

商业综合体建设项目前期策划与全过程管理研究

吕 高

深圳市深汕国际汽车城（集团）有限公司项目建设部 广东深圳 518000

【摘 要】商业综合体作为现代城市发展的重要组成部分，其前期策划与全过程管理对于项目的成功至关重要。本文从建设单位管理者的角度出发，深入探讨了商业综合体建设项目的前期策划要点及全过程管理的关键环节，旨在为类似项目的顺利实施提供理论支持和实践指导。

【关键词】商业综合体；前期策划；全过程管理

随着城市化进程的加速，商业综合体作为集购物、娱乐、餐饮等多功能于一体的消费地标，在城市经济和文化生活中扮演着越来越重要的角色。然而，商业综合体建设项目的复杂性和高风险性也不容忽视。因此，从项目前期策划到全过程管理，都需要建设单位管理者精心筹划、周密部署，以确保项目的顺利进行和预期效益的实现。

1 商业综合体建设项目前期策划

1.1 市场调研与定位

市场调研与定位是项目成功的基石，决定项目未来走向和发展潜力的关键。市场调研的首要任务是明确调研目标，即确定需要收集哪些信息以及这些信息如何为项目定位服务。包括对目标市场的消费习惯、购买力水平、消费者年龄分布、性别比例等基础数据的收集和分析。通过这些数据，我们可以初步描绘出目标市场的消费者画像，为后续的项目定位提供重要参考。

在进行市场调研时，多种方法应综合运用，以确保调研结果的全面性和准确性。问卷调查、访谈、观察法等都是常用的调研手段。例如，通过问卷调查可以广泛地收集消费者对于商业综合体的期望和需求；通过访谈可以深入了解消费

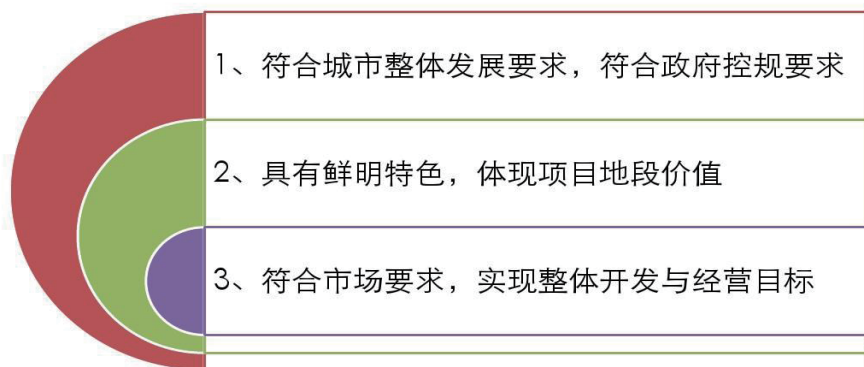
者的购物习惯和偏好；通过观察法则可以直观地了解消费者的购物行为和消费流程。

在确定定位时，需要综合考虑多个因素。首先是市场需求，即根据市场调研结果来判断目标市场需要什么样的商业综合体。其次是竞争环境，要分析同类项目在市场上的表现和策略，找出自己的差异化和优势所在。最后是项目自身的资源和能力，包括资金、技术、人才等方面，以确保定位的实现具有可行性。（见图1-1）

1.2 概算制定

商业综合体建设项目前期策划中的概算制定是至关重要的一环，涉及到项目的投资规模、资金来源、建设周期、收益预期等多个方面，是项目决策和实施的基础。在制定概算时，首先要明确商业综合体的定位和目标，包括确定商业综合体的主要功能、服务对象、经营模式和市场规模等。根据这些信息，可以初步估算出项目的总投资额，包括土地购置费、建筑工程费、设备购置及安装费、其他费用等。接下来，需要对各项费用进行详细的分析和估算。土地购置费要考虑土地的位置、面积和价格等因素。建筑工程费则要根据建筑设计方案、材料价格、施工队伍的专业水平等来确定。

定位需满足的目标



2015-3-12

图1-1 商业综合体前期策划定位原则

2

设备购置及安装费取决于所选设备的品牌、型号、性能以及安装工程的复杂程度。其他费用则包括项目管理费、勘察设计费、监理费、招标代理费等。

在制定概算的过程中，还要充分考虑资金的时间价值，对投资进行动态分析，确保概算的准确性和合理性。同时，我们还要对项目的收益进行预测，包括租金收入、销售收入、广告收入等，以便评估项目的经济效益和投资回报。

1.3 工程规划

工程规划涉及到项目的整体布局、建筑设计、交通流线、景观环境以及配套设施等多个方面，需要综合考虑，确保各方面协调一致。通过科学合理的整体布局规划，能够使商业、文化、娱乐等各功能区域相互融合，形成有机的整体。建筑设计规划要注重美学与实用性的结合，同时考虑节能环保和安全性。合理的交通与流线规划能提升顾客体验和商业运营效率，而优美的景观与环境规划则能营造宜人的购物休闲氛围。此外，完善的配套设施规划是确保项目功能齐全、运营高效的基石。因此，在商业综合体建设项目前期策划中，我们必须进行全面细致的工程规划，从多个角度出发，确保项目的顺利实施，最终打造出一个功能完善、环境优美、运营高效的商业综合体，满足顾客的各种需求，并为城市的商业发展贡献力量。通过这样的规划，我们不仅能够实现商业价值的最大化，还能够提升城市形象，为市民和游客提供更加优质的服务和体验。

