

上海中原： 明年目标30亿

——专访上海中原地产董事总经理谭百强

□地产评论员 蔡琦雯

临近年末,不仅多家品牌房企提前完成了全年目标,一些“大佬级”的中介企业也交上了满意的答卷。据悉,截至目前,今年上海中原地产年度佣金 18 亿,远超年初预定的 16 亿,同比去年 8.26 亿的业绩超过一倍以上。

“作为中介行业,最重要的就是“人、盘、客”这三点。即如何留住人才、收集更多的盘源、吸引客户,谁能做好这三点,谁就是 NO.1!”上海中原地产董事总经理谭百强在接受新民楼市采访时,揭开了中原引领行业、超额完成业绩的秘密。



“人”：“革薪”提高收入

“中介行业最关键的是人。”谭百强表示,人员的培训和储备是第一要义。

每年中原都定期举行员工培训,由 100 多位区域经理和总监做导师,用前辈的销售故事教授日常的销售技巧,并进行素质和能力提升训练。谈到培训,谭百强娓娓道来:“多年培训积累的销售技巧是我们最大的优势,这里面就有很多其他中介没有的‘法宝’。”

与往年不同的是,今年中原还增加了 23 位区域董事参与培训,作为公司代表,负责与员工“面对面”,回答和解决员工提出的所有问题。对此,谭百强表示,“区董”作为每个区域的最高统帅,直接和员工交流,才能更了解他们的需求。

对于中介行业而言,人员流动性较大,怎样留住人才成了行业的焦点。“要留住人才很简单,就是让他们赚到钱。”谭百强说。

事实上,从去年 5 月底,中原地产大胆“革薪”,改变以往的“人均业绩”考核标准,将“整体业绩”作为考核依据,从而撇除用人成本。在新的提成制度下,员工的收益将

大幅提升,少则增加三成,多则翻番。

谭百强透露,从今年上海中原经纪人的收入来看,普遍较去年上涨至少 10%,其中有多位经纪人年薪将过百万。他表示,这在行业里面是个“天价”,但是在中原,并不是不可能。

“盘”:开店没有“天花板”

今年年初,上海中原举办了 300 家门店庆,如今 1 年不到的时间,中原地产在上海已经有了 460 家门店。纵观中原地产在其他多个城市的布局,其中香港中原在最高峰时期一年也只增开 100 家门店,目前上海中原的扩充速度是最快的。

“我们开门店没有所谓的‘天花板’,扩充门店数量从而增加客户与盘源的配对比率,才能提高成交概率。”谭百强表示,今年上海市场整体较健康,应该抢占先机,提高市场占有率。

这么快的开门店速度,资金和人员能否跟得上?面对质疑,谭百强迟疑了一下,说:“当然会有一定的压力,不过我们内部是有杆‘秤’的。”资金方面,他表示中原开店资金全部来自每月产生的利润,每开一

家门店前都会预留 100 万作为运营资金,因此资金上面临的问题不大。而人员管理是首要的问题,在这方面,中原的管理层当居“头功”,他们需要带着“发现”的眼睛去判断员工是否有能力胜任经理职位,从而由这个员工负责调研、选址、开店等事宜。

“中原一直崇尚‘无为而治’的企业文化理念,为员工提供自由发挥的空间,长期以来在内部也形成了良性循环,员工相信自己有能力开店,我们就相信他能够做好。”谭百强说。

虽然门店数达到了近 500 家,但是从布局来看,并不是广撒网的形式,在古北的一条 300 米不到的步行街上,中原就开了 5 家门店。“并不是说,竞争对手少的区域和板块就代表适合扩张。只要区域真正有需求,有前景,那么即便这么大的开店密度也仍是可以接受的。”谭百强表示,中原不会刻意找空白点,反之会选择深耕已有地盘,将网店布得更密集。

“客”:以服务“降服”客户

在谭百强看来,服务是中介行业的撒手锏,这个行业追求创新,但是它骨子里还

是比较传统的,员工的普遍年龄都在 22 岁左右,在为人处事方面还不够成熟,因此如何保证服务以吸引客源是非常重要的。

今年初,上海中原在内部组织了一个 36 人的品控部门,这在公司里也被大家笑称为“监管大队”。这个部门主要负责不定期地抽取员工在跟盘的过程中有没有做好更新的工作,以及抽查每一通客户来访电话的回答专业度等。笔者也试着打了一个中原经纪人的电话,电话接通后,对方先是问候接着就介绍了自己的工作单位和姓名,并询问是否需要帮助,颇有专业电话接线员的感觉。

“我们有设置了虚拟号,只要电话接通,员工就知道有可能是意向客户,且全程有录音监控的。时间一长,员工的精神集中度会得到提高,显得更专业,客户也会更信赖中原。”谭百强介绍。

虽然目前中原还是以二手为本,但是在一手方面也加强了监管。谭百强举例,中原今年做了“阳光行动”,在与开发商联动时,签约上明确指出不能互相收买对方的员工。“我们希望双方是企业与企业间强强联手合作,是规范合理的。”

作为行业的领头羊,谭百强认为中原有义务担当起榜样地位,引领整个行业的价值观。“我们一直强调诚信待客,以服务折服客户,而不是靠佣金打折来‘收买’客户。相信只要我们一直坚持行规,也将影响其他同行,从而促进整个行业趋向健康。”谭百强透露,上海中原地产明年的目标是 30 个亿,他相信只要坚持目前既定的步伐,完成这个任务并不难。

对话

新民楼市：

近期“沪七条”、区县指导价等政策出台，有人称对市场有“降温”的影响，您如何评价当前市场表现，公司有何应对措施？

谭百强：

政策对于整个市场还是有一定影响的,但就“沪七条”而言,我认为影响是短期的,长远来看影响并不大。从我们门店反馈情况来看,很多客户是全额付款的,所以二套房提高一成首付影响并不大。另外,外地人购房门槛由一年提至两年,也是时间上的影响,年限够了,有需求的购房者一样会买。当然,最近这两个月预计会有些小幅下滑,上海中原也会相应放慢脚步,调整节奏,按既定目标打好每一场战。

新民楼市：

作为成功的品牌中介一把手，可否请您给同行一些建议，在目前的市场环境下应该如何应对？

谭百强：

做生意是有风险的,我认为不应该强求,而要顺势而为。这个行业,由于人员数量众多且参差不齐,很难控制整体的服务水平。但是我认为中介一定要坚持底线,严守行规,不要出现服务质量的下降和行业的混乱,而影响到行业的发展前景。以市场为导向,做好服务平台和完善管理体系,才能提高服务效率,立于不败之地。