



数字化重塑客户体验，助力 房企弯道超车



卜览，夏鹏

中国住宅房地产行业即将告别过去“黄金十年”的卖方市场，面临市场下行、购房诉求持续演变的挑战。房产商需要通过“以人为本”的用户体验重塑，打造针对购房者的独特价值主张。

房产市场面临下行，购房诉求持续演变

从 2000 年到 2011 年，借势中国经济每年 10% 以上的高增长，地产开发“融资拿地、盖楼卖房”的“简单粗暴模式”支撑了房企的蓬勃发展，房地产市场整体规模翻了 16 番，年增长 26%（见图 1）。

图1 2000—2012年，中国国内生产总值与全国住宅实际销售额对比



然而，从 2012 年开始，在需求端，中国经济在到达顶峰后已经连续

五年下滑；在供给端，我国人均住宅开发面积也接近发达国家水平，相对饱和。因此，相当数量的房企受宏观经济增速放缓的影响，面临着住宅市场开发过剩、库存高企、政策波动所带来的去化周期长、资金链紧张的压力。

同时，购房者诉求持续演变：随着核心一线城市的房价攀升，购房越来越难，更多的年轻人在迈出“人生的第一步”上承受巨大压力，渴求支持；改善性需求客户对于生活品质的追求日益增长，他们希望小区各类配套相对完善，如充足的车位、宜人的绿化、值得信赖的物业、人性化的社区等；家长越来越注重学区房，同时也重视补充性的素质教育资源；随着人口老龄化的提速，老人家庭对相关设施和医疗服务配套的需求也日益增强；同时，由于房价持续走高、未来升值乏力，投资客户“一买就涨”的简单粗放模式，也将向获取一定预期收益回报的房产理财投资方式升级。

重塑用户体验，打造独特价值主张

放眼一些已走过房地产“泡沫期”的相邻成熟市场，房地产商处于充分竞争与需求稳定的市场环境，因而在项目规划、产品设计、营销服务等各个方面更加注重“以人为本”的端到端体验。比如，日本的开发商在保证产品高品质的前提下，为客户提供多重客制化选择，并在营销和服务的过程中始终确保专业透明的信息。又如，香港的开发商为购房者提供了创新、灵活的金融方案，甚至包括共享产权。

领先住宅房地产商需要放弃传统卖方思维，运用“以人为本”的设计

理念，围绕营销全过程，开展了客户体验的重塑。我们认为，房企需要围绕 5 大机会领域，针对消费者打造独特的价值主张（见图 2）：

图2 房企应抓住5大机会领域，打造针对消费者的独特价值主张

地段性价比 	精准定位楼盘目标客户，根据购房者的诉求，重新定义客户自己的“黄金地段”
家庭生活服务配套及社区 	“以家庭为中心”的贴心社区生活配套设施及服务，业主间互动“有人情味”，“小社区”连接“大生态”
金融创新 	全方位的灵活金融方案，解决购房资金短缺的“最后一公里”，并提供产权“一揽子”解决方案
透明便捷全流程 	透明便捷的数字化全流程作为线下的有力补充，在购房全流程体验中让消费者省心、安心
定制个性化 	根据客户自身需求，定制化住宅产品；提供个性化社区配套，并在过程中不断了解客户，持续提升服务品质

资料来源：小组分析

地段性价比。根据购房者对“好地段”的诉求，连通项目地块与城市中心，打造出行便利、配套完善、具备升值潜力的新型城市副中心，针对目标客群重新定义“黄金地段”。

家庭生活服务配套及社区。打造“以家庭为中心”的贴心生活配套，满足客户衣、食、住、行的生活需求，并注重教育和养老服务；构建社区业主互动平台与共享机制，打破城市钢筋水泥带来的生活隔阂，形成有人情味的社区生活；将社区居民的需求和外部商业及服务生态打通，最终实

现“小社区”连接“大生态”。

金融创新。通过外部合作，提供灵活的房产金融方案，解决购房资金短缺的“最后一公里”，并为房产投资提供“买、租、维、售”一揽子安心资产管理与增值服务。

透明、便捷全流程。在购房全流程体验中让消费者省心、安心。决定购房前，客户可以随时随地获取真正房源及相关配套规划信息，利用科技实现实景看房，提前体验入住感受；购房时，客户可以全程快捷完成相关手续，并可获得专业人员的协助；交付前，客户可以全程跟踪楼盘的建设进度并参与社区建设；入住后，客户可获取房屋细节及用料的透明信息，确保自己住上安心好房。

定制个性化。提供定制、差异化住宅产品，满足客户个性化需求，如选择适合自身的装修风格、材质和规格等；客户参与社区配套服务的规划决策，在服务住户的同时，不断学习和了解客户的偏好与需求，持续提升服务品质。

整体转型任重道远，数字化助力过渡期弯道超车

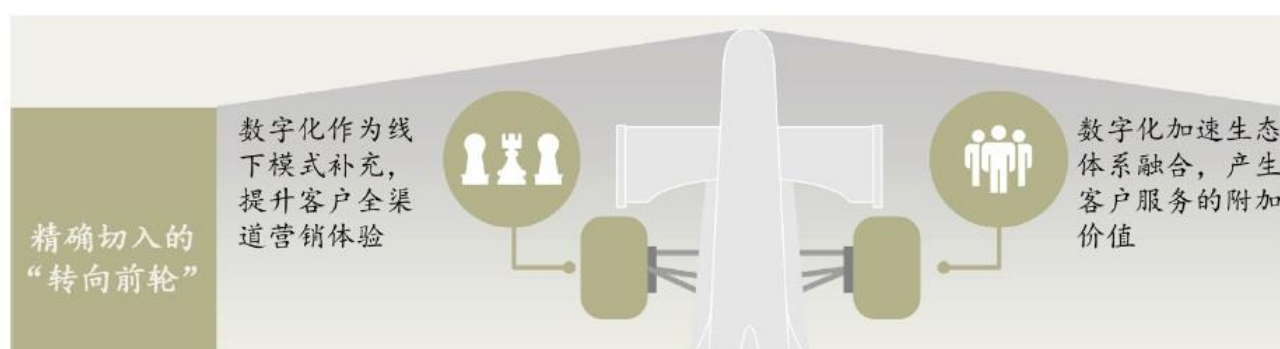
对于传统房地产企业而言，以上改变住宅产品开发服务的一些根本做法，存在不少难啃的硬骨头。个中原因既有住宅地产所属行业的特殊性，也有历史积累下来的价值链利益体系。比如：地段等“硬指标”对于购房者的重要性远高于房企品牌，品牌黏性不高；住宅属于典型的高值低频，

线下体验必不可少，且房企缺乏客户数据，对于大部分购房者的个体行为并不了解；客户资源和洞见往往在中介手中，好的中介人的客户关系及信任价值不可替代；购房者的一些核心痛点，如首付、按揭等购房金融方案，由于牌照与风险管理能力等原因，尚只能依赖银行等金融机构。

虽然开展端到端的业务和管理转型需要房企投入长期努力，但我们也应该看到，弯道超车的机会依然存在。随着中国进入“互联网+”时代，消费者（尤其是未来的主力军）的行为已经转向数字化和全渠道，新的技术（如 VR、大数据）也为房企突破传统约束提供了可能。

我们建议，房企应借助数字化的“四个轮子”实现弯道超车，重塑客户营销体验，占领市场先机（见图 3）。

图3 数字化“四个轮子”可助房地产企业取得制胜先机



预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46988

