

一位开发商眼中的中外建筑师 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/616/2021_2022__E4_B8_80_E4_BD_8D_E5_BC_80_E5_c57_616132.htm 泰跃房地产开发公司是北京一家专业素质很强的房地产公司，该公司先后开发了太月园、太阳园等多个项目，其中太阳园在本报参与主办的2000年“创新风暴”全国住宅设计夺标活动中，荣获了北京赛区唯一的“组委会特别金奖”。近期，泰跃公司将与美国一家设计事务所签约合作，为明年开盘的一个项目做规划方案。在此之前，负责项目全案监控的公司副总经理李宏，为寻求最适合的设计合作方，曾与境内外多家建筑设计事务所接洽、考察。开发商如何看待国内当前的建筑设计市场？又如何选择合作机构？为此本报记者采访了李宏：1、国内建筑师的四大不足 记者：据我所知，您同国内几个有影响的大设计院所都有过一些接触，能否从开发商的角度谈一谈对国内设计院所和建筑师的印象？李宏：最突出的感觉首先是，国内建筑师大都缺乏整体把握能力。往往在局部设计上会有不错的表现，但从整个设计的合理性和技术把握上还有欠缺。建筑师决定平面、立面、空间关系，如果在规划、单体、交通、系统的把握上能力不好，就达不到高度统一的效果。第二，许多院所较注重眼前利益、以接活数量算价钱，敬业精神不强，责任心差，表现为方案可行性差。比如房间面积很大，但不好用；设计不到位造成来回来去改图、返工、窝工等现象。一旦出现上述问题，经济损失只能是开发商承担。由于设计没有保险制，一旦建筑、系统方面设计不到位，将会给开发商带来开发的被动和后期物业管理的种种隐患

。第三，专业分工不细，缺乏专业研究。比如门高设计，国内没有设计院根据客户未来装修情况设计门高的模数。在国外，一个专业设计师有其专业领域的侧重，比如灯光设计、音响效果设计，甚至对门把手都有专业的设计师。你需要什么方面的配合，建筑设计师都可以帮你把专业人员找到。由于专业分工不够细，在各方面的配合上很难在同一层次上实现专业表达，更多的是，不同的人重复表达着相同的内容。

第四，合作时缺乏必要的设计技术程序做保障。国家规范上有规定，但在实际执行方面没有达到。记者：一些开发商为缩短开发周期，压缩设计时间，是不是影响设计质量的一个因素？李宏：确实存在这样的现象，但在设计时间不紧的时候，建筑师又在做什么呢？很少有建筑师主动提出，某一阶段为甲方提供什么内容的服务。在项目设计的全过程中，国内的设计院所缺乏明确的设计程序。设计成果不是一下就出来的，它是建筑师按照开发商设想，结合特定的客户群和土地特点，制作成一个建筑产品的过程。这个过程需要设计技术的保障。设计深度不到位，在后期建设中就可能造成无法修正、无法推翻、或干脆遗漏掉的后果。

2、设计管理缺人才

记者：见识不够是影响设计水平的重要因素吗？李宏：见识少会制约建筑师的设计表达。但影响设计水平的关键在于建筑师对市场关注不够，对产品缺乏了解，导致他们很难同开发商站在市场的高度看问题。受经济条件制约，国内的建筑师没有更多的机会走出去看国内外的建筑。但这不能成为缺乏市场认识的一个借口。就拿北京的院所说，有多少建筑师关注市场中的项目？最敏感的莫过于销售商、开发商。发展商越来越重视产品的比较，因为产品与发展商的生存息

息相关。作为发展商用钱聘来的责任建筑师，他难道不也应该具备同发展商一样的责任心和高度吗？遇到问题，一些建筑师会说，我没你见得多。确是如此。我的观点是，责任心驱使人们去做他力所能及的事情，唯有那些责任感差的人才会推卸、攀比，而不是从零做起，从我做起，这是一个责任机制的问题。由于对市场不了解，才会造成对开发商及对产品的理解不到位。建筑师中有总结能力的人不多，以人们的生活模式和市场观念的变化为课题进行研究的则更少。即便是大设计院所，也没有建立起总结和分类机制。很多设计院在大江南北都有工程，这是很好的资源。设计的结果反映着当地的生活模式，差异在哪儿？在一个什么样地域应该遵照什么样的设计原则？实际上这方面总结起来并不难，同时也可以方便今后的项目顺利接手，并正确地把握设计方向。但我们的很多建筑师在完成项目后，没有做相应的总结归纳，在做下一个项目时，又得重来。这种低效、重复，加上缺乏责任心，影响着设计市场走向成熟。我说的都是不好的方面，好的就不用说了。记者：好的当然要说，这也是“开发商眼中的建筑师”的观点之一。李宏：好是相对的，是同过去比较出来的。应该说市场化需要一个过程，在这个过程中，设计市场在认识上、水平上也在不断提高和发展。但我们不能仅局限在同自己做比较，要同世界做比较。记者：你认为国内设计市场中缺乏什么样的人才？李宏：建筑师有技术专长当然重要，但我认为，一个好的建筑师是一个组织管理的领导者。完成一个设计，靠的是一个群体。一个建筑需要方方面面的技术支持，各专业要做到设计合理，配合默契，需要一个挑头“大哥”，他不但对各专业有较深的了解，而且

具有设计组织能力，在每个专业的配合和进度控制上都做到有序合理，这个人有市场观念，具有成熟的规划经验，他还有一个团队与之紧密配合，在建筑艺术表达上能够统一，在技术控制上能够一致。

