

典型案例一：

链家颠覆式变革：链家直营、德佑加盟、贝壳找房三大业务独立分拆

5月18日链家集团内部会议对公司发展战略做了重大调整，接下来链家将分为三大并行的业务板块：直营、加盟以及找房信息平台，对应的品牌产品分别为链家地产、德佑地产和贝壳找房。

其中，贝壳找房为横向业务发展方向，链家地产(直营)和德佑地产(加盟)为纵向业务发展方向为。

这意味着，从去年开始的链家加盟业务，以及今年4月份才推出的贝壳找房业务在链家集团的战略地位上升，也意味着链家正在由单一业务向多元化业务转移。这个调整，堪称链家业务史上最大的一次调整。

接下来，链家直营、德佑加盟以及贝壳找房三条业务线负责人将处于平级关系，各条业务线在各地分公司均有自己的独立负责人。

链家集团正在全国范围完成各条业务线人事的调整。比如：现任浙江链家地产负责人姜福波将调岗至浙江贝壳找房负责人，链家总部会新指派一个浙江链家地产负责人及其管理人员来负责浙江链家地产。

同时，链家也明确了贝壳找房的目标。四月份上线之后，贝壳找房开始大规模的宣传动作，但在其网站上看到，房源仍然集中在链家直营自有房源和合作的长租公寓房源，但链家集团对贝壳找房的新方向有了新的确认，将对标58安居客和搜房，做全行业的平台，接下来也将会把平台开放给所有中介和公寓平台。

如果说之前德佑加盟的推出和贝壳找房的上线只是试水市场的话，这一次则属于左晖对业务进行的颠覆式重大变革。德佑正在成为链家直营之外进入中介交易领域的另一个利器，而贝壳找房正在以凶猛的态势进入到房地产行业信息平台赛道。

链家集团，正在向房地产全行业的服务平台目标迈进。

典型案例二：贝壳网——“都市贝壳人”情感营销

贝壳和网易新闻仿照家的模样搭建了一个“柔软庇护所”，过往行人都可以进入它的内部。进去之后，还能在地面上看到城市里“都市贝壳人”留下的一句句“回声”。只言片语，都藏着一个个故事。

这些文案，不苦情卖惨，不刻意淡泊，不假装佛系，也不贩卖焦虑，只是大城市中各

有梦想的“都市贝壳人”们，在负重前行中留下的呢喃。真实，且有所坚持。

为什么贝壳会举办这样一场活动呢？

其实，这是贝壳——找房大平台在对现代都市人进行深刻洞察后，所展开的一场概念落地活动。事实上，贝壳此前已开展诸多可圈可点的线上推广活动，牢牢抓住用户痛点，一步步带人入情：

1、走心视频先行圈定目标人群

贝壳在采访了近 100 个真实的“都市贝壳人”后，拍了一个走心视频，讲述了其中 3 个最能触动心灵的故事。

因买不起房而不被父母认可的爱情，要坚持吗？经济压力下意外的二胎，要为爱留下吗？离婚后陷入慌乱的单亲妈妈，要给宝宝怎样一个家？

这些故事，是你，是我，是受众身边随处可见的甲乙丙丁，真实的故事非常容易使受众与广告中的角色分享情感，并产生认同感，也容易将自己代入到“都市贝壳人”的身份中。换句话说，那些被触动了的受众，正是贝壳的目标受众。

