

贝壳找房第1届城市总经理博学考试—**解析版**

(2019年11月)

一、单选题（每题的备选项中，只有1个选项最符合题意，错选、多选、不选都不得分。共40题，每题0.5分，共20分）

1. 贝壳找房城市总经理应知敬畏、存戒惧、守底线，时常校正行为坐标，时刻检视言行举止，守好“分界线”，不碰“高压线”，知道什么该做、什么不该做。下列行为，均属于贝壳找房“高压线”的是（ ）。

- ①侵占公司资产 ②收受回扣 ③私藏房源 ④泄露公司商业机密 ⑤从事与公司有商业竞争的行为 ⑥妨碍和干扰公司调查 ⑦打听或泄露薪资 ⑧歧视和骚扰

A. ①②③

答案: [D]

禁止侵占公司资产、收受回扣、泄露公司商业机密、从事与公司有商业竞争的行为、违法乱

2. 随着人们美好居住需求的日益增长，万物互联的新居住时代已经到来。以贝壳找房为代表的新居住平台，重塑人、房、客、数据的交互，用科技赋能产业互联网，打造新居住品质

- 服务生态。下列关于新居住平台四大特征的描述，错误的是（ ）。

 - A. 线上线下闭环
 - B. 实现服务者协作化
 - C. 为中小企业赋能
 - D. 品质标准化促进体验提升

答案：[C]

解析：新居住平台四大特征：

第一，线上线下闭环；第二，实现服务者协作化；第三，产业业态呈现多元化布局；第四，品质标准化促进体验提升。

3. 在 2019 年 6 月 19 日举办的中国房地产经纪年会上，贝壳找房高层指出，“新居住时代是服务者价值全面崛起的时代，品质提升、合作共赢、职业化三条进化路径，将带动服务者价值全面崛起”。新居住的五大支柱是（ ）。

- A. 数字化建设、基础设施建设、平台、品牌协作、服务者进化
 - B. 数字化建设、基础设施建设、平台、品质标准化、服务者进化
 - C. 数字化建设、线上线下闭环、平台、品牌协作、服务者进化
 - D. 数字化建设、基础设施建设、产业业态多元化、品牌协作、服务者进化

答案: [A]

解析: 新居住五大支柱

- (1) 数字化建设, 主要体现在数据标准化、体验线上化和服务智能化三个方面;
- (2) 基础设施建设, 目前无论是数据、信用还是基础 IT 等方面建设, 仍需进一步完善;
- (3) 平台;
- (4) 品牌协作, 使线下分散的、不同服务领域的服务者整合起来, 通过一套共享共治体系为参与的服务者赋能, 加快行业进化迭代;
- (5) 服务者进化, 行业进化的起点在于服务者本身的职业化, 平台和合作网络能够开启服务者的职业化, 从而撬动行业的正循环。

4. 危机公关首先预防为主, 防患于未然。城市总经理应督促城市运营的合法合规, 要求门店和经纪人操作合规、言语规范, 减少负面风险事件发生。下列关于危机公关目标的描述, 错误的是()。

- A. 防止舆情引爆
- B. 降低媒体曝光率
- C. 快速将负面影响完全消除
- D. 避免伤害企业声誉

答案: [C]

解析: 危机公关的目标

防止舆情引爆, 降低媒体曝光率, 将危机的负面影响降至最低, 避免伤害企业声誉。

5. 2019年4月26日, 中国共产党贝壳找房(北京)科技有限公司委员会在北京成立。贝壳找房党委的成立, 体现了贝壳找房深入贯彻党中央加强非公经济组织党建工作的坚定决心。成立贝壳找房党委的重要作用是()。

- ①推动公司发展 ②及时了解政策信息 ③提升研发能力和水平 ④树立正确政治形象

- A. ②③④
- B. ①③④
- C. ①②④
- D. ①②③

答案: [C]

解析: 二、为什么要开展党团建设

- (4) 开展党团建设是推动公司发展的重要路径;
- (5) 开展党团建设是及时了解政策的良好渠道;
- (6) 各城市开展党团建设有助于树立正确政治形象。

6. 1999年年末, 受摩根士丹利的邀请, 马云面见了当时希望投资中国互联网市场的孙正义。会面后, 孙正义很快就决定向马云投资2000万美元。截至2018年底, 孙正义所持有的阿里巴巴股份价值已经飙升至约1100亿美元, 整体投资回报率超过1700倍(包含后续追加投资), 这就是股权投资的力量。想要成功完成项目的投资并获取高额收益, 投资人不止需要正确判断项目的价值和潜力, 还需要对股权投资的流程有深入理解。股权投资的流程包括募资、投资、投后管理和()。

- A. 尽职调查
- B. 项目交割
- C. 项目退出
- D. 工商变更

答案: [C]

解析: 募、投、管、退是股权投资的四个主要流程。

7. 贝壳找房城市总经理作为城市的最高管理者，对城市整体经营管理负有最高职责。贝壳找房城市经营健康度就是用以评价城市整体经营状况的综合指标，2019 年城市经营健康度包括五大版块，其中权重占比最大的板块是（ ）。

- A. 人店规模版块
- B. 门店运营版块**
- C. 新房运营版块
- D. 文化运营版块

答案: [B]

解析: 贝壳城市经营健康度就是用以评价城市整体经营状况的综合指标，具体包括五大版块：

(1) 人店规模版块（权重 15%）；(2) 门店运营版块（权重 40%）；(3) 新房运营版块（权重 25%）；(4) 交易运营版块（权重 10%）；(5) 文化运营版块（权重 10%）。

8. 房地产经纪公司为保证消费者的权益，给消费者“确定”的服务结果，如果无法 100% 保证服务过程按照既定的流程、标准执行，为例外情形“兜底”，可采用的方式是（ ）。

- A. 建服务标准
- B. 做服务承诺**
- C. 走客诉赔偿
- D. 推流程优化

答案: [B]

解析: 服务承诺必须践行承诺，进行兜底。

9. 2012 年 6 月 1 日链家红黄线管理制度颁布。经过 7 年多修改和完善，已演变成了贝壳找房维护平台秩序、约束合规作业、保护平台各品牌商和加盟商及作业人员利益的信用分管理制度。下列关于信用分管理制度的说法，错误的是（ ）。

- A. 违规行为涵盖平台级、城市级、门店级三个维度**
- B. 城市级适用于城市所有品牌
- C. 信用违规扣罚分值从 0.5-12 分不等
- D. 违规行为从重到轻排序为黑线、红线、黄线、警告、轻微违规

答案: [A]

解析: 信用分管理策略

(1) 违规行为构成：信用违规行为分平台级、城市级、城市品牌级三个维度。平台级为贝壳平台管理的底线行为，任何城市、品牌都不可以低于平台管理的底线。城市级是赋予城市贝壳根据城市运营情况，自定义管理的违规行为，适用于城市所有品牌。品牌级为保证品牌自治需求，针对本品牌内员工进行高于或多于贝壳平台城市的标准，严格管理，但品牌级违规处罚应用仅限于品牌内人员，不适用城市其他品牌。

(2) 违规处罚标准：信用违规扣罚分值从 0.5 分-12 分不等，主要覆盖不作为、轻微违规、警告、黄线、红线、黑线。为体现违规管理的意义，控制风险，针对违规满足需退出平台人员，需及时关闭系统权限。

10. 店东委员会是由加盟店东组成的非盈利性组织，是贝壳找房各城市平台与店东之间的关键纽带，为推动平台良性发展承担了重要职责。下列描述，不属于店东委员会职责的是（ ）。

- A. 反馈品牌店东、经纪人的意见，对平台各项制度提出合理化建议
- B. 监督平台规范运营，协调处理不同品牌之间的纠纷，营造良好生态
- C. 处理经纪人之间的争议和纠纷，提升经纪人作业安全感及合作动力**

D. 促进各加盟商的运营管理经验交流，推动合作良性发展

答案: [C]

解析: 处理经纪人之间的争议和纠纷，提升经纪人作业安全感及合作动力是陪审团的职责，不属于店东委员会的职责范畴

11. 贝壳找房交易平台与工商银行、中国银行、建设银行、交通银行、中信银行、光大银行等多家银行实现了系统直连。这一技术和行业创新的重要意义是（ ）。

①构筑经纪行业竞争壁垒 ②提高与银行互动效率 ③提升交易中心风控与服务能力 ④实现批贷时效和额度的服务承诺 ⑤提升交易服务的确定性

A. ②③④⑤

B. ①②④⑤

C. ①②③⑤

D. ①②③④

答案: [C]

解析: 二、银企直连的意义有哪些

(1) 掌握合作主动权，构筑竞争壁垒；(2) 提高和银企的互动效率，提升银企的服务质量；
(3) 实时查看贷款办理进度，提升交易服务中心的风控能力和服务能力；(4) 各种信息在线上传播，减少咨询、沟通、确认环节，提高交易服务中心的服务效率；(5) 提前预知客户的贷款资质，提升交易服务的确定性，提升 C 端服务体验。

因此，通过银企系统直连，是实现不了批贷时效和额度的服务承诺的。选项 C 是正确答案。

12. 张帆是一名优秀的房地产经纪人，欲自己创业。因受到德佑愿景的强烈感染，张帆想加盟南京德佑。德佑的愿景是（ ）。

A. 有尊严的服务者，更美好的居住

B. 全球最大的房地产经纪品牌

C. 让房地产经纪行业更美好

D. 全球最具价值的房地产经纪品牌

答案: [D]

解析: 解析: 德佑使命是“有尊严的服务者，更美好的居住”；德佑愿景是“全球最具价值的房地产经纪品牌”

13. 德佑自 2018 年 1 月 26 日正式启航，用了不到一年半的时间迅速破万店，这个速度是惊人的。德佑在追求速度的同时，也关注店面的质量。下列指标，不属于德佑新增优质店面评价指标的是（ ）。

A. 人员：人员数量与专科以上学历占比

B. 门店：门店面积

C. 经营：佣金、线上成交占比、房源流通指数

D. 市占率：门店所在商圈的市场占有率

答案: [D]

