

## 第3届贝壳干部搏学考试

一、判断题（共20题，每题0.5分，满分10分。判断下列各题观点的正误。）（判断下列各题观点的正误。请使用计算机鼠标在计算机答题界面上点击试题答案备选项前的按钮“○”作答）

1. 房地产经纪主要形式有房地产居间和房地产代理。其中房地产代理，是指房地产经纪机构和经纪人员向委托人报告订立房地产交易合同的机会或者提供订立房地产交易合同的媒介服务，并向委托人收取佣金的行为。（ ）
2. “得房源者得天下”，这句房地产经纪行业的名言，揭示了这个行业中房源的重要作用。从房源的含义看，一套房屋要成为房源，必须具备下列两个条件：一是该房屋依法能够在市场上交易；二是房屋权利人有出售的意愿，并采取了出售委托的行动。（ ）
3. 与世界上绝大多数国家和地区的收费模式一样，我国房地产经纪服务收费实行从价计费，即按照房地产交易金额的一定比例收取服务费用。从单纯的佣金费率高低来比较，我国佣金收费处于较低水平。造成这一现象的主要原因，是我国当前房地产经纪服务收费实行政府指导价管理。（ ）
4. 房地产经纪公司经营模式中的特许加盟连锁，是指从事房地产经纪活动的组织被总部公司授权使用其品牌、标识、作业系统等资源的经营模式。在这种模式下，具体从事房地产经纪活动的组织与总部公司均为独立企业，两者是一种契约合作关系。（ ）
5. 房地产经纪公司经营的本质，是建立消费者满意的正循环，即服务品质—消费者满意—经纪人效率—人均从业时长—服务能力—经纪人品质—服务品质。（ ）
6. 2018年4月23日，贝壳找房诞生。经过3年多的发展，贝壳找房越过了从0到1的发展阶段，成为“住”这一领域的领军者。目前，贝壳找房主要的盈利模式是通过C端交易收取佣金。（ ）
7. OKR是一套明确并跟踪目标及其完成情况的管理工具和方法。贝壳OKR管理最重要的特点是“全面”和“对齐”。“全面”是指OKR要能够反馈自身各方面的工作事项；“对齐”是指纵向保障组织战略自上而下全面承接，横向是指确保合作各方行动方向和步调一致。（ ）
8. 在新房业务中，对短期内无法做到“五证齐全”的新房项目，可以提前进场暖场、空看、带看并协助房地产开发企业签署认购书、收取认购金等，待五证齐全后进行销售，以便提前锁定客户。（ ）
9. 组织部直管干部分为伽记干部、贝记干部、阿记合伙人三类。其中，贝记与伽记干部是贝壳的中坚力量，是战略落地的直接推动者，是长期主义的忠实拥护者，是公司文化和价值观最坚定的践行者。（ ）
10. ACE干部评选周期内，若干部本人出现四级（含）以上违规，取消ACE干部评选资格；若干部所辖范围的干部（含欧记）出现二级及以上违规，取消ACE干部评选资格。（ ）
11. 作为互联网第一军团，贝壳平台在招聘方面一直坚持人才高标准，“三好”是贝壳的核心人才战略，其定义为好公司、好学历、好稳定性。（ ）
12. 经纪人搏学考试被称为“经纪人高考”，是贝壳独有的专业能力检验机制。经纪人取得搏学考试高分后，可获得信用分、贝壳分、平台认证标签等诸多权益。（ ）
13. 经营健康度分析体系，是由实体门店历经多年线下运营实践，不断总结、提炼出来的一套较为成熟的分析体系。健康度得分，类似城市运营（比作“人”）的健康体检分。若一个城市的运营结果GTV表现还不错，代表该城市的运营水平也是健康的，而健康度得分也会很高。（ ）
14. 为了在加盟品牌、店东之间更好地实现交易闭环，使用贝壳统一合同版本进行签约，公司开展了一个战略项目，启动签约服务中心的建设。签约服务中心带来的平台价值之一，是提高签约成功率、降低佣金折扣率、提升

当日收佣率。（ ）

15. 新房楼盘基础信息建设是贝壳 2021 年 S 级项目“新房线上化”的子项目，通过对新房楼盘基础字段的信息采集及持续验真，促进贝壳网站新房楼盘信息的“多、快、好”，建立行业领先的、能够帮助用户有效决策的新房信息生产与应用能力平台。（ ）

16. 贝壳在美国证券交易委员会（SEC）网站上公布的财务报表的使用者，可以是股东、投资人、债权人、监管机构、品牌主、战区区首、省总及城市总。（ ）

17. 贝壳城市公司与 A 房地产开发公司签署了一个新房渠道协议，向 A 房地产开发公司提供新房渠道服务。那么，贝壳城市公司财务人员何琳琳可根据业务员刘小昊的要求，向 A 公司的关联公司 B 公司开具渠道服务发票。（ ）

18. 舆情危机权责原则上按舆情危机内容涉及业务主体划分。当某城市遭遇媒体公关危机时，品牌条线第一负责人为第一责任人，城市公司总经理为关联责任人。（ ）

19. 当前在房地产经纪行业内，很多房地产经纪门店未申请房地产经纪机构备案，但仍在开展业务。因此，房地产经纪门店未完成地产经纪机构备案也是可以正常开门营业的。（ ）

20. 贝壳家居以贝壳第一赛道的私域流量为基础并发力公域流量，旨在打造与传统家居卖场差异化的家居新零售业态。（ ）

二、单选题（共 40 题，每题 1 分，满分 40 分。每题的备选答案中只有 1 个最符合题意，多选、错选、不选均不得分。）（每题的备选答案中只有 1 个最符合题意，多选、错选、不选均不得分。请使用计算机鼠标在计算机答题界面上点击试题答案备选项前的按钮“○”作答）

