

物业服务物业管理整体设想及策划

目 录

第一节 总体策划措施.....	1
第二节 物业管理的目标及战略构想.....	2
第三节 物业管理服务的整体设想及策划思路.....	3
第四节 管理机构设置和规章制度.....	7
第五节 管理人员的配备及管理.....	11
第六节 各项管理服务承诺及指标.....	13
第七节 物业企业管理方案.....	16
第八节 企业经济效益.....	22
第九节 物业管理服务水平整体设想及策划.....	25
第十节 物业管理服务的整体设想及策划.....	37
第十一节 物业管理服务总体设想及策划.....	42
项目管理难点分析及解决措施.....	44
第十二节 物业企业管理方案.....	55

第一节 总体策划措施

一、物业管理的目标及战略构想

对物业实行企业化、经营化管理，克服旧体制的弊端，最大限度地实现物业的社会效益、经济效益及环境效益的统一和同步增长。

二、物业管理服务的整体设想及策划思路

以新技术、新工艺、新产品、新创举为基础，针对各小区的特点，我们在物业服务上要定位管理理念，树立“服务以人为本”、“管理以物为本”的意识，以实现全面改善居住质量，创造文明居住环境。

三、管理机构设置和规章制度

合理设置管理机构，健全和完善各项规章制度，严格人员的素质管理，运用现代化管理手段，致力于精神文明建设，实施品牌和形象策略。

四、管理人员的配备及管理

我们在人员配备上坚持以“精干、高效、敬业”的用人原则为基础，确定“重学历也重能力、重水平也重道德”的用人标准，严把人才选聘关。我们要求事务管理人员必须是一专多能，实行一岗多职。

五、各项管理服务承诺及指标

根据物业管理服务及我地区各小区实际，合理制定各项工作指标，并公开服务承诺，以促进工作质量、完成工作目标。

六、物业企业管理方案

合理制定房屋管理、小区管理、环境卫生管理、绿化管理等各项工作实施方案及管理措施，保障各项工作及目标高质量完成。

七、企业经济效益

通过正确核算物业管理经营成本，在为业主提供超值服务的同时，采取有效增收节支措施，不断提高经济效益，走可持续发展之路。

第二节 物业管理的目标及战略构想

一、总体目标

针对各小区的特点，以新技术、新工艺、新产品、新创举为基础，更好地发挥物业最大的使用功能，使其保值增值，为创造整洁、文明、舒适的生活、工作和出行环境，全面实现改善居住质量、创造文明居住环境的目标。对物业实行企业化、经营化管理，克服旧体制的弊端，最大限度地实现物业的社会效益、经济效益及环境效益的统一和同步增长。

二、近期目标

1、第一年，督促开发建设遗留问题的整改，同时重点抓好装修阶段的管理，使小区的建筑风格不被破坏；逐步推出各项延伸服务。并以《物业管理细则》作为小区日常管理与服务工作的指导，针对小区的管理特点，制订切合实际的各项规章制度；建立物业、设备、业主档案；对员工进行培训，逐步推出各项延伸服务。同时，修订和完善各项管理规章制度，使之趋于科学化、合理化。

2、第二年，在巩固和提高第一年管理成果、总结经验的基础上，结合创优达标、创建文明小区、创建文明城市等活动，逐步增强业主参与意识。协助成立业主大会的作用，运用专业化管理，完善法制化建设，充分发挥业主大会的作用，运用专业化管理和与业主自治相结合的原则，促进物业管理和小区建设。

三、战略构想

1、引入人才的市场竞争机制，培养和造就一支作风好、技术硬、业务精、视野宽的高素质员工队伍，为企业进一步发展奠定坚实的基础。

2、采取以物业管理为主线，谋求多元化发展的经营策略，增强企业的经济实力，企业发展纳入有计划、可持续发展的良性轨道。

3、不断完善企业管理制度，运用现代化企业管理方法，实行内部资源优化组合，强化企业文化建设，形成自身的管理特色，创立企业管理服务品牌。

4、注重团队建设，提升企业形象，建立社会公众关系，参与社会公益活动，扩大企业品牌影响，回馈社会对企业的支持和帮助。

第三节 物业管理服务的整体设想及策划思路

以适宜业主居住的理念为规划前提，以新技术、新工艺、新产品、新创举为基础，以全面的改善居住质量、创造文明居住环境为目标，针对各小区的特点，我们在物业服务上的整体设想和策划如下：

一、管理理念定位

树立服务“以人为本”，管理“以物为本”的管理意识，寓管理于服务中。

（一）服务“以人为本”，实施“人性化”的物业管理

我们将广泛引入人性化物业管理概念，使成为“人性”得以充分张扬的空间。

1、对业主体贴入微的人性化、家庭式关怀。

（1）管理服务中心 24 小时伴随着您，聆听您的心声、了解您的需求，以阳光般的热情时时刻刻为您排忧解难。

(2) 不管您在小区的哪个角落，您都可看到我们物业工作者忙碌的身影，无论您在生活还是工作上有任何要求，只要您拨通我们的服务热线，我们将最快来到您的身边，为您提供细致、周到的服务。

