

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH



房地产与物业管理 工作执行流程

孙宗虎◎编著 >>>

★ 按流程来做 ★ 用制度来管
★ 依方案去办 ★ 拿文书去用

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克规范化执行流程系列

房地产与物业管理 工作执行流程

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产与物业管理工作执行流程 / 孙宗虎编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2010. 5
(弗布克规范化执行流程系列)
ISBN 978-7-115-22752-2

I. ①房… II. ①孙… III. ①房地产业—企业管理②
物业管理 IV. ①F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 069702 号

内 容 提 要

本书以“流程+制度+方案+文书”的形式介绍房地产业、物业管理工作的工作流程及可供执行的制度规范。本书主要包括房地产业投资与融资管理、工程预算与决算管理、工程设备与物料管理、工程技术与质量管理、房地产项目管理、建筑工程项目管理、安装工程项目管理、房地产营销管理、房地产公司财务管理、行政与人力资源管理、物业接管验收管理、物业公司采购与成本费用管理、房屋与设备管理、安全与环境管理、客户服务与中介服务管理 15 项日常工作内容。

本书适合房地产企业中高层管理人员、房地产项目管理人员、建筑工程项目管理人员、安装工程项目管理人员、物业公司管理人员以及房地产专业的高校师生、培训和管理咨询人员使用。

弗布克规范化执行流程系列 房地产与物业管理工作执行流程

-
- ◆ 编 著 孙宗虎
责任编辑 刘 盈
执行编辑 付 路
- ◆ 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 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京艺辉印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 24.5 2010 年 5 月第 1 版
字数: 250 千字 2010 年 5 月北京第 1 次印刷
- ISBN 978-7-115-22752-2
-

定 价: 48.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154

前 言

“弗布克规范化执行流程系列”是在“弗布克管理流程与工作标准系列”的基础上，应广大读者的要求而推出的后续系列产品。

弗布克用四年时间编写了弗布克管理流程与工作标准系列丛书后，广大读者反响强烈，也提出了“过于细”和“使用起来不是非常方便”等意见，许多读者建议在流程的后面附上执行时可参考的制度，以增强实用性和可操作性。也正是由于读者的反馈，才有了我们今天的行动，在这里我们衷心感谢弗布克百万读者五年来对我们的支持！

本套丛书，我们不但在流程的后面附上了制度，还对流程进行了部分修改，添加了部分工作文书以及执行方案，以便于节省企业管理者和流程使用人员的工作时间，提高工作效率。

按流程来做，用制度来管，依方案去办，拿文书去用。这种“流程+制度+方案+文书”的方式，从实用的角度上，更加体现了我们一直倡导的标准化、规范化、制度化、工具化、流程化和实务化“六化合一”的解决方案，加入了我们在管理流程与工作标准系列丛书中没有涉及到的（只是提出了相关的制度、文书和工具）细节，并且提供了更多“拿来即用”的内容，相信这会更好地方便读者的工作和使用。

五年来，弗布克通过自己的努力，旨在解决国内企业管理中的执行和工作细节问题，倡导管理实务化，力求从最基础、最实务的层面，为企业走向规范化管理提供帮助和解决方案。我们倡导用流程来规范事，用制度来规范人，试图通过流程化和制度化使得每个岗位的员工充分地实现了“人与事的完美结合”。流程的规范化和制度的规范化执行，必将促使企业员工“更加有效地执行”，从而在整体上提高企业的运营效率。

对于本套丛书提供的管理流程和相关制度规范、文书方案，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之更适用于本企业的情况。面对不断变化的管理环境（如目前的金融危机），企业管理人员要适当改进流程，适时修改制度，因需而变、高效工作，最终达到“赢在执行”的目标。

