

Brand Strategic Study of Property Enterprise under the New Normal Economy

Lili E

Research Institute, Beijing Business School, Beijing
Email: elili@126.com

Received: Jun. 5th, 2015; accepted: Jun. 19th, 2015; published: Jun. 24th, 2015

Copyright © 2015 by author and Hans Publishers Inc.
This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

Based on the comprehensive research of the characteristic of Chinese property management business and the drive of this industry, this article is aiming to explain the trend of the business under the circumstance of new normal economy in the future, is trying to give a proposal of how to build up the concept of brand strategy of property enterprise and how to conduct the brand portfolio methods as well, and intends to provide valuable opinions for the future develop the property enterprise.

Keywords

Property Services Market, Brand Development, Brand Portfolio Methods

经济新常态下物业服务企业品牌化发展战略研究

鄂丽丽

北京市商业学校研究所, 北京
Email: elili@126.com

收稿日期: 2015年6月5日; 录用日期: 2015年6月19日; 发布日期: 2015年6月24日

摘要

本文在对中国物业服务行业特征以及行业发展驱动因素深入研究的基础上, 研判经济新常态下物业服务

业未来发展趋势，并尝试提出构建物业企业品牌化战略发展的理念，及实现品牌化发展的“组合拳”式措施建议，以期为新常态下物业企业的发展战略提供借鉴。

关键词

物业服务市场，品牌化发展，“组合拳”式战略

1. 引言

放眼中国物业服务与管理市场，国际品牌、国内优质品牌占据了极大的市场份额，获取了高额利润回报。随着消费者地位、修养、品味、工作与生活方式要求的提高，他们对物业管理的品质要求也越来越高，品牌物业管理企业越来越受到青睐。因此，在日趋激烈的市场竞争中要求得生存和发展，树立企业形象、打造物业管理品牌是企业必要且唯一的选择。品牌已成为中国物业管理容量的主体，是企业赢得市场的利刃[1]。

2. 中国物业服务市场特征分析

2.1. 品牌物业服务企业占据高端市场和巨额市场利润空间

随着物业服务市场化进程的加快，中国物业服务行业发展潜力巨大，商机颇多，吸引了众多国际知名品牌的介入。以 JLL (仲量联行)、CBRE (世邦魏理士)、DTZ (戴德梁行)、Savills (第一太平戴维斯)、Colliers (高力国际)等“五大行”为代表的国际物业顾问公司占据中全国物业服务行业高端以上的市场，为高端商业物业和住宅物业提供高质量的服务和高层次的管理人员。同时，以大型地产公司、酒店管理公司为依托发展起来的优质本土品牌物业，如龙湖物业、金地物业、万科物业、中海物业等，为公共物业、商业物业和住宅物业提供高性价比的服务和较为专业化的人员。国际、国内优质品牌物业公司以其特有的运作方式、运作模式和优质的服务赢得了市场的信赖，占据了巨额利润空间。而其他本土物业公司为中低端用户提供基础服务和基本素质人员，这部分一般性的物业公司利润极低，很多甚至处于亏损状态。

2.2. 物业服务行业的剧烈洗牌带动物业企业品牌趋于集中

在面对品牌物业公司的规模和品牌力扩张及全方位市场竞争的挑战下，物业服务行业面临重新洗牌调整。以北京地区为例，截至 2013 年 9 月，北京市共有物业企业 2803 家，其中一级企业 125 家，二级 337 家，三级及暂定 2341 家，比 2012 年减少了 116 家，比 2011 年减少了 166 家。随着市场竞争的日益激烈，物业服务企业的品牌化、集团化趋势明显。一方面，品牌物业服务企业通过其优质的服务和市场影响力在市场竞争中胜出，通过兼并、重组等方式进行资源重组，从而形成更强大的品牌效应，获得更多的新接物业的管理权。另一方面，品牌物业服务企业可通过顾问管理、合作管理等多种方式进一步扩大市场份额，促使物业服务企业向集团化方向发展[2]。

