

普  
华  
经  
管

**FBOOK**  
弗布克1+1管理工具箱系列

# 物 业 公 司 规 范 化 管 理 工 具 箱

(第3版)



YZLI0890168716

人人有事干 事事有规范  
办事有流程 工作有方案

职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案

周鸿 编著



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS



附赠光盘

弗布克 1+1 管理工具箱系列

# 物业公司规范化 管理工具箱

(第 3 版)

周 鸿 编著



YZLI0890168716

人民邮电出版社  
北 京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

物业公司规范化管理工具箱 / 周鸿编著. — 3 版  
— 北京: 人民邮电出版社, 2013. 1  
(弗布克 1+1 管理工具箱系列)  
ISBN 978-7-115-30425-4

I. ①物… II. ①周… III. ①物业管理 IV.  
①F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 297801 号

## 内 容 提 要

本书通过全方位细化物业公司各岗位的工作事项, 详细介绍了物业公司各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及市场发展部、服务中心、秩序管理部、环境管理部、工程管理部、质量管理部、财务部、行政人事部等多个部门, 可以极大地促进物业公司的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合物业公司经理、主管、一线员工, 以及企业培训师、咨询师使用, 同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

弗布克 1+1 管理工具箱系列

### 物业公司规范化管理工具箱 (第 3 版)

- ◆ 编 著 周 鸿  
责任编辑 王莹舟
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号  
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
北京铭成印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16  
印张: 19.5 2013 年 1 月第 3 版  
字数: 180 千字 2013 年 1 月北京第 1 次印刷  
ISBN 978-7-115-30425-4

定 价: 45.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

## “弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 改版序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书自上市 6 年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了诚恳的批评意见和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，2013 年年初，我们修订和增补了本系列图书，使得系列品种规模达到 19 种。经改版后，“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书涵盖了企业人力资源部、行政部、市场营销部、客户服务部、生产部、质量管理部、财务部、采购部、仓储部、产品管理部、综合管理部、技术研发部、设备部、培训部、项目部 15 大部门的规范化管理内容，同时针对物业公司、物流公司、商场超市、酒店宾馆 4 类企业提供了规范化的管理体系。

在本次改版工作中，我们对读者反映的问题进行了校正，对原有图书的部分内容体系做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版和扩版，这套图书能够为广大读者带来更多的工作便利。

多年的企业规范化管理经验告诉我们，把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是高效执行、规范化管理、精细化管理的重要环节和有效措施。只有层层实行规范化管理，做到“人人有事干，事事有规范，办事有流程，工作有方案”，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书(1 本书 + 1 张光盘)，以企业规范化管理为中心，立足于企业各个部门的管理实践，针对某一个部门、某一个岗位、某一类事件的管理问题，运用“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案，为企业提供各个部门规范化运作的系统工具。

因此，本系列图书可以作为企业各部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为各岗位工作人员进行自我管理和自我培训的辅助工具。

我们真诚地希望广大读者能够对本系列图书一如既往地关注和支持；同时，对于书中存在的问题和不足，读者朋友们能够继续给予批评和指正，以便我们再次改版时做得更好。

## 再版前言

《物业公司规范化管理工具箱（第3版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过全方位细化物业公司各岗位的工作事项，详细介绍了物业公司各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地提升物业公司的运作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

在《物业公司规范化管理工具箱（第2版）》的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，进一步理顺了物业公司管理的工作内容，新增了物业项目招商管理、电梯运行管理等工作事项。调整后的物业管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面详细、更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新整理了原有的流程，使相应的工作流程更加符合物业公司的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 更新了部分制度和表格，替换了原有的部分内容，细化了部分制度，增强了内容的实用性和针对性。

5. 改进了“职责+制度+流程+方案”的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了本书的可读性，又方便了读者的使用。

