

深圳长城物业公司投标书 及作业流程管理

目 录

深圳市长城物业管理公司

第一章 长城物业管理投标书	猿
序 言	猿
第一节 拟采用的管理方式	猿
第二节 管理人员的配备	愿
第三节 管理人员的培训	怨
第四节 管理处物质装备计划情况	苑
第五节 经费收支预算	苑
第六节 管理规章制度	缘
第七节 住宅区档案的建立与管理	缘
第八节 各项管理指标	苑
第九节 便民服务项目	苑
第十节 社区文化活动	愿
第十一节 宣传、贯彻《条例》及其实施细则	缘
第十二节 整治鹿丹村环境的方案	苑
第十三节 提高管理服务水平的设想	苑
第十四节 愿意承受的有关处罚	愿
第二章 深圳市长城物业管理公司工作流程	愿
流程之一 管理处工作流程	愿
流程之二 物业验收与接管流程	猿

流程之三	室内装修程序	獭
流程之四	小区管理 workflows 与质量标准	獭
流程之五	楼宇及公用设施维修、养护 workflows 与质量标准	獭
流程之六	清扫保洁 workflows 与质量标准	獭
流程之七	绿化工作与质量标准	獭
流程之八	交通管理 workflows 与质量标准	獭
流程之九	治安管理 workflows 与质量标准	獭
流程之十	消防管理 workflows 与质量标准	獭
流程之十一	机电设备管理 workflows 与质量标准	獭
流程之十二	档案建立管理流程	獭
流程之十三	管理处管理员每日工程流程	獭
流程之十四	工作日记管理规程	獭
流程之十五	空置物业管理规程	獭

深圳市长城 物业管理公司

第一章 长城物业管理投标书

序 言

《鹿丹村的一体化物业管理》投标书是根据鹿丹村实际情况及深住 房 函 字 号 文件附件一、附件二的有关要求精心编制的。鹿丹村是市住宅局委托市基础工程工作组开发建设的福利房住宅小区 , 已于 年 月 竣工交付使用。鹿丹村总占地面积 平方米 , 总建筑面积 平方米 , 其中 : ① 多层住宅楼 栋 , 单元式住宅 套、公寓 间 ; ② 综合楼 栋 , 建筑面积 平方米 , 包括肉菜市场 个 (建筑面积 平方米)。

我公司拟在鹿丹村管理中 , 严格按照“综合一体管理”的要求 , 即把小区的房屋及公共设施的管理、维修、治安、车辆、卫生、绿化、文化娱乐和部分水、电、气 (部分托管) 等统一由小区管理处管理。建立以小区管理处为中心的管理机构 , 充分发挥管理处综合管理的职能。利用各种先进有效的管理方法、手段 , 充分展现长城物业管理公司管理模式在鹿丹村物业管理中的特色和优越性。

长城物业管理有限企业理念系统 :

企业宗旨 : 服务业主 , 报效社会。

发展战略 : 创一流服务 , 树名牌企业。

质量方针 : 以优质服务 , 创最佳效益。

质量目标 : 两年内综合服务满意率达 95%。

我们自信凭我公司的管理实力以及良好的社会信誉 , 能达到招标书所提出的管理目标。

第一节 拟采用的管理方式

- 提要 :
- ① 严密、科学规范的管理运行机制 ;
 - ② 设立高效、精干、实用的管理机构 ;
 - ③ 实施督导、全面治理和计划目标管理 ;
 - ④ 积极推行 全面质量管理模式 ;

- ⑤施行量化的考核办法 ,严格的督导和淘汰制度 ;
- ⑥以服务为中心 ,推选服务承诺制 ;
- ⑦环环相扣、严密、系统、可操作性强的运作流程。

我公司拟在鹿丹村管理中 ,采用以下管理方式来提高其物业管理水平 :

- ①我公司已成功引用的系统论和系统工程技术 ;
- ②我公司业已采用的行之有效的计划目标管理、督导管理和协调管理等管理方法 ;
- ③根据我公司目前正在推行当中的 ~~国际~~质量管理~~和质量~~和质量保证国际标准中有关服务行业的要求 ,实行标准管理化 ;
- ④把服务业主、住户作为管理处工作的中心 ,推行服务承诺制 ;
- ⑤引进其它国内外物业管理企业先进的管理方法。

拟达到的管理目标 :管理意识超前化、管理组织高效化、管理人员专业化、管理方式民主化、管理方法规范化、管理手段现代化。

一、内部管理架构、机构设置

是内部管理架构、机构设置图

长城工程公司 负责公司所管物业设备的大修、技术改造等工程。

④其它各职能部门：

财务部 负责公司的财务管理及对独立核算的专业公司、小区管理处进行财务监管等。

保安部 负责各小区的治安联防和消防的统筹、指挥等。

经营部 负责公司的租赁业务及租赁市场信息的收集等。

社区文化部 负责各小区社区文化活动的组织、策划、开展。

二、运作机制

1. 计划目标管理

①长城物业管理公司将根据《深圳经济特区住宅区物业管理条例》和鹿凡村物业管理招标书要求,按照全国物业管理优秀住宅小区的标准制定各项管理标准(项目八),依此标准要求管理处主任向公司鉴定《管理目标协议》,以不少于工资的 10% 作为承诺保证金。公司以《管理目标协议》检查、督促、指导管理处工作,考核、奖惩管理处主任。

②针对小区管理的每项具体工作,推行目标管理,把软任务变成硬指标,全部落实到班组和个人,进行指标分解。

2. 督导管理

管理处在管理现场采用国际酒店业广泛使用的督导管理方式,对各专业班组实施管理,保证管理工作正常运作,具体采用以下四种方法:

①经济手段:管理处与员工签订劳动合同,明确员工权责、制定与员工所在岗位和工作成绩挂钩的工资、奖金制度,以此来调动员工的工作积极性。

②法规管理:由公司统一制定一套完整标准化的规章制度(项目六)和 workflows,以此来指导规范员工的言行,提高工作效率和工作质量。

③行政管理:管理处主任要求坚持每月、每周制定详细的工作计划,并于每天上班前用 5 分钟召集各班组长召开“早会”,布置当日工作,下达工作任务,总结前一天的工作情况,分析存在的问题,提出解决办法。

④宣传教育:通过各种宣传教育手段培养员工的敬业精神、责任意识,树立员工与公司利益一至的认同感。加强员工培训,不断提高员工的自身素质和业务水平。

3. 质量管理

小区管理处主任将根据 ISO 9001 质量管理体系和质量保证国际标准中有关服务行业的要求,依照公司精心制定的《作业指导书》、《程序文件》、《质量手册》、《质量记录》等四级工作文件,使管理处各项管理活动都纳入标准,实行标准化管理。

4. 协调管理

①用协调管理的方法,解决各类矛盾或冲突;

②鼓励员工、住户对管理服务提出合理化建议或投诉,增强服务意识和管理凝

聚力,把存在的问题逐一解决,防止严重后果的发生;

③对员工士气低落、服务质量低劣造成业主、住户不满等问题,若说服或警告无效时,采取行政方法,运用行政纪律与指令加以解决。

三、工作流程(见附件一)略:

四、信息反馈渠道

图 圆 信息反馈网络图

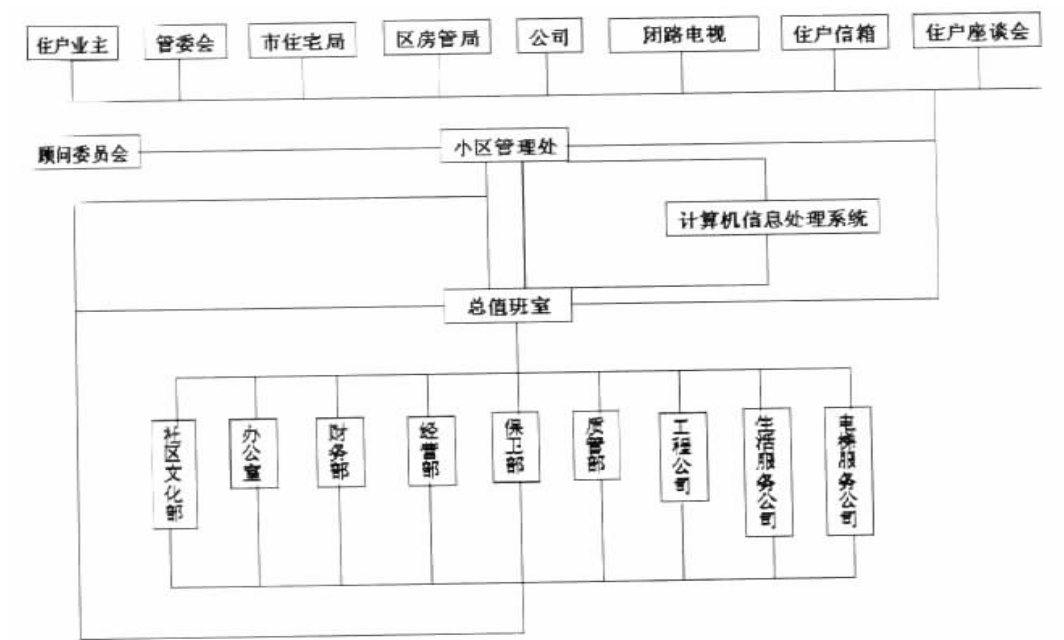


图 圆 信息反馈网络图

图 圆 信息反馈渠道

- ①小区管理人员通过经常性的家访,收集业主住户意见、建议、要求和投诉。
- ②设立经理信箱,收集业主、住户的意见、建议、要求和投诉。
- ③质管部每月对小区服务质量进行全面检查,发现管理服务上的缺点、盲点。
- ④定期召开业主、住户座谈会。
- ⑤质管部设立总值班室,愿小时接受住户、业主的投诉,通过各种现代化工具,及时反馈小区的情况,并进行工作调度。
- ⑥通过业主、住户来访接待获取管理服务信息。
- ⑦通过上级单位的监督、检查及有关法规文件获取管理服务信息。
- ⑧推行服务承诺制,通过业主、住户对管理服务的监督,纠正管理工作中存在的问题,改进管理方法。
- ⑨通过计算机信息处理系统获取管理服务信息。

⑩通过各专业公司和其它职能部门了解有关管理服务信息。

五、管理工作的控制方式

①严格的岗位责任制和完善的管理规章 实行责任、目标控制。

②采用量化考核办法 以严格的考核制度和淘汰制度实行控制。

③由质管部对小区各项工作进行考核、检查、监督、催办 ,使管理区的运作控制更为严谨。

④标准、规范、流畅、严密的运作流程 环环相扣。

⑤实行24小时值班调度制度 ,保证各项工作及时完成。

⑥设立经理信箱 ,建立住户来访接待制度。

⑦每月一次的工作例会 ,对管理处工作进行检讨、讲评。

⑧全方位、全过程的巡检制度。

第二节 管理人员的配备

提要 ①坚持素质高、业务精的高层次配备原则 ;

②力求精干、高效、实用。

③热爱物业管理工作 ,有创新、奉献精神 ;

④自有人员与外聘人员相结合。

对鹿丹村的物业管理 要达到或超过招标要求中的管理标准 组建一支高素质的物业管理队伍是最为关键的要素。因此在管理人员的配备上 我们将坚持素质高、业务精的原则 ,以保证管理工作有效落实。

鉴于我公司内部具备提供各项专业服务的条件 ,在人员配备上 我们将务求精干、高效、实用。在保证各项管理工作的有效落实的基础上 尽可能地节省人工开支 ,以使有限经济来源更好地发挥其效能。

一、人员编制

根据具体管理工作需要 鹿丹村管理小区将按 100人的编制进行配备。其中管理处主任、副主任各 1人 维修技工 3人、治安员 2人、车管员 2人、保洁绿化 4人。

二、管理处正、副主任简历

年龄 35岁以下 本科以上学历 中级以上职称 ,有较丰富的物业管理理论知识 和实务经验 熟悉国家和深圳市有关物业管理条例、法规 ,有较强的组织协调能力 胜任小区对外事务及公共关系工作 ,有良好的敬业精神和服务意识。

三、其它各类服务人员要求

维修技工 猿人 ,高中以上文化程度 ,持证上岗 ,技术等级中级以上 ,有相关专业的基本知识和操作经验 ,责任心强 ,能吃苦耐劳。

始安员和车管员 猿岁以下 ,高中以上文化程度 ,骨干聘用郑州铁路公安学校毕业的学员 ,其余为复退军人 ,要求忠于职守、纪律性强。

保洁、绿化 :初中以上文化程度 猿岁以下 ,全部经长城生活服务公司培训合格。

四、正式工和劳务工比例、自有人员和待聘人员情况

根据关键岗位必须配备正式员工的原则 ,管理处主任、副主任为正式工 ,维修主管为正式工 ,保洁、绿化主管为正式工 ,其余均为劳务工 ,即 :正式工 源人、临时工 圆人、正式工比例为 员豫 ,临时工比例为 愿豫。所有临时工要求有深圳户口者担保。

管理处主任、副主任、维修领班、环卫绿化领班、治安和车管骨干为从其它管理处抽调的自有人员 ,共 苑人 ,其余 员愿人为待聘人员。对待聘人员 ,为确保有一定经验 ,若相互满足各自要求 ,我们拟聘用原管理处部分人员。

第三节 管理人员的培训

提要 ①管理处主要管理人员都有物业管理上岗证 ;

②所有人员上岗前必须经过专业培训和考试 ;

③所有员工每年须有 员天以上专业学习时间 ;

④鼓励业余学习 ,凭结业证或毕业证报销学费 ;

⑤管理人员和特种工作人员持证上岗 员圆豫 ;

⑥建立物业管理题库、考训结合。

一、培训计划

管理前期人员培训 :对管理全体人员进行为期 员天以上的针对性培训。内容包括 :楼宇情况 ,管理要求与方法 ,强化《条例》、制度、法律知识、职业道德、公关知识等学习和治安意识、质量意识、服务意识的培养。

正常管理期人员培训 :

①每月进行一次业务学习。每半年一次书面考试 ;

②由公司每年组织一次岗位技能竞赛 ,选拔业务尖子 ;

③分批次组织全体人员到其它优秀管理小区或深圳市先进物业管理单位实地参观学习 ;

④每年组织一次换岗培训 ,使员工一专多能。

二、培训方法

1. 办班学习 聘请专业教师或由专业公司派人讲授并在该公司实习。

2. 考训结合 按不同工种出题考试 ,考完后讲评 ,督促员工边工作边学习。

3. 参观学习 安排主要管理人员到先进物业管理单位参观学习 ,取长补短 ,不断提高。

4. 岗位练兵 :由公司办公人事、培训主管为员工逐级制定岗位技能和全面素质提高的学习训练计划。结合工作实际 ,有重点加强在本岗位的锻炼 ,立足本岗成才。

5. 鼓励自学 鼓励员工参加与岗位相关的各类专业的函授、电大、夜大的学习 ,凡取得结业证或毕业证的报销全部学费 ,并在时间上给以照顾。

6. 理论研讨 :要求主要管理人员经常撰写物业管理研讨文章和积极参加有关研讨会。

三、培训目标

1. 管理人员持证上岗率 100% ;

2. 特种工作人员持证上岗 100% ;

3. 管理服务人员单项业务精熟 ,并 100% 以上员工熟悉 1-3 门以上相关专业 ,以满足提供综合服务需要。

第四节 管理处物质装备计划情况

提要 :1. 坚持必需、实用、节俭的原则 ;

2. 为节省支出 移交中已有的机具设施 则不再添置 ;

3. 不足机具设施开办费用则由长城物业管理公司分批投入 ;

4. 为满足管理服务需要 物质装备力求精良、先进。

物质装备按照必需、实用、节俭的原则 根据实际需要测算 ,按以下计划进行装备。

一、职工住房计划

1. 根据员工配置 ,主要管理人员 10 人 ,其住房由长城物业管理公司自行解决。

2. 根据人员配置 ,管理服务人员 10 人 ,宿舍来源为物业管理用房 ,面积 100 平方米。

二、管理用房计划

管理处办公室用房 150平方米。

小区居民文娱活动室、培训室用房 150平方米。

环卫工具及操作间用房 150平方米。

三、器械、工具、通讯、治安装备及办公用品计划

维修器具

微型室内疏通机	1台	1000元
微型室外疏通机	1台	1500元
电焊机 150安	1台	1500元
冲击钻	1台	1500元
手电钻	1台	1000元
砂轮切割机	1台	1000元
拉钉枪	1把	150元
玻璃枪	1把	100元
铝合金梯	1把	1000元
台钳	1台	200元
万用表	1个	1000元
电工工具	1套	1500元
水工工具	1套	1500元
木工、泥瓦工工具	1套	1500元
修理工具	1套	1500元
丈量工具	1套	1000元

