

东方管家
系列丛书

物业管理前期服务 实用工作手册

梁晓东 编著



- ◆ 教你快速复制成功的物业管理经验及模式
- ◆ 助你轻松成为物业管理实战专家的金钥匙



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS





东方管家 系列丛书

物业管理前期服务 实用工作手册

梁晓东 编著



机械工业出版社

本书主要针对物业管理前期介入工作的三个方面,详细阐述了如何有效地实施管理介入、销售配合及咨询顾问活动,以提高前期物业管理工作的效率。

全书共三篇九个章节。第一篇为物业管理前期介入,其中,第一章介绍了物业管理与前期介入的基本概念和工作内容,第二章详细描述了前期介入工作的服务架构、岗位职责、工作规范、工作程序和管理制度,第三章介绍了前期介入的评估项目、优化建议以及相关的案例等。第二篇为物业管理销售配合,其中,第一章为销售配合工作概述,主要介绍销售配合的意义、概况、架构、职责等,第二章重点阐述销售配合各岗位作业规范、服务标准、工作制度,第三章提供了部分临时性销售配合工作方案及应急事件处理规程。第三篇为物业管理顾问咨询,其中,第一章介绍了相关的名词、术语、对象、内容、架构、职责等,第二章涵盖了顾问咨询作业指导内容、内控制度及部分实用表格,第三章提供了部分工作计划和实用范本资料。

本书力求突出理念与实践的统一,强调物业管理服务过程的前瞻性、针对性和符合性,针对社区物业管理实施过程中存在的一些重点和难点问题,着重进行了深入探讨。同时,力求浅显易懂,尽可能做到对读者有所助益。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理前期服务实用工作手册/梁晓东编著. —北京:机械工业出版社, 2011.1

(东方管家系列丛书)

ISBN 978-7-111-32608-3

I. ①物… II. ①梁… III. ①物业管理—商业服务—手册 IV. ①F293.33-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第232509号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:何月秋 责任编辑:何月秋 张淑杰

版式设计:霍永明 责任校对:李秋荣

封面设计:王伟光 责任印制:乔 宇

北京机工印刷厂印刷(三河市南杨庄国丰装订厂装订)

2011年1月第1版第1次印刷

184mm×260mm·15.25印张·1插页·379千字

0 001—3 000册

标准书号:ISBN 978-7-111-32608-3

定价:38.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

策划编辑:(010) 88379732

社服务中心:(010) 88361066 网络服务

销售一部:(010) 68326294 门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649 教材网:<http://www.cmpedu.com>

读者服务部:(010) 68993821 封面无防伪标均为盗版

超值馈赠



尊敬的读者

感谢您选购《东方案家系列丛书》



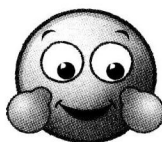
- 本书涵盖了物业管理的全部流程
- 从前期介入到后期服务，从企业运营到品牌建设
- 荟萃经典范例，提供千份 word 格式实用工作表格
- 是国内最系统最全面的物业管理学习宝典
- 是业界最经典最实用的物业管理必备工具

★★★您只要购买本书，就能享受增值服务★★★

免费赠送——



- 本书全部实用工作表格的 word 格式电子文件（目录见背面）
- 让您拿来即用



请将下方回执填好后寄回出版社，您就能收到赠品了！

赠送表格目录

第一篇 物业管理前期介入

第二章 物业管理前期介入工作职责与规程

1. 评估建议表
2. 项目基本资料信息表
3. 完善性项目信息需求表
4. 供配电系统信息表
5. 给排水系统信息表
6. 电梯运输系统信息表
7. 空调系统调查表
8. 消防系统信息表
9. 安防系统信息表
10. 车库系统信息表
11. 采暖系统信息表
12. 其他弱电系统信息表
13. 会所设备信息表
14. 其他设备信息表

15. 图纸与资料信息表
16. 地区物业管理信息概况调查表
17. 所调查楼盘具体信息表
18. 区域基础数据统计表
19. 住宅区业主服务需求征询表
20. 写字楼客户需求调查表
21. 调研结论分析表
22. 管理目标分项指标体系表
23. 方案评审表
24. 业主报修汇总表
25. 房屋报修处理表
26. 维修派工单
27. 职业健康安全危险评价
28. 施工现场观察记录表
29. 现场每日巡检记录