6. 配套光盘内容更加实用。作者精心挑选了本书中一些重要的工作制度和相关表格，以 Word 文件的形式收录在光盘中，读者可以根据自身工作需要直接下载使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、孙宗坤、刘伟、程富建负责资料的收集和整

理，廖应涵、王建霞、王玉凤、赵莉琼、董芳芳负责数字图表的编排，朴明哲参与编写了本书的第一章，权锡哲参与编写了本书的第二章，袁晓烈、韩伟静参与编写了本书的第三、四章，李育蔚参与编写了本书的第五章，杨晓溪参与编写了本书的第六章，薛显东参与编写了本书的第七章，高娃参与编写了本书的第八章，王胜会参与编写了本书的第九章，全书由周鸿统撰定稿。

# 目 录

|                 |    |
|-----------------|----|
| 第一章 物业公司组织结构与责权 | 1  |
| 第一节 物业公司组织结构    | 1  |
| 一、大型物业公司组织结构    | 1  |
| 二、中小型物业公司组织结构   | 1  |
| 三、小区类物业公司组织结构   | 3  |
| 四、商场类物业公司组织结构   | 3  |
| 第二节 物业公司各部门责权   | 4  |
| 一、市场发展部责权       | 4  |
| 二、服务中心责权        | 6  |
| 三、工程管理部责权       | 7  |
| 四、环境管理部责权       | 8  |
| 五、秩序管理部责权       | 9  |
| 六、质量管理部责权       | 10 |
| 七、财务管理部责权       | 11 |
| 八、行政人事部责权       | 12 |
| 第二章 市场发展部       | 15 |
| 第一节 市场发展部岗位职责   | 15 |
| 一、市场发展部经理岗位职责   | 15 |
| 二、市场拓展主管岗位职责    | 16 |
| 三、物业招商主管岗位职责    | 17 |
| 第二节 市场发展部管理制度   | 17 |
| 一、市场拓展管理制度      | 17 |
| 二、市场拓展人员管理制度    | 20 |
| 三、物业项目投标书编制规定   | 22 |

|               |    |
|---------------|----|
| 第三节 市场发展部管理表格 | 24 |
| 一、市场调查计划表     | 24 |
| 二、物业情况调查表     | 25 |
| 三、年度广告预算表     | 27 |
| 四、客户等级分类表     | 27 |
| 五、招商项目规划表     | 28 |
| 第四节 市场发展部管理流程 | 29 |
| 一、物业市场调研流程    | 29 |
| 二、物业项目拓展流程    | 30 |
| 三、物业项目投标管理流程  | 31 |
| 四、物业招商管理流程    | 32 |
| 第五节 市场发展部管理方案 | 33 |
| 一、物业市场调研方案    | 33 |
| 二、小区接管验收方案    | 37 |
| 三、物业投标管理方案    | 40 |
| 四、住宅社区商业招商方案  | 44 |
| 五、物业前期运作服务方案  | 46 |
| 第三章 服务中心      | 51 |
| 第一节 服务中心岗位职责  | 51 |
| 一、服务中心经理岗位职责  | 51 |
| 二、服务中心主管岗位职责  | 52 |
| 三、服务专员岗位职责    | 52 |
| 第二节 服务中心管理制度  | 53 |
| 一、服务中心管理规定    | 53 |
| 二、业主入住管理制度    | 57 |
| 三、住户投诉处理办法    | 60 |
| 四、服务中心回访制度    | 63 |
| 五、文化活动管理制度    | 65 |
| 六、业主会所管理制度    | 67 |
| 第三节 服务中心管理表格  | 70 |
| 一、业主入住登记表     | 70 |
| 二、住户信息登记表     | 71 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 三、收费项目一览表 .....            | 71  |
| 四、回访记录登记表 .....            | 72  |
| 五、房屋出租登记表 .....            | 72  |
| 六、出入证件收发表 .....            | 73  |
| 七、报修受理登记表 .....            | 73  |
| 八、维修回访记录表 .....            | 73  |
| 九、社区活动管理表 .....            | 74  |
| <b>第四节 服务中心管理流程</b> .....  | 75  |
| 一、业主入住管理流程 .....           | 75  |
| 二、业主装修申请流程 .....           | 76  |
| 三、物业费用收缴流程 .....           | 77  |
| 四、业主报修服务流程 .....           | 78  |
| 五、业主投诉处理流程 .....           | 79  |
| 六、业主回访实施流程 .....           | 80  |
| <b>第五节 服务中心管理方案</b> .....  | 81  |
| 一、物业费用催缴方案 .....           | 81  |
| 二、社区有偿便民服务推广方案 .....       | 85  |
| 三、社区文化活动年度实施方案 .....       | 88  |
| 四、小区物业服务管理方案 .....         | 90  |
| <b>第四章 秩序管理部</b> .....     | 95  |
| <b>第一节 秩序管理部岗位职责</b> ..... | 95  |
| 一、秩序管理部经理岗位职责 .....        | 95  |
| 二、保安主管岗位职责 .....           | 96  |
| 三、车辆主管岗位职责 .....           | 97  |
| 四、保安人员岗位职责 .....           | 98  |
| 五、车辆管理人员岗位职责 .....         | 99  |
| <b>第二节 秩序管理部管理制度</b> ..... | 100 |
| 一、安全保卫管理制度 .....           | 100 |
| 二、保安人员管理制度 .....           | 105 |
| 三、车辆管理规定 .....             | 108 |
| 四、消防安全管理制度 .....           | 110 |

