

CHAOJI
LIANGBIAO

★ 智慧地产发展战略丛书 ★

超级量表

二手房中介量表管理大全

郑淑全 赵来昌 李利◎著

首次全面披露地产业界的117个超级量表
专为二手房经纪人量身定制的强大工具箱



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

CHAOJI
LIANGBIAO

★ 智慧地产发展战略丛书 ★

超级量表

二手房中介量表管理大全

郑淑全 赵来丹 李利◎著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书分为5篇8章,包含119个价值量表,按照组织机构、业务管理、行政人事、工作流程、法律文书进行章节设置,量表囊括了中介经纪人实际工作中的所有工作项目,具有极强的操作性和极高的实用价值。

图书在版编目(CIP)数据

超级量表——二手房中介量表管理大全 / 郑淑全, 赵来昌, 李利著. —北京: 机械工业出版社, 2015. 6
ISBN 978-7-111-50401-6

I. ①超… II. ①郑… ②赵… ③李… III. ①房地产市场-市场中介组织-评定量表-中国 IV. ①F299.233.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 116324 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 马佳 责任编辑: 马佳

版式设计: 张文贵 责任校对: 陈延翔

北京市四季青双青印刷厂印刷

2015 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×240mm·13.75 印张·146 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-50401-6

定价: 36.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线: (010) 88361066

机工官网: www.cmpbook.com

读者购书热线: (010) 68326294

机工官博: weibo.com/cmp1952

(010) 88379203

教育服务网: www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网: www.golden-book.com

《智兔全书》编委会

王 戈 王杰宝 李文峰

李 生 李 利 李金玲

李 振 郑淑全 郑 琳

赵来昌

(按姓名笔画为序)

| 前 言 |

近年来，无论是国家对房地产的宏观调控，还是救市政策，都给二手房市场带来了利好的消息。因为购房者都有买涨不买跌的心理，当房地产形势好的时候，房价会被抬高，二手房市场自然也会异常火爆；当国家实行房屋登记制度时，很多人担心将来会收取房产税而集中抛售房屋，房产中介就会掌握大量的二手房信息，便于以后的业务和交易。因此，无论市场如何变幻，对二手房市场来说都会产生很好的交易量，相对不景气的新开楼盘来说，二手房市场已成为交易中不可或缺的重要主体，几乎抢了新开楼盘这一主角的风头。

诚然，在激烈的二手房销售市场中，我们闻到了竞争的火药味。各二手房中介机构都纷纷施展浑身解数，“八仙过海，各显神通”，或靠激励、或靠高薪诚聘人才等措施，抢占二手房市场的制高点。总之，二手房市场机构的老板一直没有闲下来，他们害怕被别人追赶，又担心自己的业绩平平而被淘汰。

二手房市场的竞争焦点是人才。在这个市场中，二手房销售是靠人海战术的，既然是人海战术，那么从业者的水平肯定是良莠不齐的，靠短时间的培训来打造一支过硬的销售队伍似乎有些困难，但市场不会可怜你，竞争是残酷的。那么有没有可以像“葵花宝典”一样可以很快被吸收和利用二手房销售的技巧和方法呢？当然是有的，那就是先进的工作流程，也就是“工作流程模式化，业务

制度规范化，工作标准傻瓜化，服务技能善巧化”。

不要小觑这几句话，善加利用，它能够让业务插上翅膀；没有或者不能利用它，必将被这些看似傻瓜化的知识点偷走您的业绩。这不是危言耸听，事实上二手房交易中涉及的环节对于一个新开展业务的二手房经纪人来说有些目不暇接。例如，在交易环节中涉及银行贷款、税务机构、房地产交易中心和物业管理部门等；在业务技能方面，需要二手房经纪人必须具备房地产的专业知识、管理知识和法律实务等；在客户管理方面，二手房经纪人必须要懂得处理客户异议、跟踪客户、签署合同、产权办理和转让过户等；另外二手房经纪人还必须要懂得如何化解客户纠纷、有效规避风险和如何维护公司和自身利益等诸多问题。

为了方便二手房经纪人开展业务，有效提高工作效率和提升业绩。我们将多年来在市场中打拼的经验和学到的理论，编辑成“智兔全书”以倾囊相授，目的是让二手房经纪人少走弯路，人人成为“屋林高手”，这是我们编辑此书的初衷。本丛书包括《超级售楼王——二手房经纪人当下成交的72绝技》《超级量表——二手房中介量表管理大全》《冠军店长——二手房门店业绩倍增36技》等。

本书为《超级量表——二手房中介量表管理大全》，内容共分5篇，即组织机构篇、业务管理篇、行政人事篇、工作流程篇和法律文书篇。它以提高二手房从业人员岗位技能和规范二手房中介管理为出发点，以典型的管理量表、管理制度和文书范本为依据，具有很强的针对性、实用性和可操作性，是一本“傻瓜”性的工具书，即便是新开展业务的二手房经纪人，也能顺利闯关，因此，这

