

Dynamic Mechanism of Real Estate Business Ecosystem Evolution Under the New Normal

Li Zhang^{1,2,a} and Guofeng Gai^{1,b,*}

¹School of Economics and Management, Northeast Normal University, Changchun, Jilin, China

²School of Creative Industry, Jilin Animation Institute, Changchun, Jilin, China

^a83438589@qq.com, ^bgaigf355@nenu.edu.cn

*corresponding author

Key words: real estate, business ecosystem, new normal

Abstract: The new normal of economy brings the challenge to the original rapid development mode of real estate. From the perspective of business ecosystem, this paper examines the symbiosis and the evolution of the symbiosis among the stakeholders in real estate industry, and uses the social network theory to create the business ecosystem relationship network of real estate industry. Through the analysis of the operation mechanism of real estate industry, it is considered that symbiosis is the basic content of the existence and evolution of the commercial ecosystem of real estate. This paper analyzes the dynamic mechanism of the evolution of the real estate business ecosystem, and obtains the path choice of the evolution of the real estate industry ecosystem under the background of the new normal. It is necessary to establish the symbiosis idea in the real estate system, the alliance strategy of ecosystem construction with industry linkage as the core, and the core of backbone enterprises to promote the diversification of industrial real estate. The government guides the development of real estate industry based on the theory of business ecosystem.

新常态下房地产商业生态系统演化的动力机制

张丽^{1,2,a}, 盖国凤^{1,b,*}

¹经济与管理学院,东北师范大学,长春,吉林,中国

²文化产业商学院,吉林动画学院,长春,吉林,中国

^a83438589@qq.com, ^bgaigf355@nenu.edu.cn

*通讯作者

关键词: 房地产业, 商业生态系统, 新常态

摘要: 经济“新常态”给房地产原有的快速开发模式带来了挑战。以商业生态系统的视角, 检视房地产业利益相关者之间共生关系及共生关系的演变, 利用社会网络理论, 生成了房地产业商业生态系统关系网。通过对房地产业的运行机制进行分析, 认为共生关系是房地产业商业生态系统存在和演化的基础内容。分析了房地产业商业生态系统演化的动力机制, 得出“新常态”背景下房地产业生态系统演变的路径选择。房地产业系统内部应树立共生观念, 以产业联动为核心的生态系统建设的联盟策略, 以骨干型企业为核心促进产业地产的多样化发展。政府以商业生态系统理论为依据引导房地产业的发展。

1. 引言

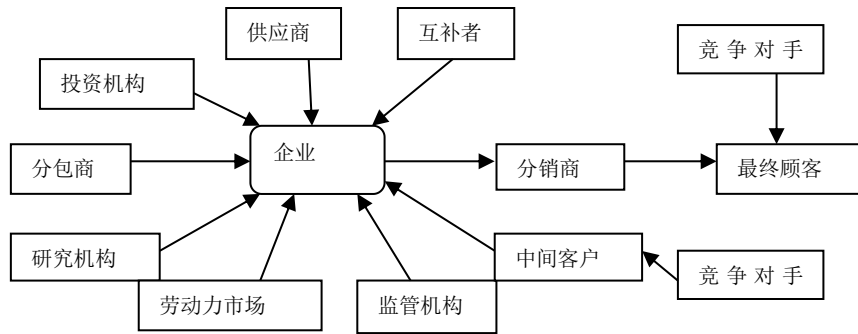
房地产业的发展随着经济“新常态”的崭新思维模式演变，已经出现了新的变化。房地产企业面临的考验不再是通过制造业理念下的获取土地和开发的能力，而必须通过转变行业发展意识，由制造观念向服务理念进行演变，注重运营能力的培育。经济“新常态”给房地产原有的快速开发模式带来了挑战。开发商和设计公司都要适应这种变化，原有简单的生产和销售，要向差异化、专业化、精细化迈进[1]。

