



# 2020 贝壳找房

年度环境、社会及管治 (ESG) 报告

# 目录

---

<b>前言</b>	<b>02</b>	<b>关于本报告</b>	<b>03</b>
<b>ESG 策略</b>	<b>04</b>	<b>企业管治</b>	<b>08</b>
ESG 理念	04	董事会独立性	09
ESG 管治	05	风险管理	09
利益相关方沟通	05		
实质性议题分析	05		
2020 年贝壳 ESG 成果	06		
<b>行业发展</b>	<b>10</b>	<b>品质保障</b>	<b>20</b>
行业真房源环境——打造美好的居住	11	房源品质	21
创新研发——推进线上化智能化应用	15	服务品质	23
为服务者赋能——做行业“有尊严的服务者”	17		
贝壳研究院——开拓前沿探索	19		



---

<b>商业道德</b>	<b>26</b>	<b>人才发展</b>	<b>34</b>
数据安全和隐私保护	27	员工权益	35
廉洁建设	29	员工健康与安全	37
反洗钱	31	员工发展与培训	38
知识产权	31		
广告合规	33		
供应商管理	33		

---

<b>低碳运营</b>	<b>40</b>	<b>社区公益</b>	<b>46</b>
绿色办公	41	巩固脱贫攻坚成果	47
推进行业环保发展	43	社区服务	47
		抗击疫情	49

---

<b>展望 2021</b>	<b>51</b>
----------------	-----------

# 前言

“这个行业依旧存在很大的改善空间，消费者的居住服务体验并不美好。我们对自己会有要求，我们对品质会有要求，我们希望因为我们的存在，让这个行业变得有些不一样。”

——链家 / 贝壳创始人、永久荣誉董事长左晖 (1971-2021)

消费者选择贝壳的背后，是无数家庭对更美好居住的希冀。作为科技驱动的新居住服务商，贝壳找房将守正笃实、久久为功，脚踏实地做好消费者权益保护工作，持续提升消费者体验，不断满足消费者对美好居住的向往。

——联合创始人、董事长、CEO 彭永东

## 贝壳的诞生

中国正实现着人类历史上最大规模及最大相对速度的城镇化进程，而中国的房地产服务行业的发展却持续伴随着房源信息不真实、总体服务水平差、交易效率低下等诸多问题，这些问题严重影响着消费者的居住服务体验。同时，从业人员收入普遍较低，服务价值无法得到尊重，更进一步阻碍着行业行为基本规范的普及与落地。

贝壳于 2018 年从链家蜕变而来。我们开放“楼盘字典”、ACN (经纪人合作网络) 等核心能力，并对经纪品牌全方位赋能。我们全力帮助从业者提升服务效率和服务品质，为消费者提供有品质、有效率、平等的服务，带动行业收入与行为规范的整体提升。

贝壳的诞生与发展不断改变着中国居住服务行业“污名化”的现状，帮助行业服务者赢得尊严，帮助消费者获得美好居住体验。

## 坚持长期主义，做难而正确的事。

得益于长期坚持“房子是用来住的、不是用来炒的”的政策方向，贝壳一直践行中性市场观，推动房产经纪生态初步形成以真房源、经纪人合作网络为基石的“正循环”。我们坚信坚持长期主义，“做难而正确的事”，企业才会拥有长久的生命力，实现我们的企业愿景和业务发展目标。

## 相信相信的力量

2020 年，世界面临着前所未有的多样化挑战，气候变化给人类生存及发展不断带来严峻挑战，突如其来的新冠肺炎疫情肆虐全球。乱局中见定力，演变中有演进。贝壳相信自身对于“正确”的坚持，能够为行业应对当前困局作出贡献。而恰恰是这一种“相信”，给予了贝壳无穷的力量。

在这不平凡的一年，贝壳充分释放创新数字能力，提升服务者效率，升级消费者体验，助力行业升级提速，加速品质居住时代的到来。

**ACN，共建合作共赢良性生态**——我们通过 ACN，即经纪人合作网络，重新定义各房产经纪人之间的关系，打破跨品牌间房源、客户、经纪人之间的联动难题，共建合作共赢的良性生态，开启了房产服务经纪“高效优质”的新纪元。截至 2020 年底，贝壳已有超过 70% 的存量房交易通过 ACN 跨店合作完成。

**“楼盘字典”，构建真房源数据基础**——作为推动全行业真房源的底层构架，我们持续优化迭代“楼盘字典”，全面升级为“楼盘字典 Live”，实现了楼盘的实时动态呈现。截至 2020 年底，“楼盘字典”已收录共计 2.4 亿套房屋。

**真房源，驱动行业品质正循环**——作为“真房源”的先行者，我们始终奉行“真房源”理念，并将真房源作为我们的底线标准，以身作则切实推动真房源行动，以激活行业良性生态，推进行业走向高品质服务驱动的正循环生态。

**技术创新，重塑居住消费体验**——我们始终秉承“用科技赋能交易服务”的理念，立足科技前沿，不断加大创新科技和相关产品研发投入，全力推进行业线上化与智能化发展，通过 VR、AI 等新技术提升客户体验和服务效率。

贝壳深刻理解，践行可持续发展理念，是自身成果乃至带动行业进步的基础。我们相信，良好的 ESG 管理，不仅是成为“受社会尊重的企业公民”的必要条件，更是应对时代挑战和机遇的有力支撑。我们将企业战略、运营与 ESG 策略深度融合，以廉洁自律的态度筑牢合规底线，以科技向善的原则重塑服务体验，以多元包容的态度助力人才发展，以环境友好的原则奉行低碳运营，以共同打造美好社区的态度，长期践行社区公益。

未来，我们将继续秉持“有尊严的服务者、更美好的居住”的企业使命，携手各利益相关方，持续推动自身、环境与社会的可持续发展，为“服务 3 亿家庭的品质居住服务平台”的愿景而不断努力。

# 关于本报告

本报告是贝壳控股有限公司（以下简称「贝壳」「贝壳找房」「公司」或「我们」）发布的首份环境、社会及管治 (ESG) 报告。本报告旨在客观、公允地反映贝壳及其附属公司于 2020 年在环境、社会及管治方面之表现。

## 报告时间范围

本报告的报告期间为 2020 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日（以下简称“本年度”），为增强报告的可比性和完整性，部分披露内容亦覆盖至其他时间。

## 报告编制说明

本次报告编制过程中，依据「重要性」、「量化」、「平衡」及「一致性」四大原则，以界定报告的内容及信息的呈列方式。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

本报告可在贝壳找房投资者关系网站 <https://investors.ke.com> 下载浏览。如有任何关于贝壳 ESG 管理的建议和意见，您可按以下方式联系我们 [ir@ke.com](mailto:ir@ke.com)。



# ESG 策略

## ESG 理念

贝壳找房以“有尊严的服务者、更美好的居住”为企业使命，以“客户至上、诚实守信、合作共赢、拼搏进取”为企业核心价值观，将 ESG 融入企业战略与运营管理，发挥居住产业数字服务能力，倡导全行业对消费者好、对经纪人好、合作共赢、科技创新，推动经纪从业者价值提升、居住服务品质化进阶，为实现“服务 3 亿家庭的品质居住平台”的愿景而不懈努力。我们坚信坚持“做难而正确的事”，企业才会拥有长久的生命力，从而最终达成我们的愿景和目标。

## ESG 管治

2020年，公司在治理层、管理层与执行层搭建体系化 ESG 管治架构。公司董事会授权提名及公司治理委员会，代表其对贝壳 ESG 相关事宜进行全面监督并履行相关 ESG 管治职责。各 ESG 职能部门最高管理人员组成 ESG 执行管理组，统筹、协调与指导各 ESG 职能部门，共同推进 ESG 管理工作的有效落地，并向提名及企业管治委员定期汇报工作进展。ESG 工作组联动各 ESG 职能部门执行人员，合力推动 ESG 工作的落实，并持续建立和优化相关风险管理机制，确保与各利益相关方的紧密沟通与合作，致力于改善公司的环境、社会及管治问题，提升公司价值与竞争力。

## 利益相关方沟通

贝壳积极倾听并回应利益相关方的诉求。根据贝壳的业务及运营特点，我们识别的主要利益相关方包括政府及监管机构、股东及投资者、消费者、经纪人、经纪品牌、员工、社区、供应商及合作伙伴、媒体及非政府组织。我们建立了有效的沟通机制和沟通渠道，确保与利益相关方进行及时的沟通和反馈。

## 实质性议题分析

2020年，贝壳与各主要利益相关方建立并保持有效沟通，识别 18 个 ESG 关键议题，并对其重要性开展实质性分析，全面和系统地了解各主要利益相关方对贝壳在 ESG 管理领域的评价和期望。贝壳以实质性分析结果作为行动与披露的重要参考，期望更好地回应利益相关方之关切。

我们识别出「高度重要议题」包括客户服务、产品质量、发展与培训、隐私与数据安全、科技创新、廉洁建设、人才吸引；「一般重要议题」包括员工权益、健康与安全、劳工准则、供应链管理、知识产权保护、反洗钱、社区投资、排放物、资源使用、气候变化、环境及天然资源。我们将在本报告各章节中分别讨论各议题所涉及内容。



## 2020 年贝壳 ESG 成果

### 行业发展



截至 2020 年底，贝壳已有超过 **70%** 的存量房交易通过跨店合作完成



截至 2020 年底，小贝助手已累计为经纪人提供 **1.8 亿** 次帮助，12 月采纳率超过 **50%**



自 2020 年 5 月贝壳推出“线上核签室”起，至 2020 年底，线上贷签业务已覆盖全国 **52** 个核心业务城市，业务单量超过 **5.5 万** 单

### 品质保障



截至 2020 年底，“楼盘字典”收录共计 **2.4 亿** 套房屋



贝壳真房源服务承诺已连续 **10** 年实现平台 **100%** 覆盖，贝壳真房源率平均 **95%** 以上



截至 2020 年底，贝壳实现新房“3 天无理由退房”承诺覆盖达 **100** 个城市

### 商业道德



贝壳率先在国内获得 **ISO/IEC 27001** 信息安全管理体系及 **ISO/IEC 27701** 隐私信息管理体系双重认证的新居住服务商



2020 年，贝壳取得软件著作权 **152 件**，累计获得软件著作权共 **407 件**；获得国内外授权专利数量 **310 件**，累计获得的授权专利数量共 **611 件**



2020 年，贝壳参与电信终端产业协会《**APP 收集使用个人信息最小必要评估规范房产信息**》团体标准的编写与发布

## 人才发展



女性员工占比达 **40%**



截至 2020 年底，贝壳全职员工数达 **119,658**



贝壳在“2018 年股权激励计划”的基础上，推出“2020 股权激励计划”，并于 2018、2019、2020 年分别确认了 **3.45 亿** 人民币、**25.23 亿** 人民币和 **22.53 亿** 人民币的期权相关费用

## 低碳运营



本年度链家直营业务在北京地区共节约用电 **300 万** 千瓦时



2020 年，贝壳用户使用 VR 看房累计约 **12.9 亿** 次，用户使用 VR 看房累计时长高达 **5900 万小时**



2020 年通过合同在线签约的方式，全年节省用纸约 **895 万** 张

## 社区公益



截至 2020 年底，“我来教您用手机”项目已经走进全国 **34** 个城市的 **578** 个社区，服务老年人超过 **14 万** 人次



截至 2020 年底，我们累计扶贫和农村地区帮扶投入人民币 **5,149 万元**



截至 2020 年底，贝壳累计捐建小学 **10** 所，爱心图书馆 **196** 所，捐赠爱心图书 **596,862** 册



# 企业管治

---

## 董事会独立性

贝壳严格遵循相关法律法规，以依法合规作为企业管治的基础，形成权责明晰、科学高效的公司治理机制。董事会作为公司的最高决策机构，设有审计委员会、薪酬委员会、提名及公司治理委员会，充分保障内部资源配置的合理性和运营决策的高效性。

<b>独立性与多元化</b>	<p>截至 2021 年 5 月 31 日，董事会共有 6 名董事成员，包括非执行董事 3 位，其中独立董事 2 位且均为女性董事。</p> <p>每个专业委员会的独立非执行董事占比 66%。</p> <p>审计委员会、薪酬委员会主席均由独立非执行董事担任。</p>
<b>多元化的专业背景</b>	<p>我们的董事会成员均有丰富的审计、风控、房地产等行业经验，且来自计算机、财务、电子工程等不同的专业背景。</p>

