

房地产开发企业核心竞争力识别

韩言虎, 罗福周

(西安建筑科技大学管理学院, 陕西 西安 710055)

摘要: 核心竞争力是企业竞争优势的动力来源, 为了对房地产开发企业核心竞争力进行有效识别, 以系统整合的观点, 借助企业价值链和供应链等分析工具, 构建了包括基础层、核心层和表现层的结构模型. 然后以陕西省的房地产企业为例进行实证研究, 结果显示房地产企业核心竞争力由物业产品保证、资本运筹、人力资源、项目盈利保证、社会关系、组织管理、战略管理、市场推广、企业文化十个方面的关键能力构成, 验证了房地产开发企业核心竞争力结构模型具有较好的解释能力, 准确的识别了房地产开发企业核心竞争力.

关键词: 核心竞争力; 房地产企业; 因子分析; 识别

中图分类号: F293.3

文献标志码: A

文章编号: 1006-7930(2014)01-0143-05

在英国学者普拉哈拉德 (C. K. Prahalad) 和哈默尔 (G. Hamel) 首先提出核心竞争力的概念之后^[1], 企业竞争优势的研究视角逐渐转向企业的内部. 随着我国房地产市场不断完善和规范, 房地产开发企业(下文简化为“房地产企业”)作为物业产品的供给主体, 面临市场的激烈竞争, 行业环境和市场结构对企业竞争优势的贡献越来越小, 应培育企业的核心竞争力, 而对房地产企业核心竞争力进行识别是培育核心竞争力的前提, 这可以使得企业清楚自身优势和劣势, 有针对性的发展适合企业的核心竞争力.

目前关于企业核心竞争力识别的研究取得了一些研究成果, 国外学者根据对核心竞争力概念的界定不同而采用不同的方法, 可以分为定性描述法、半定量方法、定量方法、半定量与定量相结合方法等四类^[2]. 纵观国内关于核心竞争力识别和评价的文献, 可以将之分为定性描述、半定量法和半定量与定量相结合三类, 定性描述法包括高标定位法^[3]、案例研究法^[4]等, 半定量法包括 AHP^[5]、模糊层次分析法与物元分析法相结合^[6]等, 半定量与定量相结合包括数据包络分析法^[7]、BP 神经网络法^[8]和灰色关联度法^[9]等. 企业核心竞争力理论向不同行业企业扩展应用是其必然的发展趋势, 房地产企业核心竞争力识别的研究可以分为两类, 一类是从核心竞争力的概念入手, 结合房地产企业所需要的业务能力做出判断^[10]; 另一类将房地产企业核心竞争力看作是一个由不同能力集成的系统^[11].

企业核心竞争力的识别研究主要基于研究者自身的理解进行主观判断, 缺乏实证研究, 而实践性强又是房地产业的一个主要特点, 目前的研究难以为房地产企业核心竞争力的培育提供有力的指导, 本研究正是基于这一不足之处, 将理论分析和实证分析相结合, 对房地产企业核心竞争力进行识别.

1 房地产企业核心竞争力结构模型

1.1 房地产企业价值链和供应链分析

遵循 Michael E. Porter 提出的价值链分析原理, 房地产企业的价值链主要包括两条主线, 一条是房地产项目开发主线——房地产企业的主营业务, 另一条是房地产企业各职能部门对房地产项目开发的支撑主线. 房地产项目开发主线包括投资决策、战略资源获取、设计管理、建设施工管理、物资及设备采购、营销推广、物业管理等基本活动, 支撑主线包括企业战略决策、人力资源管理、财务管理、企业组织管理(企业制度), 如图 1 所示. 房地产项目开发主线上的各项活动是房地产企业利润的直接来源, 与企业的投资回报直接相关. 支撑主线上的活动虽然不能直接创造价值, 但是对项目开发主线有强大的支持作用, 尤其是多项目同时开展的情形下, 支撑主线要同时服务于多个项目开发过程, 能否做到协调平衡多个项目开发主线关系到企业之间的比较优势.

