

房地产开发中的几个问题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/472/2021_2022__E6_88_BF_E5_9C_B0_E4_BA_A7_E5_c67_472389.htm 房地产开发公司其实是一个投资公司，它所需人员并不多，尤其是专业人士，只要精能业务，不必太多，但也不能没有。虽然所有与开发有关的工作都有相应的专业公司为之完成，从策划开始，到销售结束，并进行物业管理，都可委托相应的公司提供优质的服务。但仍然需要有自己的专业人员进行把关，否则，就不是一家房地产开发公司，而是一个项目投资公司（项目投资公司也要有懂技术的人）。一切让别人说了算，自己失去了主动权，开发又有什么意义呢？房地产开发公司的项目开发成功与否，决策人的决策至关重要，因为房地产开发实际上是一场商业战役，它涉及到产品定位、宣传策划、资金筹措、商业时机、商业秘密等等。而公司的运作成功与否，不仅依靠智勇双全的决策者，即战场指挥者；还需要有足够维持公司运转的资金，即弹药；资金是企业的血液，没有血液，企业就死了。也需要有能干且能相互协作的各种人才，即能冲锋陷阵的战士；还要有创品牌的意识。但主要是资金的支持，没有资金，也就难有好的实施方案，也就难以聚集优秀的人才，即使是巧媳妇也难为无米之炊。而好的决策人应该是优秀的资金调度人。虽然，唯地段论者强调房地产的开发成功，从第一到第三都是位置，即位置决定项目成败。它是以位置为支撑，用资金来盈利的。但是，只要有足够的钱，大手笔，大气魄，定位成功，策划到位，不一定要好的位置，也可以开发成功地产项目，不论是商业地产，还是商住

地产，或其它地产项目。如万科四季花城和第五园就是成功的例子。可是，即使有了资金，项目也有不一定成功的可能性，因为微小的技术问题也可以影响开发的成功，这是一个从量变到质变的过程。譬如质量问题、进度问题、方案选择问题、产品定位问题等等。质量问题小到可以不计，大到可以造成纠纷，引起官司甚至影响开发者的信誉和名声。进度可以影响销售的最佳时机。能干的人可以从当前开发到今后使用，考虑方案的方方面面，尽量周全，并大大降低开发成本。没有经验和专业知识的人可能只顾眼前，没有主见，考虑不周，而大大增加开发和使用的成本，等等。从而也有可能导致项目开发失败。下面结合本人在关外全过程参与一个近九万平方米商住楼项目的一些体会，谈一谈就开发过程中应该注意的几个问题：开发方面的问题 房地产投资有较大的风险，要增强风险意识，切忌急功近利，盲目乐观。开发商要审时度势，强化投资风险与防范意识。但也不能因为担心有风险而裹足不前，无所作为；因为风险与利润同在，任何开发都是存在风险的。为了防范高风险，房地产投资要重视市场研究，项目开发前期须重视对房地产市场宏观与微观走势的分析与预测，不能凭感觉，凭经验搞项目，应聘请专职的市场研究人员做研究，提供研究报告参考。房地产开发不要盲目跟风，细观房地产开发市场，跟风现象严重，从建筑风格到户型转换，从大户型到小户型直至酒店式公寓、townhouse等，目前流行什么就跟风搞什么，没有方向。房地产定位不在于目前流行什么，而要根据地块环境和市场需求，有创意，跟着市场走。如在工业区附近，白领对单身公寓需求较大，旭飞在八卦岭率先推出小户型，获得成功，就

是一个例子。二、销售方面的问题 房地产销售要借助于专业公司，好东西不宣传，别人是不知道的，但不能过于依赖它。在营销推广中过于依靠中介代理，用大量广告轰炸或明星参与方式促销，把楼价定在高位，使发展商处于进退两难之间，是过分听信中介代理的某些说教所致，深圳就有一些类似的例子。因为任何产品光靠表面文章是难以聚集人气的。项目仅凭炒作一些概念，借助一些广告媒体手段，大张旗鼓，表面文章做得绚烂多彩，而事实上难聚人心，一定要东西好，货真价实，才有市场。在消费者日益理性化的今天，发展商应注重项目内在素质的完善，仅凭表面文章是不足够的。目前楼市中的营销手段可谓是复杂多变，层出不穷，但相当一部分的营销手段是以发展商的主观意志为转移的，而精明的消费者自然知道无论营销方式如何变化，“羊毛出在羊身上”是不变的，因此虚论营销并无实际意义，还是要在产品上下功夫，才是硬道理。三、物业管理方面的问题 房地产开发不能只注重物业建设而轻视物业管理。一些开发商往往注重楼宇的硬件建设，忽视交楼之后的物业管理服务等软件配套与完善，由此带来的负面作用则常常影响到发展商的信誉和形象。开发商所开发的物业往往由下属物业公司管理，由于其专业管理服务水平不高，物业管理费居高不下，常常引发业主的不满，不利于开发商的名声和信誉，所以开发商从利于日后开发的角度考虑，加强物业管理方面的建设，将物业管理起来，并管好它，才能有利于后续项目的开发和销售，这实际是万科的模式。开发速度方面的问题 因为房地产开发动用的资金量大，周期较长，所以开发项目不宜四面出击，将战线拉长。宜稳打稳扎，步步为营，一步一个脚印的

