硅谷动力
Silicon Valley Power
高端产业园 就是硅谷动力

硅谷动力产业园微信

硅谷动力网：
http://www.svpy.com

新浪微博：
硅谷动力产业园

2013年9月
09
星期一
农历:蛇年八月初五

深圳市硅谷动力产业园运营有限公司主办

总第017期

硅谷動力報

SILICON VALLEY POWER MONTHLY

我们的使命：打造科技企业快速发展平台!

社　长：何明远　总　编：袁明伟　主　编：彭曦晖　责任编辑、美编：王超
编委会：耿晓东　黄慧东　孙瑞雪　张波　倪晓斌　刘建云

硅谷动力商标获国家工商总局正式批准　2版 · 要览

以创新驱动促进工业转型升级
2版 · 要览

工业地产投资加速转至内地区域价值提升　2版 · 要览

工业地产融资渠道须多元化建设
2版 · 要览

产业地产的黄金年代　3版 · 资讯

导栏

阿米巴经营的真相
4版 · 论道

教导型领导者的修炼
5版 · 论道

哲学与人生
6版 · 文苑

服务至上 品牌制胜
5版 · 论道

如何提升物业服务品质
8版 · 专题

硅谷动力获邀参加中国产学研投融资联盟深圳产学研合作促进会筹备会暨产学研金协同创新会议

硅谷动力快讯　2013年8月31日下午4时在五洲宾馆深圳厅隆重举行了“中国产学研投融资联盟、深圳产学研合作促进会筹备会暨产学研金协同创新会议”，硅谷动力作为产业园的代表受邀参加本次会议。

会议由中国产学研合作促进会、中国产学研融资联盟、深圳产学研合作促进会（筹）联合发起。目的在于促进深圳乃至港澳台地区、周边国家的技术转移、成果转化和产业升级；促进企业与高等学校合作培养人才，搭建产学研结合培养创新人才和高素质人才的平台，保持科学研究和科技创新的可持续性；编辑出版会刊和学术刊物及书籍，加强产学研结合的宣传工作，要通过奖励等方式宣传产学研结合的成功典型，为产学研结合提供示范。

中国产学研合作促进会秘书长王建华主持会议并致辞，指出将中国产学研投融资联盟、深圳产学研合作促进会（筹）放在深圳的深层次原因：深圳是改革开放的排头兵，而且具备了良好的软硬件基础，有利于将来同港澳乃至先进国家开展合作，预计大会将在11月中旬深圳高交会上正式宣告成立。

原广东省副省长宋海、深圳市政协原副主席廖军文、中国光彩事业促进会秘书长孙公麟先后致辞，对大会的意义和思路进行了详细的阐释。最后由企业家代表创维集团创办人黄宏生发言，他指出深圳产学研合作促进会拥有国家部委的背景，而且深圳亦



产学研合作促进会领导及企业代表参会中

诞生了世界级的企业，例如华为、腾讯，也充分说明了深圳是创业的沃土，能有力加速企业的成长，成立本会将有利于建立新时代企业家精神，为中小企业提供关爱和扶持，使深圳产学研合作促进会成为将科技成果快速转化的孵化器和加速器。

中国正面临战略转型升级，深圳作为改革开放的前沿阵地和窗口，拥有得天独厚的优势，在互联网、能源与节能、生物科技、材料科学、环保产业技术等方面走在前列，通过成立深圳产学研合作促进会，将有利于将各种资源整合，以市场为导向，以企业为主体，搭建产学研金系统合作的平台，为深圳乃至周边地区的企业创新提供源源不断的动力。

硅谷动力作为高端产业园运营的代表，也是各类资源整合的载体。为了在产学研金的融合中发挥重要的优势，与各级政府、学术机构、金融机构、企业开展深层次的合作，硅谷动力将深化产业服务，为入驻企业提供更深入的增值服务。

知识链接：中国产学研合作促进会

中国产学研合作促进会（以下简称促进会）成立于2007年11月，是经国务院批准，由国家发改委、教育部、科技部、工信部、商务部、国务院国资委、国家知识产权局、中国科学院、中国工程院、中国科协等产学研界相关部门和高校、科研院所、企业共同参与和推动创办的一个跨部委、跨区域、跨行业、跨学科的产学研、政资介互动的高层平台，是一个以提升企业自主创新能力，促进创新成果商品化、产业化、国际化为目标的全国性非营利社会团体。在北京、深圳、天津等地举办每年一届的中国产学研合作高峰论坛，对推进中国产学研合作产生较大影响；经科技部和国家奖励办公室批准，促进会组织了“中国产学研合作创新与促进奖”评选工作，197个单位和个人荣获了首届“中国产学研合作创新与促进奖”；促进会在国内31个园区、联盟、企业建立了全国产学研合作创新示范基地（试点），启动建设了基于互联网的产学研合作协同创新平台，大力支持地方产学研合作的项目对接活动。

硅谷动力新网站成功升级上线



硅谷动力快讯　硅谷动力品牌新版官方网（www.svpy.com）经过重新的策划、设计与测试，于2013年9月1日正式上线运行。

硅谷动力品牌网站的改版升级是今年硅谷动力品牌宣传推广的重要举措之一，升级后的新版网站，其设计风格简约大气、画面焕然一新，充分体现了硅谷动力在产业园运营上，对服务、品质、创新和人性化方面精益求精的不懈追求，运用快速、便捷的网络平台，多层面、多角度地展示了硅谷动力风采，树立品牌高度。

新版网站在栏目分类及设置作了较大的改善，更加注重用户人性化体验及互动性。资讯栏目，增加了电子期刊二级栏目，将硅谷动力报、三新手册、阿中老板解烦记以电子文档形式呈现给用户，并可在线阅读及下载，更大程度上

转接2版 ▶

本报地址：深圳市龙华新区观澜街道硅谷动力射频科技园三万堂　邮政编码：518110　电话：（0755）2815 9456 传真：（0755）2815 9911

上接1版

推进了硅谷动力品牌宣传，使用户更进一步了解硅谷动力品牌文化。新闻资讯以图文并茂的形式展示，摒除以往纯文字的枯燥，提升用户的阅读兴趣。作品栏目，极大调整以往单页面呆板展示的效果，升级为可以每个项目清晰顺畅的浏览，数字、园区优势、园区实景、入驻优秀企业一目了然，时刻从用户体验角度出发，给用户一个详尽舒适的体验感。招商栏目，加入了地域、项目类型关联搜索，让用户快速便捷的找到自己需要的项目。服务栏目，细分为：物业服务、产业服务、政策汇编及投诉建议，加大服务类型的阐释及政策分类解读，使客户第一时间了解到最新政策，更好服务园区企业。同时开通投诉专线及网站投诉建议入口，及时处理客户的投诉，提高我们的服务。文化栏目，单独罗列提出，内部细化为核心理念、组织建设、文化建设及教导学堂，更精准地阐释了硅谷动力品牌文化精髓。此外，新版网站新增了社会化营销工具，将微信、微博主流宣传渠道加入，更大程度上提升了网站活力及与用户之间的互动。

网站作为公司品牌宣传“三个一”工程之一，新版网站将会进一步提升公司的企业形象和品牌实力，对公司的网络推广进程有着深远的意义。

■ 品牌推广部

硅谷动力商标获国家工商总局正式批准

硅谷动力快讯 硅谷动力作为高端产业园运营的领航者和知名品牌，从事高端产业园运营已有10年，获得了政府、业主、企业与员工的高度认可。公司高层对“硅谷动力”的商标注册非常重视，并在2013年3月获得国家工商总局正式批准，获准在36类、37类、42类行使商标所有权。

我司通过商标注册认证正值国家新的商标法修订之际，这也是商标法自1982年制定以来第三次修改。新版商标法针对当前商标注册程序比较繁琐、商标确权时间过长、恶意侵犯商标权屡禁不止等问题作出一系列修改和调整，有望进一步方便申请人注册商标、维护公平竞争的市场秩序、加大对商标侵权行为的打击力度。“这些都将有利于营造公平有序、和谐诚信的市场秩序。”工商总局商标局局长许瑞表说。

硅谷动力商标的正式注册成功将更加有利于硅谷动力品牌的保护，硅谷动力将继续在高端产业园耕耘，在立足于高端服务品牌的发展之道上更上一层楼！



硅谷动力注册商标第36类



硅谷动力注册商标第37类



硅谷动力注册商标第42类

以创新驱动促进工业转型升级

党的十八大提出实施创新驱动发展战略，这对于我国加快工业转型升级、从工业大国走向工业强国具有重大意义。我国工业经济发展为什么要实施创新驱动战略、怎样实施创新驱动战略？这里作一简要分析。



我国工业发展所处阶段决定了必须实施创新驱动战略。改革开放以来，我国经济持续快速增长，工业化水平不断提升，工业经济目前开始进入以结构优化为特征的发展阶段。按照钱纳里关于发展阶段的理论，人均GDP在1000至3000美元时，经济发展主要依靠要素驱动；3000至5000美元时，主要依靠投资驱动；5000至8000美元时，主要依靠创新驱动；8000美元以上，则主要依靠财富驱动。2012年，我国人均GDP达到6100美元。可见，我国经济已进入创新驱动的新阶段。在这一阶段，只有不断提高工业的科技含量，提高工业产品的附加值，才能提高工业发展的质量和效益、实现工业转型升级，进而提高经济发展的质量和效益、增强经济发展后劲。

工业经济的动力结构特征决定了必须实施创新驱动战略。2003—2012年，我国投资率一直处在40%左右的高位，规模以上工业总资产贡献率不断提高，但规模以上工业增加值年均增长一直徘徊在15%左右，这意味着我国主要依靠投资拉动经济增长的效果已不明显。受当前世界经济增长放缓、国际需求下降以及贸易保护主义抬头影响，我国一些外向型特征明显的工业特别是制造业面临较大压力，再加上发展中国家间的产业竞争加剧，我国工业发展中存在的问题进一步凸显，如生产要素利用率不高、科技创新能力不强、结构性矛盾突出等。就工业经济增长的动力结构特征而言，我国要获得更强的工业经济增长动力与可持续发展能力，就必须摆脱对资源、资金等传统要素的过度依赖，转入主要依靠高新技术、高素质人力资本和知识产权等创新要素驱动的轨道。

工业经济发展的瓶颈制约决定了必须实施创新驱动战略。长期的粗放型经济发展方式，导致经济社会发展与资源环境之间的矛盾日益突出。就工业而言，一方面，我国重要资源的人均占有量较低，工业经济发展并不具备资源禀赋优势；另一方面，我国工业能源资源消耗大，对外依存度高，随着要素成本逐年上升和人民币不断升值，传统工业经济比较优势趋于下降。这决定了我国工业发展只有走创新驱动之路，依靠创新确立产业竞争优势，才能迈向更高水平。

