

# 浅析房地产开发项目前期工作风险管理

何 妍

南京博观置业顾问有限公司 江苏 南京 210019

**摘 要：**房地产开发商需要在项目开发前要对有关的管理工作给与更高的高度重视，充分了解熟练掌握实际的工作任务、实施流程及具体管理模式，把握准备工作具体内容与控制关键一部分，在企业和政府部门之间建立相关关系。前期准备工作的实行需具有一定的及时性等特性，尽可能清除容易忽略的各类问题，不仅需要早期管理流程开展细腻把握，与此同时还需要总体规划下一步工作具体内容，综合性把握整体上的工作中，帮助公司产生更加科学决策，达到预期的高品质、低消耗总体目标。

**关键词：**房地产开发；项目前期；风险管理

## 引言

房地产业开发项目的管理工作涉及到众多具体内容，包含项目的策划、可行性报告、土地资源规划审批、工艺质量等方面的工作，各项任务中间紧密联系，拥有紧密联系。前期管理工作归属于房地产业开发项目的重要环节，立即事关项目盈亏，因而，对于企业而言，需密切关注此项工作，减少早期存有的各种风险和隐患。

## 1 房地产开发项目前期管理工作特点分析

目前，伴随着国家对房地产领域宏观调控政策的提升，给房地产开发商带来了巨大的工作压力与挑战。前期管理工作大概能够概括为三个特点。

一个是注重针对性。房地产业开发项目需有既定目标，前期管理工作，既必须按照政府规划规定，还得融合企业内部发展状况，制订既定目标，从项目早期开始开展计划方案融合和计划工作。确定目标时，要充分考虑社会发展、销售市场、公司发展的需求，保证目标合理性和普适性。与此同时要充分考虑实施中可能发生的潜在风险，防止实施中不必要资源浪费现象，为推进项目预期效果充分准备。

二是管理的多元性。因为早期项目获得全过程所涉及到的专业阶段比较多，管理人员必须有较强的综合性工作能力和协调性，才可以立即可靠地解决早期项目经营中存在的各类问题。因而，项目早期工作要提前与其他相关部门沟通，在符合对房地产开发工作的配合上，做到项目预想的管理计划，确保管理工作实效性。

三是项目的规律性。房地产业开发项目早期管理工作应该是实施项目搞好早期操纵和计划，以确保开发工作按既定计划实行，从而实现预期效果，造就增收起始点。不一样房地产业开发项目存在一定差别，但鉴于经

济波动、施工工期、运营周期等多种因素。把握规律性要素尤其是累加因素对项目产生的影响，根据对规律性要素的解读，预料房地产业开发中可能出现的问题与潜在风险，是早期项目管理工作的主要内容。掌握以上三个特性，在初期工作里的各个阶段、每个职位，都可以贯彻执行，以问题为导向，各个部门恪尽职守，工作效率便会提升，获得显著成绩。

## 2 房地产项目开发前期管理工作内容概述

### 2.1 房地产开发项目前期管理工作内容

就房地产业开发项目的具体内容来讲，房地产业开发项目早期工作繁杂，覆盖面广，包含项目管理决策精准定位、销售市场开发剖析、项目规划建设及申请基本建设等各个方面。具体来说，项目工作人员在剖析房地产业开发项目具体情况的前提下，编写可行性报告，进行一定的工程经济论述剖析，再通过项目方案策划精准定位进行方案规划审核工作，并为下一步实施工作做一定的准备工作，具体表现在开工前各类这种繁杂的初期管理工作具体内容，是房地产业开发项目成功建成并投入运行的保证。

### 2.2 房地产开发项目前期管理工作任务

具体的房地产开发项目前期管理工作任务，分为以下几个方面：

#### 2.2.1 对项目的策划任务

针对房地产业早期管理方法每日任务里的方案策划每日任务而言，项目工作人员在剖析房地产业项目所在城市标准的前提下，不但实现了房地产业项目的开店选址设计方案，并且开展了一定的市场调研，具体分析了现在正在开发出来的房地产产品在市场上营销推广状况。要为此开展自己对房地产产品的策划，制订产品规划结束后、销售市场推广活动策划与推广结束后的营销

方案,为房地产业项目的成功营销推广指引方向。

### 2.2.2 完成编制可行性研究报告的任务

项目工作人员根据市场调查分析,对项目规模、项目投资由来、行业前景作出具体开发计划方案,与此同时对房地产开发项目开展经济发展论述剖析,测算项目经济技术指标,明确该项目在经济上是否可行,为后续的工作提供一定的依据。