解析: 新增优质店面的评价指标：

(1) 人员:人员数量，专科以上学历占比；

(2) 门店:门店面积；

(3) 经营:佣金、线上成交占比、房源流通指数。

14. 为助力店东成长，德佑推出了领航者计划。在德佑领航者计划中，德佑裂变店东的准入标准不包括（ ）。

- A. 店面面积≥50 平方米
- B. 目标公司为新设立公司，且申请人必为原公司和新公司的大股东
- C. 近 6 个月内至少 3 次综合排名在城市前 60%
- D. 征信在 24 个月内不超过连续 3 次或累计 6 次逾期

答案: [C]

解析: 解析: 近 6 个月内至少 3 次综合排名在城市排名前 40%

15. 品牌孵化旨在培养“有潜力的经纪品牌、有实力的经纪团队、有经验的行业老兵”，成立新经纪品牌，通过资本、赋能、培训、联动等方式，使其成为区域优质品牌。品牌孵化对城市工作的价值主要体现在（ ）。

- A. 快速增加品牌数量，快速完成店数目标
- B. 扶持单个品牌一家独大
- C. 攀动常规手段难以谈判的品牌加入，并助力快速成长
- D. 能够快速帮助城市整合中小品牌

答案: [C]

解析: 品牌孵化对城市工作的价值:

- 1、增加城市 KA，提升 GMV
- 2、撬动常规手段难以谈判的品牌
- 3、助力已有小规模 KA 快速增长

16. 按照《关于规范平台员工在外部授课行为的管理规定》，贝壳找房平台总监（含）以上级别、城市公司副总经理（含）以上级别人员对外讲授、咨询、分享、讲话，应提前以书面或邮件形式报送至（ ）进行申请。

- A. 入店平台
- B. 百川平台
- C. CHO 线组织发展中心
- D. COO 线法务中心

答案: [B]

解析: 平台总监（含）以上级别及城市公司副总经理（含）以上级别人员的审批，以书面或邮件形式报送至百川平台（邮箱地址：ylc@ke.com）。由百川平台与相关单位负责联络、沟通，确认、审批是否接受邀请。确认接受邀请后，由百川平台与相关机构沟通确认受邀形式、内容、时长、收费标准等。双方确认达成一致后，由百川平台通知员工本人具体相关内容。

17. A 代业务在带来高收益的同时也存在高风险。在 A 代业务的执行过程中，城市总经理一定要时刻关注项目进度以及开发商内部动态，必要时，要及时止损。下列风险，不属于 A 代业务主要风险的是（ ）。

- A. 开发商风险
- B. 项目去化风险
- C. 经营风险
- D. 合同风险

答案: [D]

解析: A 代业务的风险主要集中在以下三方面:

- 1、开发商风险
- 2、项目去化风险
- 3、经营风险

18. 在新房业务中，对于应收账款回收较为困难，不能走正常回款流程的情况，可与甲方协商采用以房抵账的形式偿还甲方债务。协商一致后，签订以房抵账协议或相似文件。下列关于以房抵账准入标准的描述，错误的是（ ）。

- A. 合作甲方逾期付款超过 6 个月（即在合同约定的付款期间内未履行付款义务）
- B. 合作甲方可提供有效房源抵债（有效房源特指：非抵押、非查封等）
- C. 可抵债的房源只可选择住宅以及商铺类项目
- D. 以房抵账准入标准需要城市总经理审批

答案：[C]

解析：可抵债房源只可选择住宅类产品（包括不限于住宅、公寓等）。

19. 垫佣作为贝壳找房新房业务撬动房渠两端的工具，需要有策略地进行使用。下列使用垫佣的策略，错误的是（ ）。

- A. 在项目获取时用垫佣换取更优质的商务条件
- B. 城市发展初期通过短期的全面垫佣拉动渠道
- C. 通过垫佣券等形式激励渠道，提升渠道活跃度
- D. 对长期未回款的项目进行垫佣维护渠道

答案：[D]

解析：垫佣不是为了维护渠道关系而垫付佣金，垫佣是撬动房渠两端的工具。如何利用垫佣策略发挥垫佣价值（1）在项目获取时用垫佣换取更优质的商务条件；（2）城市发展初期通过短期的全面垫佣拉动渠道；（3）城市发展期在重点项目聚焦的关键节点垫佣拉动渠道势能；（4）通过垫佣券等形式激励渠道，提升渠道活跃度；（5）通过内外渠差异化垫佣，促进房江湖转加盟。

20. A 代是贝壳找房新房业务实现房源端“控盘”的方式之一，由于 A 代业务具有“高收益、高风险”的特性，若在约定时间内没有完成 A 代项目的销售任务，开发商将有权进行追责。下列关于 A 代业务可能出现追责形式的说法，错误的是（ ）。

- A. 按比例扣留保证金
- B. 有责任延期销售
- C. 置换房源，继续销售
- D. 保证金追加

答案：[B]

解析：如果约定时间内没有完成 A 代项目的销售任务，有哪些追责的形式（1）无责任退款；（2）按比例扣留保证金；（3）置换房源，继续销售；（4）无责任延期销售；（5）保证金追加；（6）任务房源兜底。

21. 但使龙城飞将在，不教胡马度阴山。在古代一个国家打赢战争的核心，是要有能力的将领。而现代一个公司发展壮大的核心，是要有优秀的干部。干部强则公司强。下列理念，不

属于贝壳找房干部理念的是（ ）。

- A. 干部是企业最重要的资产，干部群体要职业化
- B. 领导者培养领导者，造钟，而不仅仅是报时
- C. 干部是公司任命给各单位的，要还，要增值
- D. 干部要内部培养和提拔，警惕“空降兵”**

答案: [D]

解析: 干部理念

- (1) 干部是企业最重要的资产。干部群体要职业化；
- (2) 领导者培养领导者。造钟，而不仅仅是报时；
- (3) 干部是公司任命给各单位的，要还，要增值。

22. 校园招聘是贝壳找房的核心人才渠道，社会招聘是必要的补充，吸引优秀组织中的优秀人才，原则上社会招聘只招高级别人员。其中，社会招聘的第一前提是（ ）。

- A. 分级管理
- B. 隔级审批
- C. 编制管理**
- D. 专业线主建

答案: [C]

解析: 贝壳招聘原则有哪些

- (1) 编制管理为招聘第一前提，社会招聘需在编制范围内进行；
- (2) 分级管理、隔级审批，超标准范围的特殊事项上报一级审批；
- (3) 专业线主建：各级专业线负责人的招聘录用需由上级专业线负责人参与面试评估，隔级专业线负责人参与录用审批。

23. 贝壳找房员工刘洪于 2019 年 7 月 1 日，由贝壳找房西安 BD 岗位调转入贝壳找房深圳 CA 岗位。下列关于刘洪定薪原则的描述，错误的是（ ）。

- A. 以岗定级，以级定薪，人岗匹配，易岗易薪
- B. 按照调入方岗位序列及职级规则定岗定级
- C. 调入贝壳深圳 CA 岗位后，按照深圳 CA 岗位的薪酬绩效制度重新定薪
- D. 跨城市调转，至少保留原岗位薪资 6 个月**

答案: [D]

解析: 按照同城/跨城市调转薪酬绩效规则，跨城市调岗，应采用人岗匹配，易岗易薪的原则重新定薪，不是保留原薪资。

24. 花桥学校是贝壳找房投资建造的第一所只为店东而来的学校，是推动店东职业化的行业基础设施。这里的店东，包含贝壳找房平台上负责门店经营和管理的（ ）。

- A. 店东、店长、商圈经理 S 、店组经理 M**
- B. 店东、店长
- C. 商圈经理 S、店组经理 M
- D. 店东、店组经理 M

答案: [A]

解析: 花桥学校将面向贝壳平台上各经纪品牌的店东、店长、商圈经理 S 和店组经理 M，

提供 Broker 系列培训课程及认证，并陪伴店东持续成长。

25. 7月17日，2019年上半年搏学考试在全国84个城市同时举行，近15万名经纪人共赴考场。本次考试模式，放弃线下纸笔模式，全面推行线上化考试。下列推行线上化考试的理由，不包括（ ）。

- A. 应对考生快速增长的需要
- B. 减少考试失误的需要
- C. 考题和数据积累的需要
- D. 考察经纪人专业水平的需要

答案：[D]

解析：推行搏学考试线上化主要基于以下原因：

- (1) 应对考生快速增长的需要；(2) 减少考试失误的需要；(3) 考题和数据积累的需要；
(4) 应对考后分析的需要。

传统纸笔考试和线上化考试都能考察经纪人专业水平，不是推行线上化考试的理由。

26. 为合理确定职能部门办公用房的规模和标准，满足办公使用功能的基本需要，全国职能部门办公区面积应同时具备满足办公需求和节约成本的要求。按照办公区域建筑面积测算，人均面积应在（ ）m²内。

- A. 5
- B. 8
- C. 10
- D. 15

答案：[B]

解析：全国职能办公区面积标准，按照办公区域建筑面积测算，人均面积在8 m²内。

27. 2018年11月22日，发改委联合28部委共同发布《关于对社会保险领域严重失信企业及其有关人员实施联合惩戒的合作备忘录》。新政下，明确企业社保层面的“低缴少缴”、“拒不配合”等情况，将被定性为（ ）。

- A. 重点稽核对象
- B. 集中清缴范围
- C. 目标约谈企业
- D. 严重失信失范行为

答案：[D]

解析：《合作备忘录》旨在明确企业在社保层面的合规问题，将被认定为企业失信失范行为，进入失信失范黑名单，并对企业带来一系列惩罚后果。

28. 2018年12月10日，贝壳找房高层在2018中国网络诚信大会上提到，“每一项平台承诺背后都对应着赔付标准，一旦商户没有达成相关服务承诺，就会从品质保证金中赔付给消费者。”下列关于该品质保证金的说法，错误的是（ ）。

- A. 品质保证金可以确认收入，当合作终止后，剩余金额无需退回
- B. 品牌方需对下辖门店的经营品质、服务品质等进行管理，并收取相应的品质保证金
- C. 加盟门店将品质保证金缴纳给品牌方，品牌方将收到的保证金100%转交给贝壳平台
- D. 品牌的自营门店为同一店东，由品牌方统一向平台缴纳品质保证金

答案：[A]

