

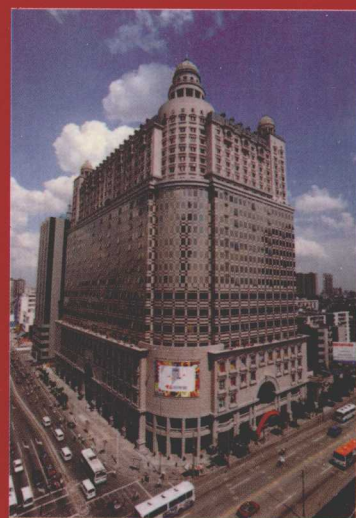
中国商业地产首部最具执行力的招商、销售、运营的实战指导巨著

中国商业地产 全程营销实战指导

A Practical Guidebook on Integrated Marketing of Chinese Commercial Property

主编：广州宏一投资策划咨询有限公司

编著：黄 沃 刘益彬 郑亚路 吴冠文



廣東省出版集團
廣東人民出版社

中国商业地产首部最具执行力的招商、销售、运营的实战指导巨著

中国商业地产 全程营销实战指导

A Practical Guidebook on Integrated Marketing of Chinese Commercial Property

主编：广州宏一投资策划咨询有限公司

编著：黄 沃 刘益彬 郑亚路 吴冠文



广东省出版集团
广东经济出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

中国商业地产全程营销实战指导 / 黄沃, 刘益彬, 郑亚路, 吴冠文编著. —广州: 广东经济出版社, 2006.11

ISBN 7-80728-423-4

I. 中... II. ①黄...②刘...③郑...④吴...
III. 房地产-市场营销学-中国 IV. F299.233.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 121154 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东省农垦总局印刷厂 (广州市天河区粤垦路 88 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/16
印张	50.5 22 插页
字数	1 000 000 字
版次	2006 年 11 月第 1 版
印次	2006 年 11 月第 1 次
印数	1~3 000 册
书号	ISBN 7-80728-423-4 / F·1438
定价	全上下册 定价: 580.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

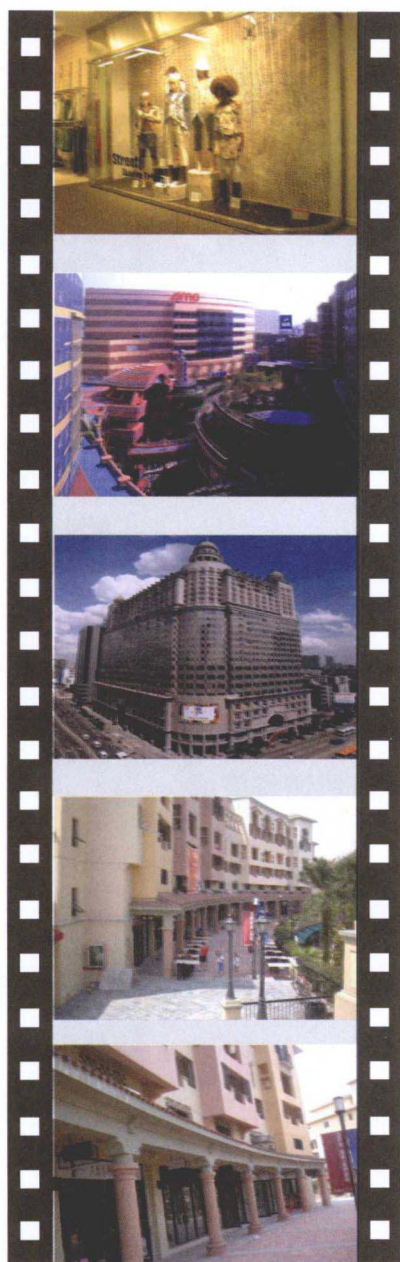
(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 37601950