2、引入“员工是企业主人”的管理理念，为管理服务工作的实施提供保障。

(1) 多层面、多角度激励员工，以满足员工的物质与精神需要。

(2) 主张管理者与员工之间充分沟通，体现人与人之间的平等。

(3) 关注员工自我价值的实现，使员工与企业同步发展。

(4) 为员工创造公平竞争的工作氛围，实现“能者上，平者让，庸者下”的用人机制。

(二) 管理“以物为本”，实现物业的保值、增值。

业主置业除了安居乐业外，更希望物业保值、增值。因而，我们的管理将围绕维护业主权益，保持和提高物业的完好，从而使物业整体升值，真正体现管理以物为本。

我们将以房屋装修管理为重点开展工作，除加大宣传力度，勤检查、勤监督外，全面运用情、理、法手段进行管理，使小区外观达到整体、有序、统一，实现物业保值增值。

对设备设施管理，我们以提高设施设备的可靠性、技术水平的先进性为重点，实行专人负责制。建立维修保养制度，实行动态维护，采用预防性维修和改善性维修的两级维修制度，并保持与供应商联络，以保证各类备品、备件能及时到位，从而缩短为业主服务的时间，体现人性化服务。

在保证绿化用地的同时，美化空间环境。在总平面绿化布置上采用了草地、树木、小品相结合的手法，创建理想人居环境。这些设施代表着小区的品味与档次，因而要专人专职良好养护，从而保证其正常、有效地运转，力争创造出具有吸引力的新型环境，以满足业主的需求，也是我们今后的一个工作重点。

二、整体方案策划思路

物业服务管理的整体设想及策划可概括为以下几方面：

（一）环境保护服务

1、突出小区人车分流管理。充分利用小区的人行休闲景观带，形成步行道、入口中心广场相结合的交通组织体系，即方便交通又做到了人车分流，同时为了方便业主货物搬运。

2、建立园林绿化、景点生态链。以各小区中央为核心，景观绿地为依托，科学地配置小区内园林绿化，创建绿色生态家园，创造一个四季如画的优美环境。

（二）管理措施

措施一：服务过程中前期介入与后期服务相结合

选择外地管理先进的物业小区进行参观学习，吸取他们的成功经验，拓宽思路，力争优化小区设计，在了解和更改的基础上为日后的物业实际运作、管理服务打好扎实的基础。

措施二：实施人才战略

在实际管理中，建立完善的员工培训体系，通过岗前、岗中以及专项培训使每位员工成为各个岗位的最佳人选。引入市场竞争机制，完善企业

内部考核制度，实行竞聘上岗，使“贤者上、平者让、庸者下”。

措施三：真情营造绿色家园

我们将用我们的真情播种绿色的祝福，保护人与自然的高度统一性，让人真实感受到自然，努力将各小区营造成绿色家园，我们的目标是“人人拥有一个绿色的家”。

1、减轻小区的环境污染

住宅建筑存在于一定区域范围内的自然环境之中，是生态系统中的一个环节和阶段。这就要求我们必须最大限度地减轻住宅环境的污染，尽可能使废弃物减少到零排放或零污染。对生活垃圾实行区外清运，严禁区内焚烧等行为。引导居民形成环保价值观和保护景观的行为规范。

2、加强绿化管理，美化小区环境

大力改善绿化环境，安排专业的绿化工进行养护和管理。做到花草树木长势良好，无枯花、无破坏、无虫害，修剪及时、整齐美观。

措施四：环境建设中融入“人性化”理念

随着时代的进步，科技的发展，人们已经不再满足于一般的卫生、绿化、安全服务，人们希望生活在一个更体现文化色彩、更关注个性发展、更富有现代生活品位的生活环境之中，从而得到高品位人生体验和精神满足，而我们着力打造的环境建设中融入“人性化”理念正是满足了业主这种心理需求。

1、我们将环境文化建设纳入物业管理日常工作中，由综合管理部专人负责，齐抓共管。拟定制度，及时监督，并邀请业主代表组成环保小组，义务监督，沟通信息，发现问题，及时处理，我们将定期向小区成员公布环境公告。

2、拟定《环境手册》，对小区的标志系统、公共设施系统等进行全面的统一设计，真正做到和谐统一，有章可循，避免盲目散乱和视觉污染。

措施五：多方位联动，共建小区文化

为了营造出一片共同呼吸的空间，形成邻里亲善的关系，我们将开展丰富多彩、行之有效的小区文化活动来拉近彼此的心灵距离。具体做法有：

1、通过政府职能部门的小区服务平台，积极参加小区组织的各项宣传文化活动，促进小区文化建设。

2、与周边区域组成共建单位，增加小区与周边业主的活动交流。

第四节 管理机构设置和规章制度

机构设置基本思路：严格人员的素质管理，提供全方位服务；采用两个区域管理相结合的管理办法，运用现代化管理手段，实现办公自动化；致力于精神文明建设，实施品牌和形象策略。