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 第三节 秩序管理部管理表格 .....   | 113 |
| 一、来访人员登记表 .....       | 113 |
| 二、物品出入登记表 .....       | 114 |
| 三、辖区车辆管理表 .....       | 114 |
| 四、停车场交接班记录 .....      | 115 |
| 五、保安巡逻签到卡 .....       | 115 |
| 六、保安工作周检表 .....       | 116 |
| 七、治安报案登记表 .....       | 116 |
| 八、消防巡查记录表 .....       | 116 |
| 九、临时动火作业申请表 .....     | 117 |
| 十、消防检查整改通知单 .....     | 117 |
| 第四节 秩序管理部管理流程 .....   | 118 |
| 一、物品放行管理流程 .....      | 118 |
| 二、可疑人员盘查流程 .....      | 119 |
| 三、打架斗殴处理流程 .....      | 120 |
| 四、防火安检处理流程 .....      | 121 |
| 第五节 秩序管理部管理方案 .....   | 122 |
| 一、日常巡查工作方案 .....      | 122 |
| 二、突发事件处理方案 .....      | 124 |
| 三、电梯困人紧急处理方案 .....    | 126 |
| 四、停电及电力故障紧急处理方案 ..... | 128 |
| 五、发生火警时消防紧急处理方案 ..... | 128 |
| 第五章 环境管理部 .....       | 133 |
| 第一节 环境管理部岗位职责 .....   | 133 |
| 一、环境管理部经理岗位职责 .....   | 133 |
| 二、保洁主管岗位职责 .....      | 133 |
| 三、绿化主管岗位职责 .....      | 134 |
| 四、保洁人员岗位职责 .....      | 134 |
| 五、绿化人员岗位职责 .....      | 135 |
| 第二节 环境管理部管理制度 .....   | 136 |
| 一、保洁管理制度 .....        | 136 |
| 二、绿化管理制度 .....        | 139 |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 三、保洁工作达标标准 .....           | 142        |
| 四、绿化工作安全管理规定 .....         | 148        |
| <b>第三节 环境管理部管理表格 .....</b> | <b>150</b> |
| 一、环境清洁检查表 .....            | 150        |
| 二、保洁物品领用单 .....            | 151        |
| 三、保洁工作检查记录表 .....          | 151        |
| 四、每日卫生巡视检查表 .....          | 152        |
| 五、草坪养护记录表 .....            | 152        |
| 六、绿化养护检查表 .....            | 152        |
| 七、绿化工具使用登记表 .....          | 153        |
| 八、绿化工程施工日检查表 .....         | 153        |
| <b>第四节 环境管理部管理流程 .....</b> | <b>154</b> |
| 一、保洁管理流程 .....             | 154        |
| 二、绿化管理流程 .....             | 155        |
| 三、绿化外包管理流程 .....           | 156        |
| <b>第五节 环境管理部管理方案 .....</b> | <b>157</b> |
| 一、保洁服务工作应急方案 .....         | 157        |
| 二、绿化养护工作检查方案 .....         | 159        |
| <b>第六章 工程管理部 .....</b>     | <b>163</b> |
| <b>第一节 工程管理部岗位职责 .....</b> | <b>163</b> |
