

工业园区物业管理操作规范

INDUSTRIAL ZONE PROPERTY MANAGEMENT OPERATIONAL FRAMEWORK

主编：李永传 张景来



廣東省出版集團
廣東人民出版社

工业园区物业管理操作规范

INDUSTRIAL ZONE PROPERTY MANAGEMENT
OPERATIONAL FRAMEWORK

主 编：李永传 张景来

副主编：严 勇 饶和元 杨福云 姚群涛

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

工业园区物业管理操作规范/李永传, 张景来主编.
广州: 广东经济出版社, 2007.12
ISBN 978-7-80728-770-4

I.工… II.①李…②张… III.工业园区-物业管理-
规范 IV.F406.65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 178279 号

出版	广东经济出版社(广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
发行	广东新华发行集团股份有限公司
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东科普印刷厂(广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	14.5
字数	353 000 字
版次	2007 年 12 月第 1 版
印次	2007 年 12 月第 1 次
印数	1~3 000 册
书号	ISBN 978-7-80728-770-4
定价	28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺左二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: (020) 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 唐朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻印必究 ·

序 言

这是一本完全由企业自行立项、自主研究、自我总结、自己编撰的作品。看过之后，感到一个普通的企业能完成这样的研究工作，取得这样的研究成果，实在难能可贵。

可贵点之一，本书在理论上有创新性，对其他特殊类型物业管理的研究有一定的借鉴作用和参考意义。一是具有填补工业园区物业管理研究空白的作用。尽管工业园区在我国起步已有 20 多年时间，但学术界、理论界对其物业管理的研究甚少，往往与住宅物业管理一并研究，没有真正突出工业园区的特点。据本书编者介绍，他们企业经营有 3 个工业园区，以往老想找一些文章或资料指导实践，却发现工业园区的物业管理研究还是一个“盲区”。于是他们便以此为命题进行了系统全面的总结和研究。可以说，本书就是专门针对工业园区物业管理而编撰的，很有针对性，应该是国内少有的相对比较系统、全面研究工业园区物业管理的作品。二是本书突破了基本的物业管理活动仅局限于“对房屋及配套的设施设备和相关场地进行维修、养护、管理”的范围，在内容上更注重物业的经营管理，吸收了资产管理的内容，从物业招商、合同管理、风险防范、租费管理等方面进行了大胆的总结和探索，这是另一个有创新的地方。实际上，作为工业园区这类收益性质的物业，更重要的就是如何在做好基础物业服务的同时，做好投资决策、市场营销、租赁管理、成本控制、物业价值和经营绩效评估等经营活动，为业主或投资者创造利润和回报。应该说，本书的内容不仅对工业园区的管理有用，而且对写字楼、零售商业等其他收益性物业的经营，同样有参考借鉴作用。

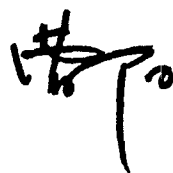
可贵点之二，有利于提升工业园区物业管理的整体水平。按本书主编李永传先生的话：“没有管过工业园区的人，只要按照本书的要求，做好操作措施的落实，就可以管理好工业园区。”我看完全可以，而且很有必要。虽然全国有各类工业园区不计其数，但真正引入规范物业管理的园区并不多。工业园区作为国家新型工业化的重要载体，对经济发展起到的重要作用日益明显。园区物业管理搞得好，是一项双赢的措施，一方面，可以为园区企业提供良好的服务，促进驻园企业更好地经营；另一方面，园区企业发展好了，园区经营者不仅能收到应得的租金，而且还会因驻园企业的兴旺而带来更多的客户，获得更好的效益。据作者介绍，按照这样的操作办法，他们自己管理的三个工业园区（总计物业面积 25 万平方米），自 2005 年以来，出租率 100%、租金回收率 100%，而且还将客户历年拖欠的租费也大部分回收。这说明，书中的措施和办法是行之有效的。

