

最新全国房地产经纪人职业导论必考知识点大全

全国房地产经纪人职业资格考试用书房地产经纪职业导论

房地产经纪，是指房地产经纪机构和房地产经纪人员为促成房地产交易，向委托人提供房地产居间、代理等服务并收取佣金的行为

房地产经纪服务的委托人，即提出房地产经纪服务需要的单位或个人，是房地产经纪服务的需求者，主要包括房地产出卖人、出租人、购买人和承租人

房地产经纪活动的主体特指经工商部门注册并在建设（房地产）管理部门备案的房地产经纪机构和取得房地产经纪专业人员职业资格并经登记的房地产经纪人员

二手住房和新建商品住房是房地产经纪活动的主要客体。

按照经纪活动所在市场不同分为新建商品住房和存量房经纪

房地产经纪按照服务方式分类，的主要分为是房地产居间和房地产代理

中介服务根据其发挥作用的方向和途径可以分为下列三大类：

第一类为交易的顺利进行提供关于交易标的品质、技术或其他综合信息的活动。这实际上是解决交易标的不易“识别”的问题。房地产估价属于此类，房地产咨询也具有这方面的功能。

第二类，为交易的顺利进行提供关于买方或买方信息（即交易主体信息）的活动。这实际上是解决交易对象不易集中、不易被发现的问题。房地产咨询属于此类。

第三类，直接代理交易的一方完成交易具体程序的活动。这实际上是解决在以上两种情况存在的前提下，如果交易程序又相对复杂的时候所存在的问题。房地产经纪属于此类。

房地产居间

是指房地产经纪机构及房地产经纪人员按照房地产经纪服务合同约定，向委托人报告订立房地产交易合同的机会或者提供订立房地产交易合同的媒介服务，并向委托人收取佣金的经纪

房地产代理

是指房地产经纪机构及房地产经纪人员按照房地产经纪服务合同约定，以委托人的名义与第三人进行房地产交易，并向委托人收取佣金的经纪行为。在房地产代理业务中，房地产经纪机构只能接受一方委托人的委托代理事务

行为。 房地产居间是起源最早的房地产经纪方式 目前在中国，居间仍是一种主要的经纪活动方式	，同时也只能向一方收取佣金。 房地产代理属于委托代理。
经纪作为一种特殊的经纪活动，具有区别于其他经济活动的自身特性，主要表现为四个方面： (一) 活动 主体的专业性 ：一方面表现为经纪活动的主体对自己所促成的交易活动及其市场具有 丰富的专业知识、技能和从业经验 。 (二) 活动 地位的中介性 ： 促成相对两方交易而提供服务的活动 ，另 接受不存在第三主体地委托事项不属于经纪服务 (三) 活动 内容的服务性 ： 机构 对商品没有所有权、使用权、抵押权等，不存在买卖行为。 (四) 活动 收入的后验性 ：经纪服务提供方所获得的收入是根据 服务结果来最终确定的	
房地产经纪，除了具有经纪活动的一般特性之外，还具有不同于其他经纪活动的两个特性： (一) 活动范围的地域性 ：房地产是不动产，房地产市场是区域性市场。 (二) 活动后果的社会性 ：房地产为各种社会经济活动提供场所，既是最基本的生产资料，又是最基本的生活资料。其活动后果具有广泛地社会性，对各行和人民都有直接影响	
房地产经纪的必要性 1、 房地产的特殊性 决定房地产经纪必不可少：房地产是不可移动的商品。是构成要素极为复杂的商品。在商品经济运行体系中，商品的流通是由商品经销商来完成的。 2、 房地产交易的复杂性 决定房地产经纪必不可少：房地产商品构成要素的复杂性和无法通过有形市场集中展示的特征，造成了房地产市场信息搜寻比较困难、成本高昂。 3、 房地产信息的不对称性 决定房地产经纪必不可少：不对称产生诈欺、寻租等机会主义	
房地产经纪的作用	

1、降低交易成本，提高交易效率 2、 规范交易行为 ，保障交易安全 3、促进交易公平，维护合法权益	
房地产经纪的 根本功能或核心功能 是 促成房地产交易 ， 房地产经纪人员的 天职 就是 加速房地产流转，提高房地产资源配置效率 。	
房地产经纪业正呈现出由 传统房地产经纪业向现代房地产经纪业发展 ，在以下几个方面： <ol style="list-style-type: none"> 1. 信息整合、开发与利用能级大大提高，业务领域向高附加值服务延展 2. 行业知识和技术密集程度提高，专业化分工向纵深发展 3. 以互联网为依托的新型房地产经纪业态发展迅速 4. 企业规模扩大，现代企业制度成为龙头企业的发展根本 	
取得房地产经纪人协理职业资格证书的人员应当具备的职业能力包括： (1) 了解 房地产经纪行业的法律法规和管理规定； (2) 基本掌握 房地产交易流程， 具有一定的 房地产交易运作能力； (3) 独立 完成房地产经纪业务的 一般性 工作； (4) 在房地产经纪人的指导下 ，完成较复杂的房地产经纪业务	取得房地产经纪人职业资格证书的人员应当具备的职业能力包括： (1) 熟悉 房地产经纪行业的法律法规和管理规定； (2) 熟悉 房地产交易流程，能完成较为复杂的房地产经纪工作，处理解决房地产经纪业务的疑难问题； (3) 运用丰富的房地产经纪实践经验 ，分析判断房地产经纪市场的发展趋势，开拓创新房地产经纪业务； (4) 指导房地产经纪人协理 和协助高级房地产经纪人工作
房地产经纪与业人员职业资格考试报考基本条件 申请参加房地产经纪与业人员职业资格考试应当具备以下基本条件： <ol style="list-style-type: none"> (1) 遵守国家法律、法规和行业标准与规范； (2) 秉承诚信、公平、公正的基本原则； (3) 恪守职业道德。 	
房地产经纪人协理职业资格考试报考附加条件	

申请参加协理资格考试的人员，除具备基本条件外，还必须具备**中专或者高中及以上学历**

申请参加**房地产经纪人**资格考试的人员，除具备基本条件外，还**必须符合下列条件之一**：

- (1)通过考试取得房地产经纪人**协理**职业资格证书后，从事房地产经纪业务**工作满6年**；
- (2)取得**大专学历**，**工作满6年**，其中从事房地产经纪业务**工作满3年**；
- (3)取得**大学本科学历**，**工作满4年**，其中从事房地产经纪业务**工作满2年**；
- (4)取得**双学士学位或研究生班毕业**，**工作满3年**，其中从事房地产经纪业务**工作满1年**；
- (5)取得**硕士学历（学位）**。**工作满2年**，其中从事房地产经纪业务**工作满1年**；
- (6)取得**博士学历（学位）**。

房地产经纪人协理、房地产经纪人资格考试合格，由中国房地产估价师与房地产经纪人学会**颁发**人力资源和社会保障部、住房和城乡建设部监制，中国房地产估价师与经纪人学会**用印**的相应级别《中华人民共和国房地产经纪**专业人员职业资格证书**》。**该证书在全国范围有效。**
房地产经纪人协理从业资格

房地产经纪专业人员资格证书实行**登记服务制度**。登记服务的具体工作由中国房地产估价师与房地产经纪人学会负责。取得中华人民共和国房地产经纪专业人员职业资格的人员，经中国房地产估价师与房地产经纪人**学会登记**，取得《中华人民共和国**房地产经纪人员登记证书**》。**在一家经纪机构上班后注册登记**

内地房地产经纪人申请香港地产代理资格的条件为：

- (1)**申请人为中华人民共和国公民（内地）**；
- (2)取得**房地产经纪人执业资格**并经**登记**；
- (3)申请人为中国房地产估价师与房地产经纪人**学会会员**；
- (4)申请人从事房地产经纪业务**不少于2年**；或者为**房地产中介机构负责人**；或者为**大学房地产方面的教授、副教授**。
- (5)申请人关心房地产经纪行业发展，有良好的职业道德，**无犯罪记录**，信用档案无不良记录

房地产经纪人继续教育的方式主要有三种：

一是参加继续教育培训。包括网络继续教育培训和面授继续教育培训班。

二是参加相关活动。包括讲授继续教育培训课程；参加房地产行政主管部门或者房地产经纪行业组织主办的经纪相关研讨会和经验交流会；参与房地产经纪人资格考试的命题、审题工作等。

三是撰写发表房地产经纪与业文章。包括在房地产行政主管部门或者房地产经纪行业组织主办的刊物、网站、编写的著作上发表经纪相关文章；参加全国房地产经纪与业人员资格考试大纲、用书编写

房地产经纪人员的**权利**

1. **依法发起设立房地产经纪机构的权利**
2. **受聘于房地产经纪机构**，担任相关岗位**职务的权利**
3. **执行房地产经纪业务**的权利
4. **在经办业务的房地产经纪服务合同等文书上签名的权利**
5. **要求委托人提供与交易有关资料**的权利
6. **拒绝执行受聘机构或者委托人发出的违法指令**的权利
7. **获得合理报酬**的权利：房地产经纪人员依据**劳动合同约定**，享有获得合理报酬的权利。
8. **依法享有**的其他权利

房地产经纪人员的**义务**

1. **遵守法律、法规、规章、行业管理规定和职业规范，恪守职业道德**的义务
2. **不得同时受聘于两个或两个以上房地产经纪机构**执行业务的义务有两个法律依据。一是《城市房地产管理法》。二是，《劳动合同法》。
3. **依法维护当事人**的合法权益的义务
4. **向委托人披露**相关信息的义务
5. **为委托人保守**个人隐私及商业秘密的义务
6. **接受继续教育**，不断提高业务水平的义务应当不断接受职业继续教育。
7. **不得进行不正当竞争**的义务
8. **接受住房和城乡建设（房地产）行政主管部门和政府相关部门的监督检查**的义务

还有**义务指导房产经纪人协理**进行房地产经纪业务。
房地产经纪协理也有义务协助房地产经纪人开展房地产经纪业务。

房地产经纪人员的**知识结构**

由于房地产经纪活动的专业性和复杂性，房地产经纪人员必须拥有完善的知识结构

- (一) **结构的核心**是**房地产经纪专业知识**，即房地产经纪的基本理论与实务知识，
- (二) **该核心的外层**是**与房地产经纪相关的专业基础知识**，包括经济知识、法