是一本不可多得的二手房中介培训教材，也是提升二手房门店管理水平的枕边书。

本书适应二手房经纪机构中的管理人员和二手房中介经纪人。通过学习和运用，一定会提升二手房经纪人综合技能和管理能力。本书资料新颖，面面俱到，二手房经纪人完全可以直接采用拿来主义，运用到二手房实践中。

本书是我们从事房地产中介行业多年来累积起来的系统性总结，同时还获得了不少朋友和专业人士的帮助和指导，在此书完稿之际，我们向这些为本书做出贡献的友人表达衷心的感谢，向出版社的编辑在审核期间所付出的努力表达诚挚的谢意！当然，由于水平有限，书中难免有不妥之处，希望专家与读者提出宝贵意见。

作 者

2015年3月

| 目 录 |

前 言

组织机构篇 /1

组织机构是整个管理中的大脑和中枢神经，组织机构的目标实现和组织的分工直接关系到中介门店的经济效益。合理的组织机构设置能够集职、责、权、利于一身，有效调动每个组织成员的积极性。因此，组织机构的设置及量表至关重要，本章中的量表高度浓缩，是二手房中介实战中不可或缺的工具。

第一章 二手房中介组织机构中的 19 个核心量表 / 2

1. 机构设置表 / 2
2. 各部门职能表 / 3
3. 门店店长岗位说明书（表） / 4
4. 秘书岗位说明书（表） / 5
5. 经纪人岗位说明书（表） / 6
6. 财务部经理岗位说明书（表） / 7
7. 出纳岗位说明书（表） / 8
8. 会计岗位说明书（表） / 9
9. 财务专员岗位说明书（表） / 10
10. 贷款专员岗位说明书（表） / 11

11. 签约专员岗位说明书（表）/ 12
12. 业务部经理岗位说明书（表）/ 12
13. 档案员岗位说明书（表）/ 13
14. 营运助理岗位说明书（表）/ 14
15. 培训主管岗位说明书（表）/ 15
16. 网络信息员岗位说明书（表）/ 15
17. 客户服务部经理岗位说明书（表）/ 16
18. 办公室主任岗位说明书（表）/ 17
19. 业务员岗位说明书（表）/ 18

业务管理篇 / 19

俗话说：“无规矩不成方圆。”有了规矩就可以事半功倍，没有规矩就会事倍功半。二手房门店不是个体户，它是一个组织、一个集体。组织中的任何成员都需要遵守门店的各项规章制度，这样才能发挥出每个人的优势和长处，以此提高工作效率，创造出骄人的业绩。可以说门店的管理离开了规章制度，就无法彰显出卓越的管理品质。

第二章 二手房中介经纪人必备的 21 个业务管理量表 / 20

1. 合同制度表 / 20
2. 量化制度表 / 24
3. 业绩结算制度表 / 25
4. 离职人员业绩提成表 / 26
5. 水电过户制度表 / 26
6. 房源租赁信息登记表 / 28

7. 房源出售信息登记表 / 29
8. 出租房源内部沟通表 / 30
9. 出售房源内部沟通表 / 31
10. 委托出售房屋登记表 / 32
11. 房屋评估表 / 34
12. 合同领用登记表 / 34
13. 物业勘察表 / 36
14. 钥匙领用登记表 / 37
15. 门店业绩汇总表 / 38
16. 经纪人工作周报表 / 39
17. 经纪人工作日志日报表 / 40
18. 经纪人工作日志月报表 / 41
19. 经纪人工作日志业绩统计表 / 42
20. 广告管理制度表 / 43
21. 佣金管理制度表 / 44

第三章 二手房中介经纪人必会的 15 个客户管理量表 / 46

1. 客户管理制度表 / 46
2. 转介管理制度表 / 48
3. 客户转介登记表 / 49
4. 房源转介信息表 / 50
5. 客户来电 / 来访登记表 / 50
6. 意向客户统计表 / 51

7. 到访客户征询表 / 51
8. 求购客户登记表 / 52
9. 求租客户登记表 / 53
10. 成交客户档案表 / 54
11. 未成交客户档案表 / 54
12. 客户满意程度调查表 / 55
13. 客户抱怨调查表 / 56
14. 客户跟踪服务表 / 57
15. 客户投诉处理表 / 58

行政人事篇 / 59

行政和人事工作虽然不算一线工作，但它是一线工作的后勤保障。只有做好后勤保障工作，经纪人才能在开展业务的时候轻装上阵，充分发挥自己的积极性和创造性。行政人事工作渗透到业务中的方方面面，包括出勤、考核、奖励、业绩提成、应聘、面试、卫生管理、资产管理、仪容仪表、员工入职与离职等。