在本书编写的过程中，彭召霞、刘井学、蔡昕宏、孙宗坤负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，王德敏、许国才、刘益星参与编写了本书的第一章、第二章，任平均、刘伟、张清华参与编写了本书的第三章、第四章，吉晓朋、姜曦、杜立辉参与编写了本书的第五章、第六章，王刚、毕汪峰、吴俊参与编写了本书的第七章，王宏、郭建北、张琪参与编写了本书的第八章，王兰会参与编写了本书的第九章，李艳、姜巧萍、金青龙参与编写了本书的第十章，董连香、赵贵廷、布瑞芬参与编写了本书的第十一章、第十二章，李林、包萨日娜、高玉卓参与编写了本书的第十三章，莫子剑、程淑丽、房铭参与编写了本书的第十四章、第十五章，全书由孙宗虎统撰定稿。



目 录

第 1 章 投资与融资管理	1
1.1 投资与融资管理流程	3
1.1.1 投资分析管理流程	3
1.1.2 投资决策管理流程	4
1.1.3 投资过程控制流程	5
1.1.4 融资分析管理流程	6
1.1.5 筹资执行管理流程	7
1.2 投资与融资管理制度	8
1.2.1 投资管理制度	8
1.2.2 筹资管理制度	11
1.2.3 投资过程控制办法	12
1.2.4 筹资执行管理办法	15
第 2 章 工程预算与决算管理	19
2.1 工程预算与决算管理流程	21
2.1.1 工程预算编制流程	21
2.1.2 工程项目结算流程	22
2.1.3 工程项目决算流程	23
2.1.4 安装工程预决算流程	24
2.2 工程预算与决算管理制度	25
2.2.1 工程计量管理规定	25
2.2.2 工程计价管理规定	26
2.2.3 工程预算编制管理规范	28
2.2.4 工程项目预结算管理细则	29
2.2.5 工程项目结算审批工作规定	32
2.2.6 工程项目决算管理办法	33

第3章 工程设备与物料管理	35
3.1 工程设备与物料管理流程	37
3.1.1 采购计划编制流程	37
3.1.2 采购招标管理流程	38
3.1.3 供应商选择与确定流程	39
3.1.4 物料采购管理流程	40
3.1.5 物料仓储管理流程	41
3.1.6 物料出库管理流程	42
3.1.7 工作时间领料流程	43
3.1.8 非工作时间领料流程	44
3.2 工程设备与物料管理制度	45
3.2.1 工程材料设备采购管理制度	45
3.2.2 甲供材料设备招标采购管理办法	48
3.2.3 相关部门指定材料采购管理细则	50
3.2.4 工程材料设备采购成本控制方案	51
第4章 工程技术与质量管理	53
4.1 工程技术与质量管理流程	55
4.1.1 工程技术管理流程	55
4.1.2 工程验收管理流程	56
4.1.3 原材料检验与备案流程	57
4.1.4 工程质量监控管理流程	58
4.2 工程技术与质量管理制度	59
4.2.1 技术交底管理办法	59
4.2.2 施工图纸管理办法	60
4.2.3 隐蔽工程验收管理办法	61
4.2.4 工程质量管理实施办法	62
4.2.5 工程竣工验收管理办法	65
4.2.6 工程监理单位管理办法	66
第5章 房地产项目管理	71
5.1 房地产项目决策管理流程	73
5.1.1 房地产项目可行性研究流程	73
5.1.2 房地产项目报建管理流程	74
5.1.3 房地产项目立项报批流程	75

5.1.4 房地产项目市场分析流程	76
5.1.5 房地产项目投资估算流程	77
5.1.6 房地产项目财务评价流程	78
5.1.7 房地产项目经济分析流程	79
5.1.8 房地产项目风险分析流程	80
5.1.9 房地产项目环境影响评价流程	81
5.1.10 房地产项目社会评价流程	82
5.1.11 房地产项目评估管理流程	83
5.1.12 房地产项目方案比选流程	84
5.2 房地产项目实施管理流程	85
5.2.1 房地产项目融资管理流程	85
5.2.2 房地产项目信息管理流程	86
5.2.3 房地产项目招标管理流程	87
5.2.4 房地产项目施工管理流程	88
5.2.5 房地产项目监测控制流程	89
5.2.6 房地产项目竣工验收管理流程	90
5.3 房地产项目管理制度	91
5.3.1 房地产项目开发管理制度	91
5.3.2 项目可行性研究管理办法	94
5.3.3 房地产项目报建管理办法	97
5.3.4 房地产项目立项报批办法	99
5.3.5 工程招标实施管理办法	101
5.3.6 工程施工控制制度	104
5.3.7 工程变更管理办法	106
5.3.8 工程验收管理办法	107
5.3.9 房地产项目可行性研究报告	107
5.3.10 工程监理单位中标通知书	118
第6章 建筑工程项目管理	119
6.1 建筑工程项目管理流程	121
6.1.1 建筑工程造价管理流程	121
6.1.2 建筑工程成本控制管理流程	122
6.1.3 建筑工程项目进度控制流程	123
6.1.4 建筑工程项目质量控制流程	124
6.1.5 建筑工程项目安全管理流程	125
6.1.6 建筑工程项目合同管理流程	126