营销网址: <http://www.gebook.com>

• 版权所有 翻印必究 •

中国商业地产全程营销实战指导

CONTENTS 目录



第六部分：最具杀伤力的热销商业地产定价模式

439

操作环节一：解读商业地产项目最具冲击力的定价方法

440

- * 心理定价突破法
- * 成本加成定价法
- * 市场比较法
- * 加权平均法

操作环节二：掌握商业地产项目定价核心因素

444

- * 直接因素：城市的综合租金 / 售价水平
- * 关键因素：城市的流通力与第三产业发达程度
- * 重要因素：投资渠道

操作环节三：驾驭商业地产项目价格控制战术

446

战术 1：价格公布策略

战术 2：引爆市场的开盘价格策略

战术 3：价格的直接调控



第七部分：解构极具吸引力的业态组合模式

449

第一模块：解剖业态组合关键要素

450

关键要素一：延长顾客逗留时间

关键要素二：考虑商场的地域特性、流行潮流与
目标对象的价值观

关键要素三：集客力强弱

关键要素四：业态招商规划必须顺应消费需求

关键要素五：商业形态国际化

第二模块：把握商业项目最佳业态组合技巧

453

技巧 1：关联布局

技巧 2：变竞争为竞合

技巧 3：充分考虑核心顾客需求

第三模块：透析业态规划布局要点

454

要素 1：动静分开

要素 2：注重布局路线

要素 3：主力店的规划布局要点

要素 4：业种配比与组合规划要预留调整空间

第四模块：大型 Shopping Mall 的业态控制要点

455

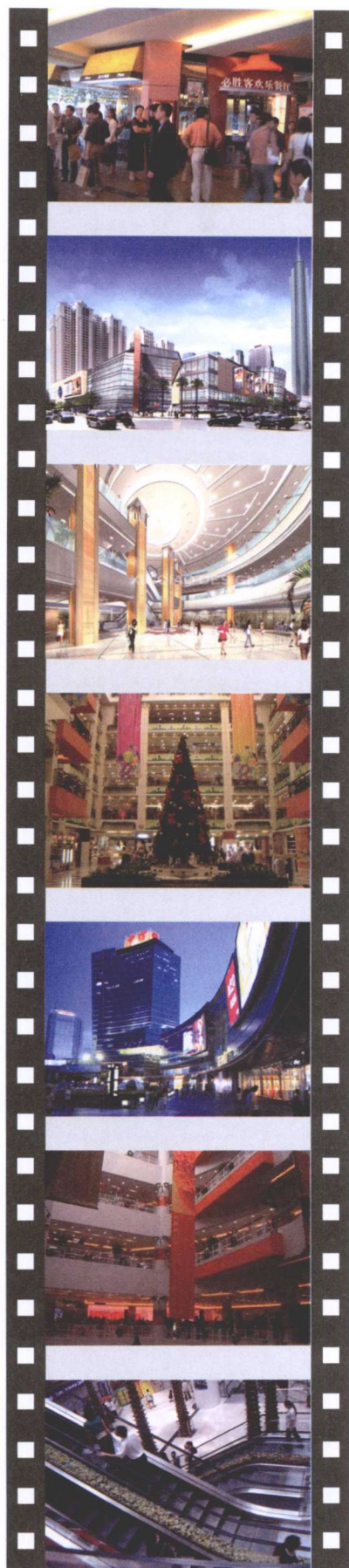
操作平台一：把握大型 Shopping Mall 业态组合
原则

456

原则 1：两个以上主力店

原则 2：功能注重“一站式”

