



M 電子報 台灣物業管理學會

Taiwan Institute of Property Management

第 94 期

2015/11/15

新北市政府推動 PFI 模式之成果與展望研討會 歡迎共同參與

智慧城市 台東獲國際肯定

物業管理亟須引入網際網路+思維 打造社區電子商務平臺

智慧雲管家與捷正物業合作 推泛社區雲管家

拒吸 PM2.5 「環境即時通」App 可查詢

劍指千萬級客戶、百億級利潤 綠城物業要怎麼做

主辦單位：台灣物業管理學會

網 址：<http://tipm.org.tw/>

聯絡方式：(02)2531-3162

發 行 人：黃世孟理事長

總 編 輯：羅紫萍助理教授

編輯單位：景文科技大學環境與物業管理系(所)

聯絡方式：VIVIENLO@JUST.EDU.TW

02-82122000#6531

贊助單位：潔之方服務事業股份有限公司

網 址：www.janus.com.tw

聯絡方式：(02)2245-8000

新北市政府推動 PFI 模式之成果與展望研討會 歡迎共同參與

新北市政府突破傳統、首開全國之例，參採先進國家行之有年之民間融資提案模式 (Private Finance Initiative, PFI)，引進民間創意、活力、效率於 104 年 9 月內將市轄約 22 萬盞路燈全數更換為節能燈具。預期未來 6 年內，每年可節省電費達新台幣 1.4 億元、減少約 9.7 萬噸之二氧化碳排放量，同時亦創造當地就業機會，更提供新北市民更高品質的生活空間。爰此，為傳承節能路燈之成功經驗，藉

由辦理本次研討會，邀請產、官、學界實務專家，說明國內外 PFI 模式推動經驗、新北市政府推動節能路燈換裝及維護案之過程；另因近年來房價飆漲造成年輕人極大壓力，為求土地及住宅正義，政府責無旁貸，而全力推動社會住宅為市府施政重點之一，導入 PFI 模式可加速興辦社會住宅，嘉惠於市民，並減緩青年及弱勢朋友之居住壓力，爰辦理本次研討會，希冀一同激盪出台灣經濟成長新動力。

- 主辦單位：新北市政府
- 協辦單位：社團法人中華民國促進民間參與公共建設協會
- 時間：104 年 11 月 27 日 (星期五) 08:30~09:00 報到，會議時間為 09:00~16:40。
- 地點：新北市政府 5 樓 511 會議室
- 參加對象：合計 100 人，按回覆報名順序優先與會。

時間	議程內容
08:30 - 09:00	來賓報到
09:00 - 09:20	市府長官開幕致詞
09:20 - 10:10	【國外 PFI 模式推動緣由及經驗】 主講人：朝陽科技大學營建工程系 周慧瑜 教授
10:10 - 11:00	【新北市府導入 PFI 模式與個案評估及招商經驗分享】 主講單位：新北市政府採購處
11:00 - 11:10	休息
11:10 - 12:00	【新北市推動路燈 PFI 實質效益與履約管理經驗分享】 主講單位：新北市政府養工處
12:00 - 14:00	午休(提供中餐)
14:00 - 14:50	【新北市徵求民間參與節能路燈換裝暨維護案-參與理念及履約經驗分享】 主講單位：北區-台達電子工業股份有限公司、南區-光寶科技股份有限公司
14:50 - 15:20	休息(供應茶點)
15:20 - 16:10	【新北市社會住宅政策及導入 PFI 模式構想】 主講單位：新北市政府城鄉局
16:10 - 16:40	【提問與綜合討論】 主持人：社團法人中華民國促進民間參與公共建設協會 葛賢鍵 理事長
16:40	研討會結束

智慧城市 台東獲國際肯定

大數據時代來臨，台東縣推動智慧政府創新服務，運用資通訊科技彌補城鄉落差，2015 年 11 月 10 日辦理成果發表會，國發會處長簡宏偉讚賞 e 化服務宅配到家工作計畫，真正落實公務人員服務精神，可說是全國各縣市楷模。

縣長黃健庭指出，繼 2015 年獲全球 21 大智慧城市之列，再次從 300 多個全球城市脫穎而出，入選為 2016 全球 21 大智慧城市之列，在國際連續獲得肯定，推動智慧城市成果豐碩、有目共睹。他表示，無線寬頻服務 (TT-Free) 網路，2014 年 8 月啟用，目前會員已近 11 萬人，每人每天連網時間約 100 分鐘，台東 TT-