律知识、社会知识、房地产专业知识、科学技术知识， (三) 最外层 则是能对房地产经纪人员的文化修养和心理素质产生潜移默化影响的人文(如文学、艺术、哲学等)和心理方面的知识
房地产经纪人员的心理素质 1. 自知、自信 2. 乐观、开朗 3. 积极、主动 4. 坚韧、奋进
房地产经纪人员的职业技能 (一) 收集信息的技能 1、一般信息搜集技能，包括对日常得到的信息进行搜寻、鉴别、分类、整理、储存和快速检索的能力。 2、特定信息搜集的技能还包括：根据特定业务需要，准确把握信息搜集的内容、重点、渠道，并灵活运用各种信息收集方法和渠道，快速有效地搜集到针对性信息。 (二) 产品分析技能 产品分析技能是指房地产经纪人员能运用相关分析方法，从标的房地产的物质特征、权属特征、区位和市场吸引力四个方面分析其优劣，从而判断其可能的交易对象、交易难度乃至交易价格的范围的能力。 1、 物质特征 ： 包括规模、房地产的功能用途、地块大小、地块形状、临街类型、临街深度、临街位置、地形地质条件、建筑结构类型、建筑类型与风格、内部装修及设备配置等，对于存量房地产，还包括已使用年限、建筑质量、功能折旧和外部折旧状况等。 2、 权属特征 ： 包括权属类型、他项权利设置状况，其中土地还包括土地出让合同对土地使用的规定(年限、用途、容积率)。 3、 区位 ：包括中观的城市区位和微观的位置。 4、 市场吸引力 ： 主要指对象房地产是否有特别吸引投资者或购买的特殊品质，其市场吸引力还涉及对象房地产的一些经济特征。 (三) 市场分析的技能 市场分析技能是指房地产经纪人员根据所掌握的信息，采用一定的方法对其进行分析，进而对市场 供给、需求 、价格的现状及变化趋势进行判断。 (四) 人际沟通的技能 (五) 供需搭配的技能 房地产经纪人员是以促成交易为己任的，因此不论是在居间业务，还是代理业务中，都需要 同时考虑交易双方的需求 ，其实质也就是要使供求双方在某一宗(或数宗)房地产交易上达成一致。 (六) 议价谈判的技能

房地产经纪人员的日常过程中，议价谈判是一项重要的工作内容。一方面，客户常常会就佣金金额与经纪人员讨价还价，另一方面，房地产经纪人员要代表委托人与交易对象议价谈判。 议价谈判中， 最为重要的是两点 ：一是要将坚持原则与适当让步有机结合，二是要将 把控主动权与营造良好的谈判氛围 有机结合。 (七) 促成交易的技能 房地产经纪人员应能准确判断客户犹豫的真正原因和成交的条件是否成熟，如果成交条件已经成熟则能灵活采用有关方法来消除客户的疑虑，从而使交易达成。这就是把握成交时机的技能
房地产经纪人员职业道德的内涵 职业道德是指房地产经纪行业的道德规范，是房地产经纪人员就这一职业活动所共同认可并拥有的 思想观念、情感和行为习惯 的总和。 思想层面 从内容上讲，主要涉及三个方面： ①职业良心、②职业责任感和③执业理念
房地产经纪人员职业道德的形成 对于具体的从业人员个体而言，职业道德是 通过一定的教育训练、行业氛围的熏陶、社会公众的监督以及行业组织的约束 而形成的
房地产经纪人员职业道德的作用 1、 从行业层面看 ：职业道德有助于树立、维护房地产经纪业的 社会形象 ，从而保障每一个从业人员的 综合利益 —经济收入、社会地位等。 2、 从社会整体层面看 ：职业道德与房地产经纪的有关法律法规、行业规范有着共同的作用，即 调节房地产经纪行业从业人员与服务对象，以及从业人员之间的关系 。但两者在作用机制上有明显的区别 3、 职业道德指内化人员思想意识和心理、行为习惯的一种修养 ，它主要通过 良心和舆论 来约束房地产经纪人员
房地产经纪人员职业道德的主要内容 (一) 遵纪守法 (二) 规范执业 (三) 诚实守信 (四) 尽职尽责 (五) 公平竞争 “ 公平竞争，注重合作 ”是制胜的前提。
房地产经纪人员违纪执业的行政责任 1、房地产经纪人员违反有关行政法规和规章的规定，行政主管部门或其授权的部门可以在其职权范围内，对违规房地产经纪人员 处以与其违规行为相应的行政处罚 。

2、行政处罚的种类包括：警告、罚款、没收违法所得和非法财物、暂扣或者吊销房地产经纪人员职业资格证书、登记证书、行政拘留和法律、行政法规规定的其他行政处罚

房地产经纪人员执业中违约、违法、犯罪行为的法律责任

1. 民事责任 (1)违约责任(2)侵权责任

(1)违约责任

缔约当事人不履行合同义务或者履行义务不符合约定条件而应承担的民事责任。违约责任以有效合同为前提，合同未成立或者成立后无效、被撤销，纵使当事人有过失也无违约责任

违约责任的构成要件，

一是必须有违约行为，二是无免责事由。

违约行为：包括履行不能、履行迟延、履行不当和履行拒绝四种情况。

在履行拒绝中，《合同法》第一百零八条规定的当事人一方明确表示或者以自己的行为表明不履行合同义务的情况，称为预期违约。如：甲委托乙出卖房产，而在合同期内甲私自将房产出售于丙，此行为表示甲将不再履行与乙的合同，此时甲即为预期违约。

免责事由包括：

- ①不可抗力。
- ②受害方自己有过失。
- ③约定免责事由。

承担违约责任的方式主要有：

(2)侵权责任

侵权责任是指侵犯经纪合同所约定的债权之外的其他权利而应承担的民事责任。

侵权责任的构成要件，一是有侵权行为，二是无免责事由。

侵权行为的构成要件有：

- ①行为违法。违法行为包括作为和不作为。
- ②有损害事实。损害包括财产损害和人身损害。
- ③违法行为与损害事实之间有因果关系。
- ④主观过错。过错包括故意和过失。

免责事由包括：

- ①阻却违法性事由，包括正当防卫和紧急避险
- ②不可抗力；
- ③受害人过错。

①强制实际履行。②违约金。③损害赔偿。

另外，缔约过失责任虽不属于违约责任，但与合同有关，属于合同责任。缔约过失责任的条件是：当事人一方违反合同义务，如告知、注意、保密等义务；缔约过失责任的赔偿范围以实际损失为原则。

承担侵权责任的主要方式有：

- ①停止侵害；②排除妨碍；③消除危险；
- ④返还财产；⑤恢复原状；⑥赔偿损失；
- ⑦消除影响、恢复名誉；⑧赔礼道歉。

刑事责任

房地产经纪人员在经纪活动中，触犯刑法的，司法机关必将追究有关责任人的刑事责任，包括限制人身自由的管制、拘役、有期徒刑、无期徒刑，乃至死刑。与民事责任重在补偿性不同，刑事责任重在惩罚性，对刑事责任的追究非常注重行为的主观要件

房地产经纪机构的界定

房地产经纪机构（包括分支机构），是指依法设立并到工商登记所在地的县级以上人民政府建设（房地产）主管部门备案，从事房地产经纪活动的中介服务机构

房地产经纪机构

- 1、是房地产经纪业运行的基本载体，
- 2、是房地产经纪人员从事房地产经纪活动、获得报酬所必须依附的经济实体

房地产经纪机构的特点

- 1. 房地产经纪机构是企业性质的中介服务机构
- 2. 房地产经纪机构是轻资产类型的企业：主要依靠人力资源和信息资源进行运作
- 3. 房地产经纪机构的企业规模具有巨大的可选择范围（人员范围）

房地产经纪机构的类型

1. 按主营业务范围划分的房地产经纪机构类型

- (1)以存量房经纪业务为主的房地产经纪机构：这类机构大多数以门店方式，承接
- (2)以新建商品房经纪业务为主的房地产经纪机构：是我国房地产经纪行业中较早发展起来的机构。

- (3)以**房地产策划、顾问业务**为主的房地产经纪机构
- (4)**综合性**房地产经纪机构：同时经营存量房、新建商品房经纪业务，以及**房地产咨询、顾问**。
- (5)其他类型的房地产经纪机构

2. **按企业组织形式划分的房地产经纪机构类型**

- (1)**公司制**房地产经纪机构：有限责任公司和股份有限公司。以其**全部资产**对**债务承担**
- (2)**合伙制**房地产经纪机构：由合伙人订立合伙协议、共同出资、合伙经营、**共享收益、共担风险**，并对**合伙机构债务承担无限连带责任**的从事房地产经纪活动的营利性组织。
- (3)**个人独资**房地产经纪机构：
由一个自然人投资财产为投资人个人所有，投资人以其个人财产对机构**债务承担无限责任**的，从事房地产经纪活动的经营实体。
- (4)**房地产经纪机构设立的分支机构**：
分支机构能**独立开展房地产经纪业务**，但**不具有法人资格**。包括**独立核算**

房地产经纪机构设立的条件

设立房地产经纪机构应当**具备一定数量的注册资金和足够数量的房地产经纪专业人员**，具体数量由各省、自治区、直辖市建设（房地产）主管部门制定。

房地产经纪机构设立的程序

1. 工商登记

企业名称应以“**房地产经纪**”作为其行业特征，**经营项目统一核定为“房地产经纪”**。

2. 备案

直辖市、市、县人民政府建设（房地产）主管部门应当**构建统一的房地产经纪网上管理和服务平台**，为**备案的房地产经纪机构提供下列服务**：

- (1)房地产经纪机构**备案信息公示**；
- (2)房地产**交易与登记信息查询**；
- (3)房地产**交易合同网上签订**；

- (4)房地产经纪**信用档案公示**；
- (5)法律、法规和规章规定的**其他事项**。

经备案的房地产经纪机构可以取得网上签约资格。

房地产经纪机构设立

房地产经纪机构及其分支机构应当**自领取营业执照之日起30日内**，到所在直辖市、市、县人民政府建设（房地产）主管部门，**将房地产经纪机构及其分支机构的名称、住所、法定代表人（执行合伙人）或者负责人、注册资本、房地产经纪人员等信息进行备案**。

