

<<商业房地产操盘实务>>

图书基本信息

书名：<<商业房地产操盘实务>>

13位ISBN编号：9787501236398

10位ISBN编号：7501236399

出版时间：2009-9

出版时间：世界知识

作者：张金//马亮

页数：236

字数：300000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<商业房地产操盘实务>>

前言

古人云：“兵形象水”。

商业地产项目操盘亦如此。

在操盘中，一切皆以“势”为导向，以认同为基础，以热度为衡量标准。

商业地产项目的开发大致可分为前期、中期、后期三个阶段。

“前期”是指从获取土地到产品正式形象亮相的阶段。

该阶段主要是做产品，工作集中表现为市场调研、分析、产品定位、规划设计、财务分析、营销推广计划及工程开工建设等。

中期是指从项目开工至项目开业的阶段，主要工作包括蓄水、开盘、强销、持销、扫尾和开业筹备等。

后期则是指项目从开业到走向稳定运营的这段时间，即养市期和运营期。

在行业运作中，每个阶段业内都总结有一些基础规律，如以下我们所常见的规律：以人均商业面积达到1：1来衡量区域商业是否饱和；随着建筑楼层递增，建筑物的商业价值和边际效应呈现“递减”趋势；底商的商业价值是住宅的1.5—2倍；蓄水的客户量与供应量比例达到2：1时方可进行放量。

以上这些规律，在实际运用中有过不同的表现形式，甚至是完全相反的表现。

这些规律未必完全正确，但很多应用者仍在机械地套用，从而形成一些误区，直接影响到整个项目的成功。

<<商业房地产操盘实务>>

内容概要

弹指之间，置身于商业地产行业已十余年，从中国地产羞涩启蒙到全国商业地产蓬勃兴起，在这十几年从业生涯中，经历过风风雨雨，见证过潮起潮落，创造过炫丽的辉煌，也感受过惨痛的教训。众多项目的运作经历，磨砺了我们的心智，锻炼出目前团队有效的执行力。我和北京金力天商业房地产投资咨询服务有限公司的同仁一起以“专业、诚实、负责、感恩”的理念，共同努力，将众多项目的操作经验在此书中毫无保留地奉献给广大读者。

<<商业房地产操盘实务>>

作者简介

张金，商业地产资深操盘手，北京金力天商业房地产投资咨询服务有限公司总经理。1996年涉入专业市场领域的商业房地产工作，熟稔中国现代商业房地产的定位、规划、招商、销售、运营、管理等各个环节，汇聚十四年商业地产操盘经验，先后操盘大中型商业项目三十余个，总面积近三

<<商业房地产操盘实务>>

书籍目录

第一章 项目筹备期 一、营销实施方案制订 二、营销平面布局图 三、营销产品目录表 四、营销道具和物料 五、营销组织系统 六、推广实施方案 七、各推广媒介特性分析第二章 项目蓄水期 一、形象亮相 二、客户蓄积 三、数据处理 四、热度 五、蓄水期常见技术问题 六、蓄水期推广第三章 项目预热期 一、各种预热方法 二、各种预热方法的组合应用 三、借势与造势 四、热度的评定 五、预热期常见技术问题 六、预热期推广第四章 项目强销期 一、强销期的分类 二、强销期营销方法 三、强销期放盘方法 四、强销期现场管理 五、强销期常见技术问题 六、强销期推广第五章 项目持销期 一、持销期的分类 二、持销期放盘方法 三、持销期现场管理 四、持销期常见技术问题 五、持销期推广 六、扫尾期营销第六章 项目开业期 一、团队建设、部门建制 二、交房验收 三、二装进场 四、卖场包装 五、入场布货 六、开业彩排 七、开业期营销 八、开业期形象推广 九、开业庆典 十、开业促销 十一、开业期常见技术问题第七章 项目养市期 一、管理思想 二、企划、客服部工作要点 三、市场、招商部工作要点 四、物业部工作要点 五、其他部门工作要点 六、闹事处理 七、部门协调会 八、市场起步 九、二次收租 十、常用促销方式 十一、员工绩效管理附件1 商业项目全程操作工作流程表附件2 某商业项目操作流程案例附件3 某商业项目营销推广策划案例后记中国商业房地产实操研修培训通知

