

5. 经营管理要求高

商业房地产项目经营的内容多种多样。即使在同一商业房地产中，往往也会有不同的经营内容，有时甚至会涵盖第三产业的大部分内容，如餐饮、娱乐与金融等服务业都会利用商业房地产经营。商业房地产项目的经营成败直接关系到项目的盈利状况。由于商业经营是直接面向市场的，其本身就具有极大的风险，再加上市场竞争相当激烈，这就决定了商业房地产经营管理的要求比较高。根据商业房地产的经营方式以租赁为主的特点，如何将商场出租给商业集团或引进具有丰富商业经验的高级人才进行商业管理，是摆在商业房地产开发商面前的一个重要课题。

6. 收益高

住宅房地产的收益是一次性的，商业房地产的收益则是一系列的现金流，而且具有不确定性的特点。住宅房地产的收益主要在售价与建造成本的差价上，而商业房地产则主要是租金收入。租金收入的高低主要并不在于售出价与建造成本的对比，而是受到多种因素的影响。地段的繁华程度、建成后的经营管理与商业企业的品牌商誉都会对租金收入产生影响。同时，商业房地产的收益还来自物业价值的上升，在一些大城市更是如此。

商业房房地产与住宅、写字楼相比，有自身独特的内涵和特点，是一种比较新的房地产形式。一是功能上有明显区别。不管是什么样的商业形态用房，如零售、餐饮、娱乐、健身服务、休闲等，都必须严格按照各自业态的要求进行建设，在规划、设计、施工上，在设备、交通系统、信息系统的配置上，必须满足商业经营所必须的人流、物流、资金流、信息流的需求。二是以满足购物者需求，追求商气、人气为重点。普通住宅，一般来说都以满足人的居住需求为基本要求，重点是在提高居住舒适度上下工夫。而商业房地产在公共空间的利用上，以营造“商气”为中心，特别