解析：品牌方需对下辖门店的经营品质、服务品质等进行管理，并收取相应的品质保证金；加盟门店将品质保证金缴纳给品牌方，品牌方将收到的保证金100%转交给平台（贝壳找房）；

品牌的自营门店为同一店东，由品牌方统一向平台缴纳品质保证金。所有的保证金都不可以确认收入，当合作终止后，剩余金额需要退回。

29. 在贝壳找房平台上，加盟门店与品牌主签订特许经营合同后，按照约定，加盟门店成交的二手买卖单据需要按比例缴纳特许经营服务费，具体缴纳形式为（ ）。

- A. 银行转账
- B. 系统自动分账
- C. 理房通账户转账
- D. 通过加油站网站线上缴纳

答案：[B]

解析：特许经营服务费都通过线上分账，不需要单独缴纳。线下转账均为不规范操作。

30. 贝壳找房涉及的业务类型、合作模式多样，因此在实际操作中会进行分账。下列关于分账的说法，错误的是（ ）。

- A. 因已缴纳相关加盟费用，因此加盟门店分得所有收入无需抽取品牌及系统使用费
- B. 贝壳找房城市公司分得的收入无需抽取品牌及系统使用费
- C. 贝壳找房城市公司可能分得的收入涵盖交易收入、实勘收入、角色收入
- D. 平台费和品牌费定价相对固定，但城市间也会有差异

答案：[A]

解析：八、品牌费及系统使用费（特许经营服务费）的抽取范围是什么

加盟门店分得的所有收入，原则上都需要抽取品牌及系统使用费，如有例外，以城市 ACN 规则约定为准。城市贝壳分得的收入不再抽取品牌及系统使用费。

九、城市贝壳公司可以通过分账分得的收入类型有哪些

城市贝壳账户可能分得的收入包括：交易收入、实勘收入、角色收入（房源录入人/客源推荐人/客源合作人（SSC））。

十、平台费、品牌费的定价方式是什么

平台费和品牌费的定价相对固定，但不是每个城市都一样。平台费=5%+0.5%*（x-8），品牌费=3%+0.5%*（x-8），x 为特许经营服务费，一般情况下 $7 \leq x \leq 10$ 。

31. 存量房交易过程中因涉及还清欠款、注销抵押登记等环节，房地产中介机构需要与金融机构进行合作。下列关于房地产中介机构与金融机构合作的说法，错误的是（ ）。

- A. 中介机构提供住房贷款代办服务，应向委托人说明服务内容和收费标准
- B. 委托人可以从中介机构推荐的金融机构中选择适合的金融机构
- C. 中介机构不可以将贷款代办服务与其他服务捆绑，比如将贷款代办服务与房屋过户捆绑
- D. 中介机构可以为房屋交易双方提供赎楼垫资服务，用于解除交易房屋上的抵押

答案：[D]

解析：严禁中介机构违规提供房地产场外配资：过桥贷、尾款贷、赎楼贷；严禁消费贷挪用于购房。

32. 新房应收账款是指贝壳找房从收入确认时点开始产生的应向合作甲方（房地产开发企业）

收取的款项。新房应收账款分为事前签署合同、事中履行合同、事后催收款项三个阶段，其中在事前签署合同阶段，应特别注意的事项是（ ）。

①合同有明确的佣金点位 ②合同有明确的对账时间、流程及对账备件 ③合同有明确的结算条件和付款时间 ④合同有贝壳找房实现不了销售任务的违约责任 ⑤合同有合作方逾期付款的违约责任

A. ①②③④

B. ①②③⑤

C. ①②④⑤

D. ①②③④⑤

答案：[B]

解析：1、事前签署合同

(1) 有明确的佣金点位（金额）；(2) 有明确的对账时间、流程及对账备件；(3) 有明确的结算条件、付款时间；(4) 对账或结算需要备件的，对备件有明确的要求；(5) 有合作甲方逾期付款的违约责任。

33. 贝壳找房定位于技术驱动的品质居住服务平台，将聚合和赋能全行业的优质服务者，努力为更多消费者提供更优质、安全的服务体验，打造全行业的品质居住服务生态。对不符合要求的加盟商禁止准入。下列情形，属于禁止准入的有（ ）。

①未办理营业执照，无照经营 ②分公司、个人等非独立法律主体 ③营业期限超期 ④空壳公司、无实际店面的 ⑤经营范围不包含房地产经纪/中介

A. ①③④⑤

B. ①②④⑤

C. ①②③④

D. ①②③④⑤

答案：[D]

解析：加盟商禁止准入的情形

(1) 未办理营业执照，无照经营（公司或个体工商需有执照）；
(2) 分公司、个人等非独立法律主体；
(3) 营业期限超期；
(4) 空壳公司、无实际店面的；
(5) 经营范围不包含房地产经纪/中介；
(6) 本公司股东或高级管理者在与特许方/平台存在竞争关系的体外公司（新房、金融或担保、经纪等）持有股份或兼职担任高级管理者；
(7) 本公司股东直系3代亲属在与特许方/平台存在竞争关系的体外公司（新房、金融或担保、经纪等）持有股份或担任高级管理者；
(8) 若存在多股东或多店面实际控制人的情况，全体股东（含一人）或所有实际控制人未就合作达成统一意见。

34. 根据《刑法》规定，公司、企业或者其他单位的人员，利用职务上的便利，将本单位财物非法占为已有，数额较大的，构成职务侵占罪。根据《最高人民法院 最高人民检察院关于办理贪污贿赂刑事案件适用法律若干问题的解释》，“数额较大”的起点为（ ）万元。

A. 3

B. 6

C. 10

D. 15

答案：[B]

解析：根据《最高人民法院、最高人民检察院关于办理贪污贿赂刑事案件适用法律若干问题的解释》，刑法第二百七十一条规定的职务侵占罪中的“数额较大”的数额起点，按照六万元

以上执行。

35. 在商业行为中不收受任何形式的礼品和款待是公司员工坚守良好职业道德的表现，《员工收受礼品馈赠管理制度》也明确规定，严禁索要或接受商业伙伴、供应商和客户任何形式的礼品和不适度接待，下列行为，不属于违规违纪的是（ ）。

- A. 收受客户赠送的时令水果
- B. 向供应商索要服务体验卡
- C. 拜访合作伙伴时在食堂吃工作餐
- D. 收受合作伙伴赠送的打折优惠券

答案：[C]

解析：根据《员工收受礼品馈赠管理制度》规定，礼品包括但不限于各类实物、现金、购物卡、各类有价证券、增值服务及其他形式的礼品等。不适度接待，是除工作餐招待以外，接受包括但不限于冠以开会、参观、体验等名目而实为商业伙伴、供应商和客户出资的旅游、各类有偿陪侍、洗浴按摩、网球/高尔夫项目、赌博等。

36. 集团采购中心为满足贝壳集团日常运营所需产品或服务而实施间接采购业务。关于采购业务流程顺序，正确的是（ ）。

- ①产品/服务交付验收 ②采购合同签订 ③采购需求申请 ④采购费用结算 ⑤采购寻源定标
- A. ③⑤②①④
- B. ③②⑤①④
- C. ③②⑤④①
- D. ③⑤②④①

答案：[A]

解析：采购业务主要分为采购需求申请、采购寻源定标、采购合同签订、产品/服务交付验收、采购费用结算五个流程。

37. SSC 客户服务支持中心，作为平台与城市之间信息传输纽带，服务渠道从传统的 1V1 语音咨询，逐渐向（ ）服务迁移。

- A. 智能化
- B. 便捷化
- C. 线上化
- D. 多样化

答案：[C]

解析：SSC 客户服务支持中心，服务渠道从传统的 1V1 语音咨询，逐渐向线上化迁移。

38. 用户浏览量是贝壳网获取客户的基础，用户浏览量的高低会严重影响经纪人最终获取客户的数量。下列关于浏览量的说法，错误的是（ ）。

- A. PV 指的是页面访问量，是用户每次对网站的访问记录
- B. PV 统计中，用户对同一页面的多次访问，访问量不累计
- C. UV 指独立访问用户数，访问网站的一台电脑客户端为一个访客
- D. UV 统计中，00:00-24:00 内使用相同的客户端登录只被计算一次

答案：[B]

解析：(1) PV，页面访问量，即 PageView。用户每次对网站的访问均被记录，用户对同一页面的多次访问，访问量累计；

(2)UV，独立访问用户数，即 UniqueVisitor，访问网站的一台电脑客户端为一个访客，00:00-24:00 内相同的客户端只被计算一次。

39. 贝壳人店平台的产品主要包括：楼盘字典、A+、Link.、A+APP、Link.APP、链家网、贝壳网、链家 APP、贝壳 APP、梅林、图灵等，产品种类丰富多样，涵盖从业务管理数据支持、作业全流程支持、签约支持等各个环节。下列关于梅林和图灵的说法，错误的是（ ）。

- A. 梅林主要用户是城市总经理和城市数据分析人员、城市产品运营人员
- B. 梅林主要包含线上数据、房源、客源、经纪人、成交等全部业务数据
- C. 图灵是数据化运营管理工具，集成于 A+APP 和 Link.APP 端，主要为城市总经理管理业务提供所需要的数据支持
- D. 图灵主要包含 GMV 与业绩、经纪人行程量、房源、客源、商机展位效果、组织健康等数据

答案：[C]

解析：图灵是数据化运营管理工具，集成于 A+APP 和 Link.APP 端，主要为店面&大区管理者管理业务所需要的数据支持，如 GMV 与业绩、经纪人行程量、房源、客源、商机展位效果、组织健康等数据。

40. 楼盘字典是贝壳平台下真实、全面的不动产标准化基础数据库。下列关于楼盘字典的说法，错误的是（ ）。

- A. 楼盘字典已经获得国家版权局颁发的“楼盘字典®”注册商标
- B. 楼盘字典数据已经覆盖除新疆、西藏、海南之外的所有 >30 个楼盘的县级以上行政区
- C. 楼盘字典数据已经覆盖全国所有县级以上行政区
- D. 楼盘字典对房屋描述的数据标准，正通过平台能力逐渐成为全经纪行业的数据标准

答案：[C]

