



贝壳
找房大平台

家， 美好开始的地方

2020 贝壳找房社会责任报告

SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT

家，美好开始的地方



003	高管致辞
007	贝壳社会责任理念
009	贝壳说
011	数字化，预见未来品质居住
039	新经纪，洞见行业赋能成长
085	善经纪，照见共生共益家园
117	价值共享，贝壳相伴
127	附录

创始人致辞

向上向善，做难而正确的事

作为国民经济最重要的组成板块之一，整个房地产市场正在发生一些根本性的变化，我们看到用户价值正在崛起，服务者价值正在崛起。

中国市场的发展是非常快的。在这么快的成长过程中伴随着两件事，一是行业效率没有得到改善，二是消费者体验没有得到改善。过去的房屋交易行业基础差、效率低，但是行业却有着巨大的市场规模和增长速度，就使得所有从业者都面对短期“大”机会的巨大诱惑，不对效率和体验做任何改善也能获得可观的增长。但这不是我们认为正确的事。

我们认为，新经纪商业文明应建立在全行业共同信仰的价值观、操作系统和商业规则之上，即经纪人主权、品质正循环、技术驱动、平凡人的协作、信用与尊严、中性市场观和社区友好。贝壳坚持长期对行业基础设施进行改造，从而提升效率和消费者体验，再获得商业的长期回报。我们坚持对客户好、对经纪人好、合作共赢和线上化。

贝壳不仅仅是一个公司，更是社会的一份子。贝壳希望充分发挥平台在线上 and 线下的网络优势，连接更多公益资源，让社区的每个人成为公益的参与者和受益者。我们将持续坚定推动产业数字化，不仅要为行业带来更高的效率，还要持续提供大量新岗位，让更多人更充分和高质量的就业。

数字化技术，能够让城市的每一个人都能连接在一起，让所有人都可以平等地分享城市的进步。但数字社区不能忽略信息鸿沟。我们号召更多房产经纪人能够深入参与到社区服务中，帮助老年人、残疾人掌握数字工具使用技能，提高生活品质。

向上向善，这是我们这个组织的精神本质。我们这代人有责任做一些基础性的工作，去做烟花幕后的那些事，去做脏活儿、累活儿。新一代企业，要为填补这个时代的空缺，为真正创造价值而奋斗。

永远的荣誉董事长 **左晖**



董事长 & CEO 致辞

品质居住的未来，正在加速到来

2020 年注定是不平凡的一年。

新年伊始，突如其来的新冠疫情，改变了人们的日常生活，随之而来的居家隔离、远程办公，使得各行各业的商业模式和运营理念都得到不同程度的重塑，尤其是线上化进程加速推进。

作为技术驱动的品质居住平台，这一年里贝壳找房充分释放数字能力，提升服务者效率，助力行业升级提速。

这一年，贝壳找房陆续上线 VR 售楼部、租房及二手房在线签约、线上贷签、资金存管等功能。这意味着贝壳找房走完房产交易线上化最后一公里，实现房产交易数字化闭环。

这一年，技术的进步为消费者体验升级带来更多想象空间，“VR+一切”成为可能。截止目前，贝壳找房扫描和重建 VR 房源超过 900 万套。VR 重构数字化场景，基于如视 VR 超过 717 万套室内设计方案和百万真实三维空间内的家装理解，结合深度学习能力，能为用户提供包含平面方案设计、硬装软装搭配、三维装修效果在内的自动化完整室内 AI 设计服务也正式上线。

这一年，在居住领域多业态上，贝壳找房发布了全新家居服务平台——被窝家装。在被窝家装 APP 上，用户既可以选择独立设计师，又可以选用局装、整装套餐来构绘理想的家，而施工交付环节则统一由被窝精工提供标准化服务以确保交付质量。

这一年，贝壳找房长期积累的数据能力——楼盘字典全面升级为楼盘字典 Live。实现了全国楼盘的实时动态呈现，包含被咨询、被 VR 浏览、被线下带看等多个维度动态数据。

新居住的两条主轴一个是科技，另一个是服务者。这是两条永远交错、相互迭代、相互定义的主轴。一方面通过数字化将数字空间与物理空间实现连接和重塑，另一方面提供新居住服务者新供给，中国新一代职业经纪人已经在路上。

新经纪的品质观就是相信相信的力量，做难而正确的事。在价值观驱动下，贝壳继续发挥新居住平台能力，引领全行业对客户好、对经纪人好、合作共赢、加速线上化，推动经纪从业者价值提升、居住服务品质化进阶。

同时，2020 年贝壳全面升级“贝

壳仲益互助计划”为格林互助，与原方案相比，新计划累计救助额上限由 20 万升级至 200 万，并帮助服务者全家共同享受保障，进一步助其解决因家庭成员疾病带来的困境，携手共渡难关。

贝壳未来将围绕“新经纪品质观”，持续推动平台规则的优化，为品牌、店东、经纪人持续提供助力。这与贝壳的价值观一脉相承。贝壳强调价值观，并通过分解价值观，构成一套标准化规则，使整个合作生态系统通过规则形成自循环。行业数据能力、科技实力和合作背后，正是价值观的主导。

如今 3 岁的贝壳找房，已经进驻全国超过 100 个城市，入驻合作新经纪品牌达 279 家，连接经纪门店近 4.7 万家，服务超过 49 万经纪人。

“有尊严的服务者、更美好的居住”，是贝壳的使命。消费者是贝壳找房得以存在的唯一原因，未来贝壳找房将连接 100 万服务者，全面满足 3 亿家庭买卖、租赁、装修、社区服务等全类目品质需求，构筑线上线下两张网，打造新居住品质服务平台，推动行业正循环。

联合创始人、董事长、CEO 彭永东



贝壳社会责任理念

责任核心

有尊严的服务者 更美好的居住 科技驱动的新居住数字服务提供商

责任表现

科技与服务者相互定义
对客户好、对经纪人好、合作共赢、线上化
社区友好产业互联

履责对象

用户：为三亿家庭提供品质居住服务
服务者：成就有尊严的服务者
行业：长期对行业基础设施进行改造，提升效率和消费者体验
社会：连接更多公益资源，让社区的每个人成为公益的参与者和受益者
政府：遵纪守法 以中性市场观践行“房住不炒”的国家政策



贝壳说

用户说

贝壳找房APP的信息很全面具体,使用起来很方便。我能看到房屋价格、面积、小区情况、经纪人反馈等等很多信息,贝壳平台上的经纪人也很敬业。在我看来,房屋交易这一块,还是贝壳更专业、更系统化,我身边朋友一旦使用了贝壳,也会更认可、更信任贝壳。

——贝壳找房APP用户 贺女士

我的人生愿望就是想买一套房子用来自己住,对我们来说买房是一件大事,所以找一个口碑好、值得信任的平台。无论有什么问题,打开贝壳APP就能看得一清二楚,而且线上线下协调得很好,线上咨询经纪人、线下去看房都很流畅。

——贝壳找房APP用户 小兰旗

贝壳平台的真房源最打动我。不可能有完美的房子,对于我们来说最重要的是找到一个合适的房子。贝壳平台上的经纪人会匹配我们的需求,推荐适合我们的房子,这一点让我觉得很诚信和专业。

——贝壳找房APP用户 史女士

平日里常常看到贝壳在社区里举办活动,家里的老人与贝壳平台上的经纪人交情很好。我们家买房,老人坚持要在贝壳平台上找指定的经纪人买,这也是贝壳社区友好很有力的证明。

——贝壳找房APP用户 谭女士

”

经纪人说

成交从来不是一个人的事情,用合作共赢的理念,携手迈过一个个坎,就可以实现1+1+1 > 3。

——青岛有一家 肖翠红 / 青岛链家 郑继刚 / 青岛优铭家 王娟

这个行业需要长期的沉淀,刚开始的时候客户都是冲着经纪品牌来的,因为相信链家才选择相信我,但慢慢地日积月累,越来越多的客户信任我,选择我,我也形成了自己的个人品牌。

——天津链家 冉姣姣

其实我们没做什么,只是抽出一些时间帮助老人解决一些小问题,却能收获他们这么多的信任。举办手机公益课堂收获最多的不是老人们,而是我们这帮年轻人。情感就像手机里的电波一样,看不见,但却很神奇,它能在人与人之间不断延续和传递。

——北京链家 陈洪通

小到带看步骤的拆解,大到行业的发展与未来,在“贝壳线上培训平台”的课程中我完成了新的一次改变。短短一个月,我成交了1套新房、签了5套租赁,成功拿下“最佳新人”。贝壳线上培训平台赋予经纪人知识,更培养经纪人格局。

——青岛德佑 孙晶

”

合作伙伴说

因为真房源的共同理念,我们几乎是一拍即合。我们正大也想做真房源,但心有余而力不足,技术上很难,但贝壳有这个能力。贝壳找房公布真实成交案例价格,为买房人、卖房人了解市场行情提供了真实的信息,这是对全行业的价值。

——正大房产董事长 苏绍清

社区是社会治理的基本单元,贝壳找房发挥社区门店优势,关注儿童,关注老年人,关注社区现实的需求,紧跟时代最现实的需要,关注最需要帮助的群体,体现了贝壳的社会责任和担当。服务社区不仅是服务社区居民的居住需求,还要服务社区居民方方面面的需求,贝壳是致力于社区友好的合作伙伴,我觉得是值得我们尊重的企业。

——中国儿童少年基金会 王海静

”

数字化， 预见未来品质居住

2020年，贝壳回答了3.5亿次关于家的提问。

这一年，有人在城市解封那一刻，买下了人生的第一套房；有人遭遇经营困境，搬到一个更小的家；有的情侣停下爱情长跑，提前敲定了婚房；有的父母宁愿自己奔波，也要给儿女一份安稳。

不确定的这一年，总有确定的答案。

那些困扰人们的难题终会随着时间被淡忘。

重要的是，我们都有直面困难的勇气。而家，就是最有力的支撑。



数字化， 预见未来品质居住

截至 2020 年 12 月 31 日，



279 家

贝壳平台合作的经纪品牌 279 家



4.69 万家

贝壳平台连接的经纪门店数超过 4.69 万家，同比增长 25.1%



100 个城市

贝壳平台连接的经纪门店遍布超过 100 个城市



2.4 亿套

贝壳楼盘字典累计收集了中国 2.4 亿套房屋的动态数据 覆盖 33 个省 332 座城市



911 万套

累计收集了 911 万套房屋的 VR 房屋模型



73%

VR 拍摄房源覆盖在售二手房源比例超过 73%



12.9 亿次

2020 年全年用户使用 VR 看房累计超过 12.9 亿次



5900 万小时

全年用户观看 VR 看房时长累计超过 5900 万小时

科技引领 品质居住

- 19 多元化的居住服务
- 21 VR 真房源，为 3 亿家庭找到「更好的家」
- 27 数字化服务闭环，更安心的交易体验
- 33 品质，未来居住的「底层设计」



《家的回答》
不确定的这一年
总有确定的答案



科技引领 品质居住

安居乐业是中国人朴素的心愿，贝壳找房不断提升消费者的使用体验，致力于满足 3 亿个家庭对于品质居住的期待。

居住不再只是单纯地提供一个空间，围绕住房服务，人们越来越注重品质与心灵的归宿。

作为行业领军的服务提供方，贝壳找房致力于探索新技术为创造美好居住体验而带来的无限可能，从用户的实际需求出发，以不断发展和完善的科技手段，满足和丰富用户体验，提供安全、专业的线上与线下服务。



「贝壳平台的专业和细心让冉女士逐渐理解，身边这么多人选择贝壳是有原因的」

住在北京的冉女士回想起自己 2017 年第一次买房的经历，“我觉得买房最重要的是找一个靠谱的平台”，专业和贴心是冉女士对贝壳找房平台最深刻的印象。

当时的“购房小白”冉女士面对买房复杂的流程完全摸不着头脑，还好有贝壳新经纪品牌链家团队给她进行专业解答，提示各个环节需要关注的重点；同时，她也感受到经纪人在尽最大的可能节约买卖双方时间，北京的不动产交易中心需要提前半天取号，经纪人提前一天就取好了号，当天也很早到达替她排队，这些专业贴心的细节也让冉女士深受感动。

由于是跨区域买房，冉女士原本还担心不同门店的经纪人之间会有衔接不畅的问题，但几次愉快的合

作经历让她很快就打消了这样的顾虑。好像在北京任何一个角落，经纪团队都可以默契地找到满足冉女士要求的房源。

冉女士在之后还体验了贝壳平台提供的家装服务，当时的家装服务还叫“贝壳精工”，并没有广泛地对外宣传。她也咨询过其他的家装企业，虽然两边都有熟人，但冉女士还是坚定地选择了贝壳。“其他家装企业到我们家量房，就来了一个人，但我记得贝壳家装过来量房的时候，前前后后来了五六个人。我们家就是一个 60 多平米的小房子，这让我觉得很受重视”，尽管已经过去了快两年，当时暖心的一幕还是历历在目。

这些细节让冉女士逐渐理解，身边这么多人选择贝壳是有原因的。



「作为买家，我们需要的是最合适的房子，而不是完美的房子」

小兰旗，互联网从业者，贝壳的资深用户。通过贝壳，小兰旗买过房、卖过房，使用过新房贷款、VR带看、房源对比等多项服务。业余时间，小兰旗对房产投资挺感兴趣，也会使用贝壳app了解更多房产知识。

房屋买卖经验丰富的小兰旗也使用过其他居住服务平台，相比之下，贝壳新经纪品牌链家

也会给一些有价值的参考意见，包括托管账户之类的。链家有一套自己的标准流程，基本上没什么差错。小兰旗中过一些其他平台低价诱客的套路，专业性和真实性是她选择居住服务企业的标尺。

“不存在完美的房子，能领我们去找到最合适的房子，根据我们的需求，提出比较好的匹配条件，我觉得咱们链家和贝壳这方面是最专业的”，小兰旗说道。

「家，无论大小，都是我们的避风港，愿每一位努力奋斗的人都能如愿安家」

提到换房，很多人第一反应是搬到更宽敞的房子，拥有更好的小区环境。实际上，因为现实里种种意外，有很多人选择牺牲居住体验，换到面积更小、采光或隔音更差、远离上班地点的房子。他们跌入人生低谷，依旧等待和坚信下一次触底反弹。

孙姐一家原本在大连生活，两个儿子乖巧可爱，生活一向安稳幸福。眼看两个孩子很快就要上学，他们想买个教育资源好些的房子，但计划赶不上变化，疫情突如其来，孙姐失业了，她丈夫的薪资也减半了。

很多个日日夜夜，孙姐夫妻俩都在讨论接下来的计划，争吵过、痛苦过，无奈之下，他们决定要卖掉三居室，离开大连，搬到教育环境相对不错、生活压力较低的沈阳。

因为预算有限，他们只能选择没有电梯的顶楼。有一次线下看房，孙姐的丈夫生病了，一瘸一拐过来走上顶楼看房，但还是坚持下来了，“为了孩子这点苦算什么？”

三个月后，他们在贝壳平台和品牌经纪人的帮助下，顺利签单，

在沈阳开始了新的生活。他们努力对抗命运的玩笑，依旧顽强的生活着，尽全力给孩子一个温暖的避风港湾。

这样的换房故事，还有很多。换房背后是世间百态，他们换房、购房的理由各不相同，但都渴望通过家获得一份安定和归属感。家，无论大小，都是我们的避风港，愿每一位努力奋斗的人都能如愿安家。



多元化的居住服务

房源服务

在贝壳，有新房、二手、租赁、海外等房产服务，提供海量真实的房源信息，结合精准的智能搜索，帮你从茫茫房海中找到属于你的那一间。家居、装修、社区服务，与住相关的一切，帮助人们寻找心之安定的居所，实现对家的美好向往。

被窝家装

被窝家装是贝壳推出的家居服务平台，致力于为用户打造“以标准精工实现个性设计”的家装新体验。被窝家装还实现了装修全流程线上可视。从进场到竣工，被窝家装将复杂的装修流程拆解成一系列的服务标准。

贝壳金服

作为专注于居住场景的金融科技服务平台，贝壳金服结合人工智能、场景风控技术与大数据，联合 60 余家银行、信托等主流金融机构，围绕房产交易相关环节，赋能全行业服务者，打造产业互联网下的阳光房产金融服务，致力于为全国家庭的品质生活提供金融解决方案。

VR 真房源，为 3 亿家庭找到「更好的家」

从「真房源」出发，解决用户痛点

贝壳找房自成立起便倡导“真房源”标准，即真实存在、真实在售、真实价格、真实图片。这个标准并非口号，从建立楼盘字典系统到结合 VR+ 三维重建技术，贝壳找房每一步都击准行业的痛点。

楼盘字典是贝壳找房打造的不动产基础数据库，目前这个系统收集的房源数量超过 2.4 亿套，覆盖 33 个省，332 座城市。过去是静态化的、一个时间段存量的数据，但数据本身是可以重新被激活的。2020 年贝壳找房正式推出楼盘字典 Live，帮助消费者和经纪人更好地利用即时数据。

在过去，消费者通过在线房产平台查看房源信息，一般只能看到图片及视频内容，无法完全看到房屋的整体格局和细节分布，难以形成整体而全面的认知。为了帮助用户看到房屋的真实情况，贝壳在全国建立了数千名摄影师队伍，用 VR 采集设备拍摄房源的空间信息，并自动采集房源的户型数据。VR 让消费者看房的体验更好，对于房源获得更加全面的了解，进而提高看房效率。



「我拍摄的每一个 VR 房源，都真实如你所见」

“要找真房源，还是贝壳全！”

在贝壳上每一个真实可见的房源，几乎都通过 VR 让消费者完全可见。这背后有贝壳平台成百上千 VR 摄影师的高强度工作支撑，高建娟就是其中的佼佼者。

高建娟是贝壳的一位 VR 摄影师，专注于“给房子拍照”的她，创下了不平凡的业绩纪录。不仅绩效排名一直稳居昆山第一，而且在 2020 年 4 月份，她单月拍摄 470 多套 VR 房源，成为贝壳“最勤奋”的顶级摄影师。

“VR 女王”高建娟的工作，十分忙碌。每天早晨 7 点钟出门，约经纪人、业主上门拍摄，一天下来拍摄 20 多套房，一直要忙到晚上 7、8 点。“有时候午饭一个包子就对付了。”

虽然很辛苦，但高建娟深知自己工作的重要：有了 VR，购房者看房更方便，再也用不着“满城跑”；有了 VR，卖房的房东也方便——少了打扰，省去了陪看与约看的麻烦。可以说，是 VR 让消费者对“真房源”有了更优质的体验，VR 摄影师已经是服务体系中不可或缺的角色。

VR 真房源，为 3 亿家庭找到「更好的家」

技术升级，VR+ 模式成型

VR 看房

看房没有时间、交通不便、房源不真实等诸多因素，让买房、看房成为一件不容易的事情。为了解决看房难问题，提高看房效率，作为居住领域的互联网创新成果代表，贝壳找房推出了 VR 看房。VR 看房能真实还原房屋细节，让用户实现在画面中的自由游走，极大地提升经纪人和用户的看房效率。

