

《商业综合体项目成本优化及风险应对实务》

(1 天版)

【课程收益】：

综合商业项目因其诸多的特殊性及其复杂性，给您的成本管理是否带来了诸多挑战？在各房企成本管理方法日趋成熟的情况下，如何确保商业项目，特别是超大型多业态综合商业的成本可控？是我们商业综合体开发者面临的挑战，也是正在苦苦思考急需努力解决的问题。

本课程从分析商业项目开发各阶段成本风险作为切入点，探讨并提出跨界应对策略；为您找出问题所在，提升成控的针对性；帮您建立管理接口，强化各专业协同力；另外还附送管控工具，分享所有课程资料。

【培训对象】：

房地产商业项目开发的管理层、运营总监、投资总监以及设计、成本、工程等部门总监及经理

【培训时间】：

1 天（上午 9：00-12：00，下午 2：00-5：00）

【课程大纲】：

引子：

第一节 商业综合体地产现状与管理挑战

- 一、核算型管控思路下的目标管理是否能够实现
- 二、商业项目与住宅开发差异的特殊性及发展趋势
- 三、我们成本人在商业项目特殊性前究竟能做什么

案例：万达成本控制模式能带给我们什么启发和借鉴

对照检视：我们公司项目是否存在类似问题又是如何解决的

第二节 商业综合体地产成本控制的思路与转变

- 一、影响成控绩效的内部因素与外部因素解析
- 二、商业项目的成本管理有哪三重境界
- 三、商业项目策划型成本管理的核心是什么

案例：从万达带给我们的核心启示：如何跳出成本看成本

讨论：知商&情商与商业项目成本经理的专业价值究竟该落在何处

第三节：商业地产项目在产品策划与方案报建如何控制成本

一、商业地产项目在前期常见的成控风险

- 1、招商租务对成本的影响
- 2、酒店管理对成本的影响
- 3、规划设计对成本的影响

二、商业地产项目在前期的管控策略

- 1、招商前置、规划优选:关注重点与优化工具
- 2、竞品调研、产品适配：成本与销售、招商及设计的有效互动
- 3、成本分摊、税筹及现金流管理

三、商业地产项目目标成本的编与审

- 1、规划设计指标的成控审核与验证
- 2、成本测算方法与常见错误
- 3、大数据对标-把自己说清楚

案例 项目目标成本编审过程与现有的目标成本编制过程比较

四、商业地产项目成果与案例分享

- 1、商业地产项目流程图
- 2、商业类项目竞品调研表
- 3、商业地产项目作业手册

案例：项目方案设计面积指标及其对成本的影响

案例：项目结构、机电设计参数取定及对成本的影响

案例：商业项目成本超支原因分析

案例：招商与设计的有效互动

案例：综合商业项目-成本与相关专业的协同、预控方案及职责考核

第四节 商业地产项目设计阶段成本风险与把控

一、商业地产项目设计阶段常见的成本风险

- 1、定位或目标客户变更
- 2、设计的进度、质量与服务
- 3、专项设计协同

4、BIM 的局限

二、商业地产项目设计阶段管控策略

- 1、设计合约管理：商业设计特殊性、合约规划、职责内容及界面划分
- 2、强化跨界协同，开展方案比选
- 3、精确客户需要，去掉无效成本的设计与交付标准
- 4、加强设计管理，减少变更损失的 6 大有效措施之细则详解
- 5、发挥顾问作用，实施交叉优化

三、商业地产项目设计阶段管控成果与案例分享

- 1、综合体商业项目设计计划管理
- 2、综合体商业项目设计（总包）合同
- 3、设计阶段成本管理作业指引
- 4、设计优化工具箱的细分 5 个阶段与 5 大工种

案例：商业项目设计（总包）合约要点介绍

案例：超高层/甲级写字楼结构设计多方案比选

第五节：商业地产招标阶段成本风险与把控

一、商业地产招标阶段常见的成控风险

- 1、招标计划与成控风险
- 2、招标图与成控风险
- 3、技术规格与成控风险
- 3、产品品牌与成控风险
- 4、工程界面与成控风险
- 5、技术标评审与成控风险

二、商业地产招标阶段风险管控策略

- 1、基于营改增、招标图与甲供设备之多方案比选招标策划
- 2、结合供给侧改革，发挥投标人优势，持续成本优化
- 3、用互联网思维，降低渠道成本
- 4、改进评标方法，强化技术与商务标的统筹融合

三、商业地产招标阶段成本风险把控成果与案例分享

- 1、星级酒店、购物中心与公寓之合约规划

2、幕墙工程（深化设计+施工组织）技术标评审表

案例：价值工程分析法在评标（及日常生活）中的应用

第六节 商业地产项目施工及竣工交付成本风险与把控

一、商业地产项目施工及竣工交付常见的成控风险

二、商业地产项目施工及竣工交付成本风险管控措施

1、升级版的动态成本监控

2、变更签证管控绝杀技

3、事后对标与全专业管理后评估获取竞品成本资料的方法与技巧

4、供方管理之履约评审

三、商业地产项目施工及竣工交付成本风险把控成果与案例分享

1、成本变动原因分析作业指引

2、各专业管理后评估作业指引

案例：广州与深圳大型商业项目及成本超支原因分析

案例：项目成本后评估报告

案例：项目的成本、配置、合约条款与成本人员配备的对标与分析

总结