解析：楼盘字典致力于为国内每一间房屋建立“身份证”，数据覆盖的广度和数据描述的深度是主要的建设方向，采集（除新疆、西藏、海南）所有 >30 个楼盘的县级以上行政区

二、多选题（每题的备选项中，有 2 个或 2 个以上选项符合题意。错选、少选、多选、不选都不得分。共 40 题，每题 1 分，共 40 分）

41. 2019 年 4 月 23 日是贝壳找房成立一周年的日子。当天，在一周年庆典现场，贝壳找房 CEO 首次对外公布了贝壳找房的使命、愿景和价值观。贝壳找房的价值观是：客户至上、诚实可信、合作共赢、拼搏进取。下列对诚实可信的释义，正确的有（ ）。

- A. 简单直接，讲真话，不弄虚作假
- B. 面对挑战，勇于承担责任，迎难而上
- C. 言行一致，我承诺，我做到
- D. 勇于自我批评，敢于承担责任，坚持做难而正确的事情

答案：[ACD]

解析：五、贝壳的价值观是什么

- (一) 客户至上
- (二) 诚实可信

(1) 简单直接，讲真话，不弄虚作假；(2) 言行一致，我承诺，我做到；(3) 勇于自我批评，敢于承担责任，坚持做难而正确的事情，起到表率作用。

(三) 合作共赢

(四) 拼搏进取

(1) 面对挑战，勇于承担责任，迎难而上；(2) 拒绝平庸，敢于突破自我，主动设定挑战性目标并竭尽全力实现；(3) 坚韧不拔，永不放弃，不满足现状，持续挑战并超越目标，做团队正能量的楷模。

42. 贝壳找房新经纪战略将重塑人、房、客的服务业态，提供品质服务，形成行业协同合作的共生经纪新模式。新经纪的三大特征为（ ）。

- A. 以 ACN 为基石：多品牌合作，共赢共生
- B. 以真房源为底线：品质服务提升消费者体验
- C. 以楼盘字典为保障：数据真实，有据可查
- D. 以互联网为工具：技术和数据驱动行业业态 2.0 升阶 4.0

答案：[ABD]

解析：新经纪的三大特征

- (1) 以 ACN 为基石：多品牌合作，共赢共生；
- (2) 以真房源为底线：品质服务提升消费者体验；
- (3) 以互联网为工具：技术和数据驱动行业业态 2.0 升阶 4.0。

选择楼盘字典是真房源的基础。

43. 应急管理是指在突发事件的事前预防、事发应对、事中处置和善后恢复过程中，通过建立必要的预警机制，保障公司正常运营、无重大危机事件的相关活动。下列事项，属于应急管理的有（ ）。

- A. 政府主管部门执法人员进入某门店进行检查、调查
- B. 政府主管部门召开约谈会
- C. 某客户将某德佑门店投诉至政府投诉热线
- D. 营业执照进行年检

答案：[ABC]

解析：一、应急管理包括哪些情况

- (1) 被行政主管部门上门现场执法，包括处罚、检查、调查、询问等；
- (2) 被行政主管部门约谈，包括单独约谈、集中约谈、召开约谈会等；
- (3) 被行政主管部门通报点名，包括红头文件、官方网站和新闻媒体等（明确指明“贝壳”“德佑”“链家”等）；
- (4) 被投诉至行政主管部门；
- (5) 公开媒体（含自媒体）上出现关于我司（“贝壳”“德佑”“链家”等）存在违法违规行为的宣传报道；
- (6) 行政主管部门包括但不限于：住建（房管、不动产交易）、市场监管、工信、网信、公

安、发展改革、税务、商务、城管、消防、民族宗教、人社等部门，所在地政府（省、市、区），及房地产协会、中介协会、消费者协会、网络社会组织协会等行政事业单位。

44. 贝壳找房在投资活动中，为了明确投资方和被投资方的权利和义务，双方应签订书面投资协议书。在签订投资协议书时，需要城市总经理重点关注的内容有（ ）。

- A. 投资方案
- B. 对赌方案
- C. 公司治理
- D. 被投公司组织架构

答案：[ABC]

解析：二、投资协议中的核心关注点有哪些

在项目投资过程中，城市总应重点关注如下内容：

- (1) 投资方案相关事项是投资的核心内容，主要包括：公司估值、投资金额、占股比例、付款分期情况等事项；
- (2) 对赌方案：对赌的业绩目标、完成对赌的奖励措施（如有）、未完成对赌的惩罚措施；
- (3) 公司治理：投资人有权委派的董事及监事人数、董事会权利中投资人拥有一票否决权的事项；
- (4) 其他保护条款：主要包括回购权、反稀释权、资本排他承诺等。

45. 经纪门店是平台业务的基础管理单位，城市运营的管理抓手也是通过经纪门店实现的。

城市总经理在管理经纪门店运营中，应监控的指标包括（ ）。

- A. 经纪人流失率
- B. 线上成交 GMV 占比
- C. 门店活跃度
- D. 成交价差率

答案：[ABD]

解析：门店活跃度属于新房运营版块中渠道能力下指标

46. 2019 年贝壳找房的首要目标是 GMV 的达成，其中新房 GMV 的占比超过 30%。在新房运营中，需要重点监控的模块有（ ）。

- A. 渠道能力
- B. 拓盘能力
- C. 案场能力
- D. 平台人效

答案：[ABC]

解析：新房运营版块具体模块：

- 1. 渠道能力
- 2. 拓盘能力
- 3. 案场能力
- 4. 经营结果

47. 文化运营版块是评价贝壳找房城市经营健康度的组成部分，具体包含的数据指标有（ ）。

- A. 价值观研讨会
- B. 新经纪榜样
- C. CG 文化圈
- D. 英雄大会

答案：[ABCD]

解析：五、文化运营版块具体包括哪些指标

（一）价值观研讨会（权重 40%）；（二）CG 文化圈（权重 30%）；（三）新经纪榜样（权重

15%); (四) 英雄大会 (权重 15%)

48. 某城市在季度末需要对下辖门店的运营经营结果进行复盘，为下季度门店赋能和城市总体计划提供一些结果依据。城市总经理在进行门店经营结果复盘时，需要关注的指标有()。

- A. 经纪业务（二手买卖 +普租） GMV 年度目标完成率
- B. 经纪业务（二手买卖 +普租） GMV 月度完成值
- C. 非销售岗人均净收入
- D. 贝壳运营税前利润率

答案: [ABD]

解析: 非销售岗人均净收入: 月度净收入 /新房运营人数 (非直销经纪人 +置业顾问) 属于新房运营板块

49. 消费者良好的服务体验是行业所有人的努力目标，贝壳找房平台上的所有角色应当具备三个价值，这三个价值分别是()。

- A. 服务经纪人
- B. 服务消费者
- C. 服务店东
- D. 帮助经纪人服务消费者

答案: [ABD]

解析: 消费者良好的体验是行业所有人的努力目标，平台上的所有角色要有三个价值：服务经纪人、服务消费者、帮助经纪人服务消费者

50. 新房 GMV 的目标逐年翻倍，但目前经纪人仅扮演“带路人”的角色，客户对于贝壳新房品牌价值感知及同业竞争力较弱。关于打造贝壳新房核心竞争力与促进业务增长之间关系的理解，正确的有()。

- A. 新房业务的发展主要是规模的扩大，与 C 端客户服务没有关系
- B. 打造新房业务的客户端价值，是确保新房业务持续发展的根本
- C. 相比竞争对手，贝壳新房应主动为客户创造不一样的服务价值
- D. 贝壳新房主要服务开发商和经纪人，客户不是关注的重点

答案: [BC]

解析: 1、从目标看，期待新房 GMV 逐年翻倍增高，我们需要找到 GMV 增长的支撑点；
2、从达成路径来看，开发商委托贝壳销售，是因为贝壳有客户，多渠道销售情况下，我们需要给客户一个选择贝壳成交的理由，建立客户粘性。

3、但目前经纪人扮演的“带路人”角色对客户的价值感很低，不足以建立客户粘性，达成业务目标。

综上，我们需要打造新房的客户端价值，建立客户粘性。

51. 在规则建设中，合理的规则和坚决的执行同样重要。通过文化建设建设和规则建设，在城市的 b/B 中建立三个“相信”，合作就会成为每个人的信仰和自发的行动。这三个“相信”分别是()。

- A. 信合作：合作让我们由弱变强，让我们彼此成就、彼此受益

- B. 信伙伴：绝大多数伙伴都是诚实友善的，放心把后背交给伙伴
- C. 信平台：平台规则公平公正，违者必究
- D. 信自己：只有充分的自信，才能更好的服务客户

答案: [ABC]

解析: (1) 信合作: 合作让我们由弱变强, 让我们彼此成就、彼此受益。坚信 $1+1>2$; (2) 信伙伴: 绝大多数伙伴都是诚实友善的, 放心把后背交给伙伴; (3) 信平台: 平台规则公平公正, 违者必究。

52. 为便于聚焦和结合城市情况进行管理, 我们将 ACN 合作运营的工作主要集中在三个层面, 可结合城市的不同侧重点开展。ACN 合作运营工作的三个层面是 ()。

- A. 管理业务底线
- B. 减少恶性竞争
- C. 提升合作效率
- D. 提升 C 端客户满意度

答案: [ABC]

解析: (一) 管理业务底线

通过业务监察和合规检查, 针对作业过程中的严重违规事件, 例如私单飞单、泄露资源、私开门店、以及给城市带来风险的不合规行为等, 对于违规经纪人、店面和店东进行严肃查处。

(二) 减少恶性竞争

通过争议人员处理和陪审团运营, 针对恶性竞争的行为, 例如抢单、切户、侵占业绩、弄虚作假等, 进行判责、

处罚, 并利用争议案件推动规则的迭代和完善。

(三) 提升合作效率

通过平台资源的合理分配, 对积极合作行为的激励, 对阻碍合作行为的处罚, 对合作标杆、合作案例的传播,

以及 CA 责任门店精细化运营等, 促进经纪人之间的合作效率和效果提升, 例如提升房源信息完备、提升陪看率、

增加联卖率、提升费率稳定等工作。

53. 房客源流通规则是贝壳 ACN 的核心规则之一, 旨在促进房客源的流通, 充分提高资源使用效率, 让房源有客可售, 让客源有房可买。该规则分为房源流通规则和客源流通规则。下列规则, 属于客源流通的有 ()。