## 风险管理

贝壳参考 COSO 框架，搭建了三道防线的风险管理架构，对公司运营过程中的财务和非财务风险进行识别、分析，最终形成有效的风险防控机制，以帮助公司实现长期稳定运营。

**第一道防线为业务部门**，主要对业务管理与运作负责。职责包括建立业务运营机制和流程，执行对业务风险的日常管理和控制实施，以及业务风险的相关决策。

**第二道防线为职能部门及内控部门**，主要对业务风险的日常监控负责。其职责包括搭建风险管理体系，建立风险应对措施，参与业务日常的风险判断，执行对日常业务风险的控制实施，以及风险评估并对异常指标予以提示。

**第三道防线为审计部门和监察部门**，主要对业务风险控制执行的结果进行检查，及时发现问题和推动问题的解决。审计部门和监察部门高度独立，向公司董事会及审计委员会负责。其职责包括离任审计、专项审计、关键岗位审计、信息系统审计、舞弊调查、员工利益冲突管理以及宣贯，为建立良好的风控环境提供保障。

同时，内控部门联合相关职能部门和业务部门定期对现有的控制措施进行评价，并进行相应的完善和优化。公司建立了一定的措施，对风险控制的结果进行持续监控，确保风险应对措施的有效性和对风险的变动趋势能够及时了解和做出合理调整。

# 行业发展

贝壳基于开放的数据资源和创新的技术能力，聚合和赋能全行业的服务者，并期望通过创新服务模式、先进的数字化能力和持续的教育培训支持，促进行业高质量发展。



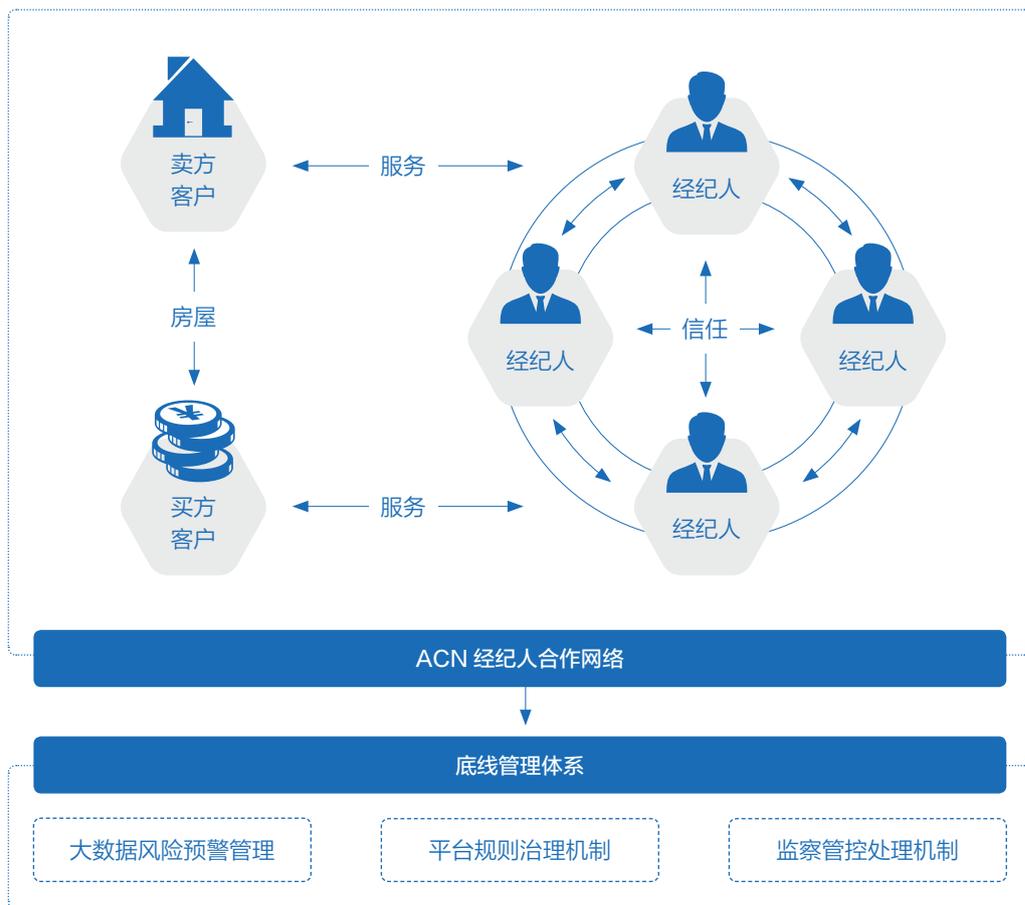
## 行业真房源环境——打造美好的居住

我们通过 ACN 经纪人合作网络，促进行业共享与良性竞争；通过“楼盘字典”、真房源保障机制等打造并优化行业真房源环境；结合数据与不断的科技创新，推动居住服务行业向流程标准化、业务数据化及场景智能化的方向发展。

### ACN 网络

贝壳创新性推出并不断升级 ACN (Agent Cooperation Network, 经纪人合作网络)，将房源、客户与经纪人紧密连结，希望通过合作有效打破行业内信息壁垒，以良性竞争的理念优化行业生态。在房源信息充分共享的前提下，ACN 规则赋予跨门店或跨品牌的经纪人在自身擅长的领域参与多单交易中的多个环节的机会，经纪人将在交易成功后按照各个角色实际贡献进行佣金分成。这一规则的实施能够有效解决传统经纪人模式中的恶性竞争，促进服务水平的高质量提升。我们在链家自营时代已经创造出 ACN 的 1.0 版本，在链家超过 10 万名的经纪人中打磨 ACN 的规则和分配机制，2018 年之后在贝壳时代，我们升级为 ACN 的 2.0 版本并持续在更大范围内运营和迭代 ACN。

ACN 网络的健康运作依赖于以贝壳大数据风险预警管理、规则治理机制、监察管控处理机制为核心组成的完善的底线管理体系。我们推动“实名认证”、“账号分级”等项目，不断加强对经纪人违规作业行为的预防和管理。店东委员会、贝壳陪审团等自治共治型组织的形成，确保规则及机制的有效施行与不断完善。辅以全民监督、违规调查等监察举措，ACN 规则的实施落地得以进一步保障。



## 贝壳陪审团

贝壳陪审团是一个依据 ACN 规则由经纪人代表组成的自治组织，对贝壳 ACN 内的经纪人在作业过程中因利益分配不合理而引发的争议进行集体决策，旨在以自主管理、自主监督的方式维护经纪人权益并引导经纪人正向竞争，并保证裁定的独立性和公正性。为保证陪审团决策的公正性和合理性，我们开展定期培训并配以循环考核、淘汰及荣誉激励机制等，不断促进陪审团的良性发展。

截至 2020 年底，贝壳陪审团已有 4,870 位陪审员，累计审理案件 1,532 件。



”

贝壳陪审团已有

4,870 位

陪审员，累计审理案件

1,532 件

## 店东委员会

在贝壳的倡议下，各城市店东代表、城市品牌代表共同组成自治组织“店东委员会”，全权代表各自片区的店东，就行业发展的的问题发表意见和建议；与消费者积极沟通，提升服务质量。店东委员由当地店东民主投票选出，择优考核后进入当地店东委员会，以保证委员会的公平公正性。店东委员会成为连接行业、监管部门和广大消费者的纽带，切实保障消费者、经纪人、品牌等各方权益。

截至 2020 年底，贝壳店东委员会已覆盖 28 座重点城市，共计拥有 867 位店东委员。



”

店东委员会已覆盖重点城市

28 座

拥有店东委员共计

867 位

截至 2020 年底，贝壳已有超过 70% 的存量房交易通过 ACN 跨店合作完成。通过经纪人合作网络模式，我们对不同角色进行专业分工，通力合作，推动资源信息共享与良性竞争，从而提升资源利用效率和服务效率，进而提升客户服务体验。

伴随着 ACN 合作网络范围不断扩大以及信息与资源共享和良性竞争生态的逐渐形成，我们亦高度重视经纪人的业务专业能力和服务表现，致力于从权益和制度上打造正向激励和正向回报体系，从而促进经纪人专业能力与服务质量的正循环。因此，我们推出了经纪人贝壳分体系。

## 贝壳分

贝壳分是贝壳基于经纪人的真实行为数据，通过大数据模型算法，以展现经纪人在经纪业务中的综合得分。贝壳分利用经纪人真实行为数据对经纪人的基础素质、合作度、参与度、行业影响力及质量评价进行多维度综合评价、排名，更好地衡量经纪人给客户提供高水准且专业的品质服务能力，帮助客户找到靠谱的经纪人。同时，贝壳基于经纪人各维度表现，给予多项权益和资源，正向激励经纪人提升作业表现。

贝壳分将成为驱动经纪人不断提升自我专业知识和服务水平的一个指导体系。通过奖励权益的正向激励举措，经纪人可实现在贝壳的“积累作业数据—提高贝壳分—增加权益与资源—促进良性作业”的信用与收获正循环，进而促使经纪人为客户提供更优质的服务，推动新居住服务行业经纪人整体服务品质。

我们相信，贝壳分可为消费者与贝壳服务者、以及服务者彼此之间构建一个信任、共享、合作、共赢的生态环境。

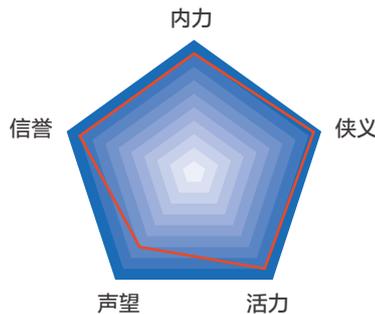
**基础素质** · 高学历作为加分项促使专科学历的经纪人继续进修本科学历；  
· 引入房产经纪人专业考试、专项认证在内的平台认证机制，以考促学

### 质量评价

引入经纪服务的质量评价机制，让提供优质服务的服务者获得更多的机会

### 行业影响力

通过计算培养的人数、输出的人才数量等指标，激励拥有正向价值观并且乐于分享知识的人，让更多的人了解我们的行业方法论，推动行业共同进步



### 平台合作度

考核经纪人在与其他经纪人合作时对方的评价。对有合作需求的经纪人来说，乐于合作的经纪人工作效率会更高

### 平台参与度

将经纪人使用平台提供的作业工具频率，对平台发起的活动参与程度等指标纳入经纪人的活力值考量中。活力值越高，代表这个经纪人的工作状态越积极

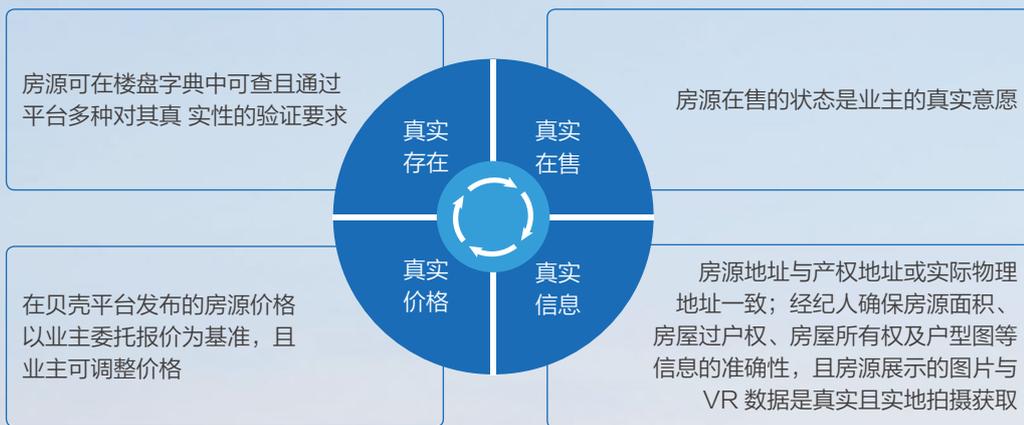
经纪人贝壳分示例



## “楼盘字典” & 真房源

自2008年链家时代开始，我们就着手搭建行业首个不动产数据库——“楼盘字典”。截止2020年底，我们成功实现对超过2.4亿套房源的数据化呈现。“楼盘字典”成为打造贝壳真房源的基础。事实上，贝壳自成立之初，便奉行“真房源”理念，并将“真房源”作为我们的底线标准，以引领行业最高“真房源标准”为己任，帮助合作其他品牌商家提高真房源的管理能力，保障房源品质，树立行业规范。

