



Commercial Real Estate Trading Strategy Serie
商业地产操盘攻略系列

商业地产

销售运营模式与案例

刘少文◎主编



九大模式：

传统营销、品牌营销、网络营销、
大客户营销、展会营销、项目促销、
微营销、尾盘营销、特色营销

三大要点：

- 要点一 商业地产营销分析
- 要点二 商业地产销售模式
- 要点三 商业地产假日促销

要点

特点

认知

模式

方案

“商业地产操盘攻略系列”

将为业主、操盘手、设计人员、管理人员等
提供一个完整的运作方案和思路



化学工业出版社

Commercial Real Estate Trading

商业地产操盘攻略系列



商业地产

刘少文◎主编

销售运营模式与案例



化学工业出版社

·北京·

本书内容基本涵盖了商业地产常见的九种销售运营模式,包括传统营销、品牌营销、网络营销、大客户营销、展会营销、项目促销、微营销、尾盘营销、特色营销,并分别介绍了各模式的特点、类型和经典的销售方案。

本书针对九类常见商业地产销售运营模式的特点和操作要点来提出问题、解决问题,体现商业地产可持续发展的要求。融理论性、实用性与实践性为一体,既有通俗易懂的理论阐述,又有具体详细的经典营销方案。不但有助于读者提高应用商业地产销售运营的基本概念和基本方法,更有助于读者加深对商业地产项目开发内容的了解和掌握。

本书适合于商业地产策划人员、销售人员、管理人员使用和借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

商业地产销售运营模式与案例/刘少文主编. —北京:
化学工业出版社, 2014.11

(商业地产操盘攻略系列)

ISBN 978-7-122-21654-0

I. ①商… II. ①刘… III. ①城市商业-房地产-市场营销学 IV. ①F293.35

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第198234号

责任编辑:陈蕾
责任校对:宋玮

文字编辑:刘丹
装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印装:大厂聚鑫印刷有限责任公司

710mm×1000mm 1/16 印张12 $\frac{1}{2}$ 字数252千字 2014年11月北京第1版第1次印刷

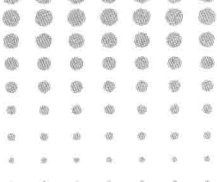
购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:39.00元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

由国家发改委牵头，财政部、国土资源部、住建部等十多个部委参与编制的《全国促进城镇化健康发展规划（2011—2020年）》（以下简称《规划》），涉及全国20多个城市群、180多个地级以上城市和1万多个城镇的建设，为新型城镇化提供了发展思路，提出了具体要求。

按照规划，未来中国新型城镇化建设将遵从“公平共享”、“集约高效”、“可持续”三个原则，按照“以大城市为依托，以中小城市为重点，逐步形成辐射作用大的城市群，促进大中小城市和小城镇协调发展”的要求，推动城镇化发展由速度扩张向质量提升“转型”。新型城镇化下的商业地产如何规划、如何完善、如何配套也是我们应该密切注意和研究的一个主要课题。那么，目前的商业地产是一种什么情况呢？

随着国家对住宅地产市场调控力度不断加大，大量房地产企业投资转向商业地产。专家分析认为，在调控政策影响下，部分投机性需求将转向由此催热了的商业地产市场，并促使写字楼市场升温、购物中心、旅游地产以及商业街、物流园区等商业项目的不断涌现。现今出现的各大龙头房企纷纷剑指商业地产就是最好的明证。当然，作为自主经营、自负盈亏的市场主体，选择操作何种业态是房企的天然权利。在住宅市场面临下行风险的当头，将商业地产作为企业避风港也算是房企顺势而为之举。

但是，商业地产过热的背后却暗藏风险，商业地产的投资运营需要警惕“供过于求”和“同质化”的风险。作为商业地产开发商，对于产品结构的调整，必须通过错位经营和类别化特色来提高产品附加值。同时，还要提升管理者的战略规划、设计思路以及运营模式、经营水平、服务质量。

基于此，作者在多年探索的基础上，编写了一套适合商业地产从业人员、策划人员使用和借鉴的管理工具书，包括：《商业地产销售运营模式与案例》《商业地产项目策划方案与案例》

