



中介苦日子 二之二

連續兩年多的疫情，以及國家猛烈的調控政策，去年內地房地產市場迎來史上最冷的凜冬，年底中原中國的人事巨震，再讓市場目光聚焦這個受災深重的行業。作為港資中介在內地的一面旗手，去年十一月初中原地產（中國內地）華南區總裁李耀智獲任為中原地產（中國內地）總裁，擔起帶領中原內地業務衝出迷霧的重任。李耀智早前接受香港文匯報專訪：「只有現在活下來，才能放眼未來」。中原全國多地業務已出現收縮，員工較高峰期減少近一半，並將發揮自身多年的優勢，積極助力開發商銷售，在逆境中求生存。

◆文／圖：香港文匯報記者 李昌鴻 深圳報道

應對內房市場大調整 全國員工較高峰減近半



中原李耀智：活下來才有未來

◆面對內地樓市寒冬，不同類型的地產代理同樣面對生意萎縮的困難，無一倖免。



多年前，作為深圳中原地產董事總經理的李耀智便活躍於華南地產市場，彼時的深圳中原地產在他的帶領下猶如深圳地產界的「獅王」，成為許多地產中介學習的榜樣。由於多年來管理團隊的業績優秀，2012年他升為中原地產（中國內地）華南區總裁。中原地產創始人施永青去年11月初大力誇讚李耀智，稱將他升為中原地產（中國內地）總裁是眾望所歸，成績有目共睹。近年來，單是華南區的業績就往往佔中原內地總業績的一半以上，而利潤更常達中原內地總利潤的8成以上，華南區撐起了中原內地的大半邊天。

在面對房地產行業諸多困境下，李耀智走馬上任內地總裁，各種壓力可想而知。他向記者坦言，去年中原地產面臨前所未有的挑戰，包括國家信貸偏緊、開發商大量債務壓力和出現流動性危機、深圳和廣州等地因二手房指導價令成交大跌等，許多中介業務出現一定程度的萎縮，深圳更有一些中介因業務大跌而關門歇業。

李耀智告訴記者，中原地產需要在逆境中求生存、謀發展，「只有現在活下來，才能放眼未來」。為此，中原地產內地業務在許多城市只得進行戰略收縮。目前，中原地產在內地34個城市開展新房和二手房銷售代理，去年底全國擁有2.8萬多員工，較2015年高峰期5.26萬減少了近一半。「保本才是生存之道，從而實現健康發展」。

◆中原地產（中國內地）總裁李耀智去年底獲委以重任帶領導團隊對抗樓市低潮。



李耀智簡歷

- 1993年** 香港大學畢業，加入中原集團香港總部；
- 1995年** 被派往北京協助公司成立策劃部，短時間內在當地順利打開局面；
- 1996年** 調任廣州分公司任副總經理，統管策劃、銷售業務和三級市場的開發；
- 1997年** 出任深圳中原物業顧問有限公司副總經理，2000年升任為總經理；
- 2001年** 獲「深圳地產十大風雲人物」；
- 2008年** 獲「中國地產經紀年度領軍人物獎」；
- 2010年** 升任中原地產華南（大深圳區）董事總經理；
- 2012年** 升任中原地產（中國內地）華南區總裁；
- 2021年11月** 升任中原地產（中國內地）總裁。

整理：記者 李昌鴻

一二線城市門店大收縮

為此，中原地產在北上廣深四大一線城市及許多二線城市進行業務收縮，去年中原地產就率先在深圳進行門店收縮，以前在深圳高峰期有近500家門店，如今只有400家門店；以前在上海最高峰有380家門店，目前只有230多家；北京高峰期有100家，現在只有60家，縮水四成；廣州更是砍了一半，從高峰期220家收縮至目前的110家。中原在一些城市如合肥、南京等，將公司變成事業部，網點和員工都出現大幅下降。

「我們還是要面對現實，比如白雲區業務不好就進行收縮，企業畢竟要盈利，因此要渡過難關」。但是從大的方面來看，中原內地業務總體仍保持穩定，公司沒有依靠外面資金發展，全部都是自有資金。他強調，穩健發展才是最重要的。

貸款利率降 紓開發商壓力

今年開發商的壓力仍然很大，李耀智希望中原在地產行業仍然發揮自身中介和資源配備功能，助開發商找到合適的客戶，「去年和今年開發商金融壓力都蠻大的，中介與開發商命運緊密相關，如果發展商不好，中原業務自然也會受到影響，希望行業能夠健康發展。」不過，幸運的是，國家為了防止經濟下滑，央行元旦後降準和降貸款利息，釋放了大量的流動性，其中1年期LPR由3.8%降至3.7%，5年期以上LPR由4.65%降至4.6%，「這有利保障全國經濟穩定增長，也自然有利開發商緩解流動性困境和信貸壓力。」前景並非一片黑暗。

李耀智認為，此刻中原需要堅定信念，在全國大城市如北京、上海、廣州、深圳和天津五大城市，依然保留二手業務，而其他城市則主攻新房市場，「公司回歸理性，穩健經營，健康發展，期盼風雨之後終見彩虹」，相信未來中原仍可以在地產行業發揮社會功能和作用。

