

物业管理工 作

细化执行与模板（第2版）



把岗位的工作**目标**化



把**目标**的实现**流程**化



把**流程**化的工作**细**化



把**细**化的执行**模板**化



附赠光盘

把工作落到**实处**的

提高工作**执行**力的

解决方案

洪冬星 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

物业管理工作 细化执行与模板

(第2版)

洪冬星 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理工作细化执行与模板 / 洪冬星编著. — 2
版. — 北京: 人民邮电出版社, 2011. 3
(弗布克细化执行与模板系列)
ISBN 978-7-115-24934-0

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 021501 号

内 容 提 要

本书详细讲解了物业管理的各项工作, 包括物业项目拓展与招商、物业工程管理、业户迁入迁出管理、物业服务管理、保洁与绿化管理、安全与车辆管理、物业服务质量管理、财务管理、行政人事管理九项工作内容。全书以目标为导向, 以工作流程及控制程序为中心, 介绍了大量制度、细则、文书、方案、表单等工具和模板, 为物业管理从业人员开展工作提供了科学有效的模板库、范例库和细化的执行手册。

本书适合物业企业管理人员、物业服务从业人员、企业培训师、企业咨询师和高校相关专业师生阅读使用。

弗布克细化执行与模板系列

物业管理工作细化执行与模板 (第2版)

-
- ◆ 编 著 洪冬星
责任编辑 庞卫军
 - ◆ 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>
北京鑫正大印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 28.5 2011年3月第2版
字数: 350千字 2011年3月北京第1次印刷
-
- ISBN 978-7-115-24934-0

定 价: 62.00 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

“弗布克细化执行与模板系列”序

“弗布克细化执行与模板系列”图书上市3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也提出了客观的批评和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，我们对本系列图书进行了改版，在对读者反映的问题和意见进行了充分考虑和研究的基础上，对部分内容做了修改、增补、拆分和删除。此次改版，我们修订了初版的10种图书，并增加了5种，系列图书总数上升到15种。新增的5种图书分别是《采购管理工作细化执行与模板》、《生产现场工作细化执行与模板》、《设备管理工作细化执行与模板》、《培训管理工作细化执行与模板》和《项目管理工作细化执行与模板》。

由此，“弗布克细化执行与模板系列”图书构建了包括采购管理、生产管理、物料控制、质量管理、设备管理、财务会计、行政管理、人力资源管理、培训管理、营销管理、客户服务管理、项目管理12大工作事项和酒店管理、物流管理、物业管理3类行业领域的细化执行工具体系。我们希望通过此次改版，能够为读者的工作带来更多的方便。

“弗布克细化执行与模板系列”图书以工作流程为中心，细化每个岗位的工作事项，把工作落实到执行层面，并给出了大量实务化的“细化执行工具与模板”，便于读者参照执行，帮助企业提高工作效率和执行效果。

把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化是本系列图书的4大步骤和4大编写原则。

1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向开展工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和效率化的关键。

3. 把流程化的工作细化

每一个流程都有其自身的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保

流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

4. 把细化的执行模板化

为便于工作顺利开展，本系列图书对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照和提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力，执行力在企业中最重要的体现是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体性解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的宝贵建议和意见。

因为时间的问题，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

第2版前言

《物业管理工作细化执行与模板（第2版）》是“弗布克细化执行与模板系列”图书中的一本，本书以物业管理工作流程和控制程序为中心，将与物业管理相关的各个工作目标进行分解并落实到具体岗位，同时配以大量的制度、细则、表单、文书、方案等实务工具与模板，将物业管理工作细化并落实到可执行的层面。

在《物业管理工作细化执行与模板》第1版基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，增加了业户迁入迁出管理细化执行与模板和物业服务管理细化执行与模板两章，强化了物业管理处的职能，丰富了项目拓展与招商、工程管理、安全与车辆管理、财务管理等章节内容，进一步理顺了物业管理工作内容和工作流程，充分体现了物业管理的特色。本书调整后的物业管理内容更加全面、详细，更加符合企业的实际情况。

