

P.M.
Perfect Market

商业地产开发实操

主讲人：何其琛

主讲人简介:

何
其
琛



飙马(P.M. 中国)商业地产顾问机构集团公司首席策划师, 实战型商业地产策划专家, 中国商业地产联盟专家委员、中国城市商业网点联合会学术委员

从业14年来先后主持或参与300余万平米的大中型商业地产项目营销策划、运营管理, 历任中国家电翘楚美菱集团营销顾问、中国商业50强商之都发展顾问、中国百货连锁巨头百盛门店市场顾问、世界500强领头羊家乐福门店高级顾问、大型商业地产项目国际购物广场董事长特别助理、香港元一公司商业顾问。策划操作的知名商业项目有中国连锁50强商之都、中国500强企业上市公司合肥百货大楼、28万方大型综合性批发市场西北商贸城、大型SHOPPING MALL国际购物广场、中国特色美食街香港元一中西街, 现正操作湖北二线城市95万平米大型城市综合体、重庆某30万平米大型复合型商业街区等, 持中国零售业高级职业经理人资格证书。

任中国商业应用协会副会长、地方商业网点建设管理联合会副会长、商业经济学会驻会副秘书长、商业联合会、零售业委员会副秘书长。早年在国内贸易部、国家建设部机关报任职十余年, 在香港《经济导报》、台湾《战略生产力》及《销售与市场》、《商界》、《中外房地产导报》等80余种刊物、人民日报、经济日报、中国商报、中国建设报等200余份报刊刊载商业地产分析文章120万字。代表著作有《中国零售业遭遇围城》、《商业地产步入细节时代》、《解析商业地产概念密码》《商业地产改变商业格局》等。

目录

第一部分 商业地产概念解读

第二部分 商业地产概念密码

第三部分 商业地产概念演进

第四部分 商业地产概念创新

第一部分 商业地产概念解读

一、商业地产概念与解读

二、商业地产与商业经营

三、商业地产与住宅地产

商业地产概念与解读

有业内人士认为，商业房地产“指用于商业目的的非住宅房地产，是商店、写字楼、旅馆、酒店等房地产的统称”；也有业内人士认为商业房地产是指按照用途划分的用作商业用途的房地产，包括酒店、超市、临街店铺、大型住宅项目的商业配套、购物中心、特色商业街区、商业广场、专业市场等用途的房地产。

有的顾问机构把商业房地产诠释为用于各种零售、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、功能和用途上区别于普通住宅、公寓、写字楼、别墅等房地产形式；有的顾问机构则认为：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。

商业地产概念与解读

根据美国房地产协会 CCIM 的定义，商业房地产包括四个分支：商铺、写字楼、库房和厂房，此处的商铺是商业零售业的经营场所，广义而言，其范围也包括其他经营性交易的经营场所，如银行、餐馆、宾馆等。

而在香港地区，房地产市场分为住宅、写字楼、商业楼宇、工业厂房四个分支市场，此处的商业楼宇泛指 CCIM 中的广义商铺。



P. M. 商业地产顾问认为，商业地产泛指商业经营活动的场所，其中的商业经营活动，主要是指商业零售和其他实物交易或提供有偿服务的经营活动。

商业地产概念与解读

商业地产概念随着商业地产的发展在不断丰富、不断完善，商业地产概念特征也在不断发展中变得清晰起来。作为房地产，商业地产具有房地产概念的基础特征：

■ 固定性，即不能移动，商铺只能就地开发、利用；

■ 个别性，即独一无二，一个商铺一个特性；

■ 耐用性，即商铺使用寿命长；

其土地使用权出让的最高年限—商业、娱乐、旅游用地40年

—教科文卫、体育用地50年

—工业用地、综合用地50年

■ 稀缺性，即供给有限，用来开发商铺的地表面积有限；

商业地产概念与解读

- 多用性，即可以开发不同用途的商铺，如商店、餐饮店、网吧；
- 外部性，即商铺对外部空间的影响，如影响外部自然、市场生态环境；
- 先导性，商铺开发关联建筑、建材、冶金等50多个物质生产部门和自来水供应业、煤气生产供应业、装饰产品以及旅游、金融和服务业等10多个行业的发展
- 长期性，商业地产品牌价值远高于项目本身的经济价值，会在投资者、经营者甚至消费者心口中创造出更大的心理需求；
- 政策性，商业地产的开发经营既要靠政策指导、调控、影响，还要靠法律、法规和契约对交易进行确认、约束、规范。

