

doi: 10. 3969 /j. issn. 1009 - 0479. 2011. 04. 022

论物业管理公司与房地产经纪机构的合作

吴 静

(昆明冶金高等专科学校 建工学院, 云南 昆明 650033)

摘 要: 面临不断增加的竞争和生存压力, 突破现有经营模式从而增加收入并提高行业地位, 是物业管理公司和房地产经纪机构都亟待解决的问题。论述了物业管理公司与房地产经纪机构展开合作的优势条件, 提出了二者合作的模式构想, 并指出二者合作将面临的问题和解决对策。

关键词: 物业管理公司; 房地产经纪机构; 合作模式

中图分类号: G293.355

文献标识码: A

文章编号: 1009 - 0479 - (2011)04 - 0092 - 05

Cooperation Between Property Management Companies and Real Estate Agencies

WU Jing

(Construction Faculty, Kunming Metallurgy College, Kunming 650033, China)

Abstract: With increasing competition and pressure to survive, it is the urgent issue to be solved for property management companies and real estate agencies that break the existing business model to increase revenue and improve industry status. The paper discusses the cooperative advantages between the property management companies and real estate agencies, proposes cooperative model and ideas as well as issues and countermeasures.

Key words: property management companies; real estate agencies; cooperative model

物业管理是现代服务业的重要内容, 是城市建设发展和城市文明的重要组成部分。作为房地产商品的售后服务, 物业管理贯穿于整个房地产的消费中, 无论是对于开发商, 还是对于业主, 都有着重要的、不可替代的意义。但是, 由于许多因素的制约, 物业管理行业只能定位于“保本微利”^[1], 严重制约了这一行业的发展。业主对物业管理质量的高要求和物管公司的低利润率, 使得物业管理公司迫切需要找到增加营业收入的途径。由于房地产经纪相对于其他业务而言, 自有资金要求低, 业务过程相对简单, 因此, 目前许多物业管理公司都已在实践中通过开展房地产经纪业务增加收入。

房地产经纪是指房地产经纪机构和房地产经纪人员为促进委托人与第三方进行交易而提供的居间或代理等专业服务, 并收取佣金的行为。随着我国房地产业的持续、快速发展, 我国的房地产经纪行业也得到了较快的发展。但是, 从中国房地产经纪行业诞生之日起, 由于其所涉及的交易方式、合作单位、客户、信息的易变性, 令经纪业务面临许多风险, 经常被各级政府整顿。另外, 房地产经纪经营模式单一, 尤其是房地产居间业务基本处于坐等生意上门的被动局面, 因此, 每次国家政策调整和经济情况发生变化, 首当其冲遭殃的就是房地产经纪机构。因此, 找到新的合作模式和合作者, 是房地产经纪机构的当

收稿日期: 2010 - 12 - 21

基金项目: 昆明冶金高等专科学校 2010 年科研教研基金: 物业管理公司从事房地产经纪业务的模式研究 (10H12)。

作者简介: 吴静 (1976 -), 女, 四川成都人, 讲师, 经济学硕士, 主要从事物业管理、房地产经纪与估价研究。

务之急。

面临不断增加的竞争和生存压力,物业管理公司和房地产经纪机构如何开展合作,相互促进、共同发展,成为一个至关重要的问题。

1 物业管理公司和房地产经纪机构的相互促进

1.1 房地产经纪对物管公司的促进作用

随着竞争的加剧和业主维权、自治意识的提高,那些不用提高物业管理费用就可以为业主提供更好、更细、更全服务的物管公司将获得更大的市场。这就要求物管公司在现有的资源约束下开展更多的增值服务。而房地产经纪机构在丰富服务内容、增加服务收入、提升公司价值等方面对物业管理公司具有积极的促进作用。