3、境外建筑师的四大优势

记者：我知道，您同不少境外设计事务所有过接触，而且多次去美国考察设计市场。在你为项目寻找建筑师的过程中，一定对境内外建筑师做过综合比较，以您个人的经历，谈谈您对境外设计师的印象。

李宏：以美国为例，美国的设计市场专业力量很强。只要你需要，就会有相应的专业人士为你提供服务。比如你想找一个教育专家做顾问，找擅长灯光设计的设计师，找对室内布局与艺术风格有研究的专业人士，他们都能找来。

第二，在美国已形成了建筑师营运的合作制度，它很容易将各专业的人员力量按照一定规范程序集合在一起，组织程序完整。

第三，美国建筑师较有责任心。

第四，对产品把握能力强。

国外建筑师存在两方面问题：首先是对中国市场不了解。这就要求发展商同建筑师在配合时要下些功夫，尽可能将市场需要的东西描绘清楚。

二是规范对接的问题。国内规定国外设计机构必须同国内的设计院所合作，问题往往就出在这里。我曾在北京设计院看到一个合作项目的技术文件，文件足有4、5公分厚，里面针对每个标志符号都有相应的技术约定。由于规范不一样，双方对每一个词义表达理解不一样，造成双方无法用技术语言交流。技术文件的水平变得非常重要，如果技术文件内容不清晰，势必影响技术语言交流，造成该做的没做，该到的深度、广度没到。技术配合不利难以保证产品设计质量。这就要求国内的设计院所在有规范的管理、专业设计水平的同时，还要有一定的国际合

作经验和良好的技术配合文件，把法律规范、设计分工、技术要求等内容阐述清楚并能顺利搭接、执行。

4、合作质量

考验发展商素质

记者：国外设计市场很成熟，但也不能排除一些老外水平不高，发展商在寻求合作的时候如何辨别他们的水平呢？

李宏：首先要明确发展商的本职，也就是开发商应具备的素质。第一，开发商应具备识别好东西的能力，第二，知道好东西在哪儿，第三，创建好的管理，让好东西通过好的管理发挥出来，服务于市场。要从战略的角度把握产品、市场和定位。与境外设计机构合作同国内院所合作没有本质性的差异。首先要对定点的建筑师及设计机构进行考察，可以通过他以往的设计业绩了解其水平及风格，并听他讲述其设计过程中每一步骤的质量监控。可以通过招标形式，请专家评价设计状态。

记者：有开发经验的发展商对住宅可能会比较了解，但如果项目是公建，比如学校或医院，开发商的专业知识是否可以识别方案的水平？

李宏：在发展商不能断定好学校标准时，可以找到具有辨别好学校标准的专家。比如我们打算做学校的方案，我可以找到专门做学校规划的高手，我同他签约，他作为我聘请的顾问，他同建筑师一起进行土地分析，为我提供工作方法。不仅如此，在国内我也要找相应的教育专家，他们同国外的专家组成中外教育模式研讨小组，该小组提出的每一个报告都将贯穿到设计中。这是一个组织过程，在你不知如何着手时，先找一些资源，设定一套管理，使资源在管理的统筹下发挥作用。

记者：在北京，塔式高层住宅是当前的主流产品。很多开发商标榜自己的项目设计是澳大利亚、美国或欧洲的，据我所知，高层住宅在这些国家并不多见，境外的建筑师对这类产品是否有

很好的把握能力，值得怀疑。开发商大打洋牌是不是一种炒作？李宏：住宅平面非常地域化，这方面需要设计师对市场有足够的了解。一个项目如果仅在平面合理，其规划、文化特点不到位，或者技术环节方面不够严谨和成熟，一样会影响项目品质。这一点我有深刻的体会。泰跃寻求外援的目的是希望借助他们的力量设计一个从规划空间到细部组合更为实用、完善的产品。应该说对国内高层住宅的平面，境外设计师的把握能力与境内设计师相比略有逊色，但把握平面能力差并不意味着把握产品的能力差，这就要求发展商要尽可能多地给设计师提供相关信息，在描述平面的时候必须更加专业。如果发展商把握不住平面发展的方向，要用国外建筑师无疑是给自己增加了难度。客观地说，与境外设计事务所合作，应扬长避短。比如TOWNHOUSE产品，在中国是一个全新的概念，国内建筑师很难完整表达这样的产品。而境外建筑师在这方面算得上是术有专功。记者：不少设计师认为市场没有给予他们应有的尊重与回报。如果他们设计的取费标准等同于境外设计师，他们也能拿出好的设计。您认为这是气话还是实话？李宏：水平不在取费上，而在水平本身。取费是对水平的一种反映，水平高，找的人就多，取费自然就高。我没见过哪个水平高的建筑师取费低。发展商非常重视设计，并且愿意在设计上投入。开发商愿意花更高的钱买更好的设计，如果国内的建筑师认为把同样的钱花在他们身上一样可以拿到好的设计，那首先你要先做出这样的产品，才有资格挣这样的钱。记者：从开发商的角度看，国内设计院所应做哪些调整才能够符合市场需要？李宏：这就涉及到体制问题。国营体制不让个人挣钱，私营体制管理太差。国

外的设计事务所多采用合伙人制、联营董事制。相比之下，国内设计院所的管理水平和营运模式缺乏竞争力。建筑师在项目把握上应该有明确的方向、良好的技术配合和规范的管理步骤，这就涉及到设计管理的内容。我认为国内的院所应该与境外的设计机构多合作或合资，这会促进国内设计院所的成熟。记者：国内已开始有私人建筑师事务所，您会与这样的设计机构合作吗？李宏：这要看他们的综合能力。如果有市场意识，管理能力强，我就会考虑。1 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com