可贵点之三，深圳六联公司的研究勇气和锲而不舍的探索精神令人佩服。如今很多企业，“利”字当头，不注重总结、不注重研究、不注重创新。深圳六联公司是一家成立了 20 多年的农垦企业，一直保持着农垦企业“开拓务实”的精神风貌。据了解，他们为此项研究付出了很多努力。自 2005 年下半年以来，公司就成立了相应的课题组，公司领导 and 骨干中层干部亲自参与研究，邀请市专家联合会来公司指导，并组织人员赴江苏、上

海、广西、广州等地参观学习。在企业内部，组织了十余场不同部门、不同层次人员参加的讨论会、征求意见会，根据不同情况对全书进行了三次较大篇幅的修改。其中部分研究成果还撰写成文章予以发表。我敬佩他们这种研究探索精神，从他们身上也体现了深圳物业管理人勇于探索、敢于创新的精神风貌。

“实践出真知。”感谢深圳六联公司、李永传等编者在工业园区物业管理领域为我们作出的理论探索与实践展示。我相信这本书的出版，能够进一步丰富深圳物业管理行业的研究，为业内企业提供更多探讨、交流、借鉴的题材。同时希望深圳六联公司和编者以此为契机，在实践中再总结、再创新、再提高，与时俱进，为物业管理的理论与实践探索作出更大的贡献。

深圳市物业管理协会常务副会长、秘书长



2007年11月7日

前 言

本书是编者在多年从事工业园区物业管理实践、研究的基础上,广泛吸收近年来各地工业园区物业管理的先进经验,参照本行业最新的理论研究成果和立法进展编著而成的。编者所在的深圳市广垦六联实业有限公司是一家专门进行工业园区开发、经营和服务的企业,在20世纪80年代就引进“三来一补”企业,从事园区开发和经营。20多年来,作为企业管理者队伍中的骨干人员,编者在实践中不断探索、学习、总结、创新,力求与时俱进,科学管理。2001年,六联公司在“物业发展和管理”项目上导入了ISO9001国际质量认证体系,并在次年一次性通过德国TUV公司的国际认证。2003年后,编者将多年来的经验和ISO体系文件,在新开发的宇联工业区、嘉联工业区进行实践,取得较好效果。如今,三个工业区经营有25万平方米物业,因为有规范的管理和服务,引进了香港上市公司金宝通科技有限公司、德资企业西姆斯公司等一批优质客户入园,而且租价相比周边工业区高5%以上,物业出租率、租费回收率也基本实现100%,取得良好的经济和社会效益。

为尝试新的跨越,系统总结多年来从事工业园区物业管理的经验,以便更好地指导实际工作,编者在经过认真调研、评审、研讨后,专门成立课题组,在深圳市专家联合会的指导下,系统总结、潜心研究、探索创新,撰写了《工业园区物业管理操作规范》一书。

全书共分四章:

第一章:工业园区物业管理概述。本章从工业园区物业管理的概念入手,阐述了工业园区物业管理的主要内容、特点、经营模式、规范化必备的条件等。

第二章:物业租赁管理。本章对工业园区的招商管理、合同管理、租费管理、客户沟通及投诉管理、风险防范管理、紧急事件处理等六大具体内容进行了详细的说明,并配以工作表格的形式,力求使实际管理工作规范化。

第三章:物业服务管理。本章对物业服务管理业务的流程及主要内容、安全消防管理、环境卫生管理、绿化服务管理、治安管理等房屋管理与维修养护、共用设备管理、工程管理等内容进行分类规范,明确工作流程,制定了相关作业规程,完善考核制度,内容全面,通俗易懂。

第四章:社会职能管理。本章对工业园区所要承担的如劳动关系协调、计划生育管理、社区文化建设等社会事务进行了说明与分析,提出了做好这些工作的程序及要求。

2006年初稿出来后,编者几易其稿,从政策、理论、实践等多方面进行研讨、修订。期间,还将书稿送至深圳市物业管理协会,请专家进行指导。

李永传同志是课题的主持人、本书的总策划,张景来、严勇、饶和元、杨福云、姚群涛为课题组成员。李永传、张景来、杨福云拟订了题纲,第一章、第四章由杨福云编写,第二章由严勇、杨福云编写,第三章由张景来、姚群涛编写,编写组先后组织了数次会议对课题进行研究,张景来、杨福云为本书统稿。

本书既有理论性又有实践性，既作文字阐述，又配有工作表格，可操作性强，易学易懂，便于掌握；本书可用作工业园区物业经营和管理人员，酒店、写字楼、大型商场等收益性物业的经营及服务人员的操作参考，也可用作物业管理理论研究和教学人员的参考资料，或高等院校物业管理及有关专业在校学生的参考教材。

在课题研究和本书的编撰过程中，我们参考了国内外不少学者的编著和论文；得到深圳市物业管理协会曹阳秘书长、深圳市专家联合会郭清蓝同志的悉心指导；得到企业干部中肯的修改意见和建议；得到广东经济出版社在编审方面的具体指导，在此一并表示衷心感谢。

书中尚有不足之处，恳请读者指正。

编 者

2007 年 11 月

目 录

第一章 工业园区物业管理概述	1
第一节 概述	1
一、概念	1
二、工业园区物业管理的主要内容	1
三、工业园区物业管理的主要特点	2
四、工业园区物业管理的基本经营模式	3
第二节 工业园区物业管理规范化的必备条件	4
一、科学规划、合理布局、配套设施齐备	4
二、完备的硬件	4
三、必要的软件	5
第二章 物业租赁管理	8
第一节 概述	8
一、概念	8
二、房屋租赁的特点	8
三、物业租赁管理模式	9
第二节 招商管理	11
一、概念	11
二、负责部门	11
三、招商基本流程	11
四、招商管理中需要注意的问题	12
五、操作性文件及记录表格	12
第三节 合同管理	17
一、概念	17
二、责任部门	17
三、合同管理工作流程	17
四、各流程具体说明及要求	19
五、操作文件及记录表格	22
第四节 租费管理	39
一、概念	39

二、责任部门	39
三、租费管理的相关程序及说明	39
四、相关制度和表格	40
第五节 客户沟通及投诉管理	43
一、概念	43
二、责任部门	43
三、客户沟通管理	43
四、客户满意度调查	43
五、客户投诉管理	44
六、相关制度与表格	46
第六节 风险防范管理	57
一、概念	57
二、责任部门	57
三、招商环节风险防范管理	57
四、合同履行环节风险防范管理	58
五、租费催收环节风险防范管理	58
六、安全生产管理风险防范	60
七、相关政策实施的风险防范	61
八、相关制度与表格	62
第七节 紧急事件处理	67
一、概念	67
二、责任部门	67
三、紧急事件的处理程序	67
四、紧急事件的处理	68
五、相关制度和表格	68
第三章 物业服务管理	72
第一节 物业管理业务流程及主要内容	72
一、概念	72
二、责任部门	72
三、物业管理业务流程图	72
四、物业管理业务实施的基础工作	73
五、新物业的验收	73
六、新物业的移交和接管	75
七、入住管理	76
八、相关规定及表格	76
第二节 安全消防管理	87

一、概念	87
二、责任部门	87
三、主要工作内容	87
四、主要管理工作的实施要求	88
五、制度规定及记录表格	90
第三节 环境卫生管理	102
一、概念	102
二、责任部门	102
三、工作内容及要求	102
四、相关规定及记录表格	103
第四节 绿化服务管理	112
一、概念	112
二、责任部门	112
三、主要管理内容和要求	112
四、相关规定及记录表格	112
第五节 治安管理	116
一、概念	116
二、责任部门	116
三、主要管理内容和要求	116
四、相关规定及记录表格	116
第六节 房屋管理与维修养护	130
一、概念	130
二、责任部门	130
三、主要工作要求	130
四、日常管理	130
五、相关规定及记录表格	132
第七节 共用设备的管理	138
一、概念	138
二、责任部门	138
三、管理要求	138
四、管理内容	138
五、相关规定和记录表格	140
第八节 工程管理	142
一、概念	142
二、责任部门	142
三、工程管理程序	142