Free 每月平均可達 450 萬人次。台東縣政府今年起建置「台東縣社會經

濟資料庫輔助決策系統」，將各項公務登記、調查統計、民間相關資料轉化為更小單元，未來可作為雲端大數據基礎。



台東縣政府推動智慧政府創新服務 10 日舉辦成果發表會，縣長黃健庭與來賓及獲獎人員合影。
(莊哲權攝)

記者莊哲權/中時電子報
<http://goo.gl/5fsnjo>

物業管理亟須引入網際網路+思維 打造社區電子商務平臺

中國從 104 年年初首提“網際網路+”行動計劃，到 104 年 6 月發佈《“網際網路+”行動指導意見》，再到近期“十三五”規劃建議出台，“網際網路+”行動計劃、網路強國戰略寫入“十三五”整體規劃。

毋庸置疑，“網際網路+”的到來也給物業管理行業帶來了全新的商業模式與管理模式的機遇與挑戰。

打造社區電子商務平台

物業管理與每個居民的生活息息相關，在新技術、新思維的影響下，轉型升級已經成為一個全新的發展課題。

中國的物業管理行業經過 30 多年的飛速發展，從一開始的名不見經傳，到以與業主的大量糾紛而登上媒體頭條。傳統的物業管理手段落後，勞動密集型特點突出，很多企業入不敷出甚至陷入困境。在資訊化、科技化迅速發展的當下，各物業公司在管理上急需更新觀念和手段，引入“網際網路+”的概念，以業主衣、食、住、行為切入點，打造社區電子商務平台，形成有核心競爭力的服務體系。

物業服務企業首先要進行的是一個觀念的轉變，轉變思維方式，樹立網際網路思維，學習使用新技術，整合資源，認清自身的優勢與劣勢，勇於創新，敢於變革，不能因循守舊、固步自封。在這場鯉魚躍龍門的新一輪競爭中完成行業的轉型與企業的升級，才當得起現代服務業的“現代”二字，才能抓住這關鍵的發展機遇。

對物的管理變成對人的服務

“網際網路+”賦予了物業新的

內涵與價值，物業管理公司所服務的一個個社區就是一座巨大的金礦，蘊涵了近 4 萬億元的市場空間。而我們傳統物業公司就是守著金山還在叫窮。

今天正是需要我們重新定義和審視物業價值的時候。隨著網際網路的發展，移動 App、社區電子商務平台的引入，潛藏在社區中的巨大消費需求急需深挖，而深挖的重要途徑是創新和合作。從目前的創新商業模式來看，主要有兩種：一是商業機構對家庭消費(Business To Family ,B2F)；二是線上對線下 (Online To Offline , O2O)。

B2F 商業模式的理念是將傳統的對物的管理，轉變成對人的服務，是“以人為本”觀念的延伸和發展。在該商業模式的推動下，物業公司能夠更好地整合各種資源，實現資源利用最大化，並改變過去的管理模式，將重心放在增值服務中，而自己僅僅作為一個商業機構平台。另外，該模式能從多角度挖掘社區消費者，並滿足其需求，讓物業公司在互利共贏中實現盈利。

目前，中國物業管理一級企業金地物業和“彩生活”等已經走在 B2F 商業模式的前列。例如，“彩生活”注重網際網路技術的運用，引入 App 等網路技術，打造社區服務的雲平台，為社區消費者提供差異化和定制化服務，與社區消費者形成“強連結”關係網。實現從傳統的物業管理商的定位，向社區服務電商運營商的轉型升級。金地物業注重利用網際網

路技術將資源進行整合，建立金地

“家天下”客戶俱樂部，讓客戶能夠享受居家、教育、健康、消費、商旅和公益六大類別雲服務，這一服務不僅能夠提升用戶的體驗，還能夠讓金地物業的盈利模式轉型升級，實現互利雙贏。

O2O 商業模式是線上上線下平台互動的基礎上建立的，集選購自由、支付方便、提貨快速、體驗舒適等優點於一身，很好地克服了傳統物業公司的不足。這是當前物業公司轉型的另一種主要趨勢。

建立高效的資訊和監管體系

將“網際網路+”的概念引入物業管理，也就意味著物業公司的脫胎換骨，物業公司如果在轉型之後將網際網路資訊技術融入傳統的物業管理內容，企業 OA 辦公系統、移動辦公平台、遠端控制系統等網際網路技術可以實現降低成本、開源增收的效果，並且可以提高物業管理公司的運作效率，緩解當前勞動力不足帶來的人力成本升高的風險，為物業管理行業的健康發展注入了新活力，也是未來現代物業管理的發展方向。

