

上海财经大学投资经济丛书

房地产教材系列

房地产企业经营管理

黄贤金 陈龙乾 编著
王洪卫 冯亚军

23-43

上海财经大学出版社

• 房地产教材系列 •

房地产企业经营管理

黄贤金 陈龙乾 编著
王洪卫 冯亚军

上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

房地产企业经营管理/黄贤金等编著. —上海:上海财经大学出版社, 2000. 8

(房地产教材系列)

ISBN 7-81049-414-4/F · 369

I. 房… II. 黄… III. 房地产业-经济管理-教材 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 39777 号

FANGDICHAN QIYE JINGYING GUANLI

房 地 产 企 业 经 营 管 理

黄贤金 陈龙乾 编著
王洪卫 冯亚军

责任编辑 张小忠 封面设计 周卫民

上海财经大学出版社出版发行

(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮件: webaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海长阳印刷厂印刷装订

2000 年 8 月第 1 版 2000 年 8 月第 1 次印刷

850mm×1168mm 1/32 11.375 印张 285 千字

印数: 0 001—4 000 定价: 18.00 元

第一章 房地产企业行为概述

第一节 人的行为及其系统构架

什么是人的行为？对人的行为的一般概念，不同的学科和不同的学派有不同的表述。行为科学家一般把人的行为表述为人和环境交互作用的产物和表现，我们认为，行为既是人的内在需要和环境影响因素相互作用的结果，也是人的内在需要和环境影响因素相互作用的过程。作为过程，行为具有连续性，即表现为一个持续过程；作为结果，行为是一种最终表现。正因为如此，美国心理学家和行为科学家卢因(K. Lewin)将行为表述为下列函数方程：

$$B=f(P \cdot E)$$

式中：B——行为；

P——人；

E——环境；

f——函数符号。

同时，人的行为也是一个系统，它包括行为主体系统和行为客体系统两个子系统。^①行为主体系统又包括主体动机系统和主体行动系统两个次子系统，行为客体系统则包括外部环境系统和行为结果系统两个次子系统。

所谓主体动机系统是指主体人所具有的生理、心理、文化因素

^① 魏冰等著：《组织行为学纲要》，第15～16页，云南教育出版社，1988。

的构成及与此相联系的一系列内在需求。外部环境系统的刺激因素作为一种信息,被主体动机系统所接收、加工,形成个人特有的动机和目标,并传递给主体行动系统。主体行动系统是由人的行动目标、行动措施和行动方式等因素构成的有机整体。它也是把行为动机转换为行为结果的过程。在这个过程中,主体人为实现行动目标而采取计划、准备、实施三个行动步骤:计划是为行动目标的实现而制定的行动方案,准备是为执行行动方案而做的各方面的准备工作,实施是行动方案的执行行动过程及其具体行动。

行为结果系统的构成,包括由主体行动计划的完成和目标的实现在外部环境中所产生的一系列客观结果和影响。行为结果是主观见之于客观的东西,必然引起外部环境的变化,这种客观结果有的符合原来的动机目标,有的不符合原来的动机目标。同时,行为结果可能超出自身的范围,促使事物朝某个方面变化发展,进而产生更加广泛和深远的影响。

外部环境系统包括主体人周围的自然环境因素和社会环境因素。自然环境包括宏观自然环境和微观自然环境。宏观自然环境是指地理、气候、自然资源等人类赖以生存的自然背景。微观自然环境是指主体人直接接触到的空气、声音、光线、色彩、温湿度等。它们是影响并引起主体人的生理、心理反应的自然环境刺激因素。社会环境包括宏观社会环境和微观社会环境。宏观社会环境指主体人所处的种族、民族、政治、经济、文化等社会背景,这些背景决定着主体人的基本利益和需要,并形成社会的传统和习惯。微观社会环境指主体人直接生活和工作的社会环境,包括各种生活条件和工作条件以及人际关系等。它们决定着主体人的切身利益和具体的需要和动机,促使主体人按照一定的期望目标而行动。

