



学校编码: 10384

学号: 17920101150648

分类号\_\_\_\_密级\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

# 厦门大学

## 硕士学位论文

### 房地产企业交易成本治理机制研究：以“万科”为例

#### Study on the Governance Mechanism of Transaction Costs in Real Estate Business : To "Vanke" as an Example

陈伟军

指导教师姓名：程愚 副教授

专业名称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2013 年 7 月

论文答辩日期：2013 年 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

房地产企业交易成本治理机制研究：以「万科」为例

陈伟军

指导教师：程愚

副教授

厦门大学

2013年7月

厦门大学博硕士论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（      ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于      年    月    日解密，解密后适用上述授权。

（      ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年    月    日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 中文摘要

本文以交易成本理论和房地产开发投资经济分析财务评价方法为基础,通过案例分析,研究房地产企业交易成本的治理方法,发现交易成本降低的有效机制。文章从交易成本的定义入手,对房地产开发成本特别是交易成本进行分类和汇总,进而对标杆企业——万科——的公司治理、经营战略和运营管理进行分析,寻找有效降低交易成本的方法和途径,发现交易成本产生的主要原因,得出降低交易成本的一般机制。通过案例研究,本文得出以下结论:

(1) 信息不对称、有限理性、机会主义和资产专用性的共同作用使得交易活动变得复杂,导致了交易的“不确定性”,这是房地产企业交易成本产生的原因。

(2) 作为“主交易方”的房地产企业,在努力提高信息的完全、对称性和自身认知能力以减少“有限理性”和“客交易方”——企业员工、合作企业、消费者、政府部门以及资本、人才等市场——对其“机会主义”预期的同时,应减少和防范“客交易方”的“机会主义”倾向和行为;反之亦然。降低交易的复杂程度,最终消除交易的“不确定性”,是房地产企业降低交易成本的一般机制。

(3) 市场、管理和政治型交易成本中,政治型交易成本相对刚性,房地产企业应将重点放在市场型和管理型交易成本的治理上。互联网络信息技术的应用是房地产企业降低市场型和管理型交易成本的有效手段。

降低房地产开发成本特别是交易成本,是提高房地产产品性价比( $M_u/P$ )的重要手段。探寻降低交易成本的一般机制,用于指导房地产企业的经营管理,提升开发项目的盈利能力和企业的竞争能力;同时,为其他行业企业提供借鉴,从总体上提高社会生产效率和国民经济质量,极具现实意义。

**关键词:** 房地产; 交易成本; 治理机制

## Abstract

This article is based on the theories of Transaction Costs and the methods of Financial Evaluation of Economic Analysis of Real Estate Development and Investment. Through cases studies, the article investigates the approaches to govern transaction costs of real estate business, and found that an effective mechanism for transaction costs reducing. The article starts with the definition of transaction costs, classifies and summarizes costs of real estate development, in particular costs of transaction. Further, the article analyzes the corporate governances, business strategies and operations managements of the business models, finds the ways to reduce transaction costs and the main causes of them, and finally draws a general mechanism of transaction costs reducing. Through cases studies, the article draws the following conclusions:

(1) Information asymmetry, bounded rationality, opportunism and asset specificity make the joint actions of trading activities complicated, and lead to a transaction "uncertainty", which is the inherent causes of transaction costs for real estate business.

(2) As the "main parties of the transaction," the real estate development enterprises must make an effort to improve information integrity and symmetry and its cognitive abilities in order to reduce the "bounded rationality" and the "off counterparties"—Employees, cooperative enterprises, consumers, government agencies, and markets—'s expecting on its "opportunism". At the same time, they should reduce and prevent the "off counterparties"'s "opportunism" tendencies and behaviors; vice versa. Reducing the complexities of transactions, and eventually eliminates the "uncertainty" is the general mechanisms of transaction costs reducing for real estate development enterprises.

(3) Compared with the market-oriented and management-oriented transaction costs, the political-oriented transaction costs are relatively rigid. The real estate development enterprises should focus on the formers. Internet technology is the most effective means of transaction costs reducing for real estate development enterprises.

To reduce the costs of real estate business, in particular costs of transaction, is an important mean to improve the values ( $Mu/P$ ) of real estate products. The general mechanism of transaction costs reducing could guide the managements of real estate development enterprise, improving the profitabilities of projects and the competitivenesses



of enterprises. It could also provide a reference for other industries and enterprises, improve the overall qualities of social production efficiency and national economy. In this way, it is great significant.

