

部门规划

作者：小六 来源：网友投稿

本文原地址：<https://xiaorob.com/fanwen/cankao/16648.html>

ECMS帝国之家，为帝国cms加油！

部门规划

部门规划参考（一）：

“××物业”企业三年发展规划

一、企业发展思路

作为××房地产业具有必须品牌知名度和美誉度的专业物业管理公司，××物业将以本《规划书》“抓住机遇，向外拓展，向内挖潜，扩大品牌美誉，实现跨越式发展”的指导思想，充分扩大“××物业”在××乃至周边地区的影响力，力争在3年内让“××物业”成为××以及周边地区物业管理行业的上好品牌，努力在××地产开发以及物管行业推进的浪潮中写下浓墨重彩的一笔。

二、外部环境及政策分析

1、规模化、专业化、市场化是物业管理企业的发展方向

我国的物业管理行业是随着改革开放不断的深入、市场经济日趋活跃、城市建设事业的迅速发展、大批新建住宅区的建成、房地产综合开发的崛起和房产管理体制加快而应运而生的，是我国房地产业的重要组成。物业管理已成为房地产业的一个亮丽的卖点、一个含金量高低的重要标志。深圳万科，其后续的房地产开发投资就是在物业管理的基础上做出品牌的。

根据中国市场的发展，有专家预测到2020年，我国城镇住宅面积将会到达180亿平方米，如果按一元每平方米计算，每年的物业服务收入就有180亿元，物业公司的佣金(净利润)将到达18亿元，而且这个市场不会疲软，随着市场经济的发展，其内涵会不断丰富、物业管理可做的事情还很多，从物业管理在深圳的发展能够看出，这个产业已显示着巨大的潜能。据统计，2002年深圳的物业管理产值已超过五十亿。

2、国家对物管日益重视，全国性《物业管理条例》及其配套法规陆续出台

物业管理在我国经过二十几年的发展，其观念已深入人心，居民的生活与之息息相关。针对那种管理不规范、乱收费的政策法规也陆续出台。物业管理无法可依的状态将不再存在。建设部《物业管理条例》已颁布施行，这对规范物业管理，解决物业管理中遇到的实际问题带给了依据。

三、××物业的组织设计及战略规划

1、组织是管理的载体

一个企业组织结构是否合理与健全，关系着企业人、财、物等资源运用效率的高低，关系着企业经营目标能否实现，是企业的重要资料，是管理的灵魂。

根据组织设计的“效率、合理分权、协同、宽松”的原则，我们拟在2005年下半年，结合“××一期”的接盘，对此刻××物业的组织结构进行微调，基本架构为“五部一室”，即：财务部、工程部、保安部、环境维护部、客户服务部、总经理办公室。

拟调整组织架构如图：

2.战略规划是发展的方向

企业发展战略是关于企业发展的谋略。企业发展是企业成长、壮大的过程，其中既包括量的增加，也包括质的变化。企业发展也需要谋略，对企业发展整体性、长期性、基本性的谋略就是企业发展战略。

企业发展战略有四个特征：一是整体性，二是长期性，三是基本性，四是谋略性。整体性是相对于局部性而言的，长期性是相对于短期性而言的，基本性是相对于具体性而言的，谋略性是相对于常规性而言的。企业发展战略务必同时具有这四个特征，缺少一个特征就不是企业发展战略。

企业发展战略不是企业发展中长期计划。企业发展战略是企业发展中长期计划的灵魂与纲领。企业发展战略指导企业发展中长期计划，企业发展中长期计划落实企业发展战略；前者是纲，纲举目张。在××物业成立之初就应对公司的发展战略进行规划。确立发展阶段和发展思路，并明确各个阶段中的关键问题与存在的风险。

××物业从此刻起就更应以做品牌——一流的物业管理公司作为战略目标。以品牌抢占市场，以管理为依托，开展以高档综合楼宇为对象的多种经营，争取有一两个经营项目创出品牌，发展连锁经营。

四、战略实施要点

(一)人才是战略成败的关键

1、人才的招聘与选拔

物业管理是一个复杂的系统工程，其管理资料涉及建筑、管理、电气、电子、园林、心理、财务等知识。从物业的发展趋势看，还涉及到规划、评估的知识。

做物业管理不但要懂得本岗位的专业知识，还要对其他岗位的专业知识有必须程度的了解。在人才招聘时不但要有过硬的技术，更要有好的品德。好品德是物业从业人员必备的素质。在人员的选拔上不唯才是举，德才兼备应成为选拔员工的唯一标准。在企业的发展中务必有一群稳定的高素质的人才为企业服务。

2、员工的培训与考核

公司的任何制度与目标的实施都要靠人去执行。对员工进行长期的不间断的培训是公司不断发展的要求。对员工的培训资料应包括技术、意识、公司制度、企业规划、行业发展状况等，使员工清晰的认识到本职岗位在全局的作用、了解本行业的最新动态，寻找差距弥补不足，做到知己知彼。加强员工的职责感、使命感，使企业的发展具有足够的动力。

考核是对员工的工作做系统的评价。我们仍将以业已施行近×年的《全员季度测评》作为贯通公司考核工作的主线，以此揭示员工工作的有效性及其未来工作的潜能，从而使员工本身、企业都受益。