一、设置管理机构

（一）机构设置的基本原则

设立小区物业管理处，全权负责该小区的物业管理。根据精简高效、垂直管理与横向调控的原则，采用管理处主任负责下的机构设置模式。

1、物业部门、业主委员会、小区管理处主任共同构成决策层，通过管理处指挥协调和监控管理处工作。

2、设立工程部负责小区房屋及其附属设备、设施的验收、交接、运行、养护管理，装修管理及技术指导，公共水电管理和为业主提供有偿和无偿服务。

3、设综合管理部负责小区内环境卫生保洁、绿化养护、绿化管理，小区文化建设，物业管理费收取及管理处财务和常用材料、物资采购、保管等工作。

（二）整体工作流程

1、整体运作流程的设计原则是全面、合理、高效、环环相扣、相互制约，保证各环节紧紧衔接。

2、各项工作运作过程由物业各职能部门参与并现场指导。

3、运作过程将由物业分管领导及相关部门全程监督指导，对出现的问题及时进行沟通、协调并解决，以使日常管理能更成功、具有特色。

二、管理机制和规章制度及企业近远期目标

（一）管理机制

1、激励机制：工资福利等物质保障荣誉晋升等精神奖励

以人为本是重要的经营理念，也是企业文化的精髓。它坚持以人为中心，尊重人、理解人、关心人、培养人，以激励员工上进、实现员工的自身价值为出发点，倡导和营造既相互尊敬、相互信任，又有明确行为规则这样一种和谐有序的舒畅环境，实现管辖区的管理目标。

（1）激励从实现方式上来说又可分为双重激励，第一层次为员工的奖惩体系和报酬体系，第二层次则包括沟通、提升、文化等方面的激励。

（2）奖惩体系必须坚持：“奖惩分明”和“优胜劣汰”的原则，我们主要依托于严密完整的规章制度，及时和准确的奖惩是我们用来维持员工长久工作动力的法宝之一。

（3）报酬体系主要通过对员工直接分配所得来激励员工。绩效管理

绩效考核，是我们进行奖金分配原则的主要依据。

(4) 对于要求上进的、追求自我价值提升的员工，我们将把提供培训放在集体和个人发展中的重要位置，并为此提供足够资金和物质装备。

2、监督机制：制度完善的监督规范，分层管理

(1) 实时监控制度：及时对各部门日常管理工作进行监督控制，发现问题及时纠正。

(2) 定期报告制度：各组定期汇报工作情况，提交工作计划，由主管部门审核，并评估工作业绩。

(3) 定期巡视制度：不定期巡查，弥补纰漏，促进管理工作更加完善。

(4) 投诉处理制度：接受业主投诉，尽快调查事情原委并做出处理方案，调查事情原委，尽可能给业主满意的答复。

3、自我约束机制：建立全面自我约束机制流程与制度

(1) 管理处物业管理过程中，严格执行地方政府发布的有关法规、条例和实施细则。

(2) 巡视检查制：由管理处对各员工进行定期和不定期检查，发现问题及时纠正。对重大质量及多次重复出现的问题，由管理层检讨并制定纠正和预防措施。

4、信息反馈及处理机制

管理处 24 小时接受和处理各方面的信息，主要渠道有：

(1) 管理处每年向业主委员会提供一份工作报告书，包括管理费收支帐目，征询业主意见情况。

(2) 公司每年向物业主管部门汇报物业管理情况，征询主管部门的意见，改善不足之处。

(3) 业主意见箱。

(4) 管理处员工的反馈信息。

获得反馈信息后，由管理处主任分析处理，通过管理处主任向相关部门人员发出指令并监督其及时改进，直到圆满解决问题。

(二) 规章制度

科学完善、合理量化的管理制度是我们取得成功的重要法宝。我们将严格按照有关法律法规的规定结合现状，对施专业化、规范化、现代化管理。进一步加强提高服务质量，改善环境和预防环境污染，实现社会效益、环境效益和经济效益的最优化。

在此我们例举主要的规章制度具体如下：

1、公示管理制度：

业主规约、环境保护管理规定、园林绿化管理规定、公共设施管理规定、房屋装修管理规定、停车场管理规定、装修管理规定等。

2、内部岗位责任制度：

管理处主任岗位职责、工程部负责人岗位职责、清洁工岗位职责、绿化工岗位职责等。

3、内部管理运作制度：

员工守则、员工行为规范、劳动人事制度、清卫人员管理细则、维修人员管理细则、业主投诉处理工作制度、应急处理程序、员工培训制度、财务管理制度、回访制度、档案资料管理制度、材料及工具领用制度等。

4、考核制度：

服务中心人员岗位考核标准、工作考核奖惩制度、清卫人员岗位考核标准、维修人员岗位考核标准、绿化工岗位考核标准等。

我们将结合各小区的特点，补充修改一部分公众管理制度，在小区业委会未成立之前充分征求意见后公开实施，在业委会成立后，则通过业委会表决通过。我们还将根据实际动作情况来不断完善管理运作制度，使工作真正做到精简高效。

第五节 管理人员的配备及管理

我们在人员配备上坚持以“精干、高效、敬业”的用人原则为基础，确定“重学历也重能力、重水平也重道德”的用人标准，严把人才选聘关。我们要求事务管理人员必须是一专多能，实行一岗多职。