- A. 限制或禁止“自房自售”
- B. 维护人陪看
- C. 跨店带看保护
- D. 首看保护

答案: [BCD]

解析: 保证房客源流通的规则:

- ①促进房源流通: 例如限制或禁止“自房自售”(参考);
- ②促进客源流通: 例如维护人陪看、跨店带看保护、首看保护。

54. 平台监察工作是根据查明的事实和贝壳平台的相关规则, 对违规对象进行判定和处罚,

处罚的对象主要是品牌方、店东（包括实际控制人、实际管理人等）、商圈经理、经纪人。

监察工作的结案标准有（ ）。

- A. 各方对结果满意
- B. 事实还原清楚
- C. 证据确实充分
- D. 判罚有据可依

答案：[BCD]

解析：监察的结案标准是：

（1）事实还原清楚；（2）证据确实充分；（3）判罚有据可依。

55. 截至 2019 年 9 月中旬，银企直连已经完成 9 家银行 53 个城市的进驻，现在还在快速拓城中。银企直连带给贝壳找房的切实益处有（ ）。

- A. 掌握和银行合作的主动权
- B. 提前预知客户的贷款资质
- C. 实时查看贷款办理进度
- D. 贷款信息在线上传播

答案：[ABCD]

解析：1、银企的直连的意义包括上 5 个方面：1.掌握合作的主动权；2.提高银行与企业合作的效率；3.实时查看贷款办理进度；4.各种信息在线上传播；5.提前预知客户的贷款资质。

2、因此，上述 4 个答案都对。

56. 德佑作为贝壳找房平台旗下的品牌，从 2018 年正式开启特许经营业务。下列关于德佑特许经营的说法，正确的有（ ）。

- A. 德佑对自身的商标、商号、经营模式等拥有所有权
- B. 加盟商若终止其业务，可出售其特许经营权
- C. 加盟商可用“德佑”商标名称注册成立公司
- D. 加盟商需向德佑支付特许经营使用费

答案：[AD]

解析：商业特许经营，是指通过签订合同，特许经营人将有权授予他人使用的商标、商号、经营模式等经营资源，授予被特许经营人使用；被特许经营人按照合同约定在统一经营体系下从事经营活动，并向特许经营人支付特许经营使用费的行为。

- (1) 特许经营者对商标、商号、经营模式、经营资源等拥有所有权；
- (2) 特许经营者通过合同授予被特许经营人使用上述权利；
- (3) 被特许经营人按照合同约定在统一经营体系下从事经营活动；
- (4) 被特许经营人需要支付特许经营使用费。

特许经营并不是被出售或购买，加盟商对商标（包括服务商标）、商号、产品、专利、专有技术、经营模式等并不拥有所有权，而只是拥有使用权。

- (1) 加盟商不能用“德佑”商标名称注册成立公司，因为他们并不拥有这一名称的所有权，而仅有使用这一名称的权利；
- (2) 如果由于某种原因，加盟商决定终止其业务，加盟商也无权出售特许经营权，而是经德佑的批准同意，将这一权利收回或转让给第三方。加盟商出售的仅是他们的业务资产；
- (3) 特许经营合同具有时间期限。在期满前，如果加盟商愿意继续使用德佑的商标名称从事经营业务活动，需要同德佑进行特许经营合同的续签工作。

57. 领航者计划是德佑 2019 年推出的投资计划，是贝壳平台灯塔计划的重要组成部分，通过战略合作方式与店东建立更紧密的连结。德佑领航者计划的目标有（ ）。

- A. 助力城市拓店，实现增量
- B. 孵化店东创业，共担创业风险，增强店东与平台粘性
- C. 发现具有企业家精神的经纪行业从业者，帮助店东成为企业家
- D. 通过整合品牌优质资源，全方位提升店东能力

答案：[ABCD]

解析：解析：领航者推行的目的是助力城市拓店，实现增量；孵化店东创业，共担创业风险，增强店东与平台粘性；发现并培养具有企业家精神的经纪行业从业者，通过整合品牌优质资源，全方位提升店东能力，帮助店东成长为未来企业家。因为领航者计划是一个投资方案，所以会赢得投资收益。

58. 贝壳找房城市公司与房地产开发企业接触时通常采用一把手策略和分层沟通策略。下列关于一把手策略和分层沟通策略的说法，正确的有（ ）。

- A. 对于 A 代项目、重点聚焦项目的选择和商务谈判，须由城市总经理和新房总经理共同参与
- B. 城市总经理需要对 A 代项目、重点聚焦项目的关键条款进行确认，调动需要投入与协调的资源
- C. 多数开发企业讲究分层对接，城市总经理往往可以接触到新房总经理不能接触到关键决策人
- D. 保持灵活性，新房总经理在城市总经理不方便时代替城市总经理行使职权

答案：[ABC]

解析：对于 A 代项目、重点聚焦项目的选择和商务谈判，须由城市总经理和新房总经理共同参与，并由城市总 经理确定关键条款，调动需要投入与协调的资源；多数开发商讲究分层对接，城市总经理往往可以接触到新房总经理不能接触到的开发商关键决策人。不同层面形成有效的沟通，能为项目保持良好的合作奠定基础。

59. 业务策略应随着市场动态、企业发展、人员规模等因素的变化而进行调整。下列策略，属于贝壳找房新房业务起步期策略的有（ ）。

- A. 利用品牌势能吸引内渠加盟和房江湖门店签约
- B. 通过新房聚焦快速提升新房内渠业绩，打造贝壳 A 队
- C. 聚焦优质项目，取得突破，并关注回款能力建设
- D. 在商务条件上形成普遍优势，提升独家项目和 A 代项目占比，提升利润率

答案：[AC]

解析：（一）起步期：以点打面，形成业务突破

- (1) 渠道资源获取：利用品牌势能吸引内渠加盟和房江湖门店签约；
- (2) 集中投入资源：在重点项目的关键节点利用“垫佣贝”等工具，投入资源驱动渠道；
- (3) 项目突破：聚焦优质项目，取得突破，并关注回款能力建设；

(4) 渠道资源积累：利用项目突破的势能，提升内渠业绩和拓展门店加盟，不断提升房江湖的覆盖率和活跃度；

(5) 项目覆盖率提升：通过项目聚焦形成的渠道势能，提升项目覆盖率。

B 属于发展期策略，D 属于成熟期策略

60. 某城市业务策略中心因超编不可招聘，但在经纪人招聘上却不看编制。上述现象，体现了贝壳找房编制管理的理念有（ ）。

- A. 业务线要配置充足，通过预算与人效形成自驱动、自约束
- B. 技术线要配置充足，避免排期过长，同时为未来储备能力
- C. 专业线 COE 要控制编制，做精不做多
- D. 战略性人才储备如学徒计划、ADC，编制专编专用

答案：[AC]

解析：职能编制控制是建立在满足业务需求基础上的，通过能力提升，工作聚焦，系统建设方面提高效率。在经纪人队伍方面，则通过人效与绩效形成自驱，自然调节。

61. 回款作为新房业务最重要的工作，需要各层级管理者紧抓不放。“回款大于点位”是新房经营的三大基本原则之一。下列关于回款考核的说法，错误的是（ ）。

- A. 新房回款考核仅考核当年度应收账款回款率
- B. 新房回款考核包括当年度应收账款回款率及历年度应收账款回款率
- C. 往年应收账款回款年度考核系数=Q1-Q4 往年应收账款回款额/往年度应收账款余额*90%
- D. 当年度应收账款年度考核系数=Q1-Q4 收回当年的应收回款额/当年 1~12 月的累计成销收入

答案：[ACD]

解析：新房回款考核主要考核内容

- (1) 当年度应收账款回款率及历年度应收账款回款率；
- (2) 往年应收账款回款年度考核系数=Q1-Q4 往年应收账款回款额/往年度应收账款余额；
- (3) 当年度应收账款年度考核系数=Q1-Q4 收回当年的应收回款额/当年 1~9 月的累计成销收入。

62. 花桥学校将定期统计各城市店东职业化率，城市总经理对于推动店东职业化的职责，具体包括（ ）。

- A. 严控所在城市店东学员入学质量
- B. 监督所在城市认证店东服务品质
- C. 推动所在城市店东职业化进程
- D. 推动讲师进行专业的选拔、辅导、认证、分级和激励

答案：[ABC]

解析：城市总经理对于推动店东职业化的职责是：

- (1) 严控所在城市店东学员入学质量；
- (2) 监督所在城市认证店东服务品质；

(3) 推动所在城市店东职业化进程。

同时花桥学校还将定期统计各城市店东职业化率，共同把控城市店东职业化进度。

63. 搏学考试俗称“经纪人高考”，是链家在 2011 年 10 月创设的，一年举办两次，至今已经连续举办 9 年，合计有 75 万人次参考。搏学考试的重要作用在于（ ）。

- A. 提升经纪人服务的专业化水平
- B. 促进经纪人职业化水平
- C. 帮助经纪人通过国家职业资格考试
- D. 为经纪人晋级提供参考依据

答案：[AB]

解析：搏学考试，俗称“经纪人高考”，是链家在 2011 年 10 月创设的，一年举办两次。搏学考试，本质是以考促学，目的为了提升经纪人专业化水平，促进经纪人职业化。

64. 2019 年 1 月 1 日起，“社保入税”已逐步在各城市启动改革。新政下，企业社保不合规缴纳的风险将被持续扩大。下列方式，属于不合规缴纳社保的有（ ）。

- A. 员工入职 3 个月后缴纳社保
- B. 缴费基数以当地最低标准申报
- C. 企业应承担费用，转由员工个人承担
- D. 社保缴纳地非公司注册地或员工工作地

答案：[ABCD]

解析：社保不合规主要体现在“缴纳及时性”，“基数准确性”，“缴纳城市”及“费用承担方”。
合规的缴纳方式，应在企业注册地，为员工及时，足额，并按照企业和个人法定标准缴纳。

65. 当贝壳找房城市公司与 KA 初次开展合作时，KA 应缴纳一些款项。在这些款项中，可以确认为城市公司收入的有（ ）。

- A. 融合期服务费
- B. 品牌保证金
- C. 品质保证金
- D. 平台费

答案：[AD]