1) 从资产管理的角度增加了对业主的服务项目。物业管理的内容是“管理物业、服务业主”。目前多数业主对物业管理的认识都只停留在保洁、修缮、绿化、秩序维护等常规服务项目上,这些服务更多体现的是“管理物业”,而“服务业主”必须要通过尽可能满足业主更多需求来体现和传达。通过开展房地产经纪服务,更多地介入到业主的资产交易过程中,提供咨询和服务,就可以向业主传达物管公司物业管理方面的信息,从而从资产管理的角度增加对业主的服务项目,更好地体现“服务业主”。

2) 在不增加物管公司成本的情况下增加了收入。对于现阶段我国普通国民的收入水平来说,通过物业管理主营业务来大幅增加收入,已不太现实。通常,房地产经纪的佣金为交易价格的0.5%~3%^[2],目前,以云南省为例,通常按2%向卖方收取,与房地产经纪机构合作,物管公司大概可以得到经纪佣金的一半,即总房款的1%。以昆明为例,目前,多层普通商品住宅的物业服务费平均能收到0.7元/m²,一套房屋经纪的佣金收入大概等同于10套同类房屋一年的物业服务总费用之合。在成熟的合作模式下,物管公司完全可以在现有资源约束下配合房地产经纪机构,通过促成房地产交易而增加收入。但如果物管公司以自身的名义从事房地产经纪工作,其工作的合法性目前还没有得到承认,与此相对应的,

其经纪佣金的获得缺乏法律依据,佣金的安全问题就无从保障。因此,通过与房地产经纪机构的合作,将是物管公司增加收入的重要途径。

3) 提升了物管公司价值。在人们的意识当中,简单的体力劳动相对于智力因素和知识含量较高的复杂劳动来说,可替代性更大。比如保洁、绿化等工作相对于医生、律师等工作来说,可替代性更大。如果物管公司只定位于常规物业服务项目上,其被替换的可能性就很大,甚至专业的保洁、修缮、绿化、保安公司都能够替代物管公司。与房地产经纪机构合作,开展房地产经纪业务,将提升物管工作的智力因素和知识含量,可以将常规物业管理工作所获得的物业“保值”效果通过房地产经纪业务中物业的“增值”体现出来,从而减少了物管公司的可替代性,提升公司的价值。

4) 获得更多与业主沟通交流的机会,为开展更多的物业延伸服务打下基础。物管公司最大的资源就是业主,在与业主良好的沟通、交流过程中,物管公司可以发现更多的需求,通过满足需求来获得更多的业务而获利。但目前,物管公司基于“管理物业”目的的常规工作,没有太多与业主沟通、交流的机会。物管公司可以通过开展小区文化活动来创造这种机会,但开展小区文化活动一来需要物管公司支付额外的成本,二来由于业主兴趣点的分散性,不太容易调动业主的广泛参与,因此效率不高。而通过与房地产经纪机构合作,在开展经纪业务的过程中,自然就需要与业主广泛、多次、深度地沟通,在此基础上,至少获得了与旧业主搬离和新业主搬入相关的一系列需求信息,加之在房地产经纪过程中建立起来的业主对物业管理公司的信任感,就可以在不增加成本的情况下获得业主的更多委托,为开展更多的延伸服务打下良好的基础。

1.2 物业管理公司对房地产经纪机构的促进作用

由于房地产经纪行业的进入门槛低,房地产经纪行业的竞争是非常剧烈的。又由于经营模式单一,多数房地产经纪机构都处于一种“靠天吃饭”的状态。与物管公司合作,在房源获取、成本控制、业务水平提升、公司长期发展等方面,对房地产经纪机构都具有非常重要的意义。