综合考虑我国工业经济的现实基础与未来发展，实施创新驱动战略、促进工业转型升级应从以下几个方面着手。首先，制定以创新驱动推动工业转型升级的发展战略，明确目标导向。其次，通过深化改革建立健全符合经济发展阶段的国家创新体制机制和政策体系，增强工业转型升级动力。第三，坚持把优化结构作为工业转型升级的主线，全面优化工业经济行业结构、技术结构、组织结构、空间结构。第四，坚持把科技创新作为工业转型升级的重要途径，积极推进技术创新和技术改造。第五，加强创新型人才队伍建设，为工业转型升级提供智力支撑。

■ 人民日报

工业地产融资渠道须多元化建设

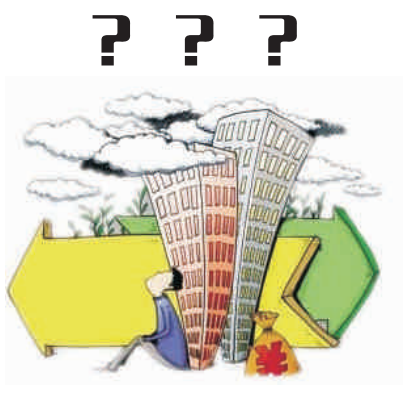
中投顾问提示：目前国内工业地产融资渠道主要是单一依靠银行贷款来实现，银行贷款利率决定着收益率，而银行贷款利率往往随国家政策波动，利率上调幅度很高则将原本的收益化空，甚至会出现亏损，与利率绑定的风险性特别大，然而又没有其他方式能够降低利率上调带来的资本风险。

目前国内工业地产融资渠道主要是单一依靠银行贷款来实现，银行贷款利率决定着收益率，而银行贷款利率往往随国家政策波动，利率上调幅度很高则将原本的收益化空，甚至会出现亏损，与利率绑定的风险性特别大，然而又没有其他方式能够降低利率上调带来的资本风险。这是国内外工业地产开发商之间很大的差别，也是一直以来挡在国内开发商发力我国工业地产道路上的绊脚石。



中投顾问产业与政策研究中心主任扈志亮指出，外资工业地产商的资本运作有丰富的经验。由于外国工业地产发展的核心是资本运作，是凭借着职业经理人的专业运作资本能力，并成功运营一个工业地产项目并产生未来可持续并增长的现金流后，在未来较长时期对项目的资本退出、再融资、转基金持有或通过组成房地产信托基金上市等等的资本运作，这是工业地产发展的终极目标。

近几年外资基金热火朝天的进入我国工业地产市场淘金，资本运作无论是在方式上还是在资金量上都已经出现了欣欣向荣的局面。即便如此，国内外的资金对工业地产的兴趣可谓方兴未艾。目前中国工业地产市场上，海外投资工业地产的运营商的规模远超过国内的同类企业，国内资本渠道不畅是一个重要的瓶颈，如果国内的房地产信托基金可以尽快放开，对于国内工业地产商追赶或超越海外同行将具有里程碑式的意义。



扈志亮还指出，工业地产投资基金在海外开发商中很普遍存在，随着我国工业地产市场需求不断扩大，基金类的工业地产投资公司、工业地产私募基金等多种业务应运而生，工业地产投资基金也会引来众多国内开发商和投资银行间的瞩目。但是工业地产基金要进入市场仍需等相关法规健全以后。

中投顾问发布的《2013年第三季度政策动向深度解读分析报告》指出，成熟市场的工业地产融资渠道，应该是多元化的。在美国，几乎所有类型的金融机构都参与到工业地产开发和经营中，包括商业银行、养老基金、辛迪加、工业地产投资信托、私人投资者、合资模式、债券市场、商业抵押担保证券、信用公司、夹层贷款等。

■ 中国工业地产网

工业地产投资加速转至内地 区域价值提升

随着东部产业转移的步伐加快，工业地产投资也加速流入内地，以井喷式的发展势头使其逐渐成为拉动区域增长，推动经济发展的主力军。工业地产作为近两年中国房地产行业里面的新贵，受各方投资者的追捧，原因一方面是工业地产的增值潜力大，工业土地成本与住宅地价和商业地价相比拥有绝对优势，另一方面是投资的稳定性回报率高，这吸引着许多住宅房地产开发商热情跳槽进入该领域。

中投顾问产业与政策研究中心主任扈志亮指出，内地许多工业基础比较好的城市，市场需求呈现出急迫的升级和加速趋势，促使工业用地市场开始加速发展，众多投资开发商开始储备土地和项目资源，市场供应在需求的强力推动下将进一步增加。工业地产促使工业向更高阶段发展，走规模化、集约化道路，能够以工业带动内地第二、第三线城市的快速发展，提升区域价值。区域价值的提升又会推进第三产业服务业的发展，产业结构更加多元化。

国家政策要求产业结构调整、产业升级，东部地区土地稀缺性矛盾凸显加快产业升级，内地要承接东部产业转移加快产业结构的新布局，工业地产投资将加速向内陆转移，价格方面预期将呈现爆发性增长，投资回报收益及稳定性将进一步体现。在强劲的需求面前，工业地产未来走势也会与商业地产、住宅地产趋近，显现出供应的稀缺性，价格也会大幅上涨。

扈志亮指出，各地方政府在抓工业地产的同时，要把握当地支柱产业发展的趋势，产业与地产要两手抓，以防工业地产变质，沦为某些地产商赚取高收益的砝码。因为工业地产政策限制较宽松，某些地产商以工业地产之名进行开发，到最后却转变为商业地产的形式高价卖出赚取高额利润。所以，工业地产完全交由房地产开发，产业的安置仍然会成为重要问题，工业地产商与产业商合作开发，更确保工业地产的战略性地位。





硅谷动力·汽车电子创业园（鸟瞰图）

产业地产的黄金年代

在经历了多年的野蛮生长之后，产业地产即将迎来黄金年代。这一黄金年代序幕开启的时代背景，是中国经济难以为继的传统增长模式，和中央决心推动经济转型的摩擦与阵痛。在产能过剩、发展不均衡、过于依赖投资等传统粗放式经济增长模式逐渐被摒弃之后，内生增长、结构转型、市场自主调节越来越获得政经界的一致认同。

在这一背景下，过于依赖土地和人口红利的传统房地产必须寻求更迅速的转型，能够把承载实体经济、推动创新发展、促进税收就业以及完善新型城镇建设完美结合在一起的产业地产，正是转型的重要方向之一。

在以往法律法规不完善的环境下，产业地产呈现了泥沙俱下的发展状态，“擦边球”丛生，往往让参与者无所适从。不过，在即将进入发展黄金年代之际，产业地产也准备好了迎接更规范的制度改革，而其未来发展的诸多趋势，也值得业内人士翘首期待。

基金主导

观察海外产业园区的发展，除了硅谷这种自然形成的区域外，其主导力量只有两种，即地方政府和投资基金。而这两种力量往往也交融在一起，以极为市场化的模式进行操作，由此形成的园区产业发展动力强劲，可持续性也更佳。

在当前的产业地产领域，政府主导、开发商主导以及实体企业主导产业园区是最流行的模式。然而，政府、开发商和实体企业都各自具有过于具体的实际诉求，例如短期的政绩体现、快速的土地套现等，导致由此产生的园区发展畸形，影响后续发展的效果。

动力联行董事长梁春认为，基金主导的产业地产发展已经被海外经验证明是一种先进的模式，应该值得国内业界借鉴。由于基金能够最有效地聚合人力、资金、管理、土地等资源，而且经验固化效果也相当可观，有其主导的产业园区将具备很强的竞争优势。

目前，国内已经有不少基金模式的产业地产投资主体，这些企业正在尝试一种全新的园区运作模式，即政府机构牵头、基金主导、开发商介入、实体产业对接。例如万通控股正在各地操作的工业地产模式，就是典型的基金主导形态；而湖北高投联合深圳科技园也正在探索这种模式。

基金主导下，充分调动了各方积极性——政府把握产业门槛和方向、开发商负责园区的建设运营、实体企业则构建产业生态圈，形成了良好的正向循环，最终形成共赢局面。

可以想象，这种基金主导模式将会成为产业地产黄金年代的最大亮点。尤其在中央对信贷的严格把控、金融支持实体经济的策略下，基金主导产业地产能够更有效地利用市场资本，对实体经济形成强大的支撑力。

产业新城



以北京为典型代表的城镇化失败案例，和以鄂尔多斯等疑似“鬼城”的悲剧，给中国的新型城镇化提供了前车之鉴。

一个城镇需要多大体量的产业，产业和城镇应该如何协调发展并避免城市病，不仅是地方政府需要慎重思考的问题，也是产业地产未来数十年需要面对的重要课题。

在英国，“集镇”和“新城”是十分有特色的城镇化实践，这也是中国所谓的“产城一体化”的海外案例代表。而北京的亦庄开发区和河北的固安开发区，则是产业新城的优秀代表，也给业内人士带来更多思考。

在中国未来一段时期的新城镇化建设中，类似的“宜工、宜商、宜居”的产业新城将成为一个重要的路径。这种组团式的发展模式，有效缓解了国内人口、交通、资源、环境方面的压力，有利于土地的集约化利用和产业的集群式发展，使城镇化变得更富有活力和动力。

产业新城通过产业的集群效益，为城市经济提供发展动力。反过来，以新城出现的产业集聚模式，完善了支撑产业发展的各种配套体系，促进了产业的提升。利用产业新城，可以促进第三产业及区域的均衡发展，为工业化、城市化和农业现代化协调发展搭建新兴载体。

未来，在中国沿海产业大升级和大转移的背景下，中部崛起和西部开发又一次面临着难逢良机。对于这些相对落后的地区，如何实现“以产兴城、以城带产、产城融合、城乡统筹”是一个相当有益的探索，也同样是众多产业地产商应该抓住的重要机遇，借此实现新的规模扩张和模式突破。

服务之道

产业地产商绝非传统意义上的地产开发商。在以往工业用地过于低廉、住宅商业挤出效应明显以及法律法规不够完善的背景下，产业地产存在太多的暴利空间，以至于其本质上的服务产业与实体经济的特性体现不够突出。而在未来数十年的黄金年代中，产业地产的服务之道将显示越来越重要的地位。

目前一线的产业地产商，已经无一例外地将服务放到前所未有的高度，并预测未来一段时期，服务带来的利润比重将超过地产利润。

在天安数码城、联东集团、东湖高新等新一代“产业综合体”产品中，我们已经看到，除了办公楼、厂房外，这里还有研发中心、展示中心、商务中心、物流中心、培训中心、金融服务中心以及酒店公寓等丰富业态，成为入园企业的一站式服务平台，这一切，正是产业这样的核心所派生出来的。

同时，房地产作为一种类金融产业，本身就与金融有着天然密不可分的关联，而产业地产“B2B”的模式也给了房企传递和嫁接金融资源的绝佳渠道。对中小企业的融资辅导、融资代理、融资担保以及融资租赁，帮助它们熨平现金流周期风险，渡过成长初期危机，完全可以成为金融渠道畅通、实力超群的产业地产商的重要业务开展起来，这不仅大大增强了客户粘性，也能够开辟一个新的稳定的利润来源。

