



更多政策解读、城市月报、房企研究报告.....

就在

中指云



物企科技化建设





物企科技化建设专题

中指控股 CIH
2024.10



一、是什么？

二、为什么？

三、谁参与？

四、如何做？

1.1 业务视角：物企科技化建设聚焦三个层次，构建未来物业管理“基础设施”

随着云计算、物联网、AI等技术兴起并走向成熟，采用科技化手段赋能传统产业渐成趋势，物管行业成为“产业互联网”落脚的传统行业之一。物业企业科技化建设是整套的运营模式转变，不只是单纯的软件和科技工具使用，企业需要调整认知和业务模式，理性认识科技化建设对企业效率和竞争力的提升空间。目前，行业科技化（智能化）建设仍是头部物企的战略焦点之一，在其引领下，物业企业科技化建设分为三个层面，追求实现“三台”协同：科技化中后台（财务、人力系统等）、科技运营前台（设施设备运维、员工调度管理等）、智能客服平台（业主APP、智慧社区硬件等）。在行业实践过程中，三个层面虽然存在相互交叉的内容，但整体呈现层层递进的关系。

● A 科技化中后台

- 打通企业内部的业务流数据，提升决策和管理的精细化、集约化水平，涉及企业资源规划（ERP）、客户关系管理（CRM）、办公自动化（OA）等系统。
- 目前约**75%以上**的百强物企开展了成体系的内部科技化管理系统建设，其中头部物企的内部科技化管理系统已较为成熟。



● B 科技运营前台

- 技术赋能运营一线，全面覆盖“管物”“管人”和“管事”，以实现对内降本增效、对外提升业主体验。主要包括设施设备运维管理系统、一线员工调度管理系统等。
- 目前约有**60%**的百强物企建立起较成熟的科技运营前台，其中头部物企凭借完善的线下设备触点，其科技运营前台建设领先行业。



● C 智能客服平台

- 向客户提供智能化服务，包括基础物业服务与增值服务。基础服务方面，通过线上线下互相配合，构成完整的智能社区（园区）服务体验；增值服务方面，探索建设集合社区零售、到家服务、资产运营、养老等多元服务平台入口。
- 目前**仅有不足20%**的百强物企建立起较成熟的智能客服平台，其中头部物企的智能客服平台在可以体验方面市场反馈较好。

1.2 场景视角：助力C端便捷生活，赋能B端高效运营，支持G端智慧城市

传统物企主要针对C端住宅社区场景开展科技化应用，具备相关资源禀赋的企业亦面向B端和G端客服场景进行了科技化建设。例如，碧桂园服务研发的“天石物联”通行管理系统能够对所服务的住宅社区实现全覆盖，实现人行、车行、门岗一体化管理；万物梁行围绕智慧商办研发多款产品，以科技化工具赋能设施设备管理、能源管理、企业服务等；深业物业积极布局智慧园区建设，针对园区招商、运营管理、企业服务、社群互动等打造一系列智慧产品，满足园区内多种主体的需求；兴海物联为张家口奥运村提供智慧场馆工程服务等。