2、打造专属歌曲强化圈层意识

为了突破视觉接触，贝壳还邀请金牌制作人金志文打造并演唱《都市贝壳人》，唱出了大城市漂泊者的缥缈、迷茫和对家的向往。

都市贝壳人 - 金志文

我本一无所有而来

漂浮在茫茫的尘海

在未知中忐忑期待

总是不甘心接受未来的安排

心想要柔软的摊开

却不经意忘了伤害

渴望安慰 感觉到心身疲惫

有扇门在为我一直等待

壳大壳小都是我的家

帮我遮风挡雨的地方

归属的心因为有了它

慢慢在生根发芽

壳大壳小都是我的家

就算外面世界有多么繁华

是你让我 终于懂得了牵挂

这首针对“都市贝壳人”打造的专属歌曲，直戳人心，强化受众的圈层意识。从长远上看，也是一种“润物细无声”的方法，有利于圈层群体的连接与沉淀。

3、整合社交营销汇聚更大传播力

为了抢占目标受众，贝壳在整合社交传播方面也十分用心，除了在微博发起 #都市贝壳人# 引发讨论外，还联合了专业心理平台 Know Yourself 共同开发了一款心理测试 H5，用另一种互动方式和目标人群互联沟通，汇聚更大的传播力。

典型案例三：房地产销售知识——“公摊面积”怎么算？

一、基本概念

1、【公摊面积】

即为公共行为和公共活动方便开发商建设的建筑面积，例如电梯井、管道井、楼梯间、垃圾道、变电室、设备间、公共门厅、过道、地下室、值班警卫室等。公共面积由该楼栋业主分摊。

2、【套内面积】

即室内面积。地板能铺多少平米、你家套内面积就是多少平米、墙体占用的面积不算在内。

房屋价格由【建筑面积】决定，【建筑面积】=【套内面积】+【公摊面积】。

假设一套 100 平米的房子（建筑面积 70 平+公摊面积 30 平米）共 500 万元，其中有 150 万元花费给了看不见、摸不着、用不了的公摊面积。

二、公摊面积怎么算？

公摊面积收费是否有规则可循？

公摊面积在我国实行了 13 年之久，一些业内人士还真摸索出了规律——

联排、叠加别墅公摊面积一般为 1%—8%

7 层以下多层住宅公摊面积一般为 7%—12%

7 至 11 层住宅公摊面积一般为 10%—16%

12 至 18 层住宅公摊面积一般为 14%—20%

18 至 33 层住宅公摊面积一般为 16%—24%

要注意的是，上述数据既无法律约束，也无具体规定，只是早年的数据规律总结。现有的法律法规并没有对公摊系数设定上限，公摊面积均根据开发商实际楼盘情况而定。

因此，近年来，随着房价上涨，公摊系数迅速攀升，部分住宅超过了 30%。2010 年，山

东某楼盘推出后的公摊系数甚至超过 52%。2017 年，南京某商住公寓一些户型的公摊面积竟然比套内面积还大，得房率只有 42%。

典型案例四：链家“战狼”：从零业绩到 No.1 的奋斗故事！

天河东营业大区 黄埔东区

李贵洪 湖南外国语学院毕业，2016 年 9 月入职链家

入职至今行为过程积分满分

1、踌躇满志而来却屡屡碰壁

早就听说广州是充满机遇的天堂，去年刚大学毕业的我踌躇满志来到广州链家。李先生是我接待的第一个买卖客，他对我在网上发布的一套盛世名门的两居室单位非常感兴趣。甚至在看房子之前，他已经让我们把成交的税费都算好了。显然这是一张极易成交的单子，我也信心满满带着李先生去看房。但房子里的租客对我们的到来极不配合，客户没办法进入房子，只能匆匆在门口看了几眼。虽然看房过程比较草率，我还是尝试帮客户向业主谈谈价钱。但业主执意认为李先生没有很强烈的购买意向，回复了一句：“不卖了！”

面对业主的拒绝，我是失望的，也理所当然定义这是一张“死单”。万万没想到的是，李先生并没因此放弃购买这个房子，还找到了其它链家同事的帮忙，同事经过和业主反复沟通，最终把这张单子签下了。知道这个消息的时候，我非常懊恼：是否再坚持一会儿，成功的就是我？