1) 提升了业务水平并减少了人员成本。在目前的行业规则下,房地产经纪佣金都保持在2%左右,为获得更大的利润,房地产经纪机构只能压缩成本。最常见的方法是通过降低业务员收入水平、降低对业务员的能力要求来压缩成本。但这样做的结果是使得整个房地产经纪行业的从业人员学历层次偏低、从业时间短、业务水平低、流动频繁、短视情况严重。很多房地产经纪从业人员不能向客户提供优质服务,更为糟糕的是一些经纪人员甚至欺骗客户,骗取佣金、定金,或是利用市场不规范乱吃差价,以及利用公司资源“做私单”。这样,不仅严重损害了房地产经纪机构的利益,更严重损害了房地产经纪人这一职业的社会形象。业务素质低和诚信问题已经成为制约整个房地产经纪行业发展的瓶颈。招揽客源带客看房和交易撮合权证办理是房地产经纪过程中密集使用劳动力的两类工作,通过与物业管理公司合作,利用地缘的便利,物业管理公司可以承担起全部带客看房和部分招揽客源的工作,这样,房地产经纪机构就可以节省近半的人员费用;加上物管公司对所管辖物业的深入了解,不仅可以使得带客看房的过程事半功倍,而且通过合作交流,也可以在不增加成本的情况下,增进房地产经纪机构对房源和业主的了解,增强房地产经纪人员的业务水平。

2) 增加了房源和客源信息来源。房地产经纪的开展离不开两个条件,那就是房源与客源。目前,房地产经纪机构,特别是主要从事房地产居间业务的经纪机构获得房源和客源的主要渠道是广告和门店。通过广告吸引房源和客源,存在着广告费用大、受众有限、效果受限于客户对房源和经纪公司的了解程度等缺点;通过门店吸引房源和客源,也存在着店租贵、效果随门店与目标物业的距离成反比等缺点。而物管公司是最接近房源和业主的机构,了解所管楼盘内每一套物业的物理属性和权属信息。在和业主有比较好的沟通后,就能优先获得关于租售的意愿信息,如果能在日常物业管理中建立起信任感,物管公司就可能优先得到委托房源。从客源方面看,通常客源更愿意将目标设定为某一楼盘而在此楼盘内寻找满意的房源。楼盘内的物管公司就可以利用

接近房源的优势得到更多的有效客源。因此,通过与物管公司合作,房地产经纪机构将更为便利地获得有效的房源和客源。

3) 由于减少了业主和物业信息的出口,有利于信息保密和佣金安全;也由于物管公司与购房者(未来业主)之间的长期合作,在很大程度上避免了由于交易当事人的道德风险^[3]而造成的逃避佣金的行为。

对于房地产经纪业务,尤其是居间业务来说,交易成功后的佣金收取有时会由于交易当事人的道德风险而存在困难。因此,在房地产居间业务中,房地产经纪公司通常会将交易当事人的信息保密,避免交易双方直接见面谈判。但现实当中,双方私下见面谈判,交易成功躲避佣金的案例却层出不穷。其中,业主信息泄密的一个重要途径就是物管公司。物管公司掌握着每一个业主的信息,虽然有为业主信息保密的义务,但对于信息泄密目前并无明确和严厉的惩罚措施,在没有任何正向的激励机制之下,尤其是在房地产经纪业务中,此类信息泄密往往可以为业主带来收益,为业主所鼓励,因此,业主信息通过物业管理公司泄漏就成为一种可能会经常发生的情况。房地产经纪机构通过与物管公司合作,就使得物管公司对于物业和业主信息保密有了一种非常强烈的正向激励机制,因此,业主和物业的信息保密、随之而来的佣金安全问题就得到了解决。另外,在现实的市场当中,房地产居间的佣金往往由购房者支付,购房者与房地产经纪公司之间往往是一次性的合作,这就极易使购房者通过各种办法来逃避佣金;而购房者与物管公司之间的合作是多次的、长期的,与物管公司合作,房地产经纪机构就在很大程度上避免购房者逃避佣金的道德风险,一旦发生购房者逃避佣金,由于工作接近业主,房地产经纪机构通过和物管公司合作追要所欠佣金也更为方便。