C端：智能化生活，便捷与安全并重

- 智能家居解决方案：提升居住舒适度。
- 移动应用平台：简化日常生活管理。
- 智能安防系统：增强社区安全性。
- 生活便利服务：提供全方位便捷服务。



B端：高效办公，优化运营成本

- 智慧办公环境：提高工作效率。
- 设施维护与能耗管理：降低运营成本。
- 定制化服务：满足特定业务需求。
- 数据分析驱动决策：基于数据的服务优化。



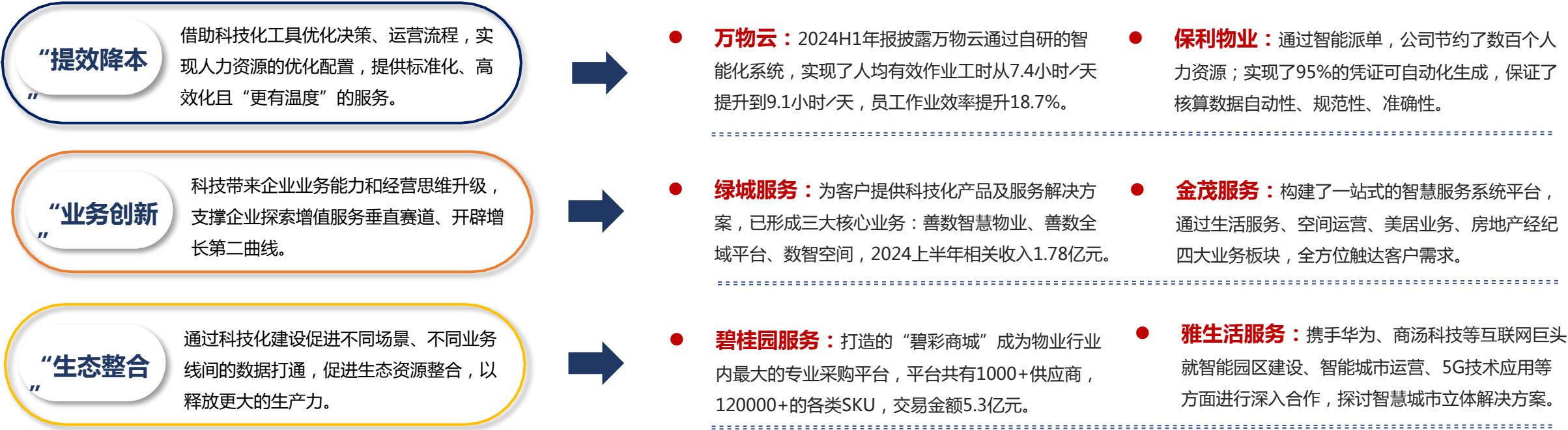
G端：智慧城市集成，公共服务与治理创新

- 智慧城市集成：促进城市信息共享。
- 公共服务支持：推动环保和社会责任。
- 应急管理响应：快速有效的危机处理。
- 透明化治理：利用技术提高透明度。



2. 科技化建设聚焦三个维度驱动企业发展：降本增效、业务创新、生态整合

基于行业人力成本刚性上涨的背景及行业准公共服务属性，以基础服务为主体的物业企业，若不能实现经营效率的持续提升，未来企业大概率将走向微利，**科技化建设是物业企业最核心的效率工具**。随着智慧科技在企业组织、业务和战略等层面的广泛渗透，将从三个维度驱动企业发展：**一是科技应用带来企业经营效率提升；二是数字要素带来的企业业务能力和经营思维升级；三是科技化建设带来的网络效应，促进企业服务生态整合。**



3.1 四大类企业合作共建物业科技生态，头部物企占据主导地位

表：物业管理行业科技化建设相关企业能力对比

当前物业科技化建设由头部物业企业主导，并与平台型互联网企业、第三方物业科技化企业及垂直领域硬件企业合作共建生态。各类参与者在科技化建设中的角色如下：

- **头部物业企业**：在资源、市场化等方面的优势突出，主导物业科技化建设。
- **平台型互联网企业**：在技术研发端具有较强壁垒，通常负责底层技术构建和更新迭代。
- **第三方物业科技化企业**：往往选择与头部物企合作、或收购中小物业企业以拓展自身线下落地场景。
- **垂直领域硬件企业**：在硬件研发、生产制造等方面具有较高壁垒，通常作为物业企业的硬件供应商。

类型	代表企业	资源投入	研发能力	运营经验	向中小物企输出软/硬件的能力	平台/产品
头部物企	万物云	★★★★★	★★★	★★★★★	★★★★	黑猫系列、睿眸等
	碧桂园服务	★★★★★	★★★	★★★★★	★★★★	天石云系统
	长城物业	★★★★	★★	★★★★	★★	一应云
	龙湖智慧服务	★★★★	★★	★★★★★	★★★★	千丁云
平台型互联网企业	腾讯	★★★	★★★★★	★★	★★	腾讯云未来社区
	阿里巴巴	★★★★	★★★★★	★★	★★	阿里云未来社区
	华为	★★★★★	★★★★★	★★★	★★★★	智能园区、智能社区解决方案等
第三方物业科技化企业	四格互联	★★★★	★★★	★★★	★★★★	智慧社区、资管、园区、医院等解决方案、
	云智易	★★★	★★★★★	★★★	★★	X-Link 物联网平台、EMA-商业智慧运维系统、铁鹰锐士等
垂直领域硬件企业	易泊车	★★★	★★	★★★★	★★★★	智慧车行解决方案
	雅观科技	★★★	★★★	★★	★★	智能家居解决方案

