



CIREA

中国房地产估价师
与房地产经纪人学会

CHINA INSTITUTE OF
REAL ESTATE APPRAISERS AND AGENTS



上海交通大学

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY

住房与城乡建设研究中心
Center for Housing and Urban-Rural Development

住房租赁企业战疫系列案例

第二辑

平疫结合，多策并举增进运营韧性

2022年8月

目录

导言	4
泊寓——因地制宜、城企联动	5
一、企业概介	5
二、面临困难和总体应对思路	5
三、具体困难及解决方案	6
四、案例总结	9
进一步阅读资料:	10
碧家——360°无缝抗疫	11
一、企业概介	11
二、面临困难和总体工作思路	11
三、具体困难及解决方案	12
四、案例总结	17
进一步阅读资料:	18
百瑞纪——分级防控、主动抱团, 创新管理及运营	19
一、企业概介	19
二、面临困难和总体应对思路	19
三、具体困难及解决方案	20
四、案例总结	26
进一步阅读资料:	27
乐乎——构建规范制度、确保高效应急	28
一、企业简介	28
二、面临困难和总体应对思路	28
三、具体困难及解决方案	29
四、案例总结	32
进一步阅读资料:	32
保利公寓——精细管理、统筹兼顾	33
一、企业概介	33

二、面临困难和应对总体思路	33
三、具体困难及解决方案	34
四、案例总结	38
进一步阅读资料:	38
自如——党团引领，分类管理，责任明确	39
一、企业概况	39
二、面对的困难和总体思路	39
三、具体的困难和解决方案	40
四、案例总结	44
进一步阅读资料:	45
优客逸家——活用资源，创新防疫模式，勇担社会责任	46
一、企业概介	46
二、面临困难和总体应对总体思路	46
三、具体困难及解决方案	47
四、案例总结	49
进一步阅读资料:	50
编后	51

导言

为弘扬住房租赁企业在战疫中表现出来的正能量和推动行业共同提高各种复杂情况下的运营韧性，中国房地产估价师与房地产经纪人学会和上海交通大学住房与城乡建设研究中心共同发起编撰《住房租赁企业战疫案例》。其中第一辑在2022年6月15日借助克而瑞租售视频号平台进行的“住房租赁企业战疫故事会第一讲”网络直播进行了首发。案例和故事会吸引了诸多媒体报道和网络关注，在社会上引起了良好反响，也吸引了更多企业愿意来分享抗疫故事。

《住房租赁企业战疫案例》第一辑收录案例来自五家企业，魔方公寓、安歆集团、旭辉瓴寓、城投宽庭、WePark 芳草寓，都是总部位于上海的集中式长租公寓。第二辑收录来自泊寓、碧家、百瑞纪、乐乎、保利公寓、自如和优客逸家这七家企业的案例，企业总部分布更广，企业类型也扩展到分散式长租公寓，案例涉及的地点和时间也更加多元。

我们推出住房租赁企业战疫系列案例集，主要有四个目的：首先，希望推动行业内交流战疫心得和韧性社区的营造经验，以提升全行业“平疫结合”的发展韧性；其次，希望对社会展示住房租赁企业在政府指导下与租客、社区等各方齐心协力、共克时艰的诸多暖心故事，以此在社会上弘扬正能量；第三，希望疫情等极端情况下住房租赁人群的保障和住房租赁社区的安全，能得到社会各方面的更多关注；第四，希望通过住房租赁企业运营韧性体现和社区凝聚力展示，提高社会对租房生活的信心，以此保障租购并举更加顺利实施。

本辑案例中，各个企业因地因企因项目制宜，开展了富有成效的战疫工作，都有自己的亮点和特色：如泊寓在疫情应急时期和常态化时期都始终坚持智能化+政企合作的两大工作法宝，管理效率和服务质量都得到保障；碧家形成员工、志愿者、政府工作人员的常态抗疫模式，还注意通过丰富的社群活动来确保租客各种环境下的身心健康；百瑞纪主动分担社会防疫压力，并创新数字化管理方式以在安全前提下保障项目运营正常；乐乎基于“构建规范制度、确保高效应急”的思路和细致执行力，有力保障防疫与发展兼顾；保利公寓以“精细化管理、统筹兼顾、创新发展”的思路，善用数字化手段实现疫情常态化疫情防控中谋发展；自如主动配合政府和社区做好属地管理，通过数字技术在保障租客同时也助力社区防疫；优客逸家基于数字技术平台创新防疫模式，通过企业资源的有效整合来创造丰富的公共价值。

希望本辑案例既能促进住房租赁行业坚定发展信心，也能让社会增加对住房租赁行业新面貌新模式新风尚的认知起到作用。

泊寓——因地制宜、城企联动

一、企业简介

泊寓是万科集团旗下的长租公寓品牌，致力于打造“便捷、安心、健康、活力”的长租公寓产品与居住环境为城市新市民、青年提供“有温度”的综合型租住社区。截止 2022 年 6 月，已布局全国 33 城，开业房间 16 万余间，拥有 400 家门店，累计服务超 60 万租户。

泊寓深入践行万科“城乡建设与生活服务商”的集团战略，坚持“让泊友住得放心、省心、开心、暖心”的服务主张，倾力为城市市民提供中长期公寓租赁空间及服务。当前，泊寓形成了泊寓公社、泊寓城市青年家、泊寓院儿三大主力产品线，提供精致单间、LOFT、一房一厅、两房一厅等多种户型供租户选择。在北京、深圳、济南、成都等城市，泊寓已建成了具有代表性的品牌项目，建立了品牌知名度。针对应届生在城市的就业居住需求，泊寓积极承担社会责任，面向高校毕业生打造“港湾计划”，为高校毕业生提供租金减免、租房权益、押金减免等一系列专享支持。

二、面临困难和总体应对思路

从 2021 年末到 2022 年初，泊寓进驻的多个城市都遭受了疫情的考验。面对上海、深圳、佛山、天津、北京等多地的突发疫情，泊寓各城市公司因地制宜，与当地政府展开全方位合作，共同抗击疫情。在当地疫情结束后，泊寓城市公司将本地疫情防控工作中的经验教训进行系统的总结，并将先进的管理经验推广到其它城市。

在疫情防控期间，部分社区群租房、出租房存在人员信息收集难、管控难、服务难等问题。居委上门登记人口的方法，在疫情管控期，无法迅速明确不断更新的实际居住人信息情况，零散租赁的住户在政策执行上不高效，耗费一线居委精力，为疫情管控及封控服务带来难度。

针对疫情防控中出现的信息登记、物资配送、生活保障等困难，泊寓充分发挥租赁企业的枢纽职能，利用互联网平台精准、高效、迅速地完成信息记录和需求反馈，为抗疫节省了宝贵的时间。

三、具体困难及解决方案

1. 住户流动性大、成分复杂，人员管理难度大

解决：政企系统对接，人员信息管理全程线上化

泊寓在人口管控上实行全线上管理，与公安警徽系统联网，入住即登记，人口居住信息透明化。主要体现在：

①在住人员信息管理：入住时登记详细个人信息，包括家庭住址、联系方式、紧急联系人、就业单位等；

②同住人信息管理：所有和主合同人共同居住的同住人身份证信息，联系方式均登记在册，同时对访客实行登记制度，及时统计实时人数，实现门店、街道和公安的数据联动。

通过政企联动，泊寓实现了对住户的精准登记与动态管理，及时掌握住户变更动态，在发生疫情的第一时间与公安、卫生、街道等政府口对接，强化企业对疫情的动态相应机制。

2. 特殊时期疫情管理与常态化人员管理的衔接

解决：平疫结合，打造常态化人口动态管理机制

本轮上海疫情结束后，上海泊寓充分总结疫情期间的人口动态管理经验办法，将“互联网+人员流动管理”和“租赁企业+公安系统”的两大法宝继续在常态化疫情防控中探索完善。在日常管理中对公寓人员情况做到心中有数，在突发疫情之时才能第一时间响应防控要求，实现人员精细化管理。

3. “最后一百米”问题困扰物业管理

解决：智能化工具助力精细化服务

以上海泊寓为例，疫情防控期间，使用泊寓自主开发使用的小泊系统，在不涉及客户隐私的情况下，监测智能水电表每日用量，实现对病患、老人的安全动态管理。通过查询核酸检测期间开门记录，监测核酸检测覆盖量；同时以单店为管理网格与政府端信息互通，及时通过小泊客户端将防疫政策传达至每一位租户。在居民服务上，泊寓、物业、政府防疫部门相互配合，组建泊友专属团购渠道，保障租户都能采购到新鲜的果蔬蛋奶，并送餐上门。在疫情封控期间，泊寓配合街道、居委会提供应急物品与核酸、抗原检测，解决最后一百米的防疫难题。在全体员工、租户、政府的共同努力下，上海泊寓全体客户阳性感染率仅 0.15%。

4. 社区人口规模庞大，居民基本用餐保障难度大

解决：将规模劣势转化为规模优势，打造企业自营外卖服务平台

作为全国单店规模最大的集中式长租公寓，深圳泊寓云城旗舰店居住着6000名租户，突然而来的居家办公，导致租户们吃饭遇到了很大的困难，也成了门店最大的挑战。为此，深圳泊寓充分发挥泊寓云城旗舰店住户众多、需求旺盛的规模优势，打造企业自营的外卖配送平台。在此前的疫情期间，云城商业运营企划小云，就洞悉了租户的诉求，联手泊寓的管家们，初步搭建起了“泊寓大食堂”服务群——一个租户专属的餐食供应服务平台。小云和同事们联系了万科云城商业内餐饮商家的渠道，租户可以在群里与商家面对面式下单。



图 1-1 深圳泊寓云城旗舰店大食堂海报

“泊寓大食堂”与外卖平台相比，不仅免去了配送费，部分商家还给予了租户专属的折扣，租户们订餐更实惠。小云通过数据积累和实地走访、每天巡视精心挑选出正规可控的商家加入大食堂。商户统一出餐后由志愿者租户、餐厅员工直接派送到泊寓园区。全流程更加可控，让订餐更安全便捷。

为了让租户吃得健康、可口，小云每天都会对餐饮进行复盘，并在群里提前询问订餐需求，尽量满足个性化味蕾，充分体现精细化管理的温度。



图 1-2 云城泊寓大食堂微信群

5. 长期居家为住户心理健康带来挑战

解决：建立共享文档互助加油，关注住户心理健康

在深圳泊寓云城，有租户自发的建立了一个“防疫互助共享群”，由租客将问题写在文档内，管家在上面回复，避免了管家重复解答相似的问题。



图 1-3 防疫互助共享文档



图 1-4 云城泊友互助群

四、人文情感类		
周末只能在这个小屋子里呆着了?	可以看看个电影，刷刷剧	有可以聊两天不无聊的推荐吗
感到孤单无助怎么办?	往右边看 可多陪你聊天的	没办法 建议拨打心理咨询热线