目前市场上出现的商铺有以下几类：

- 商业街商铺：商业街沿街铺面及商业楼底层铺位都属于商业街商铺。
- 市场类商铺：“市场”是指各种用于某类或综合商品批发、零售、经营的商业楼宇。这类市场里面的铺位即我们所谈的市场类商铺。
- 社区商铺：其经营对象主要是住宅社区的居民。
- 住宅底商：住宅底商 指位于住宅底层的商用铺位。
- 百货商场、购物中心商铺：鉴于该类项目规模庞大，开发复杂，所以投资风险也比较高。
- 商务楼、写字楼商铺：酒店、商住楼等里面用于商业用途的商业空间。
- 交通设施商铺：交通设施里面及周围的商铺，以及道路两侧各类中小商铺。

第一部分 商业地产概念解读

一、商业地产概念与解读

二、商业地产与商业经营

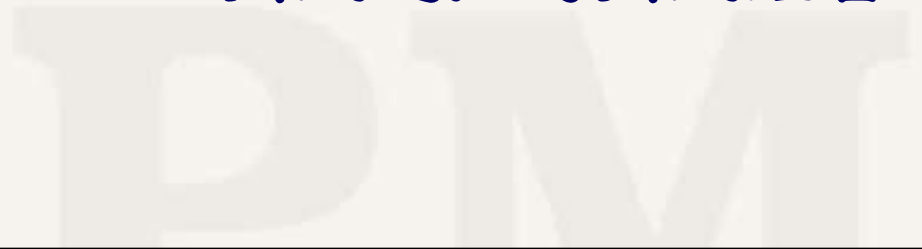
三、商业地产与住宅地产

商业的定义

广义上的商业是“为卖而买的交易活动”，
是一种以变更财产所有权获取利润的经济
行为

狭义的商业是单纯以盈利为目的直接或间
接地购买商品转手贩卖的行为

商业地产与商业经营



相关概念	解 读
商业建筑	为商品交易建造的空间场所
商业网点	商品交易场所的空间布局
商业地产	商品交易场所的开发建设、运营管理

商业地产与商业经营

	商业地产	商业经营
行为特征	开发	经营
经营对象	商铺	商品
经营模式	租售并举	销售
空间范围	本地市场	全国市场
培育周期	短期	长期

第一部分 商业地产概念解读

一、商业地产概念与解读

二、商业地产与商业经营

三、商业地产与住宅地产

商业地产与住宅地产

商业地产不会因房龄增长而降低其投资价值，恰恰相反，好的商业地产因其稀有性，会随着商圈的发展成熟而不断升值，以致行业内广泛流传一句名言：**住宅有价，商业地产无价。**

尽管至今而言，与住宅相比，商业地产的总量虽不大，但回报率却高于住宅开发，据业内人士分析，住宅开发的投资回报率约为6%—8%，而商业地产开发的投资回报率为8%—12%，优秀的商业地产甚至可以达到15%以上。购买社区：商业地产的投资者，随着业主入住，人气上升，商业地产价值甚至可以上升20%以上。

商业地产与住宅地产

从目前国内商业地产开发的情况来看，据测算，一般商业地产与住宅的价格之比还远远不到成熟市场情况下的4:1—6:1，因此商业地产价格还有较大的上涨空间。

以上海市为例，据测算，目前商业地产开发的投资回报率为10—14%，具体地，淮海路旺铺租金达到了40—52元/平方米/天，徐家汇的旺铺租金为25—30元/平方米/天，南京西路旺铺在20—28元/平方米/天。按以上租金测算，上海商业地产市场的投资回收期缩至6—10年，投资回报率高于一般住宅。深圳商业地产的投资回报率在15%以上，据了解，几个正在建设中的商厦、商业地产，其投资回报率甚至高达30—35%。

目录

第一部分 商业地产概念解读

第二部分 商业地产概念密码

第三部分 商业地产概念演进

第四部分 商业地产概念创新

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

同样是Ma11，为什么会产生不同的商业地产概念？什么“动力型Ma11”、“生活型Ma11”、“购物Ma11”、“泛商业Ma11”.....