第四章 二手房中介经纪人必知的 24 个行政人事管理量表 / 60

1. 员工手册（表） / 60
2. 分店规章制度表 / 69
3. 行政规范表 / 70
4. 保密制度表 / 71
5. 工作报告制度表 / 74
6. 名片管理制度表 / 76

7. 计算机使用管理制度表 / 77

8. 合同资料管理制度表 / 78

9. 奖惩制度表 / 79

10. 员工考核制度表 / 83

11. 培训会议制度表 / 83

12. 员工值班表 / 84

13. 员工轮休表 / 85

14. 名片申请表 / 86

15. 员工年度考勤记录表 / 86

16. 员工考勤表 / 87

17. 应聘登记表 / 88

18. 面试考核表 / 90

19. 入职登记表 / 90

20. 转正申请表 / 92

21. 员工离职申请表 / 93

22. 工作交接表 / 94

23. 离职手续登记表 / 95

24. 办公用品领用登记表 / 96

第五章 二手房中介经纪人必学的 10 个行为规范量表 / 97

1. 分店庆典制度表 / 97

2. 资产管理制度表 / 98

3. 门店卫生规范表 / 102

4. 员工行为规范表 / 103
5. 仪容仪表规范表 / 106
6. 服务礼仪规范表 / 110
7. 服务用语规范表 / 112
8. 团队合作规范表 / 113
9. 员工考勤规范表 / 114
10. 职业道德与纪律表 / 115

工作流程篇 / 117

工作流程顾名思义就是工作的先后顺序，看似并不重要的环节，却会直接影响工作效率和经济效益。有条不紊的工作流程能够使工作有秩序、有规范地开展。那些业绩突出的中介门店往往在工作流程上也做得非常到位，其实管理无大事，只要每个细节和每个流程处理到位，就不用担心经济效益，而本章的表格会告诉你这些秘密。

第六章 二手房中介经纪人必懂的 17 个高效业务流程量表 / 118

1. 电话接听流程表 / 118
2. 上门客户接待流程表 / 119
3. 带看客户流程表 / 120
4. 合同领用流程表 / 121
5. 签约工作流程表 / 122
6. 经纪人日工作流程表 / 124
7. 卖房客户服务流程表 / 125
8. 买房客户服务流程表 / 125

9. 房源开发管理流程表 / 126
10. 二手房买卖流程表（现金赎楼） / 127
11. 二手房交易过户流程表（现证、一次性付款） / 130
12. 二手房交易过户流程表（现证、按揭付款） / 132
13. 二手房交易过户流程表（担保赎楼、按揭付款） / 134
14. 二手房交易过户流程表（担保赎楼、一次性付款） / 136
15. 中介服务流程表（租赁） / 139
16. 中介服务流程表（买卖） / 141
17. 存房业务操作流程表 / 144

法律文书篇 / 147

每个经纪人不一定是一个法律专家，但一定要懂得行业里的法律常识。熟练和运用这些法律常识对经纪人来说如同在业务上插上了翅膀。其实，二手房经纪人常用的法律文书及表格并不多，只要稍加熟悉就可以灵活运用。常用法律文书表格是我们日常的工具，学会利用这些工具是一种智慧，也是二手房中介经纪人一项最基本的本领。

第七章 二手房中介经纪人必须熟练的 13 个法律文书 / 148

1. 购买意向文书 / 148
2. 租赁意向文书 / 149
3. 二手房购房合同文书 / 151
4. 二手房租赁合同文书 / 153
5. 二手房买卖居间服务合同文书 / 154
6. 买方客户服务保证文书 / 158

7. 卖方客户服务保证文书 / 158

8. 客户看房确认文书 / 159

9. 房屋承购委托协议文书 / 160

10. 房屋承租委托协议文书 / 166

11. 房屋出租独家委托协议文书 / 172

12. 贷款担保协议文书 / 176

13. 法律文书管理制度表 / 176

第八章 与二手房直接相关的 5 个规定 / 178

1. 二手房买卖居间协议签署规定 / 178

2. ××银行分行二手房抵押贷款规定 / 183

3. ××市二手房交易管理暂行办法 / 189

4. ××市二手房按揭贷款规定 / 192

5. ××市二手房过户规定 / 199

参考文献 / 205

组织机构篇

组织机构是整个管理中的大脑和中枢神经，组织机构的目标实现和组织的分工直接关系到中介门店的经济效益。合理的组织机构设置能够集职、责、权、利于一身，有效调动每个组织成员的积极性。因此，组织机构的设置及量表至关重要，本章中的量表高度浓缩，是二手房中介实战中不可或缺的工具。



| 第一章 |

二手房中介组织机构中的 19 个核心量表

1. 机构设置表

机构设置表，见表 1-1。

表 1-1 机构设置表

