

第一章 房地產線上平台發展現況

李同榮¹

一、引言

身處科技時代，由原子轉入位元資訊市集、人類的生活朝向無疆域無國界的領域，距離只在彈指之間，一切求「新」、求「對」、求「好」、求「快」。時勢所趨，面對網路行銷趨勢的衝擊，房地產的第二次產業行銷革命卻已悄悄到來，虛擬與實體共構化 (Online 2 Offline) 將全面衝擊房地產之行銷通路，一切印證了個人對房地產業 e 化與 M 化 (行動化) 甚至銷售自動化之行銷趨勢判斷與預期，重視 CRM 顧客關係管理與創新即時服務已是市場行銷銳不可擋的趨勢。

過去，電子商務瓦解了傳統店面，而現在，社群推播與直播市場直接威脅了電子商務，區塊鏈技術更衝擊傳統繁複的實體作業流程，全球產業掀起了「去中間化」浪潮，未來十五年，人工智能將可能取代 40% 傳統人力。而迫在眼前，線上平台結合銷售自動化系統平台將顛覆了傳統的行銷通路，「互聯網 + 產業鏈」以及「產業鏈 + 互聯網」的競爭，形成了虛實平台的一場行銷世紀大賽，層出不窮的 O2O (Online 2 Offline) 商業模式因應而生，除此，APP 應用平台更穿透了時空限制，受產業與消費者廣泛的應用，行銷無時不在、無處不在，「移動互聯網 +」的影響力正逐漸擴大中。

然而，科技絕非萬靈丹，智識創新才能永生不息，房地產經紀業

1 吉家網股份有限公司董事長、吉家網不動產股份有限公司董事長、全球不動產流通協會理事長

中華民國不動產仲介經紀公會全聯會榮譽理事長、台北市不動產仲介經紀公會榮譽理事長

2005 年台灣資訊月選拔 十大傑出資訊人才獎當選人

著作：良心房仲的告白 (李同榮房產趨勢關鍵報告)



未來的競爭市場將以智識創新為資本，並結合「組織流程創新、即時服務創新、行銷通路創新與顧客價值創新」四大創新優勢，邁向以「組織行動化、服務即時化、銷售自動化、.效能極大化.」四大目標為主軸的第二次產業重大革新，而主角之一，就是不可或缺的「線上平台」。

筆者 45 歲才碰電腦，48 歲研發產業 CRM 軟體，50 歲經營房仲業全國最早的 B2B 網路平台，52 歲領先同業從事行動商務，並研發產業 SFA 銷售自動化系統平台，期望能領先帶動國內產業邁向組織行動化與銷售自動化的時代，未來產業將透過組織 O2O 平台，建構行動化辦公環境，並整合銷售自動化平台，去除不必要的中間流程，全面提升產業效能。

「人生為做一件大事而來」，產業面對市場環境的瞬息萬變，筆者深深感受，只有大破大立，創新求變才能突破困境與未來，然而線上平台的影響力越來越大，如何結合實體服務建構虛實共構行銷通路的大未來，才能達到求「新」、求「對」、求「好」、求「快」的效能顛峰。未來的競爭環境越來越險峻，只有創新求變的經營者才是企業最大的資產，抗拒改變的企業經營者將是企業最大的負債，是資產？或是負債？其實只在經營者的一念之間。

二、房地產經紀業資訊透明化的起源

房地產業在歷經 30 多年市場景氣興衰的洗禮，目前正面臨前所未有的內外在不利因素衝擊，敏感的經理人已憂心忡忡的不斷苦思如何在下一波主戰場上存活的對策。假如我們能在產業競爭的歷史循環中去發現那些歷經市場不景氣衝擊下仍然能安逸存活的企業，他們生存的要害一定有其「成功的公約數」。市場景氣在過熱或過冷的狀態下，競爭環境就容易產生轉折點，這個轉折點對先知者是個契機，對後知者卻是個危機，對不知不覺者，更是「毫無生機」。

回顧 1986 年以前，台灣房地產經紀業如初生之犢，從中人、跑單、暗賣、樓面開始蓬勃發展，也適逢房地產於 1986 年底景氣再度翻升，

一般經紀人為了暴利不擇手段，於是消費糾紛四起，種下了房地產經紀業經營模式不得不轉型的主因，也因此店面經營型態成為 1986 年以後房地產經紀業之主流。在此一階段，股市、房市、金融市場過熱，房地產經紀業樓面暗賣市場在房市熱絡中，並未警覺到消費者迫切對品牌信賴及交易安全的需求與認同，到了 1989 年下半年景氣反轉後，整個樓面暗賣市場就如排山倒海般的萎縮，縱使有些業者急於轉入店頭，但人員素質，作業習慣都無法適應，終究回天乏術。從下圖 5-1-1 可發現在市場競爭環境出現轉折點的缺口時，這是消費者迫切需要資訊公開透明化的機會點，往往是先知者才能掌握市場的利基與轉折契機。