伴随着“楼盘字典”与真房源保障机制的逐步完善，我们在行业内率先提出“真实存在、真实信息、真实在售、真实价格”的四个真房源标准，引领房产交易服务进入真房源时代，并逐渐推进行业走向高品质服务驱动的正循环生态。



四个真房源标准



## 创新研发——推进线上化智能化应用

贝壳始终秉持“用科技赋能交易服务”的理念，坚持在科技创新领域投入大量资源，赋能我们的客户与经纪人。贝壳积极研发创新科技和相关产品，推进行业线上化与智能化发展。2020年，我们投入研发资金共计24.78亿人民币。

### VR 技术

在真房源的基础上，贝壳创新地将VR技术应用到真实物理空间中，打造VR看房、VR带看、VR售楼部等产品。通过智能扫描设备研发、VR场景构建算法和三维重建，贝壳充分将线上线下能力结合起来，有效还原出真实房屋细节，全面革新客户的找房效率和看房体验。

目前，贝壳在VR信息采集和处理技术上越来越成熟。房屋信息通过专业设备采集后，再经自动建模、智能空洞填补等三维重建技术，可快速将全部数据及图片纹理映射到三维模型上，得到最终客户看到的1:1还原的真实空间。

2020年疫情期间，得益于贝壳VR看房、VR带看等技术，客户可通过线上看房选择感兴趣的房型，客户和经纪人之间的交流更为方便，在缩减沟通成本、提升看房效率的同时，更为客户健康安全提供保障。贝壳VR技术，有效地解决了客户实地看房的潜在安全风险，以科技驱动升级消费体验。

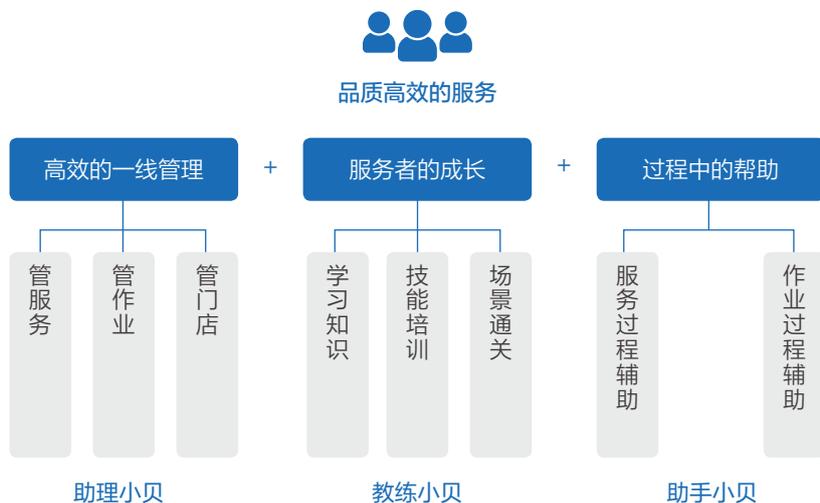
此外，贝壳不断拓展VR技术在房屋居住领域的应用范围。结合AI技术，贝壳为客户提供“未来家AI设计”全屋设计解决方案，包含平面方案、三维效果等。客户可以游走在“装修”后的客厅、餐厅、卧室等各功能区，查看每一处细节。

### 小贝助手

房产服务流程的复杂性是经纪人服务效率的主要挑战之一。贝壳将AI与经纪人作业场景结合，于2019年首次正式推出小贝助手1.0，并于2020年4月升级为小贝助手2.0，功能包括咨询和带看服务场景、房源客源维护场景、能力培训场景等，搭配全场景AI能力的植入。通过线上数据分析和用户反馈等方式，我们不断对各个场景的算法进行迭代更新，让小贝助手更加合理化，且具有更好的普适性，从而显著提升经纪人作业效率和服务质量。

贝壳持续创新和丰富小贝助手技术能力，开发“助理小贝、教练小贝、助手小贝”等角色功能，服务对象和应用范围从经纪人推广至一线管理者。





- 助理小贝“出谋划策”，根据真实场景持续完善 VR 带看标准，通过实际作业过程和标准作业过程对比，助理小贝为经纪人提供针对性诊断建议。
- 教练小贝“因材施教”，在高度还原真实场景的模拟学习环境中，提供 AI 老师，帮助经纪人的日常成长。目前，教练小贝的培训功能已覆盖二手房讲盘培训、线上带看培训、招聘训练场等多个场景。据统计，在教练小贝指导下获得高分的经纪人较低分经纪人相比，2020 下半年人均累计应收业绩上涨 13.6%。
- 助手小贝“如影随形”，通过提供详情问答、需求挖掘、邀约带看、房源推荐等多种作业服务辅助，以及时帮助经纪人解决问题，已成为经纪人日常服务和作业过程中的亲密伙伴。

截至 2020 年底，小贝助手已累计为经纪人提供 1.8 亿次帮助。2020 年 12 月，小贝助手提供的建议采纳率超过 50%。

## 线上贷签

作为住房领域变革的重要力量，贝壳重塑房屋买卖交易方式。得益于数字技术在社会各领域的快速发展，贝壳创新并优化线上签约、线上贷签、线上评估等线上化手段，赋能房屋交易服务的线上化实现。

传统二手房交易中的贷款环节为线下贷款，流程繁冗且复杂。2020 年，贝壳推动商业贷款线上贷签业务，优化简化交易流程，打破空间与时间的限制。同时，我们正式推出交易服务的最新产品“线上核签室”，以实现整个交易环节的线上化与标准化。交易过程中，我们采用实名认证、电子签章、OCR 自动识别等技术，不断提升线上流程的安全性。

自 2020 年 5 月贝壳推出“线上核签室”起，截至 2020 年底，线上贷签业务已覆盖全国 26 个重点省份，52 个核心业务城市，1,200 多家银行，业务单量超过 5.5 万单。

截至 2020 年底，线上贷签业务已覆盖全国重点省份

26<sup>↑</sup>

核心业务城市

52<sup>↑</sup>

银行

1,200<sup>家</sup>

业务单量超过

5.5<sup>万单</sup>

## 为服务者赋能 ——做行业“有尊严的服务者”

近年来，数字经济得到快速发展，VR、AI 等数字技术向更多领域渗透，居住服务行业正在经历数字化转型的新变局。贝壳敏锐察觉到居住服务行业正在发生的种种变化，并意识到变革行业人才培养路径的必要性所在。贝壳致力于通过全面的服务者成长赋能体系，让经纪人更顺畅地走向专业化、职业化道路，通过构建全方位的培养体系，为行业长久发展保驾护航。

### 居住服务行业“1+X”证书获批， 开启新居住数字化经纪服务人才培养

2020 年，贝壳参与行业协会、行业优秀企业等组织开发的“新居住数字化经纪服务”职业技能等级证书成功正式落地。证书依据基础业务、运营和管理等不同技能水平进行制定，包含大数据、物联网、智能硬件等新技术，能够有效填补当前行业内数字化、智能化服务职业标准的空白。证书的广泛覆盖更好地赋能新居住行业服务者，为居住服务业进入数字新时代做好人才储备。

未来，贝壳将与行业专家一起继续完善培训、教材、系统、题库等一体化配套建设，并持续推动证书与具体岗位的精准对接，为“稳就业、保就业”不断贡献力量。

贝壳经纪学院线上共开设课程

6,663 门

全年线上学习时长约

4,600

万小时

线下开班

8.7 万余场

覆盖经纪人

652 万人次

共计超过

2,100

万学时

### “经纪人培养体系”——打造卓越经纪人

贝壳率先推出行业经纪人职业教育课程体系，致力于为全国百万经纪人提供更全面且优质的培训服务。线上方面，经纪人可以通过线上 APP 随时随地进行学习。线下方面，我们举办多种形式的线下活动，为经纪人提供高阶赋能。截至 2020 年，我们线上共开设 6,663 门课程，全年线上学习时长约 4,600 万小时；线下开班 8.7 万余场，覆盖经纪人 652 万人次，共计超过 2,100 万学时。

通过“博学大考”，我们以考促学，形成经纪人良好的学习氛围；通过打造“经纪人培养体系”，我们推动经纪人职业化与行业规范化发展。贝壳相信，经纪人职业化培训与考核将激励经纪人成为更好的自己，从而为消费者提供更优质的服务，进而带动行业高质量的发展。“博学大考”一年举办 2 次，已经连续举办 10 年，累计参考人数达 135 万人次。2020 年，“博学大考”共覆盖 103 个城市、254 个经纪品牌的近 36 万经纪人。

## 花桥学堂——培养职业化店东

人店模式是贝壳发展的核心，门店是基本的经营单元和服务单元。贝壳深刻意识到店东作为门店直接的负责人和经营者对于门店持久发展的重要性。贝壳花桥学堂是一所由贝壳出资打造的，专门培养和认证职业化经纪门店经营者的行业人才培育基地。我们深入店东群体挖掘经营难点、直击痛点、捕捉盲点，设计出一整套旨在启发店东先进管理经营思维的职业化培训课程。我们致力于让学习落地、让改变发生，同时也希望随着花桥学堂培训经验的不断积累与沉淀，最终将花桥学堂打造成培养优秀经营者的摇篮。



花桥学堂

2019年11月，第一期花桥学堂的开课正式宣布了店东职业化培育平台的启动。自正式开课以来，截止到2020年底，花桥学堂已开设十三营认证培训，获得通关认证的店东达1,820位。学员培训满意度在4.87分至4.99分之间，平均值为4.94分。

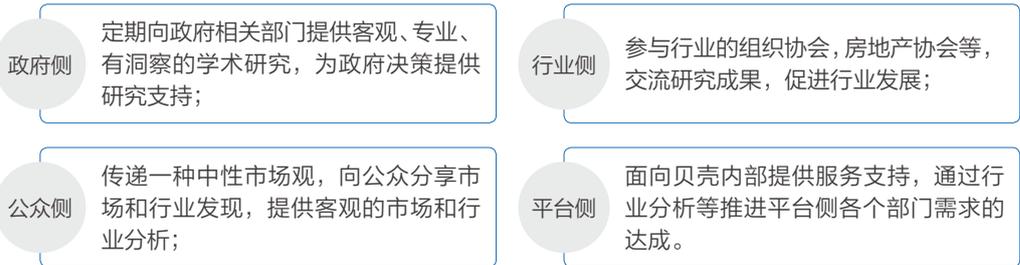
## 原力场培训赋能组织——培养新居住时代优秀企业家

原力场是链家和贝壳最佳实践的沉淀，是众多行业从业者所信赖的信息交流平台。

经过近3年发展沉淀，原力场基本形成了从“传授行业知识”、“提供解决方案”到“链接优质资源”的系统能力，并拥有了包括新居住企业家学堂、MiniMBA、指南针计划、走进贝壳和DNA解码计划等在内的优秀产品矩阵。通过卓越的行业经验萃取和知识沉淀能力，实现了从行业“知识开放”到“能力开放”。

## 贝壳研究院——开拓前沿探索

贝壳研究院是一家聚焦新居住产业互联网发展的专业研究机构。依托贝壳丰富的数据和房屋交易场景，贝壳研究院面向政府侧、公众侧、行业侧及平台侧提供专业的学术研究支持。贝壳研究院设立如下六个主要部门，开展战略前沿观察、行业发展洞察、新房与二手房交易、经纪人生态等领域的深入研究，致力于成为专注互联网与房地产市场的新居住领域领先智库。同时，我们通过不断加强与国内外智库的合作，结合多年行业经验，为行业伙伴提供研究成果，发表前瞻性观点，不断推动行业发展。



贝壳研究院下设部门与服务面向对象

### 《中国居住服务业数字化发展报告》

2020年9月，贝壳研究院、清华大学中国经济社会数据研究中心与21世纪产业研究院联合发布了《中国居住服务业数字化发展报告》，首次梳理中国居住服务业近20年的数字化历程，并指出供需关系、政策、技术正在驱动居住服务业进入数字新时代。

