

XX 房地产（集团）股份有限公司

商业综合体、写字楼项目重点阶段管理流程规定（试
行）

第一章 总则

第一条 為规范商业综合体、写字楼项目开发，严控投资风险，提高项目运行效益，明确股份企业本级有关职能部门之间，股份企业与子企业之间的权限与责任，結合目前项目开发的实际状况，制定本规定。

第二条 本规定合用于由我司控股、主导建设和运作的购物中心、商业街等商业综合体项目；由商业企业租赁改造运行的商业综合体，其改造工程参照本规定约定的商业综合体原则执行。写字楼项目参照本规定约定的写字楼原则执行。

第三条 商业综合体、写字楼项目的重點管控阶段包括立项、定位、方案、动态成本及後评估五个阶段。本规定重在明确上述五个阶段的管理责任、管理要點与管理流程。

第四条 立项、定位、方案、动态成本、後评估管理要遵照审核時效性、论证严谨性、結論严厉性的原则。

【商业综合体篇】

第二章 商业综合体立项管理流程规定

第五条 管理目的

立项管理应对地块商业综合体项目价值进行评估，减少投资风险、控制投资成本、确定运作模式。

1、商业综合体项目按照商业综合体项目立项评估模型，对商业综合体项目价值进行量化评估，评估成果商业综合体初判汇报初步确定商业综合体档次及投资估算，将作为立项的根据。原则上商业综合体立项成本测算取值不能超过确定档次对应的总建筑面积单方成本。

2、商业综合体项目立项时平台企业应与商业企业确定合作模式，原则上商业综合体项目由商业企业自持运行。如因特殊原因商业综合体项目由第三方企业运行或采用其他运作方式，立项时应报集团审批。

3、立项时应明确项目租售比例，并以此为依据编制项目投资收益测算，项目立项通过后，该比例及立项成本原则上不得修改。如需修改，则应报集团审批。

第六条 管理流程

1、平台企业在获取土地信息後，如含本文约定的商业综合体项目，应第一時間告知商业企业参与项目前期调研；商业企业根据立项评估模型，在1周内形成商业综合体初判汇报，作為商业综合体立项的根据。

2、平台企业应同步開展地块其他调研工作并编写调研汇报，在收到商业企业的商业综合体初判汇报3天内，与商业企业协商签订商业综合体立项會审表，并在此基础上编制立项成本和投资收益测算，完毕地块立项文献。

3、平台企业上报材料後，由股份企业投资管理中心分发各职能中心及商业企业审核，其中各职能中心审核项目立项文献，商业企业审核商业综合体有关材料，于5个工作日内完毕审核意見。审核過程中应与平台企业保持充足沟通，對於双方沟通後到达一致的事项，需督促平台企业将材料调整到位。最终由投资管理中心在整体评价投资收益及風險的基础上，正式上报企业领导并形成立项决策。

4、投资管理中心将立项决策反馈至平台企业。對於通過立项的项目，平台企业在获取土地後，于5个工作日内完毕立项材料的修改并报投资管理中心审核立案。

第七条 立项材料规定

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要
下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/118137057010006107>

第八条