

## XX 社区商业中心招商方案

1. 基本情况与核心思路.....	2
1. 1 项目基本情况.....	2
1. 2 社区商业中心运作思路.....	3
2. 周边商业市场调查.....	5
2. 1 周边现存商业分布.....	5
2. 2 现存商业格局对本项目影响.....	6
2. 3 人口流动示意.....	8
2. 4 案例分析——XX 四季花城.....	11
3. 项目成长性分析.....	14
3. 1 人口导入成长性分析.....	14
3. 2 住户对商业需求的渐进性分析.....	15
3. 3 商业成长性前景规划.....	16
4. 综合运作计划.....	18
4. 1 初始业态建议及分布.....	18
4. 1. 1 业态建议考量重点.....	18
4. 1. 2 初始业态建议及分布.....	19
4. 2 综合运作计划.....	24
4. 2. 1 招商策略.....	24
4. 2. 2 现场区隔与包装宣传.....	25
4. 2. 3 业态成长时间表.....	26
5. 租金及免租金建议.....	27
5. 1 租金建议.....	27
5. 2 免租金建议.....	28
6. 现金流量分析.....	30
7. 招商前工作计划.....	31

## 1. 基本情况与核心思路

### 1. 1 项目基本情况

#### ■ 项目开发进程

## ■ 人口导入时间进程

	1 期	2C	2A/2B	2D	2F/2G	总计
户数	1591	286	630	1720	1042	5269
户均人口	2.5	1.5	2.8	1.7	2.5	2.22044
预期导入人口	3977.5	429	1764	2924	2605	11699.5
预计交付时间	已交付	2007年8月	2007年12月	2008年6月	2008年12月	

从上表情况来看，本项目在 06 年 8 月左右就应该有较大的人口入住水平，而排除掉设计装修等时间因素，第一期交付后应导入人口 3900 人左右，但是从目前实际人口导入情况来看，仅仅达到 30% 左右，这样的入住水平不仅给物业管理带来了一定问题，同时更影响了项目后期销售。

据我司实地调查情况，目前人口入住率低下的主要原因为

- 交通相对不便，距离地铁公交均有较大距离；
- 配套不齐全，实际居住有较大困难；

由于交通不便的问题目前较难解决，为解决这一实际问题，开发商提出希望通过运作社区商业中心来提高目前人口入住水平。

### 1. 2 社区商业中心运作思路

首先，从本项目的实际情况分析，本项目的社区商业中心与项目的人口入住应呈现的是良性互动的效应，即商业的运作能提升人口入住率，而人口入住率的提高能提升商业价值，从而再度提高人口的入住率。因此关键在于怎样开启这一良性循环的起头。

其次，准确的设定何种形式的商业配套进入本项目的商业中心，使其配合社区早期人口入住的消费需求，是商业中心运作之初就能成功的必要条件。

然后，考虑到本项目自身目前处于一个高速成长的阶段，因此其内部的商业组成也必须配合到项目内部人口增长，具有一定的成长性，能够事先预判未来商业组合的形态，在早期的商业布置中就做好预留。

最后，社区商业中心的运作，目的主要是提高社区的人口入住率，因此，我认为，实际的解决方案主要以提高人口入住率为目的，以社区商业中心的运作为主要手段，但需要结合其他一些综合手段来实现提高社区人口入住水平。