一、组建优秀管理团队

管理骨干的综合素质是关键，物业管理团队建设，应以最优秀的管理者、工程技术人员，建立一支服务意识强、专业知识精、员工形象美、执行法规严、领导班子硬的高素质管理队伍。我们将始终坚持博采众长、持续创新，持之以恒开展有效的培训工作，在物业管理服务中，将对人力资源管理进行全程有效控制：定员、定岗、定编、定岗位工作标准，建立人员入职制度，科学培训、量化考核。只要是应该做、能够做的事，都要尽心尽力做好，不拖延、不马虎，努力做到让服务对象满意，为实现管理目标而不懈努力。

二、人员配备和培训

（一）人员配备说明

管理处的人员配备上将根据各小区实际情况来实施，公司将拟配备物业服务人员。其中包括主任、管理员、工程人员、清洁保洁人员、绿化人员。

（二）服务人员素质要求

管理处主任：高中以上文化，有物业管理经验，懂智能化办公，具有开拓精神。

工程部：有专业上岗证书，具备维修基本技能。

清洁工：吃苦耐劳、体貌端正。

绿化工：精通绿化养护技能。

（三）专业培训计划

我们将根据实际情况，制定与小区特点相符合的岗前、岗中和定向培训。员工必须通过培训，经过考核合格后，方可上岗。

1、培训目标

通过上岗前培训，使各岗位人员熟悉各岗位的要求、所从事岗位的基本情况 and 职责，将自己的技能与工作要求、规程、标准相结合，以精湛的技术、良好的仪容仪表、规范的言行举止，出现在各自的岗位上，充分展示员工的优秀形象。

2、培训计划：

例：岗前培训内容

管理规章制度：全体员工

物业管理基本知识及法规：全体员工

形象礼仪、仪表及文明语言：全体员工

小区文化、家政服务：相关人员

绿化美化及设备维护标准：相关工程技术人员

三、人员上岗标准及员工考核

1、人员上岗要遵守相应的岗位职责以及规范仪表、行为、态度的标准规定，树立企业形象。

2、员工基础工作考核包括员工行为规范、仪容仪表（制服穿着、胸卡佩戴、仪容整洁等）、遵守规章制度、履行岗位职责、以及完成工作指标情况。考核汇总表作为年终管理处对员工考评的重要依据之一。

四、员工的素质教育

从内部着手，强化各项规章制度的贯彻落实，对员工实行动态管理，明确各岗位责任制及通过对各岗位的指标考核管理，引入和强化竞争机制，做到奖罚分明，优胜劣汰。有计划的举办岗位技能培训班，进一步加强对员工的培训、教育和管理，通过持续不断地培训和考核来保证队伍的素质。

第六节 各项管理服务承诺及指标

一、培育物业服务品牌

为了实现专业化、规范化、科学化管理，首先必须从基本制度建设入手，导入 ISO9001：2000（质量管理体系）的要求，严格实行管理制度化、工作程序化、服务规范化、质量标准化、培训考核系统化。强化过硬的工作作风，要求全员体现出一流的服务意识、质量意识、成本意识、创新意识，制定出符合实际的一整套完善的控制程序、运作流程，并在实际工作中持续改进，提高可操作性。要从“靠优质服务赢得用户满意、靠科学管理实现经济效益、靠规章制度创建文明小区”

三项措施上下功夫，参观学习借鉴外地先进的物业管理模式、内强素质、外树形象。建立健全针对各小区特点的物业服务管理机构，人员照片公示上墙，接受广大员工群众和小区居民的监督。着力培育物业企业品牌，以此推动物业服务整体水平的提升。

二、服务承诺及指标

1、房屋及配套设备设施完好率达 99%

实施措施：坚持房屋及配套设备、设施的养护与维修相结合，保证房屋正常地发挥其使用功能，延长其使用寿命。明确责任人员，做好质量管理工作，经常检查定期养护。

2、房屋零修、急修及时率达 99%

实施措施：建立健全报修、约修制度，公布报修电话，24 小时受理业主报修。接到报修，详细填写维修单，注明需维修地点、报修事项、报修时间，并尽快到达维修现场。零修现场及时完成，急修不过夜，维修完成后，由维修人员填写到达时间、维修时间、维修结果，并请业主签字认可。

3、维修工程质量合格率达 100%

实施措施：严格执行《维修工作制度》和《维修回访制度》，严把维修施工质量关，坚持各个维修项目的标准，按照工序操作，一步到位，杜绝返工，并及时记录维修工作台帐。加强管理，把维修人员的工作质量作为考核重要指标。

4、绿化完好率达 98%

实施措施 严格执行《绿化养护工作制度》，由专职绿化人员负责养护。建立岗位责任制，做好绿化养护、病虫害防治等工作，每日记录养护管理情况，管理处主任直接巡查监督，确保小区绿化布局合理优美，花草树木配置得当，生长良好，修剪整齐美观，无破坏、无践踏、无黄土裸露、无病虫害、无树木枯死现象。通过小区文化和宣传、教育，规范业主行为，共同维护小区的绿化环境。

