



Mofang

魔方生活服务集团

Living Experience
Focused

聚焦租住本质



可持续发展报告
2020年

改善城市居住环境，创享美好租住生活。

推动长租公寓行业发展

新建租赁房屋
盘活老旧物业

服务全人群
提供优质租住产品



ESG

高效治理
稳健合规

以人为本
关注发展

服务民生
赋能共进

绿色低碳
科技创新

目录

1	关于本报告	4
2	集团 CEO 致辞	5
3	关于魔方生活服务集团	7
3.1	集团介绍	7
3.2	四大品牌	7
3.3	集团大事记	8
3.4	2020 年集团荣誉	8
4	利益相关方的沟通总述	9
5	特别专题：疫情之下魔方的履责实践	10
6	治理：高效治理，稳健合规	15
6.1	管治架构	15
6.2	风险管控	16
7	员工：以人为本，关注发展	18
7.1	员工组成	18
7.2	员工福利	19
7.3	员工培训与个人发展	19
8	社会：服务民生，赋能共进	23
8.1	服务于城市更新	23
8.2	服务于行业发展	28
8.3	服务于客户	30
8.4	服务于合作伙伴	34

1 关于本报告

本报告旨在回应利益相关方期望，展示魔方集团环境 (Environment)、社会 (Society)、企业治理 (Governance) 及可持续发展 (Sustainable Development) 方面的理念、管理、行动和成效。集团董事会负责对报告内容进行监督，并确保其不存在虚假记载，误导性陈述或重大遗漏。集团管理层负责执行相关政策及措施，确保集团在 ESG 方面的风险管理以及相应内部监控系统之有效性，促进集团的可持续发展。

报告标准

本报告为首次拟写，围绕企业当前 ESG 的工作，参考了各类相关标准及企业案例。后续年报及上市材料将更严谨遵循相关要求与规定。

报告称谓说明

为便于表述和方便阅读，魔方生活服务集团也用“魔方集团”“集团”“公司”或“我们”表示。

报告覆盖范围

本报告覆盖本集团于 2020 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日 (以下简称“报告期间”)，对于人员培养、城市更新的相关板块，部分内容适当追溯历史数据或延伸至 2021 年。

报告数据来源

除特殊说明，本报告所引用的信息与数据来自公司的正式文件、统计报告与财务报告，以及经由公司统计、汇总与审核的环境、社会及管治信息

2 集团 CEO 致辞

魔方生活服务集团自 2009 年创建于南京，ESG 工作是我们研发、设计、工程、供应链、运营、法务、公共事务、财务、行政、人事等上千员工，坚持贯彻执行**环境友好及社会责任**的长期目标的结果。

集团向来重视**客户、员工**，重视**环境与社会公益**。**与环境共生、与同行者共赢**已注入魔方的成长基因。我们致力于成为行业领导者，致力于以环保健康的产品服务于都市租住人群，致力于以科学的管理机制引领行业规范有序发展，致力于以前沿的技术手段构筑城市更新领域新篇章。

我们致力于以环保健康的产品服务于都市租住人群。为响应十九大关于“绿色发展”的理念，在产品的设计时，我们从功能分区、环保建材、节能减排和家具回收利用等各方面，确保产品贯彻“低碳，健康，绿色”的发展理念，实现环保建筑，减少碳排放，打造绿色生态，健康人文的长租公寓产品。我们积极履行国家节能减排战略，在多个项目中采用光-电转化设备，使用绿色能源，切实减少碳排放。在项目建设过程中，我们推广绿色建材应用，实行绿色施工标准，采用低碳排放施工工艺，以高标准、严要求推进低碳绿色文明施工。

我们致力于以科学的管理机制引领行业规范有序发展。作为中国长租公寓行业的创造者，我们持续将经验沉淀为机制与方法，在持续优化内部管理的同时，为行业输出优秀经验、为政府拟定行业标准提供范本。对内部，我们坚持以人为本，为员工打造有温度、有关怀的全方位关爱体系，在提供具有竞争力的、全面的薪酬福利体系的基础上，开展多元化的人文关怀活动，鼓励劳逸结合，倡导快乐工作。

我们致力于以前沿的技术手段构筑城市更新领域新篇章。我们在资本尚未大

举进入的时代，怀揣着“让更多人能租得起好房”的最质朴梦想，魔方公寓 1.0 产品初入市场，并赢得市场热烈反响，一房难求。我们没有被短暂的胜利冲昏头脑，前进道路虽荆棘满地，但我们深知肩上的责任：企业唯一的出路在于不断精进，满足客户需求。此后数年间，魔方公寓产品从 1.0 到 2.0 到 3.0 再到 4.0，是对于产品的执着钻研，精进无止境。从魔方公寓的首创，到 9 号楼公寓的诞生，再到魔尔公寓的出现，是我们深耕细分市场，不断在城市更新领域探索创新模式的成果。我们促进行业繁荣共生、赋能所有合作伙伴，为各方提供住房租赁全链条解决方案。累计服务于数百家企事业单位，覆盖国内三十余个城市，合作伙伴涵盖政企、国企、开发商、基金、运营商等。

十余载的精进沉淀，伴随品牌与产品的不断升级，用户类别的日益多样，我们在国内长租行业也日愈规范化、专业化。认可并喜爱魔方的用户基数不断增加，是魔方人的匠心铺就魔方在长租公寓行业的头部地位，成就独角兽之姿。

回首这些年，魔方从不曾遗忘初心，坚守“**改善城市居住环境，创享美好租住生活**”的使命，**扛社会责任在肩，让社会放心**；回望来时路，我们始终秉承“**聚焦租住本质，做行业领导者**”的愿景，坚持**以客户为中心**，致力于服务提升，**对客户诚心**。

集团 CEO 柳佳

2021 年 1 月

3 关于魔方生活服务集团

3.1 集团介绍

魔方生活服务集团是中国租赁业市场的**行业创造者之一**，是目前规模领先的“连锁长租公寓”运营商。业务覆盖北上广深等**28个**主要城市，以多款公寓产品切入租赁领域的细分市场，以出色的运营能力为精英人士、城市白领、创业青年、基层员工等全人群提供**安全、便捷、舒适、友好**的租住解决方案。

通过“**聚焦租住本质**”的产品及系列增值服务业务，打造以公寓为核心的生活服务平台，构建全新**租住生态圈**。同时加快整合各大城市的物业资源进行公寓化连锁经营，致力于成为中国“租住 3.0 时代”的**标杆级品牌**。

3.2 四大品牌

品牌	魔尔公寓	魔方公寓	V客青年公寓	9号楼公寓
门店照片				
定位	金领公寓	白领公寓	青年公寓	蓝领公寓
目标人群	企业中高管、创业成功人士、文艺界人士、单身外籍人士等	年龄集中在22-35岁之间的都市新青年、年轻情侣、创业者、在都市打拼的白领及企业外派人士等	在大都市打拼的大学毕业生、青年创业人群等	有住宿需求的企业（企业基层员工）
形态	单间、行政一房、一室一厅	单间、一室一厅、Loft、少量两居室/三居室	单间、一室一厅、Loft	涵盖单、双、四、六、八人间等各类型房源，可为企业提供定制化服务
城市覆盖	一线城市	一线城市为主，二线核心城市为辐	深圳	一线城市为主，辐射周边二线城市
位置选择	核心城市核心地段	轨道交通周边1km，毗邻园区或高校	轨道交通周边1km，毗邻园区或高校	毗邻大型园区或CBD

3.3 集团大事记



3.4 集团荣誉



4 利益相关方的沟通总述

魔方生活服务集团一直重视**企业的可持续发展**，将可持续发展的理念渗透至管理决策及日常经营既有助于**集团发展**，也有助于**为利益相关者创造长远价值**。本报告重点整理魔方集团在过往秉承的对利益相关方的工作准则，并拟定承诺如下。未来 ESG 委员会每年将系统性倾听利益相关方的声音，了解其关注点，及时整理各方反馈信息，并采取应对措施，满足利益相关方的诉求，并共同成长。

利益相关者	诉求与期望	集团承诺
客户	享有高质产品 获得优质服务 保障合法权益	落实多维度满意度调查 持续优化产品与服务 完善意见反馈与投诉处理机制
政府与监管机构	守法合规经营 落实国家政策	积极响应国家政策 参与政府政策制定 持续强化企业合规管理
股东与投资者	长期创造价值 保证信息透明	持续提高盈利能力 定期发布报告，及时披露信息
员工	保障基本权益 促进个人发展 参与公司治理	落实合理的薪酬体系与福利保障机制 充分赋能员工，完善晋升机制 开展员工活动，加强员工沟通
社会与公众	支持社会公益 提供就业机会	开展公益活动并倡议住户参与 开展校园招聘、社会招聘并确保就业公平
环境	合理利用资源 保护生态环境	落实绿色施工，打造绿色产品 提高能源与资源使用效率，落实节能减排 加强与环境相关的信息披露

5 特别专题：疫情之下魔方的履责实践

受疫情影响，各地春节假期延长、人员流动受限、延迟复工，整个住房租赁行业面临大量房源空置、租赁人口锐减、违约情况加重等状况。在收入下降的情况下，魔方集团继续为租客提供服务，执行严格的防疫措施，投入大量的防疫物资，给到确有困难的租客一定的减免政策，继续支付含员工工资在内各类运营费用，同时为企业提供大量的健康隔离房。在经营过程中提出“四个百分百”：100%门店对接属地政府管理部门，100%租客疫情信息登记，100%门店防疫物资到位，100%落实隔离技术规范。集团希望能够在力所能及的情况下切实履行自己的社会责任！

免费提供防护物资、生活协助

公寓主动为住客采购医用口罩、消毒酒精等紧缺物资，所有门店配备含有能快速测温的红外电子体温计、酒精消毒棉片、棉签、创可贴、一次性口罩等物品的医药箱，并免费提供给在住客户。



考虑到武汉及其他部分城市可能因为“封城”等措施无法及时返程，魔方在

业内首次提出了“远程退房”的概念，即住户可在手机端**申请远程退房**，魔方会免费妥善保管好这部分住客房间内的物品，直到限制措施解除后 5 天内搬离。

行业内首推租金减免体现企业担当

2020 年 1 月 31 号，魔方生活服务集团第一时间响应国家和行业号召，支持受影响的住客渡过难关，魔方主动承担起了龙头企业的社会责任，携手租客共克时艰、抗击疫情，推出了租金减免措施：针对因封城无法及时返回的魔方公寓武汉门店的租客，以及其他城市门店因回鄂探亲，并被疫情滞留，不能及时返乡的湖北籍魔方租客，给予 2 月份房屋租金**减半**或租期顺延一个月的政策。

抗疫进入 3 月份后，国内虽然已经取得了阶段性的成果，但武汉乃至湖北地区的魔方租客仍然无法返城复工。他们的坚守和付出，魔方看在眼里，感恩在心。因此我们推出了第二波优惠政策，针对因封城无法返回公寓的武汉门店租客或回鄂探亲受影响而滞留的湖北籍租客，给予其在原合同基础上**免费延长 15 天政策**或**续约首月租金 5 折优惠**。



行业内首推合作伙伴，加盟商免除管理费

为减轻全国加盟店在疫情期间的经营负担，体现魔方与所有合作伙伴共抗疫情、同舟共济的决心，集团针对 2020 年 2 月 28 日前开业的所有加盟门店，2 月份管理费全免。新型冠状病毒疫情发展期间，魔方生活服务集团多次表现对加盟商的帮助和关怀，主动为加盟店提供医用口罩、护目镜等紧缺物资，补充红外电子体温计、酒精消毒用品、棉签等医药物品，组织员工抗疫技能培训。

魔方全国加盟店和直营店一样，面临着新客难招、防疫压力重等难题。加盟商是集团最亲密的合作伙伴之一，集团始终与合作伙伴一起，谋求共同的可持续发展。在疫情期间，集团也倡议全国租赁行业相互理解、抱团取暖，携手彼此，共克时艰、共赢未来。



联合上海市企业服务云，提供企业健康观察房

为有序促进企业复工复产，魔方生活服务集团协同上海市企业服务云针对返沪企业员工在全市推出首批健康观察房 1000 间，为近期返沪的企业员工以及新招员工提供 14 天隔离过渡方案。同时为了严格执行各项防疫工作，魔方运用技术手段对申请企业的员工进行身份核验，包括路径核查，健康登记核查等，在通过各项行程确认和体温检测后才可办理入住。同时，所有入住的企业员工须签署《自愿居家隔离承诺书》。



投入巨资开发数字化抗疫系统，首创公寓行业红绿码

为响应政府防疫号召，魔方提出了“四个百分百”的管控要求，同时为保证住客安全，魔方在遭受巨大经营性损失的情况下，依然投入巨资，在行业内率先开发和上线了公寓行业红绿码（智能防疫小助手），用数字化手段管理所有公寓人员的健康状况，实现精准主动的人员核查管控和灵活高效的信息分析、呈报。



6 治理：高效治理，稳健合规

在业务开展中,本集团不断审视运营情况及风险,并相应提升公司管治水平。通过打造高效透明的管治架构,建立行之有效的风险管理体系及内部控制机制,顺应内外部环境发展,坚守合规底线,树立风清气正的廉洁文化。集团已建立了稳健的发展体系,为公司健康长远发展形成有效保障。



6.1 管治架构

健全有效的公司管治架构是实现长远稳健发展的基础,是推动公司可持续发展的顶层保障。我们重视企业管治透明度及问责性,致力于达到高水平的企业管治,通过更有效的企业管治带领集团取得更好业绩,提升公司形象。

工作中,除了部门内部及上下级的日常沟通以外,通过 2020 年开始设立的 ESG 委员会,企业可以持续管理各部门可持续发展项目执行的情况,同时 ESG 委员会的机制可以保证各部门日常工作中信息共享,沟通无障碍。

在经营中，无论是对内管理与对外服务，集团均有标准流程，获公寓租赁质量、环境、职业健康安全管理体系认证。

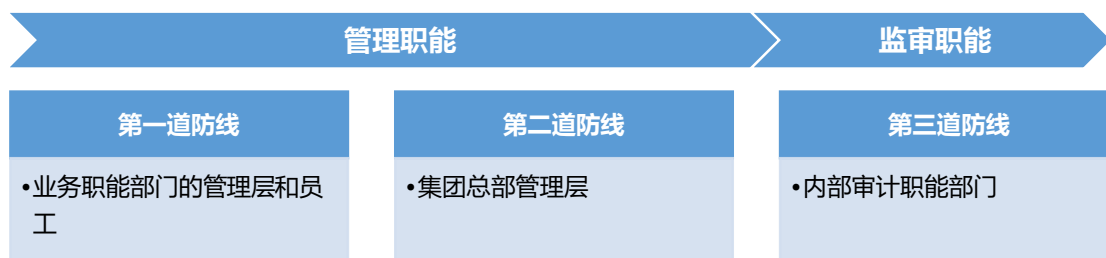


6.2 风险管控

6.2.1 风险监测体系

三道防线

集团的风险管理体系包括三道防线，第一道是公司业务职能部门的管理层和员工，作为最先与风险源接触的群体，其在日常业务中负有及时识别、上报与初步管理风险的责任，是事前控制风险的关键。第二道防线是集团总部管理层，主要负责风险管理工作的统筹组织、协调与规划，并对第一道防线的风险管理工作、内部控制情况进行实时监控，同时承担重大风险的核心管理，是事中控制风险的关键。第三道防线是内部审计职能部门，主要负责对第一及第二道防线部门的工作进行事后稽核、审计和监察等，对企业内部控制制度进行查漏补缺、对企业主要业务流程的合规性进行审计等，是事后控制风险的关键，也是最后一道防线。



三大体系

以三道防线为纲领，打造“不能、不敢、不想”三大体系。不能体系，通过对标学习及业务需求调研等方式建立制度，以制度体系规范业务执行，并通过审计活动进行完善优化。不敢体系，通过日常监审及投诉举报查处，并震慑公开案件处理结果，以优化企业生态经营环境。不想体系，通过廉政宣贯等活动，促进三道防线联防联控，以价值观导向杜绝私心私利，从根本控制舞弊欲望。



7 员工：以人为本，关注发展

7.1 员工组成

以法为凭，合规用工

集团严格遵守《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》等相关法律法规，坚持平等合规的雇佣，制定了《员工手册》等内部政策，全面保障员工在招聘、晋升、离职、薪酬福利等方面的合法权益，维护和谐劳动关系。

任人唯贤，关注发展

集团秉持“与员工同心，助员工发展”人才工作宗旨，从员工入职、培训、晋升、转岗全方位关注人才发展，创造了公平竞争、公开选拔、健康有序的人才任用机制。

立足长远，建立集团人才梯队与核心人才库机制，合理配置人才资源，充分发掘每位员工的潜能，为员工提供了广阔的发展空间，使员工的个人价值与企业发展紧密联系，同时也对个人的职业生涯进行合理、有效规划。

2020 年，集团新引入全方位的人才测评体系，并安排定期人员盘点，为集团快速发展及时储备人才，并为内部成员打通晋升通道。

民主管理，关注健康

集团重视员工的身心健康，定期通过问卷调查、魔方夜谈、空中分享会、茶话会等多种沟通渠道，直面员工提出的问题，解决员工遇到的困扰，对员工进行心理疏导和激励，拉近企业管理层与员工的距离，倡导员工拥有健康体魄，平衡工作与生活。

7.2 员工福利

员工福利的建设是集团“以人为本”理念最直观生动的体现，集团一直在规范公司福利管理，健全员工福利体系，保障员工的合法权益，为员工打造有温度、有关怀的全方位关爱体系，在提供具有竞争力的、全面的薪酬福利体系的基础上，开展多元化的人文关怀活动，鼓励劳逸结合，倡导快乐工作。通过福利关怀的力量增强员工的归属感和敬业度，以人性化的管理，形成良好的凝聚力，实现员工与企业的共同成长。2020年，集团特别设立疫情保障基金，为员工优先提供充足的抗疫物资，同时为员工安排健康特别保险。

7.3 员工培训与个人发展

多级培训，覆盖全员

魔方集团的多级培训体系包含新人入职训、员工在职训、管理精英训三大类。新员工训包含针对总部职能和运营一线新员工（社招新伙伴）的应知应会培训，也有助力应届大学生（校招新伙伴）成为魔方人才的特色管培生培训项目。员工在职训主要依托基于胜任力测评结果订制的相关培训项目开展，并通过个人学习计划跟踪落地。管理精英训则是通过与上海交大、华营训练营等业内知名机构合作，助力高层管理者们拓宽成长视野，洞察行业发展。

智能平台，高效及时

2021年，魔方集团升级了线上学习平台，具备更丰富的分类课程和更完善的学习功能。升级后的学习平台支持电脑端和手机端双平台的登录使用。与人力

系统信息完全打通, 便于更全面地跟进员工成长发展路径及职业发展中关键里程碑事件, 并为员工量身定制之后成长的个性化学习路径。平台同时兼备调研、课程、考核、评估功能。同时, 也承接集团战略发展落地, 并根据业务发展的需求, 组织建设微课体系, 推进覆盖魔方生活服务集团的全生态、全职能的线上学习平台建设。

自驱学习, 择优而师

集团着力构建学习型组织, 推行内部员工赋能。学院也在积极推进相关制度建设, 如《魔方人才学习成长激励方案》《内部讲师管理制度》等, 为建设学习型组织提供制度保障。截止 2021 年上半年, 学院已培养并发展内部讲师 95 人。并将持续扩充内部讲师队伍的规模。



人才梯队, 系统搭建

学院充分关注员工的能力发展, 致力于搭建全面系统的培训体系, 赋能各级员工。在 2020 年和 2021 年上半年, 集团也针对各层级员工的特征, 构建人才梯队, 包括面向中高层干部的“OKR 培训”和“代际领导力”、面向区域经理的

“飞龙训练营”，面向多店店长的“潜龙训练营”、面向校招生的“星火训练营”，面向一线店长和高潜管家的魔方店长班，为集团各层级伙伴持续赋能。



专业精进，不懈提升

紧扣 2020 年“聚焦 EBITDA”的战略目标，学院也聚焦各位伙伴专业能力的提升与发展，聚焦“运营能力”、“销售能力”和“开发能力”，设计并匹配线上、线下的专项训练营，累计覆盖人次超过 650，确保培训计划的高效落地。



“星火计划”，燃动魔方

以校招生为主的“星火计划”充分关注集团未来新鲜血液的培养,以新促新。通过“做中学”、“互相学”和“课堂学”的形式,遵循成年人学习的“70-20-10”法则,助力管培生尽早完成从学生到社会人转身,并持续跟进集团管培生的成长和发展。



8 社会：服务民生，赋能共进

8.1 服务于城市更新

非新无以为进，非旧无以为守，今天的城市更新不再是简单粗暴的拆除、改建、重建，而是在探讨城市可持续化发展的课题，是城市未来功能重新定义以及我们城市文脉得以传承保护的融合碰撞。从单一功能到复合化功能，“有机”的更新是对城市最大的尊重。

随着城市化率的变化，以上海为例的一线城市已经进入了城市更新的 4.0 阶段。不同于前几个阶段单一化的推平拆除、重建改建，这一阶段的城市更新会强调产业的引导迁移、城市/片区功能的重新定义、历史建筑的保护与利用，这一阶段的特点是“智能化、可持续性”，开发的落位将会是具有城市发展适应性、经济竞争力、人口吸附力的城市综合体。

魔方生活服务集团作为国内领先的公寓运营商，致力于为城市流动人口提供增量住房。目前租赁市场上的产品并不能妥善满足消费者的确切需求，集团将它们总结成了“租房市场的三大错配”：户型错配、地段错配、价格错配。其中价格的错配导致了部分低收入人群，只能选择租赁违章建筑或在小区内群租。这两年北京、杭州等地已经出台了相关宿舍型公寓的政策，允许把商业用房合法改建为企业宿舍，魔方也在其中扮演了重要的推动角色，未来职工宿舍可能是解决价格错配，满足低收入人员住房需求的一种有效方法。

2020 年城市更新案例 1：魔尔公寓-北京郎园 Station 项目

项目前身为北京纺织仓库，位于北京市朝阳区，被望京、丽都、东坝等商圈覆盖，是链接首都机场与朝阳 CBD 的中心枢纽。集团将该项目的客群定位为周边商务人群、北京国际交往人群，将郎园打造为集国际交往、文化体验、创意办公、公共社交、城市服务、生活休闲等多重功能于一体 7X24H 一站式城市复合空间，公园里的国际文化交往社区。该项目定位为中高端、针对金领的魔尔公寓，集团针对该项目对产品进行了升级，更多地考虑美感与实用性

改造前：



改造后:



2020 年城市更新案例 2：9 号楼企业公寓-上海虹梅南路项目

项目位于上海南部偏城郊位置，有配套的交通及生活设施，公交车站步行可达，距离地铁 1 号线锦江乐园站、地铁 3 号线上海南站车程约 10 分钟。项目前身为连锁经济型酒店，由于地理位置稍微偏远，经营时售价与出租率持续低迷，附近没有景点和交通枢纽，同时办公商旅客人较少，酒店经营情况不佳。酒店经营困难，计划退租。

房屋业主对盘活资产十分着急，经街道与房管局相关伙伴推荐，找到魔方为其定制解决方案。经评估，该地段确实白领、商旅客人较少，但附近道路交通便利，周边服务业从业人员较多。集团承接该项目并将其改造为 9 号楼企业宿舍。目前该项目服务于酒店、餐饮类服务业从业人员，为他们提供干净、舒适的住宿产品。项目开业不足 3 个月即实现满租。

改造前：



改造后:



8.2 服务于行业发展

8.2.1 推动政策完善，为政府提供政策建议

作为各类住房租赁国家标准参编单位，魔方一直积极携手政府和行业协会，主动参与到各项行业标准、政策法规的制定工作中，为推动行业规范化发展贡献一份力量。例如，2018 年，魔方先后参加了 4 次北京住建部门组织的政策研讨，提交了 9 号楼公寓北京 798 项目宿舍试点方案、宿舍消防标准、宿舍报验流程及其他城市的宿舍管理流程，约 50 多页的相关文件。同年 6 月，北京市《关于发展租赁型职工集体宿舍的意见（试行）》正式发布实施，率先打开了集体宿舍公寓产品的政策限制。

在非居住用房转化为租赁住房政策试行期间，魔方积极响应，并结合实际实施情况，总结了五项问题，七项修改建议，为政策和标准的进一步完善建言献策，从而推动住房租赁市场健康发展。



8.2.2 对外的行业分享与交流

2020 年 11 月,由上海交通大学住房与城乡建设研究中心主办的上海交通大学第二届“宜居城市”论坛上,魔方生活服务集团 CEO 柳佳针对打造“未来社区”话题,提出住房租赁企业有责任更有实力通过集聚资源、打造针对性产品及服务、借助政策支持建立社会性租赁住房等手段有效改善市场的供需匹配,减少职住分离,提升居民幸福感,为建设美好城市贡献力量。

2020 年 11 月,在全国住房租赁 18 省市协会联席会主办的中国住房租赁企业家领袖峰会-广州白云山论坛上,魔方首谈“ESG 背景下,住房租赁企业的社会责任”。并重新定义了住房租赁企业新的价值标准,即同时处理好环境、社会、治理三个方面的工作,赢得自身的可持续稳健发展,推动行业的进步。



2020 年 8 月,易居克而瑞第四届地新引力峰会上,魔方以“拥抱不确定”为方针,向全行业分享了在疫情中平稳度过危机的秘诀——运营“五力模型”,即安全力、产品力、服务力、风控力、团队力,呼吁行业回归理性,扎实运营基本功,成为魔方带领行业规范健康发展的重要一步。

8.3 服务于客户

8.3.1 以客户为导向

魔方从客户角度出发，在很多方面都引入互联网思维，具体表现为三点：去中介化、快速迭代和注重客户体验。魔方建立了自己的平台，如魔方公寓官网和魔方生活 APP，通过与客户建立直接的联系，满足客户一步到位的租房需求。这样不但省去了诸多中间环节，更让租房者避免再遇到传统租房模式下的种种困扰，如遭遇黑中介、房屋描述与实际情况不符，押金被扣等等。



其次，魔方一直以互联网思维去迭代产品。魔方在上海总部设有研发中心，产品模板供所有行业者交流借鉴。魔方会定期对材质、设计、家装，以及门、墙进行逐一测试，并邀请住客参与体验，提出意见。

从 1.0 的满足基本居住需求，到 2.0 品质化、标准化，再到 3.0 智能化，直至 4.0 的智能+健康，魔方每一次产品更新升级都是以满足租户的美好生活需要为目的，并基于敏锐洞察，引领全新租住生活方式。除了有更多的功能区域被划分出来，房间内更是丰富了很多细节。温馨治愈的色系搭配、可折叠的晾衣架、

床下的储物空间, 干湿分离的独立卫浴, 以及根据不同房型定制家具都让魔方的公寓产品体现出一种人性化。



为了提升客户体验, 魔方还在行业内首先推出了“公寓+”战略。把公寓定义为线下流量入口, 以住宿产品为核心, 充分运用互联网技术, 整合生活服务行业资源, 为住客提供一个全新的生活方式, 构筑全新生态圈, 打造互联网时代满足青年白领居住生活需求的一站式长租领域生活服务平台。魔方作为一个巨大的线下流量入口, 拥有其极高的客户粘度和独特的消费场景, 使居住空间这个载体有了更多的想象空间, 可以满足住户全方位的生活需求。比如, 公寓+工作, 就会使年轻人有更好的创业的空间, 也可以提供求职、职业培训的配套服务; 公寓+生活服务, 可以衍生出各类上门 O2O, 也可以为住户提供更多更便利的服务。



魔方优享
肯德基早餐、午餐定点专送

Mofang x KFC

魔方公寓 Mofang Apartment | 引力说

住公寓, 还送你个对象? 点击脱单

8.3.2 为企业与基层人员服务

据统计，大城市中，每 1 个金领人士就有 7 个服务业人员为他服务。这些城市基层服务人员能够并愿意支付的住房成本平均在 500 元左右，二线城市约 300 元，一线城市在 800-1000 元。然而市面上这类租赁产品仍然比较稀缺，多年来城市中群租房屡禁不止足可见一斑。而近年来国家对蓝领阶层的住房问题越发重视，很多城市也出台了市场化宿舍管理办法，释放积极信号，魔方布局蓝领细分领域的节奏逐渐加快，9 号楼公寓的规模呈递增态势。目前，魔方 9 号楼公寓在全国已经提供了将近 7 万个床位，服务近 1000 家企业客户，主要客户是酒店、餐饮服务人员，外卖物流小哥以及医疗机构、生物制药等企业员工。



告别群租，促进职住平衡

案例 1：2020 年 6 月，为了减少住在远郊地区的驾驶员路途奔波，首汽约车与魔方生活达成长期战略合作，联合打造网约车“司机公寓”。北京作为首个试点城市，由魔方旗下指定公寓为司机提供住宿服务，与此同时，魔方在北京全城门店公区可供首汽约车驾驶员免费到店休憩。

案例 2: 2020 年年底，魔方 9 号楼公寓与天鹅到家达成战略合作，共建“阿姨之家”。天鹅到家平台“严选月嫂”以及参加培训的服务人员可随时拎包入住精装公寓，享受涵盖 12 小时接待、安保、维修，独立水电、无线网络等舒适配套设施，大大节约生活成本的同时，也有助于她们适应工作、融入城市。

为企业解决招工难题

双 11 狂欢，物流先行。每逢双 11，各大快递公司均需大量增配物流人员。而短期人员增配带来的房源适配成行业招工难题。2020 年 10 月，魔方“9 号楼公寓”携全国近 50 家门店，创新推出 30 天短租方案，并为快递小哥精准提供 4-6 人间的企业宿舍，在各城市各区域就近安排。公寓提供拎包入住服务，同时高效对接安排，办理入住平均只需 1 分钟，满足了企业在灵活用工、人员调度方面的效率要求。

8.4 服务于合作伙伴

魔方生活服务集团发展十余年来，始终致力于促进行业繁荣共生、赋能所有合作伙伴，为各方提供住房租赁全链条解决方案。累计服务于数百家企事业单位，覆盖国内三十余个城市，合作伙伴涵盖政府、国企、开发商、基金、运营商等各大类别。2020 年，我们持续对合作伙伴提供商业咨询，致力于优化城市居住空间，为消费者提供更优质的租住产品。



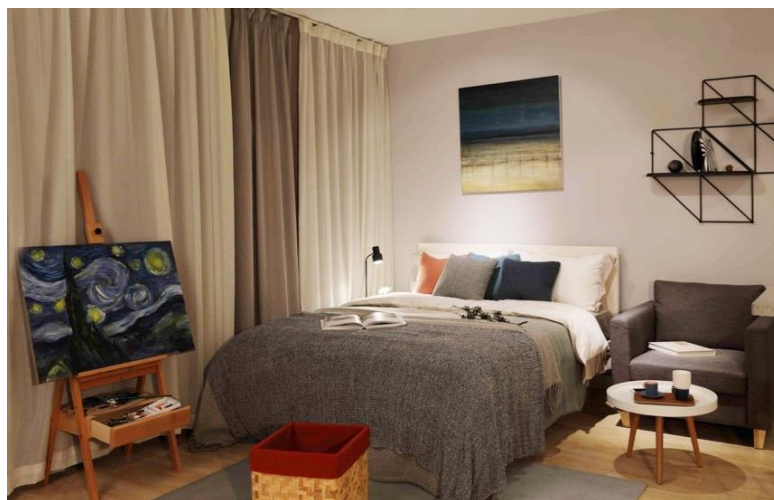
国企合作：上海长宁租赁地块项目

本项目规划建筑面积超过 25 万方，是上海在建的最大规模的租赁住房项目。项目建设期 3 年内，魔方为开发商提供专业的公寓咨询顾问服务，服务内容涵盖公寓及商业部分的规划分析、市场分析、客群分析、定价方案、设计方案、产品配置方案、工程顾问、运营方案、系统方案、人员培训等多个维度。项目竣工后，魔方将受开发商委托管理运营租赁住房。



