

# 房企新一轮组织架构调整拉开序幕

本报记者 余燕明 北京报道

随着行业发展环境的变化,房地产企业迎来新一轮的组织架构调整,聚焦降本增效和优化整合。

近期,金科股份(000656.SZ)进行了内部组织架构的调整,将原来的9个区域合并为5个区域,新区域分别是西南大区、华东大区、华中大区、华南大区以及华北区域。据悉,除了区域架构层面的收缩合并,金科股份的内部组织结构也会进行调整,具体变化还需等待最终发文。

据《中国经营报》记者不完全统计,2023年前后,包括金科股份在内,至少还有中国金茂、融创中国、新希望地产、旭辉控股、招商蛇口、保利发展等十几家房企进行了区域或组织架构调整,从出险房企、优质民企到央企、地方国企,均有覆盖。

上海易居房地产研究院研究总监严跃进表示,房企组织架构要适应市场环境的变化,去年房地产市场整体处于低位运行,2023年市场预期仍需要时间来修复,目前的市场环境不适合开发商继续“做大”,收敛聚焦也是为了应对后续的潜在风险。

“开发商对区域组织架构的调整,本质上反映的其实是对市场预期、行业预期的调整。”北京市一家区属国企开发商总经理告诉记者,“2023年楼市政策一定是继续宽松,但是政策落地和市场信心恢复需要时间。如果房企的经营规模不能快速提升,新一轮的组织精简依然会继续。”

## 出险房企大刀阔斧调整

融创中国在2022年底进行的组织架构调整,也透露出该公司内部阶段性的调整。

2022年3月,金科股份完成了新一轮大面积组织架构调整,彼时调整主要对区域进行拆分与整合,最终形成9个大区。

当时,金科股份将云广区域一分为二,广西区域并入华南区域,云南区域并入四川区域;江西区域、浙沪区域合并;中原区域、山东区域合并;湖南区域、湖北区域合并;重庆区域、华东区域、华北区域、陕西区域不变。在组织架构拆分整合后,金科股份的“集团—区域—城市”三级组织架构保持不变。

在金科股份最新的组织架构中,其将9个区域合并为5个区域。此次区域收缩后,西南大区本部设在重庆,管辖重庆、四川、贵州、云南等市场,由之前的云川区域、重庆区域合并而来,区域董事长由喻林强担任;华东大区本部设在南京,在此轮调整过程中合并了原来的浙赣区域,现管辖江苏、浙江、安徽、上海、江西等市场,区域

董事长由吴亚春担任。

另外,原来的湖北区域、陕西区域、中原区域合并成立了华中大区,本部设在郑州,现管辖河南、山东、湖北、陕西等市场,区域董事长由罗利成担任;华南大区本部设在广州,原来的湖北区域拆分出湖南区域并给了新设的华南区域,现管辖广东、广西、湖南、福建等市场,区域董事长由宗慧杰担任;华北区域保持不变,本部设在北京,继续管辖北京、河北、天津、山西、辽宁等市场,区域董事长依旧由谢滨阳担任。

去年底,另一家出险房企融创中国(01918.HK)也在内部完成了新一轮组织架构调整,新设和合并成立了三个中心,由几位总裁、副总裁及总裁助理分管,此次调整明确了该公司现阶段的业务重点,主要对内部架构进行精简,更多聚焦一线业务和项目。

据记者了解,融创中国成立了

地产经营运营中心,承担地产业务的经营管理职能,负责地产业务的全流程管理工作。下设经营管理组、产品与营造管理组、营销与客户关系部、成本与采购管理部。

同时,融创中国成立了资本与融资中心,负责集团资本管理、融资管理及资产相关股权管理工作。下设资本管理部、融资管理部、股权管理部。

除了多个相关职能部门的合并,融创中国还新成立了资产运营管理中心,承担该公司持有资产的业主管理职能,负责相关运营管理。下设业主管理部、经营计划组、资产合作组、系统支持组。

据悉,融创中国在2022年底进行的组织架构调整,也透露出该公司内部阶段性的调整,即作为核心基本盘的地产主业,持有资产运营以及在债务化解阶段尤为重要的资本和融资工作。

此外,在内部组织架构调整完



房地产企业迎来新一轮的组织架构调整,聚焦降本增效和优化整合。

视觉中国/图

此后,融创中国的部分区域架构也将迎来新一波调整,主要侧重区域人员下沉至项目,一线业务人员进一步精简。

去年2月,融创中国已经进行过一轮区域架构调整,由之前的七大区域调整为九大区域,分别为华南区域、成渝区域、云贵区域、东南区域、上海区域、华北区域、北京区域、华中区域和西北区域。其中,融创中国新成立西北区域,管理陕西、山西、甘肃、宁夏等市场;原来的西南区域拆分为成渝区域、云贵区域,分别管理四川及重庆、云南及贵州

等市场;广西并入了华南区域。

对于区域架构调整,融创中国方面对外解释称,主要为了顺应行业和外部市场环境变化,更好地支持下阶段“聚焦深耕核心城市、控制规模、提高综合经营竞争能力”的发展目标。调整后的区域架构,有利于减小管理跨度,减少管理层级,提高管理效率,提高综合经营管理能力。在区域管理半径优化的同时,9个区域将在现有的城市布局基础上,进一步聚焦深耕市场空间大、更加匹配公司发展战略的核心城市,加强公司在行业的综合竞争力。

## 精简整合旨在提质增效

“房地产行业转入新的发展周期,开发商进行的组织架构调整,趋势在于整合。”

“开发商在年初前后对组织或区域架构进行‘动刀’,重点在于升级与整合,为应对新的一年做准备。从我的观察来看,各家开发商架构调整的思路基本一致,对一些区域进行合并、一些城市公司降级,通过组织精简,来强化资源协同,提升人效。”一家外资人力资本管理咨询机构的董事合伙人告诉记者。

“为适应房地产行业新的发展周期,刚进入2023年,各大开发商的组织架构调整优化就已经拉开了序幕。”克而瑞研究中心一位分析师表示,“房企在这一轮的调整方向上,架构精简是主旨,降本增效,组

织扁平化是未来大趋势,经营是重点,重视一线,保销售、保交付。”

2022年,招商蛇口(001979.SZ)累计实现签约销售额2926亿元,同比减少10.47%。尽管全年销售规模有所下滑,但大幅低于房地产行业整体销售跌幅。今年1月,招商蛇口开启了新一轮的城市、区域调整,主要涉及南通、无锡两个城市公司降级,粤东公司撤销,长沙事业部升级,苏州城市公司合并更名等,意在整合之后,实现提质增效。

在华东区域,招商蛇口将南通公司调整为上海公司下属事业部;原来上海公司下辖的嘉兴现有项目,在完成交付后,新项目的拓展

和管理工作,交由杭州公司;杭州公司下辖绍兴的现有项目,在完成交付后,后续新项目的拓展和管理工作,交由宁波公司。

在江南区域,招商蛇口把苏州公司更名为苏南公司。无锡公司调整为苏南公司下属事业部。在华南区域,招商蛇口新成立长沙公司,负责湖南、江西业务。在深圳区域,招商蛇口的粤东公司调整为东莞公司下属事业部,与惠州事业部合并。

另一家央企开发商中国金茂(00817.HK)在2022年的签约销售额为1550亿元。近期,中国金茂对西南区域城市公司进行合并,成

都公司合并贵阳公司,由原成都公司总经理张显刚担任总经理;重庆公司合并昆明公司,由重庆公司总经理李洪胜担任总经理。据悉,中国金茂也将对华东区域的环沪公司进行拆分,嘉兴由上海公司管理,湖州由杭州公司管理。

另据记者获悉,绿城中国(03900.HK)在2023年开工首日就启动了新一轮的区域架构调整,将原来的浙西区域集团、浙东区域公司、杭州亚运村项目公司合并,成立浙江区域集团,按区域集团类别管理,负责浙江省、福建省的投资拓展与项目管理;并对企业C类区域公司(中原、西南、华南、华中、西北、东北等)按照城市公司标准定岗、定级、定薪。

“绿城中国这次进行的整合可以视为行业组织变革趋势,保留区域团队但配置降级的做法,在当下实现精简提效,而未来市场复苏时也能恢复配置。”上述克而瑞研究中心的分析师评价说。

“房地产行业转入新的发展周期,开发商进行的组织架构调整,趋势在于整合。”中指研究院的一位负责人表示,“一些房企整合了相关职能部门,优化管理效率,为转型发展做好准备;还有一些房企则是以项目为中心整合片区公司资源,以适应行业变化。”

单一品类销售额最高增速超600%

# 新消费理念引领家电行业恢复性增长

本报记者 杨让晨 张家振 上海报道

## 销售市场量价齐升

“之前的存货都已经售完了,后续要看厂商如何尽快供货,近期可能会有新品上市。”在上海市宝山区某家电卖场,一位洗地机销售人员告诉《中国经营报》记者,洗地机近日销量很好,部分热门产品已销售一空。

相关统计数据显示,截至2023年第7周(2月6—12日),洗地机线下市场销售额较2022年同期增长约64.69%,线上市场也较2022年同期上升了37.11%。

事实上,除包括洗地机在内的清洁家电外,厨卫电器、大家电、微蒸烤等家电产品的销量和销售额均出现了不同程度的上涨。据奥维云网数据,截至2023年第7周,家电全品类线上和线下渠道销售额分别较2022年同期上涨了约28%和89%。其中,洗碗机、嵌入式微蒸烤品类、扫地机器人和洗地机等涨幅较大,嵌入式微蒸烤品类中的复合机产品销售额和销量分别同比增加了约647.66%和584.66%。

对于目前嵌入式微蒸烤品类的增长情况,记者致函微蒸烤品类家电制造商惠而浦(中国)股份有限公司(以下简称“惠而浦”,600983.SH)。公司相关负责人表示,“目前公司专注于做好主营业务,提升内在价值,暂不接受本次采访。”

产业观察家张书乐在接受记者采访时表示,消费者对大健康的追求,已拓展到了微蒸烤和扫地机器人等产品品类中,在食物、家居等卫生健康领域有了更垂直细分的消费需求。“同时,较之传统小家电而言,此类商品价格差别不大,且使用更加方便,也更符合用户给自己添置新产品的消费需求。”

## 多品类高速增长

在行业大盘回暖之下,以嵌入式微蒸烤和洗地机等为代表的微蒸烤类、清洁电器类产品也迎来了高速增长。

相关统计数据显示,2022年,嵌入式微蒸烤复合机线上市场零售额同比增长40%,线下市场零售额则同比增长24%,成为家电市场中唯一实现全线增长的品类。此外,清洁电器类赛道2022年全渠道零售额达322亿元,同比增长4.0%。其中,洗地机和扫地机器人两大品类则呈现出差异化的发

基于此次调研结果中对短期内家电等品类消费预期的提升,家电行业可能会率先回暖。此外,评级机构惠誉相关报告也分析认为,得益于低基数效应及消费信心的改善,非生活必需品消费有望录得较强劲的增长。

事实上,这已反映在2023年以来家电行业的整体销售数据中。据奥维云网统计数据,2023年1月尽管经历了春节假期,但线下市场仍然出现了恢复性增长态势。

对此,中怡康方面分析认为,

全品类合计销售额和销量分别较2022年12月环比增长了20.04%和34.75%。

受销量数据回暖影响,多家家电上市公司也发布了业绩盈喜公告。除惠而浦外,莱克电气股份有限公司(以下简称“莱克电气”,603355.SH)日前也发布业绩预增公告称,预计2022年度实现归属于上市公司股东的净利润为9.5亿元到10.5亿元,比2022年同期增长89.02%至108.92%。