5、保洁率为 99%

实施措施：严格按照保洁工作标准进行操作，并督促检查，把区环卫和小区清洁工作作为考核的重要指标。

6、道路完好率达 95%

实施措施：坚持道路及停车场维护和管理标准，落实维护和管理责任，坚持每日检查，定期养护，确保交通安全和停车安全。

7、管理费收取率达 98%

实施措施：摆正物业管理服务与收费的关系，做好物业管理服务与收费的宣传工作。管理服务工作要到位，收费工作要做细，严格按照规定标准收费，在业主业委会未设立期间，定期召开业主代表座谈会，征询物业费收缴工作意见，以利物业费收缴工作的进行。

8、住户投诉处理率达 100%

实施措施：责任到人，安排专人负责业主投诉处理工作。受理投诉后，一般问题在 48 小时内处理解决，特殊问题在 5 天内妥善处理。

9、居民对物业管理满意率达 95%

实施措施：坚持“以人为本”的管理服务理念，从业主心理需求的群

体意识出发，提高管理服务水平，建立业主信息反馈机制，设立业主议事信箱和电话，博采众长，借用大家的智慧，做好管理服务工作。

三、实施“精细化”管理

“天下难事必作于易，天下大事必作于细”，无论是个人的前途还是企业的发展都是由一点一滴的细节组成的。物业管理作为一种服务性行业，提供的不是一个简单的、易量化的商品，而是通过过程来体现的服务，所以物业管理更是细节的管理，这既是服务行业特性，也是国际化物业管理人性化服务与亲情关怀的品格。“大事做于细，伟业始于先”，我们要深刻领会细节服务的精髓，从每一个环节中的每一个细节做起，实实在在地从小处着眼，在服务中于细微处见功夫，通过优质的细节服务使业主的付出物有所值，甚至物超所值。

第七节 物业企业管理方案

物业管理体系是一种从管理模式向服务模式进化的体系，我们在物业管理服务过程中，将全面导入 ISO9001:2000 质量管理体系、ISO14001 环境管理体系、OHSAS18001 职业健康安全管理体系，提高管理水平，促进质量管理的规范化。实施规范、高效的物业管理，使物业管理的策划、房屋管理、设备设施管理、绿化保洁管理、档案资料管理等整个服务过程进行全面有效控制，并持续改进，不断完善。

一、房屋、设备设施管理与维修管理两部分组成

（一）房屋管理方案

1、房屋管理由工程部负责，在接管验收后建立房屋数据库档案，全面掌握房屋的类别、结构、产权、数量等情况。

2、建立房屋管理责任制，将房屋管理的责任落实到人，将日常考核与经济利益挂钩。

3、加强房屋装修管理，禁止违规装修，确保房屋结构完整、外表美观。

（二）房屋维修保养管理措施

1、房屋主体结构部位：

（1）由管理处每周组织专业的检查单位，对主体结构进行检查，发现问题及时处理。并一年对房屋结构、涉及使用安全的部位进行检查，发现损坏及时修理或报请建设单位修理。

（2）每月 1 次巡视楼内公共部位门窗，每年 1 次对房屋进行检查，发现损坏，按年度维修计划组织维修。

2、外墙面：由管理处负责每周检查一遍，发现问题及时处理。每 4 年对于较大面积渗漏局部翻新一次。

3、屋面：由管理处负责，每周检查一遍，发现问题及时修理；每月检查屋面雨水口；及时修补破损屋面隔热材料，重新沟缝。

4、楼梯通道：

（1）由管理处负责每周检查，发现问题及时修理；三年一次对楼道及扶手粉刷、油漆。

（2）确保楼梯通道整洁无缺损、扶手完好、无张贴痕迹。

（三）设备设施管理与维修

在设备设施管理上，我们将把提高设备运行的可靠性、保持设备、设施管理的先进性、实现设备使用的高效性作为管理目标，最终确保设备完好和安全使用。针对上述目标，我们要紧密与相关部门（供水、供电、供暖、消防等部门）沟通协作，制定管理方案如下：

1、设备安全运行管理方案

(1) 建立设备安全管理制度。为确保设备安全运行，结合小区物业的具体情况，制定一系列相应的设备管理制度。

(2) 操作人员的管理：使用和维修人员必须经培训考核合格后持证上岗，并经常进行安全操作培训。

(3) 巡检和安全管理：在管理处设备管理人员日常管理和维护基础上，职能部门要进行每季一次的巡检和每年二次的安全大检查，以上级督导、管理处落实的方式来确保小区的设备设施的安全运行和完好状态。

2、给排水管理、供暖管线维修养护及供电系统管理

与相关部门沟通协商、紧密协作，合理制定工作措施，争取某些服务项目物业有偿代办。

维修人员必须全面了解设备的性能、用途、给排水及供暖管线走向布局和控制阀门的位置，以使正常的检修、检查能顺利进行。

二、小区等公用设施管理具体方案

1、具体管理

道路、停车场、明暗沟、路灯、庭院灯等，定期检查，随坏随修。

2、管理措施

建立双重巡视制度，加强对公共设施的管理，防止或及时发现破坏情况。定期对公共设施进行检查，发现损坏或隐患及时修复，保障其正常使用与安全，并作好记录；根据积压类公共设施的使用寿命及实际使用情况，进行及时的改造与更新。