外部环境系统接受行为结果系统诸因素的影响,发生了新的变化。这些新的变化作为新的环境刺激信息传递给主体动机系统,又使主体人产生新的需要和动机,这样,就使行为总系统进入

一个新的循环运行过程。

由此可见,人的行为模式是由行为主体系统和行为客体系统交互作用构成的循环过程。这个模式揭示了人的行为的一般规律(见图 1-1)。^①

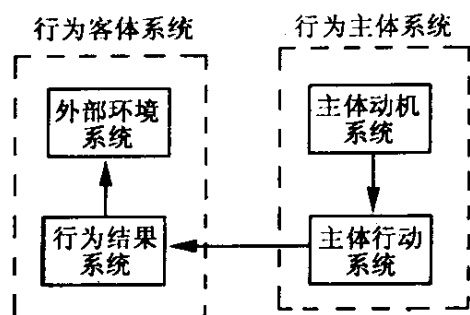


图 1-1 人的行为系统运行过程

第二节 企业行为与房地产企业行为

一、企业行为及其主要特点

何谓企业行为呢?所谓企业行为,就是企业经营者、管理者、生产者等企业主体的行为。由于企业是社会经济生产中盈利性的经济实体,企业行为即企业经济行为,它是指企业内部以及企业主体与企业外部环境之间的交互作用过程或结果,也就是由企业内在本质决定并受企业战略目标支配而表现的经营管理活动的总和,又是受外在环境刺激而作出的决策或对策性的反应活动。与人的行为一样,企业行为是一个连续过程,如图 1-2 所示。

但是,企业不同于人的行为,其特殊性主要是:

首先,作为企业主体的人,不同于一般人,而是限于企业组织

^① 刘庆环、薛秦昕、陈奋林、方建中主编:《当代企业行为管理》,第 3~7 页,中央党校出版社,1989。

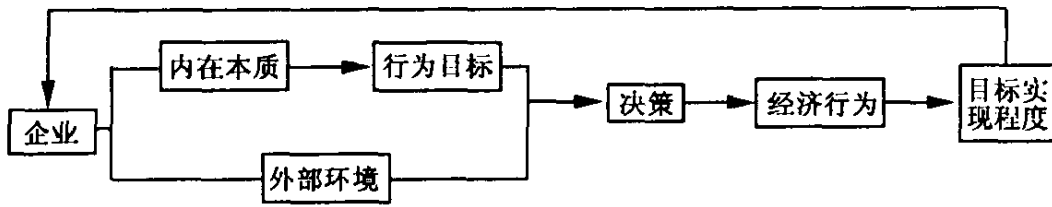


图 1-2 企业行为发生过程

范围的、承担企业某项工作的、在生理和心理以及文化素质方面有不同要求的人。例如，建筑公司的工人，必须具有适应建筑生产劳动要求的生理和心理素质，具有承担这一生产劳动任务的技术水平和工作能力，而房产推销员的生理、心理和文化素质与建筑工人相比，则有完全不同的要求，这两种人的行为表现也就有着很大的差异。

其次，企业行为的内容和表现形式不同于其他社会组织。企业成员在企业中从事的与企业有关的生产、经营和服务等活动，才属于企业行为，而以其他社会组织成员的身份（如钟点工、人大代表、政协委员等）所进行的与企业无关的活动，不属于企业行为。

再次，企业的自然环境和社会环境不同于社会上其他组织和单位。由于企业是以追求经济效益为目标从事物质产品生产和为生产、生活服务的经济组织，为了保证企业各项经济活动的正常进行，在自然环境方面，需要有适宜的自然资源、地理位置等，在社会环境方面，需要有公平竞争的市场环境、便利的交通条件以及快捷的信息传播、通讯等条件。此外，企业内部还需要有合理的组织结构、领导体制、管理制度、人际关系等。

二、房地产企业行为及其特征

所谓房地产企业是指房地产开发、建设、经营、租赁、信托以及房屋维修、装饰等经济活动的企业。所谓房地产企业行为则是指房地产企业内部环境要素之间以及企业主体与外部环境要素之间