同样是服装专业批发市场，为什么传递不同的商业地产概念信息呢？什么“服装城”、“品牌服装城”、“品牌服装批零市场”、“一级服装批发市场”.....

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

商业地产概念业种

商业业种指的是商业经营、贩卖、代理商品（物品+服务）种类，业种店是根据经营商品种类的不同来区分的。与下文阐释的业态一样，业种是组成商业地产实操中需要着重了解的重要概念。

业种店是根据商品分类划分的。商业地产概念业种是从传统业种概念派生出来的，既包含有形物品经营的业种店，如服装店、鞋帽店，又包括无形服务经营的业种店，如干洗店、维修店。

第二部分 商业地产概念密码

第1节、商业地产概念认知

第2节、商业地产概念密码

2-1.商业地产概念功能

2-2.商业地产概念消费

2-3.商业地产概念地理

2-4.商业地产概念商圈

2-5.商业地产概念规模

2-6.商业地产概念开发

2-7.商业地产概念建筑

2-8.商业地产概念业种

2-9.商业地产概念业态

业态是零售企业为满足不同的消费需求进行相应的要素组合而形成的不同经营形态。

根据国家质量监督检验检疫总局和国家标准化委员会联合颁布的《零售业态分类》（GB/T18106—2004）国家标准，我国零售业态按零售店铺的结构特点，根据其经营方式、商品结构、服务功能，以及选址、商圈规模、店堂设施、目标顾客和有无固定营业场所进行分类，共分为食杂店、便利店、折扣店、超市、大型超市、仓储会员店、百货店、专业店、专卖店、家居建材商店、购物中心、厂家直销中心、电视购物、邮购、网上商店、自动售货亭、电话购物等17种零售业态。

业态与业种的区别

- 业态的区分依据：提供商品的方法
商品的销售方式

例如：服装店

鞋帽批发市场

- 业种的区分依据：商品（物品+服务）种类

例如：百货店

批发市场

目录

第一部分 商业地产概念解读

第二部分 商业地产概念密码

第三部分 商业地产概念演进

第四部分 商业地产概念创新

第三部分 商业地产概念演进

第1节、商业地产概念演进

第2节、商业地产概念形态

2-1.购物中心

2-2.商业街区

2-3.批发市场

2-4.社区商业

2-5.复合商业



我国商业地产发展的三个阶段:

■ 第一阶段：萌芽阶段

时间：1980年-1992年

■ 第二阶段：觉醒阶段

时间：1992年-2002年

■ 第三阶段：冲浪阶段

时间：2002年-2012年

第三部分 商业地产概念演进

第1节、商业地产概念演进

第2节、商业地产概念形态

2-1.购物中心

2-2.商业街区

2-3.批发市场

2-4.社区商业

2-5.复合商业

我国对购物中心有明确的定义，根据《零售业态分类》（GB/T18106—2004）国家标准，购物中心（Shopping Center/Shopping Mall，简称SC/SM）是指多种零售店铺、服务设施集中在由企业有计划地开发、管理、运营的一个建筑物内或一个区域内，向消费者提供综合性服务的商业集合体。我国作为商业业态的购物中心分为以下三种：

- 社区购物中心（Community Shopping Center，简称CSC）是在城市的区域商业中心建立的，面积在5万平方米以内的购物中心。
- 市区购物中心（Regional Shopping Center，简称RSC）是在城市的商业中心建立的，面积在10万平方米以内的购物中心。
- 城郊购物中心（Super-regional Shopping Center，简称SSC）是在城市的郊区建立的，面积在10万平方米以上的购物中心。

