

2014国际商业物业运营与管理论坛

商业物业管理的心法与技术

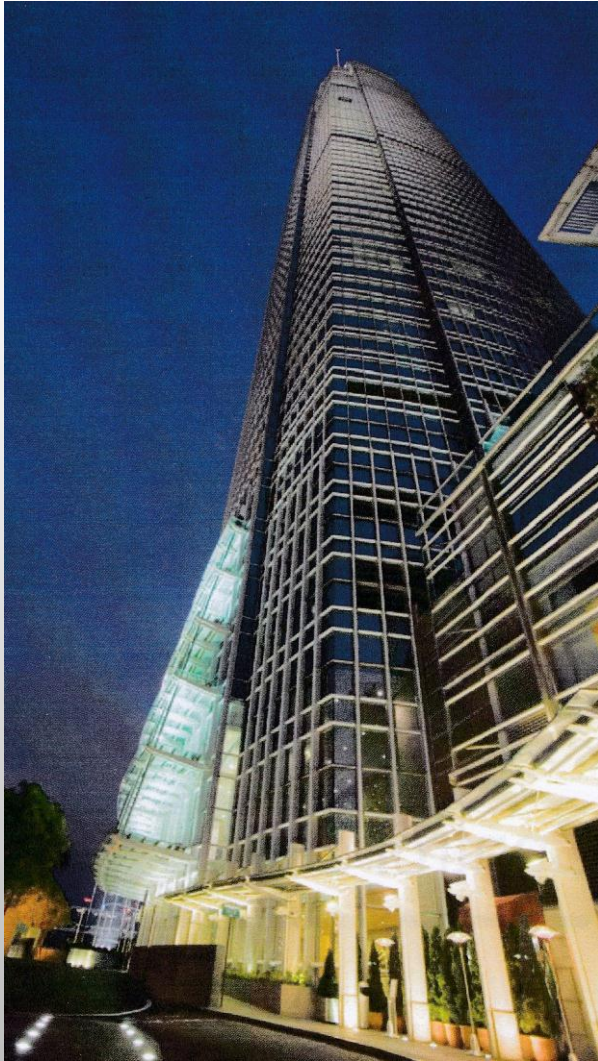


关仕明

香港大学客席教授

港铁公司前物业管理主管

商业物业管理的目标



- ◎ 设施安全
- ◎ 环境舒适
- ◎ 建立品牌
- ◎ 物业增值

商业物业管理的目标

商业物业管理首重安全，没有全面的安全意识及风险管理，其他的目标便不能达致。继而应提供全面优质的物业管理服务，使顾客能在舒适的环境工作或享受购物的乐趣。当优质管理的公司形象及品牌能够继续提升，物业自然跟随不断增值。



堅守安全信念
誠心做多一點

商业物业管理的挑战

我們的承諾

以業主意願為本

策勵我們精益求精

超越您的期望

我們纔感滿意

- ◎ 商业顾客对优质物业管理的期望不断增加。
- ◎ 必须提出服务承诺，继续精益求精，以超越顾客的期望。
- ◎ 服务素质要提升，管理费财政预算要加强控制或减省。
- ◎ 以「有限」的资源，应付「无穷」的期望。