四、相关规定	143
第四章 社会职能管理	144
第一节 劳动关系协调	144
一、概念	144
二、责任部门	144
三、工业园区负责劳动关系协调的责任与义务	144
四、协调办的主要职能	145
五、主要职责	145
第二节 计划生育管理	147
一、概念	147
二、责任部门	147
三、工作要求	147
四、相关制度、表格	147
第三节 社区化管理	154
一、概念	154
二、工业园区社区化管理的主要工作	154
附录:	
物业管理条例(修订版)	155
深圳经济特区物业管理条例	162
物业管理企业资质管理办法	177
前期物业管理招标投标管理暂行办法	181
全国物业管理示范工业园区标准及评分细则	186
物业服务收费管理办法	193
住宅室内装饰装修管理办法	196
中华人民共和国物权法	201

第一章 工业园区物业管理概述

第一节 概述

一、概念

工业园区物业管理，就是通过专业的机构（物业管理企业）和人员，依据物业租赁或管理委托合同，对工业园区内已经竣工验收并投入使用的各类房屋建筑和附属配套设备设施等管理项目进行租赁、清洁、管理、维护、修缮和整治，并向物业所有人或使用人提供综合性的有偿服务。

工业园区属收益性物业，其物业管理重点要考虑到物业出租经营状况、租户稳定状况，所以其管理内容和方式比非收益性物业管理要丰富和复杂得多。

工业园区实施专业的管理大有可为，是工业园区可持续发展的一个有效平台，其作用有四：一是有利于厂商集中精力办企业；二是有利于发展第三产业，带动当地经济的发展；三是有利于改善园区环境，提供优质服务，营造良好的招商、安商、富商氛围；四是有利于提升工业园区的经营能力、发展后劲和附加值。

目前从事工业园区管理的公司基本有两种类型，第一种是集物业经营和管理于一身，即负责物业租赁、物业服务和其他管理；第二种是只负责物业维保，园区内保安、清洁、绿化、公共设施维护等常规物管服务，不负责物业租赁。本书主要针对第一种管理类型企业而拟定。

二、工业园区物业管理的主要内容

工业园区的物业管理实际上是物业经营管理。所谓物业经营管理又称物业资产管理，是指为了满足业主的目标，综合利用物业管理（Property Management）、设施管理（Facilities Management）、房地产资产管理（Real Estate Assets Management）房地产组合投资管理（Real Estate Portfolio Management）的技术、手段和模式，以收益性物业为对象，为业主提供的贯穿于物业整个寿命周期的综合性管理服务。

物业经营管理突破了传统物业管理活动仅局限于“对房屋及配套的设施设备和相关场地进行维修、养护、管理”的局限，强调为业主提供价值管理服务，满足其

物业投资收益或企业发展战略及主营业务发展目标的需求。

物业经营管理活动既包括了以保证物业正常使用的运行操作管理，也包括了将物业作为一种收益性资产所进行的资本投资决策、市场营销、租赁管理、成本控制、物业价值和经营绩效评估等经营活动。写字楼、零售商业等收益性物业完全可以像一个一般的工商企业那样，通过物业经营管理活动，为业主或投资者创造利润和回报。

由物业经营管理的概念可以看出，物业经营管理不是一个特定的专业领域，而是由物业管理、设施管理、房地产资产管理和房地产组合投资管理并随着市场需求的变化，不断拓展、交叉和融合的结果。具体到工业园区，其主要内容有：

1. 物业租赁

物业租赁是指物业出租方通过合同或契约的方式将物业的使用权交付给承租方使用受益，并向承租方收取租金，在租赁期限届满时收回物业使用权的一种经济活动。业主可以把出租性物业租赁给承租方使用，也可以通过契约形式委托管理公司代理，将物业出租给租赁人使用。租赁管理内容广泛，包括招商管理、合同管理、租费管理、客户沟通及服务管理、风险防范管理、紧急事件管理等。