4) 增加了对物业各种信息的了解,有利于更好地服务于购房者。目前,房地产经纪机构的委托房源大都是散乱的,由于二手房交易的日渐频繁,对每一委托物业作深入了解成本巨大,基本上也不可能完成。对委托物业物理属性的了解不完全,会导致经纪人无法向客户较为客观和完

整地介绍物业,这就为日后的交易以至交易之后的使用过程中出现种种纠纷埋下了隐患,比如发生“一房多卖”的情况,或中间人“吃差价”的情况,这不但会让房地产经纪机构自身卷入法律纠纷,更为严重的是,此类委托人本身失信的情况通过媒体失当的放大宣传,会影响经纪机构自身的形象和长远发展。由于物管公司掌握着物业的权属信息,因而,与物管公司合作有利于经纪机构深入了解物业的各种信息,更好地服务于委托人并避免交易纠纷。

2 物业管理公司与房地产经纪机构合作模式的探讨^[4]

2.1 宽松型广泛合作

通过签署业务合作协议,经纪机构与各家物管公司可进行广泛合作,实现资源共享。通过在合作中提供服务收取报酬来增加收入,并相互进行业务推荐,通过成功地推荐业务提取佣金来增加彼此的收入。物管公司和房地产经纪机构在宽松广泛的合作模式下推进彼此的业务共同发展。这种方式普遍适合于各种规模的物管公司和房地产经纪机构,但在管理上有一定难度。

2.2 紧密型专项合作

特定的物管公司和房地产经纪机构也可就房源、客源推荐、服务协作以及其它业务推荐等项目签订独家专项合作协议,合作双方形成长期紧密的战略合作关系,共同建设和维护特定的物业管理和房地产经纪品牌,通过双方特定资源的共享达到发展特定业务,如房地产经纪、物业资产维护和管理,强化各自核心业务的目的,使得双方在合作业务和主营业务上都得到进一步提升。此类合作适合于在各自行业内发展得比较好,业务规模比较大的公司,且此类合作比较容易管理。

2.3 深度合作

物管公司可以在组织内部成立房地产经纪部门,达到国家对房地产经纪机构的要求,并向相关部门登记备案。然后,围绕其所管楼盘开展房地产经纪业务,有一定知名度后逐步对外服务,发展到一定规模后,在总公司下可以成立以资产维护、管理和交易为结合点的独立运作的分公司,从而达到总公司下各分公司良性互动发展,最终达到总公司

利润最大化。此类合作适合于楼盘管理面积足够大、资金雄厚、管理经验成熟的物业管理公司,但此类合作对物业管理公司及其房地产经纪机构的业务能力和管理水平等方面都有较高的要求。

3 物业管理公司与房地产经纪机构合作中可能会发生的问题

3.1 利益分配的问题

合作中的利益分配问题是最为关键的问题,解决不好这个问题,合作持续不下去。房地产经纪工作唯一的收入来源是经纪佣金,由于房地产经纪工作的复杂性,简单地将佣金平分为两份,合作双方各得一份显然不能体现每一步工作的应有价值,也就不能对合作双方的工作积极性起到很好的鼓励作用。因此,对整个经纪过程的各项工作做出细分,如,将整个经纪过程细分为获取房源委托、获取客源信息、供需配对、客户接待、带客看房、促进成交、手续办理协助、供需双方意见反馈及信息的再跟进等分项工作,测算出每一分项工作的实际价值与成本,据此来确定佣金分配比例,这样,既体现了每一分项工作的价值,也鼓励了合作双方的积极性。但房地产经纪工作是一个动态连续的工作过程,将整个过程的各项工作完全细分并测算其实际价值,并非易事。

3.2 工作衔接的问题

谈到合作,就必然涉及工作衔接的问题。如果整个工作过程是模糊的、含混的,衔接将无从谈起。因此,应当将整个工作过程流程化、标准化、系统化,分析每一步工作过程的内容与重点并清晰地将其描述出来,设置相应的工作角色与岗位,明确其工作职责,并借助于某些工具,例如“客户接待表”来协助和强化工作之间的衔接。当然,工作衔接中关键的问题是工作流程化以及合作者之间的无障碍沟通。