2、零业绩的日子，与行为过程为伴

这之后的一段日子，我的业绩并没有太大起色。每个月只有零星维护人拆分，甚至还试过一个月没有任何业绩！

我的迷惘和失落，店长吕艺珍看在眼里。每当她有时间就会找我聊天。她告诉我，成为店长之前，她算是一名业绩不错的链家经纪人，但每一个成交背后都有不简单过程，曾经无数个深夜她还在为更新房源而努力，甚至下班回家她还在与客户保持微信联系直到凌晨。珍姐说，其实很多经纪人成功的单子和失败的单子是 1:1 的，没有谁能一帆风顺，需要沉淀，需要坚持，需要学习。

的确，现在的经历就是为未来铺路。入职至今，行为过程积分满分是我对自己最基本的要求，甚至当月没有产生业绩，我都坚持先把行为过程做好。这就是经纪人基本功，我坚信只有把实勘、带看等指标做好了，保证链家网曝光率和展位，后续就肯定会有稳定的客源。

△入职至今，李贵洪行为过程积分均保持满分。

3、致迷惘的您：如何练就好心态？

刚入职的日子，不开单在所难免。我总结了几个经验大家分享：

（1）保持乐观态度：有人认为复盘复客是一个枯燥的过程，但在我看来这是一个历练。同一个房源推荐给不同客户，这位客人没有购买意向，说不定下一位就会有呢。新人一定要注重量的积累，聚沙成塔。

（2）多请教取长补短：俗话说，三人行必有我师。遇到迷惘的时候我总习惯向前辈请教，多找自身不足，取长补短。

（3）量化工作目标：每月月初制定目标，分解到每周工作量。周日我会总结本周目标完成情况，为什么能完成目标，有哪些做得好的？为什么没达标，有什么地方没做好？下周继续改进，让工作更加有条理。

典型案例五：链家——创新技术创新服务

为不断提高购房服务体验，链家积极布局线上平台。目前线上已覆盖PC端、链家APP、链家网手机版等终端，是具备集房源信息搜索、产品研发、大数据处理、服务标准建立为一体的综合型房产服务平台。平台为买卖双方用户提供全面真实的房产相关信息及咨询服务，并满足用户估价、约带看等个性化服务。旨在不断提高服务效率、提升服务体验，为用户提供更安全、更便捷、更舒心的综合房产服务。

1、“楼盘字典”破亿，贝壳找房用大数据破局“真房源”难题

5月21日，技术驱动的品质居住服务平台“贝壳找房”正式对外宣布，其耗时十年打造的房屋信息数据库“楼盘字典”记录在库的真实房屋数突破一亿，已覆盖中国135座城市的25万个小区，惠及50%以上的中国城市人口。

楼盘字典也将应用于贝壳找房的真房源品质管理，助力全行业的经营者，给消费者提供安全安心的居住消费体验。

“楼盘字典”一直是链家网引以为傲的核心资产，从2008年起开始投入大量的人力物力搭建这个不动产基础数据库，用房间门牌号、标准户型图、配套设施信息等多维信息定义一套房屋。

凭借楼盘字典所累积的海量真实数据，链家于2011年率先在业内制定了“真实存在、真实在售、真实价格、真实图片”的真房源标准。时至今日，“楼盘字典”的累积投入已超过6亿元，成为国内数据量最大、覆盖面最广、颗粒度最细的房屋信息数据库，从根本上

遏制了“信息不透明”、“房源不真实”等长期存在的行业弊病。

贝壳找房继承和升级了链家网在产品技术、品质控制和数据挖掘等方面的优势能力。作为服务于整个行业的开放平台，贝壳找房也将通过“楼盘字典”和全生命周期的真房源验真系统，去帮助进驻平台的商家提高其真房源的管理能力。

