

金融危机下房地产企业转型发展策略

陶阳

浙江信达地产有限公司 浙江宁波 315000

【摘要】在全球经济体系中，房地产行业凭借其强大的产业关联性和对经济增长的显著拉动作用，长期占据着支柱性地位。它不仅深度嵌入各国的经济结构，还与民众的生活福祉、社会的稳定发展紧密相连。然而，金融危机一旦爆发，其强大的冲击力量迅速波及房地产领域，使房地产企业陷入重重困境。因此，本文聚焦于金融危机背景下房地产企业的转型发展策略。通过对转型发展理论的深入剖析，明确房地产企业转型发展的内涵、特征及驱动因素。详细阐述金融危机在市场需求、融资环境、价格波动和政策调控等层面给房地产企业带来的影响。进而提出多元化发展、优化资源配置、提升创新能力、树立品牌形象以及完善内部治理结构等一系列转型发展策略，旨在为房地产企业在金融危机困境中实现可持续发展提供理论支持与实践指导。

【关键词】金融危机；房地产企业；转型发展；策略

Transformation and Development Strategies of Real Estate Enterprises under the Financial Crisis

Tao Yang

Zhejiang Xinda Real Estate Co., Ltd. Ningbo, Zhejiang 315000

【Abstract】In the global economic system, the real estate industry has long held a pillar position due to its strong industrial interdependence and significant driving effect on economic growth. It is not only deeply embedded in the economic structure of various countries, but also closely linked to the well-being of the people and the stable development of society. However, once a financial crisis erupts, its powerful impact quickly spreads to the real estate industry, causing real estate companies to fall into numerous difficulties. Therefore, this article focuses on the transformation and development strategies of real estate enterprises under the background of the financial crisis. Through in-depth analysis of the theory of transformational development, clarify the connotation, characteristics, and driving factors of the transformational development of real estate enterprises. Elaborate on the impact of the financial crisis on real estate enterprises in terms of market demand, financing environment, price fluctuations, and policy regulation. Furthermore, a series of transformation and development strategies are proposed, including diversified development, optimized resource allocation, enhanced innovation capabilities, establishment of brand image, and improvement of internal governance structure, aiming to provide theoretical support and practical guidance for real estate enterprises to achieve sustainable development in the face of financial crisis.

【Key words】financial crisis; Real estate enterprises; Transformational development; strategy

引言

房地产行业作为国民经济的重要支柱产业之一，在经济发展中占据着举足轻重的地位。然而，金融危机的爆发犹如一场突如其来的风暴，对全球经济造成了巨大冲击，房地产企业也难以幸免。在金融危机的阴霾下，房地产企业面临着诸多严峻挑战，市场需求萎缩、融资困难、价格波动剧烈以及政策调控频繁等问题接踵而至，严重威胁着企业的生存与发展。在此背景下，房地产企业积极探寻转型发展之路已成为当务之急。深入研究金融危机下房地产企业的转型发展策略具有重要的现实意义和理论价值。

1 房地产企业转型发展理论概述

1.1 转型发展相关理论概述

转型发展理论涉及多学科，内涵丰富。经济学界的企业转型发展意味着企业对生产要素重新组合以适应市场的结

构变化，提高生产效率。产业组织论着眼于产业结构中企业产品结构、业务范围等调整，促进产业优化升级，通过产业结构调整提升企业竞争力。制度经济学会更加关注企业转型中的制度环境，在好制度作用下，企业转型更易成本低，过渡性小。管理学中的企业转型发展与组织变革、组织创新及流程再造有关。战略变革理论帮助企业战略根据外部环境作出调整，适应市场竞争。组织创新论强调打破现有组织结构，促使企业组织能够实现灵活化、高效运作，承担一些新业务、新产品。企业流程再造的理论视角侧重于企业内部基础性组织业务流程再造，从本质和方式上改善企业运作行为，进而提升企业运作与运行绩效的服务质量^[1]。

1.2 房地产企业转型发展的内涵及特征

转型发展的内涵有很多。首先是转型发展的业务内容发生了变化，主要是由原本的房地产开发与销售转变为向物业管理、商业运营、长租公寓等方向发展，企业从单一业务向多业务方向转型；其次是转型发展的发展理念发生改变，主要是从追求简单的地产规模向注重项目质量、客户感受以及企业长久的持续化发展进行改变；最后是转型发展技术发生

