

# 物业运营盈利与管理能力提升

## 行动学习工作坊

(两天大纲讨论稿)

### 第一天、 物业运营盈利能力提升---沙盘演练与专题落地

#### 第一部分：物业项目经理运营盈利提升综述

- 1、 物业项目项目中的运营管理的概念和体系是什么？
  - 2、 物业项目运营盈利中一条价值链分析—客户导向的物业项目运营管理
  - 3、 物业项目中运营盈利中的两个方面
  - 4、 项目盈利中的三个精髓---系统管理、协同管理、可控管理
  - 5、 物业项目运营盈利管控中的四个导向
  - 6、 支撑物业项目运营管控的五条线---物业公司组织沉淀的五条线
  - 7、 标杆国企物业公司盈利创新案例研究与启示
  - 8、 近年来内部值得学习与消化的新盈利案例与模式分享
- 互动：物业公司在项目运营管理中的问题与突破？  
研讨：项目今年运营管理的难点是哪些？  
思考：标杆物业项目创收在我项目的落地举措？

#### 第二部分、运营中如何提升客户满意度？

- 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、 物业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：促进物业团队围绕满意度提升还可以做哪些改进？

### 第三部分：如何提升客户物业费收缴率提升收入水平？

- 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、 互联网时代物业新缴费模式的学习与创新
- 6、 物业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：物业项目有哪些新收费项目可以突破？

### 第四部分、物业项目中的如何优化成本提升盈利能力？

- 1、 现阶段物业项目成本管理的常见问题？
- 2、 项目成本管理理念？
- 3、 当下如何确定物业项目的目标成本？
- 4、 如何把项目责任成本落实到人？
- 5、 如何加强物业项目执行中动态成本的监控与调整？
- 6、 物业项目成本评估和成本数据库的建立。
- 7、 新技术手段如何助力物业项目成本降低？

研讨：物业项目成本管控的关键要点分析与举措

## 第三天、 物业物业中层管理者管理能力提升---讲述与研讨

### 第一部分：物业管理者的角色认知与工作责任

- 1、 物业物业项目管理岗的岗位认知
- 2、 身边年轻中层物业经理的常见问题？
- 3、 物业中层管理者三个导向的运营管理
- 4、 物业项目经理持续成长提升的“五步曲”  
研讨：身边物业优秀物业经理的分析与优秀素质提炼  
落地：身边一位具体物业中层管理者为例如何持续提升其管理能力？

### 第二部分：物业中层管理者管理能力提升的四大关键模块

#### 壹、 如何提升物业管理者的目标管理能力？

- 1、 如何确定物业管理团队的业绩目标？--从物业物业企业目标到团队目标  
---物业企业 2020 年经营目标的明晰、自我领导的物业团队目标确定
- 2、 团队目标的四个层次？---全面确定物业团队目标
- 3、 物业团队目标的“3 化”  
---结合具体经营团队把今年团队工作目标数字化、图形化、系统化；
- 4、 目标的 smart 表达—做可以考核的目标  
研讨：具体每个管理者当期的业绩目标如何有效上下共识与团队落地

- 5、进度计划的制定过程是怎样的？--进度计划的上上下下
- 6、如何确定任务的关键路径？--不动摇的进度生命线
- 7、如何确定里程碑节点？--项目节点、时间节点排序、节点成果  
演练：编制一个项目专项工作二级进度计划。
- 8、如何进行任务的进度监控？--里程碑、关键路径、计划前置
- 9、如何对成本进行监控？--敏感成本、关键成本控制、责任成本落实
- 10、管理者带领团队总结应该包括的内容？--针对目标的全面总结  
研讨：我在促进团队总结方面还可以做哪些？

## 二：如何提升物业管理者针对团队个性化成员的情景领导能力？

- 1、物业企业员工的能力与工作意愿分析  
---在物业企业实际工作中哪些措施可以有效的给团队赋能？
- 2、根据具体任务情况与某个员工的具体情况做配套比较
- 3、针对意愿强能力弱的员工宜采取的指令型管理方式
- 4、针对能力弱而影响工作意愿的宜采取教练型管理方式
- 5、针对能力强意愿弱的员工宜采取激励型授权管理方式
- 6、针对能力强意愿强的员工宜采取授权型管理方式
- 7、授权后工作者的任务跟踪与情况反馈调整
- 8、工作执行后与员工的谈心、总结、内化  
演练：具体分析你物业团队中两个具体员工的个性情况，  
应用情景领导的工具方法针对性的授权与管控员工

## 三：如何提升物业管理者的自我学习与团队辅导培养力？

- 1、如何结合今年业务难点和行业趋势把握物业团队的学习方向和需求？  
---物业企业过往有效团队培训的案例分享
- 2、如何把握每个员工的学习要点？--岗位要点、短板分析
- 3、常见的辅导不同专业的员工的三种方法？--讲述发、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  
演练：按照教练九步法具体传授和辅导物业企业一项重要的工作技能
- 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业务难点的培训？
- 6 管理者讲好一个小时因为内训课程的七个关键

---优化管理者内部上课的一个一小时授课课件

7、如何通过业务复盘及时提升物业企业团队的整体能力？

#### 四、如何提升物业管理者在运营中跨部门的沟通和协调能力？

- 1、 物业物业管理者冲突与协调中的常见问题？
- 2、 身边优秀物业管理者协调能力分析
- 3、 有效冲突协调的“六步法”  
---应用冲突协调六步法具体解决一个物业项目业务冲突的有效协调到位
- 4、 如何组织跨部门的按照物业企业经营节点的各类团队会议？  
----关键物业经营会议会前、会中、会后的有效把控措施
- 5、 如何与物业不同专业端口的领导进行运营沟通？
- 6、 如何针对员工不同个性进行有效的专业沟通？--四种不同员工的沟通要点
- 7、 如何做好结合经营的个性化绩效辅导沟通？  
  演练：如何设计与实施与一个物业团队员工进行一次绩效沟通？

### 第三部分、如何解决物业物业中层管理者关注的管理问题

- 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、 物业物业项目运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物业运营管理中的急切问题？
- 5、 物业项目运营问题的解决思路与方向  
  应用：如何解决物业物业项目管理者关注的管理问题？