基金方合作：燕鸟集团

燕鸟集团作为基金机构，积极致力于租赁住房及长租公寓的投资，魔方与燕鸟开展全方位的战略合作。燕鸟集团委托魔方管理运营项目多个，管理房量超过2000间。

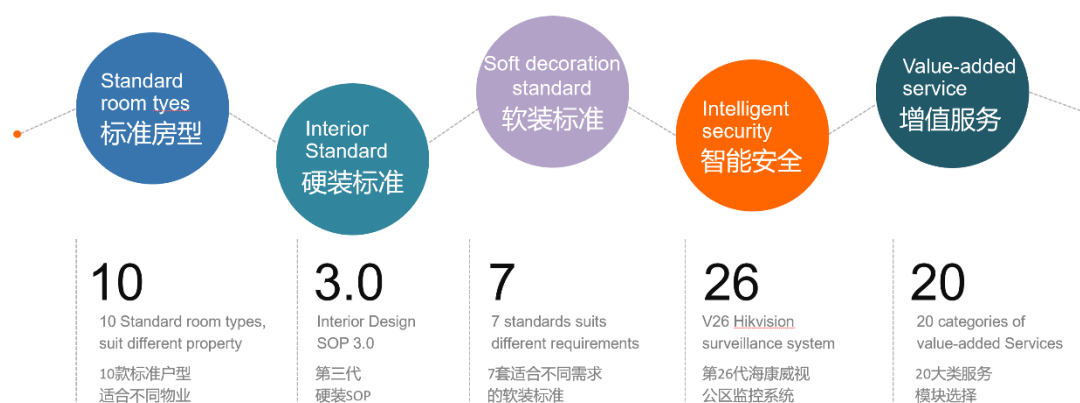


9 环境：绿色低碳，科技创新

9.1 绿色项目设计

产品设计

为响应十九大关于“绿色发展”的理念，魔方在产品的设计时，从功能分区、环保建材、节能减排和家具回收利用等各方面，确保产品贯彻“低碳，健康，绿色”的发展理念。实现环保建筑，减少碳排放，打造绿色生态、健康人文的长租公寓产品。



(1) 功能分区：合理布局功能板块和人流动线，从设计源头提高空间利用率，打造高效集约的长租公寓产品。杜绝不合理的设计，如过长的走廊，低利用率的收纳空间等，以免造成空间使用浪费。



(2) 环保建材：魔方在公寓的硬软装材料和选择上严控把关，选用品牌供

应商提供的符合环保指标参数的产品。在功能家居方面尽量减少板材，采用钢木结构和棉麻制品等天然材料，杜绝甲醛，守护健康。在家居产品研发上，采用模数化设计，将原材料使用率提高至 95%。同时模数化的产品，可以减少产品 SKU，节约成本。

(3) 节能减排：为了减少能源消耗和温室气体排放，在能源设备、照明控制、水流控制等方面选用节能技术，采用 LED 点光源、高效节能家电等措施手段，减少住户水电开支及减轻公寓建筑能耗，同时保持高质量生活舒适体验。

9.2 绿色施工

秉承“低碳，绿色，健康”的发展理念，我们将可持续发展与建设全周期相结合，4 大施工节点、5 道标准验收、120 天工期，打造完整的绿色营建体系，确保项目从设计、施工、运营到改造过程的环境与社区友好。

在项目建设过程中，推广绿色建材应用，实行绿色施工标准，采用低碳排放施工工艺，以高标准、严要求推进低碳绿色文明施工。

装配式施工 提高效率 加快工期

使用植物碳纤维板，墙体的外观表面处理、内部结构和连接配件均在工厂生产完成，到施工现场只是简单快速装配墙体。同时植物纤维板具有保温效果，能有效降低室内能源消耗。

对防扬尘设施、垃圾外运、节水节能等绿色施工环节进行监督检查

防扬尘设施：施工现场大门口设置车辆自动冲洗装置，所有驶出车辆必须冲洗；配备保洁专员对道路进行清扫，配备洒水车进行定时洒水，减少扬尘。

垃圾外运：生活垃圾及施工垃圾分类存放，委托渣土公司进行运输，并明确采用封闭式垃圾运输车，减少扬尘及空气污染。

9.3 绿色运营

普通住户家中，废旧衣物多处于“弃之可惜，留之无用”的状态。如何合理的把这些废旧衣物变废为宝，魔方携手斑鸠回收，在公寓公区摆放旧衣回收箱，让公寓垃圾分类更规范，打造无废城市，让旧衣重生，助力环保+公益。衣物回收后经过严格分拣，符合捐赠的部分将捐赠给贫困地区；不符合的经过再生加工和出口处理，为可持续公益事业输血。全国有三百多家门店参与其中。



