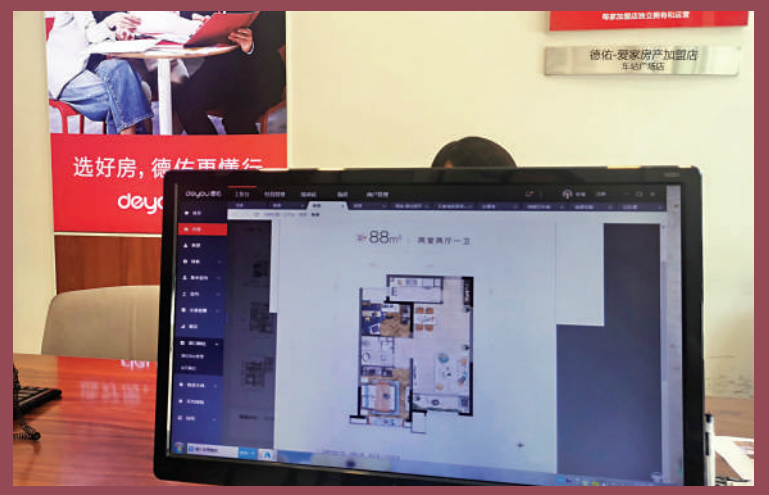




▲手機VR 720° 看房。



▲貝殼一家線下門店。



▲德祐房地產經紀公司的一個中介展示戶型圖。

記者張帥攝

營商之道

住房中介行業從線下走到線上，全新模式也隨「貝殼」誕生。貝殼已在美國紐交所掛牌上市一年，作為中國居住服務第一股，其「樓盤字典」房源驗真、VR 720° 看房等革新，都開創內地中介經營新模式。貝殼負責人介紹，不同於傳統經紀模式，貝殼開創了一種能夠跨品牌、跨店協作售房的模式，一筆交易中分為「客源發現者」、「房源錄入者」、「房源維護者」、「撮合成交者」等各種不同的角色。

大公報記者 張帥

住房中介作為傳統線下行業，高度依賴線下門店和經紀人的交易撮合能力。「傳統房產中介，錄房源、帶看房，前後做了一堆工作，只要最後沒成交，那就白忙活，什麼都得不到。」武漢德佑房產的經紀人涂永介紹，在2010年剛入行時，找房源、拉客戶、帶看房、辦過戶的交易，若整個過程任何一個環節沒把握好，佣金也無法兌現。經紀公司為了競爭，也會人為設置很多障礙，整個行業到處都是「深溝壁壘」，信息不暢，交易煩瑣。

2001年，計算機及應用專業出身的左暉創立了鏈家，主要從事房產交易的中介生意。到2018年，「貝殼找房」脫胎於鏈家，正式開始了將房地產交易搬到線上的商業邏輯。

跨門店跨品牌促成交易

據貝殼介紹，目前貝殼合作的經紀品牌超過200個。不同於傳統經紀模式，在貝殼上的一次交易中，「參與的人有時達到10餘人，這是貝殼點睛之處。」涂永稱，傳統上中介「同行冤家」的局面有所改變，競爭中有合作，跨門店跨品牌都可以合作，經紀人只要按規則做事，即能多勞多得。

行業內人士對記者解釋，自從貝殼上市之後，「房產經紀人」的概念事實上在內地才逐漸開始被接受。以往個別中介打假電話、出假合同的現象屢見不鮮，為衝業績，甚至用虛假房源吸引客源，待購房者聯繫中介公司之後，再「黏」上客戶轉推其他房源。「房產中介很坑」，一度是社會普遍聲音。

貝殼表示，對此貝殼找房構建了三大舉措保障真房源。其一，貝殼進行不斷宣導、監督和處罰，以真房源作為經紀品牌加入的底層要求，所有房源錄入均需要嚴格審核。其二，一旦出現疑似問題房源，貝殼將通過系統及時調度經紀人交叉驗證、和業主多方確認、專業攝影師上門勘察。同時，長期承諾假一賠百元，借助公眾監督，承諾履約保障。

值得一提的是，疫情帶動房產交易向線

上轉移的步伐。2020年一季度，環京房價從高位「腰斬」，首套刚需的「京漂」何功軍，下決心在燕郊購房，不過，房產經紀行業開展業務受到疫情影響，門店無法開工，亦無法進入社區完成用戶帶看。最讓何功軍印象深刻的是，在此期間，貝殼在新房領域快速推出了涵蓋VR看房、VR帶看，以及在線認購、無理由退房、在線退款等多個功能的「VR售樓部」，對新房樓盤的售樓處、樣板間進行1:1線上復刻，完整還原樓盤全貌。

