

中国商业地产博览会推荐读本



蒋珺 姜新国 编著

中国建筑工业出版社

作者简介

蒋珺： 实战型商业地产专家，上海知名商业地产服务机构——上海在行置业投资咨询有限公司创始人，是国内从事商业地产最早、最专业的专业人士之一，主持或参与了青浦奥特莱斯、上海南站、世博村·艺萃馆等数十个大型项目的招商、策划工作，还在高等院校、“第一地产”电视节目中传授商业地产知识。在长期的实战中，创造了策划的“以招论定”、招商的“商机招商”、“七差理论”的实战方法，为中国商业地产运作体系成型作出了贡献。

姜新国： 中国商业地产理论主要奠基人之一、全国著名商业地产专家，中国第一部商业地产专著作者，在清华大学、北京大学、中国人民大学、复旦大学、浙江大学、厦门大学等名校讲授商业地产，上海在行置业投资咨询有限公司首席策划师，全国工商联地产商会清华分会的商业地产主任委员。

从事房地产近20年，谙熟商业地产的策划和规划、开发、营销、招商全程技术，著有《商铺投资》、《商铺招商》、《商业地产开发经营和管理》（清华大学房地产总裁班重点教材），主持或参与了“世博轴”、“南站地下商业空间”、“万科”项目等近百个项目的策划、规划、招商和开发运营工作。

目 录

第一篇 招商工作的原理

一、商业地产开发和招商

- 1、商业价值是商业地产的主要价值
- 2、商业地产的开发流程
- 3、招商工作贯穿商业地产开发和商业物业经营环节
- 4、需要招商的商业地产类型
- 5、商业地产成功运作的五个环节

二、商业发展

- 1、商业和商业地产的专业术语
- 2、影响中国消费现状的因素
- 3、中国商业的特点
- 4、中国商业的发展趋势
- 5、中国商业企业的发展策略
- 6、商业企业的开发计划和招商的关系

三、商业选址

- 1.商业选址的要求
- 2、商业选址的策略

【案例 1-1】 “七天” 连锁酒店的选址策略

【案例 1-2】 肯德基的跟进选址策略

【案例 1-3】 麦当劳的选址策略及商圈调查

3、部分重要业态的选址要求

【案例 1-4】 美车饰汽车百货的选址要求

【案例 1-5】 大卖场选址的通用标准

【案例 1-6】 苏宁电器连锁选址要求

四、招商原理

1.招商基本知识

2、商业地产招商工作的重要性

3、招商工作的任务

4、招商工作的指导理念

5、招商工作的基本条件

6、招商工作的简单流程

第二篇 招商业务研究

一、招商在商业地产开发和经营各阶段中的任务

1、项目研究阶段

2、业态定位阶段

3、规划阶段

4、商业文化策划阶段

5、经济测算阶段

6、招商和运营阶段

7、开业筹备阶段

8、前期调整阶段

二、招商工作的业务范围界定

- 1、招商工作的主要职能
- 2、招商工作的兼融职能

三、招商机制

- 1、招商工作的原则
- 2、招商工作的重点
- 3、诱商的机制

四、常用的四种招商模式

- 1、自主招商
- 2、委托招商
- 3、商房合作
- 4、加盟导商

五、招商工作的业务流程

- 1、信息披露
- 2、多个商业企业备选
- 3、商业企业没有明确意向，继续推广
- 4、了解对方情况
- 5、双方认定后进入合约研究程序
- 6、签约程序

六、招商组织和分工

- 1、招商的组织架构
- 2、招商和项目其他职能的关系

3、招商团队的管理架构

4、招商工作的分工

七、招商工作管理要点

1、项目（或物业）的经营管理

2、企业经营决策（或委托方）的关系管理

3、商业信息的管理

4、人员的管理

5、根据分工职责进行管理

6、制订具体的管理措施

7、合理进行利益分配

八、招商人员的素质培养

1、招商人员的基本要求

2、招商人员的特殊素质

3、招商人员的职业操守

九、招商工作推进的步骤和方法

1、工作步骤

2、招商工作推进方法

3、招商需要落实的优惠政策和条件

十、招商工作的难点

1、规划失当

2、商业物业过量开发

3、开发商过度追求产品性开发

- 4、定位不准
- 5、建筑设计不适应商业需求
- 6、不重视招商在商业地产开发中的作用
- 7、主力店选择不当
- 8、招商推广策略不当
- 9、卖散商铺使法律纠纷频现