房地产经纪机构的变更

房地产经纪机构（含分支机构）的**名称、法定代表人（执行合伙人、负责人）、住所、登记房地产经纪人员等备案信息发生变更的**，应当在**变更后30日内**，向原备案机构办理**备案变更手续**。

房地产经纪机构的注销

房地产经纪机构**歇业或因其他原因终止经纪活动的**，应当在向**工商行政管理部门办理注销登记后30日内**向原办理登记备案手续的房地产管理部门办理**注销手续**，**逾期不办理视为自动撤销**。房地产经纪机构**注销备案的**，其**下设的分支机构一并注销备案**。

房地产经纪机构的权利

- (1)在**工商行政管理部门核准的经营范围内的经营**，依法开展各项经营活动，并**按规定标准收取佣金及其他服务费用**。
- (2)**按照国家规定制定各项规章制度**，并以此**约束本机构中房地产经纪人员的执业行为**。
- (3)**在委托人隐瞒与委托业务有关的重要事项、提供不实信息或者要求提供违法服务时，中止经纪服务**。
- (4)**当委托人给房地产经纪机构或经纪人员造成经济损失时向委托人提出赔偿要求**
- (5)**向房地产管理部门提出与业培训的要求和建议**。(6)法律、法规和规章规

房地产经纪机构的义务

- (1)**依照法律、法规和政策开展经营活动**。
- (2)**在经营场所公示营业执照、备案证明文件、服务项目、业务流程、收费标准等义务**。
- (3)**认真履行房地产经纪服务合同，督促房地产经纪人员认真开展经纪业务**。
- (4)**维护委托人的合法权益，按照约定为委托人保守商业秘密。非所有权益**
- (5)**按照约定标准收取佣金及其他服务费用**。
- (6)**依法缴纳各项税费**。
- (7)**接受房地产管理部门的监督和检查**。

定的其他权利。	(8)法律、法规和规章规定的其他义务。 。 <u>合同示范文本也非义务</u>
<p>对于新建商品房业务，房地产经纪机构的权利义务：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、房地产经纪机构实施营销企划方案中发布的广告、楼书和销售道具等必须经委托方确认后，方可发布； 2、教育、约束机构内的房地产经纪人员不得采取误导或其他不正当行为给当事人或委托方造成损失； 3、明确项目的市场定位、营销企划方向； 4、制定、实施本项目的媒体安排、推广方案、广告内容、销售道具； 5、制定、实施现场销售方案和认购合同的签订、预售合同的签订、按揭贷款的收件工作等 6、实施销售现场（售楼处）与样板房的日常维护。 	
<p>房地产经纪机构与房地产经纪人员的关系</p> <p>房地产经纪机构是房地产经纪人员进行房地产经纪执业活动的载体，是房地产经纪活的组织者。同时房地产经纪人员又是房地产经纪机构设立和运营的主体。</p> <p>房地产经纪人员与房地产经纪机构之间的关系通过签订劳动合同来确定，主要体现在几个方面：</p> <p>(一)执业关系</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、房地产经纪业务必须由房地产经纪机构统一承接，房地产经纪服务合同也必须由房地产经纪机构与委托人签订，房地产经纪人员从事经纪活动必须以房地产经纪机构的名义进行，不能以个人的名义进行； 2、房地产经纪业务必须由房地产经纪机构指定具体的房地产经纪人员去承办和完成。 <p>(二)法律责任关系</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、房地产经纪人员在执业活动中由于故意或过失给委托人造成损失的，应 	

<p>由房地产经纪机构统一承担责任，首先对委托人进行赔偿，再向承办该业务的房地产经纪人员进行追偿；</p> <ol style="list-style-type: none"> 2、由于委托人的故意或过失给房地产经纪机构或房地产经纪人员造成了损失，应由房地产经纪机构向委托人提出赔偿请求，由委托人对房地产经纪机构进行赔偿，然后，房地产经纪机构再对房地产经纪人员的损失进行相应的补偿。 <p>(三)经济关系</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、由房地产经纪机构统一向委托人收取佣金等服务费用，并出具相应的发票。 2、房地产经纪机构收取佣金后再按约定向具体承接和执行经纪业务的房地产经纪人员支付相应的报酬，报酬的具体金额或分配比例由房地产经纪机构与房地产经纪人员协商约定，但应符合当地当时提供同类服务的社会正常水平。
<p>房地产经纪机构经营模式</p> <p>是指房地产经纪机构在业务范围已确定的情况下，具体承接及开展房地产经纪业务的渠道及其外在表现形式。</p> <p>房地产经纪机构的经营模式与房地产经纪机构自身的业务类型、企业规模、企业地位以及当地的社会、经济状况有密切关系。</p> <p>根据房地产经纪机构是否有店铺，可将房地产经纪机构的经营模式分为无店铺模式和有店铺模式两大基本类型；</p> <p>根据房地产经纪机构下属分支机构的数量及分支机构的商业组织形式，可将房地产经纪机构的经营模式分为单店模式、多店模式和连锁经营模式，连锁经营模式又可根据房地产经纪机构与分支机构的关系分为直营连锁经营模式和特许加盟连锁经营模式</p>
<p>房地产经纪机构经营模式的类型</p> <p>(一)无店铺经营模式</p> <p>主要由房地产经纪人员乃至房地产经纪机构的高层管理人员走出自己的企业，直接深入各种场所与潜在客户接触来承接业务的一种经营模式。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、客户类型。 <p>如果企业的客户主要是机构客户或大宗房地产的所有者，因为这类客户数</p>

量有限性，房地产经纪机构则没有必要与门店设立店铺。

2、房地产经纪机构所在地的社会经济特征。

目前我国，采用**无店铺经营模式**的主要是以**新建商品房经纪业务或存量商业地产租售代理业务**为主的房地产经纪机构，它们的客户主要是**机构客户**，如房地产开发商、商业房地产业主等

(二) 单店经营模式

指房地产经纪机构直接从事房地产经纪业务的经营，**有店铺经营模式**中最简单的一种形式

(三) 连锁经营模式

是指房地产经纪机构**通过众多直接经营组织单元统一运营管理模式、统一品牌标志和宣传、统一人员培训，开通过机构内部的信息系统进行一定的信息共享，扩大企业的服务范围，从而获得规模效益**的一种经营模式。

1、一种是**隶属关系**，即直接从事经营活动的组织单元隶属于房地产经纪机构，是由其出资设立的分支机构，这种连锁经营称为**直营连锁经营**；

2、一种是**契约合作关系**，即直接从事经营活动的组织单元是被**房地产经纪机构授权使用其品牌、商业标识、管理模式或其他知识产权的独立企业**，称为**特许加盟连锁经营**。并且是**发展最快和渗透性最强**的商业模式

(四) 网上联盟经营模式

由一家房地产与业网站联合众多中小房地产经纪机构乃至较大型房地产经纪机构组成**网上联盟经营模式**，大多主要从事**存量房买卖和房屋租赁的代理和居间服务**，通常保留有形的店铺

直营连锁模式的优点是：

- ①**所有权与经营权的统一**，加上采用直接行政管理的管理制度，对旗下连锁店的可控程度高，有利于机构制度的贯彻执行；
- ②**信息搜集范围扩大，信息利用率高**，在房源、客源不断增加的同时提高了双方的匹配速度，使得成交比例提高；
- ③**对员工的统一培训和管理**，使业务水平提高，客户信任度增大，竞争能力相应提高，同时，完善的培训体系和较大的发展空间可以留住很多优秀的员工。

直营连锁经营发展到较大规模时，缺点显现：

- ①由于直营连锁不仅是经营模式的克隆（繁殖），还是资本的扩张，每一家连锁分店的扩充，都是由总店直接投资，在企业发展到一定阶段后，**容易出现总店资金周转不灵或亏损的情况**；
- ②而且在跨区域扩张的时候，还经常出现**时间、地域、地方法规、文化等方面的限制**，对企业的发展产生了一定的制约；
- ③由于各直营连锁店的**自主权力较少**，连锁店的工作积极性不高，不利于企业的长期发展。

特许经营模式在这方面的优势明显：

- ①对于特许人而言，**可以不受资金的限制迅速扩张，品牌影响可以迅速扩大**；
- ②在**房地产经纪全球化的趋势下**，可以加快国际发展或略；
- ③**可以降低经营费用**，集中精力提高企业的管理水平；
- ④由于**特许加盟者财务上自负盈亏**，在市场发生变化的情况下，加盟者承担主要风险，降低了特许者的风险

中国大陆房地产经纪机构经营模式演进

近十年来，在我国沿海发达地区的特大城市，房地产经纪服务的对象呈现出两个变化趋势：

- 一是**购房群体中高收入群体比重加大**；
- 二是**置业投资购房客户群体增加**。

对房地产经纪服务的“专业”、“高效”、“规范”要求更高，**对房地产经纪服务的价格敏感度却相对较低**。因此，**房地产经纪连锁经营模式获得了良好的市场条件，开得以快速发展**

房地产经纪机构的组织结构形式

房地产经纪机构的组织结构是指其**企业内部的部门设置及其相互关系的基本模式**。

(一) 直线一职能制组织结构形式

- 1、**直线一职能制**又称**直线一参谋制**，是一种被广泛采用的企业组织结构形式。
- 2、**特点**：是为各层次管理者**配备职能机构或人员**，充当同级管理者的**参谋和助手**，分担一部分管理工作，但这些**职能机构或人员对下级管理者无指挥权**
- 3、**优点**：
 - ①**职能机构和人员一般是按管理业务的性质**（如销售、企划、财务、人事等）

