

CONTROL
THE
SITUATION

控场

从精兵到强将

王薪乔◎著

一个**职场小白**蜕变成**管理者**的辛路历程！

从销售冠军到百万店长的蜕变之路！

好用的门店管理实操

好懂的成交技巧呈现

好看的场景营销小说

 中华工商联合出版社

控场——从精兵到强将

王薪乔 著

中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

控场：从精兵到强将/王薪乔著. —北京：中华
工商联合出版社，2017. 1

ISBN 978 - 7 - 5158 - 1891 - 7

I. ①控… II. ①王… III. ①房地产市场 - 市场营销
学 IV. ①F293. 352

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 308267 号

控场：从精兵到强将

作 者：王薪乔
责任编辑：胡小英 邵桃炜
营销推广：曹 庆 万春生
装帧设计：闰江文化
责任审读：郭敬梅
责任印制：迈致红
出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷：大厂回族自治县彩虹印刷有限公司
版 次：2017 年 1 月第 1 版
印 次：2017 年 1 月第 1 次印刷
开 本：710mm × 1000mm 1/16
字 数：180 千字
印 张：13.25
书 号：ISBN978 - 7 - 5158 - 1891 - 7
定 价：39.80 元

服务热线：010 - 58301130
销售热线：010 - 58302813
地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层，100044

http: //www. chgslcbs. cn
E - mail: cicap1202@ sina. com (营销中心)

工商联版图书
版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，请与印务部联系。



前言

衣食住行，尤其是其中的“住”——房产与我们老百姓的生活息息相关，2016 这一整年，电视里、网络上、微信里，都在讲房子、说房子，2016 年是与房子相关故事非常丰富的一年。从产业链的角度来说，能跟房子扯上最紧密关系的就是房地产及其代理行业，房地产开发公司和房地产中介公司里有大量的房地产经纪人，买房人和卖房人都要与房地产经纪人直接或间接地打交道。事实上，从 2009 年至 2016 年夏，无论是投资客还是刚需转换客户，几乎所有人的买房热情都持续高涨，所以也直接催生了房价的一路高涨，促使了房地产代理行业的发展速度大大提高，房地产经纪人的队伍也得以壮大。由于房地产代理行业快速发展、从业人员数量增加，使得行业越来越激烈、折佣现象越来越多，再加上国家的限购、限贷和调控政策不断推陈出新，使得房地产经纪人的成长越发复杂和艰难，房地产代理行业的掌门人们于是更加关注房地产经纪人的个人业务能力、专业素质以及销售口才的成长速度。

每家公司都希望自己的员工快速成为能够独当一面的销售高手，门店的管理者——店经理这个岗位越来越受到重视。在如此高竞争、高压力的环境下，一名优秀的房产经纪人既要具备专业知识，还要拥有良好心态，更要具备良好的工作态度，还少不了与客户斡旋和谈判的技能；同时还需用心完成买卖双方交给的出售和购买的任务，注意防范买卖过程中的交易风险，还要面对最大的问题——每月清零的业绩任务。每一名房地产从业者都有相同的痛点，那就是如何做到月初报业绩、月底能完成，如何能让自己带看的客户

交齐全佣。

作为一个在房地产行业摸爬滚打了多年的专业人士来说，我深知这个行业的辛苦和不易。我见过有能力、有专业知识的经纪人，买好几套房，开几百万的车，成为最赚钱的房地产经纪人，也有大批没有赚到钱的房地产经纪人，虽然也是风里来雨里去，但就是没有业绩、赚不到钱，最后因考核通不过而流失掉；我也见过从不会做中介的“一张白纸”由店经理手把手地教出来，最后却不顾原店经理的伤心而跳槽去了别家；我见过昔日的销售冠军晋升当了店经理后却没有了昔日的风采，一群人做的业绩还不如自己一个人时做的业绩……这些行业的痛，促使我想要把我的专业知识和业务能力整理出来变成文字，分享给从事房地产代理行业的小伙伴们。