6.2 建筑工程项目管理制度	127
6.2.1 建筑工程造价管理办法	127
6.2.2 建筑工程成本控制管理办法	129
6.2.3 建筑工程项目进度控制细则	134
6.2.4 建筑工程施工质量控制制度	138
6.2.5 建筑工程项目安全管理办法	147
6.2.6 建筑工程项目合同管理制度	153
第7章 安装工程项目管理	159
7.1 安装工程项目管理流程	161
7.1.1 安装施工组织设计流程	161
7.1.2 安装施工成本控制流程	162
7.1.3 安装施工质量控制流程	163
7.1.4 安装施工安全管理流程	164
7.1.5 安装施工竣工验收流程	165
7.2 安装工程项目管理制度	166
7.2.1 安装工程过程控制办法	166
7.2.2 安装工程安全管理细则	167
7.2.3 安装工程质量验收办法	169
第8章 房地产营销管理	175
8.1 房地产营销管理流程	177
8.1.1 市场分析管理流程	177
8.1.2 广告策划管理流程	178
8.1.3 市场宣传管理流程	179
8.1.4 营销费用预算流程	180
8.1.5 销售业务管理流程	181
8.1.6 客户服务管理流程	182
8.1.7 客户投诉处理流程	183
8.2 房地产营销管理制度	184
8.2.1 营销活动策划实施规定	184
8.2.2 地产项目销售管理制度	185
8.2.3 营销费用预算管理办法	188
8.2.4 客户接待与服务管理制度	189
8.2.5 售楼处现场包装策划方案	190
8.2.6 地产项目营销费用控制方案	192

第9章 房地产公司财务管理	195
9.1 财务管理流程	197
9.1.1 财务预算管理流程	197
9.1.2 固定资产管理流程	198
9.1.3 日常现金管理流程	199
9.1.4 成本核算管理流程	200
9.1.5 缴纳税费管理流程	201
9.1.6 账务审计管理流程	202
9.2 财务管理制度	203
9.2.1 财务预算管理制度	203
9.2.2 固定资产管理制度	206
9.2.3 日常现金管理细则	208
9.2.4 成本核算管理办法	211
第10章 行政与人力资源管理	217
10.1 行政与人力资源管理流程	219
10.1.1 行政会议管理流程	219
10.1.2 签订合同管理流程	220
10.1.3 职工宿舍管理流程	221
10.1.4 招聘计划制订流程	222
10.1.5 员工招聘管理流程	223
10.1.6 员工培训管理流程	224
10.1.7 员工考核管理流程	225
10.1.8 员工晋升管理流程	226
10.1.9 员工薪资管理流程	227
10.1.10 员工保险管理流程	228
10.1.11 员工奖惩管理流程	229
10.1.12 员工工伤处理流程	230
10.1.13 员工辞退管理流程	231
10.2 行政与人力资源管理制度	232
10.2.1 会议管理制度	232
10.2.2 合同管理制度	234
10.2.3 人事管理制度	237
10.2.4 员工培训管理细则	240
10.2.5 员工考核管理办法	245