分工，分别从事与业化管理，能够较好地弥补管理者与业能力的不足，**开减轻管理者的负担**；

②这些职能机构和人员只是同级管理者的参谋和助手，不能直接对下级发号施令，从而保证管理者的统一指挥，**避免了多头领导**。

(二) 事业部制组织结构形式

1、大型或特大型的房地产经纪机构而言，企业规模很大，业务繁多，不适于采用高层管理者高度集权的直线一职能制形式，就需要采用事业部制形式或分部制

2、特点：是在高层管理者之下按商品类型、地区或顾客群体设置若干分部或事业部，由高层管理者授予分部处理日常务活动的权力。

3、优点：

①各分部有较大的自主经营权，有利于发挥各分部管理者的积极性和主动性，增强其适应环境变化的能力，由于房地产市场具有很强的地域性、细分市场纷繁复杂，这一点尤为重要；

②利于高层管理者摆脱日常事务，集中精力抓全局性、长进性的战略决策。

4、缺点：

①职能部门重叠，管理人员增多，费用开支较大；

②如果机构内部权利分配不恰当，容易导致各分部各行其是，无法保障组织机构整体目标和利益的实现；

③各分部之间的横向联系和协调比较困难。比较而言，更适用于特大型组织。

(三) 矩阵制组织结构形式

1、为了通力协作，保证任务的完成，有时候需要按楼盘项目设置临时性的机构，由有关职能

部门派人员参加。

2、对于大型房地产经纪机构，由于业务量大，不同区域市场特点不同，需要按区域分片设置

常设性管理部门，开通过这些部门来整合各职能部门的人员。矩阵制的组织结构形式由产生

3、矩阵制是介于直线职能制与事业部制之间的一种过渡形态。它试图吸收这两种形式的主要

优点而克服其缺点，但是**矩阵制的双重领导远反了统一指挥原则**，又会引起一些矛盾，导致职责不清、机构间相互扯皮的问题，所以在实际运用中高层管理者必须注意协调职能部门与横向机构间的关系，避免可能出现的矛盾和问题。

(四) 网络制组织结构形式

1、网络制是一种最新的组织形式。这种组织机构中**公司总部只保留精干的机构**，而将原有的一些基本职能，如市场营销、生产、研究开发等工作，**都分包出去**，由自己的附属企业或其他独立企业去完成。

2、在这种组织形式下，公司成为一种规模较小，但可以发挥主要商业职能的核心组织—虚拟组织。依靠长期分包合同和电子信息系统同有关各方建立紧密联系。

3、优点：在于能够给予机构以高度的灵活性和适应性，特别适应科技进步快、消费时尚变化快的外部环境；同时机构可集中力量从事自己具有竞争优势的专业化活动。

4、缺点：将某些基本职能外包，必然会增加控制上的难度，使得对外包业务完成的质量和水平缺乏强有力和有效的控制。采用这种组织形式的机构中，管理人员的大部分时间将会用于协调和控制外部关系上。

房地产经纪机构的部门设置

(一) 业务部门

业务部门一般由隶属于房地产经纪机构总部的业务部门和分支机构（主要是连锁店）构成。

1. 公司总部的业务部门

(1)根据**物业类别不同进行设置**。由于不同类型的房地产在交易过程中客户对象、需求、交易手续等许多方面都具有不同的特性，因此，可以根据房地产类型来设置房地产经纪机构的业务部门。

(2)根据**业务类型不同进行设置**。例如根据业务类型不同可以划分为买卖业务部、租赁部等部门。

(3)根据业务区域范围进行设置。例如根据业务覆盖区域不同划分为东区业务部、西区业务部、南区业务部、北区业务部等。

2. 连锁店（办事处）

(二)业务支持部门

为经纪业务开展提供必需的支持及保障的部门，包括

1. **交易管理部**：负责对房地产经纪人与客户签订的合同进行管理，保障交易安全，维护房地产经纪机构的利益。
2. **评估部**：出具的是供交易双方参考的一个价格意见，而非正式的具有法律效力的估价报告。
3. **网络信息部**：负责信息系统软硬件的管理和维护。
4. **研究拓展部**：负责市场调查分析，制定业务调整方案，研究开发新业务品种等。
5. **权证部办证部**：负责为客户到房地产交易中心办理房地产权过户、合同登记备案，以及协助客户办理有关商业贷款、公积金贷款申请手续等。
6. **法务部**：负责草拟房地产经纪合同文本，审校机构一切对外合同，为客户提供法律咨询。

(三)客户服务部门客户服务，同时也包括对房地产经纪人员业务行为的监督。

(四)基础部门基础部门主要是指一些常设部门，如行政部、人事部、培训部、财务部等。

房地产经纪机构的岗位设置

(一)岗位设置原则

“**因事设岗、因岗设人**”是企业内部岗位设置的基本原则，以机构的业务流程为基础，在对业务流程进行细致分析的基础上定编定员

(二)主要岗位

1. 业务序列

(1)业务员岗位职责：

- 1)负责客户接待、咨询工作，为客户提供与业的房地产置业咨询服务；
- 8)协助市场经理或连锁店经理处理一般日常事务；
- 9)维护售楼现场设施的完好及清洁。

(2)商品房销售市场经理岗位职责：

- 1)负责本项目销售楼盘的现场管理、运营管理、销售管理及团队管理工作；
- 6)评估销售业绩。

(3)经纪门店经理岗位工作包括：

- 1)根据公司的授权负责该连锁店业务的运营及管理；
- 3)负责对连锁店人员的管理和工作评估并及时将有关情况报告公司的有关部门。

(4)销售副总经理岗位工作包括：

- 1)负责领导市场销售经理的工作，对各个市场实施宏观管理、控制；
- 4)负责销售员、市场经理的佣金发放、审核等工作。

2.研发序列：系列中，各岗位的直接上级均为所在部门的部门经理。

(1)项目开发岗位

主要工作是捕捉商机，即针对各种渠道得来的信息进行项目跟踪，与潜在客户（如房地产开发商）进行初步洽谈，形成某种意向后提交给上级。

(2)市场调研岗位

主要工作包括项目市场调研、热点楼盘市场调研、开发市场调研等。

项目市场调研是指针对公司项目所做的市场调研工作；

热点楼盘市场调研指围绕市场上新开项目、比较大型个案等做的市场调研工作；

开发市场调研则是指通过日常的市场调研对未开盘个案、地块等信息的积累来为开发

(3)信息管理岗位：主要工作是负责管理公司内部初期的商机信息及收集工作。

(4)项目研究岗位：主要工作是对公司项目进行市场与案研究，并撰写研究、策划报告。

(5)市场研究岗位：主要工作是针对房地产市场情况，包括供求情况、交易情况、政策法规

3. 管理序列

(1)部门经理岗位

工作是具体负责房地产经纪机构内各部门的工作计划制定、工作安排，监控各部门的工作进度，考核本部门的工作人员。(2)副总经理岗位(3)总经理岗位

4. 业务辅助序列

(1)办事员岗位：工作包括代办产权登记、房地产登记信息查询、抵押贷款代办等。

(2)咨询顾问岗位：工作是为客户提供信息、法律等方面的咨询。

5. 辅助序列主要包括会计、出纳，秘书、接应台服务生、保安、司机、保洁员等

房地产经纪机构的企业管理

是指房地产经纪机构对其房地产经纪业务活动进行组织、计划、指挥、监督和调节等一系列职能的总称。

房地产经纪机构的战略管理

是指房地产经纪机构确定其使命，根据其外部环境和内部条件设定企业的战略目标，为保证目标的正确落实和实现进行谋划，并依靠企业内部力量将这种谋划和决策付诸实施，以及在实施过程中进行控制的动态管理过程

企业战略管理的含义可以从两个方面加以理解和把握：

一是企业战略管理不仅涉及战略的制定和规划，而专也包含着将制定出的战略付诸实施的

管理，因此是一个全过程的管理；

二是企业战略管理不是静态的、一次性的管理，而是一种循环往复的动态管理过程，是不间断的管理

战略管理的任务

就是通过战略制定、战略实施和日常管理，在保持这三者之间动态平衡的条件下，实现企业的战略目标

房地产经纪机构战略管理的内容

1. 明确企业使命

企业使命是企业一切决策与活动所应遵循的指南与基础。现阶段以向委托人提供规范、优质、高效的专业服务为宗旨，促成合法、安全、公平的房地产交易。

2. 外部环境与内部条件分析

(1)战略制定的要点在于达到外部环境与内部条件的动态平衡。

(2)机构外部环境分析通常包括三个方面：

一是宏观环境分析，

包括相关法律法规、行业发展政策、经济发展状况、投融资环境等方面的分析和研究。

二是微观行业环境分析，包括市场供求状况、竞争对手的状况、消费者需求等情况的分析。

三是市场分析，包括本地市场现状、市场成熟度、市场发展趋势等情况的分析。

(3)机构内部条件的分析

则侧重于对机构所拥有的资金、信息、人力等资源的数量以及资源运用能力的分析。

3. 制定战略目标

(1)四个特征：时限性、确定性、综合性和现实性。

(2)房地产经纪机构在制定其长期目标和短期目标时必须基于外部环境和企业自身的资源条件，恰当的目标设置应遵循有一定难度，但仍在可能范围之内的原则。

4. 业务领域选择

业务领域选择是指企业现在已经提供的产品与服务的领域以及在未来一定时间内拟进入或退出、支持或限制的某些业务领域。

业务领域选择包括区域选择、业务类型选择、市场范围选择、目标客户选择等

5. 经营模式选择有三：

(1)组织结构的选择

房地产经纪机构建立什么样的组织结构，是否开设店铺主要是由其所面向的

客户类型所决定的。

- 1、面向零散客户的经纪机构通常需要开设店铺，
- 2、面向机构类大型客户的经纪机构不一定要开设店铺。

(2)企业规模的选择

- 1、首先要遵循规模经济的一般原理，
- 2、其次要根据房地产经纪机构的自身特点，
- 3、考虑企业规模与以下三方面因素的匹配程度：信息资源、人力资源和管理水平。