全面优质物业管理



顾客主导

- ◎ 管理策略（目标）
- ◎ 人力资源（心法）
- ◎ 运营系统（技术）

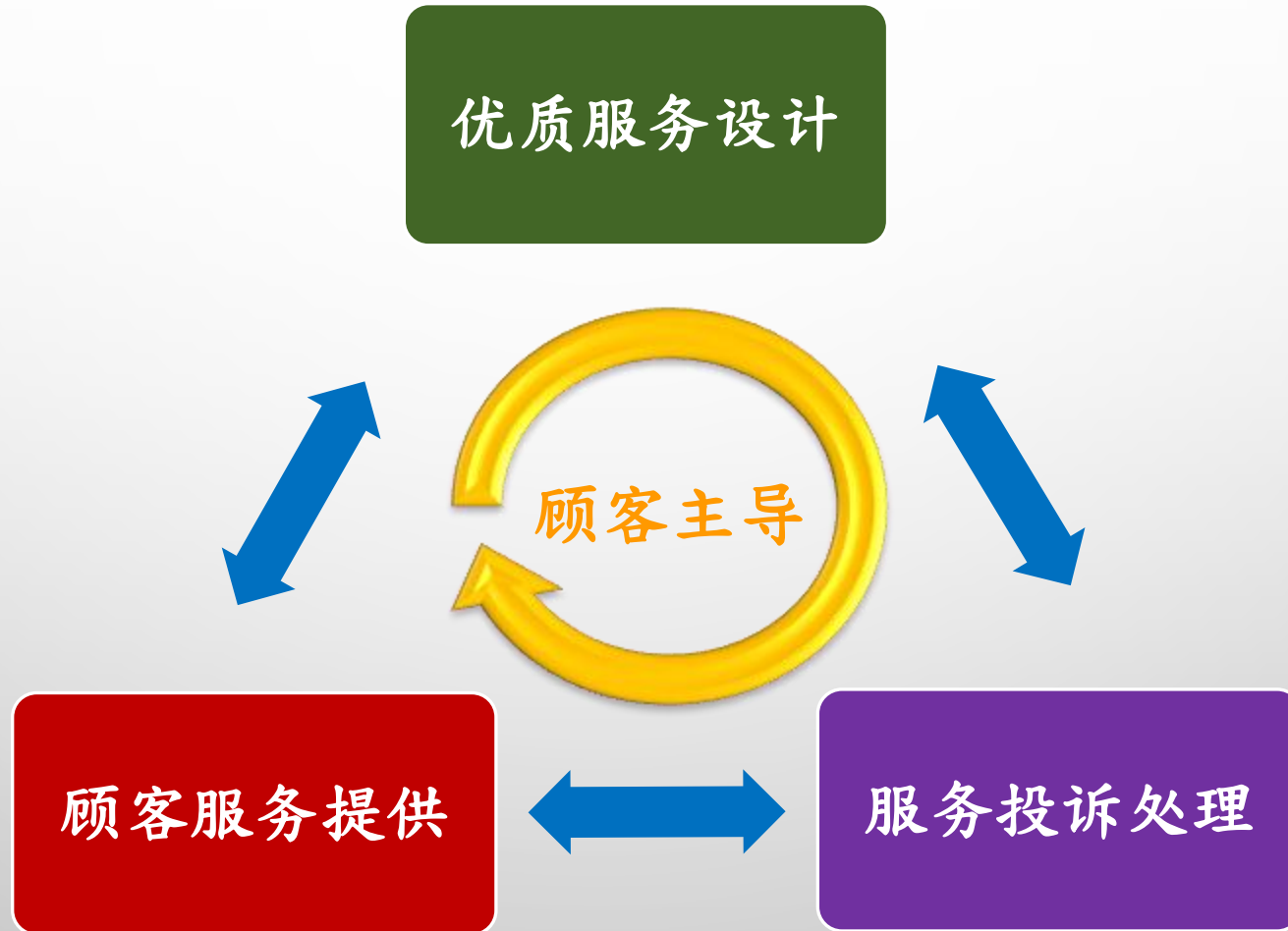
全面优质物业管理

优质服务设计

顾客主导

顾客服务提供

服务投诉处理



全面优质物业管理



全面优质管理的基本精神，在顾客主导及超越顾客的期望，并寻求不断的优化改进。

- ◎ 规划：根据顾客服务调查及研究，制订服务的方针及策略。
- ◎ 执行：按计划、程序及工作指引，推行相间的顾客服务。
- ◎ 检测：定期检查各运营系统的表现，并观察顾客期望的改变及对于现时服务的反应。
- ◎ 改进：根据最新的顾客需求，不断优化现时的运营系统，以改进提供服务的方法。

心法的应用



心为人之本，人为事之源。
心动人动，人动事成。

心法的修养

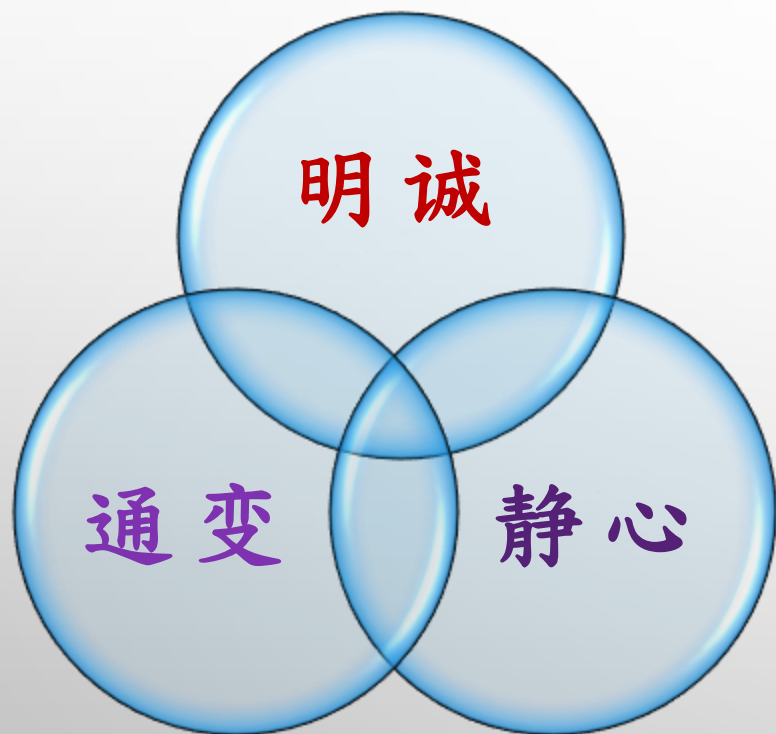
修心

养性

知行合一

知而不行，行而不尽，
是缺乏心力支持的结果。

心法的基础



- ◎ 心法入门的奥秘在「悟」，以心相传，悟者自然可以会心微笑，故学法后能否修成正果，在「我」而不在人，在「心」而不在物。
- ◎ 心法的锻炼，应以明诚、通变及静心为基础。
- ◎ 学「儒」以明诚，读「易」以通变，悟「道」以静心。