10.2.6 员工薪资管理办法	250
10.2.7 公司内部竞聘公告	254
10.2.8 员工外派培训协议书	255
第11章 物业接管验收管理	257
11.1 物业接管验收管理流程	259
11.1.1 物业项目拓展管理流程	259
11.1.2 物业接管验收工作流程	260
11.2 物业接管验收管理制度	261
11.2.1 物业项目拓展办法	261
11.2.2 物业接管实施规程	264
11.2.3 物业接管验收方案	269
第12章 物业公司采购与成本费用管理	277
12.1 物业公司采购与成本管理流程	279
12.1.1 采购审批管理流程	279
12.1.2 物品领用管理流程	280
12.1.3 紧急采购管理流程	281
12.1.4 物品报废管理流程	282
12.1.5 公司成本管理流程	283
12.1.6 公司费用管理流程	284
12.1.7 维修费用管理流程	285
12.2 物业公司采购与成本管理制度	286
12.2.1 物品申购领用规定	286
12.2.2 物品报废管理制度	288
12.2.3 费用支出管理制度	289
第13章 物业公司房屋与设备管理	291
13.1 物业公司房屋与设备管理流程	293
13.1.1 房屋维修管理流程	293
13.1.2 公共设施维修流程	294
13.1.3 住户室内装修申请流程	295
13.1.4 设备购买使用维修流程	296
13.1.5 设备保养管理流程	297
13.1.6 设备维修管理流程	298
13.1.7 电梯运行管理流程	299

13.1.8 电梯困人处理流程	300
13.1.9 空调运行管理流程	301
13.1.10 给排水系统管理流程	302
13.1.11 水浸事件处理流程	303
13.1.12 电表箱检查与保养流程	304
13.1.13 高压室巡查与维修流程	305
13.1.14 配电房设备与供电管理流程	306
13.2 物业公司房屋与设备管理制度	307
13.2.1 房屋维修管理制度	307
13.2.2 用户装修管理办法	308
13.2.3 设备维护管理制度	310
13.2.4 电梯运行管理办法	312
13.2.5 报修作业管理规定	314
13.2.6 给排水系统管理办法	316
第14章 物业公司安全与环境管理	319
14.1 物业公司安全与环境管理流程	321
14.1.1 办理出入证件流程	321
14.1.2 物品迁出放行流程	322
14.1.3 可疑人员盘查流程	323
14.1.4 车辆出入管理流程	324
14.1.5 监控仪器管理流程	325
14.1.6 失物认领管理流程	326
14.1.7 打架斗殴事件处理流程	327
14.1.8 防火安检管理流程	328
14.1.9 防水安检管理流程	329
14.1.10 治安保障管理流程	330
14.1.11 植物绿化管理流程	331
14.1.12 环境卫生管理流程	332
14.1.13 环境绿化管理流程	333
14.1.14 消杀服务管理流程	334
14.1.15 卫生清扫管理流程	335
14.1.16 清洁设备保养流程	336
14.1.17 清洁药品使用保管流程	337
14.2 物业公司安全与环境管理制度	338
14.2.1 辖区出入管理规定	338

14.2.2 暴力事件处理办法	339
14.2.3 车辆出入管理细则	341
14.2.4 消防安全管理办法	342
14.2.5 绿化工作管理规定	343
14.2.6 保洁工作管理制度	344
第15章 物业公司客户服务与中介服务管理	349
15.1 物业公司客户服务与中介管理流程	351
15.1.1 质量管理手册编写流程	351
15.1.2 物业服务管理流程	352
15.1.3 客户服务中心管理流程	353
15.1.4 业主入住管理流程	354
15.1.5 入户迁入办理流程	355
15.1.6 业主投诉处理流程	356
15.1.7 客户回访管理流程	357
15.1.8 服务质量调查流程	358
15.1.9 调解业主纠纷流程	359
15.1.10 社区文化管理流程	360
15.1.11 办理电话迁移流程	361
15.1.12 电话分机租用流程	362
15.1.13 信件分发管理流程	363
15.1.14 报纸杂志分发流程	364
15.1.15 房屋租赁管理流程	365
15.1.16 游泳场所管理流程	366
15.2 物业公司客户服务与中介管理制度	367
15.2.1 业主入住管理规定	367
15.2.2 业主接待管理制度	372
15.2.3 业主回访管理细则	374
15.2.4 投诉接待管理规定	375
15.2.5 服务质量调查管理规定	377