收稿日期: 2013-05-08 **修改稿日期:** 2014-01-25

基金项目: 陕西省教育厅科研基金项目(12JZ013); 陕西省重点学科建设专项资金项目(E08001)

作者简介: 韩言虎 (1986-), 男, 博士研究生, 研究方向为房地产经济与管理, 产业集群. E-mail: iamhanyanhu@163.com

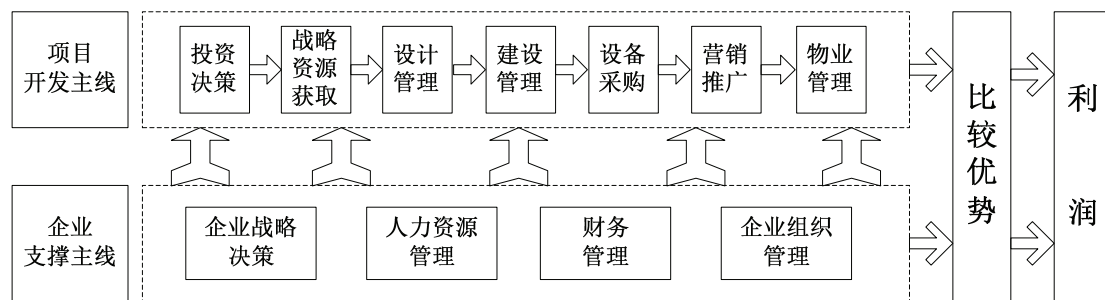


图 1 房地产企业价值链

Fig.1 Value chain of real estate enterprise

房地产企业需要把大部分的业务活动进行外包,将土地、资金和监理、咨询等各种资源和服务整合起来完成项目开发过程,然后通过租售推向市场完成一个项目周期,房地产企业供应链基本结构如图 2 所示。房地产企业是一个典型的“系统集成商”,是供应链的组织者,是供应链的交换中心,处于一个主导各方的地位。因此房地产企业需要具备资源整合能力以及和协调各方的关系处理能力。房地产企业在保证供应链平滑顺利的运转起到核心作用,供应链的运行效率影响房地产企业的价值创造,进而影响着房地产企业的竞争优势及其发展竞争力。

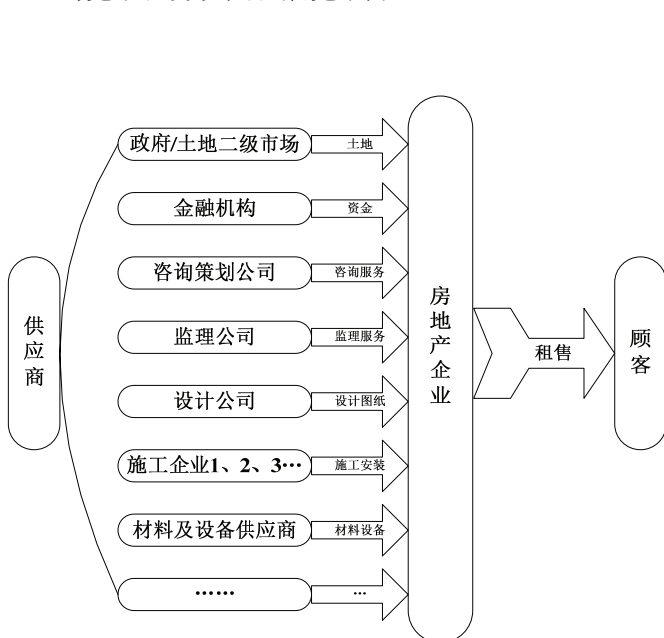


图 2 房地产企业供应链

Fig.2 Supply chain of real estate enterprise

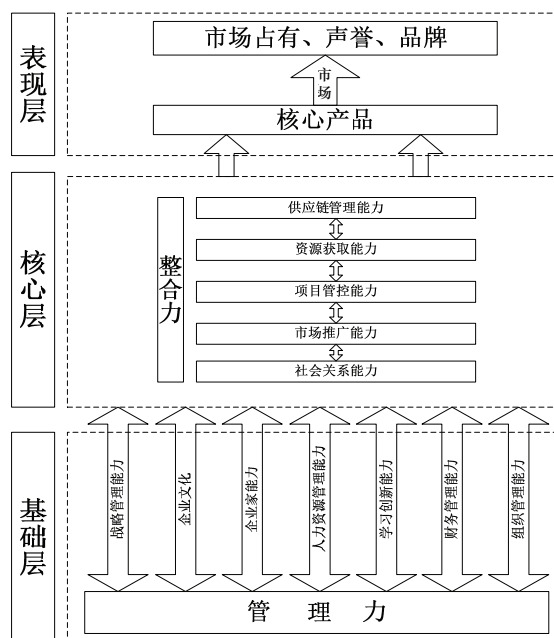


图 3 房地产企业核心竞争力结构模型

Fig.3 Structure model of real estate enterprise' core competence

1.2 房地产企业核心竞争力结构模型

通过上文房地产企业价值链和供应链的分析,建立基于系统整合观的房地产企业核心竞争力结构模型,包括基础层、核心层和表现层,如图 3 所示。基础层的管理力更多的是在企业经营和管理中发挥基础性作用,为企业的项目化生产提供支持和服务。房地产项目开发是企业管理的焦点所在,而核心层的整合力是项目成功开发内在的精髓,能够将企业的各种资源和基础能力进行聚合。物业产品经过基础层和核心层的“制造”后,取得竞争优势和超额利润是企业的追求目标,而这种目标表现为市场占有率、高额的利润率、品牌和社会声誉等。