第二篇 物业管理销售配合

第一章 销售配合工作概述

30. 销售配合岗位主要工作人员素质要求
31. 销售配合岗位设置及主要职责

第二章 岗位操作规程、标准及相关制度

32. 持续改进管理措施表
33. 样板间保洁工作程序
34. 洗手间定时清洁记录表
35. 盆景养护标准
36. 售楼大厅员工服务标准
37. 室外管理服务标准
38. 保洁服务标准

39. 安全服务标准
40. 销售配合维修服务内容及标准
41. 样板间管理工作日志
42. 样板房保洁工作每日检查记录表
43. 样板间参观接待登记表
44. 样板间饰品物清点登记表
45. 样板间工程维修登记表
46. 样板间物品遗失、损坏处理表

第三章 销售配合临时性工作

47. 大型营销活动配合方案
48. ×项目开盘活动预算表

第三篇 物业管理顾问咨询

第二章 顾问咨询服务工作实务

49. 岗位职责范例
50. 资历要求范例
51. 专业技能范例
52. 沟通对象范例
53. 出差膳食补贴标准
54. 出差住宿报销标准
55. 顾问项目信息记录表
56. 顾问工作配合需求表

57. 顾问服务满意率调查表
58. 重点顾问文件提交计划表
59. 顾问项目工作计划变更表
60. 咨询文件签收表
61. 咨询月度工作纪要表
62. 咨询建议报告表

第三章 顾问咨询工作计划示例

63. 顾问工作月度重点计划一览表
64. 顾问工作进度计划表

邮编：100037 电话：(010) 88379405

请联系我们：北京市西城区百万庄大街22号机械工业出版社机械分社 成浩

	单位	地址	邮编	姓名
				电话

领取赠品回执



《东方管家系列丛书》

编 审 委 员 会

编审委员会主任 黄玮

中国物业管理协会常务理事,中国物业管理协会行业发展研究中心研究员,中国服务行业ISO9000 质量体系奠基人之一,“1+N 管理”、“氛围式管理”、“四不接理论”等众多物业服务模式的创立者,中国物业管理发展的推动者和功勋人士之一。现任深圳市开元国际物业管理有限公司总经理。

编审委员会委员 (排名不分先后)

- | | |
|-----|---------------------------------|
| 曹 阳 | 中国物业管理协会常务理事,深圳市物业管理协会常务副会长兼秘书长 |
| 肖建章 | 广东省物业管理协会常务副秘书长 |
| 傅 虹 | 深圳市宝安区住宅局物业管理办公室主任 |
| 陈之平 | 中国物业管理协会高级顾问,深圳之平物业管理执行董事 |
| 丁文栋 | 深圳市天安物业公司总经理 |
| 俞永铭 | 深圳市莲花物业管理有限公司总经理 |
| 梁晓东 | 山东联荷物业管理有限公司执行董事、总经理 |
| 张 雄 | 深圳市万厦居业有限公司总经理 |
| 张红喜 | 《住宅与房地产》杂志社副社长、总编辑 |
| 赵向标 | 深圳房地产和物业管理进修学院教授、培训部部长,知名物业管理专家 |
| 李朝良 | 永城职业学院副教授 |
| 廖小斌 | 物业管理理论专家,深圳物业管理进修学院客座教授 |
| 向 阳 | 2007 年度中国物业管理风云人物奖获得者,杂志专栏撰稿人 |
| 饶 杰 | 经济学硕士,房地产估价师 |
| 郑 实 | 深圳市开元国际物业管理有限公司助理总经理 |
| 吴长霞 | 深圳市开元国际物业管理有限公司助理总经理 |
| 王伟雄 | 汕头市长平物业管理有限公司董事长 |



