

透视物管行业趋势③回归本源，品质服务赢市场、促增值、强品牌

（一）收缴率与留存率保持高位，品质服务赢市场、促增值、强品牌

最近几年,物业企业无论是在管理规模还是在服务内容等方面都实现了快速发展。然而,经过一段时间的快速扩张后,行业已开始进入理性回归、高质发展阶段。在此背景下,物业服务企业需要回归服务本质,提供优质优价的服务才能实现可持续发展。

回归服务本质,便是服务至上,以品质赢得市场。百强企业发挥示范带头作用,让客户在服务中获得高度的满足感和最好的体验感,增强用户粘性,把回归服务本质融入到企业发展战略之中,并对其内涵做出新的诠释。

表：部分百强企业对“回归服务本质”的认知

企业名称	对“回归服务本质”的认知
绿城服务 中海物业等	多家百强企业共同签署《住宅物业服务倡议书》，呼吁住宅物业回归服务、民生本源。物业服务企业应谨记责任与初心，不断提升服务水平，降低交易成本，维护资产长期价值。
保利物业	坚持品质为本，年内进一步完善全业态服务标准及品质管控体系，以强化物业服务产品力建设，通过建立全业态、全生命周期的管控标准体系和成本标准体系，通过信息化工具赋能，助推项目最小单元实现品质、效率和效益的提升。
雅生活集团	融合业主需求，以高品质服务背书，打造增值服务产品+服务的一站式闭环体验，提升服务标准化、智能化、个性化水平，通过品质巡查、线上稽查等形式，力求彻底解决品质遗留问题，并推出形象焕新的“5分行动”。打造服务模式标杆，推广服务标杆及经验，助力服务标准提升。
越秀服务	对基础物业管理的各环节进行全方位提升整改，构建物业管理的全面管理体系，升级关键服务环节，推动物业管理服务从标准化向精细化发展。

物业管理行业迎来发展关键时期，百强企业以品质服务为支撑，促进管理规模有序、有质、稳步扩张，扩大品牌影响力，延伸增值服务，进而实现全面高质量发展。



图：品质服务促进企业高质量发展

以品质为王牌，助力企业项目外拓。受房地产市场下行影响，越来越多的百强企业走上了独立发展道路，对外扩张成为企业发展壮大的必经之路。然而，在竞争激烈的市场环境下，项目投标中标难度加大。根据新版《中华人民共和国政府采购法（修订草案征求意见稿）》，政府采购的评审方法分为最低评审价法、综合评分法和最优质量法。其中，“**最优质量法**”是新增的评审方法，意味着供应商不能单纯靠拼价格优势胜出，更需注重“质量”。高品质对于提升中标率、巩固市场竞争地位具有重要作用。百强企业充分意识到服务品质对于项目外拓的重要性，通过培养品质服务意识、规范服务流程与标准、完善制度建设、加大软硬件投入力度等举措赢得招标方青睐，市场化拓展能力进一步提升。京城佳业 2022 年全年共中标 38 个服务项目，实现新拓物管面积约 530 万平方米，取得良好成效。