截至 2020 年底，贝壳找房累计收集 911 万套房屋的 VR 房屋模型，VR 拍摄房源覆盖在售二手房源比例超过 73%。

越来越多的用户选择贝壳平台，选择 VR 看房功能，数字化已然成为现实。



VR 技术升级

「开启贝壳 VR 时代，梦想不再遥远」

2015 年，大学毕业的施文博果断放弃了硕博深造和进入香港金融机构的机会，和五个 90 后伙伴一起创立了 AUTO3D 公司，投入到 VR 拍摄软件和设备研发之中，链家是他在国内最大的设备采购客户。随着双方合作的深入，2017 年 9 月，他选择带领团队加入了链家。

贝壳如视团队的二次创业，在施文博加入后随即启动。这支先导技术部队，推动贝壳找房在业内

建立了“硬件 + 技术 + 内容”的整套 VR 空间构建体系，让其成为国内首个自主研发硬件、规模化采集空间数据的公司。

最新数据显示，贝壳 VR 已累计采集超过 900 万套房，打造出全球最大的 VR 房源数据库。近一年来，贝壳的如视团队，先后在 VR 采集的“高精度”和“轻量化”上持续发力，不仅开创性地将激光技术引入 VR 采集领域，更基于 2D 转 3D 技术，让

全景相机和手机也能实现三维空间重建。

施文博是贝壳众多研发人员的代表，在他们心中，早已想象出一个奇妙的场景——在 VR、AR 等技术支持下，未来用户在线选购住房，不仅能高效浏览房屋真实且精准的信息，还可以在 AI 装修、AI 摆件等虚拟产品辅助下，进行一站式家装规划。

有他们在，这些梦想并不遥远。



VR 真房源，为 3 亿家庭找到「更好的家」

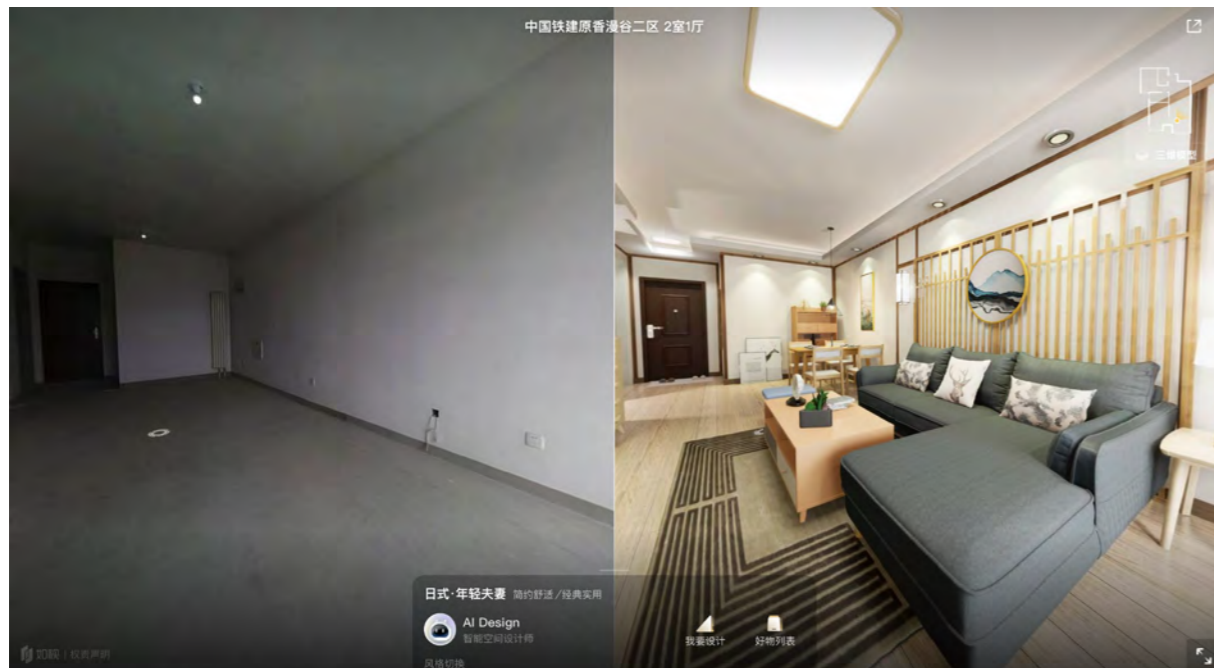
贝壳未来家，满足你对家的所有幻想

VR 看房越来越普及的今天，线上选房、购房已成为常态。

但很多明明地段、户型都很好的二手房，却因为脏乱过时的室内布置让消费者错失入手良机；好不容易买了新房却不知如何装修，找设计师还要实地量房，耗时耗力；出售房屋时，VR 拍摄易受光线等客观因素影响，导致房屋“颜值”降低，乏人问津……

贝壳未来家，正通过 AI 技术和大数据，为用户在 VR 看房同时提供定制化的装修解决方案，满足更多用户选房和装修设计的双重需求。它让用户可以游走在“装修”后的客厅、餐厅、卧室各功能区，移步换景，查看每一处细节。基于用户画像，“贝壳未来家”可自动给出诸如日式、田园、意式等多种设计方案，满足不同用户的装修喜好。

截至 2020 年，贝壳未来家共设计了超过 717 万套 AI 家装设计方案，为超过 3200 万用户提供未来家的想象，未来家产品页面停留时长超过 100 万小时。



「VR 留念，永久保存你的家」

对于在东城生活了 37 年的王双怡来说，2003 年王双怡一家搬进的 90 平米的房子，是他们真正意义上的第一套房。当时，王双怡父母对房子装修特别用心，倾注了全部心血和精力。从地砖到摆件，都是他们俩精心挑选的。

从小到大，王双怡几乎很少离开二环里。如今，为了离年迈的父母近一点，他却打算卖掉这个朝夕相处的房子，搬到父母家周边的小区里。

曾经有个买家，想要买下这个房子重新装修，王双怡断然拒绝了。他希望，能够找到一个有缘人，喜欢这个房子现在的模样，珍惜所有的物件。不过，贝壳给房子拍摄 VR 后，他的心头大石就放下了。

起初，王双怡以为 VR 只在房源出售期间展示，没想到业主可以永久保留如此珍贵的片段。“一打开手机，就能身临其境地在屋里到处转。等我老了，还能随时来看房子。”这仿佛跟朋友留了

一个线上联系方式，任何时候都能通过它再和对方见面。

从咿呀学语到蹒跚学步，从懵懂无知到而立之年，除了父母，见证你从青涩走向成熟的，还有那套留下岁月痕迹的房子。就像风筝的线，无论飞得多远，把家的记忆珍藏住了，牵绊就不会断。有人说，告别是从遗忘开始的。那么现在可以做出尝试，让告别变得更有仪式感，让美好的点滴变得更加深刻。



《家的告别式》

用心说再见
用 VR 再相见

数字化服务闭环，更安心的交易体验

让买房像网购一样方便

你是否也常常在买房的过程中心力憔悴？

面对各种繁琐的流程和事项，你是否会不知所措？

你是否想象过，买房，其实也可以像网购生活用品一样方便？

购房资质查询工具

买房够不够格？

你的城市限购吗？

各地区的政策又是怎样？你有购房资格吗？

贝壳购房资质查询工具可以帮用户解答疑问，一键速查。

价格数据分析

看到了心仪的房屋却不知道价格？

有了价格也不确定真实与否？

贝壳找房运用基值比较法，综合成交、属性、周边情况等多个维度后，再通过算法估值得到价格分析数据。在房屋详情中，房屋均价、历史均价、环比变化、估价参考范围等参数一目了然，让你更加安心。

房源对比

在得到房屋的估价之后，你还可以看到小区最新成交和在售的数据动态，了解行情。也可以将几个心仪的房子进行比较分析，买房决策更加清晰。

贷款计算

公积金、商贷，利率多少，月供多少？

贷款者常常因为密密麻麻的数字计算而焦头烂额。

你只需使用贝壳找房 APP 就可快速地进行房贷和换房的计算。每一期的利息、剩余本金都罗列在了表格里，十分简单易懂。

贷款计算器，让你心中有数，买房不慌。

交易可视化

进度详情可视化—— 全流程交易信息透明可视

房屋交易信息、交易所需办理事项、当前交易进度、下环节待做提醒、各环节服务人员联系方式清晰呈现，让你一目了然全面了解交易过程各环节内容。

流程时效可视化—— 重要事项线上提前告知，服务更主动

清晰展示全流程各环节的时间节点及周期，方便你进行规划。通过短信、push 将需亲自到场的重要环节内容（时间、地点、材料、需要特别注意的潜在风险等）转达给你。

资金流转可视化—— 交易资金流转可视，保障资金安全

可视化资金详情模块，将房屋交易的每一笔资金（定金、首付款、物业保证金、户口保证金、尾款等）清晰展示，你可以实时查看每笔资金的流转动态。你还可以发起资金确认申请，共同监测资金安全，保证每一笔资金准确无误。

数字化服务闭环，更安心的交易体验

线上签约

线上签约，重构签约服务场景，推动服务升级。



资金存管

线上签署资金存管协议，安全有保障。
定金线上支付，保证资金安全，规避交易资金风险。

截至 2020 年底，
贝壳平台资金存管实际存管当量近 **80%**

覆盖全国超过 **100** 城

提供美好居住体验保障
超过 **124 万** 个家庭

线上贷签

贷款信息及资料线上核实签署，科技重构业务场景

用户可以在交易界面提前提交贷款所需的重要信息及资料，并可以通过贝壳线上核签室，与银行客户经理、交易管家、经纪人线上进行贷款面签信息及资料的核实确认，同时还可以电子签署各项贷款材料并随时查看签署详情。

「买房是人生大事，但工作也不能耽误。打破时间限制的线上贷签，让客户可以安心地开会、出差」

2020年4月，在北京的刘先生，因为没办法入住新房而感到焦虑。因为业主本人远在加拿大且买不到回国的票，他的妻子在济南，刘先生的贷款手续无法跨国跨三地同时当面办理。随后，在贝壳交易平台的员工介绍了线上贷签后，客户经理、交易管家决定使用这个新推出的产品，为刘先生解决困难。

在多方视频的见证下，业主配偶通过贝壳 APP 完成贷款信

息的填写与确认后，先行通过电子签约完成了需要夫妻双方共同签字的首付款确认书及面谈表。

随后，身在加拿大的业主只用了 17 分钟就完成了线上贷款签约。短短的 17 分钟，还包含了贷款条件、时效咨询、缴税过户安排沟通等内容，实际上使用电签签署银行材料的时间不到 5 分钟。



自 2020 年 5 月 20 日贝壳线上核签室上线起，截止至 12 月 31 日，贝壳找房线上贷签业务已经覆盖

26 ↑
重点省份

52 ↑
核心业务城市

线上贷签业务单量超过

5.5 万 单

服务客户 **11 万 +**

打通合作银行包含

73 家
总行

1250 家
支行

数字化服务闭环，更安心的交易体验

交易服务中心

为提升客户房产交易服务体验，贝壳找房在全国多个城市打造一站式服务中心，集不动产登记业务、银行窗口业务、银行信贷业务、评估服务为一体，真正实现基础硬件与技术层面的业务通办。贝壳交易可实现置业全流程闭环线下服务，设立不动产业务区域、银行窗口业务区域、评估公司区域和家装、金融体验四大服务，致力于满足客户签署存量房屋买卖合同、过户、缴税、进出抵押以及发放房屋产权证的需求，避免让客户多次枉跑。

「其实，无论在线上还是线下，提供专业、有价值服务，解决消费者的难题，是交易管家们的一贯追求」

熊靖是武汉交易服务中心的一位交易管家，大学毕业后便从事房屋交易工作，已有5年半之久，目前负责了汉口地区三十多家经纪品牌门店。

熊靖的一天从经纪人上单开始。她会建立经纪人、买卖双方的微信群，然后开始详细地介绍需要的资料和流程。从买卖双方达成口头交易、产生登记、贷款、面对面签字到最后卖家拿到尾款、买家拿到房产证，她都会全程陪伴，给予用户支持和可靠的服务。

城市的买卖房政策随时在变，熊靖也随时更新自身信息，并随时为客户提供讲解和风险提示。比如受央行调控，房屋贷款的放款周期有所延迟。每每遇到前来咨询的客户，熊靖都会耐心

地为买卖双方解释，等到银行放款后，她也会立即和客户联系。

熊靖也会为一些不方便线下签字的用户提供线上签约的服务。比如一位用户在北京工作，希望卖掉在武汉的房子。线上签约就可以帮助他避免来回奔波。而对于年长的用户，比如一位卖家老爷爷年纪大了不方便来交易中心，对智能手机也不熟悉，无法进行操作，这时候熊靖会和同事上门一步一步地帮助对方完成线上签约的全过程。

其实，无论在线上还是线下，提供专业、有价值的服务，解决消费者的难题，是交易管家们的一贯追求。



品质，未来居住的「底层设计」

品质是贝壳的第一价值观。2020年，贝壳平台品质管理体系已全面成型：

贝壳品质管理愿景

打造安心服务生态，服务3亿家庭品质居住

目标：对用户好

信息	人	服务	店
全面、真实、可靠的信息	诚实、专业、努力、友善的服务者	安全、可靠、省心、有温度的服务体验	人性化的社区服务站

牵引机制：激励服务者对用户好

门店分级	贝壳分	服务承诺
门店科学诊断与提升，分等级权益激励	行业首个经纪人信誉体系：打造信用与收获正循环	数十项核心交易流程安心保障

赋能机制：帮助服务者对用户好

合作赋能：ACN	工具赋能：VR，线上贷签等	专业赋能：经纪人成长体系
建立经纪人合作生态，促合作共赢	新技术与全流程线上化，促高效作业	贴合经纪人成长周期，促专业成长

消费者满意的正循环

贝壳的核心就是提升品质。通过品质提升推动消费者满意，消费者满意激励经纪人效率提升，从而延长经纪人人均从业时间，并带动服务能力的提高，服务能力的提高将促进品质的进一步提升，从而形成正循环。



品质，未来居住的「底层设计」

用户服务管理中心



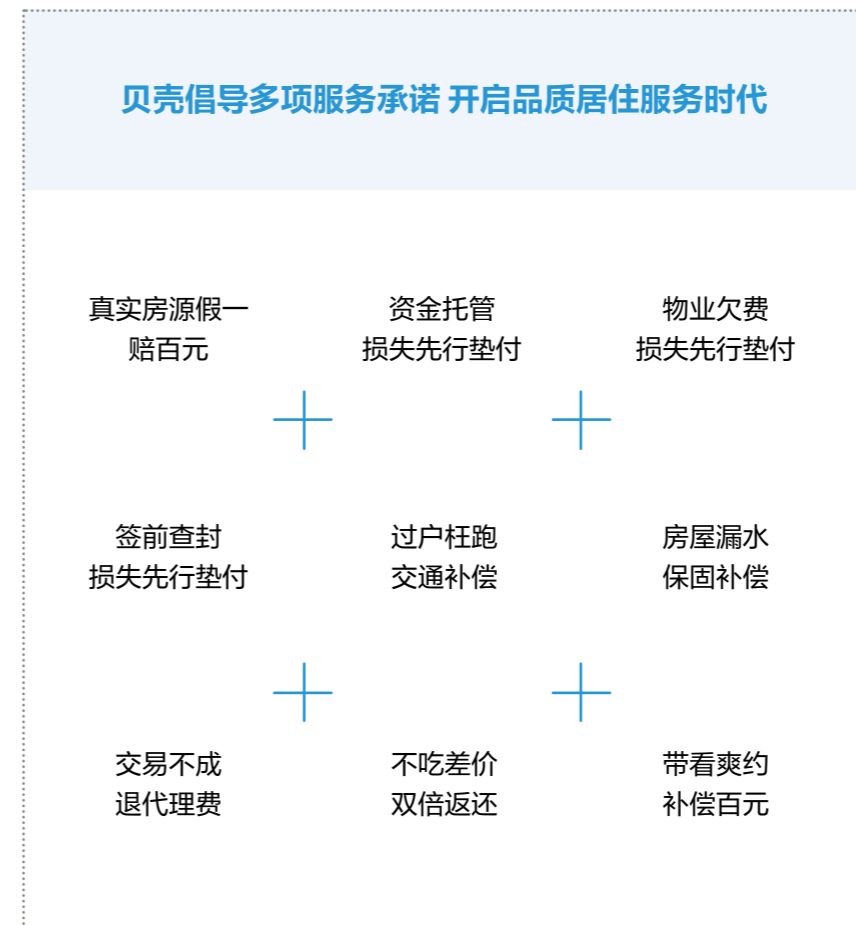
服务流程保障

围绕房产交易全流程服务链条，通过数字化、标准化、线上化等手段，全面提升服务效率、安全和体验。



服务标准及承诺

贝壳发起的“安心服务承诺”体系，涵盖 13 大类、23 项承诺，囊括了从选房、看房到购房的全流程交易服务，向用户购房过程中的各项服务痛点宣战。



2020 年，贝壳品质服务承诺实现全平台各品牌的广泛落地。真房源假必赔、不吃差价和资金托管等服务承诺在贝壳核心 30 城门店渗透率

84%

其中最基础的真房源假必赔在核心 30 城覆盖率已经

100%

品质，未来居住的「底层设计」

贝壳体验官「欢迎来找茬！」

「对客户好」是贝壳的黄金准则，贝壳一直在聆听用户声音。

「对客户好，体现在更领先的技术水平、更专业的服务团队和更人性化的信任关系」

2020年底，作为一名资深的贝壳用户，建筑工程师出身的赵京以贝壳体验官的身份第一次来到贝壳总部，而8年前，他和贝壳的缘分就开始了。2012年，他在贝壳平台新经纪品牌链家经纪人的帮助下，买到了人生中第一套房子作为婚房，此后出租、换房都是找的链家。

在贝壳体验官活动里，赵京体验了按户型找房神器“Frame X”项目、交易服务中心等贝壳推出的服务项目，他感叹人工智能技术能够轻易实现按户型找房，对技术创新给予肯定，同时也对项目的优化建议直言不讳，即使是同一户型的房子，在不同楼层、小区的居住体验差异极大。因此，购房者更需要的是结合周边环境对相似户型房源的全面分析。赵京建议，团队在研发之前，应该广泛调研客户意见、反复测试打磨，这样才能做出令人惊艳的产品。

据赵京回忆，8年前的经纪人，拿着印满房源

展架，三三两两地站到马路边上，逢人就塞一张传单。当时户型图质量参差不齐，有的信息量特别少，有的甚至是潦草的手绘。现在，贝壳在交易流程、平台经纪人的着装、话术等都建立了统一标准，从业人员整体学历和素质持续提高。

2020年年初，因为疫情出门不便，赵京通过VR看房选好了心仪的目标，实地看过一次房就签约。省心省力，是他使用线上化工具后最大的感触。

而且，现在社区门店提供免费上网、打印、收发快递这些服务，2020年疫情期间，赵京还看到贝壳平台的经纪人主动照顾孤寡老人。赵京相信，居民和经纪人彼此间的信任关系，就是从互帮互助的小事中慢慢建立起来的，“如今我家附近的门店，已经是小区里不可分割的一部分。”



新经纪， 洞见行业赋能成长

随着产业互联网数字化进程的不断加快，服务者价值的作用和意义就更为聚焦和凸显。

在“新居住”浪潮下，买房逐渐回归居住本质，经纪服务品质成为影响行业发展的重要因素。



平台赋能 志业未来

什么是尊严的服务者？

一是经纪人值得被尊重，专业和操守均好；
二是平台要搭建正循环机制，促进经纪人成长和发展的机制，保护经纪人权益的机制，搭建一个激励人心的荣誉机制。

经纪人这一个职业的长期愿景就是成为专业和操守均好的人，一个职业化的经纪人，一个大写的经纪人。

“因勤奋而获得、因专业而自信、因用心而认可，这是未来房产经纪人的职业状态。”