2020年，贝壳研究院凭借开放且前瞻的研究视野，以及对新居住领域的长期专业研究分析和深入洞察，荣获国家“2020年度最具洞察力研究机构”，“2020年度新居住领先智库”及“2020中国新消费商业力量”等多个奖项。

9 产业、创新和基础设施



12 负责任消费和生产



# 品质保障

我们通过持续推动房源品质、服务品质保障升级，引领和带动整个房地产经纪服务行业开启品质新时代，为中国千万家庭的美好居住生活贡献我们的力量，不断努力。

## 房源品质

### 真房源保障

为保障真房源落地，贝壳构建“机制保障、底层数据支撑、7×24小时循环策略验真、公众监督与承诺履约保障”以保障真房源政策的落地。同时，贝壳向假房源硬核宣战，积极开展真房源服务承诺，贝壳任何房源均接受全民监督和举报，对于不符合服务承诺的房源，贝壳会向举报者赔付100元人民币。截至目前，贝壳真房源服务承诺已连续10年实现平台100%覆盖，真房源率平均95%以上。



真房源保障四项机制



贝壳真房源服务承诺已连续**10**年实现平台**100%**覆盖，  
真房源率平均**95%**以上

#### 机制保障

贝壳以真房源作为经纪品牌加入的底线要求，所有房源录入必须经过严格审核。我们以合作、信任理念为核心不断引领平台所有经纪品牌和经纪人做出承诺，以公平公正的规则进行不断宣导与监督，从机制上保障真房源落地。如果贝壳识别出虚假房源，或客户举报房源问题核实，我们将会扣除商家信用分及取消录房资格等权益。

#### 底层数据支撑

“楼盘字典”从底层数据上保障房源的真实性。从底层数据搭建开始，我们持续建设这项房屋数据工程。目前，“楼盘字典”已成为国内覆盖面较广、颗粒度较细的房屋信息数据库。

#### 7×24小时循环策略验真

依托“楼盘字典”的底层数据，结合业主、客户、经纪人、平台之间深度连接产生的海量交互数据，采用深度神经网络技术，我们打造了一套实现7×24小时循环策略验真系统，对房源的上架、展示、下架进行全生命周期管理。

## 公众监督与承诺履约保障

贝壳考虑到房源信息复杂多变，同时不排除仍有经纪人冒险违规、破坏规则、损害客户权益等现象发生。为有效解决此类问题的发生，切实保障客户权益，贝壳一直以开放心态积极面对公众监督与举报，并长期承诺假一赔百元，且 48 小时极速赔付到账，不遗余力推进全网真房源。

### 贝壳真房源服务承诺

贝壳承诺，凡经纪人通过贝壳发布的房源均为真实存在、真实在售、真实信息及真实价格。贝壳及使用服务的经纪人以及经纪公司愿接受监督与举报，若被举报房源经核实不符合以上承诺内容，则向举报人予以 100 元人民币赔付。

## 违规房源治理

贝壳利用“楼盘字典”、数据策略以及呼吁公众对房源品质的监督举报等来确保房源的真实性，然而，贝壳视不符合交易资质的房源也为违规房源。这类房源在提供居住服务上仍存在较大隐患。群租房是客户最常遇到的一类违规房源，这类房源存在火灾隐患、影响社会治安、增加社区管理成本等一系列潜在环境及社会问题。为此，贝壳针对群租房等违规风险房源进行了专项治理。我们将线上策略校验和人工核验结合，结合大数据线上智能识别技术，从房屋基本信息、描述信息和图片描述三方面进行群租房的筛查，以全方位利用可获得的信息筛查群租房。

除主动筛查外，我们还对举报信息进行高度整合。对于经核查属实的群租房举报，我们将立即下架相关房源，并对商家品牌进行处理，视情节严重程度予以惩罚，如扣除保证金、限制发房、冻结账号，甚至终止合作等。同时，我们也会与客户协商赔付客户体验金。

## 大数据智能匹配，帮每一位客户找到“最适合”的家

贝壳相信，高品质房源不仅取决于房源自身，更重要的是与客户需求相匹配。我们基于大数据构建行业通用的实体知识图谱，通过对客户的深度理解，利用人工智能技术进行智能匹配建模，帮助客户发现最满意的房源，提升客户选房效率。



## 服务品质

贝壳希望利用全面真实可靠的信息，通过专业且努力的服务者，为客户提供安全、可靠、省心且有温度的高品质服务。经纪人是离客户最近的一环，是促进交易达成的重要角色，也是影响客户消费体验的关键因素。通过 ACN 网络，贝壳对经纪人持续赋能，进而不断提升对客户的服务品质。

我们成立贝壳总部品质管理中心，负责统筹客户服务、治理、监察等工作；各城市单独设立客户服务中心与城市品质管理中心，以落实各项总部品质管理中心工作，推动服务品质的持续提升。



为了提升服务品质和客户消费体验，贝壳积极开展多项承诺，如“真实房源假必赔”、“交易不成退代理费”等服务承诺。

2020年，全国退赔总数41,535单，赔付金额约6.09亿。在未来，我们也将继续推出更多服务承诺，切实维护客户权益。



为房源拍摄真实图片——打造高品质服务

## 投诉管理机制

贝壳持续完善客户投诉与反馈渠道的建设，在官网和 APP 上等设置了不同业务类别的服务热线和投诉通道，积极倾听客户声音并提供及时反馈。



为加强客户投诉管理，我们制定了《贝壳 ACN 用户投诉争议处理规范》和《贝壳新房用户投诉争议处理规范》，对客户投诉处理流程进行规范。在接到投诉后，贝壳客服支持部将诉求转移至对应的城市客户服务中心。城市客服需在 24 小时内向客户提供可接受的解决方案，并委派人员对解决过程跟进，直至妥善解决。

投诉处理完成后，贝壳客服支持部定期获取客户评价，包括问题解决情况及满意度等。客服支持部将评价结果提供至客诉服务管理部，以促进提升和完善客诉服务管理，从而提供更优质的客诉服务。



## 服务体验提升

### 二手房服务承诺

贝壳建立二手房“安心服务承诺体系”，涉及品牌、客户、平台、门店、服务经纪人多方角色，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，向客户在二手房交易过程中涉及的各项服务痛点宣战。



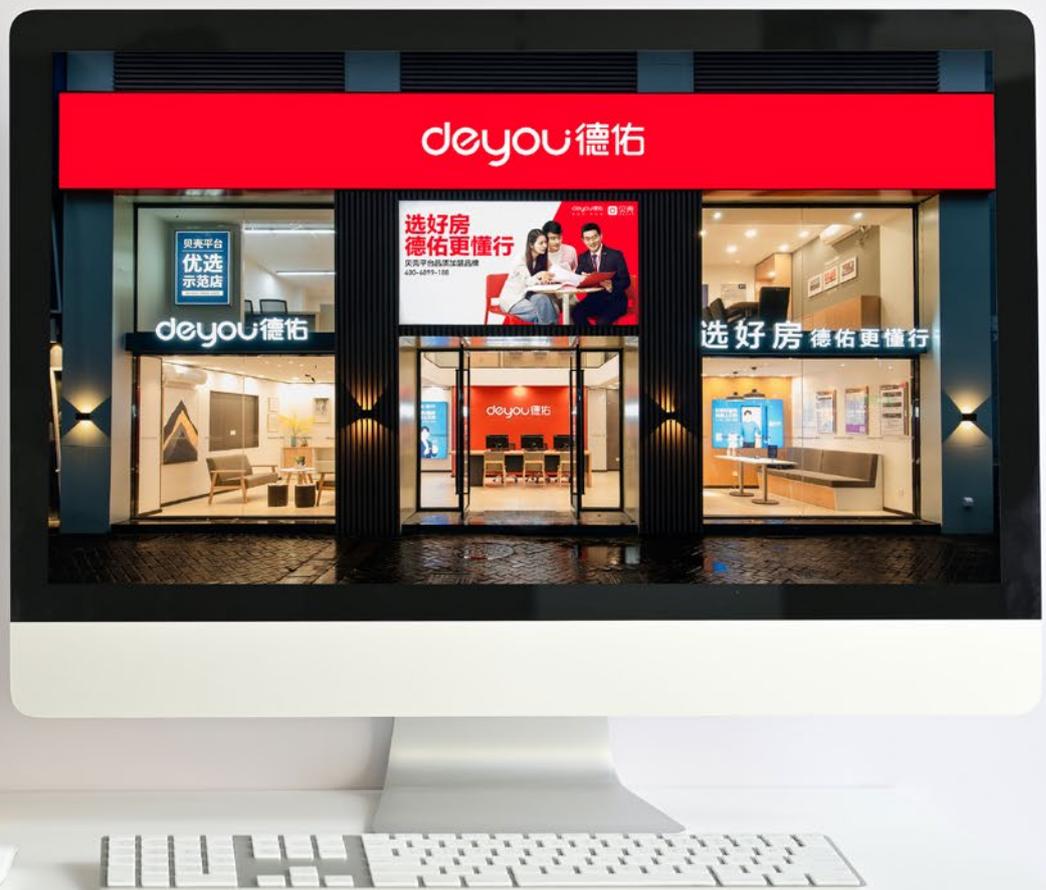
我们相信通过品牌、客户、平台、门店、经纪人等各方的共同努力，二手房服务承诺将得以在更大范围中得以履行，客户的二手房交易体验亦会得到持续提升。

### 新房服务承诺

基于购房者立场，贝壳深切了解“买房容易退房难”是众多购房者面临的重大难题之一。我们希望买新房可以像零售领域的“无理由退货”服务一样做到无理由退房。为此，2020年4月，我们联合部分开发商正式推出新房领域的“无理由退房”服务承诺，即签署认购协议、缴纳定金之后且未签署正式购房合同情况下的3至30天之间（根据楼盘项目具体情况而定）可无理由退房。该承诺可帮助购房者做出更理性的购房决策，提升购房者权益保护。

### “极速赔”服务

在复杂的房产交易中，客户可能因多种原因对交易不满意，要求对已缴费用退款的行为时有发生。为提升客户服务满意度，2020年，贝壳从“极速、满意”两大维度推出“和解协议线上化签约”和“平台备用金先行垫付”的“极速赔”服务，实现赔付方案确定后24小时即时到账，打款周期从8天缩短到1天。“极速赔”服务大幅提升客户投诉处理满意度，成功实现“变纠纷为口碑”。





# 商业道德

合规运营是公司可持续发展的基本要求，而规范化建设则是行业健康发展的关键要素。自创立以来，贝壳践行“商业向善”核心理念，坚持依法经营，完善合规体系，在信息安全、隐私保护、廉洁建设、知识产权、广告合规及供应商管理等方面积极开展合规管控，以科技驱动行业良性发展。

我们坚信良好的商业价值观将带来更多的商业机遇。贝壳设立首席合规官，负责公司政策制度的审批及颁布，萨班斯法案的合规及评价，及其他国内外的监管法律法规的执行等各项合规事宜的审批、检查及培训，确保公司的各项行为符合相关法律法规的要求。我们通过搭建覆盖贝壳和整个价值链上下游的合规管理体系，维护良性的市场竞争秩序，携手各利益相关方共同打造公平透明的商业环境。

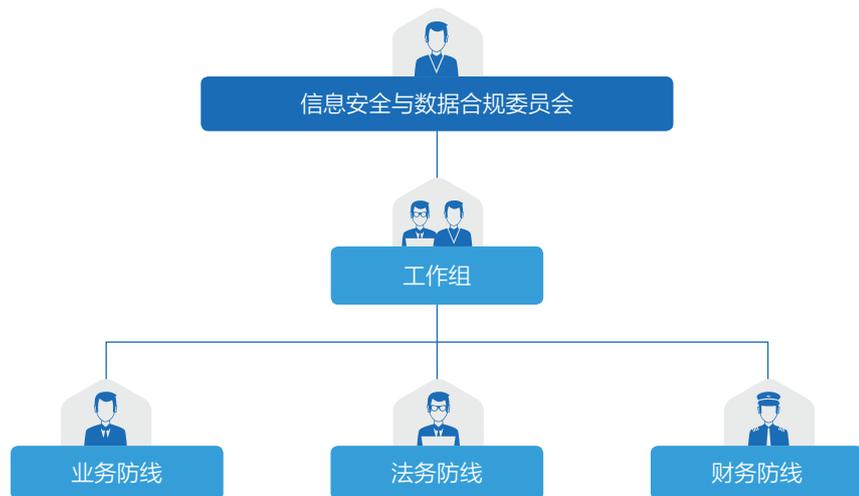
## 数据安全和隐私保护

贝壳严格遵守国内外运营所在地数据安全及隐私保护相关法律法规。同时，我们高度重视数据安全与隐私基础建设，持续完善数据安全与隐私保护管理体系，辅以严格的监督措施，不断深化管理体系的落地。