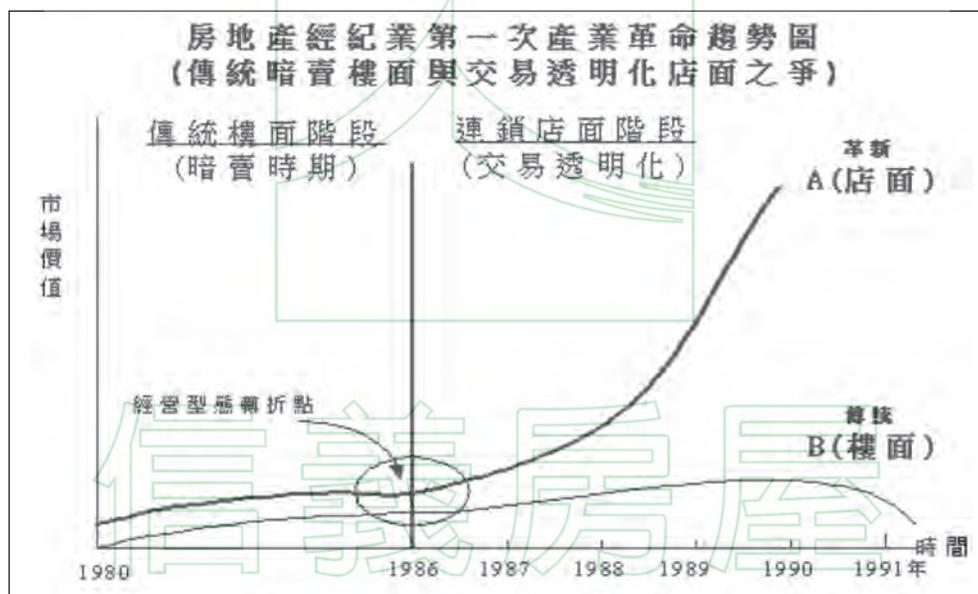


圖 5-1-1 房地產經紀業第一次產業革命趨勢圖（資料來源：吉家網）

三、20 世紀末市場行銷掀起網路風潮，2000 年市場隨即宣告網路泡沫化

房地產經紀業雖然歷經一次透明化公開化的產業革命，樓面暗賣轉為店面明賣，但無論是樓面經營或是店面經營，都只能達到區域實體精耕的效能，由於資源與人力受限，卻無法達到廣耕市場的功效。1995 年，微軟開發出使用者介面網頁瀏覽器，並內建在 Windows 作業



系統，從此，網路行銷穿透時空距離，縮短了市場行銷通路，解省了很多行銷的人力，各行各業也都有層出不窮的商業模式誕生，企圖先占產業新媒體入口通路的龍頭地位，此時，各企業品牌也紛紛投入大量資源建置獨立官網。然而，因為網路搜尋尚未普及化，網頁設計技術也不完全到位，所有的商業模式幾乎都浪費太多的資源，卻創造出不夠紮實的流量，縱使 99% 網站使用免費，也難以吸引更多的廣告收入來源，幾乎所有網路事業投資都功虧一簣，2000 年，創投事業開始停止所有網路事業投資，網路市場終於至式宣告泡沫化。

四、2000 年起房地產業 e 化崛起，CRM 顧客關係管理軟體紛紛上線

早在 1990 年 e 化尚未普及年代，筆者在台北天母自創房地產經紀業品牌，在高級地段要與各大知名品牌競爭實在相當不易，於是我們下定決心以差異化創新行銷介入市場，首推「不在戶外掛任何看板」的環保行銷議題，其次投入人力將所有商圈地理資訊蒐集儲存至電腦資料庫，藉由當初的 DOS 作業系統與舊的語言程式設計出一套「即時整編銷售建議書」軟體，只要輸入地址，電腦就即時整編出相關大樓圖片、面積、公設、商圈資訊、學區、市場、成交行情市調等基本資料，在 25 年前，e 化都未上路的時代，這已經是房地產業銷售自動化最前身。不但如此，我們更進一步研發出房地產業 CRM 顧客關係管理軟體，將每一筆顧客詳細資料輸入 CRM 系統，作為長期維護的完整管理系統，並於 1996 年正式對外銷售，成為業界第一套 CRM 店頭套裝軟體系統，次年開始研發總部作業系統，採用過的總部包括太平洋、中信、住商、21 世紀、ERA、僑茂、大師、永春、東隆等各大品牌，採用的店頭也超過千家以上，對產業全面 e 化產生很大的激化作用。

