



物业 管理处

全程解决方案

邵小云 等编



化学工业出版社

WUYE
GUANLICHU
QUAN
JIEJUE
FANGA



物业 管理处

全程解决方案

邵小云 等编



化学工业出版社

· 北京 ·

本书首先介绍了物业管理处的组织架构和岗位职责,然后就物业项目运作过程中的业务和职能(包括物业项目入伙、业主二次装修、客户服务、社区文化建设、管理处财务、安全保安服务、公共设施设备维保、房屋本体建筑的日常养护、绿化、保洁)进行由浅而深的阐述。本书具有非常强的实操性,所提供的大量制度、表格等均来自于国内顶级的物业公司和房地产施工企业。

本书可供商厦、写字楼、酒店、住宅小区、企业、学校、学术机构、政府机关等的物业部门及其经理参考,也可作为物业企业工程部门内部管理手册及培训教程。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理处全程解决方案 / 邵小云等编. —北京: 化学工业出版社, 2013.4
ISBN 978-7-122-16566-4

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 030595 号

责任编辑: 辛 田
责任校对: 宋 夏

文字编辑: 冯国庆
装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装: 化学工业出版社印刷厂

787mm×1092mm 1/16 印张14¹/₂ 字数357千字 2013年5月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888(传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价: 48.00元

版权所有 违者必究

前言

PREFACE



物业服务企业简称物业公司。物业公司是专门从事地上永久性建筑物、附属设备、各项设施及相关场地和周围环境的专业化管理的，为业主和非业主使用人提供良好的生活或工作环境的，具有独立法人资格的经济实体。

在物业服务与管理中，各个项目的管理是物业服务企业成功运营的关键所在，而物业管理处是物业服务企业的派出机构，是物业项目的现场办事机构，主要负责提供日常的物业服务与管理。管理处直接面对业主和物业使用人，处于管理服务的第一线，在管理中起着执行实际操作和协调的作用。所以，物业公司的系统组织过程设计不仅涉及公司各部门，尤其要关注其派出机构——处于管理服务第一线的物业项目管理处。物业公司的运作一般分两个部分进行：一个是物业公司总部的运作；另一个是下属物业管理处的操作。两者的管理内容和操作方法有很大的区别。

在此，笔者根据自己多年的经验和总结，在结合众多物业管理专业人士的成功经验和物业管理相关理论研究的基础上，根据行业发展的客观实际，从物业公司和管理处两个角度出发编写了《物业公司全方位运营方案》和《物业管理处全程解决方案》。

《物业公司全方位运营方案》首先从一个整体的高度介绍物业公司的组织架构和岗位职责，然后就物业公司全程运作过程中的业务和职能（包括行政管理、人力资源管理、市场拓展、投标管理、物业项目运作、财务管理、质量控制、风险防范）进行由浅入深的阐述。

《物业管理处全程解决方案》首先介绍物业管理处的组织架构和岗位职责，然后就物业项目运作过程中的业务和职能（包括物业项目入伙、业主二次装修、客户服务、社区文化建设、管理处财务、安全保安服务、公共设施设备维保、房屋本体建筑的日常养护、绿化、保洁）进行由浅入深的阐述。

这两本书具有非常强的实操性，所提供的大量制度、表格等均来自于国内顶级的物业公司和房地产施工企业。

本书由知名物业管理专家邵小云主持编写，在编写整理过程中，还获得了许多物业公司 and 地产公司朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的还有靳玉良、王高翔、刘建伟、刘海江、周亮、李汉东、韦厚娟、刘军、段青民、柳景章、李亮、杨冬琼、赵仁涛、

前言

PREFACE



杨吉华、谭双可、王能、吴定兵、朱霖、朱少军、赵永秀、李冰冰、赵建学、赵静洁、刘颖、杨雯、江美亮、滕宝红、匡仲潇，最后全书由邵小云统稿、审核完成。另外，笔者还参考了一些网站、论坛上的管理精英所谈及的一些方法、技巧，因为不知道作者的具体名字，未有列及，在此对他们一并表示感谢！