3.2 物企科技化目标坚定，但实际资金投入力度和建设节奏不及预期

- **科技化建设目标坚定**：上市企业IPO募资用途分配中，通常安排15%-25%的资金拟用于科技化相关建设投入，均值为16.87%；万物云、华润万象生活、融创服务拟投入金额最高，分别为30.67亿港元、18.39亿港元、13.56亿港元。
- **实际建设节奏缓慢**：截至目前，大部分上市企业IPO募资中拟用于科技化建设的资金实际使用比例不足30%：一方面，部分企业虽然科技化建设态度积极，但行动审慎。例如，华润万象生活拟用于科技化建设的金额17.40亿元，最新公告显示，实际仅使用了5.02亿元，实际使用比例仅28.9%；另一方面，部分企业变更IPO募资用途，减少原拟用于科技化建设的资金，例如，金科服务通过4次变更募资用途，将原拟用于科技化建设的6.61亿港元资金下调至1.71亿元。

表：部分上市企业IPO募资用途及拟用于科技与科技化建设的金额

序号	物企简称	募资净额 (亿港元)	拟用于科技 与科技化建 设金额(亿港 元)	IPO募资用途比例					
				科技与科技化 建设	战略投资及收 并购	增值服务	人才建设	营运资金/一般 企业用途	其他
1	万物云	61.33	30.67	50.0%	25.0%	/	10.0%	10.0%	5.0%
2	华润万象生活	116.00	17.40	15.0%	60.0%	15.0%	/	10.0%	/
3	融创服务	90.42	13.56	15.0%	65.0%	10.0%	/	10.0%	/
4	保利物业	52.18	9.39	18.0%	57.0%	15.0%	10.0%	/	/
5	合景悠活	28.91	7.23	25.0%	60.0%	10.0%	/	5.0%	/
6	金科服务	66.14	6.61	10.0%	60.0%	20.0%	/	10.0%	/
7	雅生活服务	39.59	5.94	15.0%	65.0%	/	/	10.0%	10.0%
8	中骏商管	20.38	5.09	25.0%	50.0%	10.0%	5.0%	10.0%	/
9	远洋服务	16.92	5.08	30.0%	60.0%	/	/	10.0%	/
10	卓越商企服务	33.60	5.04	15.0%	70.0%	/	5.0%	10.0%	/
11	正荣服务	12.68	4.44	35.0%	55.0%	/	/	10.0%	/
12	恒大物业	69.16	3.46	5.0%	65.0%	15.0%	2.0%	10.0%	/
13	建业新生活	22.81	3.42	15.0%	60.0%	15.0%	/	10.0%	/
14	宝龙商业	12.37	3.09	25.0%	60.0%	/	/	10.0%	5.0%
15	世茂服务	59.17	2.96	5.0%	65.0%	15.0%	5.0%	10.0%	/
16	越秀服务	19.61	2.94	15.0%	60.0%	15.0%	/	10.0%	/
17	彩生活	7.10	2.13	30.0%	60.0%	/	/	10.0%	/
18	时代邻里	7.87	1.97	25.0%	65.0%	/	10.0%	100.0%	/
19	荣万家	11.68	1.75	15.0%	60.0%	15.0%	/	10.0%	/
20	金茂服务	7.82	1.72	22.0%	55.0%	13.0%	/	10.0%	/
21	旭辉永升服务	6.20	1.61	26.0%	55.0%	9.0%	/	10.0%	/
22	弘阳服务	4.60	1.38	30.0%	40.0%	10.0%	10.0%	10.0%	/
23	新希望服务	7.90	1.19	15.0%	70.0%	/	5.0%	10.0%	/
24	奥园健康	5.77	1.04	18.0%	72.0%	/	/	10.0%	/
25	绿城服务	14.72	1.03	7.0%	49.0%	/	/	25.0%	/

