

普华
经营

正略钧策
ADFAITH

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2版

周 鸿◎编著

职责+制度+表格+流程+方案



- ★ 人人有职责
- ★ 事事有制度
- ★ 执行有表格
- ★ 办事有流程
- ★ 工作有方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

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 2 版)

周 鸿 编著

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. — 2 版

— 北京: 人民邮电出版社, 2010. 1

(弗布克 1+1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-21966-4

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 (2009) 第 226036 号

内 容 提 要

这是一本关于物业公司规范化管理的实务性工具书, 全书细化了物业公司市场发展部、服务中心、工程管理部、环境管理部、秩序管理部、质量管理部、财务部和行政人事部等部门的工作岗位和工作事项, 并给出了相关的工作职责、制度、表格、流程和方案。作者将工作职责与制度、表格相结合, 工作流程与工作方案相结合, 很好地突出了本书的工具特色。

本书适合物业公司管理人员、企业培训师、企业咨询师以及高校相关专业师生阅读使用。

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 2 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 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 19.25

2010 年 1 月第 2 版

字数: 200 千字

2010 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-21966-4

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

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”上市三年来，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建设性的改进意见。

应广大读者的建议和要求，我们修订了初版 14 本图书中的 10 本，并增加了 5 本，使本套图书在总量上不断扩大。

改版的 10 本图书中，我们将读者反映的问题进行了校正，对部分内容作了修改、删除和增补。新增的 5 本图书包括《综合管理部规范化管理工具箱》、《技术研发部规范化管理工具箱》、《设备部规范化管理工具箱》、《培训部规范化管理工具箱》和《项目部规范化管理工具箱》。希望我们的这两次努力能为读者的工作带来更多的方便。

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，是企业工作高效执行的前提，也是建立精细化管理体系的有力举措。

只有层层实行规范化管理，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”（1 本书配 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，提供了企业各个部门规范化运作的系统工具，实现了“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案。

本系列图书可以作为企业各个部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我咨询和自我管理的重要辅助资料。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”包括人力资源部、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 大部门和酒店宾馆、商场超市、物业公司、物流公司四类企业的规范化管理内容体系。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书一如既往的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的有效建议。

由于时间仓促，本系列图书中可能仍有不足之处，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。

再版前言

《物业公司规范化管理工具箱（第2版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过细化物业公司各部门岗位的具体工作内容，详细介绍了物业公司各部门岗位工作的具体职责，以及相关的制度、表格、流程和方案，书中的内容可以极大地促进物业公司的运作效率，增强团队凝聚力。

本书在《物业公司规范化管理工具箱》第1版的基础上，作了如下修订和补充。

1. 调整了全书部分章节的内容，进一步理顺了物业公司各部门的工作内容。调整后的物业公司管理工作事项更加模块化，工作内容更全面、更详细，更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了物业公司各个部门相关岗位的工作职责，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，使原来的工作流程更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，替换了部分内容，细化了部分制度，使之更具有实用性和针对性。

5. 改变了职责、制度、流程、方案这四大内容模块的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了内容的可读性，又方便了读者使用。

经过本次改版，本书具备了以下三大特点。

1. 内容全面、系统

本书共分为九个部分，在对物业公司的整体组织结构进行介绍之后，对市场发展部、服务中心、工程管理部、环境管理部、秩序管理部、质量管理部、行政人事部、财务部八个部门的工作进行了系统的介绍。

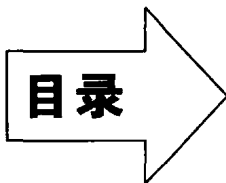
2. 实用性、操作性更强

针对物业公司每一项工作，本书都给出了详细的管理工具，且将岗位职责与制度、表格相结合，工作流程与工作方案相结合，是物业公司进行规范化管理必备的工作手册。

3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要，特附赠光盘，光盘收集了书中的部分内容，以方便读者借鉴和使用。读者可根据本企业的实际情况，将这部分内容直接拷贝或稍加修改使用。