解析：保证金属于押金性质，均不可确认收入。

66. 在房地产经纪买卖业务中，系统发送分账指令，从 C 端客户收取的佣金将按照预设的逻辑进行分账。系统发送分账指令需满足 3 个条件，分别有（ ）。

- A. 提交签约
- B. 确认分账比例
- C. 收款/对账完成
- D. 买卖业务已完成

答案：[ABC]

解析：满足以下 3 个条件后，系统发送分账指令，从 C 端客户收取的佣金将按照预设的逻辑进行分账：

- (1) 提交签约；
- (2) 确认分账比例（可以添加成交合作人）；
- (3) 收款/对账完成。

67. 贝壳找房各城市的加盟经纪门店根据其签约时间及门店规模，可分为多种类型。其中，

可以享受门头补贴的加盟经纪门店有（ ）。

- A. 奠基店 B. 启动店 C. 常规店 D. 多店

答案: [ABD]

解析: 1、享受门头补贴的加盟经纪门店: 奠基店、启东店和多店。常规店不可享受门头补贴。

2、因此, 答案是 ABD。

68. 商业贿赂是一种职权职务性利益交换行为, 是指经营者以排斥竞争对手为目的, 为争取交易机会, 暗中给予交易对方有关人员和能够影响交易的其他相关人员以财物或其他好处的不正当竞争行为。下列关于商业贿赂行为的说法, 正确的是（ ）。

- A. 商业贿赂行为包括行贿和受贿两个行为
B. 商业贿赂既包括现金形式, 也包括非现金形式, 如购物卡、旅游接待等
C. 以明示方式给予对方折扣的, 不构成商业贿赂
D. 经营者及其工作人员构成商业贿赂行为的, 仅面临刑事方面的处罚

答案: [AB]

解析: 1、商业贿赂的形式多样, 《关于禁止商业贿赂行为的暂行规定》中明确经营者销售商品, 可以以明示方式给予对方折扣, 经营者给予对方折扣的, 必须如实入账; 经营者或者其他单位接收折扣的, 必须如实入账。因此仅以明示方式给予对方折扣的, 不能排除构成商业贿赂的可能性;

2、经营者及其工作人员构成商业贿赂的, 不仅面临刑事犯罪的处罚, 还面临行政机关的处罚。

3、因此, 答案为 AB。

69. A 代项目是指在约定的一定时间及条件下, 贝壳找房城市新房公司向合作甲方支付保证金, 用于保证完成一定销售任务的业务模式。这种模式同时存在较高的风险与收益。为尽可能保障贝壳找房的利益, 在 A 代项目谈判中, 城市总经理应向开发商争取的重大权利有()。

- A. 贝壳找房有权进行渠道分销
B. 贝壳找房有权自主对项目进行线上及线下的宣传推广
C. 未经贝壳找房同意, 开发商不得擅自调整销售价格
D. 贝壳找房有权拒绝协助甲方解决客户纠纷

答案: [ABC]

解析: D 项不是 A 代项目中我司要争取的重大权利, 且就 D 本身而言, 我司协助开发商解决客户问题也是理所应当的, 只有客户问题解决了, 客户满意了, 房源才能最终成交, 我司才能获取佣金和收回保证金。

70. 贝壳找房加盟业务的合作模式是贝壳找房与品牌主签署服务合作协议, 品牌主与加盟商签署特许经营合同。品牌主在选择加入贝壳找房时, 可以选择的品牌发展模式有（ ）。

- A. 直营模式 B. 合伙制直营 C. 加盟模式 D. 多种模式并行

答案: [ABCD]

解析：品牌发展模式的选择

- (1) 直营模式：指设立品牌分支机构（即分公司）；
- (2) 合伙制直营：合伙制直营是公司制度允许范围内的一种形式，指符合以下条件的，可视为品牌主直营门店，按直营门店收费；合伙制直营门店需符合悬挂与品牌主一致的统一门头、品牌主同意以品质保证金为该门店行为进行担保；
- (3) 加盟模式：即法律上的特许经营。品牌主拟开展加盟业务的，应先办理特许经营备案，且商务部业务系统平台公开可查；若品牌主于当地省、自治区、直辖市人民政府商务主管部门备案，则其应仅在其备案的省、自治区、直辖市内发展加盟业务；若于国务院商务主管部门备案，则可跨省、自治区、直辖市范围发展加盟业务；
- (4) 新加盟模式：指品牌主已拥有注册商标，但尚未办理特许经营备案（未满足备案条件）的，则品牌主可采用商标授权的形式，即品牌主与“加盟店”签署商标许可协议，收取商标许可费，平台与“加盟店”签署服务合作协议，收取平台服务费。但须注意的是新加盟模式下平台与加盟商签署的服务合作期限仅一年，因品牌主在已有商标的情况下，应积极设立两个直营店，使其尽快符合“两店一年”的要求，办理特许经营备案。备案完成后应第一时间重新与加盟店签署特许经营合同（即加盟合同）；
- (5) 品牌主可以以一种或多种模式并行发展其规模。

71. 品牌签约是发展加盟业务的重要一环。下列关于城市总经理在品牌签约中承担工作的说法，正确的有（ ）。

- A. 发起品牌签约流程，负责收集品牌信息并填写商务条件表单
- B. 主导完成纸质签批表签批
- C. 若有超出定价策略的商务条件，需由省总经理审批
- D. 品牌签约后变更商务条件无需城市总经理签批

答案：[AB]

解析：品牌签约流程中城市总需承担的工作

- (1) 发起品牌签约流程，负责收集品牌信息并填写商务条件表单，如有超出定价策略的商务条件，应提前与省总沟通，由省总以邮件形式向区首、COO 报批；
- (2) 主导完成纸质签批表签批。

签批层级中签后-变更商务条件需要城市总经理和省总经理审批，超出定价需战区总经理和 COO 审批

72. 永昌房地产经纪有限公司是一家拥有 3 家直营门店（已有营业执照）的公司。目前，该公司计划以保留品牌的形式与贝壳找房平台进行合作，那么该公司需要满足的条件有（ ）。

- A. 在职并通过融合训的业务人员不低于 50 人
- B. 在模式选择上只能选择直营模式或合伙制直营模式
- C. 再发展 2 家门店，规模达到 5 家门店
- D. 本城市不同品牌店东对该品牌的口碑调研结果符合平台价值观

答案：[ACD]

解析：1、保留品牌应至少五家店，品牌主加入贝壳后，可以以一种或多种模式并行来发展

其规模。业务人员必须达到 50 人。

2、因此，答案 ACD。

73. 对于违反适用的法律法规及公司制度的行为，公司有权依据《职业道德行为守则》“纪律处罚与适用情形”条款的规定进行处理。若责任人行为已触犯法律，公司将依法移送有关司法机关追究法律责任。员工以下行为可能会触犯《刑法》的有（ ）。

- A. 利用职务上的便利，将本单位价值约 10 万元财物非法占为已有
- B. 为了保证某品牌的顺利加盟，挪用本单位 6 万元用于其日常经营
- C. 在拓店过程中，接受不满足条件的某品牌 8 万元以保证其顺利加盟
- D. 在采购过程中，某人员预借公司 6 万元且保证 2 月后归还，但逾期 1 个月仍未归还

答案：[ABC]

解析：四、员工的严重违规违纪行为可能会触犯《刑法》的哪些罪名

(1) 职务侵占罪：公司、企业或者其他单位的人员，利用职务上的便利，将本单位财物非法占为已有，数额较大的，处五年以下有期徒刑或者拘役；数额巨大的，处五年以上有期徒刑，可以并处没收财产。“数额较大”的起点为六万元以上；

(2) 挪用资金罪：公司、企业或者其他单位的工作人员，利用职务上的便利，挪用本单位资金归个人使用或者借贷给他人，数额较大、超过三个月未还的，或者虽未超过三个月，但数额较大、进行营利活动的，或者进行非法活动的，处三年以下有期徒刑或者拘役；挪用本单位资金数额巨大的，或者数额较大不退还的，处三年以上十年以下有期徒刑。“数额较大”的起点为十万元以上；“进行非法活动”的数额起点为六万元以上；

(3) 非国家工作人员受贿罪：公司、企业或者其他单位的工作人员利用职务上的便利，索取他人财物或者非法收受他人财物，为他人谋取利益，数额较大的，处五年以下有期徒刑或者拘役；数额巨大的，处五年以上有期徒刑，可以并处没收财产。公司、企业或者其他单位的工作人员在经济往来中，利用职务上的便利，违反国家规定，收受各种名义的回扣、手续费，归个人所有的，依照前款的规定处罚。“数额较大”的起点为六万元以上。

严重不诚信会被界定为一级或二级违规

74. 根据《员工违规违纪举报和调查制度》，在职业道德建设中心对员工违规违纪行为处理的过程中，可以从轻、减轻或者免予惩戒的情形有（ ）。

- A. 主动交代本人违规违纪问题
- B. 主动检举同案人的违规违纪问题经查证属实
- C. 在共同违规违纪行为中起次要作用
- D. 主动上交违规违纪所得或者赔偿损失

答案：[ABD]

解析：根据集团《员工违规违纪举报和调查制度》第十八条规定，有下列任一情形之一的，可以从轻、减轻或者免予惩戒：(1) 主动交代本人违规违纪问题；(2) 主动检举同案人或者其他人的违规违纪问题经查证属实；(3) 主动上交违规违纪所得或者赔偿损失；(4) 主动采取措施有效避免或者挽回损失，或者有效阻止危害结果发生；(5) 有其他立功表现。

75. 贝壳找房某城市人力行政专员吴某在采购中秋节员工福利（月饼）时，广泛寻找性价比高的供应商，对入围的供应商一视同仁，提交审批时的文件和资料完整准确。吴某的行为表现，遵循了采购原则中的（ ）。

A. 廉洁奉公原则

B. 公平公正原则

C. 诚实守信原则

D. 充分竞争、择优选择原则

答案：[BCD]

解析：1、廉洁奉公原则，是指严格遵守相关法律法规和公司规章制度，不得采取不正当手段改变或试图影响采购活动的正常进行；严禁吃拿卡要、行贿受贿和以权谋私，杜绝滥用职权、暗箱操作和内外勾结；本题表述的行为中无该原则的行为表现，故不选 A。