未来，产业地产对于入园企业的信息采集、分析与利用也将是一个崭新而潜力巨大的课题。企业客户对物流、配送、金融、商业信息、商务活动、监测评估、媒体公关、展览展示等的需求，以及不同企业的偏好和习惯、互相之间可能产生的协作和竞争关系……这些看似复杂而无序的信息梳理后，都可能成为产业地产商新的服务甚至投资盈利点。

信息的充分循环、共享和流动本身就创造了价值和利润，对信息化建设的高度决定了一个园区未来的生态系统和价值链条的优劣，这也正是有志于转型产业地产的传统开发商必须充分认识并决定其未来江湖地位的关键点。

■中国房地产报



硅谷动力·电子商务港（华盛大厦）

新商标法三看点：注册更便捷·竞争更公平·处罚更严厉



十二届全国人大常委会第四次会议30日表决通过了关于修改商标法的决定，这也是商标法自1982年制定以来第三次修改。

新版商标法针对当前商标注册程序比较繁琐、商标确权时间过长、恶意侵犯商标权屡禁不止等问题作出一系列修改和调整，有望进一步方便申请人注册商标、维护公平竞争的市场秩序、加大对商标侵权行为的打击力度。

首次明确商标注册审查时限 方便申请人注册商标

我国年商标注册申请量已连续多年位居世界首位，但商标审查能力却长期相对滞后，审查周期一度超过三年，引起社会各界强烈关注。

尽管近年来工商总局商标局通过采取多种临时措施提高了审查效率，大大缩短了商标审查周期，但现行法律、法规、规章均未对商标注册的审查时限作出规定，致使一些企业的商标权益长期处于不确定状态。

针对这一情况，新版商标法首次明确规定了商标新注册申请初步审查时限、异议案件审理时限、不予注册复审审理期限、驳回复审审理期限、宣告无效复审审理期限等法定工作时限。

“这不仅使社会公众对办理商标各项业务有了一个明确的时限预期，也为商标登记部门合理配置商标审查资源，构建规范高效的商标注册机制提供了法律依据。”工商总局商标局局长许瑞表说。

此外，新版商标法还增加了“声音”可以作为商标注册的规定，增加了“一标多类”的商标注册申请方式，开放了商标注册的电子申请，增加了商标局与申请人的商标审查沟通程序等，这些都有望进一步方便申请人注册商标。

禁用他人注册商标作企业字号维护公平竞争市场秩序

随着市场竞争的加剧，近年来一些不法经营者经常采用“搭便车”“傍名牌”等违法行为达到侵占他人商誉、阻碍他人进入市场等不正当竞争目的，严重损害了诚实经营者的积极性，降低了市场效率和活力。

以他人注册商标用作企业字号就是当前一种常见的不正当竞争行为。为此，新版商标法明确规定，禁止将他人注册商标用作企业字号；并与反不正当竞争法相衔接，规定：将他人注册商标、未注册驰名商标作为企业名称中的字号使用，误导公众，构成不正当竞争行为的，依照反不正当竞争法处理。

此外，新版商标法还作出一系列规定，力求在商标的注册、使用等环节制止各种不正当竞争行为，包括：禁止生产、经营者不得将“驰名商标”字样用于商品、商品包装或者容器上，或者用于广告宣传、展览以及其他商业活动中；禁止抢注因业务往来等关系明知他人已经在先使用的商标；禁止商标代理机构代理具有抢注情形的商标注册申请等。

“这些都将有利于营造公平有序、和谐诚信的市场秩序。”许瑞表说。

法定赔偿上限增至300万元商标专用权保护力度加大

商标侵权代价小而维权成本高，一直是我国知识产权保护领域的突出问题。为进一步遏制商标侵权行为，加大对注册商标专用权的保护力度，新版商标法增加了惩罚性赔偿规定，对恶意侵犯商标专用权、情节严重的，可以在权利人因侵权受到的损失、侵权人因侵权获得的利益或者注册商标使用许可费的1到3倍的范围内确定赔偿数额；同时，还将在上述三种依据都无法查清的情况下法院可以酌情决定的法定赔偿额上限从50万元提高到300万元。

新版商标法还根据非法经营额的不同，提高了商标侵权行为罚款的数额；增加了对商标侵权行为的法定从重处罚情节，对五年内实施两次以上商标侵权行为或者有其他严重情节的从重处罚等。

“在加大对商标侵权行为处罚力度的同时，着力减轻权利人的举证负担。”据许瑞表介绍，针对实践中权利人“举证难”导致损害赔偿数额偏低的现象，新版商标法增加规定：人民法院为确定赔偿数额，在权利人已经尽力举证，而与侵权行为相关的账簿、资料主要由侵权人掌握的情况下，可以责令侵权人提供与侵权行为相关的账簿、资料。

■新华网

转右版 ▶

智能物流网促工业地产升温

阿里巴巴已经同银泰、复星、富春、四通一达、顺丰，以及相关资本市场的领军机构、银行和金融机构达成协议，计划联手组建“中国智能物流骨干网，简称CSN”，目前已经进入具体的实施阶段了。CSN项目希望通过8-10年的努力，建立一张能支撑日均300亿(年度约10万亿)网络零售额的智能物流骨干网络，支持数千万家新型企业成长发展，让全中国任何一个地区做到24小时内送货必达。

工业类土地上的可建建筑物用途有较大的范围，其中包括工业制造厂房、物流仓库及工业研发楼宇等。在我国，工业房地产的土地批租年限为50年。相比写字楼开发市场，内地工业地产市场过去五年的发展一直较低迷，而随着国内经济发展与环境要和谐发展，工业结构合理性调整迫在眉睫，其未来具有很高的投资价值。

中国电子商务需求日益增长，2012年淘宝网和天猫网交易额已经突破1万亿元，中国的电子商务将迈入10万亿的时代，目前，淘宝网和天猫网日包裹量超过1200万单，双十一单日产生包裹峰值超过7200万单，未来几年内，电子商务将产生巨量物流需求，现有的物流体系将无法支撑，需要一个更大规模、更高效率的社会化物流体系。但是，中国整个电商的物流设施，是非常不完善不成熟的，数量规模甚至不敌美国的波士顿一个城市所拥有的。所以，从投资角度来看，物流地产在中国的投资价值非常高。

不光物流地产的利润增长空间大，其他工业地产合理开发同样会带来高利润。工业地产作为一门产业，有其独有的商业模式，包括工业地产开发商筹措资金、建设基础设施、开发经营项目并提供工业地产产业与服务等一系列活动。工业地产的商业模式具备“大投资、快启动、提供增值服务、追求长期稳定回报”的四大特性。

■搜狐焦点产业新区

领导力与团队战斗力

《教导型组织》杂志当中曾就领导力问题有过这么一段话：领导者是对人的领导，你是否在追求目标、加强管控的过程当中却忽视了这一点呢？只有充分理解人性、动用一切资源来营造和谐、快乐的环境，才能从根本上激发人的动能，从而创造更大的价值。

公司其实已经充分注意到了这个问题：简单和谐的人际关系、三大文化当中占据根本位置的传统文化、每个季度的三大会议（批评与自我批评会、成长分享会、四欣会）、每月划拨给各团队的活动经费、“传帮带”的带队伍作风、不断修订的绩效激励机制等等，无不体现出公司“一切以员工的成长为核心”的理念。

然而，自己作为招商客服部的负责人，十年的老员工，却常感觉带队伍的吃力，以身作则、关爱下属都可以说做到了，可团队的士气不够高昂，流失率依然较高。反思上述问题，我觉得根本原因还是在于我们管理者没有激发出员工的动能，没能帮助她们在公司搭建的平台上快速成长。很多时候，员工在乎的不是工资的多与少，更多的是自豪感和荣誉感。当她在团队中一直都感受不到这些收获时，就会萌生离开的念头，而此时我们管理者对员工的思想波动还一无所知或熟视无睹的话，员工自然就只有选择离开了。通过不断总结、反省及调整，近期团队的战斗力有所提升，目标完成情况也越来越好。梳理一下我们采取的方法，我认为，作为管理者应做好以下几点：

一、公司绩效考核方案制订前要充分考虑如何体现多劳多得，奖要奖得心花怒放，罚要罚得胆颤心惊。方案要具有操作性和可行性，简单明了，让员工看得明、算得清。方案制订出来后要召开专门的方案解读会，让每个员工都清楚知道自己要努力的方向，明白每个百分点对自己业绩收入的影响。

二、目标制订后，对于目标的分解与下达应充分与员工进行交流沟通，认真聆听她们的想法，帮助她们分析达成目标的优势与劣势所在，看清存在的障碍，找到对应的解决方案，并且坚定的告诉她你以及整个团队会为帮助她达成目标而给予她全力的支持与配合。

三、在完成目标的过程当中，随时关注每个员工的思想变化，保持与她们的坦诚交流。特别要进行有针对性的一对一沟通，通过每个案例分析，剖析问题产生的原因，消除她们的困惑，找到下步解决措施。

四、当小目标未完成时，多给予鼓励和支持，这时候若总是指责和批评，会让她们失去前进的信心，放弃努力，最终导致总目标无法完成。

五、表扬和奖励要及时。对业绩完成好的员工要及时表扬、兑现奖励。除了按时召开绩效大会，平时还要对每个成交的员工立即进行表扬和鼓励，通过QQ群和短信的形式让团队其他成员第一时间分享她的成功和喜悦，既让成交的员工有了自豪感和成就感，也让其他员工有紧迫感，团队成员间形成良性竞争。


公司杨梅坑拓展

六、对表现突出的员工要及时提拔重用。公司倡导的是德能兼修，只要思想上认同组织、行动上守护组织，业务上又能为公司多创效益的员工，我们一定要给予她一个更高的发展平台。这就要求我们管理者有识人用人的本事及胸怀，锻炼员工，修炼自己。

七、除了工作上的谆谆教导，日常生活中我们还要用心去关爱你的员工，解决她碰到的家庭及社会问题，当你的员工没有了后顾之忧，自然就会将更多的精力放在工作上。

管理者，要谨记：我们是来点灯的，我们是来引路的！愿我们都能成为员工的良师益友，在硅谷动力大发展的道路上携手并进，共创辉煌。

■ 黄慧东


并肩作战越高墙

阿米巴经营的真相


实践阿米巴经营思想，并获得成果，首推稻盛和夫。

初识“阿米巴”这个词是在2011年9月，结缘于何董在广州参加稻盛经营哲学的学习后，分享给我们而得之。2011年12月何董率经管团队全体成员飞抵大连聆听稻盛先生的授课，我才对“阿米巴”的经营模式有了初步的了解，凑巧的是公司项目目标责任制与“阿米巴”经营模式同出一辙，但我们在精细管理方面与之还存在很大的差距。大连回来之后，财务核算架构，必须重新梳理，现在完全按照“阿米巴”经营模式核算，每个园区对公司的贡献通过报表一目了然。那到底什么是“阿米巴”经营呢？

