

基于项目管理视角房地产策划研究

白红林

华润置地投资(天津)有限公司

[摘要]在房地产业发展速率持续攀升的背景下,该行业逐渐成为我国经济提升的重要内容,也是我国发展的主要环节之一。因此,企业应明确自身职能,对策划工作予以高度重视,以相应项目建设要求为依据,结合业主需求,为项目管理工作的进行奠定基础,提升资源利用率,提高项目质量。本文从房地产策划意义方面着手,分析房地产策划的不足之处,并提出一定策略,以期推动策划水平的提高,增加房地产业发展活力。

[关键词]项目管理视角;房地产;策划

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.04.662

引言

房地产企业为提升自身的竞争优势,增加自身发展活力,愈加注重项目开发水平的提升,提高项目管理成效,保障各项措施的落实。随着建筑面积的增加,工程管理难度有所提升,使得企业愈加注重项目策划工作的开展,为工程管理工作的进行提供依据。因此,企业应明确项目策划的重要性,创新策划方案,提升各项资源利用率,有效规避项目建设过程中存在的问题,提升项目建设质量,降低项目建设风险,为企业发展提供支持。

一、房地产策划的意义

(一) 内容

在房地产项目建设过程中,应注重策划工作的开展,明确项目开发目标,深入市场进行调研,以客观的态度对项目进行定位,创新项目风格与模式,提升对不同技术的利用程度,借助相应的软件与设备,对项目建设过程进行详细规划,保重该规划的可行性与创造性,促进企业竞争优势的提升。一般来说,项目规划方案的合理性建设,有助于项目开发水平的提升,提高企业收益,推动项目开发最初设想实现,扩大企业利益获得空间。

(二) 特征

在房地产项目建设过程中,相关人员开展策划工作时,应结合项目开发目标,充分考虑项目建设要求,保证项目规划方案的客观性与可行性,促进项目建设水平的提升,为项目管理工作的推进提供支持。在此过程中,项目策划呈现一定的创新性特征,具有较高的前瞻性,增加项目的价值,对项目建设过程中的风险进行规避,在充分体现地区发展特色的同时,提升策划水平,明确相应的工程管理目标,对各项资源进行整合,提升资源利用率,推动项目建设质量的提升,使得项目管理工作呈现良好效果,推动企业发展速度的提高。

二、房地产策划的不足之处

现阶段,房地产企业在对项目进行开发时,会对工程建设实际情况进行分析,制定科学合理的项目策划,为项目管理的推进奠定基础。然而,受诸多因素影响,部分企业在建立项目策划时仍存在一定不足,制约策划效用的发挥,对企业的发展

造成不良影响,不利于企业竞争优势的提升。

(一) 房地产市场的发展呈现混乱性特征

当前,我国部分地区房地产业务的开发主体结构合理性不足,主体质量呈现良莠不齐之势,未对先进的策划理念进行引进,策划思想基础相对薄弱,无法为策划工作的进行提供支持。与此同时,部分开发企业规模相对较小,分布范围相对广泛,呈现一定的零散性特征,企业能力较差,不利于建设作业的规模化开展,项目质量随之降低。小规模企业数量繁多,加大恶性竞争产生概率,使得项目建设质量得不到保障,甚至可能出现哄抬地价等现象,制约房地产行业的稳定发展。此外,部分企业未充分认识到项目策划的重要性,在其中投入的精力资源十分有限,使得策划工作逐渐趋于表面化,策划的效用得不到充分发挥,对企业的发展造成不良影响,阻碍房地产业良好竞争形势的形成。

(二) 对项目主体的定位存在一定偏差

在房地产业发展过程中,所涉及的项目主体较多,如相应企业、中介咨询企业与业主等。而房地产咨询业的发展较为缓慢,仍处于初级发展阶段,咨询工作的公正性得不到保障,不利于咨询工作的科学性建设,导致市场定位工作逐渐趋于形式化,无法为相应决策的制定提供数据支持。与此同时,部分咨询业提供的服务内容相对单一,仅限于房型选择等方面,难以满足客户的多元化需求。此外,咨询业相关人员的建设水平不高,职业素养呈现良莠不齐之势,使得市场定位工作质量得不到显著提升,针对性不足,无法为策划工作进行提供助力。

三、在项目管理视域下开展房地产策划的策略

(一) 保证组织架构的合理性

策划组织架构的确认,有助于房地产策划工作的开展,是策划工作进行的基础与核心。在房地产策划工作进行时,所涉及的内容相对广泛,不仅应对项目设计与招标等阶段进行控制,而且应为项目管理的工作进行做好铺垫,提升策划水平。在此过程中,应对相关从业人员的职能进行划分,保证分工的明确性,提升项目管理的秩序性。由项目经理开展管理工作;由报建管理人员制定相应的可行性研究报告,保障报建审批工作的有序进行;由设计人员对项目建设整体进行规划;招标管

理部门应明确项目开发后续施工流程,选取适宜的施工单位,提升施工水平;施工管理部门应主动进入施工现场,灵活运用现代信息技术,加大现场管理力度,积极开展监管工作,保障施工行为的规范性;造价管理部门应对项目整体成本进行预估,为成本控制工作开展提供助力,将项目建设成本控制在适宜的范围内,提高企业效益。