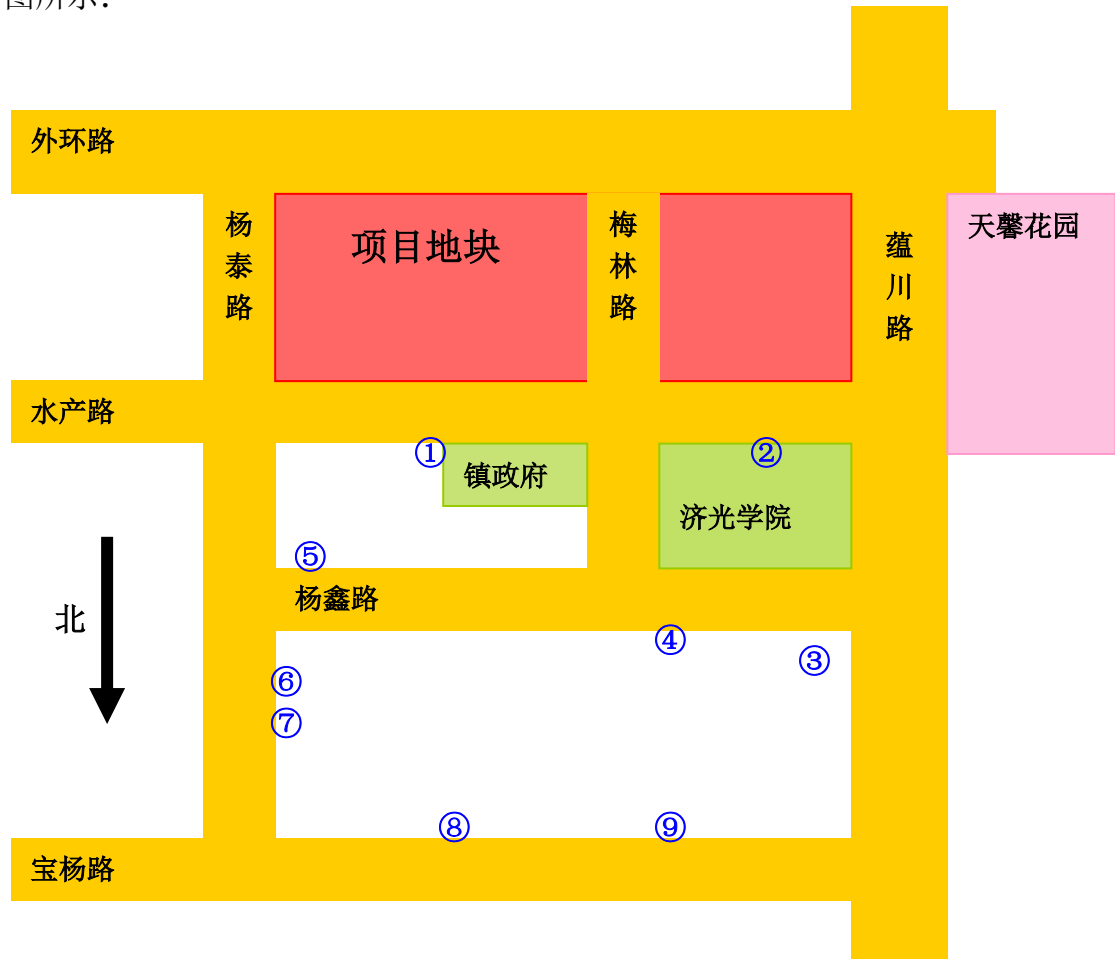
因此，我认为，本项目社区商业中心的运作方案核心思路由以下四点构成：

- 1) 有效运作手段打开局面；
- 2) 准确商业定位，提高一次性成功率；
- 3) 前瞻性商业布局，考虑长远；
- 4) 综合手段运作，全方位拓展人流。

## 2. 周边商业市场调查

### 2.1 周边现存商业分布

为研究周边商业布局，我司对项目周边步行约 20 分钟范围进行市场调查，如下图所示：



道路	商业设施	备注
水产路	① 中型餐饮 ② 快客便利	
杨鑫路	③ 北上海商业城 ④ 工行 ⑤ 良友金伴	北上海商业城含易初莲花、苏宁电器、网吧、两岸咖啡、KFC、复鑫渔港、百丽体育、客来多服饰市场等
杨泰路	⑥ 农贸市场 ⑦ 美容美发	

宝杨路	⑧ 海洋楼宴会厅 ⑨ 西街农贸市场	
其他	水产路东段：天馨花园菜场；江杨北路：批发市场	

周边商业布局分析：

- 周边道路现有商业普遍存在档次低、形象差的现象；
- 除“北上海商业城”外，周边商业密集度较低，难以形成集聚效应，对周边居民的日常生活、购物消费等造成不便；
- 周边商业形态总体归纳存在以下几类：农贸市场、大型超市、便利店、中大型餐饮、快速（便利）餐饮、美容美发、银行、咖啡吧、服饰专卖、电器专卖等；
- 周边商业形态较为单一，不能满足居民更便利、更丰富、更高层次的消费需求。

## 2. 2 现存商业格局对本项目影响

现存商业对本项目的影响主要体现在两个方面，即：

- 已入住客户的影响
- 项目商业部分招商业态的影响

首先，现存商业对已入住客户的影响来看，其主要体现在时间和空间上，见下表分析：

现存商业形态	本项目步行到达时间	客户消费心理	实际消费接受度
农贸市场	>15min	距离	低
大型超市	10min	种类、交通、距离等	高
中大型餐饮	7—10min	品牌、特色、交通等	高
快速（便利）餐饮	10min	距离、价格、外送等	中
便利店	>7min	距离	低
美容美发	10min	距离、其他	低
银行	12min	距离	低
咖啡吧	10min	品牌、距离等	中
服饰专卖	10min	品牌、档次、价格等	低
电器专卖	10min	品牌、价格、距离等	高