“阿米巴”是一种单细胞生物，意译为“阿米巴”，属于原生动物，也叫太阳虫，变形虫身体由一个细胞构成，没有固定的外形，可以任意改变，也叫“变形虫”。强大的恐龙灭绝了，而弱小的“变形虫”却在地球上生存了几十亿年，生生不息。日本的京瓷公司经营特性与“阿米巴”虫生存方式非常类似，因此被取名为“阿米巴”经营。一个企业经营要想长久立于不败之地，也需要具备这样的经营状态，让企业家像变形虫一样不断分裂，将整个企业划分为一个个被称作“阿米巴”的小集体，这些小集体有变形虫一样的特征，意志坚定，生命力强，能灵活应对环境的变化，小集体利益服从公司整体利益，富有团队牺牲精神。

稻盛和夫对“阿米巴”给出了一个简单的定义：所谓的“阿米巴经营”就是以各个“阿米巴”的领导为核心，让其自行各自的经营计划，并依靠全体员工的智慧和努力来完成目标。让第一线的每一位员工都能够主动参与经营，进而实现全员经营。将每一位员工变成具有“老板思维”和有行动力的经营者。我们硅谷动力的目标责任制就类似于“阿米巴经营”模式，我们现在要的就是如何调动员工的积极性，让全员都动起来，每个人都成为利润的发动机，都是公司价值的创造者。项目经理应学习这种经营模式，骨子里认同这种模式，才能让自己的团队脱胎换骨。

■ 孙瑞雪

安全队伍现状与对策

2013年7月13日23:45分，湖南长沙市，通程大酒店3712房灯火透明，来自深圳市硅谷动力经管团队20位参加“韶山游学行”的家人席地而坐，各位家人不顾白天的劳累，纷纷发言。是什么值得大家这么隆重的讨论呢？原来讨论的内容是关于我们公司上半年安全员流失率的问题。上半年安全员流失91名，流失率高达61.07%。在公司高层领导如此关注的情况下，还出现这么高的流失率，其原因是非常复杂的，笔者就讨论的问题结合在管理中的实践经验谈谈自己的看法。

笔者主要从导致安全员流失率高的几个原因，以及对安全员的几点建议，公司在安全员方面所做的努力来谈。希望对从事这一行的安全员和安全员的管理者能有一些帮助。

高流失率是这个行业显著的特点，除了社会原因，行业本身的原因外，更主要的是安全员本身和用人单位两方面的原因。首先从我面试安全员的过程中，总结出以下几点：

第一、近九成的安全员都认为做安全员这行没有发展前途，从事这行只是过渡，故把安全工作当做自己临时落脚点，一旦有好的机会就离职。俗话说：“三百六十行，行行出状元。”只要你把自己从事的行业做精，其实一样也有很好的前途。

第二、来应聘安全员的应聘者，几乎都没有自己的职业规划，这个问题是我做面试必问的问题之一，但是在面试安全员时，基本都得不到满意的答案，有的就从来没有考虑过这个问题。他们最关心的不是职业发展前景，而是看重工资和福利待遇等短期的利益，当他知道其他单位工资高一点，就会跳槽到其他单位。

第三、安全员的文化程度普遍不高，特别是刚从农村出来的年轻人素质偏低，本身对安全工作的认识就有局限性，而且又不爱学习。我就这个问题问过一个安全员：“为什么公司提供的培训，你们参加的意愿不高，就是去参加了，也是在敷衍了事。”他回答的是：如果我爱学习，我就不当保安了，回答发人深省。



公司领导与安全队伍合影

第四、工作压力大，社会地位低，自由支配时间少。安全员的工作担负的责任很重，而且与他们的社会地位不相称，得不到社会应有的尊重，而且大部分的公司都要求安全员要统一住在宿舍，自由支配的时间少，也是安全的离职的重要原因。

第五、安全员缺乏耐心。这类员工自我感觉较好，有一定的工作能力，有自己追求的目标，如果感觉在公司短时间没有发展空间，就忍耐不住而离职了。

第六、安全员经过试用不合格由公司解聘，或自身无法适应工作在试用期提出辞工。

其次是安全员流失率高在用人单位的现状：

一、企业制度不规范，管理不善，人际关系复杂，导致劣币驱逐良币，必然留不住优秀的人才；

二、安全员的直接管理者原因，在我们公司就有一个典型案例，有一个安全班长，有6名队员，在半年的时间内有6名队员离职，流失率达100%，主要是管理者的管理方法不当；

三、用人单位对安全工作不重视或因为经营压力原因，在员工福利、培训、业余生活、后勤保障等方面的投入不够；

笔者再次就上述现状给安全员几点建议：

每个人都有爱玩和懒惰的天性，安全员同样不例外，而且安全员受家庭背景差、受教育程度相对较低等因素制约，要付出比一般人更多的努力，才能有所作为，笔者认为应当从下面几点来改进：

一、端正思想，面对现实。做为安全员要调整好自己的思想状态，正确面对自己存在弱势，切不可怨天尤人，愤世嫉俗的心态于事无补；

二、树立目标，有的放失。很多安全员没有自己的目标，得过且过，不知道自己要什么，以及怎么样设立自己的目标。没有目标就没有奋斗的方向，所以安全员要冷静下来好好考虑这个问题，根据自己的实际情况制定一个短中长期目标，用目标来引领前进的方向。

三、沉下心来，脚踏实地。这点很重要，现在社会上“浮躁”的风气很重，在一个公司做了几天就以各种理由离开了，这样是注定一事无成的。只有沉下心来，在一个地方脚踏实地做事，在工作中积累自己的知识和经验，方可成就大事。我们公司有一个词叫“剩者为王”，这个词不仅在我们公司适用，我相信在很多公司都适用。

四、努力上进，提高自己。我发现多数安全员业余时间都没有利用起来，要么看电视，要么玩电脑，上网除了玩游戏就是聊QQ，有的连最基本的办公软件都不会用，也不想学。这种状态要彻底改变，否则很难有所作为，安全员要趁着自己年轻多学点知识和技能，如电工操作证等职业技能培训，在岗位上能够学得一技之长。俗话说：知识改变命运，技能改变生活，在这个知识经济年代，一个不学习的人是永远跟不上社会前进的步伐，只有靠自己努力奋斗，用自己的双手来改变自己的命运。

最后谈谈深圳市硅谷动力物业服务公司对安全员管理中的举措，主要从事业留人、情感留人，待遇留人三个方面来表述。

事业留人方面：公司总舵手非常重视安全员的成长，在公司奉行“一切以员工成长为核心”的用人理念下，我们为安全员设计的上升通道是安全员→安全班长→安全主管→经理助理→园区经理。每年定期举行两次竞聘会，从一般企业“相马”的用人机制上升到我们“赛马”用人机制，只要你是人才，而且高度认同公司的文化和核心价值观，就不会被埋没。在我们公司从安全员成长为园区经理的有2人，经理助理的有3人，安全主管有7人，安全班长若干，这其中还不包括离职的人员。每个季度评选一次最付出明星奖，每年举行大练兵汇报演练等活动，使安全员的综合素质得到持续提高。而且公司现处于快速发展的时期，企业的发展也给了员工机遇，在企业内部逐步形成了一个向上的合力。

情感留人方面：我们公司把从事安全工作一线的员工称为“安全员”，别看这个小小的改变，体现了公司对员工的尊重。公司每月拨付专门的活动经费，用于员工开展业务文化活动之用，增强团队的凝聚力和归属感；规定安全岗位各级人员的谈心、谈话制度，及时了解员工的基本情况，帮助员工树立自己的人生目标，指导员工的成长，关心员工的日常生活；每年年底组织一场由员工自编自演的迎新春联欢晚会，并有丰富的抽奖活动；关心员工生活，每个安全员宿舍都安装了空调，统一配备的电视等娱乐设施，夏天管理处提供凉茶或绿豆汤，给员工消暑降温。让安全员找到工作和生活的乐趣，对公司产生强烈的归属感和认同感，为自己成为硅谷动力的一员而自豪。

待遇留人方面：提高员工工资福利待遇是遏制安全员流动的基本手段，我

转右版▶
转下版▶

们每个项目的安全员工资福利均达到或超过行业同等水平；而且每年每月递增100元的工龄奖，工龄奖1000元封顶，这是我在其它公司从来没有见到过的；不管项目的经营情况如何，公司都会对安全员发放年底双薪。公司每年评选一次“优秀员工”和“先进工作者”，被评选者可以得到晋升工资的待遇，激励员工上进。

由此可见，我们公司非常重视安全员的工作和生活，在硅谷动力这个平台上和公司一起成长是您理想的选择！我们衷心希望每位有缘进入硅谷动力的安全员能够在公司提供的这个平台上实现自己的目标和梦想！

■ 高小平

服务至上，品牌制胜

客户的满意源于优质的服务，优质的服务源于真诚的投入。只要我们切实为客户着想，真诚会如潺潺细流，滋润人的心田；只要我们给予客户真诚的帮助，信任与支持也会相应而来。只有真诚服务，不断拓宽工作思路，不断开展细致入微的特色服务，营造高质量的人文工作、居住环境，才能吸引更多客户。

真诚是人际沟通的法宝，会使人解除心灵上的戒备，是我们拉近与客户关系的润滑剂。当然这种真诚决不是一种敷衍，我们要把宽容的心真诚地送给客户，对客户多一份理解，在每一次的委屈中敞开自己的心灵，试着理解真诚的内涵，因为我们要对公司负责、对客户负责、对自己负责。“真诚”这座桥梁寄托着客户对硅谷动力管理工作的信赖，同样也传递着硅谷动力的家人对客户的关怀。我们都应该认识到，创建品牌是所有企业的发展方向和重点。品牌是企业的无形资产，也是企业赢得市场的利刃。品牌能让人们保持忠诚和充分信赖，好的品牌能够传达出企业的价值、文化和个性。

我们更要清楚的认识到，作为硅谷动力这个大家庭的一员，我们要如何打造我们的品牌？我们应该如何做才能提升公司的品牌价值？

我个人认为，所谓的品牌就是，做到与众不同，得到更多人的认可。

然而当下，在我们硅谷动力的硬件设施都非常完善的情况下，我们就更应该把服务工作做好。要把服务工作做好，必须提高我们的服务意识。也就是要我们要清楚地知道物业管理是服务行业，我们的产品就是服务，我们的工作重点就是服务好园区的每一个客户，我们不是政府的管理机构，而是与客户具有平等关系的服务单位。服务水平作为客户考核的唯一标准，服务的好，可以得到客户的认可，服务的不好，就得不到客户的认可，从而



导致每月的费用缴纳不及时。

总而言之我们应该朝着“更专业、更精细、更人性、更完美”的目标前进，以高标准、高要求、高质量的管理，配合热心、诚心、耐心的服务理念，最终会取得客户的信任、理解、关心和支持。才能在众多产业园运营管理企业中，树立硅谷动力的品牌，成为产业园运营的领航者。最终也能为硅谷动力带来更多、更稳定的利益。