原则 3：差异化经营



原则 4：避免招商布局资源不足

操作平台二：大型 Shopping Mall 业态规划

要点

457

要点 1：互联互通

要点 2：注重主力店位置

要点 3：主力店优先,辅助店随后

要点 4：业态多元化

要点 5：核心主力店的选择

※案例：四川·百联购物中心

第五模块：掌握区域型购物中心业态组合秘诀

458

秘诀 1：注意多利用客户价较低的业态

秘诀 2：娱乐业较大的市场空间较大

秘诀 3：大型电影院

※案例：安徽某大型 Mall

第六模块：把握社区型购物中心业态组合要点

461

要点一：量贩超市是首选业态

要点二：掌握控制租售比例

※案例 1：亲亲家园

要点三：为了回笼资金而销售

※案例 2：领地 OFFICE 赢取市场的主要因素

※案例 3：明天商业中心

第七模块：透析商业街业态组合要点

465

要点 1：消费观念

要点 2：品牌的运营



要点 3：业态比例的控制

第八模块：业态规划布局实战案例解码

466

- 一、业态规划的目的
- 二、业态规划的原则
- 三、商业区域的划分
- 四、主要业态划分说明
- 五、业态控制和调整
- 六、业态规划示意图

※案例：××项目业态布局方案

第八部分：掌握商业地产项目营销成功 关键因素

489

第一模块：创造式的商业定位奠定营销成功基石

490

- 一、商业主题定位前提
- 二、商业主题成功定位三大法则
- 三、商业定位模式
- 四、独具匠心的定位策略分析

※案例 1：华润万象城

※案例 2：××大型批发市场

第二模块：合理业态规划

510

- 一、商业业态分类
- 二、规模与楼层界定——业态规划的必修课
- 三、商业地产项目业态规划实战解码
- 四、最具借鉴的业态组合方案

※案例 1：香港·青衣城

※案例 2：深圳·金光华广场

第三模块：规划角度——合理的室内人流规划设计 532

一、室内的人流系统的规划必备要素

1. 物理因素：符合商场建筑本身结构
2. 租金因素：提升有效人流平方到达率、拉动商铺租金
3. 顾客生理、心理因素：缓解顾客购物疲乏感和不适感

附表一：外部空间广场规划设计思路

附表二：大型商业项目的环境、布局设计

第九部分：最具现场攻击力的营销组合拳 545

第一模块：商业地产营销模式解码 546

模式 1：分割销售、分散经营

模式 2：租售结合模式

第二模块：目标客户利益设定与策略制定 554

一、目标客户判定

二、了解客户购买动机

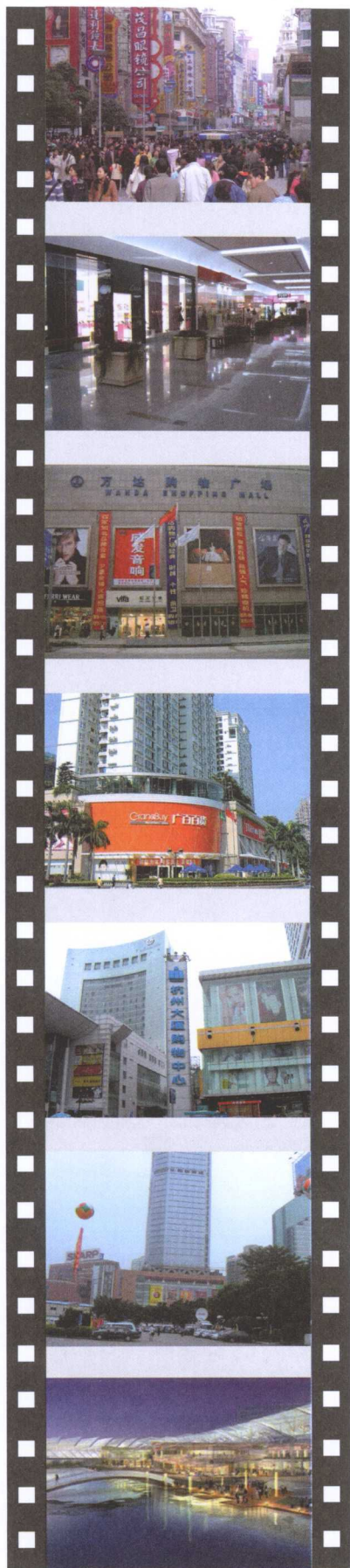