十一、招商难的对策和解决办法

对策 1：商业建筑设计方案要有“完美”、“完整”性

对策 2：重视商业地产过量问题

对策 3：抑制产品性开发的冲动

对策 4：树立“招商”全面参与的意识

对策 5：组合设计

对策 6：重视招商人才的培养和引进

对策 7：对主力店导入采用评价的办法

对策 8：商机招商取胜

对策 9：业主培训

第三篇 招商的筹备工作

一、如何确定招商任务的目标

- 1.时间目标
2. 面积目标
3. 租金目标

4.名牌目标

二、如何进行招商项目的前期研究

- 1、消费的研究
- 2、市场的研究
- 3、对招商项目(出租)物业的建筑和配套条件进行研究
- 4、商业资源的研究
- 5、经营条件的研究

三、如何分解招商任务

- 1、招商任务分解的原则
- 2、招商任务分解的方法
- 3、招商业务分类的一般划分
- 4、结合规则
- 5、难易程度评价
- 6、任务分解规则及说明

四、如何进行租金定价

- 1、定价的基础——租赁市场行情的实际
- 2、如何进行租金定价
- 3、定价策略

五、如何制定租金收取、押金递增率的策略

- 1、租金收取
- 2、押金
- 3、递增

六、如何制定招商推进策略

- 1、项目包装
- 2、招商顺序安排
- 3、制订招商优惠措施的策略
- 4、招商的时机选择
- 5、商品选择和业态组合的策略

【案例 3-1】 成都某服饰市场的招商策略案例

【案例 3-2】 上海某购物中心招商策略调整案例

【案例 3-3】 某奥特莱斯中的知名快餐企业招商策略

七、如何编制招商方案

- 1、对项目（物业）的分析
- 2、定位和定位修正
- 3、招商策略开始导入实施
- 4、行动方案编制方法

八、如何建立项目的商业资源库

- 1、建立商业资源信息库的主要原则
- 2、商业资源信息库的内容要素
- 3、商业信息资源的检索办法

九、如何进行招商方案的实时修正

- 1、招商方案调整是必然的
- 2、招商方案实时调整原则
- 3、招商方案实时调整的方法

第四篇 招商行动

一、招商工作实施五步法

二、招商基础工作检查九个字

1.人

2.财

3.物

4.责

5.权

6.利

7.楼

8.商

9.管

三、招商实施的步骤和计划

1、招商实施的步骤

2、招商计划表

四、如何进行物业推介

1、推介要求

2、推介方式和时间控制

3、关心客商的真实诉求点

4、准确介绍建筑条件

5、物业推介示范表

6、制作门店建议书

五、如何编制招商手册

1、意念

2、形式

3、色彩

4、文字

5、图象

6、纸张

7、其他一些要素

8、一些招商手册的样本

六、如何制作业务工具

1、业态平衡会议纪要

2、商户动态信息登记

3、客户审核报告

4、合同报批申请单

5、内部流转表

6、其他日常使用的表单名称

七、招商推广十八法

1、组织会议推广

2、手机信息

3、户外广告

4、社会公益活动

5、商业论坛、报纸、网络投入插入性广告

6、冠名、理财竞赛等活动

7、商业情景体验报导

8、专业客商的深度访谈

9、暖场

10、口碑传播

11、拍租

12、事件策划

八、如何进行重要客商访谈

九、如何进行客户信息搜集和管理

1.客户信息获得

2.客户信息管理

十、如何举行业态平衡会议？

1.会议准备工作

2.建立标准

3.总体平衡

十一、如何主持商务洽商

1、参与者的身份

2、商洽前列出本次商洽议题和目标

3、可以约定一些商洽的规则

4、商洽要有换位思考的思维

5、找出双赢的共同平台

6、学会妥协

7、不要追求一次谈成

8、合理催促

9.制作招商合约

十二、招商成果的评价办法

1. 收益法测算过程

2. 成本法测算过程

十三、招商后期工作

1、建立客户档案

2、文件转移

3、客户服务

第五篇 参考文件样本

一、市场研究报告样本

二、工程界面的样本

三、招商方案和计划样本

四、活动策划方案样本

五、招商广告（软文）样本五则

六、参考合同文本（三种）

附录 1 一些商业业态选址要求

附录 2 商店建筑设计规范（征求意见稿）