资源与能力的限制以及不稳定的竞争环境，使企业不得不寻求合作以保持自身的竞争优势。中国的房地产业起步较晚，产业内成员间合作形式较为初级，当前正处在一个结构性转变的关键时期，一批对商业生态系统有影响力的房地产旗舰企业正在出现。这为房地产商业网络从开拓期、拓展期向领导期演变提供了演进动力。当前房地产业竞争的重要手段及消费者关注的焦点仍然是价格，对于产品的创新和升级的投入较少。消费者在纠结于高房价的同时，对房地产产品的功能满意度持续下降，致使房地产产品很难满足消费者多样化的居住需求。未来年度，房地产业整合其产业生态系统，通过产业转型和升级实现健康发展是重要的战略选择。

2. 共生关系是房地产商业生态系统存在及演化的核心内容

熊彼特的经济进化论为企业战略管理者思考将生态学借喻于经济与管理学带来了理论的基础。这种隐喻在 20 世纪 80 年代因纳尔逊和温特出版的《经济变迁的进化论》而逐渐流行。Moore 是将生态学引入战略管理理论的首创者。其理论研究从《捕食者与被捕食者：一种新的竞争生态学》(1993) [2]到《竞争的衰亡：商业生态系统时代的领导与战略》(1996) [3]系统地阐述了商业生态系统的概念及商业生态系统的进化规律并为各类企业提供了发展战略参考，为商业生态系统理论奠定了基础。在概念界定上认为商业生态系统是以组织和个人的相互作用为基础的经济联合体。其成员除企业自身外，包括消费者、代理商、供应商、竞争者、政府等等。商业生态系统具有动态性和共生性由一个由相互支撑的组织所构成的扩展系统，系统内外的利益相关者通过利益共享、自组织甚至有些偶然的方式聚集在一起[4]。

Moore 开创性的研究引发了商业生态系统研究的持续深入进展。商业生态系统由占据不同“生态位”的企业组成[5]。由于企业生态位相互关联性，一旦其中的一个发生变化，其他相关者均发生变化。此概念有助于加强系统中的企业对自身的认识。从系统动态性角度，类比生物生态系统、经济系统、复杂适应系统的特点，不难发现商业生态系统是由具有一定关联的组织组成的一个动态结构系统，这些组织可能是：企业、高校、研究机构、社会公共服务机构及其他各类与系统有关的组织[6]。从利益相关者聚集的目的角度，商业生态系统是一种非均质的社会实体，他们为了共同的效率和生存而相互依赖，从而作为一个共同体捆绑在一起[7]。从战略的视角考虑，商业生态系统的构建需要依托资源基础观和产业演化理论的成果，但是商业生态系统的边界仍然难以界定，内部的演化也无法实现量化[8]。新变量的引入是必要的。如果引入企业交易环境的概念，商业生态系统会被视为企业直接交易的环境，各种与企业交换资源的组织或价值链成员构成了企业的直接交易环境。这种共生关系构成了商业生态系统内部企业的交互关系（如图 1）。



资料来源：由参考文献[8]改编

图1 商业生态系统内共生机制模型

可见，企业在商业生态系统内部的交易伙伴即包括价值链上游的供应商、分包商和价值链下游的分销商、最终顾客等，还包括各环节的竞争对手、监管机构、合作伙伴和劳动力市场等。商业生态系统是由互相联系的组织成员组成的一个动态结构系统，检视利益相关者之间共生关系及共生关系的演变是产业演化和发展的基础。

从投入产出的角度看，产业之间存在着包括产品与服务、就业与投资、技术层面、产业间价格等方面的广泛、复杂和密切的技术经济联系。房地产业与绝大多数的产业均具有前后向直接关联关系[9]。过去30年，我国房地产业的发展主要基于房地产业对产品的需求和制造平台不断延续。这样的产业平台主要以政府推进和产业制造为基础。从单个房地产企业来说，房地产业生态主体众多，包括房地产开发商、政府机构、金融机构、相关咨询类社会组织、承建商、建材商、销售代理、物业管理消费者等，不同主体通过控制资金、土地、技术、劳动力等资源在复杂的房地产业生态系统中各自占领独特的生态位。在竞争中房地产企业通过对政策、资金、土地等稀缺资源的争夺和控制不断的将资金实力弱、资质不高的小型房地产企业淘汰出局。同时房地产开发企业与提供咨询和技术支持的房地产规划、评估、咨询公司；与提供原材料及劳动力支持的建材商、承建商；与帮助其向消费者传递产品价值的销售代理和物业管理；与政府和金融机构等会产生互利互惠的生态关系。

