

光明南门户
公园生活

悦境

建面约82-115m² 品质全南向3-4房



深圳·光明·光侨路和松白路交汇处 T.0755 8865 9888

把公园 放到心里

湾区河套 圳芯福田 公园臻邸
CENTRAL PARK

深物业金领
湾区之金 河套之领

深投控
深物业集团(股票代码000011)



8280 0200 深圳·滨河大道·福田南路

项目名称: 壹城国际公寓 项目推广名: 深物业金领 预售证号: 深房许字(2018)第0008号 开发商: 深圳壹城地产有限公司
本宣传物料仅为要约邀请, 相关资料以政府最终批准文件及买卖双方签订的合同为准, 最终以政府主管部门备案为准。

国贸之窗

Window Of Guomao

ISSUE 83
2024/09

内部资料 免费交流
准印证号:
(粤B) L0230162



对标一流 惟实励新
推动企业高质量发展

深物业集团简介

卷首语



深物业集团成立于1982年11月，公司前身为罗湖工程建设指挥部，1985年8月更名为深圳市物业发展总公司，1988年被深圳市确定为第二批国营企业股份制改造试点单位，1990年完成股份制改造并正式更名为深圳市物业发展(集团)股份有限公司。1992年3月，公司股票(深物业A/B, 000011/200011)正式在深交所挂牌上市。

深物业集团作为国贸大厦的建设甲方运筹主导了国贸大厦建造运营全过程，是举世闻名的“深圳速度”的重要创造者和策划组织者，国贸大厦更有幸成为名震寰宇的邓小平“南方谈话”的重要历史现场。公司因国贸大厦而生，因改革开放而兴，与深圳这座奇迹之城共生共长，成为新时代创新服务攻坚克难的“拓荒牛”精神的忠实践行者。四十载风雨兼程，一代代深物业人高举“敢为人先，变革图强”的精神旗帜，围绕“服务大局、服务城市、服务产业、服务民生”国资功能定位，坚守初心、砥砺前行，走在前列，勇当尖兵，近年发展速度和发展质量均取得了较大进步。公司现已由最初建设国贸大厦时的项目公司发展为大型综合性产业集团，新时代新征程，公司将审时度势、顺势而为，向着打造“中国领先的产城空间智慧运营商”目标愿景奋力前行。

对标世界一流 构筑崭新格局

编辑部

创建世界一流企业是推动全面建设社会主义现代化国家、实现第二个百年奋斗目标的重要战略举措。2022年，中央全面深化改革委员会审议通过《关于加快建设世界一流企业的指导意见》，提出了“产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代”十六字方针。同年，习近平总书记在党的二十大报告中指出，“完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业”，为广大企业指明了前行的方向和目标。

2023年2月，国务院国资委印发了《关于印发创建世界一流示范企业和专精特新示范企业名单的通知》，组织中央企业和地方国资委同步开展创建世界一流示范企业和专精特新示范企业“双示范”行动。深物业集团控股股东深圳市投资控股有限公司入选创建世界一流示范企业名单，是全国7家地方国企之一。2024年4月，投控公司编制印发了《创建世界一流示范企业工作方案（2024-2030年）》。方案立足国有资本投资公司“服务国家战略、优化国有资本布局、提升产业竞争力”目标要求，结合国内外一流投资公司共性特征，提出“一创三控五强”战略目标体系。方案中还提到，要以深物业集团为核心，整合系统内物业管理和房地产住宅业务，打造市场化运作的商置物业平台。

在投控公司统一部署下，深物业集团积极开展对标世界一流行动，坚持“稳中求进、以进促稳、稳中有为、进中见效”工作总基调，全面贯彻落实“稳流、控本、扩容、强基”战略部署，以对标业内一流为出发点和切入点，以优化业务发展和加强管理能力为主线，以“打造中国领先的产城空间智慧运营商”为目标，不断夯实业务基础、创新管理方式，持续激发企业管理活力和改革创新动力，开创公司创新发展新格局，为集团高质量发展注入澎湃动力，为投控公司创建世界一流示范企业贡献深物业力量。



2024年第5期
(总第83期)

编委会主任 刘声向
编委会副主任 王航军 马洪涛 张志民
编委 陈鸿基 蔡丽莉 李鹏 张戈坚 倪卉川 沈雪英
主编 肖志龙
责任编辑 乔楠卿

主办 深圳市物业发展(集团)股份有限公司
地址 深圳市罗湖区人民南路国际贸易中心大厦39、42楼
电话 (0755) 82213964
设计单位 深圳市启宸文化传媒有限公司
印刷单位 深圳市长江印刷有限公司
发送对象 企业员工、监管单位、房地产及物管同业
印刷日期 2024年11月5日
印刷 1000本

准印证号 (粤B) L0230162
内部资料 免费交流

目录 | CONTENTS

要闻聚焦

04 深物业集团召开2024年三季度安全生产工作总结会议

专题·论坛

- 05 奋力打造商置物业平台 助推创建世界一流示范企业
- 07 集智聚力 行稳致远 全面开启创建一流示范企业新征程
- 09 成本智控 合约赋能 迈向一流新篇章
- 11 设计赋能 创新引领 ——浅谈未来集团研发定位
- 14 加强行政赋能 数字助力经营
- 16 砥砺前行 笃行不怠 助力集团发展行稳致远
- 18 创一流企业 做专业品牌

管理集萃

- 20 坚持长期主义下精耕细作打造“好房子”
- 22 打造绿色生产力 ——高质量发展视角下的深物公司降低小区公共能耗实践
- 24 物业管理中的“钝感力”艺术



企业动态

- 26 深物业集团与城建集团开展“好房子”研究技术交流
- 26 深物业集团召开2024年财务检查工作启动会
- 26 深物业集团总部党支部联合皇城地产公司党支部组织开展“爱绿植绿护绿兴绿”主题党日活动
- 26 深物业集团召开御棠上府项目内部联合验收启动会
- 27 国贸物业管理有限公司位列“2024中国物业服务企业综合实力500强”榜单第27名
- 27 国贸物业党委开展2024年“红色旗帜·红色行动”全国公益献血月活动
- 27 国贸科技园公司圆满完成两项现场服务工作
- 27 深物公司党总支举行怡景花园“古诗词文化长廊”落成仪式

心灵驿站

- 28 关于公共表达理论知识 对优化营销推广工作的思考
- 30 因我而起 为你而来 ——创新工作坊心得体会
- 32 《港湾夜色》梁冬青
《深中通道》梁冬青





深物业集团召开2024年三季度安全生产工作总结会议

□集团工程管理部 张江山

近日，深物业集团召开了2024年三季度安全生产工作总结会议。会议由集团总经理、安委会主任王航军主持，集团领导班子、总部各部室负责人，所属企业相关领导及安全职能部门、各工程建设相关方负责人参会。

会上，与会人员观看了安全生产警示教育视频“立责于心”；集团安委办对三季度安全隐患排查及直属企业考核考评情况进行通报；集团副总经理、安委会常务副主任陈鸿基传达了投控公司三季度安全生产总结部署会议精神，总结了三季度安全生产工作，并对四季度重点工作进行部署。

王航军总经理肯定了集团三季度安全生产工作，并对下一阶段工作提出四点要求：**一是**提高政治站位，把贯彻落实党的二十届三中全会精神同当前工作结合起来，切实筑牢安全防线；**二是**深入学习重大事故隐患判定标准，地产企业与物业企业领导班子要分别观看建设工程与消防领域重大事故警示视频，各企业要依据判定标准对各项目逐项检查，及时消除重大事故隐患；**三是**严格落实安全考核，切实加强履职尽责，要对管理不到位的个人进行点名通报；**四是**落实国庆假期值班值守与应急响应，严格执行领导干部在岗带班和关键岗位24小时值班制度，畅通信息报送渠道。

奋力打造商置物业平台 助推创建世界一流示范企业

□集团投资发展部



投控公司编制印发的《深圳市投资控股有限公司创建世界一流企业行动方案（2024-2030）》，在完善管理架构、优化业务布局、提升管理治理等方面作出新部署，对集团的发展定位提出了更高的要求，同时，也赋予了集团未来发展的更多可能。集团以高质量发展为引领，坚持做强做优做大相结合，加大与世界一流企业的对标力度，全方位提升企业竞争优势，立足自身战略定位，通过整合资源、协同发展，奋力打造市场化运作的商置物业平台。

在房地产行业由上半场向下半场发展的阶段，未来地产整体趋势上呈现出双轨制、缩规模、结构化等多重特征。结合集团资源禀赋，为深入贯彻深圳投控公司“一创三控五强”战略目标体系，助力深投控创建世界一流企业，就如何落实集团在创建一流示范企业中的任务浅谈一些思考：

一、开发业务优区域、重选择，向改善型需求项目倾斜

房地产发展新模式下突出的特征是未来供应体系为“以政府为主满足刚性住房需求+以市场为主满足多样化改善型需求”，市场化房地产企业的开发业务将转移到改善型以上住房需求，企业对于新项目投资将须更加注重匹配改善型需求的土地。未来集团开发投资将须结合行业发展趋势和自身资源，深入研判更新投资标准，根据城市能级、人口变量、市场因素、金融环境等多重要素优化开发区域的选择，坚持“区域聚焦、城市深耕”，持续深耕一线城市和重点二线城市的核心区域、潜力区域或有特殊资源禀赋区域，以及加强对于投控系统有城市更新价值项目的对接挖掘，拓展城市更新的拆除重建和改造业务，并研究小股操盘、管理输出、代建等新的轻资产项目拓展方式。

二、深研客户需求，创新营销，树立深物业产品品牌

（一）重客研、抓需求

根据国家政策和发展趋势研判，构建房地

产发展新模式是地产下半场的重要发展方向，按照地产新模式的架构和设想，未来地产市场将形成“市场+保障”双轨制的发展格局，市场化供应高品质商品房以适应市民改善性需要，以“三大工程”并加大保障性住房建设覆盖中低收入人群和新市民阶层，提高其生活品质。随着房地产金融属性的减弱，商品住宅回归其居住属性，满足客户对产品的需求、打造符合市场需要的产品成为市场的主流需求。未来需加大客户研究力度，把握好各层级类型客户需求，为产品设计提供基础结论，通过产品设计把客户需求落地到具体产品上，打造更为适应市场需要的产品。

（二）新营销、好服务

建立客户服务体系。未来主要面向改善型需求的客户打造产品，营销将须针对目标客群做更加深入细致的研究，提出一整套不同层级的客户画像；现房模式下，已有“所见即所得、交房即交证”的案例，对于相关审批手续的办理把握、客户立即入住的各项需求营销须更加注重效率、更加注重对客户的服务；随着



今后房地产市场规模可能持续缩小，竞争更加激烈，整个行业销售上下游产业链可能重构，也须学习借鉴国内外经验，提前研究营销工作模式可能发生的变革。新发展模式下，集团营销管理工作还须在客研、客服、销售技术更新等方面不断提升，以便提高销售效率尽早实现资金回笼滚动。