由于编者水平有限，不足之处在所难免，请广大读者批评指正。

编 者

目录

CONTENTS



第一章 管理处组织架构及岗位职责 /1

第一节 管理处的职能与内外框架	2
一、物业管理处的职能	2
二、管理处的内外组织框架	2
第二节 物业管理处的职责划分	3
一、管理处内部职责分工架构	3
二、管理处工作人员岗位配备	3
三、管理处各岗位的职责	4
【范本 1-01】管理处经理岗位职责	4
【范本 1-02】管理处经理助理岗位职责	4
【范本 1-03】客服主管岗位职责	4
【范本 1-04】物业管理员岗位职责	5
【范本 1-05】前台接待岗位职责	5
【范本 1-06】社区文化管理员岗位职责	5
【范本 1-07】会计（财务主管）岗位职责	5
【范本 1-08】出纳岗位职责	6
【范本 1-09】环境（清洁）主管岗位职责	6
【范本 1-10】清洁员岗位职责	6
【范本 1-11】绿化工岗位职责	6
【范本 1-12】维修主管岗位职责	7
【范本 1-13】维修工岗位职责	7
【范本 1-14】保安队队长岗位职责	7
【范本 1-15】保安队副队长岗位职责	8
【范本 1-16】保安班长岗位职责	8
【范本 1-17】保安人员岗位职责	8
【范本 1-18】门岗职责	9
【范本 1-19】巡逻岗岗位职责	9
【范本 1-20】监控岗职责	10
【范本 1-21】义务消防队长职责	10
【范本 1-22】义务消防员岗位职责	10

目录

CONTENTS



第二章 物业项目入伙管理 /11

第一节 基础知识..... 12

- 一、什么是入伙 12
- 二、入伙管理方案 12
- 三、新入伙小区的管理特点 12

第二节 关键控制点..... 13

- 一、入伙前各项资料要准备齐全 13
- 二、积极与开发商沟通 14
- 三、入伙前要做好相关部门的协调工作 14
- 四、要做好应对突发事件的准备 14
- 五、办理集中入伙手续要环环相扣 15
- 六、办理入伙手续时要积极地答复业主的疑问 15
- 七、做好新入伙小区的管理 16

第三节 经典范本..... 17

- 一、制度范本 17
 - 【范本 2-01】入住管理标准作业规程 17
 - 【范本 2-02】钥匙托管标准作业规程 19
- 二、表格范本 20
 - 【范本 2-03】入伙时间安排表 20
 - 【范本 2-04】业主入伙登记册 20
 - 【范本 2-05】楼宇交接登记表 21
 - 【范本 2-06】钥匙领用登记表 22
- 三、文书范本 22
 - 【范本 2-07】新楼入伙管理方案 22
 - 【范本 2-08】×× 小区入伙通知书 24
 - 【范本 2-09】大厦入伙手续书 25
 - 【范本 2-10】收楼须知 26
 - 【范本 2-11】×× 小区房屋验收书 27
 - 【范本 2-12】×× 小区楼宇交接书 28
 - 【范本 2-13】业主公约承诺书 28

目录

CONTENTS



第三章 业主二次装修管理 /29

第一节 基础知识	30
一、与装修有关的术语	30
二、房屋外观装修管理要求	31
三、主体结构装修管理要求	31
四、房屋防水施工装修管理要求	32
五、房屋配套设施装修管理要求	32
六、装修施工行为的管理要求	33
七、商业门面装修管理要求	33
八、餐饮门面室内装修管理要求	34
九、美容美发门面室内装修管理要求	34
十、门面户外装修管理要求	34
第二节 关键控制点	35
一、制定装修管理流程	35
二、要加强装修审批	35
三、要尽告知和督导义务	37
四、加强对装修现场的监管	37
五、对装饰装修违规现象的处理	38
六、物业装修管理要学会规避责任	39
第三节 经典范本	40
一、制度范本	40
【范本 3-01】装修管理控制程序	40
【范本 3-02】装修垃圾清运管理制度	42
二、表格范本	42
【范本 3-03】装修申请表	42
【范本 3-04】装修缴款通知单	43
【范本 3-05】装修退款通知单	44
【范本 3-06】装修违章通知单	44
【范本 3-07】处理违章记录表	45

