

公共场所设置经营摊点特许经营项目 项目运营方案

目 录

第一节 项目运营服务实施方案.....	1
第二节 运营管理总体服务模式.....	7
第三节 流动经营摊点设置制度.....	15
第四节 物业管理.....	17
第五节 项目移交.....	25

第二节 项目运营服务实施方案

一、经营区域的划分和定位：

（根据项目实际情况编写）。

美食小吃根据经营品类和目标消费群的定位不同分为三个经营区域

1、以地方风味、特色小吃、民族风味、营养保健饮食为代表的快餐区域。

目标消费群体：1博物馆及公园参观消费者、2观光游客、3学生、4周边区域的中低消费群体。

2、以西式餐、韩食、咖啡茶饮为代表的商务美食区域。

目标消费群体：1博物馆及公园参观消费者、2商务人士、3周边区域的中高消费群体、4博物馆及公园内及周边商务办公室的工作人员、5 本楼层消费群体。

3、以娱乐为主的服务功能区域目标消费群体：观光游客、青少年、儿童

二、区域的规划设计

在市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地统一规划制作旅游景点的特色小木屋各10间，采用木制结构，每间建筑面积9平方米。总投资约50万元，其中每一地块的建安工程费不得少于25万元。

三、部门人力资源配置

区域	职位	数量/人
市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地	部长	1
市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地	部长助理	2
市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地	后勤人员	10
市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地	保洁	10
市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地	保安	8
市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地	客服	6

四、部门职责范围

- (1) 负责商户管理档案的建立健全工作

- (2) 负责定制所属部门的工作计划、管理方案、操作流程
 - (3) 与客户及供应商的商务谈判工作
 - (4) 制定所负责业务的年度工作计划并监督实施执行
 - (5) 制定所负责部门的各项管理规章、制度
 - (6) 积极协调和激励所属部门的工作
 - (7) 全面负责后期项目的招商工作，租户协调和商户管理
 - (8) 参与公司整理策划，健全公司各项制度，完善公司运营管理
- 理
- (9) 负责本部门对商户进行进场装修、撤场监督的管理工作
 - (10) 负责商家开门、打样前后的检查、监督、协调等工作
 - (11) 负责对营业现场物业设置、营销设施、安防设施和环境卫生的监督检查
 - (12) 负责商品退、换货及客户投诉的协调处理
 - (13) 负责零售店商品陈列、节日促销、广告标语、环境布局的监督管理
 - (14) 负责商家各类突出事件的协调处理
 - (15) 负责品牌商的商品销售及促销工作的监督、组织实施和管理
 - (16) 负责品牌商、员工意见的反馈及协调处理工作
 - (17) 负责公司重大活动的组织配合及各类公益、文化、员工业余活动的协调组织工作。

五、宣传方案

（一）优势

（根据项目实际情况编写）。

1、交通便利。市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地为城市中心地带，人流量大，资源丰富。

2、固定及潜在消费群体巨大。区位居中，市博物馆侧邮政报亭后、人民公园办公楼后公共场地，形成一定的刚性需求和固定的消费群体。

（二）宣传措施

打造特色小吃摊主要措施将当地特色美食汇集并推广，结合当前***市的建设发展规划，我认为要从以下七个方面着手抓好小吃摊的建设。

1、统一规划，循序规范。小吃摊是在市场、周边环境等综合因素作用下自发形成的混扎商业街，既具没有较强的市场生命力，也因缺乏事先统一规划带来很多先天不足。根据实际发展情况，明确实现小吃摊“力争街貌半年有改观、一年大变样、三年‘脱胎换骨’”的建设目标，并切实按照规划要求推进特色小吃摊建设，发挥规划的引导作用，推动特色小吃摊有序发展。按照尊重事实，解决问题，重点解决街区原本小吃摊贩鱼龙混杂、水电排污没有规范、店面门头没有特色等问题。

2、加强宣传，扩大知名度。一是建议在特色小吃摊两端建立特色小吃摊招牌，

以吸引消费者眼球。二是以消费者为中心，强化服务意识，在加大硬件投入的同时，更要注重抓好软件设施，逐步建立起餐饮美食一条街市场信息不断巩固餐饮美食街在消费者心中的地位。

3、召开座谈会，探讨打造特色小吃摊良策。积极探索特色小吃摊的科学管理体制，增强小吃摊位店主之间的联系，共同发展，互相推进。通过挖掘特色、整合配套公共设施、推动餐饮美食街的进一步发展。

