

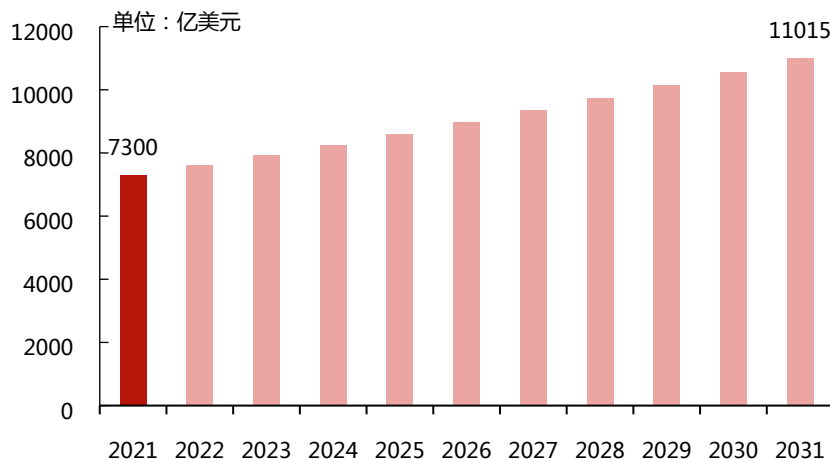
## IFM 服务，是蓝海，也是“试金石”

近年来，国内物业管理行业对于综合设施管理（IFM, Integrated Facility Management）的关注度在逐渐升温，也有部分企业在积极整合资源探索 IFM 服务，挖掘新的价值蓝海。物业管理行业服务的边界在发生深刻转变，服务的内容也在逐渐丰富和深化，服务的对象也逐渐多元化。行业服务的重点从 AM 到 FM 的不断转变，服务的内容从单一向多元，从定式到定制，从分散到综合，这些转变和特点也都为 IFM 服务的发展提供有力的切入点。当 C 端社区业主的物业管理服务和增值服务模式日益完善的情况下，在 G 端政府层面服务尚在初步探索和尝试的情况下，对于 B 端的 IFM 服务似乎是现阶段值得去布局和开展的业务领域。

### 全球市场广阔，国内 IFM 服务渗透率较低，前景巨大

从发展前景来看，IFM 服务业确实值得各企业去布局和探索。从全球层面来看，根据 Persistence Market Research 估计，2021 年全球 IFM（Integrated facility management，综合设施管理）市场规模达 7300 亿美元，并将在 2021-2031 年间以 4.2% 复合年增长率保持稳定增长（2031 年超万亿美元）。

图：2021 年-2031 年全球 IFM 市场容量及预测情况



资料来源：Persistence Market Research, 中指研究院整理

而国内市场方面，根据 2021 年物业行业百强企业中非住宅业态（商业物业、办公物业、产业园区物业、医院物业、学校物业）在管面积作为基础，结合行业各相关业态平均物业管理费用，考虑到 IFM 服务的溢价水平，在相对保守的情况下以 2 倍于物业管理费用作为平均收费，通过加权平均法估算出我国物业管理行业 IFM 服务 2021 年市场规模约为

2499 亿元。但目前行业内提供 IFM 服务的企业相对来说数量较少，同时能够接受 IFM 服务的客户且规模和收益相对较好的多集中在体量较大的互联网企业、科技公司等，总体行业内渗透率相对较低，未来仍存在较大的发展空间，是行业一个蓝海。

### **差异化、定制化的服务，综合的服务能力，更是一种考验**

IFM 更重视综合性，是一个综合性的空间服务体系，注重对空间内各要素以及要素间的互动、场景等多个维度的需求满足，其必然要求企业具备高整合能力、综合服务实力、专业服务方案以及快速响应能力，同时，由于 IFM 面对的客群差异性大，其所提供的服务更是定制化的内容，其可复制性和通用性相对较差，对于服务能力和经营能力都是巨大考验。

### **IFM 服务最终要推动合作关系的转变，这需要多维度共同发力**

而如何实现高水平客户满意度，形成与客户深度“捆绑”进而实现由业务合作转变为战略合作？这需要企业将 IFM 服务提高至公司战略层面，科学规划组织架构和业务流程，打造专业服务方案和产品矩阵，通过积极主动的服务态度和行动赢得客户口碑和信任，才能够推动合作关系的转变。