在本书编写的过程中，梁华、蔡昕宏负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，程淑丽、朴明哲参与编写并修订了本书的第一章，田雪、李慧参与编写并修订了本书的第二章，袁晓烈、沈冬霞参与编写并修订了本书的第三、四章，李光辉、刘伟参与编写并修订了本书的第五章，谭丽燕、杨小会参与编写并修订了本书的第六章，彭韬、杜立辉参与编写并修订了本书的第七章，王德敏、姜涛参与编写并修订了本书的第八章，姜巧萍、李艳参与编写并修订了本书的第九章，全书由周鸿统撰定稿。



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	3
一、大型物业公司组织结构	3
二、中小型物业公司组织结构	4
三、小区类物业公司组织结构	5
四、商场类物业公司组织结构	5
第二节 物业公司各部门责权	6
一、市场发展部责权	6
二、服务中心责权	7
三、工程管理部责权	9
四、环境管理部责权	11
五、秩序管理部责权	12
六、质量管理部责权	14
七、财务部责权	16
八、行政人事部责权	18
第二章 市场发展部	21
第一节 市场发展部岗位职责	23
一、市场发展部经理岗位职责	23
二、市场拓展主管岗位职责	24
三、物业招商主管岗位职责	25
第二节 市场发展部管理制度	26
一、市场拓展管理制度	26
二、市场拓展人员管理制度	29

三、物业项目投标书编制规定	31
第三节 市场发展部管理表格	32
一、市场调查计划表	32
二、物业情况调查表	33
三、年度广告预算表	35
四、客户等级分类表	35
五、招商项目规划表	36
第四节 市场发展部管理流程	37
一、物业市场调研流程	37
二、物业市场拓展流程	38
三、项目投标管理流程	39
四、物业招商管理流程	40
第五节 市场发展部管理方案	41
一、物业市场调研方案	41
二、小区接管验收方案	46
三、物业管理投标方案	48
四、物业管理合同方案	52
第三章 服务中心	55
第一节 服务中心岗位职责	57
一、服务中心经理岗位职责	57
二、服务中心主管岗位职责	58
第二节 服务中心管理制度	59
一、服务中心管理规定	59
二、业主入住管理制度	62
三、住户投诉处理办法	65
四、服务中心回访制度	67
五、文化活动管理制度	69
六、业主会所管理制度	71
第三节 服务中心管理表格	74
一、业主入住登记表	74
二、住户信息登记表	75

三、收费项目一览表	76
四、住户投诉登记及处理表	76
五、回访记录登记表	77
六、房屋出租登记表	77
七、出入证件收发表	78
八、社区活动管理表	78
第四节 服务中心管理流程	80
一、业主入住管理流程	80
二、业主投诉处理流程	81
三、业主报修服务流程	82
四、业主回访实施流程	83
第五节 服务中心管理方案	84
一、物业费用催缴方案	84
二、服务中心与业委会沟通方案	88
三、社区有偿便民服务推广方案	90
四、社区文化活动年度实施方案	92
第四章 工程管理部	95
第一节 工程管理部岗位职责	97
一、工程管理部经理岗位职责	97
二、维修主管岗位职责	98
三、机电主管岗位职责	99
四、万能工岗位职责	100
第二节 工程管理部管理制度	101
一、工程管理部管理规范	101
二、装修验收管理规定	103
三、电梯安全管理规定	104
四、工程外包管理制度	105
第三节 工程管理部管理表格	107
一、装修验收表	107
二、设备管理表	107
三、设备维修管理表	108