物業公司一旦真正運用網際網路平台搭建物業服務平台會為自己的服務插上翅膀，例如智慧安防平台、管家服務平台、便民服務平台等運營平台，通過深入到每個家庭的智慧社區雲終端，用戶可調取小區安防視頻、線上報修和投訴，從而建立高效的資訊和監管體系，提升基礎服務的滿意度。

作為物業管理公司，在面臨這些巨大的變革與機遇面前，要能夠結合

自身的特點選擇一種合適的商業模式，作為公司的領導，要以戰略者的眼光看到這一發展的未來趨勢，認清自身企業與周圍的有利資源，尤其需要加強的是大力培養能夠進行物業經營與運作的優秀人才，這一場沒有硝煙的戰爭，最終還是每一個企業裡具有現代思維、現代科技與經營能力的人才間的戰爭。

所以，有些具有前瞻性的企業

已經開始進行地盤的擴張(通過收購中小物業企業進而擁有更大的社區服務空間)與人才的招兵買馬，同時通過加強現有服務水準與傳統服務能力的提升以保住現有地盤。目前，這些公司準備或正在通過資訊化、專業化、智慧化優化物業服務，大力拓展盈利範圍，甚至進入資產管理、理財服務等金融領域。

可以預見，社區物業與“網際網

路+”的融合將有更多值得期待的內容，屆時，作為普通的業主將會享受更加方便快捷的生活服務，衣食住行娛樂等生活需求甚至投資需求都能在家門口輕鬆獲得，物業公司與業主之間的關係將變得更加和諧，“網際網路+”與物業管理的結合，真的可以讓生活變得更加美好！

記者陸肖肖/中國青年報
<http://goo.gl/yTqwzL>

智慧雲管家與捷正物業合作 推泛社區雲管家

智慧雲管家搶佔 O2O 行動商務的商機，104 年 11 月 5 日宣布，與東元集團旗下捷正物業服務管理合作推商辦型「南港軟體園區 APP」，讓園區內 3 萬多名員工可透過雲端物業平台提供園區管理與生活服務，從「社區」邁向「泛社區」雲管家的新里程碑。

智慧雲管家總經理萬秉恒表示，智慧雲管家第 1 階段推出「社區雲管家 APP」，為協助建設公司、物業公司及社區住戶三方面，以利他為出發點，首先協助建設公司導入智能住宅概念，提升 E 化優質社區特色、房價及品牌形象；再者，幫助物業公司節省成本和優化服務品質，並提高社區標案的成功機率；第三讓社區住戶感受到安

全、方便、尊榮感，進而活絡周邊店家。智慧雲管家已取得社區服務裝置、自動推播裝置、郵件收發通知裝置、公共設施預約裝置、訪客管理裝置、費用繳納及點數轉換裝置、居民互動裝置、消費購物裝置等 8 大專利。

智慧雲管家從 2011 年 11 月從社區雲開始，目前進入第 2 階段，與捷正物業推商辦型南港軟體園區 APP，正式邁向泛社區管家的新里程碑。上週在南軟幸福企業園遊會萬眾矚目首次曝光，吸引超過 2,000 人次下載，未來將陸續發展智慧天使、智慧商圈雲管家。

捷正物業總經理彭素君表示，捷

正物業承襲東元集團專業實力背景，是目前全台唯一具備完整機電工程服務鏈，更是業界唯一承接國家級園區公辦民營服務中心的物業管理公司，現已累積 300 處案場的服務經驗。她對於本次與智慧雲管家雙方合作的「南港軟體園區 APP」樂觀其成，借重智慧雲管家經營社區 APP 的實力，未來以南港軟體園區為核心據點，串起南港生活的點、線、面，包含園區內的報修、繳費、消費、藝文、虛實整合和社區互動功能外，期待能協助建立便利、幸福南港生活圈。

記者沈美幸/中時電子報
<http://goo.gl/Je1HRj>

拒吸 PM2.5 「環境即時通」App 可查詢

細懸浮微粒 (PM2.5) 汙染入冬拉警報，苗栗縣政府環保局建議民眾可以下載環保署「環境即時通」App 免費下載，出門看即時通查詢 PM2.5 濃度，指標達到中級以上對身體開始有