2. 提供了居住物业、商业物业、工业物业等多种类型的物业管理组织结构设计范例，重新梳理了物业管理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，使各工作流程更加符合物业管理实际工作的需要，同时根据工作事项的补充与细化，又增添了部分流程，从原有的22个增加到40个。

4. 在整理、增补流程的同时，配以相应的控制程序，进一步细化了物业管理各项工作，有利于企业推进物业管理体系和物业服务体系的建设和完善。

5. 更新了部分制度、表单、方案、文案，替换了部分内容，使之更具有实用性和针对性；增加了部分工作范例，方便读者稍改即用。

本书提供的模板库和范例库可以有效地帮助物业管理人员开展工作。

在使用本书时，读者可根据实际情况和工作的具体要求，对流程、控制程序、制度、表单、细则及方案进行修改套用，以便更加符合实际，提高实际工作效率。同时，本系列图书的编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中的部分内容，并将其中的某些表单版面根据读者的实际工作需要适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在本书编写的过程中，孙宗坤、孙立宏、刘井学、杨扬负责资料的收集和整理，杨永余、庄惠欢、王建霞负责数字图表的编排，李育蔚、姜巧萍、洪冬星参与编写和修订了本书的第一章，姚严胜、姚小风、洪冬星参与编写和修订了本书的第二章，毕汪峰、董建华、洪冬星参与编写和修订了本书的第三章，董莲香、张秋敏、洪冬星参与编写和修订了本书的第四章，曹静静、滕晓丽参与编写和修订了本书的第五章，莫子剑、王福正参与编写和修订了本书的第六章，王琴、卫争艳参与编写和修订了本书的第七章，王海燕、王淑燕、洪冬星参与编写和修订了本书的第八章，程富建、李长宏、洪冬星参与编写和修订了本书的第九章，全琳琛、王波、洪冬星参与编写和修订了本书的第十章，全书由洪冬星统撰定稿。

弗布克

2011年3月

目 录

第一章 物业管理组织设计与工作事项	1
第一节 物业管理组织设计与目标分解	1
一、物业管理组织设计	1
(一) 物业管理各相关机构关系	1
(二) 物业管理处组织结构设计	2
(三) 典型物业公司组织结构设计	2
(四) 大型物业公司组织结构设计	3
(五) 居住物业公司组织结构设计	4
(六) 商业物业公司组织结构设计	5
(七) 工业物业公司组织结构设计	7
(八) 大型商业场所物业管理服务组织结构设计	8
二、物业管理组织目标分解	9
(一) 物业公司工作目标分解	9
(二) 经营管理部工作目标	10
(三) 客户服务部工作目标	10
(四) 环境管理部工作目标	11
(五) 秩序管理部工作目标	11
(六) 品质管理部工作目标	12
(七) 工程管理部工作目标	12
(八) 物业管理处工作目标	13
第二节 物业管理各岗位工作事项	14
一、经营管理部各岗位工作明细	14
(一) 经营管理部经理岗位明细表	14
(二) 市场拓展主管岗位明细表	15
(三) 物业招商主管岗位明细表	16
二、客户服务部各岗位工作明细	16
(一) 客户服务部经理岗位明细表	16

(二) 客户服务主管岗位明细表	17
(三) 客户服务专员岗位明细表	18
三、环境管理部各岗位工作明细	18
(一) 环境管理部经理岗位明细表	18
(二) 绿化主管岗位明细表	19
(三) 保洁主管岗位明细表	20
四、秩序管理部各岗位工作明细	20
(一) 秩序管理部经理岗位明细表	20
(二) 秩序维护主管岗位明细表	21
(三) 消防主管岗位明细表	22
(四) 车辆主管岗位明细表	22
(五) 内保管理员岗位明细表	23
(六) 监控值班员岗位明细表	24
五、品质管理部各岗位工作明细	25
(一) 品质管理部经理岗位明细表	25
(二) 服务质量主管岗位明细表	25
(三) 品质管理员岗位明细表	26
六、工程管理部各岗位工作明细	27
(一) 工程管理部经理岗位明细表	27
(二) 机电主管岗位明细表	27
(三) 维修主管岗位明细表	28
(四) 强电技术岗位明细表	29
(五) 弱电技术岗位明细表	29
(六) 维修工岗位明细表	30
(七) 电梯工岗位明细表	30
(八) 暖通工岗位明细表	31
七、物业管理处管理岗位工作明细	31
(一) 物业管理处经理岗位明细表	31
(二) 物业管理员岗位明细表	33
(三) 社区文化员岗位明细表	34
(四) 财务收费员岗位明细表	35

