

从产品“质”上到长期主义

—— 2022 中国房地产产品力 TOP100 发布会圆满落幕

12月1日，由克而瑞举办的“从产品‘质’上到长期主义——2022中国房地产产品力TOP100发布会”成功召开。

本次发布会，百余优秀企业、运营商、业内专家与意见领袖共同见证2022年度中国房地产行业产品力五大榜单发布。易居企业集团CEO丁祖昱先生、易居企业集团执行总裁、克而瑞CEO张燕女士，与来自标杆房企、运营企业的近10位分享嘉宾，通过主题演讲、圆桌对话，深入聚焦行业产品力建设与发展，挖掘前沿产品优质特征，洞察产品市场趋势，深度解读优秀产品案例，为行业有价值、可借鉴的产品理念发声，与行业共同成长。

2022年度五大测评成果发布，首度发布交付力与租赁运营榜

为推动房地产行业有“质”发展，勾勒产品价值的发展特征及创新趋势，克而瑞产品力100工作组专注产品力的全面发展，自2018年起已连续五年开展“中国房企产品力TOP100”系列测评研究。

本年度，产品测评成果再次升级，重磅发布《中国房地产企业产品力TOP100》、《企业交付力TOP10》、《全国十大产品系》，《全国十大作品》、《2022年中国住房租赁产品力榜单》五大榜单，《2022中国房企产品力白皮书》、《2022中国房企绿色健康地产白皮书》、《2022中国住房租赁产品力研究白皮书》也一并发布。

在今年产品力榜单中，绿城中国登顶榜首，而龙湖集团和万科地产则分别荣登第二名和第三名。

克而瑞通过测评发现行业虽然面临考验，但企业依然不忘初心砥砺前行，围绕着产品力、产品系、作品等方面，以“更好的创新”躬身入局，将“品质为王”的产品呈现给大众。

深耕产品力研究与测评五年，2022测评体系再升级

五年来，克而瑞产品力100工作组携手众多优秀房企、业内专家、主流媒体等聚焦行业发展与产品趋势，已搭建起专业的产品测评平台和行业交流平台。

今年顺应行业交付焦点，将交付相关的指标加入企业产品力的测评体系，更加注重企业交付力对于整体产品力的关键之所在。与此同时，租售并举之下，住房租赁产品力测评研究也首度纳入本次年度发布。

从“产品”到“产品系”到“作品”，再到今年新增的“交付力”测评与租赁运营测

评，克而瑞产品力 100 测评工作持续跟踪行业产品力发展走向，测评行业、企业和项目样本，深挖客户需求对产品趋势的影响，聚焦生产力、创新力、交付力、服务力和运营力，与行业共享创新趋势与前沿动态。

线上线下渠道同步发布，企业与业内专家共探产品长驱价值

本次产品力发布会通过线下峰会、线上全程直播进行，在多个渠道备受业内外人士关注。

地产下半场，拼的是产品力和服务力，行业深度调整，不管是企业还是运营商，都需要适应内外部环境的不变化。提升产品力，坚持以产品“质”上为核心，修炼内功、坚持“长期主义”的发展观，是行业未来相当一段时间内不变的基石。

回归底层逻辑，让产品力成为中国房地产发展的核心动力



丁祖昱 易居企业集团 CEO

易居企业集团 CEO 丁祖昱首先为大会致辞，他表示，2022 年对地产人而言是漫长的一年。11 月的“三箭齐发”，让行业、企业在较艰难的日子中得到更多鼓励和期望，无论是在信贷、股权融资，还是发债方面都为行业点亮了一盏明灯。

正如本次发布会的主题一样，行业要回到“质”、回到长期主义，关键在产品。回望行业发展的 20 年，房地产业是高歌猛进的，真正回归产品的时间太少，企业规模被更多的

关注，这让营销人员冲在一线，产品人则是“默默无闻”地为企业发展、品牌打造付出。

但今年有所改变。就在刚刚结束的 11 月，整体市场显示，各个城市热销项目多与产品力紧密相关，产品的高竞争力、稀缺性与客户需求高匹配度成为热销关键。这体现在本年度的产品力测评优秀项目当中不乏这些热销项目的身影。

当前行业的调整也为回归产品、回归初心、回归本源奠定了很好的基础。长期主义基调之下，对产品的不断追求会成为中国地产人未来最重要的工作，这也是克而瑞产品力发布会持续五年举办的初心与目标——希望“对产品力的长期追求”真正成为中国房地产未来发展的核心动力，成为引领客户需求发展真正的方向。



张 燕 易居企业集团执行总裁、克而瑞 CEO

易居企业集团执行总裁、克而瑞 CEO 张燕为与会观众带来了《2022 产品力发展报告》的主题演讲及分析。她表示，2022 年房地产产品力发展主要聚焦在交付、产品创新、租赁产品、绿色健康四大类别。

在交付方面，克而瑞调研发现，今年以来购房者对于交付最关心的问题，主要是质量和延期，房企围绕“质量”“时间”“服务”提升交付力。

产品创新上，今年，企业产品创新发声较去年明显减少，这跟市场有一定关系的原因。多数销售产品的创新迭代通过“以小见大”、细节提升，来完善产品功能。如拓展收纳、厨房配置升级、装修多维度细化创新、户型增强可变性、社区空间升级等。

基于当前的市场变革与租售并举的大背景，本年度克而瑞首度将租赁纳入 2022 整体产

品力报告。数据显示，租房主力已转变为 90 和 95 后的年轻一代，占比达 68%。年轻一代对长租的意愿增强，更注重生活品质和仪式感，愿意为更好的居住体验买单。

张燕指出，目前市场化租赁产品已经日趋多样化，主要由四类产品组成，包括企业员工住宿、较成熟的集中式公寓产品、满足中高端租赁人群需求的服务式公寓、已经发展到 2000 间的大型租赁社区。

谈及绿色健康住宅，张燕表示，房企对于绿色健康住宅的打造，从被动式技术向主动式及可再生能源技术拓展。但当前房企绿建规模发展进程不均衡，高星级绿色建筑项目比例仍较低。对购房者而言，“低碳”很遥远，他们更为关心健康住宅，高能级城市客户对低碳住宅的了解度相对较高。

展望 2023 年，张燕认为，户型仍是购房第一要素，企业将持续改善细节提升体验感，实现“小动作大满足”。同时，客户关注点已经扩展至社区环境，规划布局问题待改善，人文关怀需要重视。

对于租赁而言，在整个大保租体系和政策引导下，仍是往规模化继续发展。参与主体更为多元化的前提条件下，市场和产品之间相辅相成，进一步推动了产品创新。特别是周期下行下，长租公寓在收益稳定性上优于其他物业，租赁板块的收益率具有优势，反哺产品创新，同时公募 REITs 的发行打通了最后一环，反向对于通过打造产品、形成高溢价的收益率有助推作用，未来高溢价产品会出现在租赁市场当中。

绿色低碳发展空间仍然巨大，客户或从被动接受到主动需求。客户对于“低碳”愿意支付一定成本，但溢价有限最高“3%”。噪音、净水、光环境三大要素是争取客户需求的重要发力点。



张艳华 保利发展副总经理

保利发展副总经理张艳华在《从做产品到领生活——走向以人为本的长期价值》主题演讲中指出，2022年，随着行业进入新时期，产品力、健康人居的产品内核，正式进入长期价值时代。社区需要回归以人为本，不应该简单地做产品，而应该引领真实的生活。

保利发展站在行业全局高度，洞察生活方式，观察产品趋势，提出“强感知、重集成、促交互”的新健康主义，引领行业塑造满足人本需求的健康社区，形成助推健康人居长期价值的远“健”力。具体来看：

健康建筑强感知。保利发展落实量化措施让环境指标更可靠；黑科技如“覆盖末端、真正无死角的无接触通行”、“精密组织的入户消杀玄关”让归家体验更安心；智慧调节的深度睡眠系统适应人体节律，让睡眠更安心舒适。

健康建筑重集成：更愉悦的健康。保利发展将空间集成让情绪释放：比如超大的开放式客厅成为“刚需”，通过不断延展的客厅，提供更多功能更广视野；通过功能集成减负生活，如“解放双手”、“一键到位”的家电和厨房功能；提供自我疗愈的一米花园：比如宽景阳台成为私享花园、亲近自然的空中花园。

健康社区促交互：更温情的健康。社区景观不仅可观赏、更应当是可游可玩可居。完整的全龄设施、可玩耍的水池、可停留的超引力客厅和可共享的中央草坪汇集在一起，成为社区交互聚场。保利发展还追求城市公共性的社区化，如和字系产品中的“邻里中心”，塑造极具公共性的城市广场，给人社区的归属感和温情。



张爱华 瓴寓国际 CEO

瓴寓国际 CEO 张爱华接下来做了《产品=99%科学+1%艺术》主题演讲，回顾了瓴寓国际在租赁领域产品力方面的落地成果。

张爱华介绍到，产品 = 99% 科学 + 1% 艺术，这是瓴寓对待租赁产品打造的态度，租赁住房行业和产品都是服务民生的，需要满足更多的人群，只有通过科学的方式去寻找解决方案，并不断迭代进化，才会让事物本身变得越来越好，再加上美学的辅助，以匹配大众审美的追求。