| 一、工程管理部经理岗位职责 .....        | 163        |
| 二、维修主管岗位职责 .....           | 164        |
| 三、机电主管岗位职责 .....           | 165        |
| 四、维修工岗位职责 .....            | 165        |
| 五、空调管理人员岗位职责 .....         | 166        |
| 六、电梯管理人员岗位职责 .....         | 166        |
| <b>第二节 工程管理部管理制度 .....</b> | <b>167</b> |
| 一、工程管理部管理规范 .....          | 167        |
| 二、业主装修管理规定 .....           | 169        |
| 三、装修验收管理规定 .....           | 174        |
| 四、电梯安全运行管理制度 .....         | 175        |
| 五、外委工程施工管理规定 .....         | 177        |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第三节 工程管理部管理表格 .....     | 179 |
| 一、装修验收表 .....           | 179 |
| 二、房屋设施养护计划表 .....       | 179 |
| 三、设备综合管理表 .....         | 180 |
| 四、工程维修报批表 .....         | 181 |
| 五、设备维修管理表 .....         | 181 |
| 六、工程验收报告表 .....         | 182 |
| 七、空调保养管理表 .....         | 183 |
| 八、电梯巡视记录表 .....         | 184 |
| 九、工程返修申请表 .....         | 185 |
| 第四节 工程管理部管理流程 .....     | 186 |
| 一、装修施工管理流程 .....        | 186 |
| 二、房屋维修管理流程 .....        | 187 |
| 三、电梯运行管理流程 .....        | 188 |
| 四、设备维修管理流程 .....        | 189 |
| 第五节 工程管理部管理方案 .....     | 190 |
| 一、房屋及共用设施设备维修养护方案 ..... | 190 |
| 二、给排水系统维修养护方案 .....     | 201 |
| 三、供配电系统维护保养方案 .....     | 206 |
| 四、消防系统维护保养方案 .....      | 212 |
| 第七章 质量管理部 .....         | 219 |
| 第一节 质量管理部各岗位职责 .....    | 219 |
| 一、质量管理部经理岗位职责 .....     | 219 |
| 二、质量管理部主管岗位职责 .....     | 220 |
| 第二节 质量管理部制度 .....       | 221 |
| 一、服务质量监测控制制度 .....      | 221 |
| 二、物业服务纠正改进制度 .....      | 223 |
| 第三节 质量管理部管理表格 .....     | 226 |
| 一、质量记录管理表 .....         | 226 |
| 二、物业管理诊断表 .....         | 227 |
| 三、质量管理检查表 .....         | 227 |
| 四、质量体系评审计划表 .....       | 228 |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 五、质量体系评审报告书 .....          | 229        |
| 六、质量改进评审记录表 .....          | 230        |
| 七、服务质量改进报告表 .....          | 230        |
| <b>第四节 质量管理部管理流程 .....</b> | <b>231</b> |
| 一、质量体系认证流程 .....           | 231        |
| 二、质量手册编写流程 .....           | 232        |
| 三、质量体系评审流程 .....           | 233        |
| 四、服务质量检查流程 .....           | 235        |
