



教育部 财政部中等职业学校教师素质提高计划成果
物业管理专业师资培训包开发项目（LBZD068）

物业服务岗位与案例分析

WUYE FUWU GANGWEI YU ANLI FENXI

■ 教育部 财政部 组 编
邓宏乾 戴 璐 主 编



教育部 财政部中等职业学校教师素质提高计划成果
物业管理专业师资培训包开发项目 (LBZD068)

物业服务岗位与案例分析

WUYE FUWU GANGWEI YU ANLI FENXI

■ 教育部 财政部 组 编
邓宏乾 戴 璐 主 编
邓红平 副主编

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

物业服务岗位与案例分析/邓宏乾等主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2011. 12
教育部 财政部中等职业学校教师素质提高计划成果
ISBN 978-7-300-14416-0

I. ①物… II. ①邓… III. ①物业管理-商业服务-中等专业学校-师资培训-教材 IV. ①F293. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 232823 号

教育部 财政部中等职业学校教师素质提高计划成果
物业管理专业师资培训包开发项目 (LBZD068)
物业服务岗位与案例分析
教育部 财政部 组编
邓宏乾 戴璐 主编
邓红平 副主编

出版发行	中国人民大学出版社	
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码 100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn	
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)	
经 销	新华书店	
刷 印	北京宏伟双华印刷有限公司	
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次 2011 年 12 月第 1 版
印 张	14.5	印 次 2011 年 12 月第 1 次印刷
字 数	298 000	定 价 30.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

教育部 财政部中等职业学校教师素质提高计划成果
系列丛书

编写委员会

主 任 鲁 昕
副主任 葛道凯 赵 路 王继平 孙光奇
成 员 郭春鸣 胡成玉 张禹钦 包华影
王继平 (同济大学) 刘宏杰 王 征
王克杰 李新发

专家指导委员会

主 任 刘来泉
副主任 王宪成 石伟平
成 员 翟海魂 史国栋 周耕夫 俞启定 姜大源
邓泽民 杨铭铎 周志刚 夏金星 沈 希
徐肇杰 卢双盈 曹 晔 陈吉红 和 震
韩亚兰

教育部 财政部中等职业学校教师素质提高计划成果
系列丛书

物业管理专业师资培训包开发项目 (LBZD068)

项目牵头单位 华中师范大学

项目负责人 邓宏乾

出版说明

根据 2005 年全国职业教育工作会议精神和《国务院关于大力发展职业教育的决定》(国发〔2005〕35 号),教育部、财政部 2006 年 12 月印发了《关于实施中等职业学校教师素质提高计划的意见》(教职成〔2006〕13 号),决定“十一五”期间中央财政投入 5 亿元用于实施中等职业学校师资队伍建设相关项目。其中,安排 4 000 万元,支持 39 个培训工作的基础好、相关学科优势明显的全国重点建设职教师资培养培训基地牵头,联合有关高等学校、职业学校、行业企业,共同开发中等职业学校重点专业师资培训方案、课程和教材(以下简称“培训包项目”)。

经过四年多的努力,培训包项目取得了丰富成果。一是开发了中等职业学校 70 个专业的教师培训包,内容包括专业教师的教学能力标准、培训方案、专业核心课程教材、专业教学法教材和培训质量评价指标体系 5 方面成果。二是开发了中等职业学校校长资格培训、提高培训和高级研修 3 个校长培训包,内容包括校长岗位职责和能力标准、培训方案、培训教材、培训质量评价指标体系 4 方面成果。三是取得了 7 项职教师资公共基础研究成果,内容包括中等职业学校德育课教师、职业指导和心理健康教育教师培训方案、培训教材,教师培训项目体系、教师资格制度、教师培训教育类公共课程、职业教育教学法和现代教育技术、教师培训网站建设等课程教材、政策研究、制度设计和信息平台等。上述成果,共整理汇编出 300 多本正式出版物。

