

从粗放开发转向精细型谋划，地产2.0阶段土地开发建设新抓手

谢茵蓓

广东省城乡规划设计研究院有限责任公司

摘要：通过对近年来地产发展形势的辨析及新推出的地产项目梳理，明确地产建设已进入2.0阶段，过去一味追求高周转、高利润的粗放式土地开发模式已不适用于当前国家高质量发展城乡建设的要求，土地开发建设亟须寻求符合当下实质发展需要的建设抓手。在此同时，人民对于生活品质的追求也迈进新阶段，从过去对基础住房的空间格局追求扩展到了对社区生活体验的精神文明探索。因此，地产项目亟须以人民生活体验出发，以建设完整居住生活社区为原则，开展精细化的项目谋划。

关键词：地产开发；转向；项目谋划

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.24.081

自1998年国务院出台《关于进一步深化城镇住房制度改革加快住房建设的通知》以来，房地产行业在随后20多年中一直发挥支撑国民经济的作用。但随着党的十九大报告中的“房住不炒”新定位明确，到2020年央行、银保监会等机构提出的“三道红线”标准，相关政策收紧及各大银行信贷政策逐渐收紧，大量依靠银行贷款或抵押贷款的房地产企业融资变得愈发困难。与此同时，房地产正悄悄迈入了以存量为主的2.0时代，以前人口持续增长，城市规模快速扩张，有大量的人口流进城市，住房的需求量日益增长。如今，伴随着人口负增长，房地产整体大发展的时代也过去了。2021年上半年开始，恒大危机的全面爆发，昭告着我国房地产面临前所未有的困难。2022年1—9月，百强房企销售额同比下降45.1%，市场信心遭受巨大打击。2023年7月，中共中央政治局会议提到“中国房地产供求关系发生重大变化”，预示着原有传统的土地融资已不可持续，高杠杆、高周转、高扩张的经营模式亦难以适应当今的地产市场。如何突破困局，研究出符合市场需求的地产产品，探索出适合新时代地产开发机制是当前地产行业从业者亟须回答的问题。

一、当前地产开发新趋势

通过对今年销售情况比较好的地产项目梳理，不难发现地产行业一直在不断变化和创新，当前的地产开发新趋势主要包括：

（一）可持续建筑

可持续发展已成为地产开发的重要关注点。开发商通过与专业机构合作进行绿色认证，由相关机构单位提供节能环保的设施和服务。此外，在建设过程中，项目整体采用节能环保的建筑设计和技术，使用可再生材料和资源，减少能源消耗和碳排放，更好地贯彻可持续发展的理念。

（二）智能科技应用

人工智能、物联网和大数据等智能科技正逐渐应用于地产开发领域。大量智能科技融入建筑和设施管理中，为居民提供智能化的家居控制、安全监控、智能运营管理等。

（三）多功能综合体

为了满足更多居民的需求，为当前大量地产项目深入市场调研，了解目标客户的需求，合理规划综合体的功能配置和业态组合，确保项目的多样性和吸引力，使得综合体开发项目逐渐增多。这些综合体集居住、商业、办公、文化娱乐等功能于一体，提供一站式的生活和工作体验。

（四）鼓励社区参与和社交活动

居民对于社区环境和社交互动的需求越来越高。不少新推出的地产项目通过规划社区公共空间、举办社区活动、提供社交平台等方式，促进居民之间的互动和社区共生，创建友好和谐的社区氛围。

（五）线上线下融合营销

随着互联网的普及，线上线下融合的营销方式逐渐成为趋势。开发商开始通过建立线上平台、提供虚拟实景展示、开展线上推广活动等方式，吸引潜在购房者的关注和兴趣。

上述的地产发展趋势都说明了当前人民对于更高生活品质的向往，对于居住的要求不仅仅停留在居住空间的尺寸及开间格局，并对生活科技、社交、文化等方面有了更高的要求。如何打造出完整的生活社区体验产品，把这些被日渐重视的居住品质要求纳入地产项目谋划中来，吸引购买者兴趣，这或许能成为我们应对当前地产困局的有效抓手。

二、从高速开发向高质量建设转变。

现今的地产困局是由于现有的地产开发模式与新趋势不适应，与政策不相容导致的。而此困局非一日而

成，其形成过程与传统行业运营模式的通病息息相关。常见的地产开发通病包括：（一）过分强调销售，不重视项目的品牌成本和品质利润，一味压缩造价及建设工期，无法做到品牌口碑借由项目持续叠加，难以维持企业持续发展。（二）过分依赖标准化设计，项目越建越多，产品越来越雷同，难以利用差异化实现不同客群覆盖。（三）只关注利润，对客户实际需求考虑甚少，产品研发投入过少，难以做出客户真正需要的产品。

（四）浪费、污染严重，近年来我国大中城市的建筑垃圾年产生量超过20亿吨，一直居高不下，建筑垃圾资源化率却不足10%。这些问题存在悠久，当市场上行时，它们常常被忽视；但当市场下行时，问题逐渐浮现倒逼从业者逐一解决。

上述问题无不显示传统地产开发中面临的成本、利润、产品研发、销售四者之间纠缠不清的关系。为更好地控制建设成本，提高开发效率，促进资金回笼，各大地产商纷纷开展标准化设计。但美其名为标准化的产品开发建设模式，实质上仍旧是以利润为出发的粗放式经营管理模式，执行过程中仍旧是基于管理经营者个人经验的研发思路，与真正的标准化相距甚远。

与房地产陷入困局的同一时间，2021年，恰逢“两个一百年”奋斗目标历史交汇之时。特殊时刻的两会，习近平主席强调“高质量发展”。3月5日，国务院总理李克强在2021年国务院政府工作报告中介绍，“十四五”时期是开启全面建设社会主义现代化国家新征程的第一个五年。我国发展仍然处于重要战略机遇期，但机遇和挑战都有新的发展变化。要准确把握新发展阶段，深入贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，推动高质量发展，为全面建设社会主义现代化国家开好局起好步。“高质量发展”的提出，预示着新时代广大劳动人民的需求已经从过去单一追求基本生活需求向索要更为多元的精神文化体验、物质生活需要转变。为此，地产的土地开发，产品打造也要围绕此进行新一轮的探索研究，标准化设计的概念及范围需要进一步提升扩大。

三、从开发建设向策划、运营拓展

在高质量发展的要求下，地产项目应从开发建设向策划、运营上下拓展延伸，做实、做细人民对生活品质的标准要求。策划、运营的工作是确保项目的长期可持续发展和盈利能力。首先，策划运营可以通过市场调研和定位来确定项目的目标客户群体，并制定相应的市场推广和销售策略。这包括宣传推广、品牌塑造、营销活动等，以吸引更多的客户购买、租赁或使用项目。其次，策划运营可以负责项目的运营管理和提供服务。这

包括物业管理、设备维护、安全管理等方面，以确保项目的正常运营和服务质量。同时，根据客户需求和市场变化，持续改进和创新服务，提高客户满意度和忠诚度。此外，策划运营还可以开展项目的附加增值服务。比如，开发商可以考虑增加商业配套、社区设施、文化娱乐等功能，为居民提供更多便利和生活品质。这些增值服务不仅能够吸引更多潜在用户，也能提高项目的整体价值和吸引力。最后，策划运营还可以与其他合作伙伴建立合作关系，推动项目的拓展延伸。比如，与商业机构、教育机构、健康养老机构等合作，共同开展相关业务，增加项目的综合竞争力和影响力。为此，地产项目从开发建设向策划、运营拓展延伸，能够实现项目的全生命周期管理，提高项目的价值和竞争力。通过市场推广、运营管理、增值服务和合作拓展等手段，可以使项目获得长期可持续发展，并满足不同用户的需求。

四、从销售型单一建筑产品向社区服务型产品系列转变

地产项目产品打造是指通过对地产项目的规划设计、功能配置、建筑风格等方面进行精心打造，以满足目标客户的需求，并提高项目的市场竞争力和附加值。

过去，地产项目一般重点打造的内容包括：

（1）定位和目标客户：首先需要明确地产项目的定位和目标客户群体。根据项目所在地区的市场需求和定位策略，了解潜在客户的需求特点，以此为基础进行产品打造。

（2）规划设计：规划设计是地产项目产品打造的核心环节。在设计阶段，考虑到目标客户的需求和市场趋势，确定建筑风格、楼盘布局、户型配置、公共设施等要素，使项目具备独特性、舒适性和实用性。

（3）功能配置：根据目标客户的需求，合理配置项目的各种功能设施。例如，商业配套、休闲娱乐设施、教育资源、社区服务等，以提升居住体验和生活品质。

（4）品质保障：注重品质是地产项目产品打造的重要方面。从选材到施工，都要确保用料环保、工艺精细、施工质量可靠。同时，注重细节和维护，提供优质的售后服务，增强客户的满意度和口碑。

（5）品牌塑造：通过打造独特的品牌形象和定位，提高项目的市场竞争力。包括开展宣传推广活动、建立良好的品牌口碑、与知名设计师或合作伙伴合作等。

（6）人性化设计：注重人性化设计，使居住者能够获得更多的便利和舒适。例如，合理设置停车位、儿童游乐区、步行道、健身设施等，满足不同年龄段和生

活需求的居民。

(7) 创新和差异化：通过创新和差异化的设计元素，使地产项目在竞争激烈的市场中脱颖而出。可以考虑引入智能科技、可持续发展概念、绿色环保等方面的创新元素。

传统地产项目对于产品的设计，重点关注可短期内迅速收获利润的销售型产品，往往忽略了在项目建成后运营过程中的服务产品建设，致使项目在后期服务运营上难以跟上使用者实际需求，部分设施推倒重建等现象频发，造成极大的浪费，为此，笔者认为新阶段下地产项目应着眼服务，打造社区级服务配套，提高消费者品质生活体验。

(1) 重点关注老、小两大群体，建设老人、儿童友好型社区。

随着我国逐步迈入老年化阶段，考虑老人、儿童日常生活应该有良好的安全措施，为此引入安全围墙、监控摄像头和安全巡逻，以确保老人和儿童的安全。同时设有便利设施，如超市、药店、医疗机构、公园和儿童游乐场等，方便老人和儿童的日常生活和活动。此外，保障交通便利：社区应该有便捷的公共交通系统，方便老人和儿童出行，同时应设有无障碍设施，如坡道和扶手，以方便行动不便的人士。建设环境友好花园、步行道和自行车道等，以提供老人和儿童休闲和娱乐的场所。

另外，除硬件方面的设施配套建设外，在前期策划中也为丰富社区体验植入软件配套。例如，社区活动如健身操、手工艺课程、户外运动等，以促进社区的互动和交流。医疗保健如定期的健康检查、医疗咨询和紧急医疗救援等，以满足老人和儿童的医疗需求。

通过以上的特征和设施，老人、儿童友好社区可以为老年人和儿童提供一个安全、舒适、便利的居住环境，促进他们的健康和幸福。

(2) 从生活场景入手植入多元业态

通过对生活场景分析，了解人民的生活习惯、需求和偏好，以及他们在不同场景下的行为和需求。选择合适的多元业态进行植入。例如，在购物场景下，可以植入超市、商场、便利店等多种业态，以满足不同消费者的需求。在此基础上，为地产项目消费者提供个性化服务以满足不同消费者的需求。

此外在植入多元业态的同时，整合营销资源，提供更加全面的服务。同时新营销方式，提高品牌知名度和用户黏性吸引更多的地产使用者关注和参与。

(3) 建立24小时全日错峰服务功能平台。

24小时社区错峰服务平台是一个为社区居民提供服务的平台，旨在解决社区服务资源不足、服务时间不够

灵活等问题。平台提供24小时在线服务，包括但不限于以下内容：

社区物业服务：包括小区保洁、绿化养护、安保巡逻等服务。

社区医疗服务：提供在线医生咨询、家庭医生上门服务。

社区生活服务：提供快递代收、家政服务、洗衣服务等。

社区教育服务：提供在线教育资源、家教服务等。

此外，平台还可以根据居民的需求，提供个性化的服务，例如定制化的家庭保洁、家庭护理等服务。同时，平台还可以根据社区居民的工作和生活习惯，提供错峰服务，让服务时间更加灵活，方便居民的生活。

(4) 搭建社区智慧网络

结合数字社会的发展需要，及人民对数字科技体验追求，搭建社区智慧网络。从社区信息平台、社区服务平台、社区智慧化设施、社区互动平台、社区数据中心等5大板块入手，将社区内的信息整合起来，为社区管理和服务提供数据支持，让居民之间可以互相交流、分享信息和资源，增强社区的凝聚力，提高社区的管理效率和居民的生活质量。



五、小结

通过对地产现今发展的趋势和面临的困局分析，本文尝试提出向高质量发展转变开发模式，向策划、运营延伸产品设计深度，向服务型产品系统构建转型，运用合理规划和设计、与专业机构和科技公司合作、加强社区互动和营销策略等措施，持续关注市场变化和客户需求，积极创新和适应变革，以保持地产开发项目的竞争优势和市场地位。

参考文献

[1] 钱丽玲. 新型城镇化下商业地产发展趋势[J]. 中国市场, 2015(12): 104-105, 110.