# 新经济时代房地产开发企业管理的探讨

来源：网络 作者：春暖花香 更新时间：2024-06-08

*【 论文 关键词】新 经济 时代 房地产开发 管理 【论文摘要】着重从房地产项目的可行性研究、项目建设全过程管理、品牌战略和人力资源管理等方面入手，对新经济时代房地产开发 企业 管理进行了深入探讨。 房地产开发具有投资数额大、风险系数大、综...*

【 论文 关键词】新 经济 时代 房地产开发 管理

【论文摘要】着重从房地产项目的可行性研究、项目建设全过程管理、品牌战略和人力资源管理等方面入手，对新经济时代房地产开发 企业 管理进行了深入探讨。

房地产开发具有投资数额大、风险系数大、综合性强的特点。每一个房地产项目的开发都是一个系统工程，具有很强的综合性。无论是单体开发还是小区综合开发，都要经过很多程序：选址和征地一前期策划一工程建设一产品出售一售后物业管理，每一环节都包含许多工序，而且都需要依靠特定的专业人士完成。这要求房地产开发企业不断加强管理，成立各个事业部，去完成各个阶段的任务。

1可行性研究是房地产开发的先决条件

在做出投资决策前，先对有关的技术、经济、社会、环境等方面进行调查研究，对项目各种可能的拟建方案进行技术经济分析论证，对项目建成投产后的经济效益、社会效益、环境效益进行 科学 地预测和评价，据此提出该项目是否应该投资建设。并选定最佳投资建设方案等结论性意见。

2项目建设全过程的管理．

2．1建立项目品质管理体系

(1)进行小区整体规划及单体方案招标，从中选择最佳方案，由中标单位负责项目的施工图设计任务。这样利用竞争机制，使设计单位在竞争中提高设计水平，公司从中选择经济实用、品质优秀的方案。有些企业往往利用设计招标选择好的方案，再委托另外的设计单位进行施工图设计，这种方式不可取。因为一是损害中标单位的积极性，不利于知识产权的保护；二是局部设计需要和整体设计吻合，由不同单位设计会影响整体效果。

(2)组织设计人员踏勘现场，提高对现场的感性认识，同时避免设计图纸脱离实际、与现场环境不协调。

(3)设计招标时可以把方案的造价作为评标的一项内容，促使设计单位改变设计方法，由以往的单纯设计变为设计与预算同时进行，根据预算调整设计。在设计阶段控制投资最有效的方法是利用优化设计，国内最常用的方法是在方案设计阶段进行多方案比较来对方案优化，而国外最常用的优化设计方法是业主在施工图纸完成之后，再聘请另外一个设计公司或者就由原来的设计公司从控制投资的目的出发，以第一次的设计图纸为基础，再对建筑物结构的选型、材料设备的选择、施工方案及施工的可行性等方面进行详细的分析和论证，然后由原设计公司或者另外聘请的设计公司对第一次的图纸进行二次优化设计，这样做可能会增加项目的工期，但是进行二次优化设计给业主带来的收益要远高于由于工期的延长带来的损失，因此可以大大节省项目的造价。

(4)组织设计评审小组对各个专业的设计进行审核，评审工作主要在规划及方案设计阶段。评审小组由项目策划、销售、监理等各方面负责人及各专业的专家组成，对设计提出全面的意见。对设计的评审许多开发公司往往依据个人的意见，由领导拍板，这样缺乏科学性。

(5)合理安排设计进度，使出图的时间与招标、施工计划吻合。

(6)通过合同明确规定设计的职责，规定设计质量奖惩方法。并要求项目负责人必须在工程进展过程中亲临现场对施工进行必要的监督和指导。

2，2建立完善的进度计划管理体系

(1)设计报建进度计划：主要包括规划设计及报建进度、单体方案设计及报建进度、单体施工图设计及报建进度、市政园林设计及报建进度；

(2)施工准备阶段进度计划：主要内容包括工程招投标、材料设备、分项工程招标、施工临时水电安装和施工临时设施进度计划、办理施工前手续计划；

(3)施工进度计划：主要包括土建施工和水电设备安装、材料定板定货计划、铝合金门窗工程和木门及防火门工程进度计划等；

(4)配套设施工程进度计划：主要包括永久供水供电报装及施工、电信工程、防盗系统工程、有线电视工程、煤气工程、市政工程和绿化园林工程进度计划等。

2．3建立完善的项目投资管理体制

(1)建设用地成本：土地有偿使用费、征地拆迁费等；

(2)工程建设成本：土建费、水电设备安装费、市政永久水电、电信、煤气、防盗、天线、道路、绿化等配套工程费、设计监理费、向政府交纳的配套设施建设费、人防易地建设费、档案保证金、劳动保险金等；

(3)销售费用：销售营业、售楼中介费、广告宣传费等；

(4)财务费用：贷款利息、资金运作利息等。

(5)工程计量控制；主要负责工程的预算与结算工作，审核工程量及工程价款，编制工程招标文件及标底，编制工程款支付计划，控制工程款的支付。计量工作是成本控制中最繁琐的工作，这要求计量人员有丰富的经验及专业知识。此外还应做到：

(1)了解施工现场、了解工程量实际发生变化情况，及时对工程量的变化进行核实。

(2)要参与材料设备的定货洽商，据市场价格变化情况来确定材料设备预算价，不能盲目照搬定额或文件价。另外，地产公司可以委托有资质的监理公司履行工程计量职责及工程执法招标工作，地产公司只需负责对其结果审核及支付工程款。