### 体系建设

有效的数据安全与隐私保护依赖于健全的管理架构和完善的制度措施。

管理架构搭建方面，贝壳最高决策层组成信息安全与数据合规委员会，由集团首席执行官、首席财务官、首席技术官、法务副总裁、各一线负责人等组成，负责隐私保护相关的战略制定和重大数据安全事项的决策。委员会下设由法务中心、安全和风险中心、合规中心共同组成的工作组，负责制定重大风险治理方案并协同各方推进治理。同时，我们结合最佳实践设置了业务、法务、财务三道防线，确保各相关职能部门在事前、事中、事后持续防范数据安全及隐私风险。



为降低数据安全风险，贝壳制定了《贝壳数据安全管理制度》，规范数据全生命周期中的产生、存储、使用、传输、销毁等各环节的安全管理。为进一步保护用户隐私，贝壳制定了《贝壳个人信息保护指引》《贝壳集团隐私影响评估程序》等制度，为组织、协调、监督、执行隐私保护管理体系提供指导规范和要求。



贝壳隐私政策官方网站 (<https://www.ke.com/zhuanti/protocol>)

贝壳是国内**率先**获得 ISO/IEC 27001 信息安全管理体系及 ISO/IEC 27701 隐私信息管理体系双重认证的**新居住服务商**。

## 能力建设

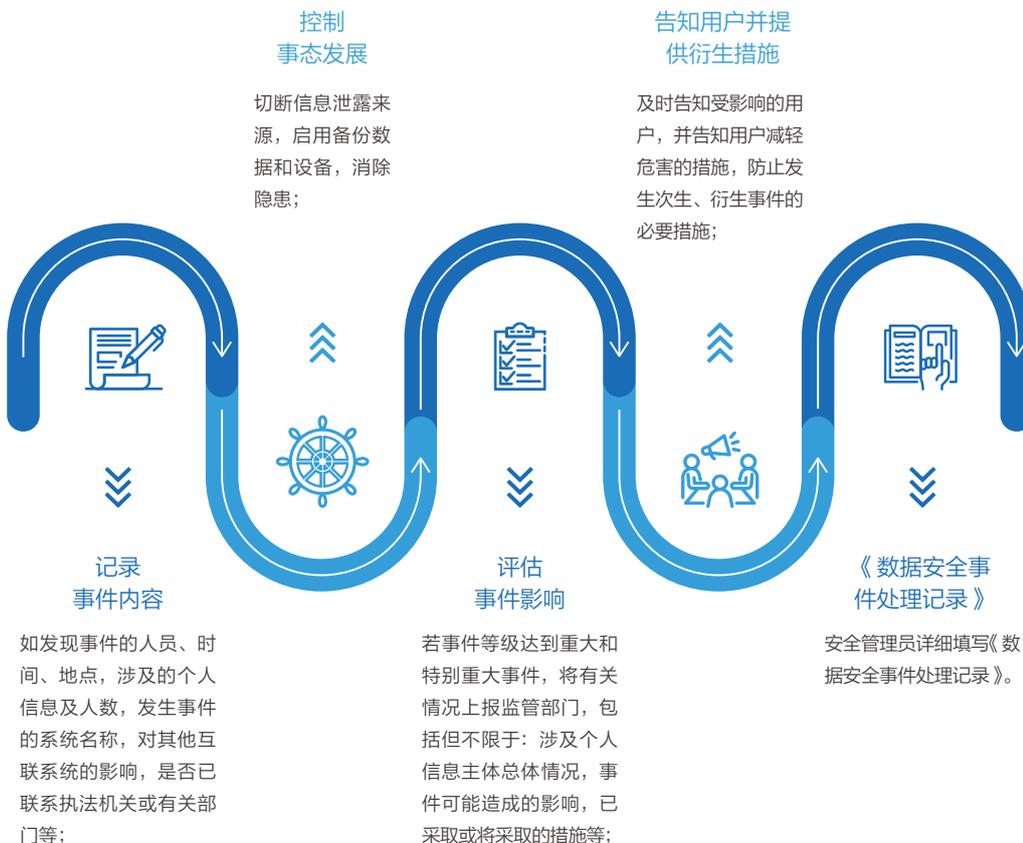
### 保护能力建设

贝壳持续推动数据安全与隐私保护能力建设。我们编制敏感地图对日常运营中的数据安全进行管控，通过技术手段辅助人工审计手段查看公司敏感数据的部门分布情况，并针对性加强数据安全措施。同时，我们积极与第三方开展隐私保护合作。2020年，我们主动申请泰尔实验室（CTTL）等专业机构对主要APP进行隐私检测及安全评估，对发现的潜在问题主动采取应对措施。

### 应急响应能力建设

贝壳持续推动应急响应能力建设，制定了《数据安全应急响应预案》，专门设立数据安全事件应急工作组并给予定期培训和演练，以有效预防、及时控制和最大限度地消除数据安全事件的危害和影响。

对于发生的数据安全事件，我们将按照数据安全事件处理流程，根据安全事件的等级，启动应急预案，尽最大努力对事件进行处理以尽可能减少对用户和社会的影响。



数据安全事件处理流程

## 文化建设

贝壳重视员工数据安全保护意识和技能的培养，推动数据安全文化建设，从宣贯、培训和考核三个方面来提升员工数据安全意识和保护能力。

2020年11月，我们面向全体员工举办了数据安全线上培训活动，培训内容包括《数据安全管理制度》《员工信息安全操作规范》《员工信息安全违规及处罚管理办法》等公司内部安全规章制度，共34,230人参与了线上培训，并通过了培训后的安全考核。

此外，我们每年举办“信息安全宣传月”活动，通过开展趣味活动、专家讲座、钓鱼邮件攻防演练、线上线下数据安全游戏、数据安全意识问卷调查等多样化的员工活动，加强员工数据安全意识，推动数据安全规章制度的落地。



邀请外部数据安全专家举办数据安全意识培训讲座

线下数据安全问答活动



## 标准化建设

贝壳与国内外专业机构及标准化建立合作与交流，共同促进行业隐私安全标准化建设。我们先后加入重要标准化组织，并参与中国互联网协会《数据安全治理能力评估方法》及电信终端产业协会《APP收集使用个人信息最小必要评估规范房产信息》团体标准的编写与发布，与产业伙伴一同推进行业数据生态建设。

## 廉洁建设

贝壳对于舞弊行为秉承“零”容忍态度，严格开展反舞弊管理，塑造廉洁文化。我们严格遵守《中华人民共和国反不正当竞争法》《反海外腐败法》(FCPA)等相关法律法规，并结合自身业务特点制定了《反腐败合规政策》《员工利益关系管理规定》《职业道德行为守则》《贝壳员工新房从业守则》等规章制度，严格禁止商业贿赂、禁止一切腐败行为，要求员工必须及时和真实申报利益冲突信息，明确员工应避免的违规行为以及对违规行为的处罚措施。贝壳董事会下设的审计委员会负责监管公司商业道德内部管理体系的完善。贝壳还设置了职业道德委员会、平台监察部及明暗访团队，针对企业内部开展日常监督检查工作。

我们在内部成立的基础制度《反腐败合规政策》之上进一步发布三个指引《反腐败合规政策之第三方管理的规范指引》《提供礼品宴请和差旅的规范指引》以及《与公立机构或公职人员合作的规范指引》以规范员工行为，并由公司首席合规官按照政策和指引的要求，负责FCPA事项的审批。为提升员工风险意识与防范意识，我们为员工开展总体FCPA制度培训及针对性的专业培训，使合规文化自上而下在企业管理中得到贯彻实践。

2020年，我们开展贝壳阳光行动，员工可通过企业微信平台进行利益申报，携手共做阳光贝壳人。我们还委托专业第三方公司在集团范围内开展贝壳“阳光指数”廉政合规调研，从而获得针对贝壳廉洁建设客观的评价和意见，进一步了解并加强贝壳廉政合规工作管理。



贝壳阳光行动与廉政合规情况调研

## 举报机制及保护措施

贝壳制定了《员工违规违纪举报和调查制度》，明确了举报渠道、线索调查流程、复议程序以及举报人保护。我们为举报贪污腐败行为提供了微信、举报邮箱、举报电话、举报信箱、举报信件等多样化举报渠道，以最大程度保证我们对于举报信息的及时获取，从而迅速开展舞弊调查并处理违法违规行为。

针对涉嫌舞弊的有效举报，贝壳职业道德建设中心授权或会同合规中心进行立案调查。对于发现的舞弊问题，我们将采取通报的形式于贝壳内部网站进行公示作为警示。如果构成犯罪行为，我们将移交司法机关处理，并追究其刑事责任。若被处理人员对处理方案产生异议，可提起复议申请，并由职业道德建设中心未参与调查人员进行复议审核。

我们亦高度重视对举报人的保护，在《员工违规违纪举报和调查制度》中明确规定了举报人保护措施，严格保护举报人。我们对举报人的身份信息严格保密，且不因合理举报对员工解雇、降级、恐吓、骚扰或者以其他方式使该员工遭受不公平待遇，或对举报的外部人士进行任何形式的报复。举报人如因举报遭受任何形式的报复，可通过公布的举报途径向我们的职业道德建设中心申诉，对于申诉属实的情况，我们将给予举报人相应的补偿并对相关责任人予以惩处。

## 反舞弊培训

我们针对员工不同职级和职能，定期开展反舞弊培训，提升员工商业道德意识。我们希望通过培训深化员工反舞弊意识，规范日常商业行为，从根源上降低舞弊等违法违规行为发生的可能性。

集团总监级及以上管理层	针对集团总监级及以上人员展开两次全国组织干部培训 培训内容涉及公司舞弊调查制度规定及案例分析 参加人数约 500 人
城市管理团队	针对城市管理团队在多个城市开展培训 培训内容涉及公司舞弊调查制度规定及案例分析 参加人数 100 余人
在岗干部	线上针对集团及城市公司提供在岗干部培训 培训内容涉及萨班斯法案及 FCPA 的政策管理要求，以及对于干部人员的合规要求 参加人数 2000-3000 人
新员工	入职培训商业道德通识培训 员工新房从业守则培训

贝壳积极参加企业反舞弊联盟、阳光诚信联盟等反舞弊、反腐败社会组织，通过企业间的信息共享机制，联合进行反腐行动，推动社会企业诚信从业正能量正循环。

## 反洗钱

贝壳关注金融风险对整个贝壳业务的影响，对涉及洗钱风险的业务领域进行严格风险管控。我们严格遵守《中华人民共和国反洗钱法》《金融机构反洗钱规定》等国家和地区反洗钱法律法规，并制定了《反洗钱合规政策》等规章制度，设立了反洗钱合规官，切实落实反洗钱管控。

反洗钱合规官负责建立相关的反洗钱程序，对相关交易对象开展关系筛查，定期开展内部审查，以确保贝壳切实落实反洗钱政策与制度。同时，我们配备专业人员持续关注反洗钱相关法律法规、监管指引等变化情况，及时同步更新内部政策，并定期开展反洗钱培训，强化反洗钱风险管理与控制。

同时，我们要求全体员工将 KYC ( Know Your Customer, 即客户背景调查 ) 和尽职调查程序、持续财务活动监控或在日常业务过程中发现的潜在可疑活动报告给反洗钱合规官。在酌情征求集团法务中心、集团资金中心或贝壳金服法律合规中心意见后，反洗钱合规官将确定是否向执法部门报告员工发现的可疑活动。

## 知识产权

知识产权是贝壳的重要资产之一，也是贝壳核心竞争力持续提升的重要战略资源。我们充分尊重创新过程与成果，并致力于维护良好的商业环境。

贝壳成立专业知识产权团队，建立高效的知识产权综合管理机制，切实推进知识产权管理工作的落实。通过知识产权管理全流程线上化、数字化和电子化，贝壳持续改善和优化薄弱环节，提升知识产权管理和保护质效。

