附件1：

**课程大纲**

**物业经理职业能力与知识技能**

**（一）职业能力**

1. 沟通能力

2. 学习力

3. 辨别力

**（二）物业项目运营管理服务的三大维度**

时间维度：常规期、筹备期、早期

空间维度：居住类项目、办公类项目、商业项目、工业项目、其他

业务维度：管理、服务、经营、团队

**（三）四大管理模块**

1.以“成本与预算”为核心的财务“计划”模块

2.以“薪酬与绩效”为核心的人力资源“组织”模块

3.以“标准化与人性化”为核心的“领导、协调、控制”模块

4.以“升级服务成销售”为核心的“创新”模块

**（四）五大专项能力**

项目获取能力：如编制方案标书、答辩谈判、测算预算、签约洽谈

开发链条配合能力：如营销支持、承接查验、保修对接、老带新转化

风险控制与应急处置能力：物业行业基层高流动率下的风控与应急机制与口号变能力的落地方法

持续性品控能力：QPI、KPI等的确立固然重要，但持之以恒年复一年的持续贯彻更加重要

阶段性工作能力与专项工作能力：如开办筹备、交房入伙、装修乔迁及客服、秩序、修缮保养、环境等

**（五）六大技巧**

如何建立“有温度有粘度”的客服关系与收费技巧

如何将投诉转变为满意度的沟通与处置技巧

非工程专业经理人的房屋与设施设备管理技巧

高标准高效监管环境、绿化等外包团队技巧

减轻上线地产公司压力、树立保修期业主口碑等处置技巧

执行力、工作效率等团队管理技巧

**（六） 网格化针对性能力解析**

1.常规期管理必备能力：收费、应诉、突发事件

2.筹备期管理必备能力

新老项目接管要点

**新项目：**

1）方案组织与实施技巧：“现状接管逐步验收”的无奈与注意事项

2）接管前必备五大项查验与技巧

3）保修责任、空置房费的经营风险与应对技巧

**二手项目：**

1）无竣工图指引下的必查项目

2）承接查验协议与责任规避

3）痕迹管理与管理效果彰显

**入住、交房核心能力：**

1）如何与开发商、不同类型项目的甲方共同编织交房入住方案

2）真实案例讲解物业公司不同身份（第三方物业、关联企业）下的交房筹划

3）业租户各方面水平提升后、与传统一站式手续办理截然不同的实操落地

4）延期交房、商住混杂、铺位空置率高、交叉施工等恶劣情况下，不同业态项目交房入伙筹划的注意事项与案例分享

5）交房入伙装修期经营筹划

6）该阶段法律法规重点条款讲述、应用技巧、注意事项

**装修联动管理：**

1）装修各类收费拟定与法律法规重点条款讲述、应用技巧、注意事项

2）不同业态项目（办公楼、商场）的装修管理要素与实操注意事项

3）装修期管理、验收、保证金退还的风控与落地实操要点

4）真实诉讼案例分享，强调装修管理的注意事项 。

》基础：晨会

》载体：装修统计表A4：序号 房号 办理装修时间、时间表、验收时间、违章备注

》关键岗：客服、门岗、装修巡逻岗联动管理

**3.经营思路与经营意识的建立**

1）对标介绍一线企业的项目经营：第二曲线

2）多种经营的实操运用：居家养老与日间照料

3）分配机制与绩效激励

**4.基础法律法规的认知理解与服务中应用**

1）民法典浅析与风控的意识与能力

2）业委会、居委会与各外联关系

3）大服务体系：客户细分与背景调查--客户需求识别--服务关键接触面—抱怨管理与服务补救—满意度

4）住宅室内装饰装修管理办法（110号令）精讲应用

5）高层民用建筑消防安全管理规定与安全生产

附件2：

**课程报名回执**

企业名称： 联系人： 联系电话：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 姓名 | | 身份证号码 | 联系电话 |
| 1 |  | |  |  |
| 2 |  | |  |  |
| 3 |  | |  |  |
| 4 |  | |  |  |
| 5 |  | |  |  |
| 6 |  | |  |  |
| 7 |  | |  |  |
| 8 |  | |  |  |
| 9 |  | |  |  |
| 10 |  | |  |  |
| 11 |  | |  |  |
| 12 |  | |  |  |
| 13 |  | |  |  |
| 14 |  | |  |  |
| 15 |  | |  |  |
| 开票信息（电子增值税普通发票） | | | | |
| 单位名称 | |  | | |
| 纳税人识别号 | |  | | |
| 电子邮箱 | | 必填，用于接收电子发票 | | |

备注：电子报名表发送至会务老师邮箱：[592417448@qq.com](mailto:592417448@qq.com)

咨询电话：13671171754刘扬老师