21. 2020 年 7 月，由中国房地产估价师与房地产经纪人学会指导、新经纪品牌联盟发起、贝壳找房组织起草的《新经纪守则》发布。该《新经纪守则》规定，经纪人应以本人的真实身份从事房地产经纪活动，不得以同业名义对业主压价、带虚假客户看房。这说明从事房地产经纪活动应遵循（ ）的原则。

- A. 自愿
- B. 平等
- C. 公平
- D. 诚实信用

22. 北京和天津同为直辖市，也均处于华北地区，直线距离不到 200 公里，但北京房地产市场的供求状况、价格水平、发展趋势却与天津房地产市场有明显差异。这是因为房地产交易具有（ ）的特征。

- A. 金额很大
- B. 环节较多
- C. 地区性市场
- D. 易受政策影响

23. 房源委托方式中的开放式委托，是指业主委托多家房地产经纪机构开展房屋销售或出租的委托方式。这种方式下，若业主本人找到了买方，实现了房屋交易，业主无须向任何接受委托的房地产经纪机构支付佣金。下列国家中，主要实行这种方式的为（ ）。

- A. 中国
- B. 美国
- C. 加拿大
- D. 澳大利亚

24. 作为从事房地产中介服务活动的房地产中介服务机构，其成立是需要具备相应条件的。那么，房地产中介服务机构应当具备的相应条件不包括（ ）。

- A. 有自己的名称和组织机构
- B. 有固定的服务场所
- C. 注册资本不少于 100 万元
- D. 有足够数量的专业人员

25. 在新形势下，新房市场保持巨大的体量且仍然具有较强的动力，这种情形产生的原因不包括（ ）。

- A. 人口老龄化时代到来
- B. 住房改善需求持续释放
- C. 家庭结构小型化
- D. 城市更新改造

26. 贝壳二手房市场景气指数，是指基于贝壳平台上业主挂牌和调价行为数据，计算挂牌房源调价中调升次数的比例来反映当前市场预期，预测短期房价走势。景气指数=调涨次数/调价次数×100%。若 2021 年 5 月某城市的景气指数为 35，代表的市场预期是（ ）。

- A. 景气
- B. 平稳
- C. 火热
- D. 低迷

27. 某公司开发了一款叫作“抖抖房”的微信小程序，其主要功能，是将经纪人上传到该程序的房产/楼盘视频及介绍文字，进行快速剪辑和加工，并辅以音乐，做成 30 秒左右的音乐短视频，在微信视频号、抖音、快手、微博传播，帮助经纪人获得商机。为使用该小程序功能，经纪人可以选择按年付会员费和按视频点击量付费两种付费方式。该公司的这一商业模式是（ ）。

- A. 渠道模式
- B. 软件服务模式
- C. O2O 模式
- D. 广告营销模式

28. 贝壳找房的成立标志着房地产经纪深入产业互联网腹地，对房地产经纪行业的标准化、线上化改造，以及数字化、智能化升级全面开启。下列针对贝壳找房的使命、愿景、第一性原理和战略的说法，按顺序排列，正确的是（ ）。

① 服务 3 亿家庭的品质居住平台；② 做难而正确的事；③ 对客户好，帮助服务者对客户好；④ 有尊严的服务者，更美好的居住

- A. ① ④ ② ③
- B. ① ④ ③ ②
- C. ④ ① ② ③
- D. ④ ① ③ ②

29. 为了让贝壳人更好地理解和践行组织的核心价值观，贝壳对四条核心价值观进行了分级行为描述。“勇于承担，敢于承诺”是（ ）价值观的行为描述。

- A. 客户至上
- B. 诚实可信
- C. 合作共赢
- D. 拼搏进取

30. 根据《刑法》，公司人员利用职务上的便利，将本单位财物非法占为己有，数额较大的，构成职务侵占罪。该罪名的法定最高刑事处罚为（ ）。

- A. 有期徒刑三年
- B. 有期徒刑十年
- C. 无期徒刑
- D. 死刑

31. 根据贝壳《反腐败合规政策》和《与公立机构或公职人员合作的规范指引》，与公立机构或公职人员开展合作和商务交流过程中，严格禁止的行为是（ ）。

- A. 向公职人员提供礼品
- B. 向公职人员提供商务宴请
- C. 为公职人员报销异地差旅和市内交通费用
- D. 与公立机构合作中向指定个人付款

32. 李小利是贝壳省区员工关系团队的一员，参与了 2021 年年度阳光申报项目，负责对其所在省区人员的利益申报信息进行收集和初步判定。下列员工信息，不需要提交申报的是（ ）。

- A. 员工 A：曾经使用公司的真实业务和数据作为案例，利用周末时间给某高校 MBA 人员授课，获得 2000 元劳务费
- B. 员工 B：其哥哥在其他城市注册并经营了一家从事房地产中介服务的公司
- C. 员工 C：之前入股了一家装修公司，今年该装修公司在其他城市参与了贝壳门店的装修业务
- D. 员工 D：从某银行的一个支行成功申请了一笔小额消费贷款，该银行是贝壳战略投资人

33. 《反垄断法》规定的垄断行为有：经营者达成垄断协议、经营者滥用市场支配地位和具有或者可能具有排除、限制竞争效果的经营者集中。违反《反垄断法》可能的法律后果包括没收违法所得、最高被处以上一年度（ ）的罚款、恢复交易前状态。