2 房地产企业核心竞争力理论模型验证——基于实证分析

2.1 样本选择及方法

问卷设计采用 likert 五分量表,结合上文的理论分析,综合以往的研究成果确定观察变量。以陕西省二级资质及以上房地产企业为对象,主要针对房地产企业中、高层管理人员、主要技术人员进行调研。给不同的房地产企业发放问卷 300 份,有效问卷为 276 份,回收有效率为 92%。

因子分析法, 是一种较为客观的多指标评价方法, 通过选取反映产业竞争力的若干重要指标, 从指标数据内部结构出发, 用少数几个独立不可观测变量来表示其基本的数据结构^[12]. 基于此, 为了对众多观察变量进行降维, 更加清晰的透视房地产企业核心竞争力, 采用因子分析法是比较恰当的. 采用统计软件 SPSS17.0 版本完成.

2.2 因子分析可行性检验

一组观察变量是否适合进行因子分析, 主要体现在观察变量之间的相关关系, 若相关关系太差, 难以抽取一组稳定的公共因子; 若相关关系太高, 将会产生多元共线性问题. 因子分析是否可行主要采用 Bartlett's 球形检验和 KMO 量数两种方法, Bartlett's 球形检验用来检验是否具有显著的相关系数, 当 Bartlett 统计值的显著性概率小于等于 0.01 时, 则可以作因子分析; KMO 统计量是量表中所有变量之间简单相关系数平方和与这些变量之间偏相关系数平方和的差值, 其值越接近于 1, 越适合做因子分析, 若 KMO 值小于 0.7 时, 不适宜做因子分析.

如表 1 所示, KMO 值为 0.759, 大于 0.7; 卡方统计量的显著性水平 0.000 小于 0.01, 说明各个指标之间存在着较高的相关性, 从 KMO 统计量和 Bartlett's 球形检验都说明比较适宜做因子分析.

2.3 房地产企业核心竞争力因子提取与理论模型验证

2.3.1 因子提取及命名

通过对初级因子载荷矩阵采用极大方差法进行正交旋转后, 得到因子载荷旋转矩阵. 经极大方差旋转, 可以使每个公共因子对应的具有较大的载荷的变量的数量最大, 同时具有简洁性和较好的解释能力, 如表 2 所示.

表 2 因子载荷旋转矩阵
Tab.2 Rotated component matrix

	因子									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
规划设计控制	0.888	0.121	0.131				-0.208	0.224		0.102
项目质量的控制	0.782		-0.200		0.141	-0.315		-0.101	-0.185	0.365
资金资源	0.331	0.686		-0.176	0.220		0.387	-0.112		-0.234
市场分析投资能力	-0.204	0.676	-0.154	0.187		0.595	0.182			
良好的资金运作	0.544	0.605		-0.401	-0.130	-0.209		0.143	-0.101	0.149
土地资源	-0.156	0.536	0.171	0.814		0.165	-0.110		-0.265	0.158
员工的业务水平		-0.114	0.817			-0.338			-0.108	0.236
企业家能力		0.232	0.750	-0.283	0.183	0.106	0.313	-0.121	0.143	
人力资源	-0.450	0.201	-0.711		0.110			-0.320		0.307
创新意识及创新精神	0.372		0.531	-0.489	0.207		0.118	0.279	-0.389	
项目成本的控制				0.945	0.154		0.106	0.128		
项目进度的控制	0.108		0.124	0.830	264	-0.213	-0.161			0.326
良好的合作伙伴关系	-0.271		0.240	-0.164	0.761	-0.120		0.108	-0.349	
顾客关系	0.110			-0.353	0.692	-0.202		-0.359	0.172	0.119
政府关系		-0.199	-0.197	0.125	0.683		-0.583	-0.142		
信息资源	0.304	0.301	-0.312	0.296	-0.552	-0.118		0.140	0.391	0.184
组织结构						0.937				-0.166
顺畅的运转机制	0.305	0.270				0.691	0.353	0.100	-0.454	
先进的经营管理理念		-0.334	0.227	0.604	0.176	0.615				0.167
完善的企业制度		0.479		-0.236	0.237	0.753			-0.219	0.164
明晰良好的企业愿景	-0.147		-0.109	-0.337	193	0.176	0.816	-0.141	0.209	

