

L U N X I A N D A I G U A N L I

论现代管理

第十卷

本卷主编 刁会坛
吕劭深

迈向
21
世纪文丛

总策划编审

董福忠

总 编

罗冰生

赵经彻

傅基仁

总策划编审 董福忠
总 编 罗冰生 赵经彻 傅基仁

迈向 21 世纪文丛

第十卷

论现代管理

本卷主编 刁会坛 吕劭深

中华工商联合出版社

1999 年 10 月

责任编辑:蔡 今 张燕英

封面设计:付万成

图书在版编目(CIP)数据

论现代管理/刁会坛,吕劭深主编. - 北京:中华工商
联合出版社,1999.9

(迈向 21 世纪文丛/董福忠主编)

ISBN 7 - 80100 - 568 - 6

I . 论… II . ①刁… ②吕… III . 企业管理 - 研究 - 中国
IV . F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 39970 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

中国文联印刷厂印刷

新华书店总经销

850 × 1168 毫米 1/32 印张:7.875 210 千字
1999 年 9 月 第 1 版 1999 年 9 月 第 1 次印刷
印数:1 - 2000(套)

ISBN7 - 80100 - 568 - 6/F.197

本册定价:24.00 元

全套定价:312.00 元

《迈向 21 世纪文丛》
第十卷 《论现代管理》
编委会名单

主 编	刁会坛	吕劭深		
副主编	曾宪生	单 琴	刘福来	
编 委	刘巧莉	秦廷发	余加尧	刘思迅
	简 勤	肖勇贤	琚茂林	

《迈向 21 世纪文丛》

第十卷

论现代管理

目 录

树住总特色物业品牌 创住总一流物业管理

..... 刁会坛 高克富 刘福来(1)

国际市场营销环境分析 苏宝成 陈继飞(10)

论强化企业管理 傅基仁 刘新重(14)

国有工业企业管理难点的分析与对策 吕兴海(18)

浅谈物业管理在住总集团的作用 刁会坛(23)

坚持“三优三求”办企业 转机制 抓管理 增效益
..... 赵守辉(28)

优化产品质量 追求最大效益

——浅谈企业的产品质量管理 金 太 张振岭(35)

学邯钢 抓管理 促转变 增效益 杨卫国(41)

提高煤矿经济效益的关键在于强化管理 田福林(46)

强管理 增效益 推动经济新发展 张时献 刘建刚(50)

坚持人本管理 推进制度创新 魏恒泰(56)

论企业管理创新

——他山之石可攻玉 董福忠 王 岭(61)

中国企业面临的挑战

——管理新思路 王在华(75)

管理也是生产力 郑玉芝(82)

关于中国国有企业管理职能转变的思考 魏志勇(89)

浅论现代企业管理的特征及其体系的构建 吴振顺(92)

加强理论学习 增强企业领导的素质 安贺新 张春河(96)

论充分重视发展中小企业

..... 刘俊宏 陈伟业 傅吉义 姜 妍(99)	
建立企业行为的自我控制体系	黄 深(103)
环境变化与企业管理革命	杜书田 张士义(108)
转变经济增长方式与企业管理	吴志先 张玺才(113)
论权变管理	钱枫林(117)
企业管理发展趋势论	翟学智(123)
市场经济条件下的管理现代化	宋之杰(127)
现代企业策划论	刁兆峰(131)
论企业管理创新	田桂珍(136)
论管理中的放大效应	谭联众(141)
论企业管理的随意性和有效性	罗 博 李晓冬(145)
管理领域的新理论	
——自我变革机制	宋之杰 张亚明(149)
国有企业管理存在的问题、成因及对策	李伯洲 唐志民(152)
适应市场经济 搞好科学管理	何正友 庄 昕(156)
学习邯钢管理经验操作中的思考 and 对策	何东生 于福柱(160)
试论项目经理责权利的统一	韩淑川(166)
首钢开展“零”库存供应管理经营谈	张冬平 张明臣(170)
当前强化国营中小企业管理工作应重点抓好的问题	
.....	王永录(173)
用激励理论指导邮电企业人力资源的开发和教育	赖江杨(177)
浅论设备的实物管理与价值管理	曾宪生(181)
作业成本管理的借鉴与应用	汤玉梅 栾庆伟(184)
关于加强包装行业管理的若干思考	李宇飞(189)
实施“管理科学”是建立电力管理信息系统的必由之路	
.....	伊西庆(193)
浅议全面质量管理与科学管理的关系	周 虹(198)
实行科学管理 共筑质量大堤	阎志安(203)
试论现代质量管理的特征及地位	黄 怡 邵建平(208)