截至 2020 年底，



49 万

连接的经纪人超过
49 万



30%

高学历经纪人占比
超过 30%



279

贝壳成功连接了 279
个新经纪品牌



4.69 万

成功连接了 4.69 万
家门店

平台赋能 志业未来

43 经纪人的一天

45 责任，予价值

47 成长，予尊严

59 赋能，予未来

重塑行业 产业互联

78 从零和博弈到合作共赢

80 行业共享与竞合

83 居住行业「新基建」的引领者

84 贝壳研究院



《中间人生》
中国首部「房产经纪人」
职业纪录片

经纪人的一天

8:30-9:00

唤醒精神，保持学习



一日之计在于晨，每天早晨都要为精神和头脑充下电。对于房产经纪人来说，上班第一件事就是查看当天计划、最新房源、公司通知，并在晨会中交流前一天工作的成功和不足。

9:00-10:00

积累知识，数据复盘



晨会后，经纪人们在贝壳平台上完成红星任务，搏学打卡，观看贝壳线上培训平台上的课程，不断提高自己的专业度，积累更多的行业知识，为下一次的经纪人“高考”——搏学大考做好准备。

除了运用贝壳的线上学习资源，经纪人们还会和门店经理一起浏览 A+ 系统里的数据，如转带看率、400 响应率等等，查漏补缺，梳理自己的带看技巧和话术上的不足，提升自我作业效率和服务质量。

14:00-18:00

服务客户，熟悉楼盘



接下来，经纪人们开始和客户联系，约定带看时间，带看楼盘。讲解商圈的情况，房产政策和交易的注意事项等一系列的工作更是必不可少的。除此之外，经纪人们也会回访业主，随时更新房源动态。

空余时间，经纪人们也奔走在商圈的各个楼盘，熟悉楼盘的特点和户型，了解地段的优劣，只为更专业的服务。

10:00-12:00

VR 助力，在线服务



疫情期间，经纪人们还会在贝壳找房的 App 上进行 VR 带看，或者录制 VR 讲房的音频，为客户提供更多可参考信息，节省选房的时间。

责任，予价值

平台核心价值观



新经纪品质观



贝壳是经纪人价值观「过滤场」

经纪人必须要从销售型经纪人向顾问型进行转型。实际上，房产经纪交付的不是房子，而是一个专业的咨询服务，也就是说，经纪人要通过专业服务去赢得消费者的认可和信赖，以获得可持续的粘性服务。

这个服务本身靠什么来体现？就是靠人，所以为什么我们一直在说，包括以前的链家今天的贝壳找房，我们都在说我们做的是价值观的生意，我们做的是供应链的生意，我们其实就是在改变整个行业的供应链，服务的供给在发生转变，而服务供给就靠服务者的迭代。

服务迭代首先一点就是用价值观引领服务，专业和客户至上的取向来引领服务角色。

我们对经纪人职业的理解是这样三句话。

第一句话叫做“**因勤奋而收获**”，你只要愿意干，你能吃苦，踏踏实实干，基本上都会有收获的。

第二句话叫做“**因专业而自信**”，因为现在还不是一个简单的跑腿、沟通的话，背后有很多的专业知识。

最后一句话，“**因用心而认可**”，只要你用心地服务，有客户服务意识，一定会得到客户的认可，并且你的获客难度越来越低。

——贝壳经纪人增长中心总经理 伊凯



成长，予尊严

协作基础

ACN 合作网络

四处奔走，自己辛辛苦苦维护的房源，最后被别人抢去了业绩；跨越大半个城带客户看房，却遭同行经纪人冷眼相对，被客户认为是不专业，跟丢了单……在曾经的房地产经纪行业里，此类事情层出不穷，让不少经纪人对这个行业心灰意冷，黯然离场。为了解决这个经纪人的痛处，贝壳找房通过 ACN 经纪合作网络连接起几十万经纪人、服务者。

ACN (Agent Cooperation Network) 经纪人合作网络：在遵守房源信息充分共享等规则前提下，同品牌或跨品牌经纪人之间以不同的角色共同参与到一笔交易，成交后按照各个角色的分佣比例进行佣金分成的一种合作模式。

如今，经纪人之间、行业品牌之间不是零和博弈的敌人，而是并肩拼搏，协同作业的伙伴。



ACN 合作生态治理

没有规矩不成方圆，贝壳先后发起了“店东委员会”、“陪审团”等多项创新活动和倡议，并建立“贝壳平台监察体系”，号召行业伙伴、经纪人、用户等利益相关方共同维护良好的行业环境。

店东委员会

“店东委员会”制度，号召同业参与平台共建。委员会委员由合作品牌店东民主投票选出，可共同参与平台决策，监督平台运营管理，保障品牌、经纪人、消费者等各方权益。

陪审团

贝壳陪审团是依据 ACN 规则，由优秀经纪人代表组成的自治组织，可对平台上的经纪人之间因作业而引发的争议进行集体决策，从而引导经纪人正当竞争，不断完善平台机制。

平台监察团队

贝壳平台监察团队由经验丰富的行业专家构成，主要通过预防教育、违规监控和违规调查三管齐下的方式，维护 ACN 健康运转，提升平台效率，保障经纪人、房东和品牌主的权益。

成长，予尊严

「贝壳推倒了品牌之间的墙，以 ACN 网络为基础的合作模式不仅体现出“利他”的美德，更能提升效率，带动服务者价值全面崛起」

贝壳平台上的济南链家领秀城店刘聪是一名入行 8 年的行业老兵，2020 年 4 月底刘聪带客户成先生一家在线上通过 VR 看房，解答各种疑问，五一假期后，成先生专程赶来实地看房。恰好另一组同为贝壳平台经纪品牌的 21 世纪不动产门店的客户也看中了这套房子，邀请业主面谈，并准备签约。业主并没有告诉刘聪还有其他面谈客户，沟通中，刘聪一五一十地将自己客户的意向告知业主。对比之后，业主对成先生的付款方式和周期更加认可，一心要与他签约。

后来刘聪才知道，无意中“打乱”了伙伴成交，让她感到不安，而面对业主的坚持、客户的期盼，她更是陷入了纠结和为难。

在与商圈经理沟通后，刘聪做出决定：联系 21 世纪不动产店东，在征得交易双方同意的情况下，主动将成先生转给 21 世纪不动产首看经纪人。就在当天晚上，客户、业主顺利签约，两位经纪人分得合作业绩——这段充满波折的服务最终圆满收场。业主做出选择，让自己的客户签约本无可厚非，但在刘聪看来，有贝壳这个大家庭的团结，门店和经纪

人才能得到长远发展。

“一个人可以走得很快，但一群人才走得远。平台把我们聚在一起，我总要为平台做些什么。”刘聪所在的领秀城商圈，80% 的门店都已与贝壳平台合作，跨品牌合作发挥出 1+1 大于 2 的力量，无论是房源开发量还是服务效率，都较单一品牌有明显提高。在刘聪看来，独木不成林，有“大家”才有“小家”，ACN 环境需要每一位经纪人共同维护，以信任促进合作，以合作推动品质正循环。

一个人可以走得很快，但一群人才走得远。平台把我们聚在一起，我总要为平台做些什么。

”



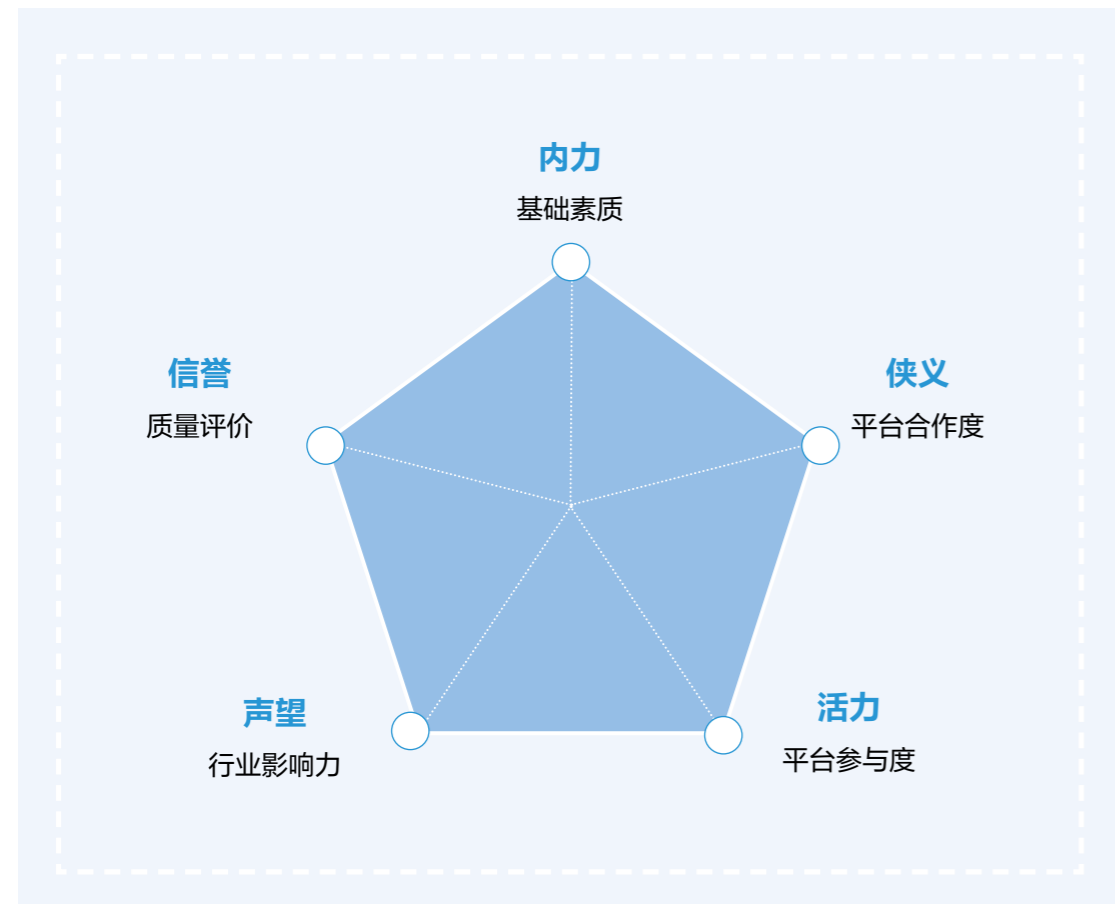
刘聪

济南链家

成长，予尊严

贝壳分，经纪新大陆的通行证

贝壳打造的贝壳分信用体系，基于经纪人真实行为数据，通过大数据算法，对经纪人的服务能力与信用度进行综合评价，并保持实时更新，让好服务者始终被用户看见。高分经纪人代表着高水平、高素质、高能力，不仅更受同行合作者欢迎，也更受用户喜爱。



「每1分看得见的服务，背后都是100分的努力」

2020年8月13日晚，在贝壳上市的敲钟仪式上，一位身形瘦小的女生格外引人注目，她就是以当时全平台贝壳分第一成为敲钟嘉宾的北京链家朝东大区新柏林爱乐东门店店经理陈美玲。

从业8年的陈美玲，一直对服务有着近乎“疯狂”的执着。客户进店，她一定第一个站起来；日均带看3、40组客户，哪怕脚磨破了也不抱怨，把客户送上车后，累得一屁股坐在地上直揉脚；加班给客户找房算税费，最后一个下班是常有的事；已经成交的客户，逢年过节，她都会送上一两句祝福和一些小礼物。点点努

力，转化成几百条客户给她留下的五星好评。

她不仅深得客户信赖，在同行眼中也是最靠谱的战友。一次与双桥大区房源端经纪人合作签单后，陈美玲提出将实勘业绩分回给对方，让原本已分得房源端业绩，且对此并不在意的小伙伴印象深刻，主动为陈美玲留下了五星好评。这样的事例数不胜数，平台上如今已累积1900+条同行经纪人对陈美玲的好评。

多年来，陈美玲对线上获客、资源积累及转化，合作乃至服务价值的坚守，使其成为一名具备综

合能力的优质经纪人，并在贝壳分推出时，得到了爆发式的体现。

贝壳分是信用的标尺。新经纪时代，信用是每个人的硬通货，而数字化更是帮助信用佳的经纪人获得更多机会。几年前，陈美玲靠着在社区里发传单来宣传房源，而在有了贝壳分，线上化普遍的今天，仅靠贝壳找房的平台和老客户的转介绍，她一个月就能接触到好几百个客户。陈美玲在贝壳分上的优异表现，绝非偶然，信誉与口碑早已成为她身体里流淌的血液，这让她最终成为贝壳上市的敲钟者之一，成为深受客户信赖的服务者。

成长，予尊严

数字化工具

· VR 带看

通过智能扫描设备及 VR 场景构建算法，如视 VR 看房技术能呈现包含房屋的三维结构、尺度信息，户型、装修、内饰等丰富信息的房源 VR 实景，并创造性地实现了图像，模型，视频，音频，动效以及结构化信息的有机结合。

「VR 带看已经成为经纪人带看的“神助攻”，大大提高了线上作业效率。特别是在特殊的疫情时期，线上作业正是蓬勃发展期」

——大连德佑金源店店长 许影



· A+ 系统

A+ 是贝壳面向房产经纪行业的全流程作业管理系统。全面覆盖经纪人、店东、品牌主线上线下的多元化作业场景，提供“房源管理”、“客源管理”、“营销获客”、“签约交易”、“经营管理”、“职业成长”六大服务支持。

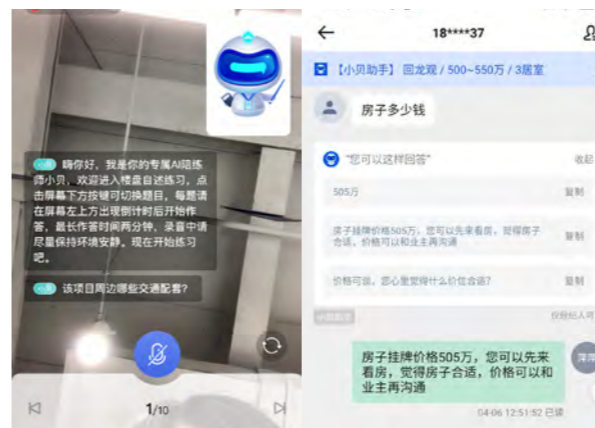
「从 Link/A+ 作业系统、小贝助手、用户画像、到房屋估价等数字化作业工具，服务者可以在真实数据的基础上实现便捷工作，实现自我突破」

——西安百年行紫薇永和坊店经纪人 陈思航



· 小贝助手 2.0

作为贝壳人工智能的集中体现，贝壳虚拟助手“小贝”是经纪人日常学习、作业和成长的亲密伙伴。在营销环节，它可以自动生成富媒体内容，帮助经纪人完成个性化推荐；遇到用户咨询，它能够自动分析对话中的文本内容，并提示推荐房源、提供问答辅助等；在房源、客源维护环节中，它将化身为最懂房、最懂客的伙伴。



「小贝助手有一些智能回复功能，常用语也能保存下来，省去了我们重复编辑打字的时间。还有 AI 配房，除了我们手动去给客户找房子，还可以通过大数据的分析，替我们给客户匹配房源，很高效。」

——北京链家 M 级门店经理 陈美玲



「每天开完晨会，我都需要看一下线上的数据，现在我们好多流程都是线上的。我可以看到前一日所有人跟客户沟通的质量怎么样，他是否用心去跟客户去交互，是否解决了客户的问题，再反馈给跟沟通的经纪人，给他指点出其中存在的问题。」

——北京链家商圈经理 杨超



成长，予尊严

就业安全感

底薪 + 补贴

在职业保障方面，贝壳联合平台近 2 万家新经纪品牌门店，为新入职的经纪人提供至少 3 个月的无责底薪，同时部分新经纪品牌门店为经纪人提供入职一年内的收入补贴。

带看安全险

为了守护经纪人的带看安全，贝壳推出带看安全险，门店购买保险后，经纪人带看行驶途中若发生意外，最高可获得 100 万元赔付。

格林互助计划

格林互助计划是专属于贝壳平台服务者的保障计划。作为社会保障的有益补充，格林互助计划在会员及其家人遭受疾病或意外时，给予一定的资金支持，和会员共渡难关。

截至 2020 年 12 月 31 日，
格林互助计划累计救助

14037 次

累计发放救助金

2.46 亿元

在成为格林互助计划会员期间，
累计救助金额发放上限为

200 万 元人民币

「在贝壳找房，有一笔爱心基金，它是我们困难时刻的坚强后盾，它凝聚了所有会员的爱。当身边伙伴需要帮助时，贝壳人都会主动伸出援手，传递爱的温暖」

不久前，贝壳平台上西安德佑的一名店东程向武突然接到店里员工打来的电话。电话里，伙伴急忙忙，说家里人重病了需要手术，要请假看护。感受到伙伴的不安，程向武当即向他喂了一颗定心丸：“不用担心，该怎么治就怎么治，有咱们平台在，互助计划在，不用怕。”

程向武第一次听说“互助金”这个词，还是 2012 年。当时他半信半疑，虽然觉得互助金听上去帮助性很大，但对自己每月都要交出的几十块钱，还是有些舍不得。自己还年纪轻轻，这笔钱什么时候会用得上呢？

后来他收到母亲病重的消息，手术和前后的医疗费用花去了家里十多万存款。情急之下他想到了

互助金，把自己的情况和材料准备好交给了互助金的理事，不到 10 天，5 万多块钱就到了帐。因为是老员工，互助金计划报销比例也高，一下就直接报销了保险以外的所有金额。

事后，程向武对比了互助金计划和商业保险，发现互助金计划交的更少，救助金的额度却更高。

“后来我跟家里聊到这件事时，他们觉得你还真是选对了公司，给员工这么多保障。”

经历了这件事，在贝壳推出格林互助计划时，程向武成了最积极的拥护者。如今，程向武自己开了门店，作为贝壳店东委员会的一员，每当有新员工入职，他都会主动分享互助计划的方案和流程；每当有不了解的店东向他咨

询，他都会详细地告诉别人这个救助计划怎么申请、怎么落地。“我觉得这个是一个好事，因为我们应该让所有人都知道这个计划。”

在程向武的努力下，越来越多人加入了格林互助计划，开头提到父亲病重的员工，在听到了大概的救助金金额后，也稍微安下心来。“对于我们这种在外生活，无法陪伴家人的从业者来讲，有了平台的这种承诺和帮助，我们员工对这份工作，这份职业也会更加的投入，心里更踏实。”

在程向武看来，格林互助计划是一份大爱，它将贝壳员工都连接起来，让爱和力量都不断得到传递。

成长，予尊严

文化建设

CG 文化圈

不相识，无合作。基于让经纪人与经纪人之间关系更紧密这一出发点，贝壳 CG(Cultural Group) 文化圈诞生了。贝壳 CG 是以商圈为单位成立的文化活动小组，为经纪人开展了业务、人文关怀、文体活动及社会责任等多类活动。CG 推倒了不同门店、不同品牌之间的高墙，将贝壳平台上的经纪人们都联系起来。