4.1 行业科技化建设进入动态完善期，企业需重点关注实现路径的适配问题

从技术、组织、业务和战略四个层面进行评估，当前物管行业科技化建设处于完善期，该阶段，物企科技化所面临的问题不是“有没有”的问题，而是“好不好”、“精不精”、“管不管用”、“适不适用”的问题。AI时代，物业服务的理论、方法、工具等都正在快速变革，鉴于物企资源禀赋和业务边界的差异，适合企业实情的科技化建设路径才是最好的。

表：物业管理行业科技化建设维度与阶段

阶段&维度	认知期 (2014-2019)	试水期 (2020-2021)	发展期 (2022-2023)	动态完善期 (2023-至今)
战略层面	没有或尚未开始做出努力进行科技化、科技化方向转型。	开始进行科技化转型探索，但仅限于战术层面，缺乏战略规划和顶层设计。	加快制定科技化战略与科技化蓝图，但除个别头部企业，一般企业仍着眼于解决短期问题。	拥有以科技化方式创新的整体战略，利用科技化的方式解决业务问题和实现商业价值。
业务层面	业务和技术的协同程度低，业务和技术部门的科技化计划与企业战略脱节。	业务部门和技术部门尝试进行科技化、科技化协同，但未取得明显成效。	业务全局视角贯穿业务链，构建了支撑业务优化的数据链路闭环。	以人为中心打造智能协同体系，形成了人与人、人与事、人与物等之间的智能协同。
组织层面	没有或尚未有计划设置科技化转型在管岗位，缺乏科技化规划和执行相关人才。	有计划构建或专设科技化、科技化相关岗位。	招募或培养了科技化相关岗位人才，但部分人才尚不能完全匹配集团科技化转型需求。	从公司层面形成统一的科技化领导力，自上而下推动公司科技化转型。
技术层面	多渠道数据尚未打通和关联。	打通部分渠道或系统数据，但存在数据孤岛问题。	部分数据孤岛问题被突破且能够基于业务需求进行数据分析和可视化展示。	建立了业务科技化体系，用数据驱动业务，实现业务的精细化运营。

4.2 头部企业通过科技赋能提升“广义市占率”，追求构建创新商业生态联盟

- **头部物企已实现科技化模块工具或整体解决方案的对外输出，未来行业“广义市占率”概念或将强化。**例如，万物云旗下万睿科技品牌，作为智慧物业与智慧生活的产品与解决方案提供商，向行业输出软/硬件产品；绿城服务针对合作伙伴、友商、政府输出智慧管理运营能力；碧桂园服务通过旗下品牌“美房智高”自研并向行业输出清洁机器人设备等。
- **相比短期的输出变现，未来头部企业的科技化建设将追求业务边界的延展及生态联盟的构建：**随着增值服务赛道建设不断完善，头部物企在输出科技化工具的同时，能够沉淀海量数据，数据资源将成为头部企业优化业务和合作的“基础设施”，在增值服务领域可与中小物企及供应链企业合作，从而形成新的竞争力。

表：部分头部企业科技化工具的对外输出情况

企业名称	科技化工具输出情况
万物云	旗下“万睿科技”品牌，致力于提供智慧物业与智慧生活的产品与解决方案；万物云科技业务持续创收，2024上半年新拓展的客户包括国产智慧终端头部企业、全球化消费电子领先品牌、浙江知名产业服务品牌等， 获得13.9亿元收入。
碧桂园服务	旗下品牌“美房智高”，将以保洁业务为核心，以楼宇清洁机器人作为切入点，赋能行业科技化建设。 2024年，自主研发的全自动扫洗机器人产品「零号居民」的量产上市，针对性解决当前物业行业保洁工作中的诸多痛点。
绿城服务	针对合作伙伴、友商、政府输出智慧管理运营能力、智慧园区建设能力、智慧生活服务能力,提供全过程智慧化建设服务,根据需求提供定制化服务， 2024H1科技服务获得1.47亿元收入。
中海物业	旗下品牌“兴海物联”成为智慧园区整体解决方案提供商,为客户提供“智慧园区顾问咨询-基于星启平台+自研软硬件的基础技术框架-全业态智慧园区解决方案-运营及增值服务”的全价值链服务
世茂服务	与商汤、浪潮等领先IoT厂商形成业务合作,输出物业管理场景软件,合作“朋友圈”扩容；2024年上半年， 开展多场景智慧化解决方案业务，获得收入为人民币47.3百万元，同比增长84.0%。