创新营销方式。随着购房群体的年轻化、需求的个性化、客户深度运营等特点越来越突出，营销方式也亟待创新。一是通过新媒体例如抖音、小红书，培养头部主播账号等创新项目流量导入方式；二是社群运营的提升。传统营销模式投入高，效果差，费效比低，且易陷入竞争红海。未来对于购房者而言，需要在产品要素之上提供给客户更好的生活方式，通过生活方式的运营来维护客户关系，提升品牌形象和增强客户粘性，提升费效比。

创新营销制度和激励措施。随着营销方式的创新，营销制度与激励措施也需创新，对于市场上比较通行的营销方式、方法需要大胆借鉴使用，建立符合市场的营销激励措施，调动营销团队的积极性和创造性。

66

创新营销方式。随着购房群体的年轻化、需求的个性化、客户深度运营等特点越来越突出，营销方式也亟待创新。

dd

构建独立品牌，提升营销体验。随着业务规模的壮大和产品层次的丰富，可参考头部企业根据产品属性构建独立的品牌，搭建具有深物业集团特色竞争优势的好房子产品品牌，通过集团品牌、产品品牌的关系框架，使两者相互赋能。在销售阶段，需要完整未来产品建成后的展示和体验，让客户对未来生活场景的憧憬有更直观的感受。

三、开发、运营并重，寻求公司业绩稳定持久发展

随着我国2021年商品房销售规模和销售金额触顶以来呈现逐年下滑态势，长期来看未来地产市场规模随着城镇化率、人口规模和居住需求等因素影响持续下降至新的平衡已成定局，过去高周转模式不可持续，未来无论是改善型产品打磨还是现售要求都不支持快速滚动开发模式，企业须开发、运营并重。2019年集团战略性提出平台化运作思路，设立城市更新平台、开发平台、物业管理平台、商业运营平台，深物业集团也明确打造投控系统市场化运作商置物业平台定位，未来将可在强化具有深物业特色空间开发业务的同时，在产业空间运营、商业空间运营、物业运营等持有、运营方面加快提升重大项目落地、能力提升，形成各自品牌化、系列化、标准化可复制的运营管理模式，整合投控系统运营业务资源，形成更大规模的产业空间、商业空间、物业服务运营系列业务，从运营服务方面给房地产开发业务赋能，提升运营业务收益比重，实现集团业绩持续稳定。

当前，我国发展面临诸多困难挑战，外部环境不确定性加大，全球通胀仍处于高位，世界经济和贸易增长动能减弱，外部打压遏制不断上升。但是，我国经济韧性强、潜力大、活力足，长期向好的基本面没有改变。在过去不平凡的几年里，深物业始终坚持稳中求进工作总基调，追求稳中有为的结果导向，以确定性工作推动企业高质量发展，为助力投控公司创建世界一流示范企业提供强大动力、做出更大贡献。

集智聚力 行稳致远 全面开启创建一流示范企业新征程

□集团经营管理部 王莹

“

从党的十九大报告首次提出“培育具有全球竞争力的世界一流企业”，到党的二十大报告提出“加快建设世界一流企业”，从“培育”到“加快建设”，体现出应时局之变、发展之需、当务之急。建设世界一流企业，是实现高质量发展的应有之义。集团深刻领会高质量发展新要求，在转型调整、提质升级的新阶段，聚焦增强核心功能、提高核心竞争力的新定位新使命，为投控公司创建世界一流示范企业贡献力量。

优化产业布局，发挥一流战略引领力

发展关头，谋全者胜。创建世界一流企业，提升核心竞争力，是时代赋予国有企业的历史使命，国有企业需坚持长期主义，着眼高质量发展，铆定一流目标保持战略定力，结合自身资源禀赋和产业基础，深入研究行业发展规律，进一步找准切入点、突破口，加强顶层设计和整体谋划，系统开展战略研究、科学编制规划、细化任务安排、明确责任体系，持续推进高质量发展，着力提升企业的经济价值、战略价值、社会价值，从前瞻视野和行业领军者的高度，明确创建一流示范企业的新战略新定位，提出未来一个时期企业发展的目标任务、重点领域、主攻方向、重要举措，加快向产城空间综合智慧运营商转型升级。

当前城市发展已由大规模增量建设转为“存量提质改造”和“增量结构调整”并重，集团应当把握重大机遇，围绕产业链价值链积极布局，一方面，顺应市场由增量转向存量、业务重心将从前端开发向后端运营与服务转移

的趋势，积极推动公司存量重资产及增量轻资产运营向专业化、精细化、服务化转型，在提升城市综合服务和产业服务能力、助力政府行政职能发挥及民生发展的同时，实现企业经济效益；另一方面，抓住结构性机会，追求各业务板块“有质量的增长”，以提高管理效能和提升协同业务效率为目的，实现稳健可持续发展。

做强做优主业，增强一流核心竞争力

聚焦主责主业，以服务国家、增强战略支撑能力为导向，以面向市场、塑造独特竞争优势为着力点，融合对城市发展规划的理解，深度把握“满足人民群众对美好生活的向往”落地相关产品，规划各板块核心竞争优势，突出核心功能，探索可行路径。

在提升传统开发业务发展质量的同时，也积极拓展关联业务领域，形成多轮驱动，赋能传统地产板块新模式，通过整合资源、深耕优势特色业务领域、发挥产业协同效应。地产开发着力加快开展产城综合体、精品住宅等空间开发重点业务，以回归居住本质为导向，紧跟客户需求，凝聚产品力，打造差异化体验社区，增强产品核心竞争力，积极推动产品迭代升级，传递居住价值，打造投控系统高度市场化上市房地产开发平台及行业知名品牌；物业管理拓宽业务边界，增强前介服务能力，积极参与地产开发的投资，设计、营销等各个环节，提高数据分析能力采集和整理存量客户资源，同时探索“物业服务+生活服务”模式，布局本地生活、居家养老、社区教育、家装美居等

增值服务，满足居民个性化、多样化、高品质的消费需求，培育新的利润增长点；对标华润置业，以上市公司作为整合平台，通过轻资产运营模式，逐步搭建商管服务运营平台，探索投控自主大众化中端商管品牌打造，联动社区产业空间，同步增强商管业务品牌影响、运营能力及招商能力，提升国有资本放大效应。

聚焦提质增效，提升一流价值创造力

深挖资产价值，练好“底数清、路径明”的资产管理基本功，进一步厘清资产家底，科学研究各类资产的组合价值、协同价值、情景价值，更好发挥资源配置功能；积极推动闲置低效资产改造转型，加速资产盘活，明确重点资产推介清单，着重盘活存量规模较大、收益较好或增长潜力较大的资产项目，有效增加资产处置收益。

基金投资助推，以产业基金打通招商孵化环节，构建产城一体运营生态。以科技产业地产为主导、产业基金为强力支撑，围绕产业定位超前布局，通过产业链的强链、补链、延链，加强园区配套运营服务能力，加速构建上下游企业优势互补、信息互通、资源共享的产业链生态，推动以科技创新为核心的产业集群化、体系化发展，构建产城空间一体化运营生态。

塑造品牌价值，充分研究市场环境、目标客户群与竞争者，提炼高度差异化、清晰明确的品牌核心价值，增强产品的附加值，与时俱进塑造品牌形象和文化内涵，提高品牌影响力和市场美誉度，积累放大品牌效应；依托国贸物业，打响深圳国贸物管品牌，力争整合市属国资重点物业资源，快速扩张通道空间容量，完善物业管理全周期服务链条，中短期内对标华润万象生活，中长期对标五大行，推动国贸

物业品牌做大做强做专，成为深圳国资系统领先、中国物管行业知名品牌。

激发内生动力，增强一流治理能力

立足改革发展实际，推动公司治理体系和治理能力现代化，不断优化各治理主体权责，完善运行机制和流程，优化组织体系和管控模式，制定科学合理的管控原则和收放权体系，开展人才发展体制机制改革，持续健全权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制。

立足行业定位，主动对标行业一流，通过“立标、对标、达标、创标”，精准识别企业管理短板，完善管理制度，提高制度体系的协同性、规范性和可操作性，在部分细分领域和关键环节取得实质性突破，快速实现能力赶超。

数智化赋能企业管理变革，锻造与数智化变革相适应的组织体系，开展数字化转型设计、典型应用场景赋能、数字化平台建设、数据资产管理、信息基础设施风险防范等工作，加快先进技术与业务深度融合，提升精益化管理水平。

多维度强化风险防控，提高合规管理能力加强各类风险的监测预警、识别评估和研判处置；健全合规管理体系，推动合规管理与内控等工作统筹衔接，确保合规管理体系有效运行。

征程万里阔，奋勇向未来。集团将乘势而上抢抓新机遇，驰而不息构建新格局，持续深化管理提升，大力推进提质降本增效，打造效益增长新动能，开启创建一流示范企业新征程。

成本智控 合约赋能 迈向一流新篇章

□ 集团成本合约部 林奥

聚焦投控公司“以深物业集团为核心，整合系统内物业管理和房地产住宅业务，打造市场化运作的商置物业平台”的战略规划，加强物业管理服务、精品住宅开发、产业生态运营核心业务融合发展，实现板块间“1+1+1>3”的协同共建、创新发展、能效放大效应，通过优化资源配置、提升服务品质和增强盈利能力，推动集团向高质量发展迈进。

一、业务发展方向

物管板块，依托国贸物业国资的雄厚背景、覆盖全产业链及全链条管理的优势，走出投控系统、做强湾区服务、走向全国布局，着力打造行业领先的品牌形象，稳固提升中国物业服务企业综合实力百强前列地位。地产板块，积极担当投控公司城市重点片区开发建设重任，专注于产城综合体的运营、高品质住宅的开发、城市更新与改造代建业务等，以专业化开发能力补强投控园区板块精品住宅业务。产业生态板块，坚守“开发+经营管理”的核心理念，借助国贸春天商场改造这一重要契机，通过商管开发、招商与运营管理的紧密协同与联动，致力于构建一个市场化运作的商置物业平台，进一步开创拓宽国资产业生态业务的发展全新格局。

二、成本合约总体目标

对标行业先进管理经验，结合集团业务板块共性特征，提出“纵深推进、数字赋能、经营提升”工作规划，“纵深推进”即在现阶段地产板块成本管理体系基本健全的基础上，时刻保持市场敏锐性和先进性，纵向延伸管理深

度，横向覆盖物管、商业运营板块，统筹整合全集团供应商资源，补齐管理短板实现全成本精细化穿透式管理目标；“数字赋能”即紧抓智慧园区信息化建设关键时期，整合地产开发成本信息化数据、搭建物业管理成本信息化平台，科技赋能实现成本管理由线下向线上转变，实现全业态成本信息化管理；“经营提升”即全面提升集团成本、招采管理水平，达到生产经营性费用合理优化，非生产经营性费用动态监控的管理目标，最终体现成本管理对项目经营效益的提升。

