

深圳梅林一村物业管理 投标书范本之六

目 录

深圳天安车公庙物业管理有限公司

梅林一村物业管理投标书	猿
第一节 提高物业管理服务水平的整体设想及策划	猿
第二节 拟采取的管理方式、工作计划和物资装备情况	愿
第三节 管理人员的配备、培训、管理	猿猿
第四节 管理规章制度和住宅区档案的建立与管理	猿猿
第五节 各项指标的承诺及为完成承诺指标采取的措施	愿园
第六节 社区文化活动及环境社区文化	愿源
第七节 便民服务和经费收支预算	愿园
第八节 智能化系统的管理、维护	愿园
第九节 日常物业管理	愿源

深圳天安车公庙
物 业 管 理
有 限 公 司

梅林一村物业管理投标书

第一节 提高物业管理服务水平的整体设想及策划

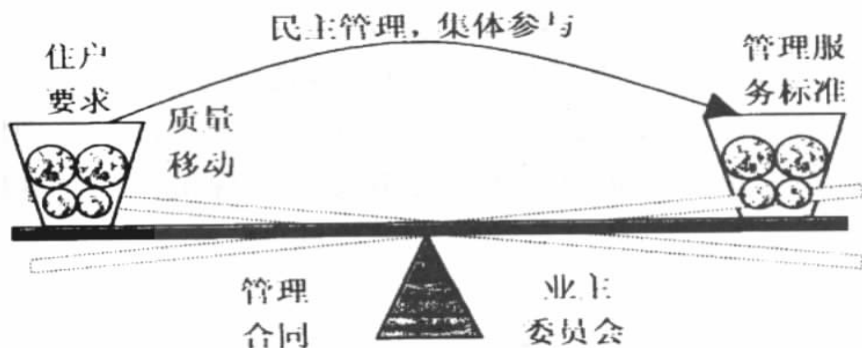
一、新型住区需要新型管理体制

座落于福田区梅林水库大坝南边，南临梅林路，北倚水库大坝，西南邻近已建成大型农贸市场的梅林一村，是一个集多层、中高层和高层楼宇为一体，占地面积为 10 万平方米，建筑面积达 100 万平方米，可容纳七千余住户的大型福利、微利房住宅区，其配套设施之完善，园林式环境之优美，康乐设施种类之齐全，智能化科技管理之现代，在深圳首屈一指，堪称“中国第一村”。

该村最为醒目的特点在于布局上别具一格，采用中央大绿洲与小围合相结合的方式，把整个大区分割成 15 个组团，每个组团实行人车分流，并与管理楼内智能监控中心相连，设门卫独成一体。

有鉴于此，未来入住之业主将对物业管理提出更高的要求，其中包括希望小围合组团能独成一体实行综合管理，提供便捷，高效的优质服务，尽可能一步到位。

住户的要求是我们努力的方向，它与管理处未来的管理和服 务水准之间的关系，犹如平衡杠杆上两个含不同质量物体的容器，而杠杆支点即为双方的合同，业主委员会是一位有权移动中间支点的裁判（如图所示）。



要使杠杆平衡，使其两端容器中动态的质量，在份量上基本相等，尤其是住户端向下，移动在一个裁判可以接受的范围，管理处务必作出如下两个方面的努力：

①建立和完善当接到任何不满意信息，可立即进行自我调节，增加自我容器内管理和服务质量的运作体制和运作方式。

②加强管理透明度，推行民主管理方式，营造社民集体参与的氛围，以达到取得住户的理解和支持，间接减轻住户自身容器内所盛服务的要求。

显然，第一方面的努力是最重要的，有了第一才存在第二。然而，如何建立能自我调节的运作体制是一个新的课题，传统的物业管理体制均采用不同职能分设不同部门的组建方式。该体制有其优点，但当管辖范围较大时，往往会出现管理和服务不到位、力不从心、工作效率低下的弊端。为了消除这些弊端，有的管理处引进了先进的管理手段，即对内实行 ~~绩效考核~~ 绩效考核及量化考评机制取得了部分成效。然而，终因传统体制未作突破而克服不了内部评分时讲人情，遇到工作交叉面时互相扯皮、推诿的现象，最主要的问题是难以实施部门间竞争机制，充分发挥员工的工作潜能和热情，从而达到理想的管理与服务成效。