房地产企业在商业的生态系统中处于核心的地位，通过创造多边市场为相关企业提供利基空间。但中国房地产市场的发展在很长一段时间的演变更多依靠外部的力量进行推动。由于土地财政作用的影响，政府在宏观层面的调整形成了基础动力，来自经济形势的变化构成了房地产发展的抑制和推动的社会动力。然而，这种变化不利于房地产商业生态系统的健康和良性的演化。从根本上看，内部的需求和供给矛盾应该是房地产生态系统演化的根本动力，区位优势是系统演化的自然动力。处于网络中心的核心企业的演化在很大程度上影响了生态系统中相关企业的变动，从而影响了商业生态系统的价值实现程度和健康状况[10]。从运行机制上看，我国房地产业的发展以房地产项目为核心，以政府土地出让为支撑，以金融业资金支持为协力，形成了一个基于资源投入、制造和营销的网络共生关系。可见，共生关系是房地产商业生态系统存在和演化的基础内容。

3. 房地产商业生态系统演化的动力机制

系统动力学强调系统的整体性和复杂系统的非线性特性，系统的结构决定系统的功能，健康的系统价值结构是依托于共生关系理念产生的。房地产业商业生态系统的核心的资源如政策、资金、土地都掌握在政府和金融企业手中。政府不仅与房地产企业、金融企业、消费者存在相互影响的强联系，同时对系统内的其他组织也存在着单向影响的弱关系。这使得政府在系统内成为另一个重要的结点，是调节整个商业生态系统价值构成的重要角色。金融企业掌握着重要的资金资源也是系统内一个重要的结点。政府和金融企业对于生态系统的控制力主要表现为对资源的控制。产业网络理论认为网络由行动者、行动、资源构成。产业网络的演变的RAA

模型说明在产业网络演变过程中，三个要素之间的变动是有次序的。资源的变化是原动力，随着资源的变化，产业中的活动也会迅速的发生变化，围绕这一资源的供、产、销迅速形成，最终导致行动者的变化，适应资源变化的行动者数量和实力迅速增强，不适应的行动者被淘汰。所以政府如何有效的运用资源去引导生态系统中的其他行动者成为影响商业生态系统演化方向的重要因素。如前所述，我国房地产商业生态系统的演变很长时间受土地财政作用的影响，以政府的宏观调控形成基础动力。在新常态的经济形势下，房地产商业生态系统的演变，将以内部需求和供给的矛盾作为系统演变的主要推动力。消费水平、需求结构和产业结构的升级转化将成为未来发展的主要影响因素，其中以结构性调整和产业生态系统价值结构的形成和演变为主。

需求结构的演变是房地产生态系统演变的外部驱动力和初始推动力。一个成熟稳定的商业生态系统的基础是稳定的价值传递，系统内部的价值分配和价值创造是生态系统存续的根本。商业生态系统的优势是将产业融为一个主体，产业内部产品或服务的开发与调整都应该基于生态系统内部的相关需求产生。这种相关需求的基本来源首先是消费者的需求，然后是系统内相关企业的利益共享。在消费者需求导向下，系统内部的所有企业会通过自身的需求和创新能力整合各自资源形成合力去满足消费者需求。这种状况在需求多样化的情况下是现实可行的。单一的产品结构因缺乏特色，会刺激因需求不足造成的系统内利益抢夺，降低消费者的满意度。当对消费者结构性需求放大时，满意度低的改善模式应该是结构调整。房地产行业因消费概念的不同产生的养老、教育、商业拓展和产业升级等需求，是当今商业生态系统中的现实需求。调整产品结构，满足相关需求，会进一步塑造房地产业生态系统中的价值发现、价值创造和价值获取渠道。