三、成本合约工作规划

在中国城市化建设的大规模推进下，房地产业经历了20年的高速发展期，在此期间，高周转和标准化工具在领先房企中发挥了关键作用。然而，随着供需关系的根本变化，成本合约管理应从传统的高周转标准化模式转变为注重盈利能力与风险控制的精细化穿透式管理模式。这种转变的核心在于以产品的市场价值为出发点，逆向推导内部成本结构，确保成本管理紧密围绕产品品质、市场价值和风险控制展开，利用成本数据锚定各项开支的合理化成本水平，从而精准提升产品的溢价能力。集团的成本合约管理部门将深化管理职能，扩大覆盖范围，并加速科技的应用，实现成本信息的数字化管理，以降低无效成本、增强价值创造、加强风险管控，全面实现成本管理的精细化穿透式管理目标。

（一）成本管理方面，加强管理赋能发挥成本“压舱石”作用

一是成本管理3.0体系深化，加强成本全流程穿透管理，推动三大业务平台功能融合发挥，实现“1+1+1>3”的成本管理放大效应。积极对标市场，聚焦经营指标，形成全集团成本管理一盘棋，加强纵向穿透式管理，深入业务一线实际，帮助提高项目风险管理水平，从而提升运营效率和经济效益。建立并统筹管理各板块成本数据库，定期对集团重点领域开展成本复盘，查找业务流程、成本支出、费用管理等关键环节中的漏洞和问题，并建立成本持



续改进的工作机制，加强对成本分析和控制。

二是管理体系延伸，推动物管板块成本管理体系全面落地。按照“统一标准，分级管理，搭建平台，规范全程”工作思路，明确物管成本三级管理体系，集团下战略方向、平台抓规划目标整合资源、下属企业强化指标落地执行，全面构建物管成本管控体系、目标体系和考核体系，切实增强物管板块核心竞争力。

三是信息化赋能，搭建全业态成本管理信息化系统。加速整合地产开发成本信息化数据、搭建物业管理成本信息化平台，切实发挥信息化对成本管理变革的驱动引领作用，统筹集团所属企业成本信息数据采集、储存、分析等环节，加强业务成本需求、价格水平等关键信息获取，成本动态管理为决策提供有力支持。

(二) 招采管理方面，加强资源整合利用发挥资源“工具箱”作用

一是优化整合资源，进一步提高集采供应商库效率与效果。对于全集团招采量大或招采金额高的项目探索集团集中采购机制，提级管理加强各公司之间的信息共享提高资源的利用率。同时，建立采购绩效评估体系对采购过程和供应商进行定期评估，与优质供应商建立长期稳定的合作关系，实现供应链协同进一步降低采购成本和提高采购效率。

二是推动供应商赋能，助力打造深物业“好房子”标准。通过集团招采供应商资源促进供应商之间的技术创新和产品品质提升，积极调研引入最新的技术成果和优质产品方案，加速推进深物业“好房子”标准的探索落地，助力推动深物业精品住宅项目战略转型。

三是完善竞争机制，加强招采工作择优、降本实效。完善招采制度，进一步明确采购流程、权限和职责，重点优化招采定标机制，加强定标环节中价格比较的竞争性与合理性，定期对重点成本项定标价格数据复盘分析，减少不合理价格防线增强招采降本收益。

(三) 经营与考核管理方面，加强考核应用激励发挥考核“指挥棒”作用

一是优化经营绩效考核，增强考核制度执行力和约束力。以更高标准提升经营绩效考核



工作质量，强化考核对经营指标的刚性管理，深化考核目标的科学性、挑战性和可落地性，抓大放小突出经营业绩、突出刚性奖惩，完善所属企业短期经营目标与长期战略规划相适应的绩效考核办法。

二是提升经营战略思维，做好集团战略分解落实的经营枢纽。明确集团战略规划、年度重点工作目标，结合业务经营实际做好三年滚动计划，建立一套能够全面反映战略执行情况指标体系，并加强战略目标分解指标的沟通落实，以确保在后续的战略承接和考核过程中能够形成合力。

三是加强考核结果应用，配合做好经营考核与收入分配机制、激励约束机制联动。积极探索灵活高效的降本增量分享，推动全面构建与企业经营紧密挂钩的增量业绩决定增量激励的激励约束机制。通过考核实现下属公司“百舸争流”“百花齐放”的竞争格局，通过与绩效挂钩的正向激励形成少数带动多数的向上势头，充分发挥考核正向引导“指挥棒”作用。

通过集团招采供应商资源促进供应商之间的技术创新和产品品质提升，积极调研引入最新的技术成果和优质产品方案，加速推进深物业“好房子”标准的探索落地，助力推动深物业精品住宅项目战略转型。



设计赋能 创新引领 ——浅谈未来集团研发定位

□ 集团设计管理部 郑建鹏

引言：集团设计研发工作的使命与定位

在全球经济新形势和国内城镇化进程推进的背景下，房地产行业正经历深刻的变革。投控公司明确提出“以深物业集团为核心，整合系统内物业管理和房地产住宅业务，打造市场化运作的商置物业平台”的战略定位。这一战略为深物业集团未来的发展指明了方向，同时也对集团设计研发工作提出新的使命与挑战。在激烈的市场竞争和不断变化的行业环境中，需要充分发挥自身优势，努力实现价值提升和竞争力增强。

一、前瞻愿景：设计赋能，创新引领

面向未来，集团秉持“设计赋能，创新引领”的理念，对标国际一流企业，紧密结合市场趋势，推动设计与研发层面的全面升级，为客户创造更大的价值，朝着世界一流开发企业目标迈进。

二、多维透析：房地产行业的机遇与挑战

(一) 国际标杆企业的成功之道

放眼全球，Pulte Homes和Lennar Corporation等国际知名房地产开发企业，通过精细化产品定位、卓越的客户体验及绿色建筑推进，展现了强大的适应能力与创新精神：

Pulte Homes以深入研究客户需求，提供多元化、定制化的住宅产品为核心竞争力，并通过先进的数字化工具，如VR/AR技术，使客户能够提前体验未来的居住环境；

Lennar Corporation在绿色建筑和数字化转型方面表现突出，广泛应用太阳能光伏系统、智能恒温器等节能技术，并通过BIM技术提高设计和施工效率，满足客户对环保生活方式的需求。

这些成功经验为我们提供了宝贵的借鉴，启示我们在产品定位、客户体验、数字化和绿色建筑等方面寻找创新突破口。

(二) 中国未来10年房地产政策与趋势

国内房地产进入存量房主导时代，随着20-50岁主力购房人群的人口长周期拐点出现，城镇化率达到66%，套户比超过1.09，人均住房面积超过34平，中国房地产市场正逐步从增量时代转向存量时代。这意味着，未来的房地产市场将更加注重房屋的质量和效率，而非单纯的数量增长。未来住房市场的主要支撑将来自城镇化、改善型需求、城市更新、保障房需求等。未来的房地产市场将更加注重提升居住品质和满足人民群众对美好生活的向往。

集团应抓住这一趋势，推动改善型和绿色建筑的高端项目开发。三四线城市则面临供给过剩的挑战，未来将更多关注存量房改造和旧社区升级，以适应市场结构的优化需求。随着国家

对环保和智能技术的重视，绿色建筑与数字化转型将成为行业发展的主流方向，为我们带来更多创新机会。

（三）国内头部企业的战略演进

国内领先的房地产企业，如万科、中海、华润等，纷纷调整战略以应对市场变化。万科提出“城乡建设与生活服务商”的定位，打造宜居、宜业、宜游的综合性社区，注重社区规划与品质提升；中海地产注重精益管理和成本优化，采用标准化设计和施工流程，降低成本的同时保证高质量交付；华润置地强调客户体验与品牌建设，推出高端住宅品牌，服务于高净值客户群体。

这些实践为深物业集团的战略调整和实施提供了重要参考，持续创新与提升品质是立于不败之地的关键。

（四）深物业集团的角色与自我剖析

深物业集团在投控公司的整体战略中，扮演着连接物业管理和房地产开发业务的重要角色。通过资源整合和市场化运营，集团致力于推动房地产和物业管理的创新发展。而集团设计管理部作为技术核心，应发挥自身的专业优势，通过创新设计和技术提升，为集团实现高品质住宅产品的开发和市场差异化定位提供关键支持。我们需要正视自身的优势与不足，找准定位，明确方向。

三、设计管理部的创新定位与未来蓝图

（一）职能定位：设计赋能，打造技术创新中心

设计管理部不仅承担设计职能，更是集团的技术创新中心。我们将通过持续的技术研发和创新，提升集团的市场竞争力。结合“好房子”理念，致力于研发高品质、绿色、智能的住宅产品，推动集团实现可持续发展，提升核心竞争力。

（二）从标杆学习到创新实践的转化

借鉴国内外标杆企业的成功经验，我们认识到，深入洞察客户需求、加强数字化能力建设和推进绿色建筑实践，是推动创新的关键。通过精准把握不同客户群体的需求，提供多元化、定制化的产品，可以提升市场竞争力；采

用先进的数字化技术，不仅提高设计和施工效率，还能增强客户体验；推广新能源、节能技术和环保材料，符合可持续发展趋势，满足客户对绿色生活的追求。这些启示为我们的创新实践指明了方向。

（三）创新引领：以设计为驱动，赋能产品价值

在未来发展中，设计管理部将围绕以下几大方向落实创新实践：

1.精准产品定位，契合市场需求

定期开展市场调研和竞争分析。通过行业大数据和利用AI技术，分析消费者行为和偏好，分析竞品优势，预判市场趋势。基于这些信息，制定产品战略，吸收市场上最先进的产品优点，形成具有深物业特色的、有核心竞争力的产品。例如，在改善市场方面，我们将重点展开市场调研，吃透客户需求，擅长于打造改善型、高品质的房子，满足改善及高净值人群对品质和个性化的需求。

2.提升客户体验，打造定制化服务

搭建智慧社区，适时引入智能家居系统，与知名科技公司合作，提供智能解决方案，包括多级安防、AI分析、能源环境控制、智能家居等。我们还将研究搭建在线定制平台，客户可以在购房前通过VR技术预览房屋效果，选择装修风格、材质和配色，实现所见即所得，大幅提高线上线下客户体验度。

3.数字化转型，践行绿色建筑

采用BIM技术，实现设计、施工、运营的数字化管理，提高协同效率，降低成本和风险。我们将建立数字化档案，涵盖建筑的所有信息，方便后期维护和管理。在绿色建筑方面，严格遵循国家绿色建筑标准，选用环保材料，优化建筑能耗设计。通过引入雨水收集系统、太阳能利用等技术，减少对自然资源的消耗，打造可持续发展的绿色社区。