产品质量的经济性评价新论·····	张凤武 陶明义(212)
如何做好新时期的企业管理·····	张明德(216)
生产系统新论·····	郑时彪(220)
集成化管理特性及应用途径研究·····	王云峰(226)
现代企业管理评估系统·····	王金德(230)
赴美加物业管理考察总结·····	刁会坛(238)

树住总特色物业品牌 创住总一流物业管理

刁会坛 高克富 刘福来

前 言

1997年是住总集团1995~1997年发展规划实施的最后一年,为贯彻落实十五大精神,适应21世纪发展的需要,集团领导部署了下一个三年(1998—2000年)发展规划的编制任务,集团总公司的各项事业面临一个新的发展机遇。物业管理是住总集团房地产开发事业的重要组成部分,在过去三年住总的物业管理已经具备一定规模和基础的情况下,面对新的发展机遇,物业管理应如何进一步发展、提高,更加适应房地产开发事业的需要,适应市场经济发展的需要,适应人民群众和社会发展的需要,是我们研究物业管理课题的出发点和归宿。本文试图从分析住总物业管理的现状出发,研究物业管理面临的新形势,确定新的发展目标和工作思路,探讨树住总特色物业品牌,创住总一流物业管理所应采取的对策措施,供各级领导和业内人士参考。

一、集团总公司物业管理工作的现状

为适应集团房地产开发事业的发展,形成集团开发建设、建安施工、房地产销售和物业管理一条龙的运行机制,总公司于1994年11月在原房管公司的基础上组建了物业部,为适应对外经营的需要,将原北京市住总房屋管理修缮公司更名为北京市北宇物业管理公司。从此,住总集团物业管理翻开了新的一页。根据集团领导的要求,按照物业管理新体制的管理原则和宗旨,我们确定了“一年组建、二年完善、三年上台阶”的工作目标。经过近三年的努力,住总的物业管理事业得到了快速发展,取得了明显的进步,集中体现在所管的居住小区发生的一系列变化。

1. 加强小区管理力量,扩大了管理服务范围

过去我们在各小区设立房管站,只有一名站长作为管理人员,带几个维修收费人员,实行的是低水平的管理和服 务。组建物业部以后,相继在各小区成立物业管理处,配备5—6名管理人员和相应的维修服务人员,配备了保安、保

洁专业人员,由过去只管房屋的简单维修和收费,扩展到对小区的保洁、保安、环境维护、绿化养护、综合服务 etc 全方位的管理和服务。扩大管理服务范围。

2. 改善了办公条件,树立了企业形象

由于受配套指标的限制,过去的房管站大都设在地下室或单元房内,办公条件简陋,就连房管公司也是如此。组建物业部以后,我们从改善办公条件入手,积极争取办公用房,各物业处都打出明显的标志,装修整治办公环境,增加通讯设施,配备电子计算机,便于住户的联系和接待,给用户一个良好的外部印象。物业部本身也增建了办公用房,改善了办公条件,住总物业部暨北宇物业公司,以崭新的姿态出现在用户面前,树立了良好的企业形象。