如今，3 岁的 CG，在全国超过 23000 名圈委的共同推动下，平台上 3000 多个 CG 成立，覆盖门店 33000 多家，拉动超 35 万名经纪人加入这个特别的组织。



“信任基于了解，源于沟通，是涉及交易或交换关系的基础。高目标的达成取决于自驱力，自驱力取决于思维方式，是员工与管理者达成共识，无限趋近知行合一的渠道。”

——贝壳 COO 徐万刚



「CG 的出现，丰富的活动让经纪人们认识了更多的“圈”里人，点燃了合作拼搏的精神」

朱建强是贝壳平台新经纪品牌链家郑州天平路商圈的一名 M 店经理，在房屋经纪行业打拼 7 年的他看来，每个经纪人都想做更多的业绩，挣更多的钱，这是再正常不过的一件事。虽然贝壳平台一直倡导“合作共赢”，可合作这件事听着容易，做起来却难。其中最紧迫的一个问题是：虽然大家都是一个“圈子”里的人，却互不认识，怎么谈相互信任呢？

这样有些尴尬的局面被打破，正是因为 CG 的出现。2020 年 5 月，天平路商圈的 15 家门店建立了自己的文化圈。

在天平路商圈的 CG，文体委员定期组织篮球赛，足球赛；爱心委员为过生日的同事买蛋糕，准备生日宴会；学习委员准备学习资料，组织大家一起复习搏学大考。在朱建强和圈委的努力下，天平路商

圈的“圈子”终于建起来了。2020 年 8 月的某个星期三，天平路商圈的 CG 举办了当周接单送西瓜的活动。往常的周四周五，一个门店一般只能签 1 单。但在那周，商圈的接单量直接翻了个倍。在 CG 的活动群里，当经纪人们看见其他的门店都摆着大西瓜，也开始暗自发劲，更加努力促成交易。

在这样的商圈氛围里，朱建强发现门店的新人变得更多，待的时间也更长了。2019 年年初，朱建强的门店只有 11 人，一些经纪人还准备年后离职。而 2020 年，这一数字不仅涨到了 17 人，还维持了很长时间。朱建强觉得，可观的人员留存率离不开 CG 的建立。从前，经纪人们像是独立的个体，缺乏对集体的归属感。而现在，CG 为经纪人们带来了更大的人脉圈，人员的相识是信任和合作的基础，经纪人们对合作共赢的理解更深刻了，作业过程当中出现的摩擦也少了。

赋能，予未来

专业化经纪人

高学历经纪人

经过市场淘洗，房地产经纪业正往专业化的方向发展。越来越多经纪人在历练中得以成长，赢得职业尊严感。高学历经纪人，也成为行业里不可忽视的生力军，为客户的“安家梦”保驾护航。

「高学历并非通行证，但良好教育背景一定带来更系统的学习力、更多元的思维视角，更广的眼界格局」

当初，朋友知道要去贝壳平台新经纪品牌链家工作的消息，感到特别担心，因为在她眼里，高材生应该要去世界 500 强。还有一位小区的阿姨说，“你拿着 985 学校的学历来这边做经纪人，就是浪费国家资源！”

张永刚回忆，刚毕业的时候信心满满，希望在房产交易行业做出一番事业，可是，等到真刀实枪地作业，才发现万事开头难。被拒接电话、挨骂挨批评，这是房产经纪人的日常。

“学历真没有发挥用场！”入行之初，最大的落差感，莫过于体现在收入水平上。生存的压力，让所谓的尊严感、体面感，荡然无存。怎么才能走上坡路？

到底怎么样才能破局呢？哪些地方可以成为突破口？自己的竞争力在哪儿？这是张永刚每天都要反思的问题。当然，只是“每日三省吾身”是不够的，一步一个脚印的行动才能改变人生轨迹。

高学历并非通行证，但良好教育背景一定带来更系统的学习力、更多元的思维视角，更广的眼界格局。虽然这些方面的强弱并不会立马显现差异，但时间积累的复利是惊人的。善于积累的习惯，便是支撑张永刚成长的“养料”。无论有多忙，他都会抽空，每天晚上写读书笔记，并将它们发在朋友圈分享。这些笔记里大部分是他对于行业的总结和思考。

“你不是一个卖房子的人，你是为消费者提供品质服务价值的载体。”张永刚认为，经纪人不是传统意义上的中介、销售，而是运用所学专业知识、社会阅历和资源，满足客户多元需求的服务者。张永刚在交流会上分享看法让客户感觉到舒服踏实，这是专业服务的价值所在，也是张永刚一直以来的目标。

“专业服务带来的回报是丰厚的。”这是张永刚一单拿到 48 万的业绩、接近 20 万收入时最大的感受。

“专业服务带来的回报是丰厚的。”

“你不是一个卖房子的人，你是为消费者提供品质服务价值的载体。”

”



张永刚

北京链家

赋能，予未来

职业化经纪人

贝壳线上培训平台

无论是针对职场“小白”，还是资深“老兵”或者店长，贝壳线上培训平台都提供全周期培训课程，课程涉及租赁、新房、二手房等多个业务板块，并采用音频、视频、直播、答题演练等多种学习形式，让经纪人随时随地，想学就学。

“当时只是觉得这些课程的知识点很受用，现在来看，相比传统模式的培训、授课，贝壳线上培训平台是搭建了一个完整的体系，包括一些价值观的引导。所以当时那些课程带给我知识是一方面，更重要的是格局。”

”



孙晶

青岛德佑

「贝壳线上培训平台赋予经纪人知识,更培养经纪人格局」

小到带看步骤的拆解，大到行业的发展与未来，在“贝壳线上培训平台”的课程中，2019年6月刚入行贝壳平台青岛德佑清江路店孙晶完成了新的一次改变。短短一个月，孙晶成交了1套新房、签了5套租赁，成功拿下“最佳新人”。接下来，孙晶的高光时刻并没有结束，第二个月他完成3单新房1单二手，成为当月销冠。第三个月则被破格提升到M序列，组建了自己的4人小组。第四个月，则晋升为商圈经理。而此时刚好是他加入这个行业的第100天。

现在回想当时的成绩，孙晶说：“当时只是觉得这些课程的知识点很受用，现在来看，相比传统模式的培训、授课，贝壳线上培训平台是搭建了一个完整的体系，包括一些价值观的

引导。所以当时那些课程带给我知识是一方面，更重要的是格局。”

2020年疫情袭来，经纪人也都留在家中。这段时间“贝壳线上培训平台”为了鼓励大家学习，实行了全部课程免费。在学习这件事情上尝到“甜头”的孙晶自然不会放过这个机会。那段时间，孙晶每天带着门店伙伴利用视频通话共同学习3个小时，而且每位经纪人都必须穿正式的工装参加。

这样雷打不动的坚持，让复工后的伙伴们来了一个“大爆发”。半个月新房加二手开了20多单，最夸张的时候，一天就能签5单。2020年7月，入行刚满一年的孙晶拿到了他成为商圈经理后的第一个“商圈霸主”。

赋能，予未来

博学大考

为了推动经纪人职业化，保证经纪人获取专业、准确、全面的行业知识，贝壳找房主办“博学大考”，通过专业教材编写、命题审题团队建设，不断完善经纪服务、交易服务、房地产基础、交易法规、平台价值观和规则等相关知识考核标准，摸底经纪人专业知识水平，强化学以致用实操能力，以考促学，激励经纪人不断学习与更新自己的专业能力。

「贝壳线上培训平台赋予经纪人知识，更培养经纪人格局」

“刚入行的时候，其实什么也不懂。自己也不太会和客户套近乎，而且还经常被客户问的卡壳，现在想起来那时候真是挺难的。”彭永伟性格腼腆，刚开始做经纪人时候，拓展客户和业务困难重重。公司一直在推经纪人博学，彭永伟那时候就想，刚好对自己也是一次机会，可以恶补一下专业知识，这样至少在带看的路上和客户有的聊。

“12年的时候，我还比较年轻，记忆力也好，第一次博学考试前，每天都用碎片化的时间来看知识点。”北京经纪人第一次博学考试，彭永伟就得了二等奖。和客户沟通的时候，内向的永伟，虽然话不多，但是他每每专业的答复，总能给客户带来一份不一样的认可和信赖。彭永伟也慢慢发现，其实客户并不是在意经纪人的从业年限，而是看重经纪人的专业程度。

在博学上的成绩增加了彭永伟的自信，也成为他在房地产经纪行业发展进阶的助力器。他5次摘取

北京“博学争霸赛”的桂冠，无论老客户推荐还是和其他经纪人的合作方面，“专业”已成为彭永伟极具个人特点的标签。

在彭永伟的印象中，有一个特别挑剔的客户，据说他接触了很多经纪人，都不满意。后来彭永伟带他去看房，客户发现他什么都问不倒，最后终于放心的成交了。“他也在这个过程中对我建立了信任，平时有什么房产交易的问题，都会打电话向我咨询”，即使交易已经结束了，这位客户还时不时跟彭永伟咨询，最近还给他介绍了两个朋友，一单变成了连环单。

彭永伟说，博学的高分成就为他迎来了尊重。知道他获得了如此好的成绩，平日里同事也喜欢调侃叫他“彭老师”或者“彭博士”。“老有同事来问我博学上的问题，我也觉得自己挺有价值的。”

截止2020年12月，已有
38万经纪人
参加博学大考

超
60分
人数历史最高



“老有同事来问我博学上的问题，我也觉得自己挺有价值的。”



彭永伟

北京链家

赋能，予未来

花桥学堂

花桥学堂，是由贝壳找房出资打造的专门培养和认证职业化经纪门店经营者的行业人才基础设施。花桥学堂致力于沉淀、传递和创造经纪行业先进的经营理念与管理方法，培养推动行业正循环的中坚力量，加速行业职业化进程，预计每年将为贝壳平台和行业输送逾万名职业化门店经营者。



「在给所有门店小伙伴的新年信上，于欣写道：“有自己想要的收获，能成为更好的自己，我会跟大家一起进步优秀起来！”

2012年从大连链家入行的于欣，虽然18年就已经和合伙人开了自己的门店，但她说自己身上一直流淌着“做业务”的基因，在管理方面总是找不到门道。疫情更是给予欣带来了极大的压力。经历了疫情下的业绩空白期，她想带领团队奋起直追，却节节败退。

于欣抱着试一试的想法走进了花桥学堂。“第一天我就对其他组员说，我可能给小组带来什么贡献，希望大家能够多多包涵”。但在花桥的这段经历，竟意外成为了于欣的一个职业乃至生活的新转折点。

“我12年在大连链家入行，这一路很多时候也是不太清楚那个所谓的方向在哪里，很多时候也

是有点随波逐流，但在花桥的经历，让我感受到了这个行业的前景和未来，再次燃起了对职业和生命的热情。”于欣说这种感觉一方面来自于整个心、脑、体的完美体验：团队协作体能训练，众多老兵大咖的对行业未来的展望，还有门店商业画布这种非常落地的课程；另一方面也来自于其他店东校友给自己的启发：“燃的感觉”，看到一个个奋勇好学的店东，听到他们分享各自关于门店经营的经验和技巧，感觉找到了身边的榜样。有了这样的感受和体验，于欣从花桥回到杭州后，还马上推荐了3位M级经理到花桥培训。

于欣在不同的场合都会公开对花桥的经历表示感谢，而她从花桥

学到的、自己认为最受用的即是这种“感谢”：她学会了感谢门店的小伙伴：在感恩节里，她亲笔给每个小伙伴写了一封感谢信、送了小礼物，感谢他们在人员不多的情况下也让永乐店成为了A级门店；她学会了感谢离职的小伙伴：是他们提醒了自己在管理上、在团队建设上、在门店氛围的打造上，依然还有一些问题，提醒着自己要不断前进和努力；她学会了感谢社区的所有邻居和商户：从花桥回到门店后，于欣开始运营社区群，各种商户资源进行互通有无，让商家更好的与社区业主建立连接；她学会了感谢自己：感谢自己没有放弃自己，感谢自己选择了去花桥，感谢自己重新开始了一段新的职业旅程。

赋能，予未来

原力场

与传统的课堂模式不同的是，原力场摒弃自上而下的输出知识，以“立足高远、认知进化”为价值观，专注不动产服务领域，面向泛地产领域的企业家、高管、创业者、合伙人及投资人等，将领域内的知识、方法论进行有效整合，致力于打造知识生产和分享的殿堂，是房产服务领域激发新生力量学习和成长、孕育行业“新领袖”的成长交流平台。

跳出舒适区的行业老兵

一个新品牌，从诞生到覆盖整座城需要多久？这个凝聚了行业老兵的团队用实际行动表明，只需要365天。这个品牌就是大屋，是2018年在杭州依托贝壳平台创立的新经纪品牌。

成立之初，杭州的二手房交易市场处于“三足鼎立”的局面，在如此激烈的竞争格局下，大屋的初始团队却依然坚信创业的价值。大屋的运营副总徐强说，一方面是因为当时的资本看好二手房交易市场；另一方面，在杭州，一提起加盟店，大家就会想起低效率的夫妻店，和品质服务毫不挂钩。大屋的初始团队相信，凭借着在这个行业深耕的经验，他们可以改变现状，真正为这个行业带来价值。而贝壳找房的出现，正好加速了这个想法的实现。

经历了从职业经理人到创业者这一身份的转变，大屋的老兵们都保持着开放的心态，勇于拥抱变化，来到原力场的新居住企业家学堂。在原力场，徐强

和团队的其他成员一起进修了企业管理课程，汲取业内管理学精髓；在行业先锋的讲堂里，验证自我对行业趋势的思考，开拓品牌扩张的新思路。

“一想到原力场，我就想到了同学情。”徐强说，在原力场结识了一群“给力”的同学。新居住企业家学堂的学员，都是来自各头部品牌的管理者。大家聚在一起，踊跃地分享着自己对行业的观察，交流从业心得。在这种和谐的氛围里，徐强也渐渐体会到贝壳强调“合作共赢”背后的逻辑，更加坚定的相信价值观可以创造生产力。

原力场结业，徐强立马将自己的收获总结成课件，开始进行内部分享。有了前期的成功经验和后期的总结进步，徐强相信年底时，自己和团队有望带领大屋发展到6个城市，达到600家门店，成为真正实现“托付为大，幸福满屋”的品牌。



赋能，予未来

荣誉体系

星光品牌计划 - 星光经纪人

优质服务的背后，是日积月累的打磨。服务者的付出，也值得被看见。

为了给新时代房产经纪服务者一个展示的舞台，贝壳找房此前发布“2020 星光品牌计划”，投入亿元打造星光经纪人和星光门店的个人品牌，带动和鼓励经纪人提供可信、品质的服务，赋予优秀经纪人以职业尊严感和社会认同。

「从链家品牌到个人品牌，90后的她，成为贝壳央视广告片的‘C位’。作为首批登陆央视的房产经纪人，客户也为她感到骄傲」

2016年，冉姣姣大学毕业，水利工程专业的她进入房地产经纪行业纯属意外。刚进入行业的她，基本功并不扎实，业务上有许多短板。作为小白的她，在经验丰富、成熟老道的客户面前，结结巴巴，有时还会回答不上问题。遇到这种时候，她甚至想钻进地缝。

一开始时的碰壁并没使她退缩，即使经验不足，冉姣姣坚信勤能补拙的道理，自己作为刚步入职场的新人，在哪里都得从头学起，只有靠不断的积累才能取得进步，而不是一碰壁就想着重新来过。另一方面，作为当时店里仅有的两个本科生，商圈经理格外看重她，督促着她准备博学大考以及考取房地产经纪人协理职业资格证书。掌握了“入门”的门道，冉姣姣的经纪职业生涯逐渐步入正轨。短短几年，她还因为贝壳分名列前茅和突出的跨品牌成交数量，成为了天津为数不多的五星经纪人。

赢得“五星经纪人”的背后，是冉姣姣对工作坚持不懈的努力。炎炎夏日，近四十度的高温，只要客户有看房需求，她便立刻出发了；入行五年，除了自身业绩超前，她的工作量永远是最高的；作为门店经理的她，除了帮助新人和管理团队，每个月都还有30到40次带看。她重视每一次和客户交流的机会，不断积累着与人打交道的经验，突破自我认知的边界。工作之余，冉姣姣也经常泡在图书馆，靠着不断的深入学习，成为二手房交易的“行家”，给客户带来更专业的服务。

凭借不断进取的态度和勤奋的作业习惯，冉姣姣逐渐积累下信誉和口碑，收获了来自平台和客户的认可，实现了从‘链家’品牌到个人品牌的跨越。

冉姣姣

天津链家



五星经纪人 冉姣姣

天津链家俊城店A组
通过“星光榜”第一期评选诞生

赋能，予未来

星光品牌计划 - 星光门店

经纪人和门店是这个行业的基础设施。一个良性、竞优的作业环境，有助于大家在平台上长期发展。

为了提升门店运营效率，打造更公平、更公正、更健康的平台生态，贝壳推出了“门店等级分”，基于“门店人均贝壳分”、“门店实收业绩”、“关键行为表现”、“门店合作互评”以及“A店附加条件”五个维度竞选出线的A级门店将成为标杆，平台会提供商机、招聘等扶持与赋能。

「从40000+门店中脱颖而出的明星店东，线上化、合作共赢、社区友好是他的经营理念。做对用户好的服务者，星光就是最好的加冕」

2004年7月，王祥大学毕业，因为看好房地产经纪这个行业，凭借骨子里拼劲儿，仅隔2个月，王祥就开了自己的第一家门店。刚入行时，房地产经纪行业还处于野蛮生长的阶段，王祥明白行业的不规范以及散、乱、差，也吃过“单兵作战”的亏。因为看重德佑品牌优势和贝壳强大的线上资源，他选择加入贝壳平台上的经纪品牌德佑。

2019年初，贝壳平台启动招聘专家组，帮助门店打造自己的招聘专员。对于习惯了靠自己的王祥来说，他一开始并不理解，但是想到平台毫无保留地向门店开放了沉淀17年的管理方法论，他便积极响应了。3月初，平台为门店配置了一名招聘专员。从3月到9月，王祥门店共新增经纪人29人，6人来自同事介绍，其他23人来自招聘专员。这种效果出乎王祥的意料，也增加了王祥对平台和合作的信心。门店人员规模扩大带来业务资源的充足，店面业绩直接提效了100%，店面也从60多平米拓宽到100多平米，一跃成为德佑的品质优选店。

“单兵作战”曾一直停留在王祥的字典里，加入贝

壳后，他的门店曾因为对同行“高冷”而在门店互评时被差评。收到反馈后，王祥对门店进行了整改，让门店不仅摘掉了“不共赢”的帽子，更通过跨店合作，实现从看房到签约仅5小时就为客户成功置业。以前完全依靠经纪人“单打独斗”的门店，如今在贝壳ACN模式下的合作业绩已经占比60%。

在贝壳平台启动“2020星光品牌计划”时，王祥带领团队在社区友好、合作共赢、线上化等方面做得出色，曾经从“不共赢门店”到连续4个月被评为“共赢门店”，被评为贝壳南京的“星光门店”。接着，南京德佑汉中门门店代表南京参加全国“星光门店”，从参选城市的40000多家门店中脱颖而出，夺得全国五星门店的桂冠。

“当我们听到获得全国五星门店第一名时，整个团队感到非常的光荣，我很幸运，这份荣誉离不开团队每一位伙伴的努力！在贝壳平台，只要你愿意付出，得到回报一定超过想象。”王祥说。

