



房地产经纪门店 店长执掌

上海市房地产经纪行业协会 编

FANGDICHAN
JINGJI MENDIAN
DIANZHANG ZHIZHANG

 学林出版社



房地产经纪门店 店长执掌

上海市房地产经纪行业协会 编

FANGDICHAN
JINGJI MENDIAN
DIANZHANG ZHIZHANG

 学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

房地产经纪门店店长执掌 / 上海市房地产经纪行业协会编写. - 上海: 学林出版社, 2007.7

ISBN 978-7-80730-397-8

I.房… II.上… III.房地产业 - 中介组织 - 企业管理 IV.F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 100153 号

房地产经纪门店店长执掌



编 者——上海市房地产经纪行业协会
责任编辑——宋黎刚
特约编辑——陈莉莉
封面设计——马 夏

出 版——上海世纪出版股份有限公司
学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)
电话: 64515005 传真: 64515005
发 行——新华书店上海发行所
学林图书发行部(文庙路 120 号)
电话: 64515012 传真: 64844088
印 刷——上海展强印刷有限公司
开 本——890×1240 1/32
印 张——8.375
字 数——25 万
版 次——2007 年 7 月第 1 版
2007 年 7 月第 1 次印刷
书 号——ISBN 978-7-80730-397-8 / F·53
定 价——30.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

序

房地产经纪门店是房地产中介企业运行的主要载体,在房地产业的发展 and 房地产市场的繁荣过程中起到了十分重要的作用。房地产经纪门店根据新的形势、新的要求进一步完善发展,是房地产中介服务业健康持续发展的重要环节。如何根据行业特点、市场形势编撰一本适合房地产经纪门店的专业教材,提高相关专业人员整体素质和工作能力,是一个重点问题。为了更好地推动房地产中介服务市场的发展,提升房地产中介服务效能和质量,上海市房地产经纪行业协会组织编撰了《房地产经纪门店店长执掌》,这是国内关于房地产经纪门店方面的第一本专业书籍。

在上海市房地产经纪行业协会领导组织下,经过业内有关领导、专家、学者及实务工作人员近半年左右的努力,最终形成了目前这本书。纵观全书,《房地产经纪门店店长执掌》共有十一章,大体可分为三个部分:第一部分即第一、二章,具有导入性质,重点阐述了房地产经纪门店的地位、作用及其开设。第二部分系统介绍了房地产经纪门店的经营管理,其中第三章对门店经营管理的一般内容进行了阐述,第四至九章,依次阐述了门店管理中的房源管理、客源管理、风险管理和经营成本管理、信息管理和人力资源管理等。第三部分即第十、十一两章,重点叙述了房地产经纪门店店长的职责、需具备的素质等。最后一章是优秀店长的经验实录。本书知识性强,内容比较全面,覆盖面广;系统性强,层次分明,便于学习和阅读;同时,本书具有很强的针对性、实用

性。因此,本书不仅是房地产经纪门店店长培训的专业教材,也是房地产经纪行业从业人员、业务主管人员及其他相关人员从事房地产经纪工作有价值的参考用书。

《房地产经纪门店店长执掌》的出版发行,对上海乃至全国房地产经纪行业来说,是件很有意义的事,也是一项重要的研究成果。相信本书的出版及其实用性,必将有助于房地产经纪行业人才,尤其是中高级人才的培养,从而促进我国房地产经纪行业的持续稳定健康发展。

目 录

序.....	1
第一章 房地产经纪门店的地位和作用.....	1
第一节 房地产经纪门店的涵义.....	1
一、房地产经纪门店的涵义	1
二、房地产经纪门店设立的条件和程序	2
三、房地产经纪门店的基本类型	3
四、房地产经纪门店的经营范围	8
五、房地产经纪门店经纪业务特点	8
第二节 房地产经纪门店的地位.....	9
一、房地产经纪门店的法律地位	9
二、房地产经纪门店是经纪业务的经营场所	9
三、房地产经纪门店是经营成本的核算单位.....	10
四、房地产经纪门店是房地产经纪机构的品牌形象窗口.....	10
五、房地产经纪门店是企业初次分配的单位.....	10
第三节 房地产经纪门店的作用	11
一、沟通供需信息,提供专业咨询	11

