

当万科东庐聚焦“内卷” 90分以下就叫不及格

行业阵痛持续，“内卷”似乎已经成为当下各大房企无法回避的事情。

“客户的要求越来越高，越来越极致，让房地产行业特别‘内卷’，这就要求我们为客户提供好产品、好服务。”在2023年度的媒体交流会上，万科董事会主席郁亮给出了关于房地产的最新判断。这一判断，也在万科最新推出的万科东庐项目上得到实践。时隔四年，万科在北京重启拿地，这样一宗承载了期望与回归的地块，万科到底要怎么做才算成功？



看好北京市场的韧性

北京万科对东庐如此形容：北京不曾有，北万不曾有，今后大概率也不会有。今天的万科不是先拿地再思考怎么做，而是先想清楚了要做什么产品，解决哪些问题，带着目的选择土地，可以说万科提前就选定了永顺地块。

10月27日，万科发布最新产品——万科东庐，“金九银十”已趋末尾。“一两年来我们多次参与北京热点地块土拍，拍到上限却没有摇中，也许错过了一些短期市场高点，但市场是持续的。”万科北方区域城市研究院负责人都珊珊直言，相较于政策释放的短期效应，万科更看重持续的客户与产品效应。在拍下这宗土地之前，从城市深研到客户调研，再到土地研究，万科做了十足准备。

行业进入调整期，万科需要保持清醒与谨慎。

北京住宅市场成交规模从2017年1636亿增长到2021年4136亿，2022年地产大市低位震荡保持

了3384亿规模，2023年修复预计重回4000亿+。

横向对比一线城市，北京新房市场仍有潜力。北京过去七年年均一二手房成交套数20万套，约为上海的65%。2023年初，挂牌的二手房中，楼龄20年以上老房超50%，10年内商品房占比仅7%，5年内商品房不足1%，二手房买到次新的可能比较小。

市场缩量后，28-35岁年轻人仍然是占市场约50%的主力购房人群。上半年，六环内总价600万元以下城市首置产品成交了7343套，同比去年大幅增长，青年人置业需求仍然持续。更为重要的是，居住资源从核心产业区沿轨道流动。北京资源集中与功能疏解的张力长期存在，沿轨道交通的居住组团承载能力急需提升。都珊珊称，“既要工作近，又要买得起，还要住得好，所以我们想为沿6号线上班的百万奋斗青年、为想在城市东部享受丰富生活的年轻人做个产品，这是万科东庐项目的初衷”。

“不一样”的设计理念

万科在东庐要拿出什么样的产品？对于这个问题，万科给出了“不一样”的答案。

“这是一次完全颠覆北京市场主流的设计。”北京万科首席产品合伙人夏天解释称，当下购房者会更关注社区和房子对自己情绪的影响，因此万科决心为北京新一代青年“定制”一个“不一样”的作品。

第一个“不一样”体现在城市界面：为营造社区低密度感，万科东庐将所有临街房子保持5、6层的高度。副中心规划导则要求住宅做围合式的组团，万科则给出了更宜居、更低密的回应。作为家门口的第一站，万科东庐的社区主入口是一座木头房子。木头房子一层是四个玻璃商亭，在业主归家路线上，简餐、咖啡、便利店应有尽有。这一条回家的路上既好看又有活力——可以看到别人买花，闻到每一天不一样的烘焙香气，和邻居聊聊家常，享受着充满烟火气的日常。这里有足够颜值的、足够鲜活的、可以停留的、有商业服务场景。

第二个“不一样”体现在社区氛围：为了营造社区的高级烟火气，万科东庐在城市和社区的主出口之间退让出的一个50米的城市口袋广场，通过丰富的社区商业配套和社区服务配套打造了内外两个“社区盒子”，归家路上，在外有地下1600平方米的服务业态和地上100平方米的生活配套，提供有温度的社区生活。在内有度假礼仪感的社区客厅、归家景观庭院和快递外卖功能动线分离。

第三个“不一样”属于北方的精致景观：回家动线上有各种美好和功能的超级界面，樱花道、商业庭院、静心庭院、廊架……业主一路来到楼门前的庭院安然回家。为给业主更好的感受，东庐还做出牺牲，打造了更多南入户楼栋，让更多单元门朝向景观庭院，提高了成本，但带来了更好的居住体验。

在东庐，万科突破了常见规划形态，一个月内接近100次总图迭代，以一个庭院式开放景观形态，最大提升居住体验，重温北方大院的生活记忆。

万科也“卷”起来了

土拍市场上的沉寂，万科似乎淡化出北京市场，但事实并非如此。

四年时间，万科始终行动在行业研究、客户调研和产品升级的“一线战场”，通过多种社区场景服务青年人群体。万科在北京率先做出了刚需产品创新、大型租赁住区、城市更新商业商务区等领先市场半步的产品。

正是由于以上种种积淀，北京万科也逐渐成长为“更懂年轻人”的企业。

针对新时期北京年轻人的住房状态与解决方案，都珊珊也分享了万科对城市的洞察。调查显示，北京年轻人日均下班休息时间为3.54小时，为全国最短，40%在家步行范围内喝不到咖啡。“这促使万科在社区中设置了归家配套来填补年轻人从城市到家之间的空白地带，用精密设置的社区流线提高效率。”

调查还发现，“90后”至“95后”的年轻人在未来五年内平均家庭人口数从2.0人增加到2.8人，而人均居住面积有限，万科产品通过重构户型来实现家人共享的新型空间。供求关系已经发生了深刻的变化，客户在快速进步，产品也需要与客户进行信息、认知、审美和情绪的对齐，只有这样才能从行业周期中率先调整出来，做出市场认可、客户买单的好产品。

此外，针对年轻人的“懒”，万科也创新推出整装服务。

一部分客户强调高效好用的懒人装修，他们社会容量相对大，正在事业上上升期，从单身到组建家庭，家庭成员快速增加，希望有一个更体贴的全套解决方案。因此在万科东庐项目提出了一个“三好四省”：好住好用好看，省时省心省力省钱。做到这件事，就是用极致性价比的爆款产品换来真正的一站到底或者一览到底、入住整装的好房子。

之所以如此之“卷”，也是因为北京万科这次输不起。“北京万科只有这一次出手机会，对于东庐项目来说，90分以下就叫不及格。”夏天称，万科在北京四年多没有大动作了，如今任何一举一动也都有可能被拿到放大镜下观察。作为四年后的回归之作，整个团队乃至集团都是肩负重任的，因为万科必须要在北京市场回答，什么是一个当代年轻人需要的项目，什么样的产品是市场对特别好的追求。所以从万科集团到北京公司都非常关注项目，投入的资源之多也是前所未有的。

房地产行业剧烈洗牌后，曾经的“碧万恒融”，如今也只剩下万科一家。品牌烙下安全烙印后，年轻人的城市故事，或许在不久的将来，会在万科东庐的“不一样”中上演。