四、工程验收报告表	110
五、水泵运行日检表	110
六、供电系统管理表	111
七、空调保养管理表	112
八、电梯巡视记录表	114
第四节 工程管理部管理流程	115
一、装修施工管理流程	115
二、房屋维修管理流程	116
三、电梯运行管理流程	117
第五节 工程管理部管理方案	118
一、房屋及共用设施设备维修养护方案	118
二、机电设备维修养护方案	129
第五章 环境管理部	149
第一节 环境管理部岗位职责	151
一、环境管理部经理岗位职责	151
二、保洁主管岗位职责	152
三、绿化主管岗位职责	152
第二节 环境管理部管理制度	153
一、保洁管理制度	153
二、绿化管理制度	157
第三节 环境管理部管理表格	160
一、环境清洁检查表	160
二、消杀服务记录表	161
三、保洁物品领用单	161
四、草坪养护记录表	162
五、绿化喷药记录表	162
六、绿化工具使用登记表	163
七、绿化工程施工日记表	163
八、绿化工程施工日检查表	163
第四节 环境管理部管理流程	164
一、保洁管理流程	164

二、绿化管理流程	165
第五节 环境管理部管理方案	166
一、保洁工作应急处理方案	166
二、绿化养护工作检查方案	168
第六章 秩序管理部	173
第一节 秩序管理部岗位职责	175
一、秩序管理部经理岗位职责	175
二、保安主管岗位职责	175
三、车辆主管岗位职责	176
第二节 秩序管理部管理制度	177
一、安全保卫管理制度	177
二、保安人员管理规范	182
三、车辆管理制度	185
四、消防管理制度	187
第三节 秩序管理部管理表格	189
一、来访人员登记表	189
二、辖区车辆管理表	189
三、保安巡逻签到卡	190
四、保安交接班记录表	190
五、辖区犬类登记表	191
六、辖区物资放行单	191
七、治安报案登记表	191
八、消防巡查记录表	192
第四节 秩序管理部管理流程	193
一、物品放行管理流程	193
二、盘查可疑人员流程	194
三、失物认领管理流程	195
四、打架斗殴处理流程	196
五、防火安检处理流程	197
第五节 秩序管理部管理方案	198
一、日常巡查工作方案	198

二、突发事件处理方案	200
第七章 质量管理部	203
第一节 质量管理部各岗位职责	205
一、质量管理部经理岗位职责	205
二、质量管理部主管岗位职责	206
第二节 质量管理部制度	207
一、服务质量监测控制制度	207
二、物业服务纠正改进制度	209
第三节 质量管理部管理表格	213
一、质量记录管理表	213
二、物业管理诊断表	213
三、质量管理检查表	214
四、质量体系评审计划表	214
五、质量体系评审报告书	215
第四节 质量管理部管理流程	216
一、质量体系认证流程	216
二、《质量手册》编写流程	217
三、服务质量评审流程	219
四、服务质量检查流程	221
第五节 质量管理部管理方案	222
一、服务质量控制方案	222
二、业主满意度调查方案	224
三、质量检查工作方案	229
第八章 财务部	235
第一节 财务部各岗位职责	237
一、财务部经理岗位职责	237
二、财务部主管岗位职责	238
第二节 财务部管理制度	239
一、公司预算管理制度	239
二、财务会计管理制度	242

三、公司财产管理办法	247
四、费用报销管理规定	249
第三节 财务部管理表格	251
一、年度预算统计表	251
二、应收管理费明细表	251
三、公共设施维修费用表	251
四、公司财务收支日报表	252
五、月度收支状况汇总表	253
六、固定资产登记明细表	255
第四节 财务部管理流程	256
一、年度预算编制流程	256
二、物业费用入账流程	257
三、费用报销管理流程	258
四、利润核算管理流程	259
五、纳税申报管理流程	260
第五节 财务部管理方案	261
一、零用金控制方案	261
二、物业费盈亏分析预测方案	262
第九章 行政人事部	263
第一节 行政人事部岗位职责	265
一、行政人事部经理岗位职责	265
二、行政主管岗位职责	266
三、人事主管岗位职责	267
第二节 行政人事部管理制度	268
一、行政办公管理制度	268
二、人事管理工作制度	271
第三节 行政人事部管理表格	275
一、员工请假申请单	275
二、内部竞聘申请表	275
三、印章使用登记表	276
四、办公用品请购单	276