二、促成双方交易,提高交易效率	11
三、维护公平买卖,保障交易安全	13
四、增加企业效益,促进企业发展	14
第二章 房地产经纪门店的开设	17
第一节 门店选择的意义及前期工作	17
一、选择门店的意义	17
二、选择门店的条件	18
三、选择门店的前期工作	21
第二节 门店选择的程序及因素	24
一、门店选择的程序	24
二、门店选择的因素	30
三、门店选址的原则及方法	35
四、门店选址的评估和租赁	36
第三节 门店的装潢布置及开业准备	37
一、门店外部形象设计	37
二、门店内部的设计和布局	38
三、门店的装潢配置	39
四、门店开业的相关手续	39
第四节 店容店貌及员工仪表	41
一、店容店貌	41
二、员工仪表	42
三、服务管理	43
四、安全防范	43
第三章 房地产经纪门店的经营管理	44
第一节 房地产经纪门店经营管理的主要内容	44
一、经营与管理的内涵	44
二、制订门店的经营目标及实施细则	45

三、指导、监督及考核经纪人实施目标	46
四、制订门店经纪业务的工作流程	47
五、房地产经纪业务的动态管理	50
六、建立门店的业务台账和档案制度	51
第二节 房地产经纪门店的经营规范	51
一、遵守法律、法规和市场行为规则	51
二、遵守市场规则,促进行业发展	53
三、遵守房地产经纪执业规则	55
四、建立店纪、店规,营造门店品牌	56
第三节 房地产经纪门店的投诉处理	58
一、建立客户投诉处理的流程	58
二、客户投诉案例分析、规范经纪行为	59
三、突发事件、意外事件的处理	60
四、突发事件、意外事件危机的防范	60
 第四章 房地产经纪门店的房源管理	 62
第一节 房源概述	62
一、房源的内涵与构成要素	62
二、房源的基本特征	64
三、房源对门店的重要性作用	65
第二节 房源的开拓与获取	66
一、房源开拓的渠道与方法	66
二、房源开拓的基本原则	70
三、房源开拓的去伪存真	72
第三节 房源的管理与利用	73
一、房源的管理	73
二、房源的分类	74
三、房源信息的处理	76
四、房源信息的利用	78

第五章 房地产经纪门店的客源管理	80
第一节 客源的一般概述	80
一、客源的内涵及构成要素	80
二、客源的基本特征	81
三、客源和房源的关系	81
第二节 客源的开拓	82
一、客源的开拓渠道和方法	82
二、客源开拓的策略	86
三、经营良好的客户关系	89
第三节 客源的管理	90
一、客源管理的对象和内容	90
二、客源管理的原则	91
三、客源信息的利用策略	95
第六章 房地产经纪门店的风险管理	97
第一节 风险管理的含义及重要性	97
一、风险管理的含义	97
二、风险管理的基本内容	98
三、风险管理的重要性	100
第二节 房地产经纪门店的主要风险及其控制	101
一、接受委托阶段的主要风险及其控制	101
二、签约阶段的主要风险及其控制	106
三、后续服务的主要风险及其控制	115
第七章 房地产经纪门店的经营成本管理	118
第一节 门店经营成本核算的意义	118
一、经营成本核算的涵义	118
二、经营成本核算的意义	119

三、制订经营收入、成本和利润目标·····	120
第二节 经营成本分类和核算内容·····	122
一、经营成本的分类·····	123
二、经营成本的核算内容·····	123
第三节 经营成本核算方法·····	127
一、经营收入考核确认·····	128
二、经营成本考核确认·····	131
三、经营收入、成本、利润结算·····	132
四、降本增效,利润最大化·····	138
 第八章 房地产经纪门店的信息管理·····	 147
第一节 房地产经纪信息概述·····	147
一、房地产经纪信息的涵义·····	147
二、房地产经纪信息的特征·····	148
三、房地产经纪信息的作用·····	149
第二节 房地产经纪信息管理·····	150
一、房地产经纪信息管理的原则·····	150
二、房地产经纪信息的搜集·····	151
三、房地产经纪信息的整理·····	152
四、房地产经纪信息的利用·····	154
第三节 房地产经纪信息的计算机管理系统·····	155
一、房地产经纪信息计算机管理系统的主要类型·····	155
二、房地产经纪信息计算机管理系统实例·····	156
第四节 存量房经纪合同和交易合同网上备案·····	160
一、《上海市存量房经纪合同和交易合同网上备案办法》概述 ·····	160
二、经纪机构及其经纪人网上用户资格认证·····	163
三、房地产经纪委托合同网上备案·····	166
四、房地产经纪交易合同网上备案·····	171