(二) 对工作内容进行细化

在房地产策划工作中,应以相应工作流程为依据,对组织架构进行分解,促进任务模块的形成,构建相应联动机制,保障各模块工作的有序进行,加快模块运行速率,促进企业的稳定发展。因此,策划人员应提升对不同阶段工作内容的了解程度,充分发挥项目经理职能,对各部门进行协调,保障策划方案的落实。与此同时,应明确各阶段的工作任务,对相关从业人员职能进行详细划分,将责任落实到个人头上,各司其职,人尽其才。此外,应对房地产项目进行分解,分析市场发展趋势,对项目定位加以确认,提高项目规划设计水平,制定适宜的营销方案,为项目销售量的增加奠定基础,扩大企业利益获得空间。

在对市场进行分析时,不仅应调查项目市场经济发展情况,而且应对经济发展趋势进行预测,明确项目所在区域的城建规划,为项目策划工作的进行提供资料支持。在对市场需求进行调研时,应明晰土地市场供求情况,对年度区域土地供求加以解析,探析土地价格走势,推动产品价格的明确。在对项目进行定位时,应结合项目市场定位,考虑客户群体定位,以产品方案为依据,对产品售价加以确认。在项目规划设计环节,应对项目平面进行规划,分析项目户型,对项目园林景观具有清晰认知,提升室内设计水平。在制定项目营销策划时,应探寻产品入市时机,明确产品营销思路,对市场推广方案进行确定,提高项目销售量水平。

(三) 明确策划关键点

相关人员在开展房地产项目策划工作时,应对策划实施现场活动实际进行深入分析,保障各项策划的落实,并以此为依据,对不同阶段工作任务进行细化与分解,提升任务完成质量,提高工程建设水平。在此过程中,项目经理应充分发挥自身职能,对房地产项目开发历史经验进行总结分析,明确项目策划实施过程的关键控制点,并在此基础上,对项目建设过程进行监管,及时察觉其中的不足之处,积极开展整改工作,提高项目管理水平。与此同时,项目经理应对策划实施过程中存在的风险加以预测,评估可能发生的意外情况,并制定相应的应急方案,提高项目建设质量。首先,策划人员应分析房地产项目宏观经济发展情况,对市场环境进行剖析,明确项目所在区域的竞争形势,借鉴相应的成功案例,考量项目开发区域的地质条件,明确项目价值,明晰项目定位,为项目开发提供数据支撑。相关人员还应对客户

等群体进行分析,立足于项目市场定位,对客户群体定位加以确认,确定产品价格,提升项目开发与市场的对接水平。其次,应对项目建设周期进行规划,加大工期控制力度,降低项目建设成本。在对项目进行设计时,应明晰项目所具备的元素,为营销包装奠定基础,如户型设计与园林景观设计等。最后,在对项目进行营销时,应制定适宜的销售方案,提炼产品卖点,充分展现产品特色,推动产品销售量的提升,提高企业经济效益。

(四) 构建反馈机制

在制定房地产策划评价机制时,应以相应策划方案为依据,由相关人员积极发表策划落实过程中存在的问题,明确策划所取得的成就,深入讨论项目策划需注意的要点,针对不同问题的解决手段加以解析,为项目策划的完善提供助力。与此同时,应对房地产策划进行评价,对其中存在的不足之处加以指认,构建相应的解决机制,立足于市场策划相关知识,结合项目管理手段,对项目策划路径加以创新,归纳整理项目策划所取得的成果,提高策划水平。房地产策划工作的开展呈现一定系统性特征,不仅应对房地产项目开发过程中所涉及的工作内容进行统筹与规划,而且应对相关主体职责进行明确划分,如在项目准备环节,土地选择评估与项目开发定位等;在项目建设阶段,形象包装与推广方案制定等;在项目建设后期,款项交付方式与验收标准等。为提升策划质量,应将各项工作进行连接,积极引进项目管理理念,从组织管理与计划管理等方面着手,构建全面策划体系,提升工程管理水平,对策划组织机构加以完善,加大项目策划关键点控制力度,推动房地产开发项目的有序进行,充分提升企业的竞争优势,增加房地产业发展速率。

结束语

在房地产开发项目实际建设过程,中所涉及的投资金额相对庞大,建设所需时间较长,加大项目开发风险,对企业发展造成一定影响。因此,企业愈加注重策划工作的开展,并将其作为管理工作的重点内容之一,以项目开发目标为依据,结合相应的项目建设要求,对各阶段项目进行详细策划,保证项目策划的全方位性,提高该策划方案的可靠性,推动项目策划的创新,满足地区发展需求,进而加快房地产销售速率,带动市场经济的发展。

参考文献:

- [1]彭孝望. 房地产工程管理全程策划[J]. 绿色环保建材, 2018, (04): 194.
- [2]唐刚. 房地产工程管理与工程项目策划[J]. 住宅与房地产, 2018, (06): 108.
- [3]余春华. 房地产项目开发的策划及经营管理研究[J]. 建材与装饰, 2017, (47): 168.