

要闻

物业公司主动撤场的背后

——浙江住宅小区治理调查

调查与思考

■ 本报记者 吴妙丽 潘璐 杨一凡 戚祥浩

物业赶不走,换不掉——这是很多小区业主的无奈写照:服务不佳、推诿扯皮,物业公司却凭合同优势“赖着不走”,业主只能“忍”。

如今,情况生变。

中指研究院《2024—2025年中国物业服务企业发展报告》显示,2024年至2025年,全国TOP50品牌物业在管项目主动撤场率同比上升37%,住宅项目占比超八成。2025年1月至9月,全国公开撤场案例达120起,同比翻番。省内杭州、宁波、绍兴等地,也有多个中高端小区和老旧小区的物业公司“摆挑子”。

从“赶不走”到“主动撤”,到底发生了什么?是物业行业有了生存危机,还是小区治理发出预警信号?记者深入多地,探寻现象背后的真相。

算不拢的账:

物业称“亏大了”,业主觉得钱花得冤

记者调查发现,这些主动撤场的物业公司对外说法类似:亏损严重,入不敷出。业主却有另一本账:服务缩水,质价不符。

各说各理,横竖对不上。

3月30日,湖州安吉恒隆城小区业主收到杭州品尚物业的告知函,后者宣布将于6月30日退出,比合同期限提前了4个月。

恒隆城开盘超10年,有排屋、叠排、高层等住宅业主1600多户。4月3日,记者在该小区看到,保安值守、保洁清扫等基础服务尚在正常开展。

据了解,品尚物业2023年11月入驻恒隆城,实行差异化收费标准:每月排屋及带电梯叠排2.7元/平方米,叠排不带电梯1.8元/平方米,洋房与高层1.8元至2元/平方米,多层0.8元/平方米。

“不是我们不想干,是实在亏不起。”物业项目负责人刘先生称,公司每月固定支出三四十万元,60多名工作人员的人力成本占近七成。“如果物业费收缴率能达到90%及以上,一年可收缴600多万元。”但实际情况不乐观,2024年收缴率为62.82%,2025年收缴率降至46.26%,2026年至今收缴率仅16.5%。排屋、叠排约150户业主,每年应收物业费140余万元,但这部分业主累计欠费近300万元。

此外,小区二期新开发约500套,于2024年底交付,目前售出不到200套,开发商未及支付空置房物业费,加剧物业公司资金压力。“目前已累计亏损数百万。”刘先生表示,公司很无奈但承诺会坚持到撤场。

类似案例并不少见。3月1日,南京银城物业服务集团有限公司杭州分公司因“收缴率持续过低,运营成本上涨”,停止对赞成美树小区的服务;去年10月,绿城物业因收缴率长期仅58%、常年亏损,撤出宁波鄞州区的金色水岸小区……

面对物业的“亏损论”,业主们则认为:我们不是不愿交钱,是交了钱得不到对等的服务。

安吉恒隆城小区排屋业主认为,排屋无二次供水、无电梯,却承担小区最高标准的物业费,质疑其费用变相补贴其他住宅类型的业主。

在绍兴山水名家小区,排屋业主陆先生说起前物业满腹怨气。他翻出手机里的视频展示给记者:“你看,地下室一到雨天就漏水,墙壁全发霉了。”他说,问题反映了好几次,负

问题

“物业更换难、业主不满意”的传统困局下,近年全国多地出现物业主动撤场,其中不乏品牌物业公司,浙江多个小区亦出现物业“摆挑子”现象。这背后是物业行业变局,还是住宅小区治理体系面临新挑战?

调查

“两本账”的对立,物业撤场算的是“亏损账”,业主拒缴物业费算的是“质价不符账”。

多重矛盾累积:物业盈利模式与业主认知错位;信息不透明造成信任破裂;业委会缺位,矛盾久难调解;开发商以及前期物业遗留隐患成为导火索,最终形成“服务差—缴费率低”的恶性循环。

小区“失管”后遗症:小区居住品质下降;老旧小区更难以引进专业化物业;基层政府托底压力陡增。

思考

重塑行业逻辑:推动物业行业从“管理”向“服务”转型,以服务履约度、业主满意度、质价相符为核心导向,健全行业监管标准。

完善市场机制:建立标准化服务清单、市场化收费模式,落实公共收益公示,重建互信。

强化共建共治:以党建引领强化共治,规范业委会建设,搭建三方议事平台,构建共建共治共享的小区治理新格局。

责的物业经理都离职了,事还是没解决,“服务不到位,我凭什么交物业费?”

