

房地产企业工程管理标准化体系建设与落地实践分析

朱磊

扬州市上善建设工程有限公司, 江苏 扬州 225000

DOI:10.61369/UAID.2026010041

摘 要 : 当前房地产行业的发展趋势逐渐转变, 企业规模扩张速度下降, 工程管理能力成为企业的核心竞争力。企业只有构建系统可落地的工程管理标准化体系, 才能够推动企业高质量发展的步伐。本研究从房地产企业管理运营的实际出发, 构建四维度的标准化体系, 形成技术标准、流程标准、管理标准、数据标准四个新维度, 搭建全专业全层级的标准化体系框架。在此基础上, 按照项目前期、施工建设、验收交付、运维复盘四个阶段, 制定全流程业务节点标准化规则, 推动项目落地。并从落地实践的角度提出优化资源保障、多场景协同配合, 动态管理。三方面的对策, 为房地产企业构建适合自身发展需求的工程管理标准化体系, 提供一定的实践引导。

关 键 词 : 房地产企业; 工程管理; 标准化体系

Analysis of the Construction and Implementation of Standardized Management System for Engineering in Real Estate Enterprises

Zhu Lei

Yangzhou Shangshan Construction Engineering Co., Ltd. Yangzhou, Jiangsu 225000

Abstract : The current development trend of the real estate industry is gradually changing. The expansion speed of enterprise scale has decreased, and engineering management capabilities have become the core competitiveness of enterprises. Only by building a systematic and implementable engineering management standardization system can enterprises promote the pace of high-quality development. This study starts from the actual operation of real estate enterprise management, builds a four-dimensional standardization system, forms four new dimensions of technical standards, process standards, management standards, and data standards, and establishes a standardized system framework covering all specialties and all levels. On this basis, according to the four stages of project pre-phase, construction, acceptance and delivery, and operation and maintenance review, formulate standardized rules for all business nodes of the entire process, and promote project implementation. From the perspective of implementation practice, three countermeasures are proposed, such as optimizing resource guarantee, multi-scenario collaborative cooperation, and dynamic management. These provide certain practical guidance for real estate enterprises to build an engineering management standardization system suitable for their own development needs.

Keywords : real estate enterprises; engineering management; standardization system

引言

完善的工程管理标准化体系, 能够推动房地产企业压缩项目开发周期, 降低全链条成本, 减少内部协同损耗, 强化风险控制, 有助于房地产行业实现精细化发展, 进行数字化转型。现有研究大多关注了房地产企业工程标准化体系的多个维度, 但现有的维度划分较为分散, 尚缺乏系统性研究成果^[1]。本文对已有标准化体系框架进行梳理, 提出四层面的核心维度, 对应具体落地措施和优化实践对策, 以推动房地产企业工程管理标准化。

一、房地产企业工程管理标准化体系框架构建

程实践角度, 本文将工程管理标准化体系建设, 划分为四个维度, 具体内容如下:

(一) 房地产企业工程管理标准化体系核心维度

房地产企业的工程项目涉及的维度众多, 系统性较强, 从工

(1) 技术标准化

技术标准覆盖了工程项目从设计到交付到运维的全周期。该

作者简介: 朱磊 (1982.03-), 男, 汉族, 江苏扬州人, 本科学历, 中级职称, 主要研究方向为施工进度管控、质量验收与 EPC 协同管理等工作。

标准主要围绕国家级行业的规范,结合企业的产品定位以及技术积累,形成一套统一的、包括了全专业的技术标准,既有建筑、结构及排水,也包括暖通、电气、智能化。技术标准应涵盖通用设计、材料设备选型、施工工艺、质量验收等不同层级,通过这种统一的参数限定,消除不同项目、不同团队,在执行房地产工程项目过程当中,可能存在的技术差异。从而输出同样的品质,保障施工的水准。房地产企业的技术标准化,应结合政策合规性、经济性以及技术适配性,在满足国家和行业强制规范的前提下,构建自身发展的模块,形成可灵活调整的标准化技术体系。

(2) 流程标准化

流程标准是房地产企业工程管理标准化体系的运行骨架,只有构建完善的标准化的流程,才能够有效推进工程项目的管理。流程标准化要求房地产企业在项目开发的各个业务节点,保障统一的执行逻辑,明确权责划分以及各个流程的输入输出要求^[2]。从项目启动、规划设计,到采购管理、施工准备、现场验收竣工交付,每个流程关键节点均需要明确不同节点的责任主体、工作内容、完成时限、前置条件和交付成果,将上述内容纳入到《业务操作手册》当中,形成权责清晰、可追溯的原则,从而消除工程项目各个流程的冗余环节和权责的模糊地带,降低跨部门协同成本,建立动态调整机制,根据组织发展、业务情况以及项目特色,持续优化流程节点设置,保障适用性和执行力。