(注：①梅林路目前在改建中，延长了项目住户到北上海商业城的时间和距离；  
②步行到达时间以项目梅林路、水产路为起始点。)

从上表不难发现，项目目前的住户对周边农贸市场、便利店、美容美发、银行等基本生活类的商业形态接受度较差，归根结底在于时间和空间的因素。

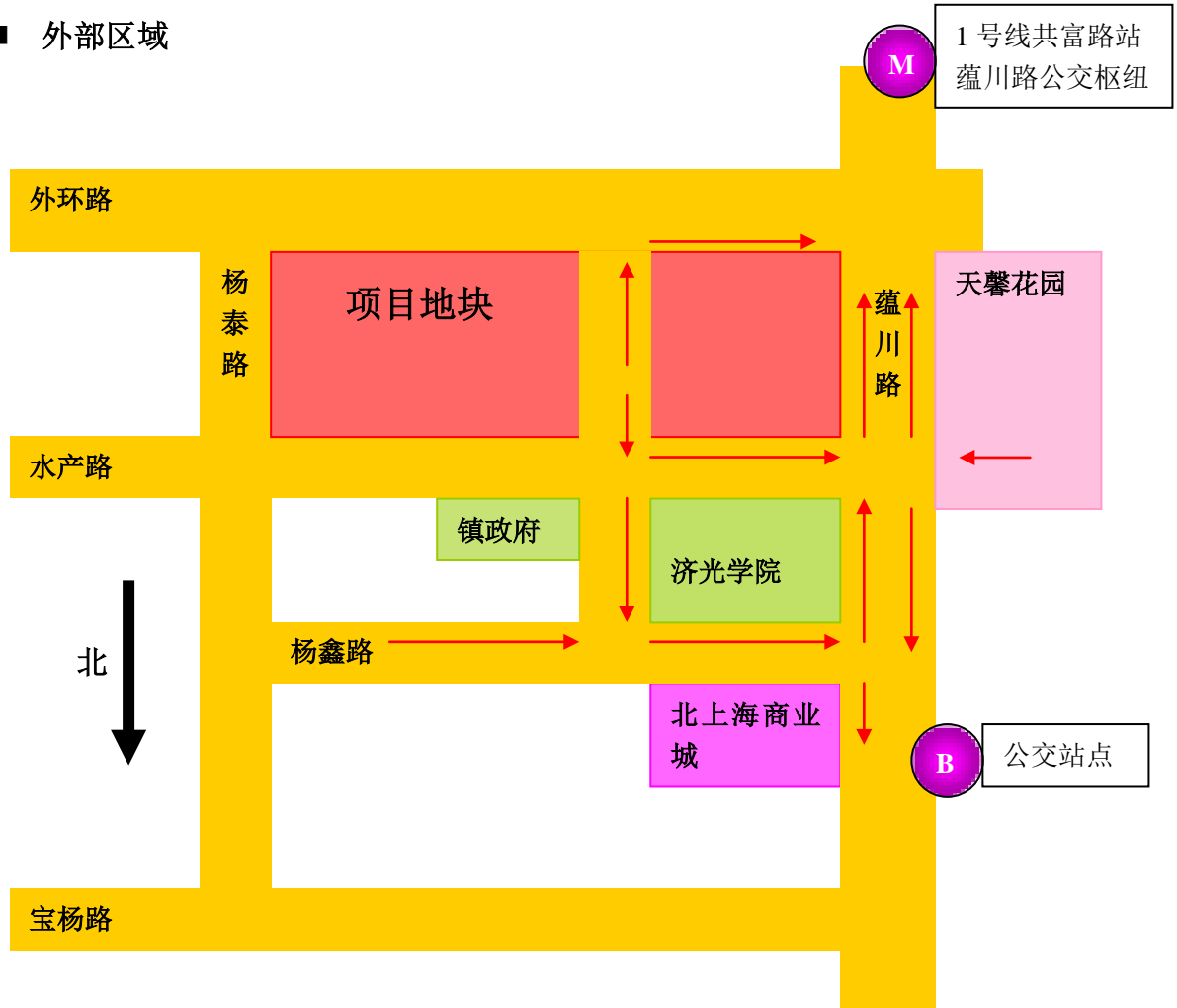
其次，现存商业对项目商业部分招商的影响主要在于本项目商业业态的选择上。结合上述对已入住客户的影响来看，未来初始商业业态的选择应建立在以下基础：

- 弥补日常生活型商业对本项目住户时间和空间的影响
- 弥补周边商业空白，采用适应性、阶段性的引进措施

## 2.3 人口流动示意

为了解项目已入住客户及周边居民的日常流动情况，我司对区域内的动线进行市场调查：

### ■ 外部区域



从上图所示可知，区域人流动向主要是流向地铁1号线共富路站和北上海商业城方向。本项目商业中心的位置与周边整体人口流动趋势相背离，因此在消费支撑力上有所欠缺，同时，如果要有效打开本项目的商业局面，应该在项目初期对外部人流有较好的引导。



## ■ 内部区域



如上图所示，项目内部人流动线沿莲花山路、梅林路、竹韵路（现改建中）向水产路流动。

综上对人口流动的分析所知，本项目的商业部分将面临两大难点：

- 消费人口本区化，社区以外消费概率低
- 以现开发部分来看，商业部分非处人流动线所经之处，目前招商存在时间过早问题，但可在招商期间利用各种方式在社区内宣传，吸引人流，以避免商家出现经营问题



## 2.4 案例分析——XX 四季花城

### ■ 项目简况：

一期总建筑面积约 67621 平方米，4-6 层的多层，绿化率 40%，得房率 87%，物业管理费 1.40 元/平方米/月，05 年业主开始陆续入住。从整个小区情况来看，一期共 581 户，目前入住率在 60%-70%。

### ■ 社区商业街情况：

商业街面积 3200 平方米，租金：0.8-1 元/m<sup>2</sup>/天（不包括物业费 1.4 元/m<sup>2</sup>/月），无免租期。



目前商业街空置率高达 80%左右，无法满足周边配套。

在营业商家	XX 房地产经纪公司、XX 物业服务中心、联华超市、万磊装饰
在装修商家	象王洗衣、中型餐饮店
已搬迁商家	同日房产、国大药房、广泽裕食品等

## ■ 原因分析：

目前社区入住率较高，一方面业主反应周边配套设施不完善，另一方面商业街空置率高，商家搬迁情况较严重。

原因分析如下：

### 1) 开发商前期招商问题：

本社区为新兴社区，周边基本无类似商业，租金相对于该区域新兴社区租金较高，且对于前期进驻的商家没有任何优惠措施，使商家望而却步。

### 2) 商铺招商定位问题：

作为新兴社区，前期招商更适合能满足最基本生活需要的业态（如：便利店、普通餐饮）和特殊时期的业态（如：装潢）。其他类型的业态在社区成熟初期不易有良好的发展。

### 3) 商业氛围的培养期：

前期入住业主少无法形成良好的商业氛围，且商业街需要一定的培养期。随着业主的增加、对于商业街的认可度和需求度的提高，商业街的局面会逐步转好。

■ 借鉴意义：

对于 XX，存在一定借鉴意义：

- 1) 前期招商准确的业态定位：生活必需和特殊时期的业态
- 2) 租金定价和优惠措施：前期不成熟的社区，为吸引一定实力的商家，制定合理的招商租金计划
- 3) 预留一定的市场培养期
- 4) 良好的商业管理，避免商家“经常搬迁”的局面
- 5) XX 提供了足够数量的班车，同时引进家乐福等大卖场班车，解决了客户居住的实际困难。本项目也应适当考虑自备班车或引入大卖场班车

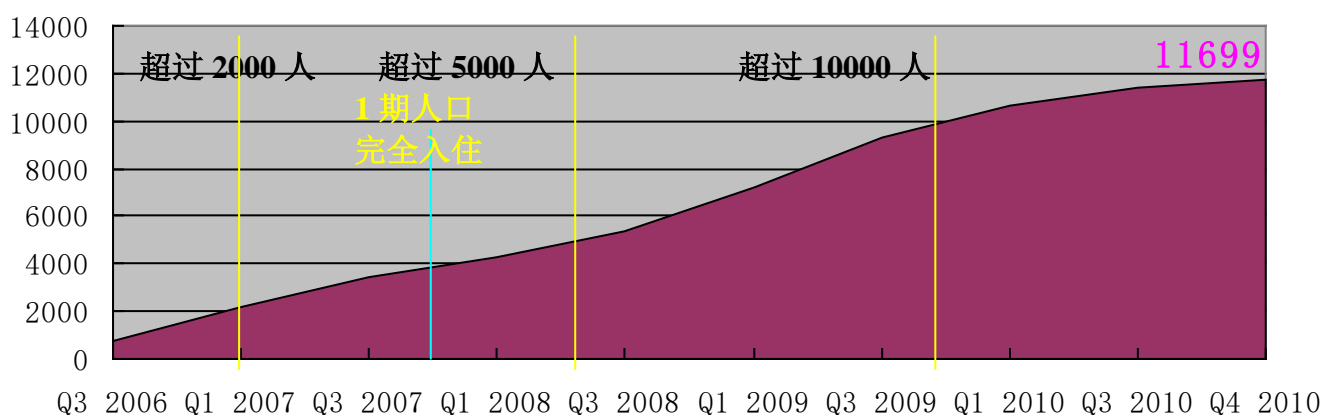
### 3. 项目成长性分析

#### 3.1 人口导入成长性分析

	Q3 2006	Q4 2006	Q1 2007	Q2 2007	Q3 2007	Q4 2007	Q1 2008	Q2 2008	Q3 2008
1 期	795.5	1591	2187.625	2784.25	3380.875	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5
2C					21.45	85.8	214.5	300.3	343.2
2A/2B							88.2	352.8	882
2D									146.2
2F/2G									
<b>总计</b>	<b>795.5</b>	<b>1591</b>	<b>2187.625</b>	<b>2784.25</b>	<b>3402.325</b>	<b>4063.3</b>	<b>4280.2</b>	<b>4630.6</b>	<b>5348.9</b>

续上表:

	Q4 2008	Q1 2009	Q2 2009	Q3 2009	Q4 2009	Q1 2010	Q2 2010	Q3 2010	Q4 2010
1 期	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5	3977.5
2C	386.1	429	429	429	429	429	429	429	429
2A/2B	1058.4	1234.8	1411.2	1587.6	1764	1764	1764	1764	1764
2D	584.8	1462	1754.4	2046.8	2339.2	2631.6	2924	2924	2924
2F/2G		130.25	521	1302.5	1563	1823.5	2084	2344.5	2605
<b>总计</b>	<b>6006.8</b>	<b>7233.55</b>	<b>8093.1</b>	<b>9343.4</b>	<b>10072.7</b>	<b>10625.6</b>	<b>11178.5</b>	<b>11439</b>	<b>11699.5</b>



从本项目的人口导入进度预测来看，本项目将于 2007 年的四季度，1 期业主全部入住，居住人口达到 4000 人，于 2009 年的三、四季度之间达到 10000 人。因而在目前社区人口在不足 1000 人，本项目急切需要导入一些小规模初级配套型商业，而 2007 年一季度人口达到甚至超过 2000 人后，初级配套型商业将需扩大规模。至 2007 年的四季度，1 期基本全部入住，本项目对于商业配套的需求将有一个升级换代的要求，并且在后期随着 2 期分批竣工交房时间内会陆续出

现更高的商业更新要求。

### 3.2 住户对商业需求的渐进性分析

根据马斯洛需求层次理论，人类的需求会根据自身状况的改良而出现递进，而本项目住户会随入住人口的增加以及周边环境的改善而对商业业态提出需求改善，具体变化如下。

马斯洛需求层次	商业需求
生理需求	日常消费类商业
安全需求	
社交需求	餐饮理容健身类商业
尊重需求	休闲购物类商业
自我实现	娱乐类商业

我司认为，随本项目入住人口的增多，居民对于周边商业配套的需求也会逐级提高，而每次大的人口增加，将会促进该类型需求的升级和下级商业类型规模的扩张。结合上文对于人口导入时间的分析，我司认为，本项目商业需求的变化会跟随人口导入的变化，在时间上有一个较为明确的分界。同时，考虑到本项目是社区型商业的特征，我司认为本项目并不需要有高层次的娱乐类消费，而休闲购物类消费也仅仅需要少量即可。

类型	时间	预计人口
日常消费类商业	06.8	800 人
简餐理容类商业	07.12	4000 人
餐饮健身类商业	08.8	超过 5000 人
休闲购物类商业	09 年 12 月	超过 10000 人

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/038141075013007001>