杭州西湖区某小区业主对物业公司的抵触则源于一笔糊涂账。业主代表统计,小区电梯广告、停车费、公共场地出租等年收益超70万元。“这笔钱该归全体业主,物业却从不公开明细,只笼统地说用来‘填补亏损’,具体花了多少、怎么花的,一问三不知。”在业主看来,物业一边喊着亏损,一边掌控着巨额公共收益,这账根本算不通。

今年3月1日,住建部《关于规范物业服务公共收益管理的通知》正式施行,这种糊涂账被明令禁止,也说明物业信息不透明的乱象较为突出。

打不开的结:
多重矛盾叠加,小区治理
遇难题

物业撤场,从来不是因为单一的收支失衡。数据早已预警:2025年,全国住宅物业服务满意度仅69.1分,同比下滑两个百分点,是近年新低;全国物业500强平均收缴率降至71%,连续4年下滑,中小物企甚至跌破50%。

“服务差—缴费率低”的恶性循环,成为众多存在物业纠纷小区的死结,背后是多重矛盾的集中爆发。

矛盾一:盈利模式与业主认知错位。“市场在变化,当前物业行业已非以往的‘现金奶牛’,整体利润空间有限。”行业资深人士、杭州云耐物业服务评估监理有限公司董事长娄云林分析:从平均水平看,物业公司支出结构固定——人力成本占比60%至70%、是核心支出,电梯、消防等设施维护费用占10%至20%,另有税金及其他运营成本。与之对应,行业平均毛利润率在5%至20%,只有物业费收缴率高、人力支出可控的小区,才能实现10%及以上净利润;且收缴率需达85%,物业公司才能维持基本运营。以利润为导向的头部物企不愿再亏,转而主动剥离投入产出比不高的项目,“撤场”成为一种理性策略。

另一方面,由于社会对物业服务的市场化契约属性认知不足,有的业主认为“小区内所有事务都应由物业负责”,将房屋质量缺陷、邻里矛盾、市政配套缺失等非合同约定事项归咎于物业企业。大部分城市老旧小区近10年物业费没有调整,业主习惯于低价享服务,不愿接受物业费上调。随着经济形势变

化,房价走低,部分新交付的中高端楼盘、空置率较高的郊区盘等业主要求下调物业费的呼声也高起来。

安吉恒隆城小区业委会多位成员告诉记者,排屋物业费标准已从最初备案的每月3.8元/平方米降至2.7元/平方米,但排屋业主不认可并普遍拒缴。

矛盾二:信息不透明,信任破裂。温州鹿城区的悦澜庭小区业委会主任鲍昌盛表示,格式化的物业服务合同难以厘清权责边界,“如果我不当业委会主任,我也会怀疑这么庞大的物业管理费是怎么花的,一年好几百万元,业主很难理解。”

物业公司的收支明细、公共收益去向,对业主而言始终是“黑箱”。住建部新规明确,公共收益归业主所有,物业可扣除的合理成本不超过30%,且需按季公示。但此前长期的糊涂账,早已让业主对物业失去信任。

娄云林分析,这种“账本信息不对称”是双方矛盾的核心,“业主不清楚物业费花在哪,物业也未主动公开明细,猜忌自然滋生对立——业主拒缴物业费以维权,物业消极服务应对,恶性循环一旦形成,再难挽回。”

矛盾三:业委会缺位,矛盾久难调解。省住建厅统计显示,2025年全省住宅小区业委会(物管会)组建率为88%。小区业主是个松散群体,容易出现“沉默的大多数”。部分业主公共意识薄弱,存在“搭便车”心理,既不愿参与自治,又对服务提出过高期待。业委会本是物业与业主之间的桥梁,记者调查中发现,部分小区,要么条件尚不符合、成立不了业委会,要么业委会松散涣散、成员缺乏专业能力,甚至有业委会与物业勾结侵害业主利益。没有中立第三方调解,物业与业主硬碰硬,小纠纷拖成大矛盾。

矛盾四:前期物业遗留隐患。调查发现,浙江多数小区的物业由开发商前期选聘,服务和收费标准由开发商单方面制定,与业主需求脱节。前期物业重销售承诺、轻后期服务,交付后服务缩水、设施维保不到位,业主从入住就不满,矛盾长期积累,最终成为撤场导火索。

物业撤场后,后遗症接踵而至。杭州拱墅区盛德嘉苑,物业提前撤场,拒绝移交财务资料;宁波鄞州区圣嘉大厦,撤场当晚小区照明被切断,生活垃圾堆积如山。安吉恒隆城一位业主向记者表达了担忧:“当初买这个楼盘,看中的是位置和配套,现在物业公司提前撤场,不仅居住品质受影响,就怕对房价也有影响。”

当物业公司出于盈利考量选择“换仓”“挑盘”,那些建设年限久、居民老龄化、缴费意愿低的老旧小区,更难引进专业化物业,进一步沦为基层治理的老大难。温州鹿城区龙源社区就曾经面临这样的窘境,其下辖的37个小区有20个长期无物业管理,大部分住房房龄超过20年,一度引发陈年垃圾堆积、区间道路无人管理、门禁和监控系统老旧、车辆无序停放致拥堵等问题。

