



编者按:房地产行业发展迅猛,但发展中积累的问题,存在的隐忧也不少,比如缺乏专业人才,包括人力资源管理在内的企业管理粗放,企业融资渠道单一、融资困难,特别是信贷收紧后融资渠道更显单一、融资成本上升……本专题反映的只是行业、企业发展中的部分问题,这些问题正制约着开发企业更快更好地发展,希望借此专题能引起业界内外人士的注意。

千金易得 良将难求

房企“人才瓶颈”亟需突破

行业发展急需专业人才

就济南而言,近年来,新的开发商、新的楼盘如雨后春笋般涌现,市场竞争日趋激烈,房地产企业要想得生存,就必须提高自身竞争力,对专业人才的引进成为企业发展的重要砝码。作为管理密集型行业,房地产市场经过过去几年的快速发展,对人才的需求也很高。在采访中,记者发现,目前活跃在济南房地产市场的中坚力量,大多数都是半路出家,在实践中打拼成长起来的。房地产运作是一个系统工程,从建设到销售都是专业性极强的工作,需要大量专业人才。以土地拍卖为例,搜集市场信息,测算土地收益率,需要经过专业人员科学严谨的测算分析,才能有效的控制、规避风险。从某种程度上讲,专业化程度不高,已经成为制约房地产企业做大做强的重要因素。长远来看,房地产行业入行门槛将越来越高,成熟的专业化人才,将成为房地产行业的新中坚力量。

多数求职者瞄准品牌企业

在采访中,记者发现,房地产方面的专业人才呈现明显的卖方市场。济南某房地产企业人力资源部负责人告诉记者,工作经验缺乏是房地产中高层人才不足的重要原因。目前房地产企业中高层职位一般都需要5年左右甚至更长的工作经验,而很大部分应聘者的工作年限远远达不到要求。专业人才的培养速度落后于房地产业的发展速度,加之房地产人才培养周期较长,导致了即使房地产企业开出优厚待遇,也无专

现在的房地产企业老总经常会为“如何留住高管人员、核心业务精英人员”的问题而头疼。由于房地产行业的快速发展,必然带来房地产行业对人才的大量需求,特别是对高级管理人才、专业技术人才更是求贤若渴。但是现在房地产企业存在着严重的人才流失现象,如何留住人才,保持企业的快速发展,就成了房企发展亟需突破的瓶颈。

业人才胜任的奇怪现象。优秀的专业中高层管理者,关系到楼盘能否成功推向市场,因此,企业为求得优秀人才,互挖墙角,猎头公司猎取人才的现象越来越强,导致房地产企业间跳槽几率很高。

相对于房企人才需求的短缺,求职者也很难心仪的岗位。济南东部一房企销售主管马女士告诉记者:“我们去年销售业绩较好,因此很多其他楼盘的置业顾问纷纷来到我们公司求职,与此同时,一些销售业绩不太理想的楼盘,营

销类人才相当吃紧。求职者集中瞄准实力雄厚的品牌房企,以求更高薪酬和长期稳定发展。”记者在几家房企采访时也发现,如保利、南益、中海等实力雄厚的品牌房企,求职者络绎不绝,而一些却显得门庭冷落,鲜有求职者问津。

房企打响“人才保卫战”

随着市场经济的进一步发展,面对激烈的竞争,如何留住人才,如何进行



资料片

资源整合,并使员工能够跟房企共同成长,是企业必须面临的大课题。留不住人如今是企业最头痛的事情,尤其是在企业内起着重要作用的中高级人才。济南某企业管理咨询公司负责人分析称,从济南房地产行业中高级人才的服务周期来看,一般在2.5-3年。当然,这是很好的一种状况,状况差的一个月不到就陷入。他认为,企业留不住人,责任其实大部分在企业。比如有的企业只重视人才的经验和背景,对他的潜力挖掘不够;有的企业自身都缺乏管理中高层人才的流程,不健全的制度,让人才找不到归属感;有的企业培养手段缺乏。这些因素都让人才来了之后难以磨合。

在采访中,记者发现,最早企业采用的办法是靠档案留人,靠户口留人,现在这些已经不灵了,随着人事制度的改变,很多人对这些已经不看重了。目前,很多企业在实践中总结出很多有中国特色的说法,如“用感情留人、用待遇留人、用政策留人”等等,但这也不能阻挡人员流动的脚步。房企要想留住人才,必须牢固树立“以人为本”的人才观念,把“人”当作企业中最具有价值的资源进行系统开发,这是留才的思想基础;提升企业管理水平,努力提高企业的产品竞争力、劳动生产率、盈利能力,是留才的物质基础;真诚沟通,创造优良的企业文化、帮助人才实现成功、创建融洽协作的团队,使人才可以愉快地工作,是留才的环境基础。只有这样,才能真正留住人才,才能做到“人尽其才、才尽其用”,才能实现企业与个人的共同发展,才能保持、增强企业的核心竞争力,实现企业的可持续发展。