五、2000年，台灣第一個房地產 B2B 網站成立， 2002年【吉家網】成立

在網路泡沫的同時，筆者判斷未來產業發展趨勢仍然脫離不了網路平台的應用，因此毅然決定危機入市，正式宣布台灣第一個房地產 B2B 網站成立，當時命名為「房屋線上」www.house-online.com.tw，主要商業模式是跨品牌聯賣平台，企圖打造猶如美國的房地產聯賣市集 mls(Multiple Listing Service)，但當時產業競爭的時空背景，難以接受既競爭又合作的聯賣流通。2001年，東森房屋前身的力霸房屋總經理方瑞生擔任台北房仲公會理事長時，委託筆者撰寫一份全國聯賣流通網的建置計畫書，後來經由各大品牌認股準備正式成立公司運作，不料在好事將成的股東籌備會上，因 CEO 人事任命權的爭議而全盤破局，也因此於 2002 年，以信義房屋、太平洋房屋、中信房屋為主軸，聯合成立房地產資料庫平台，命名為「吉家網」www.gigahouse.com.tw，這也是第一個以大品牌業者整合的策略聯盟平台，其網頁的建置技術，也委由筆者所屬的技術團隊「亞矽氏資訊」規劃與建置。

吉家網於 2005 年又增加了住商不動產與 21 世紀不動產以及亞矽氏資訊成為合作夥伴，並聘任筆者為吉家網總經理，次年亞矽氏資訊正式與吉家網合併，其主要宗旨除品牌策略聯盟以外，並結合產業深度技術優勢，建立 B2C 為主的資料庫，以利購屋者上網搜尋。

六、Yahoo 雅虎地產網路媒體崛起，五大品牌結合 PChome 成立【樂屋網】

2005 年開始，房地產網路媒體通路大者恆大，Yahoo 雅虎挾入口網站瀏覽量優勢，幾乎壟斷房地產網路行銷通路，並逐年調高網路行銷廣告經費，逼得業者相繼競爭抬價，各大品牌每年需支付千萬以上經費爭取線上廣告版面。2007 年，筆者擔任台北市房仲公會理事長，主動出面協調雅虎必須調降廣告價格，否則業者將聯合抵制，無奈品牌間仍然無法取得共識堅持到底，任由雅虎抬高廣告價碼，因此，2008 年，吉家網所屬包括信義、太平洋、中信、住商、21 世紀等五



大品牌為了對抗入口網 Yahoo 地產平台的威脅，另行結合 PChome 入口網，聯合成立「樂屋網」www.rakuya.com.tw，五大品牌也同時撤出 Yahoo 地產網路的廣告平台，自此，Yahoo 地產廣告平台業績就一路下滑。

七、2008 年，591 租屋網成立，C2C 網站正式介入房地產網路行銷市場

數字科技在 2007 年成立 591 租屋網 www.591.com.tw，2008 年開始以 C2C 商業模式介入網路市場，並於次年繼續推出 591 售屋網。其主要獲利來源就是屋主自售廣告與經紀人房源廣告，而成功關鍵在於先推出 C2C 較易湊合成交的「591 租屋網」，再進一步藉瀏覽量的提升導入「591 售屋網」，由於瀏覽量提升，同時也吸引了經紀人的大量廣告。不過因當時法令規定較於鬆散，因此經紀人案件廣告常混淆於自售物件中。近年來內政部已經嚴格取締未登錄經紀業名稱的不實廣告，也相對減少很多資料不實的廣告，但美中不足的是，政府只針對合法業者取締網路不實廣告，對非法業者與屋主自售廣告，往往束手無策，這是房地產網路行銷市場的嚴重缺失。

八、2009 年永慶聯賣網轉型為【好房網】，2012 年【吉家網】轉型為聯賣網

好房網前身是永慶聯賣網，眼見房仲五大品牌結合 PChome 成立樂屋網，永慶集團也迅速整合旗下包括永慶房屋、永慶不動產、有巢氏房屋，於 2009 年成立「好房網」www.housefun.com.tw。好房網的成立，對於永慶集團的網路綜效提升不少，但因具有集團色彩也相對減低公共平台的整體效益。

2012 年「吉家網」有鑑於經營模式與「樂屋網」同質性太高，因此進行商業模式的變革，由過去品牌策略聯盟的型態，改變為流通聯賣的公共平台，結合 3200 家店頭物件達到近二十萬建房源的規模，重組後由筆者擔任董事長，並積極整合線下會員店平台，進行 O2O(Online 2 Offline) 聯賣網的商業模式大變革。

九、2010年吉家網成立房產經紀人聯賣流通平台【房仲王】

有鑑於房地產經紀人自主性與客製化需求，吉家網垂直整合總部店頭到經紀人客制化的平台「房仲王」www.Magent.com.tw，除了免費提供經紀人客制化網站以外，並提供經紀人行動化 APP 系統，同時將房地產重要資訊、新聞、成交行情等資料庫透過銷售自動化系統推播至消費者的社群群組，全省北中南已經有上萬經紀人的使用規模。除此，市場上當然還有很多規模較小的經紀人社群平台陸續出現。

