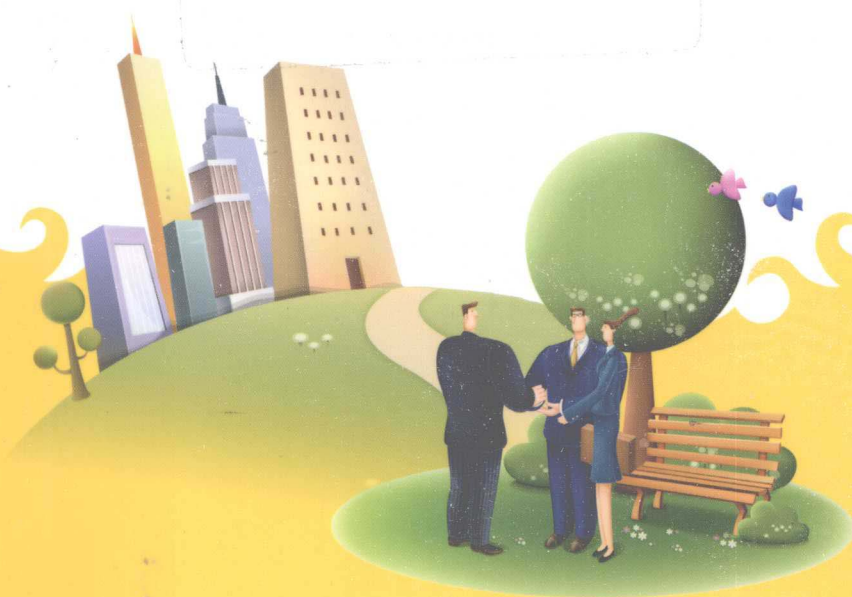


※ 物业管理服务实操一本通丛书(根据新物业管理条例编写) ※

物业管理客户服务 实操一本通

● 余源鹏 主编

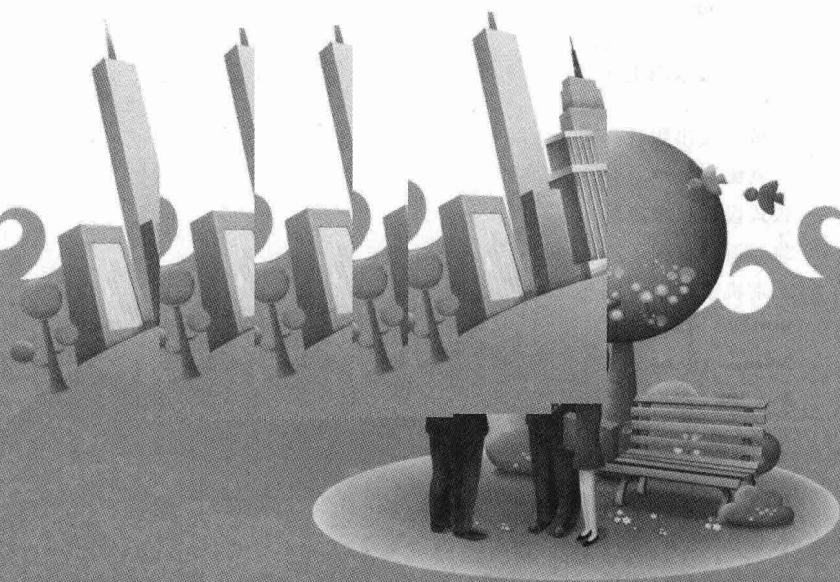


机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

※ 物业管理服务实操一本通丛书(根据新物业管理条例编写) ※

物业管理客户服务 实操一本通

● 余源鹏 主编



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书全面讲述了物业管理客户服务实操的工作内容,使读者对物业管理客户服务工作有更全面和深入的认识,具有实操性、全面性、工具性。本书内容包括客户服务部概述,业户收楼入住管理,业户装修管理,日常业户服务工作,日常物业管理工作,社区文化活动管理。适合物业管理相关人员阅读和参考,特别适合作为物业客服人员的培训教程和工作手册,也可用于物业和房地产专业教学使用。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理客户服务实操一本通/余源鹏主编. —北京:机械工业出版社, 2010.5