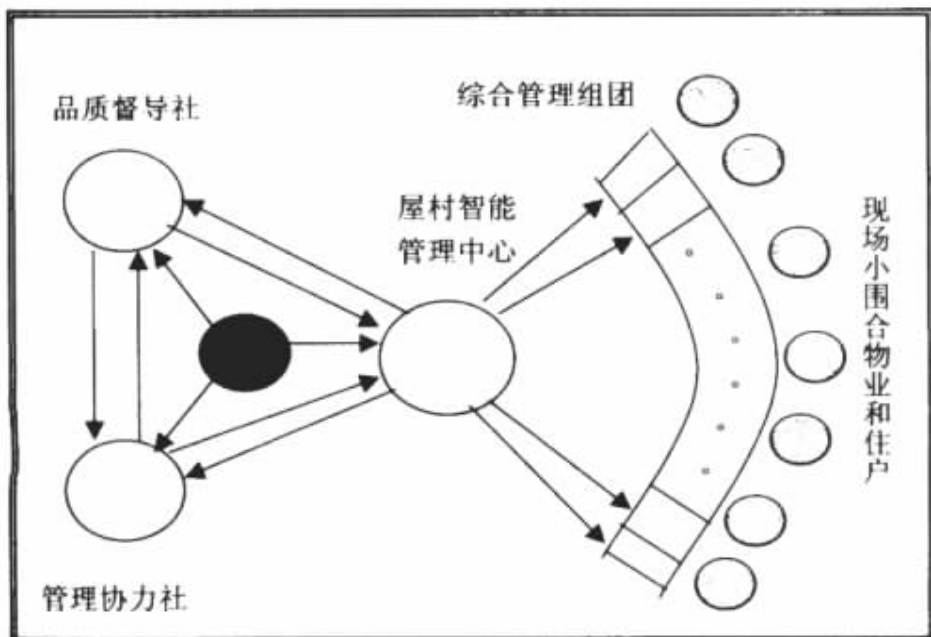
梅林一村管理处将打破传统体制的束缚，根据村内布局特点、住户的要求和上述杠杆平衡原理，为缩小管理半径，提供快捷、便利的优质综合管理和服 务，开拓创新，现推出如下具有自我质量调节功能、最易引入竞争机制，取得成效，实施当今管理学前沿理论中最推崇的自主目标式管理体制，献给梅林一村全体住户，如能接受，相信定能取得最佳管理成果，给住户带来福音，给“中国第一村”再添风采。

二、优质服务，需要“一中心二社”体制的保障

（一）“一中心二社”管理模块的建立

“业主至上，服务第一”是管理处全部工作的核心，“一中心二社”管理模块即出之于此，主要来源于要设立现场组团，实施综合管理，优质服务的设想。

集绿化、保洁、保安和管理员为一体的综合管理组团，因数量高达 ~~100~~ 100 个之多，且都与智能监控中心相连，为取得管理成效，需要建立一个部门予以协调，实施综合管理，这就是屋村智能管理中心。为了使管理中心专心致志地运作，解除其后顾之忧，便产生主要为其服务的后勤部门，其中包括人力资源，这就是管理协力社。为保障运作环节不出质量问题，并不断提高，便产生建立一个保健部门，这就是品质督导社。



屋村智能管理中心、管理协力社和品质督导社是一个完整的有机不可分的统一体，需要并列存在于管理处之中，这是避免出现人情观念导致内部法制化考评体系运作失灵的必要手段。“一中心二社”体制的具体分工及其职能详见标书项目之二。

（二）“一中心二社”管理模块的运作方式

“一切为了现场综合管理组团的运作取得最佳成效”是管理处向各部门发出的工作指令之一。为此，屋村智能中心必须尽心尽职控制好现场运作。各部门必须象对待住户一样对待管理中心，智能管理中心的困难就是大家的困难，就是管理处整个团队的困难，为确保每一项困难都能得到解决，三大部门之间均将采用横向联系单，横向联系单双方签字生效，完成后须反馈到签发部门，其受阻次数将纳入严格的量化考评范围，它是衡量团队协作精神、工作成绩好坏的重要指标。如果发生横向联系单流通不畅，品质督导社将及时分析原因，在提出解决问题方案的同时，相关责任部门将受到处分。为提高对管理中心的的服务质量，尤其是管理协力社每天须主动上门询问管理中心有否需要帮助的次数不能少于二次。这是量化考评的规定，目的在于树立全方位主动优质服务的理念，让管理处全体队员都明白一切从我做起。优质服务不仅体现在外部，它是全方位的意念，同时也应充分的体现在内部，内部是外部的重要保障。