- A. 利润额 10%
- B. 营业额 10%
- C. 利润额 15%
- D. 营业额 15%

34. 2020 年 11 月，贝壳找房联合创始人、CEO 彭永东在新经纪峰会上宣布，贝壳互助金计划全面升级，升级后由以公司为单位统一加入变更为个人自愿加入。韦小格于 2021 年 9 月 1 日入职德佑的一家门店（该门店已入驻贝壳），那么韦小格有资格加入格林互助的最早时间点为（ ）。

- A. 2021 年 9 月 1 日
- B. 2021 年 12 月 1 日
- C. 2022 年 3 月 1 日
- D. 2022 年 9 月 1 日

35. 振奋产业互联网第一军团是我们干部管理的目标，贝壳会公开、公平、公正的选拔干部。下列关于贝壳干部选拔理念的说法，错误的是（ ）。

- A. 我承诺，我做到：做到比说到更重要
- B. 帅动兵将都不动：任人唯贤非任人唯亲，长线思维建团队
- C. 自律自省：严于律己不踩线，敢于面对真实的自己，向内归因
- D. 坚持做难而正确的事：长期主义，是对 B 点有清晰的价值认知，对自身能力有准确的判断，带领团队度过无回报期

36. 面向未来，我们致力于为三亿家庭提供高品质的居住服务。消费者对“美好居住”的需求内涵不断丰富，因此，我们提供的服务将从房产交易延伸到包括装修、家居、家服等与“家”相关的领域。为助力新赛道发展，给消费者带来美好的消费体验。干部队伍中众多“老人”调转至新赛道，挑战新业务，破解新局面。这体现了干部管理的（ ）原则。

- A. 持续贡献
- B. 能上能下
- C. 强人压“强城”
- D. 帅动兵将都不动

37. 组织部选拔未能竞聘成功但表现优秀的候选人加入伽记预备队，加入伽记预备队须签署《伽记预备队发展协议》。若候选人自签署协议之日起（ ）个月内未能获得任命，自动退出伽记预备队。

- A. 3
- B. 6

- C. 9
- D. 12

38. 贝壳以组织持续成功为人才任用的根本出发点。下列在任用人员时的做法，错误的是（ ）。

- A. 充分考虑人岗匹配度
- B. 促进各类人员内部流动
- C. 最大限度地发挥员工优势
- D. 关注组织中人员能力互补

39. 原力场有“新居住企业家学堂”、“Mini-MBA”、“解码 DNA”、“出海计划”和“指南针计划”等项目。下列人员中，不属于原力场课程主要服务对象的是（ ）。

- A. 贝联品牌企业家、管理人员、店主
- B. 房地产经纪行业企业管理层
- C. 有专属课程定制需求的贝壳平台及省区相关业务方
- D. 消费互联网企业家

40. 贝壳干部精品课程项目旨在把花桥沉淀的研课和讲课能力向平台输出。希望通过该项目，激活组织智慧、沉淀知识资产、助力核心人才发展。2021 年将基于六个 1 的标准，帮助贝壳干部产出以最佳实践为基础的干部精品课程。六个 1 的标准是（ ）。

① 1 个有价值的选题；② 1 个真实的最佳实践；③ 1 套可复制的方法论；④ 1 次深度的复盘报告 ⑤ 1 组有效的教学设计；⑥ 1 身得体的讲师风范；⑦ 1 堂生动的课程讲解

- A. ②③④⑤⑥⑦
- B. ①②④⑤⑥⑦
- C. ①②③⑤⑥⑦
- D. ①②③④⑤⑦

41. 对人才的激励包括物质激励和精神激励两方面。在物质激励中，薪酬绩效体系是重要的组成部分，对人才吸引、保留、激励发挥重要作用，能够承接战略、拆解业务策略、激活队伍。贝壳干部薪酬激励体系会根据干部的价值创造特点进行设计，下列对干部薪酬体系设计原则的说法，正确的是（ ）。

- A. 为了符合公司财务可持续性，干部的人工成本总额增长必须低于收入、利润增长比例
- B. 为了加强激励性，应尽量降低固定收入，使浮动收入（包括奖金、提成等）占比越高越好，充分激发干部能动性
- C. 薪酬水平应定期与市场对标，确保市场竞争力，吸引和保留优秀人才
- D. 干部的薪酬构成包括现金和长期激励，为了加强高级别人员薪酬水平的市场竞争力，职级越高，现金薪酬的占比应越高

42. 绩效管理旨在通过驱动组织业绩、提升员工效能，从而达成组织战略。正确使用绩效管理，是贝壳干部必备的能力。下列绩效管理的方式，正确的是（ ）。

- A. 绩效考核代替管理，绩效管理源于绩效考核
- B. 追求完美的指标，指标能够 100%反映考核内容
- C. 绩效管理是 HR 的工作，请 HR 做主要的绩效管理
- D. 评估员工对公司的价值，以此为依据进行奖励

43. 建立贝联经纪人分级规则策略，是为了识别贝联经纪人作业能力的举措。下列关于经纪人分级管理策略的说法，错误的是（ ）。

- A. 城市内各品牌间业绩对积分规则统一，核心包含业绩计算逻辑、业绩积分规则统一
- B. 助力经纪人成长，支持店主将经纪人等级作为经纪人转会的筹码
- C. 贝联经纪人当前存量职级管理及调整，让经纪人职级与业绩能力相匹配
- D. 新入职人员面试以及审批流程标准化，针对不同经纪人的定级需要有统一的规则

