

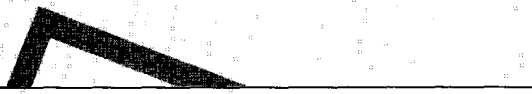
f289.1233
44

环境变革中 的房地产企业发展

刘志平 · 著

Huanjing Bianqezhong de fangdichanqiyefazhan

上海社会科学院出版社



环境变革中 的房地产企业发展

刘志平·著

Huanjing Bianqezhong de fangdichanqiyefazhan



上海社会科学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

环境变革中的房地产企业发展/刘志平著. —上海: 上海社会科学院出版社, 2005

ISBN 7-80681-682-8

I. 环... II. 刘... III. 房地产业—经济发展—研究—中国
IV. F299.233

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 044023 号

环境变革中的房地产企业发展

著 者: 刘志平

责任编辑: 周 诃

封面设计: 闵 敏

出版发行: 上海社会科学院出版社

上海淮海中路 622 弄 7 号 电话 63875741 邮编 200020

<http://www.sassp.com> E-mail: sassp@sass.org.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 上海新文印刷厂

开 本: 850×1168 1/32

印 张: 12.125

插 页: 2

字 数: 280 千字

版 次: 2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 7-80681-682-8/F·070

定价: 28.00 元

版权所有 翻印必究

目 录

绪 论	1
第一章 企业发展相关理论综述	7
第一节 企业持续发展与房地产企业发展研究	7
第二节 企业生命周期理论	16
第三节 企业成长理论	21
第四节 现代企业能力理论的几种主要流派	29
第二章 房地产企业发展分析新视角	41
第一节 房地产企业发展现状分析	41
第二节 房地产企业的属性	47
第三节 环境变革中的房地产企业发展	67
第三章 动力分析：核心能力	83
第一节 房地产企业的核心能力	83
第二节 核心能力的评价分析	100
第三节 房地产企业核心能力发展轨迹与生命 周期现象分析	108
第四节 金丰投资的发展动力剖析——信息技术 提升核心能力案例分析	133

第四章 主导因素决定：企业家	146
第一节 企业家是企业发展的主导要素	146
第二节 寻租与企业家选择	163
第三节 企业家的激励与约束	188
第五章 路径选择：战略联盟	208
第一节 房地产企业战略联盟的一般分析	208
第二节 企业战略联盟的应用分析	232
第三节 实例：基于战略联盟的房地产中介 企业发展模式	247
第六章 实证研究：基于“核心能力” 的发展评价	258
第一节 企业发展评价的基本思路	258
第二节 基于核心能力的房地产企业发展评价	266
第三节 实证分析：房地产上市公司企业发展 研究	281
主要参考文献	377
后 记	382

绪 论

在古典经济学中,根据亚当·斯密提出的“看不见的手”的理论,自由分工和交易是促进社会资源配置的最佳手段。在这里,企业只是资源流动和配置的载体,“适者生存,劣者淘汰”的达尔文式生存法则是企业发展的“天然宿命”。然而,随着资本主义的进一步发展,自由而充分竞争的市场结构伴随着大规模工业化的到来而发生急剧变化,垄断、寡头等市场结构改变了产业链中企业群的发展生态环境,研究市场规则和主体策略成为一种必然。

传统上,资本、土地和劳动力被视为社会经济资源配置的基本“三要素”,这三要素的组合配置效率决定了社会经济的发展水平。尽管今天的经济学界不断有人提出诸如信息、技术乃至制度都是社会经济发展的基本要素,但土地作为最基本要素的属性却从来没有变更过。而房地产业就是与土地资源配置息息相关的产业,它的发展是生产要素配置发展到一定复杂阶段后出现的必然分工,相应地,它的主体行为绩效不仅影响着房地产业参与配置社会资源的效率,也改变着行业参与者的生态环境。因而,研究房地产业的发展,不仅仅要关注其本身作为一个行业的发展,而且要将其置于国民经济要素配置最优化的背景中,剖析行业发展均衡与国民经济一般均衡之间的相互作用以及互为