相互作用关系行为的总和。房地产企业行为与一般企业行为相比,既有共性,又有个性。具体表现是:

1. 共同的“自然”属性

(1)具有多样性、层次性和统一性。从企业行为过程所包括的内容来看,企业行为划分为生产、交换、分配和消费等多种行为,这些行为根据企业不同组织结构层次,其主体分为领导、管理者和工人、技术人员。由于企业行为受共同的战略目标支配,其行为具有统一性,具有系统协调性。

(2)具有目的性和效益性。追求行为的效益性是为企业行为作用的根本目的,也是企业行为的起点和终点。企业对经济效益的追求贯穿于企业行为的始终。

(3)具有动态性。企业行为是受内、外部因素综合作用的结果,随时间、空间和环境条件的变化,企业行为呈动态性变化。如果企业企图以不变应万变,企业就可能“终结”——破产、倒闭。

2. 不同的社会属性

(1)更强的垄断性。由于房地产的存在是以土地为“基石”的,而土地资源具有数量有限性和位置固定的特点,尤其是土地资源具有农业、非农业等产业开发利用的多用途,使得能够用于房地产开发建设的土地受到严格规定,必须根据土地质量、生态环境以及交通、市场等社会经济因素综合确定,因此,不同地区或区域的自然环境以及社会经济环境也决定了房地产产品具有不同的价值,而且房地产产品开发周期长,短时间内难以有效供给,这就使得房地产产品比其他商品更具垄断性,而房地产的垄断性也决定了房地产企业行为具有更强的垄断性。具体表现是:①取得特定土地开发权后所体现的垄断性。②房地产产品供给的垄断性。这是因为房地产产品是在特定的自然、社会经济技术条件下形成的产品,故而房地产产品具有唯一性,导致其供给的垄断性。

(2)更具社会性。房地产业是国民经济和社会发展的基础产

业,无论是传统产业还是现代高新技术产业的发展都必须以房地产开发建设为前提,因此,也有学者称之为“龙头”产业。其中,尤其是住宅产品最具社会性。因为作为生活用房的住宅,是人类社会赖以生存和发展的基本物质条件,其建设与发展不仅是整个社会文明与发展的标志,而且也关系到社会的细胞——家庭的和睦关系以及社区邻里关系,所以这就要求房地产企业从社会可持续发展的角度来规范企业行为。这也是房地产企业存在和发展的基础。

第三节 房地产企业行为的类型划分

一、房地产企业行为概述

由于房地产企业组织的多层次性,企业运行的多环节性,处于不同层次、不同环节上的企业的行为也是多种多样的,因此,与其他企业行为研究一样,以研究企业中人的行为为主要内容的房地产企业行为研究,也可从企业中个体行为、群体行为、组织行为和领导行为四个方面加以阐述。

所谓个体行为,是指房地产企业中的生产工人、管理人员、技术人员、营销人员、领导人员等,依照企业内部分工,每个人在各自岗位上的行为。个人心理特征和岗位任务的差别性,决定了个人行为的差异性,为此,必须建立适当的规章制度,使个体行为适应企业集体行为规范。

房地产企业中的各个个体构成了企业群体组织,如班组、部门、社团的基层组织等。群体中的人经常在一起,关系比较密切,他们有共同的目标,在心理上互相依附,在行动上交互作用、互相影响,在思想感情上有归属感和集体意识,他们作为一个集体,从事群体活动,产生群体行为,并影响群体中的个体行为。企业群体

行为管理主要是解决群体动力问题、群体压力问题、群体规范问题、群体凝聚力问题、群体士气问题、群体中人际关系与信息沟通问题等。

房地产企业群体行为构成了企业整体组织行为。房地产企业组织行为管理的目标主要是提高组织的效能。企业组织效能主要表现为经济效益、社会效益和企业个体满意程度。

房地产企业中的领导行为既是领导者个人行为,也是组织行为的组成部分。领导行为的特殊性质在于它的影响和追随效应。领导行为管理主要是如何优化领导素质,完善领导功能,以提高领导行为的有效性。

