



羊湖秋影

行政人事部 何雨洁 摄

联系电话: 028-85970169

电子邮箱: support@cdjindong.cn

公司地址: 成都市锦江区静沙南路29号6号楼5楼

公司网址: <http://www.cdiindong.cn>

微信公众号: 锦东不动产



主办单位: 成都锦东不动产投资管理有限公司



锦东不动产

JINDONG REAL ESTATE

■ **主管单位：**成都市锦江区统一建设有限公司

■ **主办单位：**成都锦东不动产投资管理有限公司

■ **总 编：**黄 密

■ **主 编：**王兴坤

■ **责任编辑：**魏文蓉 彭兴元

■ **编 辑：**郑 根 房小栋 邹光友 许 珂

目录 | DIRECTORY

大事记.....	3
新闻动态.....	4
小雅巷交付心得.....	8
自在轩交房在即，我们时刻准备着.....	11
热心服务情系业主.....	13
实实在在做小事.....	15
应该的.....	17
选择物业行业的理由.....	19
谈谈物业收费中的一些感受.....	21
九一八 悼国殇.....	23
物业行业如何优雅地走向明天.....	25
浅谈企业管理.....	29
浅述物业欠费的权利保障体系.....	31
南郭先生之逃.....	33
从管理物业到经营物业.....	37
如何做好品质管理改革与创新.....	40
对标行业先进.....	45
以“三项机制”促能力建设.....	46

刊首语

秋实，《锦东荟》第三季，再立新篇。它既是对春回、夏至的经验提取，也为冬藏埋下伏笔。

以文字表达思想，以文字记录成长，以文字纪念收获，还有比这个更好的记住自己的方法吗？

《锦东荟*秋实》在上一期基础上尝试采用更贴近公司生产工作、更具专业性的文稿。我们希望将《锦东荟》发展成为员工展示舞台、结识他人，公司发现人才、丰富文化的摇篮，亦希望《锦东荟》逐渐成为在一定范围内有影响的，以专业文章见长的对外展示名片。埋头拉车亦要抬头看路，在我们仰头望天之前，我们会逐渐将“他山之石”转化为自己成长的土壤。

《锦东荟》的成长是你我的成长。每一次的邀稿，每一次的提笔，每一次的审阅都是促使我们学习的源力。“愁因薄暮起，兴是清秋发”，兴之所至，愿你我盎然。

大事记

7/23

顺利举办内控制度考试，累计参考58人次并全员通过

8/20

我司官方网站正式发布，网址为：<http://www.cdjindong.cn>

8/25

公司正式为兴锦建投集团提供物业服务

9/03

成功举办主题为“执行没有借口”的首届演讲比赛，在增强团队凝聚力的同时也使该主题深入人心

9/25

参加由兴锦建投集团组织的中层管理人员提升班培训，努力提高理论素养和业务能力

9/30

自在轩项目正式交房

锦东新闻



7月17日，为进一步增强团队凝聚力，激发广大职工的沟通协作意识，工会以“七巧板管理沙盘——疫情来临如何面对团体协作”为主题，组织开展公司各部门及项目管理层拓展训练。一场精彩的团队拓展训练。



7月23、24日，公司举行了内部制度考试，此次考试分A、B两卷，题型有单选、多选、判断、简答题。旨在进一步推动公司基础管理制度学习落实，将制度建设、制度学习引向深入。



8月16日，面对突如其来的特大暴雨，公司领导及各职能部门负责人深入受暴雨影响的项目，查看电气设施受损情况，并作出重要指示。



8月25日，我司正式为集团入项项目提供物业服务。

9月1日，尖东项目工程师傅杨良举尽职尽责为业主排忧解难受到业主赞扬。



9月2日，公司正式颁发培训及授课积分管理及计算办法，该办法的推出，将有效地提升公司各职能部门及项目学习氛围。





9月2日，公司正式推出《业务管理手册》汇编，用以规范各部门/项目日常业务行为。

9月3日，公司成功举办首届演讲比赛，此次比赛的主题为“执行，没有借口”，经过激烈的竞争，最终由尖东项目张茜摘得首冠。



9月22日，为保障自在轩项目顺利交房，我司领导万科公司、各职能部门负责人召开专题会议，会议就人员、物资、应急预案、工作流程等细节问题进行交流、磋商。





9月24日，公司各项目根据实际情况申购节日慰问品，慰问辖区内的孤寡老人，并带上节日的祝福。

9月25日，统建公司会同我公司到各项目进行节前安全大检查，并提出相关整改意见，降低双节期间安全生产事故发生风险。



9月30日，自在轩项目正式交房。



小雅巷交付备战心得

——品质部 刘俊

忙了一整天，严靖杰拖着疲惫的身躯坐下来，脸上浮现出满意及自豪的笑容，经过这段时间的辛苦努力，他带领团队很好的完成了集团乔迁的现场保障工作，为集团及公司交上了一份完美的答卷。而为了这次的亲情“回家”，他和小伙伴们奋战一个多月，从前期介入到交付使用，从室内室外环境清洁到安全巡逻，从绿植租赁到景观打造，每一步都诠释着锦东的“温度”服务。



在2020年6月，公司便成立了集团办公大楼物业服务小组，进行集团办公大楼物业前期介入工作。从2020年7月上旬，锦东物业集团办公大楼物业服务团队正式进驻小雅巷，开始前期介入和物业服务备战工作。

在备战期间，小雅巷的每一处角落都有着他们奋斗的踪迹，每一个办公室都有着他们走过千万步的痕迹，每一层阶梯都有着他们行走

后的脚印，每一个墙壁、每一扇窗户都有他们检查的痕迹。在夜晚，当行走3万多步后的他们，拖着疲惫的身躯回到临时办公区，还要将查找的问题进行分类汇总。在临近交付的最后几天，他们更是加班加点进行开荒保洁，只为交付时能够更加完美！

园区小道、景观、草坪处，地下停车场、办公室、门窗等角落，都有着保洁人员辛勤工作的背影。在交付前期，他们一遍遍对园区道路、地下停车场进行清扫和冲洗，一遍遍对园区各个角落进行擦拭，站姿、蹲姿、甚至趴在地上进行清理，“解锁”各种辛勤奋斗的姿势！

在烈日下，无论是保洁大姐还是保洁大叔，年龄从30多岁跨越到50岁，他们从未喊累和辛苦，只埋头弯腰俯身进行擦拭和清理。一趟趟垃圾车上运输的一袋袋垃圾，都是他们奋战的“成果”！加班熬夜至凌晨三点，难道他们的身体能吃得消吗？不！他们也很累，累到偶尔坐下来休息时，本该跟对面的同事说上几句话，却累的根本不想主动张口讲话，只想把身体放空、趴在桌上休息片刻！但为了交付的美好时刻，他们拖着疲惫的身躯继续坚持……

安全岗位的工作人员行为规范的在园区内巡查，发现问题并记录以调整，每一个人都以高标准规范着自己的言行举止。他们在交付前，经过严格的培训，并且一一进行实地演练，高品质呈现物业服务水准。在室外站立半个小时，呼吸都感觉被热气所侵蚀，地面蒸腾而上的更是热浪滚滚。而他们却一动不动、笔直挺拔，并且每客户经过，都以最高标准敬礼问好。即使在下岗交接班，他们也要走出最整齐的步伐！在地表温度38.5℃的天气里，他们无数次在园区行走巡逻，骄阳赋予他们“古铜色”的肤色，这样的他们是最靓丽的色彩！

在交付前的最后一天，所有工作人员进入“一级”准备状态！

环境人员负责各个地方的清洁工作、园区的每个角落和景观一一清理，交付流程的指导和准备工作、各个环节的带教，各岗位工作的交代说明等工作都要紧急提前做好准备。安全人员搬运物品，现场所需饮品、盒饭等。深夜里，各岗位人员将园区重新审查，确保能够以更好的状态呈现。从黎明到黄昏，从早上六点左右再到深夜二点，匆忙的脚步从未停歇。安静的黑夜里，他们用双手谱曲暗夜里的歌，用一步步“温度”，编织这里最美好的夜！

备战的步伐是匆忙的，但过程却是细心的，脚步是铿锵有力的、意志也是坚定的。在每一步准备的步骤中，无论是服务礼仪、清洁，还是安全巡逻，物业团队都发挥出最大的光芒，照耀着盛夏时节的小雅巷园区，也带来物业最暖最贴心的“温度”。

自在轩交房在即，我们时刻准备着

——自在轩项目 叶传玉

用心筑造，是品质的承诺，美好归家，是服务的践行，以匠心筑美好，以服务鉴真心。交付在即，锦东物业携手万科物业为自在轩全体业主带来更美好的生活体验。



自在轩物业部组建以来，各种规章制度及工作流程得到逐渐完善。针对组建以来的第一枪，交房前的验收工作，在公司领导精心组织，各部门的全力以赴，上下齐心协力中，前期分户查验工作得以完成。整个验房过程中，工作安排细致，相关部门人员精诚合作，表现出了良好的协调机制和合作能力。

为了业主能够接受到高品质的新房，沙河壹号的工程师傅和万科城市花园的工程师傅组成的交房验收小组对即将交房的房源进行一人一户一验的检查验收工作。工作小组对本次交付房源户内的墙面、水电、门窗、门锁、上下水等进行了严格的检查。对不符合验收标准的，严苛的一一记录填好整改通知单。施工方收到整改通知

单后，在时间排期，按时整改，不留下任何交房隐患，以确保交付的房子达到标准。品质是自在轩的生命线，只有确保交给业主的都是精品，只有让业主安心的收房，才能在竞争激烈的房地产市场站稳脚跟，才能确保企业持续发展。

客服部在前期的物业工作中与售楼部做好购房者资料的交接与核实；与开发商做好沟通，及时了解现在整个工程中哪些还没有做完和完善的；做好应对购房者对物业这一块所能提出的各种问题的方案，做到所有人员对客户回复的答案一致性。大家每晚不约而同的主动留下加班，不怕脏不怕累，加班完成交付资料的准备工作及业主档案的制作工作。秩序部带领保洁人员进行公区及每一户的开盘保洁工作。为保证交房当天的顺利进行，每一户的进户门都测试，每一家的房子质量都经过工程人员反复的查验。

为了迎接本次交付，公司各部门做了大量准备工作，从对项目交付风险管控到对项目客户情况摸排；从对小区现场环境到人员管控；从一遍遍的查验房保证产品质量到一次次交付演练保障流程顺畅；点点滴滴饱含着我们对产品、对客户的殷切深情。

我相信在前期的全体努力下，由于充分的准备和过硬的模拟演练，在迎来交付的那一天，交付现场将井然有序，流程顺畅，会为客户带来最优质的服务。

热心服务情系业主，一面锦旗深表谢意

——尖东项目 李徊纬

2020年8月26日，尖东旺座二期513室张女士带着印有“尽职尽责、服务一流”的锦旗送到尖东旺座项目物业服务中心工程人员杨良举手上，以表示对锦东物业尖东旺座项目的肯定和杨良举的感谢。

8月初，尖东旺座二期513室张女士家中窗外天沟经常堵塞漏

水，随着天气变化、雨季来临，还会发出臭味。张女士说他找了一家专门疏通管道的公司，服务态度不好，疏通效果也不佳。疏通人员走后，发现天沟还是漏水堵塞，于是给小区物业打了电话。锦东物业尖东旺座项目工程人员杨良举得知此事，随即上门帮忙处理。前后疏通了二次，效果不佳。第三次杨良举师傅再次来到张女士家进行全面检查，来到5楼敲击查看下水管道，发现横



管中声音沉闷，打开接口处，发现里面全是油脂结块，然后开始疏通。由于堵塞物太多，采用多种方法终于疏通了管道，至于天沟漏水是防水层鼓包导致水流至下层，杨良举师傅跑到渔歌子装修处，找到装修师傅说明原因分得半包水泥，回到513住户家，把天沟全部用水泥做成防水层，并交代住户怎样保养，而杨良举师傅身上、手

上都沾满了污水和泥浆。

面对家中的烦心事得以解决，张女士十分感慨：“感谢杨良举师傅为自己解决了大问题了”，为了表示感谢，张女士将印有“尽职尽责、服务一流”的锦旗送到杨良举的手上，表示谢意和感激之情。

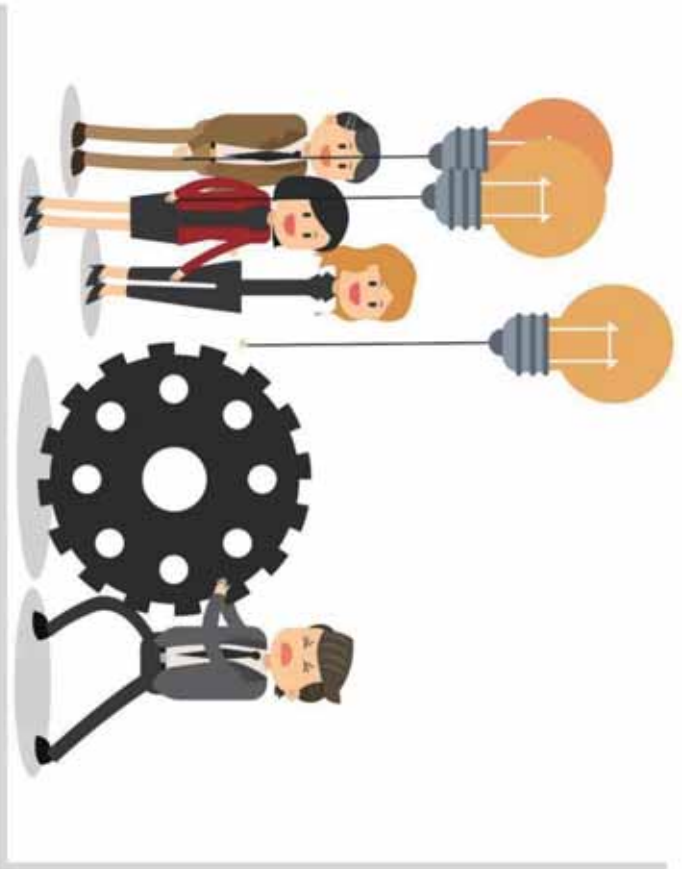
从这一件事情中告诉我们要发扬着“诚信服务，务实创新，专业规范，共治和谐”的物业行业精神，司空见惯的平凡小事中体现不一样助人为乐、帮扶他人的文明之风，彰显物业行业窗口的良好形象。

实实在在做小事

——皇经楼二期 罗惠

品质管家、贴心团队永不满足现状，永远追求更好！以致力于提高业主每日生活质量为使命，以“我实实在在做小事，您放心心创大业”为服务精神，以“精致服务，缔造品质”为优质服务标准，而皇经楼二期作为公司的一员，也时时刻刻将公司的服务精神与服务标准牢记于心。

作为物业我们以人为本、品质为根。皇经楼二期项目拥有客户服务部、工程维修部、秩序维护部、绿化保洁部及项目管理层，已逐步形成了一支精于高效、团结、有责任心的团队。在这里，每一个人将



个人得失与团队荣誉、客户价值融为一体；在这里，每个人都把自己肩上的责任放在第一位，把业主的安全、利益等放在第一位。工程维修部每天都会对园区内的设施设备进行安全检查，保证小区内每户人家供水供电正常；排除安全隐患，保证小区全体业主的利益。除此以外还会对有需求的业主，提供必要的上门服务：修水龙头，更换灯泡，更换阀门等。秩序维护部每天会在园区内进行安全巡逻。由于近期园区内打围施工位置较多，因此安全巡逻的次数较往常相比也更频繁了。秩序维护部还要对园区内胡乱丢弃的杂物，如床垫、穿衣镜、床等小型家具进行定期清理整改；对出入小区的业主热情的打招呼或寒暄一下，偶尔还会陪园区内的老人唠唠嗑

等。绿化保洁部则是园区的环境卫士，每天负责园区内的打扫工作，对园区内又脏又臭的生活垃圾等进行打包装袋处理；绿化人员则定期对园区内的绿植进行修剪、加固、补栽，保证园区没有一处绿植遗漏。而我们的客户服务部每天都会接待园区内不同类型业主的诉求，如：我家厨房没电，我家水管坏了，我家门口灯不亮了，我家漏水了，我家下水道堵了等一系列的家庭小问题。我们耐心登记并安排人员处理，我们现在已经习惯对来访业主都会礼貌的问一句：您好，有什么事情吗？在收费的同时，我们也会与业主唠唠家常，在言语中了解业主对于我们满意度和他们的需求等。我们耐心的聆听业主的诉求业主对于我们服务也是比较认可和比较满意的。但是唯一的不足却是园区中电梯安全与外墙渗水，现在这些问题经过多年以来的协调，电梯配件的更换在陆陆续续进行，我相信这些改变和这些工作的开展，会让园区内对我们不满意业主改观，对我们公司重拾信心。物业公司做着的事情都是业主看不见的小事情，但是作为物业所有的小事均不是小事。

皇经楼二期项目持续改进服务，积极开拓创新，增强业主满意率；始终坚守“精致服务，缔造品质”的优质服务标准，为每一个客户量身定制系统的解决方案，设计专项小组及技术人员；秉承专业优势、规模优势进一步健全完善项目中各项制度和工作流程，推动项目管理的规范化、标准化、制度化、专业化，赢得了业主充分信赖和赞誉！品质、贴心，我们所做的一切，只为让业主更满意、更安心！

应该的

——沙河壹号 刘军

从物业服务这个层面讲：该把“水、电、气、道路”的细致服务以及各种设备的维修、保养摆在中心位置上，因为这“四路”同人们的吃、住、行这个必备的生存条件紧紧相连，它直接关系到家家户户，直接延伸到园区内的每一个角落。

维养组的师傅们每天一上班就腰系对讲机，肩搭工具包，忙碌地穿梭在园区的每一个角落。其中任务就是应业主们上门服务的要求，以及对全园区的供电设备、电梯、供排水设备、消防设备等近500余台的各种设备的定时或不定时的排查、维修。



仅从日常生活中的每一天业主们要求上门服务的迫切状况里，你便会更多地了解他们，理解他们，心疼他们：喂！我六栋八层的XX室，一出电梯就一抹黑；我正淘米下锅断水了；我锅里菜还没炒熟，燃气就突然断气了；我进家门时找不到钥匙了；我家地漏向外冒水了；我家洗漱间顶棚下雨了；我正看着电视，突然图像消失了；我家楼下主干道一盖板发响，把我从梦里惊醒了；我家客厅灯泡坏了；我家马桶不上水了；我家电表该充值了；西南门主干道砖块路面被货车压坏了——等等。

业主急切的要求上门服务的电话是一个接着一个，物业服务中心的派工单是一张连一张地开，业主们的要求都是“快点来啊”！服务台迅速回应：马上就到。在物业管理下的这些师傅们心目中，这些“急事、大事”就是业主的“日常生活120”，所以他们急人之

所急，应对起来态度坚决，反应神速。“把坚持提供优质、快捷服务，保障业主们正常生活运转”始终作为他们上门服务的职业责任和工作原则。

一点不夸张地说，人居3000余户的沙河壹号在日常生活中的每一天都会发生这样或那样的不可避免影响到正常生活的问题大约有20起，一年里数千次。可想而知，他们要付出多大的艰辛了。

亲眼目睹和切身的感受告诉我们：在他们身上，有那么一种值得你去信赖和认同的无时不在、处处可见的宝贵精神，会随时显现到你的视线里，浮现在你的脑海中。每当他们一次次热情地为你服好了务，你满意地对他们说声谢谢的时候；当你看见他们头顶烈日修补道路衣服湿透，你对他们说声小心地时说声小心中暑的时候；当你看见他们有时冒着刺骨的寒风破土挖沟铺设或更换管线，有时手持钎锤艰难地疏通着边沟排放污水，你对他们道声辛苦了的时候；当你知道他们为减轻业主们爱车受损而遭受经济负担连续几天几夜不休息抗灾排涝，你对他们投去赞扬的目光说声师傅们“好样的！”的时候——等等，等等，他们的回应却都是：“我们该的，这是我们应该做的”，这句简单、实在、朴实的话语表达了他们优秀的职业素养和服务品德。

这些年来，他们就是踏着他们自己悟出来的这条“心道”一步步地朝前坚实地走着，他们正是坚持用“应该”这种信念作为业主服务的责任心，“应该”为业主亲勤服务的思想理念，挑起“四路”通和各类设备维修这个服务龙头重担的。正是用他们优质快捷服务千家、联通沙河壹号业主之心的实际行动，默默地实践着“精致服务，缔造品质”的企业精神。

我要感恩地对物业这些师傅们说：朋友们，撑起沙河这片蓝天，“你该、他该、我也该”将成为我们必然的“共识”！

选择物业行业的感悟

——柳江新居 张小杨

高考分数下来那一刻，我承认我迷茫了。我应该选择什么专业，以后要走什么路，我自己全然不知，周边有很多声音，但是看了看周边的大环境，“物业”这个职业进入了我的生活。

现在周边房屋修的越来越多，好的住宅需要一个优质的物业公司，优秀的物业公司也需要优秀的物业人。有了这个信念，我毅然决然的报考了四川管理职业学院的物业专业。经过3年的系统化物业专业培训，踏入物业管理行业。在该行业工作7年时间，我经历了从迷茫到热爱，从选择到坚定而执着的复杂的心理历程。

在物业行业流行一句话“上辈子造了孽，这辈子做物业”，这一句话倒出了从事物业行业人员的心声。做服务的想使服务对象满意很难，都是处理一推繁琐的小事，处理不当就是大事。在这样一个竞争激烈的环境中，首先要处理好人际关系，学会尊重他人，在尊重他人的同时自己也会得到尊重。俗话说在家靠父母，在外靠朋友，在工作中我们要与同事和睦相处，相互理解，相互帮助，相互学习，谦虚谨慎，尽职尽责的做好本职工作。在生活中要学会包容，宽恕他人。我们经常听见有人抱怨社会不公，抱怨处事艰难。那为何不能用一种乐观、积极、对未来抱有希望的态度去面对生活中的种种挑战呢？只有这样，我们才会体会到，其实快乐就在



我们身边，也只有这样，我们才能发现生活中更美好的一面。

虽然作为一名内勤，没有像以前一样在客服前台冲锋上阵，但我还是一样在做一個物业人，为其他同事做好后援保障工作，保障他们工作的顺利、有序的正常进行。感谢公司给我这次机会，为柳江新居项目奉献出小小的一份力量。在柳江的大家庭中努力和大家一起加油、成长，一起为柳江业主服务。

我们都应该以一颗平常心去感激生活，感谢生活的艰辛让我们学会了成长，感谢生活的磨炼让我们懂得了做人的不易。我们更应该努力学习，成为对社会更 useful 的人。业主的满意源于优质的服务，优质的服务源于真诚的投入。只要我们切实的为业主着想，真诚会如潺潺的溪流，滋润人的心田；只要我们给予业主真诚的帮忙，信任与支持也会相应而来。

谈谈物业收费中的一些感受

——紫东 俞旭

作为客服人员，每天打交道的最多的就是各种业主，而物业费是客服人员重要的一环，我现在负责紫东丽景的收费服务，虽然丽景只有264户，但会遇到不同类型的业主，通过这么多年的收费经历，业主大致分为三种类型：



1.即收即付型：这类业主占的比列为88%，这类业主是每月都按时缴纳费用的，其实这也是建立在平时相互信任的基础上，见面一个问候，看是很一般，其实是拉近你和业主的距离，在业主家里收费时，大家相互聊聊家常，摆摆龙门阵，有些业主还会问你吃饭了没有，要不吃个水果，气氛相当融洽，有时业主会说我家灯泡不亮了，最近是否打点驱蚊药等等，我一般会当着业主面给其他部门联系，哪怕一时完成不了，至少在业主的心中他感觉提出的诉求是得到尊重的，物业重视，人都是需要感觉自己是被别人重视的。还有一些业主很感谢物业上门收费，听到这些自己也很高兴，感觉自己的付出是值得。

2.提出条件型：这类业主占的比列为8%，上门收费时，会有些抱怨情绪，比如卫生打扫不彻底，门卫不负责等，需要我们改进才会交，还好这些都在可控范围内，物业会根据业主提出的诉求及时跟进解决。就像丽景5栋一位业主反映楼上种菜的存放了大量施肥的瓶子，味道很臭，接到业主的反映，我立即和保洁一起上楼将存放的20瓶液体全部清理掉，业主感觉很高兴，给他解决了一个大问题，当然收费时也会很顺利了，业主有恼骚，诉求是很正常的，关键是你站在业主的立场上为他多想想，人都是要面子的，你处理问题越及时，让业主感觉你不是在忽悠他，将心比心，那么你的工作就会开展得顺利了。

3.难缠型：这类业主占的比列为4%，业委会给你脸色看，认为物业就是做的不好，只知道收费，其实有时我分析这类业主反映的问题是站不着脚的，业主内心是矛盾和纠结的，只是不愿承认自己的问题吧，遇到这类业主，对他提出的问题不要当面反驳，多听听他的意见和想法，然后根据他提出的问题在合法合理的条件下给出解决方案，打消他的敌对情绪，慢慢的缓和关系，为收费打下基础。

综上所述，物业收费看是一个简单的问题，但却是建立在长期的相互信任和努力上的，物业和业主不是上下级关系，而是相互平等的主体，相信只要通过自己不断的努力，平时维护好和业主的关系，懂得唇齿相亡的道理，那么你会在以后的工作中越走越顺利。

九一八悼国殇

——沙河壹号 郭林桦

又是一年“九一八”，每年的这一天，凄厉的防空警报都会划破宁静的长空，提醒着我们，中华民族曾经历了怎样的苦难，中国人民曾经历了怎样艰苦卓绝的斗争。

1931年的9月18日，那一天开始，中华民族走过了14载艰苦卓绝的岁月。无数人把鲜血洒在这一片热土，把忠骨埋进了广袤大地，一抔黄土一抔魂，他们用气节书写了这个民族，最为悲壮的历史篇章。

“身既死兮神以灵，子魂魄兮为鬼雄。”呜呼，九一八，国之耻，国之殇。半个多世纪过去了，人们都给子孙讲了些什麼？讲法西斯军国主义灭绝人性的暴行，讲南京大屠杀，讲“731”部队的活人试验，讲珍珠港



事件，讲奥斯威辛集中营，讲落后就要挨打，讲和平才能发展……

不仅仅是这样，无数英灵的血泪也同样诉说着弱国无公义，强权即真理，落后就要挨打。当今社会，经济全球化不可逆转，因此国和国之间的合作竞争是多元化的。为了争取到更多的利益，各种战争都有，并不仅仅是军事上入侵。武力威慑，科技封锁，金融掠夺，贸易争端，舆论攻势，文化侵略，政治体制等等，这些其实都是国和国之间角逐的战场。

几十年后，我们面对的不再是日本，而是美国。近段时间以来，美国穷尽一切手段打压遏制，妖魔化中国。经济层面上，为了

遏制中国经济的发展速度，限制中国企业在海外市场的扩张。科技上，美国长期以来在科技领域上都处于霸主地位，实现了很多技术层面上的垄断。贸易层面上，美国肆意打压中国企业，尽管这一行为与全球自由贸易的原则冲突，但是美国还是想要动用国家力量对中国进行贸易上的打压。主权上，就台湾问题干涉中国内政。现在很多老师教育学生说着和平来之不易，地下暗流依旧汹涌，我们生活的平静不过是有有人代替负重前行。在和平的今天，我们是否还能清醒的坚守自己的家园，是否能牢记民族最悲壮的史诗。

纪念“九一八”，是为了不忘国耻，为了不忘落后就要挨打的历史教训，是为了坚定中华民族伟大复兴的信念。历史依旧在前进，我们依旧需要努力，是为了那段不容忘却的历史。回望“九一八”是为了从苦难中汲取智慧，从耻辱中迸发力量，以民族自强洗刷历史耻辱，砥砺前行。

国既不国，家何能存，天下兴亡，匹夫有责，勿忘国殇，吾辈自强。习总书记说：全党全军全国各族人民，海内外所有中华儿女，要更紧密地团结起来，弘扬伟大抗战精神，想着中华民族伟大复兴的光辉彼岸奋勇前进。这是对为夺取中国人民抗日战争胜利献出生命的所有先烈、对为中华民族独立和中国人民解放献出生命的所有英灵的最好告慰。

物业行业如何优雅地走向明天

——尖东项目 张倩

物业行业作为城市管理的重要组成部分，他的管理是否到位事关千万家，直接影响着社会，经济、环境等等各个方面的和谐与发展。但如何发展物业，让物业深入业主心中，得到业主的肯定和满意呢？回答好这些问题，是物业行业的题中之义，也一直都是物业工作人员所追求的“美好明天”。

我是一名物业工作人员，我来到“尖东旺座”这个项目上已经有两年了。在这两年里，看到了许多也学到了很多工作上的小技巧，还有社会生活上的经验，这些成为了我工作上的“助推器”，生活上的“垫脚石”下面我分享几点，我在工作的点滴中所积累到的东西：

第一点，我们首先要明确自己的身份——我是一名物业工作人员，是一名服务者，以服务作为首要前提。

因此，我们一定要有良好的心理状态和态度，这是最重要的一点。我记得我才来到这个工作岗位的时候，同事们为了让我更好地了解这个项目的具体情况，首先就进行了一个物业工作中最重要的一个环节——就是催缴费用。这一次经历可以说是给我的人生上了一堂“大课”。我怀着忐忑的心情给客户们挨着打电话的时候，我接到的回复有非常感谢我们提醒他们缴费的，也有的客户直接开口大骂，甚至有的客户直接挂掉通话。让我不知道如何应付这些突如其来的状况，但的确是这一次的经历让



我直接深入了解到了项目上的大概情况。所以说，我们作为一名服务人员要做到“左耳进，右耳出”的良好心态，但是在“出”的这个过程中，我们也要有理智的头脑，就算是别人在骂我们同时我们也要进行筛选出其中对我们有价值的消息，为以后更好的服务奠定基础。

第二点，我们不仅要对工作上的每一个流程熟悉，还需要参与到工作各个流程中去，深入到现场中去，强化自己的执行力和执行理念。在工作中我们会遇到：客户新办车位、客户更名、客户报事报修……这些业务流程，第一步和最重要的一步就是确认客户身份信息，如果我们不熟悉流程第一步，而不去确认客户信息，那么我们的下一步将无法进行。正所谓，千难万难，只要重视就不难，大路小路，只有行动才有出路。就拿走访来说，这是我们物业与业主和住户们沟通的重要“桥梁”，这不仅可以直接与客户的情感得到交流，而且还可以从客户口中知道，我们哪里做得好可以继续？哪里做得不好需要改进？或者还可以听听，他们有什么好的建议和意见，群策群力。这样的话，客户们会亲眼看到我们的努力和改变，也会更加积极的配合支持我们，成为我们工作强劲的动力，使我们服务客户的宗旨得到更好的体现，落实到每家每户，让业主和住户们看得见听得到，从而提高服务的执行效果。

第三点，我们还需要拓宽自己的知识面，丰富自己的生活经验和常识，然后通过这些积累懂得区分事物的表象和本质，这会让我们的工作不光是在做加法，更是在做乘法。有客户问过我这样的问题，如果电梯停运关人是否会窒息，又是否会一下子掉落下去？答案是：不会。因为电梯中有通风口会保持电梯与外界空气的流通，而且电梯系统中有很多安全保障，也不会一下子掉落下去，只会有可能一小段距离的滑梯，也不会有安全问题的。这些看似平常的问

题，如果不懂的话还真是不知怎样说出让人信服的话来回答。从这个层面上来讲，我们还要懂得一些物业方面的法律法规，这些不仅可以解答客户的疑问，有时候也可以用来保护自己。有一次，有位客户需要室内墙面维修，我跟工程部师傅一起去帮他查看，并为其提出了一个简单的处理方法让他试一试，客户不听甚至还很生气，我和师傅不明所以，他又来客服中心大吵大闹，无论我们怎样劝说他也不听，后来多亏领导的帮助一起加以说服他才满意的离去。他走后领导告诉我们，这个人的意思是想要把责任推给物业，让我们出钱出力帮她修好，所以，我们要抓住本质就是告诉他这个责任到底该谁？这时我和师傅才恍然大悟，我们一直告诉他用怎样的办法，根本没有抓住他内心的想法，与业主的想法背道而驰，无法进行针对性的解释与服务，才会上演这一出闹剧。

第四点，热爱我们的工作，增强集体观念，提高团队协作能力，善于沟通理解，将心比心。我在这个项目上，让我印象最深刻的一句话是一位同事说的，她说他特别喜欢上班和工作的感觉，这也是我第一次听说有喜欢上班的人。直到我自己融入的“尖东”这个大家庭里，顿时明白了这句话的含义，我真真切切的感受到了其中的温暖，大家会分享给我工作中和生活中的小技巧让我少吃很多亏，能帮的忙大家都互相帮助，能做的事情大家都一起做。领导也经常与我们沟通，询问有没有遇到什么难题，是否需要帮助。秩序队长和班长，也经常和队员沟通，即时了解队员状态和疏导情绪，让项目每个部门都能为一个目标而行动。我们作为领导的左膀右臂也需要站在领导的角度去帮他考虑事情，因此，我们客服部工程部和秩序部在处理事情的时候，不是去推卸责任，而是需要默契的配合尽自己可能地完成好工作。

在物业服务中，我们会遇到各种各样尴尬的问题，这些问题肯

定不是第一次出现，也肯定不是最后一次出现，作为“尖东”集体的一员，更是锦东的一份子，所以我们都应该献出自己的一份努力，为我们的锦东添砖加瓦，同锦东一起成长与进步，让物业行业优雅的走向明天，让生活不再是为了赶路，而是为了感受这人间烟火，感受我们物业人的温暖人心！

浅谈企业管理

——柳江新居 李阁

在现在激烈的市场竞争中，企业生存发展极为不易。资金、产品、市场是一个企业的生存之本。而规划、文化、资源则决定着一个企业的发展空间。

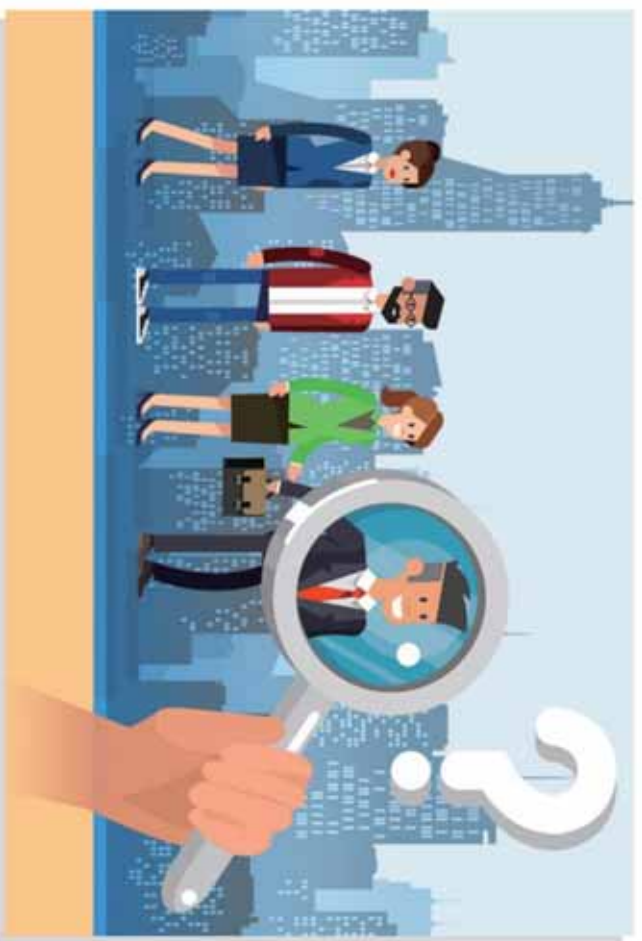
年初一场突如其来的疫情席卷全球，对于很多企业来说，2020年的目标只有一个，那就是生存，能生存就有希望。但生存拼的是资金，所以企业发展首先追求的应该是利润。

利润是收入与成本之差，理想状态是收入无限大，成本无限小。在企业管理中，人们常说企业发展最重要的就是要开源节流。开源即是通过多种方式、多途径增加收入。一个处于良好发展的企业是可以实现收入相对无限大的。节流则是节省成本，而成本与收入存在一定比例，过度追求控制成本，不仅不利于企业发展反而会制约企业发展。因此，企业追求利润最大化的根本方式是增加收入。

在现代商品经济社会中，商品是实现一切利润的基础。不论有形商品还是无形商品，想要在纷繁复杂的市场竞争中脱颖而出，势必建立差异化产品个性。比如，近年来物业市场发展起来的花样年物业，求同存异，在传统物业服务基础上着力发展金融产品。尽管在服务、运作上不断遭到诟病，但不得不承认花样年通过这种经营手段大量占有市场份额，并有大量企业进行效仿。仲量联行、世邦魏理士、戴德梁行、第一太平戴维斯、高力国际被称为物业五大行企业，他们在体系文件建立上脉络清晰、规范统一，是多少中小企业可望而不可即的教材范本。所以，他们在顾问领域均占有一席之地。有了好的产品，并不等于企业一定能赚钱。产品需要放在市场中检验并产生利润，所以不断开拓市场是一个企业不被淘汰实现可持续发展的根本。通过SWOT分析，企业可以充分了解自己的优势、

劣势、机会、威胁，利用一切可利用资源，进行资源整合，扬长避短，持续进行市场挖掘，才有可能在激烈的市场竞争中生存。

企业规划就是企业的方向，有方向才不迷茫。企业在既定规划基础上设定短期目标，通过实现各个短期目标最终达成企业总体规划。我们知道管理有三种境界，第一种，人管人累死人；第二种，制度管人烦死人；第三种，文化管人管灵魂。由此可见，积极向上、充满正能量的企业文化能够使员工心甘情愿与企业同呼吸、共命运；而狭隘、负能量聚集的企业环境只会让企业分崩离析，最终被市场淹没。



《天下无贼》里面有一句非常经典的话，21世纪什么最宝贵？人才！人才是企业发展的核心力量，企业可以靠表象吸引人才，但却不能靠表象留住人才。真正能留住人才的则是企业文化。什么是人才，将合适的人放在合适的岗位即是人才。俗话说得好，千里马常有而伯乐不常有，物尽其用、人尽其才需要独具慧眼，不拘泥于某种固定格式。邓小平曾经说过一句话：“不管黑猫白猫，能捉老鼠的就是好猫”。

有位教育专家提出了一个“九〇”法则：即经营的90%是人心，资源的90%是整合，管理的90%是激励，品牌的90%是文化。由此可见，在企业管理中人才、资源、文化对企业发展将起到至关重要的作用。

浅述物业欠费的权利保障体系

——财务部：杨陈娟

物业费收费难，几乎是每个物业公司都公认的一个难题。近年来随着业主非理性维权意识的逐步提高，因物业费欠费导致的冲突是越来越多。物业公司如何在与业主的纠纷当中，从法律层面上保障自己的正当权益，防范呆账、坏账的产生，就成为了从事物业行业急需解决的问题。下面简单的从四个方面阐述物业欠费的权利保障体系：

一、诉讼时效保全

物业日常催费的过程，实际上就是诉讼时效保全的过程，物业公司需在3年的诉讼时效内，保留相关证据：如提供物业服务有关的各



种合同、协议、通知公告、整改通知书、物业管理费催缴函、律师函、各种工作记录等等。能让业主本人签收的尽量签收，不能签收的用EMS快递，并对电子签收情况进行截图保存，对于张贴的催缴函件进行拍照或录像处理，上述的资料收集都会成为诉讼法庭上有利的证据，为物业公司赢得诉讼提供了有利保障。

二、申请诉讼

物业公司应对欠费账龄进行定期清理，最好根据自身情况确定欠费账龄达到多少后（推荐36个月）必须提起诉讼，在最大程度上保障公司合法权益；但有些业主欠费虽然未满36个月，但涉及的欠费金额较大，同时属于恶意欠费的，物业公司也可以针对该部分业主申请诉讼，起到敲山震虎的作用；每年物业公司可以特意选择几户在上一年中催告多次后还是无交费意识的业主申请诉讼，让业主

知道正常的物业交费行为是业主应履行的义务，当物业公司在参与物业管理的过程中并无过错时，当业主的义务拒不执行就会带来申诉起诉的风险。（注：对于起诉周期长的（联系不上）放在上半年提起起诉，不要集中在年底才起诉，避免法院因结案率考核暂不受理。法院无法联系的业主，要求法院以公告送达的方式受理，被告人不到场的，要求法院缺席判决。）

三、诉讼结果的执行

物业公司胜诉以后，业主拒不执行的，应尽快（推荐一个月）向法院申请强制执行。如无法强制执行，应当向法院申请纳入黑名单。中国社会已迈入大数据时代，每个公民都应为自己的行为负责，中国也在开始使用个人信用制度，对于纳入黑名单的人员无论做什么事情都会给自己的生活、工作造成不小的影响。

四、后续的跟进

物业管理项目要对已经申请强制执行的房屋进行重点关注，及时获得业主房屋被法院查封、冻结的信息，提前向法院申请债权，以便房屋拍卖后获得法院支持，收回相关欠费。

总之，通过诉讼方式追缴欠费，是效力最高的一种方法，但也是物业公司最无奈的选择。采用诉讼方法时，相关的管理和服服务一定要贴近跟上，要在解决欠费业主的现实问题上下功夫。对于恶意欠费和典型案例，物业公司也要敢于采用诉讼的方法，坚决维护企业的合法权益和小区业主的共同利益。

南郭先生之逃

浅谈企业“人浮于事”现象

——行政人事部 郑根

战国时期南郭先生“滥竽充数”的典故耳熟能详，许多分析文章都将其作为“人浮于事”的案例进行剖析。于我来看，南郭之逃不仅是人力资源过剩的外在表现，我们还应看到南郭何以逃、南郭何以入，南郭何以留。

南郭逃之前，我们先看看南郭何以入，何以留？说齐国有位南郭先生，既无学问又无专长，靠斗鸡赌博骗取钱财。是日，闻得齐宣王招聘吹竽乐师三百名，南郭就去应聘，凭着三寸不烂之舌混进了乐队。但他根本不会吹竽，为了不让自己的竽发出声音，偷偷用豆子塞住竽口，这样，他就装模作样地在乐队里吹奏起来。三百名乐师齐奏，气势宏伟，宣王甚为满意。南郭先生又善于阿谀奉承，更得宣王嘉奖。《韩非子·内储说上》写道：南郭处士请为王吹竽，宣王说之，廩食以数百人。齐宣王讲排场为“入”之其一，惯听好话为“入”之其二，背景失察为“入”之其三；“留”因大锅饭，因无监督，因无考核。除了“入”和“留”表现出的损耗和不公外，“廩食以数百人”即如此表现却厚禄以待，更是将“人浮于事”体现尽致，比人浮于事带来的企业能效低下更甚的是分配不公——任务、薪资、资源、渠道等等。



南郭又何以逃？因为新王即位，要求独奏；因为原形毕露，害

怕惩办。其实质不仅是“拉出来溜溜”的针对性考核，更是考核过后结果运用不走过场的落实。《晋书·刘寔传》中讲：推贤之风不立，滥举之法不改，则南郭先生之徒盈于朝矣。为使南郭之流不盈于朝至不再于朝，唯破和立。先破后立抑或先立后破，根据企业不同阶段采用方式不同。企业新立，立制度、树标准、严控制、强执行，防“破”于未然；当然在治理设计时也应考虑“破”的局面出现时，如何破。头部企业不管是“立”后未出现“破”，还是已经度过破而后立这一阶段，在此不作讨论，主要说一说在路上，如“锦东”这样的企业如何破局。

退潮知裸泳，“破”肯定是必然的，但是也应考虑到没有“遮羞布”下公司会面临的种种局面——人情世故、劳资风险、社会稳定、人才储备不足、抗风险能力或者说抗阵痛能力差等，所以事前评估变得重要。绝大多数企业最大的成本是人力成本，尤其如物业管理之类人员密集型行业。这一行业的前沿科技应用化程度不高，除几家头部企业外，中小微仍以人力输出为主，但奈何基数太大，总会出现“人浮于事”的现象。那么如何评估这一现象是否已经影响企业的发展甚至是生存呢？最直接的办法是看个人能效，看工资产出比。这不仅能看出存在现象与否，也能通过指标看出行业差，优化人力资源配置和明晰岗位权责，说穿了就是捅穿虚假繁忙的假象。大方向明确后，公司高层和HR部门应根据日常观察、360调查、结果验证等方式了解人员状态和态度，无能力、懒散、能力强但人际关系差还是心不在此。综上后，应形成评估结果，下一步就是对结果的运用，即“破”的方案。

方案应有的放矢，有针对性，同时应有较强落地性，破或改存在阵痛是必然现象，但如何有效规避或降低，或两权相害取其轻，除了前述对结果分析外还应进一步对公司现状进行评价，除了人多

了、人懒了、人员能力不行外还应考虑是否企业本身就设置了一些不增值的岗位，所以在方案中除岗位调整外，部门整合、裁撤、兼职、调整等手段也可兼顾。同时，如何有效、快速地推动“破”的进程，在方案正式实施前，还以自上而下为宜，无论是领导层重视和支持程度，还是从企业本身规划调整、流程建设、KPI考核、全面计划管理等，都可减少“破”之难度，缩短“破”之时间，降低“破”之风险。从规划上讲，特别是人力资源规划是否符合企业当下阶段，是否适应当下环境，公司人力资源主要矛盾或者矛盾主要面在哪儿，资源是否需要倾斜等，都应通盘考虑后进行调整，这样才能为之后的计划和执行确定基调，此为解决南郭先生何以入；从流程建设上讲，流程显性化可降低犯错率，提高工作效率。流程优化，以流程确定岗位而不是本末倒置，降低人力成本；从KPI考核来讲，考核制度是否公平、合理、有效，制度是否执行到位，向下去有没有监督不严，过程中有没有吃大锅饭，结果是否运用到位，需要新设岗位或新增人员时是否及时评定等，这些都是考核全过程中应始终把握的关键点，此为解决南郭先生何以留；从全面计划管理上讲，计划制度是否科学有效，计划制定是否清晰明了，职能部门是否监督到位，汇报总结是否及时，与KPI考核是否形成挂钩，这些都是落实全面计划管理的保障，此为让南郭先生之流现形，让之逃。所以方案经过以上充分论证后，下一步就是“破”的实行。

实行之初，应充分调查了解各方反应，同时严格按照既定应急预案以应变；实行中，态度坚决，绝不能半途而废或因“私”制宜；实行后，既要帮助员工尽快适应或调整角色，更要保持“破”的成果。当然成果发酵有好有坏，好的结果坚决保持，不好的结果适时消化，同时在“立”的过程中互相结合。

人浮于事或人尽其才或繁事压人，其中“度”的把握也是企业

在人力资源管理上应侧重于思量。南郭先生千百年流传下来，而其仍在，从典故来看，是其只是丢了饭碗而不是掉了脑袋；本质来说，还是因为土壤犹在。所以与其退潮现裸泳，不如开始就写着“此处禁止裸泳”。

从管理物业到经营物业

——尖东旺座 党孟刚

物业管理是经营物业的基础，但是不能仅限于收取有限的物业费，而应该广开思路，适应市场的需要。由管理物业到经营物业兼容并行，大力发展物业的综合经营，实现企业的盈利，走出物业管理停滞不前的圈子。而且也只有物业管理企业盈利才能做到不断地提升物业管理水平，为客户提供更加优质的服务打下坚实的基础。

一、目前物业管理企业存在的诸多问题

物业管理工作，

不仅仅是通过保洁、安保和维修等达到业主或使用者的安全感、恬静的目标，其只是治理的一部份内容，或者说是一小部份工作。它更大的目标，



是要给你所服务的物业项目一个市场定位，并使它成为产生价值的一种存在，可以用经济价值来衡量的升值产品。

二、物业管理企业的收入分析

当一个物业管理区域确定后，物业服务费基本成了一个固定值，不可能随意变动或者增加。就目前的市场环境来看，水、电及其他代办项目都是控制在国家能源相关部门，物业管理企业得不到任何的手续费，只能是物业管理企业免费为住户和业主提供服务。其他服务费的收取靠的是物业管理企业有能力去充分发掘、开拓市场，假如忽视或者没有能力做到，则企业就根本没有发展的前途和

空间。

三、市场需要物业管理企业从管理物业向经营物业过渡

物业管理企业自身如何找到企业发展的思路，去实现盈利。就目前物业管理市场来看，急待物业管理有新的出路，否则整个行业都会陷入困境中。如何从管理物业到经营物业，如何选取其二者的最佳结合点，是需要加以分析和研究的。既不能因运转困难就全力搞其它经营，因而相应降低物业服务的质量；也不能死死看管物业项目，只顾日常功课，不搞立异而将物业项目中的大好资源白白浪费。因此，正确的做法应该是不断提升物业管理服务水平，不断立异增加服务项目的同时进行经营创新活动。

四、经营物业的资源分析及管理运作，就是策划、组织、领导及控制一个物业企业的资源，以求实现企业的管理服务及经营的目标。资源在我们所管理的物业项目中主要分为两大部分：一是物质资源；二是人力资源。物业项目中的人力资源是最重要的资源。由于每个物业项目的经营管理是一项复杂、细致的工作，它涉及的面广、范围大，要求高。与其他行业有所不同，它是对人的工作，体现的就是服务。可是在服务过程中的人为因素、文化水准、教育程度、环境、情绪等的不同，表现在对待客户的立场，文化能力，工作效率等方面有所不同。要求他们每时每刻都一样是不现实的。因此，各个物业项目的管理者在人力资源上要花大功夫做好工作。