培训包项目的实施具有如下特点:一是系统设计框架。项目成果涵盖了从标准、方案到教材、评价的一整套内容,成果之间紧密衔接。同时,针对职教师资队伍建设的基础性问题,设计了专门的公共基础研究课题。二是坚持调研先行。项目承担单位进行了 3 000 多次调研,深度访谈 2 000 多次,发放问卷 200 多万份,调研范围覆盖了 70 多个行业和全国所有省(区、市),收集了大量翔实的一手数据和材料,为提高成果的科学性奠定了坚实基础。三是多方广泛参与。在 39 个项目牵头单位组织下,另有 110 多所国内外高等学校和科研机构、260 多个行业企业、36 个政府管理部门、277 所职业院校参加了开发工作,参与研发人员 2 100 多人,形成了政府、学校、行业、企业和科研机构共同参与的研

发模式。四是突出职教特色。项目成果打破学科体系,根据职业学校教学特点,结合产业发展实际,将行动导向、工作过程系统化、任务驱动等理念应用到项目开发中,体现了职教师资培训内容和方式方法的特殊性。五是研究实践并进。几年来,项目承担单位在职业学校进行了1 000多次成果试验。阶段性成果形成后,在中等职业学校专业骨干教师国家级培训、省级培训、企业实践等活动中先行试用,不断总结经验、修改完善,提高了项目成果的针对性、应用性。六是严格过程管理。两部成立了专家指导委员会和项目管理办公室,在项目实施过程中先后组织研讨、培训和推进会近30次,来自职业教育办学、研究和管理一线的数十位领导、专家和实践工作者对成果进行了严格把关,确保了项目开发的正确方向。

作为“十一五”期间教育部、财政部实施的中等职业学校教师素质提高计划的重要内容,培训包项目的实施及所取得的成果,对于进一步完善职业教育师资培养培训体系,推动职教师资培训工作的科学化、规范化具有基础性和开创性意义。这一系列成果,既是职教师资培养培训机构开展教师培训活动的专门教材,也是职业学校教师在职自学的重要读物,同时也将为各级职业教育管理部门加强和改进职教教师管理和培训工作提供有益借鉴。希望各级教育行政部门、职教师资培训机构和职业学校要充分利用好这些成果。

为了高质量完成项目开发任务,全体项目承担单位和项目开发人员付出了巨大努力,中等职业学校教师素质提高计划专家指导委员会、项目管理办公室及相关方面的专家和同志投入了大量心血,承担出版任务的11家出版社开展了富有成效的工作。在此,我们一并表示衷心的感谢!

编写委员会

2011年10月

编写前言

根据教育部、财政部《关于实施中等职业学校教师素质提高计划的意见》（教职成〔2006〕13号）、《中等职业学校重点专业师资培训方案、课程和教材开发项目实施方法》（教职成〔2007〕6号）、《关于进一步深化中等职业教育教学改革的若干意见》（教职成〔2008〕8号）和《关于制定中等职业学校教学计划的原则意见》（教职成〔2009〕2号）等文件精神，结合中职学校物业管理专业教师的需求和物业管理中职教师教学能力标准，开发了物业管理专业教师培训教材。

在培训教材的开发过程中，我们首先坚持理论知识与专业技能相融合，突出教材的中职教育特色，根据物业管理工作岗位应具备的知识、能力、技能要求设定教材的内容，以工作任务为中心整合物业管理核心教材。其次，根据我国目前中职学校物业管理专业教师现状及其需求开发核心教材。从实际情况看，物业管理在我国是一个新兴的行业，我国中职学校物业管理专业发展的时间较短，专业发展还处在发展初期，水平较低；目前中职物业管理教师基本上是改行、改专业而来的，物业管理中职教师严重缺乏，中职物业管理教师理论水平低和实践能力弱，课程开发能力较低，物业管理学校普遍缺乏一支专业理论知识和实际技能都过硬的“双师型”师资队伍。最后，将知识与能力、过程与方法、态度情感与价值观三维目标体现在教材编写中，物业管理核心教材以工作任务为中心，注重理论和实训一体化。在内容深度、广度上根据培训对象不同的认知特点和已具备的知识水平，在教材模块中确定不同的侧重点、不同的切入点，以满足上岗培训、提高培训和骨干教师培训的需要。