2020 年，中国饭店协会与 ICCRA 共同发起绿色公寓评选活动，魔方公寓北京三元桥店、9 号楼公寓上海临新路店凭借优秀的抗疫工作部署、卫生管理创新及智能化应用获得“绿色放心公寓”称号，同时魔方推荐了一批优秀的门店店长、管家接受岗位职责、安全运营、服务礼仪、销售执行、客户维护、投诉处理与危机公关、内部管理等综合知识培训，并获得了绿色店长资格认证。



10 ESG 五年规划 (2021~2025)

至 2025 年的 ESG 主要目标

◆ **顾客：达成顾客满意度 4.8/5**

➤ **路径：优化产品与服务，持续创造价值**

- 通过产品线的进一步差异化与精细化研究，集团将为顾客提供更匹配更优质的产品，如：为金领人士提供体面而高品质的体验、为青年创客提供小而精致的空间、为企业蓝领员工提供洁净有序的居住环境等；此外，未来的服务不仅限于传统的房间/空间租赁，集团将为细分群体提供多样的增值服务，让城市的生活安心、贴心、暖心



◆ **合作伙伴：达成合作满意度 4.5/5**

➤ **路径：合作、赋能、共生，打造租住生态**

- 与行业上下游紧密合作，以“租房”为核心场景，围绕生活本身，与合作伙伴共同研讨匹配的价值场景，丰富顾客价值与企业的盈利点，推动行业“公寓+”战略的落地；此外，集团将与业内友商保持沟通，定期举办行业论坛，促进友好交流、共同发展



◆ **规模发展：参与城市更新项目 50 个**

➤ **路径：夯实运营，顺应政策**

- 2020~2022 年，集团将持续夯实运营能力，并以此为基础并购存量市场的物业，成为存量市场的领导者；顺应国家对新建类（重资产）租赁住房的鼓励政策，魔方从 2021 年起将关注新建类项目的拓展及相



至 2025 年的 ESG 主要目标

- ◆ **员工发展：** 员工主动离职率降低至 10%，女性管理人员达 50%



- **路径：以人为本**
- 秉持“与员工同心，助员工发展”人才工作宗旨，从员工入职、培训、晋升、转岗全方位关注人才发展，创造了公平竞争、公开选拔、健康有序的人才任用机制



- ◆ **企业治理：** 实现每年“零”重大事故，落实“百分百”风控追责



- **路径：规则清晰，体系监管**
- 公司现已设立专门的内控管理部门，未来将加强事前管控，进一步提升内控制度建设水平，通过梳理业务流程及时发现目前内控制度的问题，根据法律法规以及公司业务发展的要求，绘制公司内控制度地图，进一步完善内部控制制度，形成风险和防范的机制，进一步加强公司运作的规范程度



- ◆ **环境友好：** 项目全面配备环保能源，20%项目实现“碳中和”



- **路径：技术创新，社区协同**
- 集团将以“碳中和”为目标，持续应用新材料、新技术、新方案，持续减少碳排放，从产品设计初期就充分考虑后续对环境的影响；从 2021 年起，集团将对现有运营项目进行逐批改造，配置环保能源设施；此外，在经营过程中，集团将持续号召租户与魔方集团共同践行环保理念，通过各类环保倡议及公益活动，共同打造绿色居住环境



11 未来展望

魔方生活服务集团以“**改善城市居住环境，创享美好生活**”为使命，持续关注**城市更新与绿色产品设计**、关注**流动人口**的住房与生活配套、关注与**周边社区**的联动、关注运营实践中的**环保与节能减排**。在经营管理中，集团重视**经营合规性**并致力于中国住房租赁**行业的健康发展**，作为行业经营的标杆为政府**制定政策提供建议**，并持续为行业**输出经验**。

魔方集团将努力**减少碳足迹**，在经营全过程中持续减少对环境与生态的影响，并努力为绿色城市，绿色社区的建设贡献力量。主动顺应全球绿色低碳发展潮流及我国号召，未来将以“**碳中和**”为目标，持续应用新材料、新技术、新方案，持续减少碳排放，从产品设计初期就充分考虑后续对环境的影响。同时，在经营过程中，集团将持续**号召租户**与魔方集团**共同践行环保理念**，通过各类环保倡议及公益活动，共同打造绿色居住环境。

魔方集团所处的长租公寓行业本质上是**民生行业**，响应国家政策号召，关注**流动人口的居住问题**，为城市提供**增量住房**、持续**优化居住环境**。我们将更注重社区类产品的研发，打造公寓生态圈、服务于更广泛的群体。

推动行业健康发展也是魔方集团最重要的工作之一。魔方集团将一如既往地**向政府、行业协会等提供方法论、案例与建议**，推动行业政策与规则体系的建立，促进行业良好快速发展。此外，集团将设立行业分析专栏，为行业友商及合作伙伴提供魔方的观点与实践分享。

魔方集团一直相信**科学的治理方式**是企业长期发展的必备因素，在业务开展中，集团不断审视运营情况与风险，并持续提升公司治理水平。在对内管理中，集团将坚持“**以人为本**”的理念，设立独立的平台供员工抒发心声，打造阳光沟

通的氛围，让企业与员工共同成长。

“千里之行，始于足下”，集团未来将以可持续发展为理念，持续为利益相关方创造更大的价值！

2021 年

Mofang
魔方生活服务集团

MORE
摩尔公寓

魔方公寓

V客青年公寓

Unit9 号楼

改善城市居住环境，
创享美好租住生活。