2. 物业服务

物业服务是指业主与物业管理公司签订的物业委托管理合同规定，对相关房屋及附属配套设备设施进行日常使用、维护、修缮和整治管理，向业主或物业使用人提供的有偿服务。具体内容包括日常使用管理、安全消防管理、治安保卫管理、清洁绿化管理、房屋设备维修养护管理、公共秩序与车辆管理等。

3. 社会职能管理

社会职能管理是指政府按照“谁得益谁负责、谁主管谁负责、谁的辖区谁负责”的“属地管理”原则，将劳动关系协调、计划生育、社区化建设等相关职责下沉，落实到工业区的管理者，其中大部分的职责由业主根据相关合同规定由物业管理企业承担。这是近年来工业园区新增加的管理内容。

三、工业园区物业管理的主要特点

1. 风险性

风险性，是指园区物业管理企业在租赁、服务、管理过程中，会遇到来自租户、自身管理、外部环境等方面的风险。与一般的物业管理相比，工业园区物业管理的风险来自更多方面，如租户的经营状况、遵章守法情况、劳资纠纷、政策变化等，必须靠内容更广泛的综合管理加以规避。

2. 租赁、服务和管理的高度关联性

在工业园区物业管理中，租赁、服务、管理三者环环相扣，相互影响，具有高度的关联性。其中租赁是服务和管理的前提和基础，只有招进客户、稳定客户，服务和管理才有对象；而服务是租赁和管理的必要条件，只有优质的服务，才能更好地稳定客户，并吸引更多的客户入园；管理是租赁和服务的保证，规范的管理，才能保证园

区客户的正常经营,才能得到政府部门的大力支持。三者的关系相辅相成,高度关联。

3. 效益互动性

物业管理企业、业主和租户之间的效益是互动的。工业园区规划不科学、配套设施不完善,会影响到物业管理的难易程度和物业招租与价格;物业管理企业的服务不到位,势必影响到客户经营,经营不正常,反过来又不能按时足额交缴相关租费,影响业主和物业管理企业的效益。近年来,一些面向国际市场的加工企业,国外客户在下订单时要求提供工厂生产环境条件、工人生活保障措施,这些条件和措施要求工业园区规划合理、配套设施齐全,物业管理企业要提供优良的服务,满足各方面的要求,这样工厂才能正常组织生产,也只有客户正常生产,才可能有各方长期的合作。

4. 管理综合性

一是管理的范围广泛,涉及一般的物业管理内容、租户的生产经营、员工权益保障、工业园区的生活秩序管理等内容;二是专业性强,如配套设施、消防管理等,与生产环节联系紧密、专业化程度高,要求从业人员有较高的专业技能;三是政策性强,如园区内承接政府下沉的部分职能,如劳动关系协调、计划生育管理等,都需要管理人员切实掌握国家政策,依政策办事。

5. 企业自律性

所谓企业自律性,是因为有经营风险性、效益互动性、管理综合性的影响,工业园区物业管理企业才必须以较高标准建立起一套完整的经营机制,在多个环节严格要求自己、约束自己,以确保从开发到服务、经营的顺利完成。

四、工业园区物业管理的基本经营模式

工业园区的物业管理服务质量的好坏,将影响业主和租户的经营与效益。现有工业园区的物业管理模式主要有:

1. 通过委托方式进行物业管理

这种管理方式是物业管理企业通过全委托方式接管物业。主要表现为:一是通过全委托方式接管上级开发商或自身开发的物业,这就是自建自管模式;另一种方式就是通过全委托方式接管别的开发商开发的物业。一般情况下,这种物业管理比较优秀,有一定的利润空间。

2. 通过顾问方式进行物业管理

这种管理方式就是一个物业管理企业不直接管理物业,而是为另外一个物业管理企业的物业管理活动提供顾问、咨询。这种管理主要表现在:一是物业优秀,发展商不愿意全委;二是物业质量、配套设施等方面存在较多问题,顾问公司不愿意全委托。