贝壳严格遵守《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国商标法》《美国专利法》《欧洲专利公约》等各运营所在地适用法律法规，建立完善的知识产权管理机制，并指定专员及时跟进法规更新情况，提高知识产权风险抵御能力。我们制定《贝壳集团知识产权制度》《商标流程管理规范》等制度，进一步落实知识产权管理职责、界定知识产权范围、明确知识产权归属以及规范商标流转流程等相关事宜。同时，我们制定了《贝壳集团专利奖励制度》，为致力于研发的同事们在科技创新及发明方面所作的贡献提供物质及精神奖励。

贝壳在有效保护自身知识产权同时，也充分尊重他方知识产权。在合作过程中，贝壳与供应商签署保密协议，确保我们提供的技术信息在保密协议的保护下处于安全状态。此外，我们在合同中增加了知识产权瑕疵担保协议，保证供应商提供的相关产品和服务不会侵犯到第三方的合法权利。

贝壳制定知识产权长效保护机制，提高知识产权风险抵御能力：

- 开展知识产权相关培训，加强知识产权合规审核，培养员工的风险防范意识；
- 对于可能发生的知识产权重大风险事件，组建专项处理小组，提前制定应急预案；
- 面对已发生的侵权事件，挖掘问题根源，在解决个案的同时，系统性进行风险治理；
- 深入调研当地法律法规和监管政策，针对不同国家地区实行知识产权差异化保护；
- 为公众及贝壳内部员工搭建多种举报渠道以及时获取信息并采取应对方法。

## 商标及版权

为保护品牌商誉和消费者权益，贝壳设立商标及版权部，制定《贝壳集团商标申请及流转操作指引》等商标及版权管理制度。我们以“严保护、大保护、快保护”为原则，从标识、产品线、应用场景、市场、竞争防御五个维度，建设商标确权、维权、保护、合规一体化的商标及版权保护体系。

- 商标确权：我们在全世界进行前瞻性商标布局。截至 2020 年底，我们已在全球 26 个国家和地区对公司核心商标进行了海外布局与保护，并完成商标申请 978 件，获得商标授权 792 件（包括往年商标申请在本年度获权的数量），累计完成商标申请 5,279 件，获得商标授权 3,290 件；
- 商标维权：我们建立了“监测 - 打击 - 防御”一体化维权机制，绘制城市和品牌维权地图并部署维权方案，准确打击线下仿冒门店，实现地毯式市场净化；
- 商标保护：日常工作中，我们要求员工及时向商标及版权部汇报潜在侵犯公司商标行为。对于涉嫌商标侵权的行为，我们及时进行核实并采取措制止侵权行为。同时，我们积极协助行政执法机关和司法机关打击假冒侵权行为，有效维护公司和消费者的合法权益；
- 商标合规：我们开展商标合规培训，加强商标合规审核，规避商标被诉侵权风险。



## 专利及软件著作权



2020 年 9 月，贝壳荣获“北京市知识产权示范单位”称号。

贝壳高度重视各项专利与软件著作权的管理，设立知识产品及软著部，负责贝壳专利及软件著作权的申请、授权、维权、诉讼、许可。我们制定全球专利策略，打造专利组合并对研发项目中知识产权风险的排查和把控、对合同中知识产权条款进行审核等，以最小化研发项目中涉及的知识产权风险，保障商业良好运营。

2020 年贝壳取得软件著作权 152 件，累计获得软件著作权共 407 件。2020 年贝壳获得国内外授权专利数量 310 件，累计获得的授权专利数量共 611 件。

## 广告合规

贝壳严格遵守《中华人民共和国广告法》《房地产广告发布规定》《互联网广告管理暂行办法》等相关法律法规，制定了《贝壳平台内容发布合规管理规范》《贝壳平台公众渠道言论合规管理规范》《广告违禁词列表》等制度文件，规范员工公共渠道发布推广房源信息的广告内容。

贝壳法务中心负责广告类内容审核统筹管控。对于代理方负责设计发布的广告内容，在实际投放前需通过公司的确认后方可发布，且代理方均同步知悉公司《贝壳平台内容发布合规管理规范》《广告违禁词列表》的要求。对于自行设计的广告素材、文案，由市场部同事先根据法律法规及内部规定进行审核，无法确认或者存在争议的提交法务审核并最终确认。对于广告类合同的审核需经财务、法务、税务均审批后通过统一的盖章流程以完成广告合同签署。

同时，我们建立了广告投诉处理流程，针对各个投诉案件的具体情况进行及时反馈以不断提升广告管理水平。



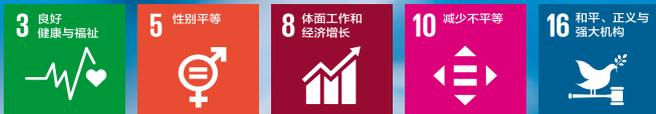
贝壳在持续提升自身品牌形象的同时，注重培养员工广告合规意识。我们定期开展广告内容合规的培训，内容涵盖广告法中的通用合规要求、房地产广告特殊要求、推广及营销活动合规等多个方面，并解答常见广告合规方面的问题，以及时排查并积极防范广告风险，提高合规意识。

## 供应商管理

贝壳期望与供应商伙伴开展紧密合作，积极推动供应商提升可持续发展水平，建立长期共赢的合作关系。我们制定《贝壳集团采购管理制度》《贝壳集团供应商管理制度》等规章制度，对供应商筛选、准入、审核、退出的全流程进行规范化管理。

- 筛选：遵循“有利于公司长期商业可持续发展”的原则，从供应商的信誉、服务、质量、社会责任、商业道德等多维度出发进行综合比对，从中选择符合 ESG 理念和满足业务需要的供应商；
- 准入：要求供应商提供行业授权、安全资质、经营范围等相关产品或服务资质进行审核，保证过去无归责于该供应商的重大诉讼、纠纷发生，且供应商未因诚信问题而受到过行政处罚；
- 考核：基于产品质量、服务、商业合规等维度，定期对库内供应商开展评价考核，并根据考核结果对供应商进行分级管理，保障供应商管理的科学性和有效性；
- 退出：设置供应商红线标准，包括但不限于违反商业道德、严重不诚信、产品质量重大问题等情况。对触犯红线标准的供应商终止与其合作。

同时，贝壳持续加强供应商廉洁建设。我们要求供应商签署《反商业贿赂协议》作为供应商入库的必备条件。对及时检举揭发贝壳员工违规及其他不正当获利行为的供应商予以奖励。此外，我们不断推动《贝壳集团采购人员职业行为管理制度》的落实，对采购人员开展相关培训工作，切实践行阳光采购。



# 人才发展

贝壳重视人才发展，秉承“五力”人才观，不断挖掘和培养拥有用户力、产业力、耐挫力、合作力、价值力的产业互联网复合型人才。我们倡导多元与包容的企业文化，充分保障员工权益并不断完善员工薪酬福利体系，为员工创造健康安全工作环境，并为员工提供广阔的职业发展空间与丰富的发展资源，致力于成为员工成长路上最好的伙伴。

## 员工权益

贝壳重视员工切身利益，充分保障员工合法权益，为员工提供公平且在行业内有竞争力的薪酬和福利。

### 招聘与雇佣

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》等运营所在地适用的法律法规与国际惯例。我们制定《贝壳招聘管理制度》《职业道德行为守则》《反骚扰政策》等规章制度，规范员工雇佣、招聘及晋升、薪酬及解雇、工作时数、假期、违规违纪处理、平等机会、反歧视反骚扰与员工多元化等方面管理。

我们坚持平等公开的用工政策，在招聘过程中，杜绝因种族、年龄、性别、婚姻状况、宗教信仰等不同而对应聘者进行差异化对待。同时，我们严格遵守《女职工劳动保护特别规定》，保障女性员工合法权益，维护女性员工的身心健康。

我们不断拓宽校园招聘渠道，通过线上线下宣讲会、编程比赛、短视频等形式，吸纳更多优秀应届生人才。同时，我们开展多样化的招聘活动，如面向全球毕业生的 ADC 项目，针对次年毕业的在校生产开展的暑期精品化实习生招聘项目，以及致力于培养新房营销管培生的“KE·新星”项目。

我们相信，企业的可持续发展与员工个人价值成长密不可分。员工职业生涯最好的见证即员工在企业长久的留存，司龄的长久也恰恰体现了员工对贝壳的高度认同。贝壳中层及以上管理层员工的平均司龄截至 2020 年底已达 7.7 年，其中司龄 10 年以上占比达 39.8%。

2020 年，我们在雇佣领域的工作获得了社会广泛认可。

奖项名称	获奖时间	颁奖单位
卓越 TOP 雇主	2020 年 12 月	拉勾 - 中国高端互联网人才招聘平台
2020 非凡雇主 TOP100	2020 年 12 月	猎聘 - 中国专业的招聘求职平台
年度破界先锋雇主	2020 年 12 月	脉脉 - 中国知名的职场社交平台

### 员工关键绩效指标

类别	员工人数	
雇员总数	119,658	
按性别划分的员工人数	男性	71,823
	女性	47,835
按年龄划分的员工人数	年龄 30 岁以下	78,526
	年龄 30 至 50 岁之间	41,027
	年龄 50 岁以上	105
按工作地区划分的员工人数	中国大陆地区	119,656
	中国港澳台地区	2

## 薪酬与福利

贝壳为员工提供公正合理且有市场竞争力的薪酬、激励和福利。贝壳坚持“激励性、内部公平性和成本可持续”并重的薪酬管理指导原则，制定了《贝壳员工薪酬管理制度》，规范员工薪酬体系及日常薪酬管理。贝壳每年开展薪酬调研，进行薪酬对标，为员工薪酬保持竞争力水平。

贝壳依法为员工缴纳各项社保并充分保障员工的休假权利。女性员工享有产假、哺乳假等女性特殊福利政策，男性员工享有陪产假。贝壳还为员工提供如交通费、加班餐费、买房优惠等多样化福利，以不断提升员工工作的幸福感。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（父母、子女、配偶及配偶父母）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。

我们积极推行股权激励机制，在“2018年股权激励计划”的基础上，推出了“2020股权激励计划”。在该计划十年期里，可授予员工的总股权数，将以每年流通股总量的1%持续增长。我们在2018、2019、2020年分别确认了3.45亿人民币、25.23亿人民币和22.53亿人民币的期权相关费用。

## 员工活动

贝壳积极倡导工作与生活的平衡，致力于营造开放、真实、有温度的工作氛围，帮助员工舒缓工作压力。本年度，贝壳组织文化中心举办了贝壳周年庆、家庭日、节日活动、新春“红包雨”、感恩链接活动等丰富多彩的企业文化活动。

我们希望通过开展多样化的员工活动，不断丰富员工的业余生活，让员工感受贝壳的温度，增进员工凝聚力。

### “贝壳家庭日”

2020年9月，贝壳举办了“Family Day”亲子活动，员工可以带着家里的小朋友参加我们的家庭日活动。在轻松的活动氛围中，我们通过各种亲子游戏和互动，搭建企业和员工家庭沟通的桥梁，传递企业文化。



新计划累计救助额上限由

**20**万

升级至

**200**万

我们在2018、2019、2020年分别确认了期权相关费用：

2018年

**3.45**亿

2019年

**25.23**亿

2020年

**22.53**亿

## “贝壳善行者”公益徒步活动



2020年9月，贝壳加入2020年北京扶贫善行者挑战，以35公里徒步的方式，共赴一场“走心”的公益之旅，身体力行为孩子们募集善款，助力贫困地区儿童发展。我们希望贝壳的每一步，都在改变世界的路上。

## 员工沟通

在贝壳，每一位员工的声音都被认真倾听，每一个反馈都被认真对待。我们为员工提供一系列沟通渠道，帮助员工切实解决实际问题，提升员工满意度。

同时，我们积极开展专项调研活动，以不断了解员工真实需求。针对通过ADC项目入职的校招生，我们通过问卷调查和一对一访谈的形式，对员工入职以来的工作体验、在公司获得的培养资源、绩效满意度、校招流程的满意度等方面进行深入了解。通过这种方式，我们进一步挖掘ADC项目质量提升的潜力，为校招生提供更好的培养资源，促进员工在贝壳的职业长久稳定发展。