(3) 管理标准化

管理工作是整个工程运行的约束,只有良好的管控,才能够确保技术标准和流程标准,在项目落地的过程中不偏离。管理的标准化应围绕质量、安全、进度、成本四大目标,建立分层级的管理规则和有效的监督机制。确保层级划分明确,频率要求合理,并设置一定的偏差阈值,保障问题整改能够始终适应管理的需求。房地产企业应在管理层面明确总部、区域、项目三个层级的管理权限和职责边界,对应不同的执行标准,设置差异化的风险等级。通过定期巡查、专项检查、飞检等多种监督方式,及时识别标准执行的偏差。从而找到问题,分析原因,落实整改,保障效果,形成验收的闭环,确保各个标准能够落地执行有力。在核心项目上保持管理的统一要求,给予项目层适当的自主决策权限,平衡管理力度和执行效率。

(4) 数据标准化

在数字化转型的整体背景之下,房地产企业工程管理的标准化,应高度重视数据维度的标准化建设,保障管理决策和各项标准化建设结果能够有统一的数据基础。企业应强化对工程管理全流程产生的各类数据进行统一规范,做好数据元定义、数据口径、编码规则、存储格式、交付标准等核心内容的标准化。汇总项目基本信息、进度数据、质量数据、安全数据、成本数据、材料设备数据等不同领域的业务数据,构建可沟通、可查询的项目数据平台。保障所有流程数据的完整性、唯一性和可扩展性,从而减少不同系统、不同项目之间的数据壁垒,做到全项目数据的共享与互通。通过这种数据标准化,实现工程管理的自动汇总和有效的数据分析,为工程管理数字化系统搭建提供充分支撑,也为管理决策提供有效支持,推动工程项目的管理向数据驱动转型。

(二) 全流程业务节点标准化规则制定

(1) 项目前期阶段节点标准化

前期准备、设计、招采是项目运行的重要支撑,房地产企业的工程管理要明确土地获取后的立项备案、规划方案编制,完成各类行政审批,进行施工准备^[3]。在整个过程当中,对规划方案进行评审,对施工图进行内审,确保重大技术方案进行充分论证。消除各部门在工作过程当中存在的主观偏差,明确各个节点的跨部门协同机制,确保设计、开发、工程、成本、营销等各部门在整个流程当中有明确的责任边界,完成协作,避免前后衔接不畅,而导致施工过程中存在工程变更的风险。前期阶段的节点标准化,要兼顾流程合规性以及施工灵活性,在满足地方行政审批要求的基础之上。通过节点并行方法压缩前期工作周期,以保障项目的启动效率。

(2) 施工建设阶段节点标准化

施工是整个工程管理标准化的重中之重,施工建设阶段的节点标准化,要保障进度可控,以提升项目品质,完成施工进度为核心。房地产企业应基于项目开发的总工期要求,建立标准化的施工进度总控制节点,保障基础工程、主体结构、砌体工程、机电安装、装饰装修、园林景观等各部分工程的开始与完成,均在预期范围内,确保各分项工程穿插作业符合逻辑要求和项目施工的整体质量要求。针对隐蔽工程、分部分项验收工程、项目样板验收等关键节点,房地产企业应统一明确验收标准以及参与主体,做好各主体之间的流程衔接工作,确保验收过程可追溯、结果可量化。同时房地产企业还应明确设计变更、现场签证、进度款项支付等高频业务节点的处理方式,保障现有的处理流程和审批时限,符合施工作业预期,充分考虑到不同产品类型、不同施工条件的项目的差异,确保总工期与项目个性化需求相适配。

(3) 验收交付阶段节点标准化

验收交付是客户满意的重要基础,验收交付节点的标准化要保障合规,围绕着客户的需求进行充分的调整。将竣工验收准备到业主集中交付做好标准化的管理,明确规划验收、消防验收、人防验收、竣工验收等各阶段备案的办理流程、资料和时间节点,建立标准化清单。形成准备指引,降低验收阶段的各方面沟通和返工的成本。房地产企业在标准化清单建设上应明确分户验收的检查内容、检查标准,做好问题记录。明确各个主体、各个分项的整改闭环要求,统一房屋交付标准,列好判断依据。对集中交付阶段的流程设置、人员配置、问题沟通以及细节做好统一记录,明确操作规范,明确响应时间和处理权限,保障交付后整个项目的运维能够维持一定的质量。在标准化清单当中形成从建设到交付的全链条质量管理的闭环,从而提高业主满意度,充分做好业主回访工作,以优化验收交付标准建设成果。

(4) 运维复盘阶段节点标准化

工程管理项目积累的知识和能力体系,是房地产企业宝贵的资源,运维复盘阶段的节点标准化,要以沉淀能力、推动企业高质量发展为目标,将项目交付到后评估完成的全过程,纳入节点标准化内容当中。房地产企业应明确交付后质保期内的工程运维节点要求,定期进行质量排查,及时发现项目隐患,保障供应商