2、公平公正原则：在选择入围供应商、寻源过程、谈判、决策时必须对所有供应商保持公平，树立并维护公司良好的信誉和形象。

3、诚实守信原则：负责、参与和审批采购活动的部门和人员均不得虚报采购需求、造假作伪、规避审批，确保提交的各项信息、文件和资料真实、准确和完整，严禁在同一项目下将同一供应商做拆单处理以规避监管。

4、充分竞争、择优选择原则：广泛寻源，择优选择供应商。

76. 贝壳找房 COO 线某城市职能部门举办共识营活动，计划采购 1000 件贝壳文化衫，单价为 80 元/件，部门专员提交审批流程后，需要审批的人员有（ ）。

A. 部门负责人

B. 城市财务负责人

C. 城市总经理

D. 省区总经理

答案：[ABC]

解析：

金额 审批人	0-5 万元	5 (含) -10 万 元	10 (含) -50 万 元	50 (含) -500 万 元	500 万元 以上
部门负责人	√	√	√	√	√
城市财务负责人	√	√	√	√	√
业务总经理	√	√	√	√	√
城市总经理		√	√	√	√
金额 审批人	0-5 万元	5 (含) -10 万 元	10 (含) -50 万 元	50 (含) -500 万 元	500 万元 以上

		元	元	万元	以上
省区总经理			√	√	√
财务BP中心负责人				√	√
COO				√	√
CFO					√
CEO					√

77. 如视是贝壳找房推出的 VR 科技产品，同时也是国内首个大规模将 VR 技术应用于不动产领域的服务提供商。如视 VR 看房主要由采集端和用户端两方面组成，其中在用户端，开发的三大核心功能有（ ）。

- A. VR 看房 B. VR 拍摄 C. VR 带看 D. VR/AI 讲房

答案: [ACD]

解析: 如视 VR 看房主要由采集端和用户端两方面组成。

采集端，如视研发了具有自主知识产权的 VR 相机，能够快速扫描各类不动产的室内空间。

用户端，如视开发了包括 VR 看房、VR/AI 讲房、VR 带看三大核心功能在内的看房产品。

因此，B 选项的 VR 拍摄，是采集端功能，而不是用户端的功能。

78. 目前，如视已经在全国 110 多个城市采集和重建了超过 200 万套 VR 房源，日产 VR 房源 10000+，日活跃用户超 100 万，总浏览量超 3 亿，其中贝壳找房平台上主要城市的 VR 覆盖率已经超过 60%（截至 2019 年 8 月中旬）。如视 VR 可以给客户买房提供的便利有（ ）。

- A. 不受天气、空间、时间、环境等客观因素限制，随时随地查看意向优质房源
 B. 全面了解房源信息，结构、尺寸、朝向、装修、配套，一览无余，随时复看回忆
 C. 足不出户完成初步房源筛选，过滤无效房源，提升看房效率
 D. 多人同时 VR 线上看房，解决一家人时间约不齐的困扰

答案: [ABCD]

解析: 4、如视 VR 可以给客户买房提供的便利

- (1) 不受天气、空间、时间、环境等客观因素限制，随时随地查看意向优质房源，先人一步；
- (2) 全面了解房源信息，结构、尺寸、朝向、装修、配套，一览无余，随时复看回忆；
- (3) 足不出户完成初步房源筛选，过滤无效房源提升看房效率；
- (4) 多人同时 VR 线上看房，解决一家人时间约不齐的困扰。

79. 贝壳网是经纪人重要的客户来源，对经纪人的作业有至关重要的作用。下列展位，属于贝壳网提供给经纪人的是（ ）

- A. 钻石展位 B. 带看房评展位 C. 户型顾问展位 D. 小区吊顶展位

答案：[ABCD]

解析：贝壳网/链家网为经纪人提供多种曝光机会，包括至少 14 种展位：钻石展位、带看房评展位、户型顾问展位、小区吊顶展位、成交钻石展位、拉新经纪人（仅贝壳网）、自如房源钻石展位等

80. 贝壳网展位是平台上经纪人获取线上客源的重要途径。影响经纪人获取展位的因素有（ ）。

- A. 经纪人对房源熟悉度 B. 经纪人的服务能力
C. 经纪人对展位报买的情况 D. 经纪人的学历高低

答案：[ABC]

解析：经纪人怎样才能获得展位：目前展位采取综合经纪人的房源熟悉度、经纪人服务能力为基础、并结合展位报买，综合排序，让更多经纪人能够有机会获得展位和商机

三、判断题（请判断下列各题观点的正误，正确的选 A，错误的选 B；共 20 题，每题 0.5 分，共 10 分）

81. 在链家成为行业先锋的前提下，2018 年 4 月 23 日，贝壳找房平台正式推出，其品牌定位为“以科技驱动的新居住服务平台。”（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案：[Y]

解析：贝壳品牌的定位：以科技驱动的新居住服务平台。

82. 在城市贝壳与 KA 品牌联合举办的活动海报上，贝壳与 KA 的品牌标志需要组合使用，两者的品牌标志组合顺序是 KA 标志放在左边，贝壳标志放右边，两个品牌标志中间用一个乘号“×”区隔，如： KA 标志×贝壳标志（ ）。

- A. 正确 B. 错误

答案：[N]

解析：与 KA 品牌组合 LOGO 使用时，需将 KA 的标志至于左侧，贝壳标志至于右侧；乘号分隔符仅适用于跨界品牌联合标志，不适用于 KA 品牌。

83. 媒体是政府的喉舌，也是公众利益的吹哨人。城市总经理必须熟悉当地城市主流排名前 10 名的媒体，包括当地广电、日报、晚报、商报、门户分站等，同时需要了解当地影响力排名前 3 的微信自媒体。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 四、媒体关系维护原则有哪些

媒体是政府的喉舌，也是公众利益的吹哨人。企业与媒体相处的基本原则：要重视、要投入、要专注；要真实、要诚实、要明白企业存在价值。

(一) 了解媒体、建立联系

城市总必须熟悉当地城市及省区，主流排名前十的媒体，例如当地广电、日报、晚报、商报、门户分站等，同时需要了解当地影响力排名前三的微信自媒体。

84. 战略投资可以分为股权投资和债权投资。若投资的目标公司经营不善进入破产清算，公司剩余资产变现后的资金，将按照投资人的投资金额比例进行偿还，不论投资人是股权投资还是债权投资。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 公司剩余资产变现后的资金将优先支付债权投资人的本金及利息，如有剩余资金再根据股权比例向包括股权投资人在内的股东进行支付。

85. 加盟商“成投置业”下辖有 5 家门店，但在与贝壳签约时，调查发现其中 1 家门店无营业执照，其余 4 家门店未悬挂相同门头但有营业执照，故认定其品牌规模仅 4 家门店，不能保留品牌，只能加入城市其它品牌。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 根据 2019 年 2 月 14 日发布的《服务费定价及补贴方案》中品牌方店面规模认定标准，以悬挂统一门头的实体店为准，加盟店、直营店、合伙制店面均计算为该品牌的店面规模。实体店指有明确的营业地址，且已经完成店面营业执照注册的店面。以上认定结果正确。

86. 张明经营 3 家悬挂门头为“光明中介”的门店，刘磊经营 2 家悬挂门头为“磊落中介”的门店，两位店东一起加入贝壳，张明负责对 5 家门店担保，则城市签订协议时，可将两位店东视为同一加盟商加入。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 根据 2019 年 2 月 14 日发布的《服务费定价及补贴方案》中加盟店店面规模认定标准，认定该店属于同一店东下，需满足两个条件：门店需悬挂同一门头；在品质保证金协议上，该店东明确表示使用其缴纳的品质保证金对该门店的品质进行担保。以上错在两个店东未悬挂的同一品牌的门头。

87. 2011 年 5 月 5 日，链家真房源全面上线，“真房源 没水分 链家在线率先承诺”。贝壳找房平台上线后也坚持“真房源”，并成为企业品牌资产。“真房源假一赔百元”承诺中的真房源标准是指真实地址、真实状况、真实价格、真实图片。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 提升信息的品质, 或者物件的品质, 即“真房源”。“真房源”有两层含义:

狭义的真房源是平台的“真房源假一赔百元”承诺中定义的真房源标准——真实存在、真实在售、真实价格、真实图片;

88. 费率稳定指数= $(1 - \text{居间费折扣率的标准差}/25) * 100\%$ 。该指标主要反映该城市的潜在恶性竞争情况。费率管理的失控, 将会造成劣币驱除良币, 也无法引导门店和经纪人“看长”。因此, 费率稳定指数是 ACN 合作重点关注的核心指标。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: (二) 费率稳定指数

【 $(1 - \text{居间费折扣率的标准差}/25) * 100\%$ (标准差反映数据集的离散程度)】

以及相关费率的下级指标: 平均费率、底价签约占比、回款率等

该指标主要反映该城市的潜在恶性竞争情况, 低费率竞争不仅仅是撞户后的竞争, 更多影响的是客户的第一选择。费率管理的失控, 将会造成劣币驱除良币, 也无法引导门店和经纪人“看长”。

89. 监察工作必须遵循规范的流程程序, 以确保程序合规、事实还原清楚。针对在职经纪人有责案件的调查不需要经过申诉阶段就可以结案。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 监察工作的总体流程一般可以划分为举报、受理、调查、申诉、结案五个阶段; 而案件经过初步调查后, 除非判定无责案件及经纪人已经离职情况, 其余有责案件均需要明确告知被调查人员有 2 天的申诉期, 经过申诉阶段后才能结案。

90. 交易可视化是在技术和模式创新的基础上, 将线下业务办理过程展现在线上, 经纪人可以在手机上了解交易单流程环节、相关备件、办理时效、资金信息、相应的风险提示, 但客户和业主无法看到交易可视化, 若客户和业主想要得到交易单的信息, 需要咨询经纪人。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 不只经纪人在手机端可见, 客户和业主也可以在手机端查看。