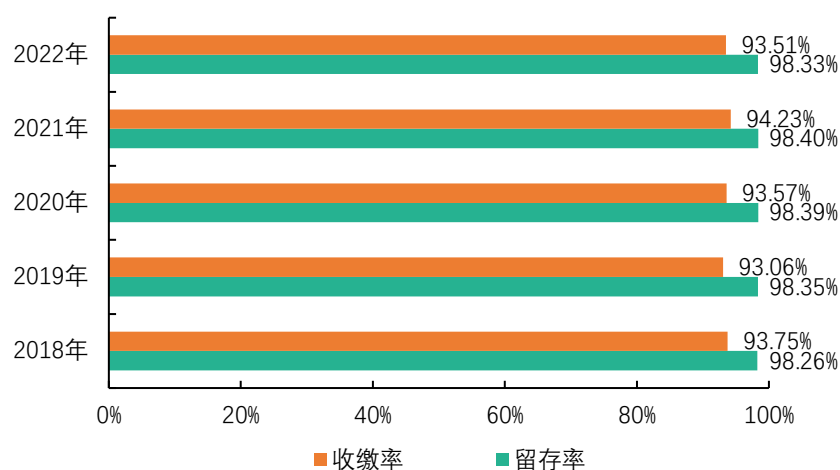
以品质为依托，增强品牌感知力。品牌依托于品质，品质是品牌的支撑。客户选择产品首要考虑的因素是品质，提升服务品质有助于得到客户的认可，有助于树立品牌形象。目前，对用户来讲，他们希望在得到高品质服务的同时，满足情感的表达、追求与升华。百强企业以匠心精神持续优化服务品质，增强用户体验，深化品牌内涵，传递并提供情感价值，满足情绪诉求，赢得了业主的广泛认可，形成良好的企业口碑，品牌价值得到进一步提升。

表：部分百强企业品质与品牌关联表述

品牌名称	品牌的品质内涵解析
华润万象生活	品牌口号：品质成就非凡万象；品牌价值主张：用智慧服务引领城市品质生活，提升空间资产价值。
远洋服务	亿管家：精细服务有品质 人文关怀有温度。
越秀服务	坚持“以客户为导向”和“以人为本”的基本准则，品质始终如一；以满足客户需求的基础服务品质为中心。

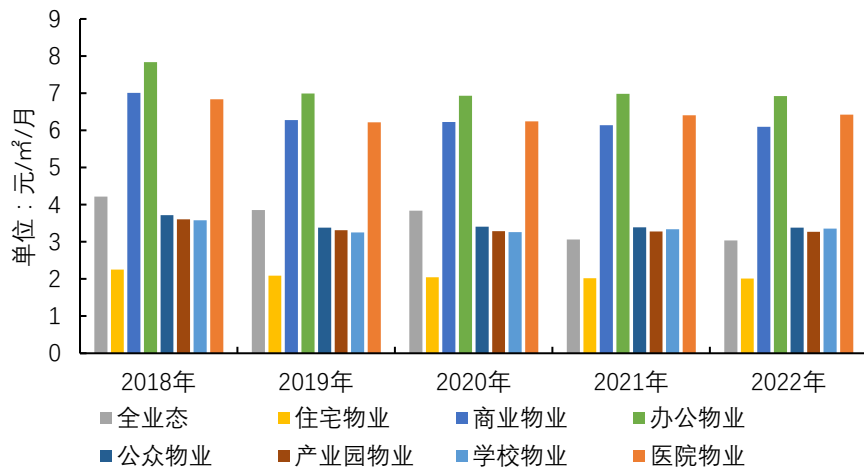
以品质为保障，延伸增值服务。百强企业坚守服务品质，提高标准化水平，规范服务流程，保持探索精神，创新服务理念，打造差异化产品和服务，满足不同群体、不同业主的多样化需求。金茂服务创新住宅项目服务，打造高端物业服务模式，为高净值人群刻画专属画像，满足其深层次的需求，为行业树立了典范。服务品质是物业企业立身之本、发展之基，夯实服务品质基础有助于增值服务开展。

最近五年，百强企业物业服务费收缴率均值、项目留存率均值一直维持较高水平。服务费收缴率和项目留存率是体现服务水平的重要指标，是客户对服务质量评判的直观表现。2022 年，百强企业物业服务费收缴率均值为 93.51%，项目留存率均值为 98.33%，继续保持高位运行，说明百强企业服务品质得到了业主的信任与认可。



图：2018-2022 年百强企业物业服务费收缴率与项目留存率

从物业费角度看，百强企业平均物业费呈现出较强的刚性，住宅物业费因物业管理服务市场机制、价格机制和竞争机制等诸多方面因素影响，导致物业费提价难；非住业态物业管理费普遍高于住宅业态，但由于市场参与者众多，竞争程度直线上升，物业费在此过程中也可能“比下来”，因而百强企业若想取胜，在被动“优价”的同时，唯有提升品质。