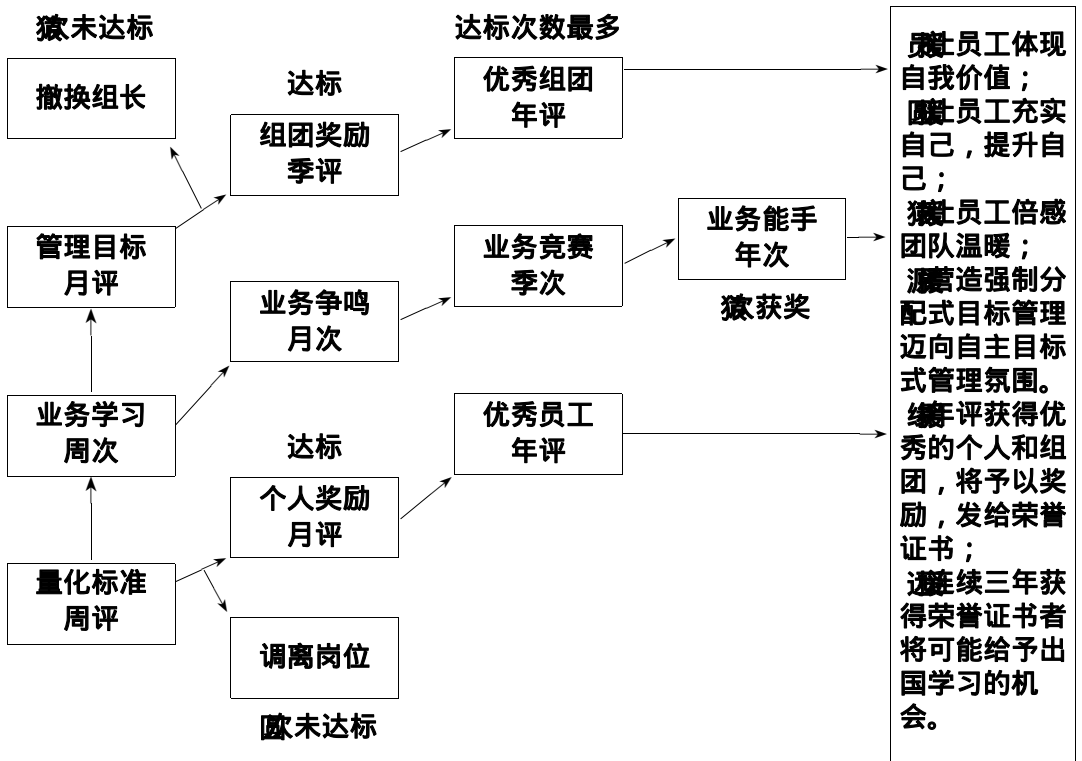
（三）保障管理体制取得成效的措施

为使三大部门成为有机的统一体，成为富有朝气、充满活力、具有高效管理和服务能力的团队，管理处将采取如下管理措施：

- ④ 诱惑式培训机制；
- ⑤ 情感式激励机制；
- ⑥ 品质督导成效考评制；
- ⑦ 自我约束量化考评制；
- ⑧ 目标管理业绩考评制。

其中激励和培训机制最为重要，当住户与管理处之间的杠杆失衡时，即品质督导社在走访住户、倾听到若干不满意意见时，有效运用这二个机制将起到自我调节、提高管理服务质量的作⽤。