发展，做一个项目，就做好一个，不求多，不贪大。一个项目的开发，主要的功课是开发前期的工作要做足，市场调查要充分，产品定位要准确，准备工作要到位，在远离了空手套白狼的年代，资金也一定要充足，开发手续要齐备，对有争议的地，有纠纷的项目，要敬而远之；否则，很容易将前进之车陷在泥沼中。尤其是不能目光短视，贪图便宜，轻举妄动，盲目跟风。当一个项目前期工作做足之后，后续一切工作就可按部就班，有条不紊展开了。具体的工作由分管的部门和下属去完成，决策者只需在休息中等待胜利的消息，而将全部精力放在下一个项目的研究和决策之中。这样，一个项目接一个项目的开发，人也不用太多，速度也无需太快，公司就能稳步发展了。发展到一定规模，将同样的机构在另一个城市复制，公司就大了，但就地产公司而言，人员还是比较少的，因为它毕竟只是一个以投资为主的公司。

五、品牌建设方面的问题

品牌的建设过程，是由每一个优良的开发项目积累的过程，每一次广告都要从创品牌考虑，做系列产品，也做系列广告。不宜今天这个项目，明天那个项目，别人都不知是哪个公司开发的。有的甚至替他人做广告，譬如某公司开发的“彩景城”项目很成功，你在旁边开发一个项目叫“彩景新城”，不知详情的人还以为是一家公司开发的。自己那么辛苦，却在替别人创品牌。发展商需要加强自身建设，不能只顾赚钱，不树立产品品牌和良好的企业形象。否则，将导致人才流失，企业开发后劲不足，以至在同行中渐渐落伍。其实，企业的生存和发展并不仅仅在于短期的雄厚资金和实力而关键在于加强自身建设。并不在于谁的规模大、战线长，而在于管理、人才、技术等方面的优势。因

此，发展商应在竞争的大格局下，注重自身建设，深挖发展潜力，多一点成熟，少一点浮躁才不失为可取之道。技术方面的问题（一）、进度方面的问题

进度快慢直接影响开发的效益，开发期太长，工程占有的资金太久，则成本升高，这是问题之一。还有一个时机的问题，譬如，本可以赶在金九月或银十月完工的工程，由于技术的原因，影响了进度，错过了最好的开发季节，拖到了一月。结果因为春节的影响，无人施工，可能延期到二月。但二月进入了春季的梅雨季节，可能要拖到三月才能交工。三月则是各行各业开始一年新计划的重要时机，因为要准备实施一年的新计划，可能无人愿意在三月买楼，又影响到产品的销售。这样，人误地一月，地误人一年。所以进度问题其实也并不是一个小问题。怎样才能有效地控制进度呢？首先是桩基础的施工方案和工期，其次是地下室的施工，尤其是地下室的顶板和顶板的防水施工。因为主楼脚手架的影响，防水施工不能一次完成，这主要与地下室以及整个建筑方案有关，也与地下室的后浇带与沉降缝隙和施工方案有关，尤其是外脚手架的搭设有关。因为脚手架，影响地下室顶板的防水施工，防水施工不完成则影响地下室顶板的覆土施工，而覆土工作直接影响小区庭院的园林绿化施工，园林绿化进展太慢则影响销售的形象等等。这些都是影响施工进度的因素。如果在施工方案中，采用挑脚手架，让地下室顶板防水施工不受影响，可以大加快地下室顶板的园林绿化施工，从而加快工程进度。此外，施工中还要考虑样板房的施工对工程进度的影响。主体结构可以五天一层楼，但后续工作要能接上，要不然，前面赶了路，后面又在等，前面的路就白赶了。主体结构除了材料的供

