

## 新形式、新内容、更实战

### 《综合体天龙八步—沙盘模拟工作坊》课程讲义

**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，怎样快速的突破招商运营，已成为行业中亟待解决的重大难点问题。课程由主持过 60 多个综合体项目策划与设计、30 多个商业地产项目招商运营的原万达高管研发，深度破解商业综合体规划设计、招商运营原理，带你找到全程开发安全运营的金钥匙。

**(特别提示：本课纲适合新拿地未动工商业综合体，已动工商业综合体或者旅游小镇项目可根据本课纲适当调整)**

#### 课程收获：

- 1、建立综合体开发运营的全局思维体系
- 2、掌握商业项目规划设计的工作步骤
- 3、掌握商业项目市场定位的工作步骤
- 4、掌握消费客群模拟画像的方式方法
- 5、找到与竞争项目 PK 的产品差异化策略
- 6、掌握设计参数背后的指导意见
- 7、掌握商业项目交通组织及内外部动线的设计原理
- 8、完成一个真实综合体项目的产品布局方案
- 9、掌握商业项目招商筹开的工作流程
- 10、掌握快速建立商户信任度的的方式方法
- 11、掌握促进商户签约的策略方法
- 12、完成一个真实商业项目的品牌（业种）布局方案
- 13、完成一个真实商业项目的招商说辞
- 14、完成一个真实商业项目的大型企业活动策划

#### 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、商业管理公司高管及中层干部

### 3、规划设计单位高管

时长：3天2晚22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

每组有一位有商业管理工作经验人员加入

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、 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、天龙八步第一步：消费者画像（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

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、 天龙八步第二步：差异化竞争（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、天龙八步第三步：产品组合 (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、天龙八步第四步：规划布局 (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、天龙八步第五步：业种组合 (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）
- 7、 小组研读资料、小组讨论
- 8、 小组成果汇报
- 9、 小组开杠（依发言顺序第一发言者选择另一小组开杠）
- 10、 讲师点评

### 九、天龙八步第六步：招商政策（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）
  - 5、 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
  - 6、 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

### 十、天龙八步第七步：带看签约（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
  - B、 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）
  - C、 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）
  - D、 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

## 十一、天龙八步第八步：旺场活动（2.5 小时）

- 1、讲师概况介绍企划活动动脑会的操作流程  
(主题动脑、PR 动脑、SP 动脑闹、广告语动脑)
- 2 案源方进行项目资料介绍
  - A、项目主要品牌构成
  - B、项目不同业态经营状况分析
  - C、当季需要解决的经营问题
- 3 小组研读资料、小组讨论、撰写广告策划案
- 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

## 十二、颁奖与结案总结：1.5 小时

- 1、各小组考核结果及颁奖
- 2、商业地产 4+2 开发战略与 4 种招商实战技巧
- 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。