第三部分 商业地产概念演进

第1节、商业地产概念演进

第2节、商业地产概念形态

2-1.购物中心

2-2.商业街区

2-3.批发市场

2-4.社区商业

2-5.复合商业

现代商业街是城市商业的缩影和窗口，是商业多功能的整合，是重要的城市商业网点空间形态和城市地域类型。是城市活动的主要公共场所。当代商业街具备体现人文精神、以消费者为中心、文化氛围浓厚、旅游特色鲜明、配套设施齐全等特点，强调购物与休闲娱乐等多种功能相结合。商业街是一个历史与现代有机融合的整体，可以成为传统商业文化与现代商业文明交相辉映的重要载体。根据《广州市商业网点发展规划（2003-2012）》定义，商业街指商业功能突出，具有一定长度（长度 > 100米），以零售、餐饮和服务为主要定位，各种商业网点相对密集（商业网点的密度 $\geq 50\%$ ）的街道。

第三部分 商业地产概念演进

第1节、商业地产概念演进

第2节、商业地产概念形态

2-1.购物中心

2-2.商业街区

2-3.批发市场

2-4.社区商业

2-5.复合商业

第三部分 商业地产概念演进

第1节、商业地产概念演进

第2节、商业地产概念形态

2-1.购物中心

2-2.商业街区

2-3.批发市场

2-4.社区商业

2-5.复合商业

第三部分 商业地产概念演进

第1节、商业地产概念演进

第2节、商业地产概念形态

2-1.购物中心

2-2.商业街区

2-3.批发市场

2-4.社区商业

2-5.复合商业

复合型商业地产开发是打破以往商业地产开发中的单一理念支持，以房屋为载体，整合多种产业（农业、商业、旅游业、生态、体育产业、教育、科技等）地产经营模式。这是中国商业地产开发经历了由“卖商铺”——“卖生活方式”之后产生的一种全新开发理念，它贯穿了整个商业地产开发的整个过程，从前期规划、市场定位、商业规划、营销策划、招商租售、运营管理等各个环节。在这些环节中，产业与产业之间、行业与行业之间、环节与环节之间是一种优势互补的关系。

一般情况下，复合型商业地产往往以商业零售及购物空间为核心，同时包含有与其关系密切的餐饮、娱乐、沐浴、按摩、金融、展示甚至公园、展览馆、动物园等。它是将城市中相对布局分散的空间组织到同一个体量中，达到购买活动与其他行为活动的相互交叉。在空间组织上，综合性商业建筑更多地以公共空间的中庭、步行街为纽带，大空间与周边的小区域相互穿插、渗透，把购买空间与休闲设施、娱乐场地有机地连接在一起。

目录

第一部分 商业地产概念解读

第二部分 商业地产概念密码

第三部分 商业地产概念演进

第四部分 商业地产概念创新

第四部分 商业地产概念创新

一、商业地产概念的创新思维

二、商业地产创新概念案例

第四部分 商业地产概念创新

一、商业地产概念的创新思维

二、商业地产创新概念案例

商业地产概念的创新案例



42万平方米的美国摩尔购物中心-MALL OF AMERICA是全美最大的购物娱乐中心，转遍所有的店要花86个小时，其独具特色的经营之道给记者留下了深刻的印象。

- 开创“娱乐零售”新概念
- 欢迎居民来早锻炼
- 吸引的游客比迪斯尼还多
- 脚踏实地谋求发展



商业地产开发

主讲人：何其琛

目录

第一部分 商业地产开发流程

第二部分 商业地产概念规划

第三部分 商业地产决策谋划

第一部分 商业地产开发流程

第1节、商业地产开发模式

1-1.商业地产开发特性

1-2.商业地产开发模式

第2节、商业地产开发要点

2-1.商业地产开发要点

2-2.商业地产开发与居住地产的开发差异

第3节、商业地产开发流程

3-1.商业地产开发流程

3-2.不同类型商业地产流程差异

商业地产开发特性

房地产开发是指在依法取得土地使用权的土地上，按照使用性质和要求进行基础设施、房屋建设的活动。这是一项综合性的生产活动，也是一个庞大的系统工程。它包括从定点选址到交付使用的全过程，由规划、勘察设计、征地与拆迁安置、供水、排水、供电、供气、通电信、通道路、绿化、房屋建设等多项内容组成。