44. “德佑领航者计划”是德佑利用“股权投资”方式链接优秀店主，投后通过千帆领航俱乐部运营助力店主成长，从而实现“平台投店商业模式成功”与“店主店效增长”双赢的一个投资类创新产品，其运营理念是（ ）。

- A. 让部分头部店东先富起来，并将成功经验复制给全国店东  
B. 通过对店东群体的培训和认证，提升其经营管理能力及作业效率  
C. 致力于与价值趋同的经纪人推动品质加盟，降低门店经营管理水平方差  
D. 推动行业人才供给侧的改革，弥合学校人才培养与企业用人需求之间的差距
45. 通过 CG 文化圈的活动，可以有效推动文化价值观的落地。CG 文化圈指的是以（ ）为单位组建的文化活动小组。  
A. 品牌  
B. 商圈  
C. 门店  
D. 小组
46. 二手房交易属于低频、非标交易，即便有服务流程标准和规范，也很难避免出现问题。而二手房交易的标的额大，一旦出了问题对消费者的影响巨大。很长时间内，提升 C 端服务品质的第一驱动力是（ ）。  
A. 客诉  
B. 风控  
C. 服务承诺  
D. 平台口碑
47. 德佑门店经纪人苏晨在带看作业范围内的 A 小区时，遇到了老业主宋圆圆。宋圆圆表示在 D 小区有一套房屋想挂牌出售，而该小区为苏晨的非维护盘，则苏晨可以是 D 小区房源的（ ）角色。  
A. 房源维护人  
B. 房源录入人  
C. 委托备件人  
D. 房源实勘人
48. 贝壳找房在集团和城市搭建了两层风险应对组织：风险防控委员会和风险决策委员会。下列关于风险应对组织成立目的的说法，正确的是（ ）。  
A. 严格按照集团要求第一时间上报风险事件至司南风险工单系统  
B. 对已开展高风险业务、产品、项目、业务操作流程的风险进行跟踪和管控  
C. 在省区内部组织专业团队的演练，跑通流程提升专业能力  
D. 定期开展城市业务风险事件应对的相关培训工作
49. “签约服务中心”是贝壳找房打造的综合性房地产交易服务中心。下列关于签约服务中心成立意义的说法，错误的是（ ）。  
A. 签约服务中心在合同签署阶段提前规避资金、交易等风险，引入第三方资金存管服务  
B. 签约服务中心以标准化的服务，增加客户业主在签约中的“峰值”体验  
C. 签约服务中心创造了房地产交易链条中的新型服务角色：签约经理  
D. 签约经理聚焦在签约环节，使得经纪人有更多精力为客户提供签后的交易服务
50. 在 2020 年初疫情影响交易业务正常办理的背景下，贝壳交易联合主要合作银行，将传统繁重、耗时的线下流程中面谈、信息搜集填写、影像件复印和材料签署等操作线上化，满足客户足不出户、随时随地、便捷高效、安全准确地完成业务的需求。这一业务类型体现的业务模式是（ ）。  
A. 线上评估  
B. 银企直连  
C. 线上贷签  
D. 线上公证
51. 品控、稽核、审计、督察等保证职能部门履行风险管理（ ）职责，通过对各部门、各岗位、各项业务全面实施监督检查，确保各道防线各司其职、协调配合、有效参与风险管理，形成风险管理等合力，实现风险闭环。  
A. 第一道防线  
B. 第二道防线

- C. 第三道防线
- D. 第四道防线

52. 北京理房通支付科技有限公司成立于 2013 年 8 月 8 日，2014 年 7 月 10 日获得中国人民银行颁发的《支付业务许可证》。下列机构，与理房通业务资质属于同一类型的是（ ）。

- A. 中国工商银行
- B. 支付宝
- C. 中国银联
- D. 中融信

53. 贝壳为推动新房生态治理，推动行业进步和正循环，将阳光作业服务承诺作为主动承诺条款，加入到与房地产开发商签订的合同中。贝壳阳光作业服务承诺的主要内容为（ ）。

①不截客；②不洗客；③不飞单；④不行贿；⑤不收取客户资金；⑥不虚假宣传

- A. ②③④⑤⑥
- B. ①③④⑤⑥
- C. ①②④⑤⑥
- D. ①②③⑤⑥

54. 贝壳开辟新代理业务赛道具有重要战略意义，对贝壳内部、外部产生着积极影响和价值。关于新代理业务给行业带来价值的说法，错误的是（ ）。

- A. 改善行业服务生态环境，实现品质正循环
- B. 降低开发商的营销费用成本，提升资金利用效率
- C. 改善代理行业低费率竞争等现状，推动代理 KA 回归专业实力和服务品质上的良性竞争
- D. 推动行业上下游伙伴之间合作共赢，为客户提供更美好的居住服务体验

55. 贝壳大客户通过总对总对接，为房地产开发企业、贝壳城市公司提供不同的服务内容。下列服务内容，不属于大客户对城市端的是（ ）。

- A. 稳定合作
- B. 应收管理
- C. 客户协同
- D. 商务提升

56. 新闻采访是传递企业核心信息的有效途径。应对媒体采访需遵循一定原则和流程。以下关于媒体应对的方式，错误的是（ ）。

- A. 城市同事接到采访需求时，城市原则上只有城市总或省总、区首被授权才可以接受采访
- B. 公司财务数据、经营数据、人员数据等，应使用总部正式对外公布的统一口径
- C. 存在风险点的采访，尽量进行口头沟通，避免留下书面资料
- D. 除 PR 以外的其他员工不得回应任何媒体采访