<<商业房地产操盘实务>>

章节摘录

第一章 项目筹备期 所谓筹备期,是指统筹安排工作准备的时间,围绕项目展开的翔实、科学、周密的计划性工作。

任何一个商业项目,在正式蓄水和形象亮相之前,所做的工作都属于筹备期工作。

不同的项目,筹备周期也不尽相同,短则几十天或几个月,长则数年之久。

为了便于读者理解,本书以项目策划方案结束为起点,即项目有关的前期论证和定位已完成,为下一个阶段的蓄水,所进行的一系列产品道具制作的过程称之为筹备期。

其中,筹备期的重点工作是营销方面的筹备,具体包括营销实施方案、营销平面布局图、营销产品目录表、营销道具物料及推广实施方案等内容。

一、营销实施方案制订 通常来说,项目前期策划方案中也有营销的内容,但策划方案中的营销主要讲述的是战略方面的内容,即主要是回款金额、回款方式、回款进度三大块战略要求,而实施方案则是具体的战术实施细则,是在战略的基础上所进行的具体作战方针及实施内容的细化。

营销实施方案主要包括以下内容: 作战思想的包装深化,即开发理念的深化。

作战策略的包装深化。

营销节点的放量。

价格系统的调整方案。

营销组织系统的搭建。

通俗地讲,就是营销实施过程中各个节点如何放量、价格系统如何调整、营销理念和策略如何贯彻执行、营销组织系统如何建设等工作。

1.理念包装 理念贯穿整个项目营销全程,理念的包装是产品包装中一个至关重要的环节,许多项目基本上对理念不包装或只做初步包装,结果由于理念不深入而造成宣传不到位,直接影响营销进程。

从商业房地产的发展进程来看,对项目理念的深入包装是行业日后发展的必然趋势。

任何一个商业房地产项目在开发之初都有其开发思想,即要建成一个什么样的商业物业,同时在营销思路上是回款或品质为第一性(或是两者在不同阶段的侧重要求不同),不同物业的属性和开发思想决定了其理念会有所不同,因此,开发思想必须深入到每一个执行细节。

不同开发背景的项目对产品的要求不同。

虽然项目对品质的要求是第一位的,但是在不同阶段因需求不同,理念也是相互转换的,因此,理念上要针对不同开发需求和思想进行包装,对其节点进行一系列营销体系上的改变和处理。

例如,某些项目在开发前期属于资金饥渴型,那么回款的早期阶段以回款快速化、最大化为目的进行营销,在保证品质的基础上,进行回款优先处理,而其他营销节奏、价格体系、营销策略都会以此为目标进行相应地调整配合。

又如,某些项目属于“死”过一次盘子,再次进行销售时,在筹备前期则以树立正面形象为目的,因此要在品质管理和品牌引进上多下工夫,而后期一旦品质有保障,品牌入驻成熟,则以回款最大化为要求,所有营销策略、节点、价格体系都要进行相应的变更。

理念是建立在客观需求基础上的真实开发要求,不要流于假、大、空的形式。

固然,在对外宣传时都需要华丽的词汇和语言进行包装,使理念给人以很美好的遐想,但其实质是为实现项目终极目标服务,因此,必须处理好项目理念在具体执行中的贯彻力。

2.产品包装 产品包装主要是对产品的美化,包括产品本身优点表现的形象化、具体化、卖点的提炼。

如果产品本身有缺点,则需弥补或者通过其他方法及时纠正。

弥补产品缺点通常有以下几种方法: (1)分散和弱化缺点法 因为在实际操作中,项目高楼层的抗性较大。

为了吸引人流,可以在高层加入T形台、美食广场、儿童游乐场等配套商业,达到弱化高楼层抗性的目的。

(2)提高项目社会知名度法 如果项目开发商是初次涉入该行业,在业内无知名度,那么在

<<商业房地产操盘实务>>

产品包装中，可以通过与某知名市场结盟成为兄弟市场、姊妹市场，以形成强强联手之势，提升项目的知名度。

另外又如为了营造项目在当地的高品位和时尚性，可聘请知名度高的明星进行演出，用活动的方式形成项目良好的口碑传播。

(3) 奖项刺激法 在一些住宅项目中，我们经常看到有许多媒体（如报纸、杂志、网络）评选的诸如最具人气奖、投资奖、最有价值奖等奖项，其实这些都是提升项目知名度的一种方式。商业项目亦可如此，如通过各种媒介评选最具发展前景商业金奖、最具投资价值商业金奖等诸如此类的奖项包装，使项目在投资人和商户中产生共鸣，吸引其入市。