創新思維

增社媒投入吸客

在全國「房住不炒」的政策下，許多城市出台限購令和二手房政府指導價，加上融資偏緊，許多開發商面臨很大的資金壓力，李耀智認為目前內地整個房地產行業正在迎來拐點。雖然面臨許多挑戰，但中原依然會充分發揮自身優勢、積極應對，其中，二手業務仍會堅持直營模式。

在新房業務方面，中原除了務實本業、鞏固專業實力和提高服務水平外，將積極採用新的傳播和營銷等方式，提升經營效能，充分挖掘客戶資源，尋找新型的拓客渠道，包括通過新媒體如抖音、快手、小紅書等方面的投入。

瞄準圈層 達至精準營銷

李耀智認為，中原還要做到精準營銷，瞄準圈層，定向突破。在政府限價的壓力之下，中原將優化產品設計，提高產品的利用率等。在二手業務方面，與如今市面上多以平台加盟模式為主的行家不同，但中原依然堅持全國所有門店為直營的模式。該優勢在於公司管理的緊密性，給客戶更優質的服務保障，把好每一道關。

裝修金融等業務多線發展

此外，中原的藤雲平台可為廣大中小中介賦能，提升新房分銷和二手業務的成交能力。而中原除了做好本業之外，「中原+」的業務也在蓬勃發展，涵蓋金融、裝修、評估等業務，通過中原在當地市場的影響力和市佔率，為客戶提供全鏈條的代理服務。



◆李耀智表示，北上廣深等大城市，中原依然保留二手業務，而其他城市則主攻新房市場。圖為其代理的羅湖一公寓。



◆中原地產華南區成為其全國業務重點，撐起了中原內地的大半邊天。圖為華南區近期高管會議。

抱團取暖

華南區代理戰略需因地制宜

為了應對業務萎縮影響和發展困境，中原地產華南區第三季度總經理峰會近期在深圳舉行，會議主題是「抱團取暖 逆戰取勝」。此次會議的召開讓管理層更加明確中原地產華南區的未來發展方向，為將來的高質量發展起到了推進作用。中原地產（中國內地）總裁李耀智表示，中原在華南區各地市業務要視當地情況制定和調整戰略打法。

各區共享資源加強合作

中原地產（中國內地）主席黎明楷、李耀智、中原地產（中國內地）華南區總裁兼深圳中原總

經理鄭叔倫、華南區域各地方分公司總經理及管理層、中原+相關管理層等近50餘人出席此次會議。中原集團主席施永青通過視頻對華南的未來發展提出了一些意見和期望，中原集團行政總裁施俊峰希望，有更多的機會把華南的強勁基因輻射到更多的地區。李耀智認為，地方公司需根據當地的具體情況來制定和調整戰略打法，比如深圳二手房成交大幅萎縮，可以利用中原專業和資源等優勢，助力開發商加大力度銷售新房，從而獲得更多的收入來源，以穩定業務員工隊伍和實現健康發展。

中原集團和中原內地華南區眾多高管們圍繞「平台建設」和「賦能團隊建設」為華南區的未來發展出謀劃策。鄭叔倫提出「區域總部提供資源賦能地方公司」的戰略規劃，「通過資源上的共享，業務上的合作，將會把各地方公司更加團結在一起，抱團取暖，更有效地去應對當前艱難市場環境。」

深圳中原副總經理兼中原找房總經理賀曉麗表示，深圳中原的「華南平台賦能計劃」將華南的經驗和平台優勢分享給中原其他分行，從而更好地應對業務挑戰、提高效率和降低運營成本。

政策啟示

李耀智認為，國家強調「房住不炒」，各地也紛紛打擊炒房，如今有的城市一年房價也只上升6-7個點，更有不少城市出現下跌。因此對投資客而言，在政策嚴格限制下，投資房產已沒有吸引力和投資慾望，內地未來房產交易將從高頻交易變為低頻交易。未來一兩年內地整個房地產交易量將會保持穩定，房價也會維持穩定。

他表示，作為全國一線城市的深圳，以前投資客最高峰達到35%，如今因國家和深圳出臺眾多政策和融資限制，尤其是去年初出臺二手房「2.8」新政，通過政府指導價引導銀行融資，大幅抬高投資客融資門檻和壓力，為此深圳二手房大幅下滑，去年12月一度跌至2,000套出頭，不及以前高峰期的四分之一，去年10月一

度下滑甚至跌至1,605套。許多投資客在低迷的市場忍受不了煎熬紛紛削價拋售，如今深圳投資客大量地退場。而廣州和其他城市也效仿深圳二手房指導價政策和嚴格的限制政策，打擊炒房客，令其不得不退出。因此，李耀智預計，未來兩年全國房價會保持穩定，以往暴漲的時代已一去不復返。

與恒大合作不多

談到恒大債務危機對中原是否有影響時，李耀智表示，中原與恒大在內地合作並不是特別多，公司只在廣州南沙番禺、深圳龍崗合作多一些，一直以來全國合作不多，因此，恒大債務危機對公司影響較小。

李耀智認為，近一年以來，絕大多數發展商都有資金壓力，中原會與其商量，因為現在樓市沒有以前的熱度，建議他們讓利盡快將房賣出去，以更快地回收資金。因此，中原積極助力眾多開發商銷售，記者在深圳眾多新盤看到，許多樓盤由中原代理，因此獲得了不少佣金收入，這也有利於中原的穩定發展。

投資客退場 未來兩年樓價穩定