疫下VR睇樓 用家點讚

「在VR看房的場景內，購房用戶可720°自由行走，在沉浸式體驗中全面了解樓盤戶型、裝修以及房屋深度、空間尺寸等多元信息。」貝殼相關人士介紹，貝殼首創的「三方同屏」VR帶看功能，可同時連接起用戶、經紀人與樓盤置業顧問，進一步了解樓盤物業、配套等信息。而VR看房產品還陸續疊加了AI講房功能，應用AI智能技術，可以從周邊配套、小區內部情況、房屋戶型結構和交易信息四大內容維度，在3秒即生成房產產品。

此外，「貝殼未來家」還能基於物品識別技術，通過房屋三維戶型圖與智能設計相結合，在短時間內將購房者腦中的裝修方案具象化，用戶可以數秒內看見房子的裝修情況，並提供不同裝修風格供選擇等功能，進一步提升線上找房、看房體驗。



▲貝殼如視對真實居住物理空間的VR線上復刻。受訪者提供

推動市場透明化 提升經紀專業形象

貝殼的誕生改變了傳統，為行業帶來新風向。易居房地產研究總監嚴躍進對《大公報》表示，貝殼模式改變了傳統中介經營模式。此類平台模式顯示出中介機構「抱團取暖」的新打法，也是經紀行業效率提升的一種策略。對於貝殼而言，雖然外部有類似攪局的抱怨，但總體上為行業注入了改革的血液。

從去年開始，中國、美國和歐洲幾乎同時對互聯網超級平台展開前所未有的反壟斷。市場人士擔憂，隨着貝殼規模擴大，貝殼在數據應用方面擁有無限可能，這種無限可能暗藏着踩上反壟斷的危險，一旦成為「渠道終結者」，所有客源都得通過貝殼獲得。

對於「自營+行業平台」的模式，貝殼相關人士引用已故的貝殼找房創始人左暉的話說，貝殼其實是在做「球場」，希望在這裏踢球的人越來越多，規矩越來越好。

「裁判員的核心是規則，房地產交易行業的問題，恰恰是沒有系統化的規則。應該有個人站出來說，我認為我的規則還不錯，貝殼就是要做那個第一推動者。」貝殼找房董事長兼CEO彭永東說。

大學生紛入行 社會認可度升

值得一提的是，貝殼也改變了人們對行業從業人員的看法。彭永東提出，讓包括經紀人、店長、店東等從業人員擁有職業尊嚴，是

行業正循環的起點。

「以前，人們對房產中介的印象不太好，很少有大學生幹這個行業。」北京房產經紀人龔亞茹告訴《大公報》，在貝殼示範下，內地房價和佣金更加真實透明，經紀人口碑逐漸改變，社會認可度提升。如今同事中大學生的比例越來越高，不少還是內地「211」名校畢業，經紀人不再是丟臉的職業。

經紀人的培養重要，易居房地產研究總監嚴躍進認為，如果經紀人只提供最簡單的信息撮合服務，其價值確實可以由平台完成，不過房產交易不僅僅是要找到房子，更多的服務如房源核驗、貸款、繳稅、過戶都需要專業的經紀人提供，所以經紀人要不斷求專業。

科技發展的潮流下，貝殼也打造了「經紀人帶看助手」、「AI專家訓練場」等多款作業工具，幫助經紀人更好地應用數字化手段服務消費者。



突破傳統代理 貝殼讓同業競爭變合作

在貝殼影響下，貝殼合作經紀品牌都開始、變經紀人形象，西裝、領帶、工牌和司徽如衣、領帶、工牌和司徽如今成為標配。受訪者提供

貝殼「發育」重要節點

2018年4月	貝殼找房上線
2019年底	成為中國第二大商業平台，僅次於淘寶
2020年5月	聯手多家銀行推出「線上核簽室」，實現全流程線上化，涵蓋在線簽約、線上貸款、資金存管、線上評估、線上公證等一系列流程
2020年8月	在美國紐交所上市
2020年底	全年淨利潤首次轉正為27.78億元人民幣
2021年7月	在《財富》中國500強排行榜中，貝殼排名第164位

(單位:人民幣) 大公報記者張帥整理

CEO: 調控令樓市回歸健康理性

有利行業

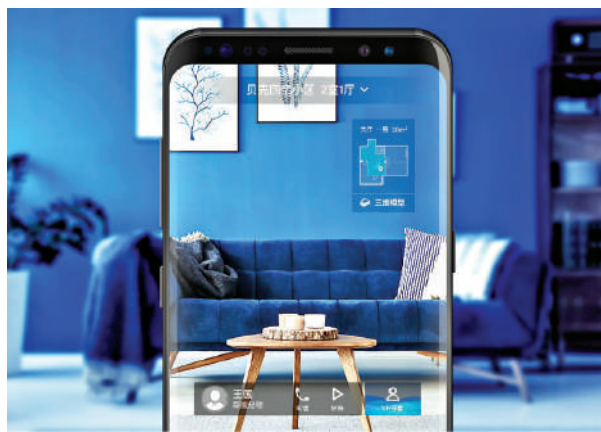
內地「房住不炒」基調從來沒變，而房產中介一直被認為是推動房價上漲的重要助燃劑。貝殼找房董事長兼CEO彭永東表示，貝殼堅定支持國家「房住不炒」政策及各地調控政策，「住」的行業最重要的是要「穩」，國家政策給行業帶來更加穩定的環境，這對包括貝殼在內的整個行業的平穩發展都更加有利。

