

商业地产工程精细化管理与经典案例解析

----深度剖析万达等标杆商业工程管理背后的成功秘籍

主讲：朱文煊

【课程背景】

当前新形势下开发商市场环境日益恶劣，对企业的综合管理水平要求也愈来愈高，而商业地产项目工程管理作为企业管理的重要部分，普遍都存在着薄弱环节和诸多问题。本课程通过理论引导、实战经验总结和大量的案例分析，结合国内标杆商业地产龙头企业的工程管理体系，熟悉管理全过程各环节重点把控的要点，以及各方面容易出现的质量通病及产生的原因，提出有针对性的技术解决方案，全面解决工程施工现场及质量管理疑难杂症及通病。实用性地讲解商业项目不同施工阶段、施工部位、关键工序的质量控制标准和要点。全盘掌握现场管理大局观，点面结合的提升管理者自身的管理高度，并可以因势利导的结合企业本身情况建立一套完整、切实可行的个性工程管理方案，做到因地制宜，因人而治。

【课程收益】

- 1、掌握通过项目运营管理提高项目工程管理的效率、风险控制能力；
- 2、掌握商业地产工程质量管理体系的基本构成；
- 3 通过标杆商业龙头的先进理念掌握商业项目的工程管控操盘方法
- 4、全方位掌握项目工程管理进度、质量与成本控制精髓；
- 5、掌握不同施工阶段质量管理的薄弱环节、管控重点及质量通病防治；
- 6、帮助企业学习借鉴并逐步建立符合企业自身情况的精细化项目管理体系；

7、获取标杆房企工程精细化管理体系标准模板文档，快速运用到日常工程管理工作；

8、帮助提升项目经理式人才的综合管理能力和职业素养，提升管理者境界和高度。

【课程对象】

房地产/商业地产公司总经理、总工、分管工程副总、项目总经理、工程总监、设计总监、前期部、开发部经理、工程部经理等。

【课程大纲】

一 商业地产发展概述

- 1、商业地产模式及发展历程
- 2、工程管理：凭经验管理提升到精细化管理
- 3、案例分析：万达的工程管理核心要素
- 4、案例分析：万达四次商业模式的发展演变
- 5、案例分享：万达第四代商业体“万达茂”的新特点

二 商业地产开发工程现场管理

- 1、如何把商业地产工程管理系统化，精细化？
(管控链，价值链，供应链；创建完善的企业管理系统)
- 2、如何有效开展架构管理？
(选择合理架构就像找媳妇，适合自己的就是好的)
- 3、如何有效进行计划管理？
(开发商计划管理的现状及改进)

4、如何有效进行成本管理？

(开发商成本管理的三个阶段)

5、管理的角色定位

(我们是谁？)

6、工程管理操作指引（详说十二大项管理步骤）：

6.1 工程前期阶段的管理

6.2 施工准备阶段的管理

6.3 进度管理

6.4 技术管理

6.5 质量管理

6.6 成本管理

6.7 对监理单位的管理

6.8 档案文件管理

6.9 安全文明施工管理

6.10 工程物业移交

6.11 保修期内的维修

6.12 项目工程后评估

7、万达工程质量管理要点

(如何抓好落地？“眼见为实耳听为虚”)

(开发商与施工方，“猫捉老鼠”的游戏？)

7.1 地基基础工程质量管控要点

7.2 砌体结构工程质量管控要点

7.3 钢筋装饰结构工程质量管控要点

7.4 建筑装饰工程质量管控要点

7.5 门窗工程质量管控要点

7.6 楼地面工程质量管控要点

7.7 屋面和防水工程质量管控要点

7.8 幕墙工程质量管控要点

7.9 给排水及燃气工程质量管控要点

7.10 电气工程管控要点

7.11 通风与空调工程质量管控要点

7.12 电梯工程质量管控要点

8、工程管理回顾与总结

(案例分析：“武汉某商业项目深基坑垮塌背后的故事”)

三 商业地产项目工程管理实务

1， 论商业地产与住宅地产工程管理的不同

2， 商业综合体计划管控

(案例分享：业内闻名的万达标准模块化节点)

3， 地下四大块管控要点

3.1 桩基管控要点

3.2 基坑支护管控要点

3.3 降水管控要点

3.4 土方管控要点

- 4， 主体结构施工管控及相关专业配合要点
- 5， 大商业外装工程管控要点
 - 重点一：关注玻璃幕墙
 - 重点二：采光顶
- 6， 大商业内装工程管控要点
 - (主力店，次主力店管控，室内步行街公共装修管控)
- 7， 大商业机电工程管控要点
 - (重点关注综合布线)
- 8， 大商业消防施工及验收管控要点
- 9， 大商业移交管控要点
 - 9.1 整改管控要点
 - 9.2 销项管控要点
- 10， 大商业工程常见质量问题分析
 - (案例：商业广场常见的那些质量通病)
- 11， 先进商业项目管理案例分享
 - (案例分享：上海金山万达广场的成功之处)

四 万达工程管理的有效性

- 1， 万达推进工作的逻辑思维
 - (话说语言的沟通技巧)
- 2， 如何有效提高执行力
 - (案例：万达所谓业内公认的强大执行力深度解析)

3，当前新形势下的工程管理该如何转变？

(以客户需求为根本导向)

4，话说开发商的那些事儿

(案例：说说万达广场的“快”与瑞安天地的“慢”)

(案例：万科的两次扩张的不同结果)

5，个人管理经验与教训分享

(学员发言分享个人经历)

五 课程总结