五、物业经营中综合服务项目的选择。通过调查、综合分析，我们把物业企业在经营中的综合经营项目罗列出来：代聘家教、食物配送、报刊亭、打字复印，代购车、船、机票、代办房屋买卖、转让、租赁业务，室内装饰、装修，代请保姆、订送报纸、物资回收站、旧报纸书刊回收销售等。这些项目需要每个物业管理企业根

据自身管理物业的特点和实际需求来综合考虑，项目可多可少，还可以增加一些有特色的内容，总之要体现出方便住户、满足用户、不乱经营、优质高效、企业盈利的原则。物业的经营重点应侧重在物业管理服务的相关行业内，特别是紧密相关的行业，比如：

- 1.家居装修行业；
- 2.立体化泊车场（行业）；
- 3.组建区域性物流配送中心；
- 4.建立信息化的社区服务中心（含租售）；
- 5.社区驻点展区设置；
- 6.社区贸易、零售的拓展。

综合分析可以得出，一个物业管理企业要取得发展的空间和达到盈利的目标，就必须实现从管理物业到经营物业的转变。结合管理物业的特点，遵循物业综合经营服务的原则，鼎力开拓新的经营业务，实现企业盈利并牢记以下几点：

- 1.经营观念值万金。力争做到：经营围着市场转，管理围着经营转，员工围着客户转，二线围着一线转；
- 2.要注重经营人才的培养；
- 3.建立经营信息库，随时了解行业的发展动态，注重各种信息的收集；
- 4、坚持经营、管理专业化发展方向，借鉴本地、外埠或者国外一些成功的物业经营治理经验。

如何做好品质管理改革与创新

——品质部 刘俊

一、对物业公司品质管理现状的分析

针对现下物业行业服务的管理现状，物业行业改革与创新势在必行。尽管大多数物业公司具备实施物业管理的基础实力，在行业内具有一定的竞争力，但面对竞争激烈的市场，很多物业公司的劣势也较为凸显。如在企业发展过程中，忽略了企业的基础管理的建设，无论在管理团队的建设上，还是在品质管理系统工程的建设上，都欠账较多。如：各别物业公司对项目上的管理失控；管理团队中各别管理者责任心不强、得过且过，欺上瞒下，对所管辖项目，服务难以达到行业标准；各别项目经理，对所管项目的服务标准、工作职责、服务流程模糊，对员工没有要求，服务质量可想而知，等等。从而导致很多物业公司被业主抵触，要求换物业公司或业主自制。物业行业很多时候也显现出诸多的无奈与脆弱。



二、品质管理改革与创新的总体思路

在物业公司辉煌的背后，正是我们管理水平和管理能力没有跟上企业发展的步伐，才在很大程度上迟滞了物业公司发展的进程；正是我们的自满自足，才放松了对基础工作的管理和规章制度的执行。针对现下激烈的市场竞争，才发现我们面对激烈的市场竞争有时是那么的无奈、那么的脆弱。市场就是战场，对手就是镜子，不

能正视自己，不敢面对问题，你就永远无法战胜对手。今天，我们只有“照镜子、正衣冠”，正视现状，认清优势与劣势，坚定不移地走改革与创新之路，才能真正使物业公司沿着市场化轨道，持续、健康、快速的发展。

1.根据各公司的不同情况，建立适合公司的质量管理体系。

品质是企业的生命，品质管理是企业管理的纲要。质量管理体系是指“在品质方面指挥和控制组织的管理体系”，通常包括制定品质管理方针、目标以及品质策划、品质控制、品质保证和品质改进等活动。而实现品质管理的方针目标，有效地开展各项品质管理活动，就必须建立相应的管理体系，这个体系就叫品质管理体系。品质管理体系的精髓：一是做到的说到，将有效的活动写成文件；二是说到的做到，按文件严格贯彻实施；三是做到的记到，将活动的结果形成记录。其作用是：帮助企业增强顾客满意，通过持续改进总体业绩，提高顾客的满意程度进而带来企业效益的提高。如果企业上面没有一套稳定的规章制度和标准规范，下面就无章可循，服务质量就没有保证。健全和完善规章制度，针对管理上的薄弱环节和漏洞，加以落实，一切按标准规范办事，做到有章可循，有章必循，从制度上避免质量问题的发生,对企业来说尤为重要。

为此，各公司应建立起具有自己特色的品质管理体系。即明确品质管理方针及目标，有效地开展控制、保证和改进等品质管理活动；

2.制定公司品质管理制度。

为了加强物业公司的品质管理，塑造和推行公司品牌形象，切实保证物业公司工作标准、管理标准和技术标准的全面实施，必须制定物业公司品质管理制度。

2.1 应明确品质管理的范围及职责

物业公司品质管理体系指物业公司对所辖项目对应职责范围内的工作标准、管理标准和技术标准的组织实施、指导培训、检查考核、持续改进；对工作质量进行监督、检查；针对不合格项提出整改要求、监督整改落实；向物业公司领导报告各项目运作情况，并将情况及时通报物业公司负责人。

2.2 应明确品质管理的组织架构

多数物业公司的品质管理是由总经理直接领导，由品质管理部全面负责组织实施。品质管理应实行物业公司、各项目经理、各部门及班组负责人的三级管理。品质管理部对物业公司品质管理负全责；各项目经理对本项目品质管理负全责。

2.3 应明确各自工作权限

2.3.1 品质管理部是品质管理工作的组织实施、统筹协调部门。对各项目经理实施业务指导；开展月检和专检等日常考核工作；对发现的问题，责令其及时整改。对不能按期改正或反复出现的问题，将予以通报批评及罚款处理；针对发现的问题，要查找原因，及时召开专题会议；并定期做好培训工作。

2.3.2 品质管理部是贯彻品质管理工作的组织协调部门。由品质主管具体落实和实施。开展月检、专检等日常检查工作，做好检查记录；指导、督促品质考核标准的落实与执行；拥有对项目考核权限，并有对物业公司品质考核标准修改的建议权限。

2.3.3 各项目/部门是品质管理工作的具体执行部门。项目/部门经理应组织各部门和一线员工，贯彻落实工作标准、管理标准和技术标准；采用员工自查、班长互查及项目经理抽查的方法。每位员工都要根据操作规范和要求，对所负责的区域、项目不断地进行自查，发现问题，及时解决；各区域班长对所辖区域每天至少检查一次，各区域班长每周互查一次；项目经理组织有关人员每周抽查一次，并做好检查记录。

2.4 应确立组织程序和流程

2.4.1 物业公司依据行业规范、物业公司运营成果、项目特点及管理要求和标准等，提出和建立对应的品质管理标准。品质管理部负责组织贯彻执行。

2.4.2 各项目以自检为主；品质管理部以月检和专检为主；建立自检、互检、月检和专检。

2.4.3 品质管理部根据物业公司总体工作需要，策划品质管理长期规划，制定阶段性品质管理工作计划，组织实施工作计划的落实执行；通过问题盘点、亮点展示、经验交流、重点工作等内容，发布月度《品质报告》。通过强化日常管理，保持品质管理的常态化，最终实现自我控制和自我管理。

2.4.4 各项目经理应自觉接受上一级品质管理部门的指导、检查和考核工作。针对存在的问题，品质管理负责人要以《检查整改通知单》书面形式，陈述事实，做到描述清晰、内容真实、原因分析准确、填写规范，检查人和被检查人双方共同确认并签字。

2.4.5 出现品质异常和客诉要妥善处理，防止事态蔓延或扩散。对于重大、紧急等事件，要及时逐级上报，并启动应急预案，实施危机管理，避免损害公司品牌形象的事件发生。

2.4.6 各层级品质管理资料要完备，表单要完整，履行品质管理体系要求，实现品质管理的可追溯性。

综上所述，要做好品质管理，一是要牢固树立“质量第一”的观念，强化干部和员工的质量意识，上至最高管理者，下至每一位基层员工，都要下定决心，提升管理品质；二是要强化品质监督，加大对质量问题的惩罚力度；三是要创新教育模式，使品质管理的各项规定和要求真正成为每名员工的自觉行动。

总之，企业要想在激烈的市场竞争中占有一席之地，必须选择适合自己长足发展的组织模式、经营模式和经营体制，加强内部管

理，练好内功，提倡制度化、规范化、精细化管理，规范各部门的工作流程，建立培训、激励机制，搭建员工职业发展平台，重视数据化管理、企业文化建设和业绩评价体系运作管理，内部加强控制，外部规范市场，只有这样，企业才能拥有属于自己的市场空间，才能无往而不胜。