目录

CONTENTS



【范本 3-08】室内装修违规记录表	45
【范本 3-09】装修施工人员登记表	46
【范本 3-10】装修施工许可证	46
【范本 3-11】装修验收表	47
三、文本范本	47
【范本 3-12】装修协议书	47
【范本 3-13】装修施工责任承诺书	48

第四章 客户服务管理 /49

第一节 基础知识	50
一、物业客户服务的工作任务	50
二、客户服务中心的工作原则	50
三、客户服务中心的工作质量目标	50
第二节 关键控制点	51
一、搜集业主（租户）信息并整理成册	51
二、树立良好的服务意识	52
三、充分建立客户资料库并使之发挥作用	52
四、灵活运用公告、通知类文书	53
第三节 经典范本	55
一、制度范本	55
【范本 4-01】业主（用户）资料登记、管理工作规程	55
【范本 4-02】档案资料建立管理工作规程	56
【范本 4-03】客户服务中心接待工作规范	57
【范本 4-04】客户服务值班与接听电话管理规定	58
【范本 4-05】客户来电来访接待工作规程	59
【范本 4-06】客户投诉处理程序	59
【范本 4-07】客户有偿维修回访工作规程	60
【范本 4-08】客户走访工作规程	61
【范本 4-09】客户意见征询工作规程	61

目录

CONTENTS



二、表格范本	62
【范本 4-10】客户服务中心值班记录	62
【范本 4-11】业主信息统计表	62
【范本 4-12】租住人员信息登记表	63
【范本 4-13】产权清册	63
【范本 4-14】租赁清册	64
【范本 4-15】客户沟通记录表	64
【范本 4-16】客户请修登记表	65
【范本 4-17】客户请修流程单	65
【范本 4-18】住户搬出/入登记表	66
【范本 4-19】放行条	66
【范本 4-20】顾客投诉处理单	66
【范本 4-21】顾客意见征询表	67
【范本 4-22】顾客满意率统计表	67

第五章 社区文化建设 /69

第一节 基础知识	70
一、社区文化的硬件部分	70
二、加强社区文化的软件部分	70
第二节 关键控制点	72
一、要开展社区文化需求的调研	72
二、对社区文化要进行总体构想	72
三、每年至少要制定一次社区活动计划	72
四、每次社区文化活动都应有活动方案	73
五、活动前要进行广泛宣传动员	73
六、社区文化活动现场要控制好	73
七、每次活动都要及时总结	73
八、加强社区文化建设的档案管理	73
九、要办好社区的宣传栏	73
十、要善于营造节日气氛	74