续表2

长远的战略规划	-0.204	-0.154	0.187	0.182	0.595	0.676			
物业管理服务能力	0.268	-0.245	-0.104	0.121	-0.139	-0.142	-0.836	0.250	-0.116
良好的营销网络	0.243	-0.378		0.111		0.155	0.791	0.341	
品牌影响力	-0.358	-0.194	-0.218		0.303		0.568	-0.308	-0.270
员工认知	-0.327	-0.338		0.183	-0.157		0.114	0.928	-0.110
员工的凝聚力	-0.180	-0.328	0.142		0.437	-0.102		0.529	0.356
公认的核心价值观		0.137			0.215	0.160		0.943	
项目安全的控制		-0.231				-0.100		0.945	
知识共享机制	0.262	0.259	-0.317	0.424		-0.148		-0.251	0.685
良好的学习氛围	0.235	0.309	-0.159	-0.164	-0.445	0.222	-0.264	0.371	0.575

第1公共因子在规划设计控制和项目的质量控制这两个变量上有较大的载荷,将之定义为物业产品保证能力;第2公共因子在资金资源、市场分析投资能力、良好的资金运作和土地资源这四个变量上有较大的载荷,由于土地资源的获得本质上考验着企业的资金实力,将之定义为资本运筹能力;第3公共因子在业务水平、企业家能力、人力资源获得和创新意识及创新精神这四个变量上有较大的载荷,将之定义为人力资源能力;第4公共因子在成本的控制和项目进度的控制这两个变量上有较大的载荷,将之定义为项目盈利保证能力;第5公共因子在良好的合作伙伴关系、顾客关系、政府关系和信息资源这四个变量上有较大的载荷,将之定义为社会关系能力;第6公共因子在组织结构、顺畅的运转机制、先进的经营管理理念和完善的企业制度这四个变量上有较大的载荷,将之定义为组织管理能力;第7公共因子在明晰良好的企业愿景和长远的战略规划这两个变量上有较大的载荷,将之定义为战略管理能力;第8公共因子在物业管理服务能力、良好的营销网络和品牌影响力这三个变量上有较大的载荷,将之定义为市场推广能力;第9公共因子在员工的凝聚力、公认的企业核心价值观和项目安全的控制这三个变量上有较大的载荷,将之定义为企业文化力;第10公共因子在知识共享机制和好的学习氛围这两个变量上有较大的载荷,将之定义为组织学习能力。

2.3.2 理论模型验证

将实证分析提取的房地产企业核心竞争力因子与通过理论分析建立的房地产企业核心竞争力结构模型进行对比发现,在理论分析与实证分析的过程中社会关系能力、组织管理能力、战略管理能力、市场推广能力、企业文化力这五个关键能力均出现在房地产企业核心竞争力结构中,但是要看到理论模型中的供应链管理(良好的合作伙伴关系)包含在社会关系能力中;实证分析中提取的物业产品保证能力、项目盈利保证能力与理论模型中的项目管控能力能够完全吻合,即项目管控包括物产产品和项目盈利保证两个方面;理论模型中的人力资源管理能力和企业家能力并没有出现在实证分析的结果中,而是化二为一为实证分析中的人力资源能力;理论模型中的财务管理能力可以自然的与实证结果中的资本运筹能力对应,资源获取同样也可以包括资本运筹中,因为一方面从本质上说房地产企业更多的扮演投资商的角色,另一方面土地资源的获取也更多的体现为企业资金运营;理论模型中的学习创新能力与实证分析提取的组织学习能力相对应。经过实证检验,可以证明本文建立的房地产企业核心竞争力结构模型具有较好的解释能力。

3 结论与展望

基于核心竞争力是企业竞争优势的来源这一论断,将房地产企业内部与外部、上游与下游整合起来构建了包含基础层、核心层和表现层的房地产企业核心竞争力的结构模型。然后进行实证分析,将房地产企业核心竞争力的结构分解为物业产品保证、资本运筹、人力资源、项目盈利保证、社会关系、组织管理、战略管理、市场推广、企业文化十个公共因子,从实证角度对房地产企业核心竞争力因素进行了识别,验证了房地产企业核心竞争力结构模型具有较好的解释能力。综合理论和实证分析识别了房地产企业核心竞争力。限于时间和精力,只对房地产企业核心竞争力的结构进行了识别,十个公共因子之间的相互关系及作用机理还有待做进一步的研究。