三、利益设定吸引关注

第三模块：最具磁力效应“商业推广”攻略 560

一、不同阶段商业推广要点

实战指导之一：广州××购物中心项目不同阶段
推广要点

实战指导之二：××商业街阶段性市场推广策略





二、不同阶段推广问题应对策略

三、商业地产项目全程推广实战解析

※案例：××商业园推广策略

第四模块：最具吸附力营销执行攻略

581

第一操作平台：稳定经营的营销绝杀

第二操作平台：抢夺眼球的现场展示

第三操作平台：轰动全城的营销公关活动

第四操作平台：击溃底线的价格控制策略

※案例解读：××商业城商铺投资分析

第五模块：成功商业项目销售现场执行攻略

594

攻略一：一步到位前期筹备攻略

攻略二：滚雪球式客户积累攻略

攻略三：暗渡陈仓的商铺认筹攻略

攻略四：一炮而红的公开销售攻略

※××商业街销售选铺执行方案

攻略五：销售管理攻略

第十部分：商业地产成功关键战术——招商 实战解码

613

第一模块：洞悉不同业态的选址标准

619

第一操作平台：超市类业态选址要求

第二操作平台：百货类业态选址要求

第三操作平台：西式快餐类业态选址要求

第四操作平台：大型连锁餐饮类业态选址要求

第五操作平台：其他业态选址要求

第二模块：为主力店度身定做的建筑规划指标 637

一、大型零售业态建筑规划指标

二、餐饮——西式快餐业态建筑规划指标要求

第三模块：目标主力店的租金要求 642

一、主力店引入意义及原则

二、各类型主力店租金要求

第四模块：品牌商家招商要点 649

要点一：定位量体裁衣

要点二：知己知彼

要点三：坚定品牌定位，宁缺毋滥

要点四：准确把握 20：80 的黄金法则

要点五：高瞻远瞩，放水养鱼

第五模块：招商策略实战指导 652

一、微观经营主体的选择

二、专业把脉招商节奏

三、业态招商的主次安排

四、把握经营档次，确保项目整体形象

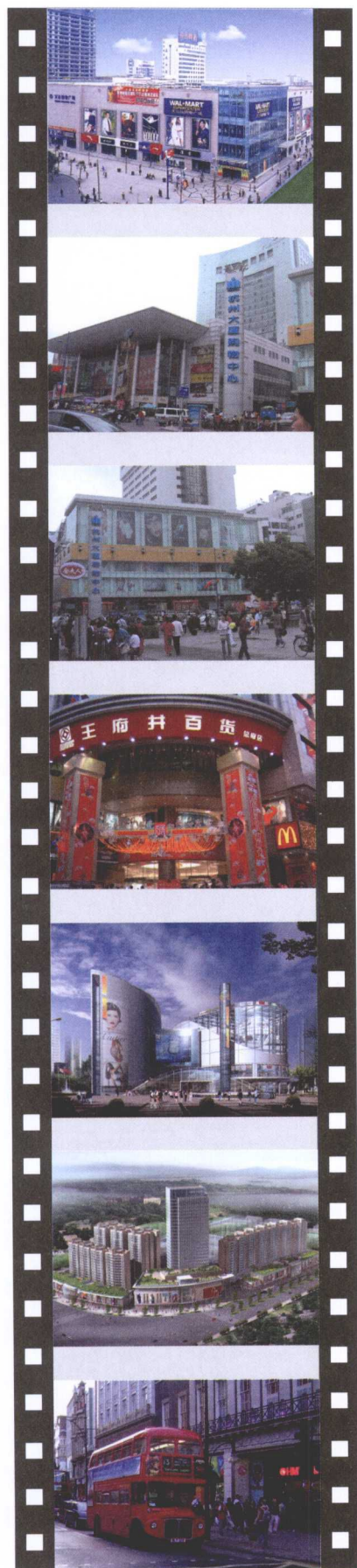
五、同业竞争，优化经营结构；异业互补，丰富经营业态

六、不同商户，区别对待

七、审时度势，规避招商风险

附 1：商业街成功招商借鉴之

——××商业街招商策略解码





附 2：成功专业市场招商策略之

——东莞××玩具市场招商策略解码

第六模块：成功招商谈判三步曲

670

- 一、明确谈判目标
- 二、作好招商准备：各种方案的确定
- 三、招商谈判必杀技

第七模块：招商形式与渠道的选择

680

- 一、打造高效招商方法
- 二、打造高效招商渠道
