

房企“瘦身”动作频频 央企打响“第一枪”

随着房地产行业进入深度调整期,企业组织架构调整、精简团队的动作仍在持续。作为当前拿地和销售市场的主力军,央企也开始收缩战线。2024年,中国金茂、招商蛇口、华润置地、中交地产等央企,以及混合所有制房企万科等纷纷加入组织架构调整阵营,精简架构层级,合并或取消部分区域公司及城市公司。

记者了解到,从2021年开始,伴随着行业销售额下滑、企业人均效益持续下降,诸多房企开始优化组织结构,进行精细化管理,一切向利润看齐。

相比前两年持续不断的小幅度调整,近期调整的头部房企则更加聚焦核心城市,通过区域合并集中优势资源,打造强势组织,强化重点区域深耕。

央企加入调整阵营

在近期房企的组织架构调整中,中交地产直接撤销区域公司的举措颇受关注。

据了解,中交地产此前实行“总部-区域-城市”的三级管控模式,区域层面包括华中、华东、西南、华北、西北及津雄等7个区域。此次撤销后,将由集团总部直管城市公司,实行两级管控。

此前,在管理架构上,多数房企实行的多是“总部-大区-城市公司”三级管理架构。一位业内人士告诉记者,以前房企所拿项目基本是总部在操盘,随着项目逐渐增加,业务会慢慢地向区域下放,出现城市公司、区域公司,这些区域/城市公司的成立初衷也是因为接近一线,能够灵活应对,便于总部实现当地化管理。随着业务逐渐精细化,房企管理层级也逐渐增加,审批流程愈加烦琐。

这些问题在行业高速发展时期被规模、利润的快速增长所掩盖,而在市场下行阶段,精简架构、优化人员就变得迫在眉睫。

过去两年,已有不少民营房企在层级架构上进行了优化精简,此次中交地产直接对标民企,彻底实行扁平化管理。对于此次调整原因,记者致函中交地产,对方未予置评。

中指研究院企业研究总监刘水表示,在近期的央企调整中,企业总部趋于扁平化、专业化和平台化。一方面为了有效避免总部“头重”,失去对市场的快速反应;另一方面,这样总部可以作为职能部门,在资源配置中发挥更大的资源整合和协同作用,进一步提升管理效能。

除了对组织实行扁平化管理外,近期央企的调整中,均涉及对区域公司的精简与合并。比如除了撤销区域公司,这次中交地产还将16个城市公司,按项目地理区位采用就近原则重组为9个:北京、武汉、成渝、苏杭、广州、上海、雄安、厦门、长沙。

2月初招商蛇口则是将原来的华北区域、华东区域、江南区域、华中区域、西南区域、华南区域及深圳区域7大区域调整为5大区域。

其中,深圳区域和华南区域整合成新区,整个大湾区以更完整更强大的区域形态呈现。而华中区域将在架构中被淡化撤销,涉及的相关城市大概率会以就近原则划分给西南区域、华北区域。

聚焦深耕、注重质量

近两年,伴随着房地产行业进一步调整,市场

规模从2021年的“双18”(销售金额18万亿元、销售面积18亿平方米)峰值逐渐萎缩,至2023年,全国商品房销售面积约11.17亿平方米,同比下降8.5%,创2012年以来新低;全国商品房销售额约11.66万亿元,同比下降6.5%,销售额创2016年以来新低。

与此同时,无论是销售端还是土拍市场表现,城市之间的分化也愈加明显。一位国企人士告诉记者:“目前,大家对三、四线城市普遍持悲观回避态度,而核心一、二线城市,无论是从购买力、去化速度还是销售总额的绝对数来看,都更具吸引力。”

值得注意的是,在近期央企对区域公司的调整中,华中区域成为房企裁撤合并的重点。比如2月初华润置地的调整中,原华北大区与东北大区合并,成立新的北方大区;取消华中大区;原华中大区武汉公司、长沙公司划归华西大区管理,新的华西大区改称中西部大区;原华中大区郑州公司划归北方大区管理。