第九章 房地产经纪门店的人力资源管理	176
第一节 门店人力资源管理的内容和原则	176
一、门店人力资源管理的内容	176
二、门店人力资源管理的原则	181
第二节 门店的岗位设置	183
一、合理设置岗位	184
二、岗位职责描述	185
三、员工招募	188
四、指导、监督员工履行岗位职责	190
第三节 门店的绩效管理	191
一、制订绩效目标	191
二、制订绩效考核办法	192
三、实施绩效考核	192
第四节 门店的薪酬制度及激励机制	193
一、薪酬制度制订	193
二、薪酬支付方式	195
三、激励机制	195
第五节 门店员工的培训	198
一、员工培训意义	198
二、员工培训分类	198
三、员工培训内容	199
四、员工培训形式	205
第十章 房地产经纪门店店长综合素质	206
第一节 店长的基本素质	206
一、政治素质	206
二、身体素质	207
三、业务素质	207

四、心理素质	208
五、技能素质	208
六、组织素质	210
七、职业道德	210
第二节 店长的基本能力	211
一、经营管理能力	211
二、熟练执业能力	216
三、较强的心理承受能力	218
四、良好的公共关系能力	219
五、必要的创新能力	221
六、把握市场机会的能力	222
七、较强的组织协调能力	223
第三节 店长的基本品质	224
一、诚信自律	224
二、敬业忠诚	225
三、承担责任	226
四、公正公平	226
五、乐观热情	227
第十一章 优秀房地产经纪门店店长经验实录	228
信义房产徐汇店 陈坤:坚持以身作则 拓展品牌效应	228
志远古北店 徐剑敏:贵在制度建设	231
易居臣信古北店 程瑾:践行以诚待人 恪守以信对事	234
上房置换博山店 王岩:发挥团队力量 创建上房品牌	236
易居臣信静安店 周厚芬:信息、团队、服务是门店三大要素	239

太平洋莘松店 宋文冰:制订科学规划 谋求稳定发展	242
中原中介住副总监 赵家春:增强风险意识 确保资金安全	244
住商长宁店 刘春孜:完善售后服务 提高竞争能力	245
上房置换长乐店 蔡慧:永葆工作激情 追求卓越业绩	246
本书主要参考资料.....	251
本书主要参考书目.....	252
后记.....	253

第一章 房地产经纪门店的地位和作用

房地产经纪业是现代服务业的重要组成部分。房地产经纪公司的门店作为开展房地产经纪活动的载体,对于房地产经纪公司的生存和发展,对于房地产经纪行业规范经纪行为,健康有序地发展具有重要的地位和作用。房地产经纪门店作用的发挥取决于门店的管理,而门店管理,除其经纪公司完善的管理体制和制度外,一定程度上取决于门店店长执掌。

第一节 房地产经纪门店的涵义

一、房地产经纪门店的涵义

(一) 经纪

经纪即经纪活动,是社会经济活动中的一种中介服务行为,具体指以收取佣金为目的,为促成他人交易和合作而从事的居间、行纪、代理及咨询等经纪业务的经济活动。

根据上述定义,在现实经济生活中,无论何种经纪活动,均包含下列两层基本涵义:其一,经纪活动是一种中介服务活动,主要是通过提供信息和专业知识服务来促成他人交易和合作。其二,经纪机构提供中介服务以营利为目的,通过收取佣金的方式取得其劳动服务的报酬。

(二) 房地产经纪

房地产经纪是以收取佣金为目的,通过提供信息和专业服务,促成他人房地产交易而从事居间、代理等经纪业务的经济活动。

(三) 房地产经纪门店

房地产经纪门店是符合执业条件、依法设立、从事房地产经纪活动的机构或分支机构。

二、房地产经纪门店设立的条件和程序

(一) 房地产经纪门店设立的条件

房地产经纪门店由于其法律地位差异而不同,有的门店具有独立法人地位,有的虽有相对独立经营权,而非法人,因此其设立的条件也就不同。

具有法人地位的房地产经纪门店其实质就是依法设立的房地产经纪机构。按我国现行法律,房地产经纪机构的设立应符合中华人民共和国公司法、合伙企业法、个人独资企业法、中外合作经营企业法、中外合资经营企业法、外商独立经营企业法等法律法规及其实施细则和工商登记管理的规定。同时,设立房地产经纪机构须具备足够的专业人员。

具有法人地位的房地产经纪门店的设立具体须依照《城市房地产管理法》的有关规定,1996年1月建设部发布的第50号令《城市房地产中介服务管理规定》(2001年建设部对该令进行修改,并于2001年8月15日以建设部令第97号重新发布),对房地产中介服务机构的管理、中介服务人员的资格管理、中介服务的管理等方面作了明确规定。各地对此也有具体实施办法和细则。综合上述法规,设立房地产经纪门店的条件:(1) 有自己的名称、机构;(2) 有固定的经纪业务活动场所;(3) 有规定数量的财产和经费;(4) 有足够数量的专业人员,须有规定数量的房地产经纪人,如上海明确须有5名取得房地产经纪执业资格的房地产经纪人;(5) 法律、法规规定的其他条件。

(二) 房地产经纪门店设立程序

具备以上条件的,应当向当地工商行政管理部门申请设立登记注册,并在领取营业执照后的一个月內,到登记注册机关所在地的县级以上房地产行政主管部门备案。

(三) 房地产经纪门店的变更

凡房地产经纪门店的法人代表、注册资本、经营范围、注册地等,其中有一项或全部变更,必须到当地工商管理申请变更,待批准变更,领取新营业执照后,到登记注册机关所在地的县级以上房地产行政主管部门办理变更备案。

(四) 房地产经纪门店的注销

房地产经纪门店的注销,标志着其主体资格的终止。注销后的房地产经纪门店不再有资格从事房地产经纪业务。注销时,对尚未完成的房地产经纪业务应与委托当事人协商处理,可以转由他人代为完成;或终止合同并赔偿当事人损失;或在符合法律规定的前提下,经当事人约定,采用其他方法解决。

房地产经纪门店的注销,应在规定的期限内向所在地的工商行政管理部门办理注销登记,并在规定期限内向所在地房地产管理部门办理注销手续。

三、房地产经纪门店的基本类型

分布于大街小巷的诸多房地产经纪门店,有不同的名称,有的称“公司”、“分公司”,有的称“行”、“分行”,有的称“店”、“分店”、“加盟店”,也有的称“事务所”等,但其实质都是在沿街商铺设立的从事房地产经纪业务的房地产经纪机构或分支机构,由于其企业性质不同,业务类型的不同以及经营模式的不同而出现诸多店名。本书为叙述方便统称为“门店”。

(一) 不同企业性质的房地产经纪门店

1. 房地产经纪公司司店合一的门店

房地产经纪公司是指依照《中华人民共和国公司法》和有关房地产经纪管理部门的规章,在中国境内设立的经营房地产经纪业务的有限责任公司和股份有限公司。它们都是机构法人。有限责任公司是指股东以其出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司的债务承担责任。股份有限公司是指其全部资本分为等额股份,股东以其所持股份为限对公司承担责任,公司以其全部资产对公司的债务承担责任。出资设立公司的出资者可以是自然人,也可以是法人;出资可以是国有资产,也可以是国外投资。依据资金来源可分内资和外资房地

产经纪机构。国内资金登记注册的为内资房地产经纪公司;境外资金登记注册的房地产经纪公司,按其资金组成形式不同,分为中外合资房地产经纪公司、中外合作房地产经纪公司和外商独资房地产经纪公司。

上述这些房地产经纪公司中,特别是一些小的仅有一家门店的房地产经纪公司,为降低经营成本,一般采用司店合一,即公司的办公场地与经纪业务的经营场所合为一体,即司店合一的房地产经纪门店。

2. 合伙制的房地产经纪门店

合伙制房地产经纪机构是依照《中华人民共和国合伙企业法》和有关房地产经纪管理的部门规章在中国境内设立的、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。合伙人原则上以个人财产对合伙机构承担无限连带责任,但如果合伙人是家庭财产或夫妻共同财产出资并把合伙收益用于家庭或夫妻生活的,则应以家庭财产或夫妻共同财产对合伙机构承担无限连带责任。合伙制的房地产经纪机构一般来说其机构的办公场地,也是其从事房地产经纪活动的门店。

3. 个人独资的房地产经纪门店

个人独资房地产经纪机构是指依照《中华人民共和国个人独资机构法》和有关房地产经纪管理的部门规章在中国境内设立,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、从事房地产经纪活动的经营实体。一般机构与门店融为一体的俗称为“个体户”房地产经纪门店,或房地产经纪事务所。

4. 分支机构性质的房地产经纪门店

在中国境内设立的房地产经纪机构(包括房地产经纪公司、合伙制房地产经纪机构、个人独资的房地产经纪机构)、国外房地产经纪机构,依法经所在地主管部门审批,都可以在我国境内设立分支机构。分支机构能独立开展房地产经纪业务,但不具有法人资格。目前房地产经纪机构,如有一定数量的门店,这些门店都属于分支机构。其经营范围、业务操作流程、房地产经纪人和从业人员配置、员工培训、员工的工资和佣金提成比例等都由其机构统一规定、统一管理。

(二)不同业务类型的房地产经纪门店

从业务类型来分,房地产经纪门店大致可分为: