**商业地产营销战略、与商业模式升级**

**课程背景：**

**在只有规划局为残酷商业竞争欢呼的当下，为何幸存到最后的恰恰就是你。今夜你干掉了前一个欢呼者，又如何在黎明前建好守势。招商已足够完美，为何还是被动。费心做的内街，为何如此空荡。如何才能找回纷至沓来的人群，如何建立有趣的商业模式，不仅能做好人、做好事、还能赚钱。**

**曾几何时，商业地产被很多从业者搞得无比复杂，以至于如果不把这个行业往复杂了做，就会被很多同行给当成外行一般。孰知导弹这么复杂的工程，其实也只分为发射、制导和战斗部三个流程。大胆试着转个身，试试从商业本质下手解决问题。当一个商业项目甚至通过常规招商、运营都已经无法解决问题了、开盘时卖点不足已经销控失守了 …… 这里很有可能找到你所忽视的解决方案。**

**课程收益：**

**在同众多对手的战前、战中获得优势局面 —— 先胜后战，量敌论将**

* 建立总体财务意识，成为一个好会计，不但能操作项目，也为老板算清总账；
* 早期判断项目商业用地的优劣势，调整用地重要指标，不但摘好地、还摘好指标。另外及早规避商业用地的6种风险，避免从摘地环节便陷入被动；
* 系统了解商业用地内的公寓、酒店及写字楼产品的核心打法及产品思路；
* 招商时学会选择“主力店”中对项目效益最大的商户，进行有意义的招商；
* 掌握在招商陷入困局时，通过另一种模式创造出项目持续不断的人流发动机；
* 优化业态和业种的搭配模式，做好内场布局，形成区别于对手的消费粘性；
* 客户动线是一步步触发的，学会用最小的代价，将客流引入项目的动线死点；
* 能够找到自己的友军，解决日常运营推广以外的持续客流推广模式；
* 以最便宜的设计成本，建立出客户对于项目的最大价格预期；
* 通过做好4件营销核心工作，形成商铺产品快销局面，或逆转当前销售颓势；
* 学会如何把明天的资源拿做今天用，把自己的需求转化为利益相关方的需求；
* 在开发前奠定项目退出路径，掌握4种常见的商业资产证券化组织模式；

**课程对象：**

集团各中心总、项目总经理、副总经理、营销总监、运营总、招商总、设计总、营销策划经理、招商经理、设计经理等其他细化流程线管理层。各类商业经营机构、商业地产管理服务机构、商业地产策划营销及相关业界人士。

另：商业地产集团项目发展、人力资源、财务管理、预算合约、法务等相关专业均可在此课程熟悉并掌握行业整体决策系统，更好参与整个专业条线工作。

**讲师介绍：张老师**

商业地产资深从业背景，世界500强集团城市综合体业务研策、营销高管。清华大学研究生院、北大商学院、西南交大客座教授。国内最早的商业地产专业出身，曾从事多个国家级重大项目运作。

强实战强落地，行业中少数同时能体面解决商业招商、运营及销售三类业务的专家，此外也有大量公寓、写字楼及酒店实践。自己亲身做死过无数项目、双手血债累累，从大量失败中总结经验。另外除了做死过项目、也做成功过项目，曾亲手拿下过商业项目全国销售冠军，也创造过商业招商及运营奇迹。

商业地产行业为数不多平均4.85以上评分（5分制）的讲师，在众多标杆企业及顶级大学授课评估年度排名第一。

**课程大纲**

**一、导言 —— 先胜后战，量敌论将**

* 从失败中总结出的教训；
* 颠覆行业规则的前提，是掌握行业规则；
* 游戏，即将开始；

**二、商业地产价值的根本来源**

* 聚焦核心问题 —— 伤其十指不如断其一指；
* 商业项目价值，与建安成本无关，与渠道能力有关；
* 开发和营销中间，我们所遗漏的致命环节 —— 渠道建设；
* 重新认识我们的客群、重新认识我们的商业模式；
* 消灭商业地产的并不是电子商务，而是其他商业地产。

**三、城市综合体各类物业营销链的打造**

* 投、融、建、管、退；
* 公寓类物业的营销天花板及产品出口；
* 有效打造性价比最合理的写字楼物业，并且能把它卖掉；
* 绕开酒店盈利及套现的几个陷阱；
* 现金流切割 —— 综合体体块分配的边际效益原则；
* 专项案例：综合体项目现金流搭配原则；
* 产品专项+案例一 —— 远离商业街去化的两剂毒药；
* 产品专项+案例二 —— 死于1400/元平米早期投资的底商；
* 产品专项+案例三 —— 凶险的24米裙房；
* 产品专项+案例四 —— 顺销、滞销仅在一念之间：重新构筑产品局面；
* 产品专项+案例五 —— 谁建议你去考察的三里屯太古里？
* 插课：聊聊那些不靠包租、包售、约定回报率就卖光的项目......
* 商业布局的天敌。