(3)规模化经营方式的选择

- 1、无店铺的房地产经纪机构进行规模化运作时，主要需要考虑企业内部机构的扩张、结构更新或设立更多的分支机构。
- 2、有店铺的机构通常会选择连锁经营的规模化运作方式。
- 3、直营连锁经营方式：整个房地产经纪机构是在一个相对封闭的组织下进行运作，各连锁店之间虽然也可能存在利益竞争的关系，各店面之间的矛盾可以通过内部的利益协调机制或者管理层的协调来解决。同时，因为各连锁店隶属于同一个所有者和管理者，所有者和管理者对各连锁店具有绝对的控制权，因此更容易管理，更容易贯彻和实施企业的经营理念。
- 4、特许加盟经营模式：目前正在为越来越多的大型房地产经纪机构所接受，由于每一家特许加盟连锁店都是独立拥有的，要求每一家特许加盟连锁店都按统一的标准提供服务是有一定难度的。
- 5、比较而言，在特许加盟经营模式中实现信息共享的难度高于直营连锁模式。

6. 战略控制

房地产经纪机构就需要根据出现的新情况、新特点，按照企业使命，重新分析和调整具体的经营策略。特别是当外部环境和内部条件出现重大变动时，甚至可能需要对房地产经纪机构的战略决策进行相应的调整

房地产经纪机构的经营战略选择

经营战略

是在符合和保证实现企业使命的条件下，在充分利用环境中存在的各种机会

以及不断创造新机会的基础上，确定企业同环境的关系，规定企业从事的事业范围、成长方向和竞争对策，合理地调整企业结构和分配企业资源。

房地产经纪机构的经营战略主要有以下几种：

(1)低成本战略：

低成本战略是一种以较低的总成本提供产品或服务，从而吸引广大顾客的战略。

(2)聚焦战略：

是指房地产经纪机构把经营战略的重点集中在一个特定的目标市场上，为特定的地区或特定的客户提供特殊的产品或服务。

(3)一体化成长战略：

是指房地产经纪机构利用自身的优势，使企业向深度和广度发展的一种战略。

一是纵向一体化：具有较强优势的房地产经纪机构，通过提供房地产经纪服务的配套服务。

二是水平一体化：是指房地产经纪机构兼并或联合同类同层次机构，通过规模经济加速发展的一种战略。

(4)多样化战略

①横向多样化：

横向多样化是以现有的市场为中心，向水平方向扩展服务领域，又称水平多样化或专业多样化。类型有三：

一是市场开发型，即以现有服务为基础，开发新市场；

二是产品开发型，即以现有市场为主要对象，开发新的服务类型；

三是产品、市场开发型，即以新开拓的市场为主要对象，开发新的服务类型。

在原有的市场、产品（服务）基础上进行变革，因而产品（服务）内聚力强，开发、生产、销售技术关联度大，管理变化不大，比较适合原有产品（服务）信誉高、市场广专发展潜力还很大的大型企业。

②多向多样化：

是指虽然与现有的产品、市场领域有关，但是通过**开发完全异质的服务和市场**来实现经营领域多样化。类型有三：

一是技术关系多样化，即以研究技术或生产技术为基础，以异质的服务为对象，开发异质服务，**这种模式通常适合于技术密集度较高的行业中的大型企业**；

二是市场营销关系的多样化，即以现有市场领域的营销活动为基础，打入不同的市场，适合于技术密度不高，市场营销能力较强的企业；

三是资源多样化，即以现有的物质基础为基础，打入异质产品（服务）、市场领域，求得资源的充分利用。

③**复合多样化**：在与现行经营业务没有明显关联的市场中寻求成长的策略。如资金关系多样化

房地产经纪机构的扩张战略选择

主要取决于企业资金实力、品牌的知名度以及企业发展的整体战略。主要有以下几种选择：

(1)跨地域市场扩张战略

在这一扩张战略的优势在于企业能够在不改变业务领域和经营模式的情况下，拓展服务地域，扩大企业的规模。

优势：我国房地产市场和房地产经纪行业发展所存在的地区差异，为这种扩张的成功实施提供了条件。

缺点与解决：采用这一扩张战略可能碰到的问题是由房地产市场的地域性所导致的“水土不服”，这一助势可以通过强化管理以及分支机构人员本土化等手段加以解决。

(2)跨专业市场扩张战略

房地产经纪机构可以充分利用自己在原有专业市场上形成的优势资源，将其经营范围扩大到其他专业市场。

缺点与解决：跨专业市场扩张可能会遭遇因经营模式和人员“移植”而带来的“异体排斥”问题。采用扩张模式的机构，要认真研究制定与拟进入专业市场相适应的经营联动、有效对接的详细可行的操作性方案。

(3)跨行业扩张战略

房地产经纪业是房地产中介服务业中的一个分支行业，它与同属房地产中介服务业的房地产估价、房地产咨询在专业上具有很强的关联性和互补性。房地产经纪机构在经营过程中所积累的信息资源、社会关系资源，对房地产估价和房地产咨询业务具有良好的**支撑作用**。

(4)综合性扩张战略

是指房地产经纪机构选择**同时进行跨地域市场、跨专业市场或跨行业的扩张**，这通常是个别顶尖房地产经纪机构所选择的扩张模式。

一方面能够在享有每种扩张模式优势的同时还能获得因不同模式叠加而产生的“**整体大于部分之和**”效应，另一方面也需要同时面对不同扩张模式所带来的困难和问题

房地产经纪机构品牌管理

是指房地产经纪机构**以自身的特点及服务特色为核心**，为**树立企业形象**和**提升客户感知价值**所进行的企业品牌建设、品牌维护等一系列活动和过程

房地产经纪机构品牌管理的目标

是**提升客户感知价值，造就忠诚客户和良好口碑**。房地产经纪机构的**品牌建立**以**客户对企业服务的感知价值为核心**

房地产经纪机构的品牌维护

主要通过影响客户价值感知的途径，利用交互过程中良好的态度、快捷灵活的服务、合理的价格以及良好的客户关系来实现

房地产经纪机构品牌管理的内容

是**品牌建立**和**品牌维护**，通过制定企业的品牌战略、品牌识别系统以及积极的推广宣传，树立企业在市场中独一无二的形象和标识；通过遵循品牌维护的基本原则、提升服务质量、建立客户关系以及品牌的理性延伸、创新、联动等手段和方法对品牌进行有效的维护

房地产经纪机构品牌的建立

(一)制定企业的品牌战略

- 1、建立品牌的首要工作是**制定企业的品牌战略**。
- 2、品牌战略的内容包括：**品牌愿景**、**品牌定位**和**品牌结构**。
(1) **品牌愿景**，即**企业对自己品牌的总体期望**。

品牌愿景告诉股东、员工以及消费者，该品牌未来发展的方向是什么以及未来品牌能达到什么样的目标等，是引领品牌前进的方向。

在规划企业的品牌愿景时，必须注意一些关键因素；要强调全员参与；要兼顾消费者的意见，但又要有前瞻性；要考虑品牌愿景的可细化性增强全面实现品牌愿景的信心。

(2) 品牌定位，即对品牌所涉及的产业以及细分市场类型、品牌承诺和品牌个性的确定。

“有价值” “独特” 是品牌定位的两个重要原则。

品牌定位还有三个原则：可信、稳定和量力而行。

(3) 品牌结构，即下属品牌组成，以及品牌与下属品牌的层次关系。三个层次构成

第一层次：企业品牌，即代表整个企业的品牌；

第二层次：事业品牌，即代表各业务类型的品牌；

第三层次：产品品牌，即代表某类产品（或服务）的品牌。

品牌规划

就是对品牌愿景、品牌定位和品牌结构的研究、筹划，它是品牌战略中的基础部分，其质量高低决定了整个品牌战略的成败。

(二)建立品牌的识别系统，并进行品牌传播

品牌识别：是指区别于竞争对手的，客户可以感知和产生联系的视觉要素和其他要素。

品牌传播：以品牌规划为基础。研究、分析及确定社会（市场）的需求，特别是未来的消费潮流、时尚的概念，则是品牌传播者的首要任务。

房地产经纪机构品牌的维护

是指企业针对外部环境的变化对品牌造成的影响所进行的维护品牌形象、保持品牌的市场地位和品牌价值的一系列活动的统称。

基于房地产经纪机构的业务特点，房地产经纪机构的品牌管理主要应侧重以下两个方面：

(1)通过服务质量的全面提高，提升客户感知价值，保持和扩大企业品牌的影响力

(2)通过建立良好和持续的客户关系，强化客户的归属感和品牌忠诚

房地产经纪机构人力资源管理具有以下几个特征：

1. 合法性 2. 人本性 3. 互惠性 4. 战略性

房地产经纪机构人力资源管理的内容包括以下十个方面：

1. 职务分析与设计：编写出职务说明书和岗位规范等人事管理文件。

2. 人力资源规划 3. 员工招聘与选拔：可分为外部招聘和内部选拔。

4. 绩效考评；5. 薪酬管理；6. 员工激励；7. 培训与开发；8. 职业生涯规划

9. 人力资源会计；10. 劳动关系管理

房地产经纪机构人力资源管理的主要方法

1. 设计科学的薪酬制度

(1)薪酬制度的制定原则

①底薪与奖金分离；②简明扼要，易于执行；③管理方便，符合经济原则；

④公平合理，有激励作用；⑤在同行业中有竞争力；⑥适时动态调整；

⑦在机构内部各类、各级职务的奖酬基准上，适当地拉开差距。

(2)薪酬支付方式

1)固定薪金制。即有保障底薪。但其最大的缺点是缺乏薪酬设计应有的激励效应。

2)佣金制。即没有保障底薪，佣金制激励大，业务员的危机意识最高。人员流动性较大

3)混合制。即将固定薪金制和佣金制混合运用。混合制是我国目前大部分房地产经纪机构所采用的一种模式。

2. 建立有效的激励机制

企业实行激励机制的最根本的目的是正确地诱导员工的工作动机。

(1)目标激励：把员工的需要与工作目标紧密联系在一起，从而调动员工的积极性。

(2)情感激励：领导关心员工，关心员工家属，信任员工并给员工以热情的支持

(3)尊重激励：尊重是加速员工自信力爆发的催化剂，尊重激励是一种基本的

激励方式。

(4)参与激励：参与管理形成员工对企业的归属感、认同感，满足员工自尊和自我实现需要

客户关系管理

是一种以客户为中心的经营策略，它以信息技术为手段，通过对相关业务流程的重新设计以及相关工作流程的重新组合，以深入的客户分析和完善的客户服务来满足客户个性化的需要，提高客户满意度和忠诚度，从而保证客户终生价值和企业利润“双赢”策略的实现。