(二)制度是战略实施的保证

1、制度的制定

制度要具有针对性、可行性和长期性。总的来说可分为工作制度和奖惩制度。前者是对各岗位的要求，后者是一种激励措施。健全的制度使公司管理程序化，集约化。杜绝了管理中的随意性和主观性。一个制度不健全的企业会使企业疲于管理而无暇顾及战略的实现。

2、制度的执行

有了严格制度，没有严格的执行就成了没用的摆设。制度出台以后，毋论在公司哪个层面都务必遵守，以保证制度的严肃性。

(三)文化是企业的灵魂

企业的健康发展需要两种纽带：一种是物质、利益的纽带；另一种是文化、精神、道德的纽带。企业如果只有前一种纽带而没有后一种纽带，是不能得到健康发展的。优良的公司文化能够创造出一个好的企业环境，提高员工的道德素质和技术文化素质，对内构成企业凝聚力，对外提高企业竞争力，构成企业发展不可缺少的精神纽带和道德纽带，并从各个环节调动并合理配置有助于企业发展的用心因素。所以，公司文化是企业持久竞争优势的来源，是企业发展的内在驱动力。

企业文化的建设是一个不断积累、提炼、升华的过程，包括制度文化和理念文化。在制度上构成一个规范、系统、可操作的准则，在理念上以服务、创新、超越为核心价值。

五、战略实施的步骤

(一)借“××”交接验收，做好企业品牌建设，拟分三步走

第一步(从此刻到“××一期”工程完工)。此阶段的主要任务是调整建立公司架构。根据实际需求合理建立各职能部门，修订《岗位说明书》以明晰各部门职责，做到先期人员经培训后上岗履行职责。对工程的施工按照物业管理需要提出合理化推荐和监督，对已入场人员进行业务、服务意识方面的专业培训，使“××”项目从一开始就走上制度化、专业化的道路，从而带动全公司的工作“提速、上档”。

第二步(“××一期”入住至到工程全部完成竣工验收)。此阶段，各部门到位，对先期入住的业主带给服务。此期间因边施工边管理遇到的问题较多，对各部门的人员起到一个考验和锻炼的作用。在实际工作中在对各项制度健全和完善，使其更具可操作性。同时逐步开展对外宣传工作，提升公司知名度，并用心和房管局、市物业管理处等主管部门联系，取得业务指导，对参加市及省的项问评选做铺垫。引进ISO9002系统，规范企业管理，力争透过ISO9002质量认证。

第三步(业主入住率达60%后)。召开业主大会，选举业主委员会。和业主签订物业管理合同。建立健全各种档案资料。参照《××省物业管理优秀住宅小区考评办法》对不足地方用心整改，按间隔期分别向主管部门申报“市、省物业管理优秀住宅小区”。请主管部门领导现场参观、指导。争取获得全国物业管理优秀小区的称号。

(二)经营思路

企业发展的目的是盈利。物业公司是一个微利的行业，要想做到盈利先从内部管理着手，开源节流。对内控制成本，对外拓展业务。以“××”为立足点，根据业主需求用心开展特殊服务。根据“××”的地理位置相对较为“黄金”，人流量大，附近较少大的商业设施，交通便利等特点，可开设超市(以日常所需的米、面、净菜、食用油、生活用品为主)、建材店、中介等以便民服务。其次依托品牌承接其他物业管理项目，以建立的品牌资源、人才资源抢占市场，扩大管理规模，在三到五年内争取做行业内一流企业。

(三)实施措施

- 1、从内部着手，抓好公司内部的管理工作。严格规章制度，对员工严格要求狠抓工作的落实。
- 2、对业主做好服务工作。对业主的合理要求用心、及时、准确的给予解决。做好小区的文化建设，依靠业主共同将“××大厦”建设成礼貌、安全、整洁、活力、团结的优秀小区。
- 3、统一员工认识，使公司战略深入到每个员工的脑海，加强其职责感、使命感。做好外联工作，用心配合周围社区、街道、派出所等部门的工作。
- 4、做好公司的形象宣传工作，提高公司知名度开展外接业务。

(四)战略实施中可能遇到的问题及预防措施

1、企业发展阶段的人员流动

由于企业和员工处于磨合阶段以及员工对企业文化的认同问题，人员的流动比较频繁，会给企业带来诸如人心不稳、破坏了企业凝聚力、员工没责任心等负面影响。对此，在工作上要有一套完整的激励制度，使员工有目标，有动力。利用业余时间开展有组织的团体活动，老员工主动用心的关心新员工的工作、生活。使员工在企业内找到归属感，持续团队的稳定性和向心力。

2、对物业管理上遇到问题的对应处理

处理投诉

在物业管理过程中，由于服务的不到位，遇到业主的投诉是要及时、准确的处理。不以各种客观原因进行推诿。遇到投诉先要承认问题，接纳业主的意见，然后分析造成的原因，准确的将问题处理完。这一过程不单是解决了问题还要了解业主的其他需求和不满，对工作中的不足用心改善把问题处理在萌芽状态中。

