

# 《新时期物业管理的思维与方法》

主讲：秦超老师

## 【课程背景】

物业是专业性较强的服务行业。在以往的物业工作中，物业工作往往注事和人的问题解决，忽略了项目作为一个社会单元，其顺利的运转是需要精心设计和细致经营的。在新的时期，物业管理不能在传统的“管理”思维中打转，要有主动经营意识，站在物业发展的趋势上，以新的思维，新的方法做好物业项目“管理”。而要达到这一目标，就需要在多方面重建工作思维，掌握工作方法。这也是本课程要着力解决的。

## 【课程收益】

- 分析物业发展的现状与趋势，掌握物业工作未来的方向
- 构建经营思维，从管、服到运营的理念变化
- 学习“峰终定律”和“近因效应”，了解其对物业工作的价值
- 掌握项目内部管理的核心与技巧
- 学习项目全生命周期 83 项关键节点的管控
- 掌握物业常规管理阶段 21 大触点的品质管理要点
- 学会突发事件应对之道，学习物业项目常见 18 大突发事件的处置

## 【课程对象】

物业项目负责人、中层以上管理人员

## 【课程时间】

1.5 天 (6 小时/天)

## 【课程大纲】

### 第一部分：新时期物业管理发展态势分析

#### 一、物业管理模式的发展与趋势分析

1. 传统服务管理模式发展及核心
  - 物—制度体系—人
2. 现有管理模式的剖析
  - 5+1 的物业功能体系分析
  - 当前物业管理模式的特点与问题
3. 新时期物业管理发展趋势特点分析
  - 物业管理新的发展方向
  - 新趋势下对物业企业的现实压力

研讨：基于物业发展的新趋势，我们的优势和不足在哪里？

#### 二、知名品牌企业管控模式分析

案例解析：十强物业管理模式案例 (2-3 家)

#### 三、如何理解互联网+时代的物业管理

1. 这是一个怎样的时代
  - 案例：互联网对物业服务的影响
2. 什么是互联网思维
  - 交互、趣味、利益、速度
3. 如何理解互联网+时代下物业管理
  - 优势：利于传播、触点通达……
  - 挑战：舆情危机、细节放大器……

### 第二部分物业管理与品质管控

## 一、适应新时代的物业项目“管理”：从“管理”到“服务”再到“经营”

### 1. 梳理认知：管理、服务和经营三个认知层面

- 管理：站在甲方思维下的运营
- 服务：被动的应对与需求满足
- 经营：主动、可控的引导与运营

### 2. 什么是经营？为什么要以经营的思维开展工作？

- 什么是经营：从物业服务的角度谈经营
- 经营的价值：
  - ◇ 站在企业核心诉求的角度看经营
  - ◇ 站在个人（团队）的角度看经营

### 3. 项目经营的目标：主动营造客户正向体验→提升满意度→提升项目收益

- 满意度的来源
  - ◇ 案例分析：这样的场景，客户会满意吗？
- 主动营造满意的核心：注意力的价值
  - ◇ 什么是注意力
  - ◇ 注意力与工作难度、工作结果的关系

#### 研讨：如何把握客户的注意力？

### 4. “峰终定律”与“近因效应”在项目经营中的价值

- 峰终定律的定义
  - ◇ 何为“峰终定律”
  - ◇ 峰终定律中的“两值一线”

#### 案例分析：宜家的客户体验“峰终”体验设计案例

- 近因效应的运用
  - ◇ 物业服务中常见的近因效应运用

#### 研讨与分享：峰终定律与近因效应在经营客户中的运用思考

### 5. 项目的经营，是需要设计的

- 化被动为主动，从事发管理、事后管理到事前引导，动态管理
- 增强存在感，体现价值性
- 仪式感：提升感受，增强互动的有效途径
- 造星计划：以“粉圈”思维，做业主经营

#### 案例分析：客户经营之道

## 二、物业项目管理的内功打造

### 1. 项目管理的价值链

- 两向性价值：
  - ◇ 内部价值
  - ◇ 外部客户价值
- 基于价值链的项目管理工作思考

### 2. 做好项目的核心流程

- 目标—计划—执行—反馈
- 目标的设定与贯彻

#### 思考：为什么经常是项目负责人着急，员工一点也不急？

- 计划的分解：落位到人、落位到具体的工作事项
- 工作执行的保障：标准与检查
  - ◇ 案例分析与参考：十强物业公司的工作管控标准

- ◇ 检查的执行方法
- 反馈与复盘：
- ◇ 工作完成的最终标志：反馈到位
- ◇ 物业工作中的快速复盘法：提升品质的有效保障

### 三、品质把控，物业项目的生命线

1. 品质管理的内涵与责任
  - 站在物业公司（管理人员）、员工和业主的视角，品质意味着什么？
  - 品质管理的责任思考
  - 如何看待“ISO 标准两张皮”现象？
2. 项目视角下的全周期品质运营管理
  - 物业项目全生命周期关键节点分析
  - ◇ 物业项目六大生命周期
  - ◇ 83 个关键节点管控模版（工具表）
3. 物业常规运营阶段的品质管理运作
  - 安保品质运营管理重点
  - 绿化服务品质运营管理要点
  - 保洁服务管理的抓手
  - 工程管理具体措施
  - 客户服务品质运营管理要点
  - 多种经营的品质管控要点
4. 物业常规运营阶段的 21 项业主触点品质管理
  - 21 项触点管理实例分析

### 第三部分：突发事件的处置

#### 一、突发事件处置原则与处置方法

##### 1. 突发事件处置的重要性

##### 案例分析：一张告示引发的群体事件

- 突发事件对于项目及公司的影响
- ◇ 经济影响、品质影响、客户感知影响、舆论影响、信任危机

##### 2. 突发事件的处理原则

- 快速反应、集体响应
- 统一协调、令行禁止
- 分工协作、量力而行
- 消除影响、转危为机

##### 3. 突发事件处置的思路

- 突发事件，双线处置
- ◇ 事件处理端：快、准、狠消除事件本身
- ◇ 影响处理端：隔离、安抚、价值替代，尽可能见效突发事件影响范围

##### 4. 应对突发事件的组织体系：项目突发事件处置流程设计

#### 二、项目常见突发情况处置要点

1. 十八类突发情况的现场处置分析
2. 案例分析与研讨：典型突发事件的处理得与失