(物业管理服务实操一本通丛书)

ISBN 978-7-111-30864-5

I. ①物… II. ①余… III. ①物业管理—商业服务
IV. ①F293.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第100671号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:赵荣 责任编辑:赵荣 陈 媛

版式设计:霍永明 责任校对:张 媛

封面设计:张 静 责任印制:乔 宇

北京机工印刷厂印刷(三河市南杨庄国丰装订厂装订)

2010年7月第1版第1次印刷

169mm×239mm·13印张·233千字

标准书号:ISBN 978-7-111-30864-5

定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821 封面无防伪标均为盗版

前言

物业管理客户服务是指针对物业的业主、住户和外来人员（这三者统称为“业户”）所提供的服务。客户服务部作为物业服务企业直接面对客户服务的窗口部门，是体现物业公司的服务水平、展示公司的形象、树立公司管理品牌的窗口，是实现优质服务的关键性职能部门。

客户服务在物业管理服务工作中占据着核心的位置，有着举足轻重的作用，但目前专业的物业客服人员依然比较缺乏，而且市面上还没有一本专门介绍物业管理客户服务实操的书。因此，为了让广大从事物业客服工作的人员对客户服务工作有一个更全面更深入的认识，经过近两年的研究总结，我们特别策划编写了这本书——《物业管理客户服务实操一本通》。

本书用六章的内容全面讲述了物业管理客户服务实操的工作内容，这六章内容包括：

第1章，客户服务部概述，主要讲述客户服务部的职责范围及各岗位的职责、客户服务部员工的服务标准、客户服务部日常业户服务工作规程、客户服务部日常工作管理制度和客户服务部员工培训与考核等内容。

第2章，业户收楼入住管理，主要讲述业户收楼入住的前提条件、业户收楼入住前的准备工作、业户收楼入住前的钥匙管理、业户收楼入住的注意事项、业户收楼入住的流程管理和业户收楼入住的常见问题解答等内容。

第3章，业户装修管理，主要讲述业户装修管理总述、业户装修的相关申请工作流程和业户装修过程的监管与验收管理等内容。

第4章，日常业户服务工作，主要讲述便民服务、业户报修处理、业户投诉处理、突发事件处理、业户回访管理和业户意见征询管理等内容。



第5章，日常物业管理工作，主要讲述环境绿化监督管理、清洁卫生监督管理、蚊蝇消杀监督管理、日常物业巡视工作、公共场地使用管理、智能卡的管理和业户物品放行管理等内容。

第6章，社区文化活动管理，主要讲述社区文化的功能与内涵、社区文化建设的内容与组织形式、社区文化活动管理的人员配备、社区文化活动的组织要领和社区文化活动的开展的注意事项等内容。

本书在编写时力求做到以下三大特性：

第一，实操性。本书一如既往地保持了我们的编写房地产和物业管理图书的实战性风格，用大量的制度、规程、流程、图表、范本等把物业客户服务的日常管理内容全部包括在内，是物业客服人员提升自我能力的最佳参考书籍。

第二，全面性。本书在实操的基础上，力求用通俗易懂的语言，全面重点地讲述了涉及物业客户服务的全部内容。

第三，工具性。本书分章详细讲述了物业客户服务各方面的内容。物业客服人员可以根据实际工作需要快速翻阅本书相应部分的内容，把本书当成一本工作中实用的工具手册。

本书除了具备以上三大特性外，还具有规范性和流程性两个明显特性。

本书特别适合物业管理客户服务工作的从业人士阅读，特别适合作为物业客服部人员的培训教程和工作手册，是物业服务企业客服人员职业提升的实用读本。同时，本书也是物业服务企业其他管理和服务部门的从业人员提升自身管理和水平服务的必读书籍，是物业和房地产相关专业师生的优秀教材。