57. 公关舆论危机发生后，城市公关部须第一时间反应，建立包括城市总在内的危机公关小组。城市总指导，进行危机初评及摸底调查，黄金时间为（ ）。

- A. 半小时内
- B. 1 小时内
- C. 2 小时内
- D. 1 天内

58. 链家经纪人王晓晓，在服务外地客户程璐购房时，通过贝壳如视 VR 等黑科技线上化体验，获得交易双方一致的好评。下列关于如视 VR 带给程璐价值的说法，错误的是（ ）。

- A. 足不出户完成初步房源筛选，过滤无效房源，提升看房效率
- B. 多人同时 VR 线上看房，解决一家人时间约不齐的困扰
- C. 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
- D. 一份 3D 版家的回忆，房屋出售后存档旧时光

59. 随着各级政府全装房、精装房政策的进一步落地，新房交付时毛坯房的比例将进一步减小，这将大大增加主流家装公司、家居建材企业的获客成本，对企业的管理能力提出了更高的要求，这些现象说明家装行业具有（ ）的发展趋势。

- A. 从增量时代转向存量时代
- B. 服务者职业化进程加快
- C. 一站式整装服务需求上升
- D. 以信息系统作为规模化发展的基础设施

60. 产业合作事业部基于公司“开发商全价值链数字合作伙伴”的战略方向，以（ ）股权投资为牵引，发掘开发商多赛道投资合作机会，拓展贝壳业务版图，建立良性合作生态。

- A. 新房销售
- B. 住宅项目
- C. 商业办公
- D. 产业地产

三、多选题（共 30 题，每题 1 分，满分 30 分。每题的备选答案中有 2 个或 2 个以上符合题意，多选、少选、错选、不选均不得分。）（每题的备选答案中有 2 个或 2 个以上符合题意，多选、少选、错选、不选均不得分。请使用计算机鼠标在计算机答题界面上点击试题答案备选项前的按钮“□”作答）

61. 佣金，也称中介费、经纪费、居间服务费，如何支付佣金、应该支付多少是房地产经纪活动当事人十分关心的问题。国家为了维护房地产经纪市场秩序，对佣金有一些规定，主要包括（ ）。

- A. 佣金应当由房地产经纪机构统一收取
- B. 佣金在特殊情况下可由房地产经纪人以个人名义收取
- C. 佣金标准应当标明或者在服务合同中约定
- D. 两家经纪公司合作完成一笔业务应平均分配佣金

62. 人们在买卖或租赁房屋时，已经越来越习惯于借助专业的房地产经纪机构和经纪人来完成，房地产经纪成为房地产市场不可或缺的组成部分。下列关于房地产经纪的说法，正确的有（ ）。

- A. 房地产经纪活动的前提是有委托人
- B. 房地产经纪的目的是促成房地产交易
- C. 房地产经纪的主要客体是新建办公用房
- D. 开展房地产经纪活动的报酬是佣金

63. 存量房行业有两个平台：客源端平台和房源端平台。房源端平台连接的是经纪人和经纪人，那么房源端平台的构建需要满足的必要条件是（ ）。

- A. 线下公司极度分散
- B. 中立的第三方拥有极强的影响力和约束力
- C. 对于经纪人有较强的监管
- D. 房源端所有房源共享

64. 房地产经纪机构的经营模式有直营连锁和特许加盟连锁。相对于直营连锁，特许加盟连锁的优点有（ ）。

- A. 更轻更快速扩大市场规模
- B. 更有效管控经营风险
- C. 更好的激励机制
- D. 更好贯彻落实总部确定的战略

65. 很多市场经济发达国家实行房地产经纪人员职业资格准入制度，要求从事房地产经纪的人员取得资格或牌照后，方可从事房地产经纪活动。这些国家包括（ ）。

- A. 美国
- B. 英国



- C. 日本
- D. 加拿大

66. 香港中原地产、台湾信义房屋、台湾太平洋房屋分别于 1990 年、1993 年、1994 年进入我国内地市场，开展房地产经纪业务。这些房地产经纪公司的进入，给内地市场带来的影响有（ ）。

- A. 促进了住房制度的重大变革
- B. 加剧了经纪行业的竞争
- C. 为经纪行业带来新的经营理念
- D. 压制了内地经纪公司发展壮大

67. 随着中国存量房规模的扩大，存量房逐渐从原先新房的补充地位上升到市场更加重要的地位，由增量向存量转变是我国房地产市场长期发展规律。我国增量市场转变为存量市场的必然原因有（ ）。

- A. 庞大的存量房市场规模
- B. 较高的住房自有率
- C. 居住需求升级
- D. 人口与财富在有限的地理空间上分布

68. 互联网信息行业日新月异的发展，对房地产经纪行业产生了深远影响。互联网对房地产经纪行业的影响与改造，主要围绕（ ）维度展开。

- A. 房
- B. 客
- C. 人
- D. 流程

69. 北京链家在刚刚成立的前几年，虽然面临重重压力和激烈竞争，但仍然在 2004 年 10 月，推出了阳光交易模式。该交易模式的具体内容包括（ ）。

- A. 真房源
- B. 透明交易
- C. 签三方约
- D. 不吃差价

70. 2024 年贝壳战略目标是“B1112”，其中一个“1”是将住这个行业重度改造重做一次，下列属于这句话所包含的目标有（ ）。

- A. NPS>30
- B. 建立一个 APP MAU 过亿的平台
- C. 围绕“住”的领域，实现新兴业务 20 倍增长
- D. 建成行业内最高效的数据系统、财务系统和人力系统

