身着西装,手持iphone,出入写字楼,提着笔记本,这是很多人对于职业经理人的第一感觉。实不尽然。你想象的是人物形象,不是真实生活。即使心有千份意,身有万般才,也得通过连轴加班,大量积累,屡败屡战来实现。世上本没有天生就举重若轻的事情,这是“圆桌武士”做完十期,二十位操盘手传达给我们的共识。

圆桌武士【第十回】

房地产“旁观者”

人物身份:弘睿地产投资顾问有限公司总经理郑远志
从业经历:12年左右
操盘项目:旭日华庭、旭日景城、明发珍珠泉酒店别墅、金城丽景、金太阳、禄口机场住宅项目等

当江北一开始不被看好时,他却对该区域情有独钟,创造了一个接一个热销奇迹;当房价迅速飙升,不少开发商想把房子留到后面卖时,他却力主将手头操作的项目尽快脱手;接着观望期来临,当很多南京代理商瞅准三四线城市时,原本可以大幅扩张的他却坐怀不乱,在南京布稳格局……谈到十年来的操盘经验,郑远志往往会语出惊人。而这些独特的见解,并非来源于房地产行业本身。用他的话说,房地产是个疯狂的行业,只有跳出这个圈子,做这个行业的旁观者,才能得出更清醒的结论。

跳出圈子

“客户消费行为由三方面构成:消费信心+消费兴趣+消费能力,消费信心是社会层面的,消费兴趣是个人层面的,而消费能力则是经济层面的。”谈到对营销的理解,郑远志更倾向于认为它应是多种力的合成:一个功力深厚的营销人,需要做到对宏观经济、社会以及消费心态的全面把握,针对不同的社会、经济形势,针对不同区域的消费习惯来做相对应的产品诉求。

以卖商铺为例,你不能重点诉求自己的产品材质多好多好,装潢有多漂亮。商铺要的是有保障,要的是持续赢利的功能,如果在金桥搭个摊子都能赚钱的话,投资者同样会趋之若鹜。

城市与乡镇拥有不同的生活消费习惯,比如在媒介方面,城里一般报纸比电视有效,而乡镇则恰恰相反。他们的消费心理差异很大,同样是卖商铺,你需要对城里人讲道理,让他们做分析题。而对乡镇的消费群体,你需要直接告诉他,来年能赚多少,他们需要的是保障,而且是需要别人给他们保障,因此你需要给他们做选择题。城市与城市间投资习惯差异也明显存在,如无锡投资者关注高投入高回报,而南京则更关心投资收益稳定性等。

同样是基于消费行为的考虑,郑远志对三四线城市房产代理兴趣不大,他认为,跟风现象太明显。加上这些区域并无太大刚性需求,风险是不言自明的。

超越时空

1998年金融危机,使得原本依靠港澳投资客支撑的厦门房地产面临极大压力。包括郑远志在内的一些营销人开始往内地探索,他们把项目重新包装策划,目标瞄向本地市场。当时他们发现,厦门附近一些城市,如泉州等也是拥有较强消费潜力的,但这些区域的高端群体却很少到厦门买房。因此,他们开始有针对性做诉求:“生意做大后,就应该到厦门来!”一时间,到厦门投资置业成为潮流,在厦门拥有房产成为一种身份地位的象征。

“一个专业的房地产公司,应该把赚来的30%左右的钱拿出来,用于产品研发。而现实的状况往往是,这个比例连3%都没有。”郑远志认为经历过浮躁的非理性阶段,下一个时期房地产商完全可以按照2003年以前的思维去做产品。那时候的市场是相对理性的,跟下面要遇到的市场形势有异曲同工之处。而且从需求上看,那个时代也是以刚性需求为主,这也与下面一阶段市场形势相类似。因此,他认为比如针对刚性需求,现房交易将会重新占据主流;市场进一步细分,产品设计也愈来愈精确了,针对白领设计什么样的户型,针对工薪阶层设计什么样的户型,都要精确到几个平方米。

快报记者 许延正

让1912无懈可击

人物身份:1912集团资深战略官,东方鼎成置业公司副总经理李威
从业经历:8年
操盘项目:文化名园系列;1912街区

想必大多数人都记得2004年平安夜“1912”登场时万人空巷的情景。那以后,南京“1912”,成了与北京“三里屯”、上海“新天地”、杭州“西湖天地”齐名的城市酒吧名片。可是李威说,1912不只是酒吧,她是时尚文化街区。

2007年9月结束了文化名园四期上筑的销售后,李威暂离住宅市场,回头重新打磨当年操盘的1912。“不久后南京人会见到一个全新的1912。住宅么,等市场好了再回去。”可住宅市场什么时候“好”,李威转而谈起怎样用产品抵御市场的颓势。

营销不是走套路

27岁进入开发企业高层,做到总经理助理;29岁已是企业副总。取得了占全国房地产从业人士1.5%比例的中国注册房地产评估师身份,也通过了全英文考试的国际注册商业房地产投资师(CCIM)认证。商业玩得精彩,住宅卖得漂亮。想象中的李威,该是一副凌人盛气;可你见到的,总是那么谦逊温和。

“总结一下自己成功的理由?”

“离成功还远着哩……”

大学毕业后进入公司的前四个月默默无闻。不久后,公司拿了地,却没人做可行性研究。老板想到了李威。

从前一晚20:30到第二天凌晨5:00的8个多小时,在没有网络可搜集资料的2000年,一份19页,包括封面、成本构成、利润测算、风险分析、文字说明、画面组成的分析报告放到了老板桌上。老板惊呆了。

可是,真正的营销又不仅是分析性研究或者单纯的创意那么简单。

“造价成本上下浮动5%或者售价在百元内的起伏对利润构成都有影响,这是一个综合数学、物理学的精确性敏感测算,所以它要求营销的每一个步骤都要有支撑,是环环相扣的组合性策略,而非无的放矢,玩噱头。”

这样看来,南京的房地产市场还是略显粗放了。在李威看来,大多数楼盘所走的设计户型、装饰样板间、做样板区的套路,甚至推广思路,都是在复制成熟城市版本。缺乏独立思考和产品特色,市场好时没知觉,反之日子将非常艰难。

用产品抵御风险

从2001年一期单价3000多元到2007年四期单价超过6000元,文化名园一直是同区域最高价;在去年9月27日二套房新政前,四期上筑一夜400套全部清空,漂亮收场。

“房地产与金融相通,其实七八月时就能预见美国房地产的牛市已到头了,接着会是全球性经济下滑。”

跑得快,卖得精彩。但李威还是觉得文化名园大有锻凿空间,正如已被奉为城市名片的1912,“细节可以更完美”。

李威念念不忘在雁荡山看过的一个项目。“社区大门入口道路两侧的香樟,每一棵树的直径都大抵相同,那是开发商跑遍全国挑选的;比如,秋天,物业会精心搜集变黄的银杏叶子,然后在某一天夜里铺满整个路径,早晨人们出门,看到的就是晶莹剔透的金色世界……”

细节无懈可击。肯用心,所有的企业都可以做得到。这是李威眼中对抗时下房地产下行趋势的硬功。他付诸实践了的,是用心打磨“1912”。

“未来你看到的‘1912’,有更多文化内涵和时尚主题。”

快报记者 杨连双 漫画 俞晓翔