房地產線上平台主要網站示意圖：



以五大品牌結合 PChome 的 B2C 平台
【樂屋網】www.rakuya.com.tw

以永慶集團為主軸的 B2C 平台
【好房網】www.housefun.com.tw



以提供媒體廣告服務的 B2C 平台
【Yahoo 地產】tw.house.yahoo.com

以自售屋登錄廣告為主的 C2C 平台
【591】www.591.com.tw



以跨品牌流通聯賣為主的 B2B 平台
【吉家網】www.gigahouse.com.tw



以經紀人流通聯賣為主的 A2A 平台
【房仲王】www.Magent.com.tw

十、迎接銷售自動化的未來 ~ 房地產經紀業內外經營環境現況分析

房地產線上平台從 2000 年發展至今，沒有業者支撐的平台幾乎都鍛羽而歸，線上平台牽涉到網路技術、產業 Know how、資訊安全、資料庫整合、內容、聚客力、資金投入等等重要因素，而且市場占有乃大者恆大，因此存活度相當低，獲利模式也必須經過嚴格考驗，除了網站 e 化平台的建置，廣義的平台概念，包括企業對內的行政管理、銷售管理、顧客管理、財務管理等項目，也都必須透過系統平台建置，藉由雲端控管，達到即時性的更新與管理，尤其面臨「移動互聯網+」的未來衝擊，銷售自動化平台將駕臨所有行動化平台之上，發揮即時化、行動化、效能極大化之宏效，茲就產業面對的內外環境與市場經營的威脅與機會分析如下：

1. 外在環境影響：

- 房地產景氣歷經十二年多頭，目前技術面呈現反轉緩跌的局面
- 國內自有住屋率已達 87% 以上
- 稅制改革影響理財觀念改變，儲屋需求降低，
- 網路科技影響智能住宅迎接全新潮流
- 川普效應全球保護主義盛行，兩岸政治議題影響不動產市場不確定因素

- 電子商務與社群推播直接威脅，產業將局部去中間化
- 科技影響產業整體績效，資訊透明化影響顧客選擇權

2. 內在環境影響：

- 不動產經紀管理條例規範趨嚴格，影響產業經營成本
- 電子商務瓦解店頭市場，社群行銷威脅電子商務。
- 資訊能力普遍提升，經紀人素質將重新洗牌
- 經紀人自主化，主雇關係將重新調整
- 直營店頭朝向極小化，加盟店頭經營朝向極大化
- 行銷通路朝向虛擬與實體共構之方向
- 顧客服務邁向即時化與行動化
- 店頭經營績效取決於顧客網絡關係維護與流通速度
- 資訊平台影響經紀人選擇權及店東加盟選擇權

十一、房地產經紀業市場競爭之機會與威脅

1. 市場競爭機會：

- e化M化 & 銷售自動化的市場機會：

經紀人管理條例施行經紀人自主性提高，行動力加強，銷售e化M化 & 自動化將是房地產經紀業未來經營與行銷的主軸。

- 網絡關係行銷的市場機會：

自營品牌成本增高，單店資訊力弱，不加盟或結盟難以生存，網絡關係行銷將是房地產經紀業品牌擴增版圖的主要策略。

- 跨品牌網路流通的市場機會：

網路行銷流通盛行，跨品牌競合關係之整合受重視，e化M化環境漸成熟，跨區跨品牌合作流通，將是促進房地產交易速度的主要利器。



2. 市場競爭威脅：

- 策略創新之威脅：

新競爭者不斷加入，經營成本提高，策略不創新市場而優勢卻難以持續。

- 虛擬網路局部去中間化之威脅：

市場面臨網路行銷虛實共構及局部去中間化威脅，消費者將主動掌握資訊與主導銷售流程，經紀人 E 化 M 化學習能力受到嚴厲考驗。

- 通路整合極大化之威脅：

各品牌內部通路整合與跨品牌外部通路整合以及跨業顧客通路之整合將是房地產經紀業下一波重大的通路革命，而運用線上平台的整合能力更是考驗各大品牌的實力。

- 顧客即時服務創新之威脅：

行動化時代，藉由移動互聯網提供顧客即時滿意的需求提高，各品牌面臨即時與創新服務之革新壓力。

十二、房地產經紀業轉型的四大管理利基

房地產經紀業面對訊息萬變的市場威脅，必須順應時代潮流朝向轉型利基改變，而轉型的利基可從四大面向着手：

1. 智識互動管理平台：

企業必須透過對外知識的蒐集、儲存、過濾分析、互動創新，產生同化的內隱智識，再由內隱同化的智識外顯為優質的企業智識文化識別

2. 資訊應用管理平台：

企業必須建立一套標準的作業系流程，客製一套吻合企業需求的

資訊系統管理，將所有企業內部活動訊息儲存並建立資料庫，以利即時搜尋與維護，並提升內部作業效能。

3. 即時過程管理平台：

傳統的目標管理最大的盲點是只關注於最初的計劃與最終的檢討，缺乏一套即時過程的系統管理平台，企業透過即時系統的大數據分析，隨時檢核目標進行中所面對的種種問題與障礙，並即時提出修正，才能避免一錯再錯的目標結果出現。