反函数的关系。无疑,促进房地产业的发展对于尚处于市场经济初级阶段的中国来说,对于提升国民经济素质、优化配置资源具有十分重要的意义。

中国的房地产业是伴随着近代城市的诞生而出现的,尤其是鸦片战争后,上海、广州、厦门等开放性城市伴随租界的出现,逐步出现了相当规模的房地产投资。这一时期,房地产业主体是外国资本家,如沙逊洋行和犹太商人沙同等都是赫赫有名的地产商,其中以英商公司发展最快。在房地产业快速发展过程中,陆续出现了一些专营房地产的公司,如1888年,英商在上海首先成立了专营里弄的房地产公司。这种寡头垄断的市场结构到了20世纪20年代以后有了变化。工业化和城市化大大刺激了房地产的需求,房地产企业发展迅速,到30年代前半期,房地产企业剧增至2000多家,房地产企业的发展进入一个初级的竞争淘汰过程。而20世纪40年代以后一直到80年代末,由于战争及国内政策等多种因素导致行业衰退,房地产业参与社会资源配置的作用大大衰减,而采用市场化运作机制的房地产企业更是近乎退出历史舞台^①。

新中国成立后,房地产发展也经历了几个特征迥异的阶段:从1949~1956年,房地产业基本由政府的职能部门全面管理,市场主体也相应以政府机构为主;而1956~1976年的20年中,房地产业呈明显倒退势头,房地产企业和机构基本处于瘫痪状态;1978~1991年随着改革开放的不断深入,房地产业逐步调整恢复,房地产企业的数量迅速增加,到1991年底,全国城镇共有开发企业3200多家。但这个阶段的房地产企业仍没有走出“按计划生产(制造)”的大框架,并没有成为严格意义上的、以营

^① 丛树海、张桁主编:《新中国房地产业发展史,新中国经济发展史(1949~1998)》(下),上海财经大学出版社1999年版,第1775~1790页。

利为目标导向的现代企业；而更符合本书研究对象的，以市场运作为基础，参与要素市场化、社会化配置的房地产开发乃出现于20世纪90年代后。这个阶段的房地产产品逐步从计划走向市场，房地产业从国民经济配角走向支柱产业，同时各种产权形式、各种不同从业背景的企业纷纷进入房地产业，使得提高行业集约发展水平、促进房地产企业可持续发展的研究成为客观需求。

研究房地产业的发展及其市场主体——房地产企业的绩效通常被纳入产业组织理论和企业管理理论的范畴。传统上，哈佛的SCP范式主导着产业组织研究的最初阶段，而伴随坚持经济自由主义思想和社会达尔文主义的芝加哥学派的崛起，新古典经济思想在修正中回归，同时由于可竞争市场理论、交易费用理论和博弈论等新理论、新方法的引入，SCP范式逐渐演化成为“新产业组织学”。新产业组织理论在研究方向上，不再强调市场结构，而是突出市场行为，将市场的初始条件及企业行为看作是一种外生力量，而市场结构则被看作内生变量，并且不存在反馈线路。这种思想也将成为笔者分析产业变迁过程中房地产企业发展路径的理论逻辑支持。笔者认为，房地产企业的策略与绩效因市场环境的变化而变化，但同时也促进和部分地改变了行业的发展模式，但房地产企业的发展路径与行为绩效是我们研究这种相互交织关系的突破口。

首先，从产业结构的变迁来说，房地产企业面临着一系列变革与非均衡发展。具体而言，这种产业结构的非均衡表现在以下四个方面：①地区发展不平衡。由于地区经济发展的不均衡性，致使房地产企业在各省、市、自治区的发展规模也出现了差异；②经营规模参差不齐，企业经营效益一般。总体上看，我国的房地产企业还没有走上良性发展轨道，房地产开发企业数

目庞大,但真正高水平、高素质、有实力,能实行可持续发展的房地产企业还比较少;③ 企业发展模式存在多元梯度差。目前,仍有很多企业管理方法、营销模式陈旧,仅仅依赖“经验”和“感觉”等这些粗放的理念进行判断和管理;④ 企业发展战略差异明显。很多房地产企业中存在着极端认识和短期行为,在经营中缺乏长远发展规划,“干一个项目就吃一个项目”,“打一枪换一个地方”,不重视售后服务和品牌的塑造,必然使企业失去信誉度,使企业难以向规模化、集约化方向发展。

其次,从企业微观发展环境来说,与其他行业的企业一样,我国房地产企业发展过程中面临着运作环境的三个变革:一是企业外部环境的变化,二是企业内部组织与管理观念的变化,三是网络技术与信息社会的发展。可以说,房地产企业面对的外部环境正在发生着剧烈的变革,而在这样一种大环境下,作为房地产经济的微观“细胞”——企业的发展也表现出了一些明显不同于以往的特征。其一,企业的运作方式、组织结构、管理方式相应地做出改变与调整,产生了组织扁平化与灵活化、内部横向协作加强、管理层次减少、计算机在企业管理中广泛应用等趋势;其二,房地产企业与房地产市场这两种经济组织之间的界限日益模糊,企业与市场中间地带出现并存在着多种常见的经济组织形式,虚拟组织、战略联盟、固定伙伴关系的业务外包制、特许经营制等已上升为不容忽视的重要组织形式;其三,在经济结构调整、经济全球化趋势与企业竞争加剧的背景下,近年来伴随产生了又一次的企业兼并高潮,并成为研究当前企业发展的不容回避的现象。这次兼并现象主要表现为同行业企业之间的联合或合并。在这次兼并高潮的同时,企业对自身的经营领域与竞争战略进行了重新调整与组合,许多大企业将与其主营业务不紧密相关的业务甩出去,或将非核心业务外包出去,使得企业