图：2018-2022 年百强企业各业态物业费

（二）加强“四化建设”提品质，增厚服务密度是关键

为保障服务品质，百强企业以标准化为基点，逐步推进“四化建设”，即服务标准化、标准产品化、产品品牌化、品牌价值化。



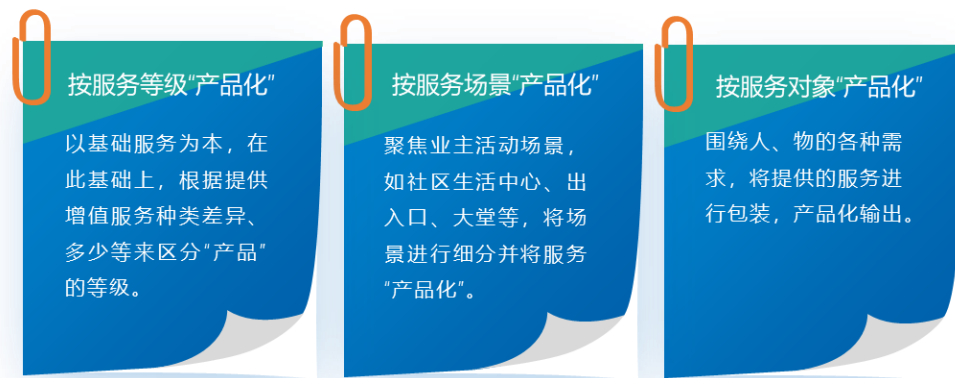
图：百强企业加强“四化”建设

目前百强企业重点依然是放在标准化建设的层面，但同时又表现出新的特点。企业将标准化建设内化于公司管理，在标准化建设的同时提升公司治理水平；标准化建设涵盖基础服务、增值服务等多层次内容，以客户需求为中心，提升客户生活服务体验；标准化建设是具体的、清晰的、有目标的，流程的制定适配服务场景，有利于员工执行。广州城投物业是广州城投集团匠心打造的国企物业服务品牌，由建隆物业与城壹物业共同组成。砥砺深耕二十载，广州城投物业秉承“服务用心·携手同行”的服务理念，专注打磨高标准的服务品质，以专业化、标准化、精细化、现代化的物业服务，持续增进业主的满意度、幸福感和安全感。

表：部分百强企业服务标准化建设情况

企业名称	服务标准化建设
雅生活集团	基于 GB/T24421—2009《服务业组织标准化工作指南》，构建以服务基础标准体系为框架的标准体系，以客户需求为中心，持续优化迭代各项专业服务业标准。2022 年 7 月，雅生活集团成立了标准化管理委员会，将引领和推动国家级住宅物业服务标准化试点的建设和实施。
融创服务	融创服务针对高端项目，系统打造标准化服务体系，通过极致的基础服务和专属的尊享服务打造融创“白金服务”标准化服务体系，以人居为基准点，从基础服务、增值服务、定制服务、专属服务四个方向全面营造业主高端生活，通过整合内外部优质服务资源，为业主创造美好生活体验。
金科服务	建立管理作业标准化体系，该体系由 4 万余条标准构成，涵盖了服务流程设计、服务沟通、园区数字化管理、安全防护管理等十大方面。
和泓服务	以坚守品质制胜发展路线，通过基础服务、建立标准、品质管控、科技服务、学习提升 5 个硬指标，优化管理体系，保证服务标准有效落地，促进服务质量大幅提升，实现业主“满意+惊喜”的目标。