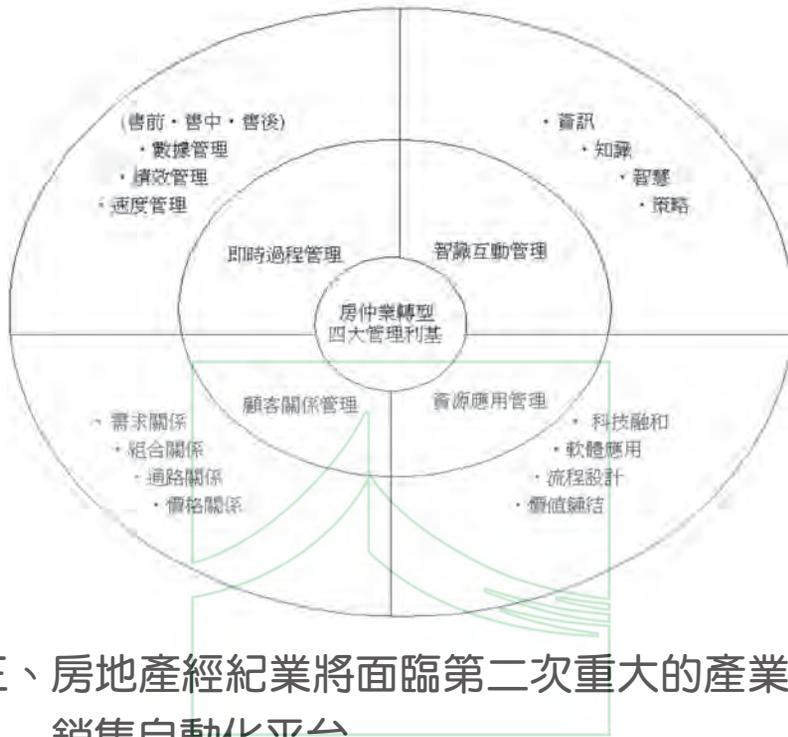
4. 顧客關係管理平台：

企業在進行策略規劃時，應該將重點放在贏取顧客占有率上，而不是只著重在市場占有率；要衡量一個企業是否能永續生存的指標，也將不再是投資報酬率或市場占有率，而應該是顧客占有率與顧客維持率、及顧客資產與顧客價值，這才是企業真正價值。

企業要有足夠的資訊內容對顧客實行差異化策略，就必須與顧客隨時保持互動、追蹤每一次與顧客的對話內容，並且在每次的互動與接觸中都要有所紀錄，這必須要建立一套企業專用的 CRM 顧客管理系統平台。最後，企業要面對的是一對一個人化 & 客製化系統管理，企業通常會採取的方案是將個人化銷售維護流程加以自動化，此舉不但能提高顧客忠誠度，同時也能提高整體效能並降低企業的營運成本。



房仲業轉型四大管理利基

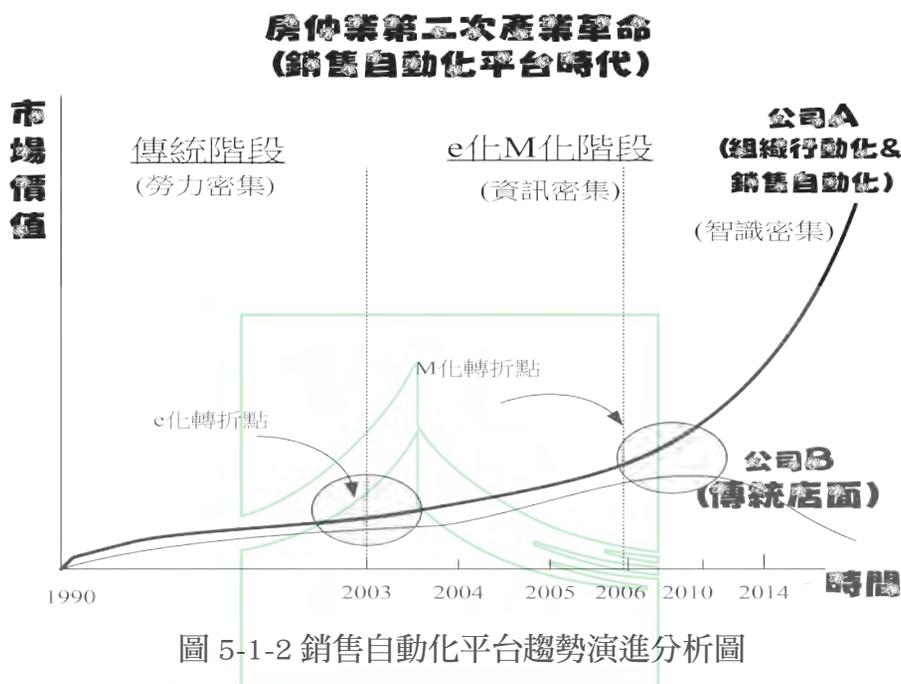


十三、房地產經紀業將面臨第二次重大的產業革命 ~ 2017 銷售自動化平台

可預見未來房地產經紀業行銷通路將邁向虛擬與實體共構化的競爭新紀元，市場將在未來幾年劇烈競爭與肉搏戰中，嗅出競爭環境與經營型態新的轉折點，這個轉折點將是能應用智識及 e 化 M 化與銷售自動化管理的經營者轉型的契機，也將是堅守傳統作業，拒絕改變策略的經營者面臨偏極化的淘汰危機。

