



天之海大厦 记者 周科娜 摄

在海曙老城区，拥挤的大梁街旁，一幢25层的商住楼天之海大厦焕然一新，与周边颇具历史感的铺面，形成鲜明对比。

这幢于1997年交付的商住楼，曾饱受外墙脱落、下雨渗水等问题困扰。如今，该大楼不仅破解了上述问题，而且以沃伟军带头的物业人，还创造了物业费交纳率从10%到连续4年100%的骄人业绩。这是目前为止，海曙区首个物业费交纳率100%的商住楼。

这个物业带头人有故事

上任4年，物业收费率从10%到连续4年100%

A 业委会主任：
“在老沃手里，没将外墙脱落问题解决，就没人能解决得了”

天之海大厦是一幢既有写字楼又有住宅的综合性大楼，共有104户住户和26家公司。近年来，由于大楼设施老化，外墙瓷砖脱落成为最大的安全隐患。“2017年以来，大楼下露天停放的车辆，不断遭受水泥块样石头的‘空袭’，轻则车辆表面出现凹坑，重则挡风玻璃碎裂，一直查不到原因，面对车主投诉，物业只能照价赔偿。”海曙区天之海物业管理有限公司总经理沃伟军说。

后来，物业在巡逻时发现，大厦外墙瓷砖大面积松动，松动的墙壳悬挂在墙面上，随时有掉落的风险。为此，物业一方面提醒业主出入时注意安全，另一方面，开始想办法解决外墙脱落问题。

外墙要修缮，必须整体修缮，这涉及到全体业主以及进出大厦人员的人身财产安全。“2.95万平方米的外墙，除去窗户，修缮的面积多达1.15万平方米，初步估算，需要费用70余万元。”沃伟军说。

天之海大厦业委会将情况上报给海曙区政府、江夏街道等部门，在海曙区物业管理部的支持下，今年5月15日以业委会名义全体业主发出了《拯救大厦外墙，刻不容缓》的公告，按照每

平方米50元的费用，向业主收取外墙修缮费。

“一圈走访下来，有意向交费的业主仅有1/3，远不够外墙修缮。如果修缮完成后，再向业主收费，难度会更大。如果费用无法全部收齐，对已交费的1/3业主，则是不公平的。”沃伟军说。

于是，物业和业委会商量后，达成一致：自筹资金修缮外墙。天之海大厦门卫旁有一间物业用房，之前有客户长租。有业委会成员提议，在租金合理下调的基础上，让客户一次性交足70万元租金，用于大厦外墙的修复，该提议得到了业委会成员的一致通过。经过洽谈，该物业用房以70万元租金长租，70万元一次性付清，解决了外墙修缮资金难题。

接下来，如何在资金有限的情况下解决外墙脱落、墙面渗水等问题？他们邀请专业机构出具维修方案。“铲除老旧外墙、重做新墙面是最好的做法，但费用远超70万元，最终我们选择了外墙真石喷砂，通过马赛克粘合剂等5道工序，像布一样将大厦的外墙紧紧包裹，不仅解决了外墙脱落问题，连外墙渗水问题也一并解决了。”沃伟军说。

“今年9月20日左右完工，业主纷纷给出好评。如果在老沃手里，没有将大厦的外墙脱落问题解决，就没人能解决得了！”业委会主任董富定说。

B 上任四年多
物业收费率从10%到连续4年100%

1997年天之海大厦交付，到如今已有22个年头，交付后，物业一直由原建设单位接管。

“之前由于缺乏管理，到2015年时，全大厦480盏公用部位的电灯，有1/3不亮，楼梯通道、地下室杂物垃圾堆积，夏季发臭，老鼠成灾，大楼的消防设施全部瘫痪。大厦104户住户和26家公司单位，90%的业主拒绝支付物业费。”

2015年4月18日，在海曙区物业管理部的指导下，大厦第三届业主委员会成立，打算重新聘请物业公司接管大厦，一连谈了数家，几家有意向的物业企业，一看大厦现状，扭头就走……

既然没有物业公司愿意接管这个“烂摊子”，业委会全体讨论后决定，由业委会成立物业公司，推选业委会委员、一家企业负责人沃伟军为物业负责人，并于2015年4月24日正式上岗。为取得业主的支持，上任3天后，沃伟军向全体业主作出承诺：一年之内彻底改变大厦破烂脏乱的现象。

接管大厦6天后，趁着“五一”放假，沃伟军和泥工、木工一起，天天加班到夜里12点，仅花了10天时间，就将大厦大厅装修一新。同时全面清理楼道、地下室卫生死角，共清理出27车垃圾。

沃伟军告诉记者：“大厦环境脏乱差，业主不交物业费，物业没有管理资金，则无法开展工作，这种情况已形成恶性循环。”于是，他清查了物业账目，得到了一组触目惊心的数字：130名业主，仅11户交了物业费，另外119户业主均存在物业费拖欠情况，短则3个月，长的有6年。

于是，他挨家挨户上门催讨。“对多次劝说，仍拒交的业主，我有三点告诉他们：第一，你享有物业服务，但物业服务不是免费的；第二，地下室800平方米的配电间，3名电工24小时值班，他们在为业主提供服务，而你却没有支付他们工资；第三，电梯等大件设施设备正常运行，离不开日常维修保养，这些费用包含在物业费中，由业主共同承担，作为业主，应该为这些服务买单。”经过劝说，3个月之内，119户业主拖欠的34万元物业费全部被追回。

有了物业管理资金，为大厦的良性循环打下了基础。接管后，大厦完成了消防维修升级改造、1900平方米公用部位装修、4部电梯的大修、地下一层至25楼及停车位等处的48个高清红外摄像头安装，共计投入资金93万余元，消除了一系列安全隐患。

大厦环境的改变，让越来越多的业主开始主动交纳物业费。4年多来，该大厦的物业收费率均保持在100%。“沃总做事认真、说到做到，深得业主信任。他接管大厦后，业主赞叹大厦面貌发生了翻天覆地的变化。他以前自己办企业，管理有一套，我们这个物业团队有10多个人，个个都十分敬佩他，通过辞退冗余人员，提高在职员工工资，大家的工作劲头更足了。最大的转变是，之前物业费要上门讨，现在是业主主动交，而且每个业主都交，能做到这点相当不容易！”董富定说。

海曙区物业管理服务中心相关负责人表示：“在海曙区商住楼中，天之海大厦物业做到了物业收费率达到100%，是业主对物业管理工作的认可，也与物业日常管理的认真负责紧密相连。”

考虑到大厦已老旧，2015年11月13日，通过相关程序，大厦每平方米物业费增加了0.7元。“这笔费用作为消防、电梯安全专项维修资金，由业委会代为保管。每年向大厦业主公布收支公告，接受业主监督。”董富定说。

同时，沃伟军还打破了大厦多年以来的物业交费惯例，采用“一月一交”的办法。“之前物业费一季度一交，业主一欠就是3个月，再欠就是半年，金额累积越大，业主交纳的积极性就越低。采用一个月一交，一来可以及时倾听业主对物业工作的评价，增进和业主的感情；二来金额较小，业主资金压力也小。”

对于物业管理工作，如今已年逾七旬的沃伟军说：“物业是服务单位，更是管理单位，管理本身也是服务，但管理必定要得罪人，怕得罪人的物业，没有尽到责任；物业和业主之间是互相平等的关系，只要你真心付出，就一定会得到大家的认可和支持。”

记者 周科娜 通讯员 陈波 孙凯丽