“当我们听到获得全国五星门店第一名时，整个团队感到非常的光荣，我很幸运，这份荣誉离不开团队每一位伙伴的努力！在贝壳平台，只要你愿意付出，得到回报一定超过想象。”



王祥 南京德佑

赋能，予未来

赢亲情

经纪人是一个特殊的职业，在别人放假休息的时候，反而是经纪人最忙的时候。为了给客户一个更好的居住体验，他们少了很多陪伴亲人的时光。

经纪人又是一个普通的职业，没有什么捷径可以走，需要多付出努力才能实现价值。所有成就的背后，都离不开亲人的理解和帮助。

深夜厨房里那碗粥、进门飞奔而来的小脚丫、电话里带着乡音的叮嘱……亲人，是经纪人前行的动力、温暖的岸。贝壳不仅看见了拼搏进取的经纪人们，也看到了大家身后的亲人们。一年一度的“赢亲情”就成了为数不多的让经纪人同时感受平台荣誉与家庭温暖的活动。

「贝壳的经纪人来自五湖四海。新疆姑娘在深圳，东北小伙在成都，都已经司空见惯。即使在家门口上班，也常常忙得难以陪伴家人。渐渐地，远方成了家，家却成了远方。我们敬佩每一个拼搏的人，用“赢亲情”活动来感恩他们的家庭」



深圳链家 耿慧娟

在得知自己入围了2020年「赢亲情」之后，深圳链家翠盈家园店耿慧娟说：“这在我的意料之中。”但让她没想到的是，她是以商圈经理层级第一名成绩入围的。

「赢亲情」对于耿慧娟来说一点都不陌生，她第一次入围赢亲情是在2014年，刚过去的2019年，耿慧娟再次入围。而2020年，早早就在心里定下了目标的耿慧娟，又用她的实力证明了自己。5年前，耿慧娟从北京链家调到深圳链家，所以她一直以来对北京就怀有一种特殊的情感。“我希望我回北京是因为我带着荣誉回去的，所谓的衣锦还乡大抵就是这样吧”。

从2009年入职北京链家，耿慧娟在这个行业已经打拼了11

年。而在这11年当中，她入选过3次精英社、3次赢亲情，她的门店连续5个月蝉联百万门店，更是拿下深圳链家年度千万门店。可以说，耿慧娟已经是这个行业的大满贯得主。

如果想探究这个大满贯得主工作的秘诀，可以用耿慧娟自己总结6个字概括，「上下左右前后」。所谓「上下」，就是线上与线下。要总结方法把线下的客户渗透到线上，同时能在最短的时间让线上的客户在线下约见。「左右」就是左右客。这里一定要主动去做加工做维护，房子怎么带来商机，商机如何转化成客源和业绩。而「前后」则是我们作为前浪和后浪的心态。前浪不要怕，后浪也不要得意，认识到起伏是常态。因为这个行业，好的心态尤为重要。

成都富房 张欢

随着女儿越来越大，一直是“全职妈妈”的张欢开始萌生再入职场的想法。当时张欢的一位同乡在做房产经纪人，张欢也就开始了解这个行业。慢慢的，张欢看到同乡越做越好，一段时间之后，她鼓起勇气决定拼一把。

成为经纪人后，性格内向的张欢完全跟不上节奏，平时话就不多的她，在与客户的交流中显的更局促。虽然张欢知道“笨鸟先飞”的道理，她勤奋的工作，而结果是，她看起来越来越忙，却没有明确目标，只是重复着做着无用功，没有成绩。

张欢入职没多久就到了春节，在回家的路上，张欢脑子里都是这段时间别人否定自己的声音。当时一个同乡的叔叔也在车上，他给张欢讲了一个故事：一个销售新人被派去上门推销，这位新人敲了三遍门没有回应，确认家里没有人后，他很开心

的去找老板报告。老板看到新人兴奋的样子很不悦，对他说了这样一番话：你把这份工作当成了我的任务，好像所有事情都与你无关，但其实这都是你自己的事情。你不应该因为阻力轻松完成了推销的动作而开心，而是要因为你没有推销出任何产品而遗憾。

这番话彻底点醒了张欢，假期结束后，张欢像换了一个人，她变得积极、主动，去理解系统的逻辑，学着换位思考，切实的去为客户着想。初见成效后，张欢也变得自信起来。

不久，张欢就迎来了她职业生涯的第一单。找到感觉的张欢成长很迅速，对比之前的寡言，此时的张欢已经懂得挖掘客户的真实需求了。当「赢亲情」到来时，没有过多关注的她最终以贝壳品牌第一的成绩冲进了「赢亲情」的榜单。



赋能，予未来

灯塔之旅 相信·看见

「榜样就像灯塔，在不明方向时给人指引。灯塔之旅要做的，就是把灯塔树的更高，让更多行业中的伙伴看到他们身上的光。」

全国新经纪榜样荣誉激励活动——灯塔之旅，就是面向所有经纪人的一份礼物，为全国级价值标杆量身定制，致力于用行动礼赞榜样，致敬文化践行者。

截止 2020 年末，新经纪榜样已举办 8 季，在过往的 700 多天里，先后有 21594 个案例参与了评选，涌现出 2944 位城市级榜样、832 位省区级榜样、32 位国家级榜样。

合作共赢

肖强 链家 水荫三分店 A 组

合作获得了共赢，双方都收获业绩和荣誉

一天，肖强本来打算回家探望受伤的母亲，另外一位不熟悉业务的经纪人梁思华遇到了紧急情况，有客户临时赶来看房，于是肖强马上陪其前往现场，并在车上跟梁思华分享怎么跟客户聊天、介绍房源信息，同时跟新房项目的工作人员报备。看完楼盘后已接近八点，肖强将所有符合客户需求的新房项目都跟客户介绍了一遍，客户对肖强的专业能

力很认可。回到门店后，梁思华主动邀请肖强共同跟进客户，后来梁思华也在肖强的帮助下签了单。

“因为合作，肖强收获了很多共赢，并连续三个月收获公司大区最佳合作经纪人。肖强说“一个人可以走的很快，一群人可以走的很远，在未来我也将继续践行合作共赢这个核心价值观。”

客户至上

陈馨 马鞍山 德佑 天跃大北庄店

因为客户至上失去一单，却迎来信任，获得佳绩

2018 年夏天，有客户向陈馨咨询一套毛坯房，陈馨推荐了仅有的一套房源给她，当客户看到这套房源的户型图和价格后很满意，果断交了定金，让父母跟房东签定金合同。但陈馨得知客户买房是为了给父母养老，而这套房子靠近高架桥，嘈杂的环境并不利于老人的居住，便如实告知了客户实际情况，客户听后决定放弃，并在其他外中介看中房源买了房。

2019 年年底，这位客户主动联系陈馨希望买房，客户对陈馨说，“第二次买房之所以只选择你，只相信你，都是因为第一次你给我推荐房子时完全是站在我的角度考虑的，宁愿不挣佣金，也会考虑客户以后居住的舒适度。”

诚实可信

程远川 成都 泉馨地产 龙城一号店

守住本心，守住底线

2020 年 7 月中旬，程远川接到一通电话，对方直接开始询问某一套房源的底价。虽然有点诧异，程远川还是为这位客户讲解了房源的情况，计算了佣金税费。第二天九点，客户准时到达约定带看地点，在介绍房屋功能时，客户手机突然发出了熟悉的消息提示声。“客户”回完消息后和程远川坦白，自己是隔壁同行，有位客户非常喜欢这套房子，就这个价格能直接定房，想私下程远川五千块钱，交换房东联系方式。

程远川果断拒绝了对方的要求，说道：“不好意思，你的要求我不能答应，公司和平台的制度不允许我这么做，经纪人的职业操守也不允许我这么做。”随即便带客户离开了房屋。后来，这个客户仍然不断联系程远川，甚至将价码加到了 1 万元，程远川还是严词拒绝。在这件事儿上，程远川用他的诚实可信在店内、公司、平台树立标杆，影响着更多的经纪人。他说：“我要守住自己的本心，也守住平台的利益。”

拼搏进取

李希科 常德 贝壳新房

拼尽全力，不留遗憾，站好自己的每一班岗

李希科是常德贝壳的一名驻场。受疫情影响，房地产整体行情不太好，但 2020 年上半年，在他的努力拼搏下，所负责的楼盘一共成交 302 套，创造 2 亿多的佳绩。勤奋的他，每天晚上睡觉前，都会把贝壳代理新房楼盘的优点、宣传视频、软文编辑好，早上起床后立马同步给经纪人。他上班也会比别人早半个小时，为的是与新房顾问对接好，以此方便经纪人作业。

不仅经纪人对他印象好，连新房项目上的顾问、负责人，都说他人好。有次，某新房案场的顾问请假了，经纪人正好带客户来看复看楼盘，他便充当了顾问的角色，详细介绍楼盘，与经纪人一起打好配合，成功签单。他说：“拼尽全力，不留遗憾，站好自己的每一班岗。”



重塑行业 产业互联

平台成为沃土 品牌盎然生长



这一年，

16个

新经纪品牌由地方拓展至全国

109个

新经纪品牌门店规模实现增长

268个

新经纪品牌门店经营效率完成升级

新经纪的领航者们也持续精进

1853位

店东获得认证，成为中国第一批职业BROKER

28城的

867位

店东委员决策97项议题，捍卫平台的正循环

从零和博弈到合作共赢

「ACN定义和解决了房源联卖的规则，是一种管理组织上的创新，通过把房产交易的每个环节、分工清晰定义出来，让不同公司、不同经纪人的资源、能力充分发挥，这是真正的合作共赢」

上世纪八十年代末九十年代初，苏邵清回到石家庄，开始了他三十年的房产经纪创业之路。

三十年从无到有、从小到大，苏邵清的河北正大房地产经纪有限公司如今发展到近300家门店，旗下经纪人超过2000名。而随着互联网时代到来、市场环境多变，经纪行业正迎来新一波改革浪潮，苏邵清带领他的正大房产加入了新的“阵营”——贝壳找房。

“因为真房源的共同理念，我们几乎是一拍即合。”苏邵清不止一次表示。对正大来说，这项决定并不算太难。

苏邵清直言：“我们正大也想做真房源，但心有余而力不足，技术上很难，但贝壳有这个能力。贝壳找房公布真实成交案例价格，为买房人，卖房人了解市场行情，提供了真实的信息，这是对全行业的价值。”

除了技术驱动，贝壳所倡导的合作共赢理念也深得苏邵清与正大房产的认可。贝壳推出的ACN经纪

人合作网络，让苏邵清深感惊喜——这简直跟行业多年来敝帚自珍、封闭狭隘的做法背道而驰，但明眼人都知道，合作才是未来。苏邵清表示“ACN定义和解决了房源联卖的规则，是一种管理组织上的创新，通过把房产交易的每个环节、分工清晰定义出来，让不同公司、不同经纪人的资源、能力充分发挥，这是真正的合作共赢。在这个系统下，正大所有门店、经纪人、客户都是受益人。”

“正大越来越多的人意识到，合作提效大于技能提效，正大人的合作意识和水平都大幅提升”，正大房产董事长苏邵清表示。在当地市场，正大也创下多个“第一”：租赁业绩第一名、新房业绩第一名、员工数量第一名……正大房产从2018年底与贝壳合作至今，新房业绩增长约80倍。苏邵清指出，正大跟贝壳合作以后有三个显著变化：一是业绩方面的稳步提升，二是线上能力有了质的飞跃，三是管理水平的大幅提升。

在未来，苏邵清这位行业老兵也期待和贝壳新经纪品牌联盟一起创造行业新的奇迹。

从零和博弈到合作共赢

「贝壳用实打实的赋能成果，助力江源房产在发展过程中实现了“快速而稳定”的成长」

2018年9月，江源房产与贝壳找房签署合作协议，正式拉开合作共赢的序幕。

江源房产成立于2015年，过去5年里是宁波发展最快的房产品牌。但在18年年初，由于公司规模的扩张，江源遇到了公司管理系统发展的瓶颈期。

“小而散”一直是宁波房产经纪的市场格局，且整个行业没有成熟的体系与规则。其实在贝壳进入宁波之前，经纪品牌公司都在反思且有相关的尝试，比如推行“公盘化”战略，但进度比较缓慢。“2018年贝壳带着链家‘真房源、真服务’的理念进入宁波，可谓‘天时、地利、人和’，它的到来加速了整个行业的发展进程。尤其是ACN，对行业影响巨大。”傅斌说道。

“并不是贝壳的出现让我们选择贝壳，而是我们一直在寻找这样的合作机会。”

除了ACN系统，傅斌对贝壳的百川事业部也是赞不绝口。百川事业部，对贝壳平台上的各品牌进行“从无到有，从有到优”的赋能及孵化，通过组织高密度的学习交流平衡各品牌之间的合作性与对抗性。原本傅斌对这些培训性质的活动兴趣不大，但百川组织的交流活动却让他觉得受益匪浅。不同阶段不同规模的品牌伙伴总是可以给傅斌带来很多启发，让他可以“先走半步”，傅斌希望以后大家可以在实质性问题上有更坦诚、更深入交流。

当被问及与贝壳合作的整体感受时，傅斌表示，加入贝壳后，江源实现了快速而稳健的发展。

“不单单是江源的变化，我直观的感受是，宁波的整个房产经纪行业都在变化。”加入平台的第二年，江源用“速度”佐证了合作才能共赢。未来，贝壳将携手更多的优质伙伴，不断升级服务品质，构建更大的合作生态，共推行业正循环！

行业共享与竞合

新经纪品牌联盟

互联网对房产经纪服务行业的影响正在向行业的上下游延伸，经纪服务正走向品质化、线上化，房产经纪变革的方向也在从竞争走向合作。由此，“新经纪品牌”便顺势而生。其将成为依托互联网和大数据的线上化平台，通过经纪人合作网络进行协同，提供品质化的房产经纪服务。

“联盟希望为品牌之间、品牌 and 平台之间搭建有效的沟通渠道，信息互通、资源共享，合力度过难关，迎接逐步复苏的市场。”——21世纪不动产中国区总裁兼CEO卢航表示，联盟将联合贝壳平台持续助力营造公平、公开的市场环境，为新经纪品牌发展提供最大支持。

新经纪峰会

2020年11月11日，2020新经纪峰会在海南三亚举行。来自全国200余家品牌、产业链上下游1300余位服务者齐聚一堂，共话新经纪时代发展新趋势。

大会上，贝壳找房联合创始人、CEO彭永东提出了新经纪品质观。他表示：“新经纪的品质观就是相信相信的力量，做难而正确的事。”在价值观驱动下，贝壳继续发挥新居住平台能力，引领全行业对客户好、对经纪人好、合作共赢、加速线上化，推动经纪从业者价值提升、居住服务品质化进阶。



行业共享与竞合

CA 客户成功经理 贝壳首批 CA 代表 郭鹏 「你享受的每一次高品质服务背后都有我的贡献」

贝壳客户成功经理 (Customer Associate, 简称 CA) 是贝壳平台为了合作品牌实现发展, 为店东和经纪人进行赋能培训、引导激励的岗位。

贝壳 CA 被誉为“贝壳标准”的传递者, 通常是由经验丰富且懂得培训与管理的资深经纪人转岗担任。简单来说, CA 就是贝壳的“门店导师”, 经由他们的“调教”, 门店整体的服务质量将得到提升。

可以说, 消费者享受的每一次高水平服务, 都有无数个“郭鹏们”的贡献。

1989 年出生的郭鹏是贝壳的第一批 CA, 首战芜湖, 之后转至天津。在此之前, 他已经是一名新房直销的商圈经理, 并曾带队拿到过北京链家新房直销冠军, 不论是从专业度还是口碑, 都有目共睹。

成为一个 CA 后, 他将自己的工作感悟和业务能力全部复制给了新加入贝壳的伙伴。

CA 们每天的工作就是要和众多店东、经纪人打交道, 从人员的入职、融合培训、门店并网系统, 到录房、录客、录带看、签合同、报业绩, 再到平台的科技功能、市场活动的策划, 所有细节都要 CA 手把手教。

最繁忙的时候, 郭鹏要带 27 家门店。“一会儿不看手机, 可能就有 100 多条微信, 十多个未接来电。”

郭鹏说, 他最有成就感的事, 是见证一个门店从什么都不懂, 到用服务“征服”用户, 拿到业绩第一的过程。

“最有成就感的事, 是见证一个门店从什么都不懂, 到用服务“征服”用户, 拿到业绩第一的过程。”



贝壳客户成功经理

郭鹏

居住行业「新基建」的领行者

2020年5月22日，十三届全国人大三次会议开幕，政府工作报告指出，要加强新型基础设施建设。近期国家积极布局“新基建”，强调进一步加快产业数字化转型，培育新经济发展，助力构建现代化产业体系，以“上云用数赋智”服务，构建数字化产业链，培育数字化生态，实现经济高质量发展。

「新基建」服务赋能产业链伙伴

居住服务“新基建”是产业进化的“底座”，也是众多中小企业发展的“助推器”。

2020年5月，国家发展改革委联合17个部门以及互联网平台、行业龙头企业、金融机构等145家单位共同启动「数字化转型伙伴行动」，围绕「数字新居住产业共生」，贝壳找房推出三大举措，助力中小企业数字化转型。

帮助中小房地产经纪企业开展数字化转型，3年内向超过5万家中小房地产经纪企业100万从业者免费提供VR带看、VR讲房、AI设计、网络直播看房等数字化作业工具。



2020年底前帮助1000家中小房地产经纪企业完成数字化升级改造，免费提供数字化办公软件link A+和远程办公服务。



2020年底前帮助中小房地产经纪企业培训超过5000名具有数字化运营管理能力的企业管理者，免费向中小房地产经纪企业员工开放贝壳线上培训平台线上培训课程。

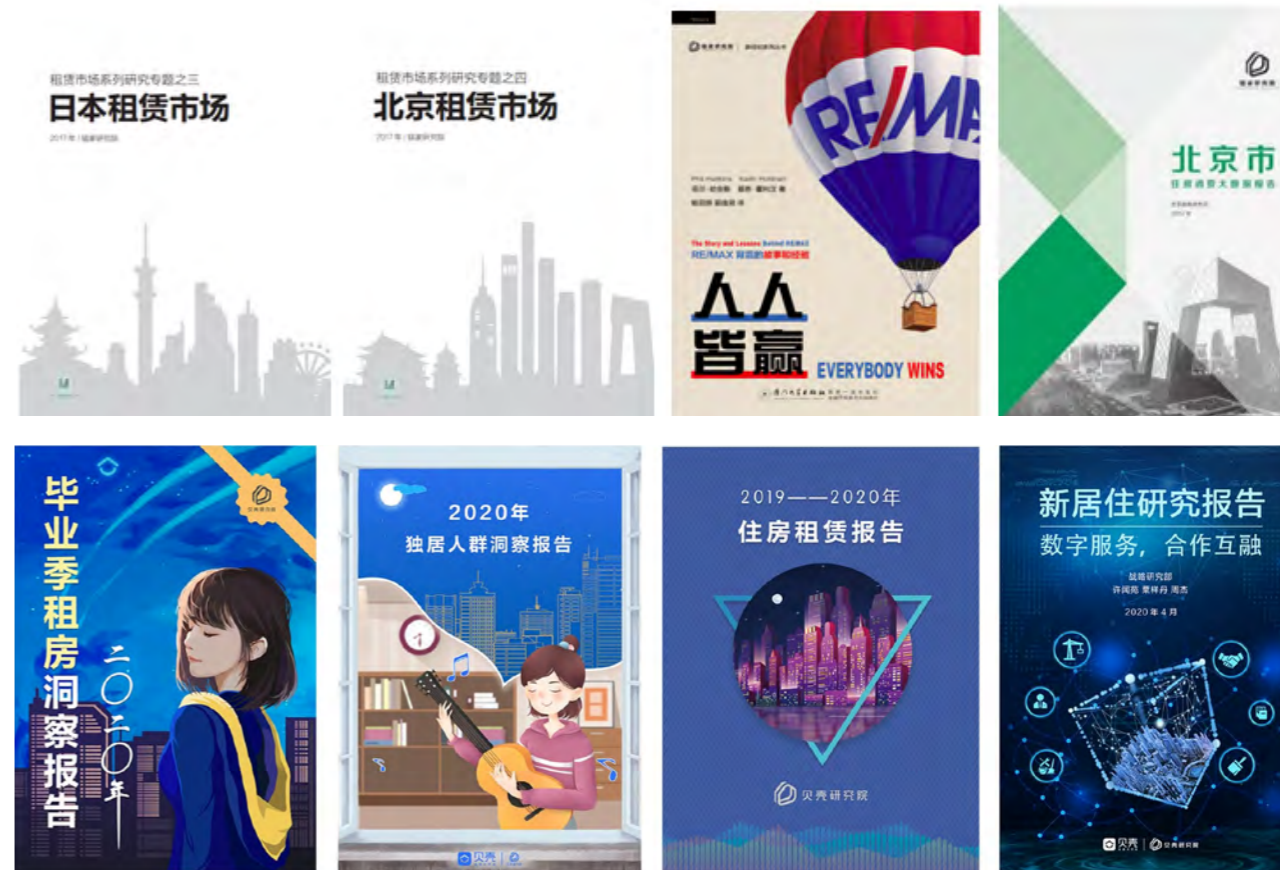


贝壳研究院

「真实的数据，有料的研究，及时的解读」

贝壳研究院依托于贝壳交易平台的海量真实交易数据，丰富的房屋交易场景和多元的产品，围绕新居住产业互联网发展的焦点问题，坚守开放、前瞻的研究视野，致力于成为新居住领域的领先智库。

未来，贝壳研究院期待更有深度的研究与更加开放的合作。让研究始于数据、忠于数据。通过还原地产行业真相，洞察产业趋势，撬动行业变革，让正确的事加速发生。



善经纪， 照见共生共益家园



「贝壳不仅是一家公司，更是社会的一分子。贝壳希望更好地发挥社区和新经纪品牌的连接作用，为构建和谐社区贡献力量。」

「商业向善是人心向善、技术向善，是每个商业个体在进行商业活动时必须肩负起的责任，并通过我们的努力带动整个行业的向善。善经纪就是商业向善在房产经纪行业的延伸和进化，是商业向善在新经纪时代中对行业的显性表达。」

善经纪， 照见共生共益家园

每件小事，都是微小善意的开始
 为身边的人解决不起眼的难题
 用微小的善举，放大生活的美好
 让社区每个人是参与者，也是受益者
 让每一个社区都能
 有改变发生



党建引领 品质发展

守护温暖 社区友好

- 91 爱心便民，当门店成为社区的一份子
- 95 智慧助老，当科技与爱、陪伴相遇
- 99 创新助力，当可持续社区成为现实

共享美好 创造价值

- 101 坚守，抗疫不孤单
- 105 用心连接，爱心不再是孤岛

守望相助，点滴微光汇聚星河

- 111 乡村振兴
- 115 蔚蓝海岸，因爱成林

党建引领 品质发展

贝壳找房坚持以“筑梦新居住，永远跟党走”为核心，以高质量党建引领行业高质量发展，立足北京、辐射全国，坚定履行平台政治责任、经济责任、社会责任，以完善的组织建制、高效的运作机制，扎根社区、服务民生，夯实平台发展的政治保障、思想保障、组织保障，通过开展各类党群活动引领平台连接的新经纪品牌、线下门店和服务者融入新居住高质量发展大格局助力社会治理和民生服务再上新台阶。



实施“红旗筑城”、“新居住先锋”和“凝心聚力”三大示范建设项目

“红旗筑城”示范项目 形成行业发展合力



推进“一城市一组织”和“一品牌一支部”建设，支持城市公司和连接的新经纪品牌建立党组织，做到业务发展到哪里，党的组织就建到哪里，党员的先锋模范作用就发挥到哪里，把党建工作成效转化为企业发展优势。

发布《新居住党建工作手册》，将新居住党建工作经验汇集成册，让党建工作规范化。贝壳找房党委荣获中央党校“新时代民营企业党建典型案例”表彰。



“新居住先锋”示范项目 为企业发展储备人才

党员经纪人线上亮身份显担当，线下亮身份展职责，党员高绩效树先锋，在各业务线、各岗位、各城市门店广泛调动党员发挥模范作用，切实增强党员责任感，激发平台服务者工作热情。



疫情期间，涌现出一大批在关键时刻“靠得住、豁得出、冲得上、打得赢”的优秀党员团员青年，收到来自社区、街道的感谢信、纪念证书等，有效凝聚服务者、平台员工和新经纪品牌，以家国情怀，同心共筑中国梦！

“凝心聚力”示范项目凝聚发展力量，践行社会责任

坚持党建引领，始终把群团建设工作纳入总体布局，先后成立贝壳找房党委、团委、工会、妇联、新居住行业新联会和志愿服务队。工作上整体谋划，活动上同频共振，组织上协调统一。努力实现目标同向、工作同步，形成党建引领，群团跟进的良好局面。扎根社区、深耕社区、服务社区，践行企业社会责任，唱响新时代文明之歌。



守护温暖 社区友好

家在房门外 亦在社区里

63个城市
1.6万个经纪门店
变身「高考服务站」



34城
578个社区
4000节
教老人用手机课程



数千名经纪人
成为志愿者，
与社区居民守望相助
社交距离远了，
邻里的心却近了



爱心便民，当门店成为社区的一份子

去链家打印

打印是绝大多数社区居民在日常生活中都会接触到的服务，也是贝壳平台上经纪门店便民服务中使用最高频的项目之一。为了给社区居民提供更加简单、方便、安全的便民服务，贝壳找房携手链家在门店试点推出了云打印服务，用户只需通过搜索微信小程序“贝壳门店打印”或在相关门店扫描小程序二维码，就可以随时随地进行打印。

「做社区好邻居，任何事都不能掺杂着功利心」

2020年12月29日上午，一封按满红手印的感谢信递送到链家客服人员手中。写信人是山东省济南市经一路37号院的100多户居民，他们说，只签名的话感觉诚意不足，决定用按手印的方式表达谢意。原来，此处大院面临拆迁，需要业主提供各类资料。资料有严

格的提交标准，附近又没有复印店，这可难坏了大院的老人们。怀着试一试的心情，他们来到链家发祥巷店，经纪人热情地接待了他们，不仅免费提供打印复印服务，还主动为他们解决了调整文档格式等难题。“做社区好邻居，任何事都不能掺杂着功利心。”

「谁又逼疯了小学生」

2020年2月，贝壳平台上海链家的免费打印服务，冲上了微博热搜。热搜词条“谁又逼疯了小学生”让人忍俊不禁。原来，疫情之下，中小學生基本都处在“停课不停学”的状态，有大量学习资料和作业的打印需求，但多数社区打印店却一直不营业，这给很多家长造成了不便。自2月10日上海链家正式开业以来，链家门店就

在做好安全防护的前提下，继续为社区居民提供免费打印服务，帮助万千中小學生解决了寒假作业的问题，并收获了家长们的一致好评。从打印交易相关文件，到打印照片，再到给孩子打印作业，链家“云打印”会让越来越多的用户可以享受到简单、方便和安全的打印服务。



除了应急打印复印，贝壳与新经纪门店还为社区提供多种免费服务，渗透生活方方面面的需求，主要包括应急电话、应急上网、应急充电、应急雨具、询路指引、爱心图书捐赠、便民饮水、走失临时联络站、手机使用答疑等。

爱心便民，当门店成为社区的一份子

高考服务站

2020年，贝壳携手超过70个新经纪品牌联合推出“高考服务站”，覆盖63个城市、近1.6万家社区门店，为广大考生及家长提供进店休息、应急接送、应急物资发放等多项爱心便民服务。2020年新冠疫情的特殊情况下，“高考服务站”特意新增了防疫物资发放、应急接送等免费服务项目。



「一件很小的事，却也是一件别人很需要、很有价值的事」

2020年，全国高考因疫情推迟了一个月，为了降低考试延期的影响，让考生们安心、顺利地参加高考，贝壳找房携手新经纪品牌门店，在考试期间变身“高考服务站”，为考生及家长提供服务。

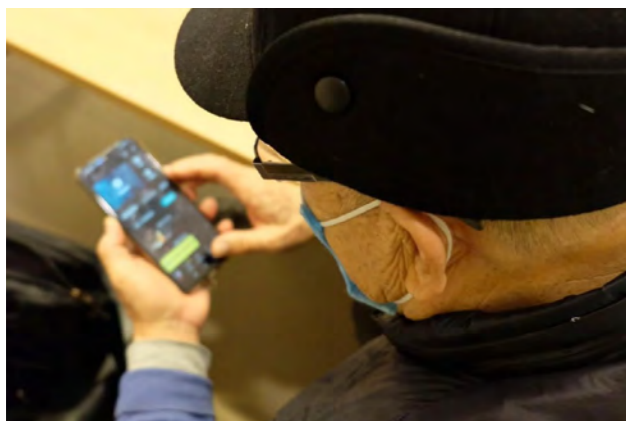
在高考第二天的中午，一位考生看到链家门口“高考服务站”的横幅，走进北京链家安德路店询问是否可以休息。店里的两个会议室正好都有人，在店里经纪人协助沟通下，把其中一间会议室空出来供这位考生休息。一件很小的事，却也是一件别人很需要、很有价值的事。这位考生发了个朋友圈感叹这个世界太温暖了，并配图“电量已满，即刻启航，为梦想而战！”

同样温暖的故事发生在贝壳合肥站。突如其来的疫情改变了备战高考的节奏，因为高考延期天气也炎热了许多。高考是莘莘学子的考试，对于家长也是一次特殊的考验。在这个不一样的高考季，

德佑临泉东路店的经纪人们早早就开始筹备服务高考的事宜。门店提前准备好考试用具、矿泉水、纸巾，小扇子、口罩等物资，在店内摆放整齐，方便进店的考生和家长取用。在考试期间，店里的经纪人谢进、李文博和储启副去考点给在考场外焦急等待的家长免费发放矿泉水，让他们在炎炎夏日感受到一丝清凉。在给一位阿姨送矿泉水的时候，这位阿姨说：“这两天送水的也就你们比较实在，其他的送水的要么扫码要么注册，还比较麻烦。”店东万妍睿表示，“总是有家长问我们是干什么的，我们非常自豪地说，我们是贝壳找房的。整个过程受到了家长的赞同，店里伙伴的付出也是值得的。未来我们也会多去从事这样的公益活动，一起用行动践行‘社区友好’的理念，真正做社区的好邻居。”

高考服务站这件小事，贝壳已经做了三年，未来也将一直坚持下去。

智慧助老，当科技与爱、陪伴相遇



随着我国信息技术快速发展，智能化服务得到广泛应用，深刻改变了生产生活方式。但同时，我国老龄人口数量快速增长，不少老年人不会上网、不会使用智能手机，在出行、就医、消费等日常生活中遇到不便，无法充分享受智能化服务带来的便利。为进一步推动解决老年人在运用智能技术方面遇到的困难，让老年人更好共享信息化发展成果，国务院办公厅于2020年11月印发了《关于切实解决老年人运用智能技术困难的实施方案》，为老年人提供更周全、更贴心、更直接的便利化服务。

延续“不妥协”的生活

「如果用了老年手机，不就说明自己服老了？」

77岁的徐叔叔曾是60年代的大学生，专攻无线电专业的他在退休后却发现，过去学过的技术甚至不能帮助他在便利店用网络支付买东西。疫情后的居家隔离，加剧了他和现代科技之间的格格不入——不会网购、不会点外卖、不会用手机展示健康码……徐叔叔难以维持原先的生活质量。

「我们不是缺那几个鸡蛋，而是把买鸡蛋当成了每天的精神寄托。」

“你怎么又忘了，不是才跟你说过嘛！”68岁的刘阿姨被女儿一句话噎得哑口无言。

她感到委屈，也有点不甘。她不是没认真看女儿的演示，但女儿的手速太快，在手机上三下两下就打开了支付页面，她实在记不住。十年前，她还没这么“笨”。当时她刚从王府井的东安市场退休，退休那天大家都很不舍，觉得单位里损失了一个“能干的大姐”。按刘阿姨自己的话说，她本是个可能成为“电商物流巨头”的人。但现如今，她却被眼前这个小小的六寸手机屏幕给难倒了。

「感觉自己即将被一些看不见的东西替代。」

71岁的肖阿姨，毕业于北京第二外国语学院，退休前曾在学校做英语老师。2020年3月，她照常去家附近的银行取工资，但保安却要她出示手机里的健康码。当她想进一步询问如何操作健康码，保安丢给她一句，“手机上有，回去问你孩子”。那一刻，肖阿姨特别绝望，她儿子定居澳洲，现在无法回来。她低头看着钱包里的出入证，纸张的边缘已泛起磨损的毛刺。但她顾不上抱怨，眼下她需要立刻自学在手机上操作健康码。否则过几天，她不仅取不出工资，甚至家门都出不去，没有办法买菜做饭，她和老伴的温饱都将成问题。

「他们都曾是闪亮而不妥协的个体，不该是被遗忘的群体」

早在2018年，贝壳公益就发起了“我来教您用手机”社区助老公益项目。贝壳平台上的门店走进社区，经纪人成为志愿者、化身“小老师”，教老人使用智能手机基本操作。该项目于18年在北京社区试点，2019年在北京地区大规模推广。截止2020年12月底，已经走进全国34个城市近六百个社区，累计开展手机学习课程超4000节，受益人次超14万。许多像徐叔叔、刘阿姨、肖阿姨一样的老人在贝壳公益的手机课堂里，学会使用智能手机的基本操作。

现在徐叔叔出门连钱包都不带，只带手机。他一进商场就会主动问服务台，“你们这里有没有Wi-Fi？”像年轻人一样，过起了“蹭Wi-Fi”的生活。出行也是一样。徐叔叔已经很久没有等公交了，他

学会了看软件提示，等车快到站了再出门，冬天也不会挨冻。

刘阿姨会在和老伙伴聚餐时，提前用地图搜索附近的餐厅、查点评，给大家推荐餐馆。吃完饭，她还负责教大家AA付款，聚会也变得越来越有意思。

肖阿姨最近刚学会了做短视频。她给老伴拍了一段在家附近踱步的视频、配上字幕和音乐，发给了远在澳洲的儿子和儿媳。许久未见的儿女看到手机里父亲的样子，既感动又惊讶，一个劲儿地夸肖阿姨进步惊人。肖阿姨之前的退休生活被游泳、剪纸、练字占据，现在还新增了P图、上网课、网购淘货、视频聊天，乐趣是翻着倍的，从早到晚忙不迭。



学会了做短视频，发给远在澳洲的儿子和儿媳

智慧助老，当科技与爱、陪伴相遇



与北京链家商圈经理陈洪通学习使用智能手机基本操作

生命的两端是相通的

「他们问我的时候，眼里特别期待，像有星星一样」

陈洪通是贝壳平台北京链家的一名商圈经理，也是叔叔阿姨口中的“小老师”。2019年，陈洪通所在门店加入到“我来教您用手机”公益项目中。他还清楚地记得培训班第一天上班的场景，肖阿姨鼓励英语班里的老人们都来听课，刘阿姨、徐叔叔就是第一批学生。

“有些叔叔阿姨排斥使用智能手机，就是觉得网上支付不安全”，陈洪通说。因此，第一节课堂上他

的主题就是“手机使用的风险控制”。针对老年人使用智能手机的需求，贝壳平台统一编写了《手机使用手册》，包含了微信、高德地图、美图秀秀、百度网盘、铁路12306等热门app的使用教学。如果老年人提出了个性化的需求，陈洪通会进行一对一的解答，一些关键步骤，必须让老人亲自操作上几次，他才放心。

谈到对该公益项目的心得体会，陈洪通表示，“帮助社区老人的

同时，也会想到自己的父母。我们做这个项目，第一不会大肆地宣传，第二不会拿来博取客户。在教会老人的那一刻，叔叔阿姨给一些反馈，给一些回复，说我终于会了，我们就真的特别特别高兴。未来的话希望我们手机课堂的人群会扩散的更多，让老人与社会不脱轨。”

我们连接社区，也想连接起一群人和一个时代

81岁的武阿姨，居住在北京安贞社区。76岁那一年，她拥有了第一台智能手机。

武阿姨的老伴是那个年代少有的大学生，大学毕业后当了兵，转业后在北京工作。他自己愿意学习，也常常鼓励老伴学习新的东西。

“老伴儿让我赶紧学智能手机，不然跟不上时代了”，武阿姨说。

武阿姨的“小老师”是贝壳平台链家经纪人张伟。除了门店定期举办的课程，平时有什么手机使用的问题，“小张老师”也都会在线上及时给武阿姨答疑。武阿姨学起来很快，因为她总是上课

听了认真记，回到家再把要点都操作复习一遍。

很快，武阿姨就成了智能手机通，看小说、购物、玩游戏、打车，现在她已经能够熟练地使用智能手机的各种功能。只是当初鼓励她学习智能手机的老伴已经在一年前离开了她。

武阿姨有两个孩子，一个在加拿大，一个在北京。两个孩子都孝顺，跟她聊起天来都有聊不完的话。老伴过世之后，武阿姨选择一个人生活。“最大的心愿就是不给他们的生活添麻烦。很孤独，那 goes 去学很多东西，精神上充实了人就不会空虚”，她说。

不久前，武阿姨刚刚装修完家里的房子，她翻新了家里的地板，换了客厅里的沙发，给家里贴上壁纸，再挂上装饰画。所有的采购都是她通过网购完成的。一共才花了一万五。其中沙发是情人节前买的，5000块钱给出去了，临到情人节竟然降价了。武阿姨自己找到客服，理论下来给她退回了2000元。

老伴走了之后，智能手机就像是武阿姨现在的“老伴”。只要愿意学习，任何人在任何年纪，都有很多可以学习、并且能够学会的事情。



看小说、购物、玩游戏、打车，成了智能手机通

创新助力，当可持续社区成为现实

「社区是城市的细胞，贝壳以构建新居住服务生态为使命，让社区成为美好居住的载体」

大地美容

为什么要做大地美容？还是穿着工作装，集体行动，做着所谓捡垃圾的事情？这大概就是贝壳一再推崇的“坚持做难而正确的事”。做一天，别人会看；做一个月，别人会思考；做一年，别人会跟着做。

2020年5月份炎热如期而至，贝壳桂林站“大地美容”公益活动照常开展。本次联合到德佑-汇荣小学分店，经纪人们拿着环保装备来到“汇荣·桂林桂林”小区内帮忙清理地上的垃圾，用实际行动来响应贝壳桂林站的“大地美容”公益活动。

