

房地产项目管理中存在的问题及对策

葛盼盼

山东省德州市齐河县住房和城乡建设局 山东 德州 251100

摘要: 中国经济实力和科技实力增长推动了房地产业等绝大多数行业兴盛与发展。伴随着国内建筑数量及建筑规模的随时变化,目前房地产项目管理面临极大挑战,对有关管理者的管理水平给出了更加高的要求。房地产行业的繁荣发展中存在着一定的项目管理问题,例如成本管理问题、进度管理问题及质量管理问题等等,不利于房地产项目施工质量提升,影响了房地产企业的可持续发展。为改善房地产项目管理现状,笔者结合实际工作经验分析当下房地产项目管理中的现存问题,并对解决房地产项目管理问题的具体对策进行探究,以供相关行业工作者参考。

关键词: 房地产企业;项目管理;问题;解决措施

引言:房产开发是在分析与预测分析房地产业市场的需求、生态资源等多个方面,以目前管理方法和组织协调能力所进行的生产活动。房产开发具备参加者多、覆盖范围广、不确定性潜在风险多的特征。土地资源权益价值是自然环境、经济形势、自然环境等资源综合,因而房地产项目土地资源获得存有众多风险性。因而,提升房地产项目风险管控至关重要^[1]。执行风险管理目标,对项目进行全过程监督,能有效防止不必要风险性难题,获得更高的社会效益和社会效益。

1 工程概况

某建筑工程涉及多个分项目工程,不仅有地上工程项目,还有地下工程项目,其中包括地下室一层,其建筑面积约11932.90m²,高层综合楼地上共12层,其建筑面积约为15289.94m²,多层商业楼地上共5层,其施工面积约20662.46m²。整个工程建筑采用剪力墙结构体系,具有坚固、防震等特点,总建筑面积约47800m²,工程造价约10000万元。经论证经济效益、社会效益、环境效益都较好,该投资项目的建设是可行的。在房地产项目管理中,该工程项目管理是重点内容也是难点内容。就目前而言,房地产开发是一项复杂活动,企业项目管理也面临着复杂变换的环境,从项目管理的视角看,项目管理由许多项、分项、工程活动所构成,其中涉及的部门较多,该工程项目管理的难度较大,在实际施工中项目管理存在诸多问题,如项目进度管理不合理、项目质量管理不达标、项目成本管理不重视、项目管理团队能力弱等,诸多因素制约项目管理工作的顺利开展,各生产要素在房地产项目上的优化配置很难实现,为此,探索项目管理中存在的问题及对策势在必行^[2]。

2 房地产项目管理概念及原则

2.1 房地产项目管理概念

房地产业项目管理是工程项目项目管理不可或缺的一部分。以房地产业项目经济合作运作工程项目的办法、基础理论和观点来管理房地产业项目的应用和建设,提升房地产业项目中实际规模经济配置,为消费者提供高质量服务,最后为顾客提供全方位工程建筑。这便是房地产业项目管理的价值。

2.2 房地产项目管理原则

房地产业是中国的经济发展不可或缺的一部分,也是我国政策引导和推进经济调控时代的产物。现阶段,很多国企进入到房地产业,逐渐在我国大部分中、大城市的经济带和城市圈投资房产基本建设。这种情况是有关关系到平民百姓的住房需求,非常容易加重社会恐慌。鉴于此,创新管理房地产业项目,调整房地产业供给与需求和建筑市场经济体制均衡,是目前我国住房建设部门所面临的关键课题研究^[3]。针对房地产业项目管理要遵守两个核心原则:最少成本原则和质量控制原则。深入分析如下所示:

2.3 成本最低原则。为了能房地产企业的经济收益更大化务必遵照成本最低原则从总体上,房地产企业还可以在提升设备配置、健全工程项目对接等多个方面抑止不必要成本消耗,最后实现目标成本最低目地。但目前看来,减少成本并不是房地产业唯一必须考虑的问题。只操纵新楼盘成本而比较严重忽略品质,也会导致很多不过关楼盘的发生,伤害房地产企业的整体利益。

2.4 质量控制原则。质量是企业性命的灵魂,特别是房地产业,更需要认真贯彻“住有所居”的发展理念。但一些优质企业和商家为了片面强调个人利益,盲目跟风拉高房子价格,工期紧,最后新楼盘基本建设时间仓促,忽略了关键点,给最后楼盘的品质导致了诸多问题。因而,房地产企业务必坚固坚持不懈质量控制原

