

合肥市房地产企业发展战略研究

杨皖苏, 郭灵莎

(合肥工业大学 预测与发展研究所, 合肥 230009)

摘要: 房地产一直都是一个热门话题,也是国家重点关注对象。随着国家新政的颁布,对住宅类的房地产产生了一定的影响。本文运用 PESTE 分析法、SWOT 分析法等方法,分析了合肥市房地产企业的现状、面临的发展环境及优势、劣势、机会和威胁,在此基础上,提出了合肥市房地产企业的发展战略以及一些战略措施,以促进合肥市房地产企业健康发展。

关键词: 合肥;房地产企业;发展战略

中图分类号: F293.3 **文献标志码:** A **文章编号:** 1671-1807(2012)01-0007-05

2011年1月26日,国务院常务会议再度推出八条房地产市场调控措施(简称“新国八条”),与此同时,合肥房产局发布合肥楼市限购令政策细则。即“限二禁三”,合肥本地家庭限购第三套住房,外地人最多只能买一套住房,限制购买第二套住房,限购包括新房和二手房。

新国八条推出后,对全国房地产市场产生了一定的影响,许多购房者持观望态度,据统计数据显示,2011年2月份包括北京、上海在内的八大城市房屋销售量较2011年1月份下降45%。作为省会,合肥也是一个对楼市调控颇为敏感的城市,此次调控,一方面直接导致大量购房者观望以及成交量的明显下滑,另一方面,居高临下的房价却始终坚挺。而合肥限购令的出台也将对合肥房地产市场产生显著的影响。

本文主要分析合肥市房地产企业的现状、面临的发展环境及优势、劣势、机会和威胁,并在此基础上,提出合肥市房地产企业的发展战略以及一些战略措施,以促进合肥市房地产企业健康发展。

1 合肥市房地产企业的现状分析

据安徽省统计局资料显示,截止至2010年年底,合肥市共有房地产企业800余家,目前在建的项目有772个,总体来说,现阶段合肥市房地产企业有以下几个特点:①中小房地产企业数量多,实力弱。合肥市具有一级、二级资质的房地产企业数量非常少,仅

占总企业数的10%左右;而暂定开发资质的企业却占企业总数的将近70%。2010年初,因无力经营等原因,49家房地产企业被取消资质。②外来房地产企业数量及规模呈上升趋势。随着合肥市确立“工业立市”的发展战略和城市大建设的全面推进,吸引了一批全国知名的房地产企业入驻合肥(万科、恒大、万达、华润、保利、中海等)。

2 环境分析

2.1 宏观环境分析

PEST (Political、Economic、Social、Technological)分析模型是环境分析的一种有效方法,为房地产企业的可持续发展提供了一个思路,它通过对政治、经济、社会和技术四个方面的若干影响因素进行总结和列示,帮助行业或组织分析和总结相对关键和重要的影响因素,以确立最终的战略目标。

2.1.1 政治(Political)环境

从2010年年初开始,国家出台了一系列房地产调控政策来控制房价的上涨。2010年1月10日,国务院出台“国十一条”,严格二套房贷款管理,首付不得低于40%,加大房地产贷款窗口指导;2010年4月17日,国务院又发出了《关于坚决遏制部分城市房价过快上涨的通知》,提出了调控楼市的10项具体措施,被称为“新国十条”,其要点包括要求房价过高、上涨过快、供应紧张的地区暂停发放购买第三套及以上住房贷款,对不能提供1年以上当地纳税证明或社会

收稿日期: 2011-09-21

作者简介: 杨皖苏(1964—),女,安徽枞阳人,合肥工业大学预测与发展研究所副研究员,硕士研究生导师,研究方向:区域经济、产业经济;郭灵莎(1988—),女,浙江台州人,合肥工业大学预测与发展研究所研究生,研究方向:企业管理方面。

保险缴纳证明的非本地居民暂停发放购买住房贷款等;2011年1月26日,国务院常务会议再度推出八条房地产市场调控措施,被称为“新国八条”,要求强化差别化住房信贷政策,对贷款购买第二套住房的家庭,首付款比例不低于60%,贷款利率不低于基准利率的1.1倍。