系统价值结构的形成是商业生态系统演变的内部驱动力。商业生态系统的价值结构可以分为价值表现层面和价值的表现范围，良性商业生态系统必须保证系统内的独立结点企业价值大于零，独立结点顾客价值大于零，同时形成企业价值和顾客价值的良性动态配比并积极降低企业与顾客之间的耗散价值以提高企业的经营价值。房地产生态系统中的房地产企业处在网络的中心节点位置，它与网络中各成员都存在相互影响的强联系，对资源的整合能力最强，所以房地产开发商的战略选择对整个生态系统的演进起到关键性的作用。如果房地产开发商一味追求企业利益最大化，选择主宰型战略，将网络中其他成员视为争夺资源和利润的对手，利用生态位置优势极力压缩网络其他成员的利润，就会导致利基空间过低进而影响如房地产规划公司、房地产咨询公司、销售代理等网络成员的创新能力和服务质量。最终破坏整个商业生态系统的健康度，甚至导致商业生态系统走向死亡。所以房地产开发企业树立商业生态系统整体观至关重要。只有意识到网络的共生关系，房地产开发企业才有可能选择骨干型战略，通过为其他利基型企业提供平台，创造更多的利基空间才能引领整个生态系统长期保持健康和竞争力。

系统内部基础的协同演进是动力机制推进的基础保障。系统共生关系需要核心企业的维护，也需要相关企业的协同，这种协同是系统演变动力机制的辅佐因素。房地产商业生态系统中还存在大量的行动者，它们虽然不处在系统的结点位置，但是它们就像自然界中的微生物一样，虽然它们的单体规模较小，但是数量庞大，而且是整个生态系统健康运作的基础。房地产规划、咨询和评估企业为系统提供技术支持，它们的创性能力是极大程度上影响了系统整体价值的提升。大量的建材商、承建商为系统源源不断的输送原材料和劳动力，它们的效率的提高是可以极大的降低系统整体耗散价值。销售代理和物业管理类企业是直接面向消费者的，它们服务质量会直接影响消费者感知价值。它们的服务创新是可以直接提升系统顾客整体价值的。如果大量的企业选择坐享其成战略，只想着如何从系统中更多的去获取利润甚至不惜破坏所处的生态系统，当利润降低时，利用其规模小好转型的优势，抛弃原有生态系统转向新的商业生态系统，那么它们将成为系统的毒药。但是想要引导它们成为利基型企业必须要求系统内骨干型企业提供的平台中利基空间足够多，让它们确立与生态系统共同发展的信心，它们才有动力

和能力去提升自身的创新和服务能力，才能培育出真正的利基型企业，为系统的良性运转提供坚实的土壤。

4. “新常态”背景下房地产业生态系统演变的路径选择

新常态的明显特征是增长动力转换和实现经济结构再平衡。新常态的经济增长动力机制演变会提高服务业在生产结构中的比重，并取代工业成为经济增长的新动力源；需求结构也会发生变化，消费率的明显上升使需求增长的主体转变为消费；企业收入在收入结构中的占比大幅下降，居民收入占比会显著上升；动力结构中的资源粗放投入和劳动力投入明显下降，创新和技术进步是关键要素。

新常态思维下，促进商业生态系统演变的要素转变，系统内的利益相关者应协调其资源和能力，改变战略意识，寻求生态系统的良性发展。

4.1. 系统内部树立共生观念

商业生态系统是一个整体。虽然在系统内有些企业实力强，处在复杂的位置上。有的企业弱小，处在网络的边缘。但是每一个行动者都是系统的重要组成部分。一个健康、有竞争力的生态系统一定是大家共同努力的结果。所以首先要统一系统内部成员的意识，使大家明确在系统内共生的观念，不再仅仅关注独立结点企业价值和独立节点顾客价值，还要关注生态系统自身整体价值和生态系统顾客整体价值，真正做到一加一大于二。重要的路径就是通过战略协作降低整体耗散价值，通过全系统整合提升消费者的感知价值。例如，房地产发展对资金需求是长期存在的，金融业可以设计相应的房地产信托基金，资产证券化的发展有利于房地产生态系统中资金的良性循环。