影響，建議敏感性族群減少戶外活動。

每年 11 月到隔年 4 月因大氣擴散及風向等條件，也是發生 PM2.5 髒空氣的高峰期，環保局指出，今年入冬

以來，因大氣擴散條件不良，8 日晚間出現「非常高」等級的紫色警戒，PM2.5 濃度飆高每立方公尺 72 微克，這幾天也不時出現中級以上指標，PM2.5 粒子相當微小，容易侵入人體

呼吸道危害健康，「環境即時通」警報響不停。「環境即時通」即時提供包括 PM2.5 等空氣品質指標，其中 PM2.5 區分低、中、高與非常高四個等級，指標達到中級一立方公尺 36 微克濃度以上，開始對身體有影響，過敏

體質或呼吸道疾病患者、老人及幼童應盡量留在室內，減少外出頻率。環保局指出，PM2.5 指粒徑小於 2.5 微米的極小粒子，必須 N95 以上等級口罩才足以防護阻隔，一般口罩是行不通的，建議 PM2.5 濃度過高時，最好

還是減少出門，如果要騎車最好不要跟在柴油車後方，並多繞進小巷，減少吸進髒空氣，至於室內可使用空氣清淨機過濾。

記者范榮達/好房網
<http://goo.gl/SPlu3p>

劍指千萬級客戶、百億級利潤 綠城物業要怎麼做

總簽約物業面積 1.5 億平方米，已交付物業 7200 萬平方米。從目前的規模看，還未上市的綠城物業是行業的佼佼者。

較早的市場化探索使綠城最終確立了大平台戰略，綠城物業的業務可以概括為三大產品線：基礎的物業管理服務，約占整體收入的 50%；為開發商提供的顧問諮詢服務，約占整體收入的 40%，這塊業務的毛利率較高，近 40%；剩餘 10% 是園區增值服務，毛利率將近 50%。

過去，綠城服務走的是服務差異化路線，致力於為業主提供優質的物業基礎服務，物業費相對較高，平均價格不低於 2.5 元/平方米，並且保持了年均約 10% 的增長幅度。

「園區增值服務，整體收入增長幅度非常快，去年完成了約 1.4 億元的收入，今年預計比去年增加約 50%-70%。」綠城物業服務集團常務副總經理吳志華在接受經濟觀察報獨家專訪時表示，為園區開發的「幸福綠城」APP，一年時間內下載量約 20 萬人，遠超預期。

吳志華透露，業主在 APP 上用的最多的服務是快遞，每天快遞有將近

1 萬單，APP 的活躍度一半是靠快遞帶來的。此外，APP 上的進口商品免稅店開業不久，每月保持 10 萬元的營業額。

綠城集團對綠城服務同樣寄予厚望。在其最新的五年規劃中，服務板塊被列為三大體系之一。

104 年 9 月宋衛平曾在公開場合表示，爭取將物業的服務人口組建成綠城園區生活聯盟，今年以後的 8 年之內，希望全國管理的園區服務人口能達到 1000 萬人：「1000 萬人，攤到平均數，每個服務對象每年收取約 500 元-1000 元的微薄利潤，這意味著，保守可能 8 年後，綠城服務集團有 50 億-100 億的經營利潤。」

訪談

做大平台，而非親自做細分行業

經濟觀察報：綠城物業提出的戰略是做大平台，類比起來，像物業行業的天貓。

吳志華：定位是類似的。每個行業都有自己的管理模式、企業文化和經營的要訣。大家都想去自己搞餐飲、家政、置換、裝修，但是我覺得所有的板塊都做好是不大可能的。

我們已經做了 10 年了，有過充分失敗的教訓。我們自己開過裝修公司、家政公司，也開過食堂，但是真正成功的公司其實真的不多，還是那些和物業管理相關的，能稍微有點成功。我們現在就是把自己變成一個平台，希望做好優質的商業資源跟業主之間、業主和業主之間的鏈接。

這種模式對我來說，核心要點是兩頭：一頭是足夠大的業主資源，一頭是足夠優質的商家。

經濟觀察報：園區增值服務會是主要的發力點嗎？

吳志華：我們是兩條腿走路。園區增值肯定是不能孤立於物業管理的，我們做智慧園區，首先是對傳統的物業管理進行改造。

對外，形成平台；對內，我們對管理體系進行「互聯網+」的改造，正做同級管理體系的改造，正在改造同級管理體系，簡化管理流程和管理層級，讓基層具有更大的自主性和積極性，在放權的同時，通過我們的信息系統，通過業主的線上評價，對他們形成制約。