物业撤场,业委会失灵,而小区又没有充足的公共资金时,“失管小区”的管理压力便转移到行政末梢的社区身上。鹿城区桂柑社区党委书记谢修燕告诉记者,在曾经的“两无小区”,网格员往往要包揽从老人家里的修修补补到小区化粪池清掏等大小事务。

务实之解:
从“管理”到“服务”,重建
共治新生态

最高人民法院3月2日发布的数据显示,近五年依法审结的一审物业服务合同纠纷已达439万余件,凸显物业与业主权责失衡的痛点。面对物业管理领域积累的多重矛盾,亟需企业、业主协同进化,政府加强监管,从零和博弈走向共建共治共享的社区共同体。

今年全国两会期间,“物业管理”改为“物业服务”成为热议话题。有代表建议从法规层面更名,住建部门也明确回应,将推动行业定位从“管理”向“服务”转变。

两字之变,透露出重塑行业的逻辑:物业公司是业主聘请的乙方,核心是履约服务,而非管控管理。

一位从业30多年的物业老总表示,过去行业追求“规模为王”,重利润重指标,却忽视了服务团队专业培训与服务能力迭代。只有实实在在以业主满意度、服务履约度、质价相符为核心考核,行业才能真正走得远。

从“管理”到“服务”,市场机制大有可为:一是推动基础服务标准化,建立可量化、可考核、可付费的服务清单,让业主清楚“花钱买了哪些服务”;二是探索增值服务多元化,拓展社区养老、托育、家政等,形成“基础服务保运营、增值服务创利润”的合理结构;三是完善收费机制市场化,推行酬金制、菜单式收费,既让业主明明白白消费,也让物业清清楚楚赚钱。

记者注意到,为加强小区自治能力,浙江已有探索。温州鹿城区作为老旧小区集中的主城区,也曾长期面临业委会“自由生长”、物业监管缺位、居民诉求难解等治理难题。2022年起,该区以党建引领基层治理省级综合试点为契机,将小区物业管理与业委会建设纳入“一把手工程”,区委书记领衔挂帅,搭建五级联动体系,32家职能部门协同参与,街镇、村社全员共同攻坚——

组建“找人团”下沉网格,从小区业主中筛选意向人选,严把选人、培训关,让业委会真正发挥监督物业的作用;开展社区、小区两级“三方议事堂”,社区、业委会、物业服务企业每月一议,合理化解急难问题;推行“三审两公开一备案”“业财代理”“业标街管”等制度,让小区要事阳光下运行;创新推出“连片承包”“物业拼单”模式,让225个无物业老旧小区用上专业服务;建立物业星级评定和“红黑榜”制度倒逼企业服务提质……3年来,全区822个住宅小区实现党组织、业委会、物业服务动态覆盖,76个小区实现业委会从无到有的突破。

物业“撤离”并非终点,而是倒逼行业回归服务本位、去粗存精的起点。相信随着信任重建、共治落地,小区治理定能向好而行。

一线调查·人民建议

衢州迭代“e拨就灵”平台服务新就业群体
倾听“新”声,助解急难愁盼

本报讯(记者 李攀 通讯员 王路)4月1日晚,开化县数字人才基地里,一箱箱热气腾腾的盒饭准点送到了刚下播的主播手中。“以前直播到深夜,想吃口热饭挺难的,没想到在‘e拨就灵’平台反映情况后,不仅附近社区食堂提供送餐服务,连部分餐饮店也延长了营业时间,暖胃又暖心。”该基地的主播说。

随着新技术、新模式催生新业态、新经济,新就业群体规模不断扩大。面对这一庞大而分散的群体,如何做好他们的服务凝聚工作?近年来,衢州市委社会工作部迭代升级“e拨就灵”闭环处置机制,着力提升新就业群体的城市归属感和社会融入感。

服务好新就业群体,首先要“读懂”他们的急难愁盼。“许多新就业群体‘奔走在路上、工作在云端’,习惯在网上吐露心声。”衢州市委社会工作部相关负责人说。为此,衢州市全面打通了民呼我为、企呼我应、12328等10余个平台数据,全量归集涉“新”诉求。

前不久,“e拨就灵”平台还接入人工智能大模型,将海量社情民意按照多跨、疑难、紧急程度等情况,智能分类为一般事件、重点事件和其他事件,精准匹配、高效分派至对应承办部门。同时,平台对每一件诉求进行AI智能画像,自动生成处置建议和参考依据,实现诉求办理精准派单、智能辅助、高效处置。