五、发文登记明细表	276
六、员工奖惩登记表	277
七、员工月度考勤汇总表	277
第四节 行政人事部管理流程	278
一、员工招聘管理流程	278
二、员工考核管理流程	279
三、文件管理工作流程	280
四、用品领用管理流程	281
第五节 行政人事部方案	282
一、物品采购工作方案	282
二、保安培训考核方案	284

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、分公司及各项管理处，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。其组织结构设置如图 1-1 所示。

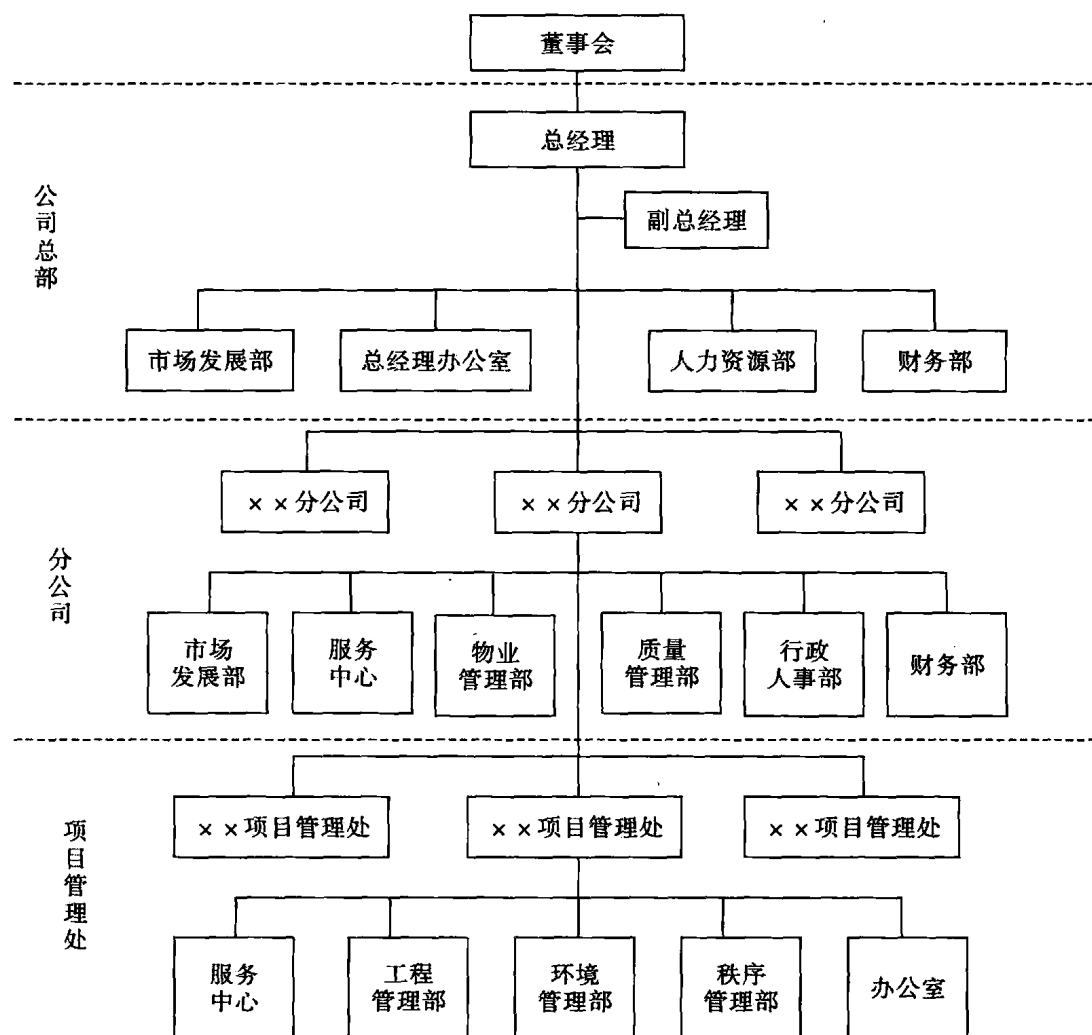


图 1-1 大型物业公司组织结构示例