垃圾分类

5月29日上午，在朝阳区香河园光熙门北里北社区的一场垃圾分类活动上，居民们面对很多问题都对答如流。原来他们手里都拿着由北京链家设计制作的《北京市民垃圾分类指南》小插画，可以快速、准确的找到每个问题的答案。

这是由朝阳区香河园光熙门北里北社区居委会联合贝壳平台北京链家与链家公益，在社区小广场举办的“垃圾分类一起行动”主题宣传活动，通过宣讲、互动问答、竞赛游戏等形式，为居民们普及垃圾分类知识，引导居民正确认识并参与垃圾分类，也让链家成为社区垃圾分类行动的好帮手。



共享美好 创造价值



在甘肃靖远县援建落成
爱心小学

11所



爱心图书馆

196所

累计捐赠图书

59万册



通过“链·未来电脑教室”
项目建成电脑教室

16所



为4183位学生
触摸到世界最新鲜的信息

捐赠善款超过
4500万元

救助先天性心脏病患儿
638人次

并支持乡村医生的发展

救助白血病患者
993人次

救助出生缺陷患儿
78人次



坚守，抗疫不孤单



2020年注定是会被我们每一个人记住的一年，突发的疫情让我们见证了太多的感动瞬间，无论是迎难而上的白衣天使，还是坚守岗位的普通人，亦或是千千万万通过各种渠道奉献爱心的网友，都让我们无数次因为善良而动容。

阶段一：疫情突发期

1月，贝壳找房通过中国红十字会捐款1000万元，用于28辆负压救护车的采购。贝壳找房购置3万只口罩捐赠给湖北省孝感市孝昌县，全力支持抗击新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作。

2月，贝壳公益发起天使加油站计划，为一线疫区的后勤保

障人员筹集关爱津贴。贝壳找房在北京、武汉、兰州、张家口等各地工作站抗击疫情志愿者服务队上岗，与各方携手构筑抵御疫情的严密防线。同时，贝壳发起线上手机公益课堂，针对老年人推出长辈不出门指南，线上教他们疫情查询、微信聊天、买菜购物、线上交水电费、电子相册制作等，让他

们安全方便开心地宅在家，为社区疫情助力。

贝壳找房、北京链家联合物美多点组建社区抗疫服务站，为社区居民提供生活物资、食品等代收服务，并推出6步防护措施承诺，确保取件安心，约有600家门店成为600个社区抗疫服务站。

阶段二：疫情常态化

疫情进入常态化后，社区门店积极参与到社区抗疫行动中，严格遵守社区颁布的防疫制度。门店内做好消毒物资的调配和保障，每天进行严格的消毒工作。贝壳社区服务志愿

队支援居委会一线，和居委会工作人员一起做防疫值守、测量体温、防疫知识宣导等工作。同时志愿者们会做一些弱势群体的关爱行动，比如为独居的高龄老人上门送菜、采买物资

等等，缓解了社区防疫管理单位人力短缺的问题。疫情期间，社区门店还开通了快递代收服务，实现无接触的快递投递，帮助居民缓解生活上的物资采购的压力。

「你在前方战斗，我们做你坚实的后盾」

新冠肺炎疫情爆发之初，为了支持舍身忘我的医护人员，爱佑特别发起“新冠抗疫”天使加油站计划，为抗疫一线参与应急处置的医护、医技及后勤保障人员筹集善款，提供生活补助，让这些最前线的白衣“战士”们，能够感受到更多来自社会的支持和关爱。

作为首家发动企业员工加入计划的企业，贝壳找房在计划发起之始就积极响应，贝壳公益和新经纪品牌联盟发动员工一起助力新冠抗疫，向这些勇敢

的白衣战士们送上最温暖的支持和最崇高的敬意。

“我决心竭尽全力除人类之病痛，助健康之完美，维护医术的圣洁和荣誉，救死扶伤，不辞艰辛，执着追求……”这是医学院学生入学和医护人员入职时的誓言。

“你在前方战斗，我们做你坚实的后盾——你守护世界，我们守护你！”这是我们的宣言。

”



坚守，抗疫不孤单

「愿每一个人都能被温柔相待」

武汉封城的那一天，3岁的丫丫正跟妈妈在华中科技大学同济医学院附属协和医院儿科血液病房治疗。大年初二才结束治疗的丫丫，只能跟妈妈一直呆在病房里。年幼的丫丫还不能理解正在发生的一切，只是好奇为什么自己不发烧了妈妈也不带她回家。丫丫所在的武汉协和医院儿科血液病房，80%以上都是白血病患者，相比普通孩子，他们身体免疫力要差很多，随着疫情的不断深入，科室也出现了疑似病例的患者。针对这样的情况，为了最大限度降低感染风险，医院一直争取一个病房只住一个孩

子。但越来越多治疗结束的孩子不能按时出院，后面需要治疗的孩子极有可能没有床位。

贝壳公益携手爱佑与武汉当地的自如取得联系，建立爱佑“抗疫中途之家”爱心公寓，并与医院共同制定了申请流程和制度。在多方通力合作下，2月8日，第一户通过审核并通过排除感染风险检查的患儿家庭顺利入住爱心公寓。2月18日，丫丫和妈妈住进了爱心公寓。丫丫妈妈特别给工作人员发微信说，如果没有爱心公寓的话，估计要流浪街头了，表达了很多感谢。



夏佳伟
武汉链家

社区抗疫—我在社区做“代购”

「现在的武汉已经恢复昔日的繁华，阴霾已散，生机和阳光洒满江城，每个武汉人都在用微小的努力守护这片热爱的土地」

夏佳伟，武汉人，2015年入职贝壳平台武汉链家，现在是香利国庭店的一名商圈经理。

疫情全面爆发的时候，买菜难成为武汉居民最迫切需要解决的问题。夏佳伟找到了社区的业主群，群里热心的业主组织了一个爱心买菜群。大年初七这天，夏佳伟瞒着家人开始了社区志愿者的工作，和大家一起商讨怎样有序发放商品。夏佳伟负责的是社区14栋到21栋的数据表格整理，

晚上群里接龙，第二天再去楼下帮忙卸货和分拣配送。

当志愿者这些天，考虑到爸妈可能会担心，夏佳伟只是告诉他们下楼拿个菜，没有说去帮忙做事情。每次回家，妈妈都问他怎么下楼这么久，眼睛怎么红了，他总是一句话带过：人很多，要排队呀，没办法呀……实际情况是，每次当志愿者，工作量不小，汗流到眼睛里面却不能用手擦。

虽然辛苦，但回到家里看群消息，邻居们每一句简单的“谢谢你”都让夏佳伟心里心酸又温暖。像夏佳伟一样投入到社区志愿者工作的经纪人有很多，他们做的这些看起来是很小的一件事，但每次统计、分拣、再有序送到邻居们手里，都得需要个两天时间。

现在的武汉已经恢复昔日的繁华，阴霾已散，生机和阳光洒满江城，每个武汉人都在用微小的努力守护这片热爱的土地。

用心连接，爱心不再是孤岛

共生共益 阳光未来——贝壳公益 × 儿基会共益社区

2020 年是中国儿童少年基金会成立四十周年。从成立之初，儿基会就一直致力于增进儿童少年福祉和促进儿童全面发展。随着时代的发展变化，儿基会的关注领域也从最初儿童教育和发展，拓展到目前的儿童健康、儿童安全、留守儿童等特殊儿童群体关爱以及家庭、家教、家风等领域。

社区是社会治理的最基本单元，在整个国家社会治理体系建设方面，社区发挥着越来越重要的作用。党的十九大报告中提出，要加强社会治理体系建设，就得充分发挥社区、社会组织、社会工作的力量，实现政府负责、社会协同。

社区也是儿童少年生活的主要空间，为儿童的健康成长和全面发展提供了重要场域与平台。

2020 年 9 月，中国儿童少年基金会与贝壳公益结缘，依托贝壳在社区的门店与志愿者资源，对致力于社区儿童服务的优秀公益性机构进行资助，鼓励社区社会组织利用本土资源，通过本土途径，解决本土社区问题，致力于社区公益领域创新实践及社区影响力营造。除了传统的帮扶类服务项目，还包含了儿童友好社区类、社区倡导类、社区公益研究类项目，给儿童赋能，关注儿童未来的可能性，探索建立公益生态圈。

2020 年是贝壳共益社区启动的第一年，活动聚集了许多公益的火种，也发现了很多长期扎扎实实在社区为居民提供服务和帮助的公益人。

我们希望能从这里出发，凝聚更多力量，继续发掘并连接社区共益伙伴，为实现更美好的居住生活而努力，让阳光照进更多家庭。



满天星社区图书馆——每一个孩子都是一颗星星

当我们回顾过去的读书经历时也许会发现，很多在童年读过的书是非常有力量的。也许上个月看过的小说已经记不清人名了，但小时候看的童话故事却还能复述出来。阅读在童年时期给予我们的力量并不是说教会我们成为成功的人，而是它们总能在微小的事情上展现隐藏魔法。这些魔法会支撑着我们在迷茫和失落的时候，选择最接近本心、最光明的那一条路。

广州市海珠区凤阳街道凤和社区，位于海珠区中部。距离中山大学南校区仅一条马路之隔的这个城乡结合部，是中纺纺织商圈数以万计务工人员的住所。据大致统计，凤阳街道拥有户籍人口近 7 万人，却容纳了常住人口约 15 万人，流动人口约 25 万，生活在这个约 10.3 平方公里的地方。逼仄的街道，为生计奔波的繁忙人流，把许多市民的活动空间逼回了自己的家里和祠堂的门口。

口十米见方的地方。无论是本村的村民子女，还是流动青少年，在这里都只有生计，没有生活，一间社区图书馆或许可以让他们生命种子有空间发芽。

2020 年 11 月，贝壳共益社区计划共提供 15 万元配捐，携手满天星青少年公益发展中心建立满天星海珠区图书馆凤阳街道分馆。11 月的广州天气慢慢凉了起来，却有一颗阅读的种子正待破土而出。

用心连接，爱心不再是孤岛

一群袖珍人的“皮影人生”

「他们和普通人一样，想要普通地活着」

这是一群特殊的演员，他们平均身高不到1米3，却不是孩子；长得清秀漂亮，却常年在幕后表演。他们被人们称为“袖珍人”，是龙在天皮影艺术剧团的专职演员。

龙在天皮影创建于2006年，07年正式开始演出。剧团最早在北京大栅栏演出，演员是一群皮影老艺人。这些老艺人大多来自外地、乡村，家中有老人孩子，又难以适应北京的生活节奏。坚持半年后，老艺人流失严重。这时，龙在天萌生了培养一批年轻人来做皮影戏的接班人的想法，龙在天的创始人林中华想起了之前接触过的袖珍人歌手，吴小莉。在林中华和吴小莉看来，皮影戏和袖珍人简直是“天作之合”：一方面，袖珍人因为身高限制在就业方面很吃亏，尽管他们的能力可能并不逊色；另一方面袖珍人的外表和小孩很像，这样更容易和小孩亲近交流，有利于皮影戏在下一代的推广。

2020年9月，贝壳公益发起贝壳共益社区计划，以高潜力社区公益组织作为资助对象，支持公益组织解决社区问题、探索社区公益领域的创新实践。北京龙在天残疾人皮影艺术文化中心就是首批入选贝壳共益社区计划的一员。在龙在天剧团，袖珍影人不仅找到了一技之长和谋生的手段，也真正感受到了归属感和自身的价值。社区儿童通过皮影戏的方式收获了垃圾分类的相关知识，也在潜移默化中对非遗传统文化进行了一种传承。同时，袖珍人积极向上的生活态度，也会激发社区儿童向上向善。未来，贝壳公益将和龙在天皮影携手，共同推动“垃圾分类”皮影主题大篷车项目，支持袖珍人演员们在更多社区用皮影的形式宣导垃圾分类，共建文明社区生活。



德义助医爱心小家

2020年的12月24日，对于住在“德义助医爱心小家”的俐俐小朋友来说是个特别的平安夜。得知“圣诞老人”会来的俐俐，在家里翘首以盼。德佑经纪人蒋方文，装扮成“圣诞老人”，挂上长白的胡子，头戴红帽身穿红袍给俐俐带来了包装精致的礼盒。俐俐激动地打开礼盒，是一双粉色的运动鞋。

平安夜当晚，和俐俐一样收获惊喜的共有30多位孩子。棉裤、毛衣、奥特曼……这些孩子们

来自全国各地，经历着平常孩子感受不到的疼痛，坚强地面对病魔。助医爱心小屋旨在给每位异地求医者一个“温暖的家”，这也是贝壳共益社区计划资助的公益项目之一。

“圣诞老人”送出祝福和礼物，收到了孩子们的笑容和拥抱。在这个温馨祥和的平安夜，希望这份善良的爱心陪伴与援助，能够帮助孩子和家人们缓解伤痛，也盼望孩子们健康生活的愿望，能早日实现。

用心连接，爱心不再是孤岛

给生命一次机会，给孩子一个未来——爱佑医疗帮扶

爱佑慈善基金会是民政部评定的5A级基金会，由企业家发起并管理运作，在全国范围内开展项目，坚持“给生命一次机会，给孩子一个未来”的使命，成立十七年来，爱佑一直聚焦儿童救助领域，累计救助超过70,000名孤贫大病患儿，帮助超过12,000名病患孤儿重获新生，为近4,000名困境儿童提供生活照料和情感支持。

贝壳和爱佑慈善基金会的缘分可以追溯到2015年在爱佑慈善夜上。6年来，双方的合作从单纯的患儿救助，逐渐拓展到通过区域医疗干预支持基层医务卫生工作发展，努力探索系统化解决社会问题的路径和模式。同时采用联合资助模式，共同支持帮助有潜力的社会组织，通过规模化、高效率、可持续地运营，以期最终实现垂直领域社会议题的系统性解决和行业协同。

爱佑天使 孤贫血液病及肿瘤患儿医疗救助项目 「给生命一个机会，给孩子一个未来」

“爱佑天使”项目于2011年5月成立，旨在帮助血液、肿瘤患儿及其家庭度过艰难的治疗阶段，给予更多孤贫患儿生的希望。在一年一度的全民公益活动“99公益日”期间，贝壳找房配捐300万元，全部用于“爱佑天使”——孤贫血液病及肿瘤患儿医疗救助项目，为白血病患者送去更多的治愈机会。

有一个湖北孝感的小男孩，10岁的生日的时候被确诊为急性淋巴细胞白血病中危。他的父亲觉得家庭条件困难，还在无

力负担长期且漫长的治疗，所以决定放弃治疗。而孩子的妈妈却不忍放弃，夫妻俩为此冷战许久，最终选择离婚。从那时起，孩子爸爸就仿佛人间蒸发一样。妈妈一人肩负起照看孩子的重任。目前，在爱佑天使项目和贝壳的支持下，这个小男孩已经完成了化疗，进入稳定期，身体各方面都还不错。

今后，爱佑天使项目将继续携手贝壳，让更多需要帮助的白血病孩子及其家庭，不要因为经济原因而放弃了治疗。



靖远县儿童医疗帮扶—— 从“授人以鱼”到“授人以渔”

2018年起，爱佑携手贝壳平台新纪品牌链家制定的靖远县儿童医疗帮扶项目，聚焦“儿童医疗帮扶”领域，通过多维度、多层次的项目合作帮助靖远县提升和改善当地医疗和基层公共卫生能力，以专家调研、医护培训、基层培训、专家义诊、医疗救助等多维度的创新模式，从提高医疗服务能力着手，帮助靖远县提升当地儿童、孕产妇的诊断、治疗、预防、保健水平，提升科室医疗质量和医疗水平。2020年，该项目向靖远县各乡镇卫生院和村卫生室捐赠价值118万元的新生儿访视包、孕产妇访视包167套，以及4.3万余份妇儿健康科普宣传资料，并邀请甘肃省妇幼保健院的专家针对基

层公共卫生日常工作及访视技能带来专题讲座与技能强化提升培训，全方位支持当地基层医务工作者。

爱佑与贝壳的合作从授人以鱼到授人以渔，从解救个体于危难转向促进社会变革、推动社会进步。双方一直在紧跟精准扶贫、乡村振兴的国家政策和构建经济可及的医疗支持网络的社会支持，助力建立健全多层次、多形式的现代社会关系支持网络，形成保障格局，切实救助社会弱势群体，再加上弱势群体自身努力和互动中获取更多的社会资源和资本，最终让弱势群体终由“弱”变“强”。

守望相助，点滴微光汇聚星河

乡村振兴

佛坪贝壳山居民宿

“贝壳山居”项目选址在佛坪县银厂沟村李家院子，在佛坪县的支持和协调下，项目所在地迅速完成对村民闲置房屋的腾退和补偿，并着手展开前期的整体规划设计工作。为了保证民宿设计的整体性和美观性，贝壳找房将原来整修改造4栋品质民宿的计划扩充为改造升级7栋民居，投资额从300万追加到650万，打造占地面积约3266平方米品质民宿集群样板。

在项目推进的过程中，贝壳找房使用当地材料和施工工艺，保留传统夯土墙特色，并根据目前主流民宿市场需求，融入现代化采暖、卫生和家居设施，还配套建设了餐厅、书吧、手工艺体验区等。餐厅服务于游客的同时，也可承接喜宴和招待活动，书吧同时也服务于本地居民，手工艺体验区将作为对外展示的窗口，带动村民的就业和土特产经营。

“贝壳山居”项目于2020年8月底完成竣工验收，无偿捐赠给银厂沟村委会独立运营。对于后期运营，贝壳找房已制定了周密的工作计划，将分批分次派驻专家到佛坪县，开展民宿运营专题培训，强化当地团队的互联网思维，运用好新兴的网络平台和工具，用特色服务和体验吸引游客，力争将“贝壳山居”打造成示范性的扶贫项目，带动佛坪县民宿等旅游配套设施整体升级改造。“贝壳山居”扶贫项目投入正常运营后，可满足日均30人的接待量，预计每年直接经济效益可达300万元以上。通过本项目带动，推动佛坪县旅游服务品质不断提升，以高标准的服务吸引更多游客来访，为旅游强县、旅游富民打开新局面。



乡村振兴



太阳花班

2017年，第一届太阳花班在甘肃省靖远县第七中学正式启航。2020年，第一届太阳花班60名学生在中考中取得了优异的成绩，700分以上16人，占全校700分以上学生的42%，90%太阳花学生在600分以上，升学率达100%，位于全县前列。

每一年，这些孩子会收到2500元的学业生活补助，这些补助可以满足他们在校期间的学业用具、餐费支出。同时引入更多城市教育资源，帮助他们有机会接触到更大的世界。“太阳花”初中班的设立，不

仅仅是为了让家庭困难、成绩优异的孩子得到经济上的资助，更多的期待是看着他们能够变得更加勇敢和自信。与人交谈落落大方，待人接物礼貌有加，懂得感恩给予自己帮助的人，明白努力的意义。

2020年8月，公益项目组对靖远县来自18个乡镇的100名申请太阳花班学生进行了为期4天的家访，最终筛选出60名符合资助标准的学生，组成了新一届太阳花班。9月，2020届太阳花班开班典礼在靖远七中、靖远八中举办。希望仍在传承。



个人爱心图书馆

2020年初，北京链家的陈美玲给自己定下了一个小目标：每开一单，捐1000元。截止到现在，她开了近40单，捐款这件事她一直坚持了下来。以陈美玲名义捐赠的爱心图书馆也将在靖远县东湾镇砂梁小学落成，这是第一所个人名义捐赠的爱心