2 商业综合体建设全过程管理关键环节

2.1 项目启动与团队组建

在项目启动阶段，首先需要明确项目的整体目标和阶段性目标，有助于团队成员了解项目的核心价值和预期成果。同时，确定项目的具体范围和工作内容，防止在后续执行中出现范围蔓延或目标模糊的情况。制定详细的时间

表，确保各个阶段的工作都能按时完成，从而保障整个项目的进度。

团队组建则是项目成功的另一个关键因素。一个高效、协作的团队能确保项目的顺利实施。在团队组建时，应根据项目的具体需求和特点，选拔具备相关技能和经验的成员。明确各成员的职责和角色，使得每个人都能发挥自己的专长，共同为项目的成功努力。此外，团队文化的建设也至关重要。在项目启动阶段，就应注重培养团队的凝聚力和合作精神。通过定期的团队建设活动、沟通交流会议等方式，增强团队成员之间的信任和协作，为项目的顺利实施创造良好的团队氛围。

2.2 进度管理与质量控制

(1) 进度管理

商业综合体建设项目中，进度管理是确保项目按计划推进的核心环节，有效的进度管理策略，不仅关系到项目的整体效率和成本，还会影响到项目的最终交付时间和质量。因此，制定科学合理的进度计划，并严格执行和监控，是确保项目成功的关键，从项目启动到设计、采购、施工，再到验收和交付，每一个环节都需要明确的时间节点和责任人。在执行进度计划的过程中，定期的进度检查和评估是必不可少的。通过对比实际进度与计划进度，能及时发现偏差，并迅速采取相应的调整措施。此外，项目经理应定期组织团队成员进行进度汇报和交流，及时解决在进度执行过程中遇到的问题和困难。

(2) 质量管理

在质量管理中，首先要明确项目的质量标准和要求。这些标准应基于相关法律法规、行业规范以及客户的实际需求来制定。同时，为了确保这些标准得到有效执行，需要建立一套完善的质量管理体系，包括质量计划、质量控制、质量保证和质量改进等多个环节。在施工过程中，质量控制是确

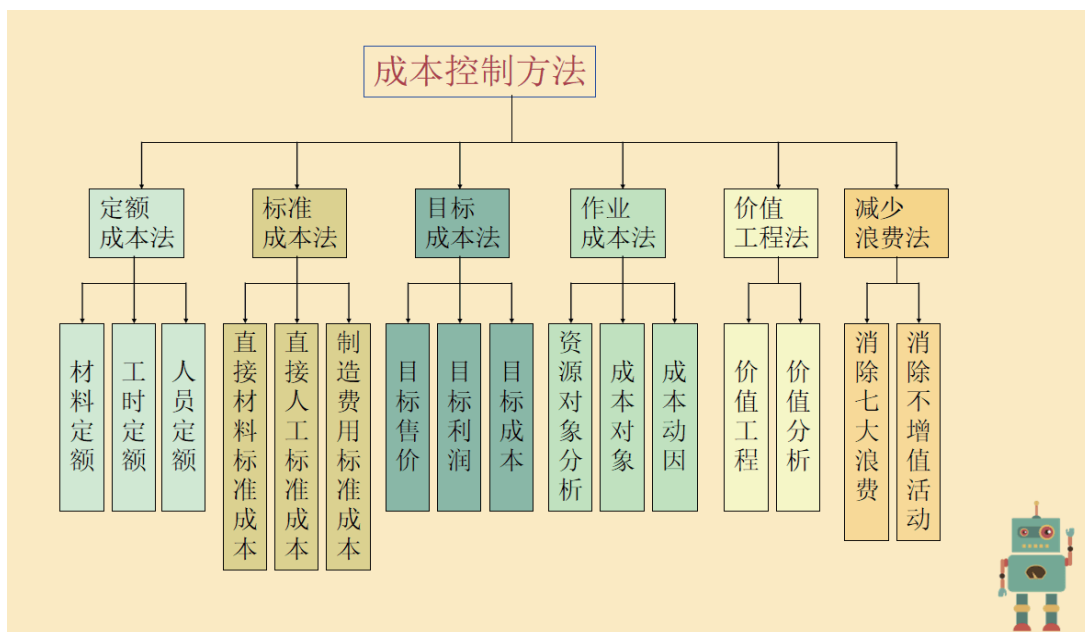


图2-2 成本管理方法

保项目质量的关键环节。这包括对原材料、构配件和设备等的质量控制,以及对施工过程和施工成果的质量检查。通过定期的质量检查和评估,可以及时发现并纠正施工中存在的问题,从而确保项目的整体质量。质量管理还需要注重团队的质量意识和技能培训。通过定期的质量教育和培训活动,可以提高团队成员对质量标准的理解和执行力,从而确保项目的每一个环节都能达到既定的质量要求。

