

# 主题：商业地产项目《开发建设及运营模式全程解析》

## 【课程收益】

当前新形势下开发商市场环境日益恶劣，对企业的综合管理水平要求也愈来愈高，而商业地产项目工程管理作为项目开发管理的重要部分，相对于传统住宅开发管理复杂程度更高，开发难度更大，对整体精细化管理程度要求更高，很多商业开发企业都普遍都存在着薄弱环节和诸多问题。本课程通过为期 2 天的学习，可以了解到万达、龙湖、华润、华侨城等国内标杆的商业地产开发企业的整体开发运作模式，并系统学习商业地产项目从前期拿地到规划设计、招商销售、工程建设、经营管理等全过程的操盘技巧。本课程对于新涉足商业地产的企业，在理清商业地产开发思路，建立相对合理的管理体系与运作模式，规避各种开发风险等方面具有非常重要的借鉴意义。

## 【课程大纲】

### 一、商业地产与综合体的定义

- 1、什么是商业地产（概念、分类、举例）
- 2 什么是城市综合体（概念、分类、举例）
- 3、购物中心的区分（概念、分类、举例）
- 4、商业地产与传统住宅地产的区别
- 5、国内商业地产的发展与演变

（案例：万达商业地产的四次成功转型之路）

### 二、主流综合体开发的管理模式

- 1、万达模式（拿地模式、资金流模式、招商运营模式）
  - 万达如何低价拿地
  - 万达现金流滚资产的运作模式

- 万达招商运营管理架构
- 2、华润模式（拿地模式、资金流模式、招商运营模式）
  - 华润的商业定位与商业规划
  - 华润商业运营模式
  - 华润的“孵化式”盈利模式
  - 华润商业招商与物业管理架构
- 3、华侨城模式（拿地模式、资金流模式、招商运营模式）
  - 华侨城产品线：旅游+地产
  - 华侨城选址要素
  - 华侨城项目资金运作模式
  - 华侨城物业管理模式
- 4、国际经验模板（香港恒隆模式与新加坡凯德模式分析）

### 三、城市综合体的定位

- 1、物态组合与城市角色定位
  - 城市经济发展与城市商业的关系
  - 读懂城市规划与商圈规划
  - 地块先天性因素对商业规划的限制
- 2、消费力市场决定商业部分产品定位
  - 城市商圈研究方法
  - 项目商圈研究方法
  - 读懂竞争对手
- 3、不同资金状况下的开发节奏与租售安排
  - 大型外来强势企业

➤ 本土强势企业

➤ 中小型外来企业

4、规划方案实例分析（互动环节）

#### 四、商业综合体项目开发建设全流程核心要点把控

1、前期 1—拿地阶段要点

➤ 最佳介入时机

➤ 提升谈判能力的若干方法

➤ 打破竞争对手的方案选择

2、前期 2—规划设计阶段要点

➤ 解读规划设计参数

➤ 国内外优秀商业平面规划案例

➤ 打造最合适企业的物态组合

➤ 商业内部动线规划选择要点

➤ 不同主力店次主力店的物业条件

3、中期 1—施工阶段要点

➤ 商业项目计划节点安排

案例：著名的万达商业地产计划模块化节点解析

➤ 后期运营与前期施工的有效对接

➤ 大商业工程施工重点管控要点：

➤ 1，地下四大块管控要点

➤ 1.1 桩基管控要点

➤ 1.2 基坑支护管控要点

➤ 1.3 降水管控要点

- 1.4 土方管控要点
- 2，主体结构施工管控及相关专业配合要点
- 3，大商业外装工程管控要点
- 重点一：关注玻璃幕墙
- 重点二：采光顶
- 4，大商业内装工程管控要点
- （主力店，次主力店管控，室内步行街公共装修管控）
- 5，大商业机电工程管控要点
- （重点关注综合布线）
- 6，大商业消防施工及验收管控要点
- 商户二次装修管控要点
- 商业地产项目成本管控要点
- 4、中期 2—销售阶段要点
- 合理确定租售规划
- 销售策略
- 定价策略
- 返租销售的注意点
- 5、中期 3—招商阶段要点
- 购物中心招商的 8 项原则
- 购物中心招商的团队组建
- 购物中心招商的业态规划
- 6、后期 1—开业筹备期要点
- 工程收口

➤ 装修收口

➤ 营运筹备

➤ 团队组建

## 7、后期 2—商业运营期要点

➤ 三角模型奠定经营基础

➤ 招商调整

➤ 营销企划

➤ 多种经营

➤ 现场秩序管控

## 8、商业地产 4+2 体系总结

### 五、课程回顾与经典案例解读

1、成功案例：万达广场或龙湖天街或华润万象城

2、失败案例：（略）

3、死盘复活案例：（略）

4、中后期项目实例探讨（互动环节）

5、课程总体回顾：