**四、商业主力店操作原则，与引流效率提升**

* 功能型业态与效益型业态：
* 主力店效应的本质；
* 洽商主力店前需要确定的五个问题；
* 亏损不可怕，白白亏损才是灾难 —— 主力店不是我们的核心客户；
  + 一、同样实现高频人流出发，除了高效更要低损；
  + 二、选择主力店，除了要租金、更要看产能；
  + 三、没有进行过动线设计的主力店，等于白白赔钱；
  + 四、留一些优质“外租区”给自己；
  + 五、商业地产有可能出现融资属性 —— 链主型商户给我们的启示；
* 现在，我们来打破主力店的路径依赖 —— 当正路走不通，试着完全反着走；
  + 一、用区域功能替换掉主力店；

加课：商业地产的最大操作盲区 —— 产品使命

* + 二、用城市需求盲点替代掉主力店；
  + 三、用自己的主力店替代掉别人的主力店；

**五、运营打造与对手的竞争优势**

* 品牌商户的江湖：零售商户落位模式；
* 商业层平面布局 —— 通过生活解决方案、打造连续消费链；
* 特色室内街区的打造：
  + 模式一：室内室外公园；
  + 模式二：学生型文创街区；
  + 模式三：三产文化型街区；
  + 模式四：城市怀旧型街区；
  + 模式五：旅游特色型街区；
* 比对手赢出10% —— 30% 到达概率优势；
* 行为设计学：把客户引入门可罗雀的动线死点；
* 建立同区域客群群体的合作（物业、工会、教务处）：对资源控制而非占有；
* 打造高粘性的忠实客群 —— 以利动之，以卒待之；
* 埋设客户到访的第二种理由：尝试触发客群生活方式；
* 专题 —— 试着把客户变得更懒。

**六、设计解决营销 —— 通过规划及改造创造营销优势**

* 商业设计逻辑树；
* 把控项目设计的四个关键阶段；
* 设计内容归总 —— 商业项目各组成部分同人体的关系；
* 专题：商业引流的几种基本打法：商业拿空之后......还是什么？
  + 操作流派一：内部景观构筑人流；
  + 操作流派二：绿化生态构筑人流；
  + 操作流派三：水系情景构筑人流；
  + 操作流派四：历史文化构筑人流；
  + 操作流派五：导流设备构筑人流；
  + 操作流派六：景观广场构筑人流；
  + 操作流派七：光影氛围构筑人流；

**七、价格、价单、推广、谈判、销控**

* 商业销售及自持物业标准；
* 租赁及租金制定；
  + 租金的三向形成体系：利润、目标、标杆；
  + 租金水平金字塔与“目标管理”、“标杆管理”；
  + 流水倒扣取值标准及管控模式；

—— 长租约商户合同必须纳入流水；

* + 流水商场和保底商场的竞争优劣分析；
  + 项目开业降低初始租金的要因：最影响租金决策的指标；

—— 商业租金增长模式及运作逻辑；

* 销售及售价体系；

——售价与“投资回报率”的连接及排斥（回报率测算逻辑）；

——三级均价体系 —— 售价水平金字塔；

——动线和售价关系：以渠道价值建立能自圆其说的“一户一价”；

进场前一定要业务员排队回答的那个问题。

* 营销业务体作业（一） —— 招商业务体；

——招商逻辑及操作流程

* + 商务条款洽谈延展；
  + 技术条款洽谈延展；
  + 合同陷阱：法务人员的真正使命与生存价值；
  + 杠杆谈判：如何和商户讨价还价；
  + 谈判典型失败案例 —— 一场有关忽悠实力的较量；
  + 招商总监的困惑——自己越专业、谈判越被动；
* 营销业务体作业（二） —— 销售业务体；
  + 最难的任务绝不能交给平均文化素质最低的部门；
  + 项目销售节点：商业与住宅销控相反——越到现房越难卖；
  + 商业速销的四个逻辑：渠道、价格平面、价单与销控；
  + 推广核心逻辑：卖点群 —— 全板块下锚，非第一、即唯一；
  + 集中销控的致命意义 —— 一定让一部分客户买不着；
  + 客户真那么难找吗？ —— 投资客的重要社交属性，要让第一批客户占到便宜；
  + 从产品层面根本解决营销。

**八、以退为进：商业资产证券化**

* 在开发前设计退出机制；
* 商业不动产天生就是金融资本的标的物；
* 商业地产四种证券化组织模式；
* 案例：香港Links的资产证券化之路；
* Reits的使用条件及模式；
* 浅析低于4%的“类Reits”。

**九、决战之后 —— 结束就是开始**

* 营销的本质 ：营销不是把梳子卖给和尚，而是一门真正解决需求的艺术；
* 二维客户链走不通的路，三维客户链或许能够解决；
* 关于卖牙刷的启示：如果大比例客户的习惯都是错的，那他们就是对的；
* 业务管理层的使命 —— 把营销变得更简单；
* 营销成功后呢？ 决战之后 —— 有关扩大战果；
* 横向打击链和纵向打击链；
* 有计划有目的的附加值；

结语：把一切拿空。

**课程说明：**

**【组织机构】**北京房智赢管理咨询有限公司

**【时间地点】**2020年5月30-31日 深圳

**【培训费用】4980/人；**以上均含讲师费、场地费、学习费、资料费、茶歇、税费，会务组提供酒店代订服务，费用自理。

**【联系方式】**24小时热线：400-009-1528 联系人：周立艳 18533264100