改变,在原有的业务模式、发展理念以及管理技术之外,房企对于转型发展必须采用互联网+思维和全新的信息技术等技术创新,从而不断促进企业高效运行、健康发展。房地产企业转型发展有着以下特点。首先是转型发展的内容具有一定的复杂性,毕竟在房地产行业来说,其涵盖面较广,具有链条长、产业链繁杂等特点,企业在进行转型发展时所面对的利益相关方较多,而且市场环境也非常复杂,同时企业在发展过程中还需要适应全新的信息工程技术,对企业的技术要求也就相对较高。其次是房地产企业转型发展具有一定过程上的积累特点,因为虽然房企企业转型发展被提出来的时间不长,但是从最初房地产企业谋求转型到目前为止,房企企业仍然需要经历一个相对漫长的发展周期。最后是房企企业转型发展具有一定的新颖性和创造性。房地产企业转型发展的特点,其实是源于原有企业不断发展和进步的结果,但是房地产企业转型发展所面对的行业、面临的市场和客户的需求都与前一阶段发生了很大的改变,在这一过程中,企业的转型和发展模式都需要和过去截然不同,这自然也会使整个过程出现一定的不适应。

1.3 房地产企业转型发展的驱动因素

影响房地产企业实施转型发展的因素有很多。第一,市场发展因素。房地产企业受到市场上消费者水平上升和消费观念变迁的影响,需求量往往表现为多样化、个性化,并不再仅仅是以房屋的居住功能为主,更注重住宅社区、物业功能、绿色环保等因素^[2]。面对市场需求的变迁,房地产企业不可避免地需要实施转型发展。第二,市场竞争因素。一方面,市场竞争的压力给房地产企业造成了一定的影响;另一方面,市场需求在逐渐减少的过程中,房地产企业数量在不断膨胀,企业间的竞争成为常态,并在竞争的过程中不断提高各自的整体质量。第三,行政法规制度因素。政府为了房地产市场的健康稳定,而出台各种相关政策和法规制度,房地产企业依据行政法规制度因素转型发展,一方面,符合行政法规制度的要求;另一方面,更好的把握今后的发展契机。

2 金融危机对房地产企业的影响

2.1 市场需求层面

金融危机爆发后,经济形势恶化,消费者收入减少,对未来经济预期悲观。这种情况下,消费者的购房意愿大幅下降,房地产市场需求迅速萎缩。一方面,自住型需求受到抑制,许多潜在购房者因担心失业或收入不稳定而推迟购房计划。另一方面,投资型需求也急剧减少,由于房地产市场价格波动加剧,投资风险增大,投资者对房地产投资持谨慎态度,纷纷将资金转向其他更安全的投资领域。同时,金融危机导致人口流动减少,尤其是一些受经济危机影响严重地区的人口流出,进一步减少了当地房地产市场的需求^[3]。

2.2 融资环境层面

金融危机使得金融机构面临巨大风险,为降低风险,金融机构普遍收紧信贷政策。房地产企业作为资金密集型行业,对外部融资依赖程度高,融资环境恶化对其影响巨大。首先,银行贷款难度大幅增加,银行提高了对房地产企业的贷款门槛,不仅要求更高的抵押物价值,还对企业的资产负债

率、盈利能力等财务指标提出更严格要求。其次,债券融资也受到冲击,金融危机导致债券市场波动加剧,投资者对房地产企业发行的债券信心下降,债券发行难度加大,融资成本上升。再者,股权融资同样面临困境,股票市场的低迷使得房地产企业通过增发股票等方式融资变得困难,而且股价下跌也会影响企业的市值和融资能力。