3. 健全管理制度,规范服务行为

管理上水平、制度要先行。组建物业部以后,我们在建章建制上下功夫,结合物业管理的要求、特点,在原有制度的基础上,不断总结归纳,修改完善,编辑印刷了北宇物业管理公司管理文件汇编,使各项管理都纳入了制度化、规范化轨道。各物业管理处将几年来总结形成的八项管理制度、七项办事程序和岗位责任分工公布上墙,统一格式和标准,给人耳目一新之感,使管理服务水平有了较大提高,深得住户称赞。

4. 加大小区管理力度,改善小区环境

住总开发建设的小区有恩济里、法华寺等精品,但多数还是一般水平的小区,大多先天不足。为体现集团一体化优势,物业管理要千方百计弥补开发建设的不足,努力为居民创造一个安全、整洁的居住环境。我们不但要把好的小区管理好,在条件比较差的小区也都通过综合整治,从完善小区封闭入手,加强车辆和人员出入的管理,积极与街道联系配合,拆除违章建筑,清理楼内杂物,加强楼道和小区道路等公共部位的清扫,使各个小区的环境面貌都发生了明显的变化。

小区物业管理外在的变化,归根到底是实施物业管理新体制之后物业管理人员思想观念的变化。物业部组建以后,我们从领导班子到基层骨干,反复学习物业管理的文件、规定,学习先进单位的管理经验,反复进行端正业务指导思想的教育,抓管理、树形象、抓培训、促服务,使全体员工素质有了较大提高。物业管理公司班子心齐,职工气儿顺,管理基本到位,上上下下共同努力,在近三年的时间里创出了恩济里、法华寺等优秀管理小区,在北京市以至全国有了一定的知名度。目前,住总物业部有正式职工 583 人,各类管理人员近 170 人,具有中级以上职称和大中专学历的 70 余人,管理着 8 个 10 万平方米以上的居住小区和各类房屋,总建筑面积 150 万平方米,自管电梯 87 部,自管锅炉房 9 处。1996 年取得了市房管局颁发的物业管理资质证书。北宇物业公司是北京市较

大的物业公司之一,在市建委系统的四大总公司中物业管理规模居于榜首,这和集团总公司的房地产开发事业的发展是分不开的。

二、物业管理面临的新形势

物业管理从理论到实践,在我国还是近几年房地产经济变革发展中出现的新模式、新事物。它把专业化、社会化、企业化、经营型的运作机制引入房地产业经营管理领域,成功地塑造了一个充满活力的、现代化的产业管理新模式。这种新的管理模式一出现,很快被人们所接纳、衍化、推广。近年来,物业管理在我国许多城市发展非常迅速。据有关资料统计,上海市的物业管理公司已发展到近 2000 家,北京的物业管理公司已接近 400 家,深圳、广州、海南等城市的物业管理公司都在 1000 家以上。物业管理公司雨后春笋般地涌现,充分显示了物业管理这个新兴行业的勃勃生机,对于推动和促进房屋管理体制的改革产生了轰动效应,具有深远的意义和积极的作用。

之所以会出现这种蓬勃发展的局面,最根本的原因还是物业管理这种新的管理模式和运行机制,顺应了我国经济体制由计划经济向市场经济转变的趋势,适应了房地产业发展变革的需要。物业管理是市场经济的产物,是受产权单位、产权人的委托,以合同或契约的方式,由业主选择管理单位,物业公司 with 业主之间是服务与被服务的关系,是能够更好地体现业主意志的管理模式。物业管理是全方位的管理和服务,是经营型的管理模式,不但为业主找到了一个专业化的总管家,使物业保值增值,而且通过全方位有偿服务和多种经营,为各级政府减轻负担,为百姓排忧解难,为各类物业的管理注入了活力,能够更有效地实现以业养业的良性循环。

正是由于物业管理新体制具有传统房屋管理不可比拟的优越性,以建设部为代表的各级政府部门从认识和发现了这个新模式以后,便不遗余力地宣传推广,以各种方式推进这种新的管理模式。各级领导的高度重视是物业管理得以迅速推开的一个重要条件。第二是物业管理给业主、开发商和广大用户带来好处,带来实惠,使过去多年在房屋管理上存在的问题能够得到有效解决。随着业主和用户对房屋购置观念的变化和对环境质量要求的提高,开发商、置业者、使用人都在期盼着管理到位、服务优质的物业管理,使物业管理的发展有着广泛的社会和群众基础。有人说物业管理是朝阳产业,具有广阔的发展前景。