(3)建立完善的合同管理体系。在项目的开发实施工程中，开发公司会与设计院、监理公司、施工单位、材料设备供货等单位发生合同关系。通过合同形式来约束双方的责任、义务与利益关系，共同完成项目建设过程。开发公司通过合同对各单位进行监控，以保证项目按计划完成。同时，对违约方要依据合同进行索赔。

(4)组织对各单位的协调工作。开发公司必须在项目进展的各个阶段都真正起组织者作用，通过组织召开定期例会的方式，加强各方的沟通。例如，在设计阶段要定期组织设计例会及方案讨论会，通过例会协商解决设计中出现的问题。在施工阶段，项目经理应组织工程例会，及时解决工程有关问题。项目经理亲自组织召开例会，是督促各方的工作进度最有效方法，是一种主动监控方式，但开发公司的组织作用应与监理公司的组织作用明确划分开来，监理公司的工作应着重在对各施工单位、设备安装单位、材料供应商等的组织协调管理，目的在于保证工程的施工质量、进度及投资达到计划要求。而开发公司着重对整个项目全面管理，使项目的品质、进度及总成本满足计划的控制目标。所以对施工单位的管理应委托监理公司负责，而开发公司应着重在对设计的监控，使整个项目的策划意图通过图纸表达出来。 (5)负责申请并获取项目开发建设工程中的有关批文及许可证等。如土地规划许可证、土地使用证、建设规划许可证、建筑施工许可证等。

(6)负责有关配套设施的报装工作。如电信、煤气、公共天线、门牌、施工临时水电及永久生活水电等报装工作。

(7)组织项目的有关验收工作。如竣工验收、建管验收、小区综合验收等工作。

3房地产 企业 必须重视品牌 发展 战略

当前，我国房地产行业正处于高增长、高需求、高品位的发展阶段。未来房地产市场，只能靠精品和品牌来占领，品牌是房地产市场发展到一定程度的产物。随着 中国 正式加入WTO，外国房地产名牌企业对中国市场虎视眈眈，有的公司甚至规划要每年开发上千万平米。中国的房地产企业必须加快品牌化的步伐，把房地产品牌做好，牢牢扎根在中国大地，迎接新的挑战。

决策者应对企业品牌进行长期性、全面性和总体性的谋划和运筹。品牌策划有其自身的 规律 ，其策划者必须树立创新意识，在经营管理上要有超前意识、运作和实施过程中必须具备高超的组织协调能力、资源统筹能力、挖掘和吸引顾客能力、综合市场竞争能力。要提升企业核心、房地产企业竞争力，就必须牢固地树立品牌意识，并按照品牌策划的自身规律运作。

4高素质人才至关重要

新 经济 时代的市场竞争，归根结底是人才的竞争。对人才的重视和开发，是新经济时代的重要特征之一，搞好人才资源开发，是新经济时代的客观要求。但在大多数房地产开发企业的人力资源管理工作中仍存在着下列的问题和误区：

(1)人力资源管理者的素质低，管理理念落后。许多企业的领导尚未充分认识到人力资源管理在 现代 企业管理中的核心地位。

(2)缺乏完善、 科学 、规范的人力资源体系。没有从开发人的能力的角度，制定出符合企业未来发展需要的系统的人力资源管理制度，人力资源管理工作缺乏制度性和规范性。

(3)人力资源开发工作不力。一般来说，人力资源开发是考虑个人的个性特征、性格、气质、能力等内在素质如何配合组织的发展需要，简单地说，就是事得其人，人尽其才，才尽其用。

在新经济时代，针对人力资源开发出现的新问题，只有采取新的人力资源开发方式，才能取得成效。

首先，提高人力资源管理者自身的知识水平。要实现从传统人事管理到现代人力资源管理的转变，只有依靠一批既懂理论又有实践经验的人力资源管理专门人才才能完成。

其次，完善激励机制。今天社会经济生活较以往已发生了重大的变化，单纯应用传统的激励方式已不能满足需要。只有树立以人为本的思想，建立起多维交叉的员工激励体系，给员工发挥潜能、施展才能提供舞台，并将企业的奋斗目标和员工的个人目标相结合，从而让员工同企业一起成长，使员工能够分享企业成长所带来的好处，感受到成功的幸福，他们才能自觉自愿开拓创新，敬业敬职。

第三，建立科学严谨的员工培训体系，真正实现由传统企业向学习型组织的转变。在新经济时代，企业人力资源的开发应着眼于人的健康人格的培养，包括持久的工作热情、坚韧不拔的意志力、人际关系的协调和团队合作精神等。

第四，营造良好的企业氛围，加强企业文化的建设。企业文化是全体员工衷心认同和共有的企业核心价值观，它规定了人们的基本思维模式和行为模式。在我们所面临的新经济时代，企业人才资源管理的核心对象将是层次较高的知识工作者，企业在实践中只有塑造以尊重人、关心人、信任人、培养人为核心的企业文化，才能集聚人才，从而在经济竞争中成为赢家。

5结语

房地产开发是一项风险较大的系统工程，房地产企业只有精心策划，规范操作，以“精品”与人竞争，以“品牌”占领市场，才能实现既定目标。只有做好管理，才能减少失误，保证决策正确；才能增强企业的竞争力，赢得主动；才能有效地整合房地产项目资源，如概念资源、人力资源、物力资源、社会资源等，使之形成一种前所未有的优势。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找