物业管理培训教材包括物业管理核心教材——《物业管理实务》、《物业服务岗位与案例分析》、《物业管理专业教学法》三本教材。

在教材开发过程中，得到了教育部、财政部中等职业学校教师素质提高计划专业项目管理办公室、项目专家组的指导和帮助。得到了长春物业管理学校、北京市供销学校、深圳市物业管理协会、武汉市物业管理协会、深圳职业技术学院等单位的大力支持。在自评

自审中，得到了邓泽民教授、刘忠和老师、杜敬民老师、骆毅民总经理、王健总经理的指导，在此一并致谢！

华中师范大学物业管理课题组

2011 年 10 月

模块一 经营管理部岗位与案例分析 / 1

- 项目一 经营管理部岗位职业认知及职责 / 1
- 项目二 物业管理市场拓展 / 3
- 项目三 物业管理招投标 / 18
- 项目四 住宅专项维修资金 / 46

模块二 客户服务部岗位与案例分析 / 54

- 项目一 客户服务部岗位职业认知及职责 / 54
- 项目二 客户服务 / 58
- 项目三 客户管理 / 68

模块三 工程管理部岗位与案例分析 / 83

- 项目一 工程管理部岗位职业认知及职责 / 83
- 项目二 物业房屋维护管理 / 90
- 项目三 物业设备管理 / 110

模块四 环境管理部岗位与案例分析 / 125

- 项目一 环境管理部岗位职业认知及职责 / 125
- 项目二 物业环境管理 / 129

模块五 秩序管理部岗位与案例分析 / 144

项目一 秩序管理部岗位职业认知及职责 / 145

项目二 保安与车辆管理 / 151

项目三 消防管理 / 161

模块六 智能化管理部岗位与案例分析 / 176

项目一 智能化管理部岗位职业认知及职责 / 176

项目二 智能设备监控系统 / 184

项目三 物业管理信息系统管理 / 195

模块七 质量管理部岗位与案例分析 / 200

项目一 质量管理部岗位职业认知及职责 / 200

项目二 物业服务质量管理 / 203

参考文献 / 220

后记 / 222

模块一 经营管理部岗位与案例分析

教学目标

● 知识目标

1. 了解物业管理公司经营管理部岗位职责。
2. 掌握物业管理市场的基本知识、物业管理招投标基本知识以及投标要点。
3. 掌握物业管理方案的主要内容及编制的基本要求。
4. 熟悉住宅专项维修资金性质、使用及管理制度。

● 能力目标

1. 提高物业管理市场调查能力，并能撰写物业管理市场调查报告。
2. 提高解读物业管理招标标书的能力，能有效组织物业管理投标工作，具备编制物业管理投标书的能力，具备现场答辩的能力。
3. 具备制定物业管理方案的能力。
4. 能够编制住宅专项维修资金使用计划，清楚住宅专项维修资金使用程序，能处理有关住宅专项维修资金的纠纷。

模块概述

本模块要求掌握物业管理市场分析、物业管理招投标、物业管理方案的主要内容，具备撰写物业管理市场调查报告、编制物业管理投标书、制定物业管理方案、编制住宅专项维修资金使用计划等技能。

