

“专业+资源”，共筑城市服务价值共同体

“新余实践”按下跨区域发展“快进键”

混改实现 1+1>2 的叠加效应

地方国资与物业企业的混改，从来不是单方面的选择，而是基于各自需求的双向奔赴，更是科瑞物业锚定国企混改核心战略、切入地方市场的核心逻辑。在史国良看来，江西新余高新集团作为地方国资平台，选择与科瑞物业混改，核心是为了解决城市服务发展中的三大现实痛点。“新余本地的城市服务存在精细化不足、运营效率偏低的问题，大量存量资产也缺乏专业的运营手段激活，这也是市场化物业企业的优势所在。”

科瑞物业的市场化优势，恰好与新余国资的资源优势形成互补。“科瑞深耕物业行业多年，积累了成熟的精细化管理体系和灵活的市场运营机制，能够快速响应市场需求，优化服务流程。”史国良介绍，混改后的鑫瑞运营将成为城市服务的又一优质选择。科瑞物业将数字化监管平台、标准化管控体系引入新余，率先在高新产业园、阳光嘉苑、卡丁车赛车场等项目落地，通过专业的运营能力让国资资源发挥更大价值。

从科瑞物业的战略布局来看，此次与新余市国有资产监督管理委员会下属企业的合作，是公司在上海本土以外区域开展国企混改工作的重要实践，也是实现跨区域拓展的首个落地项目。

鑫瑞运营承接城市服务项目的路径，在新余实践中愈发清晰。依托国资平台的政策衔接能力，鑫瑞运营从基础物业管理切入，逐步承接公交站点运维、园区管护等城市运营业务，正积极与高新集团及当地政府部门沟通，探索道路清扫、绿化养护、基础设施维护维修等业务的拓展，实现了从物业项目到城市服务的业态延伸。“国资平台为我们打开了城市服务的大门，我们的专业运营又为城市服务提供了精细化支撑，这就是混改的核心价值，实现了混改 1+1>2 的叠加效应。”史国良说。

推动多元经营业务创新

传统物业服务毛利率低、盈利模式单一的行业痛点，是物业行业内卷的核心体现，这一问题在科瑞物业进入江西初期同样显现。史国良坦言，新余项目初期代管 21 个物业项目，“基础物业的收入只能维持基本运营，想要实现盈利突破，必须培育多经业务。业务拓展上，一是渗透城市运营，做好已涉足公交站点项目的管理；二是深耕多经业务，培育新盈利点。”

史国良介绍，依托新余国资的资源优势，鑫瑞运营在代管项目内全面布局多经业务，形成了清晰的落地模式：在园区内设置公益性广告位，为本地企业提供宣传服务；针对小区业主和园区企业，推出居家保洁、泊车管理、车辆清洗等便民服务；结合园区运营需求，提供专业的工程维修、特种设备维保等增值服务。

“我们坚持‘基础服务保口碑、多经业务创



江西新余仙女湖国际赛车场项目



春风启序，佳讯已至。近日，江西鑫瑞城市运营管理有限公司（以下简称“鑫瑞运营”）凭借扎实的服务实力与创新的运营理念，成功中标高欣集团住宅小区物业管理服务项目，在市场化拓展征程中迈出坚实一步。

鑫瑞运营由上海科瑞物业管理发展有限公司与江西新余新鑫工贸有限责任公司共同出资组建，是双方推进混合所有制改革、实现协同发展的重要成果。此次合作标志着科瑞物业在探索“专业服务+国资平台”融合发展方面再落关键一子，为公司高质量发展注入了新动能。

科瑞物业副总经理章杰指出，公司以国企混改为战略抓手，通过布局三、四线城市避开市场红海竞争，以“从传统物业到城市综合运营”的转型突破行业内卷困境。作为科瑞物业继“聚锦未来模式”之后的又一实践样本，新余混改项目不仅是地方国资与专业物业融合的探索，更是科瑞物业布局国企混改、实现跨区域拓展的重要突破。科瑞物业上海区域事业部总经理助理、江西新余公司总经理史国良，正是这场实践的核心“操盘手”。

记者 杨鹏侠

利润’的思路，基础物业服务是根本，必须做到标准化、精细化，以此赢得市场和客户的认可；多经业务则是盈利增长点，依托基础服务的客户基础进行拓展，实现良性发展。”史国良表示，混改带来的资源是助力，而非依赖，科瑞物业始终保持市场化的运营思维，通过提升服务品质和创新服务模式，让多经业务具备可持续性。