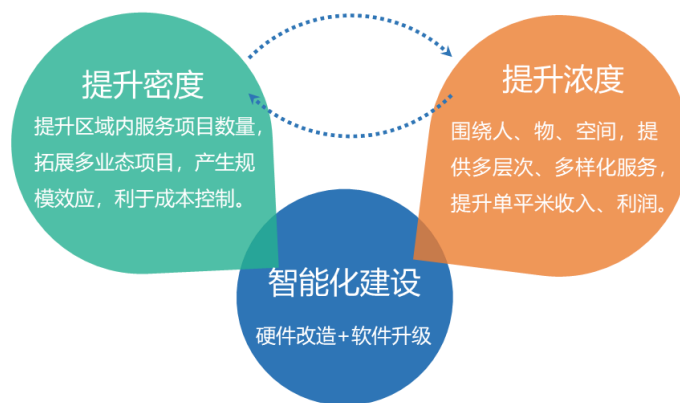
“服务产品化”实质是服务标准产品化，“无形服务”化为“有形产品”，对服务标准进行“封装”，形成物业服务的“产品手册”和服务理念。在实际操作中大体可以分为三类，分别为按服务等级产品化、按服务场景产品化和按服务对象产品化。其中，按服务等级产品化是大多数物业采用的模式。



图：标准产品化三种模式

百强企业改变产品思维，站在客户的角度，用品牌思维进行产品品牌化塑造，同时要积极延伸服务链条，形成多元品牌组合，增强品牌市场竞争力。品牌化在某种程度上就代表了从始至终、始终如一的品质信息传递。百强企业经过多轮品牌焕新，行业中涌现出一批专业化运营领先的品牌企业，将产品进行包装升级品牌化，走出了自己特色发展之路。

在保障高服务品质的前提下，如何做到价更优？总体来讲，百强企业通过增加区域范围内服务项目的数量，提升密度，进行规模化管理；同时积极开展多元增值服务，提升浓度，借助智能化的管理手段，在提高运营效率的基础之上，实施“优”价策略。



图：百强企业提升密度与浓度路径措施

提升密度指提升一定区域内管理项目的数量，这有利于产生规模效应，进而为成本控制打下基础。百强企业以城市群、都市圈为核心进行区域聚焦，在项目拓展方面，单赛道竞争异常激烈，多业态布局则能有效扩充项目来源，因而众多企业实施从单业态到多业态战略，以提升项目密度。德信服务集团坚守贯彻“631”物业布局战略，即60%住宅项目，30%商写项目和10%公建项目，实现浙江省内所有下辖地级市全覆盖，扎根周边区、县一级，重视并主动加强区域深耕，保证运营管理和成本效益得到进一步优化。提升浓度有利于物企增加单平米的收入、利润，为“优”价策略留下空间。百强企业持续开拓有价值的增值服务，围绕人、物、空间，提供多层次、多样化的服务，延伸服务产品产业链，做深做精，进一步释放价值，增厚利润，为“优”价策略攒足资本。

表：部分百强企业智慧化平台建设

企业名称	平台名称	主要功能
雅生活集团	雅智联	自主创新“雅智联非常云服务平台”和“雅智联1+N商品保障体系”，全方位合理布局智慧社区的神经网络，让每一个被连接的物有着“视觉效果、听觉系统、触感”，通过雅智联非常云服务平台和人工智能应用让社区生活更为方便快捷。
金科服务	天启	数字场景实现全产业、全功能覆盖，包括智慧规划、智慧设计、智慧建造、智慧营销、智慧运营和智慧服务。平台涵盖四大中台能够为社区物业、园区物业、城市物业等提供集成化、可视化解决方案。
长城物业	一应云	一应云智慧平台立足社区服务领域，通过物联网和云计算技术打造集物业服务、社区商务和公共服务于一体的智慧型社区运营平台。一应云分为一应智能与一应生活两个功能性子平台，物业服务企业可根据需要选择部分或全部应用功能。