据了解,2023年华润置地东北大区在几个大区中签约金额最低,被取消的华中大区紧随其后。重组之后,华润置地形成华东、华南、深圳、北方、中西部5个大区,旗下部分地区公司将进行整合,相关人员也会进行调整。

与此同时,长三角、粤港澳区域成为房企布局重点。比如根据中国金茂的调整方案,原华东区域和苏皖区域合并为新华东区域,撤销以上区域的所有城市公司,开启华东新时代,总部设在上海。

“近期的组织、区域调整目的,更多地在于聚焦深耕,收缩战线,侧重发展质量和品质而非规模,与之前追求规模截然不同。”刘水告诉记者,房企组织架构调整原因复杂,主要受区域市场、房地产发展潜力等多重因素影响。

从区域市场基本盘面看,他进一步解释道:“长三角及粤港澳拥有较强的产业基础,人口持续流入,房地产需求较强,是主要龙头房企非常倚重的业务区域,在人力资源及其他资源配置上也会加重。”

比如万科近期对南方区域进行了组织架构调整,将原来接近20个城市公司整合成8大城市公司,即广佛公司、东莞公司、珠西公司、福建公司、广西公司、深圳公司、万溪公司及海南公司。

据了解,南方区域一直是万科的销售业绩大区,2020—2022年,南方区域销售额分别为1502亿元、1450.3亿元、1039亿元,在集团整体的占比分别



为21.33%、23.1%、24.9%,连续多年排名第二。

在合并城市公司的同时,万科还对部分城市公司进行了对应的管理人员调换,其表示,公司坚持事人匹配、大江大海用人的理念,会持续把优秀人才配置到合适战场、关键岗位,为骨干提供更多发展机会。

据了解,去年全年,无论是拿地金额还是拿地规模,长三角均领跑全国。根据中指研究院的统计,长三角TOP10企业拿地金额3116亿元,居四大城市群之首;京津冀TOP10企业拿地金额1282亿元,反超粤港澳大湾区位列第二。

此外,从土地成交来看,2023年,长沙、郑州和武汉的住宅用地成交金额分别下降38%、27%和6%,均有较为明显的下降。“企业拿地热度明显下降,企业自然也会减少中部资源配置,区域公司会被合并。”刘水表示。

探索新出路

在精简架构、合并区域公司的同时,各房企也在纷纷调整业务结构,加大轻资产布局。

春节假期后,中交地产旗下代建平台中交管理官微即宣布,成功中标汕尾市城市运营投资有限公司所属“愉憬湾”项目全过程代建代管,年内首子正式落地。

据了解,该项目起初由万德隆集团、阳光城共同打造,汕尾市区“三旧”改造中“一带两核”的重要核心区域,总占地约15万平方米,总建筑面积约110万平方米,曾被冠以“汕尾城市封面”光环,但在疫情影响与资金压力下,项目几经辗转,最终改由汕尾市城市运营投资有限公司百分之百控股,并于近日引入中交管理进行代建代管。

行业下行时期,房企普遍选择代建这类轻资产

业务作为抗周期的利器之一。据不完全统计,目前行业已有超90家企业涉足代建领域。

近两年,城投托底拿地、“纾困项目”和保障性住房等均成为代建提供了广阔空间,代建企业新签约规模未来或将持续走高。中指研究院数据显示,2023年代建企业代建项目新签约建筑面积约为17312万平方米,较2022年大幅增长56.3%。

除了中交地产外,伴随着近期的合并调整,招商蛇口还成立“招商建管”开展代建业务,成为业内率先发力代建业务的央企地产之一。据了解,招商蛇口此前已在代建领域发展多年,且有较多大型代建项目,此次设立代建业务专业公司,意在深化与其他业务联动、协同。