| <b>第五节 质量管理部管理方案 .....</b> | <b>236</b> |
| 一、服务质量控制方案 .....           | 236        |
| 二、质量检查工作方案 .....           | 238        |
| <b>第八章 财务部 .....</b>       | <b>245</b> |
| <b>第一节 财务部各岗位职责 .....</b>  | <b>245</b> |
| 一、财务部经理岗位职责 .....          | 245        |
| 二、出纳员岗位职责 .....            | 246        |
| 三、审计员岗位职责 .....            | 247        |
| <b>第二节 财务部管理制度 .....</b>   | <b>248</b> |
| 一、公司预算管理制度 .....           | 248        |
| 二、财务会计管理制度 .....           | 251        |
| 三、公司财产管理办法 .....           | 257        |
| 四、费用报销管理规定 .....           | 259        |
| <b>第三节 财务部管理表格 .....</b>   | <b>260</b> |
| 一、物业管理费用预算表 .....          | 260        |
| 二、物业管理收支预算表 .....          | 262        |
| 三、应收管理费明细表 .....           | 263        |
| 四、管理费欠费分析表 .....           | 263        |
| 五、公共设施维修费用表 .....          | 264        |
| 六、公司财务收支日报表 .....          | 264        |
| 七、月度收支状况汇总表 .....          | 265        |
| 八、固定资产登记明细表 .....          | 267        |
| <b>第四节 财务部管理流程 .....</b>   | <b>268</b> |
| 一、财务预算管理流程 .....           | 268        |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 二、物业费用入账流程 .....    | 269 |
| 三、费用报销管理流程 .....    | 270 |
| 四、利润核算管理流程 .....    | 271 |
| 第五节 财务部管理方案 .....   | 272 |
| 一、零用金控制方案 .....     | 272 |
| 二、物业费盈亏分析预测方案 ..... | 273 |
| 第九章 行政人事部 .....     | 275 |
| 第一节 行政人事部岗位职责 ..... | 275 |
| 一、行政人事部经理岗位职责 ..... | 275 |
| 二、行政主管岗位职责 .....    | 276 |
| 三、人事主管岗位职责 .....    | 276 |
| 第二节 行政人事部管理制度 ..... | 277 |
| 一、行政办公管理制度 .....    | 277 |
| 二、人事管理工作制度 .....    | 281 |
| 第三节 行政人事部管理表格 ..... | 285 |
| 一、送发文件记录表 .....     | 285 |
| 二、用车申请审批表 .....     | 285 |
| 三、印章使用登记表 .....     | 285 |
| 四、办公用品请购单 .....     | 286 |
| 五、员工培训计划表 .....     | 286 |
| 六、员工请假申请单（一） .....  | 286 |
| 七、员工请假申请单（二） .....  | 287 |
| 八、员工离职单 .....       | 287 |
| 第四节 行政人事部管理流程 ..... | 288 |
| 一、员工招聘管理流程 .....    | 288 |
| 二、员工考核管理流程 .....    | 289 |
| 三、文件管理工作流程 .....    | 290 |
| 第五节 行政人事部方案 .....   | 291 |
| 一、物品采购工作方案 .....    | 291 |
| 二、保安培训考核方案 .....    | 293 |

