

一、管理目标与管理指标

针对海棠圣景自身的特点，我公司将坚持“在整个管理服务中接受筑成物业发展有限公司领导的监督与指导”原则，在既要保证服务质量高标准，又要精打细算节省开支的基础上，对小区实施专业化、制度化、科学化的酒店式“星级”服务管理。

管理目标

坚持“以质量谋发展，以精品求效益，以诚恳争信誉”的公司宗旨，使海棠圣景的物业管理达到“安全、整洁、舒适、快捷”的目标。

实行科学化、制度化、规范化的管理。我们将在加强培训的基础上，安排一支高素质的员工队伍，以客户满意为指导思想，主动为业主、客户提供动态、主动、优质的服务；在各项管理过程中导入 CI 视觉识别系统，实施制度化服务；对员工队伍严格执行激励机制和末尾淘汰制。

加强小区的消防管理。按“以防为主，宣传先行，防消结合”的指导思想，做到对消防设备、设施日常维护、定期保养与检测；并建立健全各项消防安全管理制度，建立三级防火组织，确立防火责任人，建立自防、自救组织，提高员工处理初期火警的应变能力，定期组织及安排消防检查；配备必需、完好的消防设备设施并定期举行有业主参加的消防演习。

采取人防与技防相结合的办法，建立健全各种保安值班制度，坚持定期检查小区防盗与安全设施，加强各岗位的警卫及中央监控和二十四小时值班巡逻制度，确保无重大治安事件和盗窃案发生。

抓好停车场的交通与车辆管理。切实做到机动车进出登记制度，严格执行交接班记录制度，规划好动态交通，确保停车的安全，保证车辆被盗率为零，交通事故发生率为零。清洁卫生是小区管理水平的重要环节，也是对建筑和设备维护保养的需要。要通过制定完善的保洁细则及各岗位的责任制，保持小区内公共场所的整洁，做到公共地方、地面干净。

美化小区内外环境。维护好小区的绿化地带，给小区的客户营造一个优美、舒适的工作、生活环境。

设备、设施的正常运行是小区正常运作的核心。在切实加强对设备、设施的日常维护、保养的前提下，对业主、租户的设备报修及时处理，定期检查。消防设备完好率达到 100%。为小区客户提供多种服务。为方便小区的住户和业主，满足其各方面的需要，在小区内设立服务中心，配置相应的各种有偿服务和无偿服务。如接待来访客人，回复电话问讯，提供打字、传真，复印及预定票务服务，带客购物，带客送快件等。

管理指标

升华物业管理公司设立的海棠圣景管理中心，将坚持高标准、严要求的管理和实事求是的工作作风，使小区的各项管理指标达到四川省物业管理优秀示范小区的指标。

各项管理指标见下表：

指标名称	省评分标准及指标	管理指标	管理指标、实施措施
房屋完好率	95%以上	98%	分区负责，责任到人，实行日巡视制度，建立完善档案制度，确保房屋完好。
小区外观	完好、整洁	98%	定期组织技术人员对小区房屋结构进行安全鉴定检查，定期整修。
房屋零修、急修及时率	95%以上	99%	明确维修内容后，维修人员在10分钟内到达现场，及时完成维修工作并做好记录。
维修工程质量合格率	95%	98%	确保维修工作的质量，做到小修当时好，中修不过夜，维修有跟踪，完工有记录，业主签满意。
绿化率	95%	98%	建立专业化绿化管理队伍。
清洁、保洁率	95%	98%	小区内干净、整洁，保洁工作，垃圾日产日清，责任到人。
管理费收缴率	96%	98%	与住户签订合同，严格按合同规定收取费用，并实行超值服务。
化粪池、雨水井、防水井完好率	95%以上	98%	对市政公用配套设施等进行编号入档管理，做好检查，定期疏通，汛期做好去排水工作，不因管理责任造成堵塞、溢漫。
排水管、明暗沟完好率	92%	95%	
停车场完好率	95%以上	99%	实行个人工作责任制，监督机制，检查考核机制，制定各项
路灯完好率	95%以上	99%以上	

