

新形式、新内容、更实战

《商业综合体工作坊》课程讲义

——招商坊

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，电商渠道对实体商业经营的挤压，导致商家开店速度的大幅度放缓，越来越多的商业项目招不到商或者所招商户质量差，直接导致项目失败。怎样快速突破招商，成为行业的重大难点问题。课程由主持过 30 多个商业地产项目招商运营的原万达高管研发，深度破解商业项目招商推进原理，带你找到成功招商的实用方法。

课程收获：

- 1、掌握商业项目招商筹开的工作流程
- 2、掌握商业项目业态定位的逻辑方案
- 3、掌握快速建立商户信任度的方式方法
- 4、掌握促进商户签约的策略方法
- 5、完成一个真实商业项目的品牌（业种）布局方案
- 6、完成一个真实商业项目的招商说辞
- 7、提升招商团队的客户带看实操能力

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总经理及高管
 - 2、商业管理公司高管
 - 3、商业招商团队骨干人员

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（15 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 (15 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、 城市总体规划与商圈专项规划 (标注项目位置)
- 3、 项目总平图、鸟瞰图
- 4、 项目标准层平面图
- 5、 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：差异化角色定位 (2-2.5 小时)

- 1、 讲师概括 SWOT 分析工具与角色定位的四维设计
(区域属性、竞品优劣势、项目优劣势、竞争策略)
- 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 公里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
 - E、 项目周围 5 公里对标商业体 (比项目商业面积小 50% 至大 100%面积区间的项目) 概况及品牌布局图
- 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 分析与角色定位模型)

五、沙盘模拟第二节：业种组合 (2-2.5 小时)

- 1、 讲师概括介绍业态业种组合的四步法则
(客群定位、楼层或区域主题、动线切铺、业种与品牌模拟)
- 2、 案源方补充进行项目资料介绍
 - A、 项目总平、鸟瞰与标准层平面图
 - B、 企业背景介绍 (成立时间、规模、过往商业案例)
- 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

六、沙盘模拟第三节：统一说辞（2-2.5小时）

- 1、讲师概况介绍招商统一说辞 6 部分构成
(城市与经济发展、商圈与区域人口、定位与业态组合、租金与招商政策、节奏与交房条件、开发与运营商背景)
- 2、案源方进行项目资料介绍
 - A、竞争对手租金政策与商务条件
 - B、本项目交房条件
- 3、小组研读资料、小组讨论、设计租金价格与撰写说辞
- 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：带看签约（2-2.5小时）

- 1、讲师概况介绍模拟带看活动的流程
(交通动线、同类标杆踩点、现场讲盘、工地走访、推进签约)
- 2、按下列场面设计分角色（品牌商 2 招商方 2）小组带看模拟
 - A、未动工阶段（外地强势品牌、外地普通品牌、本地强势品牌、本地普通品牌）
 - B、工地施工阶段（外地强势品牌、外地普通品牌、本地强势品牌、本地普通品牌）
 - C、即将开业阶段（外地强势品牌、外地普通品牌、本地强势品牌、本地普通品牌）
- 3、按下列场面设计分角色（品牌商 2 招商方 2）大组集中带看模拟
 - A、未动工阶段（外地强势品牌、外地普通品牌、本地强势品牌、本地普通品牌）
 - B、工地施工阶段（外地强势品牌、外地普通品牌、本地强势品牌、本地普通品牌）
 - C、即将开业阶段（外地强势品牌、外地普通品牌、本地强势品牌、本地普通品牌）
- 4、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、四种新型招商实战技巧（运营前置、创业大赛、车轮活动、短租承包）
- 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，像皮、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。