与此同时,为了响应“新国八条”的号召,2010年3月,安徽省政府办公厅转发了《国务院办公厅关于进一步做好房地产市场调控工作有关问题的通知》,通知共计6项内容,被称为“省6条”,此《通知》是对新国八条的进一步落地,主要包括地方房价控制目标、土地出让溢价超50%需上报、适时出台住房限购政策等政策。

从以上这些政策可以看出,国家宏观调控的目的是要严格控制房价上涨,抑制炒房。同时,安徽省及合肥市也在积极响应国家政策,出台相关的房地产调控政策抑制房价。这无疑会对合肥市房地产企业的利润造成很大的影响,因此,房地产企业应做好相应的准备。

2.1.2 经济(Economic)环境

合肥市的经济正在高速发展,图1是合肥市从2005年至2010年的GDP数据以及增长率的状况,可以看出合肥市的GDP在2009年已经突破了2000亿元的大关,每年都以超过20%的增长率不断增长。2010年的GDP达到2702.5亿元,而增长率已突破30%。合肥经济如此迅猛的增长趋势将会吸引更多更好的房地产企业投资合肥。

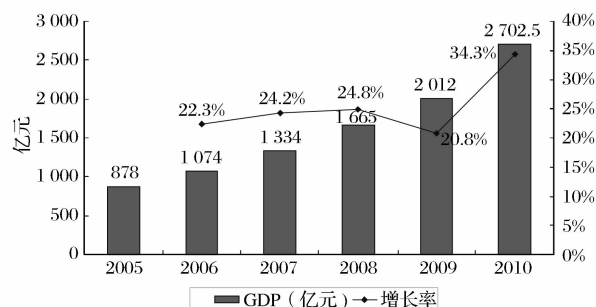


图1 2005—2010年合肥经济情况

2.1.3 社会文化(Social)环境

随着合肥市经济的发展,合肥市的城镇化水平也在不断的提高,据2010年合肥市国民经济和社会发展统计公报数据显示,截止至2010年底,合肥城镇化率达到43.6%,而2005年这个数字只有33.0%。与此同时,合肥市居民的生活水平也在不断提高,人均可支配收入持不断增长趋势。合肥市城镇居民人均

可支配收入在2006年就已经突破了万元大关,而到2010年已经达到了19051元。合肥市在GDP增长的同时,市民也开始变得富有,对商品房的需求也在逐步增加。

2.1.4 技术环境(Technological)分析

目前房地产行业的核心技术主要包括绿色建筑、低碳建筑以及住宅工业化等。所谓绿色建筑就是在建筑的全寿命周期内,最大限度地节约资源(节能、节地、节水、节材),保护环境和减少污染,为人们提供健康、适用和高效的使用空间与自然和谐共生的建筑。而低碳建筑就是指在建筑材料与设备制造、施工建造和建筑物使用的整个生命周期内,减少化石能源的使用,提高能效,降低二氧化碳排放量。住宅工业化就是住宅的主要构成部分(承重的墙体、梁、柱、楼板以及楼梯)均在工厂生产,根据施工需要,最后到工地对这些构件进行搭建组装。

这些技术都已经成为发达国家住宅建筑的主流技术,而且也逐渐成为国际建筑界的主流趋势。目前国内一些大型房地产公司,例如万科、华润、保利等,也都引入了这些主流技术并逐渐将这些技术发展为企业的核心技术。而引进这些先进技术的合肥市房地产企业非常少,目前对这些技术的运用只是处于一个初级阶段。

2.2 行业供需现状分析

从图2我们可以看到,2007合肥商品住宅的需求远远大于供给,供求关系比的数值为0.75,而2008年受金融危机的影响,供给远远大于需求,供需关系比为1.48。2009年经济复苏之后,供求关系比很快又恢复到2007年的水平,达到0.73,又形成了需求大于供给的状态。而2010年的数据显示了目前合肥的供求关系比基本保持在1的状态,也就是供求达到平衡。整体而言,合肥市的商品住宅供求关系基本处于供大于求的状况。而从成交均价的角度看,我们可以清楚地看到,从2006年至2010年,合肥的商品住宅成交均价一路攀升,而且还呈现继续增长的趋势。而2010年的成交均价涨幅更是高达35%。

因此,不管是从成交面积、供求关系,还是从成交均价来看,合肥房地产业相对于其他一线、二线城市而言,只是处于发展阶段,其发展空间很大,值得各房地产企业进入合肥市场并投资。

