



楼市危机

CHINA CRISIS

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,房地产企业要求得生存,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,对人才的需求也很大。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,以土地拍卖为例子,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,房地产行业入门门槛将越来越高,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,而很大一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

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,包括人力资源管理等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

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多,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,求职者也难觅心仪的岗位。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闪人。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,很多人对这些已经看不重了。目前,很多企业已经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,必须要牢固树立“以人为本”的人才观念,把“人”当作企业中最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”

在房地产企业里面,观念、管理思想、管理制度、管理方法的价值和作用是无法估量的,用得对、用得正确,往往可以使企业员工具有更高的热情,发挥更大的作用。但是现实中,目前多数房地产企业的管理往往处在短板子地位上,许多企业依然没有充分认识到抓管理的重要。

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,其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

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,人力资源部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,甚至有些小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

很多企业对于人员供需状况缺乏系统分析,经常是用人才时方知人手不够,或是能力不足。招聘需求不明确,人员素质任职资格模型标准没有建立,走一步看一步,招聘随意现象严重。招聘渠道、招聘过程比较简单,对应聘人员的素质、能力评价不准确,往往导致有些低能者进入企业。用人机制市场化不足,论资排辈现象严重,干部能上不能下,员工能进不能出。个别领导甚至任人唯亲,把某些不该进入企业的人放到重要位置上,优秀人才反而没有位置,久而久之,也会导致人才流失。

有的房地产开发企业的管理者对员工的培训与开发很不重视,认为这是费力不讨好的事情,花钱为员工培训,员工翅膀硬了,“跳槽”的可能性就大了。对员工重用使用轻开发,培训经费严重不足;人员职业发展体系不完善,高素质人员没有得到公司的重视和培训,个人职业发展目标与企业的发展目标脱节。长此以往,员工的能力得不到提升,自我价值得不到实现,缺乏前进的动力,从而导致人才流失。

(楼市记者 刘晓阳)

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年上半年房地产行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有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纾缓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、网站等渠道在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:一要物业抵押或者物资质押等;二或者要有债权质押、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散资金拥有者加入。

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行业的狂热,而是越来越多的考虑转嫁风险。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。而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)