用心开展文化宣传工作

服务是无止境的，人的需求是无限的。怎样把物业公司的工作做好，到达业主的满意，一靠细致入微的服务，二要做好和业主的沟通，增进相互间的了解。开展拜访工作，用心了解业主需求，根据需求开展有针对性的服务。主动宣传物业公司的管理办法，求得业主的理解和支持。开展以合唱、体育比赛、健身、读书为资料的小区文化活动。用这一形式来带动小区的礼貌建设。

关于资产重组

××物业企业发展中无疑会遇到资金问题，在物业公司尚未创出品牌、到达规模经营前，物业经费的来源是有限的。根据××省的现状，一般都是开发商承担了这笔费用。虽然解决了物业公司发展所需的资金问题，同时，也使其变成了开发商的负担和累赘。

从市场角度来看资金的解决途径有二：

其一，透过董事会向企业法人募集投资基金。物业管理是朝阳行业，发展潜力巨大，蕴含着超多的商机。必定会成为资本追逐的对象。深圳物业管理企业百分之十的利润正说明了此点。

其二，向个人、尤其是企业内部员工寻找投资。由于物业公司具有投资额不大，回报稳定，获利期长，市场稳定等特点对中小投资者来说还是很有价值的。加之，企业内部员工的投资持股更可增强员工“自我”意识，增强企业凝聚力。

借助企业资产重组，公司经营范围将扩大为物业管理(含住宅、商住、写字楼、产业物业及社区物业)、餐饮及社区会所经营、物业管理咨询、房地产咨询及中介、对外承接物业、绿化工程等业务，管理服务的范围也将进一步扩大，2年内争取辐射到周边城市。

1、重组目的

本次重组是在××物业成功运作的基础上，透过重组以到达：

增强××物业的实力，为实现物业管理工作规模化发展奠定良好基础;

继续发扬和扩大“××”品牌的信誉度和美誉度;

使“××”品牌回报社会，使投资者得到实惠;

实现住宅物业、写字楼和商业物业一体化管理和服

扩大服务项目，满足不同客户的需求。

2、资本构成：

本次重组后，××物业的注册资本将到达×××万元人民币，其构成如下：

××物业的资产经评估后，××××投资开发有限公司按原出资比例核定的净资产作为投资新公司的出资额，并增资、控股。

其他出资者由愿意与××××物业管理有限公司共同发展的社会法人和团体、企业员工(含其它个体)组成，新投资者能够现金、设备等方式按1：1的比例出资，按《中华人民共和国公司法》规定，出资者总数控制在50个之内。

3、出资要求

拟加入××××物业管理有限公司的出资者应本着“诚实、信用”的原则，以“利益共享，风险共担”为基础，与××物业共同发展，携手共进。

出资者应具有较大的规模，具有必须的投资潜力，投入的资本额不低于××万元，也不得超过×××万元。

出资者务必为愿意在物业管理行业寻求发展的社会法人和团体、企业员工(含其它个体)。

部门规划参考（二）：

一、主要经济指标完成状况

全年完成销售收入515.28万元，比年初计划440万元增长752851.57元，增幅为17.1%。同比增长166490.42元，增幅3%。其中教材销售(含免费教材)480.79万元，完成年计划任务的114%，同比增长1%；一般图书销售9.9万元；文化用品销售24.6万元；分别完成年计划任务的123%和223%，分别同比增长4.4%和87.7%。

门市总销售24.9万元，占年计划的131%；其中图书销售9.9万元，文化用品销售15万元，分别同比增长4.4%和14.5%。

二、主要工作

(一)把握机遇，做好教材发行工作

我们按照上级主管部门对教材经营工作的要求，转变观念，加强与学校沟通联系，及时为他们解决困难。进一步强化服务意识、提高服务水平、优化服务质量，全心全意为学校、为师生服务。加强教材管理工作，提高业务质量，提高工作效率，发现问题及时处理，并做好细节工作，维护好教材发行秩序，圆满完成“课前到书，人手一册”这项政治任务。09年共发行教材：69万余册，码洋：480多万元。其中：非免教材：7.6万多册，码洋100多万元；免费教材：61万多册，码洋380万元。

09年秋季由于原先的省集团的教材发行合同期满，要对教材发行权进行重新招标，因此，秋季全省教材发行工作会议推到了四月中旬召开，时间十分紧迫，任务繁重，针对出现的新状况、新问题，我店用心应对，主动出击，充分发挥全体员工的用心性，全面完成了教材发行工作任务。主要做法是：

1、巩固公共关系、密切店校关系。平时我们注重与各职能部门和学校的关系，经常上门听取他们对我们发行工作意见和推荐，联络感情，理顺关系。同时，在教师节当天，我们还专程到了高村中学和白石镇民安小学进行交流慰问活动，了解他们想法，听取他们对我们发行工作的意见和推荐。由于我们注重各方面的细节，密切了我们和学校的关系，营造了一个良好的外部环境，为我店的发行工作打牢了扎实的基矗

在今年秋季，负责教材业务的同志在收到高中教材订单后，发现有几个品种教材没有订数，立即向店领导进行汇报，店领导听到这件事后十分重视，一边和负责教材业务同志直接到学校了解状况，一边向主管部门汇报了这件事。由于我们反应用及时，透过向学校负责教材征订的领导做了深入细致的解释工作，并且得到了上级主管部门领导的高度重视，钟常委亲自过问，胡部长也亲自来到学校了解状况，最后将学校原先准备报到教育书店每年码洋近10万元订数要了回来，为书店挽回了经济损失。