3. 通过合作方式进行物业管理

这种管理模式就是两家物业公司通过股份制等方式进行合作管理。这种情况一般是:一是物业比较良好,有一定的赢利空间;二是两家物业公司想通过合作方式将双方的利益联系起来,加强合作,减少风险。

第二节 工业园区物业管理规范化的必备条件

一、科学规划、合理布局、配套设施齐备

1. 根据环境和市场需求，科学规划

(1) 根据周边环境和市场需求，确定工业园区的建设档次。档次的高低决定工业园区的布局、建筑物和附属配套设施的建设标准，以致在很大程度上决定了物业的租金收入水平。按通常的分类，可分为现代化的高标准工业园区、中档现代标准工业园区和普通工业园区。

(2) 以潜在客户的特点作为规划考虑因素。根据客户的特点和需求，确定工业园区的规划设计特点。如按客户的技术含量分，工业园区分为高科技工业园区和一般工业园区；按客户使用设备情况可分为重工业园区和轻工业园区；按客户的来源地的特殊需求规划区域性的工业园区，如台商工业园区等。

(3) 按发展产业群和市场化运作要求做好规划定位。

(4) 现实的市场需求与长远发展要相互兼顾。根据物业布局、结构、配套等难以改变的特性，故工业园区在规划时除考虑现实的需求外，还要考虑二三十年后的需求，在布局、结构、配套设施和使用功能转变方面考虑更多的适应性，增加工业园区的可塑性。

2. 合理布局，确保功能分区合理

现代工业园区要求布局合理，功能分区清楚。如建筑物之间的合理距离，一定的绿化面积，满足生产和安全要求的专用道路、人车分道等；生产区、生活区、配套设施区、绿化休闲区等功能分区合理科学。

3. 附属配套设备和设施尽量完善，满足现代生产和员工生活需求

现代工业园区的建筑物除厂房、宿舍外，还应有办公楼、仓库（有的还应配有专用仓库）、饭堂和必要的休闲娱乐用房；设备设施除供水、供电、排水、排污、道路、绿化等外，还要有消防、后备电源、生产和生活污水处理、运动场、停车场等设施。这些附属配套设备设施应根据工业园区定位和规模来确定。

4. 合理利用土地等资源，做到建设标准与经济效益相统一

工业园区的开发经营必须以经济效益为根本，故在规划建设之前就必须做好项目的成本效益测算，在规划和建设中要把效益作为考虑的最主要因素。其中，规划设计是工业园区建设成本控制的最重要环节。

二、完备的硬件

1. 符合要求的建筑物

园区内的建筑物主要指厂房、仓库、宿舍、办公楼、附属配套用房等。建筑物

必须符合规划设计标准和使用要求，具体如下：

(1) 所有建筑物必须按规划和设计标准建设。按规划建设，可达到布局合理，符合安全等要求。

(2) 建筑物必须经设计、施工、监理、建设质量监督部门和业主共同参与验收合格，才能投入使用。

(3) 不同使用功能的房屋所占比例应基本合理。工业园区一般应有厂房（根据设计荷载可分为重工厂房和轻工厂房，根据高度等可分为标准厂房和特种厂房等）、员工宿舍、办公楼、仓库和其他配套用房，它们的面积比例应基本符合现实使用要求。