《商业地产人员管理与服务细节》《商业地产招商招租与销售代理》
《商业地产产品顾问与规划设计》《商业地产广告策划和推广服务》。

本书由刘少文主编，在编辑整理过程中，获得了许多商业地产策划机构、商业地产一线从业人员和朋友的帮助与支持，其中参与编写和提供资料的有王高翔、靳玉良、刘建伟、刘海江、刘军、王生平、宁仁梅、李辉、李景吉、李景安、冯飞、杨冬琼、赵仁涛、赵建学、陈运花、匡五寿、张一文、张众宽、郭华伟、胡昊文、雷蕾、彭塞峡、孟照友、江美亮、滕宝红，最后全书由匡仲潇统稿、审核完成。在此，对他们一并表示感谢！由于作者水平有限，不足之处敬请读者指正。

本书提供电子版相关内容，读者可发送邮件至 cipsydc@163.com，索取相关电子文档，并根据实际情况进行文件的检索、阅读、复制、打印，或个性化修改，以使本书内容更好地服务于实际工作。相信购买此书，能使您获得更多的价值与服务。

编 者

目录

CONTENTS

导 读 商业地产销售模式..... 1

要点一：商业地产营销分析	2
要点二：商业地产销售模式	6
要点三：商业地产假日促销	6

第一章 商业地产传统营销..... 10

第一节 商业地产传统营销认知..... 11

知识一：商业地产营销组合要素	11
知识二：传统营销的特点	13

第二节 商业地产传统营销模式..... 14

模式一：中介代理营销模式	14
【实战范本】××项目销售代理招标书	19
【实战范本】××商城项目分销代理合同	25
模式二：自主销售营销模式	29
【实战范本】年度广告预算分配表	30

第三节 商业地产传统营销方案..... 35

方案一：电视广告营销	35
【实战范本】电视广告合作协议	36
方案二：电台广告营销	38
方案三：报纸广告营销	39
方案四：户外广告营销	40
【实战范本】“××中心”商铺营销方案	41

第二章 商业地产品牌营销 46

第一节 品牌营销认知 47

知识一：品牌理论发展阶段 47

知识二：商业地产品牌营销的重点 48

知识三：商业地产企业品牌营销注意事项 49

知识四：商业地产品牌的建立 49

第二节 品牌营销模式 50

模式一：创新竞争营销模式 50

模式二：差别竞争营销模式 53

【实战范本】年度品牌传播工作主要工作项目和时间列表 56

模式三：价格竞争营销模式 57

【实战范本】项目功能定位分析表 61

【实战范本】项目销售价格表 61

【实战范本】媒体推广计划表 63

第三节 品牌营销方案 63

方案一：××商业街品牌营销方案 63

方案二：××购物广场品牌营销方案 71

第三章 商业地产网络营销 77

第一节 网络营销认知 78

知识一：网络营销的优势 78

知识二：常见的网络营销方法 79

知识三：房地产相关网站索引 82

第二节 网络营销模式 83

模式一：网站营销模式 83

【实战范本】 84

模式二：网络广告营销模式 90

模式三：商业地产软文营销模式 92

【实战范本】××商业广场临街旺铺，全城火爆公开	95
【实战范本】政府整合市场资源全力打造商业航母	96
第三节 网络营销方案	98
方案一：××商业地产企业网站推广运营方案	98
方案二：××广场项目网络营销方案	102
方案三：××深圳地产项目网络微博营销	104

第四章 商业地产大客户营销

第一节 大客户营销认知	107
知识一：寻找大客户的步骤	107
知识二：大客户服务差异化策略	108
知识三：建立大客户差异化服务战略的步骤	109
第二节 大客户营销模式	110
要点一：让客户100%满意	111
要点二：“前台”与“后台”资源的整合	111
要点三：一对一的营销策略	111
要点四：充分利用大客户的社会资本	111
要点五：培育“以大客户为中心”的企业文化	112
要点六：大客户营销战略的问题	112
要点七：大客户营销战略问题的解决对策	113
第三节 大客户营销方案	114
方案一：××写字楼大客户营销方案	114
方案二：××购物中心大客户营销方案	118

第五章 商业地产展会营销

第一节 展会营销认知	122
知识一：参加展会前的准备	122
知识二：展会的推广活动和优惠措施	124

知识三：参展销售人员的管理	125
第二节 展会营销模式	126
步骤一：远期筹备	126
步骤二：近期筹备	127
步骤三：布展工作	127
步骤四：展期工作	128
【实战范本】展会客户信息归纳表	128
步骤五：展后工作	129
第三节 展会营销方案	129
方案一：××贸易中心营销推广方案	129
方案二：××楼盘秋季房地产交易会策划方案	131
第 六 章 商业地产项目促销	135
第一节 项目促销认知	136
知识一：商业地产促销的作用	136
知识二：促销的要素	136
第二节 项目促销模式	137
要点一：整体价格制订步骤	137
要点二：销售价格策略	138
要点三：返租优惠措施	139
要点四：付款的方式	140
第三节 假日促销方案	141
方案一：××商务中心促销方案	141
方案二：××项目春节期间促销活动方案	143