### 2.2.3 对项目报批报建的任务

房地产业开发项目能否顺利执行在很大程度上取决于项目能不能得到有关房产有关主管部门的批准。因而,房地产业项目申请基本建设都是房地产业项目前期准备工作的重要环节。房地产业项目申请建设规划,不单单是纯粹向上级报送材料的举动,反而是项目申报者在融合房地产业开发行业专业知识前提下,依照政府机构制订的程序流程开展的一项系统软件而广泛工作中,展现了房地产业项目中多方权益,及其项目管理方法、相关法律法规、技术性因此,房地产业项目有关项目工作人员要牢牢把握项目申请建设过程中可能发生的风险,深入分析项目所在地现行政策,并对规划方案报批过程中可能存在的不符合规范的项目开展周密的筛查,尽可能保证报批报建工作的顺利完成,确保项目能够按计划推进。

### 2.2.4 对设计质量的管理任务

说白了,工艺质量管理方法任务是对房地产开发项目设计方案开展质量控制,严格执行国家相关技术标准核查项目工程图纸中各种具体内容,确保项目定制的科学性和合理化,确保后面工程施工相关工作的顺利开展。

## 3 房地产开发项目的潜在风险

### 3.1 项目策划风险

项目方案策划风险是房地产业开发项目早期管理方面里的潜在性风险,一旦发生将会对全部房地产业项目的建立和运行造成极为不良的影响是房地产业项目本身的独特性所造成的。房地产业项目与城市发展规划息息相关,其整体规划是不是科学合理、精准定位是否可行,会直接关系到城市发展,从交通出行、自然环境等多方面危害城镇居民的日常生活。因而,在方案策划房地产业开发项目时,项目人员应求真务实,细心调查房地产业开发项目是不是和大城市整体发展定位相符合,发生项目精准定位误差、与城市规划建设发展情况不一致的情况除此之外,对房地产开发项目所在城市房地产新政策和发展方向掌握不足,也可能导致整体规划工作人员没法科学规范地整体规划房地产业项目周边环境设备,不益于房地产业项目的高速发展。由此可见,

房地产业开发项目方案策划环节中很容易出现风险。

### 3.2 设计风险管控

房地产业开发相关工作的设计方案风险管理方法,对房地产项目的整体效益、基本建设经济效益也是有重要影响,一些企业往往会在宣布项目立项之后对设计进行监管,毫无疑问会影响到工艺质量,严重危害后面项目的开展。因而,在项目获得环节中,务必创新管理产品外观设计、项目精准定位,把握市场趋势和政策调整,良好控制项目设计。施工图中必须按照合同规定,把握工程图纸品质,及时组织有关部门,对设计图纸开展逐步核查,减少后面工程图纸的差错率。

### 3.3 项目土地审批风险

房地产业开发项目土地审核风险主要包含2个方面的知识,各是土地个人收藏风险和土地转让风险。最先,土地回收是土地收购贮备规章制度的英文缩写,是针对当地政府和国土部门的土地经营活动。在这一阶段,风险主要来自土地存款协议书,存款对象和主体不具体,存款本质方式不科学,储蓄计划不健全会带来一定风险。次之,土地出让是土地所有权获得者取得用地的方法,土地转让方法包含协议书、招标会、竞拍。在这一环节,必须要做好土地的前期跟踪和分析,并向相关部门做好咨询和申请,已保障土地价格的合理性。

## 4 房地产开发项目前期管理的策略

### 4.1 对房地产开发项目前期策划风险的管理措施

为了能房地产业开发项目早期相关工作的品质,最先房地产业项目有关项目工作人员一定要做好房地产业项目的相关资料调研搜集工作中,在研究详细情况的前提下,科学合理进行房地产业项目开店选址工作中,在后期规划工作中求真务实对房地产项目所在城市发展定位、环境与城市规划、行政机关颁布各项政策要从严调研分析,尤其是确立本地商业用地类型和许可的建设范围,在这里开展,市场调研和品牌推广、营销设计都是这一阶段的重要环节,相关负责人要开展高效的市场调查,剖析本产品本地市场情况,深层次把握顾客需求心理状态,在这个基础上科学合理评定产品的价值,制订更高效的房地产业产品推广方案、营销策划方案,确保该项目在市场中具有较大竞争能力,可以达到预期效益

### 4.2 对房地产开发项目前期报批报建风险的管理措施

为缓解房地产业开发项目早期大批量办理的风险,理应开展下列工作中:其一,在完善项目大批量申请办理工作内容、编写大批量申请办理基本建设规划过程中,项目人员要与各个部门深入交流,进行大批量申请办理建设规划的共同的目标。其二,项目工作人员密切