现在我开设公开课，演讲分享所有心得，就是因为我喜爱分享。我一直都走在与同行的朋友们一起探讨房产经纪人发展方向的路上。我总在想：如何让我们这些热爱学习、不甘心平庸的伙伴们业绩长青？如何让我们的房地产经纪人展现出更专业的面貌，使更多顾客理解和认同房地产经纪这个行业？这是我一直进步的理由之一。我曾发下大愿，我要走遍中国的城市，让中国没有不会卖房的房地产经纪人，这也成为我在余生要去完成的使命和任务。所以，我选择了做讲师。

做讲师的这几年，让我能够系统地梳理如何做销售冠军的理论和实践方法，也让我有机会写出这十几万字的作品。书这种形式特别好，它可以是品牌，可以是工具，让我真正有机会去帮助更多的房地产从业者提高自身的综合素养和专业能力，也让更多的买卖双方或对房产有需求的人都通过这个载体来认可房屋中介这个行业的存在价值。当我们房地产行业经纪人的整体素质得到提高的时候，这些顾客才能真正认识到买卖房屋时有经纪人从中协调与帮助对把控成交风险的重要性，从而改变人们过去对于房屋中介人员的认知偏差。

我决定写这本书，就是想要去帮助更多做销售的人。若能因为我这本书

改变一些人原有的错误认识或印象，就是我的荣幸，也是我现在写这本书并且出版的初衷。

我个人认为有故事情节、有想象空间的文字会让读者更容易接受和喜爱。所以，本书借鉴了小说的写法来营造场景，使读者在阅读故事的同时能切实地理解透彻其中蕴含的销售、管理技巧和行业智慧。本书不但是故事，还是一本经纪人的工具书，任选其中的某个章节阅读都能收获不一样的体会，借鉴房产经纪人工作中棘手问题的解决方法。每一个故事都是通过销售的实战现场来展现的，是一个独立的存在，当读者在实务中遇到某个具体问题的时候，可以随时查阅并从中学习到实操经验和方法，以提升销售和管理能力。

本书的主人公李丽曾是一家品牌房屋中介公司长年的冠军经纪人，后来晋升为门店经理。李丽从晋升开始就遇到了种种问题，这些问题几乎是所有房地产行业人都会遇到的。本书适合一手房、二手房的房地产经纪人的相关培训机构作为工具书使用，适合有志于从事房地产销售工作的人士阅读，也照顾到了希望了解房屋买卖双方交易过程中的种种及中介如何应对的朋友，相信读者们可以从本书中得到很多关于买房、售房、租房的有价值信息和知识。

探索和学习之路是没有止境的，我希望与读者朋友们共同进步。

王薪乔

2016年11月

C 目 录

Content

前 言	1
一、我不是狗熊，我是英雄	1
1. 房屋中介门槛不低	2
2. 能抓老鼠的猫才是好猫	8
3. 你是最棒的	13
4. 上任之前先站桩	17
5. 干就一心一意	23
6. 上任前一周：怎么做很重要	26
7. 没出结果的时候，强扭的瓜也不甜	30
8. 没出成绩，出了么蛾子	34
二、调整心态，燃起一把火	37
1. 我是谁不重要，我做的事最重要	38
2. 量化完不成，到底罚不罚	43
3. 员工不服管，问题出在哪儿？	48
4. 生命不息，招聘不止	52
5. 以身作则，身先足以率人	54

三、好管理首先要懂员工的“心”	59
1. 员工不主动，背后有原因	60
2. 企业制度不能是一纸空文	65
3. 别当累死的领导，培养闲死的员工	68
4. 绩效薪酬激励永远是最有效的	71
5. 员工抱怨和流失是因为不知道为谁打工	74
四、晋升三天出买卖单不是神话	77
1. 信念是快速出买卖单的方法	78
2. 中介的潜在客户该如何开发	84
3. 先有成功的邀约，才有后面的成交	90
4. 让反悔客户回心转意	94
5. 成交之前要找到客户的“痛点”	99
五、开单第一步：狠狠把脸皮踩在脚下	103
1. 好心态才有好业绩	104
2. 学会打电话，才能不灰心	107
3. 把“玻璃心”修炼成“钢筋水泥心”的策略	113
4. 电话洗盘时如何控制业主自卖	118
5. 人人都会遇到跳单，跳单后如何追佣	123
六、开发难，跟进客户更难	131
1. 遇到说第二天定房的客户反悔了怎么办	132
2. 业主坐地涨价，如何让他回心转意	136
3. 成交不是为了买卖房子，而是为了爱	140
4. 回报议价时如何应对“业主抱怨”	143
5. 宁可死在报价上，也不死在底价上	146