本书是我们编写的“物业管理服务实操一本通”丛书中的一本，有关物业管理服务的其他相关实操性知识以及房地产开发各环节的实战性知识，请读者们参阅我们陆续编写出版的书籍，也请广大读者对我们所编写的书籍提出宝贵建议和指正意见。对此，编者将十分感激。另外，为感谢广大读者的长期支持，请购买过余源鹏主编的房地产和物业管理图书的读者登录盈地网（www.eaky.com），在网页右上角的“客户留言”处留下您的邮箱和联系方式，之后我们将每月为您免费发送《盈地网中国房地产情报》一份。

目 录

前言

第1章 客户服务部概述	1
1.1 客户服务部的职责范围及各岗位的职责	3
1.1.1 客户服务部的职责范围	3
1.1.2 客户服务部各岗位的职责	4
1.2 客户服务部员工的服务标准	8
1.2.1 做好客户服务的基本要素	8
1.2.2 员工的服务礼仪	10
1.2.3 业户接待与联系服务标准	13
1.3 客户服务部日常业户服务工作规程	16
1.3.1 各岗位值班和交接班规程	16
1.3.2 前台值班人员日常业户服务工作规程	17
1.3.3 大堂助理日常业户服务工作规程	20
1.3.4 业户投诉处理规程	22
1.3.5 业户沟通工作规程	24
1.4 客户服务部日常工作管理制度	27
1.4.1 客服部员工守则	27
1.4.2 客服部员工文明服务制度	29
1.4.3 客服部员工接待管理制度	29
1.4.4 客服部员工接听电话的工作规定	30
1.4.5 客服部员工当值时需注意的事项	31
1.4.6 客服部对讲机的使用及管理規定	32
1.4.7 业户投诉处理的管理制度	33
1.4.8 客服部回访工作的管理制度	33
1.4.9 客服部巡查制度	34
1.4.10 客服部收费管理制度	34
1.4.11 客服部钥匙管理制度	35
1.4.12 客服部值班管理制度及規定	36



1.4.13	客服部交接班管理制度及规定	37
1.4.14	客服部文件管理制度及规定	37
1.4.15	客服部业户档案管理制度	39
1.4.16	客服部会议制度	39
1.4.17	客服部办公制度	40
1.4.18	客服部部门安全制度	41
1.4.19	客服部考勤管理制度	41
1.5	客户服务部员工的培训与考核	42
1.5.1	投诉处理培训	42
1.5.2	安全保卫培训	48
1.5.3	工作技巧培训	51
1.5.4	礼仪礼貌培训	53
1.5.5	英语会话培训	61
1.5.6	优质服务培训	62
1.5.7	员工管理培训	64
1.5.8	各岗位工作考核	67
第2章	业户收楼入住管理	75
2.1	业户收楼入住的前提条件	77
2.2	业户收楼入住前的准备工作	77
2.3	业户收楼入住前的钥匙管理	79
2.4	业户收楼入住时的注意事项	81
2.5	业户收楼入住的流程管理	81
2.6	业户收楼入住工作的相关文件范本	84
2.7	业户收楼入住的常见问题解答	94
第3章	业户装修管理	97
3.1	业户装修管理总述	99
3.1.1	业户装修时相关部门的职责	99
3.1.2	业户装修前需告示业户的装修规定	100
3.1.3	业户申请装修时需告示业户的装修规定	102
3.1.4	业户装修过程的管理	103
3.1.5	业户装修资料的归档管理	105
3.2	业户装修的相关申请工作流程	106