关注相关证件代办法律法规的改变,持续跟进,避免因政策信息把握落实不到位而造成基本建设审批工作中不可以顺利开展;其三,逐步完善大批量申请办理基本建设规划文件,提供材料的严谨性和整体性;其四,在获得项目证件前,项目人员应加强与政府机构经营者沟通交流,及时掌握进展情况之五,如果需要,开展有关部门座谈会,及早发现项目汇报基本建设存在的问题,第一时间处理,保证信息在各部门之前高效畅通。

#### 4.3 严把投资决策

在决策环节,房地产业开发公司需要建立一支多学科、高水平队伍。有这样的精英团队,她们也可以根据国家及经济增长的脉率挑选投资方式,从源头上清除房地产业开发中的风险。与此同时,塑造风险观念,尤其是关键领导者必须要有科学的风险心态,高度重视公司风险管理,提升风险管理理论基础研究,增加这一块的资金分配,搞好风险损害数据收集整理、剖析和总结工作中。健全风险警报系统,项目执行时间越长,风险操纵成本越大。想要在设计方案前发觉路基勘查不正确的风险,改错成本会变低。若是在开工前发现设计已完成,必须改动,风险掌控的成本会大大增加。假如工程施工之后才发现,改错成本更高一些。因而,公司需要建立科学的监控预警系统软件,及早发现计划是不是出现偏差,尽快采用防范措施,提早预测分析各个阶段可能发生的风险。公司还应当制订完备的风险管理负责制,确立奖罚制度和考核指标,并结合实际严格遵守,健全风险管理,按照要求执行风险管理计划。

#### 4.4 提高资源利用率

工程项目在执行时,总会遇到网络资源利用率劣等难题。大部分企业运营项目管理方式粗放型,欠缺科学管理决策,计划方案种类较多,造成网络资源利用率强的与此同时利用率低。部分企业无法明显提升资源的使用效率,体现在资产消耗比较严重。即便新项目按期竣工,公司也会因为资产出问题而遭遇清算艰难。网络资源的利用对企业来说至关重要,也可作为公司得到经济收益的有效途径。因而,企业应自始至终落实节约能源、提升利用效率的发展理念,从职工到领导干部必须塑造相对应的责任担当,进而助推企业获得更高的经济收益。这不但关联到公司现阶段的发展趋势,也直接影

响后续发展趋势。现阶段,中国公司应用资源合理化是显而易见的,建筑业公司也在这方面取得了逐步发展。资源利用率既能满足社会发展的需要,又可表明公司的竞争能力。调查结果显示,在我国70%以上公司理解了资源开发的技术手段,这就说明网络资源利用率和技术创新是助推企业迅速发展的有效途径,同时也可以对前期工作减少成本产生有力保障。

#### 4.5 增强内部控制效果

房地产业开发项目前期准备工作风险控制,需增强内部控制实际效果,确保项目稳步推进。这就需要紧紧围绕公司规章制度编制下手,增强内控管理。根据制度管理,增强管理的功能,充分发挥体制的规范性实际效果,提升项目管理方法效益水准。对房地产开发项目可能遇到的各类问题,事先明确提出解决方法,而且融合工程项目的实际情况,编写健全的相关政策计划方案,确保现行政策具体内容具备共通性与关联性,做到企业经营管理的需要。根据制订项目管理方案,优化溶解工作职责与每日任务,产生强悍的风险管理方法能量,为项目风险管理方法给予支持,全方位提升管理水平。

结束语:综上所述,在房地产开发项目早期管理方面中,关键要面临方案策划风险、可行性研究风险、项目报批报建风险和设计风险四大风险。相关负责人理应对这种潜在性风险展开细致入微的剖析和研究,制订合理的对策加以解决,确保房地产业开发项目可以在后续得到顺利开展。与此同时,为提升房地产业开发项目的效益,项目工作人员也应该提高自己的业务能力,融入房地产业的发展方向,从而增强在市场上的竞争能力。

#### 参考文献:

- [1]朱元田.前期建筑策划对房地产项目的经济性影响研究[J].住宅与房地产,2021(6):4-5.
- [2]吴欣.房地产开发项目增值税差额征税政策执行研究[D].昆明:云南财经大学,2021.
- [3]林森.沟通管理在房地产开发项目工程管理中的运用[J].房地产世界,2021(22):21-23.
- [4]肖川.论房地产开发项目前期工作中的管理[J].中国房地产,2020(29):31-33.
- [5]贾晋鸿.新形势下房地产企业面临的财务风险与内控防范对策[J].中国总会计师,2020(4):128-129.