2.3 价格波动层面

房地产市场价格剧烈波动。房地产市场价格在经历金融危机之后,由于市场需求量减少,再加上恐慌气氛的蔓延,房地产供大于求使得房地产市场初期房价出现较大幅度下降。房地产开发商为了回款,以低价策略进行销售,进一步导致房地产价格走低。随着金融市场的危机加深,一些由于资金链断裂或者其他原因的企业不得不低价出卖部分房产,加速了房地产价格的下降趋势。随着政府实施了金融救市一揽子措施,经济逐步好转后房地产市场价格又出现了一定程度的上涨。但是由于市场信心还没有完全恢复,价格仍然出现较大幅度的波动。价格的剧烈波动给房地产企业带来了很大的不确定性。

2.4 政策调控层面

金融危机爆发后,政府为稳定房地产市场,保障民生,出台了一系列政策进行调控。在需求端,政府采取措施刺激消费,如降低首付比例、下调贷款利率、给予购房补贴等,以鼓励消费者购房,促进房地产市场需求回升。在供给端,政府加强对房地产企业的监管,规范企业的市场行为,防止企业恶意囤地、哄抬房价等行为。同时,政府加大保障性住房建设力度,增加住房供应,以平抑房价。此外,政府还通过税收政策等手段对房地产市场进行调节。政策调控对房地产企业产生了深远影响。

3 金融危机下房地产企业转型发展策略

3.1 多元化发展路径

房地产企业多元化发展。一是多元化扩展房地产企业的经营业务。如物业管理、商业地产、养老地产、旅游地产等。房地产企业进入物业管理领域,立足其开发的楼盘,对其提供长期稳定的物业维护和服务,提高黏着度,并通过物业费缴纳获得稳定的收益。开展商业运营,即开发商业地产项目,包括购物中心、写字楼等,通过招商管理实现租金和商业增值。进入养老地产领域,伴随老龄化社会,对老年居住环境的改善需求,新开发市场空间。投资旅游房地产领域,借力资源开发度假酒店、旅游小镇等项目,融合房地产与旅游产业。二是多元化发展可以降低企业经营风险^[4]。不同经营业务面临不同的经济周期,比如当房地产开发销售业务遭受金融危机打击时,多元化发展的其他业务保持相对的稳定性,降低了危机对房地产企业经营业绩的影响,有助于提高企业抗风险能力。

3.2 优化资源配置

资源整合是房地产企业顺应金融危机下转型发展的重要措施,一是要科学计划土地资源的合理开发利用,做到在拿地的时候不仅要考虑市场的需求,区域发展的潜力以及国家相关产业政策的影响,不能盲目拿地,同时对以前已有的

土地资源开发也要科学合理地计划好开发的节奏,对需求大的、赢利面广的资源项目要优先开发,以提高土地资源的利用率。二是要科学合理地配置企业资金资源,对要投资的不同项目、不同业务板块的资金进行综合管理,以优先考虑企业的一些重点项目和核心业务,做到科学有效利用资金资源,控制企业不同项目、不同业务板块的资金支出,提高资金资源的利用效能。三是要科学配置人力资源资源,企业应根据转型发展的需要来适当调整企业人才资源的结构,对不同的人才市场需求和企业业务的发展需要,引进一些具有丰富商业经营、经营管理、物业管理,以及其他业务的复合型人才,切实加强企业员工队伍的培训,着力培养提高企业员工队伍的整体素质和业务操作技能等,以适应企业转型发展所面临的新问题、新挑战。

3.3 提升创新能力

创新是一种积极促进房地产企业进行转型发展、推动企业发展的根本动力。具体而言,产品创新是房地产企业转型升级的根本基础。首先,房地产业务企业的研发部门应该深入对购房者需求的变化与消费者对产品购买偏好的研究,通过创新型的产品来进行生产加工与营销,并且针对市场需求与消费者喜爱,创建具有智慧功能的居住宅院,增加住宅内设备的可控制范围,使得家居设备具有更高的可操作性与智能性,以此来更高效便捷地服务于消费者的生活。打造具有私人定制功能的住宅,通过消费者的私人定制需求来进行设计与建造,以此来满足消费者对自身居住的空间要求。其次,营销创新有利于企业更好地进行产品的推销,主要表现在利用互联网的“线上销售”营销与在线销售的营销优势,进行品牌推广。通过互联网、微信视频、直播销售等网络营销手段,提升产品的营销力度与营销活动的参与度;并进行营销体验活动,设立体验中心或者体验房,让消费者感受产品的特点与优势。最后,管理创新有利于促进公司等企业的管理现代化,更深层次的对房地产公司的发展有所帮助。管理创新是基于对人们现有经营理念与管理思维的运用,让企业获得更清晰的管理思想,落实更加专业的管理思维模式,进行现代化的管理方式设计。以“互联网”为代表的“数字化”方式来对智能企业的现代化管理进行整合,以此作为企业内部更加稳定、高效与健全的管理运营。

