

# 房地产开发项目管理的难点与重点分析

姜婷

大庆市住房和城乡建设局

**摘要:** 研究分析了房地产开发管理工作中存在的复杂性和经济性难点, 提供了做好房地产开发市场的调查研究, 完善房地产开发项目的成本管理, 树立房地产开发项目管理的质量意识等对策, 为系统开展房地产开发管理工作、突破房地产开发管理工作难点、强化房地产开发管理工作重点做出了深入思考。

**关键词:** 房地产开发; 项目管理; 市场调查; 成本管理; 质量意识

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.01.074

## 一、房地产开发管理工作的难点分析

### (一) 房地产开发项目管理的复杂性

进行实际的房地产开发项目管理工作需要考虑到各类因素和各种条件的综合影响和复杂制约作用, 一旦在特殊情况下环境要素、内部因素会形成繁杂而纠结的大背景, 不但大大提升了房地产开发项目管理的难度, 而且也构成了房地产开发项目管理的各类问题和隐患。具有典型性的问题有: 一是, 房地产开发项目管理中对市场资料、开发资料没有做到系统调查和全面掌握, 这容易导致房地产开发项目管理决策和工作出现合理性不强、科学性不足、适应性不广等各类缺陷, 进而在实际开展的房地产开发项目管理活动既不能适应相关的规范和要求, 也难于对房地产开发项目操作做到全面指导和规范。二是, 在房地产开发项目管理的实际进程中忽视工作的阶段性和逻辑性特点, 导致在复杂的房地产开发过程中项目管理工作难于系统、有序、全面开展, 既影响了房地产开发项目管理本身的工作节奏, 也造成房地产开发项目管理整体的混乱, 进而造成本已复杂的房地产开发项目管理工作更加难于把控和执行。

### (二) 房地产开发项目管理的经济性

经济性是房地产开发项目管理工作的重要出发点和立足点, 同时也是房地产开发项目管理工作必须强调和突出的难点和要点。房地产开发项目管理的经济性对建设方、开发方、施工企业的经济效益和利益有着直接而关键地影响, 经常出现在房地产开发过程中因经济目标和成本控制等方面的原因造成多方面主体的矛盾, 进而引发一系列纠纷、矛盾和问题, 既影响了房地产开发项目管理工作开展, 也形成了房地产开发过程中“多输”的隐患。出现房地产开发项目管理经济性不足的原因有很多, 一方面, 在房地产开发过程中没有一个系统而完善的成本控制体系是重要的原因, 由于在成本控制上不能结合房地产开发项目管理的实际要求, 也不能根据房地产开发工作的具体特点, 导致成本设计、成本控制等环节难于系统实施和全面开展, 进而出现房地产开发过程中成本远超预算, 造成房地产开发各类经济纠纷和问题。另一方面, 在房地产开发项目管理的实际过程中, 不能结合项目实施实际进行经济成本目标的有效调整, 进行的房地产开发项目管理工作过于僵化, 导致失去对市场和资源的动态把握和系统应用能力, 不能实现房地产开发更为经济、更为高效的价值和目标。

## 二、房地产开发项目管理工作的重点

### (一) 做好房地产开发市场的调查研究

进行房地产开发市场的可行性和调查工作是解决复杂性难题, 提升房地产开发项目管理经济性的重要对策, 要结合房地产开发项目的计划和开展做好前期的各项准备工作, 特别要重视市场开发、市场调查、市场研究等重要环节, 在得出市

场全面科学判断和基础资料的基础上, 进行进一步加工、整理和分析, 形成系统而全面的结论和认知, 在此基础上结合房地产开发的设计、规划、预算、施工等各主要工作和环节出台房地产开发项目管理工作的要点, 在为房地产开发项目决策提供最可靠、最为详实的资料与依据的基础上, 在工作体系、运作机制上保障房地产开发项目的顺利进行, 实现房地产开发的总体任务和目标。

### (二) 完善房地产开发项目的成本管理

成本管理是房地产开发项目管理体系中的核心和要点, 是解决房地产开发项目管理经济性难题的关键环节和基本步骤。一方面, 要强化成本管理的整体调控内容, 突出成本控制的功能, 在提升房地产开发项目成本决策科学性和合理性的前提下平衡好各方面的利益和诉求, 使房地产开发项目管理工作得以顺利展开, 更好地体现出房地产开发项目管理工作对经济目标的调控价值和功能。另一面, 要强化成本管理对具体操作的调控能动性, 通过建立房地产开发项目管理体系, 完善管理制度, 突出管理实施等步骤, 实现对成本更为具体、更为准确地把握, 在确保房地产开发项目各方面经济利益的前提下提升房地产开发项目管理工作规范性和可执行性。

### (三) 树立房地产开发项目管理的质量意识

进行房地产开发项目管理必须将质量意识作为工作的前提和基础, 要通过思想和认知上的提升来进一步确保房地产开发项目管理的质量和水平。一方面, 要端正房地产开发项目管理人员的工作态度, 要让员工看到房地产开发项目管理工作的重要价值, 把质量意识内化成员工实施房地产开发项目管理的前提和基础, 更为全面地指导和实施房地产开发项目管理的各项工作。另一方面, 要建立房地产开发项目管理的质量忧患观念, 将质量问题的产生看做是客观实际, 在结合房地产开发项目管理工作开展的具体进程和实际过程, 重点控制质量形成和要点、隐患隐藏的节点, 采取先期干预、系统防范的措施避免质量问题对房地产开发活动的影响, 进而体现和确保房地产开发项目管理的价值和功能。

## 三、结语

房地产开发项目管理工作是落实各项决策、开展各项工作的前提和基础, 要突出房地产开发项目管理工作每个环节和步骤, 突破房地产开发项目管理的诸多困难和问题, 强化项目质量、成本、进度、安全等方面的目标和要素, 形成房地产开发项目管理的核心体系和重点系统, 形成全面而深入的房地产开发项目管理工作模式, 在体现房地产开发项目管理的发展性、保障性功能与价值的基础上, 促进房地产开发企业长足发展、推动房地产开发领域稳步增长。

## 参考文献

- [1] 江东伟. 房地产开发项目实施过程质量管控与协调[J]. 决策探索(中), 2020(04): 54.
- [2] 赵鹏伟. 对我国目前房地产经济管理现状的思考与分析[J]. 现代经济信息, 2013(15): 432.
- [3] 孙丽娟. 刍议房地产开发工程项目经济管理的优化 调控与创新[J]. 现代农村科技, 2019(03): 91-92.
- [4] 覃天理. 经济技术比较在房地产开发项目管理中的应用分析[J]. 建材与装饰, 2020(10): 179-180.
- [5] 陈昆森. 房地产开发项目管理的重点与难点分析[J]. 江西建材, 2019(12): 238-239.