2.3 土地市场分析

2009年以来,合肥土地成交价不断攀升,土地市场火爆。对于中小型房地产企业来说,优质的土地资源难以获取,大型房地产企业之间竞争越来越激烈。

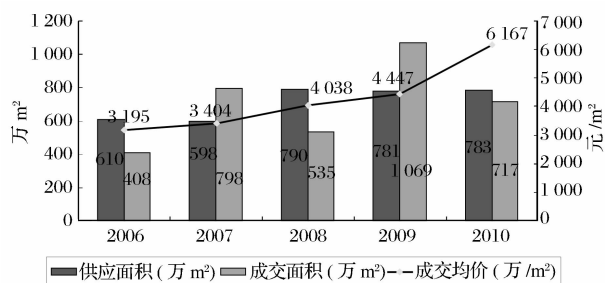


图2 近年合肥商品住宅供求及均价

2010年11月的高新区N-5地块,吸引了合肥万科置业、建业集团、淮矿地产、融科置地、蓝鼎置业等9个房地产企业,经过200多轮,最后蓝鼎地面价970万/亩,楼面价4849.98元/平方米,溢价率99.59%拿到;2010年12月,瑶海区E1010地块吸引了淮矿、旭辉、柏庄置业等7家公司,最终柏庄以718万元/亩、楼面地价为2692.5元/平方米,溢价率达124.4%的价格竞得。

进入2011年,随着国家和安徽省调控政策的出台,土地市场也随着市场观望情绪不断降温,2011年的合肥土地市场非常冷清,一批土地都是以低溢价率、地价成交,甚至出现流拍,2011年4月份,合肥市仅仅出让一宗3.5亩土地,而5月份没有一宗土地出让计划,土地市场的冷清说明开发商对未来房地产市场的不确定性和观望态度。

从中我们可以看出:①2009—2010年合肥的土地市场十分火爆,优质的土地资源竞争非常激烈,楼面单价不断攀升,地价不断攀升使公司的资金流动面临更大考验;②2011年土地市场相对冷清,房地产市场的不确定性蔓延到土地市场,谨慎拿地成为企业的主流思路;③在北京、上海等地,开发商组团拿地已经不是新闻,对于合肥的一些优质的土地,组团参与拿地成为一种可能。

2.4 SWOT分析

SWOT (Strength、Weakness、Opportunity、Threats)分析模型是企业战略制定过程中的一种有效的分析方法,它实际上就是将对企业内外部条件各方面的内容进行综合和概括,进而分析组织的优劣势、面临的机会和威胁的一种方法。

2.4.1 优势(Strength)分析

首先,合肥是一个二线城市,较之一线城市而言,房地产企业投资合肥的成本相对较低。其次,随着合肥经济的不断发展,个人可支配收入的不断提高,这将会表现出对住宅商品房的需求增加,因此,合肥的购买力是旺盛的。最后,作为一个省会城市,合肥的

房地产行业相对于其他的省会城市来说并不发达,无论是从成交面积还是成交均价来看,都远远低于其他省会城市,因此,合肥市房地产业的发展空间很大。

2.4.2 劣势(Weakness)分析

从土地改为拍卖开始,合肥的地价一路飙升。从2010年的土地拍卖情况来看,地王不断出现。土地价格不断的攀升,首先使得房地产企业拿地越来越困难;其次,土地占房地产中成本的比重将不断增加,迫使房地产企业的成本升高,而国家政策是抑制房价的上涨,一方面这对房地产企业来说将会减少它们的利润,同时导致房地产市场的观望情绪,企业的流动性资金减少,这无疑是一个非常不利的因素。

2.4.3 机会(Opportunity)分析

2010年1月12日,国务院正式批复《皖江城市带承接产业转移示范区规划》,安徽沿江城市带承接产业转移示范区建设纳入国家发展战略。《规划》确立了以长江一线为“发展轴”、合肥和芜湖为“双核”、滁州和宣城为“两翼”的“一轴双核两翼”产业布局。合肥作为皖江城市带的核心,其发展潜力是无限的。这对房地产行业来说,无疑是一个很大的机会。