第 七 章 商业地产微营销

145

第一节 微营销认知	146
知识一：微信营销	146

知识二：微博营销	147
知识三：微博营销和微信营销的区别	148
知识四：二维码的应用	149
第二节 微营销模式	151
模式一：微信营销	151
模式二：微博营销	154
第三节 微营销方案	156
方案一：××商业广场手机微信互动营销方案	156
方案二：××步行街微博营销活动方案	158

第 八 章 商业地产尾盘营销

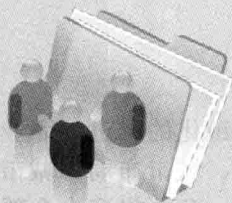
第一节 尾盘营销认知	161
知识一：什么是尾盘	161
知识二：尾盘的特点	161
知识三：尾盘的成因	161
第二节 尾盘营销模式	162
模式一：精细营销	162
模式二：价格策略营销	163
模式三：逼定销售	164
第三节 尾盘营销方案	166
方案一：××写字楼尾盘促销方案	166
方案二：××中央街尾盘营销方案	169
方案三：××百货公司尾盘营销方案	170

第 九 章 商业地产特色营销

第一节 特色营销认知	174
知识一：特色营销的内涵	174
【实战范本】地铁事件营销	174

知识二：特色营销招商的要点	175
第二节 特色营销模式	176
模式一：投资论坛营销	176
模式二：地铁广告营销	177
【实战范本】地铁广告发布合同	178
第三节 特色营销方案	181
方案一：中国××总编沙龙营销	181
方案二：××发展高峰论坛策划方案	183
方案三：××商业地产财富论坛营销	185
方案四：××商机研讨暨夏日风情红酒品鉴会	186

参考文献	190
-------------------	------------



导 读

商业地产销售模式

- ◆ 要点一：商业地产营销分析
- ◆ 要点二：商业地产销售模式
- ◆ 要点三：商业地产假日促销





要点一：商业地产营销分析

目前，我国的商业地产过多集中在大城市，随着新型城镇化的推进，商业地产将拥有更广阔的发展空间。新型城镇化规划落实了人口、城市布局、城市规划、住房机制等内容，在新的规划下，一些新的城市区域、产业将迎来全新的发展机遇。虽然我国第三产业比重达到了56%，但与发达国家相比仍有较大提升空间。因此，在国家的产业政策支持下，经济增长驱动因素的转移和产业结构的升级将催生巨大的商业地产需求。而且城镇化的过程，并非是人口在城市的简单汇集，而是为了解决不断增加的城市常住人口的消费与文化需求。相应的商业与文体产业也将蓬勃发展，这也符合中国经济转向消费拉动型的大趋势。

根据国外经验，当城市化发展到一定规模后，特别是当城镇化发展到65%之后，人口对于新房的需求趋于停滞，住宅需求增速放缓。商业地产带来的大型商场、商业街、大型商场、商业综合体、超市、写字楼的需求加大，住宅类地产的发展速度将变慢，商业地产将迎来较快的发展空间。目前，上海、北京、深圳、广州等一线城市已经进入高度城镇化的阶段，而长三角地区、珠三角的部分城市正步入快速的城镇化道路，一二三线城市的划分见图0-1。

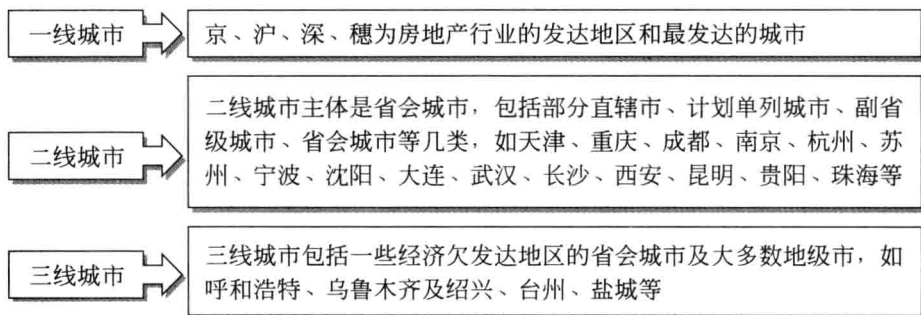


图 0-1 一二三线城市的划分

但是，在这么多城市步入快速城镇化道路当中，有经验、有能力、有品牌的全国性开发商只占5%。95%的开发商是那些地方性和区域性开发商，他们大多很少涉足商业地产。也就是说95%的开发商基本上没有商业地产的开发和运营经验。由于商业地产整个开发是一个多链条的产业，包括项目定位、招聘运营、管理、资本运作，一个开发商要做商业地产最起码需要三种基本的能力：开发能力、商业的能力、金融能力。而进入商业地产行业的一些外行不了解行业情况，就会面临招商难、运营难等情况。

1. 商业地产的类型

商业地产根据不同的划分标准，可以分为不同的类型。具体而言，有五种划分标准，如图0-2所示。



图0-2 商业地产划分标准

(1) 开发形式。商业地产按照开发形式，可以分为七类，具体如图0-3所示。

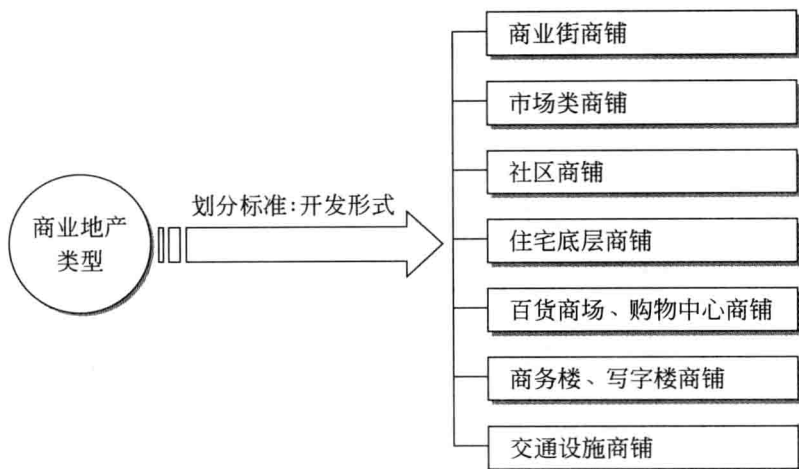


图0-3 按开发形式划分的商业地产类型

(2) 坐落位置。商业地产按照坐落位置，可以分为四类，具体如图0-4所示。

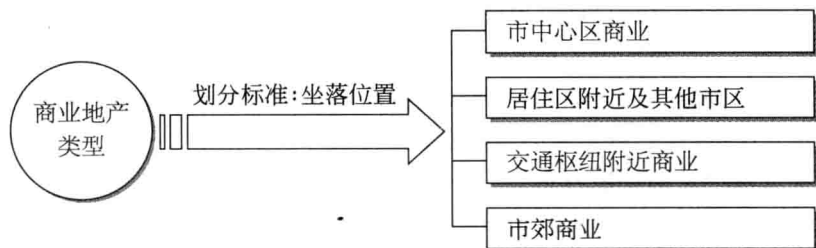


图0-4 按坐落位置划分的商业地产类型

(3) 规模分类。商业地产按照规模，可以分为大、中、小型三类，具体如图0-5所示。

(4) 投资价值。商业地产按照投资价值，可以分为五类，我们可以形象的将不同类别的商业地产根据股票来进行命名，具体如图0-6所示。

(5) 位置形式。商业地产按照商铺位置形式，可以分为铺面房和铺位。铺面房是指临街有门面，可开设商店的房屋，俗称店铺或街铺。铺位一般只是指大型综合百货商场、大卖场、专业特色街、购物中心等整体商用物业中的某一独立单



元或某些独立的售货亭、角等，俗称店中店。

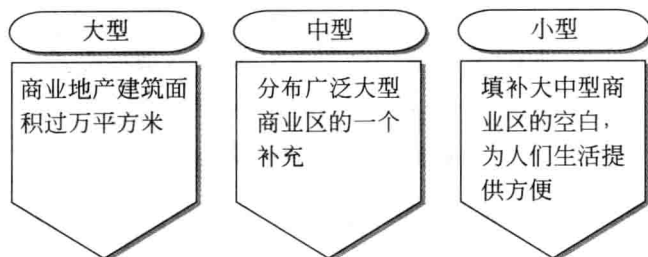


图 0-5 按规模划分的商业地产类型

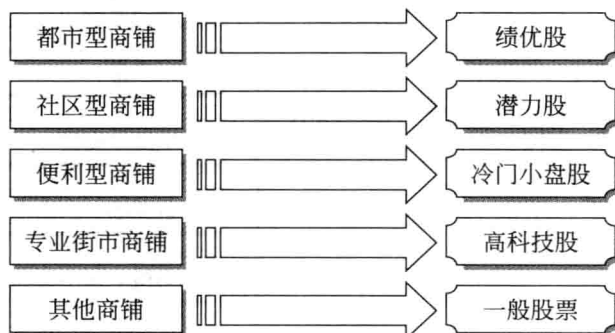


图 0-6 按投资价值划分的商业地产类型

2. 商业地产营销策略

商业房地产营销策略是在房地产领域内运用科学规范的策划行为，根据商业房地产开发项目的具体目标，以客观的市场调研和市场定位为基础，以独特的概念设计为核心，综合运用各种策略手段，按一定的程序对未来的房地产开发项目进行创造性的规划，并以具有可操作性的商业房地产策划文本作为结果的活动。一般来说有图 0-7 中六种常见的营销策略。

3. 商业地产营销环境分析

目前，我国商业地产面临的主要挑战来自三个方面：第一是边缘化，面对电商的激烈竞争，商业地产有被边缘化的风险；第二是同质化，即每个商业地产项目内容基本相同；第三是泡沫化，即发展速度过快，项目太多。

所以，商业地产营销策略的制订是一项复杂的工作，涉及面广、难度大，怎样才能制订出好的营销策略，是值得我们深入研究的重要课题。其中，房地产市场的营销环境分析是极其重要的一个环节。一般来说，商业地产营销环境主要对两个方面进行分析（见图 0-8）。

4. 商业地产市场调研方法

市场调研的准确与否，很大程度取决于所采用的市场调研方法。一般情况下，商业地产的市场调研可采用四种方式（见图 0-9）。

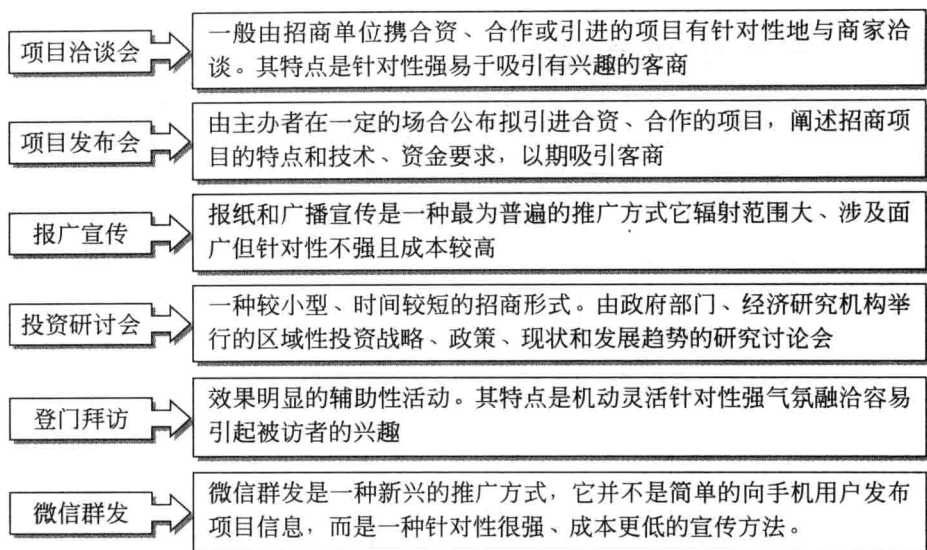


图0-7 商业地产推广方式

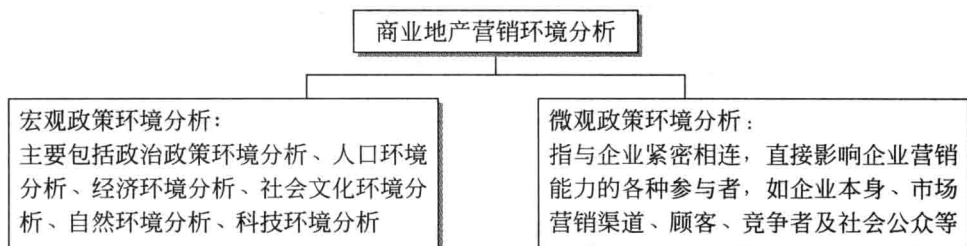


图0-8 商业地产营销环境分析

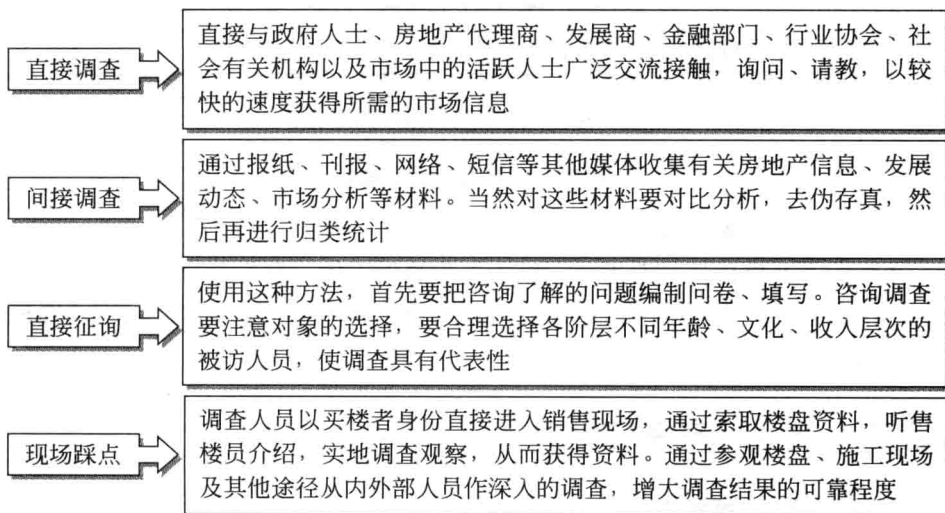


图0-9 市场调研的方法



要点二：商业地产销售模式

随着新城镇化及市中心区的规划建设，新的商业地产将会大量涌现。而商业地产项目供应量的大增，必将加剧商铺供应商间的竞争。而商业地产的销售模式直接关系到地产项目前期的销售变现和后期的市场运营。地产项目销售模式的成败，直接决定着商业开发项目的最终命运，下面就一起来看看在商业地产中常用的几种销售模式。

1. 商业地产销售模式的类型

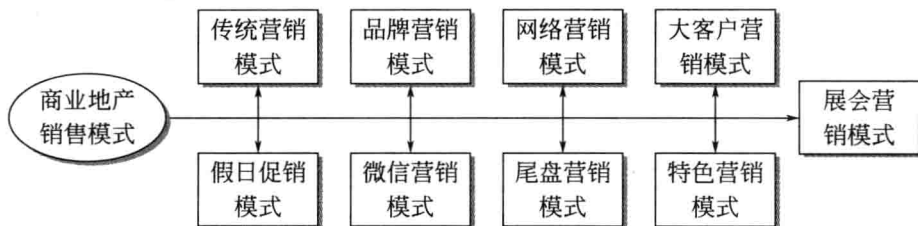


图 0-10 商业地产销售模式类型

说明：商业地产销售模式（见图 0-10）是多种多样，不同的商业项目可以采取不同的方式，其中尾盘营销模式和特色营销模式只有在特定的情况下才会采用。

2. 商业地产开盘时间

商业地产一般基于以下三方面来确定项目开盘时间（见图 0-11）。

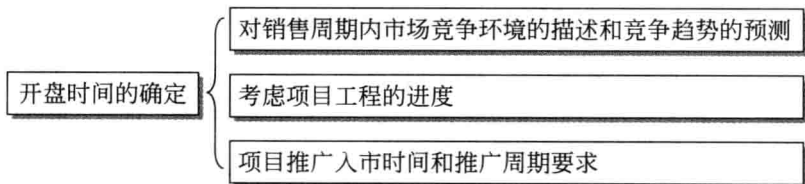


图 0-11 开盘时间的确定

3. 营销活动前的宣传渠道

在商业地产整体传播费用中，以广告攻势为主体，有机配合事件公关和促销攻势。在主体的广告攻势环节，采取内外结合、环环相扣的战术。以下是四种经常使用的宣传渠道（见图 0-12）。

要点三：商业地产假日促销

1. 假日促销内容解析

“假日促销”不论是从中国的传统节日还是从国外“引进”的一些节日如