项目一 经营管理部岗位职业认知及职责

物业经营管理部门主要负责物业管理市场拓展、制定物业管理方案、制定和分解企业经营计划与经营目标、落实企业发展计划等，是物业管理公司发展的关键部门。

一、经营管理部岗位认知

（一）经营管理部工作职能

1. 物业项目市场调研

（1）根据公司业务发展的需要，制定相应的物业项目市场调研计划，并确保计划及时顺利进行。

（2）按照调研计划对调研项目的资料和数据进行搜集，保证搜集资料的准确性和有效性。

（3）对调研的资料进行详细的数据分析，并撰写物业管理市场调研报告。

2. 物业项目市场拓展

（1）根据物业市场情况，及时制定和编制市场拓展计划。

（2）组织员工实施市场拓展计划，并确保计划按时按量完成。

3. 物业项目招商管理

（1）负责物业招商工作计划的制定与组织实施，并确保计划按时完成。

（2）负责辖区招商工作的日常管理，保证业主和商户对招商工作的满意度。

（3）负责项目管理与协调。

4. 物业项目投标管理

（1）组织物业项目投标工作，编制和制定物业项目投标书。

（2）组织和实施项目投标，制定切实可行的物业管理方案。

5. 物业服务合同管理

（1）代表公司与房地产商、业主、小区商户等进行物业服务谈判、签订物业服务合同，确保公司在保障业主利益前提下的利益最大化。

（2）负责对物业合作合同资料的日常管理，确保档案资料无遗失。

6. 住宅专项维修资金管理

编制住宅专项维修资金年度使用计划，严格按照要求对专项资金进行管理和使用。

（二）经营管理部工作目标

确保市场调查获取的数据真实准确；确保市场拓展计划的可行性；确保招投标的成功率；保证合同档案不发生遗失现象；确保业主及商户对公司管理的满意度，提升公司形象；提升公司综合服务与管理水平等；确保住宅专项维修资金得到合理有效的使用。

二、经营管理部岗位职责

（一）经营管理部经理岗位职责

（1）负责本部门的行政管理和日常事务，组织实施各项工作规范，保证各项工作的有

序开展,建立并完善各项规章制度,促进公司各项工作的规范化管理。

(2) 组织员工完成岗位职责,合理调配人力资源,制定并组织实施人员考核计划。

(3) 根据物业管理公司发展战略,制定相应的市场拓展计划,组织实施拓展计划。

(4) 代表物业管理公司与各相关单位部门进行物业合作洽谈,并与之签订有关服务委托合同。

(5) 负责组织人力、物力进行招投标方案设计,确保招投标工作的顺利进行。

(6) 系统分析物业项目自身情况,找出项目优势所在,并结合项目自身的特点,制定具体的招商方案。

(7) 根据之前确定的招商方案,组织相关人员按时完成招商任务。

(二) 市场拓展主管岗位职责

(1) 组织人员进行市场调研,撰写市场调研报告,编制物业项目开发可行性分析报告,为经营管理部经理决策提供信息支持。

(2) 负责对指定的管理项目进行洽谈、投标、合同审核与签订等工作。

(3) 负责做好物业拓展项目投标策划、管理方案与标书制作工作,并负责投标现场答辩工作。

(4) 负责相关资料档案的收集和保管工作,防止资料丢失。

(三) 物业招商主管岗位职责

(1) 负责针对招商项目组织市场调查,提供市场竞争分析,并根据公司之前制定的招商方案,制定出具体的商业招商策略,草拟相关的招商管理制度及运作规范等。

(2) 参与招商项目的商业定位、整体规划和商业布局的完成。

(3) 负责分管范围内招商项目的谈判工作。

(4) 负责合理安排商户组合和发展潜在客户资源。

(5) 协助招商人员处理客户异议及促成招商成交。

(6) 协助经营管理部经理完成商业招商过程中的其他工作。

项目二 物业管理市场拓展

项目概述

市场调查是一个科学性很强、工作流程系统化很高的工作。它是由调查人员收集目标材料,并对所收集的材料加以整理统计,然后对统计结果进行分析以便为决策提供正确支持的方法。在实际中,面对一个调查项目,需要工作人员做的第一项工作是明确市场调查的任务,科学设计调研方案。市场调研能为物业管理公司的定位及决策提供科学的依据。本项目主要包括物业管理市场调查、撰写物业管理市场调查报告等内容。

