

房地产项目管理现存问题与解决对策探索

任 凯*

陕西金泰恒业房地产有限公司, 陕西 710077

摘 要: 对房地产开发项目管理中存在的问题进行总结, 包括缺乏合作意识、过于节省经济成本、准备工作不充分、房地产开发项目工程管理方式落后、项目工程验收体制不合理等, 提出了房地产开发项目工程管理问题的改进建议, 需要实现合作共赢、实现开发项目工程管理方式创新、促进房地产开发项目工程管理系统化发展等, 更好地确保房地产开发项目管理质量, 促进房地产开发项目的快速发展。

关键词: 房地产开发; 项目管理; 常见问题; 改进建议

一、引言

房地产项目规模大、周期长、人员多的特点, 使得房地产项目管理非常困难。进行科学合理的房地产项目管理, 才能最大化地节约生产成本, 创造更多的经济效益^[2]。因此, 在房地产项目建设中, 必须认识到项目管理的重要性, 并对现阶段存在的问题进行详细分析, 再根据项目的实际情况提出具体地解决措施是非常有必要的^[1]。

二、房地产开发项目管理中存在的问题

(一) 缺乏合作意识

由于高层建筑或大型住宅区参与建设的单位众多, 交叉运营较多, 进出时间不同, 甲方除需要与承包企业签订总的承包施工合同外, 还需要与相关配套工程和专业工程的施工企业签订合同, 但由于工程招标的要求不严格、不明确, 签订的施工合同往往不合格, 特别是项目协调, 交付界面, 半成品保护等的合同协议不具体, 合作意识差的施工单位过分计较在项目分包后的协调问题, 使项目管理变得困难, 会在整合管理、配合等方面出现各种纠纷, 最终影响项目管理效果, 问题纷繁复杂, 使项目难以顺利实施, 最终造成房地产开发企业不必要的损失^[4]。

(二) 准备工作并不充分

房地产开发项目明确以后, 需要结合建筑施工图展开前期准备工作, 例如项目工程的成本计算、施工设施的准备等, 只有全面了解房地产开发项目实地天气状况与施工地貌等内容, 才能设计出符合实际的施工设计方案与施工建设目标, 切实保障房地产开发项目工程有序施工^[2]。大多数房地产企业在开发建设中, 由于十分注重项目附近的配套设施, 例如学校、公园、交通等, 以至于忽视对房地产开发项目管理机制的完善性, 更不能为了房地产开发项目的前期准备工作投入大量的时间与精力, 如少数房地产企业不会自觉了解与掌握项目开发的基本情况, 更不能为项目前期工作进行调研, 通常房地产企业在得到项目开发图纸以后就会立马动工, 等到施工过后, 才会发现项目设计图纸与实地情况并不相符, 企业的建筑技术难以满足预期建设目标, 导致项目施工不得不停工, 重新对设计方案加以设定, 这不仅浪费时间与精力, 还增加了企业的施工建筑成本, 造成施工工期的延长^[3]。

(三) 项目施工进度问题

房地产项目建设中一个重要的评价指标就是施工周期, 这项要求在项目建设之前的合同中会有明确地体现。在房地产项目管理中, 对施工进度进行管理, 是一项十分重要的工作^[4]。然而从当前房地产项目施工中可以看出, 大部分房地产公司都是将主要精力放在项目施工的经济效益上, 而不太注重项目施工进度管理。这样就导致在项目施工过程中很难按规定时间完成既定的施工环节, 而为了在规定时间内完成整个项目的施工, 不得不让工人加班赶工。这样的施工方式, 很难保证工程质量^[2]。

(四) 项目成本问题

房地产进行项目建设的最终目的就是要获取一定的经济效益, 所以, 控制项目的成本是房地产项目建设的一项重

*通讯作者: 任凯, 1983年4月, 男, 汉族, 陕西岐山人, 现任陕西金泰恒业房地产有限公司担任副总经理, 工程师职称, 研究生。研究方向: 房地产项目管理。

要工作。但在实际施工过程中,往往只对整个项目进行成本预算,没有对每一个施工环节进行详细的成本预算,这样就导致预算成本在每一个施工环节控制不合理,造成整体预算超高^[1]。

三、加强房地产工程项目科学管理的优化措施

(一) 加强目标体系建设,注重基础管理

1. 要加强房地产工程项目管理目标的科学编制

明确具体的导向,结合房地产工程项目管理的要求制定完善的目标方案,强化各类资料信息的采集和整合分析,针对各类因素进行深入研究,并结合实际工程项目建设的目标要求、相关管理要素、控制流程、确定具体的组织分工和权责,从而确保严格按照既定的目标要求开展项目管理^[2]。

2. 要强化基础管理

房地产工程项目管理涉及前期勘察设计、项目实施、项目验收等多个环节,每一个环节都需要夯实基础才能确保环环相扣^[1]。

(二) 加强分析,做好计划

在制定房地产项目计划之前必须做好详细分析与探究工作,确保所做的计划是可行、科学的。这就要求计划制定者要从多层面项目进行分析,必要时可以邀请房地产项目专家对项目资料进行分析,针对项目进行可行性评估,并对各个环节进行详细探究,预测不同环节实施过程中可能会面临的风险^[3]。项目单位可以结合专家的评估和分析、自身的调研等,对项目风险进行总结,做好风险类型划分,并针对各个可能会产生的风险制定有关预案。另外,房地产项目管理者还应当时刻树立风险意识,在制定计划时要对各个环节的具体情况进行深入考虑,明确其是否存在风险,找出风险隐患,及时消除隐患^[4]。

(三) 实现开发项目工程管理方式的创新

房地产企业在明确开发项目后,管理者应该为其建立完善的项目工作计划,制定工作目标,并对项目工程进行调查。管理者还需要明确项目管理所涵盖的部门,明确各个部门的工作内容与工作职责,通过借助现代交流软件,为房地产企业各个部门提供交流互动的平台,提升各个部门相互配合的有效性^[2]。同时对房地产开发项目中容易出现的问题或者意外事件等作出科学预测,制定相应的应急预案^[3]。

(四) 严格控制施工成本

施工成本控制对房地产公司来说是一件非常重要的工作,只有合理地控制施工成本,才能在确保工程质量的前提下,获取最大的收益。因此,房地产公司在项目设计初期,除了要对整个工程成本进行预算,还需要对每一个施工环节进行详细的成本预算。除此之外,在施工过程中,根据实际情况进行合理调整,确保资金输出都在合理的范围之内^[4]。

四、结语

房地产项目管理过程中面临着各种各样的风险,哪一种风险无法得到解决,都会对项目的顺利开展带来影响,因此,必须做好风险分析与防控。本文对我国房地产项目管理过程中面临的风险进行了总结,并结合实际情况提出一系列应对措施,希望能够为相关人员提供一定的参考和借鉴^[2]。

参考文献:

- [1]徐进.房地产开发项目工程管理的常见问题及解决措施[J].居舍,2017(22).
- [2]邓晶晶.试论房地产开发项目工程管理问题及对策[J].江西建材,2017(07).
- [3]李虎,于美豹.房地产开发项目投资成本管理的控制与策略分析[J].住宅与房地产,2019(24):20.
- [4]陈碧.试析精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J].中华建设,2019(8):66-67.