■ 卜文龙

教导型领导者的修炼



财务部孙总监在教导学堂初级班授课

要当一个教导型领导者，不仅要在领导方式和领导风格上下功夫，更需要不断地进行自我提升和自我修炼，要正心正念。教导型企业家不是依靠行政命令的手段来领导员工，而是依靠能对员工进行有效的思想引导、智慧启迪来体现其领导力。所以，教导型领导者的修炼主要体现在思想境界，对理想的执著，对核心价值的坚守等方面。当领导者不断自我提升与自我完善，达到一定的境界后，会从内而外地体现出一种领导者的气质，谦和平易，但受人尊敬。

唐朝文学家韩愈说：“师者，所以传道授业解惑也。”既然是传道、授业和解惑，那么师者就应该是得道者，应该是专业者，还应该是智者。只有得道守道的人，才有道可传，也才有资格传道；只有专业的人，才能传授别人以专业的知识；只有智慧的人才能解开他人的疑惑。

作为一个企业领导者，本身对自己的企业和行业信息掌握是最全面的，而且企业可以请专业的人才来解决专业的事情和对员工进行专业培训，授业这一任务，基本上可以解决。但是传道和解惑，对于我们企业家来说，就是两个十分重要的问题了。

作为教导型的企业家，他传道应该传些什么道呢？不仅应该有为人处世的一般道理，也应该包含公司的理念和价值观等，要将这些思想传达到每一个员工，让大家遵循共同的理念，追求共同的目标。教导者还要不断地进行自我修炼，提升自己的能力与思想，成为一个可以教导员工、可以为员工解惑的智者。

坚守事业理想

现在很多中小型企业难做大的一个重要原因，就是企业家的脱贫心态。他们创业的冲动就是看到别人创业致富，于是一味进行模仿，一直只为脱贫。这样的企业家，一旦挣到一点钱，房子车子都有了，手头宽裕了，就会丧失奋斗目标，开始贪图安逸、享受生活起来了。

生活中这样的例子太多了，不胜枚举，我有一个舅舅就是其中一个绝佳的反面教材。他靠带领民工做工程建筑起家，是80年代村里第一个买摩托车的人，后来又相继成为村里第一个坐桑塔纳、第一个开奔驰、第一个住别墅的人。

之后他就开始飘飘然，将公司业务全部交给了自己的手下，做起了俗话说的“甩手老板”，几年都没有到公司和工地去过一趟。之后公司因管理混乱而被掏空，他自己陷入了沉重的债务危机，房子、车子全部用于抵押还债，重新落得一贫如洗。

如果老板一直是这种脱贫心态，那么员工肯定就是保姆心态：替雇主照顾孩子而已，只要他不哭不闹我就万事大吉了。老板的脱贫心态，表现为对自己事业的不珍视。如果老板都不珍视自己的事业，那么员工就更不会去替你珍视了。我们经常会听到有些老板说：现在奋斗，就是为了将来能够自由自在，去干自己想干的事情，比如全世界到处去旅游之类。可是，假如你自己想干的事情是全世界到处去旅游，我不鼓励你办企业，我会鼓励你去当一个游记作家，过你自己真正想过的生活。只有那些人生理想就是创办一家基业长青的企业的企业家，我才会鼓励他来办企业。老板如果没有信念和理想，那么员工就不可能担负起责任，因为没有人会为了你一个人能过上自由自在的生活，或者为了你能全世界到处旅游而奋斗终生。

胸怀抱负、坚守信念，本身就是一个人极大的魅力。所以，要从老板升级为导师或领袖，一定要树立自己的理想，坚守自己的理念。

提升眼界、扩大胸怀

在良好的愿景下，又有对客观形势的判断，这就是领导者的眼界。对于领导者来说，很多时候，眼界往往胜过能力。领袖和导师，就是要能看清大方向，只有在眼界上高人一等，才有能力理解他人、开导他人，才有资格作为他人的导师。

我们来看看老版电视剧《三国演义》第一集里面，刘备是如何号召起关羽、张飞和他一起打天下的：关羽和张飞在市场上打了一架之后，三人一同来到张飞家里喝酒。酒过三巡，刘备扯起话题，说如今天下大乱，黄巾造反，你们二位有何打算啊？张飞快人快语，说他早就想投军报国了。关羽于是也说起了自己的伤心事，因为在家看不惯豪强欺压百姓，一气之下犯下人命案，流落多时，这次也正想借此机会，投军报国，因此愿意与张飞一同前去。这时张飞自然也就问刘备愿不愿意一同前去？刘备回答说，我看二位皆非常人，为何一定要屈居人下呢？通过这种充分的肯定与赞扬，一下子将关张二人的兴趣吊了起来。于是刘备接着说，如今黄巾造反，朝廷无力，各地诸侯豪强纷纷起兵，名为平乱，实则拥兵观望，等到黄巾剿灭之日，也就是群雄割据之时，到时候还不知道天下会落在谁的手上呢？刘备对天下局势的这种精准判断和深刻分析，立即让关羽和张飞钦佩不已。

之后刘备又引出自己是中山靖王之后，皇室血统，胸怀济国的志向，肩负经世的使命，只可惜时运不济、怀才不遇，没有能够帮他实现抱负。关羽和张飞两位大英雄立即对他佩服之至，三人结为生死弟兄，一起来打天下。

虽然这个小小的故事，是电视编剧们根据小说《三国演义》加工出来的，但却十分突出地反映了一个领导者的综合素质。在这个故事中，刘备用价值观、使命感和胆大包天的目标，再加上自己宽广的眼界，赢得了下属的追随和钦佩，所以刘备是个领导力很强的领导者。他很懂得营造自己的权威，但是却极少滥用自己的权威，反倒是处处示弱，以情动人。于是也就有了刘备哭天下的说法。老子说“上善若水。水善利万物而不争，处众人之所恶，故几于道。居善地，心善渊，与善仁，言善信，正善治，事善能，动善时。”刘备就是以上善若水的处事方式，赢得了当时天下最有名的名士：卧龙和凤雏。

高度决定视野。作为领导者，一定要站得更高一些，再高一些。很多时候，领导者的位置已经决定你会比一般员工和管理者站得更高，因为你考虑的问题不单单是一个部门的问题，而是整个组织和整个企业方方面面的问题。但是，领导者还要不断自发地拓宽自己的眼界，不能仅仅停留在自己目前的位置上看问题。一个领导的眼界，很多时候决定了这个企业的吸引力，以及它的存在方式和走向。作为中国IT行业的掌门人之一的马云，对计算机技术其实并不熟悉，但是作为一个魅力型的领导者，公司上下几乎没人不佩服他的眼界。

俗话说宰相肚里能撑船，这既是对宰相的赞美，也是对宰相的要求，作为宰相，你就应该大处着眼、胸怀广大，作为领导者当然更应该如此。其实，眼界和胸怀是十分相关的两种品质，只要领导者站的高度高了，他的胸怀自然也就更为广阔了。在组织管理中，领导者应该对员工有包容心，能够悦纳员工的性格特点、兴趣爱好，能够宽容员工的一些错误和缺点。

三国时期，曹操在官渡之战中，以三万多兵力大败袁绍十几万大军，是历史上著名的以少胜多、以弱胜强的战例。在后来打扫战场的时候，曹操部下报告，说在袁绍的帐中发现了很多信件，都是帐下的人写给袁绍，凭着这些信件，可以追究出好多通敌的叛徒。但是曹操却看都没看，直接烧掉了这些信件。他说，当初和袁绍打仗的时候，连我自己都没有必胜的信心，何况我手下的人。在此不得不佩服曹操，也只有像他这样有胸怀的人才能做得到。而这次烧信，为曹操实实在在烧出了一批忠诚良将。

儒家讲究“以责人之心责己、以恕己之心恕人”，曹操在这次烧信的事件中很好地践行了这种思想，以这种方式来考虑问题，就是胸怀博大的表现。

要让自己从行政领导升级为导师，眼界和胸怀，是必需的素质。

不断更新知识与观念

要从行政领导升级为导师，就要让自己眼界更高更开阔，也必然要在自身的知识与观念上不断更新，做到与时俱进。而在当今信息时代，知识与观念的更新极其迅速，必须持续不断地学习，以保持自己在观念与信息上一直走在前列，保持自己的眼界始终看得更远，不然无法胜任导师的角色。因此就必须像苹果的乔布斯所说的那样：求知若饥，虚心若愚。

美国苹果电脑公司的创始人史蒂夫•乔布斯，是位声名显赫的“计算机狂人”。他是计算机业界与娱乐业界的标志性人物：1997年成为《时代周刊》的封面人物，同年被评为最成功的管理者；2007年被《财富》杂志评为年度最伟大商人；2009年被财富杂志评选为这十年美国最佳CEO，同年又当选时代周刊年度风云人物之一。2005年，这位世上最具有创新精神的业界领跑者与企业领导者，在斯坦福大学毕业典礼上对台下的毕业生们说：“‘求知若饥，虚心若愚’。我总是希望自己能够那样，现在，在你们即将毕业，开始新的旅程的时候，我也希望你们能这样：‘求知若饥，虚心若愚’。”

重视学习，就必须养成热爱学习的好习惯。其实生活中、工作中，到处都是学习的机会，只看你有没有学习的意识。学习不仅能提高领导者的能力素质，而且也是一种伟大的思想品质，会感染整个团队。所以热爱学习本身，也是导师的素质之一。

学习的方式多种多样，订阅行业内部的前沿杂志，会帮助你获得最新的信息和比较专业的意见，这是学习中必不可少的一项内容。除了这种零碎的和随机的学习，很重要一点是应该通过参加专业正规的培训教导，向老师们请教，与同行们沟通。学习永远不会嫌迟，有需要的时候，记得一定要立刻去学。

我有一位导演朋友，导演的作品题材广泛，横跨军事、历史、武侠、言情等很多方面，而且每一部作品都经得起观众的反复观看。

有一次和他聊天，我对他说：“在我的认识里，影视是一门综合性的艺术门类，包含了表演、摄影、音乐、舞蹈、美术、文学等几乎所有的艺术门类，假如你现在要拍摄一部历史剧，那就会涉及那个历史时期的语言、建筑、社会风俗、包括服饰等许许多多的内容，稍不留神就会穿帮，就会被观众挑出来进行嘲弄，你是如何能够掌握这么多的知识的？”

他的回答很简单：立刻去学啊！比如现在我要拍一部唐朝杨贵妃的片子，那么我就立刻去搜集关于杨贵妃的所有资料，包括历史上对她的记载，小说里对她的描画，然后还要研究唐朝的宫廷礼仪、服装等每一个镜头所涉及的内容。假如要一个人掌握了所有的知识后再去当一个导演，那么我可以说世界上谁也当不了导演。