4 物业管理公司与房地产经纪机构合作的对策

4.1 加强沟通与信息资源共享

房地产经纪机构和物管公司在业务内容和优势方面不一样,在客户关系发展、服务体现、人员管理、品牌塑造、衍生业务发展等方面具有互

补性,可以通过合作互相促进,合作的基础在于沟通的顺畅和信息资源的共享。物管公司应定期就物业的属性、业主的特征等方面对房地产经纪机构的员工进行培训,房地产经纪机构也应定期就本地区房价趋势、新出台的政策法规、特殊交易案例等方面对物业管理公司的员工进行培训。通过不断的总结与培训,提升合作双方从业人员的业务水平。这样,一方面有利于合作双方主营业务的发展和作业的发展,提高了双方的盈利水平;另一方面,也提升了合作双方的社会形象。

4.2 解决好合作模式和与之相适应的合作契约问题

涉及两个公司的合作,无论是工作的衔接还是利益的分配,都应有一些固化的模式,并依据这些固化模式签订相应的合作契约。例如,依据双方合作的紧密程度,订立广泛合作、专项合作和深度合作三种契约,以不同的契约来制约双方责、权、利的分配。只有这样,才能杜绝“免费搭便车”的心理,确保合作双方尽力、尽责、认真完成工作。也只有如此,在发生合作纠纷时,

才有追究责任的依据。任何的口头承诺,看似充满人情味,但在合作中,一定是未来纠纷的源头。当然,由于房地产经纪工作本身的复杂性,合作模式的建立,不可能一蹴而就,必然是一个长期摸索、磨合的过程,因此,在制定合作模式和设立相应合作契约时,也应充分考虑到这一点。

参考文献:

- [1] 苏宝炜,李薇薇. 浅谈住宅小区物业管理有效经营模式[J]. 中国物业管理 2005(2): 42-43.
- [2] 中国房地产估价师与房地产经纪人学会. 房地产基本制度与政策[M]. 北京: 中国建筑工业出版社 2008.
- [3] 高鸿业. 西方经济学[M]. 北京: 中国经济出版社, 1996.
- [4] 肖艳. 房地产经纪机构与估价机构之间合作的探讨[J]. 中国房地产估价与经纪 2008(2): 30-33.
- [5] 谭双群. 关于房地产中价违规行为的分析[J]. 中国房地产估价与经纪 2009(4): 57-59.

[责任编辑:毛颖]

(上接第78页)

4 结语

云南实施“桥头堡战略”建设,必然引起未来云南产业发展布局的调整与整合,进而带动云南经济社会快速发展;必然拉动为产业发展提供人才支撑的职业教育的改革,特别是依托行业企业办学,面向产业办专业的高职院校的改革,进而推动区域性高职院校的快速发展。融入“桥头堡战略”建设之中开发新专业,依托区域产业布局调结构、建机制、创特色是热院抓机遇、促发展的关键所在。而整合内部资源,强化外向型机制建设;面向市场,建立有效的专业研发与建设机制;面向社会,盘活科教资源;优化专业结构,融入产业发展,是热院参与

“桥头堡战略”建设的有力对策。

参考文献:

- [1] 贾少华. 面向市场、面向学生、面向实践[N]. 中国教育报 2008-02-01.
- [2] 佚名. 普洱市国民经济和社会第十二个五年规划纲要[EB/OL]. (2011-06-17). <http://wenku.baidu.com/view/bo8b7a1d4c4te473368abe6.html>.
- [3] 郭广生. 盘活高校科教资源尚有很大空间[N]. 中国教育报 2008-02-04.
- [4] 姜大源. 构建现代职业教育体系的三个基本问题[N]. 中国教育报 2011-03-08.

[责任编辑:毛颖]