- 三、招商道具配备

招商手册示意

示例一：《×××商业步行街招商手册》

第八模块：直接有效的招商管理方法

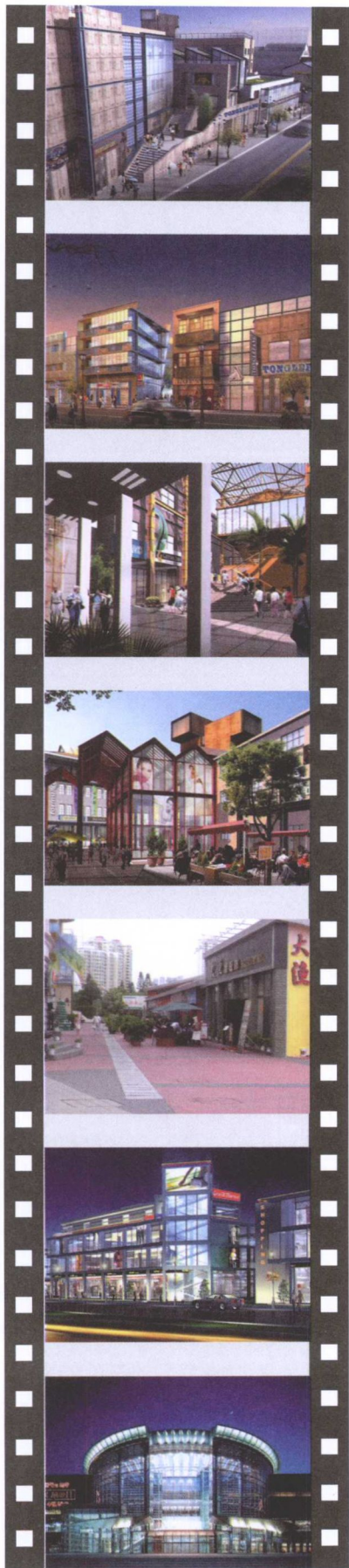
688

- 一、招商管理的战略意义与管理特点
- 二、招商管理的十项原则
- 三、招商管理内容

第九模块：极具实战力的招商培训

710

- 一、招商人员的培训
- 二、招商人员的考评
- 三、招商人员的激励
- 四、商业谈判的几个障碍
- 五、谈判的原则和技巧
- 六、如何把握谈判对手的心理变化
- 七、商务谈判礼仪



八、在谈判中旗开得胜

九、如何攻克客户的购买

十、三维谈判法

十一、招商人员必须具备的基本素质

十二、招商人员的特殊素质

第十模块:最具参考价值的招商实战方案

724

实战精典解码一:大型综合性购物中心招商

实战解码

※××购物中心营运及招商方案

一、市场调研分析

二、项目分析

三、商场经营业态定位

四、商场管理系统建立

五、商场包装

六、人员培训

七、商场招商计划

实战精典解码二:精品购物中心招商实战解码

※××广场招商经营策划方案

※实战案例:大连××购物中心招商方案

实战精典解码三:大型商业步行街招商方案

※××商业街整体招商方案

实战精典解码四:大型专业市场

※景德镇国贸广场招商方案(一)

※××财富陶瓷城招商执行方案(二)

第六部分：

最具杀伤力的热销商业地产定价模式

无论什么样的产品，价格都是最有说服力的筹码。

商业地产项目的价格也是一样，单纯的降价不一定能让项目起死回生，但是价格能够主导着项目销售或者租赁的进程。

如何才能制定出更为适合项目发展的最佳价格均衡点？这是本节最主要诉求的重点。在这里，宏一将参与过的部分商业地产项目的价格实战经验总结整理出来，形成一个价格策略体系，供予各开发商借鉴与参考，希望各开发商能够寻找到项目销售或租赁的最佳切入点与实战战术，实现项目的利润最大化。

操作环节一：解读商业地产项目最具冲击力的定价方法

* 心理定价突破法

在形形色色的价格策略应用中,利用项目本身的条件,结合消费者的心理定价作组合,并根据销售进程的变化巧妙地对价格进行调整,这样的价格策略可称之为“心理定价突破法”,是房地产价格策略组合中比较常用而且杀伤力较强的一种方法。

“势能”原本是物理学中的概念,指物体因处于一定高度而具备的能量。销售势能指消费者对其所购买的商品所感觉到的心理价格与实际价格之间的差距。消费群心理价格比实际价格高得越多,由此引发的销售势能就越大,销售速度与销售数量都会得到很大的提升。