# 第一章 物业公司组织结构与责权

## 第一节 物业公司组织结构

### 一、大型物业公司组织结构

大型物业公司一般设有公司总部、分公司及各项目管理处，其公司总部及分公司一般只承担管理职能，项目管理处负责具体项目的物业管理与服务工作，其组织结构示例如图 1-1 所示。

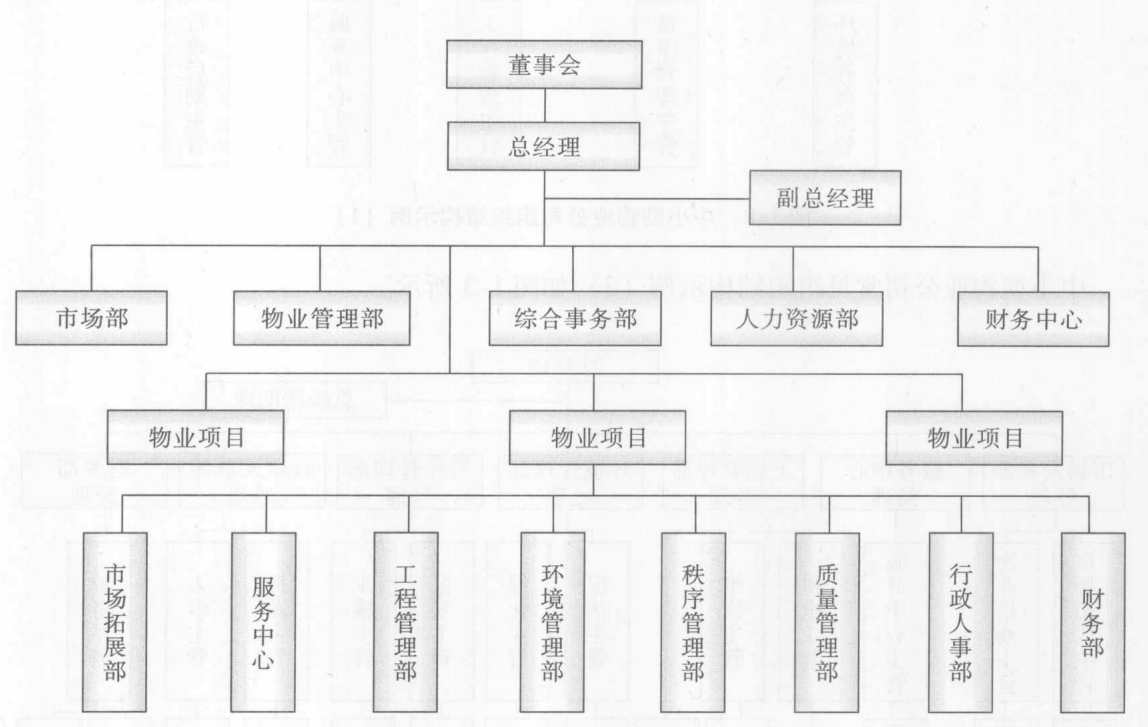


图 1-1 大型物业公司组织结构示例

### 二、中小型物业公司组织结构

中小型物业公司常见组织结构示例（1）如图 1-2 所示。

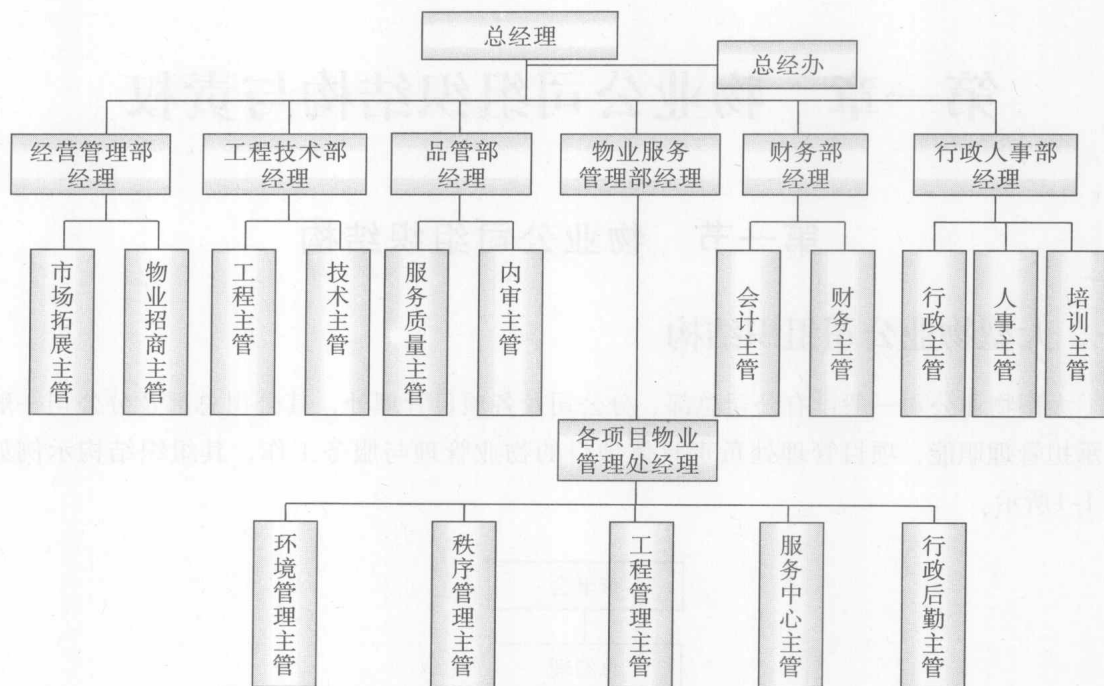


图 1-2 中小型物业公司组织结构示例（1）

中小型物业公司常见组织结构示例（2）如图 1-3 所示。

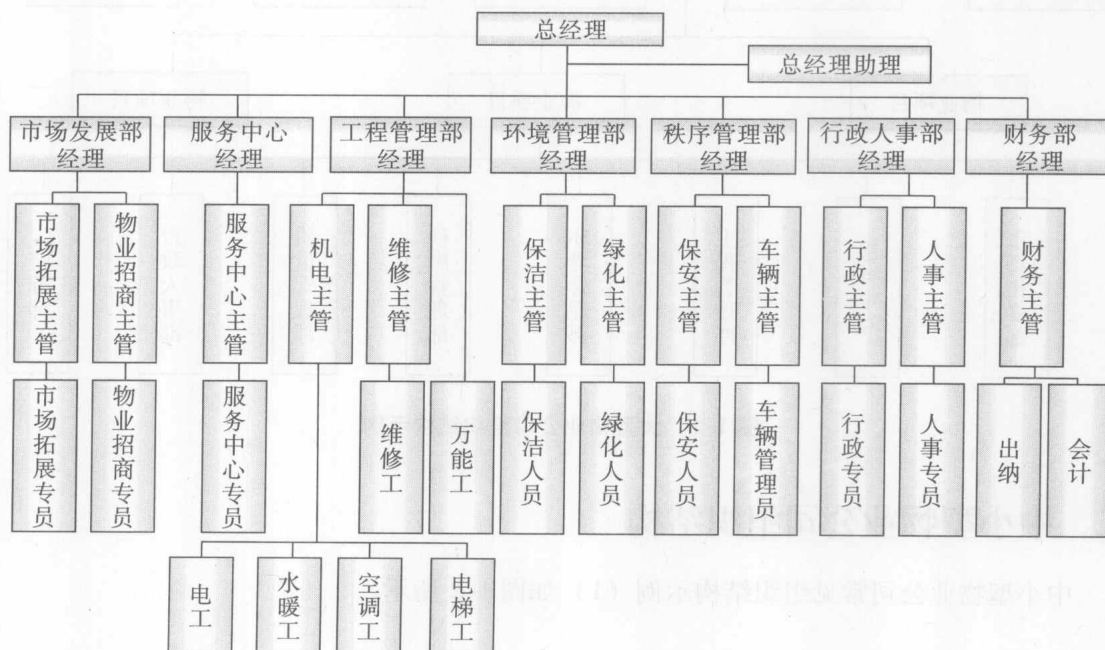


图 1-3 中小型物业公司组织结构示例（2）