对标行业先进

——行政人事部 许珂

为拓宽思路、创新思想，学习先进物业的管理经验及理念，不断提升服务品质、推进公司品牌建设，确保公司发展战略目标的实现。9月9日下午，由公司总经理王兴坤同志带队，对新津县亚特兰蒂斯项目进行实地考察学习，各项目/部门负责人一路随行。

通过这次考察学习总结出我司可借鉴的具体管理办法有：一是推进一体化管理与专业化分包，各职能部门支持项目管理，专业条块结合相互监督；二是服务品质体现的是服务过程，强调留下服务痕迹，品质的提升从服务细节入手；三是



是利用物业服务这个市场平台，把物业服务与延伸服务有机结合起来；四是注重服务沟通，加强与业主的沟通，减少业主因为信息不对称及专业知识不了解，而对物业公司产生误解，让业主了解公司是以服务业主为出发点；五是依据法律法规提供服务，以业主满意度作为服务目标，提高业主满意度，进而提高物业服务费收缴率；六是员工是企业的财富，不仅关注员工的工资福利更需关注员工的文化生活，让员工了解公司主张什么，要求什么，增强向心力，激发员工的工作热情和企业归属感。



下一步我司准备借鉴优秀企业管理经验，在内部挖潜，提升自身服务品质等方面再上新台阶，同时提高公司品牌美誉度、知名度。

以“三项机制”促能力建设

——上海物业协会 徐跃明

去年，习近平总书记考察上海时提出“人民城市人民建，人民城市为人民”的重要理念，为进一步推进上海城市建设提供了根本遵循，也为各行各业今后的改革发展指明了方向。物业管理行业作为与百姓生活息息相关的民生行业，如何通过不断提升行业发展的各项能力，更好地助推行业高质量发展，特别是在当前疫情防控进入新常态的大背景下，更好地服务于“人民城市”建设，是上海物业人始终关心和思考的核心问题。

近年来，上海市物业管理行业协会（以下简称“上海物协”）在中国物业管理行业协会和上海市房管部门的关心、指导和支持下积极探索，通过建立和完善“三项机制”，进一步提升上海物业管理行业的各项能力建设。

PART.01 建立企业评价机制提升行业规范化建设能力

制度建设是提升行业规范化建设能力的前提和基础。只有建立一套科学合理的物业服务企业评价标准，才能有效引导企业保持正确的发展方向。近年来，上海物业管理行业一直致力于运用信息化、大数据的手段，建立起包含多个维度的可量化评价物业服务企业的指标体系，即“物业服务企业有效失信记分、最新的社会公众满意度、社会公众投诉处置情况评价、综合服务能力星级、物业服务履约质量评价以及街镇居委对物业服务效能评价”6个维度评价体系。

在这6个维度评价体系的建立完善过程中，上海物协在房管部门的指导下发挥了积极作用。其中，“综合服务能力星级评价”，主

要由协会依据企业主动申报的数据所反映出的综合硬实力来进行评分，包括企业党的建设，企业及项目的基本信息，物业服务合同履行情况，企业经营规模，企业经营绩效，企业服务质量，企业社会贡献，法律法规及政策遵守情况，物业服务投诉处置情况，政府相关部门奖惩情况等十个方面的内容；

另一个维度“物业服务履约质量评价”，则由协会对照物业服务合同的约定逐项检查进行评分，包括综合管理、秩序维护、清洁卫生、绿化管理、共用设施设备日常管理、明示承诺等6类检查项目共110项检查内容。检查结束后对每一项内容分别给予符合、部分符合和不符合等三种履约程度的等级，最终综合评定出住宅物业项目的履约情况。

依托这套综合评价体系，可以为上海物业服务企业精准“画像”，引导企业更有针对性地提升综合服务水平。目前，这套6个维度的评价体系正逐步纳入到上海智慧城市建设“一网通办”的公共数据开放平台中。这既方便全上海业主查询了解，进而评估比较，挑选出服务质量更好、更放心满意的优质企业；也可以引导参与社区治理各方面工作的绿化、环卫、消防等政府有关部门更积极的参与，对物业服务企业实施更有效的监管，帮助物业服务企业进一步提升综合管理水平。

PART.02探索物业费价格调整机制引导企业市场化发展能力

市场化是行业发展的必由之路，而物业费定价的市场化，则是营造市场化环境的重要一环。2014年底，国家发展改革委印发《关于放开部分服务价格意见的通知》，规定部分放开物业服务费定价，政府不再参与住宅小区物业费定价。2015年3月，上海市物价局把物业服务费从新发布的《政府定价目录》中删除。随着物业服务

费价格的放开，市场化的价格机制怎么形成，成为整个物业管理行业亟需解决的一个问题。近年来，上海物协深入思考并探索建立住宅小区物业费的价格评估来促进建立物业费价格合力调整的良性运行机制。在实际操作中，则分“三步走”：

第一步是价格发布及监测。为更好了解和掌握上海住宅小区物业费价格的真实情况，上海物协于2016年启动住宅小区物业费价格公开发布的课题研究，2017年起开展点对点的物业费价格网上信息发布试点，并逐步建立起“百企千居”指数研究计划，以“百企千居”为样本，通过多年大数据积累分析，形成上海物业费价格指数。

第二步是价格评估。按照新修订的《上海市住宅物业管理规定》和市房管局的有关通知要求，上海物协联合上海房地产估价师协会通过编制并颁布《住宅物业服务价格评估规范》和《上海市住宅物业服务价格评估管理办法（试行）》，为第三方住宅物业服务价格评估工作提供了操作和管理规范。《评估规范》出台一年来，截止今年年中，有12家备案的机构共接收各类评估委托150多个，多个小区经物业费价格评估后实现了物业费价格的调整。

第三步是价格协商。目前，上海众多住宅小区物业费调价难的现状是，业主委员会缺乏相应的议价能力和参考标准，又对物业费上调抵触较大，使得合理的调价无法顺利实现。为此，自2018年起，上海物协会同浦东新区房管部门启动价格协商相关的课题研究，提出了建立物业服务费协商调整机制的主要构想，随后又在宝山区大场镇范围内进行了试点。两年来，已经有100多个小区通过价格评估和协商后完成了调价，其中还有多个小区还完成了多次调价。

上海在完善市场化价格机制的过程中，依靠“三步走”战略，已经取得了阶段性的成果，但后续还有很长的路要走，还需要不断地进行探索和研究。

PART.03完善“三考核一评估”机制夯实协会自身建设能力

俗话说，打铁还需自身硬。要引领行业不断改革创新，夯实协会的自身建设水平是基础和保障。上海物协于2017年被上海市民政局评为5A级社会团体，在基础条件、内部治理、工作绩效、社会评价等四方面工作都得到了认可。去年，协会第六届理事会顺利换届后，根据政府有关部门加强社会团体建设管理的规定和要求，为了进一步健全协会内部管理制度，提高会长、副会长单位履职力度，各工作委员会、专委会以及秘书处人员服务质量和办事效率，“三考核一评估”管理办法应运而生。

“三考核”是指对协会秘书处驻会领导班子的年度考核、秘书处驻会工作人员的年度考核以及各区工作委员会（专业委员会）的年度考核，旨在加强协会工作人员的队伍建设，提高办事效率、服务水平和整体效能。其中，对各区工作委员会（专业委员会）的年度考核，采取“考核+奖励”的方式，引导各区工委（专委）更好地服务会员单位。

“一评估”是指对协会第六届理事会会长、副会长单位年度履职情况的评估。该评估办法，由协会秘书处按照年度代表大会上通过的年度工作计划，设定为量化指标对会长、副会长单位的参与度、贡献度进行评价，激励大企业更好地发挥示范引领作用。

“三考核一评估”机制的建立，有助于更好地推动协会提升内部管理，提高自身建设的能力水平，凝聚和引领全行业不断开拓创新、勇攀高峰。

近年来，上海物协通过对上述“三项机制”的探索和实践，不断提升物业管理行业、物业服务企业和协会自身的各项能力建设水平。但展望未来，行业的能力建设仍然还有很长的路要走。在即将到来的“十四五”规划期内，将继续努力，不断夯实基础、总结经验、砥砺前行，助推上海物业管理行业实现高质量发展，为物业管理行业的改革创新贡献上海物业人的力量。