图 1-5 心理健康互助

6. 港口城市境外输入压力较大，为地方常态化防控带来严峻挑战

解决：积极承担社会责任，政企合作，为地方疫情防控工作提供场所和人员支持

2021 年末，有着 1690 间保障性租赁住房的顺德国际健康驿站（下称为“顺康公寓”）开业，该项目位于佛山市顺德区大良镇南国西路，是专为入境人员提供医学观察的隔离场所。在地方政府的领导下，泊寓作为项目防疫专项后勤保障服务组，为医学观察隔离人员提供严格及标准的服务。

大型国际健康驿站的建设及运作在国内仍然是新事物，暂时没有形成确切的标准及成熟的案例。为此，泊寓团队专门组织 5 次前往当地隔离酒店及广州、东莞、珠海国际健康驿站进行参观、交流学习，总结梳理运营经验，制定顺康公寓的运营流程标准。

顺德泊寓团队经过一系列模拟演练、总结改进，成功打造了一套标准化服务流程。2021 年 12 月，项目顺利接收 270 名隔离人员，为佛山常态化疫情防控贡献了企业的力量。



图 1-6 佛山顺康公寓演练

无独有偶，在 2022 年初的深圳，当地泊寓为深圳的疫情防控工作积极提供了场地支持。

1 月 7 日疫情初起时，泊寓坂田华为基地店所在岗头新围仔村因临近封锁区，村里严格管控核酸检测。疫情之下，门店积极配合社区和政府的防疫工作，并在 1 月 9 日配合社区需求提供村内尚未出租的商铺，作为核酸检测医护人员临时休息点。当晚，隔壁万村商铺（东北烧烤）为医护人员提供免费的热水和食物。对此社区对门店的配合及大力支持表示感谢，并称赞令人放心。

泊寓免费为医护人员提供临时休息场地的事件得到了政府及媒体的认可，为门店凝聚力提供了强力的支持。

四、案例总结

在 2022 年的各地突发疫情中，泊寓各城市公司因地制宜，与地方政府密切

配合探索出适合当地的泊寓疫情防控模式。

其中，在人员信息管理、生活物资保障、特殊人群服务、住户心理健康服务等方面，泊寓逐渐形成了一套可复制、可推广的工作经验。在人员信息管理方面，泊寓将住户信息与公安系统衔接，打通信息壁垒，实现人员信息的精准高效更新。在生活物资保障和特殊人群服务工作方面，泊寓自主开发了智能服务平台，及时掌握住户的个性化需求，了解特殊人群的生活动态保障了住户的基本生活物资供应与特殊人群的安全。

在疫后的常态化管理阶段，智能化+政企合作仍是泊寓的两大工作法宝。在企业内部管理中，通过互联网平台和智能化工具提高管理效率和服务质量；在政企对接中，通过智能化工具打破镇政府和企业间的数据孤岛，第一时间掌握疫情动向和防疫要求，反馈住户紧急情况，搭建政企合作抗疫的桥梁。

进一步阅读资料：

1. 泊寓（2022-03-18）：齐心抗疫，让温暖在泊寓的每一个角落流淌。

https://mp.weixin.qq.com/s/qMHGd_szrn-r-SW5fCFRTw

2. 在泊寓（2022-01-12）：暖心抗疫(01) | 隔离病毒，不隔离爱，佛山顺德健康驿站（顺康公寓）的抗疫故事。

<https://mp.weixin.qq.com/s/7B5VWTPPKAhteSRhGgPaBw>

3. 在泊寓（2022-01-18）：暖心抗疫(04) | 同心抗疫，共克时艰——深圳泊寓的抗疫故事。<https://mp.weixin.qq.com/s/ULzI9XbLH70WeUesWabRjA>

4. 泊寓上海（2022-03-28）：砥砺前行，做温暖守“沪”者。

https://mp.weixin.qq.com/s/J8FhbFzFjFLzgcS4TL_og

碧家——360° 无缝抗疫

一、企业简介

作为碧桂园文商旅旗下青年白领公寓品牌，碧家国际社区（以下简称碧家）2017年12月创立，积极响应国家租售并举政策，致力于打造全生命周期居住体验，成为城市奋斗者温暖舒适的第二个家。

碧家深耕行业，致力于拓展城市生活新边界，拥有长租公寓、长租社区等产品类型，多维度满足居住需求，从苏州吴江海关长租社区、肇庆大旺长租社区到顺德博智林总部长租社区5000+房量，并获取北京通州国际人才社区项目，碧家已在大型长租社区的房间舒适配比、商业服务配套、智能产品体验、社群生活运营等方面积累了大型运营管控能力，形成了平台规模、住户聚合及品牌优势，能多维度满足居住需求，不断赋予碧家年轻人以继续前行的力量。

二、面临困难和总体工作思路

紧抓“三全五化”，守稳流动人口防疫抗疫最前线

长租公寓作为流动人口疫情联防联控的重要抓手，是外防输入、内防扩散最重要的防线，也是遏制疫情扩散蔓延的重要战场。碧家一直以来潜心进行疫情防控，助力各级政府机构，为住户营造安心居住环境。

2022年的疫情，波及较广，碧家在上海、深圳、广州、杭州、苏州、武汉、东莞、顺德等门店均受到波及，受控时间长短不一，最严重的上海门店从3月一直被封闭到5月底，在此期间碧家作为头部房企长租品牌，坚守阵地，按照“前端全天候在岗，中段全过程支持，后台全方位覆盖”的“三全”思路，坚持“五化”，即：

- 制度常态化：各项防控措施贯穿始终
- 检控日常化：每天2次巡检，绝不松懈
- 物资极限化：门店储备60天以上物资
- 对接专职化：专人专职，配合政府行动
- 处置提前化：预判疫情，提前处置

疫前、疫中、疫后进行360°无缝全员抗疫，积极配合政府，保障住户安全。

37项制度，硬性要求门店防疫物资满足60天以上使用量

与门店所在地街道办、防疫办等各级政府部门紧密联系，接受指导，及时报备相关情况

各类规章制度及配套表格

1. 日常防疫管控措施

- 1. 《全国门店疫苗接种、防疫物资储备情况登记表》，每月10日、28日进行提点更新
- 2. 员工每日打卡附带体温检测
- 3. 九宫格打卡图（公区每日定点定时消毒）
- 4. 防疫物资预警监控
- 5. 日常疫情密语通报
- 6. 疫情防控对客温馨提示
- 7. 《门店外来访客登记表》

2. 突发疫情管控措施

- 1. 应急预案《突发疾病及传染病应急响应》
- 2. 突发疫情动态通报
- 3. 突发疫情工作指引
- 4. 《自我隔离员工信息表》
- 5. 《疫区门店进出客户体温登记表》
- 6. 疫情防控对客温馨提示（每日）
- 7. 疫情防控工作报告（每日）

业内率先大范围使用智能测温机器人

防疫物资储备60天以上

图 2-1 疫情制度一览

三、具体困难及解决方案

1. 疫情突如其来，防疫任务重

①疫前防范：强化制度防范，率先数智防疫

承担社会责任最好的方式，就是让住户住得更安心。碧家全国门店防患于未然，无条件推行 37 项防疫制度，硬性要求门店防疫物资满足 60 天以上使用量，积极与门店所在地街道办、防疫办等各级政府部门紧密联系，接受指导，及时获悉最新信息，避免住户受到不必要的奔波。同时长租总部专人收集分析各类信息，与门店共同研判，做到防疫于门店之外。

上午 电梯消毒 做业照 (附水印时间) 1	下午 电梯消毒 做业照 (附水印时间) 2	拍照 《电梯消毒记录 表2021》 (附水印时间) 3
上午 公共区域 消毒做业照 (附水印时间) 4	下午 公共区域 消毒做业照 (附水印时间) 5	拍照 《公共区域消毒 记录表2021》 (附水印时间) 6
门店 样板间照片 (附水印时间) 7	门店 门禁照片 (附水印时间) 8	拍照 《外来访客登记 表2021》 (附水印时间) 9

图 2-2 碧家日常防疫消毒九宫格打卡图



图 2-3 碧家日常疫情资讯通报

如碧家广州人和店在所在区域封闭之前，及时通知住户及早回来进行核酸检测，避免长时间排队劳累之苦。碧家松岗机器人店员工更在安排好门店租客防疫工作之余，就地转化为园区志愿者，接收政府统一调配，配合进行各类防疫工作，受到好评。

对于长租公寓租客来说，出入测温安检是守好防疫的第一道防线，传统防疫人员排队集聚测温，耗时耗力，传染风险系数增大，碧家在业内率先大规模使用智能机器硬核抗疫，全国门店公区入口以智能测温门岗机器人代替人力驻守门岗，有效降低了病毒“人传人”的风险，使公寓能释放更多人能进行其他相关疫情防控工作，创造更好入住环境。

同时为更好降低住户返回住处时意外接触病毒的隐患，[碧家全国门店现已换上智能门禁系统，支持动态人脸识别开门](#)。碧家住户提前在 APP 录入自己人脸信息，进出时脸对着门口主机摄像头轻轻一刷，快速识别开门，通过这种无接触方式，有效切断病毒感染链条。



图 2-4 智能门禁系统

②疫中坚守：配合政府管控，切实服务租客

对于密接/次密接/确诊住户，碧家采取“5个5”原则分级处理，5分钟通知接触者、5分钟所住房间封闭、5分钟所在楼层消毒、5分钟转移上车、5分钟上报处置情况。

如碧家苏州吴江海关店是入住人数超过2000人的租赁社区，2月有密接住户，门店积极配合政府，实施“5个5”方式，公开透明告知住户相关处理措施，信息无遮掩让住户消除了紧张感，也更加感觉到门店处理的专业度，上下同心，更加积极配合社区防控举措，并且愿意参与其中。

碧家注意到这一趋势，在全国门店积极引导志愿者加入抗疫行动中。如碧家上海国展店、碧家上海长江西路店在长达2个月多的封闭期间，员工化身“大白”，吃住在门店，全程24小时无休响应抗疫，期间在派发抗原、组织检测、团购物资、分发食材、空间消毒、药物购买、调解纠纷等方面，化身全能选手，坚守服务，寸步不离住户，更每日与长租总部保持紧密沟通，群策群力处理各种超常规事务。