3.策略包装 《孙子兵法》云：“兵以诈立。凡战者，以正合，以奇胜。

”意思是行军打仗，应当以正面军队迎战，以正常战术指挥部署，先使自己立于不败之地，但更要出奇制胜。

通过奇正、虚实等变化来攻其不备，才能取得战争的胜利。

这其实就是作战策略的精髓之所在。

商业项目操盘亦如此，虽然营销是以产品为基础进行的，但在具体的战术执行中仍要有策略，并非产品好就不用策略，策略是产品更好地实现其最大价值的优化方式。

纵观当前我国商业房地产领域，其在营销策略通常分为“大张旗鼓式、欲擒故纵式、虚实结合式”三种方式。

这三种方式都是以兵法中的“奇胜正合”为变通，在营销环节中所形成“势”的引导下，进行相互转换和变通。

下面对上述三种营销策略进行如下分析。

(1) 大张旗鼓式 这一策略比较好理解，即项目在营销之际进行大张旗鼓的宣传销售，一般情况较易赢得大家的认同。

大张旗鼓式招商销售模式是一种很传统的常规模式。这种模式非常常见，主要通过受众所关注的媒介进行铺天盖地的轰炸式广告推广，它适用于产品认同度低或有硬伤的项目，需要通过大幅的广告来提升项目的知名度和传播度，以达到迅速提高认同、完成项目蓄水的目的。

如某些项目在市场上有抗性，通过这种正面的冲击和诉求，完成商户对项目的认同和热捧，从而消除抗性。

大张旗鼓式所需要的广告投入成本较高，而且对文案和设计水平要求较高，在推广阶段要求对各媒介的整合使用度高，方可达到预期效果。

(2) 欲擒故纵式 现实操作中也有很多项目需要低调招商，通常在以下两种情况下采用欲擒故纵式这种营销模式：一种情况是项目比较受市场热捧，投资商为了谋取提价所带来的高额回报和招商外的一些附加利润，就会采用较为低调的方式，使项目更受热捧。

二是操盘手有丰富的商户资源，但项目的情况不太好，如在招商过程中公布真实情况将会对项目产生负面影响，就只好反其道而行之，对外宣传商铺已招满或摊位难寻，私下将其出手。

第二种情况要求操盘手操作技术水平较高，还要有丰富的经验和较强的心理承受能力。

(3) 虚实结合式 虚实结合式即在营销中设立两套班子，一套为“正面军队”，另一套为“奇兵”。

在营销过程中正奇双方互相转化，真假结合，虚实运用，从而将铺位销售出去。

这一点与住宅的营销运作区别很大，住宅销售周期长，受众广泛，适合采用大张旗鼓的方式，而商业项目周期短、受众面窄，因此可以变换多种模式进行营销。

如果是冷盘，则刚开始需要大张旗鼓地进行宣传招商，一旦形成热捧，则相应地转变策略，采取欲擒故纵式。

如果是热盘，项目受到市场热捧，反而在营销开始时采用较为低调的方式进行营销，而不会大张旗鼓地造势，这是为了更好地以势为导向。

如果此时再大张旗鼓，一是会浪费很多资源，二是会使商户形成一定的心理距离，反而使客户产生项

<<商业房地产操盘实务>>

目不好销的认知。

以上三种营销策略在实际应用中应根据市场势态组合运用，实施的营销方案根据不同的节点、不同的市场反应，进行不同的策略组合，同时对应的整个放量节点、价格体系、组织系统也要进行相应的调整。

《孙子兵法》云：“上兵伐谋，其次伐兵，其下攻城”。

这指作战的最高境界应以谋略取胜，其次是交战，最后不得已而为之的是攻城。

营销亦如此，最好的营销是策略营销，所以在策略的制定及实施细则上要多下工夫。

4.节点放量 所谓节点放量，就是在对外放量上进行销售把控，从而使销售达到最优。在营销的各个销售环节中，对产品适当的有效销控是必需的。

项目在不同的节点如何进行产品量的投放比例分配，是营销实施方案中最重要的一环。

如果是小盘，可先投放一些大品牌、大户，然后进行集中放量；如果是大盘，则在每个阶段把产品分批次投放市场，如果一次性集中放量，则市场消化不了，易形成滞销，反而起负面作用。

在分批次过程中，需要注意每个批次之间的间隔时间调配，要根据不同项目进行具体研究，在此环节常常需耗费大量的时间来研究各节点、量之间的关系，处理各批次放量推动和拉动的作用。

<<商业房地产操盘实务>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>