目录

CONTENTS



第三节 经典范本..... 75

一、制度范本 75

【范本 5-01】社区文化工作规程 75

【范本 5-02】文体设施管理规程 77

二、表格范本 79

【范本 5-03】社区文化活动实施计划 79

【范本 5-04】社区活动计划申报表 80

【范本 5-05】社区活动设施、设备清单 80

【范本 5-06】业主文体活动消费登记表 80

【范本 5-07】社区活动登记表 81

【范本 5-08】社区文化活动记录表 81

【范本 5-09】社区活动记录、质量检验表 81

第六章 管理处财务管理 /82

第一节 基础知识..... 83

一、物业管理费的构成 83

二、物业维修基金 83

三、物业服务收费纠纷的产生原因 84

第二节 关键控制点..... 85

一、多走访业主、多做沟通工作 85

二、借助业主公约和业主委员会的力量 85

三、自觉增加物业管理费用的透明度 86

四、改进服务、计费方式和收费办法 86

五、完善物业管理服务合同，严格依约行事 86

六、弄清业主拖欠的原因，密切关注应收账款（费用）的回收情况 86

七、选择恰当的收账策略，对欠费业主（住户）保持足够的收款压力 87

八、建立应收账款（费用）坏账制度，真实反映应收账款（费用）的回收情况 87

目录

CONTENTS



九、在必要的催缴程序后通过法律途径解决	88
第三节 经典范本	88
一、制度范本	88
【范本 6-01】电脑收费作业指导书	88
【范本 6-02】手工收费作业指导书	90
【范本 6-03】公共维修基金使用方案	91
二、表格范本	94
【范本 6-04】管理处收费台账	94
【范本 6-05】收费统计表签收登记表	95
【范本 6-06】费用催缴通知单	95
【范本 6-07】管理处物耗明细表	96
【范本 6-08】管理处物资永续盘存明细表	96
【范本 6-09】装修验收/退款记录	97
【范本 6-10】管理费预收金备查簿	97
【范本 6-11】每月应收管理费明细表	98
【范本 6-12】管理费欠费统计分析表	98
【范本 6-13】公共设施维修费用月度统计表	98
【范本 6-14】欠费客户信息表	99
【范本 6-15】空置欠管理费及维修基金清单	99
三、文本范本	99
【范本 6-16】物业维修更新和改造方案	99
【范本 6-17】业主大会或者相关业主书面确认证明	100
【范本 6-18】物业维修、更新和改造方案公示证明	101
【范本 6-19】物业维修、更新和改造工程决算费用分摊清册	101

第七章 安全保安服务 /102

第一节 基础知识	103
一、物业公共秩序维护的内容	103
二、物业公共秩序维护的要求	103
第二节 关键控制点	104
一、做好安全防范	104

目录

CONTENTS



二、消防安全以防为主	105
三、道路交通要确保通畅	106

第三节 经典范本..... 107

一、制度范本	107
【范本 7-01】保安队管理规定	107
【范本 7-02】保安人员巡逻规定	108
【范本 7-03】交接班管理规定	109
【范本 7-04】保安人员的仪容及着装规定	109
【范本 7-05】保安人员岗位规范用语	110
【范本 7-06】内务管理及请销假管理规定	111
【范本 7-07】保安队考核管理办法	111
【范本 7-08】大厦、小区治安防范措施	114
【范本 7-09】搬入、搬出物品管理规定	114
【范本 7-10】车辆出入管理规定	116
【范本 7-11】消防管理规定	117
【范本 7-12】义务消防队工作管理规定	118
【范本 7-13】消防控制中心值班工作制度	119
【范本 7-14】临时动火作业安全规定	120
【范本 7-15】消防演习工作规程	121
【范本 7-16】安全事件应急处理方案	122
二、表格范本	124
【范本 7-17】值班安排表	124
【范本 7-18】值班记录表	125
【范本 7-19】保安人员请假单	126
【范本 7-20】来访人员登记表	126
【范本 7-21】车辆出入登记表	126
【范本 7-22】巡逻记录表	127
【范本 7-23】巡逻签到表	127
【范本 7-24】车辆出入卡	128
【范本 7-25】放行条	128
【范本 7-26】义务消防队队员名单	128

目录

CONTENTS



【范本 7-27】重点安全防火部位登记表	129
【范本 7-28】临时动火作业申请表	129
【范本 7-29】紧急事件处理记录表	130

第八章 公共设施设备维保 /131

第一节 基础知识..... 132

一、物业设备设施的组成	132
二、物业设备设施管理的任务	132

第二节 关键控制点..... 133

一、设备管理基础资料要全备	133
二、进行制度化管理	134
三、对设备进行定期维修保养	135
四、确保设备设施处于良好的运行状态	136
五、应急维修要有效率	136

第三节 经典范本..... 137

一、制度范本	137
【范本 8-01】设备维修制度	137
【范本 8-02】巡检制度	138
【范本 8-03】设备事故与应急处理程序	138
【范本 8-04】供配电设备设施运行管理标准作业规程	140
【范本 8-05】柴油发电机运行管理标准作业规程	142
【范本 8-06】中央空调运行管理标准作业规程	143
【范本 8-07】给排水设备设施运行管理标准作业规程	145
【范本 8-08】消防系统运行管理标准作业规程	146
【范本 8-09】弱电系统运行管理标准作业规程	148
【范本 8-10】供配电设备设施维修保养标准作业规程	149
【范本 8-11】柴油发电机维修保养标准作业规程	151
【范本 8-12】中央空调维修保养标准作业规程	153