七、让成交像呼吸一样简单 149

1. 不为成交布局，就为成交埋雷 150

2. 带看之前如何防范危机 157

3. 如何应对难搞定的客户 161

4. 让意向金收得轻松简单 164

5. 遇到好同学买房该如何收佣 168

6. “斡旋”的真操实练 171

7. “独家代理”是成交、收佣的一切根基 178

8. 议价谈判过程中的随机应变 181

八、没有完美的个人，只有完美的团队 187

1. 为门店工作就是为自己工作 188

2. 一个人能“承担”多少就能“成功”多少 191

3. 全力以赴变“不可能”为“不，可能” 195

4. 能带出精兵，才是强将 198

尾 声 201

一、

我不是狗熊，我是英雄

1. 房屋中介门槛不低

街角的长凳上，拿着招聘报纸的李丽一边吃着简单的早餐，一边快速浏览着报上的招聘信息，这是她第三次要换工作了。李丽从小就很懂事，因为父亲早早去世，是妈妈含辛茹苦地拉扯大了她和弟弟。李丽从小就渴望早日长大能去赚钱，家里的日子过得太苦了，初中毕业后她坚决不上学了，想挣钱贴补家用。可赚钱真的不容易，李丽干过两份化妆品的工作，并未帮助她找到致富的门路，于是她想再找一份让她实现“赚大钱”梦想的工作。

李丽吞下最后一口绿豆煎饼，看着眼前行色匆忙的人，自言自语：“我就不信我这笨熊没有出路，武大郎还能卖炊饼，野百合还有春天呢，我李丽有手有脚的，只要我肯干，一定可以找到一份赚大钱的工作！”

这时，李丽浏览到一条房屋中介公司的招聘启事，不禁眼前一亮，上面写着“年龄不限，学历不限，工作经验不限”，她想：卖最贵的化妆品

自己也才赚到几千块，而房子最少一套也几十万啊……想到这儿，李丽不由得对自己说：“哎哟，我真是笨熊，既然做销售，为什么不去卖大东西呢？等我赚够十万块，我就给我妈买房，让她也到城里来。”这个想法就像一股无形的力量，促使一向争强好胜的李丽想进到房屋中介行业去试试。于是，她赶紧拨打了招聘电话。接电话的人特别热情，当时就邀请李丽去面试。

按照电话里的路线指示，李丽顶着大太阳找到了那家房产中介公司的门店。接待她的是一位穿着职业装、面带笑容的男士。看到李丽推门进来时，他愣了一下，李丽从他的眼睛里看到了一丝失望，李丽知道自己的形象、气质都不出众，对方有这种反应也是很自然的。

“您好，我是来应聘的。”李丽有些不自然地主动打了招呼。

“哦，您多大年龄？”招聘者一点点地收起了笑容。

“28岁。”

“以前干过销售吗？”招聘者又问。

李丽渐渐冷静了下来，她想：我一定要应聘上这个工作，否则又得拿着报纸在大街上游荡了。她思索了一下，说：“我干过化妆品销售，干得还挺不错的。”

招聘者的脸上渐渐浮起了笑意，又认真地把李丽从头到脚打量了一下。

“您是看我胖吧？我可不懒，我们也是挨门推销化妆品的，天天跑客户，晒得有点黑是真的。”李丽直言明了自己的弱势，她总是喜欢先发制人，自己先“黑”自己。

“呵呵，你还挺实诚，什么销售都不好干，有干得好的，但不多。”招聘者丢出的这句话估计有多层意思。而李丽听来，明显感觉对方是想用这句话让自己知难而退。

有股倔脾气的李丽一边琢磨一边想，不管对方说什么，这个工作我必须得干，我想赚钱，我要赚钱买房！李丽在心里给自己打气，她坚定地

说：“我知道！越是难干的行业，越能出精英，越能挣大钱！”