通过实际调查获取项目大致心理定价后,不是急于压低项目的实际销售价,而是通过科学的规划设计、合理的商铺间隔、系统的经营管理等措施,以一种主动的姿态提升项目在投资者的“心理价格”,从而逐渐拉开心理价格与实际售价的差距,积聚起销售势能。

在应用这种价格策略的时候,由于发展商是主动出击,通过一点一滴的前期投入来积聚价格势能,创造销售奇迹,所以在最终利润的攫取和市场主动性的把握上,有更大的控制力度。但这对发展商的实力与耐心,也是一个严峻的考验,毕竟,为提升消费者心理价位所做的努力和资源投入,不是每个开发商都能承担的。

* 成本加成定价法

将产品的成本(含税金)加上预期利润即为商业地产成本加成的定价方法,是一种最基本的定价法,是根据测算或核算的成本加上一定比例的利润率确定的。

成本是开发项目的全部成本,包括开发成本以及经营过程中的支出和税收,基本上可分



为可直接计入的成本和分配计入的成本。利润率应当考虑房地产投资的风险情况和整个行业的平均利润综合测算确定。

成本加成订价虽较简单、理论依据充分,但这种方法本身考虑市场对价格的接受能力不够,实际定价时,在此基础上仍必须考虑市场行情及竞争激烈与否,才能定出合理的价格,在市场竞争激烈的情况下,这种定价方法所做的定价可能缺乏竞争力。

定价一般以成本和市场来作为定价依据, 在市场和成本有冲突时应以有持续性和经营生命力及所起的带动效应来评估,正确定位。价格行情比成本高出太多时要冷静,要从商家长远经营发展的角度考虑。

*** 市场比较法**

市场比较法是从市场竞争的角度来定价,市场竞争是一种综合实力的竞争,主要考虑相近产品或附近区域竞争对手情况。

要充分考虑现有竞争对手的销售情况及市场接受的价格,根据市场的实际对本项目的销售价格及租金水平进行科学、合理的评估与预算。

市场比较法通常是在市场竞争较为激烈时应当考虑的一种方法。通过此种方法操作的商业地产项目,开发商获取较高利润的途径就是必须降低开发经营成本。

案例解析：

*** 各项影响价格制定的因素评估**

权重 系数 项目	地段 (20)	交通 (15)	市政配 套(5)	商业 氛围 (10)	主题 定位 (12)	功能 定位 (13)	建筑 形态 (10)	开发 商品 牌(5)	政府 政策 (10)	综合 (100)
A项目	25	18	9	15	10	11	5	3	9	105
B项目	18	13	4	13	10	11	5	3	8	85
C项目	12	10	4	4	7	6	6	2	5	56
D项目	20	15	5	10	12	13	10	5	10	100

* 竞争对手的每层销售价格

项 目	楼 层	每层销售单价(元/平方米)	每层租金(元/平方米)
A项目	一层	9000	35
	二层	3800	20
	三层	1500	10
B项目	一层	7000	25
	二层	3000	12
	三层	1800	8
	四层	1100	5
C项目	一层	4300	未定
	二层	2500	未定
	三层	1500	未定

由以上各竞争项目的评估,得出 D 项目每一楼层的基本价格:

D 项目一层的销售均价为:

对于 A 项目,D 项目的销售价格为: $(9000 \div 105) \times 100 = 8571$ 元/平方米

对于 B 项目,D 项目的销售价格为: $(7000 \div 85) \times 100 = 8235$ 元/平方米

对于 C 项目,D 项目的销售价格为: $(4300 \div 56) \times 100 = 7678$ 元/平方米

综合以上得出的数据,通过市场比较法得出 D 项目一层的销售均价为:

$(8571 + 8235 + 7678) \div 3 = 8100$ 元/平方米

D 项目二层的销售均价为:

对于 A 项目,D 项目的销售价格为:

$(3800 \div 105) \times 100 = 3619$ 元/平方米

对于 B 项目,D 项目的销售价格为:

$(3000 \div 85) \times 100 = 3529$ 元/平方米

对于 C 项目,D 项目的销售价格为:

