



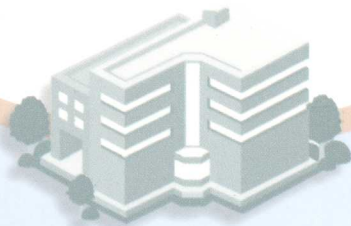
随书附赠光盘

内含流程图、实用
工作表单及物业管理相关法规

- 规范、细化的管理方案
- 简练、务实的工作指导

物业管理 工作流程 与 工作标准

周志宏◎主编



 中国纺织出版社

内含流程图、实用
工作表单及物业管理相关法规



随书附赠光盘

物业管理 工作流程 与 工作标准

周志宏◎主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书根据物业公司的管理流程,讲解了物业公司的投标、招标管理,质量管理体系,接管、验收管理,环境与绿化管理,设备维护与修缮管理,物品采购、物品使用及报废管理,租赁业务管理,安全服务管理,客户服务管理,人力资源管理,财务管理及综合事务管理等内容。

每章都采用“流程图+工作标准”的形式展现了物业公司各项工作管理的流程和标准,体现了标准化、规范化、制度化、工具化、流程化、实务化的特点,旨在从最基础、最简单、最实用的层面,为相关的工作人员提供相应的操作实务,为物业公司规范化与标准化管理提供参照范本和工具书。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理工作流程与工作标准 / 周志宏主编. —北京: 中国纺织出版社, 2008.10

ISBN 978-7-5064-5250-2

I. 物… II. 周… III. 物业管理 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 108778 号

参编人员:

周志宏 张丽丽 李康乐 刘继凤 王红杰 马 冰
王 彦 马少华 韦庆彪 杨潇楠 于天飞 齐晓丹

策划编辑: 向连英 责任编辑: 李美华 责任印制: 陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010 — 64168110 传真: 010 — 64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2008 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 19.5

字数: 202 千字 定价: 36.80 元(附光盘 1 张)

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

前言

随着市场经济的深入发展,随着城市建设的不断完善,随着房地产业的不断扩大,物业管理随之兴起。无论是由房管所转制的公司,还是新近崛起的物业管理公司,在物业管理方面都或多或少地存在着一定缺陷,因此严格管理、规范服务、统一标准、科学设计,成了推动我国物业管理行业健康、快速发展的动力与保障。

物业管理涉及的范围相当广泛,是一种融管理、经营和服务三方面于一体的专业化管理,也是一种与房地产综合开发、与现代化生产方式相配套的综合性管理。

由于物业管理在国内还是一个全新的行业,目前尚缺乏较为系统的管理规划和统一的行业标准,这在很大程度上影响了业主们的正常生活,也制约了物业公司管理水平的提升。基于这种需要,我们专门编写了这本实务操作指导类工具书。

本书以科学缜密的态度,根据物业管理经营规律,围绕物业公司的组织结构,分别对物业公司市场发展部、客服中心、工程管理部、环境管理部、质量管理部、行政部门、人事部以及财务部等各部门的工作事项给出了详细的工作流程和工作标准,细化了物业公司各部门、各岗位的职责、制度,还附有部分实用表格。

本书采用“流程图+工作标准”的形式详细、准确地展现了物业公司各项工作规范化管理的制度、工作流程,体现了很强的操作性和实用性。

全书共分为13章,包括物业管理概述,物业公司招标、投标管理,物业公司质量管理体系,物业公司接管、验收管理,物业公司环境与绿化管理,物业公司设备维护与修缮管理,物业公司物品采购、物品使用及报废管理,物业公司租赁业务管理,物业公司安全服务管理,物业公司客户服务管理,物业公司

人力资源管理,物业公司财务管理及物业公司综合事务管理。每章都采用流程图的形式突出各个部门之间的联系、各个工作岗位人员的职责与工作标准,并对整个工作流程进行了详细、准确的描述,从而有助于物业公司极大地提高运作效率,增强团队的凝聚力。

作为对物业管理工作的实践探索、理论总结,标准化、规范化、制度化、工具化、流程化、实务化是本书的六大特点。它旨在从最基础、最简单、最实用的层面,为相关的物业管理人员提供相应的操作实务,也为物业公司走向规范化与标准化管理提供切实可行的方法和解决方案。

阅读本书之后,物业管理人员可以通过实际的作业规范实现对物业工作的标准化管理,极大地提高物业管理工作的质量和水平,从而让物业管理体系更加规范和完善。

最后,还要指出的是,本书能为企业带来操作层面的借鉴和务实化的解决方案,满足读者的工作需要,适合物业公司管理人员、物业公司从业人员、企业培训师及各院校相关专业的师生参考使用。

编 者

目录

第1章 物业管理概述	1
1.1 物业管理的概念及其特征、功能	2
1.2 我国物业管理的产生和发展	4
1.3 物业标准化管理的意义	5
第2章 物业公司招标、投标管理	9
2.1 物业公司招标、投标的组织机构	10
2.2 物业招标工作程序与工作标准	12
2.3 物业投标工作程序与工作标准	16
第3章 物业公司质量管理体系	21
3.1 建立质量管理体系的工作程序与工作标准	23
3.2 质量管理手册的编写程序与编写标准	28
3.3 质量管理评审控制程序与工作标准	33
3.4 物业质量记录的工作程序与工作标准	37
第4章 物业公司接管、验收管理	49
4.1 物业接管、验收工作程序与工作标准	50
4.2 居住小区接管、验收工作程序与工作标准	67
第5章 物业公司环境与绿化管理	77
5.1 文化娱乐设施管理工作程序与工作标准	78
5.2 环境绿化管理工作程序与工作标准	82
5.3 清洁卫生管理工作程序与工作标准	88
5.4 消杀服务管理工作程序与工作标准	92
5.5 清洁药品使用、保管工作程序与工作标准	98
第6章 物业公司设备维护与修缮管理	103
6.1 电梯运行管理工作程序与工作标准	104
6.2 设备保养管理工作程序与工作标准	109

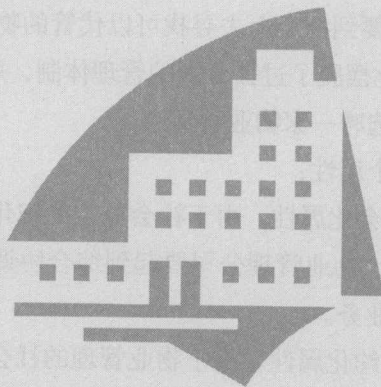
6.3	房屋修理管理工作程序与工作标准	113
6.4	室内装修验收申请工作程序与工作标准	116
6.5	空调运行管理工作程序与工作标准	130
6.6	供排水管理工作程序与工作标准	135
第7章	物业公司物品采购、物品使用及报废管理	141
7.1	物品采购管理工作程序与工作标准	142
7.2	物品领用管理工作程序与工作标准	147
7.3	使用仓库备用钥匙管理工作程序与工作标准	151
7.4	物品报废管理工作程序与工作标准	154
第8章	物业公司租赁业务管理	159
8.1	物业租赁业务管理工作程序与工作标准	160
8.2	物业房屋租赁合同签订程序与工作标准	164
第9章	物业公司安全服务管理	179
9.1	安全服务人员工作程序与工作标准	180
9.2	电梯困人处理工作程序与工作标准	186
9.3	办理出入证件工作程序与工作标准	191
9.4	社区车辆安全管理工作程序与工作标准	194
9.5	盘查可疑人员工作程序与工作标准	198
9.6	打架斗殴事件处理工作程序与工作标准	200
第10章	物业公司客户服务管理	203
10.1	业主入住、迁入工作程序与工作标准	204
10.2	业主迁出工作程序与工作标准	210
10.3	调节业主纠纷工作程序与工作标准	211
10.4	客户投诉管理工作程序与工作标准	215
10.5	客户回访管理工作程序与工作标准	220
10.6	各部门服务质量调查管理工作程序与工作标准	223
第11章	物业公司人力资源管理	229
11.1	员工聘用管理工作程序与工作标准	230
11.2	签订劳动合同管理工作程序与工作标准	241
11.3	员工工资发放管理工作程序与工作标准	243

11.4 员工晋升管理工作程序与工作标准·····	249
11.5 员工辞退、辞职管理工作程序与工作标准·····	252
第 12 章 物业公司财务管理·····	259
12.1 物业财务预算编制程序与工作标准·····	260
12.2 物业财务预算的控制程序与控制标准·····	262
12.3 固定资产管理工作程序与工作标准·····	268
12.4 成本管理工作程序与工作标准·····	273
12.5 维修费用管理工作程序与工作标准·····	278
第 13 章 物业公司综合事务管理·····	283
13.1 文件和资料的管理工作程序与工作标准·····	284
13.2 信件分发管理工作程序与工作标准·····	287
13.3 员工领用、换洗服装管理工作程序与工作标准·····	290
13.4 社区文化管理工作程序与工作标准·····	293
13.5 行政会议管理工作程序与工作标准·····	297
参考文献·····	304

物业管理

第1章

物业管理概述



1.1 物业管理的概念及其特征、功能

物业管理 的概念	物业是指正在使用中和已经可以投入使用的各类建筑物及配套设施、附属设备、相关场地等组成的单宗房地产以及依托于该实体上的权益。 物业根据用途可分为居住物业、商业物业、工业物业及其他物业等多种类型。 物业管理是一种融管理、经营和服务三位一体的专业化管理，也是一种与房地产综合开发、与现代化生产方式相配套的综合性管理。物业管理涉及面相当广泛。它既涉及物业的开发与建设期，也涉及物业的运行、使用期；既包含管理，也包含服务；既具有专业性，又具有社会性。
物业管理 的特征	1. 社会化。 (1) 社会化的两个基本含义： ① 物业的所有权人要到社会上去选聘物业管理企业。 ② 物业管理企业要到社会上去寻找可以代管的物业。 物业管理的社会化摆脱了过去分散的管理体制，并由多个产权单位、产权人通过业主大会选聘一家物业管理企业。 (2) 社会化的两个属性： ① 物业管理的社会化属性。由于社会分工的细化，使物业管理不断呈社会化趋势。因此，物业管理公司要起到综合协调的作用，全面开展多方面的经营和服务业务。 ② 物业管理的契约化属性。由于物业管理的社会化，会导致物业管理组织与物业的业主（住户）、发展商、咨询服务机构、专业服务公司产生各种委托关系，所以，物业管理公约也将成为物业管理契约化的一个重要特征。 2. 专业化。 物业管理形成了庞大的产业经济规模，物业管理的专业化发展将是行业发展的必然选择。由物业管理企业通过签订合同或契约，按照产权人和使用人的要求去实施专业化管理。

续表

物业管理 的特 征	物业管理企业需要从专业角度对当前的物业管理工作作出判断和分析,准确把握物业管理行业的发展方向,实现以物业管理企业专业化推动物业管理行业产业化的目标。另外,由于现代科学技术的发展,物业管理中的服务水平、管理手段、管理方式也不断地呈专业化的趋势。 通过专业化的物业管理,能使物业保值、升值。而随着相关制约因素的增多,物业管理要想可持续性地快速发展,专业化物业管理是唯一的有效途径。 3. 市场化。 市场化是物业管理最主要的特点。业主通过招投标选聘物业管理企业,由物业管理企业来具体实施物业管理。在“以客户为上帝”的倡导下,业主有权自己选择物业管理企业,所以,物业管理企业必须靠自己良好的经营和服务才能占领市场。这种通过市场竞争机制和商品经营的方式所实现的商业行为就是市场化。双向选择和等价有偿是物业管理市场化的集中体现。
物业管理 的 功 能	物业管理的功能是由物业管理机构所输出的功能和作用决定的。物业管理机构所输出的是一种代理的功能和作用,表现为以下几点: 1. 管理功能。 (1) 基础性管理; (2) 维修保养; (3) 综合管理,即针对物业的清洁、治安、消防等业务而进行的物业综合管理; (4) 多种经营服务; (5) 租金及管理服务费的收取。 2. 经纪功能。 它是由社会分工而形成的代理形式。物业管理需要采取牵线搭桥收取手续费的形式,开展经纪业务服务。 3. 咨询功能。 物业管理要经历开发建设与运行两个阶段,这就需要物业管理者提出有关物业运行管理的各种详细的、专业的意见。

续表

物业管理的功能

随着住房制度改革的推进,出现产权多元化格局后,物业管理开始出现与之相衔接的统一管理,这是一种与社会主义市场经济体制相适应的社会化、专业化、市场化的管理。

1.2 我国物业管理的产生和发展

我国物业管理的产生和发展

社会经济的不断发展、进步,现代市场经济体制的建立,催生了物业管理行业。物业管理的产生与发展,与社会生产力的发展有极其密切的关系。

我国物业管理经过二十几年的探索和实践,已进入市场化、规划化、法制化发展的新时期。随着《物业管理条例》的深入贯彻,我国的物业管理和物业管理市场日趋成熟。

第二次世界大战后,中国香港由于房屋严重残破和短缺,内地人口又不断涌入,于是,出现了一些类似大型“唐楼”式的建筑,结果造成了生活环境混乱等严重问题。这时,一些大楼的业主开始聘用人员开展治安保卫工作,结果不仅改善了环境,还缓和了对立关系。

1970年,中国香港制定了《多层建筑物条例》,从而使香港的物业管理趋于完善。至20世纪80年代,香港的物业管理协会性组织也相继成立。

20世纪20年代,我国沿海及内地的一些大城市已经出现了代理经营和租赁、清洁卫生、住宅装修、服务管理等经营性的专业公司,可以说是我国现代物业管理的雏形。

20世纪80年代起,市场经济日趋活跃,城市建设业迅速发展,房地产经营管理体制的改革步伐加快。深圳作为我国物业管理的发源地,不仅在全国物业管理众多方面开了先河,而且为全国创造和积累了诸多鲜活经验和成功做法,曾一度是中国物业管理的代名词。

续表

我国物业管理产生和发展	1981年3月18日深圳第一家涉外商品房管理的专业公司——深圳市物业管理公司成立,标志着物业管理在中国大地的复苏,也意味着现代意义的物业管理在中国诞生了。 随着人们生活水平的不断提高,人们对生活、工作环境的要求将不断提升,物业管理开始逐步在中国普及,并显现出了巨大的市场潜力。 今天,物业管理已经得到蓬勃发展。从宏观上看,经济发展需要确立现代市场经济体制;从微观上看,物业管理的发展也将指向健全的市场体制、规范的市场行为和完善的市场体系。欧美一些国家对物业设施进行管理时,结合了传统的房屋管理经验与新的管理方法,并将物业寿命期内的质量、成本、效率等要求贯穿其全部业务之中,充分发挥物业对企业主营方向的支持作用,降低企业运营成本,这些为我们物业管理提供了有用的借鉴。
-------------	---

1.3 物业标准化管理的重要意义

物业标准化管理的重要意义	随着我国房地产业经济市场化和房屋商品化,房地产管理体制也由传统的行政性、福利性、封闭性的管理模式,逐步走向现代物业管理之路。
	物业管理是近年来我国在大力培育、发展房地产市场过程中,随着住宅与非住宅房产商品化、服务化而出现的对居住、使用住宅小区,使用商厦的单位、居民提供公共性服务和特约服务的新行业。随着社会文明进程的不断推进和业主消费水平的提高,物业管理过程中的诸多困难和问题也随之出现。为此,拥有一套完善的、标准化的物业管理程序,成为了物业管理企业迫在眉睫的需要。 近年来,从观念到实践,物业管理在房地产经济改革中,逐渐把商品化、专业化、社会化的运作机制引进到房地产经营管理上,大胆借鉴国外先进经验,积极探索,进而逐步建立了一整套符合我国国情和社会特点的物业管理服务体系,培养和形成了一个充满活力的新兴的物业管理行业。可以说,标准化的物业管理是现代社会发展的期待和呼唤,也

续表

物 业 标 准 化 管 理 的 重 要 意 义	是房地产业发展的必然产物。因此,物业管理标准化的意义显得格外重大,它具体表现在以下几个方面。
	1. 管理标准化才能使企业的理念得以延伸与执行。 实行标准化管理是一个行业或企业成熟的标志之一。没有一个标准化的管理规划,企业的理念将难以得到贯彻。诸多实例表明,没有标准化的管理是造成物业管理水平、标准参差不齐,物业管理企业与业主之间时常发生矛盾的根本原因。标准化的管理注重互动性、操作性,强调的是服务的周到程度与精细程度,以全局和发展为着眼点。所以,一个物业管理企业只有拥有统一的管理体系作为依据,实施合理、规范的工作标准、作业标准、管理标准、服务标准,才能为企业发展打下牢固的基础,使企业的理念得以执行和延伸。
	2. 管理标准化才能提升企业效益。 实施物业管理的最终目的是实现社会效益、经济效益和环境效益的同步增长。某房产物业为实现物业管理服务的标准化与规范化,在工程建设过程中便介入项目管理服务中,项目中每一条管线的安装、每一部电梯设备的维护管理、每一个车位的划分、每一位业主的办理入住和档案建立、每个保安的敬礼尺度等,都成为其物业高层住宅物业管理标准化与规范化的一部分。这些标准化工作制度的执行,在使业主与其物业管理服务人员之间的互动交流越来越融洽的同时,其企业效益也随之逐年递增,其管理面积年递增 30%,收入年递增 42%,利润也实现同步增长。可见,管理是否标准化是决定物业管理企业效益的关键因素。
	3. 管理标准化才能有效提高工作效率。 物业管理事无巨细。企业只有加强服务理念,提高员工素质,夯实管理基础,规范流程操作,提升竞争能力,树立良好的企业形象,才能直接提高工作效率。上海某物业管理企业率先在这方面进行了探索实践,公司按照“源于实践、高于实践、指导实践”的原则,采用相关的物业管理企业标准,完成公司承诺的服务,处理相关部门之间的协调与运作,

续表

物 业 标 准 化 管 理 的 重 要 意 义	规范公司所有部门和员工的工作行为。很快,由于工作环节减少,办事时间缩短,其企业原有的客户投诉率逐渐减低为零,重大事故发生为零。同时,各部门工作效率也得以倍增。这正体现了物业管理标准化的作用,也为各物业管理企业的发展指明了向更深层次推进的方向。
	4. 管理标准化更易于完善服务。 物业管理是一项以服务为本质,以管理体现服务的工作。如今,人们在物业管理服务设施方面的关注度与日俱增,物业设施变得更全面、更具实用性、更有品位化,而逐渐完善这些物业服务的前提就是管理标准化。 任何一个业主或客户都希望与高水平的物业管理公司合作,享受货真价实的优质服务。但一个物业管理企业如没有一套完善的管理制度和 works 标准,其服务质量根本无从谈起。因为,只有完善人性化与科技化的物业管理系统,才能真正做到稳定、有效的全方位贴心式服务,使客户的满意度不断提升。
	5. 管理标准化更有利于构建和谐社会。 通过规范化管理、规范化操作,可以大大改善公司与业主之间的关系,构建和谐的工作环境,建立友好、和谐的伙伴关系。明确地分配工作和有序地开展工作,可以减少企业内部各部门之间的摩擦,增进员工之间的团结友爱、真诚合作,更有利于营造和谐、融洽、真诚、愉快的团队氛围。同时,企业规模的迅速扩大,可以提供大量就业岗位,企业吸收社会待岗人员就是为个人解难、为社会分忧。
	总之,制订任何标准、规范的过程,都必须经历一个源于实践又用于实践的循环,优质的标准化管理体系需要在实践中不断加以调整、完善。而一个物业管理企业只要积极完善管理制度与 works 标准,使其达到标准化,就一定能在实际工作中取得不错的效果,为规范管理进行有益探索,为企业发展打下坚实的基础。

第2章

物业公司招标、投标管理