(楼市记者 刘晓阳)

管理太粗放、不重视人才管理

人力资源管理成房企发展 “短板”

企业管理问题的存在,缺少管理费用预算等等。

人力资源管理基础工作薄弱

在不少企业中,企业领导对人力资源管理认识不足、重视不够,为了降低成本,不愿设置人力资源管理部门,人力资源管理人员往往不是专职人员,且大多没有接受过专业培训,人力资源管理往往停留在人员招聘、人事档案管理等层面上,较少进行系统的工作分析、人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、薪酬管理、绩效管理以及劳动关系管理等,甚至有些企业连最起码的工作分析都没有进行,更谈不上人力资源管理与企业战略的结合。

还有不少企业绩效管理与激励机制没有系统设计,个人绩效与企业绩效脱节,干多干少一个样,导致优秀人才工作积极性受到负面影响。用人机制、考核激励机制不公平无疑是人力资源管理工作的最大弊端,直接会导致优秀人才的极大不满,多数会选择离开。

人员选拔、配置随意

管理不成熟导致人才流失

虽然现在总体来看人员供大于求,企业有选择的余地,但人才,尤其是高素质人才相对稀缺,他们也有选择企业的机会与权利。如果人才得不到企业领导的重视,自身的价值得不到实现,很可能选择离开。

导致人才流失的原因很多,但最根本的原因是企业管理不成熟。其主要表现为:组织结构不尽合理,工作接口关系不清晰,推诿扯皮现象严重;用经验管理代替规范化管理,制度建设滞后;以“人治”代替“法制”,口头命令过多,决策较随意;生产经营与管理随意性过大,管理方式简单、粗放;执行力较差,缺乏监控机制、激励机制;无视

信贷新政下开发企业贷款难

房企融资成本节节上升

据中国人民大学11月20日发布的一份研究报告预测,从12月份起,房地产企业将进入一个还款高峰期,应付款累计增速超过30%,预计2011年上半年房地产业资金链将出现严重问题。房地产企业资金来源将出现大幅度负增长的局面。而房地产企业的流动性于首付比率、房地产抵押贷款等条件变化的影响下,明显恶化。

在信贷新政的实施下,地产开发以往的“以小博大”,“空手套白狼”的圈钱惯用招数不再灵验,被逼无奈的企业主们如今也多在谈资本运作,用别人的钱为自己赚钱成为一种“时尚”。据了解,济南的一些中小地产企业的被逼出走三四线城市搞开发获得微利,有的傍上了一线品牌开发商得以获得新的发展,而有的则是依靠着走“歪门邪道”,在手续不全、严重违规的情况下匆匆销售,以期获得少量资金来缓解资本运作中所能够得到的更大资金量。

而在民间,顺应市场需求,大大小小的融资公司通过短信、报纸、网站等渠道向资金短缺企业挥着橄榄枝。在济南一家提供网站上,“短期借款1000万-10亿元用于还旧借新、过桥或临

时周转”开出的四者必居其一条件是:一要有物业抵押或者物资质押等;二或者有债仅质押、大企业担保等;三是需无担保抵押,但还款来源有保障;四是企业资产较多,经营状况良好。月利率3-8%,视风险情况而定,按月计息,期限1至6个月均可。诸如此类的信息如今充斥着各媒体,而此行当也在吸引着越来越多的闲置资金拥有者加入。

一位地产开发老总判断说,往昔围绕其周围的银行家们现在考虑的已不是维持房地产业的狂热,而是越来越多的考虑嫁接风险。今后除环保相关产业外,资本运作会是社会发展下一阶段的主要赢利点,而他近年来也是对房地产开发本身若即若离,拿地也不一定为搞开发。为了生存,先以各种方式积累资金,强大以后再返回房产开发本身精耕细做,创造百年品牌。这也代表了一部分资金困难企业的发展思路。

据了解,民间资金、海外融资与信托比例上升导致开发商的融资成本节节上升,甚至高达20%以上。而在今后政策与市场预期不利的情况下,融资成本有可能继续上升,如今房地产业已经真正到了开发企业重新洗牌的阶段。

(楼市记者 田园)