第二章 物业项目拓展与招商细化执行与模板

第一节 物业项目拓展流程与工作执行

一、物业项目拓展流程与工作细化

(一) 物业项目拓展管理流程	37
(二) 物业项目拓展控制程序	38
二、物业项目拓展执行工具与模板	41
(一) 市场调查计划表	41
(二) 市场调研报告表	42
(三) 物业项目调查表	42
(四) 市场拓展计划表	44
第二节 物业项目投标流程与工作执行	45
一、物业项目投标流程与工作细化	45
(一) 物业项目投标工作流程	45
(二) 物业项目投标控制程序	46
二、物业项目投标执行工具与模板	49
(一) 标书编制进度控制用表	49
(二) 物业投标项目跟踪用表	50
(三) 物业项目投标书编制规范模板	51
(四) 物业投标书模板	54
第三节 物业前期介入流程与工作执行	59
一、物业前期介入流程与工作细化	59
(一) 物业前期介入工作流程	59
(二) 物业前期介入控制程序	60
二、物业前期介入执行工具与模板	62
(一) 物业前期介入工作表	62
(二) 前期介入时间节点表	65
(三) 前期介入费用测算表	65
第四节 物业招商管理流程与工作执行	66
一、物业招商管理流程与工作细化	66
(一) 物业招商管理工作流程	66
(二) 物业招商管理控制程序	67
二、物业招商管理执行工具与模板	70
(一) 社区情况调查表	70
(二) 商圈状况分析表	70
(三) 招商项目规划表	71
(四) 招商费用预算表	72
(五) 招商工作计划表	72
(六) 入驻商户登记表	73

第五节 物业项目拓展和招商管理文书与方案	73
一、商铺招商合同范本	73
二、前期物业管理服务协议	75
三、物业管理委托合同范本	79
四、住宅社区商业招商方案	82
五、物业前期运作服务方案	85
第三章 物业工程管理细化执行与模板	91
第一节 接管管理流程与工作执行	91
一、接管验收管理流程与工作细化	91
(一) 接管验收管理流程	91
(二) 接管验收管理控制程序	92
二、接管验收管理执行工具与模板	95
(一) 资料档案移交单模板	95
(二) 设备验收交接单模板	95
(三) 消防设施验收记录表	96
(四) 照明工程验收记录表	98
(五) 绿化工程竣工验收单模板	99
(六) 空调工程验收记录表	99
(七) 给排水设备验收记录表	101
(八) 物业接管验收规范模板	102
第二节 业户装修管理流程与工作执行	105
一、业户装修管理流程与工作细化	105
(一) 业户装修管理流程	105
(二) 业户装修管理控制程序	106
二、业户装修管理执行工具与模板	109
(一) 业户装修施工申请表	109
(二) 装修施工证申请单模板	110
(三) 房屋装修施工许可证模板	110
(四) 装修施工巡查记录表	111
(五) 装修完工检查验收表	112
(六) 业户装修管理制度模板	113
第三节 工程设备管理流程与工作执行	116
一、工程设备管理流程与工作细化	116

