#汇报报告#

快写物业公司管理与发展专题汇报会

　2022年9月19日下午，在公司总部1016会议室，公司副总经理、工会于倩力主持召开了快写物业公司管理与发展专题汇报会，快写物业公司经理栀月作管理与发展专题汇报;公司董事长、总经理一枝兰及在家领导、总部部室负责人、快写物业公司部门以上负责人参加了会议。会议对重点问题进行了讨论，受董事长、总经理癸栀委托，党委书记谢帮银作会议总结。现将会议主要内容纪要如下：

**一、会议汇报的主要内容**

　　(一)、管理概况

　　1、基本情况。快写物业公司前身为公司行政科，成立于1998年6月，由公司出资，注册资本300万元，为国家三级物业管理资质;主要经营小区物业管理、农贸市场管理、门面管理。

　　2、财务状况。快写物业公司2005年～2008年三年的营业收入一直徘徊在330万元左右，聊以维持物业公司生计;但在正常经营情况下，每年应有营业收入(物管费、水电费、门面、卫生费等)445万元;由于小区物业管理设施与服务跟不上，达不到业主起码的要求，造成物业公司收费标准、收费率双低，再加上门面拍卖以后，每年减少上百万元的收入，快写物业公司陷入更加困难的境地。

　　3、人员状况。快写物业公司在册61人，员工结构严重失调。一是在册员工年龄偏大，平均年龄50岁，且老弱病残居多，不仅不能满足物业发展的需求，而且在快写公司范围内分流也十分困难，发展后劲十分不足;二是整体素质不高，员工技能水平参差不齐，物业队伍不能够按市场规则运作，尤其是具有物业管理专业知识的人才匮乏，管理升级艰难。

4、员工收入。由于快写物业公司入不敷出，造成员工收入偏低，人平均月收入只有1206元(扣除个人“五金一费”后员工的最低实付工资只有500多元)。

　　(二)、发展思路

　　1、调整组织结构，完善职能职责。设置综合办、市场部、物管部、工程部“三部一室”，并推行部门经理责任制。

　　2、重新规划布局，实施学堂冲小区闭合管理。将学堂冲生活区划分为一村、二村、迎春、雅苑新村四个小区，各个小区实行闭合管理，并建立六个进出口，规范小区人员进出、车辆停放管理。

　　3、安装监控设施，完善小区现代治安防控体系。在学堂冲生活区配置40个红外式的监控探头，安设在主要道路、进出口和楼栋间，为小区治安管理提供有利条件。

　　4、学堂冲和响石岭两个农贸市场的管理，实施两块牌子一套人马。

　　(三)、需要快写公司解决的问题

　　1、学堂冲小区安装监控设施，需费用24.2万元。

　　2、学堂冲小区增设6个大门及三个岗亭需要费用12万元。

　　3、学堂冲小区部分道路的改造提质。

　　4、为使快写物业公司走出困境，每月给予快写物业公司一定的补贴，以确保员工薪酬的调整。

**二、会议对重点问题讨论的意见**

1、关于对快写

快写物业公司的评价。自公司改制以来，做了大量工作，为公司的发展与稳定付出了很多努力，作出了一些牺牲;公司有责任也有义务关心物业、关注物业。

　　2、关于快写物业公司走出困境。关键是做好物业管理服务，形成自己的亮点，以亮点吸引与打动业主。

　　3、关于改善物业管理服务。需要快写公司提供物业管理设施、物业管理薪酬、物业管理人才上的支持。

　　4、关于物业公司内部管控。物业公司要制定适应自身特点的管理制度，规范员工行为，尤其是领导班子要带好头，降低非经营性的开支。

　　5、关于物业管理发展规划。与会人员认为，物业管理业务方兴未艾，有其广阔的发展空间;快写物业公司不要被现在的困难所吓倒，要抓好现有市场，拓展新的市场，并拟制5～XX年的发展规划。

**三、党委书记谢帮银作会议总结**

　　快写物业公司的管理与发展是我们每一个与会人员的责任与义务;公司近60年的发展，快写物业公司为员工安居乐业，后方稳定付出了艰辛的劳动，非常不容易。自从去年门面拍卖后，快写物业公司的收入急剧减少，员工克服了很多困难，在此谨代表快写公司感谢大家。但大家要看到，快写物业公司已经到了该改革的时候了，否则就没有出路。为此，就快写物业公司的管理与发展阐述以下几个观点。

　　1、困难与机遇并存。目前物业行业普遍感到艰难，但要看到社会发展的趋势;随着旧城的改造，物业管理环境得到改善，居民的物业管理意识也大大提高，届时快写物业公司将面临很多机遇;因此，我们要振奋精神，提振信心，克服暂时的困难。

　　2、搞好定员、定岗、定责、定薪。要制定好快写物业公司各岗位职责，推行一岗多能技能多元化管理，提升整体业务技能;要琢磨员工的绩效考核，及时与效率效益挂钩，真正起到薪酬的激励作用。

　　3、加大物业管理费的收缴力度。对于旧区物业管理费的欠缴，要设法予以清缴，在收费员的安排上，要选派敬业、腿勤、嘴勤的人员。

　　4、加强制度建设。快写物业公司要营造按制度管人、按流程办事、按标准操作的氛围，形成自身独特的制度安排。

　　5、实施有限的补贴。快写公司在测算的基础上给予有限的补贴;到底补贴多少，公司将依据缺口的大小测算。但补贴毕竟是有时限的，快写物业公司要作物业营销策划，在力所能及的情况下，拓展增收的渠道。

　　6、班子与队伍建设。快写物业公司要加强班子与队伍建设，引进物业管理专业人才，以校园招聘或社会招聘的方式解决。