二、房地产企业行为的类型

本书所讲的房地产企业行为,虽然也包括上述四个方面的内容,但是本书研究的重点是侧重于房地产企业的经营管理,而不同于一般行为科学的研究,因此,我们把房地产企业中人的行为的研究,置于房地产企业运行过程之中,并同房地产企业的运行机制结合起来。因为上述有关房地产企业行为的分类不能孤立地进行,必须同房地产企业运行过程结合在一起,并渗透到运行过程的每一阶段、每一项经济活动中。鉴于此,我们认为房地产企业行为主要有四种类型:

一是房地产企业经营行为。其主要目的在于通过增强房地产企业的市场适应能力和竞争能力,用经济有效的方式获取生产要素并向市场提供适销对路的房地产商品,它主要包括企业市场行为、企业决策行为等内容。

二是房地产企业生产行为。企业生产行为是房地产企业行为的基础,主要具有目的性、社会性、主体能动性、可塑性和效益性的特点。所谓目的性,是指房地产企业生产是以向市场提供高质量、高品位的房地产商品为目的。社会性一方面决定于房地产企业生

产行为本身就是一项社会劳动,另一方面也是由房地产产品的社会性决定的;而若有有效的制度保障,生产者的创造潜力就能在房地产中得到有效发挥,这就表现为生产行为的主体能动性。所谓可塑性,是指房地产企业可以通过科学管理、培训教育、制度规范以及生产实践等方式使生产行为更为有效。所谓效益性,是指生产行为是以获得一定的经济收入和精神享受为目的的。

三是房地产企业组织行为。房地产企业组织行为是建立房地产企业组织机构、实现企业内各个组织之间的分工和协调以及人员的录用、调配等一系列行为的总称。每种房地产企业组织结构只有与企业环境相吻合,才能实现有效运行。如从表 1—1 可以看出,有机的房地产企业组织系统由于灵活、高效的组织结构,能适应动态变化的企业内、外环境。

表 1—1 两种房地产企业组织结构比较

有机的	机械的
开系统	闭系统
工作扩大化	工作专业化
分权	集权
意见一致	权力至上
松散的项目组织	严格的等级制度
强调人的因素	强调技术
灵活的程序	僵硬的程序
协商	指挥
多向沟通	垂直沟通
积极的环境	消极的环境
重视激励的需要	维持健康运行的需要
目标管理	严密控制
民主方法	独断方法

四是房地产企业领导行为。房地产企业领导行为是指房地产企业领导者指引和影响企业内部人员、团体或有关部门,在一定条件下实现企业目标的行为过程。因此,企业领导行为过程也是企业领导得以发挥其强制性影响力和自然性影响力的过程。所谓强制性影响力,是指职务法定权力所产生的影响力;所谓自然性影响力,是指企业人员对领导者崇敬、信服基础上所产生的影响力。

根据上述的分析,可以看出,这四种行为类型的协调运作是企业运行的根本保证,而其经营行为是企业运行的核心,生产行为是企业运行的重点,组织行为是企业运行的纽带,领导行为是企业运行的关键。

复习思考题:

1. 什么是房地产开发企业?
2. 房地产开发企业有哪些行为特征?
3. 房地产开发企业的行为类型有哪几类?
4. 什么是房地产企业组织行为?
5. 外部环境系统主要包括哪些因素?