张爱华认为高性价比的产品和高效的运营服务是解决社会效益的关键点。而决定经济效益（资产回报率）的租金要素依然离不开产品打造，只有产品做好了才有更大的溢价空间。然而，经济效益和社会效益是一对天然的矛盾，租户的诉求是高成本、大空间、低坪效，而企业的诉求是低成本、小空间、高坪效。

对此，瓴寓的解决方案是用互联网思维把居住空间重新解构为高频、中频、低频。这样的重新组合下，用户虽然牺牲了一定的私密性，但以合理价格不仅拥有了居住空间，还获得了共享空间，加上便利的生活配套，充分实现了用户的高性价比与企业的高坪效。

值得一提的是，瓴寓在实践中得出租赁大社区是既满足社会效益，又满足经济效益的最优解。大社区产品的诞生过程经历了客研、产品、建设、筹开、运营和营销，最终呈现给用户最优的体验，让瓴寓的产品价值可以落地。

而其建设过程中无处不见科学工具的应用。依托坚实的数字化底盘，提供尺度级别的决策辅助，让每一个设计都有“据”可循，避免同质化产品同时达成溢价；深入洞察客户需求，沉淀行为数据，基于运营导向做空间设计，真正实现“买房般的居住体验”。

张艳华以上海浦江华侨城柚米社区为例，从客户研究、产品打造及运营管理三方面深入分析了上海华侨城柚米社区成功背后的原因。上海华侨城柚米社区通过瓓寓的建设与管理，不仅实现了让租户租得起、住得好的美好设想，并且于 2021 年 12 月出让项目 30% 的股权，实现 IRR 超预期退出，成为行业内首个跑通“投融建管退”资管全周期的项目。



在圆桌对话《价值长驱 · 产品向“新”》环节中，对于主持人克而瑞副总裁孟音提出的“客户在变化，需求不断更新，企业如何进行产品创新”的问题，**中海集团总部客服部负责人张伟表示**，对现有产品做了突破工作，如在客户购买后提供“四个选”，一是选户型，二是选功能，三是选配置，四是选颜色。在社区公共空间打造上，做一些留白的社区盒子，在社群营造后，由客户告诉他们需要什么，从而进行后期改造。无论是“四个选”还是“社区营造”板块上，共创效果是更好的。

香港置地中国区住宅设计负责人付伟表示，香港置地充分尊重每座城市的文化和居住习惯，发掘在地文化与项目结合；洞察到年轻客户的变化，用变化应对变化和更新，创新从来都是围绕需求展开的，从显性需求到隐性需求，逐级为客户解决矛盾来创新。针对高端客户的客户需求和痛点，在社区配套、园区景观、精装修配置方面都做了深入的研究，同时利用已有交付项目的客户复盘不停再做迭代升级，引领市场引领客户，不做市场的跟随者。

万科长租公寓 BU 产品负责人黄婷表示，在变化的时代去抓住不变的东西，回到生意最底层逻辑，以客户为中心。因此，泊寓在这一轮着重关注的是租房人群在细分领域生活观念的变化。洞察年轻人在消费时代更加注重内在化的选择和品质需求，更加关注与他人的关系。即物质层面为更精明的消费主义，精神上层面强调与他人和世界的关联，这也是

深入到用户底层的认知，在佛系时代的一种掌控感。

对于“精细化成竞争利器，立足于客户需求，企业聚焦产品精细打造”的问题，**华润置地产品创新委员会主任委员、华东大区设计负责人何剑英**表示，通过围绕提升客户的体验感来展开，通过“润心生活底盘”串联所有的客户触点。比如社区大堂是城市空间到社区公共空间转换的地方，里面可以植入很多的功能，又可以有颜值，又可以有功能，这是对客户的一个触点的回应。在私人空间里，Z时代需要空间可变，有可能是家庭结构的变化，也有可能是私人兴趣爱好的变化，它的空间有一些可变性。精细化设计是当前客群的核心诉求点。如入户动线设计、地下车库安全感与温馨感、内外分流、户内空间可变性等课题正引起华润的思考，也会将这些视为对客户未来生活场景的承诺。

微领地集团副总经理李玉表示，租赁社区面向21-28岁之间的年轻人，要让他们觉得物有所值，同等的服务比价格、同等的价格比服务。在有限的20平米里解决他们的住宿、休闲、洗漱、厨卫需求，合理分配格局，但是又会把一些需求释放到公共空间，包括设置共享厨房、共享客厅、共享餐厅等，采用免费的方式来提供，一个租房的钱，更多的服务。服务上提出三个一：一杯水、一个笑脸、一声问候，对所有的客户来说，有一种家的感觉。此外，社区里还定期组织社群活动，把租客聚集起来融入社区文化，一起共同感受社区的人情温暖和活力，提升了租客的黏性。