71. 元旦临近，员工李刚准备向外部人员赠送礼品表达谢意。下列礼品中，属于禁止赠送的有（ ）。

- A. 3000 元的华为智能手表
- B. 300 元的京东 E 卡
- C. 在饭店宴请中打包白酒和红酒作为礼品
- D. 298 元中粮礼品卡

72. 公司业务部门经理李刘城与团队周末聚餐，期间李刘城看到一则包含色情内容的笑话，觉得很有意思，转发到了自己部门的微信群里。同事王正明看了以后私信提醒李刘城，这种行为可能属于性骚扰。周一职业道德建设中心的同事找李刘城谈话，对他发送的内容进行确认，并对他进行了批评教育。李刘城认为是王正明告发他的，非常生气，在之后的几天里，所有团队的会议都不安排王正明参加，还明里暗里的说他最讨厌别人不忠诚、告密。下列关于李刘城行为的说法，正确的有（ ）。

- A. 即使是周末非工作性质的聚餐活动，如果发生了公司员工性骚扰公司其他员工的行为，也属于《贝壳股份有限公司反骚扰政策（试行）》的管理范围
- B. 在微信群里发送色情笑话，虽然没有特定的目标人员，但是其行为依然属于性骚扰行为

C. 李刘城通过工作安排边缘化，在团队传递暗示信息等针对性措施，对他所怀疑进行举报的团队制造孤立氛围，达到打击报复的目的，这种行为也属于性骚扰行为

D. 李刘城在微信群里发送色情笑话，其真实目的是想制造轻松的气氛，并不是真的有什么见不得人的想法，因此不应该被认定为性骚扰行为

73. 内部审计是由公司内部专职审计人员进行的独立、客观的确认和咨询活动，它通过系统和规范的方法，评价并改善风险管理，帮助组织更加有效地实现其目标。那么内部审计的主要工作内容有（ ）。

- A. 录用审计
- B. 离任审计
- C. 反舞弊调查
- D. 合规审计

74. 某城市行政经理张萌同时兼任采购部负责人岗位。依照不相容职责分离的采购原则，以下说法错误的是（ ）。

- A. 张萌可以执行自己提交的采购申请，提升采购效率
- B. 张萌作为采购员，负责验收自己采买的办公用品
- C. 张萌作为采购部负责人，可以发起采购付款申请，同时进行审批
- D. 张萌不能同时参与采购决策审批与执行

75. 管理驾驶舱是 2021 年公司战略级数据线上化项目的重要组成部分，重点面向平台及城市管理者，作为辅助管理决策的重要数据应用。管理驾驶舱建设主要解决的问题是（ ）。

- A. 统一数据出口，拉齐认知，解决核心指标一致性问题
- B. 缩小管理方差
- C. 提效降本
- D. 满足用户个性化需求

76. 在贝壳，指标是对业务的抽象，如实反映和解释业务变化和用户行为。平台及城市的通用指标，需要在集团指标管理平台上完成注册、认证，并由集团统一开发和管理。指标的必要组成部分包含（ ）。

- A. 指标名称
- B. 指标变化趋势分析
- C. 指标业务口径
- D. 指标统计口径

77. 自 2021 年 4 月 1 日起，贝壳新入职的 D1、P10、B11 及以上职级员工，加入组织部需满足的条件有（ ）。

- A. 司龄满一年
- B. 价值观评级符合干部要求
- C. 阿记保荐
- D. 签署《深蓝协议》

78. 企业招聘是指企业为了发展需要，根据人力资源规划和工作需要，寻找、吸引有能力又有兴趣到该企业任职的人员，并从中选出适宜人员予以录用的过程。贝壳招聘的理念有（ ）。

- A. 业务负责人是招聘的第一负责人
- B. 招聘要以业务当前需求为导向，集中解决业务问题
- C. 坚持人才高标准，优秀的人吸引优秀的人
- D. 长线思维，面向未来建团队

79. 贝壳培训中心核心定位是基于公司战略，聚焦组织能力和人才成长，助力公司达到持续的商业成功。其培训核心理念包括（ ）。

- A. 员工的培训应该尽量提前，而不是临时抱佛脚
- B. 公司对员工的成长和发展负责，员工积极参与培训
- C. 培训是为了员工能力的提高，培训不是奖励，也不是能力不足的标志
- D. 倡导“领导发展领导、专家培养专家”，鼓励“将军走上讲台”，培训以内训为主

80. 职业教育设立的初衷是为了推动行业人才供给侧的改革，弥合学校人才培养和企业用人需求之间的差距，把企业对人才的需求和培养前置，为此，我们推出了行业首个 1+x 证书。关于 1+x 证书价值的说法，正确的有（ ）。

- A. 增加应届毕业生的就业竞争力和职业稳定性
- B. 获得学分，学历提升时可免修相应课程
- C. 从教育切入改善社会对房地产行业的认知
- D. 贝壳的人才标准获得国家认可，有助于提升职业尊严感

81. 良好的生态是提品增效的基础，必须打造一套可持续的生态治理机制，设计一个能够同时适配链家和贝联，并兼顾 ACN 合作生态治理和帮助从业者价值，实现店效翻番的门店分级管理体系。门店分级的维度有（ ）。

- A. 贝壳分
- B. 业绩
- C. 门店大小
- D. 口碑互评

82. 百川是贝壳专门进行品牌服务与支持的组织，通过城市品牌运营官搭建品牌运营支持体系。百川对于品牌的重点服务支持包括（ ）。

- A. 数据支持
- B. 运营支持
- C. 招聘支持
- D. 活动支持

83. 老左提出的七面旗帜中，有一面是“经纪人主权”。经纪人有权利得到一个有尊严、有安全保障、可以长期发展及实现最大利益的平台，让他们可以留下来，逐渐成长为专业、高品质的职业化服务者。但是由于经纪行业发展时间短、各方面基础相对薄弱，经纪人增长工作的推进并不容易，主要的挑战包括（ ）。