员工内部平台

电话热线

官方邮箱

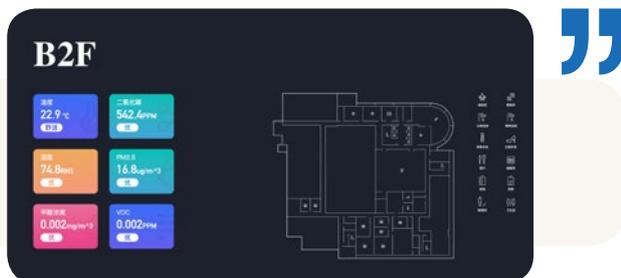
2020年，我们还与专业第三方合作举办了两次组织氛围调研，调研维度涵盖员工关怀、核心人才培养、员工赋能等方面，从而更好的了解员工真实想法。调研结束后，我们成立了“贝壳行动派”，针对调研中发现的问题进行专项改善，为员工提供更舒心的工作环境。

## 员工健康与安全

贝壳致力于为员工提供健康安全的工作环境。我们严格遵守《中华人民共和国安全生产法》《工作场所卫生监督管理规定》等法律法规，制定《办公区安全管理制度》，规范办公区域安全管理。我们定期开展安全检查，排查安全隐患，并采取适当措施预防潜在安全事故发生。同时，我们定期对员工开展安全教育，组织消防演习，提升员工自我保护意识。

我们高度关注办公场所员工健康并采取系列管控措施，包括但不限于：对办公区域24小时环境监测，重点关注PM2.5浓度、VOC浓度等对人体有害的指标；安装新风系统过滤净化空气，保证办公区域内空气清新；每年为员工提供免费体检。同时，我们在办公区内打造解压室、健身房、台球桌等多个功能区域，为员工提供多样化身心放松活动。

## “ 贝壳办公场所环境 监测公示屏幕



2020年初新冠肺炎疫情爆发，贝壳迅速成立疫情应急决策委员会，组建疫情防控专项工作组，部署防控工作安排，充分保障员工的健康与安全。春节期间，贝壳留京人员提前返工，加急购买防疫物资，对办公区域进行一天两次的大面积消毒杀菌，为疫情防控和复工返岗做好安全保障工作。疫情常态化阶段，我们保持对员工安全状况的实时跟进，对员工进行每日测温等，切实落实疫情防控工作。我们还为员工提供心理辅导和减压活动，舒缓疫情特殊时期员工的心理压力。

## 员工发展与培训

**贝壳坚信：我们提供的不仅是一份工作，而是一份长期的职业生涯。**

我们重视员工的发展，期待员工与贝壳共同成长。我们为员工开展个性化的职业生涯规划，将员工的个人进步融入贝壳的长远规划之中，让员工的价值在整个职业生涯中得到充分的展现。贝壳为员工建立“专业发展通道”和“管理发展通道”的职业发展体系，并设有《晋升管理制度》，规范职级管理体系，建立晋升渠道。此外，我们为员工设置了丰富多彩的培训课程、提供多样化的自我提升渠道，帮助更多员工获得自我发展与价值实现。

### 新员工入职培训

为规范贝壳新员工入职培训管理，帮助新员工快速熟悉公司，搭建新员工之间的沟通平台，我们引领社招新员工踏上“拾贝之旅”。拾贝之旅是以企业文化融入、贝壳业务融入和团队融入为目的的内部必修培训，由贝壳内部讲师授课，通过心力、脑力、体力综合历练，加速新员工成长。



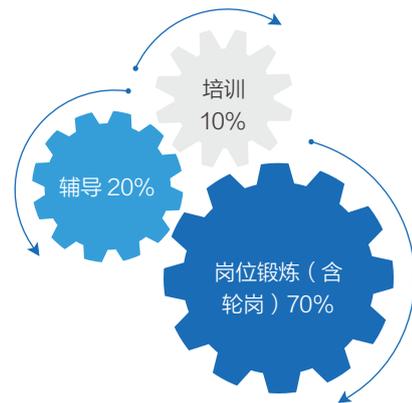
## “ 拾贝之旅” 培训

## ADC 校招生培养发展项目

我们的校招人才来自全国及世界各地顶尖学府，其中汇聚众多“国家双一流”高等院校毕业生。为助力人才加速成长，我们为 ADC 校招生打造了专属的培养发展体系，包括“炉石营”项目、导师制、分专业线的技能提升培训、交流分享、在线课程等多维度全方位帮助校招生完成从校园人、贝壳人、职业人到岗位人的角色转换。其中，“炉石营”项目是针对校招生入职阶段的线下特训营，旨在帮助校招生认知企业文化、融入团队、感知职场、了解业务，助力校招新员工快速适应职场生活。

## 人才内部岗位流动

秉承着“让优秀的人脱颖而出”的人才观，贝壳推出“学徒计划”。“学徒计划”以人才轮岗流动为主，配合专业辅导及培训，让人才在学徒期间承担新岗位工作职责，充分得到岗位锻炼。此外，贝壳开展“活水计划”，鼓励优秀的人才在平台上高效有序的流动，为优秀的员工提供内部的多元发展渠道。我们希望通过这种人才内部岗位流动的方式不断引导员工找到最适合自己的职业发展方向并长久的做下去，助力员工达成自我职业期望。



学徒计划“7-2-1”发展理念”

## 技术研发人才培养

为持续形成贝壳内部学习文化场，沉淀平台经验和资产，贝壳搭建内部技术研发人才培养平台，以不断加强技术研发人才培养，释放人才潜力和价值。

- “技能树点亮计划”，为员工开展有针对性体系化技能培养。目前，贝壳九大技术序列技能树绘制完成，划分为初、中、高三个等级与人员进行课程匹配。首批项目优先面向贝壳 ADC 等初级人员，2020 年，我们共开展 63 门课程，课程平均评价得分 4.88/5 分；
- “HIIMASTER”，不断拓宽人才视野。贝壳不断邀请外部高校教授与相关领域专家开展讲座，为我们的员工介绍前沿技术发展情况，传递最新理念；
- “天天向上”技术公开课，打造贝壳技术分享平台。我们为员工提供线上线下与技术大咖进行技术经验分享交流的机会，同时邀请专家对最新技术趋势进行权威解读。2020 年，“天天向上”技术公开课课程共计开课 77 次，平均课程满意度 4.6 分；
- “中枢计划项目”，提升员工技术中台专业能力，更好解决数据库等底层技术问题。课程平均评价得分为 4.85/5 分。

通过这些项目与课程，员工不断开拓视野，自我能力获得提升。未来，贝壳将持续不断探索人才培养模式，助力行业打造创新型技术研发人才，推动行业高质量发展。



# 低碳运营

作为负责任的企业公民，贝壳积极承担环境保护责任，践行低碳运营模式，并提出“绿色环保，智能，社区+”发展策略。我们希望通过技术创新推动环保低碳的数字化经济发展，应对气候变化挑战，在全球碳中和目标实现的过程中做出积极贡献。

我们识别的资源消耗主要区域为贝壳办公区域及各城市门店，并采取针对性措施提升各个区域的资源使用效率，减少排放物，以减少我们对环境产生的影响。我们积极倡导绿色办公，推行多项节能降耗及减排措施减少碳足迹，并不断增强员工环保意识。

## 绿色办公

贝壳严格遵守《中华人民共和国环境保护法》《中华人民共和国节约能源法》《中华人民共和国固体废物污染环境防治法》等环保法律法规要求，将环保理念融入日常运营的各个环节，通过制度化管理和常态化监督不断提升资源使用效率，降低废弃物及温室气体排放。

### 办公区域

运营过程中，我们践行绿色办公理念，在所有办公区域开展节能、节水和无纸化办公等多项环保措施。同时，我们积极开展资源节约培训，做好节电节水宣传，提升员工资源节约意识。



#### 设备用电管理

合理使用并及时关闭用电设备，如计算机、打印机、空调等，避免长时间待机耗能；逐渐将普通白炽灯泡替换为节能灯具；办公区显眼处张贴随手关灯标识；



#### 水资源节约

加强用水设备的日常检查及维护，及时处理“细水长流”和“跑、冒、滴、漏”问题，并张贴节水标识；



#### 无纸化办公

使用线上办公系统并鼓励无纸化绿色办公；需要进行文档打印时，鼓励双面打印。

花桥学堂依据绿色建筑标准进行设计、建设及管理运营，建筑物设计节能率50%，绿地设计占比率30%，可再利用和可再循环材料设计利用率5.81%，已获得国家二星级绿色建筑标识证书。

贝壳办公区域日常运营中产生的无害废弃物主要包括办公垃圾及厨余垃圾，由物业统一处理。碱性电池通过垃圾分类进行处理。贝壳办公楼日常运营产生的有害废弃物为打印设备产生的硒鼓及墨盒，均由打印机供货商回收利用。

## 绿色作业

我们在门店运营过程中开展系列节能降耗管控措施，提高能源使用效率。以北京链家直营店为例，除在日常办公中的资源节约举措外，门店根据自身用电特点，制定了《链家北京公司运营门店安全用电管理制度》，规范门店安全用电管理，提升用电效率，减少资源浪费。

### 后台监控门店夜间用电情况



利用远程智能电表监控门店夜间电流情况，电流大于 3A 视为门店有电器未关闭，收集记录门店用电数据并与门店确认，核查后对于由于人为疏忽造成的大额电量消耗情况予以处罚；

### 供暖设备及时检修



供暖季如门店已有供热设施，包括集中供暖和天然气供暖，严禁门店私自使用空调供暖。冬季对门店开展供暖设备排查及维修，减少因供暖设备损坏而使用空调加热供暖的现象发生，节约用电；

### 空调使用周期控制



夏季空调使用周期为 6 月至 9 月，冬季空调使用周期为 11 月至 3 月，门店不得在此周期范围外使用空调；

### 用电设备及时关闭



闭店前关闭所有电脑、空调、电视、投影仪及充电设备；电脑无人使用时，需关机或调整至睡眠模式。



本年度北京地区  
北京链家直营店  
共节约用电

**300**万  
千瓦时

北京链家直营店在运营过程中产生的有害废弃物为打印设备产生的硒鼓墨盒等，均由打印机供货商回收利用。无害废弃物主要为门店日常产生的办公垃圾及生活垃圾。

我们依据《北京市生活垃圾管理条例》要求，在北京链家门店推行垃圾分类，与物业公司或垃圾清运公司合作处理门店分类垃圾。我们对各门店垃圾分类实际执行情况不定期开展抽查，有效督促落实垃圾分类管理规定。



贝壳垃圾分类行动



贝壳独有的 ACN 合作网络，能够通过促进跨城区合作，有效降低经纪人服务过程中的出行环境成本。同时，在实地为客户服务过程中，我们深入贯彻绿色环保理念，鼓励经纪人通过步行或使用共享单车的方式带领客户看房找房，以进一步减少经纪人作业的环境足迹。



门店经纪人步行“带看”



## 推进行业环保发展

贝壳充分发挥技术与产业模式的创新潜能，推动绿色低碳的数字化经济发展。依托于多年的互联网技术沉淀和科技投入，贝壳创新性推出 VR 在线看房、VR 带看、无纸化线上签约等线上房产交易服务工具，大幅度减少客户和经纪人的线下通勤频次，从而显著降低出行可能产生的环境足迹；无纸化线上签约不仅省去繁琐的线下合同签约流程，还有效节约纸张的使用。贝壳期望通过这种方式积极传播环保理念，助力低碳经济发展，为这个行业带来崭新的变化。

### “VR+” 助力低碳环保

传统房源信息主要以实拍图片和视频展现，但由于缺失真实感，客户往往会选择线下实地看房。然而，随着出行看房频次增多，客户出行的环境成本也随之增加。

贝壳自主研发 VR 采集软硬件，结合 AI 技术，推出 VR 看房、VR 带看等产品。VR 看房和 VR 带看可 1:1 真实精确的还原房屋细节，包括房屋真实空间的尺寸、朝向、远近、房子周围的教育、医疗等配套信息。VR 看房、VR 带看的应用在有效提升经纪人和客户看房效率的同时，节省了客户和经纪人的必要通勤，从而帮助客户和经纪人减少出行碳足迹。