3、建立各项档案及台账

如：小区公共设施分布明细表、小区设施维护保养记录、小区设施检

查记录等。

三、环境卫生管理具体方案

（一）环境卫生的基本实施方案

管理处设立综合管理部，综合管理部主管负责相关环境卫生管理工作。为搞好环境建设，我们在小区内配置清洁工，实行动态保洁。在街道或小区醒目处上墙公布保洁责任人，接受群众和业主监督。实际操作中将结合实际情况，为小区居民提供优美整洁的居住和生活环境。为做好环境卫生管理工作，我们将从以下三方面入手：

1、环卫设施建设

要搞好环境卫生管理工作，必须有相应的卫生设施，除了常规的配置外，可考虑配置各种清扫工具，在主要的交通要道上设置果皮箱。负责作好环卫设施的日常使用及维修保养工作，提出高设施使用效率，延长使用寿命。

2、环境卫生管理措施

（1）加强环境卫生的宣传教育：搞好环境卫生工作，需要业主的配合，为此，我们要作好环境卫生和环保意识宣传，加强业主自觉意识和自觉遵章观念，共同维修整洁优美的小区环境。

（2）制度落实：管理制度是搞好环境卫生管理工作的保证，我们将结合实际情况，在原有体系的实施基础上，做好制度建立工作，如岗位责任制、操作流程、劳动纪律、考核及奖惩条例以及清洁工具使用和保养细则等。

（3）公共区域清洁内容

地面保洁：不定时保洁，小区主道路做到地面无杂物垃圾；道路无石无沙，无杂草，无积水，无烟头；所有公共场所无杂物、无垃圾。

楼道、楼梯每天清扫一次，多层每二天清扫一次，做到无杂物、无蜘蛛网、无乱贴广告、无乱堆放，消防箱、扶手无尘、玻璃窗完好明亮。

绿化带：每天一次，做到各类道路灯、阴井盖、指示牌、铁栅栏、各类美化设施整洁干净。

（二）小区保洁工作

1、小区道路保洁工作

（1）道路保洁与住宅保洁实行分块管理，制定各自的工作范围和工作标准。

（2）道路保洁采用流动性保洁办法，轮番巡回保洁，以提高地面光洁度和工作效率。

2、小区楼房保洁

楼房保洁采用定位办法，按工作周期表做好楼宇保洁工作，楼梯清扫错开上下班时间，实行隐性服务。

四、绿化养护管理的具体实施方案

（一）绿化设施设备的配置

为搞好小区绿化，拟派绿化工对小区绿化进行养护和种植，并有计划购置多功能绿化工具。

（二）绿化植被的定期养护

公共绿化养护主要是清除杂草，修剪草坪，修剪枝叶，除虫灭害，清扫枯枝黄叶，移栽以及绿化垃圾清运等工作。

（三）管理措施

- 1、按绿化内容，责任落实到人，并制定出具体的奖励制度。
- 2、建立绿化管理档案，内容包括树木位置、品种、数量、绿化设施、绿化动态等。
- 3、日检、周检、月检相结合，发现问题及时采用有关措施。

（四）绿化养护实施计划

包括草坪修剪、清除杂草、灌排水、施肥、病虫害防治等。

五、各类档案建立和管理

小区档案是住宅区财产的重要组成部分，管理好住宅区的档案是物业管理工作的主要内容。为此，将特别设立档案室，建立较完善的档案管理体系。使档案管理工作在楼宇的使用、维修、改造、扩建以及业主装修等方面发挥重要作用。

管理处建立资料应包括：小区规划图、建筑结构图、物业资料、业主资料、日常管理资料、出租房屋档案、装修管理档案、大工程维修档案、收费管理档案、设备管理档案、小区文化档案、业主意见调查及统计记录、服务质量回访记录、业主投诉及处理记录、员工管理档案、培训档案、行政文件、业主委员会文件等等。

第八节 企业经济效益

物业管理是属于微利的服务行业，正确的核算物业管理经营成本，是物业管理企业能够正常运作的首要因素，也是为业主提供超值服务的重要基础。

一、测算

（一）测算依据

- 1、根据《物业管理条例》。
- 2、根据物业管理实际情况。
- 3、根据相关文件、有关规定、服务标准等。

（二）测算项目

1、物业服务收入、支出、利润。包括国家政策资金投入、人员经费开支等。

2、影响到测算结果准确性的因素。如国家税收政策的优惠程度、社会平均工资的增加幅度和社会保障基金扣缴比例等。

二、三大服务及收费标准

提供便利、高效、经济的便民服务是物业管理服务小区提高业主生活质量的一项重要保障，我们将根据各小区结构、地理位置及周边配套设施情况、业主调研的结果，并结合我们开展的便民服务项目，提供以下各项服务：

（一）常规性服务

根据《物业管理服务条例》、《物业管理服务合同》等规定，我们对全体业主提供的经常性服务，贯穿与物业管理的始终。具体的服务内容是：公共环境保洁、房屋共用部位和共用设施维修养护、公共设备设施的管理维护、绿化管理等。

（二）委托性服务

根据物业管理的特点，为方便业主，我们将在管理期限内与各行政职能部门和服务部门建立委托关系，如供水、供电、供暖等设备设施及线路、管线维护维修委托和费用收缴委托，小区、环卫、绿化、消防以及小区等部门管理职能委托。