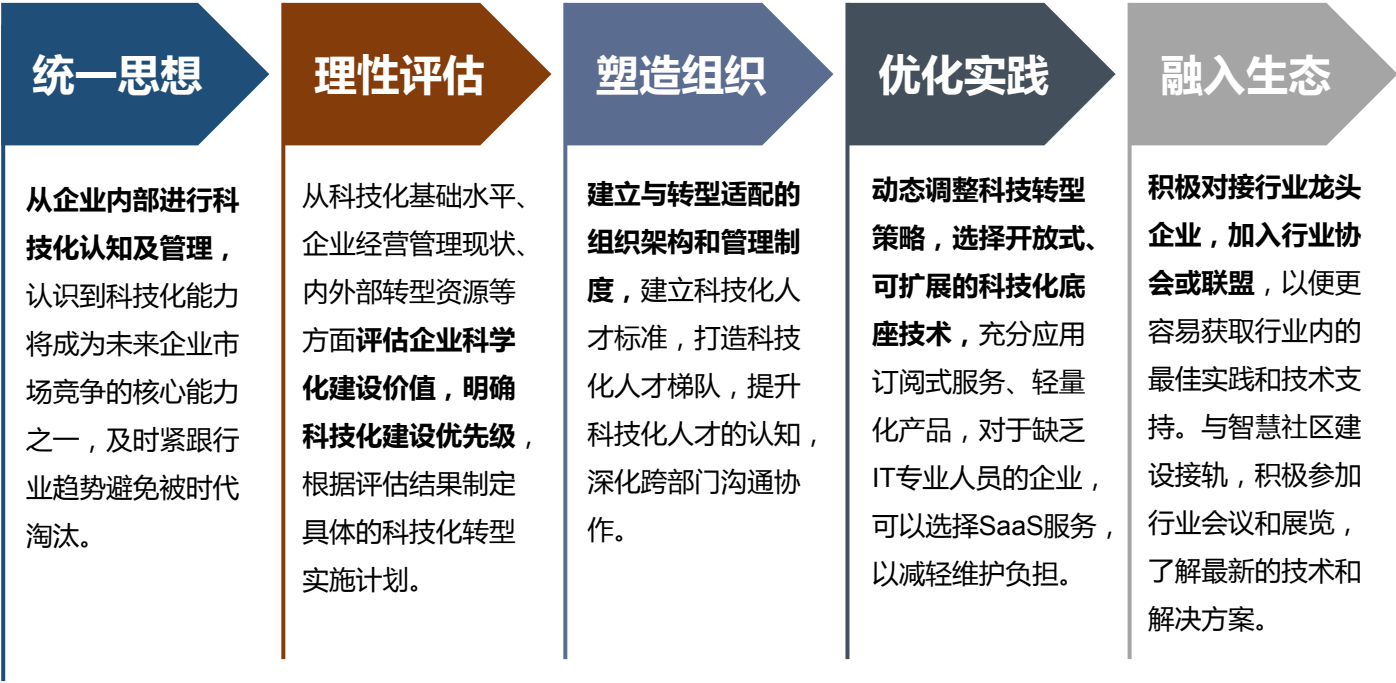
4.3 中小物企科技化建设的关键策略与实践路径

中小物企科技化建设过程**可能涉及业务流程的数字化改造、组织结构的精益化改革、技术替代的应用深化**等多个层面，囿于资金、技术和组织能力三个边界限制，**需强调科技化建设与实际服务能力的匹配**。实践中，中小物企可以优先选择开放式、可扩展的科技化底座技术，充分应用订阅式服务、轻量化产品，以实现高效、灵活且成本可控的科技化建设。

图：中小物企科技化建设面临三个边界限制



图：中小物企科技化建设的五个关键步骤





谢谢
Thanks

用 大 数 据 与 创 新 科 技 赋 能 中 国 地 产 行 业

中指控股 CIH