打造教导型组织是一件永无止境的事业，所以教导型领导者的修炼也是一个永无止境的过程，活到老，学到老，修炼到老。

■ 摘自教导型组织

转右版▶

哲学与人生



1、人家侮辱你，你要当作是培福；人家伤害你，你要当作是他来成就你。你受尽委屈，记得！你是有福报的人，不要抗拒，一个人伤害别人两种情形：伤害别人就是花自己的功德法财，一个伤害别人的，心肠不好，常常伤害人家，就是拿钱去给人家赚；一个忍辱的人，就是一直收钱。这个大忍辱就像开银行、能够纳百川。

2、世界上有一种生意是永远亏本，那就是发脾气。

3、心好嘴不好，荣华富贵折去了。

4、什么都不能忍耐，你的前途就有限。忍辱也就是我们世间人讲的恒心、毅力、长远心。称心如意的要忍，为什么？怕生贪爱，要保持距离。冤家对头也要忍，为什么？保护你自己的清净心。修忍辱的果报是相好。

5、“一念嗔心起，百万障门开”，嗔恚心一起，智慧就没有了，理性被蒙蔽了，于是全凭感情用事，不仅伤害自己，而且有意无意与一切众生结冤仇。冤仇若不能化解，因缘成熟时，报应就现前，冤冤相报，而且果报必定一次比一次残酷。

6、人的身体、心情与大自然融成一片，是真正的养生之道。七情五欲扰乱自然，扰乱人体。七情是“喜、怒、哀、乐、爱、恶、欲”。其中最严重的，破坏力最大的是嗔恨、发怒。李炳南老师曾说，中国医学的根本典籍《黄帝内经·灵枢》讲到，人的正常寿命应当是两百岁，活不到两百岁，是自己的烦恼把身体糟蹋了。永远生活在大慈悲境界的人，不老、不衰、不迷、不邪、不染，这是究竟圆满殊胜的功德，是真实的快乐。

7、纵然别人侮辱我、毁谤我、陷害我，也仍然要以善心待之，并由衷地感恩。正是由于对方的侮辱、毁谤和陷害，消除了自己过去今生所造的罪业，因而决不能有丝毫怨恨之心。若有丝毫怨恨之心，不但不能消业，反而增长业障。

8、不安静是自己不让自己好，不修行就不能过一天安静生活。

9、您问佛哪天能好，佛说看您哪天老实，哪天安静，哪天听话，哪天修行。

10、“发脾气是修行人的大忌，‘火烧功德林’不是妄说。如果不改掉这个坏脾气，无论一天念多少部经，讲多少次法，度多少人学佛，你自己都出不了三界。发脾气本身就是无明的表现，无明就是不明白。你自己都不明白佛法，怎么可能很圆满的度人？

11、我们以不善的心对人，恶意对人，受害者只有十分之三，自己受害十分之七，那是糟蹋自己。你自己要健康、要长寿、要充满智慧，你就用爱心对一切众生，我们全身细胞都是爱心、都是善心。

12、言语伤人，比杀人还要严重，这个事实真相，很少人知道！口造业是最容易的，而且造得最多，来生的果报非常惨烈。

■ 连载 梁总慧爱提供



传播企业正能量--《硅谷动力报》

从七月份开始，公司的“简报”改版为“硅谷动力报”，已总发行16期，何董在第二季度绩效大会上号召大家好好地读，多写文章，把好的想法，工作中的所思，所悟写出来，让我们每一位家人变得更有文化。

硅谷动力报的六大栏目，让我们所有家人及时了解到公司的新政策和行业的新动向，何董、梁总等领导的谆谆教诲，“大鹤”栏目的优秀家书等传递了企业的正能量，鼓舞、凝聚了人心，引领我们前进。

我加入公司已经有大半年时间了，《硅谷动力报》对我的成长帮助不少。但至今我对这份报刊却没什么贡献，每次报刊到了，浏览一遍，挑重点给园区的家人讲一下就完事，但从8月份开始，我必须由完全的旁观者变成参与者，尽一份自己应尽的责任。

改版后的硅谷动力报，我个人觉得在报刊发行后，应及时了解在员工中产生的反响，搜集各类建议，召集相关人员沟通本期报刊的感想及对以后的设想；另外，报刊的大量文章需要通讯员提供，通讯员主要来自各园区，他们大多不是科班出身，且平时忙于日常工作，只能利用业余时间写稿，因此专业能力存在较大的局限性，鉴于这种情况，建议通过购买书籍或请专业老师对通讯员队伍进行业务培训，来有效提高大家的文字撰写、图片拍摄、文字校对等业务能力，进一步提高《硅谷动力报》的办报水平；最后，我建议在通讯员中做一个轮值协助编辑，每一期有一个到两个通讯员协助主编完成约稿和写稿的任务，增强大家的主人翁意识。

这年头互联网等资讯发达，网站、微博、微信等民间的、官方的，人人都可以随意参与，当我们在无数真善美、假恶丑信息之间游走的时候，没有谁赋予我们真正的责任感，但《硅谷动力报》是我们企业文化建设的重要组成部分，也是看得见、摸得着，实实在在的“企业文化”。报纸办得好，也是企业文化建设的成果。《硅谷动力报》的影响力和生命力均有赖于所有主办者和参与者的共同付出和敢于担当。也是广大家人发挥热爱公司、证实自己才华的精神家园。《硅谷动力报》上面的照片都是我们所熟悉的，作者都是我们亲密的战友，亲爱的家人，志同道合的朋友，一起成长的伙伴！每一次的阅读都会增加亲切感，每一次的阅读都是一次潜移默化的洗礼。


公司家人在认真阅读《硅谷动力报》，并相互分享

在此我倡议所有的家人发扬高度主人翁精神，多贡献高质量的好稿件，为硅谷动力的企业文化、品牌建设贡献力量。

■ 李果安

发扬“老黄牛”精神

引子：有个老木匠准备退休，他告诉老板，想要离开建筑行业，回家与妻儿共享天伦之乐！老板舍不得他的好工人走，问他能否帮忙再建一座房子，老木匠爽快的答应了。当所有人都以为老木匠会心不在焉、敷衍了事的时候，没想到老木匠依然用最严格的标准建造这个房子，他的举动令所有同事都感动不已。当房子建好之后，老板把大门的钥匙递给老木匠，对他说“这是你的房子，送给你”！

俗话说“铁打的营盘，流水的兵”，公司的发展需要有老员工持续的奉献，同时，也需要很多新鲜血液的加入。老员工可以很好的传承公司的文化，而新员工的融入犹如一缕春风，让团队更加具有活力。新人入职我们用宽广的胸怀包容他，帮助他提升；老员工离去，我们用祝福的言语肯定他的奉献，感谢他多年的付出！

综合部人称“平哥”的“老猴子”即将离职，内心中有非常、非常多的不舍。有些人，我们相处的时间不是很长，可你会发现他用自身的魅力、用自己的行动感化你！他没有华丽的辞藻表达动听的说辞，他没有披荆斩棘的手段去开疆辟土，而当公司需要的时候，你会发现，某个角落有个人已经在一步步、一点点的做着应有的贡献。

我们感恩他多年的付出，我们感恩他危难时刻挺身而出，我们感恩他尽心尽力做好“老猴子”的角色。有太多思绪想用言语表达，可当我们翻阅词典，搜肠刮肚的寻找最合适的词语表达感激时，发现“谢谢您”却是最适合用来表达此时心声的！

不经意间翻看他在公司的成长轨迹，我们发现他就像沙和尚一样，默默的将团队中最苦最累的活给干了。当2013年年会开场曲响起时，有一个人此时还没有吃饭，却已经投入到了调控音响的工作中；当第一季度绩效大会随着雄壮的音乐开始时，有个人已经在准备下一阶段会议的桌椅；当我们为招商冠军喝彩时，有个人用最符合现场气氛的音乐点燃了我们的激情！也许这些都是非常朴实无华的工作，也许这些都是非常不起眼的工作，可我们从他点点滴滴的付出中看到了他对这份工作的喜爱！

如果我们仅仅将自己所做的事当成一份“职业”，或许我们内心就会无形中有了一种“无所谓”的态度。而当我们开始将自己所做的事当成一份“事业”时，我们会慢慢的有一种“主人翁”的精神，工作会越来越敬业。思想的转变只是一瞬间，我们无法预估这种思想会在什么时候发生作用。可越是紧急时候的瞬间反应，才能体现最真实的自我！

何董说，一个人要成才，最重要的是要有“德器”，无德的人等于危险的人！有些员工走了，留下一摊子的破事，让继任者难以开展工作，我们只能感慨他的无德；有些员工走了，公司会给予他非常高的评价，成为我们怀念、崇敬的人。一个有德器的人必将是全心全意付出的人，一个有德器的人必将是做事一丝不苟的人，一个有德器的人必将是有道德有度量的人！


“老黄牛”徐景平

把你当成那个木匠吧，想想你的“房子”，每天你敲进去的一颗钉，加上去一块的板，竖起来的一面墙，或许那就是你给自己建造的“房子”！

祝福平哥，预祝你下一步依然精彩、灿烂！

■ 余明华

初到招商部的日子

深圳今年的夏天和往年不太一样，以往的夏天，让人感觉如同置身于蒸笼中，难受得就快窒息了，一般到了晚上，不吹风扇是无法入睡的。可今年的夏天却大不一样，从立夏以来都不是十分的炎热，反而经常下雨。

2013年8月2号上午，又是崭新的一天。二园刚经历了一场大雨的洗涤，路面被雨水冲洗得干干净净。太阳散发出一丝丝微弱的光芒，照在招商部的落地玻璃上，招商部旁边的凉亭布满了晶莹剔透的雨水，像秋天一样，带着一丝凉意。此时的我和小林还在为园区刚出来的空置的一层厂房和二期办公楼而焦急。忽然接到拓展员向其龙的来电，说下午有中介带客户童总过来二园看A15栋三楼的厂房，让我帮忙接待。听到这个消息，我欣喜若狂，贪婪的呼吸雨后这清新而甜润的空气，感觉心情特别好。

下午，中介带着客户童总如期而至，我们交换了名片之后，童总直接让我带路去A15栋三楼看厂房，在去看厂房的途中，我对童总的基本信息和对厂房的要求都有了一个简单的了解。随后，童总看完厂房后表示很满意。于是，我就带着童总回到招商部，刚到门口，我看到黄总监的车刚从门岗出去，我立刻打电话告诉黄总监大概情况，黄总监二话不说，马上掉头回到招商部。我在一边泡茶一边做记录，黄总监就对客户宣讲了我们公司的发展历程和企业文化，还介绍了公司可以提供给客户的一些增值服务，比如：协助企业办理房屋租赁凭证、协助企业申请政府补贴、协调政府职能部门关系、还提供漂亮的招商部作为会客场所等，让客户觉得硅谷动力就是企业的家。童总听完之后，对我们公司更加满意，并表示认可。