商业物业管理心法

诚在心，意如水；
广结缘，思进取。
学不断，技术增；
重态度，发自心。



管理学三字经

管理心

明樂生

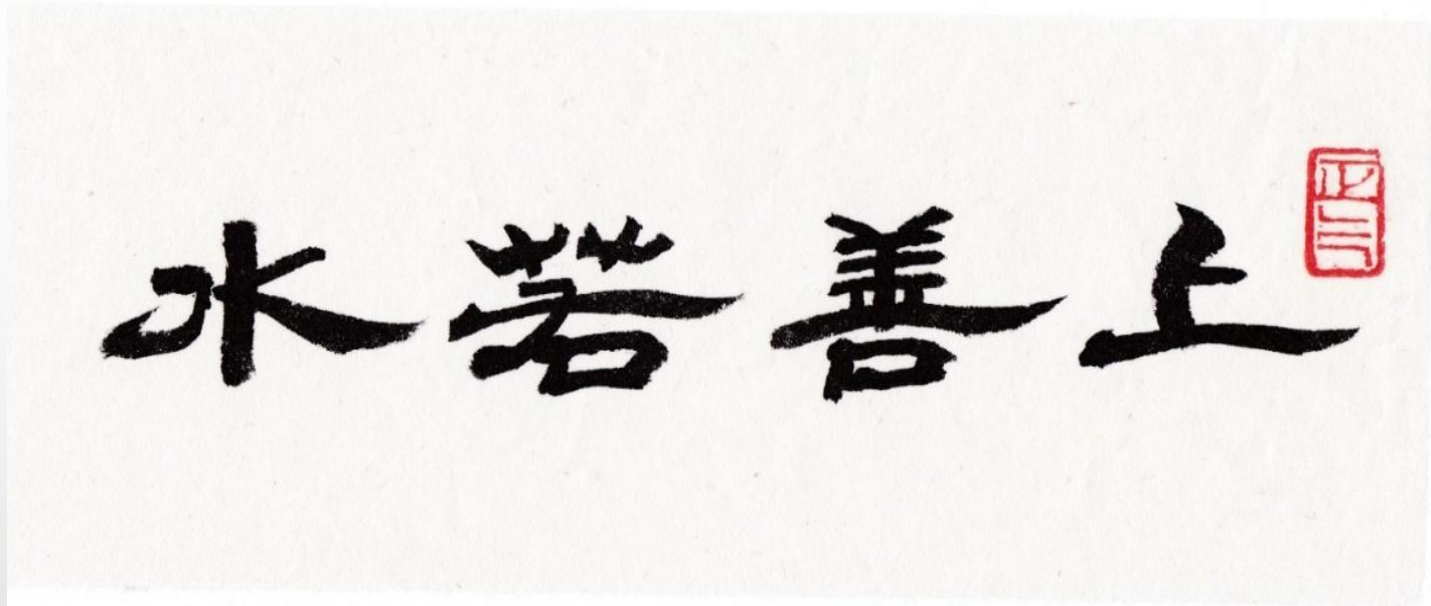
誠在心 意若水
廣結緣 勤進取
學不斷 技術增
重態度 發自心
性本善 愛衆生
修福德 各奉行
憑實力 莫邀功
得人和 政乃通
見銅錢 學圓方
靜思柔 動則剛
看日月 悟變化
乾坤轉 無懼怕
既擇善 要固執
可從善 亦如流
守中道 應知止
居安逸 危機始
氣勿勞 辱能忍
樂強心 憂傷神
修身正 養心清
常實踐 法自明

管理學三字經

黃柱河書



从水学习物业管理



上善若水。
水善利万物，而不争；处众人之所恶，
故几于道。

(老子：道德经)

从水学习物业管理

■原文

上善若水。

水善利萬物，而不爭；處眾人之所惡，故幾於道。

居善地，心善淵，與善仁，言善信，正善治，事善能，動善時。

夫唯不爭，故無尤。

■譯文

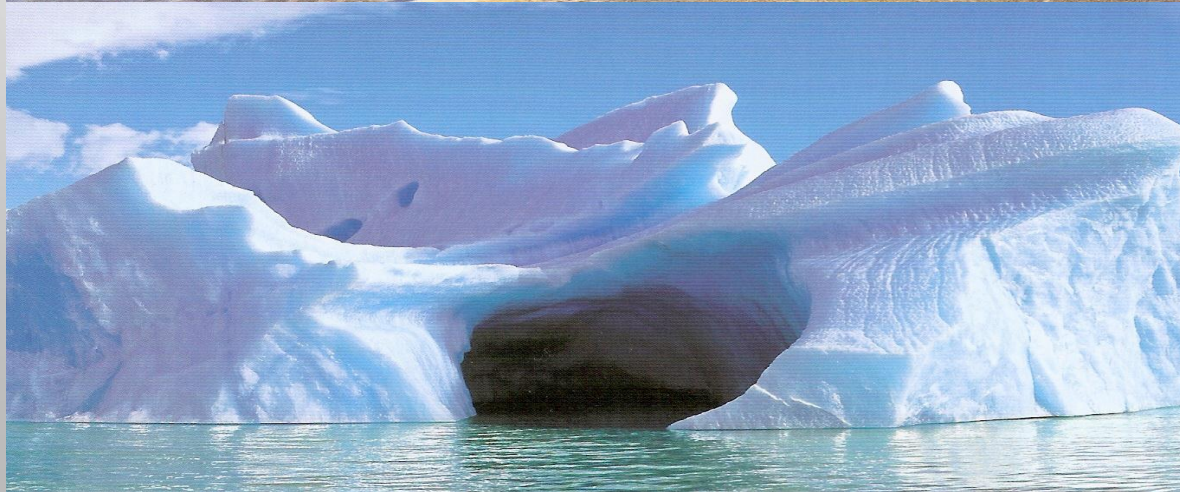
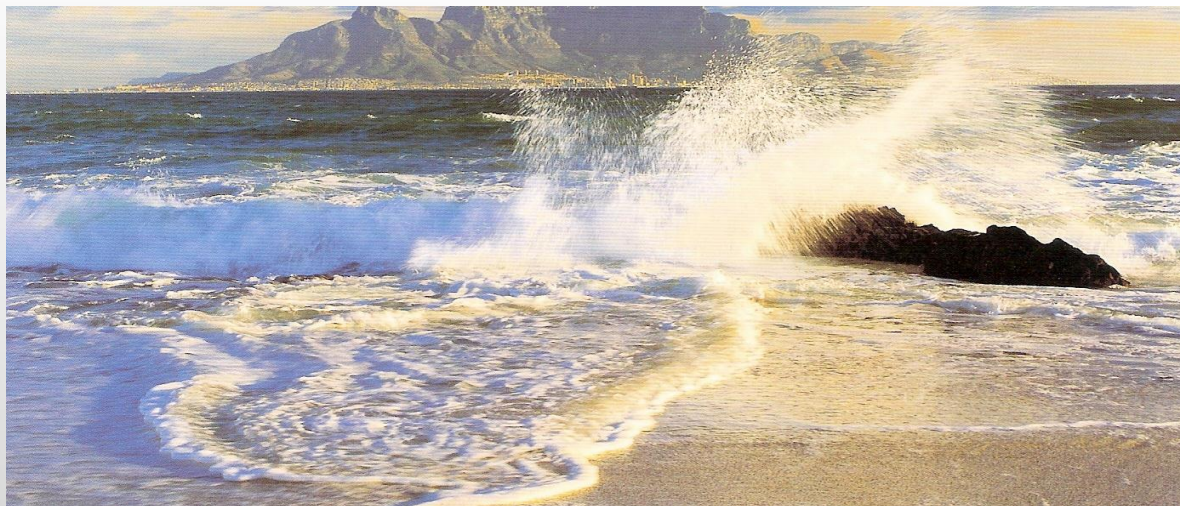
天地間至高至極的善可以用水來形容。