2020 年，贝壳 VR 用户使用 VR 看房累计约 **12.9 亿** 次，用户使用 VR 看房累计时长高达 **5900 万小时**。

为鼓励客户使用 VR 看房、VR 带看，贝壳在 VR 看房、VR 带看与环保公益项目间搭建桥梁，为客户提供参与环保建设活动中的机会，从而推动集体环保意识的提升与践行。

### 贝壳“蓝海行动”助力福建红树林修复

2020年，贝壳联合北京市企业家环保基金发起低碳安家公益活动——“蓝海行动”，助力福建滨海湿地的红树林保护和修复工作。客户在贝壳上完成VR看房、VR带看的低碳行为后即可收集碳能量，在积攒一定能量后客户可通过个人或合种形式申请种树。首期行动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32,000棵红树苗。贝壳期望通过“蓝海行动”携手我们的客户和经纪人共同为国家绿色低碳循环发展贡献自己的一份力量。



“蓝海行动”为福建九龙江口滨海湿地种植

**32,000**  
棵红树苗

### 无纸化线上签约

传统房产交易中的合同签约需要打印大量纸张，寄送环节也会造成一定的碳排放。

自2019年起，贝壳在租赁领域大力推进无纸化线上签约，最大限度避免交易过程中纸张的使用。2020年，贝壳开始实行二手房交易服务领域的无纸化签约，进一步拓宽无纸化签约的服务边界。据统计，2020年通过合同在线签约的方式，贝壳全年节省用纸895万余张。



## 关键环境绩效指标

### 能源及资源消耗

指标	2020 年数据
综合能源消耗总量 (兆瓦时)	31,705.18
直接能源消耗总量 (兆瓦时)	974.67
间接能源消耗总量 (兆瓦时)	30,730.51
办公区域每平方米楼面能源消耗量 (兆瓦时 / 平方米)	0.07
门店每平方米楼面能源消耗量 (兆瓦时 / 平方米)	0.13
用水总量 (吨)	199,674.33
人均用水量 (吨 / 人)	6.11

### 排放物

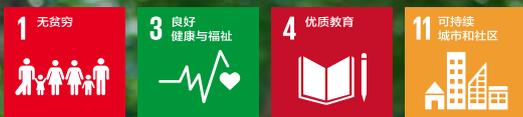
指标	2020 年数据
温室气体排放量 (范围一与范围二) (吨)	22,042.18
温室气体排放量 (范围一) (吨)	201.55
温室气体排放量 (范围二) (吨)	21,840.63
办公区域每平方米楼面温室气体排放量 (吨 / 平方米)	0.04
门店每平方米楼面温室气体排放量 (吨 / 平方米)	0.09

<sup>1</sup> 2020 年环境数据统计范围包含北京办公场所及花桥学堂, 北京链家直营店。

<sup>2</sup> 综合能源消耗总量根据电力、天然气及汽油消耗量, 及中华人民共和国国家标准《综合能耗计算通则》中换算因子计算。直接能源消耗: 来自公司运营过程中天然气与自有车辆汽油的消耗; 间接能源消耗: 来自公司运营过程中的外购电力消耗。

<sup>3</sup> 基于运营特性, 本集团主要气体排放为温室气体排放, 源自使用天然气及化石燃料转化的电力。根据中华人民共和国生态环境部《碳排放权交易管理办法(试行)》, 温室气体清单包括二氧化碳、甲烷、氧化亚氮、六氟化硫、氢氟烃、全氟化碳和三氟化氮。结合贝壳自身运营情况, 贝壳的温室气体核算按二氧化碳当量呈列, 主要包括二氧化碳、甲烷、氧化亚氮, 并根据中华人民共和国生态环境部刊发的《2019 年度减排项目中国区域电网基准排放因子》及政府间气候变化专门委员会 (IPCC) 刊发的《IPCC2006 年国家温室气体列表指南 2019 修订版》进行核算。温室气体范围一: 来自本集团运营所消耗「直接能源」天然气以及汽油所产生的温室气体排放; 温室气体范围二: 来自本集团运营所消耗(购买获得或取得的)的「间接能源」电力所引致的温室气体排放, 涵盖中国境内主要办公区和北京链家直营店的电力消耗。

<sup>4</sup> 本集团使用水源为统计范围内的市政自来水, 在水资源使用方面, 2020 年本集团未在获得水源方面遇到问题。



# 社区公益

贝壳相信将产业优势与社区公益相融合，是社区工作高效与持续发展的正确方向。作为科技驱动的新居住服务商，我们与运营所在地社区建立良好的沟通机制，并依据其需求开展多样化的公益活动，为社区和谐发展不懈努力。

## 巩固脱贫攻坚成果

贝壳充分发挥自身业务优势与互联网平台优势，促进贫困地区实现稳定脱贫。截至2020年底，我们累计扶贫和农村地区帮扶投入5,149万元。

累计捐助小学共

**10** 所

累计捐建了爱心图书馆

**196** 所

捐赠爱心图书

**596,862**  
册

### 捐助小学与爱心图书馆



在教育扶贫方面，截至2020年底，我们累计捐建了共10所小学，爱心图书馆196所，并捐赠爱心图书596,862册。我们不断引入更多教育资源，让孩子们接触到更多的知识和教育。

在健康扶贫方面，截至2020年底，贝壳已累计投入超过3,000万元，用于支持爱佑慈善基金会的爱佑童心、爱佑天使、爱佑晨星等项目，以帮助身患先天性心脏病、血液病、肿瘤等重大疾病的孤贫儿童，让患病儿童拥有健康的未来，为患儿送去更多的治愈机会。

### 爱佑慈善基金会

作为99公益日参与的企业之一，2020年贝壳找房设立300万爱心加倍基金。为了鼓励更多网友一起参与，扩大活动影响力，贝壳采用“1:5”的固定比例配捐，即网友每捐助1元钱，贝壳找房配捐5元钱。本次所有捐款均用于支持爱佑慈善基金会的“爱佑天使——孤贫血液病及肿瘤患儿医疗救助项目”，救助患血液病及肿瘤的儿童。

## 社区服务

贝壳将产业优势与社区公益共融，开发具有贝壳特色的社区服务模式，通过线上与线下的公益活动，不断赋能社区文化生活，构建社区服务新生态。2020年，贝壳联合各新经纪品牌的4万多家社区门店，开展了包括社区便民服务、社区助老、可持续社区等多样化的社区服务活动，让贝壳门店成为社区的“好邻居”，共同打造美好的社区生活。

## 社区便民服务

贝壳联合的合作经纪品牌，充分发挥线下门店优势，为社区居民提供多样性的便民服务。我们面向社区推出了应急打印复印、应急充电、应急雨具、应急电话、便民饮水、爱心图书捐赠接收点、手机到店咨询答疑、代收快递等便民服务，为社区生活提供便利。其中，针对代收快递服务，我们推出了免费代收便民服务、个人信息严格保密、业主不便可送上门、丢件坏件承诺赔偿等服务承诺，保障社区居民的使用体验。

### 高考服务站

2020年，由于疫情原因，全国高考推迟了一个月。为了让考生们安心顺利参加高考，贝壳携手各新经纪品牌门店打造“高考服务站”，旨在满足疫情防控要求的前提下，为各地考生和家长提供乘凉休憩、打印复印、问路指引、纸笔借用、便民饮水等多项免费服务。

2020年，贝壳“高考服务站”项目共有超70个新经纪品牌参加，覆盖63个城市，直接参与服务考生、家长的门店近1.6万个，为史上规模最大的一届。



贝壳“高考服务站”项目共有超

**70** ↑

新经纪品牌参加，覆盖城市

**63** ↑

## 社区志愿服务

我们通过资助社区公益组织、组建社区志愿团队、发起社区项目等方式，号召社区居民参与社区共建，促成社区问题的解决，打造美好社区生活。针对新经纪品牌，我们发起了“善贝合伙人”项目，帮助各品牌匹配资源与需求，设计并参与有价值 and 影响力的社区公益项目。针对经纪人个体，我们推出“火种计划”，将优秀的志愿者力量凝聚起来，推动贝壳志愿者体系建设。

### “我来教您用手机”

“我来教您用手机”是贝壳公益发起的长期社区助老项目，该项目发动经纪人成为志愿者，为社区老年人定期开展手机培训课堂，并在门店提供免费答疑服务。截至2020年12月底，“我来教您用手机”项目已经走进全国34个城市的578个社区，累计开展手机学习课程超4,000节，服务老年人超过14万人次。数千名经纪人成为志愿者，助力社区长者享受便捷、快乐的老年生活。

## 共益社区计划项目

2020年，贝壳公益联合中国儿童少年基金会发起“贝壳共益社区计划”，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。根据公益项目规模、内容、开展形式、周期的不同，贝壳为项目提供不同级别的资金支持，以鼓励社区社会组织利用本土资源，给儿童赋能，探索儿童未来的可能性。目前，贝壳已累计提供超过230万元的资金支持。

贝壳通过红十字会向湖北  
一线捐赠

**1,000** 万元

购置口罩捐赠至湖北省  
孝感市孝昌县

**3** 万只

贝壳在各城市站同步开展各种  
形式的捐款共计

**30** 万元

为一线疫区的后勤保障人员筹  
集关爱津贴，筹款超过

**26** 万元

## 抗击疫情

2020年新冠肺炎疫情爆发牵动每个人的心弦，给全世界带来了前所未有的挑战。疫情发生后，贝壳于第一时间行动，充分整合并调动我们的资源，助力全国人民抗击疫情。

### 积极捐款捐物，驰援防控一线

- 疫情爆发初期，贝壳通过红十字会向湖北一线捐赠1,000万元，用于采购口罩、防护服、消毒液、护目镜、负压救护车等急需医疗物资和其他医疗设备；同时购置3万只口罩，捐赠至湖北省孝感市孝昌县；
- 贝壳在各城市站同步开展各种形式的捐款，为当地疫情的抗击献出一份力量，如宁波贝壳在当地捐款5万元，襄阳贝壳向当地房地产业协会捐款5万元，绵阳贝壳在当地捐款10万元，南通贝壳在当地捐款10万元等；
- 贝壳公益基金会发起“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，筹款超过26万元。

社区是疫情联防联控的第一线，贝壳积极参与社区防疫工作，包括消毒物资的调配与保障，社区场所每日消毒、社区志愿服务等。我们的社区服务志愿队抽派到居委会一线，开展测量体温、防疫知识宣传等工作，有效解决社区当地防疫人员短缺的问题。同时，经纪人通过贝壳积极与租户取得联系，动员他们配合社区做好防疫工作。

我们充分利用贝壳各品牌门店扎根在社区的优势，在社区范围内最大限度提供便民服务，如开通无接触快递代收服务、提供免费打印复印等。贝壳希望每一次行动都能切实帮到社区居民、帮到社区。只要人们需要，贝壳人随时待命。

在突如其来的疫情面前，贝壳充分调动线上线下人员，发挥贝壳技术力量，坚定信心投身疫情防控，创新有为助力复工复产，凸显出企业应有的责任担当。在2020年12月的全国抗击新冠肺炎疫情先进民营企业表彰大会上，贝壳荣获“抗击新冠肺炎疫情先进民营企业”。在这个特殊的时期，贝壳深刻了解房产经纪行业的各个品牌、门店和经纪人在经营中面临的多重困难和巨大的压力。贝壳所处房产经纪行业，深感责任重大，希望以绵薄之力与大家共渡难关，共克时艰。



# 展望 2021

---

贝壳坚持长期主义，坚持做难而正确的事，不忘初心，致力于赋能行业生态，为消费者提供品质保障，践行商业向善，注重人才发展，坚持绿色发展理念，回馈社区建设。我们倡导全行业对消费者好、对经纪人好，推动经纪从业者价值提升与居住服务品质化进阶。

展望未来，贝壳将继续肩负“有尊严的服务者、更美好的居住”的企业使命，守正笃实、久久为功，持续提升 ESG 管治水平，发挥自身产品及技术优势，不断激发创新活力，携手合作伙伴推动行业建设，对各利益相关方负责。在这个挑战与机遇并存的年代，稳健前行，我们将为实现“服务 3 亿家庭的品质居住平台”的愿景而不懈努力，为社会美好发展贡献力量！



**贝壳控股有限公司**

---

投资者关系

邮箱: [ir@ke.com](mailto:ir@ke.com)