此外,在近期绿城中国的调整中,原本存在感较低的西南区域直接被其代建平台——绿城管理西南区域合并并排。据了解,绿城管理在代建领域规模常年排行第一。

与此同时,近两年在公募REITs政策支持下,商业成为房企的新战场,借助REITs的东风,越来越多的开发商试图从商业赛道寻找出路。

今年1月初,万科内部发布组织调整和人事安排,成立商业事业部,将7大区域的商业业务、印力集团统一并入商业事业部。人事安排方面,原南方区域首席合伙人孙嘉出任商业事业部首席合伙人,丁力继续担任印力集团董事长,同时兼任商业事业部首席顾问;王海武担任商业事业部核心合伙人。

据了解,万科此前虽自2009年开始组建商管团队,亦收购了专业商管公司印力集团,但多年来“合而不并”。此次组织调整和人事安排,万科表示旨在把握消费类基础设施REITs试点及其他政策带来的商业业务新机遇。

据《中国经营报》吴静 卢志坤/文

青岛深圳等城市“抢跑”人工智能产业新赛道

当前,人工智能技术和产业发展突飞猛进,是国家重点布局的战略领域,也成为各地争相抢占的产业新赛道。多地结合自身实际,大力发展人工智能新业态、新模式、新产业,加快产业培育集聚,优化产业发展生态。人工智能产业正成为塑造数字经济发展新优势的重要抓手。

推动集聚发展

走进青岛市崂山区青岛市人工智能产业园,中科曙光全球研发总部基地、东华软件副中心产业园、青岛人工智能科技创新中心等10个人工智能重点项目,有的已竣工,有的还在建设。这个占地近3000亩的专业园区,展现出蓬勃的发展活力。

青岛高科技工业园管委主任吕良告诉记者,青岛市人工智能产业园目前已集聚了人工智能企业200余家,2023年实现人工智能产业营收300亿元,同比增长40%左右。园区累计培育国家级公共技术平台5个,国家级专精特新“小巨人”企业7家。

2023年,青岛人工智能产业营收达672.6亿元,同比增长28.9%。目前,青岛已搭建起了数字化家电国家重点实验室、山东省机器人与智能技术重点实验室、山东省智能芯片与产业应用技术创新中心等多个人工智能重大创新平台。在基础硬件技术开发、核心算法、数据生成采集等方面均有布局。

在天津市河北区张兴庄地块,一座红白相间的建筑格外显眼,这是河北区联合华为公司共建的天津市人工智能计算中心。该中心CEO马霖说:“这里有41个模块化服务器机房组成的‘超级会算’模块,可通过提供的普惠人工智能训练算力,高效服务人工智能模型训练场景,相当于一座现代化城市的大脑。目前,天津市人工智能计算中心已与天津大学签约落地‘海河·谛听’言语交互意图深度理解大模型,致力于打造‘人工智能+智慧交通’‘人工智能+智慧供热’‘人工智能+智慧医疗’场景。”

深圳算力统筹供给能力大幅跃升,人工智能底层基础不断夯实。前海深港人工智能算力中心(一期)、深圳开放智算中心(1000P)相继启动运营,深圳市智慧城市算力统筹调度平台揭牌,超算算力集群加快形成。同时,华为发布盘古大模型3.0,腾讯发布“混元”大模型,鹏城实验室、IDEA、元象智能、云天励飞、思谋科技等分别发布“鹏城·脑海”“妻子



青岛市人工智能产业园

牙”、XVERSE、“天书”“IndustryGPT”等模型,在全国“百模大战”中技术实力位居前列,为深圳市打造通用大模型技术筑牢发展优势。

优化产业生态

加快发展新代人工智能是一项需要长期坚持的战略性任务,需要围绕产业生态和全产业链持续发力。

深圳市以政策为引领,着力推动人工智能产业高质量发展。2023年5月,深圳市提出加快打造人工智能先锋城市,通过要素集聚、研发支持、场景打造、生态搭建多措并举,构建“一条例一方案一清单一基金群”政策支撑体系,全面推动人工智能高质量发展和全方位各领域高水平应用。同年12月,《深圳市算力基础设施高质量发展行动计划(2024—2025)》出台,提出到2025年,构建通用、智能、超算和边缘计算协同发展的多元算力供给体系,打造“多元供给、强算赋能、泛在连接、安全融通”的中国算网城市标杆。

