

## 新形式、新内容、更实战

### 《商业综合体工作坊》课程讲义

#### ——商业定位与规划设计坊

**背景：**房地产行业进入下行周期，为培植城市税源，政府将综合体地块中的商业配建指标日益放大，商业地产领域竞争持续加剧。与此同时，因为不能合理的规划产品布局与商业动线，越来越多的商业项目无法招商、无法销售，直接导致项目烂尾、开发企业债台高筑。怎样合理规划一个综合体项目，成为行业的重大难点问题。课程由主持过60多个商业地产项目策划与设计的前万达高管研发，深度破解商业综合体规划设计原理，带你找到合理设计综合体产品的实用方法。

#### 课程收获：

- 1、掌握商业项目规划设计的工作步骤
- 2、掌握商业项目市场定位的工作步骤
- 3、掌握消费客群模拟画像的方式方法
- 3、找到与竞争项目 PK 的产品差异化策略
- 4、掌握设计参数背后的指导意见
- 5、掌握商业项目交通组织及内外部动线的设计原理
- 6、完成一个真实综合体项目的产品布局方案

#### 授课特色：**真实案例，分组沙盘模拟练习**

- 对象：**
- 1、商业综合体开发公司董事长、总经理及高管
  - 2、商业管理公司高管
  - 3、规划设计公司高管及中层干部

**时长：**2天12小时 或 2天1晚15小时

(若增加实际案例现场走访环节则需要2天1晚15小时)

#### 课程大纲：

##### 一、 分组与破冰介绍 (20分钟) (5-7人/组)

每组有一位深度熟悉项目情况的工作人员加入

每组有一位有商业招商经验或者规划设计经验的人员加入

设置分组角色 (组长、秘书、粮草官、新闻官、情报官，人数多增设副组长、一秘、二秘等角色)、互相自我介绍

## 二、 老师介绍课程的形式与方法 (10 分钟)

## 三、案源方进行项目概况介绍(1 小时)

(每组下发案例)

- 1、 城市概况与城市经济发展状况
- 2、 项目地块红线图 (含指标)
- 3、 项目规划设计指导意见
- 4、 项目周边实景概况 (在地块的 N 个角原地 360 度拍摄 15 秒小视频+照片 10 张以上)

(接受老师与学员提问)

## 四、沙盘模拟第一节：消费者画像 (2-2.5 小时)

1、 讲师概括介绍客群模拟的 3 个维度与工作方法  
(一二级商圈范围、人口数量统计、人口质量剖析、消费发展趋势)

2、 案源方进行项目介绍

A、 项目周围 1 公里办公楼宇面积、入驻单位概况统计

B、 项目周围 1 公里企事业单位概况统计

C、 项目周围 1 公司现有商业与公建设施概况介绍

D、 项目周围 3 公里小区数量、人口统计

3、 小组研读资料、小组讨论

4、 小组成果汇报

5、 小组开杠 (依发言顺序发言者选择另一小组开杠)

6、 讲师点评 (项目消费者画像总结)

## 五、 沙盘模拟第二节：差异化竞争 (2-2.5 小时)

1、 讲师概括介绍差异化竞争的 4 个维度与 SWOT 分析工具  
(区域属性、公建支持、竞品优劣势、地块优劣势)

2、 案源方进行项目介绍

B、 项目周围 5 公里集中商业体 (2 万平方米以上) 概况介绍

B、 城市总体规划与商圈专项规划 (标注项目位置)

3、 小组研读资料、小组讨论

4、 小组成果汇报

5、 小组开杠 (依发言顺序第一发言者选择另一小组开杠)

6、 讲师点评 (SWOT 分析与竞争策略模型)

## 六、沙盘模拟第三节：产品组合 (2-2.5 小时)

- 1、讲师概括介绍产品组合定位的 3 种逻辑解构与方法  
(趋同放大策略、以我为主策略、以小博大策略)
- 2、案源方进行项目资料介绍
- A、城市商业网点布局、酒店布局及最近 1 年公寓写字楼产品市场销售情况统计
- B、企业背景介绍 (成立时间、规模、过往开发案例)
- 3、 小组研读资料、小组讨论
- 4、 小组成果汇报
- 5、 小组开杠 (依发言顺序第一发言者选择另一小组开杠)
- 6、 讲师点评

## 七、沙盘模拟第四节：规划布局 (2-2.5 小时)

- 1、讲师概况介绍规划布局的 4 原则与优秀案例  
(开口选择、动线结构、入市节奏、形象展示)
- 2、 案源方进行项目资料介绍
- A、 项目规划设计指导意见
- B、 董事长关于项目规划设计的倾向性要求 (3-5 条)
- 3、 小组研读资料、小组讨论、绘图
- 4、 小组成果汇报
- 5、小组开杠 (依发言顺序第一发言者选择另一小组开杠)
- 6、讲师点评

## 八、颁奖与结案总结：1 小时

- 1、各小组考核结果及颁奖
- 2、4+2 商业地产开发战略讲解
- 3、课后作业布置

### 课前准备：

- 1、 **内训**：公司需至少提前 2 周与讲师电话沟通并按要求准备相关辅助资料，提前 5 天将相关资料发送老师邮箱。讲师提前一天抵达现场考察项目并与公司负责前期规划的人员 (助教与公司案例介绍人) 讨论项目设计方向与课程环节模拟。
- 2、 **公开课**：机构需提前一个月征集案源方，提前 15 天筛选出 3 家案例项目供给单位信息与项目资料发送老师邮箱，讲师筛选后与案源方至少提前 10 天电话沟通并要求该案源方按要求准备辅助资料，案源方提前 5 天将相关资料发送老师邮箱，讲师与案源方人员提前一天到开课城市进行会面，进行课程环节模拟。
- 3、 **物料**：大白板一块，大白纸若干，A4 纸 100 页，A3 纸 2 页/学员，橡皮、直尺、铅笔、水彩笔每组一套

### 讲师概况介绍：

张昌祥，78 年生人，律腾商旅文集团总裁，原万达集团高管、万达商管集团南区副总经理，原中梁商业地产执行总裁。商业地产行业从业 20 年，先后从事市场调研、产品规划、项目

销售、项目招商等基层岗位 10 多年。主持过全国 1-4 线城市 60 多个综合体物业的产品定位与规划设计工作，主持过全国 1-4 线城市 30 多个大型商业项目的招商与运营工作。