2、做好免费教科书发行和售后服务工作。为做好今年免费教科书的发行工作，我们专门组织乡镇各网点的负责人

召开了有关教材发行工作会议，并制订了《云安县中小学教材发行服务规范》，明确了各网点的职责，确保免费教科书在开学前送到全县每间学校。同时，做好全县各中小学校教材的调剂工作，满足了学校的需求。教材发完后，我们为了做好教材售后服务工作，牢固树立客户至上的服务意识，由主管教材副股长进行电话跟踪，征求意见，了解教材是否满足教学需要及教材印刷等质量问题，对有问题的教材做到及时调换。

在秋季教材发行过程中，收到部分学校的投诉，由于小学数学教具定价过高，学校经费难以应付，当明白这件事后，引用我店领导的高度重视，立即会同负责教材征订的负责人商讨对策，一边向学校做好解释工作，一边与集团教材发行中心取得联系，最后，得到了集团的支持，同意将部分教具退回去，之后我们与订有该教具的每间学校取得联系，根据他们的实际需要，将负担过重的部分全部收回，并向学校进行赔礼道歉，树立良好企业形象，赢得了学校的认可。

(二)科学管理、注重营销，使一般图书和文化用品经营出成绩

应对竞争日益激烈的图书和文化用品市场，今年我店按照“以重点书、文教书和文件学习用书带动一般书和文化用品销售”的发行战略，采取一系列有效的措施，集中突出一般图书和文化用品的销售，取得了较好的成绩。全年一般图书和文化用品销售34.5万元，同比增长56%。具体做法是：

1、合理调整图书品种结构、和进货渠道。在进货方面，根据当地市场的特点，相应增加了少儿、科技、社科、计算机和农业科技用书的进货量，用心调整了卖场图书结构，构成常销书、动销书、畅销书组合成合理的备货体系。在进货渠道方面，我们以省集团为主，以粤高公司和个体为辅的原则，大宗的教辅征订以集团为主；一般书以粤高公司为主，由于我们进一般书的数量有限，如果直接到集团进货反而加重了成本，而且周转慢，影响了销售；在集团没有现货或者缺货状况下，适当向个体购进部分图书作为代销，这样既减轻企业经营成本，也增加企业销售。

2、加大政治类读物和有关活动用书的宣传征订力度。充分利用一年一度的全国人大、政协会议和中国共产党中央委员会全体会议以及县委、县政府和全县中小学校开展各项学习活动为契机，透过争取上级有关单位及部门的支持，下发文件，发放宣传征订单和进行电话跟踪等方式，扩大了这类政治读物及活动用书销售。一年来共销售有关文件及活动用书1600多册，码洋达2万多元。收到了较好的社会效益和经济效益。

(三)加强班子队伍建设，提高班子战斗力和凝聚力。

事业成败，关键在人，基础在职工，核心在班子。我店始终坚持把加强班子建设作为重中之重，放在工作的首要位置来抓。一是坚持理论学习，提高班子整体素质。坚持理论学习，提高了理论素养和政治素养；透过学习“三个代表”重要思想和开展深入学习实践科学发展观活动，提高了领导经济和各项工作的潜力。二是坚持民主集中制，增进班子团结统一。完善了领导班子决策程序和机制，构成了既有群众领导，又有个人分工负责；既有明确职责，又有用心主动配合的良好氛围，增进了班子成员之间的相互理解、支持和团结。三是加强班子作风建设，提高班子自律意识。按照县委县政府加强干部作风建设的若干规定，进一步加大了对班子作风的建设，透过集中学习、个人自学、网络学习等多种形式，认真学习了中央、盛市、和和主管部门关于领导干部作风整顿建设的相关文件，学习了xx有关重要讲话等。

(四)抓好精神礼貌建设，树立良好的企业形象

一年来我店在精神礼貌建设方面主要做了以下几方面的工作：

1、抓好门市的软硬件建设。一是进一步制订和完善门市各项制度，规范门市的服务标准，严格执行佩证上岗制度，严禁在门市做出任何影响企业形象行为，明确各项处罚条例，对门市货架实行分段包干整理，使到商品陈列有序，干净卫生。树立了良好的企业形象。二是为改善读者的购书环境和员工的办公环境，在今年5月份我店对门市部和二楼办公室进行了装修，改善读者的购书环境和为我店员工创造良好工作环境增添了新的一笔。

2、用心参与新农村建设和开展献爱心，扶贫济困活动。今年在县委组织的“党日”活动中，组织全店党员干部到挂钩村点进行慰问活动，支持该村经济发展经费3000元，帮忙村里解决了实际困难。同时，开展献爱心，扶贫济困活动。对挂钩村点困难党员和困难学生进行走访，为困难党员送上一一些油、米和慰问金，向他们表示节日的慰问，带去组织的温暖。为困难学生送上一一些学习用品和慰问金，并勉励他们在要好好学习，勇于克服当前困难，长大后为祖国为家乡多作贡献。

部门规划参考（三）：

一、指导思想

以科学发展观为指导，遵循高等教育改革与发展规律，围绕学校在改革创新、结构优化、内涵充实和质量提升的重点领域，进一步加强发展战略研究，充分发挥参谋咨询作用，为建设特色鲜明、国际一流的高水平矿业大学做出更大的贡献。

二、主要目标

经过“十一五”的初创和建设，发展规划处在学校党委、行政的正确领导下，在学校改革与事业发展中发挥了较为重要的作用，“十二五”期间将再接再厉，进一步实现以下目标：

- 1.围绕学校改革与事业发展的全局和重点领域，围绕我校办学质量的提升，进一步履行好政策咨询、辅助决策、协调发展职能，为提高学校改革与事业发展的科学化、规范化水平做出贡献。
- 2.用心推进学校“十二五”规划和各专项规划的贯彻落实，完成“十三五”规划的前期调研与论证工作。透过目标职责制管理与考核工作，建立学校对各二级教学科研单位的评估体系，不断强化学校对自身发展的驾驭和调控潜力。
- 3.根据国家教育规划纲要和学校的统一要求，以国家教育体制改革试点项目为抓手，以《中国矿业大学章程》的制定为契机，用心探索和完善学校内部治理结构，推动我校现代大学制度建设再上一个新台阶。
- 4.借助部省、部局共建、高水平行业特色大学优质资源共享联盟等平台，不断提升我校在行业和区域中的影响力，努力加大部委省市对我校的关注和扶持力度，为学校汇聚办学资源、拓展办学空间做出自己的贡献。

三、具体任务

- 1.根据教育部和学校的统一部署，参与完成《中国矿业大学章程》的起草和审议工作，报教育部审批。
- 2.围绕高等学校创新潜力提升计划（“2011计划”）的有关精神，参与学校协同创新中心的筹建及相关工作。
- 3.完成新一届二级单位领导班子和干部任期目标职责书的签订工作，做好目标职责书的中末期管理和考核工作，探索建立我校二级教学科研单位的绩效评价体系。
- 4.围绕学校办学的瓶颈和重点难点问题，提出关于改善学校工作、促进学校发展的推荐与对策。撰写学校发展质量报告，参与每年工作要点的研究制定工作。
- 5.完成学校“十二五”规划总结和“十三五”规划的编制工作，协助有关部门做好专项规划的编制和实施工作。
- 6.根据国家教育体制改革办公室要求，做好国家教育体制改革试点项目的日常信息、典型经验的报送工作。
- 7.继续探索和完善我校内部治理结构，加强制度建设，深化大部制改革、学部制改革试点工作。
- 8.用心推进学校基本办学信息资源库的建设，与学校信息化校园建设相结合，为学校重大决策和日常管理带给及时、丰富、针对性强的信息资料。
- 9.根据领导要求，参与学校主要办学资源的论证、统筹等工作。
- 10.完成学校领导交办的其他任务。

四、主要措施

- 1.围绕学校中心工作和长远发展战略，经常性地开展系统和深入的专题调查研究，及时分析存在的问题及其解决对策，每年提交不少于2篇政策调查报告。
- 2.密切关注、及时了解国内外高等教育改革与发展动态，编写《高校改革与发展参考》等简报，增加原创性文章，

其中具有广泛参考价值的要报送上级主管部门，努力提升学校对高等教育及行业政策的影响力。

3.用心参与上级主管部门召开的工作会议及相关学术会议，承担并做好校级和上级主管部门下达的研究课题，努力构成一批具有实际指导好处和学术价值的研究成果。

4.引进和培养高水平业务骨干，加强队伍潜力建设，按照综合规划和政策调研两个方向，推动科室设置，提高工作的专业化水平，提升工作人员的理论政策水平和战略思维潜力。

5.建立处室业务学习研讨制度和例会制度，进一步明确职责分工，不断完善内部工作机制，凝聚工作人员的群众智慧和个体专长，提升整体工作水平。

部门规划参考（四）：

企业生存的关键是什么说到底就是市场和利润，没有市场就没有利润，没有利润，企业就生存不下去。当领导要有威信，要有群众基础，就务必要有作为，能带领企业全体员工创造尽可能多的利润，让企业员工口袋里的钱一年比一年增长，做领导的才能得到大家的认可，说话才有份量。杭州天开市政园林工程有限公司发展到这天的规模，离不开领导、同志、员工的努力。但是，随着国家宏观经济调控，基础设施投资明显降温，使公司面临着极大的挑战。同时，公司本身目前也面临一些问题，对公司今后的发展构成制约，如企业发展方向模糊，战略目标不明确，机制不灵，公司内部人员结构失衡，技术管理人才匮乏，市场开拓较被动，内部机构设置不尽合理等，公司今后到底如何发展怎样生存和做强以下是我对天开公司今后发展的几点构想：

一、制订战略，明确目标，实现企业可持续发展“物竞天择，适者生存”，市场不同情弱者。在当前市场经济秩序已经基本建立和完善的大好环境下，根据国家、我省及杭州市的中长期宏观经济政策，结合本企业目前的实际状况，务必很好地明确企业发展的近期、中期、远期目标，从而突出各阶段工作的重点。一步一个脚印，使企业能更好的适应市场的变化，避免发展中的大起大落，实现企业可持续健康发展。高起点绘就企业发展蓝图，长远的、具有前瞻性和可操作性的发展战略规划，能够对我们企业的发展起到很好的指导性作用，同时，也能提高企业的凝集力，使员工自觉融身于企业的发展目标中，群策共力。鉴于此，我们已与省经济规划研究院进行了初步衔接，计划委托该院为我公司编制公司

20年发展战略规划，为公司发展进一步理清思路，明确目标，突出重点。

二、突出主业，多业并举，向多元化发展

目前甚至将来一段时间，国家个性是我们省的经济增长速度仍会较快，基础设施投资规模较大，为我们赢得了良好的发展机遇，但同时应看到建筑业受国家的宏观经济政策影响较大，市场管理还不尽规范，为了提高企业的抗风险潜力，有效化解市场风险，在公司的产业发展战略上突出园林和市政这两块主打业务，将其做强做大，构成品牌优势，同时向其他产业领域延伸，具体有如下设想：

1、借着公司园林绿化资质升一级的机遇，利用各种手段宣传自己。一是公司要开发科技含量高、经济效益好的新产品，桐庐园艺场要“走出去、请进来”聘请浙江大学、浙江林学院等科研单位的资深专家做技术指导，与上述单位长期持续良好的合作关系，争取成为上述单位的科研基地、实习基地、种苗实验基地，发展鲜切花、无性繁殖、湿地植物、无土栽培等新科技、新产品，努力做到“人无我有，人有我优”，构成企业核心竞争力。二是公司业务在扩展上要开拓视野，主动出击。随着人们生活水平和审美观念的提高，对周围环境越来越注重，因此业务向住宅小区、单位场地绿化、道路绿化等方面延伸，不怕小，发挥我们的人才优势，给用户带给满意的绿化设计和施工服务。扩大影响，提高知名度，提高市场占有率。将园林绿化构成为公司主要的经济增长亮点。

2、市政工程待人员到位后，用心扩展业务，用心创造条件，时机成熟时，完成公司资质的升级工作，以争取更大的业务，构成公司主要经济增长点。

3、可利用原始积累的资金以及原有企业的办公、生产、后勤基地所拥有的土地资源，向房地产延伸;同时准备在舟山购买23亩土地，近期搞物流开发。这些以建筑业为主，多方位经营的措施能够为企业带给更为广阔的发展空间，充分提高企业抗风险潜力。

三、基于公司战略及业务发展的公司内部管理实施方案。

(一)实施人才战略，缓解和消除公司发展的“瓶颈”

公司目前人员面临的主要问题是，有丰富管理经验的技术人才少，独挡一面的人才少，高素质管理人才少，公司要发展，光靠目前的人员显然不够，市场的竞争，实际是人才的竞争，因此，要在做好企业现有人员素质状况调查的基础上，认真分析企业人才结构，根据企业未来发展需要，制定企业培养人才的实施计划。要改变用人观念，大力加强人才的引进和培养，在用好公司现有人才的基础上，对公司目前急缺的靠引进和聘用来解决，同时加强新来大学学生的培养力度，做好人才储备。

1、人才来源

1)制定措施，借才来用。杭州市萧山区市政园林公用事业管理处有超多公司急需，必不可少的工程、经济管理等方面人才，公司将与园管处协商，请他们到公司兼职，充分发挥他们的聪明才智，最大限度地为我公司所用。满足我公司近期人才需求。

2)招贤纳士，网罗公司发展专业人才。根据企业发展战略，我们适时调整用人政策，透过猎头公司等其他途径，招聘道桥专业高级工程师，为我公司技术负责人以及其他专业人才，在长沙、重庆等地的全国人才招聘会上，招聘公司急需的大学生，充实公司的技术力量。满足我公司长期人才需求。

3)立足岗位，加强培养。在做好引进人才的同时，根据我公司目前发展现状，还应注重企业现有人才的培养，调配和有效利用现有的人才资源，挖掘现有人才的聪明才智，扩展其才能，提升其进一步为企业发挥智力的用心性。要鼓励其立足本职潜心学习，主动帮忙其解决有关实际问题;对现有人才中具有必须实践经验、有培养前途的，要创造条件把他们送到有关院校进行专门的理论培训，进一步拓宽其知识面，尽早培养为企业自己的高级专业人才。这是我公司降低成本，提高经济效益的有效途径。

对新来的大学生，大胆使用，给他们压担子，使其早一点成材，满足我公司长期人才需求。

2、人才管理

1)建立人才激励机制，使人能尽其才。企业参与市场竞争，要生存，要发展，离不开稳定的人才队伍，因此在人才的使用上，要建立一整套“事业留人，感情留人，政策留人”的用人奖惩机制。公司要尽力解

决他们的后顾之忧，生活上多关心他们，为他们营造一个尊重、和谐、进取的环境，让他们去发挥、去创造;让员工参与到企业管理中去，充分发挥员工的聪明才智，调动用心性，实行自我管理;敞开渠道，鼓励员工为公司的发展献计献策，只要有利于公司的发展壮大，有利于提高公司的经济效益，按贡献大小给予不同的奖励。使每个员工产生一种归属感和成就感

，充分发挥自己的才能，使他们感到公司不仅仅是发挥才干的地方，同时也是他们提升才干的地方。做到公司与员工在利益上的双赢。

2)鼓励学习，不断提高。随着建筑市场各种管理法规的不断完善，对人才的要求越来越高，公司要建立奖励制度，鼓励员工用心学习，考取适合公司发展的各种执业资格。为赢得市场做好人才储备。

3)待公司新招聘的人员到岗后，公司要制定措施，定编定岗。在工作中鼓励竞争，对于公司内部少量文化程度低、专业不对口、出工不出力的人员，调离现有管理岗位，充实到生产一线。

透过以上措施，可尽快缓解公司专业人才缺乏的紧张局面。并构成一批经营管理、园林绿化、市政建设、物流、房地产等专业合理、业务精湛的人才力量，使企业构成一种用心向上、尊重知识、尊重人才的良好氛围，有利于优秀人才的健康成长。

(二)调整公司内部机构设置，灵活应对市场变化

公司现行的科室机构设置和人员配置，对公司的发展起了很大的作用，但随着市场竞争的加剧，已很难适应市场的变化，根据建筑业的特点和公司目前状况，对公司内的机构设置要进行必要的调整和加强，突出经营和工程管理在公司机构设置中的重要位置，以更有利于公司的市场化经营。初步设想是：

- 1、将公司内的“科室”名称改称“部”，和市场接轨。
- 2、拟设立办公室、经营部、工程部、财务部、安全办公室、信息中心、苗圃经营部、总工办。
- 3、在有条件的地区设立办事处。
- 4、各机构成立后，对业务分工和人员做适当调整和加强。
- 5、成立公司智囊团，充分发挥公司科技人才的聪明才智。为企业发展出谋划策，解决公司在大型施工当中碰到的难点、疑点，吸收、改善国内外先进的施工工艺、技术。

透过以上机构调整，使公司的市场开拓和经营活动由被动变为更加主动。逐步由以分公司投标为主变为以公司自己投标为主；以分公司进行工程项目管理为主逐步变为公司自己进行工程项目管理为主。不断提高公司经营的主观性和灵活性。

(三)建章立制，实行公司规范化管理

公司各内设机构成立后，根据分工状况，建立和完善各种管理和奖惩制度，做到责、利对等，提高公司员工工作的主动性和用心性，提高公司运做效率。另外要做好以下几点工作

- 1、根据杭州市萧山区建设局(2004)109号《关于加快发展萧山区建筑施工劳务分包企业的通知》的文件，在企业申报劳务分包资质的同时，成立劳务公司，尽快建立专业承包队伍。
- 2、加强施工队伍建设。培养和锻炼公司自己的项目管理人才，与讲信用的分包队伍建立长期合作关系，构成一个产业链，加强公司“总装厂”地位，提高公司的项目控制和盈利潜力，同时调整现有的施工班组，优胜劣汰，打造一支天开公司自己拉得出，打得响的施工队伍，是企业创精品工程的必要保证。
- 3、充分利用我公司具有园林绿化、道路、古建筑、城市照明二级资质、土建三级资质的优势，继续发挥天开品牌优势，继续完善公司现有的施工项目管理模式。公司去年完成施工产值2.1亿，无重大安全、质量事故。说明公司现有的施工管理模式是切实可行的，今年，要在现有基础上继续完善，做到公司能对施工项目部的质量、安全、工期的有效管理。

(四)树立品牌意识，加强公司网站建设

公司在必须规模后务必宣传自己、推销自己，恰如其分的宣传造势，会给企业发展带来更多的市场机遇和信息。扩大在本行业、本地区、乃至全国的知名度和影响力，扩大市场占领份额。因此，公司将加大自我包装宣传的力度，用心主动地利用各种适宜的媒介和载体，个性是加强建设公司已经拥有的杭州天开市政园林工程有限公司网站，与别的网站加强沟通，相与链接，及时刷新，多一些项目和资料，提高网站的浏览量，从而到达宣传自己的目的。同时，进一步确立“建一座工程，树一块丰碑”的精品意识，以工程的实绩和诚信的践约，做好最具信服力的宣传。

四、结束语

总之，要充分利用我公司具有园林绿化、道路、古建筑、城市照明、土建资质的优势，抓住国家加大基础设施建设投入的历史机遇，遵循站稳杭州、立足浙江、面向全国、走向世界的企业目标，在全国范围内开展业务。既要看到公司发展中有利的一面，同时还有清晰的危机感，以高度的使命感、职责感一如既往的为用户和社会带给满意的产品和服务，将产值做大，将公司做强，创造新的业绩，展示新的风采。

××××物业管理有限公司(以下简称“××物业”)成立于××××年××月，现有员工×××人，主要承接物业管理和物业服务。公司已获得××省物业管理×级资质，目前正计划着手申报××省物业管理×级资质。××物业以高起点、高标准的服务，为业主创造了环境优美、安全舒适、安静温馨的工作和生活环境，得到了社会各界的高度好评，目前公司受托管理××××大厦、word大厦(一期)、××大厦(二期)等×个物业项目。