情感激励机制的实施不等于没有解聘员工的可能，而在于给每一个员工和部门领导有一个充满人情味、真诚均等的改过时间和空间。当你不珍惜时，才产生最不愿意看见的结果。

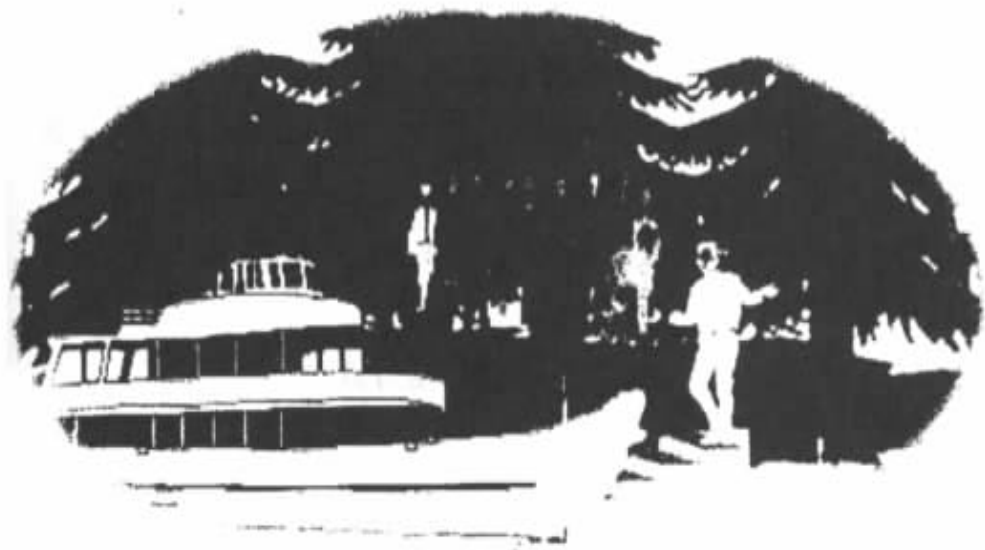


如图所示，为提高团队的集体荣誉感、自豪感，激励员工爱岗、爱团队、爱社区，有自我提升的机会，体现人生价值和成就感。管理处将开展多种团队活动。如业务知识和操作技能竞赛，寻找最困难问题最佳解决方法争鸣活动等，其中最重要的也是规定每月必须进行一次的活动是各组团自我设定下个月管理与服务最佳目标的竞赛活动，

通过当场评议，获奖之工作目标将会成为各组团的工作目标，并予以实施。这是互相激励导入积极向上的竞争意念，激发全员共同参与决策，实现自我价值的重要一环，是实现现代管理学前沿理论中最推崇的自主目标式管理的核心，其能量无比巨大，它将促使住户与管理处之间的杠杆向管理处倾斜，且角度越来越大，这是管理处的良好祝愿，也是全体社民真诚的期盼。

三、唯有集体的参与社区才会欣欣向荣

住户与管理处之间在杠杆平衡方面，看似有其对立的一面，然而，通过这一面可清晰的看到共同应尽的责任和义务，那就是社区的建设，其中包括环境建设和社区文化。其实，把社区建设管理成美丽的伊甸园，住户的心情较管理处更为迫切，更为强烈，贵在管理处用何种方式去挖掘，激发这股共同参与的热情，此时的管理处犹如要扬帆远航的一艘船上的大副，其中船体即为社区，而岸上迟迟不肯上船掌舵者便是社民，他犹豫观望的目的并非不肯上船，而是在审视船体建造的质量以及船上的大副是否真诚。



有鉴于此，除采用日常管理手段如巡视物业、点检设备、走访住户、保障良好的物业外观，正常的设备运行，提供能自我调节的优质管理和服服务令住户满意之外，营造高质量的环境文化、社区文化的氛围，拓展网络文化，加强管理透明度，倡导民主管理的理念，献一份真诚于社民非常重要。对此，管理处已做了充分准备。这些精心构思、体现不同理念的计划如能在梅林一村得到实施，定能获得成效，令住户自愿走出家门，投入集体的怀抱。其中最具时代深远意义的是管理处将积极展开社区论坛，其内容可以是社民关心的社区热点，社会热点，以及管理与服务过程中遇到的困难如

何找到最佳解决方法的主题，其形式可以用直接辩论方式，也可以用小品形式表现之后，再予争鸣，其结果可以是省略号，目的重在社民的参与，在于普及民主管理的意念，让社民在岸边不再犹豫，不再徘徊，共同上船掌舵，齐心协力扬起风帆，奋力把航船划向胜利的彼岸。

四、我们的希望

梅林一村作为世纪之交中国新型福利、微利住宅区的代表，其影响无比深远，管理处全体同仁真诚希望自己开拓创新、精心勾勒的富有时代特征、寓管理学前沿理论为一体的管理设想，能得到评委的认同，有机会与梅林一村全体住户共同挥笔展示一幅集民主管理、智能管理、优质服务、文化活跃、环境宜人、和睦温馨、全民参与于一体的美丽画卷，让“中国第一村”无愧为现代物业管理学习之典范。

第二节 拟采取的管理方式、工作计划和物资装备情况

视点：

●打破传统管理模式、有利于高效作业的新机制；

●有序的工作流程和严格的工作标准，在合理的短期安排和超前意识的长远计划中凸现管理服务的水准；

●充分的物资装备和合理的用房计划，确保管理服务足以能够到位。

第一部分 管理方式

一、内部管理架构——见图。

二、激励机制：(图示附后)

●实行目标管理方式，给每一项工作设定量化目标，达标者将受到奖励，超过目标者，根据量化次数，每季度评选先进予以鼓励。全年获得先进荣誉次数最多者，将评为优秀标兵，并给予走出社区、旅游、参观学习的机会，连续二年将给予出国学习机会；