参考文献 References

- [1] PRAHALAD C K, HAMEL G. The core competence of the corporation[J]. Harvard Business Review, 1990(5): 79-91.
- [2] 陈劲, 王毅, 许庆瑞. 国外核心能力研究述评[J]. 科研管理, 1999(6): 14-15.
CHEN Jin, WANG Yi, XU Qingrui. Core competence of corporation: a literature[J]. Review Science Research Management, 1999(6): 14-15.
- [3] 王毅, 陈劲. 企业核心能力高标定位研究[J]. 管理工程学报, 2002(4): 22-26.
WANG Yi, CHEN Jin. Benchmarking core competence in china's firms[J]. Journal of Industrial Engineering and Engineering Management, 2002(4): 22-26.
- [4] 刘海建, 陈传明. 核心竞争能力的识别: 透视红太阳集团的发展历程[J]. 管理世界, 2004(4): 128-136.
LIU Haijian, CHEN Chuanming. Identification of core competitive ability: the perspective of red sun group's development process[J]. Management World, 2004(4): 128-136.
- [5] 吴价宝. 一种基于 AHP 的企业核心能力识别新方法[J]. 科研管理, 2003(6): 114-120.
WU Jiabao. A new approach of the core competence's identification based on AHP[J]. Science Research Management, 2003(6): 114-120.
- [6] 杜纲, 崔婷. 企业核心竞争力的层次-维度结构及其评价判定模型研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2005(1): 138-142.
DU Gang, CUI Ting. Study on the level and dimension structure and evaluation model of enterprises' core competence[J]. Science of Science and Management of S. &T., 2005(1): 138-142.
- [7] 张金隆, 汪佳. 基于 DEA 的企业核心能力评价[J]. 武汉理工大学学报: 信息与管理工程版, 2007(6): 103-106.
ZHANG Jinlong, WANG Jia. Evaluation of corporation core competence based on dea[J]. Journal of Wuhan University of Technology: Information & Management Engineering, 2007(6): 103-106.
- [8] 郭岚, 张祥建. 基于 BP 神经网络的企业核心竞争力评价[J]. 科学学研究, 2007(1): 132-137.
GUO Lan, ZHANG Xiangjian. Assessment of enterprise core competence based on BP ANN[J]. Studies in Science of Science, 2007(1): 132-137.
- [9] 范莉莉, 高喜超, 叶常发. 企业核心竞争力的灰色关联度评价方法[J]. 管理学报, 2011(12): 1859-1865.
FAN Lili, GAO Xichao, YE Changfa. Grey relational evaluation method for core competence of enterprises[J]. Chinese Journal of Management, 2011(12): 1859-1865.
- [10] 马东生, 杜常华, 尚国琲. 房地产开发企业核心竞争力要素分析[J]. 商业时代, 2007(8): 58-59.
MA Dongsheng, DU Changhua, SHANG Guobei. Analysis on factors of real estate development enterprises' core competence[J]. Commercial Times, 2007(8): 58-59.
- [11] 樊幻灵. 房地产开发公司核心竞争力的结构探讨[J]. 生产力研究, 2009(19): 165-167.
FAN Huanling. Discuss on the structure of real estate development enterprises' core competence[J]. Productivity Research, 2009(19): 165-167.
- [12] 陈胜可. SPSS 统计分析从入门到精通[M]. 北京: 清华大学出版社, 2010.
CHEN Shengke. SPSS Statistical Analysis from Entry to Master[M]. Beijing: Tsinghua University Press, 2010.

Identification on core competence of real estate development enterprises —Based on the theoretical analysis and empirical research

HAN Yanhu, LUO Fuzhou

(School of Management, Xi'an Univ. of Arch. & Tech., Xi'an 710055, China)

Abstract: Core competence is the power source of competitive advantages of enterprises. In order to effectively identify real estate enterprise's core competence, this research constructs the model including base layer, core layer and presentation layer with a view of system integration using the analysis tools of value chain and supply chain management. Further empirical research is carried out among the representative enterprises in Shanxi province. The real estate enterprise's core competence is decomposed into 10 aspects of key abilities which are property products, capital planning and management, human resource, project profit, social relations, organizational management, strategic management, market promotion, and enterprise culture. The empirical results show that the structure model can help explain real estate enterprises' core competence better, in identifying real estate enterprise's core competence.

Key words: core competence; real estate enterprise; factor analysis; identify

(本文编辑 桂智刚)