第二章 房地产市场供求分析

第一节 房地产市场及其细分

一、房地产市场及其基本特征

市场是企业赖以生存和发展的基础,房地产企业经营管理离不开房地产市场环境。就大家熟悉的概念观之,市场似乎是一种面对面、一手交钱一手交货的摆地摊式的交易,法国年鉴学派第二代代表人物布朗代尔称之为公开的市场、公共的市场,或市场经济的底层,国内学者多称之为狭义的市场,也是人人都可以参与的市场,但布朗代尔发现还存在着一种反向市场,即一些不满足于蹲在那里你买我卖、守株待兔式的交易方式,他们利用足够的现金、完善的网络、有效的信息,进行更为广泛的交易。然而,市场不仅仅是买卖双方交易的场所,正如弗雷德里克·L. 普瑞尔所说:“市场并不是只出现在正式的集市场合。例如,在美国,许多小麦的买卖是商人之间通过电话进行的。有时候,一个市场的存在是难以确定的。”它既包括正式的集市场合,也包括非正式的集市场合。同时,市场也离不开市场机制,因为市场作为一种场所或区域,就是市场的机制运动的场所或区域,离开了市场的机制含义,场所或区域含义也就失去了市场的本质意义。因此,市场作为买卖双方自由交换的场所和机制,实际上包括市场体系和市场机制两方面的

内容。^①

房地产市场是房地产产权交易关系的总和。它具有市场的一般特征,而作为市场的子系统,它是房地产经济系统的存在所决定的,并且是在房地产经济活动中起媒介作用的联系性实体。房地产经济运行本身也离不开房地产市场的媒介作用,而且恰恰是这一媒介作用使得房地产经济系统不断向更高层次的有序状态发展。房地产市场是由若干市场变量组成的集合体,或多元复合物。从交换关系来看,其组成要素有交易主体、交易客体和交易行为;从市场主体交易的目的来看,可划分为自用、长线投资和短线投机市场;依据信息反映房地产市场价值状况的不同,可分为弱性、准强性、强性效率市场;从房地产交换、分配消费的经济过程来看,可划分为房地产金融市场、房地产开发市场、房地产经营市场和房地产维修市场;从权属交易内容看,可划分为房地产所有权交易、使用权交易市场;从房地产交易客体构成上看,有房地产金融市场、土地出让转让市场、土地征用开发市场、房地产交易市场、房地产租赁市场、房地产劳务市场、房地产信息市场等。其构成可归并为硬件(实物,如土地、房产)、软件(如技术、信息)、活件(活劳动)、通用件(货币、证券等)四种基本类型,等等。房地产市场的基本特征是:

(一)地域性

房地产亦即不动产,由于房地产固定于某个地段,不能移动,因而地域性较强。它与周围环境关系极为密切,属地方性市场。不同地区同一交易种类的房地产市场也有很大差异。以住宅区为例,区域影响因素有风俗习惯、气候条件、交通设施、商业街配置、灾害情况、市容与环境、污水处理、供电、学校、医院、公园等多种因素,而这些区域环境因素则是该区域房地产更大的系统,房地产只

^① 黄泰岩、黄达著:《市场的功能与失灵》,第4~5页,经济科学出版社,1983。

是其中的一个组成要素,只有当房地产市场与其他要素协调一致时,该区域系统才能有序运行。

(二) 循环性

周期性循环一般被定义为(经济的)上升运动与下降运动的周期性重复,包括扩张、后退、收缩、复苏四个阶段,大体分为长期循环(以 15~22 年为一个周期)和短期循环(以 3 年为一个周期)。这不仅存在于房地产经济运行的全过程,而且也存在于房地产市场构成的个别部门,如地产开发、金融、投资、房产交易,等等。除了周期性变动外,房地产市场还有季节性、长期性和随机性变动等特点。季节性变动与季节、气候有关,如在寒冷天气条件下,建筑业基本处于停滞,旅游业处于淡季时,大小宾馆空房率明显增加。长期性变动通常以 50 年乃至更长时间来衡量,它预示着整体经济发展的总趋势。该变动根源于新区的开发和老区的再开发,其过程如下:

开发特定地区→房地产业扩张→大量人口拥入→新建住宅→基建设施增加→可用土地减少→市场降温→施工率徘徊→房地产收缩→施工率下降

随机性变动是指由于政策或地震等灾害所引起的房地产业的衰落或复兴。^①

(三) 垄断性

公平市场必须符合以下条件:第一,不存在外部性;第二,不存在公共物品;第三,市场主体在价格、供求数量等方面拥有完备的信息;第四,市场主体不能单独地影响市场价格。然而,房地产业最大的特点之一是异质性。因为房地产业存在三维空间,其地段、位置不能复制,不同楼层的房地产价格亦有差异,再则,房地产交易涉及很多法律上的程序和商业秘密与利益,其信息资料通常不