说出这句话后，李丽都为自己的豪言壮语所激励，虽然之前的主管一直说她笨，叫她“胖熊”，但李丽心里明白，自己不是个甘于平庸的人。妈妈一直教育李丽：“别人送你棵白菜，咱收了叫受了施舍，如果我们自己低头捡个白菜叶子回来煮着吃了，那叫自食其力。”李丽不想让别人说自己一句不好。可李丽确实性格有点内向，平时不爱说话，也不爱和人争执一些事情，所以在大多数人眼里李丽特别“笨”。李丽想改变自己，所以在鼓足勇气说出豪言壮语后，便两只眼睛盯着招聘先生的脸，看对方作何反应。

只听招聘者说：“好，真不错！这样吧，明天你先来跑跑盘，看看能不能适应，然后我们再谈，你看行吗？对了，我姓孙，是这家店的店经理。”

“好，孙经理，没问题，我明天几点来？”李丽肯定地回答后问。

“明天早上九点半来就行，开完早会，我给你说说怎么跑盘。”

李丽告别了这位孙经理，走出店门。此刻，李丽的心情格外好，连午后毒辣的太阳晒在脸上都感觉是热情慷慨的。李丽走到这家中介门店对面的街道上，打量着门店那两道贴满了房源报价信息的玻璃门，想着自己明天就能成为这个店里的一员，不由得笑了出来。

第二天，李丽早早就来到了门店，真像孙经理说的那样，他们在开早会。李丽看到一群人全部着正装，喊着口号，做着整齐的动作。那种激情影响了李丽，她的内心也随之澎湃起来，早晨凉爽的风吹着李丽额头的一缕刘海，她对着店门口的玻璃门照了照，自信地笑笑说：“化了妆的脸也不是太黑嘛。”

李丽等了约10分钟，早会结束了。李丽走进门店，看到孙经理后便开口问好：“早上好。”

“嗯，你来得挺早呀。”孙经理和李丽打了个招呼，接着说，“你自己先随便坐，我一会儿安排一下你的工作。”

看着眼前明显比自己年轻的孙经理，李丽挺羡慕的。她也想当一名经理，如果自己能当上经理，妈妈一定会为自己骄傲的。

孙经理把工作安排完之后，对李丽说这家门店开业有一年了，主要做店后面东风小区的房子，东风小区有 12 栋楼，让李丽先去把小区跑一遍，然后回来画图。李丽答应了一声，马上起身出去跑小区。

平时没跑过小区，也不懂顺序，当看到满眼都是房子的时候，李丽才觉得跑盘还挺累的，一边走着一边还得抬头看，一会儿李丽的汗水就打湿了她的衬衣。

中午时分，李丽回到了门店，孙经理给了她一张 A4 纸，说吃过午饭后把小区图画出来。李丽饭也没吃就直接画起来。

孙经理看了李丽画的图有些不高兴，说：“你这画的什么呀？给你这么大张纸，你画这么小，都看不清楚到底是哪栋楼、哪个单元。”孙经理回头叫道：“小韩，把你的跑盘图拿过来让新人看一下。”

李丽接过来一看，自己确实画得不太像样，李丽脸红了。这时，孙经理说：“没事，新人只要肯学就没问题。一会儿再去跑，一脚一脚地去量这个小区，回来重画。”

这次跑盘李丽跑到晚上 8 点，孙经理打电话叫她下班的时候李丽都没跑完。第二天早上 6 点，李丽又一头扎进东风小区，到早上 9 点终于跑完了。

当她回到门店的时候，孙经理看见她就笑了，说：“我还以为昨天把你累跑了呢！”李丽擦把汗说：“哪儿能呀。”孙经理说：“要不这次再画一下？”李丽接过纸，认真地画了一上午，孙经理拿过李丽画的图后看了看，不禁夸奖李丽：“不错不错，这就画对了，以后呀这就是你的资料，留好了。”