商业地产开发是按照项目建成后商业经营的需要进行的基础设施和房屋建设活动，是一项由政府有关部门、金融商、投资商、发展商、地产开发商、策划商、建筑承包商以及商业经营单位等众多部门、单位共同参与的活动，具有投资规模大、建设周期长、影响时间长、影响面广等显著特性。

商业地产开发特征

- 规模投资
- 经营增值
- 策划先行
- 专业协作

商业地产开发历程

■ 第一阶段：萌芽阶段

时间：1980年-1992年

特征：1、照搬住宅模式来开发商业项目2、复制欧美港式开发手段3、商业地产摸石头过河

■ 第二阶段：觉醒阶段

时间：1992年-2002年

特征：1、“MALL”催生商业地产2、批发市场拓宽商业地产视野3、商业地产进入深度服务阶段

■ 第三阶段：冲浪阶段

时间：2002年-2012年

特征：1、郊区化、边缘化发展趋势明显2、地产金融要唱主角3、经营管理要成主题

第一部分 商业地产开发流程

第1节、商业地产开发模式

1-1.商业地产开发特性

1-2.商业地产开发模式

第2节、商业地产开发要点

2-1.商业地产开发要点

2-2.商业地产开发与居住地产的开发差异

第3节、商业地产开发流程

3-1.商业地产开发流程

3-2.不同类型商业地产流程差异



根据商业地产开发的不同阶段，P.M. 商业地产顾问机构把商业地产开发分为三种类型：

- 新开发
- 再开发
- 接盘式开发

第一部分 商业地产开发流程

第1节、商业地产开发模式

1-1.商业地产开发特性

1-2.商业地产开发模式

第2节、商业地产开发要点

2-1.商业地产开发要点

2-2.商业地产开发与居住地产的开发差异

第3节、商业地产开发流程

3-1.商业地产开发流程

3-2.不同类型商业地产流程差异

第一部分 商业地产开发流程

第1节、商业地产开发模式

1-1.商业地产开发特性

1-2.商业地产开发模式

第2节、商业地产开发要点

2-1.商业地产开发要点

2-2.商业地产开发与居住地产的开发差异

第3节、商业地产开发流程

3-1.商业地产开发流程

3-2.不同类型商业地产流程差异

第一部分 商业地产开发流程

第1节、商业地产开发模式

1-1.商业地产开发特性

1-2.商业地产开发模式

第2节、商业地产开发要点

2-1.商业地产开发要点

2-2.商业地产开发与居住地产的开发差异

第3节、商业地产开发流程

3-1.商业地产开发流程

3-2.不同类型商业地产流程差异

第一部分 商业地产开发流程

第1节、商业地产开发模式

1-1.商业地产开发特性

1-2.商业地产开发模式

第2节、商业地产开发要点

2-1.商业地产开发要点

2-2.商业地产开发与居住地产的开发差异

第3节、商业地产开发流程

3-1.商业地产开发流程

3-2.不同类型商业地产流程差异

目录

第一部分 商业地产开发流程

第二部分 商业地产概念规划

第三部分 商业地产决策谋划

第1节、商业地产概念规划

1-1. 商业地产概念规划

1-2. 概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1. 项目地块地区属性

2-2. 项目地块城市属性

2-3. 项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1. 国外流行商业地产概念

3-2. 台湾商业地产新概念

3-3. 现阶段商业地产流行概念

3-4. 商业地产概念采购

3-5. 概念传递核心信息

商业地产概念规划，顾名思义，是针对商业地产项目而进行的方向性发展规划。其主要特征是：

- 对商业地产项目开发成果的预期性描绘；
- 对商业地产项目开发的进行战略性规划；
- 对商业地产项目开发所涉及商业资源的整合；
- 对商业地产项目开发决策思维模式的理性化梳理；
- 对商业地产项目开发进行原则性指导；
- 对商业地产项目开发关键性判断作出明确界定；
- 对商业地产项目开发的程序与过程作出合理的控制。