一、物业管理市场调查

案例介绍

郑州市中高端楼盘物业管理市场调查

某外地物业管理公司欲进入郑州市中高端楼盘物业管理市场，需要对郑州市中高端楼盘物业管理市场进行调查。调查的楼盘包括：郑东新区部分中高端楼盘、项目部分竞争楼盘、其他具备代表性的楼盘。调查的内容包括：项目物业管理机构及顾问机构、项目物业管理标准及物业服务、项目物业配套和相关智能化设施、物业管理收费等。调查数据（截取其中部分楼盘数据）如下。

一、郑东新区部分中高端楼盘

楼盘名称	物业管理机构	社区配套	智能化设施	物业服务	物业费用
绿城百合公寓	浙江绿城物业管理有限公司	室内、室外游泳池，水景，雕塑，喷泉，花卉及 6 000 平方米开放式景观，运动、健康休闲广场。	楼宇可视对讲及门禁系统、家庭智能报警系统、小区摄像监控系统、小区周界防范系统、背景音乐系统、公共设备设施管理系统、电子巡更系统。	1. 公司下属电梯、保洁、文化、景观绿化、健康促进、房屋置换等六家专业公司，可以提供各方面优质服务； 2. 提供其他客户需要的无偿或有偿服务。	多层（无电梯）1.0 元/月·平方米，多层（7 层带电梯）1.5 元/月·平方米。
绿地老街	上海永绿物业管理有限公司	中心绿地、体育场地、休闲步道、组团绿地、自家院落等多层次、网络状的绿化景观，接待大厅、休闲区、有氧健身、共享中庭、餐饮、四季阳光温水泳池、各式健身房等，还有针对不同年龄层次的主题活动室、棋牌室、乒乓球室、图书馆、咖啡屋等。	门禁系统、楼宇可视对讲系统、家庭智能报警系统、社区摄像监控系统、小区周界防范系统、背景音乐系统、电子巡更系统、红外监控系统。	1. 日常的园林景观、公共维修、保洁保安、维修管理等服务； 2. 代买车票、家庭维修、家政及房屋中介等有偿服务； 3. 订酒店、订报刊、代付代收各种费用等免费的增值服务。	8 层带电梯 1.2 元/月·平方米。
中凯华府	上海中凯物业有限公司	会所、水池、涌泉、各种广场及特色绿化景观带、楼宇大堂。	社区监控系统、楼宇对讲系统、门禁系统、红外监控系统等。	1. 日常高标准的保洁、保安、维修等服务； 2. 有偿服务：代订机票、火车票，代购商品，中介服务等； 3. 无偿服务：代订报刊、酒店、鲜花、蛋糕、行李搬运车等服务； 4. 网络服务：网络帮助、下载等服务。	多层 0.8 元/月·平方米，高层 1.36 元/月·平方米。

二、项目部分竞争楼盘

楼盘名称	物业管理机构	社区配套	智能化设施	物业服务	物业费用
绿都城	宇通集团下属郑州通达物业管理公司	社区商业中心,多种水景及社区小品、室内游泳馆、生活休闲馆、会所。	楼宇对讲(不可视)系统,红外线监控系统,社区摄像监控系统。	1. 物业基本的社区维护、保洁、安防等服务; 2. 提供日常帮助的各方面无偿服务。	均为多层产品,0.48元/月·平方米,另加0.04元/月·平方米智能化费用。
阳光新城	河南文博物业管理有限公司	水系景观、景观绿化、会所等。	门禁系统、楼宇可视对讲系统、社区监控系统。	除物业基本服务外,提供酒店式管家服务,提供多种有偿的如代买车票、家政服务等服务。	多层(无电梯)0.8元/月·平方米,多层洋房(带电梯)1.4元·月/平方米,高层1.2元/月·平方米。
普罗旺世	海南珠江物业管理有限公司	35 000平方米主题公园,由中心湖、观花栈道、瀑布、喷雾景石等配套。	每户设置可视对讲、紧急按钮、门窗磁、烟气探测器,小区周边围墙安装红外线防翻越系统,小区内设笔录监控系统、电子巡更系统。	1. 物业绿化、维修、保洁、安防等基本服务; 2. 24小时酒店式物业管理,社区内专设酒店式总台,提供“居家服务”、“房产服务”、“商务服务”、“健康服务”等所有生活细节服务。	多层(无电梯)1元/月·平方米,小高层、高层1.3元/月·平方米,别墅1.8元/月·平方米。