經濟觀察報：為什麼說傳統改造很重要？

吳志華：如果不對傳統的管控進行改造，員工是很難適應新平台的業務。傳統的物業公司，說實話，比較集權，反應慢，經過改革，我們要營造「一線當家、自動監督、用戶評價、容錯試錯」的管理體系。鼓勵員工大膽創新。

經濟觀察報：目前發展的新業務中有哪些亮點？

吳志華：稍微有點優勢的業務，是資產管理業務，因為資產是死的，就在園區裡面，我們有本土化的經營優勢。即便是這塊，也是希望和業內一流的企業合作，我們提供平台和服務。

比如今年我們旗下的房屋中介公司綠城置換就和杭州本土的中介機構豪世華邦合作，我們控股，讓渡出40%股權，讓他們操盤和經營，這塊的業務今年增長了一倍。

此外，我們和互聯網租房平台優客逸家合作，專門做毛坯房的返租，簡易裝修之後，變成適合年輕人居住的白領公寓，目標客群就是35歲以下的年輕人。

還有酒店式公寓的經營，會和一家度假公寓在線平台合作成立合資公司，今年在這塊做了幾個試點，發現營業收入和利潤都是很高的，明年計劃在全國範圍內鋪開。

經濟觀察報：聽說綠城服務也要做家裝？

吳志華：主要做的是精裝修房屋，包括軟裝、家具、家電。項目交付後，我們把拎包入住的樣板房布置好，並且給予保價的承諾，如果一兩年內你在同城買到價格更低的，我們

負責賠付。

規模擴張

經濟觀察報：綠城物業管理的綠城項目占比是15%，擴展非綠城項目時，你們優勢是什麼呢？

吳志華：首先，我們20年來已經形成了一系列的合作夥伴，綠城、浙江新湖、融創，也正在計劃和中交集團成立合資物業公司，中交的項目交給我們管理。

今年預計新增4500萬平方米物業，這也是我們物業服務費單價比較高且上漲比較快的主要原因，因為新物業費較高的新項目不斷補充進來。我們計算過，因為新項目的加入對物業費的提高大概有2/3的影響，老項目的提價是1/3。

第二，我們也在做股權的收購和合作，收購的目標是相對優質的公司，約1.5億平方米的合約面積裡，83%來自於新項目的拓展，17%來自於收購。

另外，也會做一些管理的輸出，目前有2000萬平方米物業，我們稱之為代管服務，但這只是我們業務的一部分，我們的戰略重點仍然是在新項目的擴展和並購。

經濟觀察報：收購目標是哪種類型的企業？

吳志華：基本上是中小型公司。現在的形勢是，開發商旗下的物業公司，做得好的，都想去上市；小公司待價而沽，把整個市場的價格炒上去了，很多物業公司的心理價位基本上是在淨利潤的10倍左右，這確實也提高了並購難度。

經濟觀察報：有想過大規模對外

輸出服務嗎？

吳志華：代管業務明年要升級，也要成立聯盟企業，但規模上仍舊通過自然生長和股權收購的方式，進行擴張。我們的打算是在平台模式真正能夠形成、且產生額外盈利之後，再發力去做聯盟性的擴張。

我們還是希望做比較高端的細分市場，要維持比較好的服務品質。快速擴張的話，對品質肯定還是有影響的。很多時候，開發商引進你的目的其實就是促銷。

經濟觀察報：目前的項目仍然集中在長三角，會擴大布點範圍嗎？

吳志華：業務策略上，著重鞏固在優勢地區的市場份額，不會盲目布點，目前75%的份額在長三角，主要的收購合併也會在長三角進行。因為按照我們的平台戰略，在單個城市有幾個項目是沒什麼用的，無法整合資源。

經濟觀察報：你如何評價物業行業所占的風口？

吳志華：熱潮之下，仍需冷靜。現在行業有兩個極端思想，一個是瞧不起互聯網，另外一個是覺得互聯網是萬能的。

我覺得，傳統的物業公司如果脫離了物業管理去做O2O是不現實的。我們物業公司應該用互聯網的技術，改進管理系統，提高效率，第二是改善業主的服務體驗，最後是逐步營建O2O平台。這個平台到底能不能做好、能不能賺錢，目前還是在探索中。