（三）特约性服务

特约性服务是为满足业主特别需要而提供的个别服务，具体分为无偿服务项目和有偿服务项目。服务工作人员要经过专业培训，确保服务质量。

（四）收费标准

根据《物业管理服务条例》、《物业管理服务合同》、《物价管理规定》等相关法律法规和政策合理制定收费标准，服务内容及收费标准要报业委会备案，上墙公布。

三、增收节支计划

1、各小区物业管理处密切合作，优势互补，资源共享，降低管理成本，提高管理水平。

2、采取积极有效的措施，与有关部门协作，尽快完善小区的配套设施，迅速提高管理水平，营造良好的居住环境，增加管理收入。

3、我们将进一步全方位为业主提供多项便民有偿服务，方便业主，同

时提高经济效益。

4、创造条件，争取供水、供电、供暖等专业部门的委托，为他们提供有偿服务。

5、增收的同时，努力降低成本，充分发挥在管理中的统筹作用，利用现有管理人员和技术人员，在各小区合理统筹安排，减少费用比例高的人员经费开支。反对铺张浪费，从小处着眼，集水成流，加强物流控制，提高利用率，采取有效节能措施，实施科学管理，走可持续发展之路。

四、建立收支公开、监督制度

根据相关规定，特建立收支公开、监督制度，建立健全财务制度和财务人员岗位职责，做到财务工作有章可循。明确收费事项，按规定项目和标准收费，接受物价检查部门的检查和监督。

五、以业养业，提高自身发展后劲的计划和措施

坚持“一业为主、多种经营”的原则，充分利用自身优势，拓展经营渠道，制订以业养业的发展计划和措施：

1、开展有偿服务，在原来基础上进一步挖掘，扩大经营，以服务取胜，以质量取胜，如家政保洁服务、维修服务、纯净水代送、商务服务、礼仪服务等。

2、提供房屋中介到入住、装修以及装修售后服务，通过专业公司实现一条龙有偿服务。

3、利用客户资源优势，拓展相关产业。如利用绿化盆栽基地，以租售方式供应花木。

第九节 物业管理服务水平的整体设想及策划

一、高标准、高水平管理的措施

（一）项目定位

1、市场定位：地理位置优越，楼宇设施完善，以办公和客户服务为主业，具备优质服务的办公场所。

2、形象定位：安全、舒适、文明、洁净

(1)安全通过完善的综合管理体系，及时完成物业的管理各项事宜，确保客户的各项工作正常进行。

(2)舒适按照规范标准，完成楼宇的各项检修、保养，确保楼宇设备、设施完好，配以观赏性佳的室内外植物点缀，为客户提供一个舒适、优雅的办公、纳税场所。

(3)文明通过对公共秩序有效的疏导和维持,做好各项物业服务工作,营造活跃、轻松的办公氛围。

(4)洁净提供酒店式的保洁服务,运用各种监督机制,创造出一个洁净、优雅的工作环境。

（二）管理目标

1、自接管之日起，第1年接收并管理好客户移交的所有设备、设施，并达到福田区物业管理优秀标准，取得相关证书，第2年内达到市物业管理优秀管理水平。

2、自接管之日起，2年内通过ISO9002国际质量体系认证。

（三）管理优势

1、体制优势

物业公司是某市物业管理行业中率先实行员工持股改制的甲级企业。员工持股 60%，占控股地位。因此，企业的命运取决于全体员工共同努力的结果，公司每一位员工的行为，都会给企业的发展带来不同程度的影响。正是由于员工的主人翁地位得到了确认，激发了员工的工作积极性和创造性，加上政府和股东企业的大力支持，员工在户口和住房方面无任何后顾之忧。物业公司凭借体制上的优势，通过不断输入新的血液，同时加强员工的综合素质培养，逐步提高公司的服务档次。目前物业公司员工的大专以上文化程度比例和深户比例及企业效益均居同行前列。

2、经验优势

我们凭借体制上的优势，汇集了大批机电设备专业和综合管理人才，组成了物业公司强大的技术力量和管理力量。

物业公司的技术优势体现在能运用先进管理经验，对消防设施、机电设备、停车场设施等整体功能进行改进，不断提高物业的科技含量，完善该物业的使用功能。

3、信心保证

在为物业提供专业化服务方面，我公司在追求规模经济利益的同时，更加注重政治和社会效益，为此我公司将充分利用体制上的优势，集中精力，从各管理处抽调最优秀人才，组建区域分局管理处组织架构，力争在短时间内打造出管理精品。为此我们在这里郑重承诺：

- 对于因管理不善导致大楼的财产被盗，承担全部责任。
- 对于因物业管理单位内部人员有违法行为导致业主损失，赔偿全部损失。

●对于因管理不善导致物业设施损坏，承担赔偿责任。

●因管理不善或操作不当等原因造成责任事故，承担责任事故所造成的损失。

●由于我方原因造成不能完成管理目标或直接造成业主经济损失，除按双方约定赔偿经济损失外，愿承担所有违约责任。

（四）有针对性的管理措施

拟公开招聘物业管理单位的信息后，物业公司立即组织人力，对《物业委托管理》进行分析研究，了解该的管理特点，并从其服务的角度出发，深入细致地分析了该对物业管理服务的需求，接管后管理处将采取各项高标准、高水平的管理措施，以确保管理目标得以实现。