水具有滋潤萬物的不變本性，而與萬物毫無利害衝突；水具有寬廣的胸懷，甘居眾人所厭惡的卑下、垢濁的地方。所以，水之善接近於「道」了。

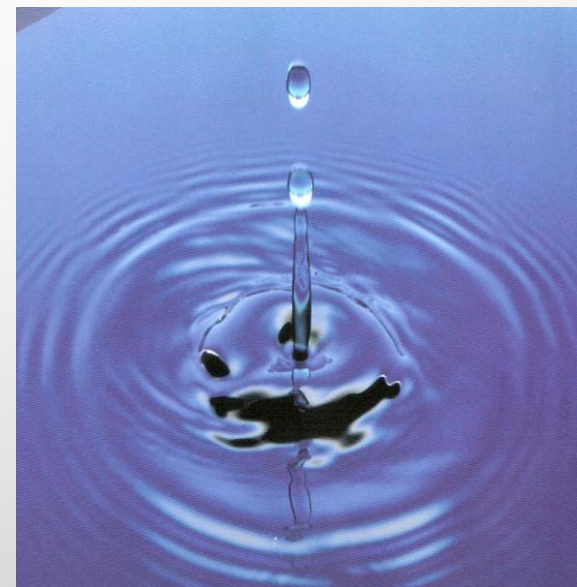
居處適應於任何之地，心靈沈靜有如深淵，施恩於物以仁而行，出言必然守信，以正謀求清平，做事能方能圓，行動善擇時機。

正是由於不與人爭，所以永遠也不會有什麼過失。

从水学习物业管理



- ◎ 清 纯
- ◎ 变 化
- ◎ 包 容
- ◎ 谦 卑
- ◎ 动 静
- ◎ 循 环



从水学习物业管理



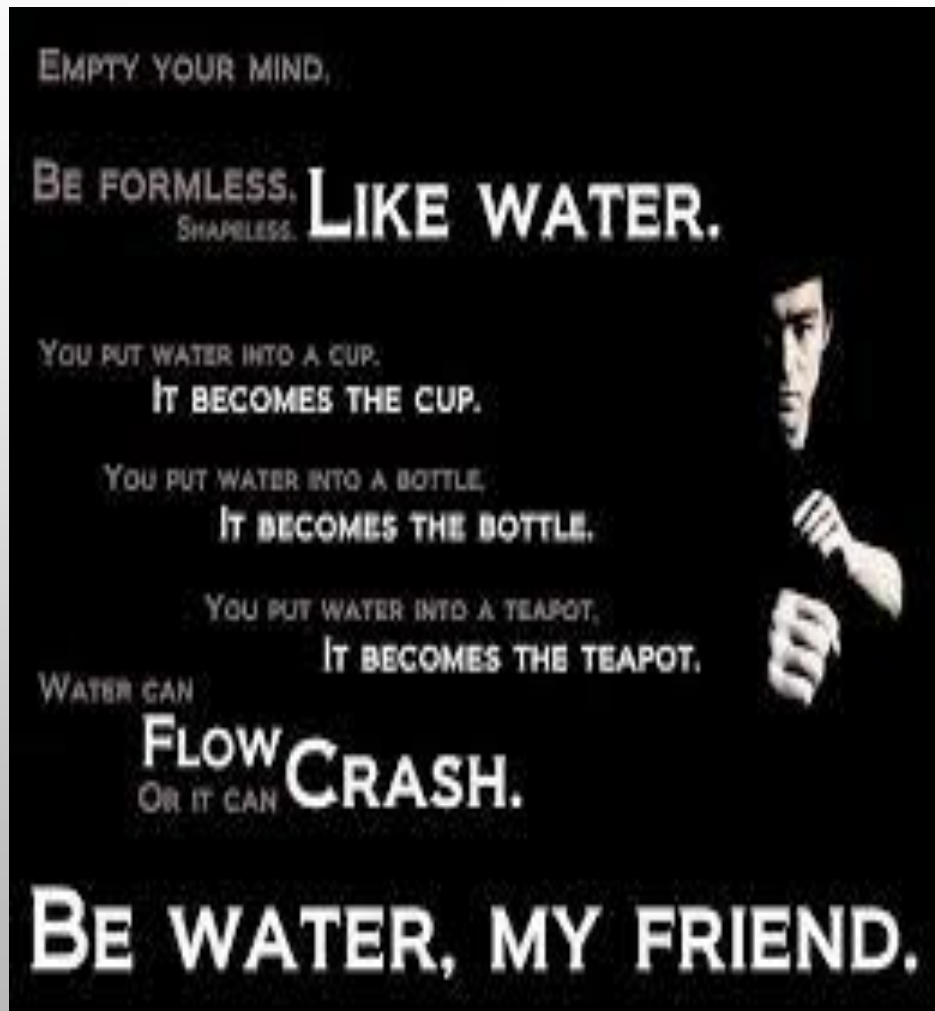
- ◎ 水能载舟 (正)
- ◎ 亦能覆舟 (反)
- ◎ 波涛汹涌 (动)
- ◎ 水平如镜 (静)
- ◎ 水无常形 (无形)
- ◎ 应物变化 (变化)
- ◎ 水向低流 (谦卑)
- ◎ 绕石而过 (解困)