(一) 工程设备管理工作流程	116
(二) 工程设备管理控制程序	117
二、中央空调管理流程与工作细化	121
(一) 中央空调管理流程	121
(二) 中央空调管理控制程序	122
三、设备管理执行工具与模板	123
(一) 机电设备标识卡模板	123
(二) 设备保养计划表	124
(三) 设备事故报告表	124
(四) 变配电室工作制度模板	124
(五) 物业设施设备管理制度模板	127
第四节 物业工程管理文书与方案	129
一、房屋装修协议书	129
二、装修施工责任承诺书	130
三、装修安全责任协议书	131
四、物业项目接收管理方案	132
第四章 业户迁入迁出管理细化执行与模板	135
第一节 业户入住管理流程与工作执行	135
一、业户入住管理流程与工作细化	135
(一) 业户入住管理工作流程	135
(二) 业户入住管理控制程序	136
二、业户入住管理执行工具与模板	139
(一) 业户档案目录模板	139
(二) 业户入住登记表	139
(三) 业户信息汇总表	140
(四) 钥匙领用登记表	140
(五) 业户入住验房表	141
(六) 房屋返修通知单模板	142
(七) 房屋返修催改函模板	142
(八) 房屋维修留钥匙登记表	142
(九) 业户入住筹备工作制度模板	143
第二节 业户迁出管理流程与工作执行	145
一、业户迁出管理流程与工作细化	145

(一) 业户迁出管理工作流程	145
(二) 业户迁出管理控制程序	146
二、业户迁出管理执行工具与模板	148
(一) 业户迁出申请表	148
(二) 业户迁出调查表	148
(三) 物资出入放行条模板	149
第三节 业户迁入迁出管理文书与方案	149
一、入住通知书	149
二、业主公约	151

第五章 物业服务管理细化执行与模板

第一节 业户接待和沟通管理流程与工作执行	157
一、业户接待工作流程与工作细化	157
(一) 业户来访接待工作流程	157
(二) 业户来电接听工作流程	158
(三) 业户接待管理控制程序	159
二、业户投诉受理流程与工作细化	161
(一) 业户投诉受理工作流程	161
(二) 业户投诉受理控制程序	162
三、业户报修受理流程与工作细化	165
(一) 业户报修受理工作流程	165
(二) 业户报修受理控制程序	166
四、业户回访服务流程与工作细化	168
(一) 业户回访服务工作流程	168
(二) 业户回访服务控制程序	169
五、业户接待和沟通管理执行工具与模板	171
(一) 物业维修单模板	171
(二) 维修汇总表	171
(三) 业户来访记录表	172
(四) 投诉信息登记表	172
(五) 投诉处理回访单模板	172
(六) 维修回访记录表	173
(七) 业户回访记录表	173
(八) 业户纠纷调解记录模板	174
(九) 业户回访问卷模板	174

(十) 业户投诉分析规定模板	175
第二节 社区文化建设管理流程与工作执行	177
一、社区文化活动组织开展流程与工作执行	177
(一) 社区文化活动组织开展流程	177
(二) 社区文化活动组织开展控制程序	178
二、社区文化建设执行工具与模板	180
(一) 社区文化活动申请表	180
(二) 社区文化活动记录表	181
(三) 社区文化活动整体评估表	181
(四) 社区文化建设意见征询表	181
(五) 物业社区文明建设公约模板	182
第三节 便民服务管理流程与工作执行	183
一、便民服务管理流程与工作细化	183
(一) 便民服务工作流程	183
(二) 有偿便民服务管理控制程序	184
二、便民服务管理执行工具与模板	186
(一) 便民服务项目表	186
(二) 有偿便民服务项目表	187
(三) 接受长期服务业户名单模板	187
(四) 商业网点管理规定模板	188
第四节 会所服务管理流程与工作执行	189
一、会所服务管理流程与工作细化	189
(一) 会所服务工作流程	189
(二) 会所服务管理控制程序	190
二、会所服务管理执行工具与模板	193
(一) 会所营业日报表	193
(二) 会所娱乐项目使用情况统计表	194
第五节 物业服务管理文书与方案	194
一、商场管理公约	194
二、社区元旦活动方案	196
三、小区物业服务管理方案	197
第六章 保洁和绿化管理细化执行与模板	203
第一节 保洁管理流程与工作执行	203