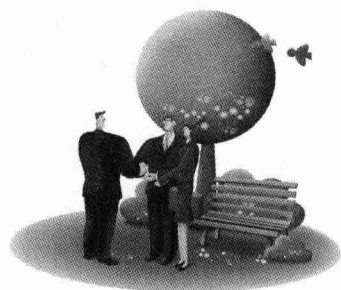
3.2.1 业户装修的申请手续	106
3.2.2 办理施工临时出入证的工作流程	111
3.2.3 办理施工临时用电申请的工作流程	112
3.2.4 办理施工动火申请的工作流程	113
3.2.5 办理施工单位大件物品放行的工作流程	116
3.3 业户装修过程的监管与验收管理	117
3.3.1 业户装修过程的监管	117
3.3.2 业户装修的验收管理	120
第4章 日常业户服务工作	123
4.1 便民服务	125
4.1.1 无偿便民服务	125
4.1.2 有偿便民服务	126
4.1.3 业户服务承诺	131
4.2 业户报修处理	136
4.2.1 业户报修的处理流程	136
4.2.2 客服部制定的维修人员服务标准	143
4.2.3 客服部对维修服务的检验	145
4.2.4 业户破、换门锁申请的工作处理	145
4.3 业户投诉处理	147
4.3.1 业户投诉的处理制度	147
4.3.2 业户投诉的处理流程	149
4.4 突发事件处理	153
4.4.1 紧急病人求助的处理要点	153
4.4.2 突发案件的处理要点	154
4.4.3 火灾事故的处理要点	155
4.4.4 触电事故的处理要点	155
4.4.5 突发性水浸事故的处理要点	155
4.5 业户回访管理	155
4.5.1 业户回访的工作规定	155
4.5.2 业户回访的分类处理	156
4.5.3 业户回访的工作流程	157
4.6 业户意见征询管理	159
4.6.1 业户意见征询的方式与内容	159



4.6.2 业户意见征询的相关资料范本	160
第5章 日常物业管理工作	163
5.1 环境绿化的监督管理	165
5.2 清洁卫生的监督管理	165
5.3 蚊蝇消杀的监督管理	168
5.4 日常物业巡视工作	168
5.5 公共场地使用管理	174
5.6 智能卡的管理	176
5.7 业户物品放行管理	177
第6章 社区文化活动管理	179
6.1 社区文化的功能和内涵	181
6.2 社区文化建设的内容与组织方式	181
6.3 社区文化活动管理的人员配置	186
6.4 社区文化活动的管理流程	187
6.5 组织社区文化活动的要领	194
6.6 社区文化活动开展的注意事项	194



第 1 章



客户服务部概述

Wu Ye Guan Li Fu Wu Shi Cao Yi Ben Tong



客户服务部具有管理、协调、沟通、监督、公关、服务等职能，是管理处对业户提供多种直接服务的部门，也是物业服务企业与业户之间沟通的桥梁。本章主要概述了客户服务部的职责范围及各岗位的职责、客户服务部员工的服务标准、客户服务部日常业户服务工作规程、客户服务部日常工作管理制度以及客户服务部员工培训与考核。

1.1 客户服务部的职责范围及各岗位的职责

1.1.1 客户服务部的职责范围

- (1) 为小区业户提供管理咨询服务。
- (2) 受理业户投诉。
- (3) 受理业户特约服务。
- (4) 受理业户室内设施报修。
- (5) 办理业户迁入、搬离手续。
- (6) 办理业户室内装修及装修验收的申请手续。
- (7) 办理业户大件物品放行手续。
- (8) 办理小区业户证和出入证（临时出入证、施工人员出入证等）。
- (9) 办理业户临时用电、动火和货梯专用手续。
- (10) 办理业户开、换门锁申请手续。
- (11) 办理登记业户资料手续。
- (12) 巡查区内清洁绿化工作。
- (13) 业户意见征询调查。
- (14) 负责本部门员工的岗位考核，并提出奖罚建议。
- (15) 负责与社会上的专营服务机构洽谈合作，签署合作协议，进行资源整合，建立综合服务网络，为小区业户提供各种便民服务。
- (16) 停车服务办理：提供车位租赁协议办理，车位使用协议办理，车位租赁和使用费用收取。
- (17) 物业增值服务：对业户闲置和投资的物业提供代理出租、出售服务；针对代理出租、出售的物业状况向业户提供房屋健康报告；建立租售物业分户档案，以便发生合同纠纷时查询；协助业主对出租物业收取租金。
- (18) 策划组织社区文化活动。
- (19) 完成上级交办的其他工作任务。



1.1.2 客户服务部各岗位的职责

客户服务部的岗位设置一般如图 1-1 所示。

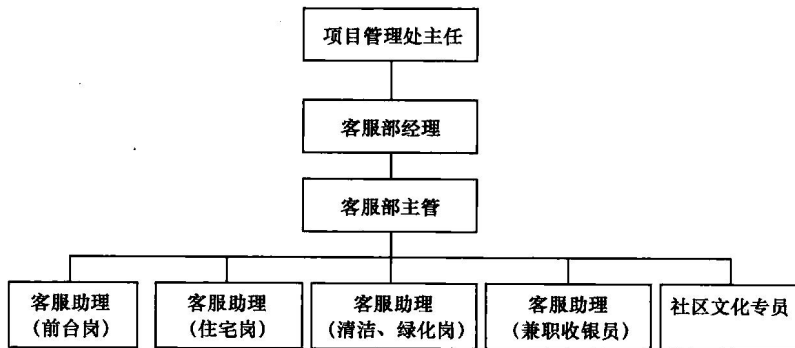


图 1-1 客户服务部的岗位设置

1. 客服部经理的岗位职责

一般来说，比较大型的项目都会设客服部经理这一职位，在客服部经理下面再设客服部主管职位，共同监督管理客服部的日常工作。比较小型的项目中则不设客服部经理，直接设客服部主管，由客服部主管全权负责客服部各项工作的安排与督导。

客服部经理的岗位职责如下：

(1) 认真贯彻执行各项物业管理法规和公司的有关规章制度，在实践中不断提高自身的业务素质和领导工作能力。

(2) 建立健全客服部的组织系统，使之合理化、精简化、效率化。

(3) 选择合格的服务供方，拟订有关合同（协议），实施监督检查、验收评定，确保达到合同（协议）的要求。

(4) 定期向公司汇报客服部的工作情况，提交公司有关后期物业管理的建议，认真完成公司交付的各项任务，实现各项目标。

(5) 负责签订客服部的合同，并监督合同实施。

(6) 负责本部门工作的组织指挥、计划控制、指导检查和综合评定。

(7) 主持每周一次的客服部例会，听取工作汇报，布置工作任务，解决实际问题，改进管理方法，促进工作进展。

(8) 经常巡查管理区域内外场所及各部门的工作情况，检查服务质量，发现问题及时解决。

(9) 负责审批员工培训考核及奖惩计划，监督员工培训工作。

(10) 负责组织客服部的各项工作检查，通过检查、考核，加强部门及责任



人的工作责任感,督导各项管理服务工作的有效落实。

(11) 关心员工生活,为员工解决实际困难,增强集体凝聚力。

(12) 积极与当地派出所、居委会等管理机构和供电、供水、供气、有线电视、邮政、通信等服务机构建立良好的业务关系,协助有关部门开展各项工作。

(13) 负责客服部日常管理经费的报批工作。

(14) 负责组织协调员工的工作安排,负责客服部员工工作绩效考评。

(15) 接受公司总经理和项目部组织的年度和任期考核。

(16) 完成总经理交办的各项工作。

2. 客服部主管的岗位职责

在比较大型的项目中,客服部主管是客服部经理的直接下级,在客服部经理的领导下执行工作,其岗位职责如下:

(1) 在客服部经理领导下,认真贯彻执行《住宅区物业管理条例》和公司的有关规章、规定。

(2) 制订客服部周、月、年度工作计划,并组织落实,认真监督检查。

(3) 组织召开每日例会,及时了解各方面信息,掌握工作动态和工作难点,检查、总结和布置工作。

(4) 主动熟悉小区业户情况,积极走访、回访业户,与业户保持密切的联系、建立良好的关系,及时处理、反馈业户的诉求意见,做到“有问必答,有求必应”。

(5) 积极与小区所属的街道办事处、物业办、公安机关等政府行政机构和供电、供水、供气、有线电视、邮政通信等社区服务机构建立良好的公共关系与业务关系,做好公司对外合同的履行工作。

(6) 按操作规程和服务标准并结合实际情况,督导员工做好绿化养护、卫生保洁工作,有计划地进行巡视检查和抽查工作,发现问题及时处理。

(7) 负责组织、协调部门员工的工作安排,搞好部门内的团结与协作,关心员工的思想状态,对本部门员工的专业知识、专业技能、职业道德进行有计划的培训,并做好相关的考核,不断提高职业道德、团队意识、服务质量和履职能力。

(8) 积极配合有关部门做好管理区域的有关工作。

(9) 依据管理区域的组团分布、户型结构,以及相关配套设备、设施的基本情况,结合有关技术理论,制定切实可行的管理措施。针对疑难问题提出切实可行的解决方案,并予以协调和解决。