4.创新设计，引领市场应变

进一步加强建设研发中心，关注前沿技术和设计理念。我们将定期组织研讨会，邀请业内专家分享最新趋势。面对市场变化，我们将保持灵活性，快速调整产品策略。例如，在社



66

设计管理部将通过技术创新和高品质设计，引领集团在未来的住宅开发领域占据领先地位，助力深物业集团实现跨越式发展，提升行业影响力，为客户创造更大价值

dd

会老龄化趋势背景下，增加对健康住宅研究的投入，提高产品的市场竞争力。

四、创新路径：多元化的实践探索

为支持上述战略实施，设计管理部将探索多元化的创新路径：

（一）轻量化整合数字化设计工具

1.统一数字化设计平台：整合 BIM、CAD、GIS等设计工具，建立统一的平台，实现设计数据的实时共享和协同工作。

2.提升设计效率：采用参数化和模块化设计方法，快速生成多种设计方案，满足不同项目需求，缩短设计周期。

3.增强团队协作：利用云计算和移动互联网技术，团队成员可随时随地访问和编辑项目文件，缩短沟通时间，提高工作效率。

4.保障数据安全：建立完善的数据管理和备份机制，确保设计数据的安全性和完整性。

（二）人工智能与创新设计的融合

1.AI助力方案与审图：利用大模型学习和AI集成工具，搭建AI智能体，辅助设计师完成方案生成和优化。AI可以根据设计要求，自动生成符合规范的建筑模型，减少重复性劳动。在审图环节，AI可以自动检查图纸中的错误和不规范之处，提高审图效率和准确性，减少人为疏漏。

2.行业资讯智能分析：建立AI驱动的行业资讯平台，实时收集和分析行业动态、政策法规、市场趋势等信息，为管理决策提供支持。通过AI对大量市场数据和客户反馈进行深度挖掘，发现潜在的市场需求和消费趋势，帮助制定更精准的产品策略。

五、结语：设计赋能，创新引领，共创集团辉煌未来

设计管理部将通过技术创新和高品质设计，引领集团在未来的住宅开发领域占据领先地位，助力深物业集团实现跨越式发展，提升行业影响力，为客户创造更大价值。



加强行政赋能 数字助力经营

□集团综合办公室 潘泽清

随着数字化转型的浪潮席卷全球，深物业集团紧密围绕提升数字化整体水平的目标，坚持以强基固本为基石，不断夯实数字化基础，推动集团数字化转型向纵深发展。为积极对接深投控创建世界一流示范企业统一部署，全面开展公司数字化转型工作，持续推动平台公司信息化能力建设，助力全面提升经营发展，集团综合办公室（信息中心）采取了多项举措。

一、聚焦顶层设计，建设投控系统内智慧园区数字平台

投控公司发布的《深投控数字化转型总体规划方案（2021-2025）》方案，明确提出打造“智慧园区”的战略目标，推动园区开发建设、招商运营、企业服务等领域的数字化转型，以优化投控公司的统筹管理能力。集团综合办公室（信息中心）紧密结合投控公司数字

化转型方案及集团业务实际，以物业管理为抓手承接园区运营管理平台的系统建设，在园区建筑智能化的基础上，打造以“数智智慧运营”为核心的智慧园区运营管理平台，助力园区运营和管理，提升园区资产价值。其中国贸云项目作为集团探索“科技+物管”模式的产物，通过打造物业管理数字化平台，科技助力集团高质量发展。

该平台主要可实现四个目标：**一是**对外打造品牌形象。通过一站式线上服务渠道实现投诉建议、各类服务需求线上直达，过程实时可查，提升品质和客户满意度，建立公司良好口碑；**二是**实现“平台公司-分公司-项目部”服务品质逐级监管。实现对经营、人力、财务、运营等维度的指标管控，为园区、住宅、景区等不同类型的用户提供智慧化的服务体验，以客户需求为导向，提升客户满意度，夯实基础物业服务；**三是**有效支撑内控和标准管理体系落地。充分利用信息平台的工具价值和技术手段，提升内部管理效率，降低综合运营成本；**四是**基于客户数据积累及深度挖掘。实现数字化经营分析和决策支撑，利于全局把握提高物业管理能力和水平，助力集团经营发展。

按照“品质、服务、运营、数据”四位一体的设计理念，目前国贸云一期已完成，基本实现了品质管控与客户服务管理的相关功能后续视条件开展国贸云优化建设。最终将在投控

公司智慧园区的整体框架下，完善增值服务运营与数据决策支持等功能模块，打通智慧园区“规-建-管-营-服”各环节，实现“园区开发建设、招商运营、运维管理全标准化、信息化和智能化”的工作目标，横向支撑投控系统内金融及产业板块投资业务、业财一体化的落地实施，纵向支撑系统协同及智慧经营分析。

二、完善系统建设，实现数字化运营助力集团经营发展

综合办公室（信息中心）结合集团《十四五战略规划》，按照公司经营管理的客观需求，准确对接投控公司信息化布局，按照启动、实施、推广、巩固的步骤和节奏，分步推进、小步快走、逐步构建完善了集团数字综合门户、财务管理、人力资源、业务管理等模块的信息化系统建设，规范日常管理，降低管理成本，提高工作效率和管理水平，解决各部门之间、集团本部与直属企业之间的信息孤岛弊端。

集团信息管理系统建设聚焦顶层架构设计并与公司管理制度调整同步开展，坚决落实“一张网、一盘棋”集团信息化建设方针和部署原则，内控管理系统从功能及应用推广上都做到横到边、纵到底的部署要求。主要体现在六个方面：**一是**根据《深物业“十四五”数字化转型总体规划方案》，完成数据中台一期建设。该系统作为我司系统与数据的“核心枢纽”，一方面有效提高了数据流通效率、数据采集有效

性以及数据分析的价值导向，为前端业务系统数据赋能，提升业务数据驱动能力和决策效果，助力持续深化推进业务创新与数字化转型；另一方面打破原有的人员信息、用户账号等数据在各系统之间的壁垒，解决集团系统“孤岛”问题，建立单一数据源的采集规范，实现了数据资源管理的集中化和统一化，为建设数字综合管理驾驶舱，实现管理的智能化决策打下坚实基础。数据中台二期建设将充分利用数据中台一期所积累的数据资源，进而实现数据驱动的决策支持，最终完成管理驾驶舱的建设呈现数据，并覆盖PC端与APP端，实现更高效、直观的数据展示和分析。**二是**打造数字综合门户，统一所有系统入口实现业务系统的整合。优化流程节点及审批表单，打破层级壁垒，提高员工办公效率增加用户体验感。**三是**建设人力资源管理系统，根据实际重新梳理系统人员及组织架构，薪酬核算标准化流程化；优化数据接口，以解决公司人力资源业务在不同场景下的应用问题。**四是**升级档案管理系统，实现现有信息系统数据的自动归档，确保数字档案资源在集团各所属企业能共享利用，同时加强了档案管理的安全性和访问便捷性。**五是**优化财务管理系统，完成合同管理模块推广及预算管控的应用，强化财务管控，为集团初步实现业财融合打下基础。**六是**完善招标采购及成本管控系统，提高招采效率，规范招采流程，确保了工程项目动态成本及时性、真实性和可察性。系统实时同步成本预警提示信息，实现项目成本可知可控，为项目决策与成本风险控制提供信息化支持。

集团数字化转型是一个循序渐进持续的过程，整体的进阶将经历信息化、数据化、智能化三个阶段，目前集团正处于信息化过渡到数据化的初级阶段。综合办公室（信息中心）将着力强基固本提高集团数字化整体水平，激发数据要素创新驱动潜能，以数字化手段，规范合规运作；以智能化工具，驱动业务创新；以精细化标准，强化财务管控；以集约化模式，实现集团多元发展。

该平台主要可实现四个目标：

- 一、对外打造品牌形象；
- 二、实现“平台公司-分公司-项目部”服务品质逐级监管；
- 三、有效支撑内控和标准管理体系落地；
- 四、基于客户数据积累及深度挖掘。



砥砺前行 笃行不怠

物合城市更新公司 章恒



2024年，为落实深投控建设世界一流企业提出的“产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代”十六字方针，以集团公司“稳中求进、以进促稳、稳中有为、进中见效”工作总基调为指导，在全球经济格局深刻调整与科技进步日新月异的背景下，更新公司作为深投控内唯一城市更新业务平台，应秉持“敢为人先，变革图强”的企业精神，不断探索和实践新的项目合作模式、更新理念与管理机制，以创新驱动引领更新平台业务升级，实现转型升级、跨越发展的重要目标。

一、瞄准定位，深入理解城市更新内涵

城市更新不再局限于解决城市衰败、提升居住环境等单一问题，而是更加注重以人为本，强调城市的可持续发展、文化遗产与科技创新的有机结合。这要求更新公司不仅要具备强大的旧改综合开发能力，还需拥有前瞻性的战略规划、深厚的文化底蕴以及对未来趋势的敏锐洞察。在项目拓展方面，更新公司需要密切关注市场动态，紧跟市场需求及政策导向变化，灵活调整城市更新项目投资方向及策略；在项目推进方面，更新公司需要充分考虑居民、商户、政府及社会各界的利益诉求，通过合理规划与科学布局，促进社区和谐、经济发展与环境保护的协调统一。

二、凝心聚力，稳步推进重点工作任务

物合城市更新公司坚定不移做强做优城市更新主业，不断增强核心功能、提高核心竞争力。公司全体上下凝心聚力，立足国内行业宏观形势变化，围绕集团投资战略发展方向，稳步推进重点项目工作任务。

一是创新驱动发展。特别是在处理御品峦山项目中，在集团公司统筹安排下，通过横向协作、纵向分工的联动工作方式，配合集团公司圆满完成项目处置工作，合理规避项目合作开发的风险，缓解潜在的安全、税务及监管等风险，彻底解决项目历史遗留问题。

二是整合系统资源。发挥集团优势整合系统内其他公司资源，坪山天俊项目完成片区法图修编、计划申报、专规审批，彻底解决了天俊工业园因土地长期闲置低效、片区规划调整导致二次开发权益大幅受损，甚至土地被无偿收回的风险。

三是处理历史遗留。宝路土地项目闲置处置认定及收地补偿工作圆满收官，解决了宝路土地遗留长期未开发行为的历史遗留问题及由此可能导致的缴纳闲置费甚至收回土地的重大风险，创造了集团第一笔城市更新和土地整备业务营业收入和利润，实现了国有资产保值、增值、盘活。

四是注重持续发展。宝安福源项目因产权不完善，面临使用期到期被收回的风险，更新公司提前谋划，克服村集体工作的特殊性及复杂性，目前已完成城市更新单元更新意愿公示，下一步着力推进项目专规编制与政府审批相关工作，该项目也是更新公司对城市更新和“工改工”产业项目进行的全新探索和实践，为公司持续发展提供资源。