目前，贝壳找房的真房源率可以达到95%以上，处于行业的领先水平。

2、自如召开发布会，打造中国最专业高效的整栋资产管理平台

6月20日，中国长租公寓领跑者自如在京召开主题为“专业协作，共赢未来”的资管平台战略发布会，计划打造中国最专业、最高效的整栋资产管理平台。

自如CEO熊林在会上表示，中国长租公寓行业将步入深水区，唯有专业分工、高效协作才能共赢。自如资管平台总理解云航进一步解读自如资管平台的开放共赢模式。作为中国规模最大的专业化租赁机构，自如目前在全国九城管理60万间品质公寓。2018年6月起，自如将全面开放旗下整栋资产的产品、运营、互联网能力，提供委托管理、租赁经营、战略合作三种合作模式，委托管理规模目标达到1万间。

（1）租赁市场潜力巨大，机构化管理成未来主要模式

活动现场，自如CEO熊林发表了开场演讲，在他看来中国租赁市场潜力巨大，而机构化管理是未来的主要模式。2019年，中国公寓行业将进入深水区，2018年行业将迎来专业化分工、高效运营的时代，规模化、专业化的头部企业将加速成长，而小而全的运营模式将面临更严峻的市场考验甚至被淘汰。

熊林特别强调，作为提供城市核心基础居住与生活服务的民生行业，长租公寓的本质应该是一个维持低毛利、大规模、高效运营的行业，单体城市运营规模达不到20万间很难实现盈利，整体管理规模达不到100万间很难形成规模效益。

对于未来租赁市场的格局，在熊林看来，将是以投资商、开发商、运营商及服务配套商为主所构成的有序分工、高效协作模式。一个成熟的专业化租赁机构一定是在投资、开发、运营三个环节都有专业能力支撑的企业，自如则具备这样的能力。

此次自如发布资管平台进行开放合作，希望以自如丰富的产品线、高品质的产品体验、高效的运营效率以及先进的O2O互联网科技，带动行业伙伴共同跨过长租公寓必定面临的品质关、规模关、增值服务关三大关卡，为世界租赁服务市场提供具有代表意义的中国式居住解决方案。

据悉，自如是中国长租公寓行业规模与品质兼具的第一品牌，目前已进入北京、上

海、深圳、杭州、南京、广州、成都、天津、武汉9座城市，为超过30万业主委托管理60万间房源，累计服务140万租客（自如客），管理资产价值超过7000亿。

（2）整栋公寓迎来新机会

自如资管平台正式开放合作

随着消费升级及租购并举的政策推行，青年人的居住观开始发生转变，越来越多的青年人将品质租房作为一种生活方式。整栋式青年公寓由于装修配置更为完善，大多配备集休闲、健身、阅读等功能为一体的公共空间，社区化服务也更为人性，因而备受青年人喜爱。

自如作为行业开创者，不仅凭借分散式公寓成为中国规模最大的专业化房屋资产管理机构，更是在整栋式公寓上成为品类最全、品质最优的领跑者。

自如资管平台总理解云航表示，作为自如品牌的重要组成部分，自如资管平台目前拥有青年公寓、白领公寓、Meeta社交公寓、企业职住服务式公寓、组团社区、青年驿栈、Z-Space城市生活空间等丰富的整栋式公寓产品线，可以满足多层次的用户需求。自如资管平台还将共享自如60万间规模的后台供应链与互联网流量。凭借自如七年积累所带来的最全面产品线、最优品质，最高效运营，自如资管平台致力于成为中国最专业、最高效的整栋资产管理平台。

现有运营的自如公寓的出租率始终保持在97%以上，优秀的数字背后是高效的运营管理，自如在目标管理、物业拓展、流量拉动、入住管理、租期管理、服务人员管理、培训体系、社区运维、安全管理以及资产管理十大板块全部实现了高效的100%线上流程。

物业所有者为何将房屋资产委托自如进行管理？解云航谈到，因为自如的高出租率能够带来高收益，平台流量支持和规模供应链能够降低运营成本，而高NPS（用户净推荐值）反映出自如强大的口碑效益。