91. 李明想加盟一家德佑门店, 李明已租用一间 $46 m^2$ 的店面, 同时按照 VI 的标准对店面进行了装修, 已安装一个 2.5 米的店面门头, 同时具备 5 名以上专职从业人员, 李明现已符合加盟德佑的门店标准。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 加盟门店的门店标准为门店办公场所套内建筑面积不少于 50 平方米, 并且按照 VI 要求及装修规定进行装修; 门店店面门头长度(或者高度)不少于 3 米; 门店具备至

少 5 名以上的专职从业人员。同时违反两种以上情况，禁止加盟。

92. 公司员工在职期间所了解、掌握的行业或者企业相关信息、规划、知识、管理方法、管理工具等信息均应归属平台所有，公司员工有义务保护公司资产在平台内的合理合法使用，未经平台同意，不得对外进行传播。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: **管理规定细则**

1、公司员工在职期间所了解、掌握的行业或者企业相关信息、规划、知识、管理方法、管理工具等相关信息均应归属于平台所有，公司员工有义务保护公司资产在平台内的合理合法使用，未经平台同意不得对外进行传播。

93. 贝壳找房城市新房业务回款的第一责任人是城市总经理，其次是新房总经理或新房负责人，再次是客发总监或客发经理。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 新房回款的第一责任人是新房总/新房负责人，其次是客发总监、客发经理（占比相对较弱）。

94. 员工张立于 2018 年 9 月 1 日由北京链家调转入贝壳找房杭州公司，贝壳找房杭州公司按照规定给予其调转补助。2019 年 9 月 1 日，张立又从贝壳找房杭州公司调转到贝壳找房厦门公司，那么其不可再享受调转补助。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 《跨城市调转补助制度》中规定，从最近一次享受调转补助起，两年内再次跨城市调转，不再享受调转补助。

95. 城市开展 CG 文化圈的目的是以商圈为单位组建文化活动小组，促进员工彼此熟悉，增进友谊，提升员工间的信任，从而促进跨品牌的业务成交。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 3、CG 的目的

以商圈为单位组建文化活动小组。促进员工彼此熟悉，增进友谊，提升员工间的信任，从而促进跨品牌的业务成交。

96. 某店东学习意愿强烈希望报名花桥学校，虽然部分业绩不达标，但红黄线及客诉符合标准。那么该店东可以通过所在城市的推荐，或向城市总经理自荐并获得审核通过后，报名缴费参加学习。（ ）

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 部分业绩或贝壳分不达标, 但学习意愿强烈, 且红黄线及客诉符合标准的店东, 可以通过所在城市的推荐, 或向城市总自荐并获得审核通过后, 报名缴费参加学习; 花桥学校每月将根据上月推荐店东获得 Broker 认证的比例, 向各战区分配推荐入学名额; 每月推荐名额有限, 先推荐先得, 城市总在推荐学员时需向战区确认当月是否还有剩余推荐名额。

97. “五险一金”既是企业与员工的扣缴义务, 也是企业与员工的有效保障。这里的“五险一金”包含养老保险、医疗保险、工伤保险、失业保险、意外保险、住房公积金。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: “五险一金”指用人单位给予劳动者的几种保障性待遇的合称, 为国家法定类别及标准, 有明确的范围(养老、失业、生育、工伤、医疗保险和住房公积金)。企业需承担全部五险一金成本, 个人承担养老、失业、医疗保险和住房公积金费用。不包含意外保险。

98. 2019 年 9 月, 某城市 KA 品牌新签约一家当地经纪公司, 该公司拥有 5 家门店。根据贝壳找房平台的服务定价策略, 该加盟商可以享受品质保证金分期支付的优惠。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 品质保证金对加盟商有分期支付的优惠政策。

99. 国庆节前, 某城市总经理张某收受某部门总监赠送的一套中华人民共和国成立 70 周年纪念币, 价值约 200 元。因收受的纪念币价值低, 张某的行为不属于违规行为。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [N]

解析: 根据《职业道德行为守则》第二十五条规定, 公司严禁员工以任何形式索要或主动收受来自其他员工、公司、供应商或者合作伙伴的任何贿赂。

100. 楼盘字典是贝壳找房平台下真实、全面的不动产标准化基础数据库, 从 2008 年开始建设, 目前已有 11 年沉淀。楼盘字典致力于为国内每一间房屋建立“身份证”, 其核心优势是“数据正循环”。()

- A. 正确 B. 错误

答案: [Y]

解析: 楼盘字典的核心优势是“数据正循环”, 不断通过经纪业务的使用场景带来高质量的数据源, 楼盘字典对房屋描述的数据标准, 正通过平台能力逐渐成为全经纪行业的数据标准。

四、简答题 (请对下列问题进行简要回答; 共 3 题, 每题 10 分, 共 30 分)

101. 政府和公共事务的任务是打造贝壳政治形象, 保障贝壳运营安全。应急管理是政府和

公共事务的重要事项之一，包括遇到政府机构上门检查、接到政府机构上报材料的要求、接到政府机构问询的通知、收到政府机构的口头警告、获得监管的预警信息、接到政府机构书面整改的通知、被政府机构责令停业整顿等，作为贝壳找房城市总经理，当您的城市接到政府机构书面整改的通知时，您应该如何处理？

答案：[答：当贝壳找房的城市总经理接到政府机构书面整改的通知时，城市总经理应采取的步骤有：（1）第一时间前往政府机构承认错误，坦诚交流；（2）第一时间纠正错误；（3）按照通知规定时间提交整改报告；（4）开展自查自纠，找出问题原因；（5）深挖根源，排除隐患，严禁再犯。]

解析：出现危机和应急事件时，应该如何处理

- (1) 遇到政府机构上门检查，城市总要第一时间赶到现场配合调查，绝不能态度恶劣、推诿搪塞、胡说乱说，严禁故意阻挠执法行动，要在政府机构检查结束离开后才可离开现场；
- (2) 接到政府机构上报材料的要求，城市总要第一时间与政府机构人员联系，了解上报背景、材料用途，研判后按照要求的上报时间反馈，上报材料要同步；
- (3) 接到政府机构问询的通知，城市总要第一时间与政府机构人员联系，沟通问询内容，准备书面汇报材料，按照要求的时间接受问询，问询情况要同步；
- (4) 收到政府机构的口头警告，城市总要第一时间与政府机构人员联系，了解情况、做出判断、完成处置，处置情况要同步；
- (5) 获得监管的预警信息，城市总要第一时间核实信息源，了解具体内容，做出有针对性的必要调整，并持续关注后续进展；
- (6) 接到政府机构书面整改的通知，城市总要第一时间前往政府机构承认错误，坦诚交流，并第一时间纠正错误，按照通知规定时间提交整改报告，并开展自查自纠，找出问题原因，深挖根源，排除隐患，严禁再犯；
- (7) 受到政府机构停业整顿等处罚，城市总要第一时间前往政府机构承认错误，坦诚交流，按照要求逐项整改，直至政府满意为止。

102. 某城市“陪看率”指标较低，经调研发现，存在部分维护人由于跨店带看保护规则导致不愿意陪看的现象。因此城市希望通过取消跨店带看保护规则，来提升陪看率。请阐述此措施是否可行，并论证其原因。

答案：

- 1、不能。
- 2、提高“陪看量”是达到提高“陪看率”的重要手段。
- 3、取消带看保护规则会降低经纪人安全感导致减少跨店带看量。
- 4、以降低跨店带看量为代价提高陪看率，与管理方向相悖。
- 5、平台并不追求单纯的“指标增长”，而追求有质量的“业务增长”。

103. 请指出以下案例中的五处违背贝壳招聘理念的错误做法，并说明正确做法。

某新进驻的城市人才缺口较大，业务部门要求招聘团队在 1 个月之内快速补充 100 名人员到岗。由于时间紧任务重，招聘团队在招聘过程中放开了社招的职级限制，大量入职专员级职能员工。为了加快人员录用速度，面试流程调整缩短至一轮面试，且面试决定权下放至主

管级员工。有大部分面试官没有经过公司面试官培训与认证，在面试过程中候选人体验较差，对贝壳形成负面影响。同时由于面试官对候选人的岗位职责和长期发展无法清晰准确描述，导致入职人员一周左右后大量离职。

答案：[错误 1：在招聘过程中放开了社招的职级限制，大量入职专员级职能员工。

对应理念：校园招聘是贝壳校园招聘是贝壳的核心人才渠道，社会招聘是必要补充，我们吸引优秀组织里的优秀人才，原则上社会招聘只招高级别人员。

错误 2：面试流程调整缩短至一轮面试。

对应理念：人才的选拔甄别要有科学的选拔标准、工具和流程，基于事实/数据，过程透明公平，三人以上决策机制（上级，隔级上级，HR）。

错误 3：面试官未经过公司面试官培训与认证。

对应理念：优秀的人选拔优秀的人，只有优秀的贝壳人才可以成为面试官。

错误 4：面试决定权下放至主管级员工。

对应理念：不轻易下放招聘决策权（社会招聘终面官至少为总监级）。

错误 5：在面试过程中候选人体验较差，对贝壳形成负面影响。

对应理念：注重候选人体验，建设雇主品牌，对我们的长期成功非常重要。

错误 6：面试官对候选人的岗位职责和长期发展无法清晰准确描述。

对应理念：我们提供的不仅仅是一个工作，而是一个长期职业生涯。]

解析：贝壳招聘理念是：

(1)招聘，是公司未来发展最重要的事情之一；

(2)校园招聘是贝壳的核心人才渠道，社会招聘是必要的补充，吸引优秀组织中的优秀人才，原则上社会招聘只招高级别人员；

(3)优秀的人选拔优秀的人，只有优秀的贝壳人才可以成为面试官；

(4)候选人的过去预示着他(她)的未来；

(5)人才的选拔甄别要有科学的选拔标准、工具和流程，基于事实/数据，过程透明公平；三人以上的决策机

制(上级，隔级上级，HR)；

(6)招聘要以业务部门为主导，全员招聘，人力资源推进流程、管控质量；

(7)招聘要关注文化结构，学历、性别、年龄比例；

(8)我们提供的不仅仅是一个工作岗位，而是一个长期职业生涯；

(9)不轻易下放招聘权(社会招聘终面官至少为总监级)；

(10)注重候选人体验，建设雇主品牌，对我们的长期成功非常重要。