客户关系管理CRM的核心思想主要由三个方面构成：

一是客户是企业发展的**重要资源之一**；二是对企业与客户发生的各种关系进行**全面管理**；三是进一步**延伸和健全企业的服务链管理**。

房地产经纪机构客户关系管理的核心内容

是从客户的角度出发，充分运用客户的生命周期理论，对客户进行分析研究，努力提高客户的信任度、忠诚度和满意度，实现留住老客户，吸引更多新客户的目的

房地产经纪机构客户关系管理的作用

(1)客户关系管理是**房地产电子商务的重要手段**(2)客户关系管理为**服务研发提供决策支持**·
(3)客户关系管理为**适时调整内部管理提供依据**(4)客户关系管理为**选择客户策略提供决策支持**
(5)客户关系管理能够**提高经纪机构相关业务的效果**

房地产经纪机构客户关系管理的主要内容

客户关系管理的关键在于充分运用客户的生命周期理论，对客户进行研究，尽量延长客户的生命周期，并争取更多的客户。

1. 留住老客户

(1)提供**个性化服务** (2)正确**处理投诉** (3)建立**长久合作关系**
(4)**积极沟通客户**

2. 争取新客户

(1)鼓励**客户推荐**：可以通过折扣返点，推荐积分等手段鼓励已买房客户介绍朋友购买。

(2)给**新客户**提供**附加服务**：比如有奖销售、限时优惠，吸收新客户加入客户会享受各种会员服务

房地产经纪机构客户关系管理的主要方法

1. 创建**客户关系管理系统**：**客户资料数据库**是客户关系管理的核心。
2. 建立和维护**客户资料数据库**
客户资料数据库是由房地产经纪信息及销售管理信息所组成。
建立客户资料数据库包括信息的输入与存储，整理分析，数据输出等工作。
3. 利用**客户分析子系统**进行客户的分析和**管理**
4. 通过**决策支持子系统**发现问题并提出**针对性的解决方案**
5. 利用**客户俱乐部**等形式深化与客户的**沟通与联系**

房地产经纪机构运营的核心内容

是**开展房地产经纪业务**，对**房地产经纪业务活动的先后次序**、部门及人员分工以及**信息传递**等制定规则，并**监督实施**。在**业务流程管理**中，**信息传递**是**关键**

房地产经纪机构业务流程管理的主要内容

就是**流程分析和流程再造**。一般包括以下环节：

- (1)对**现有流程**进行**调研**；(2)绘制**现有流程图**，对流程图中的每个活动进行**描述**；
- (3)组织**小组讨论**，找出**流程中每个阶段存在的问题**；(4)将问题**分类**，确定**解决问题的先后顺序**；
- (5)针对**某一问题**，寻找**解决问题的方法**；(6)选择**最好的解决方案**，安排**专人负责实施**；
- (7)评估**实施结果**，**修正解决方案**，**重新实施**；(8)解决**下一个问题**，直至**问题全部解决**；
- (9)进行**新一轮的流程分析和重组**。

房地产经纪机构业务流程管理的核心—流程再造

是以**活动**为基本单位来分析**活动之间的内在逻辑关系**—

串联、并联或**反馈**，再根据这些**活动之间内在的逻辑关系**重新设计各项活动的**关联秩序**及相应的**分工模式**和**信息传递规则**。

优点：

业务流程再造有利于房地产经纪机构最大限度地实现功能集成和管理职能集成，打破传统的职能型组织结构，建立过程型组织结构，以实现企业在速度、质量、效率、成本和客户满意度等方面的巨大提高。

业务流程改造的基本原则：

执行改造流程时，参与的人越少越好；在流程服务对象顾客看来，越简单越好。改造策略：

(1)将几个工序合并，由一个人完成。

(2)将完成几道工序的人员组成小组或团队共同工作，构造新流程。

房地产经纪机构业务流程管理可以采取的主要方法和措施包括：

1. 建立有效的组织保障

2. 建立流程管理信息系统

流程管理信息系统的建设，一方面要构造公司内部的信息网络；另一方面要与公司外部的信息网络连接，充分利用外部的信息资源。

3. 重塑企业文化

4. 培养复合型人才

房地产经纪机构的信息管理

是指房地产经纪机构搜集、加工整理、储存房地产经纪信息，通过建立管理系统最大限度地实现房地产经纪信息效用价值的一种活动。

房地产经纪信息是指房源、客源信息、房地产市场信息、房地产经纪行业信息等与房地产经纪活动有关的信息的综合。

房地产经纪机构信息管理的内容

1. 房地产经纪信息的搜集

- (1)收集报纸、广播、电视、杂志等公开传播的房地产经纪信息；
- (2)从开发商、银行、政府相关部门等单位调查、收集房地产经纪信息；
- (3)通过门店接待、上门拜访、信函或电话询问、人群聚集场所直接采集；
- (4)利用互联网、联机系统等计算机网络获取。

2. 房地产经纪信息的加工整理：鉴别、筛选、整序、编辑、研究

(1)鉴别：对房地产经纪信息的准确性、真实性、可信性进行分析，判断误差

的大小和时效的长短，剔除人为、主观的部分，使之准确、客观。

(2)筛选：筛选就是对已鉴别的房地产经纪信息进行挑选。

(3)整序：是将不同的、杂乱无序的房地产经纪信息按一定标准、方法加以整理归类。整序的主要方法就是分类，将相同的信息归为一类，将性质相似的类别排在一起。这样做的主要目的是为了便于查询，能够减少查询时间。

(4)编辑：是对整序后的信息进行具体的文字整理过程，是整个加工整理过程中最关键工作。

(5)研究：是一种较高层次的信息加工整理步骤。它是在对大量信息综合分析的基础上，经过分析、判断、思考，产生具有深度和新价值的信息。

3. 房地产经纪信息的储存

在各类房地产经纪信息中，房源信息尤其重要，它就像是房地产经纪机构的“存货”。房源信息的储存，经历了不同载体的演进过程：

1)纸张载体：目前，仍旧采用这种方式管理房源信息的一般是小型的单店式房地产经纪机构。

2)计算机：具备足够经济实力的经纪机构，往往宁愿投入更大的成本，建立计算机联机系统。

3)计算机联机系统

这是目前许多大型房地产经纪机构所采用的房源信息处理方式。

客户登记表

1、在房地产经纪机构的诸多信息表格中，有一种非常重要的表格——客户登记表。

2、客户登记表是客户资料中最重要的报表。通过客户登记表既可以反映客户人数的变化、所属区域变化、产生客户区域变化的原因；还可以反映客户需求的变化，变化的原因；并专可以反映政策的变化所导致的销售情况的变化以及退房的人数、原因等

房地产经纪机构信息管理的原则

1. 重视房地产经纪信息的系统性

一是保证房地产经纪信息的完整性，全面准确地反映房源，客源、市场和行业的实际状况；

二是保证房地产经纪信息在时间上的**连续性**；
三是对房地产经纪信息及时进行更新和维护，以保证其**时效性**。

2. 加强房地产经纪信息的**目的性**

房地产经纪信息管理，包括搜集、加工、整理和利用都应**围绕房地产经纪活动的目的而展开**。只有这样，才能节约房地产经纪信息的获取成本，提高房地产经纪机构的经济效益。

3. 提高房地产经纪信息的**时效性**

- 1、一方面要对信息库进行及时的更新和维护；
- 2、另一方面要提高信息利用的效率，尽量使信息在最短的时间内发挥作用。

4. 实现房地产经纪信息的**共享性**

- 1、计算机网络技术的发展，为房地产经纪信息的共享提供了手段。
- 2、计算机网络可以突破时间、空间的限制，能够在不同地方、任何时段为客户提供服务。

房地产经纪机构信息管理系统设计的原则

(1)网络化原则

- 1、首先，房地产经纪信息的网络化彻底改变了传统的广告媒体宣传。
- 2、其次，网络化管理还为房地产经纪机构实现信息共享提供了平台。
- 3、最后，网络化管理可以通过网络公开性，突破房地产交易时间和空间的局限。

(2)共享原则 **信息共享，是房地产经纪机构信息管理的必然趋势。**

(3)协同原则

- 1、协同的最基本含义是协同工作，也就是多人相互配合完成同一目标。
- 2、协同概念包含四个方面的含义：人的协同、信息协同、应用协同和流程协同，其中，**人的协同是核心内容**。

数据管理系统

这类系统把现有**房源信息、销售合同、费用凭证、需求客户**等以一定的数据格式录入计算机里，以数字的形式保存起来，可以随时查询和维护，**实现企业内部信息的数字化，并可通过局域网与互联网的对接实现与企业外部的信息交流**。

企业风险

是指由于**企业内外环境的不确定性**、生产经营活动的复杂性和企业管理能力的有限性而导致企业的实际收益达不到预期收益，**甚至导致企业生产经营活动失败的可能性**

企业风险管理

是对企业内可能产生的各种风险进行识别、衡量、分析、评价，并适时采取及时有效的方法进行防范和控制，**用最经济合理的方法来综合处理风险，以实现最大安全保障的一种科学管理方法**

房地产经纪机构的风险管理，

- 1、是指房地产经纪机构对其在房地产经纪活动中可能产生的风险进行识别、衡量、分析，并在此基础上有效地处置风险，以最低成本实现最大安全保障的过程和方法。
- 2、房地产经纪机构的风险管理基于对待风险的合理态度