图 2-5 门店志愿者承担多重职责

特殊时期，碧家国际社区上海国家会展中心店联络内部底商资源，将“私家菜场”搬到门店公区。对于最受欢迎的鲜肉，租客手机视频选好部位，现场分割，所有食材打包好后，由店长耿雨晴带领管家最快速度送至住户房中，全程无接触，让住户食得安心，食得放心。



图 2-6 按照住户需求分发物资

2. 因无法正常外出及上班，租客情绪不稳定

门店最大的困难是安抚租客无法正常外出、上班的焦虑心情。疫情期间，租客反映的主要问题是无法确定什么时候恢复正常外出，上班不好请假。同时由于人力有限且高负荷运转，门店工作人员抗疫动作变形的的问题。

碧家第一时间发出志愿者征召，形成了门店员工、志愿者、政府工作人员三级抗疫模式，住户志愿者成为疏导门店内部各方情绪的有效过滤器，站在住户层面会有效传达门店及政府抗疫措施，站在门店层面会客观反馈住户意见。他们的存在使门店抗疫运转更加高效，客群氛围正常化，也让住户因在疫情期间无法外出导致的偏激行为逐渐消弭。



图 2-7 碧家工作人员为住户上门送件

碧家上海长江西路店情侣分手，因疫情原因被迫居住在一起，由于琐事导致纠纷厮打。对此情况碧家上海门店志愿者进行了长时间劝慰，分手情侣最终言和，成为门店志愿者参与抗疫的有趣插曲。

碧家对住户的关怀是全方位的，在让住户食物得到保障之后，更从心理层面让他们释放压力。基于疫情期间人与人的接触与交流被限制，但彼此之间渴望沟通的天性却无法被阻止，社交联动的群体本能被无限放大，碧家积极顺应这种需求，开展半线上、全线上社群活动，策划了“春季礼物漂流会”邀请租客准备心意小礼品进行交换，并由门店提供包装纸、礼物袋及无接触互赠，受到住户好评。520 期间，碧家深圳西乡路店长家美女管家、福恋恋爱平台情感导师、俄罗斯专家对租客进行恋爱辅导，并开展新兴线上恋爱盲盒交友活动，帮助租客脱单。



图 2-8 碧家收到住户赠送的锦旗

疫情期间的心理波动较大且易偏激，碧家在心理层面上关注住户内心负面情绪的疏导，联同国内著名心理平台“壹心理”携手开展「疫期公益心理援助」计划，开通了在线心理倾诉系统，免费提供一对一的在线心理服务，主要服务受疫情困扰的人民群众及其家属、抗疫一线工作人员、医护人员、志愿者及其家属，用温暖和治愈陪伴他们度过难关，取得胜利。



图 2-9 公益心理援助

3. 面临疫情封控带来的后续冲击

疫后共情：以品牌的温暖，迈向希望明天

当疫情进入尾声时候，碧家积极与住户、员工、政府携手，共同面对充满希望的明天。

就业岗位需求收紧、政策性岗位拓展空间有限、疫情导致求职和招聘受阻、就业结构性矛盾依然突出、毕业生焦虑情绪加剧，令 2022 届毕业生就业形势更加严峻复杂。与此同时，“租金压力大”“房源虚假”“二房东失责”“找看房麻烦”位列城市青年租房困扰前列。碧家率先推出向阳花毕业季计划，助力新毕业生及往届生租房获得优惠，让他们感受到责任品牌的温度。

随着疫情缓解，碧家积极进行异业合作，为住户带来惊喜，如 6 月与特步开展“全民运动季”、7 月与饭扫光开展“关爱青年吃饭计划”8 月联合贝瑞甜心开展“关注青年人畅饮计划”，向碧家国际社区的年轻租户派送气泡果酒等，为住户提供更多有趣好玩的社群活动，进行精神层面复苏。



图 2-10 丰富的社群活动

对于疫情期间坚守岗位的员工，授予碧家“碧桂园文商旅岗位英雄”称号，号召全集团层面学习，以荣誉见证这段历程，以荣耀彰显艰辛付出。

四、案例总结

作为城市疫情防护网格化管控的重要组成部分，碧家为居住在公寓的城市租赁人群牢牢树立起安全屏障，在流动人群登记、信息通知、物资调配、人员隔离、心理关怀等工作方面发挥着重要作用。

疫情防控期间，碧家秉持“前端全天候在岗，中段全过程支持，后台全方位覆盖”思路，将常态化疫情防控上升为公司制度层面，设置“制度常态化、检控日常化、物资极限化、对接专职化、处置提前化”五化模式并全国统一管理，高度统筹建立安全防线，提升全国碧家国际社区的门店安全防范能力。

同时，碧家在门店应急管理方面，积极配合政府管控，在门店采取“5个5”原则分级处理模式，提高门店的应急响应能力和效率，并始终保持“服务为先”，主动探索创新管理模式，以保证门店的服务质量不受到疫情冲击。

此外，碧家在人员设置方面，形成了门店员工、志愿者、政府工作人员三级抗疫模式，积极吸纳租户志愿者，建立稳定有力的防疫服务团队。

还值得推广的是，碧家在保证日常的防疫工作和生活物资需求外，还非常强调注重租户的心理状态，旨在通过丰富的社群活动帮助租户度过疫情封控时期，积极营造长租公寓内的良好集体氛围，确保租户的身心健康。

进一步阅读资料：

1. 碧家国际社区（2022-03-17）全线迅速响应，全域消杀防控，碧桂园碧家国际社区奋战抗疫最前线. <https://www.meadin.com/pp/240945.html>
2. 谭博雅（2022-05-18）数智化升级 13家长租公寓智慧防疫纪实. <https://www.meadin.com/gy/242764.html>
3. 碧家国际社区（2022-04-19）碧家国际社区&壹心理 为「疫情受影响群众」提供公益心理服务. <https://www.meadin.com/pp/241821.html>

百瑞纪——分级防控、主动抱团，创新管理及运营

一、企业简介

百瑞纪集团是一家以“持续创造美好租住体验”为使命的企业集团，作为中国住房租赁市场的行业赋能者之一，百瑞纪深耕租赁住房和公寓行业运营管理领域7年，子品牌“窝趣”曾获58同城和华平投资中国实体的战略投资，引入会员、供应链、流量、资金等战略资源，并于2019年获批国家级科技型企业，发展足迹迈向全国，覆盖广州、深圳、北京、上海、杭州等38个城市。

百瑞纪旗下拥有窝趣、瑰悦、华舍3个品牌6个公寓产品系列，以独有的“全链条运营管理体系”为高净值人群、城市精英&白领、企业员工等多群体提供好房子、好服务、好朋友，逐步形成了“百瑞纪泛租住人群生态圈”，并帮助投资人进行资产管理，聚焦价值创造，加强资源整合，致力于成为最值得信赖的企业集团。

其中窝趣产品始创于2015年，也是百瑞纪第一代子品牌，它拥有针对95后新享乐青年的白领公寓“窝趣轻社区”、“窝趣公寓”，以及针对90后城市精英人群的中端服务式公寓“窝趣服务式公寓”3大系列产品，让都市青年实现诗意的栖居。2020年，随着窝趣公寓的市场份额稳步扩张以及品牌多元化发展尝试，先后推出主要面向高净值人群的瑰悦和主要面向企业员工群体的华舍公寓两大产品线。截至2022年4月，窝趣发展足迹已迈向全国38城，管理190+项目，开业房量超45000间，签约房量超过70000间。

二、面临困难和总体应对思路

在各个城市“动态清零”下，疫情爆发突如其来，窝趣甚至面临门店工作人员被感染的情况，分店的管理工作一时无法开展；华舍公寓由于多为基础服务业人员住户密集，且疫情对生计影响大住户情绪亟需安抚，防疫难度加大。在这个情况下，总部百瑞纪集团设想从外区派驻人员前往一线分店支援，但是无法实行。此外，防疫人员不足，工作强度也激增。疫情爆发期间，除了日常的门店运维工作，门店员工还需要承担核酸检测工作、面临员工及租客物资短缺问题，同时面对大量租客居家情况，门店工作人员数量和需要服务的住户数量相比，更是不足。

面对上述困难，百瑞纪集团立即发布了《疫情各等级防控措施》以及《应急预案》，并抽调全国各地人力资源，确保管理体系的运转。此外，在门店设立防

疫小组，并牵头发动住户成为社区志愿者，以维持公寓的正常运维；联合企业发布维稳信息，安抚住户情绪。为了物资需求，公司积极调动门店投资人和属地的街道商超企业资源，确保短期内实现物资的供应。

对于疫情严重区域，由原来的配合政府执行疫情防控措施，全面转变为代执行政府和居委会功能，由原来的商业经营为主，转变为服务顾客、控制疫情为主要工作。

三、具体困难及解决方案

1. 疫情突如其来难以应对

解决：总部立即制定应急预案指导。

窝趣的应急预案中首先确立了及时汇报机制，如有发现异常状态如抗原异常等的住户，门店需要立刻联系街道、社区进行汇报；如出现病情严重（确诊）的情况，门店需要立刻联系安排转移，员工要做好自身防护，尽量不要直接接触；病情人员除转后移，还需汇报上级和集团总部。其次是门店消毒管理：分店需要在转移后，完成住户房间消毒，同层消毒、异常人员活动区域消毒。针对人员管理上如有转移缓慢，无法立刻送离门店的确诊人员，需安排该人员封闭隔离，禁止随意在公寓内走动，最大程度的减少感染风险。

2. 分店防疫压力大，人员不足，物资短缺

①解决：建立抗疫工作组、区域关怀小组、志愿者计划

在疫情期间，为缓解单个分店的防疫工作压力，集团总部建立“防疫工作组”对防疫工作实施全面管理，对常态防疫及城市突发疫情按等级实施管理。指导区域成立了“关怀小组”，加强一线与总部的联系沟通，及时共享信息，实现更快速的支持，大大提高了抗疫工作的落地效率，同时极大的提升了一线工作人员的抗疫信心。



图 3-1 窝趣上海松江九亭地铁站轻社区的管家为窝友准备防疫用品

落实到门店运营层面，在专业预案管理的基础上，成立防疫小组，针对核酸筛查、定时消杀、送餐上门、垃圾分类消毒、安抚客户情绪、客户召回等工作进行合理分工，同时在人员不足的分店，发动住户成为社区志愿者，并给予志愿者一定补贴，维持公寓的正常运维。



图 3-2 窝趣上海松江九亭地铁站轻社区为窝友准备饮用水等物资

②解决：主动多方联系寻求帮助和合作，最大发挥互帮互助抱团力量

在疫情面前，个体的力量总是单薄脆弱的，因此，在抗疫期间，各分店主动联系多方资源和力量，最大发挥抱团作用。如窝趣上海打浦桥地铁站公寓主动向街道提出申请，将门店一层设为核酸检测点。店长也主动请缨，做社区志愿者配合街道，在完成公寓内部住户核酸检测工作的同时兼顾需要帮忙的社区人员，减

轻社区人手不足的问题，做到疫情下的守望相助。



图 3-3 门店工作人员参加核酸培训学习

如窝趣上海松江九亭地铁站轻社区的防疫小组，门店所有工作人员除了完成日常防疫工作之外，还全部参加核酸检测采样培训学习，快速学习上岗，配合街道医护人员对公寓进行核酸采样，每天高效快速 5 小时完成在住 700 多名客户的每日核酸检测。

同时，门店积极与居委会联系，为公寓租客们争取和分发了数千箱各类生活物资，及时解决了客户的燃眉之急。

在闭环管理封控期间，门店投资人也贡献出了自己的力量，积极联系其他社会资源，解决住户生活物资短缺的问题。



图 3-4 窝趣上海张华浜地铁站公寓为窝友提供餐食

发挥互帮互助精神，防疫期间，集团得知顺丰大概有五六百个快递员没有地方隔离，主动提供一个正在装修的门店，将门店的房间收拾出来，为顺丰快递员的隔离起到了一定的作用，为快递运送和城市物资运转贡献社会力量。

此外，集团总部主动给窝趣公寓、华舍公寓一线防疫人员购买疫情保险，并给予一定的生活补贴，体现出企业浓厚的人文关怀。在整个疫情期间，集团与门店紧密联系，分店与街道、企业互帮互助，发挥共同抗疫的重要作用。



图 3-5 帮助理发的志愿者

3. 疫情严重影响门店顾客生活体验

解决：疫情防疫的标准指导下，开展公寓日常管理服务

在疫情防控的关键时期，公寓严格落实指导的“三区划分”政策（封控区、管控区、防范区），在封控区的分店实行：

公寓进出管理：封闭管理，倡导住户足不出户；

消毒管理：切实做好严格的消毒工作，增加公共区域的消毒频次，严格控制公寓人员进出；

公区大堂管理：关闭公区功能间使用，例如影音设备，健身房，减少人员的聚集；

工作人员管理：封控区分店工作人员要求，除了做好公寓住户安全保障之外，也要做好自身防护，按照防疫要求穿戴防护服、护目镜等工作；

客户服务：做好公寓设立外卖点，做好外卖消毒工作、登记工作等，主动上

门服务（递送物资、回收垃圾、响应需求等）。



图 3-6 窝趣管家在记录租户信息，严格落实公寓防疫政策

①科技防疫，智能设备、线上系统升级，确保分店运维

集团投入在公寓的智能设备在疫情期间也发挥了重要作用。如智能门禁：刷卡式门禁及刷脸门禁，非公寓租户无法进入，避免输入性传染；电子门锁及智能水电表：系统在线派发房间密码及读取水电，避免接触传染；云台监控：智能监控，在消防楼梯等易忽视出入口，一旦有人经过自动提醒和报警，避免输入性传染；在线签约：官方 APP 及小程序支持全程线上签约，减少接触传染；外卖柜：最大程度的减少不同人员接触的感染风险，并有效管理好外卖拿取服务，避免出现错乱。

下载“窝趣 APP”或进入窝趣小程序就可以完成房源签约、缴费；入住之后，可登陆窝趣公寓 APP 进行定金或房费缴纳，真正 0 接触，方便又安全。为了鼓励客户全线上操作，窝趣还推出线上看房签约支持“7 天无理由退”、超长保留房间等服务。

②开展线上社群文化活动，提高住户的生活互动

公寓门店因为疫情，避免聚集，暂停了公共区域的健身房，影音区域等功能间的开放使用，所以集团指导发起微信群等社交平台开展了多样的社群活动，以丰富住户的生活，营造积极乐观的氛围。如“居家健康打卡”，为缓解住户负面情绪，呼吁大家居家健身，开展 keep、一起跳刘耕宏的 21 天打卡活动；“交换快乐”活动，以一本书物换一个笑话段子，一张照片交换一个故事，一瓶别家紧

缺的酱油交换一个玩偶……此外，还有很多“社交娱乐线上互动”活动，为封控生活带来了乐趣，也拉近了彼此之间的距离。

持续关注封控期间客户的情绪状态，通过日常接触的观察，结合这些线上的互动，及时发现住户的负面情绪，和住户保持沟通联系。

4. 华舍公寓住户多为基础服务业人员且住户密集，防疫难度大

①解决：做好企业员工封控期间的进出管理。

华舍将在住企业员工进行单独白名单管理，并与街道办报备协调开具进出公寓证明书，为他们争取安排医务人员到公寓楼下进行单独核酸检测，保证24小时核酸+白名单+进出证明，同时他们进入公寓时，还进行单独消杀且只能按规定路线直达所在房间中途不做停留。同时，将防范区、封控区等实时资讯告知租客，及时做好提醒工作。在此层层协调和严格落实防控措施下，保证所有在住人员防疫安全的同时，保障了企业员工的工作生计需求，以及为城市运转提供服务。

②解决：提供物资和收入补助，联系企业进行安抚工作。

门店提前储备防疫物资，分给部分生活困难的人员；帮助企业员工联系周边商超企业团购物资。帮助员工提供收入来源：与街道协调封城期间，配送服务人员可以外出工作；在大堂公告美团、饿了么、朴朴等企业招聘信息。同时做好人员的安抚工作，联合企业共同发布不裁员、不降低基本薪酬等维稳信息。

四、案例总结

模式亮点：分级防控疫情、主动抱团，创新线上管理及线上运营方式。

百瑞纪集团主要基于“分级防控疫情、主动抱团，创新线上管理及线上运营方式”的思路开展疫情防控服务工作。集团对常态防疫及城市突发疫情按等级实施管理，形成集团内部“自上而下”的严格防控体系。

集团层面，建立“防疫工作组”对防疫工作实施全面指导管理，发布《疫情各等级防控措施》以及《应急预案》，抽调全国各地人力资源，确保管理体系的运转，进行全国门店的资源统筹。此外，集团总部还主动给窝趣公寓、华舍公寓一线防疫人员购买疫情保险，并给予一定的生活补贴，关心员工生活情况。集团同时发挥社会责任，为顺丰快递小哥提供隔离门店，为快递运送和城市物资运转贡献社会力量；

门店层面，在专业预案管理的基础上，成立防疫小组，针对核酸筛查、定时消杀、送餐上门、垃圾分类消毒、安抚住户情绪等工作进行合理分工。同时发动

住户志愿者的力量，发挥互帮互助精神，尽全力满足住户的日常及紧急需求，并形成街道、社区、集团的汇报途径，保障疫情期间的社区服务。

在防疫物资的供应上，窝趣公寓主动抱团。首先对接政府街道办，争取防疫资源，并积极承担社会责任，分担社会防疫压力。同时善用门店投资人资源，进一步多渠道保障物资供应。

针对人员密集管理难度大的华舍公寓，从“人、房、政、企”四个维度做好基础防疫工作，层层协调，践行社会型企业职责，主动承担社会责任。华舍公寓推动在住企业人员、企业方、政府方联系，基于社区街道办的防疫政策，严格落实防控措施、开展防疫培训，积极为租客争取保供物资。其次，在确保严格落实防控措施下，积极配合政府和企业需求，改善疫情下基础保障行业人员（餐饮业，外卖行业等行业）工作难问题。

在疫情管控状态下，集团创新线上运营和线上管理方式。门店因为疫情，避免聚集，暂停了公共区域的开放使用，所以集团指导发起微信群等社交平台开展了线上多种多样的社群活动，丰富住户的生活，营造积极乐观的氛围，缓解住户的焦虑情绪。同时，集团投入升级公寓智能设备，如智能门锁、智能水电表、快递外卖柜、云台监控等，帮助科技防疫，提高防疫工作效率。官方APP及小程序支持全程线上看房、线上签约及费用缴纳，并支持“7天无理由退”、超长保留房间等服务，真正0接触，减少疫情接触风险。

五、当疫情稳定后，门店如何兼顾防疫和经营发展？

1、日常继续严格执行防疫措施

(1) 疫情稳定后，按照总部要求对门店所有公共区域进行至少每天一次的全面消毒，并及时打卡汇报；

(2) 所有员工上班期间必须佩戴口罩，严格落实客户上门看房或拜访必须测温登记的规定；

(3) 门店长期储备一定数量的防疫物资，包括口罩、消毒液、防护服等。

2、稳定租客情绪，最大程度降低门店退租影响

(1) 安抚在住租客情绪。由于之前大部分租客都处于疫情封控的状态下，心情压抑。部分租客在疫情稳定之后，产生了离开城市，返乡寻找工作的想法。针对这种情况，门店工作人员主动上门安抚，并询问客户的续租意愿。

(2) 配合租客办理转租、退租。小部分租客在疫情稳定之后，已明确要离

开当地。门店工作人员主动帮助租客联系窝趣其他城市的门店，积极配合租客办理退租手续。如租客需要，帮助租客联系与窝趣合作的搬家公司，预约搬家服务。

3、疫情稳定后，如何提升门店出租率？

(1) 结合多重营销手段，引导用户签约与续租

针对不同用户，结合多种创新营销手段，提升门店出租率。比如，推出年签优惠活动，鼓励租客签约更长的合同租期，拉长门店整体平均租期；推出特价房，给予租客更多的优惠政策，快速降低门店的空置率；线上线下全面推广老带新活动等等。

(2) 推出品牌联动、社群活动，增强品牌宣传，提高用户粘性

联合高德、曹操出行、货拉拉、天猫好房、猎聘网、樊登读书、同程旅行、58到家、顺丰速递等十多家品牌进行营销活动，提高品牌知名度，拉近品牌与用户之间的距离；疫情稳定之后，部分地区开展小规模线下社群活动，例如端午节包粽子、夏日消暑计划等活动，增加与客户之间的互动和粘性。

进一步阅读资料：

1. 窝趣公寓 WOWQU (2022-03-25)：窝趣抗疫实录 | “住在这里，真的感觉很踏实”。<https://mp.weixin.qq.com/s/MDSdL2P1167IHAsSp10UiA>
2. 窝趣公寓 WOWQU (2022-04-15)：上海疫情中，我看到“普通人帮助普通人”的力量。<https://mp.weixin.qq.com/s/S76gFRTVpwLRVb0ghctx-w>