深圳云天励飞技术股份有限公司副总裁蔡文先表示,深圳拥有的良好的产业链和创新生态环

境,能让企业快速找到“合拍”的伙伴,加快关键核心技术攻关步伐。在研发AI芯片和大模型的过程中,公司与鹏城实验室、哈工大(深圳)、清华大学深圳国际研究生院、华为等单位展开广泛合作,共同探索创新技术,并于2023年底成功推出国内首创的大模型推理芯片DeepEdge10。

青岛市工业和信息化局局长刘大川介绍,青岛市不仅制定了人工智能产业高质量发展行动方案,明确推动形成“一核两翼多点”的产业集聚发展布局,还出台了支持人工智能产业园发展若干政策,各项奖补资金总计达5.3亿元。

青岛市提出,将在今年培育20家国内有影响力的人工智能领军企业,建设30个左右人工智能创新平台,建设100个以上人工智能应用示范项目,建设1个国内领先的算法商城,布局7个左右人工智能算力中心,形成具有示范推广效应的100个算法产品和应用典型案例,进一步完善以人工智能算力、算法、算据产品和创新应用为标志的生态体系,将青岛打造成为全国人工智能算力算法开发应用高地。

为推动以人工智能为代表的数字经济产业发展,天津市河北区以体制机制创新、机构改革为产业发展赋能,在新一轮机构改革中成立区数据局,制定出台

了天津市首个人工智能产业专项政策——《河北区支持人工智能产业发展十条措施》,为企业集聚、产业发展提供支撑。

赋能应用场景

在政策推动下,人工智能产业新模式新业态不断涌现,产品和服务逐渐完善,在经济社会各领域广泛应用,与实体经济融合持续深化,正深刻改变着人类的生产生活方式。

天津市河北区开展了免费载人自动驾驶测试,该市中心城区应用场景下的首批自动驾驶小巴,工作日平均载客50人左右,休息日则超过100人。天津市河北区数据局局长张秀吉说:“作为天津市车联网先导区、拓展区,河北区智能车联网建设里程总数为62.2公里,建成后 will 实现无人驾驶测试路段全域覆盖。”

作为全国第二个人工智能创新应用先导区,青岛市大力推动人工智能在产品创新、产业聚集、应用赋能、综合支撑等方面的能力提升,拓展人工智能算力算法在生产生活、社会治理等方面的应用广度和深度,人工智能产业生态不断完善。目前,全市共有人工智能企业500余家,在智能家居、智能交通、智能医疗、智能机器人、智能制造和智能硬件6个应用领域具有先发优势。

为加快推动人工智能场景赋能驱动产品应用,2023年以来,深圳市通过征集行业大模型推广应用清单、人工智能产品供需对接清单,举办深圳市“20+8”产业集群产学研对接人工智能专场活动,加快推动场景应用。目前,深圳市已公开发布两批《“城市+AI”应用场景清单》,涵盖数字文化、公共服务等41个应用场景。

2023年底,深圳思谋信息科技有限公司正式发布全球首个工业多模态大模型IndustryGPT,训练数据共涵盖200余个工业场景、超300万张真实的工业图像,超500亿Tokens(文本切分单元)。思谋科技联合创始人刘枢表示,除工业大模型外,公司还推出了智能工业平台、智能传感器产品以及智能一体化设备等自研产品,并基于“智造+”平台与数字化解决方案,推出了自主研发的数字化制造管理系统。

据《经济日报》刘成 杨阳腾 周琳/文