然而,作为一个新兴行业的发展。应该看到,物业管理在我国只是刚刚兴起的新生事物。包括从业人员在内,许多人对它还缺乏全面的认识和深刻的了解。作为受益人,许多业主和用户还沉浸在行政性福利型的理所当然的心态之中;对有偿服务不适应。许多开发商也认为建完房卖出去则万事大吉,重建轻

管的习惯依然存在。作为物业管理企业的经营管理者和从业人员,也有许多没有摆脱传统房屋管理的习惯,服务意识淡薄,缺乏市场经济的认识,只收费不服务或多收费少服务的现象屡有发生,自己砸牌子,坏名声,成为物业管理发展的大忌。

针对物业管理发展中出现的一些违背初衷的现象,在物业管理公司和从业人员越来越多的情况下,建设部和各级政府主管部门及时出台了一系列相关政策和文件法规,用以引导规范物业管理行业的发展。建设部和各级政府主管部门对物业管理企业的生存和发展十分重视,对物业管理企业合格不合格,达标不达标,重点强调四个方面的问题。

第一是强调机制,机制问题是物业管理的灵魂,核心是与市场经济并轨。物业管理是在我国由计划经济向市场经济转换的过程中出现的新的房屋管理体制,必须形成市场经济的运行机制,即要逐步彻底摆脱行政管理模式,把物业管理企业完全推向市场,那种靠政府,靠上级输血的物业公司不具备物业公司的资格。具有资质的物业公司应凭自己的专业化特长和经营管理实力,通过市场竞争,通过专业化管理和优质服务赢得业主和用户,让业主和用户评判物业公司的优劣,由市场来选择物业管理企业,政府和上级不加干涉。这就对物业公司提出了更高的要求,从而真正体现业主和用户的意志,变卖方市场为买方市场。

第二是强调管理和服务的规范,核心是与国际标准接轨。物业管理是社会化、专业化的管理。要真正体现出专业化、社会化的管理服务水平,必须有严格的标准和科学的规范,传统的房屋管理也有一套制度和办法,但往往由于体制和机制等原因,大锅饭、铁饭碗的弊端形成干好干坏一个样,干与不干一个样。上级来检查了,突击一阵子,一时管理和服务上去了,但热乎劲一过,很快又掉起来。关键是没有养成按制度、规范办事的习惯。现在各行业都在开展贯标工作,要取得国际标准认证是我们提高产品质量,增强竞争能力的必然途径。物业管理也在开展贯标工作,南方一些物业管理公司已经取得了 ISO 9002 国际标准认证,要取得国际认证,和国际接轨,物业管理就必须从每一个环节抓起,从房屋的维修普查、设备维护保养,到楼梯扶手、窗台、玻璃的擦拭标准等等都要有具体的规范和详尽的记录,并输入电脑实行科学管理。对物业的管理是全过程、全方位的系统管理和服务,必须有经过专业培训的各方面专业人员和具有相应素质的队伍。只有这样,才能真正把各类物业管理好,才能经得住时间的检验得到社会和业主的认可。

第三是强调经营核算,核心是能够以业养业,有造血功能和管理后劲。物业管理是企业化经营型的管理,资金的主要来源是业主和用户应该交纳的物业

管理费用。目前,普通小区物业管理收费标准以政府定价为主,费用交纳以产权单位为主。随着房改进程的深入和市场经济的发展,物业管理费用的收取和交纳要逐步过渡到业主提管理服务标准,物业公司按服务内容和标准报价,提出总预算,由业主委员会审批,全体业主和用户共同支付的形式。政府对物业管理费用的标准控制将逐步减弱。这就要求物业公司必须加强核算,对业主和用户负责,定期公布资金的使用情况。当前,各物业公司管理的普通居住小区要达到这种核算标准还需要一个过程,但也应加强核算,作好基础工作。物业管理公司是企业,就要讲效益,讲盈利(尽管是微利),善经营,会管理。物业公司要通过多种经营和有偿服务增强企业实力,有发展后劲。才能保证物业管理的连续性,使物业本身和周围环境得到不断有效的维护和完善。