商业地产概念规划

P.M. 商业地产顾问机构认为：商业地产概念规划是将商业地产开发项目的商业资源进行整合，对项目开发与经营作出方向性判断，以指导项目开发朝预期目发展的战略性规划。

狭义的商业地产概念规划指的是：通过区域、区位市场分析和目标地块属性研究围绕项目开发而设计的确定项目方向性发展的初步战略规划方案；广义的商业地产概念规划则指的是：根据市场需求和目标地块的商业属性分析，确立商业地产项目的战略概念，整合项目开发经营的商业资源，合理规划项目建筑设计和投资计划。

概念规划主要特征

战略性

- 整体性
- 前瞻性
- 纲领性

灵活性

- 内容简化，有选择地研究问题
- 动态变化，始终强调指导作用
- 形式多样，文无定规文无定法
- 弹性空间，适应市场灵活调整

创新性

- 理念创新
- 方法创新
- 组织创新

区域性

- 地区属性
- 城市属性
- 地点属性

商业地产概念规划

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4. 商业地产概念采购

3-5. 概念传递核心信息

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

项目地块地区属性

从宏观角度看，商业地产开发过程中项目地块的地区属性分析，主要体现在以下三个层面：

第一个层面：项目地块在不同经济区域内商业地产生存空间就不同；

第二个层面：项目地块在不同城市群或都市圈内商业地产发展空间就不同

第三个层面：项目地块在全国商业中心城市与区域商业中心城市商业地产市场空间就不同

城市群与都市圈

城市群，又称“都市经济圈”或“都市连绵区”，是由若干城市集聚而成的大的、多核心、多层次的城市密集区。在这个空间里，由于集聚形成的规模经济和范围经济，加之高速通道缩短了城市间空间距离和经济距离，生产和服务的交易成本、运营成本和管理成本大大降低，投资回报率和要素收益率明显提高，因而城市群往往是国家或区域的经济核心区和增长极，是最具活力和竞争力的地区。都市圈也称城市圈，和城市带、多中心城市群、都市连绵区(带)一样，是城市群的一种空间表现形式，是由中心城市及周边大中小城市和地域共同组成的紧密的一体化区域。

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

项目地块城市属性

实际上，依据不同标准或原则进行分类，可以将国内城市作如下分类：

- 根据城市功能辐射面的广度与辐射力的强度，分为**国际性城市、全国性城市**和**地区性城市**等。
- 根据国家所采取的特殊政策和所授予的权限，分为**经济特区城市、计划单列城市、对外开放城市**等。
- 根据城市行政地位的不同，可分为**直辖市、副省级市、地级市、县级市**。
- 根据城市产业结构中轻、重工业所占比重，分为**轻工业城市**和**重工业城市**。
- 根据城市所处的地理位置，分为**高原城市**（如我国西藏自治区首府拉萨市，是我国海拔最高的城市）与**平原城市、沿海城市、沿江城市、边境城市**等。
- 根据城市性质或功能的不同，可分为**综合性城市、工业资源城市、矿业资源城市、交通港口城市、商业金融城市、科学文化城市、风景旅游城市**。

商业地产概念规划

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

商圈竞争项目属性（市场饱和度分析）

市场饱和指数就是通过测量在特定市场地区假设的零售店类型情况下，每平方米的潜在需求以及需求和供给的对比，来了解区域市场饱和程度。

计算公式如下：

$$IRS = C \times RE / RF$$

IRS：目标区域市场某类商品饱和指数

C：目标市场购买某类商品的潜在顾客

RE：某地区每一顾客平均每周消费额度

RF：某地区经营同类商品商业项目营业总面积

IRS值反映了特定商圈内零售商店单位时间内单位营业面积的潜在需求，决定了该地区商店的盈利空间的大小。IRS值越大，意味着市场饱和程度越低，零售潜力大；IRS值越小，意味着市场饱和程度越高，零售潜力小。