### **源于需求，终成信任：金科服务在 IFM 领域的进阶之路**

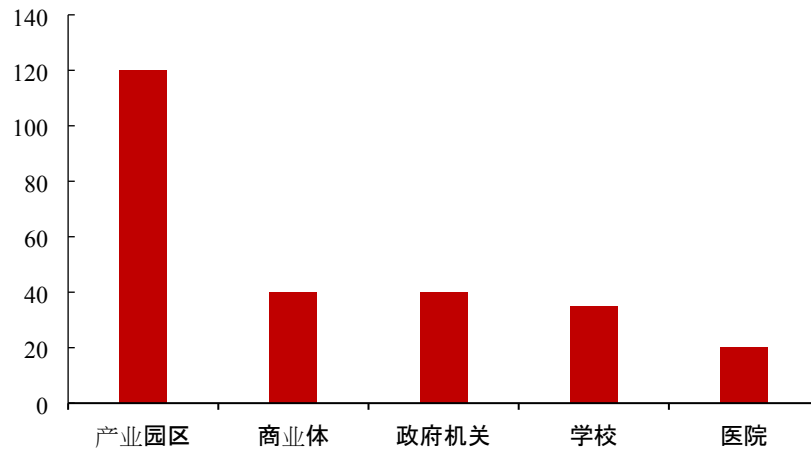
金科服务对于 IFM 服务有着深刻的理解并形成一套科学的服务体系，推动金科服务为众多细分业态客户提供差异化、定制化服务，已然成为行业中 IFM 领域的佼佼者。

金科服务成立于 2000 年，2012 年金科服务实现服务业态转变，以南通的苏通科技产业园为契机正式开启非住宅市场化进程，也标志金科服务的正式转型。在其后的十年间，金科服务不断夯实基础，围绕 IFM 进行战略布局、组织架构调整和专业能力建设，餐服和政企事业部的成立标志金科服务在 IFM 领域具备发展所需的支持和专业能力基础。2021 年金科服务在香港上市以后，发布其在政企空间 IFM 服务高端服务品牌——金悦企服。

自 2012 年以来，金科服务以客户需求为中心，在 IFM 领域通过精心的顶层设计，创新的价值链重构以及高品质的服务供给水平赢得客户的高度满意和充分信任。目前，金悦企服在全国服务项目累计超 500 个，包括保时捷、宝马、奔驰、奥迪、沃尔沃等 14 个汽车品牌，工商银行、建设银行、农业银行、浙商银行等 13 家银行机构。细分业态方面，金悦企服为近 20 座大型综合医院、重点专科医院，985、双一流院校在内的 35 所学校，40 余个商业体，40 余个政府机关，120 余个产业园区提供 IFM 服务，IFM 服务体量处于行业内领

先水平。

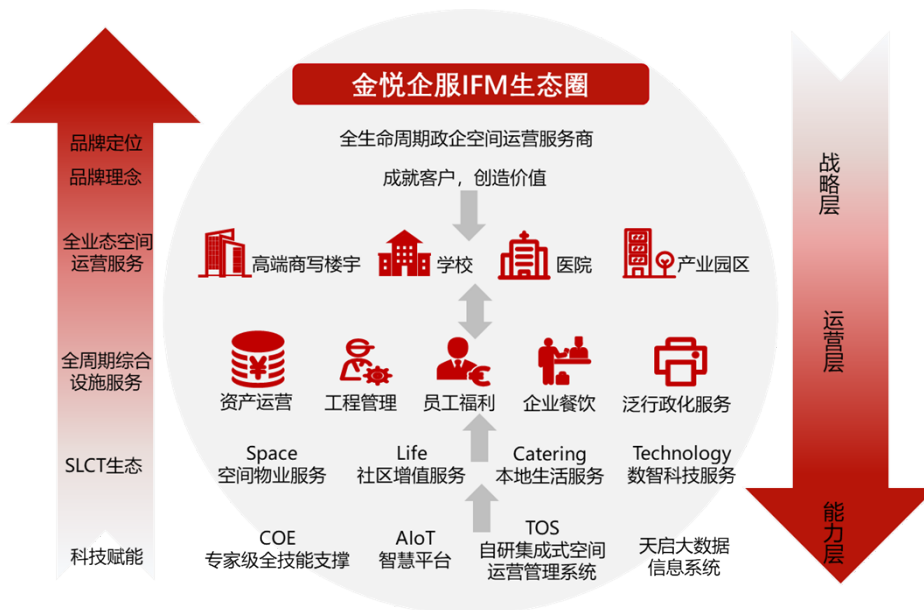
图：金科服务 IFM 服务覆盖业态及数量分布



### 精心设计：以共生共赢构筑服务生态圈

目前行业内将 IFM 服务真正放在战略层面的企业数量很少，**金科服务不仅在战略上重视 IFM 服务，也在战术上重视。**金科服务以共生共赢构筑 IFM 服务生态圈，打造金悦企服高端政企空间服务品牌。金悦企服致力于以专业高效的物业管理、设施管理、资产管理及泛行政后勤支持，为政企客户提供全业态空间运营服务和全周期综合设施服务，以智能化、一体化的综合解决方案为客户降低空间维护和办公运营成本，与客户价值共赢。**金悦企服在战略层面以“全生命周期政企空间运营服务商”为定位，坚持“成就客户，创造价值”的服务理念，以“科技+人才”双赋能构建战略层、运营层和能力层的多层次 IFM 服务体系。**