4、强化政策引导。由于本次特色小吃摊打造投入大、营运过程中形成集聚效应需要开展统一打造、宣传等活动，特色小吃摊的公共配套设施建设（包括：餐饮美食街规划设计特色小吃摊；整体亮化改造及店招牌整治；水、电、排污、排烟管网改造；制作餐饮美食街两端门头；餐饮美食街两端灯光标示牌）。

通过1-3年的努力，打造一个特色鲜明、管理规范、配套设施完善、集聚效应突出的餐饮美食街。为促进特色小吃摊的建设与发展，政府要出台相关扶持政策，将特色小吃摊的绿化、亮化和美化工程纳入市政设施改造计划，统筹解决标识、路牌、店招改造的经费。

5、组建行业协会，促进有序竞争。商业特色街多数以同行业聚集发展为主体，在一年半后组建行业协会，加强行业自律，对于商业特色街建设具有十分重要的现实意义。要根据特色小吃摊的特点，加强协调，精心组织，切实抓好特色小吃摊餐饮美食行业协会的组建工作，让行业协会成为***市餐饮街发展不可缺少的“助推器”。

（三）特色街发展中存在的问题和风险评估

存在问题：经过十几年的发展、建设，特色小吃摊发展成为混扎的商贸街，发展相对滞后，“特色”的亮点没有，“特色”的功能不全。当前特色小吃摊在发展中主要存在七个方面的问题

1、缺乏有利于餐饮美食街发展的引导机制，人们对建设特色街不领会和重视，特别是经营者对发展特色街不理解、不接受，意识不强，现有特色小吃摊只是商业街，市场发展急需引导规范。

2、扶持和引导特色小吃摊发展的配套政策没有，做大做强特色小吃摊餐饮美食一条街的调节功能不强，办公改餐饮，服饰商业改餐饮居多，建成后街民反应排烟、排污、噪音扰民现象，行业自律还需加强。

3、配套设施不足，业态布局不均。无下水道管，排污、排水、排烟能力没有。

4、特色小吃摊的街道太窄，基础设施投入不足，美化亮化工

程与城市化进程不相配套。

（四）、风险评估

将特色小吃摊街道打造成为餐饮美食一天步行街是习部生态旅游文化国际度假区发展的必然要求，是**党委、为了提升**城市品位的重担决策，但打造工作存在以下风险：

- 1、由于特色小吃摊街道基础实施薄弱，投入资金较大。
- 2、特色小吃摊街道门面错乱，门头打造不出预期的效果。

（五）应对方案

- 1、广告招商，和品牌方协作推广特色小吃街
- 2、网红推广，邀请网红打卡，推荐，争取转变为有名的小吃经营地
- 3、针对招商，有小吃品种要多种多样，尽量避免同类竞争，恶性竞争
- 4、规划管理，针对小吃摊位，谁经营谁负责，关于排污、排烟、垃圾分类、环境保护，制定标准，每日检查，避免脏乱差
- 5、活动策划，定期举行美食节活动，节日推出相关活动（例如：周边纪念品、节日美食等）

第一节 运营管理总体服务模式

特色小吃摊为现代化标准商业街，按其经营方式主要为单体经营，物业管理服务的主要客户群为个体经营者。根据特色小吃摊实际运营情况，采取集中管理模式，对商业街商铺进行统一管理，培育区域商业中心。这也是目前普遍推行的一种方法。

一、特色小吃摊物业管理理念

特色小吃摊是有计划的商业聚集，对商铺进行“分散经营，统一管理”是商业街区区别于其他房地产的核心特点。

“分散经营”

是指商业街只提供消费者与经营者之间的交易场所，不直接参与商铺经营。

“统一管理”，要求商业街所有个体经营者必须接受由业主、施工单位委托的管理公司统一管理。

为了达到“分散经营，统一管理”的管理模式，在销售或租赁合同中都应该约定承租户必须服从管理公司的统一管理。在法律上确定商铺管理公司的管理地位。统一的物业管理有助于建筑空间的养护和保养，有助于运营方和经营方之间的协调和合作，有助于为商业街营造一个安全、舒适、便捷、优美的经营环境。