第四是强调树品牌创一流,核心是树立良好的企业形象。树品牌,首先是物业的品牌。好的物业品牌来自好的规划设计、好的工程质量、好的物业环境和好的物业管理。中央工作会议把住宅建设作为新的经济增长点,大力推行住房商品化,发展经济适用的住房建设,是振兴经济的一个十分重要的途径和必然选择。然而,建设什么样的住宅,住宅建设如何适应人民群众日益增长的物质和文化生活的需要,是房地产开发企业必须处理好的大问题。现在的房地产开发产品已不是皇帝女儿不愁嫁的时候了,必须瞄准市场变化,以灵活的经营思想和策略,建设不同档次、不同标准的住宅,以适应不同消费者的需求。住宅建设要有超前意识,在注重工程质量的同时,要特别注重环境质量。要实现造价不高水平高,标准不高质量高,面积不大功能全,占地不多环境美的目标,建设有特色的住宅小区,打出自己的物业品牌。

在此基础上,物业管理要不断提高水平和档次。随着人们对物业管理认识的不断深入,对管理和服务水平的要求越来越高,选择物业公司的意识越来越强,市场竞争日趋激烈。物业管理必须通过提高管理服务水平,改善管理服务水平,实行规范化管理等措施,取得用户的信任,提高企业的信誉和知名度。要不断提高物业管理的科技含量,不仅能够管理好普通的居住小区,而且要逐步具备管理高档物业的水平和实力。

根据这种形势和要求,我们必须树立有住总特色的物业品牌,创出一流的物业管理,使住总的房地产开发事业尽快适应市场变化,逐步摆脱困境,继续发展,再创辉煌。

三、树住总特色物业品牌,创一流物业管理所应采取的对策措施

树住总特色物业品牌,创一流物业管理,必须对我们住总集团的房地产开发事业有一个全面的认识和冷静的思考。住总集团从1984年涉足房地产开发

到现在,已经走过了13年的发展历程。13年来,住总的房地产开发事业从小到大,不断发展,形成了一定的规模和实力,在北京市房地产开发企业中占有相当的地位。十几年来,我们开发了一批住宅小区,并且对其中的150多万平方米自行开发的住宅小区实施了物业管理。从住用和管理效果看,我们管理的八个成规模的住宅小区,除了恩济里、法华南里小区(还有即将参评的卧龙小区)可称为像点样儿的物业管理小区。其他小区无论是房屋质量、外檐效果、小区道路、绿化环境、配套设施等各方面都存在这样那样的缺憾和不足。尽管近几年开发和物业都作了进一步的完善工作,但距离建设部的标准和业主、住户的要求仍然有相当的差距。从恩济里、法华寺物业管理创优的过程我们体会到,小区开发建设的硬件是物业管理创一流的先决条件。就我们大多数小区的硬件条件来说要创一流的物业管理确实存在着很大的困难。但是,住总集团作为住宅开发建设的大型国有企业,应该而且有责任在住宅小区的开发建设和物业管理上走出一条有住总特色的路子,建设和管理更多的优秀物业管理小区。这不仅是开发和物业管理单位的事,而且是集团总公司上上下下,各相关单位的共同责任。