**Keywords:** Real Estate; Transaction Costs; Governance Mechanisms

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 目 录

<b>0 引言</b>	<b>1</b>
<b>0.1 研究背景和意义</b>	<b>1</b>
0.1.1 研究背景	1
0.1.2 研究意义	2
<b>0.2 研究方法和路线</b>	<b>2</b>
0.2.1 研究方法	2
0.2.2 研究路线	3
<b>1 文献综述</b>	<b>5</b>
<b>1.1 关于交易成本研究的经典理论</b>	<b>5</b>
1.1.1 交易成本的相关概念	5
1.1.2 交易成本产生的原因	8
1.1.3 交易成本的分类	9
<b>1.2 关于交易成本治理的研究</b>	<b>10</b>
<b>2 房地产企业交易成本研究</b>	<b>14</b>
<b>2.1 房地产相关概念</b>	<b>14</b>
2.1.1 房地产	14
2.1.2 房地产业	14
2.1.3 房地产企业	15
2.1.4 房地产市场	15
2.1.5 房地产市场特点	16
<b>2.2 房地产企业的交易成本</b>	<b>19</b>
<b>3 房地产企业交易成本治理</b>	<b>22</b>
<b>3.1 案例企业简介</b>	<b>23</b>
<b>3.2 公司治理</b>	<b>24</b>
3.2.1 开放透明的体制	25
3.2.2 合理的组织架构	26

3.2.3 规范的流程设计	29
<b>3.3 经营战略</b>	<b>31</b>
3.3.1 范围经济	31
3.3.2 规模经济	32
3.3.3 速度经济	35
<b>3.4 资源获取</b>	<b>36</b>
3.4.1 土地获取	36
3.4.2 资金获取	39
3.4.3 人才获取	44
<b>3.5 开发建设</b>	<b>46</b>
3.5.1 人才管理	47
3.5.2 合作伙伴	50
3.5.3 政府关系	53
<b>3.6 市场营销</b>	<b>56</b>
3.6.1 创建品牌	57
3.6.2 网络营销	59
3.6.3 既有客户营销	60
<b>4 结论与展望</b>	<b>61</b>
4.1 研究结论	61
4.2 不足与展望	65
<b>附录 1：房地产开发项目投资经济分析财务评价</b>	<b>67</b>
1 传统评估法	67
2 南安市 MC 项目投资经济分析财务评价	69
<b>附录 2：房地产开发交易成本归集</b>	<b>79</b>
<b>参考文献</b>	<b>85</b>
<b>致 谢</b>	<b>88</b>

# Contents

<b>0 Introductions</b>	<b>1</b>
<b>0.1 Background and Significance of Research</b>	<b>1</b>
0.1.1 Background of Research	1
0.1.2 Significance of Research	2
<b>0.2 Methods and Route of Research</b>	<b>2</b>
0.2.1 Methods of Research	2
0.2.2 Route of Research	3
<b>1 Literatures Review</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Studys on the Classical Theories of Transaction Costs</b>	<b>5</b>
1.1.1 Concepts Related to Transaction Costs	5
1.1.2 Causes of Transaction Costs	8
1.1.3 Classifications of Transaction Costs	9
<b>1.2 Governance Researches on Transaction Costs</b>	<b>10</b>
<b>2 Researches of Transaction Costs of Real Estate Business</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Concepts Related to Real Estate Business</b>	<b>14</b>
2.1.1 Real Estate	14
2.1.2 Real Estate Business	14
2.1.3 Real Estate Enterprises	15
2.1.4 Real Estate Market	15
2.1.5 Features of Real Estate Market	16
<b>2.2 Transaction Costs of Real Estate Corporations</b>	<b>19</b>
<b>3 Governace of Transaction Costs of Real Estate Business</b>	<b>22</b>
<b>3.1 Introductions of the Case</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Corporation Governances</b>	<b>24</b>
3.2.1 Open and Transparent Systems	25
3.2.2 Reasonable Organizational Structures	26
3.2.3 Rational Proggess Designs	29
<b>3.3 Business Strategies</b>	<b>31</b>
3.3.1 Economies of Scope	31

3.3.2 Economies of Scope .....	32
3.3.3 Scope Economy .....	35
<b>3.4 Resources .....</b>	<b>36</b>
3.4.1 Access to Land .....	36
3.4.2 Access to Finance .....	39
3.4.3 Talent Acquisitons .....	44
<b>3.5 Development .....</b>	<b>46</b>
3.5.1 Talent Managements .....	47
3.5.2 Partners Managements .....	50
3.5.3 Government Relations .....	53
<b>3.6 Manketings .....</b>	<b>56</b>
3.6.1 Creating Brands .....	57
3.6.2 Network Marketings .....	59
3.6.3 Existing Customers Marketings .....	60
<b>4 Conclusions and Outlooks .....</b>	<b>61</b>
<b>4.1 Conclusions .....</b>	<b>61</b>
<b>4.2 Defects and Outlooks .....</b>	<b>65</b>
<b>Appendix 1:Financial Evaluations of Economic Analysis in Real Estate Investment .....</b>	<b>67</b>
<b>1 Traditional Methods of Financial Evaluations .....</b>	<b>67</b>
<b>2 Financial Evaluation of Economic Analysis of Nan'an MC Project investment .....</b>	<b>69</b>
<b>Appendix 2:Imputations of Transactions Costs of Real Estate Developments .....</b>	<b>79</b>
<b>References .....</b>	<b>85</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>88</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 0 引言