^① 金南浩:《不动产:效率市场及其景气变动》,载《财贸经济》,1993(1)。

是过时就是欠详尽或欠准确,所以,房地产市场主要属弱性或准强性效率市场,极易产生价格波动,而且土地的重要特征就是垄断性,由垄断性而产生地租,而房产垄断性相对较弱。就总体而言,房地产市场具有很强的垄断性,这也就决定了房地产市场的投机性。

(四) 开放性

房地产市场虽然具有较强的地域性,但同时又是一个开放的市场。其开放性体现在市场自身是在不断地进行市场变量的输入、输出,形成良性循环。就房地产资金而言,人们按现代投资理论中尽量减少投资风险、提高投资回报率的原理,把土地和房产分成细小的权益证,借助金融机构的中介作用,将投资者与投资标的物的关系由拥有土地或房屋产权改变为拥有有价证券的债权,通过房地产市场流通聚集投资资金,开发房地产业。其实质就是通过房地产产权的证券化,变不动产为动产,便于小额投资者参与投资,这就为发展房地产业开辟了稳固的资金渠道。^①

(五) 衍生性

由于土地具有稀缺性的特点,房地产就具有了保值作用。在国外,每当经济不景气时,一些游资往往从工商业转向房地产业,致使房地产交易仍较兴旺,而呈现反经济循环现象。在房地产中,尤以地产最具增值性,而房产会因为折旧而耗损。随着社会经济的日益发展,对地产的需求亦呈增加态势,但地产供给有限,从而使地产增值。房地产的衍生性不仅仅体现在时间尺度上,也体现在空间尺度上,这主要是由于著名商业中心、旅游点、大饭店等具有超距效应,使得房地产市场收益强度跨越空间,作用到较远的点块。

(六) 双重性

房地产市场具有投资与消费的双重性。因为房地产产品不仅是

^① 王万茂、黄贤金:《论土地证券化》,载《中国土地科学》,1993(5)。

一种基本生活资料,而且由于其长期的使用价值及价值实现的长期性,也可以作为保值、增值的手段。房地产市场存在“雷却德效应”(Retcher Effect),即房地产价格因需求而上涨,房地产的投资或消费并未因此而下降,这种反供求规律的现象是由于房地产市场投资、消费的双重性所致。

二、房地产市场细分与目标市场策略

房地产企业生产是为房地产消费者服务的,然而,不同消费者的购买及消费习惯不一样,因此,美国市场学家温德尔·斯密提出必须辨别出受某企业产品的营销策略影响而购买该企业产品的顾客,并根据某些方面的相似性将这些顾客进行分类,即进行市场细分化。可见,市场细分是企业进入市场的有效战略,通过辨别各细分市场的主要特征及其大小,可以帮助企业更好地制定产品、价格、渠道、促销等方面的策略。它回答了企业为什么要市场服务以及对不同的市场应该作出何种程度的营销努力等问题,从而有利于企业发掘和开拓新的市场,有效地制定营销方案,提高市场竞争能力,实现良好的经济效益。

市场细分必须遵循指标的可比较性、市场目标的可接受性以及细分市场的规模适当性、运行稳定性等原则。其具体步骤是:第一,判断某特定产品的市场(包括所有的现有顾客和潜在顾客)是什么;第二,将市场按一定的特性和指标进行细分;第三,判断不同的市场片之间有没有明显的差别以及差别是什么;第四,评价各市场片在目前以及未来对企业的吸引力(如销售量、增长速度、竞争、盈利等)。也正是最后一步的分析结果指导着企业决策的形成与营销资源(如广告费、销售人员等)的分配。^①

^① Boyd W. Westfall W & Stash S., *Marketing Research — text and cases*. Illinois; Richard D Irwin, Inc., 1986:660~668。转见田志龙:《市场研究》,第221~222页,华中理工大学出版社,1994。