从水学习物业管理



从李小龙学习物业管理



李小龙：洗净你的脑袋，放弃旧有的思维，学习水的形态，走向无形无象。如果你把水放入杯中，水便会与杯子溶合，把水放入茶壶中，水便会与茶壶共融。水可以风平浪静，亦可以波涛汹涌。朋友们，好好学习如水随形的真谛。



从李小龙学习物业管理

截拳道：以无法为有法，以无限为有限。



各师各法



融会贯通



有归于无

从李小龙学习物业管理



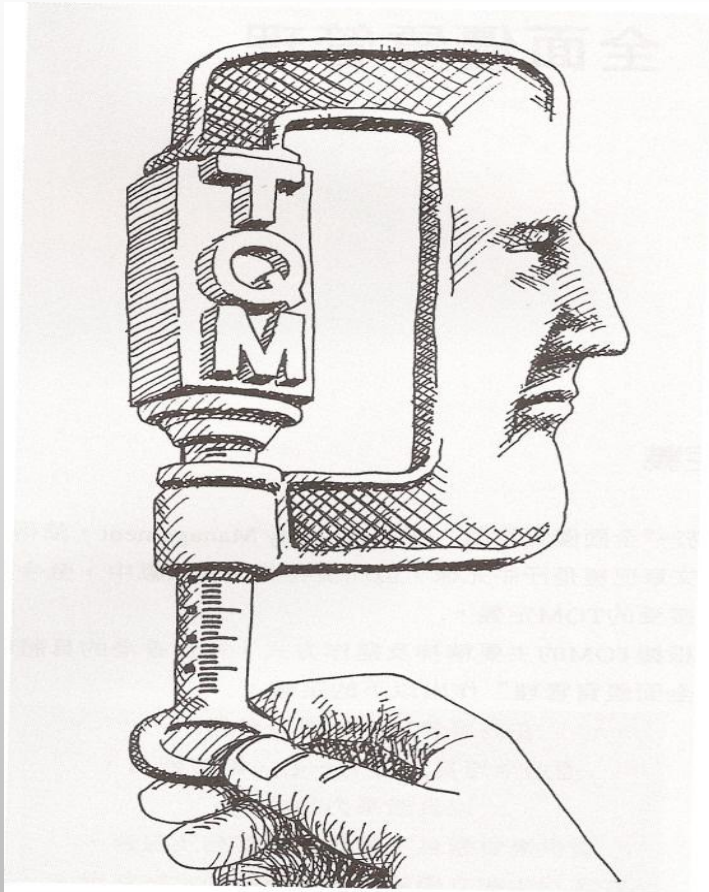
李小龙展览：沙田 香港文化博物馆

从易经学习物业管理



- ◎ 陰陽雙配，正反互動。
- ◎ 黑中有白，白中有黑。
- ◎ 物極必反，對立轉化。
- ◎ 絕處可逢生，極樂生憂患。

全面优质顾客服务技术



- ◎ 在商业物业管理推行全面优质管理，必须以「人」为本，技术为辅。管理人是驱动服务管理系统的「软件」。
- ◎ 系统必须因应顾客期望及环境的变迁，不断更新改进。
- ◎ 运营「系统」及工作守则等「硬件」，目的不是要「控制」人的行为，而在「引导」管理人及员工，掌握工作的流程及标准，以便顺利提供安全及舒适的顾客服务。

全面优质顾客服务技术

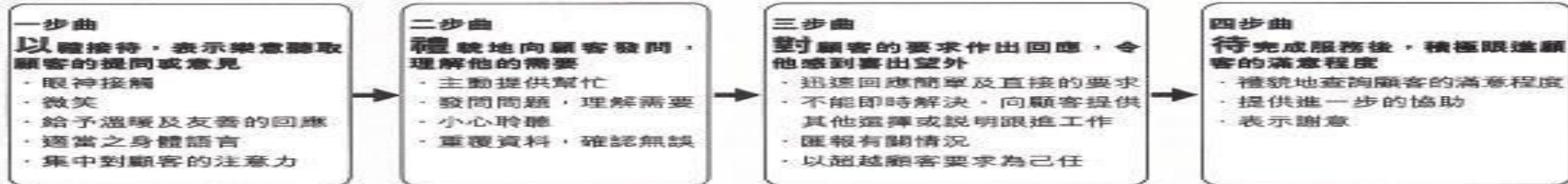
顧客

服務四步曲

- | | | |
|-----|-------------|---------------------|
| 一步曲 | 以禮對待 | 以禮接待，表示樂意聽取顧客的提問或意見 |
| 二步曲 | | 禮貌地向顧客發問，理解他的需要 |
| 三步曲 | | 對顧客的要求作出回應，令他感到喜出望外 |
| 四步曲 | | 待完成服務後，積極跟進顧客的滿意程度 |

服務檢討法

在提供顧客服務時，你是否有表現**以禮對待**的行為？



服務精神

- | | |
|---------------|-------------------|
| 承擔責任 | 我們工作的使命，是以服務顧客為己任 |
| 關心客戶 | 我們每次接觸顧客都表現關心 |
| 具專業知識 | 我們要具備專業的工作知識 |
| 提供快捷服務 | 我們時常提供最迅速而有效的服務水平 |
| 令客戶有信心 | 我們要爭取顧客對我們的信心 |