2. 完善的配套设备设施

(1) 生产设施。

由于生产企业的要求各不相同，对生产配套设施要求也不一样。但一般包括供电系统、供水系统、排水排污系统、消防系统、交通系统、通讯网络系统、电梯系统和其他设施。

(2) 生活设施。

工业园区应具备的生活配套设施主要有：食堂、文化娱乐设施（运动健身场所和娱乐休闲场所）、生活便利设施（邮局、商场、银行或柜员机等便民设施）、社区康体中心或医疗室。

三、必要的软件

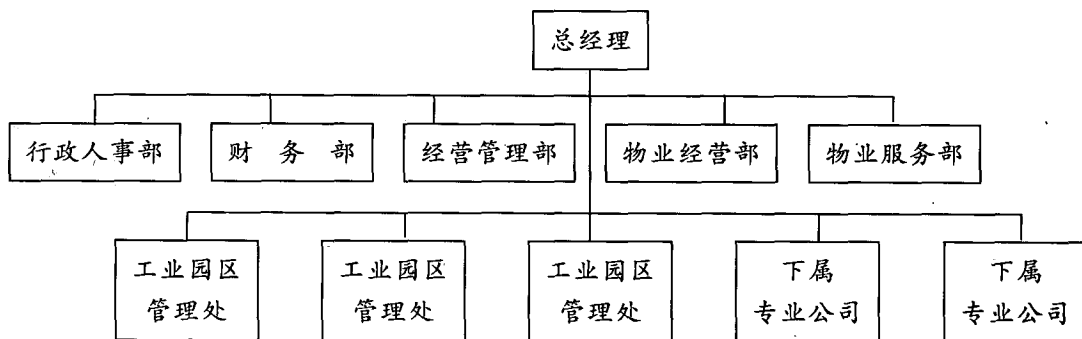
1. 法定的资质

根据《物业管理条例》，物业管理企业在取得企业法人登记和税务登记后，还必须申报物业管理资质，取得物业管理市场的准入证后，才能正式实施物业管理服务。

2. 完善的管理机构

(1) 机构的设置。

工业园区物业管理公司内部组织机构的设置，要以精干、高效为原则，按照公司规模大小灵活调整和充实，确保公司正常运行。常规的组织机构设置如下：



(2) 职能机构的主要职责。

① 总经理：

负责公司的经营工作，执行董事会决议，确保公司经营发展计划的实现。一般设总经理一名，副总经理（包括总经济师、总工程师等）若干名，其中总经理对企业经营负全面责任，对董事会负责。副总经理是总经理的助手，负责处理分管工作，对下属机构进行指导和管理。

② 行政人事部：

处理行政、人事、党群、公关等业务的综合部门。负责处理日常后勤及行政事务，负责员工招聘、培训、调配等工作；对外宣传，同社会各方面的联系；负责党务、工会、精神文明建设等工作。有的公司将此部门分设为办公室（行政管理部）、人力资源部、公共关系部等。

③ 财务部：

负责公司会计核算和公司财务管理工作。执行财务规章制度，负责拟订、执行财务计划和年度物业管理预算，控制资金运作，负责各项收费及管理；做好财务报表，编制财务分析工作。

④ 经营管理部：

负责公司内部经营管理工作和计划统计工作，负责新接物业的管理方案，拟订各项物业管理规章制度；负责公司内部规章制度执行情况及运行质量的监督与指导；负责客户投诉及处理；负责园区安全、消防监管工作；负责贯标认证、创优活动的组织。有的公司将企业质量管理体系运行和维护、客户服务监督等内容单独划出，成立品质管理部。

⑤ 物业经营部：

负责工业园区物业的招商和租户沟通工作；协助租户处理好与当地外经、税务、工商、海关等部门的关系；负责租赁合同的履行；负责租金的收取工作；负责协调处理园区内厂商劳动关系协调工作。

⑥ 物业服务部：

负责园区内公共场所、道路等绿化、清洁、保安工作；负责园区的供水供电供气服务；负责园区内公共设施、设备的维修保养和运行管理，负责设备设施的急修、抢修；对物业的使用、装修、改造施工进行监督管理；协调处理各园区管理处、下属专业公司的业务工作。有的公司将物业服务部分为保安部、工程部、环境管理部等。

⑦ 园区管理处及下属专业公司：

园区管理处具体负责工业园区的物业管理工作，落实公司各项管理制度，完成公司各项工作任务。

规模较大的物业管理公司可以设立下属企业，为客户提供内保、清洁、货运代理、汽车服务、建筑装饰等专业服务，达到社会效益与经济效益的最佳组合。