公司于××××年加入××市物业管理协会。截止××××年9月底，累计管理面积×××万M²，涉及住宅、高档办公以及商业等领域。“××”的物业服务、“××”的企业化管理都具有“××”的鲜明特点，在行业中产生了反响，也为市内、市外同业的一些企业所借鉴。《××日报》、《××晚报》等新闻媒体对此都曾有过专门报道。同

时，××物业也在紧扣主营业务的“外延服务”等诸多领域进行用心的尝试，探索一条物业管理行业的经营之路。

公司目前正在锐意进取、稳步发展，管理经验的积淀日益增长、实力不断增强，为企业下一步的发展奠定了良好的基础。=

部门规划参考（五）：

企业定位及优势

一、企业定位

随着××××投资开发公司的发展及新的房产投资和开发战略定位的确立，××物业首先将××地产开发有关的物业及相关服务作为近期服务带给的主要方向，同时向外扩展，实现外接物业“零”的突破，力争在近期成为××地区最有影响的物业管理公司。

二、企业优势

企业的竞争优势体此刻以下几个方面：

1、市场优势

××××物业发展有限公司的出资人为××××投资开发有限公司，主要承担房屋的开发建设工作，在本市最繁华的商业区××街已建、在建有多座××市标志性建筑，具有丰富的地产资源，作为出资人，无疑会给××物业带给超多的业务资源和市场机会，为××物业实现既定目标奠定良好的基础。

2、××的品牌价值优势

××物业作为××品牌的组成部分，将依托已经拥有无形资产价值的××品牌优势，拓展市场，不断扩大业务范围。这种优势是本地其他较多物业管理企业在短期内难以具备的，必将为××物业带来丰富的经济效益和社会效益。

3、强大的市场化运作潜力和独特的服务模式

××物业经过几年的发展，已走出了一般“物业部”、“物业分公司”的非独立经营历程，有强有力的市场化运作潜力。同时，积累了成功的物业管理领域各个环节，尤其是高层综合楼宇物业管理的经验，基本建立了拥有自主知识产权的物业管理服务体系和操作性极强的质量管理框架体系。

“××物业”企业三年发展战略概要

××物业2005年~2007年企业发展总体规划和发展目标概括为：

- 1、抓住机遇，向外拓展，向内挖潜，扩大品牌美誉，实现跨越式发展。以××市场为基础，逐步辐射周边城市；
- 2、三年内管理面积突破×××万平米，年服务收入突破××××万元，行业资质上×级，成为本地区和周边地区最具知名度的物业管理公司之一；
- 3、申报并力获透过ISO9002国际质量管理体系认证，强化内部管理，逐步实现从单纯管理到管理输出的转变；
- 4、透过与“××投资开发”的合作，增强公司后续发展的潜力；
- 5、透过资本结构的调整，优化资源，实现多元化经营，尽快实施和壮大与物业管理相关的配套项目；
- 6、扩大品牌优势，探讨总结管理经验，构成具有自主知识产权的管理模式。

部门规划参考（六）：

一、经营活动

根据公司的发展规划和设想，××物业将开展以下方面的活动：

- 1、增加扩大公司经营规模和业务范围所需要的资源;
 - 2、对现有设备进行更新、增加;
 - 3、增加开展小区文化活动的设施;
 - 4、选择性购买商铺用于出租或经营;
 - 5、建设公司自己的苗圃、花卉基地;
 - 6、开展与市政社区管理有关的工程建设服务项目;
- 1、增设经营社区会所及其它相关业务。

二、发展前景

透过向拟投资项目的投资，使公司的物业管理面积由此刻的×××万M²，力争在2~3年内超过×××万M²(含住宅物业、社区物业及产业物业)。公司的经营收入主要来源于工程项目的收入、管理输出和物业策划的收入及物业管理费的收入，未来三年内，将由此刻的××余万元增加到×××万元。透过与物业管理相关的其它业务的开展，快速提升公司的盈利潜力。重组后的××物业将实现物业管理的规模化及全方位发展，必将给投资者带来丰厚的回报。

1、××物业的管理输出和品牌输出规划

“管理输出”将是××物业的一项潜力巨大的收入来源，公司将成立专门部门，专业运作，在提升××物业品牌形象的同时也为公司带来收益，使咨询业务成为公司新的利润增长点。

2、餐饮及社区会所经营规划

拟利用××大厦、××大厦区域优势，开展会所经营活动，并利用现有品牌优势涉足餐饮娱乐等行业，开展用心的创收活动。此项业务每年将为公司创造十分可观的经济收益。

3、对外承接工程规划

公司实力增强后，拟用心对外承接工程，开展园林绿化、机电设备维修、楼宇外墙清洗和楼宇智能工程等专业经营，承接的工程质量要到达一流，确保零投诉。

4、园林绿化工程发展规划

在公司发展的适当时候，我们将组建专业的园林绿化公司从事苗木培植、鲜花种植、草坪培育等业务，力争三年内使其成为××地区最有竞争力的花草苗木供应基地。

××××物业管理有限公司愿以本《规划书》为公司未来三年企业发展指导思想，与社会各界共谋发展，为地区的物业管理事业与国际惯例接轨，不断提高人们的生活水平和居住环境贡献力量

更多参考资料请访问 <https://xiaorob.com/fanwen/cankao/>

文章生成PDF付费下载功能，由[ECMS帝国之家](#)开发