三、精准发力，着力落实重要任务举措

更新公司积极响应集团的号召，将创建世界一流示范企业中的任务具体落实到工作中，我们将夯实基础，健全价值创造体系；多措并举，优化更新业务布局；持续发力，

助力集团稳健发展。具体来说，采取以下措施：

强化公司党建引领。继续发挥党总支把方向、管大局、保落实的领导作用，围绕工作目标中心抓党建，深化更新公司党建与业务拓展工作有机融合；加强廉洁自律教育，坚守信念防线、道德防线和法纪防线；加强与合作单位、政府相关部门等开展党建共建活动，构建“资源共享、优势互补、互相促进、共同提高”，推进更新公司党建与业务工作有机融合。

完善投决制度体系。建立健全更新公司项目投资决策机制、执行机制、监督机制，修订《城市更新项目拓展操作指引》，制定项目拓展管理权责划分，明确分管范围、审批线条及审批顺序，确保项目最终投资决策的科学性、可控性、合理性。

优化风控管理机制。构建更新公司项目拓展、项目合作、项目管理、项目退出的风险管控机制，强化重大风险防控体系建设，修订《城市更新业务管理办法》《城市更新项目

拓展负责人工作指引》，优化风险管理制度，做好项目现场管理、档案归档工作，建立健全项目风险研判、预警和管控机制。

推进团队建设管理。注重团队学习与成长，坚持外部培训、内部分享、行业交流、自主学习常态化，将部分优秀员工充实到项目一线实践锻炼，提高学以致用的针对性，同时将业务部门员工专业学习纳入个人业绩目标任务，致力打造更新平台学习型团队。

整合国资系统资源。进一步对系统内及公司拥有产权、管理权等权益的土地、房产进行梳理盘点，分类拟定针对性的盘活推进方案。积极推动存量资产、资源转化为优质土地储备，积极与系统内企业接触，不断探索合作路径与合作机会，充分挖掘系统内潜在项目。

深耕潜力存量项目。集中深耕具备一定潜力的存量项目，修订完善《城市更新项目拓展及合作方选择工作指引》，积极挖掘地理区位优势、片区规划导向、更新风险可控的项目，密切关注已立项、已上集资平台未立项及其他前期项目资源，探寻潜在项目合作机会。

深化资源关系整合。着力提升更新公司跨行业、跨领域的协作能力，有效整合政府、开发商、金融机构、中介机构等多方资源，形成合力推动项目进展。同时建立各方关系和维护的沟通机制，为项目获取提供有力支撑。

构建多元合作模式。立足项目特点和实际情况，灵活采用符合国资国企及更新公司自身情况的多种合作模式，通过引入专业机构和社会资本，实现资源共享和优势互补，降低合作风险、提高推进效率、增加投资收益。

“千里之行，始于足下”。物合城市更新公司将以“做优”城市更新平台业务板块为目标，夯实城市更新领域业务基础，紧跟集团战略布局，在项目合作模式、风控管理等方面精准发力，抓住窗口期，积极项目拓展并参与市场化竞争，为集团落实深投控创建世界一流示范企业目标任务贡献力量。



创一流企业 做专业品牌

□ 高新区分公司 关慧



深圳市投资控股有限公司在印发的《创建世界一流示范企业工作方案（2024-2030年）》中提到，要以深物业集团为核心，整合系统内物业管理和房地产住宅业务，打造市场化运作的商置物业平台。深圳市国贸科技园服务有限公司高新区分公司（以下简称公司）在推进集团创建一流示范企业的过程中，需紧密结合自身工作实际，细化落实各项任务，确保战略目标的顺利实现。



一、明确发展目标。在规划发展蓝图时，公司须严格遵循集团的总战略方向，同时深度剖析自身的业务专长和市场方位，确立一整套明确且可度量的目标。在此基础上，再根据自身的市场定位和发展目标，制定相对应的短期及长期计划。

明确业务模式决定了企业的主要经营范围和收入来源，是企业实现战略目标的关键要素。在确立发展目标时，必须明确自身在整个集团体系中所处的位置和市场定位，结合自身的资源禀赋，合理规划经营范围及业务模式，以适应集团整体发展战略和发展规划。

二、增强核心竞争力。企业核心竞争力是指企业在经营发展过程中，形成的能在市场竞争中脱颖而出、能够占领一定市场份额、获得持续竞争优势的能力。对公司而言，核心竞争力可分解为服务能力、客户经营能力、内部管理能力等三个方面。

这些目标需全方位布局，涉及服务质量的提高、客户满意度的提升、以及内部管理效能的增强等多个层面，确保目标的全面性及实施可行性。

三、创新驱动发展。鼓励员工创新思维，通过引入新技术、新方法，优化工作流程，提高工作效率和质量。设立创新基金，支持员工开展创新项目，并将创新成果转化为实际应用。



四、建立健全考核机制。健全考核制度，建立公平、公正的考核体系。完善考核指标体系，突出业绩导向，以过程管理为重点，确保考核结果公平公正。

五、加强人才队伍建设。坚持“以人为本”的管理理念，制定人才培养计划，加强人才引进和培养，不断优化人力资源结构。建立员工培训体系，为员工提供培训机会和发展平台，提供多样化的培训课程，提高员工综合素质。同时，建立员工激励机制，以物质激励为基础，通过精神激励等方式激发员工的工作热情和创新活力。构建完善的人才培养体系，打造一支结构合理、素质优良的人才队伍。

六、重视企业文化建设。充分利用集团内部资源，推动企业文化建设。通过建立文化

墙、宣传栏等形式，加强对企业理念和价值观的宣传，凝聚人心，增强凝聚力。

七、强化团队建设。定期组织团队建设活动，加强员工之间的沟通与协作，提升团队凝聚力。同时，鼓励员工参与培训和技能提升，增强团队整体实力。建立团队绩效评估体系，激励团队共同为实现一流示范企业目标而努力。

八、做好风险管理。建立完善的风险管理体系，对潜在风险进行识别、评估和控制。强化员工的风险意识，确保各项工作在安全稳定的环境中进行。定期开展风险评估和演练，提高员工应对突发事件的能力。

九、积极开展公益活动。通过参与义捐、植树等公益活动，为社会做出贡献，增强社区凝聚力，助力社区和谐；同时进一步展示公司团队精神和企业文化，提升品牌形象，提高员工的归属感和满意度。

十、提升服务质量。持续关注客户需求，通过市场调研和客户反馈，不断优化服务内容，提升服务标准。建立客户服务体系，提供一站式服务，确保客户体验的无缝衔接。实施服务品质监控，确保服务达到甚至超越客户期望。

对现有服务流程进行梳理和优化，简化不必要的环节，提高服务效率。建立客户关系管理系统和服务反馈机制，提供定制化的服务。通过流程优化，实现资源最大化利用和效率最大化提升。

通过采取上述十项措施，深圳市国贸科技园服务有限公司高新区分公司将能够更好地融入集团创建一流示范企业的战略布局中，为实现集团的战略目标贡献力量。同时，公司也将不断提升自身竞争力，为客户创造更多价值，为员工提供更多发展机会，为社会做出更多贡献。

坚持长期主义下 精耕细作打造“好房子”

□ 皇城地产公司 林章榆



2022年至今，中国房地产市场持续走弱，在市场经历一段无力的“自我恢复”后，开始期待政府“看得见”的手能够再次为房地产市场的发动机加油。2023年起，各地政府均出台了一揽子房地产扶持政策，在贷款、限购上都进行了大幅度放松，部分地区在以价换量的背景下，阶段性取得成交量一定增长；但整体上看，供需两疲的态势仍旧持续。因此，市场上希望能在下半年继续推出重大政策举措，给予房地产更多支持。而焦点，便放在了党的二十届三中全会。

党的二十届三中全会审议通过了《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》。会议公报中指出，要统筹好发展和安全，落实好防范化解房地产、地方政府债务、中小金融机构等重点领域风险的各项举措；而《决定》的重点在于“全面深化改革”和“推进中国式现代化”，提出“加快建立租购并举的住房制度，加快构建房地产发展新模式；加大保障性住房建设和供给，满足工薪群体刚性住房需求；支持城乡居民多样化改善性住房需求；充分赋予各城市政府房地产市场调控自主权，因城施策，允许有关城市取消或调减住房限购政策、取消普通住宅和非普通住宅标准；改革房地产开发融资方式和商品房预售制度；完善房地产税收制度”，基本定调未来数年房地产发展路线。

基于未来多变的形式环境，结合现有政策及历史经验，提出以下猜想：

猜想1：市场将会更看重现在，而不是未来

现全国大部分城市已无购房限制，核心城市现仍限购的区域有望进一步解绑。结合《决定》中健全推进新型城镇化体制机制的相关提要，人口流动会更倾向有竞争力的城市地区，而2008年掀起的大基建时代的步伐已经逐渐放缓，未来城市建设发展的速度将放慢、大型配套基本定型。因此，市场将会更看重现在，而非未来，对产品溢价的期望减弱，故现有配套基础较为完善的地区将更容易赢得市场的青睐。

猜想2：豪宅产品门槛降低，警惕新规产品的市场冲击

从近期“豪宅线”政策的调整，及《决定》中提到的“允许城市取消普通住宅和非普通住宅标准”，将进一步降低大户型产品的税费负担。结合当地城市建筑规范的变化，房屋的得房率、空间感及生活体验感必然会



得到进一步优化，“豪宅”门槛会进一步降低，未来房地产项目必然是以产品取胜。未来2年时间内，预计有一批新规后产品入市，对现有存货市场形成较大冲击。

猜想3：保障房对整体商品房市场冲击有限，但局部市场需警惕

《决定》中提出的“加快建立租购并举的住房制度，加快构建房地产发展新模式，加大保障性住房建设和供给，满足工薪群体刚性住房需求”，涉及体制机制的改革，必定是一个需要较长时间落实的策略方针；加之近年各房企在房地产开发投入逐步减弱，也意味着中期内整体市场仍会以常规商品房为主流。但若是在人口基数较少地区，需更加重视保障房对商品房市场的冲击。

猜想4：预现售制度将因地施策

国内经济结构正稳步调整中，从前期追求高增长，到目前要求稳增长。房地产虽仍是支柱性产业，但前期普遍追求高增长所留下的顽疾仍需一定时间治愈。《决定》中提出改革房地产开发融资方式和商品房预售制度，基于目前市场、多数企业状况、保护购房者利益等因素考虑，政府在出让地块时或将偏向于因地施策，以分期或分地块确定预现售条件将可能成为后期主要思路。

未来的房地产市场，项目开发销售进度放缓，对于融资成本的管控、产品的设计打造及成本管控、销售过程中的韧性与灵活性将提出更高要求；项目选择、打造与营销，都需基于长期策略统筹考虑，对于精细化操盘能力亦将提出更高要求，唯有深谋熟虑、精耕细作，才能打造出为市场更喜爱的“好房子”。

打造绿色生产力

——高质量发展视角下的深物公司降低小区公共能耗实践

□ 深物公司 董堃



中共中央总书记习近平在主持二十届中共中央政治局第十一次集体学习时指出：“绿色发展是高质量发展的底色，新质生产力本身就是绿色生产力。必须加快发展方式绿色转型，助力碳达峰碳中和。牢固树立和践行绿水青山就是金山银山的理念，坚定不移走生态优先、绿色发展之路”。总书记的重要论述，深刻阐明了新质生产力与绿色生产力的内在联系，为加快发展方式绿色转型，以绿色生产力支撑高质量发展提供了科学指引。