由下圖可知，2014 年房價反轉以來，房地產經紀業下一波競爭環境將有重大的轉折，我們大膽預測未來的經營型態與銷售通路將是以全面 e 化 M 化（行動化）與銷售自動化作業為主軸的模式，透過 e 化 M 化與銷售自動化平台，充分發揮資源共享分享的效益，透過行動網路充分加快流通速度與績效，而行動銷售管理及 CRM 顧客關係管理更是未來房地產經紀業競爭的重要利器。當 M 化與銷售自動化腳步接近的同時，拒絕改變的傳統業者將會在下一波房仲主戰場中迅速消跡滅影，而店頭的效能也將逐步衰減，無店面的經營組織將異軍興起。茲

就房地產經紀業所面臨去中間化邁向銷售自動化平台趨勢演進分析圖如下，並就產業在面對新經濟時代去中間化所帶來的影響程度及因應措施。



十四、房地產經紀業下一波主戰場～「銷售自動化」 VS「局部去中間化」

傳統產業在面臨新資訊經濟體制沖擊下，必須能在動態環境中，維持不平衡中的平衡，企業界要不斷在新環境中擺脫傳統，拋棄不合時宜的策略，從不變的傳統窠臼擬訂轉型策略。尤其是經紀業，面對由窄量的經紀人深耕時代延伸到廣量的網路精耕時代，必須結合虛擬與實體提供精緻效率的個別化服務才不致遭受去中間化的網路平台威脅。

深耕與廣耕的取捨一直是產業競爭難以兼顧的行銷難題，網路平台突破了疆域的限制，使得各產業能藉由網路平台拓展業務版圖及市場廣度，但也因此在個別化服務上缺乏深度的溝通環境。



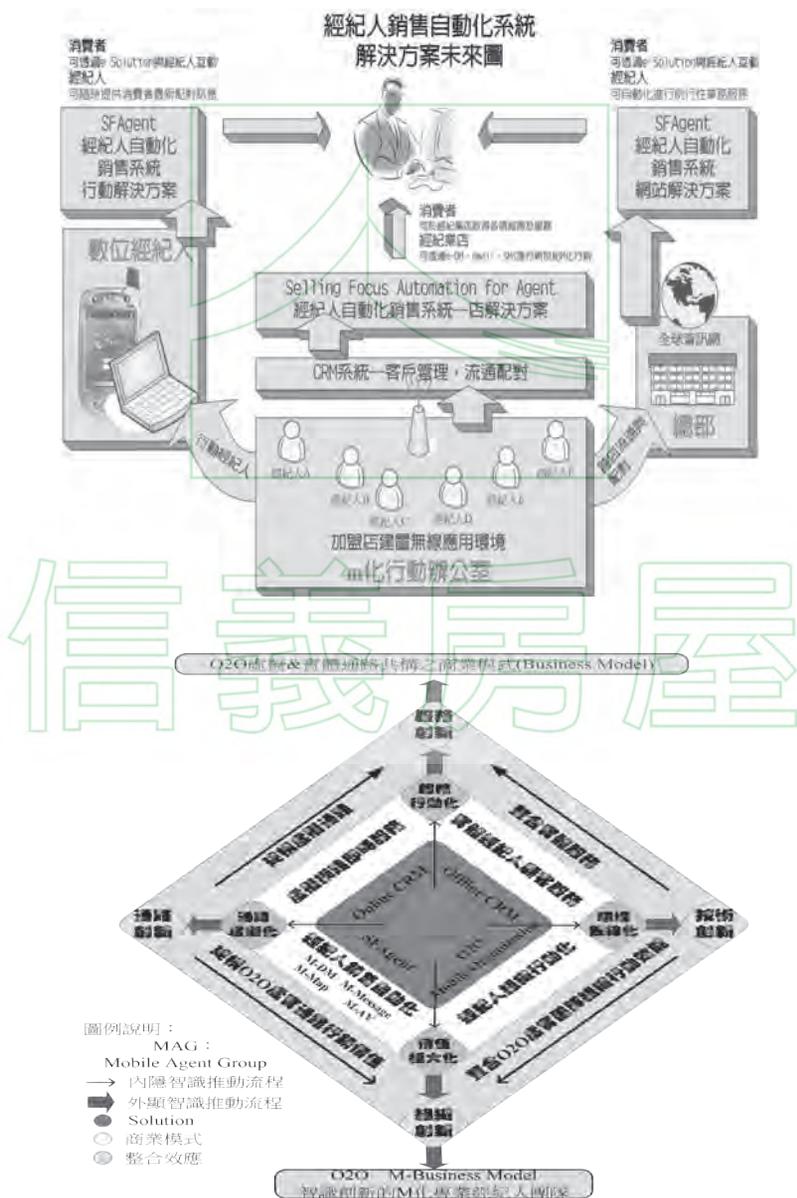
然而透過科技軟體的不斷發達，網路行銷不但提供了精緻的資訊內容，更由市場廣耕透過量身訂製的個別化深度服務，帶動市場邁向精耕的全方位領域，也因此將造成未具核心優勢的中間經紀商「去中間化」的十足威脅。