业务日益精简,经营范围日益集中,专业化程度有所提高,以此来培育企业自身的核心竞争力。

事实上,房地产企业无论是从组织结构上还是经营方式上都在发生着巨大的变革,由于这些变革产生于企业运行环境、组织形态、发展进程、经营活动等深层次的因素,因此对房地产企业进行研究,就必须在理论上对影响房地产企业发展的主要问题进行重新认识并予以深入分析,从而揭示出影响房地产企业发展的关键因素。

企业生命周期理论、企业能力理论和企业成长理论从不同的角度阐释了企业的发展问题。但是,对于房地产这个特殊性较强的行业而言,房地产企业发展的根本原因是什么?房地产企业如何发展?房地产企业的发展能力和潜力如何评价?长期以来,我国关于房地产企业发展的研究多集中于产权及其相关的治理结构、企业规模扩张的路径(如并购或上市)、产业内国有资本的退出与否等领域,更多的是从“做大做强”,提高产权变革基础上的“委托—代理”效率等方面来入手。事实上,以上一些研究思路或结论已经不能完全或充分解释现实中的诸多现象,如高利润是否意味着企业科学和规范的管理,规模大是否已经形成持续的竞争优势,改制是否就能解决企业的可持续发展水准等。相关的研究已经得出了一些相反的结论,如:郎咸平教授通过实证研究认为,“企业做大做强是有害的”^①;而大量的国有房地产企业转制后并没有改善可持续发展能力。这些事实都促使我们从新的角度来思考房地产企业的发展问题。

本书试图从一个全新视角对房地产企业发展进行理论和实证研究,根据笔者构架的一个房地产企业发展要素模型,认为环

① 郎咸平:《整合》,东方出版社2004年版,第12页。

境变革下的房地产企业发展的关键二元要素乃是企业的核心能力和企业家,明确指出在当前环境条件下房地产企业发展的必由路径是走战略联盟之路,并通过实例对房地产企业战略联盟进行实证分析,对房地产企业的发展能力进行评价。

基于上述思路,笔者对全文的体系安排如下:第一章是绪论;第二章是企业发展相关理论综述;第三章提出环境变革下的房地产企业分析的新方法,即从企业发展的动力分析、决定因素、发展路径和发展评价等四个角度出发,对房地产企业的性质和现状进行分析;第四章就房地产企业发展的动力问题对房地产企业的核心能力进行界定和分析,并基于核心能力对金丰投资的企业发展进行分析;第五章对房地产企业家的作用和特征进行分析和评价,提出房地产企业家能力是房地产企业持续竞争优势的源泉;第六章对房地产企业战略联盟进行分析和研究,提出这是目前房地产企业发展过程中提升竞争优势须优先选择的发展之路;第七章则是基于前面的理论和应用分析基础,从房地产企业发展的角度构建房地产企业发展绩效评价体系,并对部分房地产上市公司企业发展进行实证分析。

第一章 企业发展相关理论综述

第一节 企业持续发展与房地产 企业发展研究

一、持续发展的内涵和要求

企业的发展是指企业不断地在高于原有水平的基础上进行运作,包括企业组织规模的扩大、市场份额的提高、企业运作及管理水平由低级向高级的转化。可持续发展强调的是企业成长发展的“可持续性”。其基本含义为:第一,谋求长期发展而不只是维持生存。企业在原有规模上运作,从事简单再生产,尽管能有效生存但却不符合持续发展的要求。持续发展追求的是几代人相传的成功,是百年的基业。第二,持续发展要求企业决策者处理好眼前生存和未来发展的辩证关系,即企业今天的运作要为企业明天的发展考虑。企业的可持续发展不仅对经营者的能力提出了更高的要求,更对企业的治理结构提出了更高的要求,即如何通过制度规则的制定,尽可能地避免企业经营者为获取企业今天的发展而牺牲明天的利益^①。