在「房價越高，房屋成交額越高，中介促銷就越多」的邏輯下，房產中介背上炒作的惡名。從今年初開始，內地各地陸續出台一系列以穩地價、穩房價、穩預期為目標的調控措施，包括限

貸、限價、限購、貸款審批周期加長和貸款利率提高等。對此，彭永東說：「市場政策調控，目標是回歸健康、穩定的交易。」貝殼在8月12日最新公布的財報顯示，2021年上半年，貝殼總交易額為2.29萬億元（人民幣，下同），同比增長72.3%。

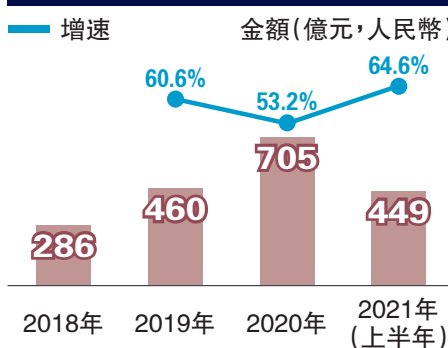
彭永東表示，調控是應對市場波動的正常動作，每隔一段時間，市場交易會出現大幅向上波動的交易量，並伴隨着房價快速上漲，相對應的調控，則能夠助力抵抗非理性房價，幫助市場回歸基準線平穩發展。貝殼將積極配合監管機構打擊虛假房源和炒作房價等行為。

作為「用工」大戶，貝殼對就業市場穩定也起到重要作用。今年政府工作報告提出，目標城鎮新增就業1100萬人以上。貝殼介紹，當前其門店數量為52868家，較2020年同期增長25.1%；經紀人人數為548600人，較2020年同期增長20.3%。在第一季度支持店東在傳統招聘旺季進行人員招募後，二季度平台支持店東更好地留住經紀人。

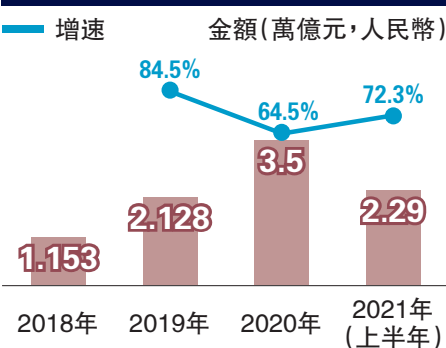


▲房源三維重建，物理空間線上化。受訪者提供

貝殼成立三年營收概況



貝殼近三年成交總額(GTV)



大公報記者張帥整理

杭設直售平台 專家: 中介功能難取代

自主交易

杭州開啟「房東直售」功能，房產中介前路如何？據杭州市住房保障和房產管理局消息，今年8月18日，「個人自主掛牌房源」功能正式上線「杭州市二手房交易監管服務平台」，標誌杭州的二手房自主交易有了線上官方新渠道。市場認為，該功能打破了傳統依賴中介機構的房產銷售模式，但專業中介當前仍不可替代。

據介紹，「個人自主掛牌房源」功能為民眾「手拉手」自主交易，提供了出售房源信息發布、購買房源信息搜索、自主交易信息撮合等更便捷安全的新渠道，網友評論：「買賣房終於不用再通過中介了。」不過杭州市房產市場綜合管理服務中心房產市場科科長胡萍莉表示，如買賣雙方談好了房價，且產權清晰、無貸款需求，通過「房東直賣」模式確實可以省下一筆中介費，但如果交易流程複雜，建議還是通過專業的中介公司。

據悉，「個人自主掛牌房源」功能並非新鮮事物。2016年「杭州市二手房交易監管服務平台」上線時該功能已存在，近期更新功能主要有兩個：其一是對登錄系統的個人均要求實名認證，其二是實現個人自主掛牌房源信息僅向個人實名認證用戶開放。更早之前，2011年北京首個官辦免中介費二手房交易平台，已在海澱區試點運行，由於平台房源搜索功能只能依靠房源編碼和小區名稱進行查詢，與商業中介通過房價、面積、區域等模糊條件進行靈活搜索相比，明顯敏銳不足。

合碩機構首席分析師郭毅指出，住保房管局目前僅核驗房源及房主信息真實性，諸如房子貸款、抵押、對外租賃、掛戶等更多關係對房產價值評估的信息還難以全面了解。綜觀交易全鏈條，除合適房源之外，還要經歷看房、選房、價格談判、簽約、過戶、貸款、交付等一系列複雜過程，當前這些交易環節尚只有專業中介能夠輔助完成。