商铺的物业管理内容包括：养护建筑、维护设备、保证水电气热正常供应、公用面积的保洁、保安防盗、车辆管理、绿化养护、意外事故处理等。

二、特色小吃摊的物业管理特点

关于特色小吃摊物业管理主要包括环境卫生管理，安全保卫管理，设施、设备的养护管理。

1. 环境卫生是管理的核心，以外部环境管理为主。包括周围的场地的清洁保养、公共空间的清洁保养的等，保证商业街的整体规划和谐统一。同时要求商户做到户外广告由物业公司统一管理、垃圾袋装运至指定位置等。物业公司需根据劳动定额标准配置清洁工，确保环境服务质量，带给业主及消费者一个舒适、雅致、洁净的消费环境。

2. 安全保卫是管理的重点，商铺进出人员杂，不受管制，客流量大，易发生意外，安全保卫工作非常重要，有些零售商品易燃易爆，因此消防安全不得有半点松懈。同时商场在发生突发事件时，疏散相对较慢，所以安全管理应特别慎重。应制定日常消防安全警示、消防设备的日常维护和检查等制度和流动岗的24小时巡查制度等。

3. 设施、设备的养护是管理的要点，商业运作对设施设备的要求更高，水、电灯设施设备的正常运行关系到客户的正常经营，因此，设施设备的日常管理要求更高，做好相关的应急处理预案是管理服务的基本需求，而且必须制定严格的保养、清洁、检测、维修计划和执行标准，确保各种设施设备的正常使用。为业主提供一个安全舒心的经营、生活环境。

三、商业街物业管理人员配备

商铺管理的人员配备原则是因事设岗、一专多能、精简高效、使业户感觉没有虚职，没有闲人，业户交纳的管理费都用在刀刃上。

组织机构的设置采用经理负责制，根据所需人力资源配置招聘建立一支高效、协调的优秀团队，团队运营中尽量减少管理环节，提高工作效率和保证信息渠道的畅通。

1. 业户服务部

设主管一名，可有物业经理兼任。该部主要职能是业户接待与内部管理，分别兼任行政人事、文书档案、计划财务、物料管理等职。接待员的多少主要依据于业户服务部的工作时间和工作量，通常每班保持两人便可。

2. 保安服务部

设主管或兼职主管一人，全面负责特色小吃摊的门卫、巡逻、监控、消防和车管工作。该部门主要职能是安全防范与消防管理。具体作业人员根据商铺保安的值勤点、工作量和作业班次进行配备。

3. 环境管理部

设主管或兼职主管一人，全面负责特色小吃摊的公共区域保洁、室外保洁与绿地养护工作。该部门的主要职责是保洁服务管理和绿化服务管理。具体保洁和绿化作业人员根据商铺保洁范围、保洁面积、保洁频次以及商铺的绿化面积进行安排。

4. 维修服务部

设主管或兼职主管一人，全面负责房屋、设备、设施的运行、保养和维修工作。该部门主要职能是保证特色小吃摊不间断安全运行，使物业保值和升值。维保服务部的作业人员应根据商铺经营服务需要、商铺设备的多少和技术难易程度进行合理配置。

四、商铺的物业服务管理

商铺物业管理包含以下几个方面，现对此进行分项描述：

1、商铺业户服务管理

业户服务部有两部分工作职能，一是业户服务，二是内部管理。

1.1、接待与联系

接待与联系是业户服务的重要内容之一，是物业管理方为业户、顾客提供服务并与业户、顾客进行交流的窗口。其主要职能与其他类型物业管理的业户服务一样，包括倾听建议和意见，接受投诉，安排维修和回访，收取管理费与内外联系等。

1.2、纠纷、投诉接待

1.3、报修接待

关于业户对水电或者其他设施的报修，应迅速做记录，填写《维修任务单》，即时派维修工到现场抢修；

1.4、走访回访

主要包括：听取业户和商铺方对物业管理服务的意见、建议；报修后的维修结果进行回访等。

1.5、商业街的内外联系

商铺内部联系：向商铺方收取物业管理费、能耗费等；

商铺外部联系：街道、居委、警署、消防、劳动、环保、水、电、煤、电信及媒体都有业务上的联系。

2、商铺装修服务管理

2.1、装修管理

装修管理职能主要包括：审核装修申请、签订“装修管理协议”、现场监督管理等。

2.2、商业铺面制定装修管理规定的要点

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/808067121142006053>