^① 芮明杰:《现代企业持续发展理论与策略》,清华大学出版社 2004 年版,第 159~164 页。

1. 企业持续发展的内涵

企业的持续发展是指在可预见的未来,企业能在更大规模上支配资源,谋求更大的市场份额,不断战胜和超越自我,从而取得良好的发展。具体而言,持续发展的内涵包括五个方面:

(1) 持续发展是以可预见的未来作为时间跨度的。可预见,说明可持续发展所涉及的时间是有期限的,这一时间跨度在企业的经营中是可控的。不可预见的未来,对于企业的可持续发展而言是没有意义的。因为不可预见的未来是难以被了解、认识的,更不可能对其作出事前的规划。

(2) 企业的持续发展要求企业能够更大规模地支配资源。这里所说的资源,不仅包括企业自身所拥有的资源,还包括对企业发展有用的、属于他人所有的资源。企业除了通过内部开发及内部管理水平的提高来扩大自身资源的支配规模,还可以通过资产运作的手段进一步利用、支配他人所有的资源。

(3) 企业的持续发展以取得更大的市场份额为目的。企业的发展要求市场空间的配合;市场占有率的提高是企业发展得以持续的支撑条件。市场占有率的提高一方面表明企业实现了发展;另一方面,更大的市场份额为企业带来更高的收益,使企业的运作形成良性循环,为企业日后的发展奠定坚实的基础。

(4) 企业的持续发展要求企业不断超越自我、不断进取。发展的内在本质就在于超越自我;发展的可持续性则要求企业不满足于一次自我超越所带来的成果,而是能够不断自我超越、不断进取,从而使企业的发展势头能够得以保持。

(5) 企业的持续发展是一种良性的发展。所谓良性的发展,体现为企业全要素生产效率的提高以及由此带来的良好的财务业绩。任何有失偏颇的生产效率的提高对企业的发展而言

都只能是暂时的,甚至可能给企业日后的发展带来隐患。要使企业的发展得以持续,发展的全面性与均衡性是不容忽视的。

2. 企业持续发展的基本要求

如果把企业看作是一个有机的生命体,那么持续发展要求构成企业有机体的各子系统以及各种机能在企业同时追求生存目标和发展目标的过程中能够协调一致、高效运作。无疑,这对企业整体来说是一种巨大的挑战。企业要在经营决策、制度规则、激励措施、市场拓展手段、顾客服务方式等诸方面付出巨大努力,方能达到企业持续发展的基本要求。

(1) 决策。决策是一个复杂的过程,主要包括四个阶段:① 找出制定决策的理由。在这一阶段,主要工作包括分析环境因素、搜集信息情报、寻求支持主要决策的条件;② 找到可能的行动方案,即创造、制定和分析可能采取的行动方案;③ 在各种行动方案中进行抉择,从可利用的各种方案中选一种具体的行动方案;④ 对已进行的抉择进行评价。根据决策的不同性质,可以区分为程序化决策和非程序化决策、战略决策和日常决策等多种类型。从决策角度看,企业的经营管理实质上就是不断作出各种决策的过程,决策的形成和实施执行同时也决定了企业成长发展的方向、速度和效果。企业生产经营过程中作出决策的复杂性在于,由于决策后果的不同时滞性以及不同性质决策之间的关联性,使今天看来是正确的决策,却可能为明天的发展带来障碍,局部合理的决策,却可能会影响全局和整体进程。企业的持续发展,实际上是靠连续的成功决策来推动的,是企业大小无数决策及其实施过程中不断累积的结果。

(2) 制度规则。企业制度的发展与整个社会经济制度紧密相关,制度是决定企业发展的最重要的因素之一。制度学派早期代表人物、美国经济学家康芒斯认为,制度就是“集体行动控

制个体行动”^①。舒尔茨则将制度定义为“一种行为规则,这些规则涉及社会政治及经济行为”^②,并认为,制度应经济增长的需求而产生,对制度的新的需求是人的经济价值提高的结果。20世纪70年代,兰思·戴维斯和诺斯等人把熊彼特的创新理论和制度学派的“制度”综合起来,研究现存制度的改革在促使企业获得追加利益中的作用及其起作用的机制,形成了制度创新与变迁的理论。诺斯认为,制度是一系列被制定出来的规则、服务程序和道德、伦理的行为规范,具体包括企业的组织方式、产权结构、管理体制以及市场规范等。从一般意义上说,制度包括人类用来决定人们相互关系的任何形式的制约。制度制约既包括对人们所从事的某些活动予以禁止的方面,有时也包括允许人们在怎样的条件下可以从事某些活动的方面。制度制约确定了个人的机会集合,它是正规制约与非正规制约的组合,它们构成了一个内在联系的网络,通过各种组合确定了各种逻辑下的选择集合。