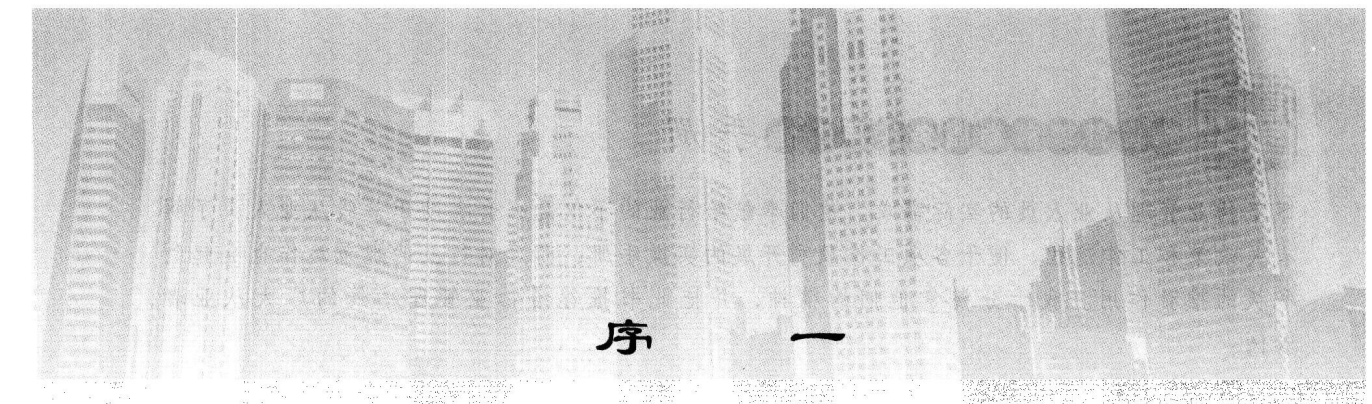
•《东方管家系列丛书》



主编 王荷

深圳房地产与物业管理进修学院客座教授，深圳物业管理协会战略发展研究委员会委员，深圳市开元国际物业管理有限公司副总经理。

著有《物业管理经营之道》、《物业管理啼笑因缘》等图书，主编《物业管理职业经理人素质教育丛书》，主创《物业管理是怎样炼成的》电视剧剧本，创建物业管理资源、物业管理第三方组织、东方文化物业管理等理论。



序 一

第二次全国经济普查结果的相关数据表明,目前我国物业服务企业已有 5.8 万家,物业管理从业人员超过 250 万人,物业管理主营业务收入 2067.7 亿元,占全国 GDP 总量的 0.69%;更为重要的是,随着我国物业管理覆盖率的不断扩展,越来越多的人充分享受到物业管理与服务所带来的安全、舒适、便利,从而推动和促进了和谐社会的建设。因此,无论是从经济效益、环境效益还是社会效益来看,整个物业管理行业均呈现出健康发展的良好态势。可以说,经过 30 年的摸索、积累,物业管理这一隶属于改革开放产物的朝阳产业,已经越来越显示出其强大的生命力和影响力。

伴随着物业管理行业的持续发展和不断进步,一批物业服务企业、从业人员及专业人士先后发表、出版了各种各样的理论文章或专业书籍,他们从不同的角度、以不同的思维对物业管理这一新兴行业进行研究、分析和总结,为整个行业的有序发展做出了贡献。其中,深圳市开元国际物业管理有限公司在这方面的努力让人赞许:他们先后参与创作并投资了电视剧《物业管理是怎样炼成的》;研究创立了“东方文化物业管理”的理论,并在此基础上推出了“东方管家”物业服务模式;编写出版了图书《物业管理啼笑因缘漫画图解》,以及 135 万字的《物业管理职业经理人素质教育丛书》等。如今,他们再次组织编著了 350 余万字的《东方管家系列丛书》,将他们的实践经验分享给广大的物业管理从业人员。

《东方管家系列丛书》由《物业公司营运实用工作手册》、《物业管理标准手册》、《物业管理前期服务实用工作手册》、《物业管理承接查验与入住装修实用工作手册》、《物业管理处实用工作手册》、《社区安全与消防实用工作手册》、《物业管理环境建设与节能环保实用工作手册》、《房屋建筑与设施设备维修保养实用工作手册》组成。