值得我们关注的是，市场饱和指数只是一个技术性指标，综合项目地块所在区域市场情况需要商业顾问专家的市场嗅觉。因为：

■通过技术方法被评估“饱和”的市场，无论是批发市场还是零售商店，都存在市场升级问题，需要新生力量；

■总体上处于饱和的区域市场不代表局部市场没有相对较小的市场机会；

■新兴业态和业种有很强的市场穿透力，能够在市场的进一步细化中撕开市场饱和的缺口。

商业地产概念规划

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

项目核心概念确立

P.M. 商业地产顾问认为，商业地产项目的核心概念具备以下特征：

- A. 是传递商业地产业态、业种、建筑风格、运营模式等关键信息的天使，是商业地产项目的DNA。
- B. 是项目本质特征的集中表现，虽然只是简短的几个词或者一句话，但蕴涵了丰富的内容，让人产生无限遐想；
- C. 是对项目所在地的市场分析后形成的关于项目开发前景的优势描述，这种描述可以在项目开发的扩展概念中能够得到明显体现；
- D. 是能够唤起投资客和经营户对项目充满兴趣的关注点，所传达出的意念、理想是消费者乐于接受的信息。
- E. 是迎合投资客和经营户喜新厌旧心理、缩短商铺市场进入时间、引爆社会潜在需求的关键信息。

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4. 商业地产概念采购

3-5. 概念传递核心信息

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4.商业地产概念采购

3-5.概念传递核心信息

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4. 商业地产概念采购

3-5. 概念传递核心信息

第1节、商业地产概念规划

1-1.商业地产概念规划

1-2.概念规划编制流程

第2节、项目地块区位属性

2-1.项目地块地区属性

2-2.项目地块城市属性

2-3.项目地块地点属性

第3节、项目核心概念确立

3-1.国外流行商业地产概念

3-2.台湾商业地产新概念

3-3.现阶段商业地产流行概念

3-4. 商业地产概念采购

3-5. 概念传递核心信息

目 录

第一部分 商业地产开发流程

第二部分 商业地产概念规划

第三部分 商业地产决策谋划

第1节、商业地产科学决策

1-1.商业地产决策过程

1-2.商业地产决策程序

1-3.商业地产决策方式

第2节、专业机构选择使用

2-1.商业地产专业资源

2-2.专业机构选择使用

商业地产决策内涵

现阶段对于商业地产决策有以下两种理解：

一是把商业地产决策看作是一个包括提出问题、确立目标、设计和选择方案的过程；

二是把商业地产决策看作是从几种备选的提案、方案中作出最终抉择，是决策者的拍板定案。

商业地产开发关键是商业地产决策，尤其是商业地产的科学决策。商业地产科学决策是指商业项目开发决策要在科学理论指导下，采用科学的方法，遵循科学的程序，由掌握科学知识的载体，即专家、学者以及具有丰富实践经验的决策分析人员，同开发商紧密结合，应用集团智力的优势，经过可行性研究和项目评估等科学论证，遴选最优化的方案，使其决策的结果符合科学化决策的检验标准，达到经济效益、社会效益与生态效益的统一与优化。

第1节、商业地产科学决策

1-1.商业地产决策过程

1-2.商业地产决策程序

1-3.商业地产决策方式

第2节、专业机构选择使用

2-1.商业地产专业资源

2-2.专业机构选择使用

商业地产决策认同阶段

商业地产决策认同阶段对行动选择的认同:

- 方案比对 (不同方案的比较、优化)
- 报建修正 (报建审批对投资建设行为的修正)
- 金融支持 (寻求不同金融机构对项目的金融支持)