乐乎——构建规范制度、确保高效应急

一、企业简介

作为以公寓为载体的生活服务商，乐乎于2014年创立，以“LEFULL”为英文，意味着带给用户“满满的快乐”的品牌愿景。自成立以来，乐乎以“持续创造城市归属感”为使命，致力于成为优质的城市社区运营品牌，提供高品质、高性价比的居住生活环境和社区服务，满足租客不同场景下的居住需求，同时在此基础上，将快乐的文化内涵渗透到社区，激活社区活跃度，打造完整社区生态闭环，为城市青年提供时尚、快乐、独立的居住体验。乐乎总部位于北京，目前提供一站式托管运营服务，旗下主要产品包括乐乎城市青年社区和乐乎有朋公寓。

白领公寓品牌乐乎城市青年社区，强调“快乐居住，惬意生活”的愉悦体验，房源覆盖北京、上海、广州、深圳、南京、杭州、武汉、成都、常州、苏州、天津、郑州等12座主要城市；乐乎有朋主打“独立空间，轻居生活”理念，打造灵活有趣的高性价比租住空间。未来乐乎将开启精品商务公寓、蓝领企业公寓及城中村改造工程等多产品线战略，继续探究发展产城一体化、职住平衡、人才公寓等民生项目，以期建设成为一家兼具运营服务能力、资产管理能力和社区价值挖掘能力的互联网生活服务平台。

二、面临困难和总体应对思路

今年三月，突然爆发的疫情使上海市按下暂停键，新型冠状病毒防控形势严峻，乐乎部分门店租客有感染的情况，应急处理压力较大；同时，众多租客长期被隔离，物资紧缺不足，心理急需安抚；此外，由于上海地区的门店管家需要承担防疫志愿者的角色，工作人员人手不足，工作强度较大，企业疫情期间的人力资源配置压力较大。

面对上述困难，乐乎积极配合政府防疫工作，发布《关于一线门店疫情防控重点工作安排》，在门店自我防护、公共区域防疫与门店服务等方面均特针对疫情期间日常运营提出要求，严格管理，筑起一道阻隔疫情的“围墙”。此外，在有疫情感染的门店，乐乎通过疫情应急处置，全店人员分工合作，快速响应，高效行动，努力做到无新增、无扩散。同时，为了能够迅速响应居家隔离的租产业主们的需求，乐乎以管家为主要发力点，做好租客饮食、物资、安全与后勤的服务保障。在常态化疫情防控方面，乐乎全国各门店运营高度重视，严格落实集团

疫情防控部署，全面做好进店人员扫码测温和个人防护佩戴工作，同心抗疫。

三、具体困难及解决方案

1. 常态化及突发性疫情防控面临严峻考验

解决：结合政府相关要求，颁布相关文件规定，做好新冠肺炎防控工作部署。为做好常态化疫情防控，集团颁布《关于进一步做好常态化新冠肺炎防控工作的通知》，规定做好一线运营的体温检测、个人防护、疫苗接种与离店返乡相关事项的工作；第二，做好一线门店防控工作，设立疫情防控台，做好门店人员登记及体温检测，同时做好公区消毒登记与公区抗疫宣传提示；最后，规定门店工作人员务必进行疫情突发事件响应报告，落实直报制度。

在今年上海的突发性疫情下，为保障一线员工及门店健康安全，乐乎颁布《关于一线门店疫情防控重点工作安排》，针对疫情期间日常运营提出如下要求：门店需加强自我防护操作，例如员工正确佩戴口罩，佩戴口罩后方可上岗，每日进行自我体温测量，做好手部卫生清洁等；第二，公共区域防疫操作，包括做好公区消毒登记，对租客可公开所住门店疫情及消毒实况，门店需指定快递投放点，非公寓住户（包括但不限于快递、送餐人员）严禁进入公寓内等规定；第三，规定对于居家隔离的乐友做好日常服务和防护工作，包括设立疫情防控台，做好门店人员登记、体温检测与行程码服务流程，同时对于因为封控特殊情况而导致没有办法及时入住的问题进行了规定。

2. 疫情管控下，租客入住退租受限

解决：灵活退改，防疫为先

上海疫情发生后，乐乎集团上海门店第一时间发布社区灵活性的退改政策。若客户不在项目居住且确认退租，社区提供免费延期办理退租服务。已预订但因项目社区管控无法入住的，社区提供免费延期入住服务，合同起始日以项目社区解封日为准。已预订但因本人所在地管控无法入住的，提供相关凭证，社区提供免费延期入住服务，合同起租日已本人所在地解封日为准。项目疫情管控期间，客户可以远程预定看房，入住时若不满意，乐乎提供无偿退定服务或换房服务。由此，乐乎在疫情期间，尽全力从客户角度出发，通过灵活退改，满足不同客户更改出行计划的需求，保障客户安全防疫。

3. 部分门店面临感染，应急管理压力大

解决：落实直报制度，快速分工响应

乐乎依据《关于进一步做好常态化新冠肺炎防控工作的通知》，落实直报制度，对于公寓内发现疫情的，第一时间报告当地政府疫情防控部门，同时由员工报备直属上级及集团运营中心，做好租客情绪安抚和舆情控制。报备内容包括不限于，门店名称、房间号、租客姓名、租客联系电话、行程途径路线、时间节点、健康码颜色、核算结果、租客身体状况、社区隔离要求等。此外，在面临门店有阳性感染患者的情况下，乐乎快速响应，对阳性人员房间进行隔离管控，同时优化工作人员分工，积极配合社区防疫工作要求，及时做好防疫物资、门店消杀、全员核酸检测等工作。

例如，北京的乐乎科技园门店于2022年5月16日18:30收到派出所和疾控中心信息，得知核酸检测试管内有阳性结果，门店及时主动向社区对接人报备，及时对阳性人员房间进行隔离管控。在事件发生时，全店人员分工合作，积极配合社区防疫工作，同时分别负责前台、管控、消杀、客户沟通和单元数据统计等工作，管理层也第一时间赶到现场，组织人员积极配合社区工作，并及时采购防疫物资，带领门店人员快速完成第一波紧急工作。乐乎沙河地铁站店疫情突发时，团队当晚安排组织租客集中隔离，同时组建临时防控组，筑起疫情屏障。



图 4-1 乐乎北京科技园客户物资运输



图 4-2 客户核酸采集



图 4-3 北京沙河地铁站 A 区工作人员

在乐乎的北京万达花乡店，由于园区发现阳性患者或密接，当天工作人员迅速对园区所有人员进行封闭管控，同时迅速组织全员开会，进行人员防疫工作分配，将个人分工到每个楼道口，精细化管理住户，及时对租客的居家隔离进行通知与安排，由于措施安排得当，尽管情况突然，所有住户都表示理解与配合。此外，疫情期间，园区物业为租客提供一日三餐，每次共计 600 多份，保障租客的饮食安全。门店还会通过企业微信朋友圈通知住户各种门店通知和信息，询问客户需求，及时帮助解决大部分客户的应急需求，得到了大部分住户的好评。



图 4-4 北京万达花乡店工作人员为租客提供餐食

四、案例总结

模式亮点：构建规范制度、确保高效应急的抗疫模式

乐乎主要基于“构建规范制度、确保高效应急”的思路开展疫情防控工作。

集团层面，优化人员分工和资源整合，建立“防疫工作组”和“疫情防控台”，在防疫工作组上，召集团队细致分工，进行全员专业防疫培训，严防各个端口，做好社区防疫及健康管控；在疫情防控台的设置上，配有门店健康二维码、通讯行程二维码、体温计、免洗手液、酒精消毒，需要访客如实填写《乐乎门店进出信息登记表》，便于门店追溯外来人员流调情况。

乐乎严格落实直报制度，对于公寓内疫情突发状况，及时报告当地政府疫情防控部门，报备直属上级，做好租客情绪安抚和舆情控制。日常的防疫工作上，注重对社区环境、公共设施进行全面消杀，防止二次污染，让住户放心居家。

值得注意的是，乐乎十分注意提升应急管理的能力，强调对突发事件的快速应急响应。面对部分门店有阳性感染客户的紧急情况，乐乎在人员紧急分工、响应街道社区防疫要求、隔离管控和用户安抚与服务上均交出优异答卷，力求配合街道精细防疫，帮助租户解决需求，共克疫情难关。

进一步阅读资料：

1. 乐乎公寓（2022-03-31）落实防疫措施，筑牢疫情防线，乐乎让您安心入住！
<https://mp.weixin.qq.com/s/-U-7PQH-0y1TRBQAmS-2Xw>
2. 乐乎集团（2022-05-19）北京疫情下，乐乎公寓的坚守与行动
<https://mp.weixin.qq.com/s/oQ3LdMRk9yDCWcwm9JDMgg>
3. 乐乎集团（2022-05-27）爱心企业捐赠物资 助力北京基层疫情防控
<https://mp.weixin.qq.com/s/IA50jMTol3Bvn2syLqVR5Q>

保利公寓——精细管理、统筹兼顾

一、企业简介

保利公寓管理公司（下称“保利公寓”）是中国保利集团旗下国内领军的公寓业务的专业运营平台，秉承“遇见N个更好的自己”理念，以长租业务为核心，数字化管理为赋能，目前已在北京、上海、广州、杭州、成都、长沙等全国17个重点城市实现布局，集团整体在管租赁住房项目89个，房源超4万间。

保利公寓践行央企担当，持续响应政策深入践行保障性租赁住房，在工改租、商改租、旧村更新、大型租赁社区、人才公寓的设计、改造、运营等方面拥有丰富的经验，旗下自主研发的N+青年公寓、N PUB联合社区、瑜璟阁等多元产品线实现从毕业生到高管精英租房需求的全覆盖。同时，凭借着保利物业、养老、教育等多元生活服务整合能力，收益管理和租客体验为核心的系统赋能，保利公寓致力为租客创造美好更好的城市生活，让居者有其寓，更让寓者有其享。保利认为，租客对美好生活的新定义为“便宜+稳定”，对整租、独立厨房需求增加，对长租公寓的产品有了新的要求。

二、面临困难和应对总体思路

作为一个全国性布局的企业，总体来说疫情中面临的困难有三个：一、各地防控政策不统一。各地不同的防疫封控政策，给企业集团层面决策带来困扰。有些城市过于严格的封控政策易降低了城市人口的流动，对当地项目经营形成影响；二、疫情防控往往还带来上下游企业的停摆。公司的合作方来自全国各地，上下游合作的中断，导致新开项目工程、筹开进度受阻；三、疫情反复带来的预期不稳定。一个城市疫情的不确定也会影响到其他城市。

疫情还容易凸显两方面的矛盾：一是租售不同权的矛盾。一些城市中的长租公寓存在物业街道双不管的情况，租户的物资保障、转运就医等基本权利与业主有差距。公寓管理方经常需要被充当“社区”角色，负责照料租客在疫情期间的一切问题；二是管理群体多和复杂与物资、人员紧缺的矛盾。疫情严重时候，人、钱、物三方矛盾容易激烈，员工及租客的心理状态也会受到较大影响。

面对上述困难，保利公寓基于“精细管理、统筹兼顾、创新发展”的总体思路开展防疫与管理工作，面对疫情的不可预见性，中台防疫小组时刻待岗，与各城项目形成两级防疫响应机制，随时做好物资调配、租客保障的准备，切实做到

保一线、保重点、保急需。同时践行央企担当，号召党员同志冲锋在前，全体员工共克时艰，携手共进为租客织密筑牢疫情防护墙。

三、具体困难及解决方案

1. 精细化防疫，积极协调政企关系

作为长租公寓行业的国家力量，保利公寓始终紧跟疫情防控形式变化，及时调整工作步伐，在疫情常态化防控方面，公寓公司结合近年经验总结出一套项目能打、中台好用的《防疫工作指引》，通过7大管理要求，10张标准表单，百余项防疫标准动作梳理，全方位清晰地指引项目进行疫情上报、物资自检、租客管理、公区消毒等工作。

上海疫情期间，中台迅速响应第一时间组织疫情防控的专项会议，对项目物资调配、人员分工等进行全面的统筹安排，首先是进一步压实各项目责任主体，守土有责、守土负责、守土尽责，确保各项工作责任到人、落实到位；二是，强化监督检查，中台专人通过数字化云监控大屏，时刻监督各项目防疫措施在一线落实到位；三是强化应急管理，不断完善疫情应急预案及上报机制，做好应急物资储备；四是严格落实24小时值守制度，按照项目和中台两条主线进行上报，领导班子靠前指挥、亲自把关。



图 5-1 全国数字化云监控屏，督促防疫动作落地

同时根据《防疫工作指引》，要求项目员工首要做好个人防护，其次第一时间封闭公区谢绝访客，每日进行不少于9次消毒工作；建立专项应急上报、行程管理、租客管理的日报机制，对在住租客一客一了解，一户一登记，全面协助街道、社区做好租户的管理；防疫物资方面，由中台制定备货标准，每月进行库存

盘点，遇到如春节等大型节假日会提前3个月要求项目进行备货，同时在南北方各选取几个有较大仓库门店做二次库存备货，以防遇到物资短缺时可各门店之间调货使用。

政企协同，主动承担社会责任，积极支援配合疫情防控工作，强化长租公寓项目人员管控，重点岗位人员要求定期开展核酸检测，严格执行属地防疫政策。

2021年广州疫情期间，参与“奔赴战场 支援一线”志愿者活动，在广州市海珠区保利中悦广场核酸监测点医护检测人员人手不足的情况下，党员同志冲锋在前奔赴现场，协助市民进行核酸检测登记、扫码指引、秩序维护等工作，确保核酸检测工作顺利进行。



图 5-2 门店工作人员坚持在抗疫第一线



图 5-3 上海门店工作人员在抗疫第一线

2. 生活物资供保不足，多方援驰保障租客生活

在上海疫情期间，秉承着“保一线、保重点、保急需”的三保方针，服务超

1500 位租客，累计完成 19000 余次物资配送，协助完成 5639 次核酸检测。

保利公寓佘山项目位于松江区，在住租客近四百多户，日常防疫中就时刻做好访客登记、摸查和健康监测等工作。疫情两个月以来，店长和管家 2 人时刻待命，积极配合当地居委传达核酸或抗原的通知。他们不畏辛苦，每日迎着晨曦组织所有租户的核酸检测，如遇一些不愿做核酸的租户，也不慌不燥，上门耐心劝告，以保障“不漏一户，不落一人”。同时由于项目老年人居多，公寓员工细心地提前协调时间及场地给他们做好核酸二维码登记，合理的时间安排，细心周到的服务，最终收获了租户们的真心。

物资保障方面，企业管理与街道支援双轮驱动，一方面，积极调动中台及体系内地产、物业等资源保障员工、租客的生活必备；另一方面，主动寻求街道、政府主管部门（房管局）的帮助，积极推动社会援助物资的再分配，为公寓租客争取稳定的物资供保权利。项目管理方面，一手抓供给，一手保配送，多方筹集团购渠道，同时协调从事供保行业的租客调动滞销的物资；员工们则不分昼夜地坚守在岗，从核对到分装，从消杀到配送，保障上千余户的租客生活。

保利公寓金桥项目位于上海的浦东新区，随着封闭时间的延长，日复一日的繁琐工作挑战着现场管家的体力与耐心，但他们却没有松懈，协同现场的保安保洁尽职尽责地组织核酸检测、物资发放、垃圾清运、情绪安抚等工作。同时，引导租客自治，提供社区平台，协调一名具备通行证的“农场主”租客为项目提供果蔬供给，舒缓其因疫情收入受损的困境，同时解决了其他租客物资的燃眉之急。在这错过春色的上海，租客与管家齐心抗疫，用口罩下的笑颜让春天的温暖充满社区。

就医保障方面，面对人不能出、药不能停、病怎么看的难题，保利公寓号召员工重点关注孕妇、小孩、老人这三类重点人群的就医需求，积极与街道协同为需要就医的租客申请出门条，同时陪护就医。

保利公寓昌吉东路项目位于上海的嘉定区，封控前夕仅有 1 名店长在岗，他心知妻子即将临产，权衡后仍然选择坚守岗位，服务好在住租客，用坚毅的背影诠释着保利人的担当与使命。夜里 11 点，当他收到租户胃痛急需就医的电话时，主动联系居委会开具机动车就医通行证免费带租户就医，回至公寓已是深夜，次日六点他又准时出现在工作岗位上，这份安心的守护从没有打烊。疫情期间，他共陪护 10 余名租客，前往医院 20 余趟，客户更是赞他“疫情防控忠值守，点滴服务暖人心”。

心理疏导方面，保利公寓灵活采用视频、电话会议等形式，在项目积极组织线上歌友会等活动舒缓租客的情绪；在中台组织专题线上心理辅导引导员工自我

调节、压力释放，用关怀与温暖，为员工租客筑造心理防线。

在上海疫情期间，为缓解员工焦虑情绪，保利公寓组织开展线上的员工心理辅导培训，从多个专题针对项目员工进行积极的自我行为引导、帮助情绪管理及认知调节。如从情绪认知，引导员工接纳负面情绪，关注事情的积极部分，进行自我鼓励和肯定；如从压力释放，鼓励员工通过发泄、倾诉等方式，消除紧张感。此外，现场组织各种互动游戏让更多线上员工参与进来放松心情，增强归属感。

同时，在疫情期间通过员工补助、物资发放等方式加强员工生活保障，通过24h员工热线、心理辅导等方式加强员工心理稳定；通过独居老人关怀、孕妇专项帮助，加强员工家庭关怀。



图 5-4 疫情期间确保租户物资



图 5-5 收获租户赠予的锦旗

四、案例总结

保利公寓坚持“精细化管理、统筹兼顾、创新发展”等思路开展疫情防控管理工作，着眼于在疫情常态化防控中谋发展，推动形成有利于企业健康发展的经营方式、管控模式。

一是坚持落实“五有”的防控指南，“五有”指有疫情防控指南，有防控管理制度和责任人，有适量防护物资储备，有属地医疗卫生力量指导支持，有隔离场所和转运安排准备等措施；

二是坚决落实好属地党委和政府有关防疫规定和防控措施，慎终如始地抓好常态化疫情，尤其是像长租公寓这样人口流动的重点场所，更需要自觉配合各级单位的防疫监督检查，做好人员登记、摸查和日常健康监测。

三是坚持细化落实各项防疫指引，突出强化监督检查。严格落实《防疫工作指引》的各项规定，对疫情管理工作超前部署、主动推动、细化落实，同时创新赋能，善用数字化工具（例如云监控）更加高效、便利地推进防疫监督管控。

四是引导租客自治，形成“租客-公寓-街道”区域管理自循环。首要做好租客网格化的管理，一客一了解、一户一档案，形成与街道管理互补循环，共同织密织牢疫情防控网；其次是通过员工号召、社群联络，让租客主动参与到项目的防疫工作中，逐步形成租客与公寓互助循环，共建温情有序的美好家园。

进一步阅读资料：

1. 保利公寓公众号（2022-6-17）：一个人，一份坚守，“保”一方美好！

<https://mp.weixin.qq.com/s/-oKZ1qVaTgMYqfAMUKq-3g>

2. 保利公寓公众号（2022-6-17）：聚微火成光 | “沪”城美好，“保”家温暖！

<https://mp.weixin.qq.com/s/v4FZvtPNz6H0fexMmI5Dqg>

自如——党团引领，分类管理，责任明确

一、企业概况

自如是一家提供高品质居住产品与生活服务的科技公司，成立于2011年10月18日，目前已在北京、上海、深圳、杭州、南京、广州、成都、天津、武汉、苏州10座城市布局，为近50万业主、500万自如客提供服务，管理房源100万间。旗下拥有包括合租友家，整租心舍、曼舍等分散式居住产品，自如寓、自如驿、自如里等集中式居住产品；同时也为社会提供自如家服，如保洁、搬家、维修等生活服务产品，累计服务订单超6200万单。自如通过打造涵盖To C和To B的品质居住产品、智慧生活服务、智能家装家居、智慧社区组织运营四大板块，逐步实现城市居住生活领域全链条的线上化、数据化、智能化的平台能力，拥有智能化房源50万余间。

二、面对的困难和总体思路

自如对疫情防控高度重视，自如2020年成立疫情防控专项指挥部并一直延续至今，由自如董事长兼CEO熊林担任组长，统一领导和部署公司疫情常态化防控各项工作。面对疫情出现反弹的城市，将防控管理责任落实到各城市战区，城市各大区，分工负责，共同落实防控措施。领导小组定期召开专项会议，制定并不断优化各项安全管理举措，切实保障客户与员工安全。

自如专项防控指挥部制定了常态化防控期的核心目标，并明确责任人。第一，保障客户在自如房间居住、接受服务过程0相互感染；第二，力争自如员工在上班、作业期间0感染，对感染、密接、次密接员工做到分类，有序管理，确保早发现、早隔离、早治疗；第三，疫情期间自如积极配合各级政府、街道、社区及安全部门工作，紧密沟通0延误。

同时以自如党委和团委牵头，迅速成立疫情防控志愿服务领导小组，通过组织化动员各业务大区党员、团员青年积极报名参与。并在每个业务大区任命一名志愿服务负责人，给业务人员就近分配服务社区；以企业组织架构为依托，建立“职能人员和业务管家”联动机制，从专业服务角度出发，为社区提供安心、贴心、定制化的抗疫志愿服务。