3.4 树立企业品牌形象

树立良好的企业品牌形象对房地产企业在金融危机下的转型发展具有重要作用。首先,企业要注重产品质量和服务品质。在产品开发过程中,严格把控质量关,选用优质材料,遵循高标准的建筑规范,确保房屋质量可靠。在售后勤

务方面,建立完善的客户服务体系,及时响应客户需求,解决客户问题,提供优质的物业服务,如定期维护房屋设施、开展社区文化活动等,提高客户满意度。其次,积极履行社会责任有助于提升企业品牌形象。参与公益事业,如捐赠资金用于教育、扶贫、环保等领域,展现企业的社会担当。在项目开发中,注重生态环境保护,建设绿色社区,促进人与自然和谐共生。再者,加强品牌宣传和推广。通过广告投放、参加行业展会、举办品牌活动等方式,向市场传递企业的品牌理念、产品优势和社会责任,提高品牌知名度和美誉度^[5]。

3.5 完善企业内部治理结构

完善企业内部治理结构是房地产企业实现转型发展的重要保障。首先,优化企业股权结构,避免股权过度集中,引入多元化股东,形成相互制衡的股权关系。多元化的股东结构能够带来不同的资源和经验,为企业决策提供更广泛的视角和思路,提高决策的科学性和民主性。其次,加强董事会建设,提高董事会的独立性和专业性。选拔具有丰富行业经验、专业知识和战略眼光的董事进入董事会,完善董事会决策机制,确保董事会能够有效监督管理层,制定科学合理的企业战略。再者,健全企业内部监督机制,建立内部审计部门、风险管理部门等,加强对企业财务、运营、合规等方面的监督。及时发现和纠正企业内部存在的问题,防范风险,保障企业的健康稳定发展。

4 结论

金融危机给房地产企业带来了多方面的严峻挑战,在市场需求、融资环境、价格波动和政策调控等层面产生了深远影响。然而,危机中也蕴含着机遇,房地产企业通过积极探索转型发展策略,能够实现破局重生。通过实施多元化发展路径,拓展业务领域,分散经营风险,发挥协同效应;优化资源配置,合理规划土地、资金和人力资源,提高资源利用效率;提升创新能力,在产品、营销和管理等方面创新,增强企业核心竞争力;树立良好的企业品牌形象,以优质产品和服务赢得消费者信任,积极履行社会责任提升品牌美誉度;完善企业内部治理结构,优化股权结构、加强董事会建设、健全监督机制和激励约束机制,提升企业管理水平。通过这些转型发展策略的综合实施,房地产企业能够更好地适应金融危机下复杂多变的市场环境,提升自身抵御风险的能力,实现可持续发展的目标,在未来的市场竞争中占据有利地位,为国民经济的稳定发展贡献力量。

参考文献

- [1]刘瑜琛.新形势下房地产企业经营发展模式转型探讨[J].投资与创业, 2024, 35 (22): 20-22.
- [2]林清凉.新时期房地产企业转型发展研究[J].投资与合作, 2024, (11): 65-67.
- [3]吴艳文, 林思彤.房地产企业轻资产转型的现状 挑战和对策[J].西部财会, 2024, (09): 42-46.
- [4]武岩岩.房地产企业经营管理模式的战略转型探讨[J].中小企业管理与科技, 2024, (14): 105-107.
- [5]郑晓戎.房地产企业经营管理模式的战略转型[J].上海企业, 2024, (05): 65-67.

作者简介: 陶阳, 出生年: 1976/06/02, 男, 民族: 汉, 籍贯: 嘉兴市南湖区, 职务: 副总经理, 学历: 本科, 研究方向: 建筑和房地产经济。