商业地产决策认同阶段对行动授权的认同

- 概念规划 商业顾问机构
- 建筑策划 建筑策划机构或建筑设计公司
- 商业规划 商业顾问机构
- 建筑设计 建筑设计公司
- 营销策划 商业顾问机构或商业策划公司
- 招商代理 招商公司或商业顾问机构
- 销售代理 销售代理公司
- 物业管理 商业管理公司
- 商业运营 商业管理公司+商业策划公司

第1节、商业地产科学决策

1-1.商业地产决策过程

1-2.商业地产决策程序

1-3.商业地产决策方式

第2节、专业机构选择使用

2-1.商业地产专业资源

2-2. 专业机构选择使用

第1节、商业地产科学决策

1-1.商业地产决策过程

1-2.商业地产决策程序

1-3.商业地产决策方式

第2节、专业机构选择使用

2-1.商业地产专业资源

2-2.专业机构选择使用

第1节、商业地产科学决策

1-1.商业地产决策过程

1-2.商业地产决策程序

1-3.商业地产决策方式

第2节、专业机构选择使用

2-1.商业地产专业资源

2-2.专业机构选择使用

商业地产开发对专业机构的选择，最明显的一个特点是，专业更加细化，而且随着时间的推移，专业细分程度更高。

商业地产开发对专业机构的选择重点是商业顾问公司、商业策划公司、招商代理公司和商业管理公司。独立的营销策划公司长于对产品、价格、渠道、促销的运作，商业策划公司的中心在于对商业项目在未来市场的地位和发展前景。

认识商业地产策划机构

按门派分	住宅派	主要擅长住宅策划与销售代理
	学院派	主要擅长营销理念培训和宏观战略制定
	商业派	主要擅长商业运营
	实战派	主要擅长商业地产策划招商商业运营管理

按公司职能分	综合型	号称商业住宅写字楼全能公司
	专业型	职业从事商业地产策划招商商管的顾问机构
	兼职型	为获取其他业务如广告组建的所谓策划公司

如何选择商业地产策划机构

望：看商业策划机构的基本情况，成立或从事时间长短、服务过的客户等，了解以往做过的策划项目的项目成功率、与企业合作时间的长短、所策划过企业的现状、所提交策划案的可操作性等等；

闻：通过交谈，了解主要策划人对项目或同类项目以及行业市场状况的掌握程度。了解他们对项目的初步分析是否具有独到看法。

问：通过认真分析策划机构为项目提交的合作建议书或提案，看对商业地产的专业把握在什么层面，是否符合商业地产开发的基本规律。

切：通过看、谈、访、了解，比较一下曾经访问过的策划人或策划公司的实力，可以就某些商业地产关键问题深入探讨摸清操盘水平

通过专业细致比较，决定选择既有操盘水平又有实战经验商业策划机构

何时选择商业地产策划机构

前期策划

最佳时机： 获地前后， 规划设计之前

工作内容： 市场调查、 项目定位、 商业概念规划

商业顾问

最佳时机： 与规划设计同步

工作内容： 商业规划与建筑设计沟通、 预招商、 其他商业问题决策参谋

招商策划

最佳时机： 与施工图设计同步

工作内容： 招商策略制定、 物料准备、 招商政策与节奏安排

商管策划

最佳时机： 招商工作启动后

工作内容： 商业管理组织架构、 团队建设、 营销管理、 商业物业管理

选择商业地产策划机构的误区

崇洋媚外

相信外来的和尚好念经，殊不知商业地产对区域商业资源的依赖性更高

贪大求名

迷信大公司大品牌，殊不知智力服务依托的是专业人才和操盘能力不是资金

鼠目寸光

只看招商运营困难，殊不知前期策划、商业规划缺失招商管理不专业是祸根

半信半疑

对商业策划机构留一手，殊不知术业有专攻

全程托付

想当甩手掌柜，殊不知商业地产不像住宅，商业地产开发商必须唱主角

要从商业地产开发需求实际出发选择专业有实战操盘经验的商业地产顾问机构



我们经营的的是一个充满智慧的公司

造就的是一支富有活力的团队

推进的是一项激动人心的事业