(3) 激励措施。要实现企业的可持续发展,需要企业全体员工的支持与配合。企业的激励措施能吸引各类参与者作出符合企业要求的贡献。根据赫茨伯格的“激励—保健因素理论”,企业让职工感到满意的五种因素是:成就、赞赏、工作本身、责任和进步;最容易导致职工不满的五种因素是:公司政策与管理方式、上司监督、工资、人际关系和工作条件。上述两类因素有着明显的区别。“满意因素”多来自于工作任务本身,如工作内容、性质、工作成就及别人对其表示承认、工作责任、工作能力的提高等;“不满因素”多来自于周围环境。“满意因素”和“不满

① 康芒斯:《制度经济学》(上册),北京商务印书馆1983年版。

② T. W. 舒尔茨:《财产权利与制度变迁》,上海三联书店1994年版,第253页。

因素”都反映了人们在工作中的需求,都是质量越高(或数量越多)越好。但“不满因素”与环境条件相关,作用是预防出现不满,所以被称为“保健因素”;而“满意因素”可以激发人们在工作中努力进取,所以称之为“激励因素”。激励—保健因素理论的两个基本观点是:第一,导致工作满意感的因素与导致工作不满意感的因素是彼此独立而不同的。第二,这两种感觉不是相互对应的,即工作满意感的对立面不是工作不满意,而是没有工作满意感;工作不满意的对立面不是工作满意,而是没有工作不满意。包含保健因素的事件能导致人们对工作不满意,是因为人具有避免不满意的需要;而包含激励因素的事件能导致人们对工作满意,是因为人具有成长和自我实现的需要。从心理学角度来说,这两种工作态度反映了两种需要体系:一种需要体系是为了避免不满意,与此平行的另一需要体系则是为了个人成长。

(4) 市场拓展。决定企业持续发展的一个重要因素是市场。企业拓展市场主要是通过寻找其产品的新用户、新用途和更多的使用。现代企业在拓展市场的具体实践中不仅可以通过企业自身的努力,还可以利用或联合企业以外的力量。具体地说,可以采用以下三种手段:① 营销策略。当企业必须依靠自身的努力,而没有外力可以依靠的情况下,企业拓展市场主要通过营销策略来实现。不论企业采用何种营销策略,都是以 4P (product 产品、promotion 促销、price 价格、place 地点)为基础的。② 资产运营。企业在市场拓展中采用的资产运营方式主要有收购与兼并两种。企业间的购并有利于企业迅速扩大生产规模、增强企业的竞争力,从而提高市场份额。企业购并可分为三类:横向收购,即处于相同行业、生产同类产品或生产工艺相近的企业之间的购并;纵向购并,即生产或经营过程相互衔接、

紧密联系的企业之间的购并,其实质是处于生产统一产品不同阶段的企业之间的购并;混合购并,即处于不同产业部门、不同市场,且这些产业部门之间没有特别的生产技术联系的企业之间的购并。③ 战略联盟。两个或两个以上的企业为了一定的目的,通过一定的方式组成的网络式的联合体称为战略联盟。在实践中,这一优势互补的组织形式具有较高的效率。战略联盟的各方可以通过相互间的网络进入新的地区或市场。

二、房地产企业发展研究

房地产研究是指有关房地产理论与实践的研究,包括房地产经济、金融、法制、管理等涉及房地产生产、流通、消费、服务各个领域的理论性或应用性等方面的研究。20多年来,我国房地产产业的改革与发展中伴随着房地产研究,房地产研究的成果在房地产发展过程中所起的指导和推进作用,令人瞩目。其作用主要表现在四个方面^①: ① 为房地产业改革振兴创造舆论环境。1980年代初,为解决城市住房问题,着重从住宅的商品属性、住宅商品对社会经济的影响、公房租金改革等各方面对住房商品化问题展开研究,并从理论上揭示计划经济体制下住房分配制度的弊端,推进城市住房制度改革;② 为房地产业持续发展奠定理论基础。随着房地产业的发展,系统地总结和 research 房地产发展的普遍规律并上升为基础性理论;③ 为房地产二、三级市场联动设计思路方案。1990年代中期,房地产市场在快速发展过程中,出现了市民住房需求迫切与新建商品房空置的矛盾。房地产研究人员创造性提出房地产二、三级市场联动的思路,即放开住房存量市场,通过“以旧换新、以小换大、以差换好”

① 穆之鑫:《创新是房地产研究的灵魂》,《上海房地》2001年第5期。