绿化器具

剪草机(从长城生活服务公司借用)	1台	
绿篱修剪机(从长城生活服务公司借用)	1台	
锄、铲、镐	各 1把	1000元
刀、剪	各 1把	1500元
胶管	100米	1000元
环卫清扫保洁器具		
垃圾周转车	1辆	1500元
喷雾器	1台	1000元
铁铲	1把	100元
扫帚	1把	100元

灏始安、交管装备		
单车	辆	元
警具装备	套	元
通讯器材		
电话	部	元
手机	台	元
无线对讲系统一套	机	元
办公用品		
电脑()	台	元
打印机	部	元
分体式空调	台	元
电风扇	台	元
办公家具	配齐	元
计算器等耐用文具、办公用品		
其它开办费用		
管理用房装修		元
食堂设备		元
以上机具开办费共计约 万 除接原管理处所移交的机具外估计尚需约 万的机具开办费 ,该费用我公司将分期投入 ,最后由管理服务费返回。		

第五节
 经费收支预算

- 提要 ①对鹿丹村的物业管理 ,我们重在追求社会效益 ,在经济上务求“ 以区养区 ”,在第一、第二年全部 的管理佣金将投到小区的整治和设备配备上。
- ②管理服务费严格遵守市住宅局与市场价局拟定的收费标准。
- ③在财务运作上 ,力求节支 ,以维持其良好运转。

测算标依据

- ①市住宅局招标书提供的原始数据和有关规定 ；
- ②市府有关局、办颁发的价格指导文件 ；
- ③深圳市目前工资水平。
- ④住户入住率及公建配套不完善等影响收入等因素 ,未予考虑。
- ⑤本标书以 年 月 日为进驻时间。

经费收支预算

粤收入预算表

项次	项目名称		计算式	年收入元
员	管服 务 费	住宅楼 员源圆平方	员源圆伊园圆缘元 辖 肆月 伊 苑月 伊 怨缘	源圆远
圆		综合楼 员缘远平方	员缘远伊园圆缘元 辖 肆月 伊 苑月 伊 怨缘	怨缘远
小计：				源圆缘圆
猿	卫生消 杀费	住宅(员缘远伊园圆套	员缘远套 伊 缘圆元 伊 苑月 伊 怨缘	愿远猿
源		肉菜市场 员怨缘平方	员怨缘伊园圆缘元 辖 肆月 伊 苑月 伊 怨缘	源远
缘		综合楼 愿缘平方	愿缘伊园圆缘元 辖 肆月 伊 苑月 伊 怨缘	员怨苑
小计：				员圆猿苑
远	猿猿部分 猿猿肆商业用房差价		猿猿肆伊 苑园原圆缘元 辖 肆伊苑	员愿猿愿
苑	停车场收入		苑园个 伊苑元 辖 肆月 伊苑伊怨缘	怨猿圆
愿	其它 :有偿费收入		综合测算	猿圆
合计：				愿圆猿愿

收支盈亏情况分析

以每年管理服务费基本支出的 元 提取物业管理公司佣金。则：

佣金为 元

盈余情况：

元

即 每年盈余 元

我公司投标鹿丹村物业管理 ,旨在追求社会效益 ,因此 ,我公司将第一、第二年度里将全部佣金投放到小区管理当中 ,以提高小区物业管理水平。

增收节支措施

- ①积极开展综合性有偿服务活动；
- ②对公共设施的维修保养多增加维保投入以求尽量减少维修支出；
- ③提高管理服务费和停车保管费的收缴率；
- ④节约用电、用水 ,减少水电费支出；
- ⑤提倡俭朴作风 ,减少办公用品消耗。

第六节 管理规章制度

提要 ①力行制度化、规范化管理 ,确保各项管理工作 ,开展有章可循；
②规章制度力求健全完善 ,可操作性强；
③根据管理需要 ,共拟规章制度 个 ,其中公共制度 个 ,内部岗位责任制 个 ,管理运作制度 个。

一、内部工作制度(见附件二)(略)：

二、公众制度(见附件三)(略)：

第七节 住宅区档案的建立与管理

提要 ①完善建档流程 ,严格档案管理制度；
②明确建档内容 ,实行系统收集、集中管理；
③对使用率高的档案实行档案室管理处双档管理制；
④推行现代化、系统化、科学化、多元化、规范化、经常化等‘六化’管理。

住宅区档案是住宅区财产的重要组成部分 ,管理好住宅区档案是物业管理工作的