2.4.4 威胁(Threats)分析

首先,合肥作为一个年轻的房地产市场,无疑会吸引许多外地大型房地产企业的进入,而进入合肥这个房地产市场,基本没有什么壁垒。一旦这些企业涌入必定会对合肥本地的房地产企业造成一定的威胁。其次,从消费者的角度来说,随着合肥市房地产业产品供给的增加,消费者对产品质量的敏感性在逐步增强,这将会促使消费者在购买产品时选择大企业、高质量的产品,这对合肥本地的中小型房地产企业来说,是一个很大的威胁。

3 合肥市房地产企业发展战略

3.1 合肥市房地产企业应选择专业化的发展方向

专业化经营有利于形成规模经济和核心竞争基础,有利于缓解企业资金压力,是一种风险最小的投资策略。合肥市目前的房地产市场行业集中度还相当低,市场空间巨大,远未达到充分竞争程度,值得继续发展。另外,合肥市房地产企业虽然已有相当的资产规模,但与行业内其他地区的领先企业比较尚有一定差距,因此,目前阶段还未到需要多元化发展分散经营风险的阶段^[1]。

3.2 合肥市房地产企业应选择稳健的扩张战略

在当前宏观政策对房地产行业实行紧缩调控的情况下,合肥市房地产企业的首要任务是调整经营思路,规范管理,寻求资本市场多渠道的直接融资,再实

施稳健的扩张战略。

盲目扩张是房地产企业失败的主要陷阱。企业扩张是一把双刃剑,如果在扩张中不顾财务风险,可能由于财务危机引发企业破产。因此,企业必须在充分了解有效市场需求和企业本身的前提下,再实施稳健的扩张战略,而不是盲目的扩张。

在目前的宏观经济形势下,经济高速增长,房地产行业迅猛发展,行业集中度低,国家为控制地产泡沫出台了宏观控制政策,为房地产行业内部调整提供了良好的发展机遇。如果合肥房地产企业能够抓住机遇,稳健扩张,占领市场,企业的发展必将再上一个新的台阶^[2]。

4 战略措施

综合以上分析,合肥市房地产市场具有很大的发展空间,只要房地产企业能把握好企业自身的条件,制定适合企业本身的战略措施,就可以在合肥市场上立足。

4.1 控制成本,提高利润

严格控制项目开发和经营管理成本是增强竞争优势和获取更大利润的重要条件,房地产企业需要对企业管理流程与项目管理流程进行优化,在保证工作效率的前提下使成本最小化。另外,还要特别注意研究房地产相关建材与能源市场的发展和供应情况,注意政策对建材和能源市场的影响,并注意国际大环境带来的影响,在价格有上涨趋势的情况下进行适量的建材和能源储备,使建筑成本得到控制,避免建材和能源价格的变化对房地产开发带来的成本危机,保证企业产品在市场中有较强的竞争优势。

4.2 加强品牌建设

合肥市房地产开发企业的总体实力和企业知名度不高。在今后的发展中加强房地产企业的品牌建设是合肥市房地产企业强化自身建设、向外拓展的第一步。房地产企业品牌建设的方法包括:①扩大市场份额,这是品牌建设的第一步,也是最基础的一步。②营造高品质产品,在量的基础上更要重视质的发展,这是维系企业品牌可持续性的重要因素。③设计和构造房地产品牌的知识产权战略。品牌是一项战略工程,打造品牌必须系统化、体系化,并且要着眼于未来。一个随意性、只为了满足单个项目或目前需要的品牌名称和商标很难经营成功。因此企业要注重自己的商号和商标的设计、实施商号和商标的保护并注重著作权的保护,在这一点上万科、绿城、栖霞等一批企业都是行业的典范。

4.3 创新开发模式

1) 房地产开发企业与有资金实力的大企业或上市公司合作,进行地产项目联合开发。对于目前合肥市地价不断上涨的现状,房地产开发企业可以结合企业自身的实力以及资金雄厚的大企业或上市公司的资金,联合竞买土地开发房地产项目。这种双赢的联合开发方式,既可以补缺自身资金的不足,又为那些愿在房地产业投资的有资金实力的大企业或上市公司提供了良好机会。

2) 专业化多元组合开发方式。该方式是整合行业内专业化的地产运作及投资公司,进行专业化的分工合作紧密配合式的联合开发,其基本模式是:专业置地公司+地产专业投资公司+地产专业开发公司+地产专业营销公司+专业物业管理公司。其优点是能够发挥各专业地产公司的最佳优势,每个环节都能高效运作,并且风险共担,但各专业地产公司各环节需要得到较好的协调。