4.2. 以产业联动为核心的生态系统建设的联盟策略

产业融合和产业联动的效应在房地产生态系统中可以多角度体现。通过产融结合进一步提升金融业对中国房地产发展的支持力度；基于依托房地产行业发展的旅游地产、养老地产、商业地产等新需求，通过产业联动对经济的贡献，不断寻求旅游经济、养老产业和商业发展的良好契机。在这些新型经济形势的联动效应不断提升时，房地产业通过不断的创新将动力结构中人力和资源的粗放投入降低，转变原有的单纯建造模式，演化成以运营能力为核心竞争能力的服务模式，形成健康的良性的经济循环。实现产业生态系统的演变。

4.3. 以骨干型企业为核心促进产业地产的多样化发展

一个成熟稳定的商业生态系统的基础是稳定的价值传递，系统内部的价值分配很重要，但是价值的创造才是生态系统存续的根本。商业生态系统的优势是将产业融为一个主体，骨干型企业在这个整体中不仅承担降低耗散价值的功能，还应该以消费者需求为导向，整合系统资源去提供满足消费者需求的产品。目前的房地产市场产品结构单一，缺乏特色，所以当需求不足时竞争的焦点集中在价格，导致系统内利益的抢夺更加激烈。但是还存在大量的消费者将需求寄托在房子上，而对当前产品失望，导致房地产产品满意度低。所以通过调整产品结构，大力发展养老地产、教育地产、商业地产、产业地产等差异化产品策略，将价格竞争转向质量的竞争，在满足消费者需求的同时为系统创造更多的价值。

4.4. 政府以商业生态系统理论为依据引导房地产业的发展

政府是这个系统中的重要结点，而且只有政府才有能力和动力将商业生态系统的理念注入房地产业。一个健康有序的房地产生态系统不仅有利于经济的发展，还有利于社会的进步和民生的改善，这正是政府的调控目标和方向。政府要转变对房地产业的评价体系，由结果考核转向对生态系统健康度的考核。充分利用资源的导向作用，引导房地产开发企业成为创新型的核心企业，进一步培育利基型企业的数量和质量。

5. 结论

房地产业的发展随着经济“新常态”的崭新思维模式演变，已经出现了新的变化。通过深入研究房地产业的运行机制，以共生关系为房地产商业生态系统演化的基础。在房地产商业生态系统演化的动力机制下，选择“新常态”背景下房地产业生态系统演变路径。房地产业系统内部应树立共生观念，以产业联动为核心的生态系统建设的联盟策略，以骨干型企业为核心促进产业地产的多样化发展，同时政府以商业生态系统理论为依据引导房地产业的发展。

致谢

本文为东北师范大学金课培育项目（2019）的阶段成果之一。

参考文献

- [1] 兰雄海.中国房地产经济的新常态下的特点及其对策[J].纳税,2018,12(21):166+168.
- [2] Moore J F.Predators and Prey:A New Ecology of Competition[J]. Harvard Business Review,1993,71(3):75-86.
- [3] Moore J F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystem[M].New York:Harper Business, 1996,76.
- [4] Moore J F. The rise of a new corporate form[J].Washington Quarterly,1998,21(1):167-181.
- [5] Roger Lewin. Complexity:Life at the Edge of Chaos[M].New York:Macmillan Publishing Company,1992.
- [6] Mirva Peltoniemi ,Elisa Vuori.Business Ecosystem as the New Approach to Complex Adaptive Business Environments[A].Tampere Finland,2004.
- [7] A Corallo,Giuseppina Passiante,Andrea Prencipe.The Digital Business Ecosystem[M].Edward Elgar Publishing Limited,2007.
- [8] Garnsey E,Leong Y. Combine resource-based and evolutionary theory to explain the genesis of bio-networks[J].Industry and Innovation,2008,5(6):669-686.
- [9] 豆玲玲.新型城镇化背景下房地产业可持续发展研究[J].产业创新研究, 2019(07):96-97.
- [10] 谭智佳,魏炜,朱武祥.商业生态系统的构建与价值创造——小米智能硬件生态链案例分析[J].管理评论,2019,31(07):172-185.