十五、O2O(Online 2 Offline) 線上虛擬平台結合線下實體平台的商業模式崛起

筆者每一年都受邀到中國大陸「中國經紀人暨估價師學會」全國年會演講，2006年筆者在北京年會人民大會堂演講，主題為：「房地產經紀行業未來十年發展趨勢」，在第一大趨勢即提出「虛實共構行銷時代將來臨」，當時大陸業者大部分對虛實共構不太了解，過了十年後，2015年，筆者再度在北京的年會演講，將十年前演說的PPT檔重新演講一次，業者們終於恍然大悟，原來筆者十年前所提出的「虛實共構行銷」，其實就是近年來大陸創投業瘋投的O2O商業模式，業者們同時發現，筆者十年前所提出的十大趨勢預測，大都已經在大陸市場實現。近年大陸O2O商業模式紛紛崛起，房產專業網站「搜房網」由線上媒體的角色迅速轉型介入龐大的房產交易市場，這是標準由線上進攻線下的「Online 2 Offline」模式，而北京最大的房地產經紀業實體「鏈家地產」也不干示弱迅速由實體市場介入線上公共平台，並成立「鏈家網」，藉由虛實共構平台力量，企圖大幅擴充實體店頭，短短三年間擴充店頭達5000家以上，快速成為全國性品牌，這是典型的「Offline 2 Online」的商業模式。另一家異軍突起的線上平台「房多多」，藉由「一手代銷去中間化」的商業模式，直接承攬建商個案分銷給房地產二手經紀業，完全跳過一手代理商，並處處完銷建商個案，三年間獲得創投業融資達新台幣一百億以上，是大陸近年來線上平台去中間化相當成功的代表作。

O2O商業模式近年在大陸如火如荼的展開，但在台灣並沒有引起產業太大迴響，主要是因為台灣是處於成熟市場，對於新的商業模式敏感度還不夠，既有優勢的品牌不願意改變現有優勢地位，新進品牌沒有龐大資源扭轉現有格局，資本市場對台灣市場規模太小也不太有

興趣投入新創事業，因此，大部分業者傾向維持現狀。但近年台灣房地產景氣反轉向下，房地產經紀業在景氣極度敗壞的情況下，就開始力求創新突破，極力尋找市場的缺口，尤其在傳統店面租金攀高，坪效逐漸降低的狀況下，「組織行動化」與「銷售自動化」的前瞻商業模式勢必會引起高度重視。由以下兩張圖示分析，在經紀人自主化的時代，如何利用組織 O2O 平台將組織行動化與銷售自動化平台串聯，將會是未來房地產經紀業面臨的重要課題。





十六、APP 行動應用平台誕生，開啟【移動互聯網+】無限商機

2008 年蘋果電腦公司為其 iPhone、iPad 產品建立數位化應用發行平台，截至目前已經創造數百億的下載量，各型產業都可透過 iTunes Store 建立屬於自己產品客製化的應用平台，使用者也可輕易瀏覽與下載，至此「互聯網+」的商業模式迅速的提升為「移動互聯網+」的時代，為產業創造無限商機。房地產業的物件管理、銷售管理、顧客管理也開始建立了 APP 應用系統介面，並應用銷售自動化系統將訊息由 APP 平台即時轉傳至任何社群平台包括 FB、Line、Twitter 等。

未來，組織行動化的商業模式，也將透過 APP 應用平台內建任何管理系統與公告系統，隨時隨地掌控組織內部訊息的傳遞與溝通，房地產經紀人員也可於 APP 應用平台隨時了解本公司或跨品牌出售房源，甚至可以藉由 APP 應用平台發佈產業新聞與相關訊息，讓買賣方經紀人直接在行動化的平台上進行配對交易，同時也可以做到各店與各個經紀人客製化的 APP 應用平台，讓所有業者的垂直與水平溝通完全毫無障礙，達到作業隨時隨地，服務隨身攜帶的行動化辦公境界，因此，APP 應用平台將開啟各行各業「移動互聯網+」的無限商機，也將廣泛的應用在房地產交易的領域上，並加速房地產的交易速度與效能。