作为新制度经济学理论基石的交易成本（transaction costs）理论，其应用范围相当广泛。交易成本的理论和分析适用于所有能够作为交易或协约问题提出的经济—组织现象，适用于所有的交换关系问题。作为宏观分析方法，交易成本理论被应用于诸如制度变迁与演进、社会组织行为、公共财政、反托拉斯政策评价等领域；作为微观分析方法，交易成本理论被用于分析诸如企业纵向一体化及企业规模、现代企业产权结构和行为分析、企业产权结构的调整和演进、企业内在机制、劳动力市场和工作组织、特许权招标—投标和寡头垄断等经济—组织问题<sup>①</sup>。本文试图在现有企业理论的基础上，从微观主体的经营管理——公司治理、经营战略和运营管理角度出发，对房地产企业降低交易成本的一般机制进行研究。

### 0.1 研究背景和意义

#### 0.1.1 研究背景

世界各国的房地产开发模式各异。目前国际上具有一定代表性的主要有两种：（1）以市场化资本运作为主、注重专业化细分和协作的“美国模式”，和（2）从融资、买地、建造、卖房、管理都以开发企业为中心的“香港模式”（或“中国模式”）<sup>②</sup>。

“美国模式”代表了西方发达国家房地产开发的主流模式，其核心是金融运作；美国拥有世界上最成熟、最完善的房地产金融体系，房地产投资信托基金和投资商成为开发的主导者，开发商、建筑商、销售商以及其他房地产服务商则成了围绕资本、基金的配套环节。“香港模式”（或“中国模式”）是一条以房地产开发企业为核心的纵向运作链，投资买地、开发建设、销售运营、物业管理等通常由一家企业独立完成；该模式的开发融资渠道也相对比较单一，主要是银行贷款和通过预售收取客户预购房款。

“美国模式”和“香港模式”（或“中国模式”）的另一本质区别在于土地的市场自由供应和政府垄断供应。政治体制、土地供应方式和开发模式的不同，使得房地产交易成本的构成大相径庭。

<sup>①</sup> 陈翔云,包林梅. 当代西方交易费用理论述评[J]. 数学与研究,1996.6.

<sup>②</sup> <http://wenku.baidu.com/view/dfbb4e62caedd3383c4d33b.html>.

房地产开发通常是一项庞大的系统工程,房地产开发全过程的相关工作一般由一系列不同的参与者分别完成。房地产企业作为整个开发过程的执行者和组织者,从外部——政府、资本市场和供应商——获得资源(包含土地和资金),进行资源的组合和协调,通过项目的实施为社会提供房地产产品。因此,房地产企业实质上是“系统集成商”,房地产企业的强社会属性决定了其经营管理过程中会产生较高的交易成本。

本人在一家上市房地产公司从事经营管理工作,主导或参与了多个项目从用地取得、行政报批、工程建设直至市场营销等开发全流程工作。在项目投资经济分析财务评价(成本—收益法)中发现,房地产产品成本构成中,交易成本占据了很大的比重;降低房地产的开发成本,特别是降低房地产开发过程中的交易成本,是提高房地产产品性价比( $Mu/P$ )的重要手段。目前,房地产开发领域交易成本既有研究较为零散,很不系统,因此,本文尝试从具体分析本人所在企业开发运作流程中的交易成本入手,借鉴行业内其他企业特别是标杆企业的经验,从管理型、市场型和政治型交易成本等方面探究交易成本的治理,以发现降低交易成本的有效机制。

### 0.1.2 研究意义

通过对企业交易成本的微观研究,探寻降低交易成本的一般机制,用于指导房地产企业有效地降低房地产开发成本中的交易成本,可以提升房地产开发项目的盈利能力和房地产企业的竞争能力;同时,为其他行业企业提供借鉴,有助于从总体上提高社会生产效率和国民经济质量,因此极具现实意义。

## 0.2 研究方法和路线

### 0.2.1 研究方法

本文主要采用案例研究法,另辅以文献研究法和演绎分析法。本企业案例投资经济分析财务评价(成本—收益法)采用的数据均为本人日常工作中自身参与其中的第一手资料。对标杆企业——万科——进行案例研究的资料来源为文献,主要有《万科的观点》、《王石谈经营》、《王石如是说》、《徘徊的灵魂》、《从优秀到卓越:王石领导万科的10条管理法则》、《王石管理日志》、《道路与梦想》、万科2008~2012年年报以及万科网站公开信息。万科2008~2012年年报以及万科网站公开资料均为万科官方公开发布的信息,较为全面地反映了万科经营方方面面的情况,通常可以视为万科公司管理层意志的反映;因此,就严肃性而言,这些信息应该不逊于档案



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库