- A. 行业竞争力弱
- B. 职业认同度低
- C. 职业回报周期短
- D. 雇主水平低

84. 经纪人是贝壳平台的核心资产，通过平台不断对其赋能和培养，可以达成提升公司全域人效、店效以及提高经纪人稳定度的重要作用。客户赋能，首先需要拉齐平台与运营的价值观认知。下列项目中，属于价值观落地重大举措的有（ ）。

- A. 新经纪榜样评选
- B. 英雄大会
- C. 门店口碑互评
- D. 赢亲情感恩行动

85. HRSSC 服务中心是人力资源共享服务标准化、集中化的远程服务团队，执行 HRSSC-COE 规划的服务流程，支持 HRSSC-BP 的属地交付。HRSSC 服务中心的核心价值有（ ）。

- A. 让服务高效满意
- B. 让城市变轻
- C. 让平台接地气
- D. 让服务自动化

86. 二手居间服务低频、复杂、个性化程度高，在为消费者提供二手居间服务过程中，即便有明确的服务流程、标准和规范，也很难避免不发生服务问题，受到消费者投诉。面对发生的投诉，城市可以采取的行动有（ ）。

- A. 坚持用“有理让三分”的理念，把投诉客户的问题处理好
- B. 对投诉发生的原因定期复盘，发现流程/服务的坏点并推动改善
- C. 把同一类型的客户投诉进行统一处理，保证处理投诉要专业权威
- D. 基于投诉反映出的多发风险，总结防范标准以及发生后的处理/赔付标准，形成“服务承诺”并提前告知客户

87. 随着越来越多的角色和人群进入新房销售领域，各类违规行为也开始泛滥，影响经纪人的作业安全感、侵害

经纪人/店东的利益。根据 2021 年 6 月对全国经纪人的抽样调研，经纪人感知严重，要求治理优先级最高的三个新房业务领域违规行为是（ ）。

- A. 置业顾问洗客
- B. 新房返佣
- C. 红线内截客
- D. 客户信息泄露

88. 全面预算管理流程串联企业的战略目标、业务计划、预算编制和绩效考核，是一种“四位一体”的保障体系。下列关于全面预算管理的说法，正确的有（ ）。

- A. 全面预算管理的原则包括统一规划原则，上下结合、分级管理原则，实事求是原则和全面预算原则
- B. 全面预算管理的体系通常由预算目标制定、预算编制、预算执行及控制、预算分析、预算调整、预算考核等六个环节组成
- C. 贝壳集团的预算管理周期通常为一个财年，即从 1 月 1 日至 12 月 31 日
- D. 预算编制从实际出发，适当高估预算目标，预留发展余量，保证预算切实可行，充分发挥预算的引导和控制作用

89. 特殊资产行业的痛点主要表现在信息不透明、处置效率低。贝壳特殊资产致力于链接产业链上下游玩家，构建覆盖全产业链的生态网络，从底层基础设施和产业逻辑上为特殊资产行业提供赋能，解决痛点。下列关于特殊资产价值的描述，正确的有（ ）。

- A. 帮助债务人缓解债务压力
- B. 帮助债权人化解债务风险
- C. 帮助产业服务者稳定赚钱
- D. 帮助产业投资人匹配有效资产

90. 战略投资的主要目的是获取长期回报，新赛道战投关注传统行业的资深玩家以及新赛道的开拓者。下列关于新赛道战投投资理念的描述，正确的有（ ）。

- A. 供给侧投资
- B. 先纵后横
- C. 利润驱动
- D. 与被投企业并肩同行

四、综合分析题（每小题 2 分，满分 20 分。每题的备选答案中有 1 个或 1 个以上符合题意，多选、少选、错选、不选均不得分。）（每小题的备选答案中有 1 个或 1 个以上符合题意，多选、少选、错选、不选均不得分。请使用计算机鼠标在计算机答题界面上点击试题答案备选项前的按钮“□”作答）

【背景】（1）中国最古老的房地产居间交易活动产生于西汉（公元前 202 年—公元 8 年），在《史记·货殖列传》中，就有对居间活动的记载。之后约 2000 年，居间活动逐步演变发展。1949 年新中国成立后，国家一度废除了房地产私有制，房地产经纪活动也被取缔。1978 年改革开放后，房地产经纪活动重新出现。习惯上，人们把 1978 年至 1998 年这段时间划分为房地产经纪行业的复苏阶段。

（2）伴随房地产经纪行业复苏和发展壮大，2001 年 11 月 12 日，链家在北京成立，开始的业务主要是房屋租赁，成立的第二年开始涉足房屋置换业务。在链家成立的前四年，“活下来”是最主要的目标。虽然面临重重压力和竞争，但是从一开始，链家就有着与众不同的“气质”。

（3）经过 20 年发展，从链家到贝壳，如今已经连接了几十万优秀服务者，在吸纳更多市场上最优秀服务者的同时，贝壳的价值还在于为房地产经纪行业创造更多的优质增量供给。我们打造的基础设施，就是为了让有操守、讲诚信、更专业的服务者群体，能够便捷高效开创自己的事业。