做好服務

多行一步

全面优质顾客服务技术

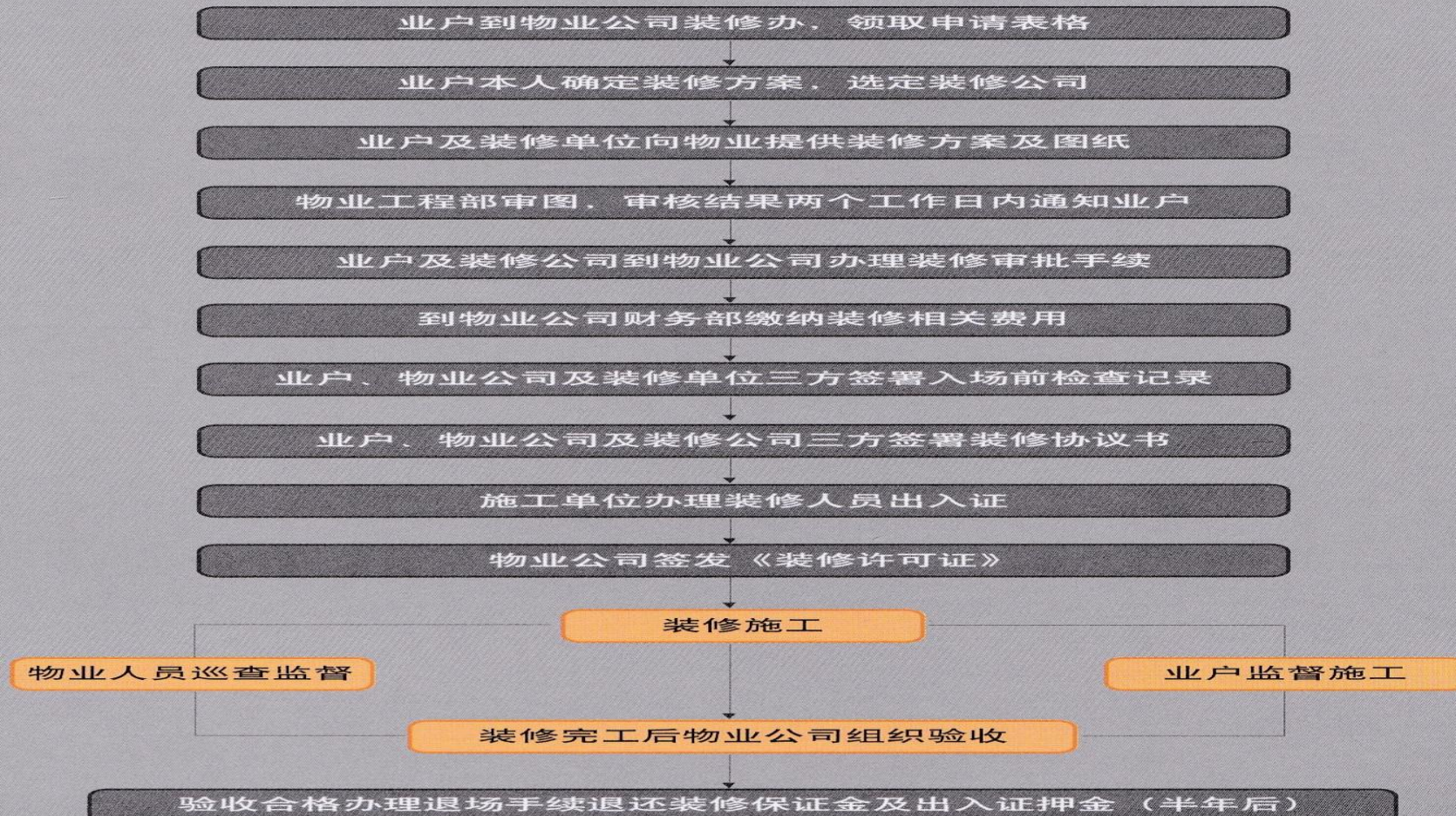
III. 提供專業服務 - 7. 處理投訴

卓越服務課程系列 - 大廈物業管理服務標準

目的	步驟/過程	身體語言/心態/行動	語言	避免	
令投訴者感到受尊重	<p><u>當面投訴</u> 即時提供快捷的服務，主動自我介紹</p> <p><u>處理來電</u> 電話鈴響三聲內接聽，主動自我介紹</p>	<ul style="list-style-type: none"> 即時有禮地向對方打招呼 友善及精神奕奕的語氣 	<p><u>當面投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 早晨，先生/小姐，我姓張。 	<p><u>來電投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 早晨，利園管理處，我姓張。 	<ul style="list-style-type: none"> 讓電話長響 沒有即時向查詢者打招呼 不耐煩的語氣或態度
主動了解投訴者需要	主動提供協助	<ul style="list-style-type: none"> 主動及有禮地提出詢問 語氣友善及予人樂意提供協助 	<p><u>當面投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 請問有咩幫到你呀？ 	<p><u>來電投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 請問有乜嘢幫到你？ 	<ul style="list-style-type: none"> 等待對方主動提出要求
提供細心及關注的服務	<p>聆聽對方的要求及不時給予回應</p> <p>向投訴者致歉，以舒緩其不滿的情緒</p>	<ul style="list-style-type: none"> 細心地聆聽 保持有耐性的態度 作出適當的反應以表示正在細心聆聽 	<p><u>當面投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 唔…… 	<p><u>來電投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 係…… 	<ul style="list-style-type: none"> 對方未說完便搶著回應 沒留心對方的說話
		<ul style="list-style-type: none"> 清楚及有技巧地復述投訴者的意見 保持友善的態度及目光接觸 有禮及誠懇地表示歉意 	<p><u>當面投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 先生覺得前面啲地磚好濕滑，真係唔好意思嘞。 	<p><u>來電投訴</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 小姐覺得樓上裝修嘈，真係唔好意思，搞到你唔開會。 	<ul style="list-style-type: none"> 覺得事不關己，擺出冷漠的態度 向投訴者作過份承諾

全面优质顾客服务技术

【 装修流程图 】



全面优质顾客服务技术

全面优质 管理顾客服务

万分诚意 无限满意
“花多点心思，换多点满意”