则,严控物业管理服务的全流程,最大程度地充分发挥房地产企业的社会效益和社会效益。

3 房地产项目管理中存在的问题

3.1 房地产开发项目的前期相关准备工作不足

房地产开发企业获得总体目标项目开发权后,总体目标项目包含注册公司、开发设计资质代办、银行开立账户、人才招聘、服务处开设、项目附近地理条件和地貌调研、设计点申请办理、政策和服务设施等外界标准获得、本地环境与文物考古、市场评估等只有通过全面的具体了解和准备工作,才可以依据详细情况来设计。大部分房地产企业在开发建设中,都非常重视生态公园、交通出行等项目附近服务设施,忽略房产开发项目管理制度健全,不可以花费大量时间和精力开展房产开发项目的前期准备工作。一般来说,房地产企业一取得项目开发设计工程图纸就立即开建。工程竣工后,发现项目设计与真实情况不符合,公司施工工艺难以实现预估施工目标,迫不得已终止项目工程施工,重新制定方案设计,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^[4]。

3.2 项目管理团队能力弱

工程项目经理通常身兼多职,房地产项目对自身的能力素养要求比较高。一般来说,在房地产业项目管理中,管理人员个人素质对项目的影响很大,其能力和水平直接关系项目管理的水准。目前房地产项目管理精英团队能力广泛不太高,具备技术专业项目管理专业知识的人很少,特别是业务流程、技术性、数据库系统综合性能力很强的人。目前房地产项目管理团队人员不完善,管理者专业素养和综合能力难以获得,很多房地产开发商欠缺工程项目经理机制建设,目前管理者能力有限。此外,针对复合性专业知识和综合能力的项目管理优秀人才,特惠和择优录取规范不具体,房地产开发商在职位招聘中不够重视项目管理优秀人才,造成目前房地产项目管理精英团队总体能力欠缺,项目管理实际效果特别小。

3.3 施工技术与材料管理问题

如今在具体房地产项目施工过程中,施工技术性、材料管理、施工品质等诸多问题无法得到合理确保,施工当场存在一些安全风险,严重影响到全部建筑的品质。近些年,伴随着现代科技的不断进步,新机器、新技术应用在中国房地产项目中得到广泛应用,给在我国房地产项目整体的基本建设增添了一定的便捷。但是很多施工工作人员还停留在对新工艺的主观认识方面,并没有科学合理把握新技术的应用方式,许多施工工作人

员沿用了从前的传统式施工技术性,这在一定程度上限制了总体施工进度。

3.4 工进度管理方面

在房地产业项目管理中,务必确立建设工期和工程质量标准。与此同时提前规划好项目竣工具体的工作交接时长,以利于物业管理项目在正常运转过程中新项目的稳定推动。在房地产业项目管理过程中,仅有在规定时间内完成项目,才可以充分运用新项目的实质使用价值,这也是确保房地产业项目管理经济收益的关键构成部分。但房地产业项目管理过程中,存在一些管理效果不太理想的情况,在其中施工企业在具体施工过程中态度消极,为了能施工的经济收益而以次充好,应用不符质量标准的建筑装饰材料,进而导致房地产业项目管理预期效果理想化这类问题造成将明显阻拦房地产项目的具体进度。除此之外,不符质量标准的建筑装饰材料应用、以次充好等众多状况给工程项目带来一定的安全风险,易造成工程延期,减少房地产项目项目进度管理高效率。

3.5 项目施工安全管理问题

现阶段,很多施工管理者欠缺安全性责任意识,为追求短期内权益盲目跟风压缩工期,对设备和劳动防护专用工具查验不足,给施工状况埋下一定安全隐患。在我国施工人员多以民工为主导,欠缺比较完善的建筑知识,比较严重限制了建筑安全管理的合理执行。在实际施工过程中,一些施工企业并没有创建比较完善的监督机制,没有把安全风险管理合理应用到具体监管中,严重影响安全性施工。

4 优化房地产项目管理的措施

4.1 合理加强项目进度的管理

在房地产项目管理中,应当高度重视项目进度管理。有效提升项目进度管理,可以确保房地产项目的高效精确执行,确保房地产项目进度顺利推进。在具体实践中,需要结合房地产项目的具体情况,掌握三个关键:一是在于制定新项目日程。从总体上,施工管理者可以从总体上分析新项目的每个步骤,考虑到房地产项目的各个阶段,提升每个步骤的联系,根据有效合理的举措操纵房地产项目的进展,确保房地产项目的有序开展^[5],二是制定完备的管理方案,可以从规章制度方面强化对房地产项目的监管。建立完善施工验收制度、施工监理制度、施工技术性实际操作规定等有关管理方案。工程项目建设需在制度上用心管理方法,保证实际搭建全过程有据可依。三是施工进度的全过程管理。施工项目组织计划、施工设计方案、施工工作授权委托书等施