三、其他具备代表性楼盘

楼盘名称	管理费用(元/月·平方米)	物业管理公司	备注
中油运河上郡	1.35	香港联邦国际	高层,酒店管理
兴东龙腾盛世	1.45	绿城物管	9~18层(小)高层
名门世家	1.2	名门物业	高层
银基王朝	1.3	银基物业	32层高层,管家服务
正弘旗	1.3	正弘物业	高层
长城康桥华城	1.15	长城酒店物业	高层、公寓
曼哈顿广场	1.2	万科物业	32层高层

资料来源: <http://dichan.sina.com.cn>。

➤➤ 相关知识

(一) 市场调查的步骤

规划设计一个物业市场调查方案,应当围绕物业市场调查项目的基本要求,主要确定调查目标、资料收集的类型及方法、调查的范围与对象、问卷设计、资料的处理方法、组

织安排计划等。基本步骤如下。

1. 确定调查目的

调查者需要在分析调查问题与物业管理公司和所属行业相关的各种历史资料及发展趋势基础上,掌握物业管理公司的各种资源和面临的制约要素,分析调查者的目的,通过与调查者讨论、会见专家、分析有关的二手资料、开展定性调查等方式,确定市场调查与预测问题及目标。

2. 确定调查对象和调查单位

调查对象是依据调查的任务和目的而确定的调查范围内需要调查的现象总体;而调查单位是相应的个体,这些是必须确定的。

3. 确定调查内容和调查表

这可以解决如何把已经确定了的调查课题进行概念化和具体化,解决调查内容如何转化为调查表的问题。

4. 确定调查方式和方法

根据调查项目所要解决的问题和所要实现的目标,考虑获取信息资料的成本,确定需要哪些信息资料,然后逐项考虑其可能的来源,结合调查与预测队伍的状况和预算,确定资料收集的方法。

5. 调查项目预算

根据调查工作量的大小,确定工作对调查人员的要求及需求规模,设定调查需要的必备物资,充分考虑到各项可能的开支因素,尽可能确切地估算可能需要的经费总额。

6. 数据资料分析

预先对资料的处理与分析进行设计,形成资料处理的计划,其中应包括确定资料处理的基本目标和要求、数据资料的处理技术、使用的分析软件、数据资料的处理结果及形式等。

7. 其他内容

包括确定调查时间,安排调查进度,确定提交报告的方式,调查人员的选择、培训和组织等。其中,调查时间规划必须在保证满足项目完工的日程要求的前提下,充分考虑各项工作的逻辑顺序、各项工作的难易程度、调查与预测力量的使用可能等因素,考虑到意外情况的出现,留有充分的时间以进行适当的调整。

(二) 确定市场调查项目的主题

物业管理公司希望通过调查,了解相关物业管理的特征、业主的物业管理消费倾向,为新开发的物业管理项目寻找新的市场空间和市场出路。物业管理市场的调查目标主要有:

- (1) 了解目前物业管理市场的竞争状况和特征。
- (2) 了解竞争对手的市场策略和运作方法。
- (3) 了解物业管理市场的渠道模式和渠道结构。