对待风险要坚持两个原则：

- 一是不能过于保守，要**合理承担风险**；收益越大风险也越大
- 二是不能盲目乐观，要正确衡量风险的发生概率及其后果，使**风险与收益对等**。

房地产经纪机构**风险管理的主要内容有三**

1、风险识别

是风险分析和管理中的一项基础性工作，其主要任务是明确机构风险的存在，并找到主要的风险因素，为后面的风险衡量和风险处理奠定基础。

2、风险衡量

是运用一定方法对风险发生的可能性或损失的范围与程度进行估计和衡量，确定已识别的风险对房地产经纪机构的影响程度。

3、风险处理

是针对不同类型、不同规模、不同概率的机构内外部风险，采取相应地对策、措施或方法，将风险损失对房地产经济活动的影响降到最小限度

我国房地产经纪机构主要面临的风险主要分为**外部风险和内部风险**

外部风险

是指来自法规政策方面的风险，在房地产交易的过程中有可能出现国家法律法规颁布、修改或废止的情况，从而可能带来交易所涉及税费的变化、甚至交易中某一方不愿将交易继续下去的风险。因此，房地产经纪机构应当在合同的附则中约定出现政策变更时的处理办法，以免出现交易双方都不愿承担政策变更后的多余费用支出而导致合同无法履行的情况。

内部风险主要有两大类：（一）行政处罚风险（二）民事赔偿风险

（一）行政处罚风险（皆是违反政府规定）

1. 未按政府部门要求公示相关信息引起的风险
2. 不与交易当事人签订书面房地产经纪服务合同引起的风险
3. 违规收取服务费引发的风险
4. 经纪服务合同未由经纪人签字引起的风险
5. 未尽告知义务引起的风险
6. 擅自对外发布房源信息引起的风险
7. 擅自划转客户交易结算资金引起的风险
8. 未按规定如实记录业务情况或保存房地产经纪服务合同引起的风险
9. 不正当行为引起的风险

（二）民事赔偿风险

1. 未尽严格审查义务引起的风险
2. 协助交易当事人提供虚假信息或材料引起的风险 - (1)虚报成交价；(2)伪造签名
3. 承诺不当引起的风险 - (1)房屋钥匙保管风险；(2)房地产经纪服务合同签订
4. 产权纠纷引起的风险 - (1)产权瑕疵风险；(2)产权转移风险
5. 经纪业务对外合作的风险 - (1)银行房地产抵押贷款风险；(2)同行合作风险
6. 道德风险

(1)经纪人道德风险：为了个人的利益，会置经纪机构的利益于不顾（赚差价、私下促成交易、故意外泄客户资料、携款潜逃）

(2)客户道德风险：

A. 跳单风险

防止客户“跳单”的措施一般是在带客户看楼前，要求其签订“看房委托协议”，

B. 利用伪造证件诈骗

只有在确认产权证、产权人或其合法代理人身份证等皆为真实无误时，才可收受定金。

C. 对经纪人人身安全的威胁

经纪机构在建立风险识别系统时，要遵循两个基本原则：

一是尽量以不影响日常的工作效率为前提，二是要全面考察：

即针对每一个工作环节进行考察，识别其风险，这是保证风险识别的有效性的主要方式。

根据经纪机构的经营特点，应切实把握风险识别的两个切入点：投诉处理和坏账处理。

1. 投诉处理

经纪机构面临的投诉主要来自两方面：

一方面是客户，这是最常见、最值得重视的；

另一方面则是其他从业的经纪人，这种情况比较少见，但也是识别风险的一个渠道。

2. 坏账管理

在对坏账进行追查、追讨的过程中，工作人员要深入了解客户不愿支付服务佣金的原因，若是从中发现了公司业务操作中的风险因素，应及时向有关部门或负责人反馈。

提高风险识别能力

- 1、首先，经纪人要树立风险防范意识，这是提高风险识别能力的基本前提。
- 2、其次，经纪人要对可能发生的各类风险有所认识。
- 3、再次，经纪人的业务操作流程要尽量规范化。

房地产经纪机构风险防范措施

（一）对外承诺标准化

1. 制定标准的对外承诺文本

在开展经纪业务时，使用标准的承诺文本，能最大限度地防范对外承诺中存在的风险。

2. 展示标准化文本

展示标准化文本，主要是对客户展示各类标准化文本。
这是一种通过外部监督的方式来防范对外承诺风险的措施。

3. 规范档案与印章管理

档案，主要指各类对外承诺文本，也包括在经纪业务开展过程中涉及的其他文件、文本。

印章管理，也要建立起明晰、系统的管理制度，对管理责任人及如何使用等有详细的说明。

(二) 权限的控制与分配

在进行权限的控制与分配时，必须注意的一点是：负责处理某项事务的工作人员必须具备相应的能力，即对所负责的事务进行辨别、判断，从而做出决策的能力。

(三) 门店责任人的培训

一个是上岗前的系统培训。另一个方面，是指上岗后的培训。

(四) 建立监察稽核体系

对各个经营地点实行定期或不定期的检查稽核，建立起系统的监察稽核体系，是保证业务操作规范的重要措施。

(五) 风险的转移

门店的开设程序

第一，区域选择：

首先要确定目标市场，找准服务对象。然后再依据目标市场、服务对象选择最佳的区域。

第二，店址选择：

是在所确定的城市区域内选择最佳位置的店铺，专能办理得到门店营业执照。

当门店所在区域确定后，必须进行周密的市场调查。

第三，租赁谈判和签约：

选定门店，应及时与门店业主进行谈判。待双方达成租赁共识，便签订正规的租赁合同。

第四，开业准备：

确定门店的具体位置后，应完成工商注册取得营业执照，并进行房地产经纪机构备案，在二手房交易需要网签的地区，还应办理相关网签入网申请，获得密钥。

选择目标区域前，房地产经纪机构首先应对所在城市各区域的存量房市场进行调查和分析。

1. 房源状况

(1) 业主置业情况，可按初次置业、二次置业、多次置业进行区分。

(2) 业主户数及结构，包括现有业主的年龄、性别、职业、文化程度等基本情况。

(3) 房屋转让率及出租率，这两个指标将直接影响到区域内市场开拓的潜力。

2. 客源状况

(1) 客流类型：

1、自身的客流，是指专门为购房或租房而寻求中介的客流；

2、分享客流，指从临近的竞争对手的客流中获得的客流；

3、派生客流，指事先没有购买目标，无意中进店了解相关知识及信息等所形成客流。

(2) 客流的目的地、速度和滞留时间：不同区域客流规模虽可能相同，但其目的地、速度、滞留

时间存在较大差异，须经过实地调查和分析后，作为门店选址的重要依据。

(3) 房地产经纪门店成功的关键因素是客源状况

3. 竞争因素

同业门店与门店之间的竞争所产生的影响是不可忽视的，在门店选址时必须分析竞争形势

4. 周边环境 门店周围有无专业市场，是否商业集中区域或居民社区人流旺地等因素。

门店选址的原则有五

(1) 保证充足的客源和房源

门店应有一定规模的目标客户，这是保证经营达到一定规模的重要条件。

门店设定点为圆心，以周围1000米距离为半径划定的范围作为该门店的可辐射市场。

根据半径范围的不同，可以有以下几种情况：

①半径在500米内的为核心区域，门店可在该区域内获取本门店客户总数的5%~70%；

②半径在500~1000米期间的为中间区域，门店可从中获取客户总数的15%~25%；

③半径在1000米以外的为外围区域，门店可从中获取客户总数的5%左右。界定区域时，应力求较大的目标市场，以吸引更多的目标客户，故门店所处位置不能偏离选定区域的核心