小区路面完好率	95%以上	99% 以上	维护、保养、巡视管理规章制度，工作人员严格按照规章制度执行。
消防设施设备运行完好率	99%	100%	组建义务消防队，确定防火责任人，建立自防、自救组织，定期培训和演习，加大宣传力度，发现隐患及时处理，对消防设施、设备进行编号、确保正常启动运行。
火灾发生率	1‰以下	0	
治安、刑事案件发生率	1‰以下	1‰以下	实行 24 小时保安巡查制度，“三级”巡逻，监控中心 24 小时值班，技防、物防、人防三防相结合。
车辆被盗率	0	0	
档案资料完善率		95%	按照四川省优秀物业小区评分标准收集资料并归档。
管理人员专业培训合格率	99%	100%	实行岗前培训，在岗培训与外出学习。
管理人员持证上岗率	100%	100%	各岗位工作人员必须持证上岗。
业主/租户有效投诉率与处理率、回访率	投诉率 2‰（年）以下	2‰（年）以下	以人性化管理，按照政策法规规定，依法管理，建立业主/租户投诉处理办法，接待制度，回访制度，发生投诉及时跟踪解决，回访并记录入档。
	处理率 95%以上	99%	
	回访率 95%以上	95%以上	
小区CI形象完善率	要求有明显标志	95%	全面实行 CI 形象管理，员工、小区各处有明显标志，行有规范，动有准则。
现代化管理普及率	要求实行计算机现代化管理	95%	全面实行电脑化管理，在原有的智能化管理基础上不断开发和推行新型号管理软件。
智能及管理维护保养率	95%	99%	设立智能化管理小组，定期对智能化设备、设施进行检测、

《【海棠圣景】物业管理方案》

			保养、维护、保持正常运转，不因管理责任造成损害。
精神文明建设		有阶段性计划	设置小区宣传告示栏，向小区业主/租户宣传国家的有关政策法规，定期组织各业主/租户及组团单位开展各项健康、有益的文化、体育活动。
业主/租户对物业管理满意率	95%	98%	定期、不定期向业主/租户咨询、普查、反馈意见，不断改进管理服务工作，加强双方的沟通，使业主/租户理解、接受、支持我们的工作。

二、管理模式

部门的设置及用人原则

部门的设置力求精简、高效；

人员的配置力求合理、科学。管理处主任为有大学以上文化程度的专业人才，精通物业管理，懂经营，懂法律，为人正直，善于协调处理各种关系。管理中心全体员工须持证上岗；

各部门、各专业分工明确，在管理处主任的指导下，各司其职，各负其责，以协调的、高效率的合作，先进的管理模式实现管理良性循环。

各部门的职能

管理处：（客户中心）接受物业公司领导。负责小区日常的房屋管理、进住管理、特约服务，负责小区信息发布处理，小区的文体活动，档案管理及各部门工作质量的监督，协助筑成物业发展有限公司处理好遗留善后工作。

工程维修部：负责小区电梯、机电、配电、消防、智能化系统等各种设备、设施的管理、维护；负责监督专业公司的保养工作；负责小区住户的二次装修审批、监督、检查、验收工作；抄水、电、气表等；对电梯工程人员将实行 24 小时值班制度，确保电梯的正常运行。

保安部：负责小区的治安防范、消防管理工作，确保小区的次序，及车库车辆的保管工

《【海棠圣景】物业管理方案》

作，防止车辆被盗被损。

环卫绿化部：负责小区各个部门的清洁、保洁；负责垃圾的清运；灭鼠、灭蚊、灭蟑；修剪、补种、清洁绿化苗木及施肥，防治病虫害等工作。

售楼部：售楼部的后勤工作是体现整个售楼过程中服务水平的具体表现。我公司将严格按照我们在售楼运销中心的管理制度，让购房者看房人有一个上帝般感觉。

三、人员的配置与考核

人员的培训与考核

为适应物业管理行业逐渐向市场化、专业化、综合化、社会化发展的趋势，除对管理人员要求具有专业水平，实践管理经验丰富，善于协调各种人际关系，高素质、高效率、精干等条件外，还要采取定期组织学习培训，集中与分工种培训，本单位内部与派出培训相结合等办法，培训一批房屋管理、治安管理、消防管理、水电管理、设备管理、财务管理、经营管理等专业的人才，建立高素质的管理服务队伍。