三、具体的困难和解决方案

1. 社区众多，房源体量大且分散，志愿者到位不及时

今年3-4月，上海、北京陆续开启区域管控，其中自如5300多个业务小区受影响，38万家服订单无法正常进行。面对此难题，自如人迅速驰援疫情防控一线，助力社区形成抗疫合力。

第一，配合政府和社区做好属地管理。自如全力配合政府防疫规定，将街道和社区下发的防疫宣传和报备要求第一时间传达至自如客，共同做好租客居住管理登记。同时，协助属地提供租客信息备案。以武汉为例，今年以来，武汉自如对接社区派出所，累计提供近3万条租客信息，为政府防疫工作精准防控提供有力的溯源抓手；协助重点社区，定期配合社区租客信息报送，为精准防控提供数据工具。

第二，组建志愿者队伍。上海一些社区最初志愿者还够用，但渐渐地封控的久了，志愿服务的体力和精神都疲惫不堪，志愿者越来越难找。自如作为深入社区开展工作的长租公寓企业，第一时间响应政府号召，第一时间在各城市成立志愿服务队，发挥服务者规模大、覆盖范围广的优势，积极补位社区管理，全力支持社区防疫工作。每天在每栋楼志愿者出勤情况群里公示，鼓励更多人员报名志愿者。自如以身作则，做好带头作用，组织志愿队伍奋战在大大小小的街道和社区防疫一线，用自己的力量为抗击疫情做贡献。有的自如管家两个月来没有休息过一天，时刻盯着社区群消息，及时将居委居民的信息进行传达周转。此外，优化志愿者作业流程，在条件允许的楼栋开放楼下自取物资和楼下丢垃圾，减少志愿者工作量。



图 6-1 自如志愿者团队

第三，一是动员业务人员和租客群体转化为核酸检测志愿者。在北京率先成立“北京自如抗疫先锋队”“自如客青年服务队”等先进专班队伍，动员一线业务管家180余人，招募90余名青年租客加入志愿行动，就近分配到所在社区转化为志愿者，助力社区防疫的核酸检测工作。在上海，上海漕宝服务组管家尹小伟主动请缨，志愿为社区服务，在疫情最严重的那段时间，他每天上门为19位独居老人单独做核酸检测，还把自己的菜分给老人。好多次都被老人拉着落泪感谢，他让特殊时期的独居老人有了期盼和别样的温暖。



图 6-2 自如志愿者积极承担服务工作

第四，成立热线接听专班，做好社区管理的关键助攻。5月中旬，在北京酒仙桥街道疫情防控指挥部，自如青年组建志愿团队，并在指挥部进行持续一周的专班热线服务，为街道辖区内有需求的居民答疑解惑，共接听居民热线90余次，执勤时间80余小时。

第五，深入疫区一线，做好社区管理的关键助攻。在社区防疫人员不足防疫工作接近瘫痪之际，上海上财服务组管家韩建超动员组建30余人志愿者团队支援防疫，入阳楼送物资，淋雨转移外卖；照顾病人及困难户，安抚情绪起伏大的居民；还有勇敢逆行，为租客解决冰箱故障的维修小哥季盼盼……一批又一批的自如人深入社区、街道，在疫情防控中扮演着不同的角色，发挥不一样的光和热：联系客户和业主通知疫情状况，加班至深夜；帮助社区老人充值燃气卡；严格按照社区隔离规定妥善安置租客；组织志愿者团队参与社区一线疫情防控工作，协助街道、社区进行人员登记、核酸检测现场秩序维持，俨然已经成为社区管理的好帮手。

第六，做好阳性楼消毒与保障。二十多个有阳性病例的楼，环境很恶劣，方舱也爆满转移不了。虽然有居民感染阳性，但为了保障居民正常生活，自如工作者穿好防护服，带头冲锋，阳楼重点消毒，消毒半小时后进入，出阳楼身上再喷洒消毒水。

第七，做好垃圾清运。因为封控期间，居民足不出户，居民垃圾只能放在家门口，很多小区是电梯房，户型比较大，每户产生的垃圾特别多，必须用大垃圾

袋打包好才能运送，差不多日均消耗 80 个左右垃圾袋，数量非常大。为此，自如为每个小区配送几千个垃圾袋运送垃圾，保障居民居住生活环境整洁安全。

2. 生活物资运送不及时

为了保障居民正常生活，运用多年积累社区服务经验，成立物资配送专班，实现物资配送精准度高、效率高、服务好。随着上海封控时间越来越长，不仅居民心理上变得焦躁，也对物资供应产生了恐慌情绪。

自如志愿者成立物资配送专班，坚持“应买尽买，能送尽送”的原则，为居民配送物资、快递、外卖。有的自如志愿者甚至骑着自己的电动车进行物资配送。[北京部分社区封控期间物资需要挨家挨户送，自如 3 名志愿者运用多年来积累的社区服务经验，一个个给居民打电话，找小区、找单元……7 小时内就完成了为 20 多个社区配送 200 多份物资的艰巨任务。](#)

3. 分散式产品所在小区缺乏资源

当上海疫情逐步升级，居委、民警、大白等一线抗疫人员在社区里坚守岗位，不能休息，不能回家和洗澡，同时随着上海网格化核酸筛查，有少数保洁阿姨、维修装修的工人、快递小哥等劳动者被封在小区里回不了家，自如志愿者服务队逐渐察觉到安置房的重要性。上海自如立刻决定系统性地为抗疫人员与社区内无居所的人员提供免费安置房，保证其正常休息及生活需要等。同时并根据城市当地需要为其捐赠了酒精、口罩、消毒液、洗手液等防疫物资。[从城市端看，上海自如今年以来就为 100 个社区提供了临时安置房 103 套，并捐赠防疫物资近 30000 元。](#)武汉自如累计协助社区检测近 5000 位核酸采集者，为社区设计“已做核酸检测”个性化卡片，捐赠近 3 万张核酸检测卡片并发放。



图 6-3 自如自制防疫卡片

实际上，自 2020 年新冠疫情首次爆发以来，以自如为代表的长租机构积极配合相关部门展开防疫工作，在疫情管控过程中提供助力。据统计，在 2020 年，自如先后投入抗疫费用近 4 亿元，志愿服务全国 9 大城市的 9235 个社区。其中，在 2020 年 1 月，武汉市全力抗击新冠疫情期间，自如开放了武汉自如驿 265 个床位供当地医护人员免费居住，尽力协助当地抗疫。

4. 房源租户风险管理难度大

尤其在分散式房源管理中，由于无法派驻专人进行大面积地集中管理，因而存在更多的安全隐患。基于此，自如针对房源的性质（分散式/集中式）进行了差异化的管理。

第一，在分散式房源管理方面，一是对在租客进行风险分级，采取针对性管理措施。对密接、次密接租客做到分类有序管理，自如及时上报社区，根据社区需要，自如将为其安排独立房源，并提供必要的生活服务支持。二是对于新签租客，严格进行筛查。在与租客签约时，自如严格核查绿码、48 小时核酸检测报告等，为精准防控提供数据工具。

第二，集中式公寓管理方面，加强公寓环境及租客安全防护。为给全体自如寓自如客创造健康安全的居住环境，自如对集中式公寓全面做好环境卫生消毒、信息报备与同步、加强心理防护、员工应急举措五方面防护措施。

5. 住户正常选房、入住、换房流程受到影响

面对疫情常态化的挑战，各大城市租住群体在正常选房、入住、换房都出现了各种问题，为了让租客们能够安心居住，自如在城市推出“安心租住6大举措”，包括面向新签租客的“0接触找房、封控小区预签不交租、签约立减、3天不满意免费换”，及面向在住租客的“搬家低至0元、封控小区可原价续约1月”，保障租客租房无忧。

其中，面对意向租客无法实地看房的问题，提供“0接触找房”服务。通过VR看房、视频看房、在线签约等方式，帮助租客自助选房，减少人员交错风险。同时，对于部分因疫情原因无法立即搬入的房源，自如提供了“提前预签”功能，对于有相关标识的房源，租客可提前线上签约，而房租则按照实际入住的起租日交租。同时，搬入后更有3天不满意免费换服务，方便租客提前安排租房需求。

面对租约到期却受疫情管控影响无法及时退换租的租客，自如推出了“短续优惠”。即用户可申请按照现有合同价格续签一个月的短期合同。同时，自如也为有换租需求的用户提供搬家券等礼券，特殊时期尽力降低租客们的换租成本。

此外，为了帮助受疫情影响的用户群体降低生活压力，也上线了部分房源签约享优惠的福利。

在这场没有硝烟的战场上，各行各业的非公企业应声而至，雷霆响应支援抗疫前线，共同筑牢疫情防控的坚实屏障。作为住房租赁行业的企业代表，作为可为抗击疫情、社区防控做出贡献的新型业态，自如更是积极承担企业社会责任、自觉成为配合社区疫情防控的重要助攻，以实际行动为疫情防控贡献“自如力量”。

四、案例总结

自如作为主打分散式租赁产品的长租公寓品牌，在疫情之下，面临租户分散，房源所处小区众多，志愿者无法及时到位等特殊问题。其与集中式长租公寓集中管理模式不同，需要在分散的租户中建立跨越时间、空间的线上沟通渠道。

同时作为社区和租户、业主和租户之间的中间纽带，自如主动配合政府和社区做好属地管理，承担“上行下达”的功能，将街道和社区下发的防疫宣传和报备要求第一时间传达至租客。自如还作为社区的“助手”，协助属地提供租客信息备案，以配合社区提高疫情期间的治理效率。

此外，自如积极承担社会责任，充分发挥企业的社会资源调动能力，为分散房源所在小区提供物资及人力资源，不仅有助于保障疫情期间自如租户的生活质量，更助推整个物业小区防疫水平的优化，惠及其他业主。

进一步阅读资料:

1. 新华网 (2022-05-07): 7 小时、20 多个社区、200 多份物资, 这群管家撑起社区防疫志愿工作一角

<https://xhpfmapi.xinhua.com/vh512/share/10784170?isview=1&homeshow=0&newstype=1001>

2. 周到上海 (2022-04-13): 上海自如发布最新安心租住举措, 解决封控房源签约、退租问题

<https://static.zhoudaosh.com/875F28B7D7AD9E8BC7CFE97FF3EC8480B6F7F28BBE0EA035EB3B8ED335270995>

3. 第一财经 (2022-04-18): 自如给百余个社区提供安置房, 让“大白”们不再打地铺 <https://m.yicai.com/news/101384418.html>

4. 澎湃新闻: (2022-04-01) 60 多个社区大白有了安置房, 上海自如志愿服务队助力疫情防控 <http://t.cn/A660dcc1>

5. 周到上海 (2022-03-28): 齐心抗疫, 上海自如与你共同守“沪”