图书馆。向善可以成为一股力量，在无形中打造一个场，也正是这股力量的驱使，让美玲和自己的客户们打成一片，总是能收获好人缘和好口碑。截至2020年底，爱心图书馆已经建成了196所，这个项目用知识和书籍温暖了孩子们的每个冬天。

线上贷签爱心小学

2020年，贝壳交易与贝壳公益共同发起“线上贷签少出行 筹建小学献爱心”活动，鼓励经纪人主动推荐线上贷签服务，让客户业主少跑一趟，同时节省的路程可折算成爱心捐款，由贝壳交易以经纪人的名义捐出，用于建设贝壳第一所爱心小学——甘肃省白银市靖远县东湾镇砂梁小学。学校现设教学班7个，在校学生209人，翻新的校园的教学

环境将得到极大改善，预计新校园2021年9月份投入使用。截止2020年底，共有8998家门店的14662位经纪人推荐客户使用线上贷签，为客户提供随时随地网上办理银行贷款的服务，累计为客户节省行程3839337公里，相当于绕地球95圈，最长一笔单子节省行程13001公里，可从中国横跨到南非。

蔚蓝海岸，因爱成林



红树林是热带、亚热带海岸及河流入海口潮间带特有的植被，因其独特的生存方式和繁殖能力，具有强大的防风固堤能力，能有效保卫海岸、滩涂，以及沿海的农田村舍，被誉为“海岸卫士”。

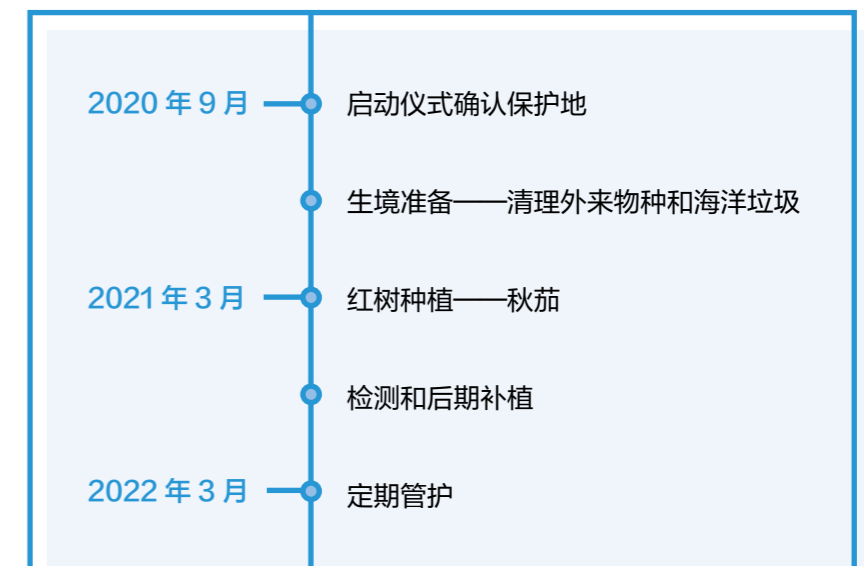
然而，由于人类的建设开发、耕地养殖，严重水土流失导致海边的红树林面积急剧缩减，短短五十年，中国73%的红树林从海岸线上消失了。失去了这些“海岸卫士”，相当于失去了净化防浪、抗击台风的最后屏障，生物多样性被严重破坏，固碳、促淤造陆也失去了重要屏障与依托。

为让更多人关注到红树林保护，贝壳规划了“每7次线上VR带看，捐出一颗树苗”的环保路线图。经过测算，每一次经纪人线上VR带看减少的不必要线下活动，折算下来平均可减排约140g碳，而7次VR带看固碳贡献相当于种下一棵树的减排量。如今，贝壳平台上的经纪人和用户，平均每天就有近20万次VR带看，这对固碳减排的环保贡献不言而喻。

2020年9月13日，“蓝海行动”项目合作仪式在福建龙海九龙江口红树林省级自然保护区（浮宫保护站）举行，首期计划以低碳行为收集能量的方式，为福建九龙江口滨海湿地种植32000棵红树苗。贝壳找房平台用户使用VR看房、VR带看，即可收集能量，参与公益项目。

积少成多，聚沙成塔，经过半年时间，平台上找房用户和14万服务者一起完成线上VR看房同时，也完成了这一意义深远的“蓝海行动”。杰出经纪人代表张春风在2020年9月带领着48位队员种下了“蓝海行动”第一棵红树。此后，他一路开挂，目前成了这个项目“最强经纪人”之一，已经种下了146棵树。

环保公益行动，可以播种出“看得见的海岸森林”；而科技变革，可培育出“看不见的城市绿地”。



价值共享 贝壳相伴

关于贝壳

企业介绍

贝壳找房是以科技驱动的新居住服务平台，聚合和赋能全行业的优质服务者，打造开放的品质居住服务生态，致力于为3亿家庭提供包括二手房、新房、租赁和装修等全方位居住服务，成为消费者连接理想生活的入口。

企业社会责任荣誉

- ★ 中国房地产报 2020 中国房地产品牌大会 2020 “数字赋能” 领导力企业
- ★ 人民网 贝壳找房“线上贷签” 获第十五届人们企业社会责任奖颁奖典礼年度案例奖
- ★ 凤凰网 “我来教您用手机” 荣获 2020 行动者联盟 “年度十大公益项目”
- ★ 中国企业慈善公益论坛组委会 / 《企业观察报》社 / 《市场观察》杂志社 2020 中国企业慈善公益 500 强系列榜单 2020 中国十大最受尊敬企业
- ★ 上海报业集团界面新闻 年度臻善企业大奖
- ★ 中国公益年会 2020 年度中国公益企业

2020 年度大事记

- 1月19日 贝壳找房董事长左晖参加中央统战部举办的民营企业迎春座谈会，将带领贝壳找房积极创新，推动新居住正循环。
- 2月18日 正式上线 VR 售楼部，涵盖 VR 看房、VR 带看、在线认购、无理由退房、在线退款等多个功能，为购房者提供看房、选房、认购的一站式线上购房服务。
- 3月23日 “二手房在线签约” 上线，交易双方可以随时随地通过贝壳找房 APP 完成在线签署，无需亲自到场，打破时间和距离的限制，更加便捷高效。
- 4月23日 贝壳找房成立两周年，举办 2020 年新居住大会，新居住战略升级，居住交易服务全面实现线上化闭环。
- 5月12日 贝壳找房发起“2020 全民较真计划”，承诺贝壳平台所有房源“假一立赔百元”，同时全面升级贝壳真房源保障体系，并联合全国数百家媒体在 110 多个城市开展较真行动，呼吁广大用户实时监督平台房源信息，向假房源硬核宣战。
- 5月26日 贝壳找房线上核签室正式亮相，意味着二手房贷款环节的全流程线上化，买卖双方和银行端可以随时随地完成业务办理。贝壳线上贷签业务已经覆盖 50 个城市，与超过 770 家银行开展合作。
- 6月29日 贝壳找房·如视与日本 GA 公司达成合作，贝壳·如视 VR 技术实现海外输出，为日本消费者开启 VR 看房新时代。
- 8月13日 中国领先的线上线下房产交易和服务平台——贝壳找房正式在纽交所挂牌上市，证券代码为“BEKE”。
- 9月 贝壳找房发起“蓝海行动”，携手北京市企业家环保基金会，助力福建滨海湿地的红树林保护和修复工作。用户在贝壳找房平台上使用 VR 看房、VR 带看，即可收集能量，参与公益项目。
- 10月25日 贝壳公益宣布全面升级“我来教您用手机”社区公益项目——从目前开展活动的 14 个城市推广到全国覆盖城市，并由“线下公益课堂”形式升级为全平台门店随时接受社区老人答疑服务的形式。
- 11月18日 贝壳找房宣布与百度地图达成战略合作，推出基于百度地图丰富房产社区 POI 点的房产信息服务内容。用户在租房、买房时，在百度地图上选择喜欢或适合的区域和小区，便可以直接看到小区详情、房屋价格、在租在售房源等信息，更加简单、便捷在地图上直接选房找房。
- 12月25日 贝壳找房成为工信部首批适老化及信息无障碍改造行动成员，“我来教您用手机”亮相工信部成果发布会。

公司治理与供应链履责

内部治理

贝壳找房遵循《公司法》、美国证券交易委员会（SEC）或任何其他机构颁布的所有适用法律法规及制度规则要求，致力于构建现代公司治理架构。

合规运营

一直以来，贝壳找房都把诚信、合规经营作为一项推动商业文明、维护房产交易行业秩序的社会责任，持续推动平台的优化治理，维护平台的健康生态，保障行业伙伴和消费者的合法利益。

贝壳找房先后发起了“店东委员会”“陪审团”等多项创新活动和倡议，并建立大数据风险预警管理系统、基于平台规则治理机制和监察管控处理机制，保障 ACN 合作网络健康运作。

责任采购

我们秉承诚实守信和合作共赢的准则，致力于建立合法、透明、公平、公正的采购流程。贝壳制定了《贝壳集团供应商管理制度》并建立了完善的采购管理架构，充分发挥内部的最大效能。以不断提高贝壳平台采购中心及各省区采购部的供应商服务质量、服务水平和配合度为目标，创造公平、公正和公开的采购环境获得有竞争优势的价格和资源，满足公司持续发展的需要。

贝壳高度重视商业信誉，以高标准商业道德为原则，致力于维持高水平的企业管治，为实现公司的可持续发展奠定基础，在对供应商的管理中倡导服务承诺，包括

1. 尊重供应商商业信誉，不对供应商有诋毁言论和不实评价
2. 对询价和招投标等及时通知结果（不陈述细节），营造公平、公正、公开的竞争环境
3. 不收受礼品，不吃拿卡要
4. 咨询信息响应时间不超过 t+1 自然日
5. 积极履行采购合同，因实际不可控因素导致合同履行延迟，要及时反馈沟通，并在 3 个工作日内给予合理解决方案

利益相关方沟通

利益相关方	期望与诉求	沟通与回应
政府	遵纪守法 依法纳税 帮助政府改善社会问题	回应主流旋律，助力乡村振兴 提供政府侧行业宏观研究支持 开展项目合作，助力政府改善社会问题
股东与投资者	稳定经营，获得可持续的投资回报 公司财务和经营信息及时准确披露 业绩持续增长	定期举行投资者会议，公布业绩、经营情况 积极与股东和投资者交流
用户	为用户提供品质居住服务体验 健康的互联网环境 持续改善产品和服务品质 重视用户沟通和信息反馈	技术研发、产品升级，满足用户需求 营造健康的社区生活 保护用户隐私 开展体验官活动，收集用户反馈
服务者	基本权益保障 服务者培训与发展通道 良好的工作环境 提升职业认可与归属感	服务者福利保障体系建立 服务者发展培训和指导 核心价值观展现 行业环境改善 定期举行跨门店合作活动
员工	基本权益保障 薪酬福利和员工关爱 提供员工培训与职业发展机会 建立多元的企业文化氛围 营造良好工作环境 员工沟通	员工保障体系与发展路径建立 员工发展培训和指导 员工个人价值展现 行业环境改善 意见反馈机制
合作伙伴	遵守商业道德，行事遵守合约 沟通及时，愿意倾听 互相帮助，共同成长	依法履行合约 合作伙伴培训和资源支持 合作伙伴沟通
媒体	信息公开透明 积极开展合作	积极开展媒体沟通活动 合作助力公益项目传播
非政府组织	提供资金支持 积极开展合作 创新公益活动模式 促进公益传播	公益机构战略合作达成 支持社区抗疫行动 赋能社区公益组织

员工权益保障及福利

员工体系规范原则

坚持平等雇佣

贝壳严格遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》等有关政策、法律及法规，按照“合法、公平、平等自愿、协商一致、诚实信用”的原则，签订劳动合同，确立劳动关系。在员工招聘、升迁过程中，我们高度重视就业公平，坚决反对任何形式的就业歧视。

贝壳依照《中华人民共和国未成年人保护法》《禁止使用童工规定》《女职工劳动保护特别规定》等相关规定，在招用人员时，严格核查被招用人员的身份证，杜绝雇佣童工，严防职场性骚扰。

公司已经制订并发布了《贝壳入职管理制度》、《贝壳试用期管理规定》、《职业道德行为守则》、《贝壳职能员工绩效管理制度》、《平台员工考勤及休假制度》、《贝壳员工调岗制度》、《员工违规违纪举报和调查制度》、《贝壳离职管理制度》、《贝壳控股有限公司反骚扰政策》、《城市员工考勤及休假制度》等人事相关管理制度。

员工体系规范原则

贝壳希望员工都能在组织中长期发展，提供给所有员工的不仅仅是一份工作，而是一个职业生涯。贝壳坚持以“领导者培养领导者，专家培养专家”为培养核心，由各级管理者承担培训的责任，关注员工发展的全路径，及时提供培训。

新人培训——识贝之旅

识贝之旅是为初来乍到的新人鲜贝们精心准备的融入大餐，旨在帮助鲜贝们认识贝壳的文化、了解贝壳的发展策略、快速融入贝壳大家庭。

职业培训——贝壳培训中心

融入模块

融入模块是贝壳培训中心致力于新员工学习培训系统建设的模块。让每一位新人“快速融入，加速成长”是我们的核心使命。在贝壳平台业务飞速发展，人员规模倍速增长的阶段中，“融入”始终成为平台战略级的工作内容之一。

领导力模块

在贝壳，我们认为：人人都是领导者，每个人都需要也能够发挥领导力。贝壳领导力体系分为自我领导、团队领导、组织领导、经营领导四个层级，不断以心力、脑力、体力融合的方式去激发与唤醒内核。我们希望贝壳领导力能够 Just in time，全力支持公司业务及人才发展需求，塑造各层级杰出领导者队伍。

专业模块

萃取专业经验智慧，孵化专家人才队伍。在贝壳，我们全面聚焦产品、技术、产品运营人员的核心专业能力提升，也关注其他专业序列人员的成长。我们期望给到贝壳伙伴的不仅仅是多样化、实战性的专业技能培训，更希望可以推动贝壳成为一个牛人大咖辈出的地方，让未来更多创意、商机，甚至事业部可能从这里产出，让这里成为一个生产力的孵化地。

线上平台

线上学习平台-壳劲学，汇聚公司各项领导力、通用力、专业力培训知识，助力内部学习资源共享，打造贝壳平台自主学习、分享的文化氛围。

内部福利

全面薪酬

贝壳严格遵守相关法律法规要求，为平台职能部门员工缴纳“五险一金”：即养老保险、医疗保险、失业保险、生育保险、工伤保险、住房公积金。保障员工的休假权利，包括带薪年假、全薪病假、春节福利假等，孕期员工享有完善的产检假、产假、哺乳假，同时男员工享有陪产假。除此之外，贝壳为员工准备了其他的暖心福利：交通费、加班餐费、图书资料费、司龄假期、团建费和租房、买房优惠等。

非经济型薪酬包括企业文化价值观、良好的工作环境和氛围、一定的职业培训，来自客户和上级的工作认可、较大的晋身发展机会和透明的职业发展通道。

关爱员工身心健康

为打造健康安全的工作环境，贝壳通过线上线下等多种途径宣传、普及健康生活等观念知识。组织员工检查身边的事故隐患，积极营造确保安全、注重健康、关爱生命的良好氛围。

在贝壳公司内，我们为员工提供早、午、晚工作餐，以及特色下午茶；还有按摩、理发、美甲美睫、手机维修、健康口腔等生活服务；建立了母婴室、洗澡间、健身房、睡眠室、解压室、鲜花店等特色生活配套设施。除此之外，我们为员工提供 Apple EPP 折扣、海淀驾校、年度体检等福利。

权益维护

为了更好地帮助贝壳平台的服务者解决因家庭成员疾病带来的困境，携手共渡难关，贝壳开启了格林互助计划。作为社会保障的有益补充，当会员及其家人遭受疾病或意外，对个人和家庭产生重大影响事件时，给予一定的资金帮助，所有伙伴一起共渡难关。2020年11月11日互助金计划全面升级，累计救助额上限从20万增至200万，面向贝壳平台服务者个人开放。2020年12月1日，互助金计划正式更名为格林互助计划。





文体活动

定期团建



为了增进感情和团队凝聚力、实现劳逸结合、展示员工个人魅力，贝壳会组织各种各样的团建活动。

逢节必过



贝壳会在元旦、新年、元宵节、女神节、儿童节、七夕、万圣节、圣诞节等各个节日为大家准备贴心的礼品，还会有多种活动，给员工意外的惊喜。

主题生日会



针对不同月份和星座的小伙伴，贝壳会有各种不同主题的趣味生日会，除了 party 美食，还为大家送上贴心的生日礼物，让大家感受到家的温暖，提升幸福感。

主题大餐



免费三餐之外，每月还为小伙伴准备了不同主题的饕餮大餐。世界杯狂欢、海鲜大咖、告别火锅趴、拿手妈妈菜、食草节、大饼卷一切、夏天的味道、贴秋膘、咖喱给给等，让大家感受不一样的味蕾盛宴。

附录

报告编制说明

本报告是贝壳找房上市后发布的第一份社会责任报告，主要介绍贝壳找房在履行社会责任、创造共享价值方面的重要信息。作为企业与不同利益相关方进行沟通的重要工具，我们希望以报告为媒介，促进与利益相关方的沟通。

报告时间范围

本报告内容和数据的主要时间范围以 2020 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日为主，部分内容为了延展及连续，超出以上范围。

报告编制说明

本报告参考了全球报告倡议组织《可持续发展报告指南（GRI Standards 版）》，并结合贝壳找房实际情况进行编制。

报告内容说明

本报告不存在虚假信息、误导性陈述，贝壳找房保证报告内容的真实性、准确性和完整性。如无特别说明，报告披露的金额均以人民币计量。

报告获取方式

本报告以印刷版和电子版两种形式发布，电子版可在贝壳找房网站 <https://about.ke.com/introduce/index.html> 下载浏览。若需获取纸质版报告，或对本报告有任何建议和意见，您可按以下方式联系我们：

联系部门：贝壳找房社会责任部

通信地址：北京市朝阳区将台路 5 号院 16 号楼

联系电话：010-59328071

电子邮箱：beikeshehuizeren@ke.com

全球报告倡议组织 GRI Standards 索引

报告目录	GRI Standards 对标
高管致辞	102-14, 102-15, 102-16
贝壳社会责任理念	102-16
数字化，预见未来品质居住	
VR 真房源，为 3 亿家庭找到「更好的家」	102-16
数字化交易闭环，更安心的交易体验	102-16
品质，未来居住的「底层设计」	102-16
新经纪，洞见行业赋能成长	
平台赋能 志业未来	102-8, 103-1, 103-2, 103-3, 404-2,
重塑行业 产业互联	102-16
善经纪，照见共生共益家园	
党建引领 传递温暖	102-16
守护温暖 社区友好	102-16, 413-1
共享美好 创造价值	102-16, 415-1
价值共享 贝壳相伴	
关于贝壳	102-1, 102-2
公司治理与供应链履责	414-2
利益相关方沟通	102-40, 102-43
员工权益保障及福利	103-1, 103-2, 103-3, 401-2, 401-3, 408-1, 409-1
附录	
报告编制说明	102-4, 102-12, 102-46, 102-50, 102-52, 102-53, 102-54
指标索引	102-55



贝壳
找房大平台