培训分二个层面进行

新员工就职前的上岗培训主要有以下几方面：

（1）公司及小区的概况介绍。包括公司的经营状况和特点；企业宗旨、企业精神、企业现状、企业发展前景以及服务质量方针和目标；小区的设施、环境等介绍。

（2）公司及小区的组织架构。让员工熟悉公司及小区的管理员，基本了解公司及小区各部门运作操作的特点及其相应的职责要求。

（3）《员工守则》的培训。熟悉掌握公司的规章制度和劳动人事制度，包括考勤制度、请假制度、奖惩制度、福利保险制度、培训制度、考核制度、晋级制度等。

（4）基本服务知识的培训。包括员工的职业道德规范、行业规范、礼貌知识、仪容、仪表、仪态等。

（5）岗位工作具体要求的培训。包括员工岗位职责、业务基本知识，工作流程、工作要求和要领等。

（6）治安工作的培训。向新员工介绍小区治安工作的要求，各岗位的职责，同时进行法制宣传教育。

（7）消防安全工作的培训。介绍小区的消防设施，掌握报警程序和灭火的基本方法。

（8）小区设施设备的基本情况介绍。

在职员工的培训

对在职的员工可通过业余学习、岗位培训、专题培训、社会培训、脱产进修技术等考核等方式，针对不同工种开展员工履行岗位职责所需的业务知识和专业技能的培训。

管理人员：

物业管理应知应会

各岗位规章制度及岗位责任制

文明礼貌用语及行为道德规范

土建、水电、消防、市政、电梯、设备、设施检查的基本要求

物业管理应知的法律法规

物业管理实用的技巧

工程部技工：

物业管理应知应会

各岗位规章制度及岗位责任制

文明礼貌用语及行为道德规范

本小区的机电等设施设备的管理制度、维修保养规定，操作 规定等

电工安全操作规程应知应会

物业管理应知的法律知识

保安消防员（含车管员）：

物业管理应知应会

本岗位规章制度及岗位责任制

文明礼貌用语及行为道德规范

土建、水电、消防、市政、与设备、设施检查的基本要求

物业管理应知的法律法规，治安、消防的有关规定

突发事件的处理技巧

保安应知应会

清洁工：

物业管理应知应会

本岗位规章制度及岗位责任制

文明礼貌用语及行为道德规范

不同区域、不同项目清洁、保洁的标准及操作规范

《【海棠圣景】物业管理方案》

环卫方面的法律法规

清洁用品（具）的使用规范及安全操作规定

绿化技工：

物业管理应知应会

本岗位规章制度及岗位责任制

文明礼貌用语及行为道德规范

不同绿化品种管理养护的标准

园林绿化方面的法律法规

常见病虫害及防治

喷洒农药杀虫安全操作

常用农药的稀释配量

绿化用具的使用规定

培训考核

培训考核是对在职员工进行学习后的考核，目的是检验员工是否掌握培训要求。分为两方面：内部培训考核和送外培训考核。内部培训考核的依据是各部门制定的《员工培训大纲》，通过口试、笔试、实际操作、工作鉴定等方式来进行；送外培训考核以获得专业业务机构颁发的培训成绩证明或取得培训合格证书作为依据。为达到培训考核的目的，抓好以下几方面的工作。

根据员工岗位职责及所要掌握的专业知识，工作技能制订《员工培训大纲》。

以《大纲》作为培训考核的主要依据，制定切实可行的考核方案。

将员工每一项的培训考核成绩（包括送外培训的考核成绩）详细记录在《员工考核成绩表》上，作为员工调配与职务升降、确定员工薪金报酬、对员工进行激励的依据。

对一线员工绩能考核。

对一线员工进行绩能考核的前提：

根据员工不同岗位的岗位职责，订出详细、具体、操作性强的考核方案和客观具体的考核标准，尽量将考核标准化，增加考核的内容，采取动态考核方式，以达到考核目的。

主要包括以下几方面：

动手操作能力和专业知识技能

应知应会能力、学习能力和思维能力

钻研能力、敬业精神和创新能力

口头表达能力和文字表达能力
业务知识水平和综合分析能力
团结合作能力和沟通技巧

服务意识、服务态度和礼貌
工作责任心和工作态度

举止行为、仪容、仪表

工作数量、质量、效率和效益
出勤率和遵守纪律情况

四、物资准备计划

为使海棠圣景的业主/用户真正地感受到“星级”服务的管理水准，小区物业管理公司应为各部门配置先进的设施、设备，以确保以现代化的管理手段对小区实施科学化的管理。

业管理用房和员工用房。

前期开办费用：

(1) 行政办公配置

序号	名称	数量	单位	单价（元）	合计（元）
1	电脑	1	台	5,500	5500
2	打印机	1	台	800	800
3	空调柜机	1	台	5,000	5000
4	对讲机	1	只	17,00	1700
5	计算机器等耐用办公用品	1	批		2000
6	管理员夏装(冬装)	20	套	8,00	16000
7	员工工牌	30	个	10	300
8	自行车停车牌	300	个	1	300

9	厨房设备及用品	1	批		3000
10	资料、文件、档案柜	1	批		2500
11	保险柜	1	台	1, 000	1000
12	办公桌椅	1	批		3500

13	饮水机	2	台	300	600
14	衣柜	1	批	500	500
15	印刷品	1	批		4500
16	警示牌	20	个	40	800
	复印机	1	台	3500	3500
共计					53750

(2) 工程设备部

序号	名称	数量	单位	单价 (元)	合计 (元)
1	电焊机	1	台	800	800
2	冲击钻	1	台	700	700
3	手枪电钻	1	台	300	300
4	拉钉枪	1	把	150	150
5	玻璃枪	1	把	20	20
6	切割机	1	台	600	600
7	维修员工夏装(冬装)	4	套	270	1080
9	电锤	1	把	1300	1300
10	对讲机	2	台	1400	2800
11	工具柜	2	个	400	800
12	材料柜	1	个	400	400
13	铝合金梯	2	把	750	1,500

14	电工工具	3	套	180	540
15	水工工具	1	套	300	300
16	木工工具	1	套	300	300
17	保险绳	3	套	200	800

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/386233230041011002>