●每周组织组团进行业务学习和提高，每月举行一次组团管理研讨争鸣会，评选最佳辩手、最佳团队，营造人人爱岗位、爱专业、爱社区的精神氛围，让员工感受

到平凡的工作中，有学不完的知识，只要努力工作就可得到提升，从而得到人们的尊重、赞赏，体现人生价值，实现人生的理想；

对组团对个人进行量化考评，连续二个月考评分未达标员工，可向行政部申请调离其组团或解聘。

三、督导机制（图示附后）

实行组团对员工每天量化考核评分制和品质督导社对组团目标实施效果每周评分制，并予以公布，最末一名组团将利用工余时间接受培训，连续三次接受培训的组团部长将予以撤换。

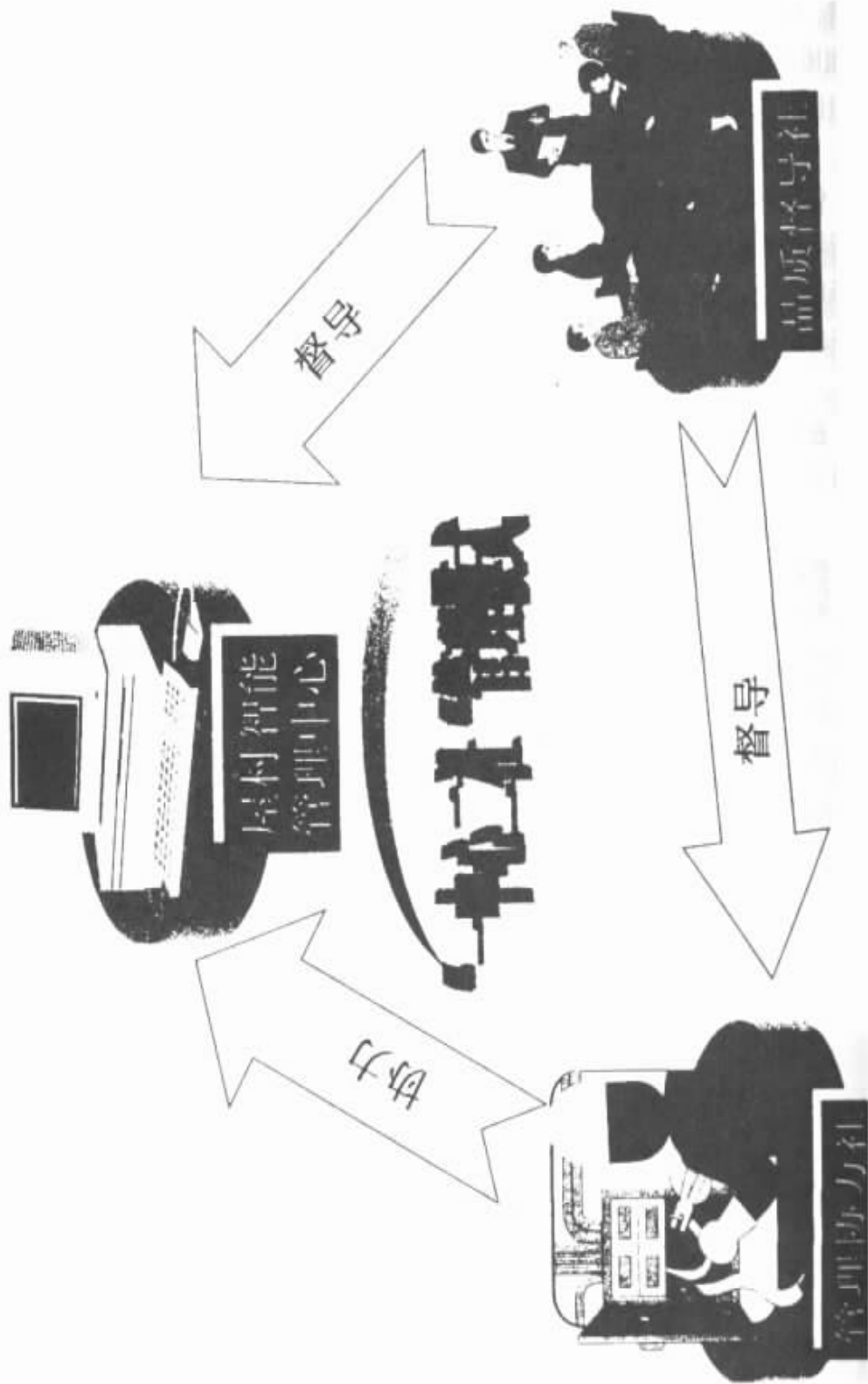