(2)保证良好的展示性

一个好的门店必须具有独立的门面，门店前不应有任何遮挡物。

(3)保证顺畅的交通和可达性

要求与门店有关的街道人流量大且集中，交通方便，道路宽阔，车辆进出自由且停车方便

(4)保证经营的可持续性

要对目前的市场状况进行深入的研究，同时对未来的市场发展也要有准确的评估和预测。

(5)满足工商登记和机构备案的要求

由于工商管理和房地产管理部门对于不同类型的企业所在的地址均有具体要求

经营效益分析的主要内容包括：

各竞争门店的经营成本和成交额估算、所占市场份额、区域市场的潜在成交额及目前市场的饱和程度、介入竞争后可能获取区域内的市场份额等

门店环境研究

(1)临路状况：在门店布置时，应尽量将门店的正门设置在人流最大街道的一面。

(2)方位：方位是指门店正门的朝向。通常门店正门朝南为佳。

(3)地势：门店与道路基本同处一个水平面上是最佳的。

(4)与客户的接近度：

客户的接近度是指目标客户接近门店的难易程度。接近度是衡量待选门店客户是否容易接近门店的准则。门店与客户的接近度越高越好。通常衡量客户的接近度应考虑的因素包括：

门店前路的宽度、人流量及停留性；人流的结构及行为特点；道路的特性；邻居类型、同业门店的情况；离社区主入口的距离以及是否便于停车。

门店开设的可行性研究

是在对区域的市场存量、客户需求程度、周转率、交易的活跃和关注程度等机会因素分析的基础上，通过盈亏分析，以确定是否投资、投资的方式、投资的数额及规模等的过程

门店的租赁

1. 了解出租人是否有权出租店铺 2. 了解门店实际状况

3. 协商租赁条件(1)租金价格及调整；(2)缴付方式；(3)附加条件

4. 合同签署

签署合同应遵照国家和所在城市政府有关房屋租赁管理的规定，签署由政府主管机关统一印制的房屋租赁合同书，并在当地房产管理部门进行备案。

5. 开设门店经营成本最大两个费用是①门店租赁费用、②广告费

门店的形象设计

(1)门店形象设计的基本原则

①符合经纪机构的形象宣传；②注重个性化；③注重人性化，不包括颜色搭配

(2)门店形象设计的要点

1)招牌的设计

招牌应是门店最引人注意的地方，必须符合易见、易读、易懂、易记的要求。

2)门脸与橱窗的设计

门脸的设计一般采用半封闭型的设计。橱窗在设计时一定要便于客户观看，突出经纪机构特色。

房地产经纪业务人员的工作服装配备

也是内部设计不可缺少的一个环节，这种重要性在针对高端客户群中表现得

尤为明显
门店的人员配置 门店内应配置的主要人员就是房地产经纪人员和门店的管理人员（店长或店经理）
门店的任务目标管理 1. 门店目标的设定 店长根据门店年度营业计划及月度利润目标设定当月营业收入目标，设定时需要参考上月营业实绩、人员现状等要素。 2. 目标设定原则 (1)数量化：必须有明确的数量表示； (2)细分化：必须细分至分段时间及人员指标； (3)挑战性：衡量团队的能力，每月设定一定的超额量； (4)可行性：不能设定不切实际的目标，那将毫无意义； 可行性关键指标有①区域必要市场占有率、②损益平衡销售额、③经营成本 (5)及时调整：遇到条件因素影响或团队的不断成熟，需阶段性调整目标。 3. 目标设定参考因素 经纪人员上月业绩；经纪人员的数量；经纪人员操作技能及工作态度；营销及广告力度；未来市场及政策的动向及营业额之预测；季节性变动；新客户开发的可能性；利润目标及成本控制。 4. 营业目标定位 ①营业收入目标（团队及个人）；②利润目标（成本控制目标）；③租售签约单数（团队及个人）；④需求 / 房源委托签约数量（团队及个人）。 5. 营业目标的分配方法 (1)店长自行估计法由店长单方面授予经纪人员业务指标额的方法，实行此办法，店长必须正确的掌握每一个经纪人员的工作能力。 (2)经纪人员自行预估法由经纪人员自行设定个人目标之方法，实施此办法的优点在于经纪人员会产生达成分配额的责任感， 缺点：在于易产生因分配额过大或过小，导致公平性与可靠性的欠缺。

(3)历史实绩推估法 由过去的实绩算出其分配额的方法，此法唯一可取之点是具有数字上的客观性， 缺点：就是光看实际情况，难以反映房地产经纪人员的达成动机。
(4)共同责任分担法 将团体目标额平均分配于各经纪人员的方法，必须将团队的目标融入个人的目标、团队的意愿融入个人的意愿。 缺点：在于若原封不动根据实际分配下去，长期不求变通的话，易流于形式化、表面化，并无法做到按劳分配。
6. 制定个人目标的过程 (1)根据公司目标和个人历史业绩确定业务目标； (2)确定月度目标，分解成交量化； (3)确定开发房源目标； (4)确定开发客户目标； (5)确定每日工作量目标
目标客户管理的方式及差异分析 1、房地产经纪门店的目标客户管理有经纪人员个人管理和门店店内集中管理两种形式。 这两种管理方式各有所长，如表所示。根据上述方式分析，应采取在个人客户管理基础上实行店长集中管理制度。 2、目标客户进行等级划分的依据是目标客户成交可能性的大小
商品房售楼处的设置 1、售楼处设置的工作程序 2、售楼处的选址 3、售楼处的布置 4、售楼处的人员配置
售楼处设置的工作程序 售楼处，是新建商品房经纪业务中销售环节进行的主要工作场所，同时也是以新建商品房经纪业务为主的房地产经纪机构下设项目组的所在地。 售楼处设置一般应按照以下程序进行： 1. 售楼处功能确定 (1)售楼处的基本功能是展示商品房项目的信息、提供商品房销售的场所。

(2) 设置售楼处的第一步就需要房地产经纪机构充分了解房地产开发商的要求和项目的特

性，并与开发商充分沟通、认真研究确定售楼处的主要功能。

2. 售楼处的选址

售楼处的位置，对售楼处的功能实现具有直接影响。但售楼处位置的选择，受到项目自身条件（①地理位置、②规划布局、③施工进度等）的制约。房地产经纪机构应根据具体项目的售楼处功能定位与项目条件，寻找到两者的平衡点，据此选定售楼处的位置。

3. 售楼处的布置

售楼处布置包括售楼处户外功能布置、内部功能区域布置、人流动线设计、装修装饰风格及档次设计等。布置售楼处应根据售楼处的功能、项目目标客户的类型（收入、年龄、职业等）、经费预算等因素，综合考虑后确定布置方案。

4. 售楼处管理制度的制定

售楼处管理制度包括工作流程、关键内容说辞、接待时间、保洁要求等。其中

工作流程是最为核心的部分，主要包括客户接待的流程、签约流程、收款流程、交房流程等。

5. 售楼处工作团队的组建

售楼处的管理团队一般情况下包括销售人员、管理人员和辅助人员三大类。具体人数及构成应根据项目的①房源数量、②销售期、③市场推广方式等情况综合考虑而定

售楼处的选址

应在售楼处功能要求与项目自身条件约束之间寻求平衡点。必须注意的事项：

- (1) 保证售楼处的可视性。
- (2) 保证售楼处的通达性。
- (3) 保证售楼处的空间容纳性。
- (4) 保证售楼处与项目（特别是样板房）之间通达的便捷性。
- (5) 保证进出售楼处人员的安全性。
- (6) 尽可能减少售楼处的浪费。

售楼处的布置

1. 户外功能布置

售楼处的户外功能包括①广告功能②广场功能、③停车场功能、④通往样板房的道路功能

2. 人流动线设计

为保证各类信息的充分展示，应对售楼处内的客户人流动线进行合理设计，并据此安排不同功能区域的具体位置。以下是某售楼处分别对首次来访客户和二次来访客户的流动线设计：

(1) 首次来访客户

停车→入/出口→接待台→休息区→影音展示区→模型展示区→样板房→建材展示→开发商品牌展示→洽谈区→休息区→入/出口。

(2) 二次来访客户

停车→入/出口→接待台→洽谈区→入/出口。

3. 装修装饰风格

售楼处的建筑外形、外墙立面的用材、色调，均应与项目本身的建筑风格协调统一；内部装修风格和档次应根据目标客户的偏好进行设计；家具、装饰品等应选择有利于激发客户购买欲的品种；并可适当地配置背景音乐烘托气氛，但要注意背景音乐的文化属性与项目定位的统一；也可结合开发商及经纪机构的品牌元素。

售楼处的人员配置

售楼处内销售人员的数量，

- 1、应根据项目销售单位的多寡而定，
- 2、但售楼处的大小也是必须考虑的因素，面积较大或分层布局的，应相应配置更多人数的销售人员。
- 3、此外，要考虑销售人员数量对销售人员积极性的影响。

售楼处（包括样板房）日常物业管理工作主要包括如下内容：如表

1. 接待服务；2. 工程技术服务；3. 保安服务；4. 保洁服务

售楼处销售人员业务准则

- 1) 销售工作必须坚持开发商利益导向以及客户满意导向。
- 2) 在对外业务交往中，不得泄露公司机密。

- 3)一切按财务制度办事，客户交款应到售楼处办理，个人不得收取客户定金及房款。
- 4)不得以任何形式收取客户钱物及接受客户宴请，如有必要须事先向经理请示。
- 5)所有客户资源均为公司所有，员工不得私自保留客户资源或向客户推荐其他项目。
- 6)不得再为其他任何房地产开发企业策划、接洽其他物业。
- 7)必须遵守销售流程，完成接听电话、接待客户、追踪客户、签定认购书、签署合同、协助办理贷款、督促客户按期付款、办理入住等手续。

售楼处客户接待要求

- 1)销售人员按顺序接待客户（顺序由经理事先排定），今日最后接待者的后一名业务员即为次日第一个接待者，依次顺延。
- 2)当日负责楼面接待客户的销售人员在接待区、洽谈区等候、其余人员在工作区接听电话、追踪、联系客户。
- 3)楼面接待的销售人员负责向客户翔实地介绍项目情况，引导客户参观样板房，与客户签定房屋认购书。
- 4)销售人员应积极主动接待客户，认真解答客户的提问，不得使用“不知道、不了解”等用语，如遇不明白的问题及时向有关人员了解，落实清楚后尽快答复客户，不得以生硬、冷漠的态度接待客户。
- 5)严格按照开发商的承诺回答客户提问，向客户介绍，不准超范围承诺

客户登记要求

- 1)售楼处员工应每日及时、详细、真实地填写客户来电登记表、客户来访登记表，并及时按经理要求定期上报。如有隐瞒或上报虚假客户的行为，一经发现，将按公司的有关规定处理。
- 2)销售人员与客户的每次接触都要详细记录，填写客户档案表。
- 3)销售经理有权随时抽查员工的工作记录，包括报表、笔记。

客户确认要求

- 1)销售人员接听电话或接待客户后应认真填写客户各种登记表，接待客户前要询问。

- 2)客户的确认，均以第一次接听电话，接待客户时登记为准。
- 3)销售人员之间严禁争抢客户，在工作中对客户确认有争议时

目前我国房地产经纪业务

主要集中在①新建商品房市场和②存量房市场，③土地市场上的业务比较少

新建商品房市场上的业务

主要是新建商品房销售代理与租赁代理，且大多为卖方代理，即房地产经纪机构代理房地产开发企业出售或出租其开发的商品房。这类业务的特点是①客户相对强势，②房源批量化，③业务运作成本较高

存量房按交易方式

可分为存量房买卖经纪业务和租赁经纪业务

按服务方式

存量房经纪业务既有采用居间方式进行的，也有采用代理方式进行的。采用代理方式的存量房经纪业务中，既有卖方代理业务又有买方代理业务

客户类型

存量房经纪业务既有面向分散的个体客户的，也有面向机构客户的。

存量房经纪业务的基本共性是标的房地产以单宗房地产为主。

根据房地产经纪活动所促成的房地产交易类型，

房地产经纪业务分为房地产转让经纪业务、房地产租赁经纪业务和房地产抵押经纪业务

房地产买卖经纪业务

主要涉及新建商品房期房买卖、新建商品房现房买卖和存量房买卖

房地产租赁主要包括：

- 1、新建商品房出租、存量房屋的出租和转租。
- 2、在开展房屋租赁经纪业务时，房地产经纪机构更应注意与客户建立长期的合作关系

根据房地产的用途类型（如住宅，零售商业、办公、工业等），

房地产经纪业务分为住宅房地产经纪业务、商业房地产经纪业务。

商业房地产经纪业务

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/886102134010010142>