目录

CONTENTS



【范本 8-13】排水设备设施维修保养标准作业规程	156
【范本 8-14】消防系统维修保养标准作业规程	158
【范本 8-15】弱电系统维修标准作业规程	160
二、表格范本	162
【范本 8-16】设备台账	162
【范本 8-17】设备台账目录	162
【范本 8-18】设备卡	163
【范本 8-19】管理处设备年度检修计划	163
【范本 8-20】设备设施检修单	163

第九章 房屋本体建筑的日常养护 /164

第一节 基础知识	165
一、房屋养护的原则	165
二、房屋日常养护的类型	165
第二节 关键控制点	166
一、积极收集小修养护项目	166
二、要编制养护计划	166
三、任务要落实	167
第三节 经典范本	167
一、制度范本	167
【范本 9-01】公共建筑设施保养制度	167
【范本 9-02】房屋维修回访制度	170
二、表格范本	170
【范本 9-03】公共建筑设施保养计划	170
【范本 9-04】公共建筑设施保养记录	170

目录

CONTENTS



第十章 绿化管理 /171

第一节 基础知识	172
一、绿化管理的内容	172
二、物业小区绿化管理的方式	172
第二节 关键控制点	172
一、建立完善管理机制	172
二、建立完善的质量管理系统	172
三、制定科学合理的操作规程	173
第三节 经典范本	173
一、制度范本	173
【范本 10-01】绿化实施与考核标准	173
【范本 10-02】绿化管理程序	174
【范本 10-03】绿化养护工工作制度	175
【范本 10-04】药品及器械管理办法	176
二、表格范本	176
【范本 10-05】绿化养护作业记录	176
【范本 10-06】绿化现场工作周记录表	177
【范本 10-07】绿化工作周、月检查表	178
【范本 10-08】绿化养护春季检查表	179
【范本 10-09】绿化养护夏季检查表	179
【范本 10-10】绿化养护秋季检查表	180
【范本 10-11】绿化养护冬季检查表	181
【范本 10-12】园艺现场工作记录	181

第十一章 保洁管理 /183

第一节 基础知识	184
一、保洁管理的范围	184

目录

CONTENTS



二、物业保洁管理标准	184
第二节 关键控制点	184
一、设置部门	184
二、制定保洁管理制度	185
三、制定保洁工作计划	185
四、抓好卫生设施建设	185
五、加强环境卫生的宣传教育	185
第三节 经典范本	185
一、制度范本	185
【范本 11-01】保洁员仪容仪表及行为规范	185
【范本 11-02】保洁员文明服务用语规范	186
【范本 11-03】保洁员质量检查规定	187
【范本 11-04】室外公共区域清洁作业规范	189
【范本 11-05】垃圾收集与处理作业规范	192
【范本 11-06】卫生消杀管理规定	194
【范本 11-07】清洁剂使用作业规范	195
【范本 11-08】广场砖地面清洁作业规范	197
【范本 11-09】沥青地面清洁作业规范	198
【范本 11-10】水泥地面清洁作业规范	198
【范本 11-11】地砖地面清洁作业规范	199
【范本 11-12】花岗岩地面清洁作业规范	199
【范本 11-13】文化石墙面清洁作业规范	200
【范本 11-14】玻璃清洁作业规范	200
【范本 11-15】镜面清洁作业规范	201
【范本 11-16】灯具清洁作业规范	201
【范本 11-17】木器清洁作业规范	202
【范本 11-18】特殊环境清洁作业规范	202
【范本 11-19】卫生间保洁作业规范	203
【范本 11-20】湖泊、河流等水景保洁作业规范	204
【范本 11-21】阴沟、窨井清洗作业规范	205
【范本 11-22】金属器具上光作业规范	205