的维保责任充分落实，确保项目运维阶段的质量稳定。明确项目交付后3个月、6个月、12个月三个关键后评估节点的工作内容和要求，并按照进度、质量、成本、客户满意度4个维度，对项目的运维复盘成果进行专项评估，生成统一的评估报告。明确各部门在后评估过程当中应提交的数据，界定各部门的责任，完成评审流程，确保评估结果能够充分反映工程项目管理过程中的优势和不足。一旦发现问题应明确各部门的整改责任，以及整改的时限，将经过验证的优化措施同步更新到运维复盘阶段的节点标准化体系当中，实现工程项目管理质量的不断提升。

二、工程管理标准化体系落地实施路径

（一）标准化体系落地的组织与资源保障

房地产企业应明确整个标准化体系落地过程当中，需要参与的组织和部门，明确各层级的权责边界。总部层面应设立工程管理标准化委员会，组织设计、成本、招标、采购、运营、法务等多个部门的人员参与共同决策，负责标准化体系建设、协商和决策，统筹标准化体系规划、重大标准修订、资源配置等工作内容；区域层面应设立标准化管理的专职部门，配备专职工作人员，负责承接总部标准化体系的区域适配，以及区域内项目的具体执行。为执行工作提供指导和监督，确保总部标准与区域标准衔接适应。项目层面还要设立标准化执行专员，由项目工程经理兼任该职责，负责将区域层面和总部层面的标准化要求落地执行，形成实际成果，确保标准化要求传导至项目终端，企业应通过这种立体化多层次的标准化落地项目，确保形成有效的组织保障。人力资源部门也要对所有工作条线人员进行有效的标准化培训，组织学员完成标准化专项训练。尤其是加强最新标准解读、执行案例分析、问题处理等重要工作的标准化培训。

（二）多项目场景下标准化执行管控机制

企业应建立分层分类的标准化管控执行体系，按照不同类型的工程项目，对不同区域的工程项目开展差异化的管理。总部应每季度组织一次，针对所有区域标准化执行情况的专项巡检，了解各地项目技术标准、流程标准执行情况，管理标准落地的实际项目表现，围绕着4个核心维度，对各项目的完成情况给出评分^[4]。巡检结果应与区域公司年度绩效直接挂钩，巡检当中发现严重偏离标准的问题，应直接下达停工整改指令，暂停项目相关

审批流程，直至问题完成整改。区域层面应每月进行项目标准执行的检查，开展一次标准化执行的全面摸底，形成区域标准执行问题台账，明确问题责任人，明确整改时限，对连续两个月排名后三位的项目负责人进行约谈。项目层面则应负责日常的执行管控，执行专员每周开展一次现场执行情况自查，生成周度报告，上报到标准化管理部门，发现标准执行偏差，立即组织整改，确保问题不遗留不扩散。

（三）体系动态更新与适配优化机制

房地产企业应形成动态评估机制，针对不同项目的标准化落地情况，分析执行的实际效果，以全面掌握标准化体系运行效果和存在的问题^[5]。每年第4季度企业的总部工程管理标准化委员会应组织各区域各相关部门开展年度评估工作，全面分析现有的工程管理标准的合规性、适用性、经济性和执行率，建立完善的指标评估体系，针对目前国家最新发布的标准，以及行业 and 地方的相关规范要求。启动对标准化体系的修改程序。发放调查问卷，组织一线管理人员访谈，收集项目问题台账，全方面了解标准化体系在执行过程当中存在的不合理、不适用、难以落地的问题，形成具体清单，并评估项目执行之后，在标准化体系建设上的实际成本、管理成本、工期指标的变化情况，分析标准落地对于项目效益的提升效果，识别可能存在的浪费标准条款的情况。区分是标准本身不合理，还是执行监督不到位导致的种种偏差，从而明确需要修订、新增、废止的标准内容清单，为下一年度的调整提供核心依据。

三、结束语

工程管理标准化体系建设是房地产企业应对行业发展需求，推动企业转型的一步基础性工程，其落地涉及各方面的因素，企业需要从战略层面进行统筹，不断地对标准化体系进行丰富完善。本研究从技术标准、流程标准、管理标准、数据标准四大维度，构建标准化体系框架。未来在标准化体系的建设上，房地产企业还需要完善组织与资源保障，建立权责清晰的管理架构，配备专职人员，稳定资金投入，配套信息化工具，确保资源的充分调动。通过分层分类的管控机制，平衡项目落地过程当中各项内容，形成动态调整机制，推动标准化体系的优化落地。

参考文献

- [1] 黎杰. 房地产工程建设标准化管理模式研究 [J]. 住宅与房地产, 2024, (23): 123-125.
[2] 田宜霖. 探析城市商业银行非标准化投资对房地产行业信用风险的影响 [J]. 商业观察, 2024, 10 (03): 77-80.
[3] 蔡志鹏. 房地产工程建设标准化管理模式的探讨 [J]. 房地产世界, 2022, (16): 94-96.