- >> 一站式礼宾服务
One Stop 24hours Concierge Service
- >> 专业安全管理
Security Control
- >> 全方位技术支持
State-of-the-Art Facilities Support
- >> 环境舒适卫生
Hygiene Management



全面優質顧客服務

萬分誠意 無限分滿意

T Total Quality Service Regime - TQSR

「花多點心思，換多分滿意。」

本著這個信念，地鐵商場在2002年率先推出全港首創「全面優質顧客服務計劃」，在眾商戶的全力支持下，商場店舖的整體服務水平得以全面提升，從而確立優質服務文化，令顧客有賓至如歸之感。

就這項計劃，地鐵商場投放了大量資源，聘請國際級專業服務培訓公司，透過多項講座及工作坊，培訓地鐵商場及商戶的前線員工，互相分享服務經驗，並從中領受優質顧客服務的真正要訣。

推行這個計劃首年，共有500多家商戶積極支持，派出了700多名僱員參與。地鐵商場更每月派出神秘顧客，審查及評估商場及租戶前線員工的表現。商戶整體服務評分合格率由最初的87.6%，已提升至現時的100%，得分遠較其他同業高出近30%，成績可見一斑。

商业物业管理服务

物业服务

1. 保安服务

- 为保障各商户的利益，安管部提供24小时安全管理服务。并对商场的公共区域进行24小时巡逻管理，排查各种安全及消防隐患。为保障全体商户之安全，请您协助及配合安管部的工作。
- 物业管理公司定期对北辰购物中心及美食城所有在职工作人员进行消防安全培训。

2. 保洁服务

- 物业公司致力提供公共区域及设施的清洁服务，保持良好的环境及提升商场的形象。

3. 绿化服务

- 为了能够拥有一个优雅、清新、舒适的购物环境，物业公司将为购物中心公共区域提供全面的户内外绿植养护工作。

4. 保养/维修服务

- 物业公司提供全面维修保养服务，以确保商场内的公共设施设备的正常运作。商户须负责室内自行装修部分的工程维修和设备维修。
- 如需要物业公司对室内进行一般性的室内维修服务，物业公司在收取适当材料和人工费用后安排工程人员给予修复。

5. 精彩节日布置

- 物业公司将配合北辰商业发展公司为商场营造节日愉快氛围及优美的购物空间，让消费者享受购物之余，更刻下欢欣印记。积极为农历新年、春季、夏季、秋季及圣诞节等季节性、节日性装饰工作提供支持。主题推陈出新，创意翩翩起舞。

6. 虫控服务

- 物业公司每月及季度委托专业杀虫公司对公共区域进行灭鼠杀虫工作。

商业物业管理服务

7. 中央空调

中央空调夏季正常供应时间：10：00 - 22：00（每天）

- 如商铺需要在非正常时间使用空调系统，请提前48小时向物业公司申请，并依照空调超时使用管理规定缴纳相关费用，收费标准以商户租赁面积为准：1元/小时/平米。

8. 通知及资讯

- 物业中心会把商场最新通告及资讯以书面形式送到各商户，商户如有任何疑问，请与商场主任联络。

9. 保险

- 物业公司为商场公共部分的设施及设备购买了财产及公共安全责任险、意外险等保险。商户必须自行购买室内的财产保险以保障自身及他人的利益。

10. 交通及停车场管理

- 地上、地下均设有机动车停车场，拥有充裕的停车位，为商户及顾客提供24小时停车服务。

11. 其他增值服务

- 港铁（北京）房地产管理有限公司还为您提供更多服务项目，让您能感受到我们无微不至的服务和亲切的照顾。服务内容包括如下：

- 问询服务
- 空调过滤清洗
- 失物认领
- 小工具借用
- 邮件分发服务
- 叫车服务
- 定期消防演习培训
- 急救药箱设施
- 专业保洁服务（按规定收费）
- 商务中心服务（按规定收费）
- 户内维修服务（按规定收费）
- 办理月租车位手续（按规定收费）
- 花卉租摆服务（按规定收费）

物业管理的沟通技巧

用心聽  用心做
Listening Responding

- ◎ 用心听，用心做，用心想。
- ◎ 态度积极，思维正面，服务尽心。
- ◎ 外圆内方，要守规，也发挥。
- ◎ 做人要如古铜钱。外圆是圆通（不是圆滑），就是知变通，懂得如何与人沟通，并达到共识。内方是谨守原则，做事有承担。