5月29日，国务院印发《2024—2025年节能降碳行动方案》，紧扣“十四五”节能降碳约束性指标，全面部署节能任务。节能降耗是推动高质量发展的必然选择，高质量发展所需的新质生产力本身就是绿色生产力，本文以深圳市物业管理有限公司近年来的实践经验为例，探讨如何有效降低小区公共能耗，打造绿色生产力，谋求在低成本、低能耗运营的同时实现高质量发展，实现物业管理专业价值的共创与共享。

建设深物体系 为打造绿色生产力提供支撑

近年来，深物公司积极落实深物集团环境、社会责任和公司治理（ESG）体系要求，全面优化和扩充了原有的“质量、环境、职业健康安全管理”体系文件，形成了“6+1”体系管理，为打造绿色生产力提供支撑。其中，于2023年通过了社会责任管理体系及能源管理体系认证。全新体系的建立，不仅彰显了深物公司作为与特区同生共长的国资企业，所应有的社会责任担当，也为深物公司整体实现高质量发展，各项目实现节

能降耗明确了执行框架和落地标准。

推出深物方案 为打造绿色生产力筑牢根基

“欲筑室者，先筑其基”。2022年以来，深物公司带着“物业第一家”的行业历史责任感和企业发展使命感，立足物业管理的初心和本质，着眼于完善小区、大厦长效管理，从物业管理专业价值发挥的角度，对在管项目，尤其是有着30—40年楼龄的老旧物业进行系统性摸底调查和全面体检，从中找出妨害物业及设施功能正常使用，以及造成公共能耗居高不下的具体问题，想办法整合资源、筹措资金、技术攻关、先易后难去逐一解决，在实践中形成深物方案，服务于项目可持续、高质量发展，为打造绿色生产力筑牢根基。

在前期准备和专项调研的基础上，深物公司组织专业团队，编撰《既有建筑的设施设备可持续发展·白皮书》，全面厘清既有建筑设施设备可持续发展与城市区域经济发展的动态逻辑关系。2023年7月21日，住房和城乡建设部房地产市场司负责人周韬，带领由各省住房和城乡建设部门房地产市场处（物业处）有关负责同志、行业协会及部分物业单位负责人组成的全国物业管理政策培训班，莅临深物公司开展现场调研。调研会上，深物公司现场发布《既有建筑的设施设备可持续发展·白皮书》，并向外部积极推介，与政府主管部门，行业协会，各街道、社区，广大业主统一认知，形成合力，引起热烈反响。

用好专项维修资金 为绿色生产力保障源头活水

既有建筑的设施设备可持续发展，是长期的动态维护过程。要实现设备设施、照明、管道等更新工程改造降低小区公共能耗，常态化的专项维修资金使用，便是不可或缺的重要保障。

2023年及2024上半年，深物公司通过用好专项维

修资金，在消除老旧小区安全隐患、优化提升小区环境的同时，也通过众多设备设施的更新综合降低了小区综合能耗。2023年深物公司使用专项维修资金同比2022年增长40%，专项维修资金使用范围包含楼宇排污水管更换、电梯故障抢修、公共区域维修改造、消防整改等工程。2024年仅1-5月份，深物公司使用专项维修资金列支的立项工程11项，金额比2023年全年增长55%，深物公司通过对专项维修资金的有效使用从资金上为各项目通过“微更新”、“微改造”降低公共能耗，打造绿色生产力保障了源头活水。

电梯更新引领节能 形成绿色生产力示范效应

各小区、大厦中运行状况不佳的老旧电梯，不仅是多方共同关注的安全隐患，同时也是小区能耗大户。近年来，深物公司在政府各部门和广大业主的支持下，重新审视老旧电梯更新改造工作，将其作为构建全场景、全链路、全生命周期物业管理保障体系的基础，输出《深物公司老旧电梯更新改造三年行动计划》，成立老旧电梯更新改造专项小组。

在工程技术人员深入一线，会同各管理处与街道办、社区工作站、业主代表加强沟通协调，全力推进下，仅2023年度，深物公司就归集资金约千万，突破性完成了8个项目共计24部老旧电梯的更新改造。该批次24台梯，不仅提升了安全性能和乘坐舒适度，且经过测算，年均省电17-20万度，总体节能达30%-40%，形成了良好的节能降耗引领示范效应，充分彰显了深物公司在老旧电梯更新改造工作中绿色节能的高质量发展特质。

强化水电管理运营 维持绿色生产力长久动能

深物公司在管项目中，80%以上为上世纪80年代、90年代竣工的小区和大厦，过去，这些项目由于水电设施设备老化严重，“跑冒滴漏”等能耗问题突出。近年来，深物公司积极推进设施设备、计量仪器更新，并强化监管水电运营，对各项目用电计量分析管理，合理调配变压器。2023年度，深物公司在管项目公共用电量同比上一年度减少45万度，降低了3.7%。2024年1-5月，深物公司组织专业人员实地核查项目水电运营数据以及计量器具完好情况。通过数据分析，严控“跑冒滴漏”，并更换商业电表20余具，共用部位用电同比减少5%，成效显著。

推进车场智能化改造 发挥绿色生产力创新优势

自2022年起，深物公司对在管项目停车场陆续进行无人值守智能化创新改造，不仅提升了管理规范程度，还有效降低了传统车场的岗亭电脑、空调、室内车场持续照明、闸口大功率补光灯等非

必要能耗。仅2023年，深物公司就实现11个停车场系统改造。以2023年完成智能照明的尚林花园小区为例，经测算，改造前该室内车场月耗电约5500度，改造完成后，得益于智能照明系统实现了“车动灯亮”，避免无效照明，月耗电降低至约2000度，节能率达63%，实现了停车场在低成本、低能耗前提下的高效智能运营。

深物公司认为，高质量发展是企业持续成长的动力，而“长期主义”的思考则是企业战略规划的核心。作为内地第一家物业管理公司，深物公司将秉持“长期主义”的价值追求，通过多层次布局、综合性措施，在降低小区公共能耗的实践中持续发力，为打造好绿色生产力、应用好绿色生产力，实现物业管理专业价值的共创与共享不断贡献深物力量。



物业管理中的“钝感力”艺术

□ 深物公司 黄晓芳

在瞬息万变的社会，我们被各种信息和情绪包围，时常需要应对来自工作和生活的多重压力，“精神内耗”一词爆火。越来越多的人用“内耗”来形容自己的精神状态，焦虑、疲惫、消沉、抑郁。

如何在这样的环境中保持心理和情绪的稳定，进而提升个人与团队的效率与和谐？渡边淳一的作品《钝感力》一书为我们提供了一个全新的视角。这本书不仅是央视和人民日报的推荐读物，更在健康、婚姻、职场及人际关系等多个领域阐述了钝感力的合理性与重要性。

钝感力，顾名思义，是一种“迟钝的感应能力”，但这并非简单的不敏感或冷漠，而是一种“难得糊涂”的处世哲学，是中庸之道，是一种自我抗压的能力，是大智若愚的人生态度和人生智慧。相对于激进、敏感、强势而言，拥有钝感力的人内心更加强大，更容易在竞争激烈的现代社会立足。

当我们将钝感力应用于物业管理领域，其潜在的价值更是凸显。

物业管理行业是一个充满挑战和考验的领域。“小物业”牵动“大民生”。每一个幸福有温度的家，都离不开物业服务人员的真挚付出。一个好的物业服务企业，不仅仅肩负着一个社区的安保、清洁等基础服务，更肩负着人与人、人与生活之间的链接任务，是“美好生活的场景师”。

物业管理作为连接开发商、业主和租户的桥梁，其心理素质和应对能力直接影响着社区的和谐与稳定。在物业管理工作中，除了敏锐的洞察力、良好的沟通能力和专业的技术知识外，有一种常被忽视却极为重要的能力——钝感力。钝感力可以帮助从业者更好地处理客户关系、缓解工作压力、维护团队和谐以及提升服务品质。

钝感力有助于物业管理在面对挑战和压力时保持稳定的心态。培养钝感力并不意味着对周围发生的事情漠不关心，而是在面对挑战时，能够保持一定的情感距离，避免过度同理或情绪化，从而更加客观地分析问题，找到最合适的解决方案。

物业工作往往需要协调各方面的关系，解决各种紧急情况，如设备故障、安全事故等。在这些高压情况下，如果工作人员缺乏钝感力，可能会因为过度紧张和焦虑而无法做出正确判断，甚至可能加剧问题的严重性。相反，具备一定钝感力的物业管理能够保持冷静，迅速从紧张情绪中抽离出来，平心静气地组织资源、协调各方，以最快速度制定并执行解决方案。在整个过程中，他能凭借钝感力让自己始终保持平稳情绪，有效地缓解了客户的紧张情绪，展现出专业素养和出色的危机处理能力。

钝感力是提升工作效率和服务质量的重要因素。物业管理中的任务繁琐多样，需要处理的事务千头万绪。如果物业管理对每一件小事都过分关注，不仅会消耗大量的时间和精力，还可能导致重要事项的忽视。通过适当的钝感力，物业管理可以更好地分配注意力和资源，抓住工作的重点，提高工作效率，从而为业主提供更高质量的服务。

钝感力还是物业管理个人成长的重要推动力。在长期的工作压力和复杂的人际关系中，如果没有足够的钝感力，物业管理可能会感到职业倦怠，甚至出现心理健康问题。而拥有良好钝感力的人员能够以更加积极的态度面对困难和挑战，不断学习和成长，最终实现职业生涯的发展。

那么，如何培养钝感力呢？这个过程并非一蹴而就，它需要物业管理人在日常工作中不断实践和自我提升。首先，建立正确的价值观是基础。物业管理人需要明确自己的职业定位，认识到自己的工作价值和社会意义，这样在面对不理解和不尊重时，能够坚守内心的信念，不被外界的负面影响所动摇。其次，学会情绪管理是关键。物业管理人应该掌握一些基本的情绪调节技巧，比如深呼吸、正念冥想等，帮助自己在压力下保持冷静。再次，不断提升专业技能也是培养钝感力的重要途径。当一个人对自己的工作能力有足够的信心时，他自然不会轻易被外界的质疑和挑战所影响。

当然，钝感力的培养也需要一个良好的组织环境作为支撑。物业管理公司应该注重企业文化的建设，营造一个积极向上、相互尊重的工作氛围。通过团队建设活动、员工培训等方式，增强员工的团队归属感和职业荣誉感，从而提升整个团队的钝感力。

物业人员说，我做着平凡的工作，无人问津。其实不然，物业人为客户提供的每一项服务都让万家灯火更加璀璨。在长期的工作压力下，钝感力就像是一层心理保护膜，保护物业管理人员不被持续的压力所侵蚀。它帮助他们在日复一日的工作中保持积极态度，避免职业倦怠，持续为业主提供优质服务体验。