树住总特色物业品牌,创一流物业管理首先要各级领导、有关人员统一思想,提高认识。从一定意义上说,品牌和名牌是紧密联系在一起。它是企业综合实力的集中体现,企业的技术水平、管理水平、经营水平都物化于品牌之中。品牌是企业信誉的象征,是赢得客户的保证。恩济里、法华南里,包括现在正在进住的卧龙小区,之所以能够吸引买房单位和个人,关键在于小区建设漂亮,当然也有房屋的质量因素、地理位置、价格因素等等,但最根本的还是给人的外部形象。这实际就是一种品牌或名牌的效应。如果住总集团开发建设的小区,个个都象恩济里、法华寺和卧龙小区这样,就自然会形成一种住总特色的物业品牌,就会形成“要买房找住总”的社会效应。

要提高对树品牌意义的认识,需要集团上上下下各相关单位牢固树立全局观念,充分发挥集团一体化优势,从规划设计、材料设备采购、开发管理、施工质量、科技开发、物业管理等各个环节都要高标准、严要求、解放思想、大胆创新、创名牌、争一流。既要有敢为天下先的雄心壮志,又要有扎扎实实的行动和措施,脚踏实地地把各个环节的工作推向一个新水平。

把各个环节的工作质量和水平搞上去是树物业品牌的基础,而要维护住总特色物业品牌的声誉,关键在于物业管理,要创一流的物业管理,在目前情况下,我们应从以下几个方面采取相应的对策措施。

1. 树品牌、创一流要突出重点

要树立品牌提高企业的知名度,必须有自己的拳头产品,物业管理要树品

牌、创一流,首先要突出重点,打出自己的王牌。这方面住总的物业管理有着自己的基础和优势。恩济里小区作为建设部第二批全国城市住宅建设试点小区,已经获得了较高的荣誉,得到了各级领导的肯定和社会各界的承认。恩济里小区是北京市最早实行物业管理的小区之一,经过几年的积极探索,在普通居住小区物业管理上积累了一定的经验。全国各地的房地产开发和物业管理专家、同行,上至江泽民总书记,省市级政府官员,下至大大小小的公司经理、业务骨干,近万人次来过恩济里。外国专家、同行、政府官员、驻京外国使节,世妇会代表也都参观过恩济里。恩济里小区的试点建设和物业管理在全国各地的同行中具有较高的知名度。但随着时间的推移,同行的地步,我们的小区开发建设和物业管理不能只停留在现有水平上。实际上各大中城市许多新建小区已经超过了恩济里。恩济里小区的物业管理距离规范化标准也还有相当的差距。要在恩济里创出一流的物业管理,真正起到示范作用,还要做多方面的努力。

继恩济里小区之后,集团总公司,相继创出法华南里、卧龙花园小区精品。是我们创一流物业管理的有利条件。我们要充分发挥集团优势,唱好名牌小区物业管理的重头戏,把这三个小区的物业管理作为拳头打出去,成为住总的代表作,成为北京市叫得响的居住小区。

2. 树品牌、创一流要普遍达标,全面推进

小区物业管理在重点小区创一流,对其它非重点小区,条件较差的小区也不能放松。既然是实行物业管理的小区,就要有物业管理的形象。不但环境管理、环境建设应该继续加强,继续完善,而且要从思想观念上,从运行机制上,从组织架构上真正把物业管理的各方面工作落到实处。做到分工明确,责任到位,考核严格,记录完整,管理科学,核算清楚。要达到这些要求,主要是练好内功。不一定要很多的投入,不一定非要硬件全部改善以后才能实施。在现有条件下,严格管理,规范化服务,培养过硬的队伍和作风,养成良好的职业习惯,使各项工作有一个较高的标准和扎实的基础。如同开车一样,先开破车才能练技术,普通的、条件差的小区能管好,再管条件好的小区,管高档物业才有基础。练好物业管理的基本功是非常重要的,是提高整体管理水平的前提。

3. 树品牌,创一流要加强企业文化建设

住总的物业管理要有统一的标识,要体现出住总特色。物业品牌如同商品,品牌一样,既是一种经济现象,又是一种文化现象,具有经济效益和社会效益双重价值。所以树品牌创一流不仅是提高管理水平、经营水平的过程,而且是培养人才,铸造精神的过程。