2.3 成本管理与预算控制

(1) 成本管理

在商业综合体建设中,成本管理涉及到项目从规划到竣工的所有费用,并对这些费用进行有效的规划、控制和优化。其目标是确保项目在预算范围内高效完成,同时最大化经济效益。首先,在项目开始之初,就应进行全面的成本估算。这包括直接成本,如建筑材料、劳动力和设备费用,以及间接成本,如管理费用、融资成本等。通过对各项成本的详细分析,可以制定出合理的成本预算,为项目的后续执行提供明确的指导。其次,成本管理需要贯穿项目的始终。随着项目的推进,应定期进行成本审查,确保实际成本与预算保持一致。若出现偏差,应及时调整,防止成本超支。此外,利用成本效益分析,可以评估不同方案的经济性,从而选择最优方案。最后,成本管理还需注重风险防控。通过识别和分析潜在的成本风险,如市场价格波动、设计变更等,可以制定相应的应对措施,减少不必要的成本损失,如图2-2所示。

(2) 预算控制

预算控制是确保项目成本在预定范围内的重要手段。它涉及到预算的制定、执行、监控和调整等多个环节。首先,预算的制定应基于详细的成本估算和项目需求。预算应明确各项费用的分配和限额,确保项目的各项支出都有明确的预算依据。在执行阶段,预算控制的关键在于严格按照预算进行支出。通过建立健全的审批流程和支付机制,可以确保每一笔支出都符合预算要求。同时,利用先进的财务管理系统,可以实时监控项目的支出情况,及时发现和解决预算超支的问题。此外,预算控制还需具备灵活性和适应性。由于商业综合体建设项目往往面临诸多不确定因素,如市场变化、政策调整等,因此预算控制应根据实际情况进行调整和优化。通过定期的预算审查和调整机制,可以确保预算与实际需求保持一致,从而保障项目的顺利进行。

2.4 沟通与协调管理

商业综合体建设项目中,沟通与协调管理是保障项目平稳推进的核心环节。高效的沟通与协调不仅能促进项目团队内部及与外部利益相关者之间的信息交流,还能及时分享项目进展、讨论并解决问题,从而确保项目的顺利进行。项目经理需建立有效的内外沟通机制,利用现代化工具提高沟通效率,明确团队成员的责任边界,与外部利益相关者保持良好关系,并确保项目合规性。同时,具备冲

突管理能力,及时介入并解决冲突,以维护团队和谐与项目稳定。通过全方位的沟通与协调管理,我们能实现商业综合体建设项目的最终目标。

3 商业综合体的运营管理

3.1 推广与市场营销

为了提高商业综合体的知名度和吸引力,运营团队需要制定推广策略,不仅包括传统的广告宣传,如户外广告、电视广告等,还要充分利用数字媒体和社交平台,通过精准营销和内容创意来吸引目标顾客。此外,市场营销活动也至关重要,如举办特色促销活动、会员优惠等,以增加顾客粘性和消费频次。通过这些多元化的推广手段,实现商业价值的最大化。

3.2 租赁与招商管理

在招商过程中,要与商户建立良好的合作关系,明确双方的权利和义务,以保障商业综合体的整体运营效果。同时,租赁管理也至关重要,要合理规划商铺的租赁期限、租金等关键条款,确保商业综合体的收益稳定增长。通过这些措施,商业综合体能够实现商户和消费者的双赢,促进商业的繁荣发展。

3.3 设施与设备管理

商业综合体的正常运营离不开各种设施和设备的支持,如空调系统、电梯、消防设施等。运营团队需要建立完善的设施与设备管理制度,定期进行检查、维护和更新,确保其安全可靠、高效运行。同时,为了提升顾客的购物体验,商业综合体还需要关注设施与设备的细节设计,如照明、音乐、绿化等,以营造舒适、愉悦的购物环境。

结论

商业综合体建设项目的前期策划与全过程管理对于项目的成功实施具有重要意义。本文从建设单位管理者的角度出发深入探讨了前期策划要点及全过程管理的关键环节为类似项目的顺利实施提供了有益的理论支持和实践指导。然而随着市场环境的不变化和消费者需求的持续升级商业综合体建设项目仍面临着诸多挑战和机遇。未来建设单位管理者应继续加强项目策划与管理能力创新经营模式和服务手段以适应市场发展的需求推动商业综合体建设项目的持续发展和繁荣。

参考文献:

- [1] 杨明泽. 数字经济背景下的长春商业综合体项目策划研究[D]. 吉林建筑大学, 2022.
- [2] 吴鑫, 吴飞飞. 大型商业综合体项目中BIM技术的应用研究[J]. 智能建筑与智慧城市, 2022, (08): 84-86.
- [3] 蒋彬彬. 大型商业综合体设计阶段成本控制研究[D]. 北京交通大学, 2023.

作者简介:

吕高(1988.6.7—), 男, 汉族, 籍贯江西省九江市, 本科学历, 一级建造师, 研究方向: 项目前期策、项目实施阶段全过程管理。