莱克电气方面表示,这是由于公司在报告期内围绕“一稳、二快、三突破”的工作方针和要求,一手抓创新和品牌建设,一手抓新业务培养和业务生态建设。“公司通过重点发展自主品牌和核心零部件两大高增长业务,进一步提高公司的核心竞争力,增强公司持续盈利能力。”

相关资料显示,目前莱克电气已形成了莱克、吉米、碧云泉、西曼帝克和莱小厨等五

大品牌生态。据公司此前发布的公告,2022年前三季度,自主品牌业务净利润同比增长已超过60%。

与此同时,惠而浦方面也表示,2022年实现业绩增长,要归功于公司持续优化商业模式,积极推进新渠道业务,同时通过提升研发创新水平,推进新项目开发,优化产品结构,整体取得了一定的成效,公司整体毛利水平有较大的改善。

间,关键在于产品技术能否有持续突破。除基础的功能性外,消费者会更在意产品的智能体验,围绕AI算法、语音交互等技术的创新将持续推动行业发展。

据了解,科沃斯已推出业内首创的自然语言交互助手“YIKO语音”,通过AI算法与视觉AI算法的深度融合,实现了自然语言交流和多模态交互,在用户使用过程中能够更加全能、精准,开启服务机器人行业人机协同的新交互方式。

标消费者,并集中引流到私域进行用户激活。

在张书乐看来,房地产市场复苏回暖之下,家电市场才会真正复苏,尤其是大家电市场,否则就是在存量市场上做迭代生意。

东莞证券也分析称,由于房地产供需端政策持续刺激,商品房销售面积和房屋竣工面积有望逐渐回暖。“随着外部环境逐渐改善,全球经济复苏,房地产市场逐步回暖,家电消费需求将逐步释放,预计2023年家电市场相对乐观。”

## 消费理念更趋理性

不过,尽管家电行业销量已整体有所恢复,但离真正复苏还有一段距离。

据奥维云网统计数据,2023年1月,家电全品类合计线下和线上销售额及销量较2022年同期均有所下降。其中,线下销售额同比下降约30%,销量同比下降约25%。传统白电中的洗衣机、空调等均较2022年同期出现了约36%左右的降幅;厨卫电器中的新兴品类、洗碗机和集成灶等产品也出现了不同程度的销售额和销量

下跌情况。

此外,由于此前受外部环境等因素影响,逐步开始回暖的家电市场用户消费习惯已发生深刻变化。在业内人士看来,相比起3年前的个体理性,目前用户的消费习惯正在向“群体理性”转变,用户难以再被“促销”“降价”等字眼吸引消费。

这在洗地机等产品的市场竞争格局中已有体现。相关资料显示,洗地机的价格正呈现出两极分化态势,高、低两极占比增加,

主销产品价格段介于2000元至3000元之间,市场竞争尤为激烈,销售额占比达43.3%;4000元以上

价格段的产品则承担着产品的创新与迭代,销售额同比增长了62%,而2000元以下的比重仅为8.5%,却是增速最快的价格段。

奥维云网方面分析认为,现阶段用户消费理念空前“通透”,正在变得谨慎且理性。“市场的底色都是理性的。随着用户心智和理念趋于成熟,市场终将洗净铅华,回归竞争本质,回归产品与

服务。”

“未来,消费者决策将越来越多地从单一渠道转向依赖全渠道。例如,线下研究、线上购买,或线上研究、线下购买,每一种渠道会完成整体渠道的部分功能。”

中怡康方面则分析认为,零售商不妨顺应趋势,尝试“以用户为中心”的多渠道组合和跨渠道销售行为,如线上线下门店自提、线上浏览线下试用、门店缺货线上选购等,致力于做好私域用户运营,线上线下多渠道、多触点触达目