(10) 检查、督促各项日常工作和上级领导交办的其他工作,定期向客服部经理汇报有关工作进展情况,随时总结经验,不断提高管理水平及工作效率和



质量。

(11) 适时做好社区文化活动的策划、组织与实施，在业户心中树立公司的良好形象。

(12) 负责处理业户的各类投诉、回访、服务申请、服务咨询等事务。

(13) 负责业户工程维修方面、家政便民服务的有偿服务安排与协调。

(14) 对管理处经理负责，接受管理处经理的指示，协助配合管理处其他部门，为业户提供优质的服务。

3. 客服助理（前台岗）的岗位职责

(1) 在客服部主管领导下，处理前台接待与跟进工作。

(2) 负责业户档案的管理和文件传送工作。

(3) 办理施工人员及其他外来人员小区临时出入证及业主、住户的小区住户证。

(4) 处理业户投诉，解答并记录业户提出的问题。

(5) 受理业户室内设施报修。

(6) 负责业户的咨询回复。

(7) 协助上级领导处理客户服务中的其他事项。

4. 客服助理（住宅岗）的岗位职责

(1) 负责小区业户的投诉、咨询、回访等服务工作。

(2) 负责协助工程部处理突发事件，并及时上报客服部主管。

(3) 受理业户投诉，对服务工作质量进行跟踪回访。

(4) 检查小区公共设施运行状况及二次装修的监控，并跟踪工程维修单的完成情况。

(5) 负责抄写入住住户室内生活用水表、直饮水表、煤气表记录。

(6) 派发信件、通知、缴费单等，并做好相关记录。

(7) 催收物业管理费。

(8) 熟悉小区结构、单元户数、管线走向、各类开关的位置，住户类型、数量，人员结构、数量。

(9) 热情接待来访的住户和业户，对各类投诉要耐心，并做好记录，及时处理，投诉处理率要达到100%，重要投诉应及时向主任汇报。

(10) 每天至少巡查所管辖区两遍，监管各业户的装修改造工程，及时处理违规操作，并做好每天的工作记录。

(11) 加强与业户的联系，定期上门征求意见和建议，归纳整理并向主管汇报。

(12) 熟悉各项费用的标准和计算方法，做好各项费用的收缴工作。



(13) 配合辖区派出所、居委会搞好人口管理和计划生育工作。

(14) 完成上级领导交办的其他任务。

5. 客服助理（清洁、绿化岗）的岗位职责

(1) 负责小区内清洁卫生、灭四害、绿化等的监督管理工作。

(2) 监管绿化公司、清洁公司是否按计划落实工作，每月末对绿化公司及清洁公司的工作进行综合评估。

(3) 在巡查过程中发现有不合格现象或物件损坏的情况，应做好记录并汇总，于每日下午 16:00 前报予客服部主管。

(4) 监管清洁公司、绿化公司工作人员的仪容、仪表，严格遵守小区各项规章制度。

(5) 协助上级处理客户服务的其他事项。

(6) 对样板房的清洁绿化工作进行监管。

6. 客服助理（兼职收银员）的岗位职责

(1) 以出纳的职业道德要求自己，遵守国家财政制度和公司财务制度，有责任对业户缴费资料保密。

(2) 按照政府物价部门的规定，熟悉本管理处向业户收取的各项费用的标准和计算办法。

(3) 妥善保管好本管理处各户收费台账，保管好使用中的发票和收据。配合会计做好发票和收据的领用、核销工作。

(4) 严格按照财务电脑提供的数据，负责收取本管理处业户交纳的管理费、水费、电费和公摊水电费。

(5) 负责收取业户维修费，并在相应收款票据上加盖“现金收讫”或“银行收讫”印章。

(6) 如实开具发票和收款收据，做到字迹清晰、书写规范，收据金额和实际款项相符，收取现金时要注意防伪和短缺，同时及时、完整、真实地记录收缴台账。

(7) 根据会计通知，完全履行签字程序后，如实退还多收业户的各类押金或保证金。

(8) 认真完成客服部经理或其他领导交办的事宜。

(9) 根据管理科目、收楼清单收取各类押金或保证金并如实开具发票和收款收据。

(10) 配合会计做好发票和收据的领用、核销工作。

(11) 每个工作日结束前半小时，在日收入情况交接表上如实填写金额、发票和收据号码、张数等，并将款项如数交给出纳，如遇出纳外出，将款项直接





缴存银行，事后及时补办上述移交手续。

(12) 负责向业户解释一些浅显的收费问题，对业户反映的问题要及时通知客服部相关负责人，对业户要热情大方、耐心和气，不准与业户争吵。

7. 社区文化专员的岗位职责

(1) 在客服部主管的领导下，负责小区社区文化活动的开展和宣传工作。

(2) 熟悉国家和地方有关物业管理的法规、政策，熟悉小区业户和文体配套设施的基本情况，熟悉各种文体体育活动的特点。

(3) 制定年度社区文化活动计划，上报批准后负责实施。

(4) 采取各种方式向住户和社区宣传物业管理的政策法规以及物业服务企业各种管理服务项目、措施，树立良好的公众形象。

(5) 根据业户的特点，因地制宜组织各种聚会和文体娱乐活动，活跃小区的气氛，使住户与物业服务企业建立良好的关系，营造和谐的社区氛围。

(6) 负责小区管理体系的宣传工作。

(7) 负责记录小区历次大事及各种活动，采用笔录、摄像的手段将反映小区有关历史的资料存入档案以备查阅。

(8) 通过开展联谊茶话会、座谈会、登门拜访、致感谢信等形式与物业主管部门、工商、税务、物价、居委会、派出所等企事业单位建立信息流通网络和良好的协作关系，为小区物业管理工作创造宽松的外部环境。

(9) 定期回访业户，了解业户对物业服务企业的需求和建议，热情接待，正确处理业户的投诉。

(10) 完成领导交办的其他工作。

1.2 客户服务部员工的服务标准

客户服务部员工的服务标准主要是指员工在服务过程中的仪表仪态与服务态度等。下面主要从做好客户服务的基本要素、员工的服务礼仪、业户接待与联系服务标准三个方面进行介绍。

1.2.1 做好客户服务的基本要素

1. 要素一：服务态度——热情

物业管理属服务性行业，物业服务公司的员工应以发自内心的真诚为业户提供热情服务，尤其应做到文明礼貌、语言规范、谈吐文雅、遵时守节、衣冠整洁、举止大方、动作雅观、称呼得当。