钝感，不是躺平，而是以退为进，为了能踏上更美的旅途。古人言，傻人有傻福。希望大家都能够“傻一点”去面对这个世界对自己的评价，保持钝感，保持学习，保持进步。

“莫听穿林打叶声，何妨吟啸且徐行。”诗人苏轼在充斥着太多事与愿违，身不由己的生活中，靠着钝感力，面对世事沉浮，始终保持着旷达的心境能力。

正如渡边淳一《钝感力》里写的：能让才华经过磨炼熠熠生辉的，正是坚韧的钝感力。

当你不再依赖于外界的评判，而是自己去获取前进的动力，你的前进也将变得无比淡定从容。

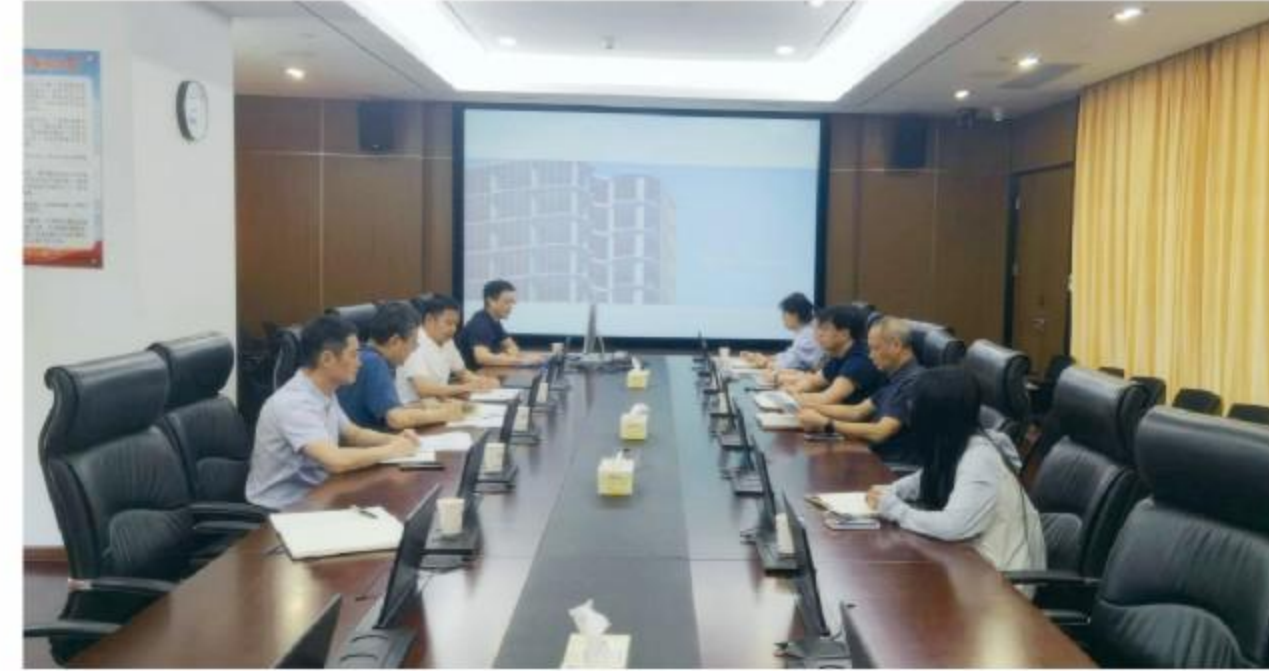


钝感力，顾名思义，是一种“迟钝的感应能力”，但这并非简单的不敏感或冷漠，而是一种“难得糊涂”的处世哲学，是中庸之道，是一种自我抗压的能力，是大智若愚的人生态度和人生智慧。



深物业集团与城建集团开展“好房子”研究技术交流

近日，深物业集团副总经理李鹏到城建集团开展“好房子”的技术交流座谈，集团设计管理部、投资发展部参加座谈。会议围绕建筑品质、施工工艺、社区配套、物业服务 and 科技创新五大维度展开深入探讨，并就“好房子”研究提出五点建议。（集团经营管理部 蒋志诚）



国贸物业管理有限公司位列“2024中国物业服务企业综合实力500强”榜单第27名

近日，2024中国物业服务企业综合实力研究成果发布会在上海举行，会上发布了物业服务企业系列榜单。深圳市国贸物业管理有限公司以其卓越服务品质位列“2024中国物业服务企业综合实力500强”榜单第27名及“2024中国国有物业服务企业综合实力100强”榜单第9名，相较2023年度同类榜单分别提升了6名、1名。（国贸物管公司 钟奇杰）



深物业集团召开2024年财务检查工作启动会

为更好地贯彻落实集团年度40条重点工作要求，进一步提升上市公司财务数据质量，近日，集团组织召开2024年度财务检查工作启动会，集团副总经理蔡丽莉、财务总监沈雪英、财务管理部，各平台公司财务负责人、财务检查小组成员及直属企业财务经理通过线上、线下相结合方式参加会议。（集团财务管理部 伍明创）



国贸物业党委开展2024年“红色旗帜·红色行动”全国公益献血月活动

6-7月，国贸物业党委开展2024年“红色旗帜·红色行动”全国公益献血月活动。本次活动由国贸物业党委统筹安排，共有15家所属企业积极响应开展献血活动，据统计，本次活动参与人数共计350人，成功献血250人，献血总量达104000ml，多家公司被所在地市血液中心或中心血站授予感谢状、荣誉称号等殊荣。（国贸物管公司 郑扬升）

深物业集团总部党支部联合皇城地产公司党支部组织开展“爱绿植绿护绿兴绿”主题党日活动

为深入推进绿美广东、绿美深圳生态建设，履行国企社会责任，充分发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，近日，深物业集团总部党支部联合皇城地产公司党支部组织开展“爱绿植绿护绿兴绿”主题党日活动。参与人员通过种下苗木，助力推进社区绿化，以实际行动做绿水青山就是金山银山理念的积极传播者和模范践行者，为推动绿美广东生态建设贡献力量。（皇城地产公司 张格）



国贸科技园公司圆满完成两项现场服务工作

2024年9月，国贸科技园公司凭借细致周到的服务，圆满完成两项现场服务工作。一是为以“数能先锋 智创未来”为主题的2024年国际数字能源展提供安全保障服务；二是为2024香港科技大学百万奖金国际创业大赛（深圳）决赛Demo Day提供场地物业服务。（国贸科技园公司 李海娥 骆迪）



深物业集团召开御棠上府项目内部联合验收启动会

近日，深物业集团组织召开了光明御棠上府项目内部联合验收启动会，集团工程管理部、设计管理部，皇城地产公司、物业监理公司、国贸物业公司、国贸美生活公司，御棠上府项目部及各参建方代表参加会议。（集团工程管理部 孙新亮）



深物公司党总支举行怡景花园“古诗词文化长廊”落成仪式

为共同构筑“共建、共治、共享”的社区环境，深化党建引领基层治理，近日，深物公司党总支在怡景花园小区，与怡景社区党委、罗湖区交通运输局、怡景小学、怡景幼儿园共同举行了怡景花园“古诗词文化长廊”落成仪式。深物业集团纪检监察室、国贸物管公司相关部门参加。（深物公司 董堃）



关于公共表达理论知识 对优化营销推广工作的思考

□扬州物合公司 隋明浩

回顾“领导力”专项提升培训班的课程，我感触最深刻的，还要数《商务沟通与公共表达》课中的理论：针对口语传播时存在的五个常见病例，抛出的十种治病药方。很多细节为我下一步如何强化营销管理、提升扬州项目营销推广效果等方面提供了启发。

一、公共表达理论对当代营销推广的重要性

在这个信息爆炸的时代，公共表达理论对于营销推广工作的重要性日益凸显。所谓公共表达，即要求我们用口语化的方式对想要表达的内容完成精心设计后讲出来。在“Why、How、What”思维三个环节中，最重要的是“Why”，既要明晰整个表达的核心目的，通过三力“吸引力、影响力、传播力”实现整个传播动作的成功。

在十多年前传统的营销认知里，效果好的推广是要在流量最大的平台上大声宣传自己；而在互联网时代，效果好的推广是在合适的平台上让别人讲我的故事。典型案例是小米su7高速公路视频的大范围转发。小米抓住致敬保时捷的侧面外观设计优势，要求包含全色系小米su7的货架车在高速公路上限速行驶，保证路过车辆能在超车时拍摄到稳定、清晰的货架车画面。当下热点+产品稀缺+高速货架车等诸多要素让路人自行转发其拍摄的视频，小米su7产品形象得以快速、大范围传播。相较最终实现的效果，小米投入的推广费用可以说极少。

二、公共表达理论在房地产营销推广中的应用

（一）目标受众的精准定位

传统的营销推广往往采取“广撒网”方式，线上及线下渠道类投放占广告费用比重很高却很难量化最终达成的宣传效果。而结合互联网时代的传播逻辑，关键点在于对受众的细分和精准触达。通过精准定位目标客户在社交媒体上的活跃时间和偏好内容，房地产企业可以制定更加有效的推广

计划，提高营销活动的转化率。

以我负责的深扬数智城项目为例，2023年已顺利完成了营销展示中心的开放，搭配营销节点在企业品牌、案名、产品系宣传上以图文、视频方式做了内容设计和展示，也在扬州首创完成了品牌IP“深深”的设计注册及发布。然而，由于前期推广内容基本只在微信公众号发布，导致项目积累的自然来访客户量较少、社会关注度不高。

2024年下半年，首期房源开盘前营销团队第一步解决的问题，是要强化新媒体运营工作、引入网红主播和博主等自媒体力量，迎合本地客户的使用习惯选择推广渠道，争取将渠道资源费用投放的性价比最大化。同时，还可在社交媒体上发起话题讨论，邀请潜在客户分享自己对理想居住环境的看法，从而引发关注和讨论。

（二）信息的有效传递

房地产营销推广的关键是如何将楼盘的卖点、优势等信息准确、生动地传达给潜在客户。公共表达理论中，就是“如何把我想说的，变成你想听的”。一个成功的营销活动，不仅要准确传达项目核心价值，还要触动消费者内心，激发他们的购买欲望。因此，在制定营销策略时，要充分考虑目标客户的心理需求和情感诉求，从而打造更具吸引力的推广内容。

住宅销售方面，2023年，深扬数智城营销团队在重阳节策划了“爱与陪伴，永不缺席”主题访谈，目的是激发观众对几代人相处模式的思考。2024年，团队对项目所在扬州北区客户进行了地域切分，深度调研老槐泗片区人群的历史故事。后续我们也将采用故事化的营销手法，将潜在客户带入一个温馨、舒适的生活场景，引发客户的情感共鸣和价值认同，提升企业品牌和产品形象。