2.3. 物业服务企业与客户的关系逐步演变为“人性化的经济利益”关系

随着客户逐步成熟，客户对物业服务的需求由基本功能上升为情感需求。物业服务企业正精准把握客户需求的升级趋势，提出以顾客满意、提升服务品质为服务理念。客户认同与物业服务企业间的“纯经济利益”的服务与被服务的关系也开始转化，随着情感需求的增强，更多的用户期望在经济利益关系中“享受生活、关爱”的人性化元素。

3. 物业服务行业特征发展的驱动因素

物业服务行业之所以呈现上述发展特征，是政策法律因素、经济因素、社会环境因素等宏观因素综合作用的结果。

3.1. 政策法律的完善保障了物业企业市场化竞争的规范运行

物业服务行业市场化、品牌化的快速发展，得益于国家政策和法律的大力支持。物业管理立法的不断完善，推动行业竞争健康有序规范进行。我国现行的物业管理相关的法律、法规主要分为两个层次。第一个层次是全国人大及其常委会、国务院颁布的物业管理方面的法律、法规，如《物业管理条例》、《建设工程质量管理条例》等。第二个层次是各部委、省、自治区、直辖市等颁布的行政规章和地方性法规，如《物业管理企业资质管理办法》、《北京市物业管理条例》等。这些法律法规进一步规范了物业管理企业的经营行为，有利于物管行业在规范化轨道上发展。

3.2. 全球经济的深度调整凸显了品牌红利的优势

3.2.1. 全球经济表现依然较为脆弱

2014年，全球经济的变换可谓波诡云谲，发达经济体内部分化明显。美国经济一只独秀，总体增长势头仍然强劲，并远远领先于欧元区和日本等其他经济体，而这也使得美联储结束了量化宽松的政策措施，并把加息问题正式提上了议事日程。欧洲经济回稳基础薄弱：不仅饱受通胀低迷的困扰，失业率也长期高位运行；去年底欧盟实施的量化宽松的经济政策的效果还有待于市场的检验。日本的安倍经济学走完了其跌宕起伏的一年。总体来看，安倍经济学未达到预期结果，日本经济景气指数，制造业PPI等均有回落，经济增长陷入谷底，出现了经济衰退。俄罗斯目前面临的多重窘境最令人担忧，在油价下跌、乌克兰局势动荡及西方制裁的围攻下，卢布危机一直在上演，莫斯科展开货币保卫战，而卢布危机是否演变为经济危机，俄罗斯能否抵御这次危机并走出来，成为全球密切关注的焦点。近年来支撑全球经济增长的新兴市场国家，出现了一定程度上的发展困难，特别是金砖国家在深化经济结构调整方面，面临着挑战。

3.2.2. 中国经济步入新常态

在国际经济复苏不稳定、国内资源环境约束加强的双重压力下，中国经济正步入“中高速、优结构、新动力、多挑战”的“新常态”。2014年，中国经济增速7.4%，比上年回落0.4个百分点，但仍保持在经济增长合理区间；预计2015年中国GDP增长7.0%左右，消费总体平稳，外需难以显著提升，投资回报率降低、投资拉动效应减弱，由于房地产市场调整和制造业淘汰过剩产能仍在进行中，投资增速显著放缓，当前经济下行压力依然较大，中国经济将继续面临“增长速度换挡期”、“结构调整阵痛期”、“前期刺激政策消化期”的叠加阶段，改革正处于深水区、攻坚期，未来面临的挑战更为严峻。

从全球经济表现依然疲软和中国经济步入新常态来看，经济快速增长红利的逐渐消失，发展生产率红利、品牌红利对于物业企业尤为重要[3]。

3.3. 社会环境因素的变化促使客户对物业服务的需求不断升级

社会的进步和互联网科技的发展，促使客户对物业服务的需求不断升级。马斯洛理论把人的需求分成生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求五类，依次由较低层次到较高层次推进。反映到人们对物业服务的需求上，也逐渐由低层次的居住、安全需求向个性化、差异化的高层次需求转变。人们逐渐开始注重居住和工作环境的改善，绿化率、智能化及个性化服务成为主要考虑因素。物业服务消费意识较高，人们更重视物业服务的品牌效应。同时，国际互联网、电子商务、智能楼宇等高新