树品牌,创一流首先要具备一种艰苦创业的精神,住总物业管理经过一年组建,二年完善,三年上台阶的第一个三年规划,目标已经达到。下一个三年是

本世纪的最后三年,是为跨入 21 世纪作准备的三年,住总北宇物业以什么样的面貌、姿态和实力迈入 21 世纪,继续创业,再图发展?住总北宇物业的全体员工要继续发扬爱岗敬业精神,要有敢为天下先的勇气,要在北京市同行中名列前茅,成为一流的物业管理企业。

品牌是一面旗帜,能够影响人的心理,产生一种巨大的吸引力和凝聚力,从而吸引客户,占领市场。树立品牌有无形的建设,有形的建设。无形的建设寓于各项管理服务之中,让用户去品味。有形的建设包括设置统一的标识,公益性宣传广告,醒目的企业名称、徽记等等。作为企业文化建设应有计划地投入,达到显著的效果,使人们到处能够看到住总物业的广告,听到对住总物业的宣传。

在住总管理下的居住小区和各类物业,要充分体现集团一体化优势,广开服务项目,实行一条龙服务。从建房卖房开始,到装饰装修、搬家、购物、入托、粮食、蔬菜、主食、早点、洗衣、理发、生老病死等等,实行一条龙服务。进了住总开发建设和物业管理的小区,一切与百姓生活相关的服务住总物业都应包下来,利用居住小区这个老百姓生活的大舞台,真正把住总特色体现出来。

4. 树品牌,创一流要舍得投入,要不断改善小区物业的环境面貌,有计划地引进先进技术设备

物业管理没有高效益的产出,反之随着年代的延长,要保持一流物业,要使物业保值增值,则需要大量的投入。物业管理是多投入少产出或不产出,但对于业主和全社会来说,物业管理的经济效益和社会效益却是巨大的。因此,我们不能贪图眼前小利,该投入的要舍得投入。目前我们所管的居住小区大部分是新小区,眼下不需要大的投入,但日常维护是必要的,有计划地改善硬件条件也是必要的。而主要精力应保证几个重点小区,要保名牌,因为这是我们企业的窗口。在重点小区我们要投入较多的人、财、物。尤其是小区绿化养护和环境维护要不惜代价,即使业主的费用不够也要挤出资金保证重点小区的环境效果。对重点小区的房屋外檐也要有计划地重新油饰粉刷,以保证小区面貌的完好。同时在重点小区要根据资金情况有计划引进各种先进机具设备,如马路清扫机、吸尘器、垃圾处理设备等。具有先进的技术设备和管理手段,才能更好地体现我们的管理档次,这在物业管理市场竞争中是十分必要的。树品牌,创一流,应该具备一流的管理手段和技术设备,它同样是企业实力和形象的体现。

5. 树品牌,创一流要加强人才的引进和培训,要尽快具备接管高档物业的条件和能力

企业的竞争是人才的竞争。树品牌,创一流,没有一流的人才,就没有一流的物业管理,也就树不起叫得响的品牌。我们目前的物业管理队伍还没有高级

的专门人才,我们的管理骨干、业务骨干在专业知识、管理知识、经营经验、组织才干等方面都有这样那样的不足,有的还没有相应的学历或相应的职称。这些都制约着物业管理水平的进一步提高。要创一流物业管理,必须从人才入手,除了有计划地吸引学有专长的大中专毕业生,为管理层注入新鲜血液,还要有计划地对在职的业务骨干进行培训。一方面要学习书本的专业知识,一方面要多组织一些参观、考察、实习、交流。要开扩管理者、经营者的眼界和思路,见多识广,信息灵通,眼观四路,耳听八方,才能在市场经济瞬息万变的情况下,应付自如,处于主动。