人才与供应链的适配升级

混改的深入推进，离不开人才与供应链的支撑，而实现本土化适配与专业化升级的双向提升，是科瑞物业在江西新余实践中破解区域发展难题的关键，更是公司推进国企混改全国化布局过程中，应对落地挑战的重要举措。史国良认为，混改背景下的人才布局，需平衡“总部统筹”与“本地适配”，要解决区域人才短缺、管理脱节的问题。“江西新余的人才结构与上海不同，既需要总部的核心管理经验，也需要熟悉本地市场的服务团队，二者缺一不可。”

基于这一逻辑，科瑞物业在新余构建了三层人才布局体系：公司总部统筹调配核心管理人才，如科瑞物业管控高级经理入驻新余，协助制度建设和管理升级；组建新余本地常驻服务团队，负责日常运营管理；与第三方人力资源公司合作，完善用工体系，解决本地招聘和

人员持证管理问题。同时，科瑞物业还注重人员的专业化培养，要求员工不仅持有物业管理相关证书，还需考取安全员、电梯安全、消防等特种证书，以及强弱电、暖通等专业技能证书，确保服务团队的专业水平。这一人才布局模式，也成为科瑞物业应对专业人才缺口的基础思路，为后续全国项目落地提供了人才保障。

“此前当地的合作供方主要集中在保安、保洁领域，存在专业化水平不足和响应效率低的问题。”史国良介绍，鑫瑞运营突破现有合作范畴，在新余本地进一步扩增储备工程维修、特种设备维保、绿化养护等多元供应商资源，从资质、服务能力、口碑等多方面进行筛选，采用“长期合作+动态考核”的模式，确保供应商的服务质量保障，并在合作期间与供应商共建共享、同频发展。通过完善供应链的建设，不仅降低了运营成本，还大幅提升了服务响应效率，让客户的需求能够在更短时间内得到解决。

为实现本土化与专业化的平衡，科瑞物业还将公司标准化管理体系全面引入新余，对本地人才和供应商进行统一培训和考核，确保所有服务符合科瑞的标准。“本土化是为了更好地适应本地市场，专业化是科瑞的核心竞争力，二者结合，才能实现双赢。”史国良表示，尽管过程中面临人才、团队、内部协同等多重挑

战，但公司始终坚持先行先试、创新突破的发展思路，在行业困境中精准捕捉发展机遇，持续推动企业实现长远发展。

存量时代城市运营转型

当前，城市更新浪潮推动物业行业迎来转型拐点，从单一基础服务向城市综合运营延伸成为行业破局方向。与此同时，物业行业内卷加剧，让不少物业企业面临发展瓶颈。在此背景下，科瑞物业“从传统物业管理向城市综合运营转型”战略，新余混改项目成为其转型路上的关键实践。

“聚锦未来的模式为我们积累了国资混改和城市服务的经验，新余项目则是在此基础上的拓展和深化。”章杰表示，混改带来的国资资源背书与政策支持，为企业突破传统业务边界提供了有力支撑。科瑞物业通过混改成立鑫瑞运营，从代管新余 21 个基础物业项目起步，逐步拓展至公交站点运维等城市运营领域，形成“基础物业+城市运营”双业态布局。在新余项目推进中，科瑞物业不仅夯实基础物业服务，更规划整合当地文旅资源，摒弃单一打卡式运营，力争配合相关部门形成标准化文旅运营体系。同时，依托数字化监管平台与管控系统，实现城市服务精细化、智能化管理，并建立与地方政府、国资平台的高效协同机制，精准对接城市更新需求。

章杰表示，聚锦未来的模式探索与新余项目的实践落地，都是科瑞物业打破传统、探索城市服务新路径的重要尝试。科瑞物业将持续以混改为战略抓手，深化与地方国资合作，拓宽服务边界，提升专业运营能力。通过混改，科瑞物业继续扎根属地、强化政企合作，以“本土国企合作方”身份降低市场准入门槛，规避行业竞争与政策风险；通过“股权绑定+运营输出”模式，撬动当地文旅、市政等资源，实现利益共享、风险共担，同时以“物业+市政+文旅”跨区域布局，构建核心竞争壁垒，应对跨界冲击。科瑞物业的混改实践与转型探索，为深陷内卷的中小物业企业提供了可借鉴的发展样本，也彰显了物业企业在城市更新进程中的重要价值。



■ 市民科技园区项目



■ 阳光嘉苑项目



■ 高新产业园项目