接下来，客户和黄总监就商谈价格方面的事宜。小林马上填好一张合同签约确认单给客户，客户对免租期15天和年递增8%都没有异议，只是希望租金在我们报价的基础上有所减少。黄总监经过深思熟虑，给客户回复说价格可以帮忙向公司申请，希望童总先交付一万的诚意金，等会议确认了明天再给答复。童总也是豪爽的人，立马到财务室交付了一万的诚意金。

次日，我约童总直接过来签合同，从黄总监和童总的交谈中又了解到客户对产线和办公区域的装修要求都很高，我们马上向童总介绍了园区内有独立的办公大楼，童总马上兴致勃勃的去参观我们二期办公楼，回到招商部也表示非常的满意。黄总监给出办公楼报价后，童总也欣然接受，很爽快地签订了两份合同，随后也交清了全款。

从这两次黄总监和客户的谈判中，让经验不足的我受益匪浅，并由此总结到以下几点：



开车中的黄会敏

1、深入挖掘客户基本信息，达到知己知彼；2、让客户感觉进硅谷动力的优势以及附加值，使客户觉得租我们厂房物超所值；3、吸引客户的不是低价格的厂房，客户更注重的是园区的形象以及管理服务；4、让客户了解我们公司的企业文化也是我们谈判最好的工具；5、客户需求是有弹性的，我们要学会去引导客户；6、同客户的第一次、第二次谈判很重要。

对于入职不久的我来说，经验不足是我最大的困扰，公司提供了我一个很好的平台，每天都是收获多多。从领导和客户的交流中，我也学习到了很多谈判技巧。希望自己可以快速成长，从而提升自己全方面的能力，努力和公司一起前进！钱进进！！

■ 黄会敏

关于对张丽华同志的表扬通报

公司各部门、二级公司：

2013年7月下旬，因业务需要，公司需向平安保险公司购买一份“财产保险”，在与平安银行客服人员林先生沟通后，对方报价19800元。张丽华当即表示价格太贵，无法接受，希望可以适当优惠。平安工作人员回复说，这是按照规定给出的报价，最优惠也只能给到18000元。张丽华放下电话后随即咨询在保险行业工作的朋友，发现太平保险的报价只要3960元，随后张丽华再次打电话给平安保险林先生说明情况后，对方一开始推脱此事需要请示上级、走流程。经过张丽华的努力，平安保险表示“如果相同价格的保费给到你，我们还是希望你买我们平安的保险”。最终，为了更好的做好公司业务，经请示何董，决定依然在



平安保险购买。张丽华的努力为公司节省了15840元。

张丽华同志这种将公司的事情当作自己的事情处理的主人翁态度，值得我们每一个员工学习。她以自己的实际行动践行公司的核心价值观，根据《运营手册》公共卷的规定：给予张丽华同志加20分，即200元的奖励！

希望公司全体家人能够向张丽华同志学习，把我们的核心价值观深刻在脑海中、落实到行动上，为我们的事业添砖加瓦，大家共同前进！

特此通报！

深圳市硅谷动力产业园运营有限公司

2013年8月14日



邹砚湘



黄会敏



张美玉



张金



刘建军



卜文龙



张波



李果安



李文剑



黄茂林



耿晓东

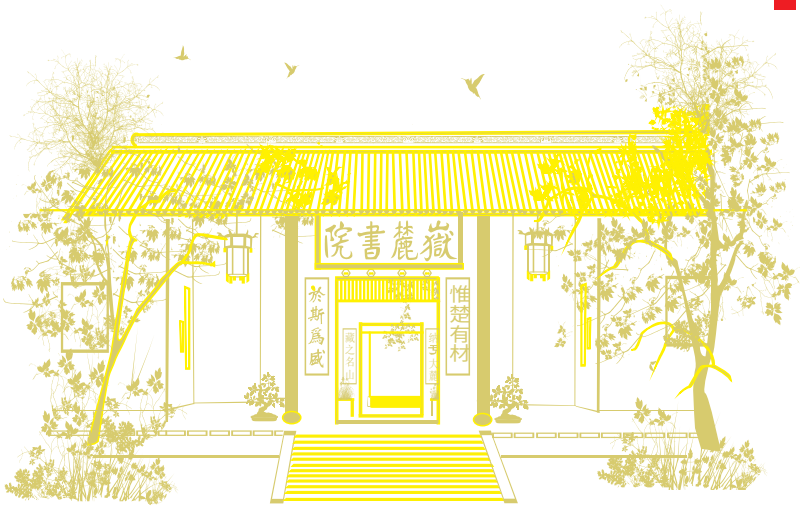
关于对肖华玮的晋升通知

公司各部门、二级公司：

公司一贯坚持“一切以员工的成长为核心”的人才理念，积极号召每一位家人都能立足本岗位，为出色完成本职工作而努力拼搏。同时，公司对每一位辛勤付出并取得优秀业绩的家人给予肯定和激励。

肖华玮同志自2011年5月加入公司以来，在清湖园设备负责人梁木昌主管的带领下，业务技能提升较大，平时工作积极主动，不怕苦不怕累，不计较个人得失，在清湖园设备维护和维修方面获得好评。同时，肖华玮同志注重个人业务能力的学习，他从一个退伍军人能够成长为一个具备相当技术能力的技术员，更是说明了“修学储能”对个人成长的重要性。

现经公司研究决定：晋升肖华玮同志



为设备主管，调往汽车电子创业园担任设备负责人，试用期三个月，自2013年8月1日起履行新的岗位职责并享受相关岗位待遇。

肖华玮同志获得提拔和重用，是公司对其努力付出和取得成绩的肯定。晋升到更高一级职位，是公司为其提供了更大的平台，便于其更好的施展才华。希望该同志戒骄戒躁，以此为新的起跑线，在新的岗位上，不断学习、不断成长，再创佳绩，为公司做出更大的贡献！同时，希望全体家人都能向肖华玮同志学习，成为公司优秀文化的守护者，与公司共同前进！钱进进！！

深圳市硅谷动力产业园运营有限公司

2013年7月30日



7月份各团队最优家书（分享）

经管团队“最优学习分享”获得者：耿晓东

硅谷动力经管团队十三宝晓东7月31日学习分享：《任事者当置身利害之外，建言者当设身利害之中》--《大道至拙》P74：自己做的事，一定要跳出眼前的厉害；为他人建言的人，反而要设身处地进入利害之中。置身利害之外，是为出局。设身利害之中，是为入局。（明日十四宝分享）

经管团队“最优家书”获得者：张波

硅谷动力经管团队九宝张波7月7日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》—仿照《相见欢》作词一首以表心情：时下工作繁忙，十二点，无暇他顾家书牵我心。无信号，在开车，要成长，自是一番怒气在胸膛。时光流逝不见，闹钟响，无奈家书停发因学习。读家书，悟大道，几时休？别是一番滋味在心头。（明日十宝家书）

招商部“最优家书”获得者：黄会敏

硅谷动力招商部十七宝会敏7月31日家书:《我与家书的“爱恨情仇”》—家书让我爱恨多，爱它助我写作强，爱它促我成长快，爱它使我效率高，爱它传我家人情，恨它误我工作多，恨它害我迟发多，恨它使我懊悔多，恨它让我等待多。（明日十八宝家书）

财务部“最优家书”获得者：张美玉

硅谷动力财务部二宝美玉7月27日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》——分享观点和知识，怎奈肚里没墨水！才尽词穷难成句，只怪自己不长进！努力练好基本功，才能下笔如有神！偶尔躺着也中枪，个中滋味难言表！养精蓄锐好道场，成长赞助又何妨？家书文化沁我心，此情绵绵无绝期！（明日三宝家书）

综合部“最优家书”获得者：李文剑

硅谷动力综合部十宝文剑7月28日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》--写家书 情必真 意必切 勿超字 勿错字 传家书 时为重 眼要快 手要准 勿延时 查家书 心要诚 有误处及时报 若不报 双成长 留悔恨 习家书 细揣摩 悟道理 长智慧 家书意 修心身 贵在行 家书情 永存心爱家书 何来恨（明日十一宝家书）

清湖园“最优家书”获得者：邹砚湘

硅谷动力清湖园团队小宝砚湘7月4日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》—我每次想到要写家书就感觉特别烦，因为我写作水平差，不知道怎么写，每次写家书都要同事看过才敢发，所以特别讨厌家书，但是写了这么久家书后，我写作时错别字少了很多。（明日大宝家书）

汽车电子创业园“最优家书”获得者：张金

硅谷动力汽车园团队二宝张金7月10日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》——家书，作为公司推行的一种文化，延续到今天。从当初的厌烦和不理解，到后来的习惯成自然，对它的爱恨情仇，最终归结于我的成长和进步。我要继续努力，把它写好、写出彩！（明日三宝家书）

数码新材料“最优家书”获得者：卜文龙

硅谷动力数码新材料团队四宝文龙7月25日家书:《我与家书的“爱恨情仇”》—我“爱”:家书是一位非常好的“老师”，通过家书，让我更清楚认识到，自己写作水平差和粗心大意的缺点，在不断“成长”中成长。我“恨”:家书这种全年无休的工作作风，让我每天精神紧绷。（明日五宝家书）

深中示范基地“最优家书”获得者：刘建军

硅谷动力深中示范基地二宝建军7月25日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》—爱：每天我们都会分享到家人的一份家书，简短的文字间，可以感觉到一份温馨、一份专注、一份真诚；恨：字数受限制，一些分享没有表达清楚，就要结束了。（明日三宝家书）

电子商务港（龙华 华盛）“最优家书”获得者：黄茂林

硅谷动力电子商务港（龙岗、华盛）团队十宝茂林7月23日家书:《我与家书的“爱恨情仇”》—我对家书的爱，是每天在分享家人们的“家书亮点”时，自己也在学习中进步；恨，因自身的写作能力差，故无奈接受成长；情，通过对家书的学习让我改变心性；仇，从此与手机信号结下不解之“仇”。（明日十一宝家书）

低碳科技示范园“最优家书”获得者：李果安

硅谷动力低碳园团队大宝果安7月22日家书：《我与家书的“爱恨情仇”》—家书，它像一条无形的纽带连接我们团队的每一位家人，让我们既能分享彼此的心得体会，也加强了公司的“四化”建设，但当“躺着也中枪”时，我对中国移动的这种“差不多”行为真是恨之入骨啊！（明日二宝家书）



如何提升物业服务品质

摘要：作为劳动密集型的行业，对人的管理和制度的完善至关重要，提高人的素质就能提高服务质量，完善制度就能形成规范的管理。这将是物业管理企业长期发展形成品牌的至关重要的因素。

勿容置疑，物业管理属于服务行业。随着物业管理行业的快速发展，物业管理企业之间的竞争日益加剧，物业管理企业不规范运作等问题被媒体频繁曝光，使物业管理行业的社会评价出现了前所未有的危机，生存发展环境受到了极大影响，迫切需要物业管理企业规范经营，从根本上提高自身竞争能力，实现良性、快速发展。