十七、房地產銷售物件聯賣流通平台，是先進國家與成熟市場必走的趨勢

先進國家對於銷售房源的流通都有一套行之有年的聯賣制度，並透過線上平台迅速配對湊合買賣雙方成交，美國早年由經紀人協會 NAR 發起成立 mls(Multiple Listing Service) 平台，所有經紀人的買方都可透過 mls 平台搜尋適合物件，並與委售方經紀人合作促成交易，在日本也是透過四大流通網平台提供買賣經紀人在平台上配對湊合成交，也因此房地產買賣交易雙方只要找對合適專業的經紀人就可以迅速透過聯賣流通平台成交，所以物件委售就放心交給經紀人專賣，購

屋買方也不必大費周章到處搜尋物件，只要交由委買經紀人就可以在流通平台上迅速找到合適物件。

台灣交易市場在十年前仍然以專賣委售為主，但由於欠缺流通機制與整合資料庫的公共平台，以至於流通效果不佳，近年來演變成一般多家委託的現象居多，這對於經紀人的人效與買賣方成交速度，其實是有很大的限制與妨礙。

然而，市場效能不斷提升是不可檔的趨勢，各大品牌垂直整合行銷通路與系統平台已經達到成熟規模，現在欠缺的就是跨區跨品牌的水平整合服務，這有賴業界屏除門戶之見，共同站在消費者立場，為產業的合作平台整合付出最大的心力與努力。



圖 5-1-3 虛擬與實體通路共構化～垂直與水平整合架構圖



十八、O2O(Online 2 Offline) 商業模式，帶動房仲市場的十一大趨勢：

面對 O2O 商業模式崛起，筆者謹提出未來產業必須面臨的十一大趨勢：

趨勢一：房地產經紀業經營的商業模式將面臨重大革新，朝向【銷售組織行動化 資訊服務即時化 通路虛實共構化 效能價值極大化】

趨勢二：房地產經紀業競爭態勢，將由品牌行銷戰轉為通路爭奪戰

趨勢三：市場行銷將由實體行銷轉為 O2O(Online 2 Offline) 虛擬與實體共構行銷

趨勢四：網路行銷盛行，虛擬市場進行產業局部去中間化的速度加快

趨勢五：房地產經紀業店頭經營模式與組織結構將邁向行動辦公模式

趨勢六：經紀人 E 化 M 化與銷售自動化的創新行銷模式將普及化

趨勢七：網路關係行銷將主導房地產經紀業之競合生態，聯賣市場受高度重視

趨勢八：垂直與水平行銷整合加速，品牌策略聯盟與購併不斷發生

趨勢九：服務創新與即時顧客滿意時代，C2B&C2A 線上委買委賣商業模式誕生

趨勢十：顧客關係管理自主化行動化 (CRM&M-CRM 移動化顧客關係管理) 時代來臨

趨勢十一：「移動互聯網+」將造成產業衝擊，服務隨時隨地，交易隨時隨地。

十九、結論：

網路平台新世紀來臨，市場將突破疆域限制，邁向無遠弗屆的行銷新世紀，未來五年房地產經紀業的虛擬市場將取代實體市場 50% 以上，客戶搜尋物件及帶看時間、勢將節省一倍以上，物件資訊愈公開，成交速度愈快，如何結合虛擬與實體通路將是房地產經紀業革新的主要競爭課題。

在市場行銷通路上，O2O 虛擬與實體共構行銷將成為房產銷售通路整合之主軸，以實體為基礎整合虛擬通路將創造嶄新行銷商業模式，這將是房地產經紀業行銷通路的一大革新。同時，競合時代的網絡關係行銷也將成為跨品牌流通的行銷主流，應用網絡關係行銷達到總部與總部、店與店、經紀人與經紀人資源共享目的，房地產經紀業未來在資訊軟硬體成本投資規劃上，理應有一番重大的調整。

為了迎接 C2B 時代，應用行動化即時資訊服務，將成為企業競爭最有效的利器，經紀人必須應用即時資訊，建立自己的資訊搜尋引擎，行銷隨時隨地，快速滿足顧客需求，才是房地產經紀業及經紀人競爭的最佳利器。而走動式辦公「以快制慢」、「以小博大」，辦公將隨身攜帶，服務將隨身攜帶，甚至交易也將隨身攜帶與進行。未來的辦公空間與效能成相對反比，行動化的辦公空間及設備將是店頭極大化的主要武器，除了要有績效也必須注重坪效及人效極大化。

企業最終追求的價值與資產在於擁有多少的顧客資產與顧客價值，這種無形的價值勝過有形的資產，也是企業追求長期獲利與永續經營的永久價值。可預見的未來，不動產經紀業的競爭市場將以智識創新為資本，並結合「組織流程創新·即時服務創新·行銷通路創新與顧客價值創新」四大創新優勢，邁向以「組織行動化·服務即時化·銷售自動化·效能極大化」四大主軸為目標的第二次產業重大革新！