“早上七点出门送单,孩子独自在家不放心,希望完善托育服务”“货车司机办证不方便,建议多一些办证网点”“网约车投保难、保费贵,能不能帮忙解决?”一桩桩新就业群体的意见、建议源源不断地汇入“e拨就灵”平台,也为有关部门找准了改进服务的突破口,让诉求清单变为干事清单。

民情民意既要“读懂”更要“速回”。衢州市围绕“e拨就灵”平台建立以事件办结率、满意率、复杂度、时效性为核心的“e指数”评价体系,实现“受理—办理—回访”评价闭环,确保新就业群体反映的每一件合理诉求都能得到快速响应、精准处置。

近年来,衢江区短剧行业发展势头迅猛,但到一些公共场所取景不便,容易延误档期的问题也困扰着一些剧组。了解到这一情况后,衢江区委社会工作部、区委网信办、区营商办、区文广旅体局等部门联合组成“短剧服务小组”,开设影视服务专窗,明确场地申请办法和流程。“e拨就灵,好用,管用。”短剧从业者张女士在回访时点赞。

在衢州,越来越多的急难愁盼通过“e拨就灵”得到有效解决,让新就业群体深刻感受到这座城市的善好与善意,一场温暖与奉献的“双向奔赴”正在生动上演。

担任社情民意观察员,拍照反馈安全隐患、公共设施损坏等问题线索;加入“骑心协力”志愿服务队,参与为独居老人送餐等活动;化身食品安全监督员,监督餐饮商户就餐环境……新就业群体用一次次“举手之劳”,让温暖在这座城市不断传递、循环。

据统计,“e拨就灵”闭环处置机制运行一年多来,已累计受理诉求2.2万件,解决率达98.7%、满意率达99.1%。

浙东运河博物馆加入全球水博物馆联盟
累计接待量超百万人次

本报讯(记者 李文瑛)近日,浙东运河博物馆正式加入全球水博物馆联盟(WAMU—NET),成为继中国水利博物馆、黄河博物馆、长江文明馆等之后又一家加入该国际组织的中国水文化机构。

全球水博物馆联盟旨在通过全球范围内的水博物馆合作,推动水文化遗产保护、研究与传播,提升公众对水资源可持续利用的认知。目前,联盟拥有120多个成员单位。

作为展示运河文化的重要窗口,位于绍兴市越城区东浦街道浙东运河文化园内的浙东运河博物馆以“通江达海、运济天下”为核心主题,将千年运河的沧桑变迁、治水智慧与人文情怀娓娓道来。围绕运河文化与水文化,博物馆打造“运河四季”特色品牌,常态化开展非遗体验、传统文化展演等沉浸式活动,面向青少年群体精心设计研学实践课程,传承历史文脉。自2023年开馆至今,浙东运河博物馆累计接待量已超百万人次。

浙东运河博物馆相关负责人表示,加入全球水博物馆联盟,不仅有利于向国际社会展示中华水文化的独特魅力,也能借助联盟平台学习借鉴全球水文化遗产保护与水资源管理经验,加强与全球水文化机构的交流合作,为推动全球水文化事业发展贡献力量。

保税航油新政落地宁波机场
助国际及地区航线航司降本增效

本报讯(记者 王凯艺 通讯员 闻淑佳 蒋钦卿 余铮)日前,随着首批10吨保税航油顺利加注至宁波飞往香港的航班,宁波栎社国际机场正式开启国际及地区航班加注保税航油时代,为航空公司降低了运营成本。

保税航油是国家为执飞国际及地区航线的航空公司实施的税收优惠政策,宁波机场是省内首个享受保税航油新政的国际机场。相较于普通航油,加注保税航油可为航空公司直接降低10%至13%的综合成本。

宁波海关“量身定制”了保税航油加注监管方案,推行非侵入式检查,利用机坪加注点的高清监控,完成远程“云监管”;同时允许保税航油提前预报,加注完成后再在规定时间内集中核销,简化现场作业流程,实现“无感监管”。

此次随着保税航油政策的落地,宁波在吸引国际及地区航班、加密国际及地区航线方面将具备更强的支撑力。目前,宁波机场的保税油业务可覆盖东方航空、顺丰航空、国泰航空、澳门航空、比利时货运航空、美国阿特拉斯航空等20余家航空公司,预计全年可为航司节约航油成本超1000万元。

宁波机场有关负责人介绍,未来,保税航油政策还将重点赋能布达佩斯、纽约、洛杉矶等洲际航点的客货运航线运营,提升航班经营效益,强化宁波作为区域航空枢纽的通道聚集能力,进一步辐射带动宁波临空经济示范区高质量发展,助力当地更高水平对外开放。

湖畔花开

4月6日,杭城气温攀升。西湖畔黄木香花盛放,引得市民游客纷纷打卡留念。

通讯员 里尔 摄