四、自我约束机制（图示附后）

给每个人每项工作设定每小时工作时间表，并纳入量化考核范围。

五、信息反馈机制（图示附后）

给各类信息设定信息反馈时间表，并纳入量化考核范围，不论何种原因，凡书面涉及住户之资料，都应在 24 小时之内送达行政部档案室进行筛选清理，统一处理。

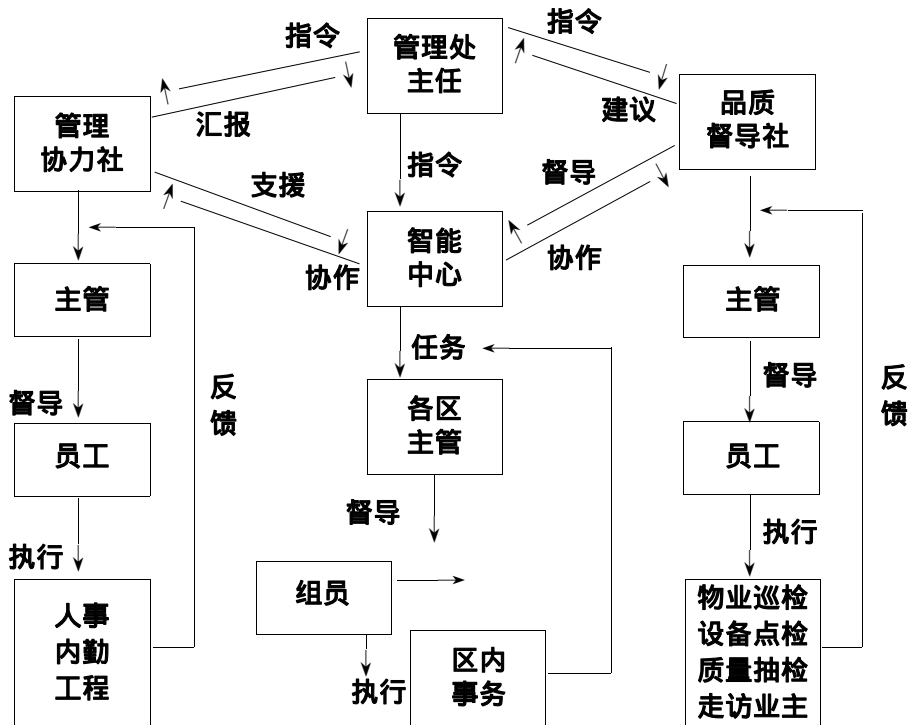
凡设备故障排除、治安问题处理、社区文化活动、住户投诉处理，完成后都应填写总结和分析报告（其中包括叙述情况发生原因、处理结果和相关改进建议）三天之内送达行政部归档。



梅林一村管理处架构图



梅林一村管理处运作机制图



民主管理·集体参与

(质量移动)