<https://static.zhoudaosh.com/CF6BAA857C4137A37B4C377D6B975659BC1FEDFDA5BFAA026BAB7B672C4E27B>

6. 北青网 (2022-05-27): 抗击疫情 自如长租服务者奋战在一线

<https://t.yinet.cn/baijia/32828474.html>

优客逸家——活用资源，创新防疫模式，勇担社会责任

一、企业概介

优客逸家是分散式长租公寓产品品牌，为年轻人提供舒适、安心、有尊严的租赁住房，同时也为业主提供灵活的闲置资产托管增值服务。优客逸家目前在成都、武汉、北京、杭州四个城市运营，在线房源超过4万间，包含分散式公寓、集中式公寓等长租住宿产品、租后服务、以及围绕居住衍生的其他增值服务，旨在满足年轻人的长期住宿需求。同时，优客智能依托优客逸家的运营经验和优客星空的软硬件技术优势，在国内最早针对大型国有房企资产管理和租赁运营需求进行深度研发，目前已签约服务三家大型国有住房租赁公司、两家房企，代客户管理房源数超过50万间。

自2012年创立以来，优客逸家先后获得多家国际国内一线投资机构注资，当选成都市房产经纪协会副会长单位，入选“成都市新经济双百工程重点培育单位”、“成都新经济梯度培育准独角兽企业”，连续多年获评“全国分散式长租公寓十佳品牌”，在行业内持久享有良好声誉。

二、面临困难和总体应对总体思路

2020年初，新冠疫情在武汉大规模爆发，同时也波及优客逸家所在的其他城市，餐饮、旅游、房地产与金融行业受到的短期及中长期影响不言而喻，与民生息息相关的房屋租赁行业在疫情之下同样无法幸免。优客逸家作为本地长租公寓企业代表，是中国发轫最早的一批长租公寓品牌，疫情来临之时，他们正为来年的“小阳春”做促销准备，与其他企业一样，优客逸家也被疫情打了个措手不及。但优客很快从紧急情况中反应过来，依托企业技术研发资源开创“零接触”看房模式，助力带看管家快速复工，减轻疫情对企业带来的冲击。在后续疫情防控常态化的背景下，优客始终活用企业研发资源，先后推出“社区租住防疫筛查系统”、“防疫快速通行证”等技术产品，支撑疫情防控工作中的创新实践。

与此同时，优客逸家主动承担企业社会责任，承诺疫情期间不涨租金，担保疫情期间存在特殊困难的顾客顺利入住，并为应届毕业生提供租金优惠活动，助力青年人安定就业。此外，在社区紧急封控的背景下，优客灵活动用分散式租赁的空置房源，为被封控在小区中的外来人员提供了临时住所，充分体现企业的人文关怀。

三、具体困难及解决方案

1. 2020 年初武汉疫情突然爆发

①解决：技术支撑防疫创新，快速复工降低冲击

2020 年 2 月，优客逸家在充分配备防疫物资的情况下，带看管家正式复工，为返程复工人员提供租房服务，同时为租房客户推出“零接触”看房：现场视频看房、专车看房接送。当时正值在疫情爆发的高峰期，吃饭问题都尚且无法妥善解决，优客的管家们秉持敬业精神积极投入复工，公司采购部门通宵蹲点购置了防疫物资，管家们则克服困难，一次次进行社区登记和报备，一家一家走访物业派出所送酒精口罩。

与此同时，优客逸家还主动投入疫情联防联控工作中，在开发岗位上，技术人员迅速推出社区租住疫情系统，通宵测试上线，以科技创新助力疫情防控。“所有技术人员被紧急召回，以最快速度进行系统的拟定与搭建优化，‘社区租住防疫筛查系统’很快交付。”优客逸家 CEO 刘翔说，通过该系统，防疫部门可以一键快速获取管辖范围内人口情况，实现技术支撑下的防疫创新实践。

后续，在疫情防控常态化的背景下，优客始终积极贡献企业技术资源，为社区防疫添砖加瓦。2022 年 5 月，成都的防疫要求升级，写字楼除常规的‘亮码，扫码’之外，还需出示行程卡，同时省外返蓉人员须持 48 小时核酸检测阴性报告。如此复杂的核验步骤使得产业社区的防疫工作开展困难。在这样的背景下，优客快速响应，2 小时工作部署，4 小时产品规划，48 小时研发上线，推出了“防疫快速通行证”，实现了“一屏多码”（健康码，行程卡，核酸报告三码合一），供所在社区投入使用。使用期间，月牙湖社区所在的 38 个写字楼物业，均按防疫要求落实好管控措施，累计为 7 万多从业人员生成了防疫快速通行证，有效缓解了人员聚集，与此同时，园区物业的防疫查验工作也得到极大程度减轻，真正实现了基层防疫工作精细化、智慧化。

在企业技术研发资源的支撑下，优客实现高效复工复产，从而减轻了疫情爆发给企业带来的重大冲击，并且在疫情防控常态化阶段不断探索技术上的优化。



图 7-1 优客逸家捐赠口罩等防疫用品，支持社区防控工作

②解决：承诺不涨租金，勇担社会责任

在疫情爆发、各行各业都处于困境的时期，优客尽己所能承担社会责任，承诺不因疫情涨租，为部分房源免去首月租金、提供让利，“对于部分租客收入受到影响无法按时交付房租的情况特事特办。”优客逸家西南地区一名负责人介绍，成都温江区一名租客，由于公司延迟三个月发放工资，无法按照要求支付房屋租金，优客逸家的一名员工主动为其提供担保，让租客顺利入住。

除此之外，在后续疫情形势时而严峻的背景下，优客坚持践行“善用天下房，美好亿万家”的企业愿景，先后推出了“免全年水气租房特惠”、“75折房源限时抢”等活动，以切实优惠回馈用户。为推动高校毕业生就业工作，优客逸家多措并举响应租赁新规，从2021年5月起先后推出了“U-fun青年计划”、“6月沸腾季”等专项活动，面向毕业生特别推出部分优惠房源，承诺为毕业生设置最低400元/月、全年租金8折起等优惠政策，最大程度上助力高校毕业群体顺利接轨社会，解决住房后顾之忧。

总而言之，自疫情爆发以来，优客始终积极响应政策，先后推出多项让利活动，助力青年群体实现稳定居住，渡过疫情难关。

2. 分散式租赁社区中疫苗接种未覆盖租客

解决：联络社区医疗资源，组织租客集中接种

2021年，新冠疫苗全面普及，在社区大范围开展全覆盖接种工作，然而分散式长租公寓的租客成为了接种工作当中的漏洞。在分散式租赁社区中，居委普遍只关注业主人群，而没有登记租客的信息，租客也没有途径加入小区的业主群、及时获得通知。因此，租客普遍没有接到接种新冠疫苗的通知，优客逸家意识到

这为疫情防控工作带来了漏洞，也为租客的安全带来了风险。

对此，优客逸家主动应对，[2021年7月，优客找到成都当地社区医疗资源，联合成都言康健康管理有限公司，为全城的租客提供疫苗接种通道，组织租客在成都两个区域集中接种新冠疫苗。](#)

优客通过网络和社区平台广泛通知租客，并详细地普及了新冠疫苗的适用接种人群、明晰了接种过程中和接种后的注意事项，并组建了疫苗接种微信群，专门服务于接种预约和及时沟通，充分动员、妥善组织，为租客提供便利的同时进一步严密了租赁社区疫情防控的安全网。

3. 小区紧急封控，外来人员被困，没有住所

解决：优客提供空置房源，安置被困人员

2021年11月，成都新一轮新冠疫情来势汹汹，与此同时，各街道社区工作人员为抗疫连续奋战几天几夜，有序开展防疫工作，为人民生命健康构筑起一道道安全防线，并已取得阶段性成果。然而，部分小区临时外来人员如装修工人、维修师傅、保洁人员、外卖小哥、钟点工……因小区紧急封控、社区条件有限，隔离居住的条件需要改善。得知情况后，成都市房地产经纪协会积极配合社区和物业，组织了五十余家当地住房租赁爱心企业，为被困临时外来人员免费提供对应小区的空置房源作为临时应急居所。

[作为深耕成都的长租公寓企业，优客逸家第一时间做出决定，向各大大街道社区发起告示，如有需要，优客可提供空租房源供其小区外来人员临时居住。此外，面向滞留在其他小区的自身租客，优客还表示在力所能及的条件下，愿意免费为租客提供该小区空置房源以供临时居住。](#)

在紧急封控的突发状况下，优客逸家主动调用分散式租赁的企业资源，为社区抗疫行动贡献行业力量，传递品牌关怀与温暖。

四、案例总结

模式亮点：“活用资源，创新防疫模式，勇担社会责任”

总体而言，作为分散式长租公寓的代表，优客逸家灵活运用企业的技术研发特长和广泛分布的房源，从武汉疫情爆发以来，一直到疫情防控常态化的后期，始终致力于探索疫情防控工作中的创新措施，为租客提供细致关怀的同时，也主动地承担了企业的社会责任。

在技术平台的支撑下，优客逸家开创了“零接触”选房模式，在充分筹措防

疫物资的情况下，带看管家快速、高效地复工复产，从而减轻了疫情对企业带来的冲击。后续，企业陆续研发出“社区租住防疫筛查系统”、“防疫快速通行证”，助力于所在社区的疫情防控。

与此同时，优客逸家灵活地响应疫情背景下租客和社会的需求，通过联络医疗资源为租客提供疫苗接种渠道、通过启用散布的空置房源解决紧急封控下社区外来人员的住宿问题，充分利用企业资源，应对疫情带来的种种挑战对社会做出贡献。

进一步阅读资料：

1. 优客逸家 (2020-10-19): 长租公寓抗疫日记 优客逸家: 彩色的日子总会来临.
https://www.sohu.com/a/425737792_120889969
2. 都市热报 (2021-11-17): 优客逸家加入住房租赁企业 为封控小区临时外来人员提供免费住房.
<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1716640538087586059&wfr=spider&for=pc>

编后

发布单位：中国房地产估价师与房地产经纪人学会

编辑单位：上海交通大学住房与城乡建设研究中心

发布合作：克而瑞租售

导言撰写：陈杰（上海交通大学住房与城乡建设研究中心主任、上海交通大学国际与公共事务学院教授，中国房地产估价师与房地产经纪人学会副会长）

案例编辑：上海交通大学国际与公共事务学院/中国城市治理研究院博士生硕士生本科生，具体分工：保利、碧家、自如-齐昕、乐乎-刘思绎、窝趣-郝双庆、泊寓-程传樟、优客逸家-李珂萌、统稿-程传樟