在物业管理的服务实践之中，我深深感到，物业管理企业要想获得持久健康发展，必须努力实现内在自然美和外在规范美的和谐统一。

一、抓住服务中人的关键因素，形成自然美

毫无疑问，物业管理服务的主体，是代表着物业公司的具体员工。他们身着公司制服，履行着服务的各项义务，一言一行，影响着业主或客户的认知，决定着物业服务质量的优劣和成败。

业内人士都知道，物业管理行业的员工，主要来自于知识型的高端和体力型的低端。高端的员工数量相对较少，主要集中在管理层和技术层，对业主或客户的接触相对较少，但决定着企业的服务理念和服务流程；低端的员工数量庞大，主要集中在保洁、保安、绿化养护、维修等专业服务，长期处在服务一线，频繁接触业主或客户，直接反映着物业管理企业的服务形象。

如果物业管理企业对客户投诉的信息进行分析就会发现，反映最强烈、影响最恶劣的投诉往往集中在一线员工的服务态度不佳上，所谓“好言一句三春暖，恶语伤人半句寒”，员工对业主的关切表现出来的冷淡和漠视，对业主的不尊重、不热心，都会在业主或客户心中留下难以修复和弥补的创伤。

员工的服务态度主要取决于员工的基本品德修养、员工的培训状况，以及企业的文化理念。所谓“内在自然美”，就是要在人力资源管理方面，对员工进行激励、美化、塑造，让美内化到员工精神品质中，由内而外地流露、体现在服务实践中。

一是，准确分析掌握一线员工的群体特征和需要，有针对地进行激励。一线服务员工主要来自于农村劳动力和城市失业人员。这一群体的主要特征是经济上比较窘迫，人格上需要自尊，心灵上需要归属。这是物业管理企业进行激励性制度安排的重要依据，但大多数物业管理企业却在这方面存在重大缺陷。部分物业管理企业内部仍然存在严重的用工歧视，特别是对外地农民工，一味使用约束性惩罚制度，动辄使用“大棒”，缺少正面牵引的激励性制度，管理绩效存在诸多局限。

二是，塑造员工，让他们学会树立正确的职业理念。在员工进入公司之初和工作过程当中，不断强化员工的职业意识，积极对员工进行跨工种的知识和技能培训；引导他们消除“打工赚钱、赚一笔就走”的简单认识，树立学习脱贫、增长技能、经营生活的理念；引导他们学习发达地区的先进思想，“即使要走，也要带走大城市的文明观念；即使回到家乡，也要因为这段经历成为不一样的农民；既然到了这个组织，就要学有所成，有所收获”。

三是，设身处地关心员工生活。对员工子女入托、上学问题，在力所能及的范围内，不遗余力进行帮忙；对保安员住宿条件比较困难的问题，通过增加室内电扇、解决洗澡等方法加以解决；在高温酷热天气中，给一线员工送西瓜或清凉饮料。通过点点滴滴的具体行动，使员工体会到组织的关心，拉近员工与企业的距离，感到自己是“有组织”可以依托的人，进而有意识地维护组织的利益。

通过以上方法，虽然不会使全部员工形成主动服务意识，但确实可以有效改变员工的思想观念和职业态度，使员工形成发自内心的激励，进而产出自觉、主动、发自内心的服务，“把业主的事当成自己的事”。这种基于思想品质的服务，必将表现出心灵之美、语言之美、行为之美、和谐之美、自然之美。

二、完善物业服务中的制度性因素，形成规范美

勿须讳言，物业管理行业仍然存在着少数不法企业侵占业主利益的各种问题，但也不可否认，物业管理行业正在不断规范。物业管理企业服务的规范性、经营的精约化和形象的品牌化正在受到业内的日益重视。规范是服务要求，精约是管理要求，品牌是发展要求。对于物业管理企业特别是新兴物业管理企业而言，要想实现快速发展，首要任务就是实现规范服务，打牢根基，即通过制度建设给外界以规范运转、规范管理的外在之美：

一是，遵纪守法，诚实守信，规范运行。

物业管理属于微利行业，加之市场竞争不断升级，部分物业管理企业打肿脸冲胖子，不计成本承揽项目，造成的直接后果就是通过侵占业主或客户的合法权益转嫁成本，最终免不了出现业主与物业管理企业的纠纷。有鉴于此，国家和地方出台了《物业管理条例》、《物业服务收费管理办法》等诸多政策性文件，对物业管理行业的经营、运行等进行规范，这是有眼光的物业管理企业在长远发展当中必须关注的问题，是物业管理企业的核心层次制度，更是物业管理企业不折不扣要执行的“宪法”。物业管理企业必须进行详尽的梳理和系统的学习，既要学法用法维护自身的合法权益，更要自觉守法规范经营，特别要处理好眼前利益和长远利益的关系。

二是，完善企业规章制度，精准设置服务流程。

看过电视连续剧《大宅门》的人都有感触，“大管家”在一个家庭中发挥着十分重要的作用。物业管理企业承揽项目，多以包括保安、保洁、维修、绿化、设备管理、家政等多项综合性服务为主，业务面宽泛，劳动力密集，服务内涵丰富，实质上充当着成百上千个家庭的“管家”，身负责任十分重大，要管好自身庞大的“摊子”，服务好众多的业主或客户，就必须形成完整的企业规章制度，对员工的管理、对财物的管理、对设备的管理，都必须有章有法。

在服务中，还必须结合实际，做到精细、准确、全覆盖。精细是指服务的流程要周全详尽、尽善尽美，做到最细致、最具操作性；准确是指服务流程设计要切中要害，分工要清晰明确，具有很强的实用性和针对性；全覆盖是指物业财产记录要全覆盖，职责划分要覆盖服务项目，人员配备要覆盖到位，部门与部门的衔接、岗位与岗位的衔接都要“严丝合缝”，既不能出现物业财产遗漏，更不能出现管理漏项、有事没人管的情况。

只有提供服务的主体-员工，用发自内心的自觉主动服务与企业制度的规范约束的完美结合、和谐统一，物业管理企业才会真正实现规范经营、服务到位，才会实现物业管理企业与业主或客户基于诚信品质的良好合作，在发展中形成美誉度和良好口碑，从根本上推进物业管理企业品牌建设。

尽善尽美、精益求精、细致入微，将是物业管理企业长期的追求和努力向前的目标。

■《服务品质》



服务质量的测定



1、服务质量测定的标准

服务质量的测定是服务企业对顾客感知服务质量的调研、测算和认定。从管理角度出发，优质服务必须符合以下标准：

（1）规范化和技能化：顾客相信服务供应方，职员营销体系和资源有必要的知识和技能，规范作业，解决顾客疑难问题（有关产出标准）。

（2）态度和行为：顾客感到服务人员（一线员工）用友好的方式主动关心照顾他们，并以实际行动为顾客排忧解难（有关过程标准）。

（3）可亲近性和灵活性：顾客认为服务供应者的地理位置、营业时间、职员和营运系统的设计和操作便于服务，并能灵活地根据顾客要求随时加以调整（有关过程标准）。

（4）可靠性和忠诚感：顾客确信，无论发生什么情况，他们能够依赖服务供应者，它的职员和营运系统。服务供应者能够遵守承诺，尽心竭力满足顾客的最大利益（有关过程标准）。

（5）自我修复：顾客知道，无论何时出现意外，服务供应者将迅速有效地采取行动，控制局势，寻找新的可行的补救措施（有关过程标准）。

（6）名誉和可信性：顾客相信，服务供应者经营活动可以依赖，物有所值。相信它的优良业绩和超凡价值，可以与顾客共同分享（有关形象标准）。

在六个标准中规范化和技能化与技术质量有关，名誉和可信性与形象有关，它可充当过滤器的作用。而其余四项标准，态度和行为，可接近性和灵活性，可靠性和忠诚感，自我修复，都显然与过程有关，代表了职能质量。

与服务感知质量相关的服务监督是可感知控制。如果顾客对消费毫无控制能力，他们就会感到不满足。例如，如果厂商剥夺了顾客的监督控制权力，那么在其他情况下可以忍受的拥挤和等待也会引起火山爆发。顾客想有这样一种感觉，他对服务交易有一定的控制能力，不会总是受到厂商摆弄。如果这种需求得以满足将大大提高满意程度。管理者应该认真考虑建立监督控制机制。

可感知的控制和自我修复之间的关系是显而易见的。如果有突发事件发生，例如航班因技术原因晚点，由于缺少监督，顾客丧失对局势的控制能力，很快会造成一种紧张不安的气氛。如果航空公司职员能够迅速、及时、有效地向候机乘客说明缘由，并告知晚点的准确时间，乘客们即使不喜欢这种事件，但是毕竟对情况有所了解，有了一定的控制能力，这要比他们一无所知要好得多。自我修复，就不单是告诉乘客目前的困境，至少也要为乘客解决必要的生活问题。

2、服务质量测定的方法

服务质量测定一般采取评分量化的方式进行，其具体程序如下：

第一步测定顾客的预期服务质量；

第二步测定顾客的感知服务质量；

第三步确定服务质量，即：服务质量=预期服务质量-感知服务质量。

对服务质量的评分量化方法的大致步骤如下：

第一步选取服务质量的评价标准；

第二步根据各条标准在所调查的服务行业的地位确定权数；

第三步对每条标准设计4-5道具体问题；

第四步制作问卷；

第五步发放问卷，请顾客逐条评分；

第六步对问卷进行综合统计；

第七步采用第三章叙及的消费者期望值模型分别测算出预期质量和感知质量；

第八步根据上述公式，求得差距值，其总值越大，表明感知质量离预期质量差距大，服务质量差，相反，则服务质量好。

服务质量既是服务本身的特性与特征的总和，也是消费者感知的反应，因而服务质量既由服务的技术质量、职能质量、形象质量和真实瞬间构成，也由感知质量与预期质量的差距所体现。

技术质量是指服务过程的产出，即顾客从服务过程中所得到的东西。例如宾馆为旅客休息提供的房间和床位，饭店为顾客提供的菜肴和饮料，航空公司为旅客提供的飞机、舱位等。对于技术质量，顾客容易感知，也便于评价。

职能质量是指服务推广的过程中顾客所感受到的服务人员在履行职责时的行为、态度、穿着、仪表等给顾客带来的利益和享受。职能质量完全取决于顾客的主观感受，难以进行客观的评价。技术质量与职能质量构成了感知服务质量的基本内容。

形象质量是指消费者企业在社会公众心目中形成的总体印象。它包括企业的整体形象和企业所在地区的形象两个层次。企业形象通过视觉识别、理念识别行为识别等系统多层次地体现。顾客可从企业的资源、组织结构、市场运作、企业行为方式等多个侧面认识企业形象。

企业形象质量是顾客感知服务质量的过滤器。如果企业拥有良好的形象质量，些许的失误会赢得顾客的谅解；如果失误频繁发生，则必然会破坏企业形象；倘若企业形象不佳，则企业任何细微的失误都会给顾客造成很坏的印象。

■《服务质量》