

项目综合管理：房地产开发项目管理模式的选择分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/260/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_BB\\_BC\\_E5\\_c41\\_260033.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_260033.htm) 【摘要】

在目前房地产开发项目中广泛应用传统项目管理模式、建筑工程管理模式、设计建造模式、设计管理模式方式等。在选择房地产开发项目管理模式时，应考虑项目复杂程度和业主对项目实施战略，合同方式及其优缺点，以及对项目目标的要求等。如果资金有可靠来源、看重质量，应选择传统项目管理模式；如果项目工期紧、不明确程度较高，应选择建筑工程管理模式；如果业主技术和管理能力较弱，应选择设计建造模式和设计管理模式。而设计管理模式是最适合房地产开发项目的管理模式。在房地产开发项目中开发商、设计师、监理工程师、承包商、分包商及供应商。相互协调的难度较大；同时，房地产项目具有开发周期长、投资金额大、面临风险多的特点。所以，正确选择项目管理方式对最终目标的实现有很大的影响。在房地产开发中选择合适的管理模式，对于开发商提高投资效益来说是一个很重要的问题，本文主要探讨房地产开发商选择项目管理模式问题。

### 1 工程项目管理模式简介

国际上现在主要有 5 种项目管理模式：传统项目管理模式、设计建造模式、设计管理模式、建筑工程管理模式(CM)和 BOT。其中，只有 4 种模式适合在房地产开发项目管理中使用。

#### 1.1 传统项目管理模式

传统项目管理模式是我国目前房地产项目使用较多的模式。这种模式中业主首先委托咨询、设计单位完成项目前期工作，包括施工图纸、招标文件等。在设计单位的协助下通过竞争型招标把工程授予报价

低且最具备资质的承包商，施工阶段业主再委托监理机构对承包商的施工进行管理。也就是说业主要分别与设计机构、承包商和监理机构签订合同，监理机构与承包商并没有合同关系，而是受业主委托对承包商的工作进行监督。这种模式最突出的特点就是按设计 招标 建造的顺序进行，只有上一个阶段结束后下一个阶段才能开始。

### 1.2 建筑工程管理模式(CM) 风险型 CM 模式

是从工程项目开始阶段，聘请有施工经验的 CM 经理与业主、设计咨询人员共同负责项目的设计工作，CM 经理提供施工方面的建议并随后负责管理施工过程，在项目初步设计方案确定后，每完成一部分设计后就对该部分工程进行招标，实行阶段发包方式。CM 公司同时还是施工总承包商，业主与 CM 公司签订 CM 合同，CM 作为总承包商再与各分包商、供应商签约，并在施工过程中对分包商、供应商进行协调和管理。

### 1.3 设计建造模式

设计建造模式是将设计与施工委托给一家公司来完成的项目实施方式，这种方式在招标与订立合同时以总价合同为基础，设计建造总承包商对整个项目的总成本负责，它可以自行设计或选择一家设计公司进行技术设计，然后，采取招标方式选择分包商，当然它也可以充分利用自己的设计和施工力量完成大部分设计和施工工作。业主委托一位拥有专业知识和管理能力的专家为代表(在我国主要是监理工程师)，与设计建造总承包商充分沟通并监督其工作，其流程见图 1。

500)this.style.width=500.">

### 1.4 设计管理模式

设计管理模式是指同一家公司向业主提供设计和施工管理服务的工程管理方式。在这种模式中业主只签订一份既是包括设计也包括施工管理服务的合同，业主在设计管理公司完成设计后即进行工程

招标选择总承包商，在项目施工过程中设计管理公司又作为  
监理单位对总承包商以及各分承包商的工作进行监督，实施  
对投资、进度和质量的控制，其流程见图 2

。 500)this.style.width=500."> 100Test 下载频道开通，各类考试  
题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)