图：金悦企服 IFM 服务生态圈



金悦企服在共生共赢服务理念的指导下为细分业态提供差异化、定制化服务内容，实现将服务理念从战略层贯彻到能力层；另一方面，金悦企服积极提升数智化水平，以COE（业态专家级全技能支撑能力于一体的后台能力）、AIoT智慧平台、TOS系统，自主研发集成式空间运营管理系统，融合数字孪生、数智物联等核心技术，为SLCT生态、全周期设施服务和全业态空间运营服务提供强有力支撑。

### 精益管理：跨行业“取经”，造就高质量服务价值链

IFM服务不仅包含基础的物业服务，在传统物业服务外纳入更多的服务内容。对于新的产品，金科服务不单纯是选择通过延伸人力资源的方式来增加产品，而是通过在价值链上去做重构，充分考虑基础业务以及B端客户需求而非是简单叠加产品或者服务，从流程、技术、人、场景入手来实现价值链的重构。

2019年，金科服务通过组织核心管理层赴日本考察学习，将丰田的精益管理思想引入金科服务。在实际的经营过程中，金科服务将精益思维渗透入各环节，坚持以最小资源投入，减少浪费，为客户提供新产品和及时的服务。同时，金科服务还积极吸收“戴明环”的思想，在价值链重构的过程中采取PDCA循环的思想，保证价值链重构的科学合理性。

金科服务创新服务模式，在针对B端客户的服务过程中，采取派发工单的模式，既提升服务效率，也改善了客户体验。例如在桶装水服务过程中，金科服务一改传统通过电话沟通的方式，通过采用端到端的工单派发模式，结合智能平台小程序的应用，实现在技术、人、场景、流程的价值链重构，而人、场景、流程恰恰是IFM服务的关键点。金科服务通

过采用价值链重构的形式，抓住 IFM 服务的关键点，从而实现对客户提供更优质的服务。

图：金科服务在企业行政服务过程中的价值链重构



### 精品服务：想客户所想，打造全周期的产品矩阵

物业管理行业作为以服务立身的行业，服务的质量是企业安身立命的根基。相较于 C 端的社区业主服务，IFM 服务对于服务的质量有着更高的要求。IFM 服务的“六化（多元化、场景化、碎片化、精细化、差异化、定制化）”的特点要求物企要具备综合服务实力，能够快速准确为客户提供专业的服务方案。金科服务在战略层面的设计以及价值链的重构为优质服务的供给提供坚实的基础，在 IFM 服务中金科服务能够做到全流程的服务内容、专业的服务方案、优质的服务能力以及积极的服务态度。

金科服务积极构建 IFM 服务的产品矩阵，并随着客户需求的丰富进行动态更新。在对应客户需求的基础上开发新的服务产品，实现从投资选址、设计装修、交付入驻、办公管理和退租搬离的全流程、全周期的服务。

图：金科服务 IFM 产品矩阵



在 IFM 领域，金悦企服在金科服务 SLCT 生态赋能下拥有全业态的智慧服务解决方案能力，满足客户对建筑智慧化升级方面的需求，无论整体科技化改造（如重庆信达国际），完整接入“天启大数据信息系统”和金科服务智慧楼宇解决方案，实现项目全维度的智慧运营，还是部分数智科技的落地（如大管家平台、巡更系统、设备 ID 身份证）都能够助力客户不同程度的让项目运营更安全、高效、智慧。

图：金科服务智慧服务解决方案



正是源于金科服务在战略设计、运作体系和价值链重构的协同，金科服务在 IFM 领域获得客户的高度认可和充分信任，为金科服务赢得了客户的口碑，客户忠诚度和粘性达到行业领先地位。

随着物业管理行业企业能力的不断提升，服务的空间化将愈发凸显，IFM 服务作为在 B 端服务过程中的一体化空间服务体系既是企业未来价值提升的蓝海，同时也是一块企业的“试金石”。金科服务在 IFM 服务领域中的以共生共赢的服务生态圈或许可以给行业一些启发：科技、价值链、战略、空间、需求、人、场景、设施，可以进行多种组合，有着无限的想象空间。但现阶段行业在 IFM 服务领域中，依然是客户的需求去引领企业的服务供给，当企业做到用服务供给来创造客户的需求时，国内的市场规模将远超原有预期，IFM 终将成为一片更大的蓝海。