91. 【不定项选择题】我国房地产经纪行业复苏阶段的突出特点有（ ）。

- A. 规则比较混乱
- B. 暗箱操作严重
- C. 市场垄断严重

D. 从业人员素质低

92. 【不定项选择题】链家成立的前四年，与众不同的“气质”有（ ）。

- A. 倡导“真房源”
- B. 提出“不吃差价”
- C. 不雇佣拥有丰富从业经验的“老人”
- D. 主动与建设银行合作进行交易资金监管

93. 【不定项选择题】链家经过 20 年的发展，得出的关于“服务者”的深刻认知有（ ）。

- A. 服务业最具价值的资产是服务者
- B. 服务者的品质决定了服务的品质
- C. 高学历服务者将快速代替低学历服务者
- D. 高品质的服务者是推动行业正循环的根本

【背景】（1）2021 年 4 月 23 日，贝壳找房成立三周年，老左发过一条朋友圈：“这个行业利益相关方非常多，政府、金融机构、消费者、平台、经纪公司、经纪人、开发商、投资者……。价值观的梳理能帮助我们厘清这些利益相关方之间的关系，让我们的事业更健康稳定地成长。我想这也是贝壳三周年能为行业做出的贡献。”

（2）老左常说，我们做的是价值观的生意，要对客户好，对经纪人好，我们自己生存下来，也要做一些帮助他人的事，去承担一些社会责任。贝壳承担社会责任的选择就是做公益，最早可以追溯到 2006 年，当时链家成立五周年，有了二百多家门店。如今 15 年走来，贝壳公益从“走心”到“专业”，用机制保证善心善念的落地。

（3）善心善念的落地需要好的机制，随着组织越来越大，更需要好的机制来保障其高效运转。管理者都想自己身边用的人很得力，大家表面上都很受益。但是，这样组织会僵化，每个人没有成长。组织最理想的状态，就是保持最大静摩擦力的状态。组织所存在的价值，就是要不断去“折腾”每一个人，包括高级干部轮岗，也是要防止组织僵化。

94. 【不定项选择题】下列关于贝壳核心价值观行为描述分级的表述，正确的为（ ）。

- A. 客户至上：优先保证客户利益，有理让三分
- B. 诚实守信：直面问题，勇于担当
- C. 合作共赢：坦诚沟通讲真话
- D. 拼搏进取：敢于创新、拥抱变化、迭代自我

95. 【不定项选择题】下列关于贝壳公益定位的表述，正确的为（ ）。

- A. 贝壳公益的核心理念是用企业的资源和能力参与社区建设，为社区提供力所能及的帮助
- B. 贝壳公益致力于营造房地产经纪行业公益氛围，塑造房地产经纪行业公益文化
- C. 贝壳公益的愿景是专注城市社区领域，致力于打造美好的社区生活
- D. 贝壳公益有明确的原则，只有项目后期才能有少量商业行为

96. 【不定项选择题】下列干部选拔基本原则中，有助于防止组织僵化的为（ ）。

- A. 能上能下
- B. 论资排辈
- C. 帅动兵将都不动
- D. 不能隔级、降级竞聘

【背景】（1）贝壳平台的发展，要在规模、效率、品质上取得一个平衡，最重要的是产生一个正循环。品质是组织规模和效率能够长期健康发展的保证。为促进经纪人之间的合作品质，变零和博弈为长期博弈，我们逐步迭代形成了 ACN 规则。

（2）随着平台的发展，有声音说平台越壮大，品牌的生存空间越小，其实不然。贝壳是从人到店、到品牌，强增信、强合作、强赋能的全开放平台。贝壳平台为经纪品牌提供八大赋能，让优质服务者和品牌在平台生态中得以更好发展。为了牵引品牌实现“经营正循环”和“品质正循环”，我们对品牌进行分级管理。

(3) 平台在发展壮大的过程中,除了要时刻关注自身的能力提升,也要关注外在的因素。大 S 在某次大班会上说,我们这个行业有天和地,天是政策,地是客户。作为管理者要时刻关注政策变化,要做好党建工作。

(4) 做好党建工作的同时,还要时刻关注媒体舆论。今年 4 月份,《南方日报》刊发报道文章“1200 元即可获得购房资格?地产中介放言某城市限购形同虚设”,调查组记者暗访案场及中介门店,报道新房市场乱象,其中提及该城市经纪人可以帮助无资质购房客户办假证,该报道全网转载 34 篇。集团 PR 与城市紧急联动调查,发现该报道属实,经纪人存在行为不规范的问题。

97. 【不定项选择题】下列关于 ACN 规则运营基本原则的表述,正确的有( )。

- A. 宣导>案件处理
- B. 结果正义>程序正义
- C. 群体利益>个体利益
- D. 注意维护平台的公信力和影响力,不能出现方向性调整

98. 【不定项选择题】下列关于品牌分级管理主要作用的表述,正确的有( )。

- A. 帮助全国及区域性品牌,着重管理相对发展不太好的城市
- B. 赋能品牌主,提供更多的抓手帮助品牌主管理其门店和经纪人
- C. 提升品牌主对本品牌的独立性和创新能力,以打造品牌竞争市场
- D. 给品牌主提供标准化工具,让其知道品牌在平台所有品牌、城市所处的相对水平

99. 【不定项选择题】下列关于做好党群关系建设的表述,正确的有( )。

- A. 以争先创优为促进,提升党建品牌影响力
- B. 以党建活动为桥梁,开展房产营销宣传活动
- C. 以重大节日为抓手,有节奏地开展主题活动
- D. 以亮身份、亮职责为形式,激发企业发展活力

100. 【不定项选择题】根据危机舆情核心内容分类,材料(4)中的舆情属于( )。

- A. 政府通报批评
- B. 日常业务违规
- C. 合作方/品牌方纠纷
- D. 媒体/竞对恶意诋毁、不实报道