住户
要求

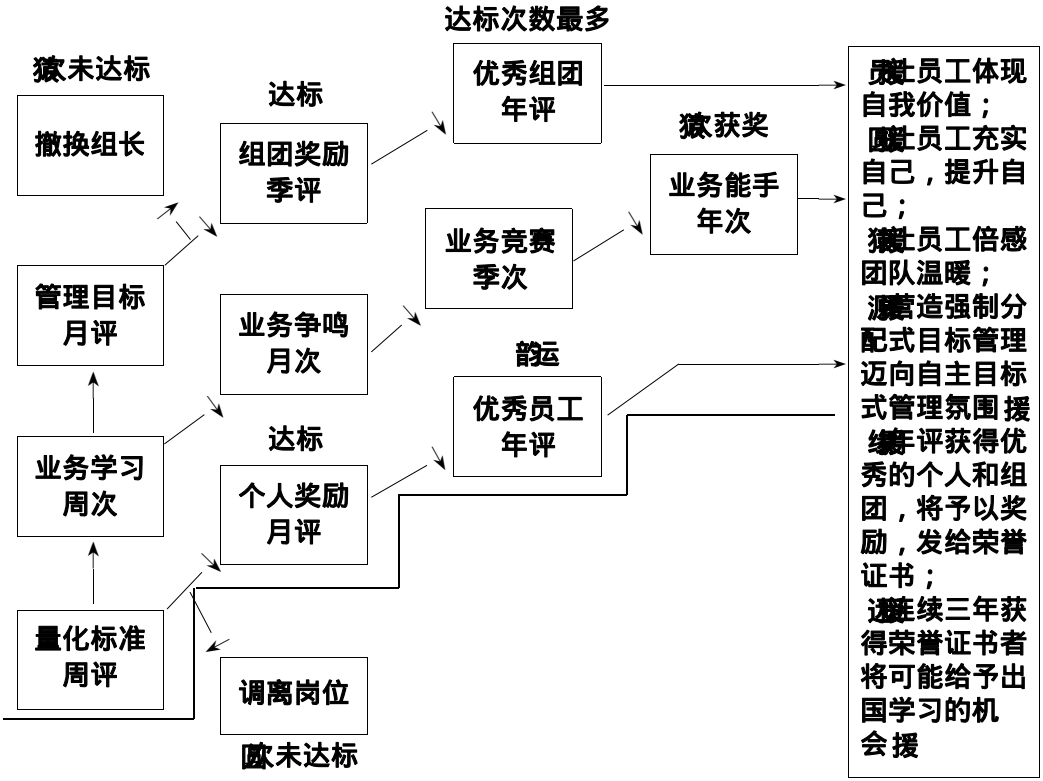
管理服务标准



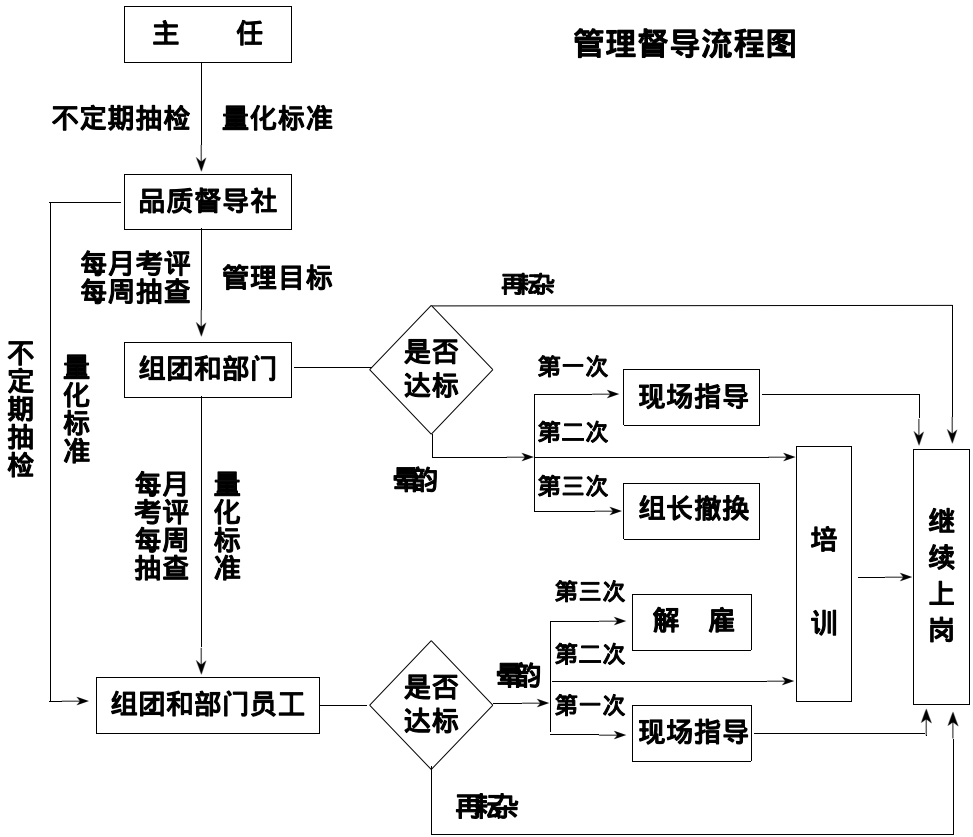
动态平衡移动范围

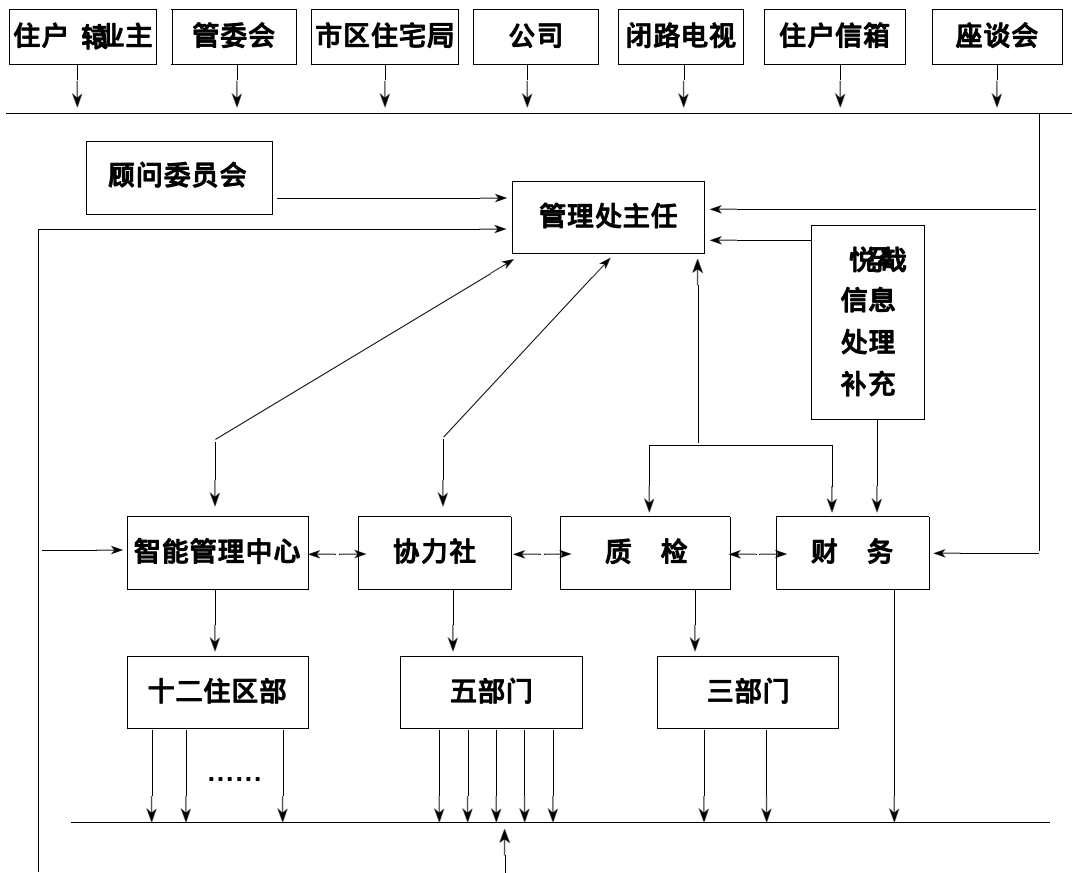
管理
合同

管理激励机制图



管理督导流程图