之后的几天，李丽就按着这种方法，足足跑了 7 天盘，画了 7 天的图。很快，她就熟悉了 11 个楼盘，可以画 20 种不同户型的图了。

就这样，李丽顺利地通过了新人跑盘期。李丽办理入职手续的时候，

心里别提有多光荣了，回想这7天，靠着不怕黑、不怕晒、跑盘腿勤，自己变成了全公司都知晓的新人典范，李丽的内心充满了成功的喜悦。

正式上班的第一天，孙经理在晨会上着重介绍了一下李丽。简短的晨会后，大家就都回到自己的座位忙开了。孙经理给李丽安排了一个靠窗的位置。把大家工作都安排好以后，孙经理看了一眼李丽，说：“李姐，今天我比较忙，不能详细培训你。你先去扫楼贴条吧。”

李丽以为自己的耳朵听错了，忙问：“什么？扫楼？拿着扫帚扫吗？扫干净再贴条，贴什么条？”

旁边忙着工作的同事听到李丽的话，都哈哈大笑起来。

孙经理说：“李姐，我说的扫楼不是让你拿着扫帚扫，这是我们中介的行话，就是挨门挨户地拜访发传单，顺带熟悉户型。贴条，是要开发房源，让想买房子的人给你打电话，这是我们成单赚钱的第一步，要不你怎么能有客户呢？”孙经理解释的时候都憋着笑。

“哦，真是隔行如隔山，我得向你们学习。不懂的地方还得靠你们多指点我。谢谢大家了。”李丽说得很真诚。

孙经理划分给李丽一个楼盘区域，让她拿着一沓传单去派发。李丽接过传单后一刻都没耽搁就直奔目的地。进了小区，她沿着楼房敞开的单元门把传单从一楼贴到六楼，又进入另一个单元门再从一楼贴到六楼，汗水顺着脖子直往下淌。李丽喝了一口自己带的凉白开，抹一把额头上的汗水，继续跑下一个单元。

走出小区时，李丽感觉自己的腿有些酸软，但她还是努力给自己鼓劲儿——全当是减肥了。走上大街，李丽也不忘见人就打招呼，往对方手里发传单，外加一句“我是李丽，如果您有买房卖房需求，请找我”。

在往路人手里发传单的时候，李丽发现有人看后就直接把传单扔在了地上，李丽就过去捡起来。说不委屈是假的，在贴条的时候她还被小区保安追着禁止贴条，保安让她把贴好的条都撕下来，不然就送她去派出所，李丽不得不从上到下把传单撕了一遍。

下午，李丽坐在马路边上想歇息一下。回想今天自己来来回回跑了几千个台阶，两腿实在有些酸软，感觉身体有些吃不消。但李丽从中也悟出了一个道理：越是感觉容易干的工作，越考验人。之前李丽还认为中介不难干，人家让干什么就干什么，可是今天才明白，这份工作的门槛一点儿也不低，它考验的是人的耐力，不愿吃苦受累的人肯定干不好这一行。

李丽一边敲打着发酸的腿，一边畅想着未来，自己凭着努力的劲头，有一天也会在这繁华的大城市买一套属于自己的房子，那就不用再漂着了。她觉得，想在这么大的城市买房，最靠谱的方法就是先学会如何当好一个房产经纪人。到时候对业务轻车熟路了，还愁买不起一套自己的房吗？李丽抬头看着蓝天，心里坚定地说：“我不要做狗熊，我要做英雄！”

2. 能抓老鼠的猫才是好猫

下午李丽赶回门店的时候，上早班的员工都下班了，孙经理还在店里。他一见李丽回来就问：“今天的传单发完没？如果没事可以下班了，你暂时上早班。”

“发完了，但有一些被保安收走了。”李丽不好意思地小声说。

孙经理看了看她说：“保安？哪个小区的？你应该先和保安套个近乎……也没事，这种情况我们都遇到过，你明天再多拿一些单子，多去几个楼盘。你是新人，要多跑跑项目，这样才能说出不同项目的不同特点。”

李丽说：“嗯，谢谢经理，我不着急下班，能尽快上手最好。”然后就坐到孙经理早上安排给她的工位前，打开电脑开始干活。

李丽并没打算下班，她知道自己跟那些老员工不同。人家轻车熟路，手里有客源，而自己是一个门外汉，想尽快赚钱，就要全力以赴。想到这里，李丽抬头看了看墙上的标语——“百万年薪不是梦”。李丽真的特别