除了吸收青年知识分子充实企业的技术、管理力量,还应有计划、有选择地引进各类物业管理的高级人才,包括酒店经营人才、高级公寓管理人才、高级厨师、理发师、高级领班等等,根据企业的发展,对高级人才的需求将会越来越多。我们及早引进,请进来传帮带,尽快带出我们自己的物业管理队伍,为接管高档物业做好人才准备。可在集团内部选一两个较高档次的物业练兵,或组织有关人员到高档物业去实习。使住总的物业管理队伍尽快具备接管高档物业的能力,提高我们的水平与档次。住总应当有自己经营的高档物业,我们应该朝着这个目标努力。这是一流物业公司必须具备的条件。

6. 树品牌,创一流必须从开发过程的规划设计开始,同步筹划,同步运行

一流的物业首先是开发建设的结晶,是优秀设计方案的体现。若开发建设先天不足,规划设计有种种弊端,物业管理再加强也难以弥足先天的不足,而且会带来无穷的后患。物业管理要树品牌,创一流和开发建设全过程是一个密不可分的系统工程。必须从规划设计开始同步筹划,同步运行。

为了树立住总物业的形象,要站在住总一体化的角度,打破过去一些不符合物业管理现实的条条框框,从办公用房设置、自行车、机动车停放位置、设施、社区管理服务设施、商业服务配套,以及配电、供热、供气、路灯、道路、垃圾处理等各个方面都要为物业管理创造条件。同时要严把施工质量关,发现问题及时纠正,避免既成事实给管理使用带来困难。住总物业管理是住总房地产开发的重要组成部分,集团的一体化应体现在规划设计、开发建设和物业管理的全过程,开发要积极为物业管理创造条件,对物业管理给予必要的倾斜与支持。物业管理不是集团的主业,但它是主业的延伸,是房地产开发全过程中的一个重要环节,应引起各级领导的重视,并给予必要的关注。树住总物业的品牌,创一流物业,应该成为集团总公司三年发展规划的一个目标,让我们共同为实现这个目标而不懈地努力。

国际市场营销环境分析

苏宝成 陈继飞

随着我国改革开放战略的逐步实施,国内各行各业的逐步发展壮大,今后必将会有愈来愈多的企业走入国际市场,参与国际交流和国际竞争。任何走出国界进入国际市场的企业都不可避免地会碰到错综复杂、变化莫测的市场营销环境,这对一个企业的发展影响一定会很大,甚至会决定一个企业的生死存亡。所以企业要重视国际市场营销环境的研究。

国际市场营销环境对企业的影响,主要有两点,一是为企业提供机遇;二是对企业的生存构成威胁。究其主要影响因素不外乎政治法律环境,经济环境,社会文化环境和竞争环境等。

一、国际政治法律环境分析

企业进入国际市场之前,必须了解国际政情,应尽可能地了解要进入的那个国家占支配地位的政治气候。因为政治与经济是不可分的,企业能否进入该国经商办企业,许可证完全掌握在东道国手中,东道国可以允许,也可以不允许,可以鼓励,支持,也可以限制,禁止外国企业在其境内开展各项营销活动,尤其在当今贸易保护主义盛行,政府干预加强的情况下,政府就成了国际企业的一个控制力很强的合伙人。

了解政情首先要考虑目标市场的社会性质,政治体制及方针政策。目的是通过了解执政党的经济政策、贸易法令、条例规章和税则税率情况,决策一下进入该国市场的可能性有多少。由于世界各国政府对外的方针政策各有不同,所以各国政府对外商或不同国家的商家的政策和态度会有差异,有时候差异还很大。因此走出国境的企业对此应有足够的了解和估计,否则就会影响企业营销的成效;二是要了解当地国家的政治稳定性和长期性。不仅要注意目前的政局,还要考虑其将来的稳定程度,洞察其政治与经济走向,大至国与国交战,国内动乱,罢工、政变,小至财经政策的变化等。此外,企业往往不得不面对所在国政府政策反复多变所带来的问题,当其政府改变主张时,原来被接受的活动,就有可能取消。这些都给国际市场营销带来直接或间接的影响,重视政治稳定性和政策连续性的目的,是预防可能出现的政治风险;三是出口企业要有政治