工材料的信息化管理。根据施工图核查,能够在规划早期发觉工程项目不够,结合实际情况有效提升施工图,合理防止后面返修难题。

4.2 编制完善的风险管理计划

在加强房地产项目风险管理的过程当中,制定有效规划的至关重要。应以开发企业的风险管理主题活动为对象,统筹安排,使房地产商可以管束与控制风险管理系统软件。房地产开发企业需在全体人员中建立良好的风险管理观念,在制定风险管理计划的过程当中汇总一切主题活动。在健全风险管理计划的过程当中,要确定风险管理标准的,更加清晰风险管理者基本上权利和责任。公众对风险管理的高度重视,可以及早发觉建设项目设计中很有可能隐藏的秘密风险性,立即优化提升。仅有进一步明确风险防控计划和风险管理方式,挑选科学合理的管理方案,制定很明确的考核指标,才能保证风险管理实效性。房地产开发企业在优化资源配置的前提下,需要不断减少开发设计成本费用,确保项目的建设质量和效率,得到更高经济收益,为下一步基本建设活动的顺利开展借水行舟。

4.3 保证施工过程中的安全性

在房地产项目基本建设前,管理人员需要根据新项目具体情况和以往施工工作经验,制定完备的安全生产监管总体目标,防止房地产业建设中的盲目跟风管控,提升后面房地产项目安全秩序的建立。与此同时,在制定施工公司安全生产监管总体目标的过程当中,要保证安全总体目标实效性和可行性分析,优化安全计划,保证各基本建设阶段确立严格遵守生产安全管理总体目标。现阶段,在我国绝大多数施工企业都建立了施工安全监管部门,但没有充分发挥自己的运用优点。因而,施工企业应剖析本公司内部结构具体情况,不断完善和优化传统施工安全管理体系,加强安全监管部门岗位职责,完成施工安全管理的升级。此外,建筑单位的管理部门要积极为施工人员灌输安全生产意识,加强施工全过程安全监督管理力度,使其能够强化安全管理重要性的认知,进而保证施工过程中的安全性。

4.4 强化项目施工质量管理

在房地产项目施工质量控制中,管理人员务必全面控制建筑材料的品质、施工技术以及施工人员的水平。

如操纵建筑材料和工业设备的品质,应依据施工要求及机器设备使用规则标准施工人员及施工管理人员的举动。从总体上,请参考下列三点。第一,管理人员要加强现阶段建筑材料采购的控制能力。当在混凝土原材料购置层面,选中有经验、有责任心、更专业的采购员开展采购工作,以国家行业标准、原材料、原材料品质为基本参照,采用符合要求的沙石、粗骨料、减水剂等原料,保证建筑材料质量和安全系数;二、建筑材料存储使用时,管理者理应按时或是立即对混凝土、建筑钢筋、混凝土等建筑材料开展抽样检测,保证建筑材料的具体特性后才可资金投入施工。在工业设备的监管中,如冲击钻机、注浆设施等,规定施工工作人员纪录设备运行的前后状况和常见故障难题,施工前发觉常见故障并妥善处理纪录。施工过程中发现常见故障,应该马上关机,同时向维修工人汇报检修或管理方法,避免因机器设备难题危害具体施工品质。第三,在混凝土配方中,如管理者派遣有耐心的专业技术人员具体指导施工人员进行秘方,秘方中常用的沙石与减水剂比例能够满足施工必须,确保具体施工品质。

结束语:综上所述,现如今我国市场经济体制日益完善,促使房地产企业不断增多,导致房地产企业之间的竞争愈发激烈,也在一定的程度上促进房地产开发项目在管理的过程中对不足之处进行一定矫正、创新与突破,同时也使得房地产的相关项目管理人员更加的趋于专业化,增强了房地产企业的成就感与荣誉感,也促进了房地产在未来的更长远的发展。

参考文献:

- [1]卢海涛.房地产项目管理现存问题与解决对策[J].住宅与房地产,2019(36):102.
- [2]韩颖飞.房地产开发项目管理过程中存在的问题[J].财经界(学术版),2019(36):43-44.
- [3]林星森.房地产开发项目管理模式的选择研究[J].四川建材,2019(12):45-46.
- [4]张侠.关于房地产项目管理的思考[J].城市建设理论研究:电子版,2019(30):52.
- [5]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(22):66-67.