外
圆
内
方

物业管理的沟通技巧

感通

中国文化特色，注重内心世界的修养培育。心灵相通，尽不在言中。

能将心比己，故先谅解，后感通，经互相信赖，而追求人我合一。

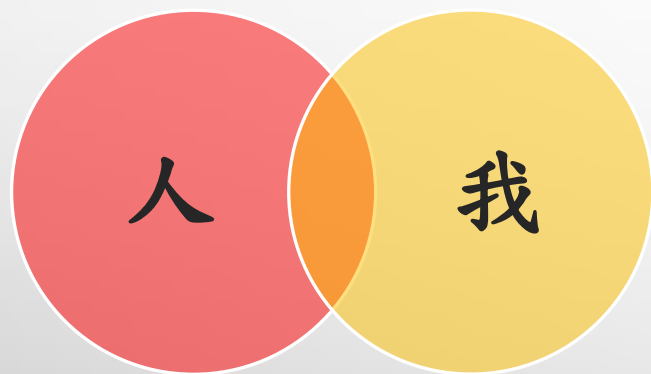
沟通

西方管理概念，重视表达技巧的技术训练，依赖沟通渠道传送讯息。

因立场不同，故先沟通，后谈判，经互让互谅，而达致彼此共识。

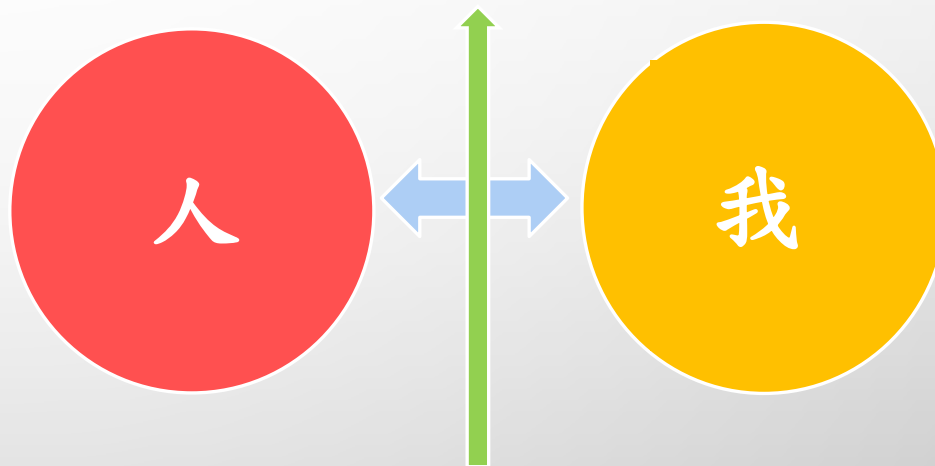
物业管理的沟通技巧

感 通



互通感受

沟 通



互通讯息

诚在心、意如水

「管理·心」是一篇管理学的三字经，并以「诚在心，意如水」为开宗明义的第一章第一节，实为全篇文章的精华所在，亦为最重要的六个字，直接指出由「心」发出来的「诚」和「意」念中不断想起的「水」，实为修练管理心法的基础和方向。

诚在心、意如水

在这「顾客主导」的服务年代，各行各业都在推动「心」的服务，但如何从「讲心」「谈心」的口号式培训层次，推展至员工真正的认同，工作时事事从心出发，落实「动心」「用心」的服务模式，是管理人极大的挑战。

诚在心、意如水

培养服务的「心」，应从学习「诚」字开始。要明白「诚在心」的深层意义，首先要了解诚意正心，心诚自明的道理，因为「意诚而后心正」《大学》，意思即是一切行为表现都是从思想意念开始，心中的信念继而影响行为，真正的诚意应是发自内心，不自觉地显现于行为之中。

诚在心、意如水

「诚」的显现有不同的层次：

对自己的「诚」是自强不息，精益求精；
对同事的「诚」是激励扶持，忧乐同渡；
对公司的「诚」是尽心竭力，荣辱与共；
对顾客的「诚」是坦诚谅解，亲切关怀。
总体而言，「诚」是修身养心之本，亦是
服务行业的核心价值。

诚在心、意如水

「意如水」即是在意念上不断想起我们日常接触到的「水」，并从「水」中领悟人生的道理。老子作为道家的代表人物，在《道德经》中提出「上善若水」的观念，说明如果能够全面领悟「水」的特性及不同的状态，便可以达到人生中万事万物的最佳境界。

诚在心、意如水

「动静思维」是根据《易经》中的阴阳观念而发展出来的概念，使管理人领悟「正」「反」两面的互动关系，明白「物极必反」及「对立转化」的道理。管理人若要学习「动静思维」，可以由浅入深，多点感受水的至柔至刚，极动极静的特性。静水深流，表面的「静」原来潜伏着深处的「动」。

诚在心、意如水

《道德经》中提出「上善若水」的观念，说明如果能够全面领悟「水」的特性及不同的状态，便可以达人生中万事万物的最佳境界，可以更接近自然，更深入了解宇宙天地的道理。大智若愚，上善如水，「水」的智慧原来就在你身边。我们若能「诚在心」，便是有「情」，若能「意若水」，便可得「道」。

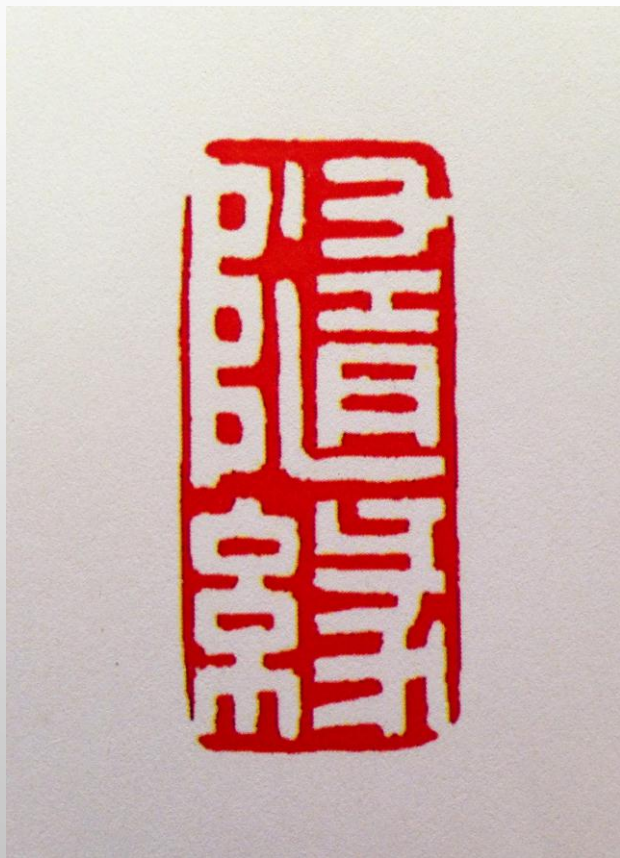
商业物业管理金句



- ◎ 安全舒适
- ◎ 品牌增值
- ◎ 顾客主导
- ◎ 如水随形



国际商业物业运营与管理论坛



缘至而聚，缘尽而散，
有缘再遇。

谢谢各位！

