

物业经营管理能力提升

行动学习工作坊

(大纲讨论稿)

第一部分：物业项目中经营管理综述

- 1、 物业项目中的经营管理的概念和体系是什么？
案例—西南航空给我们的经营启示
- 2、 住宅物业项目经营中一条价值链分析—客户导向的住宅物业项目经营管理
- 3、 住宅物业项目中经营中的两个方面
- 4、 物业项目经营中的三个精髓---系统管理、协同管理、可控管理
- 5、 住宅物业项目经营管控中的四个导向
- 6、 支撑住宅物业项目经营管控的五条线---住宅物业公司组织沉淀的五条线
互动：我们集团住宅物业公司在项目经营管理中的问题与突破？
研讨：我们项目今年经营管理的难点是哪些？

第二部分：物业经营管理提升落地的四个关键模块

一、如何提升物业项目的前期管控？---经营目标与经营策划

- 1、 如何确定住宅物业团队项目业绩目标？--从企业目标到团队目标
- 2、 物业团队项目目标的四个层次？---全面确定团队目标
- 3、 物业项目团队目标的“3化”---数字化、图形化、系统化；
- 4、 物业项目目标的 smart 表达—做可以考核的目标
研讨：物业团队当期项目客户满意度的经营业绩目标？
应用目标沟通七步法如何把挑战性物业项目目标与上下级达成一致？
- 5、 物业项目进度计划的层次和体系是什么？--计划的三个层次
- 6、 物业团队项目进度计划的制定过程是怎样的？--进度计划的上上下下
- 7、 如何确定住宅物业团队里程碑节点？--项目节点、节点排序、节点成果
- 8、 物业进行住宅物业管理项目经营计划的整合？
演练：1、编制一个二级住宅物业收费项目进度计划。

二、经营中如何提升住宅客户满意度？

- 1、 项目影响客户满意度的重要方面是哪些/

- 2、围绕客户敏感点的物业团队提升计划？
 - 3、围绕客户敏感点的标杆学习
 - 4、我们项目客户敏感点的动作分解与行动落地
 - 5、围绕客户敏感点的月度跟踪与纠偏
 - 6、工程维修品质提升的措施与要点
 - 7、客户满意度总结的成果如何被应用？--总结的分享、管理体系优化
- 研讨：促进住宅物业团队围绕满意度提升我们还可以做哪些改进？

三：如何提升客户物业费收缴率及多经收入水平？

- 1、 现阶段影响客户缴费的主要原因分析
- 2、 促进客户缴费的改进行动模型与责任落地
- 3、 客户缴费中的客户干系人分析与预控
- 4、 缴费风险分析与预控提升缴费率
- 5、 互联网时代我们新缴费模式的学习与创新
- 6、 我们项目新缴费模式的应用突破

反思：针对自己团队员工情况，提升业主缴费率有哪些是需要调整的？

创新：我们项目有哪些新收费项目可以突破？

四、围绕经营物业项目团队的持续提升

- 1、 如何把握团队围绕经营难点的学习方向和需求？--任务导向、问题导向
- 2、 如何把握每个员工住宅物业员工能力？--岗位要点、短板分析
- 3、 常见的辅导员工的三种方法？--讲述法、教练法、案例法
- 4、 如何用教练式方式辅导员工？--教练技术的七步曲
- 5、 如何组织团队针对问题进行学习提升？

研讨：如何针对团队现状组织一次针对性的团队培训？

- 6、 如何针对员工不同个性进行有效的沟通？--四种不同员工的沟通要点
- 7、 如何面对冲突做好跨部门住宅物业团队沟通协调？

演练：如何设计与实施与一个住宅物业员工进行一次绩效面谈？

- 8、 非物质的激励方法有哪些？--发展激励、精神激励
 - 9、 如何对住宅物业项目团队进行激励？--节点、成果、团队的组合激励
- 演练：如何针对某个员工进行有效的激励？

第三部分、如何解决经营管理中的问题

- 1、 问题与问题解决“七步法”介绍
- 2、 群策群力团队问题解决方法介绍

- 3、 物业经营中急待解决的缴费问题、客户满意度问题究竟是什么？
 - 4、 如何有效运用问题解决的七步曲解决住宅物业经营管理中的急切问题？
 - 5、 物业经营问题的解决思路与方向
- 应用：如何解决物业项目的经营难点问题？