信息反馈网络图

第二部分 工作流程

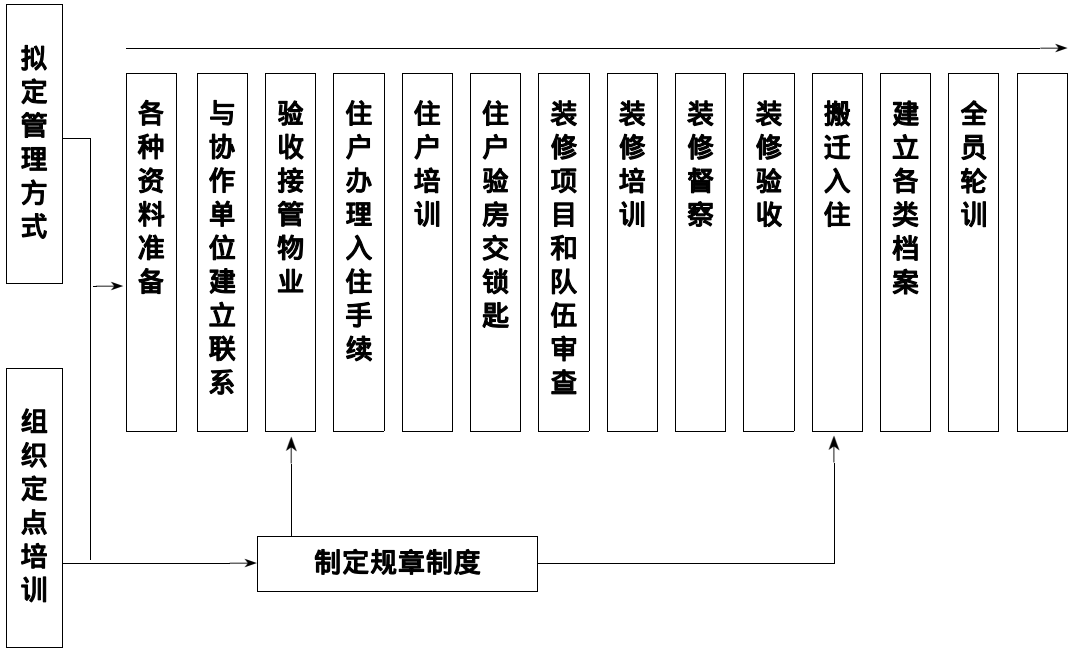
制定流程规则：

● 把准时间的先后和工作的顺序；

● 抓住主要环节，又不能忽视细节；

● 整个流程要体现一个宗旨——一切为了住户的便利，充分展示“管家”周密、细致、标准、规范之服务特色。

梅林一村管理处工作流程图



物业验收及接管流程