4.4 拓展经营模式

精装修交房一直以来是国家所大力倡导的,同时精装修也是住宅产业化发展的必然。作为住宅产业大势所趋的精装住宅,能为购房者提供多种便利,从另一方面而言对项目本身也具有积极的作用。对于房地产企业来说,开发精装修住宅能够提高住宅的售价,从而增加房地产企业的利润,缓解土地价格上涨所带来的不利影响。

4.5 加强队伍建设

人才是当今时代最重要的资源和生产要素,对企业的发展,尤其是管理能力不足、人才欠缺的中小房地产企业的发展起着决定性的作用。新经济时代的人才不但要有自己的专业特长,而且要具有创新的能力、信息分析选择的能力、敏锐的市场观察力,强烈的事业心和责任感,以及一定的组织能力和协作能力。因此,合肥市中小房地产企业当务之急是制定一系列吸引人才、留住人才、培养人才的政策,形成符合知识经济时代需要的用人机制;同时,要善于使用人才,挖掘潜在人力资源,努力做到人尽其才,充分发挥其创造力和活力。

4.6 完善客户服务体系,强化物业管理

完善客户服务体系,提升公司对突发事件快速反应能力,对提高房地产企业的经营效率和顾客满意度都有着非常重要的作用。首先,成立客户服务体系管理小组,管理小组主要职责是负责公司客户服务体系的建立与日常监督运行,以及危机事件的处理。其次,完善客户服务的内容。服务的内容包括:建立专门的客户服务热线电话受理与处理客户咨询、投诉

等,并跟踪与回访;在公司网站设立一个专门的窗口,为客户提交意见、建议、投诉等提供渠道;关注媒体的负面报道,迅速准确地做出相应的回应等。

物业管理对产品的营销、提升公司品牌知名度,提高企业形象起到至关重要的作用。要提高物业管理水平,首先应增强物业服务意识,提供周到的服务,最好可以开展一系列特色服务,例如万科物业,每100户配有一个物业管家,业主有任何需要都可以找物业管家,并提供无偿服务。其次,物业管理应该从前期介入,并贯穿于项目开发的整个过程。第三,应引入智能化的管理,这是迎合时代的潮流。第四,提供24小时服务热线,并指定专人负责,及时受理与处

理业主的各种需求以及投诉等。最后,建立住户监督体系,以便及时对管理人员以及规定作出适当的调整及修改^[3]。

参考文献

[1] 温振明. 中小房地产发展战略研究[D]. 广州:中山大学, 2008.
[2] 邓小鹏,熊伟. 江苏省房地产企业发展战略研究[J]. 现代管理科学,2009(11):65—66.
[3] 杨迪. A 房地产公司发展战略探析[D]. 成都:西南财经大学, 2008.

Studies on Strategies of Real Estate Corporations in Hefei

YANG Wan-su, GUO Ling-sha

(Institute of Forecasting and Development, Hefei University of Technology, Hefei 230009, China)

Abstract: Real estate has always been a hot topic, the national focus on the object. With the promulgation of the New Deal, real estate had a certain impact in residential. In this paper, PESTE analysis, SWOT analysis and other methods were used to analysis of the status of the real estate corporations and the development environment they are facing in Hefei, and these corporations' strength, weakness, opportunity and threats. On this basis, proposed strategies of real estate enterprises in Hefei and some strategic measures, to promote the healthy development of estate enterprises in Hefei.

Key words: Hefei; real estate corporations; strategies

(上接第 6 页)

Evaluation of International Competitiveness of China's Wood Furniture Industry

WANG Bo, QIU Juan

(College of Economics and Management, Fujian Agriculture and Forestry University, Fuzhou 350002, China)

Abstract: The International Competitiveness of Wood Furniture Industry has become China's current research focus of forestry economy. The author comparatively analyzed the international competitiveness of wood furniture industry among Canada, Germany, Italy, Malaysia, United States and China in view of competitiveness indexes including advantage minus index, market share, trade competitiveness and revealed comparative advantage calculated by data from COMTRADE during between 1992 and 2006. We have conclusion that the industry and the product of wood bedroom furniture has much stronger competitive status among six countries.

Key words: wood furniture industry; international competitiveness; competitive advantage