1、建立快捷客户服务系统

物业公司将始终坚持“客户至尊，服务至上”的企业宗旨，把客户满意与否作为工作业绩评价的主要依据，从而最大限度地满足客户需求。通过运用创新的客户服务理念，建立全方位客户服务系统，提供高档次的精品服务，不断提高客户满意度。根据客户的需求信息来调度各职能部门和作业层面的日常服务工作，设立客户信息档案，高效反馈、处理客户意见及需求。每月按期将客户需求和回访结果进行深入细致的分析，调整工作思路，真正体现“真诚服务，精心管理”的服务理念。

2、实施物业整体形象工程

主体形象通过定期维护和管理，确保楼宇完好率达 99%。

设备管理设备标识清晰规范，设备档案完善，所有设备无油污、无锈斑、无故障运行。

环境维护实施水质和空气监测、排污及垃圾分类处理，完善标识系统，倡导环境文化，保洁效果达到“洁净”目标。

员工形象强化员工自律意识与服务观念，通过规范员工行为和实施隐性服务，减少服务过程中对客户的影响，体现对员工和客户的尊重。

3、建立严谨的管理运作体系

在物业交接阶段，管理处主任将制订详细的工作计划，按照管理处组织架构，选调和培训人员，组织实施维修保养、保洁等工作，虚心听取区域相关负责人的意见，以达到平稳过渡，顺利接管。

在物业接管以后，按照科学的管理机制和严格的安全制度，制定和实施机电设备的运行保养和维修计划。在环境管理、公共秩序等方面管理处均按专业程序予以安排。

推行 ISO9002 质量保证体系，在区域物业管理工作中实施物业公司已成熟运行的 ISO9002 质量保证体系，并结合该物业特点，通过征询客户的意见，确定适宜的质量目标，确保接管 2 年内通过 ISO9002 认证。

4、建立规范化的成本控制体系

采用成本倒算原则，制定切实可行的年度预算案，征求客户同意后组织实施。

预算过程中实行成本否决制，即预算案中未列项目坚决控制或从简。同时，采取员工参与、适当废除、数据评价、库房挖潜、量化指标管理等有效手段，使成本控制落实在全员、全要素、全过程中。

高度重视物业节能降耗工作，针对区域机电设备，制定并实施有效的设备经济运行方案，从而降低总体运营成本。

加强对供应商和供货厂家的监管力度，利用自身对设备十分了解的优势，物业公司将根据在其他对水、电、空调的管理经验，结合该物业设备实际情况，在对供货厂家交货数量、保修服务内容和质量方面实施有效控制。

5、实施精英人才组合战略

物业公司高度重视本项目，除总经理亲自挂帅进行业务指导外，拟委派公司精锐骨干组建专业管理团队，作为提供真诚服务、实现管理目标的重要保障。通过实施精英人才组合战略，利用物业公司体制上的优势，激发员工的内在潜力，发挥员工的创新能力，培养高素质、高标准、高品质的物业管理人才、技术人才队伍，使满意的员工和满意的客户完整构成人性化的服务、管理理念，实现满意的员工创造满意的客户、满意的客户创造满意的效率，满意的效率创造企业和员工更为广阔发展空间的良性循环。

为了确保区域的物业管理服务质量，我公司已决定从公司范围内抽调最优秀人才组建新接项目管理处，具体人员简介详见标书第 47 页，并郑重承诺，一旦，上述所有人员名单不变，更不会在中标后通过招聘和培训来组建新接项目管理处，以免使中标项目有较长时间的管理磨合期。

二、全方位的服务意识

规范操作，以客户满意为目标，提供优质的物业管理服务。

(一)专业化服务

配备专业的管理和操作人才，利用现代管理手段，总体协调、高效运作，实现最终的管理目标。

(二) 规范化服务

有针对性地进行定期的规范培训，缔造高素质的管理人才，完成规范性的服务内容。

(三) 品牌化服务

通过实施规范服务的形象战略，鼎力奉献，全面、长远承担物业管理责任，树立区域安全、舒适、文明、洁净的整体品牌形象。

(四) 人性化服务

在日常服务过程中，以人性化服务理念，针对区域不均衡的人流量与天气变化的要求，运用不均衡管理理论，为税务部门与纳税人营造健康的沟通环境，充分展示税务部门为企业文明服务的形象。

(五) 分项承包服务

电梯分包

合理利用“共享式”服务的专业优势，有效节约成本，我们选择信誉良好的专业电梯公司作为电梯进行维护保养。专业公司良好的服务质量更有助于物业公司管理目标的实现。

空调保养

该产品与我公司管理的空调主机为同一厂商，在空调多年的运行管理过程中，我公司的维修技术人员与设备保养公司建立了良好的合作关系。如我公司有幸中标，现在为区域空调保养的公司将再次成为我公司的合作伙伴。

(六) 实施片区全方位服务

1、建立“全方位联合”概念，满足区域各项服务的客观要求。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要
下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/277022021022006062>