据介绍，自如资管平台有三种合作模式，第一种为委托管理，第二种为租赁经营，第三种为战略合作。以委托管理为例，区别于传统的加盟模式，为了降低业主前期投入和后期运营成本，自如不收取一次性加盟费和系统使用费。同时，运营服务期，自如与物业所有者共担风险，只有当出租率大于70%时方收取5%的委托管理费。项目合作期间，自如将免费开放资管平台的标准化系统，并进行免费的自有渠道导流。

（3）科技互联网加速发展

自如居住方案走向世界前沿

在近7年的发展中，自如运用大数据和互联网技术，开发出高品质的居住产品，并提供保洁、搬家、家修等各类生活服务。通过线上管理、智能家居等软硬件的广泛应用，自如为

城市青年带来了舒适便捷的互联网居住体验。在 CEO 熊林看来，自如不仅仅是一个长租公寓运营商，更是一家提供高品质居住产品和服务的公司，同时也是一家科技公司。

自如在中国率先实现了找房、签约、支付、租期服务的全流程互联网化，建立了中国第一个租客信用体系自如分、第一套租住行业智能家居平台 Z-link、第一个租住社交平台 Meeta，让中国的租住行业信息化管理引领世界水平。自如也是行业内第一家使用智能门锁的企业，推动了智能门锁在整个行业里的运用。

在互联网大数据上，自如租住产品的每一次更新都基于大数据分析和用户需求的变化。最有代表性的一个例子，是自如近期推出的首栋单身社交公寓——自如 Meeta 自如寓。基于自如后台大数据显示，当下过半自如客均为单身人士，且有较强的交友意愿，于是针对这一群体的需求，自如也尝试打造全新、走心的社交公寓，精致的居住空间配合超大的社交场所，鼓励年轻人在共享空间互动交流。

在安全租住上，互联网的运用也发挥着重大作用。目前，自如房源的线上签约已全部使用人脸识别认证，搬家服务实现全程在途可视化，未来还将推出智能家居报警系统等让租住安全得到进一步保障。

3、房产自动贩卖机

当 AI 人工智能、新零售等各种新鲜的词汇占领各大社交媒体头版头条的时候，生活方式也在发生巨大变化。

你有没有想过，有一天房子能在自动贩卖机上买了？

为了能让大家真实的体验一把轻松购房的快感，贝壳新房结合自身线上选房、VR 看房、语音讲房等强势功能，利用一股神秘的力量打造了一款房产自动贩卖机，只需简单操作，即可买到心仪房源。

这台房产自动贩卖机科技感十足，自带线上选房、VR 看房、语音讲房等功能，简化了过去人们找房看房买房的繁缛过程，在提升购房体验的同时，也希望能让消费者享受折扣带来的幸福感。

（1）线上选房 精准匹配

贝壳新房继承和升级了链家网的产品技术、品质控制和数据挖掘等优势能力，利用地图找房、区域找房、热门榜单等功能，为消费者提供了高效精准的房源匹配服务，让消费者能在平台内快速找到满足需求的房源。

（2）VR 看房 真实体验

贝壳一直致力于给消费者提供足不出户的看房体验，也宣布将把 VR 技术大规模应用到

不动产领域。

在该技术的支持下，贝壳新房为消费者提供了集 VR 看房、VR 讲房、VR 带看”三大功能于一体的真实看房服务：

“VR 看房”是自由模式下的沉浸式看房功能，轻触 VR 房源，即可获得房屋真实全面的信息。

“VR 讲房”是在 VR 看房基础上提供的经纪人语音讲解服务，为消费者提供全面讲解。

“VR 带看”则是一种全新的交互场景体验，在 VR 场景中，用户可与经纪人提前预约看房时间，并实时连线进行交互，还可以随时随地添加家人、朋友同时完成“带看”。

（3）真实房源 买房享受更多优惠

5月15日-5月31日期间，贝壳新房倾情打造以“找新房上贝壳 省一点更幸福”为主题的515购房节活动。活动期间，贝壳新房提供了17个城市，400多个楼盘的优惠房源，最高优惠幅度达191万元。

4、资金“全链保”，广州链家先行为敬