

万达广场经历了哪三代开发模式？

|      | 第一代              | 第二代               | 第三代                  |
|------|------------------|-------------------|----------------------|
| 产品种类 | 纯商业              | 纯商业               | 商业、酒店、写字楼、住宅         |
| 选址   | 核心商圈黄金地段         | 核心商圈黄金地段          | 城市副中心、城市的新开发区及CBD    |
| 规模   | 5万m <sup>2</sup> | 15万m <sup>2</sup> | 40-80万m <sup>2</sup> |
| 业态   | 购物功能组合           | 购物功能组合            | “24小时不夜城”集成功能组合      |
| 主力商家 | 超市+家电+影院         | 超市+建材+家电+影院       | 百货+超市+家电+美食+影院       |
| 建筑形态 | 单个盒子式            | 组合式               | 综合体，盒子+街区+高层的组合      |
| 案例   | 长沙、南昌、青岛         | 沈阳、天津             | 宁波、上海、北京、成都          |

万达广场分析概述

万达集团主营业务主要包括以大型购物中心为主体的商业中心投资与运营（简称“商业中心”）；五星级及超五星级酒店的开发与运营（简

称“高级酒店”); 商业运营及物业管理(简称“商业管理”); [写字楼](#)、[公寓](#)和住宅的开发销售(简称“销售物业”)在的四大核心业务板块, 公司四大业务板块之间相互支持、相互提升, 形成了一个有机业务整体。

## 万达商业地产的最大特色——订单模式

### 订单模式一: 联合发展

即万达集团和众多国际国一流的主力店商家签订联合发展协议, 共同选址、约定信息共享等双方的权利和义务。万达选择战略合作伙伴有三个标准:

- 1: 具有强大的吸引力和凝聚力的世界500强企业
- 2: 社会知名度高, 亲和力强的亚洲超一流企业
- 3: 国相关行业的前三名

到现在, 万达已和沃尔玛、家乐福、百安居、百盛、新世界、国美、宁等20多家跨国及国顶尖商业连锁签订了联合发展协议。

与万达签约的主力店商家中包括多家紧密型合作伙伴，双方约定无论万达到什么地方开发万达广场，这些合作伙伴都要跟随开店。

订单模式二：平均租金

将全国的城市分三等租金：

一等是、、

二等是省会城市

三等是其他城市

确定每一等城市的平均租金。

不再就单个项目的租金水平进行谈判，节约谈判时间，从而保证了快速扩、快速发展以及稳定的租金收益。

订单模式三：先租后建

即招商在前，建设在后。或者叫：颠倒程序（把房地产开发商的惯性思维颠倒一下）。

为什么要招商在前？

1、因为招商绝非招一个主力店的问题。

做一个购物中心，一般有七、八家主力店，而且是不同业态的主力店组合在一起，才能满足一站式购物的需求，同时提高大家的比较效益。

很多大的主力店签约时都要求排他性，不能出现同业态的竞争对手。

2、因为这样可以降低风险。

由于万达广场在开工前，大部分商业面积都已确定租户，且约定商业广场从建成后的91天起开始计租，因此不管进没进场，购物中心只要开业，一两个月就能收到租金。

订单模式四：技术对接

也叫共同设计。首先由战略合作伙伴提出需求——要多大的面积，高度，出入口、交通体系等，再由万达做出方案来认证，是否合适，提

出意见，等设计图纸确定之后，双方正式签订一个具有法律效力的确认书，然后要合作伙伴马上打一笔保证金。

如果对方以后反悔要赔偿我们一年的租金，这样能确保不会跑单，有效防控风险。

保证主力店商家的需求在开工前就能得到确定，避免商家进场后的改建，减少浪费，因此租赁面积完全被租金所覆盖，没有无效面积

## 万达广场项目选址

第一、二代的纯商业产品选址在城市的最核心商圈。2003 年之后的第三代产品在选址上，更多在城市副中心或新区的中心。

万达选址的变化原因：

- 1 ) 中心城市的核心商圈万达已基本布局了，开始选择次级商圈发展；
- 2 ) 城市核心商圈土地十分稀缺，竞争激烈及高额的土地成本，而城市副中心及新区土地成本较低；
- 3 ) 城市副中心及新区规划起点高，城市配套好，适合营造高品质的项目；
- 4 ) 中国城市的一个重要特征是中高收入群体向副中心或新区转移，从而为商业项目实现较好的消费基础；

- 5 ) 城市副中心及新区的土地一般规模较大， 可以开发多种产品，降低开发险；
- 6 ) 城市副中心及新区的开发项目投入成本较低，升值潜力较大；
- 7 ) 在城市副中心及新区开发大型综合体，可以获得政府较好的政策优惠。

#### 万达广场第一代产品(2002 —2003)

■ 选址：核心商圈的黄金商业地段。

■ 建筑、业态：单体商业楼，地下一层，地上四层；业态分层布局，地下是停车场，一楼是分割销售的小店铺，二、三楼是超市，四楼是电影城。

■ 规模：占地面积 1.2-2 万平 ，建面 5 万平方米左右。

■ 商户：万达独特的“订单式商业” 为其吸引了国际知名的商业企业进驻经营， 如沃尔玛、美凯龙、百盛等，这些商户对于万达商业广场的消费人流的吸引起到了显著的贡献，也构成了万达商业广场的核心优势。

■ 招商要点：利用沃尔玛作为商业号召力， 同时与时代华纳等机构结为战略合作伙伴，投资于购物中心，然后将黄金铺位高价分零出售。

■ 享受政策：作为国较为成熟的商业地产开发商， 各地的政府都表现出极大的热情，愿意给予较好的政策优惠来吸引万达进驻。

■ 案例：、、、

万达广场第二代产品

■ 选址：核心商圈的黄金商业地段。

■ 建筑、业态：单体组合式。百货、超市、建材、影院。

■ 规模：占地面积 5 万平左右，建筑面积 10—15 万平方米。

■ 经营方式：若干个没有散售的购物中心整体出售，溢价变现。

■ 案例：、

■ 设计缺陷：

一是没有室步行街，整个项目没有灵魂；店和店之间的联系割裂，人流动线设计不合理。

二是纯商业定位，除了商业之外没有文化、娱乐、体育、酒店等别的业态。

三是零售类比例偏大，占总经营面积 80 %以上。

### 万达广场第三代产品

■ 选址：城市副中心、城市开发区、CBD。

■ 建筑、业态：大型城市综合体，盒子+街区+高层，引入步行街。百货、超市、家电、美食、影院、星级酒店、高端写字楼、高尚住宅、SOHO。

■ 规模：占地面积 10-20 万平，建面 40—80 万平方米。

■ 经营方式：核心商业部分只租不售，但大型综合体中的住宅与小型商业、写字楼的销售，有效解决了资金支持问题。真正实施了“房地产开发补贴商业经营”模式。

■ 案例：、、、

第三代城市综合体有何创新和优势？



(优势) 万达第三代城市综合体与前两代产品的区别在于:

一是选址从城市最核心商圈变为城市副中心、城市的新开发区以及城市的 CBD。

二是多种业态综合, 合理搭配, 形态多元化, 功能上优势补充, 投资收益最大化。

三是商业业态增加了休闲、餐饮、娱乐的比重, 打造“24 小时不夜城”。

(创新) 可以把写字楼销售出去, 得到的现金流能减轻整个项目的总投资, 从而提高投资回报率。

酒店、商业、写字楼综合于一体, 能增加比较效益和综合效益, 创造“月光经济效益”、24 小时商圈, 进而刺激晚上消费, 增加商业的销售和酒店的入住率。

万达广场前两代产品出现过哪些问题?

1、商业定位上:

建筑形式单一, 购物环境较差。

业态单一, 90% 以上为购物, 缺乏休闲与娱乐。

业态组合上的不科学，沃尔玛、美凯龙与精品店的组合，无法互动。

没有解决好目的性消费（超市、建材）与非目的性消费（精品店）的人群组合。

主力店占到 70% 以上，租金过低，影响收益。

## 2、规划设计上：

在建筑形式上主力店之间、主力店与独立街铺之间没有形成较好的互动。

动线规划普遍较差，平面循环与立体交叉的动线不好。

## 3、商业销售上：

独立商铺销售价格过高，散铺投资收益预期无法实现。

过分追求销售数量、快速的现金回报，过于追求商铺销售利润的最大化，而缺乏对投资类型、经营品类、已售未售商铺的控制，而忽视了商铺投资者和商业租户利益的保护。

## 4、商业经营上：

过分依赖主力店的拉动效应，而忽视经营。

沃尔玛们和其他商铺的竞争不公平，因为客流的阻挡（这是最主要的）、收费的偏高、管理部门的不同、缺乏统一的促销策略都导致商铺经营危机。

| 地区      | 产品信息                    | 占地面积              | 建筑面积               | 业态分布                            | 价格信息                  | 自营面积                | 出售面积               | 区位选址        | 建筑形态      | 装修状况      | 规划设计             | 营销推广             | 主力客户    | 企划包装            | 备注 |
|---------|-------------------------|-------------------|--------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------|--------------------|-------------|-----------|-----------|------------------|------------------|---------|-----------------|----|
| 红谷滩万达广场 | 商业、酒店、写字楼、住宅<br>(三代)    | 13.3万             | 55万m <sup>2</sup>  | 负一层：沃尔玛、二三层：万千百货、四层：万达影城、等      | 3.5万元/m <sup>2</sup>  | 49.8万m <sup>2</sup> | 5.2万m <sup>2</sup> | 城市副中心、新区CBD | 底层商铺+高层住宅 | 商业毛坯、住宅精装 | “回”字形排布，盒子+街区+高层 | 订单模式、大部分自营、小部分销售 | 投资商和合作商 | CBD核心、首席城市综合体   |    |
| 万达广场    | 住宅、公寓、写字楼、酒店、商铺<br>(三代) | 39万m <sup>2</sup> | 120万m <sup>2</sup> | 一~四层：万达影城、万千百货、金陵家居、大歌星KTV、沃尔玛、 | 37500元/m <sup>2</sup> |                     |                    | 新城商业中心      | 盒子+底层商铺   | 商业毛坯、精装公寓 | 盒子+高层+街区并排、      | 订单模式、大部分自营、小部分销售 | 投资商和合作商 | 万达旗舰店、成为城市商业新中心 |    |

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/948041057064006124>