应要及时之外，验收的工作也要跟上，资料工作要及时并全面，有了好的资料还可以申报评优秀工程。除此之外，还要有一个好的施工方案和施工方法。举例来说，如果小高层有塔吊施工，当主体封顶后，将需要运送的大宗物件尽早运到工作面，如屋面材料、墙体材料、电梯机房内重型物品等；然后尽早将塔吊拆除。这样不仅可以加快工程进度，而且可能降低开发成本。结构封顶后，电梯即具备安装条件，需尽快完成室内电梯的安装并投入使用，用它解决垂直运输问题，并尽快将施工电梯拆除。因为施工电梯是最影响施工进度的，它影响窗的安装和墙面收口，影响外墙面的抹灰和涂料施工，直接影响外架的拆除和形象进度。在电梯投入使用前，用施工电梯将主要墙体抹灰材料运送至工作面。室内电梯投入使用之时，就是室外电梯拆除之日。这是加快进度缩短工期的关键，同时也可以较大地降低工程成本。当工程完成之后，再调试电梯，完成验收。

质量方面的问题 一个大型住宅小区，有大面积的地下室或半地下室时，容易发生质量问题除了常见的屋顶及窗框渗漏之外，就是地下室的沉降缝、后浇带的设置和处理。防渗漏之所以发生质量问题，一方面是因为现在的设计师大多缺乏防渗漏设计的经验，另一方面是建筑师主要关注的是造型、外观、建筑风格及如何标新立异而忽视了防渗漏的技术设计。而设沉降缝或后浇带可以将主体建筑与地下室分开，但覆土层对缝的要求很高，很难处理。后浇带可以解决加荷过程中地下室底板和顶板在不同荷载下引起板开裂的问题，但后浇带的封闭而导致板面积加大，引起的膨胀变形积累而产生的板面开裂，导致渗水的质量问题，是大型地下室开发所必须引起足够重视的问题，也是

常常被人们所忽视的质量问题。窗的渗漏是深圳常见的质量通病。因为窗是外墙的一部分，它要经受风吹雨打，日晒雨淋，气候变化的影响，所以，只要有点质量问题，就非常容易发生渗漏。窗的防渗漏的常规做法是留窗洞，安装窗，打发泡胶，抹灰、打胶封闭等。这也是外墙窗容易渗漏的原因之一，因为太简陋了。问题在于这种常规做法的窗洞，没有施工窗带。因为没有窗带，所以窗洞有误差，造成局部发泡胶太厚和发泡胶高出窗平面太多，影响发泡胶的施工质量和防水效果。增加窗带，可以保证窗洞口尺寸准确，就能保证发泡胶的施工质量和防水质量，就可以减少投诉，增加开发公司的质量信誉。屋顶的防渗漏，除了结构板的整体浇灌不留施工冷缝之外，防水层之下要做结合层，以确保防水层与基层的结合牢固；防水层之上要做做隔离层和保护层，以确保防水层不因保护层的变化而受到损坏。否则，很难保证防水层的质量效果，也就难免有屋顶渗漏的机会。方案方面的问题 因为方案大小各有各的不同，没有固定的模式和标准；所以只简单地谈一谈对大盘方案的初步看法：在一个几万平方米的地盘上搞开发，若干栋多层、小高层、高层围合一个半开放式的花园庭院，构成一个住宅小区，这是一个常见的极其普通的没有创意的方案。尽管做成半地下室，可以部分解决地下停车的通风排烟问题，但它并不是一个最经济的方案。因为为整个花园都架空在半地下室上，重达三十吨的消防车要从架空的、覆有近一米厚土的地下室顶板上绕一圈，其经济性就不是最佳的。所有建筑物与地下室连在一起，不分开则可能沉降不均匀引起地下室顶板开裂造成渗水；分开又导致太多的沉降缝非常难以处理，等等。其实，还有更经

济合理简单的方案可供参考：仍然是半地下室，但消防车道不从架空的人造花园内走，三十吨的消防车直接走在地坪上，并能达到消防验收之要求。可减少即要覆土，又要承受消防车重量的地下室顶板面积达上千平方米以上，从而降低开发成本，缩短工期；并能加大半地下室的通风排烟能力，增加架空层的商用面积，同时，可以解决最为棘手的沉降缝问题。这种做法只要设计院在原设计的基础上，调整一下设计方案即可。其实这种改变也不大，基本可以保持原来的设计风格。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