技术飞速发展正改变人们的工作和生活方式。品牌化、高科技化、智能化，将是物业管理发展的必然趋势。

4. 中国物业服务行业未来趋势判断

物业服务行业之所以呈现上述发展特征，是政策法律因素、经济因素、社会环境因素等宏观因素综合作用的结果。基于上述分析，我们对中国物业服务行业发展的趋势作出如下判断：

- 1) 物业服务行业政策体系趋向完善，竞争环境更为公平、有序；
- 2) 物业服务行业从劳动密集型行业向技术密集型行业转变；
- 3) 物业服务企业向规模化、品牌化方向发展；
- 4) 物业服务企业从产品的提供者向服务方案集成者过渡，并最终成为服务的开发者；
- 5) 物业服务行业需要高素质的复合型人才。

研判物业服务行业未来发展方向，顺势顺时而动，对物业服务企业的发展战略的制定至关重要。

5. 构建物业服务企业品牌化发展的“组合拳”式发展策略

中国物业服务行业，实现品牌化发展，在未来品牌红利的蛋糕中分得更大的一块，须形成品牌管理观，实现“组合拳”式发展战略。有必要整合企业一切资源，并在运作管理服务的各个环节展开，对于企业的“短板”，更要采取积极行动“拉长”。对于一般物业服务企业普遍存在的经营效率不高、经营方式粗放、人员结构不合理、管理成本高企、管理难度较大等亟需解决的问题，应在组织结构、成本管控、企业文化和人力资源方面采取积极有效的措施(见图 1)，以增强效率、提升经营水平和空间，改进服务，打造品牌。

5.1. 优化组织结构，增加物业服务研发职能

为提高管理效率，减少冗余，须优化设计和有效控制管理幅度和组织层次。此外，考虑增加物业服务研发职能，保持物业管理服务产品设计上的创新。创新是企业持续发展的永动机，要在组织机制设计上给予创新积极的保障。鉴于互联网、物联网等信息技术的快速发展，物业服务企业有必要在组织结构上做好信息化建设规划，让信息技术部门切实担负起技术保障和技术开发的职责来。同时，重视客户关系的管理，设置相应的部门来跟踪甚至引领客户的需求。

5.2. 建立严格的成本管控体系，全面加强预算管理

在加强成本管控，节省费用支出，建立目标成本体系，使得企业在不影响所提供服务质量的前提下，达到成本的持续降低，以规范公司内部管理，降低消耗，增收节流。物业服务企业必须建立严格的成本管控和预算管理体系，通过对工作流程的精细梳理和权责体系的明确界定对公司的采购成本、营销成本、人力成本、管理成本以及财务成本等进行严格的规划、评审和优化工作，在事先、事中和事后进行全方位的成本管理，达到持续降低成本的目的。

5.3. 加强企业文化建设，让企业文化深入人心

在物业服务企业管理中，人们越来越意识到企业文化这一软性管理手段的重要意义，它对于提升企业的核心竞争力、促进企业可持续发展有着不可替代的作用。物业服务企业良好的企业文化，不仅可以保障组织机构的有效运转，更能提升企业服务的价值，助力企业核心竞争力和品牌力的构建。因此，物业服务企业有必要加强企业文化的建设，设定企业文化价值观和服务理念，让企业文化深入人心，激发起员工的自发工作热情，增强企业的凝聚力、向心力。