小结

通过深入理解公共表达理论，结合实际操作中的具体情况，营销团队可制定出更加有效的营销推广策略，从而在激烈的市场竞争中脱颖而出。当然，随着市场环境的变化和消费者需求的不断升级，房地产营销推广也面临着新的挑战和机遇。例如，如何利用大数据和人工智能技术精准推送营销信息？如何结合新兴的传播平台扩大营销影响力？这些问题都值得我们在未来的实践中不断探索和创新。

产业销售方面，如针对年轻人群体的公寓产品，营销团队可以运用活泼、时尚的语言风格，强调项目的现代感和生活便利性，从而与年轻人的价值观产生共鸣。

（三）强化客户的互动与参与感

在现代社会，消费者不再是被动的信息接受者，他们渴望参与到品牌的建设和传播中来。因此，房地产企业在营销推广中应积极搭建与消费者互动的平台，增强消费者与品牌的连接，为企业带来宝贵的用户反馈和市场洞察。

深扬数智城项目IP形象“深深”在2024年上海举办的WAIC世界人工智能大会上荣获“最具潜力数字人产品奖”。未来，项目可围绕“深深”周边衍生产品设计、应用推广发起全民活动，活动奖励还可与产业招商、住宅推售等优惠捆绑。

（四）提升消费者的信任和口碑

房地产行业，消费者的信任和口碑是极为宝贵的资产。深扬数智城项目推广时，可邀请“湖畔御景”项目老业主代表作为“品牌大使”，通过他们的真实体验和口碑推广新项目，不仅可提高营销可信度，还可进一步巩固企业品牌在本地消费者心中的认可度。

（五）危机公关的处理

公共传播理论也关注危机公关的处理。在房地产营销中，如何妥善应对突发情况和负面舆论，维护品牌形象，是不可忽视的一环。例如，某企业在面对媒体曝光的质量问题时，迅速启动危机公关预案，对业主关心的房屋主体结构质量安全问题，制定整改方案并组织专家组论证；同时成立专项处置工作组，委托权威第三方机构进行检测，彻底消除业主疑虑。他们通过公开致歉、积极整改、发布补偿方案等方式，有效缓解了公众的质疑和不满，短时间内较好地挽回了品牌形象。

因我而起 为你而来

——创新工作坊心得体会

□ 东莞物合公司 李欣

“因我而起，为你而来”来源于第二阶段公共表达课的内容，意思是指公共表达的核心目标是双向奔赴，进而创造出的内容才有吸引力、影响力、传播力。我认为工作创新的目的也同样如此，因为创新的起源即是以人为本、围绕客户需求寻找创新机会。前期培训中，我们组选择的课题是“如何让园区客户认可我司物管品牌”，以深圳湾科技生态园真实客户为调研对象，共同协作完成了一次定义问题、收集灵感、聚焦平台、生成创意、动手尝试的设计思维创新全过程试验。

一、定义问题，绘制客户画像

第一步是识别正确的问题。我们的组员提供了多种看待园区物管现状的视角与不同需求，经讨论各自日常收集到的园区客户述求，可发现述求差异的较大，简单直接地逐一匹配客户的述求违背企业经营本质。另外如同乔布斯对于客户研究的风险提示：“你不能只问顾客要什么，然后想法子给他们做什么。等你做出来，他们已经另有新欢了”。我们组明确后续调研目标是挖掘客户背后的核心需求，设计挑战为“寻找增值服务的业务方向”，将样本选定“业主、租户、所在单位对接物业工作人员、所在单位物业对接工作分管领导、普通上班族”5类人员。

二、收集灵感，发掘潜在需求

收集灵感的重点在于访谈问题的设计。我们采取开放式问题占主导的提问方式，如“您对园区物管服务感受最佳及最差的一次体验”，引导客户“讲故事”，不用自己先入为主的思维框架限制访谈结果的多样性。

在访谈过程中，我们通过连问延伸问题，多了解客户感受，而不只是追问事实，帮助建立调研员与客户间的情感链接，挖掘更多客户深层次需求，直至脑海中产生较清晰的场景。另外，对方表达出情感性词汇也是种访谈到位的信号，对于开放式访谈的记录倾向于记录令调研员印象深刻的原话、预料之外的回答及客户的痛点。

三、聚焦平台，启发设计灵感

真正的探索在于用新的眼光看事物。团队共同消化和理解从客户那里得到的灵感和信息，探究用户心理动因，折射出观察背后的情感述求，从而启发创意。

通过整理收集的采访记录，上述5类人员因各自职业角色不同，对于印象深刻的物管体验差异很

大，但数据还是呈现了既分散又集中的特点，比如行政工作类职员普遍更倾向于物管企业最应该提高服务的及时性、保持沟通的顺畅度；普通上班族更在意环境卫生、设备安全的正常维持；公司管理层人员则更在意物管公司对于企业经营方面的支持。

四、生成创意，验证关键假设

有了聚焦的机会点，后续则是头脑风暴，“找到好点子的最佳办法就是多想点子”。待创意点子收集完毕，再全员进行投票环节，最终生成“让园区客户感受到‘国企’般的关怀”这个点子。团队一致认为这个点子既紧扣了坚持我们物管板块坚持党建引领与品牌建设的企业文化，又可发挥公司的资源优势。

五、动手尝试，推动想法落地

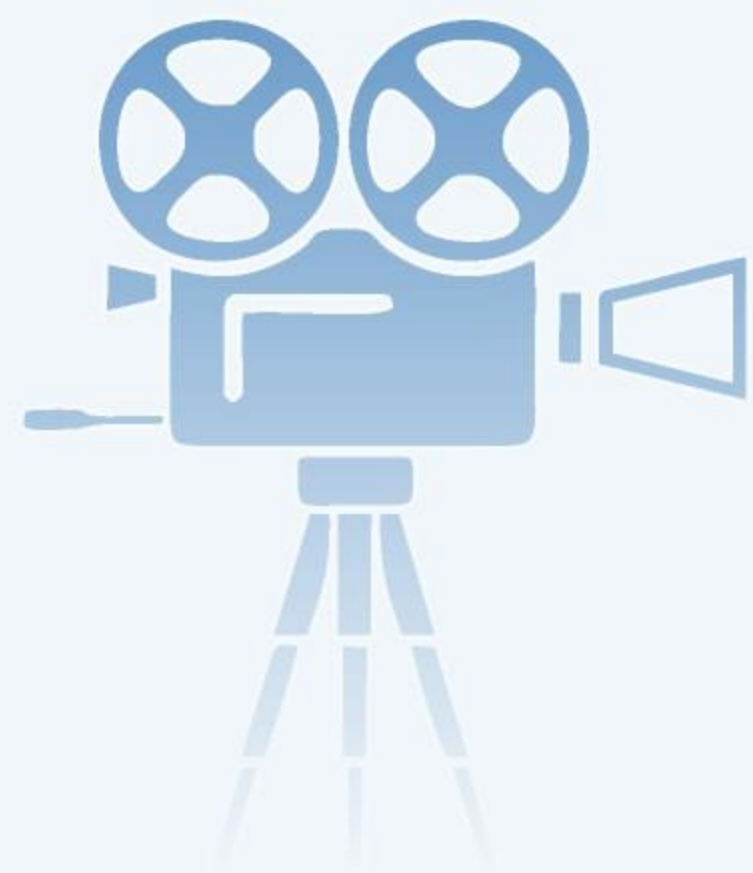
点子落地需要进一步验证与改进，尽量让方案实景化。课堂上导师引导我们用连环画的形式完成方案模型的呈现是其中一种表达形式，表达的关键在于故事思维，引发听取汇报者思维层面的触动。

以我们此次为体现“国企”般的关怀为例，设置的客户是初来深圳的外地企业，突出企业需求最大化，围绕客户需求打造全方位的服务。第一个场景是企业刚入驻园区，我们高举党建引领的旗帜，联合区总工会、国税局等政府部门开展职能公建，主动联系企业，开设本地政策大讲堂，提供工商、税务等政务“一站式”服务窗口，提高了政企沟通效率；第二个场景是发挥投控系统内资源的优势，在园区开展面向初创型企业融资类、经营类法律讲座，为企业稳定发展保驾护航；第三个场景是结合园区业态分布，梳理相关产业上下游链条，组织相关企业进行合作促进类或文体类活动，进一步激发企业共生活力。另外，通过访谈，我们发现要提高园区客户对公司品牌的认可，基础要做的仍是修炼好内功，如增强物管企业内部协同效率、提高客户服务及时性、在人力财力和时间资源上降本增效、客户沟通顺畅度、设备维护自动化管理、客户信息安全管理等，这些是物管企业体现“关怀”的根本，本次在工作坊成果方案表达上主要呈现出额外的增值服务部分。

六、总结

创新是抽象与复杂的，难以直接在日常工作中套用模板公式。设计思维不是一蹴而就的流程，而是循序渐进反复迭代甚至呈螺旋上升状的。此外，它不仅需要考虑人的需求性，还需要兼顾权衡技术可行性与商业的延续性。通过课程学习与团队实验，我们深刻了解到，如果描述商业思维是“解决问题”开始，那么设计思维则是从“人的需求”开始。尤其需要关注以下容易忽视的创新盲区：一是极端客户的需求，他们往往展现的是更广泛人群的潜在需求；二是关注客户在已有条件下的变通式行为，其中很可能隐藏市场新需求的早期趋势；三是尽可能走到客户身边近距离沟通，了解其对于产品或服务中真正在乎的要点；四是关注那些客户口中让你意想不到的事物。

面对如今无比复杂的外部环境与不可预知的市场变化，创新工作坊给了我们值得尝试的路径，试着用访谈拉近跟客户间的距离，从新视角观察其真正所需，用开放性思考潜在的机会点，最后大胆假设并进一步验证和改进，终究是办法一定比困难多。



《港湾夜色》梁冬青



《深中通道》梁冬青



深物業 澜湖时代 LAKE CITY

深圳轴芯·国企力著

高尔夫水岸大城



Vip / 8178 6666 @163.COM
0755

梅观大道 | 观澜湖畔 | 桂花小学旁

开发商: 深圳市奥城房地产开发有限公司, 项目推广名: 澜湖时代, 02地块备案名: 澜湖时代是翰庭。本资料所有文字、图片、数据信息仅供参考, 不作为要约、户型图、区域图。项目区位图仅为规划效果示意图, 不作为要约。具体交付标准以买卖双方合同约定为准。规划图以外的市政道路及其他市政配套设施以最终政府批文为准。实际交付标准以双方订立的商品买卖合同约定及政府等相关部门的批准文件为准。对所公示学校相关信息, 止责人仅作陈述或转载, 旨在提供相关信息, 仅供参考, 并不表示出人对所公示内容或承诺。不作为合同内容或要约。学校的名称、办学性质、办学规模、学位设置、开学时间、招生条件、收费标准及招生区域等均存在调整的可能, 须以政府教育主管部门及学校的最新披露为准; 开发商有权不定期更新资料。制作时间: 2024年07月