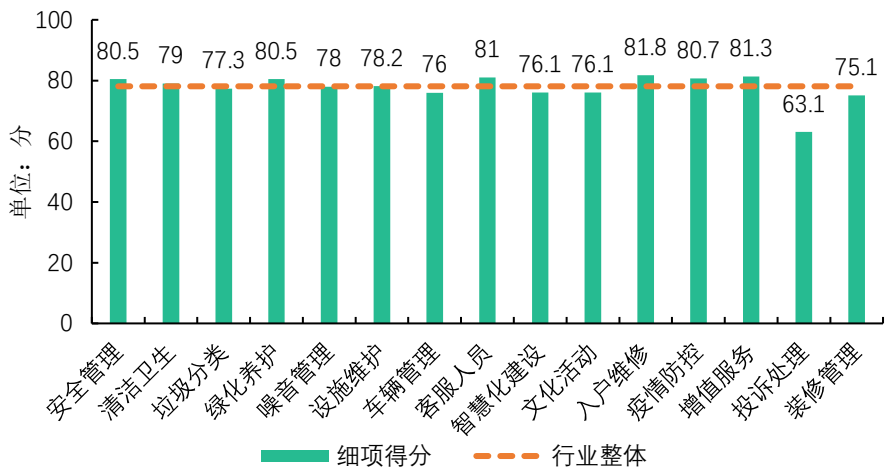
在密度与浓度提升后，物业服务企业通过硬件改造和软件升级，运用智慧化手段规模化运营，优化人员，提高服务效率；同时，还能够打造高效供应链，线下流量线上化，方便部分增值服务的开展。百强企业智能化建设更加理性、坚定和深入，利用物联网等技术，通过

网格化管理、跨区域调度、融合线上线下服务等为各场景提供解决方案，提升人均效能。目前，百强企业已基本完成数字化基础建设，实现了停车场管理系统、收费管理系统、工单管理系统、品质管理系统、合同管理系统、采购管理系统等数字化应用全覆盖。

（三）“客户满意”是检验服务质量的核心标准，解决痛点赢得业主信任

2022 年全国物业服务满意度评价结果并未延续前两年的增长趋势，行业整体的满意度得分为 78.1 分，较去年下滑 2.6 分，印证了行业在高速成长后需要回归服务本质的深刻诉求。

从各细项来看，入户维修、增值服务和客户服务人员三项满意度评价最高，得分均超过 81 分，疫情防控、绿化养护和安全管理的评价较高，得分超过了 80 分；业主对物业服务企业的投诉处理、文化活动、智慧化建设和车辆管理的满意度评价较低，得分均不足 77 分，与物业服务整体评价存在一定差距，其中投诉处理满意度评价得分最低，存在较大提升空间。



图：2022 年中国物业服务满意度细项指标表现

百强企业以满意度建设为抓手，着力提升客户服务品质。头部企业在实践中走在了行业前列，针对各细项短板进行逐一改善。多年来持续进行智慧化建设为业主提供更多便利，进一步优化投诉流程及时解决业主遇到的问题，开展丰富的社区文化活动满足人们的情感需要。正是凭借对满意度的重视及在满意度实践中的付出，头部企业整体满意度仍维持较高水平，优质优价的服务得到了业主的认可。金科服务坚定实施“服务+科技”，以天启大数据信息系统赋能场景服务，为客户营造安全、舒适、幸福的智慧生活环境。中海物业多渠道接收投诉，采用首问责任制，24 小时内回复投诉处理进度，7 天完成投诉处理并做好投诉回访。

绿城服务开展的“木荷计划”，该计划面向 5-12 岁小业主，已连续举办多年，每期体现不同主题并联动多个城市共同开启安全之旅，在活动中加强与业主的情感沟通。

专项物业服务力优秀企业注重于服务力打造和业主满意度建设，不断提升服务品质。华宇优家集团以基础服务为根基，以服务平台为介质，以智慧科技为手段，始终坚持“客户至上，服务第一”的服务宗旨，为业主缔造幸福生活。