

Analysis of the Characteristics and Quality Control Measures of Real Estate Engineering Management

Zhenwu Liao

Hainan Guanghua Group Co., Ltd., Haikou, Hainan, 570100, China

Abstract

Real estate is closely related to China's national economy and people's livelihood, and the quality of real estate engineering is therefore increasingly receiving widespread attention and attention. However, with the increasing supply in the current real estate market, there are more and more quality problems and complaints in real estate engineering. On the one hand, it causes property losses and life troubles for the people, but also adds difficulty and many troubles to the government's work. Therefore, in the management process, real estate engineering management personnel should clarify the characteristics of real estate engineering management and develop corresponding and comprehensive quality control measures, which is the key to ensuring the quality of real estate engineering and even project safety and progress.

Keywords

real estate engineering; management characteristics; quality control measures

浅析房地产工程管理特点及其质量管控措施

廖振武

海南光华集团有限公司, 中国·海南海口 570100

摘要

房地产关系着中国的国计民生, 房地产工程质量也因此越来越受到广泛关注与重视。但随着当前房地产市场供应量的增多, 房地产工程存在的质量问题、受到的质量投诉也越来越多, 一方面造成人民财产损失与生活困扰, 同时也给政府增添了工作难度与许多麻烦。因此, 房地产工程管理人员在管理过程中, 明确房地产工程管理特点, 并制定相对应的、完善的质量管控对策, 是房地产工程质量乃至项目安全、进度得到保障的重点。

关键词

房地产工程; 管理特点; 质量管控措施

1 引言

房地产是国民经济的重要组成部分, 既是国家经济发展程度的先导与体现, 同时还关系着整个国家的国计民生。房地产建设的核心内容为工程管理, 其对于房地产项目而言意义重大, 是保证项目质量进度, 提高投资效益, 提升企业品牌形象的最重要管理内容, 房地产工程管理始终贯穿于房地产开发建设的全过程。

房地产工程管理的主要内容, 包括工程质量、投资、进度控制, 合同、安全、信息管理, 规划、设计、监理、施工、验收移交和保修维护等, 其核心就是对工程进行科学组织与有效管理。

2 房地产工程管理特点分析

2.1 房地产工程管理的范畴广

一般的工程管理过程基本是从项目招投标环节开始, 涉及组织施工队伍开展建设、对施工过程进度、安全、质量的管理和监督。而房地产工程管理的范畴和领域超出了一般的工程管理, 它从项目的土地取得及策划阶段便已开始, 包括策划筹资、设计报建、招标施工、验收备案、交房保修等内容。因此, 房地产工程管理不单是一般意义上的工程施工管理, 还包含从土地筹划直至交房保修全过程的工作, 所涉及的工作范畴广、工作量大, 这些都直接影响到房地产项目开发成功与否。

2.2 房地产工程涉及专业学科多, 各工种、分部分项工程之间交叉作业协调难度大

房地产工程内容包含土建、给排水变配电、门窗幕墙、电梯、智能化、景观园林、泛光照明等十多个专业分项, 如果往细处划分可多达几十个分项。各分项工种在施工过程中

【作者简介】廖振武(1978-), 男, 中国海南海口人, 硕士, 工程师, 从事工程管理研究。

能否得到统筹安排、高效组织、有序交叉施工将直接影响到项目实施是否顺利、工程质量是否得到保障。因此，房地产工程对于管理人员更为看重其组织与协调、管控能力，同时还要求工程管理人员在其本专业之外还要对房地产工程涉及的其他专业工程特点难点、工序、规范标准有足够的熟悉了解，才能对工程进行科学合理高效的协调与统筹管理^[1]。

2.3 房地产工程质量问题所导致的社会影响面大

房地产项目尤其是住宅类项目购买者基本都是房产的实际使用人，因涉及切身利益，他们对于工程质量存在问题的容忍度极低。一旦房子出现质量问题，即便是不影响整体使用的小问题，也会招致不停的投诉维权，而矛盾累积达到一定程度后会形成社会问题，给政府增加负担。但换个角度看，这相当于每个业主都是工程质量的监督员，因此各级政府部门对房地产工程质量相当重视，在一些投诉反映比较集中的质量问题上更是如此。因此，房地产工程管理重点除了主体结构以外，还在于如防水、抹灰批挡、门窗等部位施工。在这个层面上，房地产工程相比其他工程而言，更为重视涉及用户体验方面的相关分部分项工程的施工工艺和质量