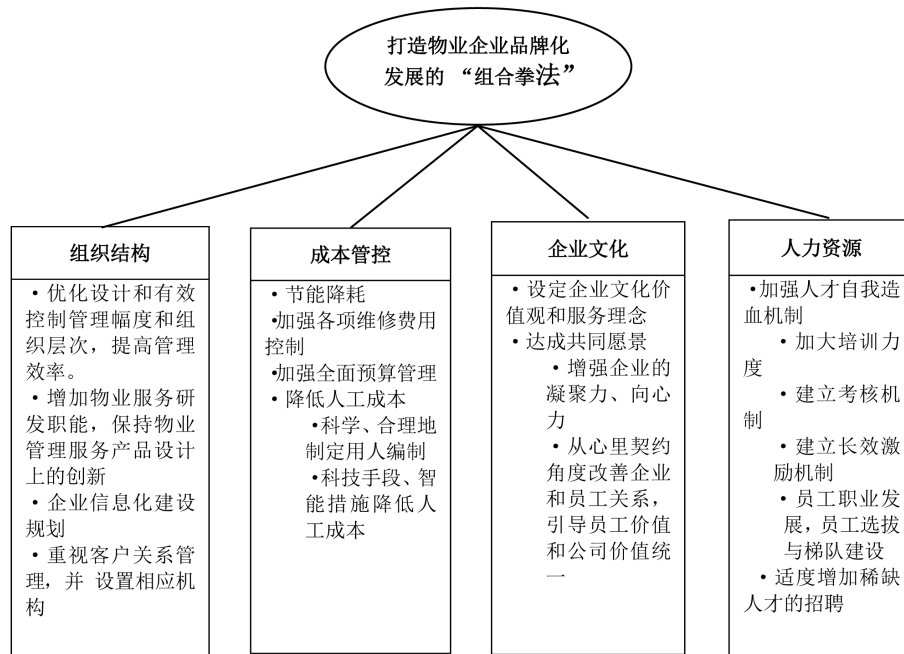


Figure 1. Portfolio strategy of property enterprise
图 1. 物业服务企业的“组合拳”式发展策略

5.4. 健全人力资源管理体系，加强人才自我造血机制

厉以宁先生说，打造品牌最重要的三个要素是人才、人才、人才！物业企业人力资本增值潜力不足一直是困扰企业发展的主要因素，要提升经营水平，打造品牌，必须打破这一因素限制，实现人力资本的持续增值。一方面要加强人才的自我造血机制，加大培训力度，始终把员工培训放在企业发展战略的高度来对待，建立考核机制，建立长效激励机制，包括荣誉激励、物质激励、参与企业民主管理活动的激励、升职激励和提供学习深造机会的激励。要规划员工职业发展路径，做好员工选拔与梯队建设。另一方面，适度增加物业服务领域稀缺人才的招聘，为企业发展注入必需的新鲜血液。

5.5. 企业文化、人力资源与制度流程的落地整合

在实际操作中，优化制度流程、加强企业文化建设、追求人力资本的持续增值，是否就一定能够达到预期效果，达成企业绩效，提升物业企业品牌？这要取决于三者的有机结合而产生的联动效应。通过加强企业文化建设，梳理企业的核心价值观、企业使命和员工的共同愿景，并传递给员工，在人力资源体系的保障下激发员工的工作热情和荣誉感，同时，员工也会自觉遵守承载着企业文化的各项制度、流程，从而输出令客户满意的服务，实现企业绩效的达成和企业品牌的提升，从心里契约角度改善企业和员工关系，引导员工价值和公司价值统一[4] [5]。

品牌拼的是品质，品质依赖于服务水平的提升，而服务水平的提升是企业“练好内功”即提高自身经营管理水平的结果。在物业服务行业进入比拼品牌的战国时代，在世界经济不确定性加大的背景下，机遇与挑战并存，优秀的人才队伍、科学的管理理念、先进的企业文化、持续不断的创新精神、高效的组织结构、标准化的信息系统是提升物业企业“品质”和“品牌”的关键所在！

参考文献 (References)

[1] 杨萌 (2013) 关于物业管理转型的思考. *中国物业管理*, 7, 10-13.

- [2] 中国物业管理协会 (2013) 物业管理行业发展报告, 10.
- [3] 唐辉亮, 舒晓婷 (2014) 中国经济转型升级的历史沿革与理论创新. *商业时代*, **7**, 34-35.
- [4] Pamela, W.H. and Joseph, A.C. (2003) Building strong brands in Asia: Selecting the visual components of image to maximize brand strength. *International Journal of Research in Marketing*, **20**, 297-313.
- [5] Harish, K. and Louise, A.H. (2009) Brand positivity and competitive effects on the evaluation of brand extensions. *International Journal of Research in Marketing*, **26**, 228-237.