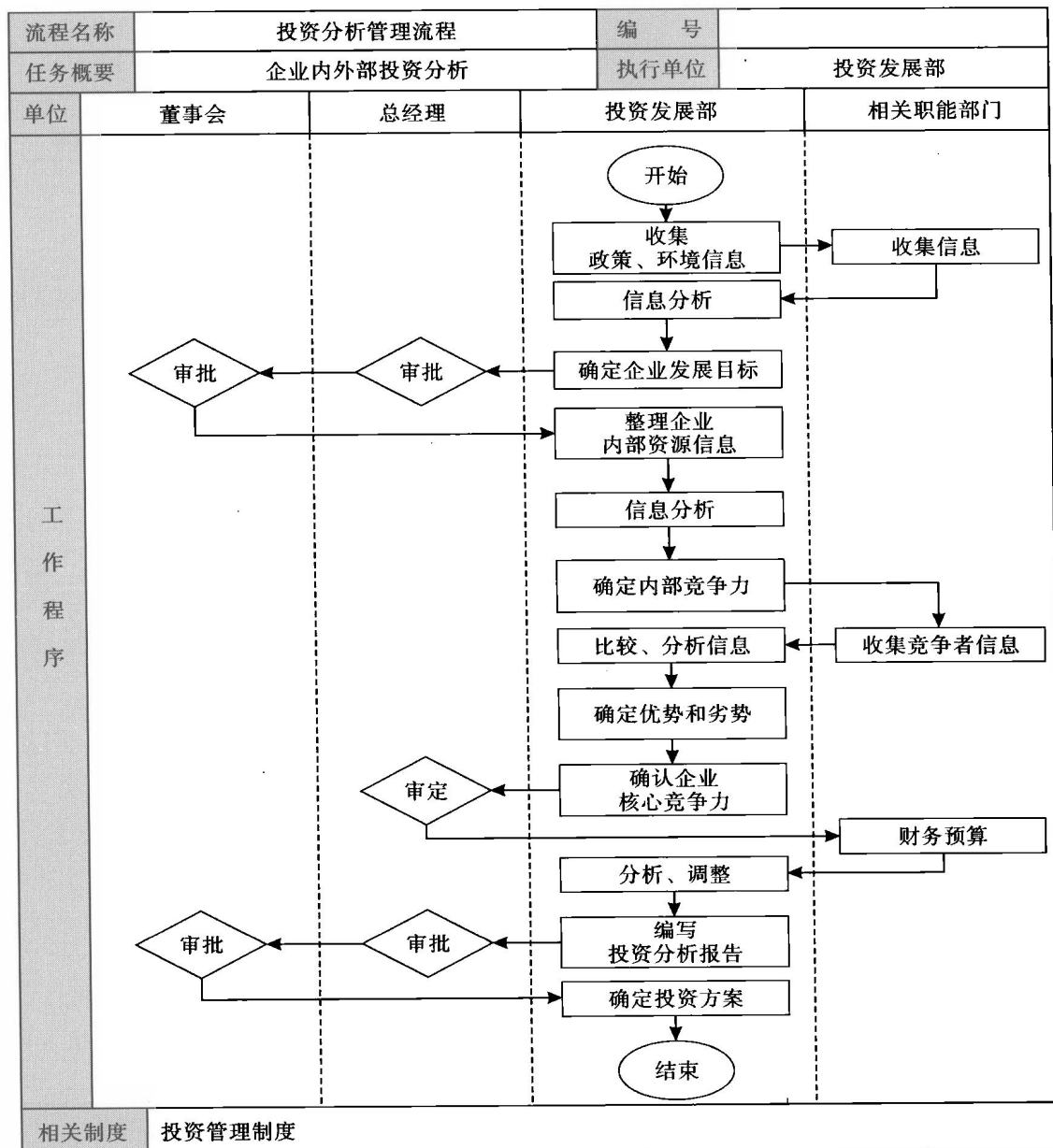
第1章

投资与融资管理



1.1 投资与融资管理流程

1.1.1 投资分析管理流程



1.1.2 投资决策管理流程