3 房地产工程的质量管控措施分析

由于房地产工程具有管理范畴广、专业多协调难度大、质量问题社会影响面广等特点，所以务必要将工程质量管控放在重中之重的地位，并根据房地产工程特点，将质量管控工作的开展贯穿到建设全过程中去，全体参建人员高度重视、严格把关，乃至项目的营销、物业等关联部门共同参与其质量管控监督工作，才能切实保障好房地产工程质量。

3.1 严格把关招标管理工作，筛选有水平、重信誉、经验丰富的队伍进行项目的建设

招标工作管理是否得当对于项目的质量和效益有着直接与关键影响。一些房企拿到土地为了尽快动工，对招标工作走过场，通过亲戚朋友关系户介绍施工队，在评标时仅以个人喜好、报价的高低为主要标准挑选施工单位，最终往往因为施工单位素质问题，导致进度延误、成本高企、质量安全问题频出的后果。因此，务必要高度重视招投标工作。具体举措包括成立专业、高效的招标小组；认真科学编制招标文件并公开透明向市场发布招标信息，杜绝围标包标现象；对投标单位的综合实力如资质、技术水平、人员素质、已建工程的质量等进行客观、全面、公正公平的考察对比，再结合投标价及优势条件进行评标定标，谨慎细致订立合同条款，力争以最合理的价款及合同条件物色到最优的施工单位，为项目工程质量把控和建设顺利进行开个好头^[2]。

3.2 严格要求施工单位依规范、依设计要求、依程序开展施工工作

对规范标准熟悉并严格依规范施工，是施工现场管理

的最基本要求。施工单位必须要备齐相关的工作指导性资料和规范文件，管理人员必须熟悉相关规范、标准要求并严格执行。施工时从会审、交底、方案编制、样板段、施工、监理、验收等环节都严格依规范要求进行，才能确保管控好工程质量。根据笔者的工作心得，要求施工单位在每个分项工程或关键部位关键工序展开施工前，在现场设置样板段是提高工程质量与统一观感标准的比较行之有效的质量管理办法，在大面积施工展开前组织班组长和工人现场观摩样板段并详细讲解施工要点难点及质量通病防范事项，在实践中能有效管控施工质量、降低质量通病发生概率且有助于统一工艺观感标准。同时在施工过程中，每月由项目部组织参建各方进行现场施工质量评比，给予质量把控好的班组给予奖励并通报表扬，对于质量差的班组进行通报批评、经济处罚甚至要求施工单位清退换人，可以从人的根源上加强质量管理^[3]。

3.3 高度重视监理工作，充分发挥监理作用

很多房企尤其是民营房企对于项目建设过程中监理所起的作用不重视，认为监理的作用无非就是在工程资料上签签字、主管部门检查工地时站站位、验收时盖盖章而已，迫于我国建筑实施程序的要求，很多房企找监理单位就为应付了事，只图成本低。而一些监理单位苦于市场恶性竞争，为了维持生存也甘当橡皮图章、自贬身价降低要求以迎合甲方。正是因为没有重视并充分发挥监理在项目建设过程中的作用使得一些房地产项目质量问题多多，最终遭遇不断返工整改、被处罚、被索赔而导致得不偿失。因此要使工程质量得到保障，要高度重视监理的作用，厘清建设单位与监理单位之间的关系；要依标准和市场行情合理确定监理收费标准，同时切实提高对监理工作的要求，明确监理责权利。具体在施工过程中，建设单位不应随意干涉监理正常工作开展，注意维护监理权威，确保监理能公正独立高效地开展作，是房地产工程质量能得到保障的必要条件^[4]。

3.4 坚持执行项目部例会制度及现场检查制度

建设单位对项目建设的重心主要在于协调、监督与检查，虽然建设单位委托监理单位对项目建设进行监督管理，但不代表可以对项目建设放任不理，建设单位仍须对工程质量、进度、安全、造价等有充分的了解与掌握，而项目部例会制及定期现场检查是建设单位落实协调监督检查工作的最主要手段。项目部例会讲究简单、高效，切忌繁琐拖沓。根据笔者的经验，例会议程主要应是：①听取施工单位汇报上期工作完成情况及下期工作计划、须甲方解决的问题；②监理设计单位通报施工存在问题；③建设单位进行相关问题的协调解决、并对照进度计划总结要求。每期例会应由文员形成专门纪要并印发参建各方执行，做到工作有计划、任务有布置、执行有监督、事后有反馈、期期有检查，这样项目建设的质量、进度、安全就能在参建各方的共同监督、努力与相互支持下达成预期目标^[5]。