一、保洁管理流程与工作细化	203
(一) 保洁管理工作流程	203
(二) 保洁管理控制程序	204
二、保洁管理执行工具与模板	209
(一) 清洁质量检查表	209
(二) 消杀服务记录表	209
(三) 保洁工作抽查表	210
(四) 保洁工作报告表	210
(五) 保洁工作管理制度模板	210
(六) 保洁工具管理规定模板	214
(七) 垃圾处理清运管理规定模板	218
第二节 绿化管理流程与工作执行	220
一、绿化管理流程与工作细化	220
(一) 绿化管理工作流程	220
(二) 绿化管理控制程序	221
二、绿化管理执行工具与模板	224
(一) 绿化养护记录表	224
(二) 绿化工作检查表	225
(三) 绿化养护月检表	225
(四) 绿化工程竣工报告表	226
(五) 绿化工程验收报告表	226
(六) 绿化工作安全规定模板	227
(七) 绿化养护实施办法模板	229
第三节 保洁绿化外包管理流程与工作执行	231
一、外包管理流程与工作细化	231
(一) 外包管理流程	231
(二) 外包管理控制程序	232
二、外包管理执行工具与模板	236
(一) 专业保洁公司评审表	236
(二) 节庆盆栽更换验收表	236
(三) 消杀服务工作考核表	237
第四节 保洁与绿化管理文书与方案	238
一、辖区清洁卫生公约	238
二、绿化养护外包合同	239

三、保洁服务工作应急预案	241
四、绿化日常养护工作方案	243
第七章 安全和车辆管理细化执行与模板	247
第一节 安全管理流程与工作执行	247
一、安全管理流程与工作细化	247
(一) 安全管理工作流程	247
(二) 安全管理控制程序	248
二、出入管理流程与工作细化	250
(一) 出入证办理流程	250
(二) 出入管理控制程序	251
三、安全管理执行工具与模板	252
(一) 来访人员登记表	252
(二) 保安工作检查表	253
(三) 保安管理工作制度模板	254
(四) 日常巡检管理规定模板	257
(五) 辖区治安事件处理办法模板	259
第二节 消防管理流程与工作执行	263
一、消防安检流程与工作细化	263
(一) 消防安检工作流程	263
(二) 消防安检管理控制程序	264
二、消防管理执行工具与模板	268
(一) 消防责任人登记表	268
(二) 辖区动火申请书模板	268
(三) 消防整改通知书模板	269
(四) 消防安全管理制度模板	270
(五) 消防培训教育管理制度模板	272
(六) 消防设施检查工作规定模板	273
第三节 车辆管理流程与工作执行	275
一、车辆管理流程与工作细化	275
(一) 车辆管理工作流程	275
(二) 车辆管理控制程序	276
二、停车场管理流程与工作细化	278
(一) 停车场位管理流程	278

(二) 停车场管理控制程序	279
三、车辆管理执行工具与模板	281
(一) 车辆收费登记表	281
(二) 车位统计汇总表	282
(三) 固定停车卡模板	282
(四) 临时停车卡模板	283
(五) 临时停车收费单模板	284
(六) 停车场巡逻交接班记录模板	284
(七) 辖区车位租用公约模板	284
(八) 停车费收缴管理办法模板	285
(九) 摩托车、自行车管理规定模板	288
第四节 突发事件应急方案	289
一、突发事件处理管理方案	289
二、电梯困人紧急处理方案	291
三、水龙头爆裂漏水及水箱过满紧急处理方案	292
四、发生火警时消防紧急处理方案	293
五、停电及电力故障紧急处理方案	296
六、瓦斯及易燃气体泄漏处理方案	297

第八章 物业服务质量管理细化执行与模板

第一节 质量体系建立流程与工作执行	299
一、服务质量体系建立流程与工作细化	299
(一) 服务质量体系建立管理流程	299
(二) 服务质量体系建立控制程序	300
二、服务状态标识管理流程与工作细化	303
(一) 服务状态标识管理流程	303
(二) 服务状态标识控制程序	304
三、质量体系管理执行工具与模板	306
(一) 服务质量文件记录单模板	306
(二) 质量体系评审计划表	307
(三) 质量体系评审通知单模板	307
(四) 质量体系评审报告表	307
(五) 保洁服务质量控制细则模板	308
(六) 绿化服务质量控制细则模板	309
(七) 保安服务质量控制细则模板	311