4 房地产工程质量管控实例

房地产工程的质量管控是一个系统工程，需要参建各方高度重视并高标准高要求开展工作，而管理者在管理过程中，既要宏观把控，又要注重细节；既要集思广益，又要核实决断。笔者参与建设的位于海南海口的东方·天澜项目就非常重视工程质量管理。举个事件为例，在该项目施工到内外抹灰阶段时，存在抹灰层空鼓开裂质量通病问题，最早是质检员在日常巡检中发现并已安排班组整改，但在监理现场检查时仍检出少量同样问题，监理进行了通报。可是在往下的施工过程中监理发现抹灰空鼓问题始终或多或少存在，无法杜绝，监理单位为此下达监理通知单并报告建设单位，为此建设单位组织了设计、监理、施工等参建各方召开专会解决，与会人员首先检查砂浆的原材料、配比、强度、粘合力等没问题；又让施工班组和质检员汇报施工工序，在基层处理、淋水、挂网、甩浆、套方冲筋、护角、过厚部位分层抹灰、养护等工序都依规范施工，也没发现大问题。尽管只是个别问题，但抹灰空鼓是房地产工程中质监部门比较重视、业主收房投诉最多的质量通病，建设单位不敢掉以轻心，于是当场组织参建各方共同到现场进行勘察分析。在现场核实确如施工单位所说大面积空鼓问题并不存在、只是零星状况。但笔者在现场发现抹灰层存在空鼓现象的部位基本集中在北向临海面的混凝土剪力墙部位，由于该项目原属停缓建项目，原项目开发商主体工程完工后停工近五六年才由现开发商接手续建。笔者判断是由于工程位于海边，主体朝北向临海面空气盐碱度高、湿度大，而个别部位常年无日照，加上主体框架未封门窗导致建筑长年受风雨侵蚀，所以同楼层该部位剪力墙体表面可能会形成一层“隔离膜”，虽然对基层面进行甩浆处理后在短时间没出现问题，但在大面抹灰到这些部位时此“隔离膜”可能会直接影响砂浆对墙面的附着力，导致空鼓现象发生。笔者提出这个推断后，现场人员均认为可以按这个假设进行相应处理试验，于是在传统抹灰清基工序中增加了一道工序：用钢丝刷对朝北面的剪力墙或混

凝土梁柱表面进行全面刷擦清理并清除浮灰后再进入下道工序，其他依原施工方法实施。现场分别取了高低层及各个部位进行试验施工，经3天和7天后进行空鼓验收，试验部位均未再出现空鼓，证实对该空鼓问题成因的现场推断基本成立，施工单位亦据此在类似部位进行抹灰施工时增加一道钢丝刷全面清基工序，自此该项目同样部位的内墙抹灰空鼓现象基本不再出现。

以上仅是房地产工程管理过程中加强质量把控的一个事例，但正是由于在项目建设过程中始终高度重视质量管理，所以东方·天澜项目竣工验收等级为优良，并获得了2019年度海南省建设工程质量最高荣誉奖项——“绿岛杯”^[6]。

5 结语

总而言之，房地产工程管理有其不同于其他工程管理的特点，我们在一般工程管理基础上重点再提炼房地产工程管理的要点。房地产工程管理重点在于加强招标工作管理，挑选高素质、有水平的施工监理等参建单位；严格依规范、标准开展施工；高度重视并充分发挥监理作用；坚持例会及现场检查制度，存在问题及时高效协调解决，则房地产工程质量方能得到有效保障。

参考文献

- [1] 高明岗.浅析房地产开发项目工程管理[J].建筑工程技术与设计,2014(10).
- [2] 冯海燕,曹懿.房地产项目工程造价超目标成本的原因与管控措施[J].中文科技期刊数据库(全文版)工程技术,2022(6):4.
- [3] 唐军.房地产工程管理相关分析与探讨[J].经营与管理,2017(5).
- [4] 尚文斌.房地产工程质量管理对策分析[J].价值工程,2022,41(3):3.
- [5] 林添福.房地产园林景观工程施工质量管理及后期养护措施[J].冶金管理,2022(23):2.
- [6] 吴克堂.浅析房地产企业工程造价预结算管控常见问题及应对措施[J].江西建材,2022(8):3.