该系列丛书基本涵盖了物业管理的各个专业环节,既有前期服务、承接查验、入住接待、装修管理、清洁绿化、设备设施维修养护等实务性的物业管理基础知识阐述,又有行政服务、市场拓展、企业文化、财务测算、品质管理、行业标准等专业性的现代企业营运常识介绍;既有服务过程中应该掌握的流程、标准,又有日常工作中经常需要的表单、范本,还有很多真实生动、可资借鉴的经典案例。

该系列丛书立足行业的高度,着眼基层的需求,力求理论结合实际,不仅深入浅出、通俗易懂,而且举一反三、点面俱全。可以说,该系列丛书是当前物业管理中比较全面、系统、专业性强、实用性高的行业书籍之一,值得阅读、学习、参考。

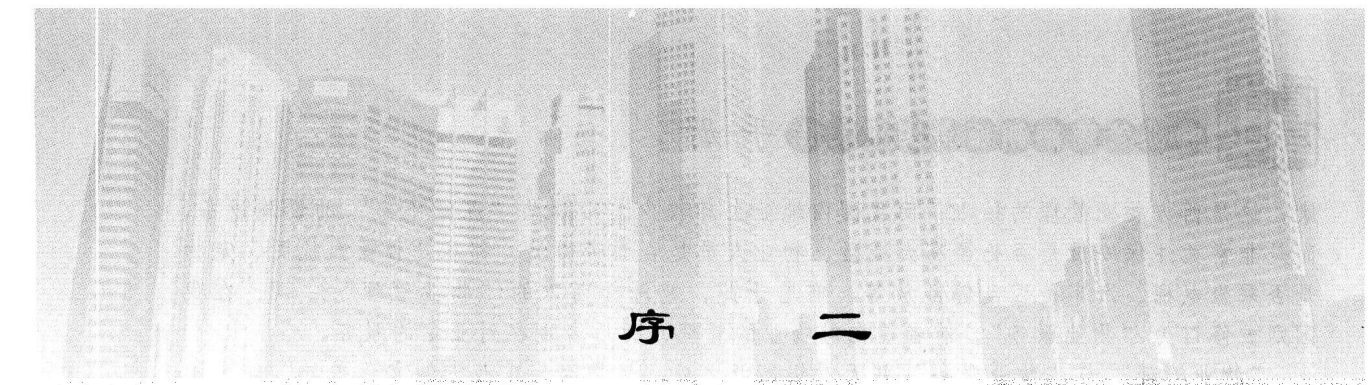
特别难能可贵的是,这套丛书的编著人员是一群长期活跃在物业管理一线的从业人员,他们中既有知名企业的高层领导,也有物业项目的职业经理,还有普通基层管理人员。他们有着多年的从业经历和丰富的实践经验,熟悉当前物业管理服务工作的真实状况,也最了解



物业管理前期服务实用工作手册

眼下物业管理从业人员的实际需求。他们奉献给行业的不仅是一套有助于一线从业人员了解有关政策和 workflows，便于各项工作顺利开展的实操手册，而且对行业的规范运作也会起到积极的推动作用。我十分赞赏他们的精神，并把此书推荐给物业管理一线的广大从业者参阅。

中国物业管理协会会长



序 二

——走有中国特色的物业管理之路

“每一个民族都有它所不能离开的特殊自然环境。这个环境也就从多方面给予这个民族以莫大的影响。单就气候一项来说，……中国的气候是温带性的，它的文化始自黄河大平原，然后至于长江流域。温带的气候，没有酷热严寒，因此养成趋向中和的民族性，中和的思想便容易发达。”

上述这段话出自“五四运动”一词的首创者、清华大学首任校长、思想家罗家伦的《中国民族思想的特质》一文。罗先生阐述了一个民族的性格特质在一定程度上受到它所处的地理位置、环境气候、土壤食物等的影响；同时又具有在环境改变的情况下始终存在而又不可磨灭的特质。

罗先生的思想启发了中国的物业管理界。

2004年3月，《现代物业》杂志发表了《解读“东方文化物业管理”》一文。文章认为：数千年东方文明的积淀，至今仍在影响甚至左右着中国人的思想和思维方式，进而使生活与工作带有明显的东方文化特征。因此，中国的物业管理必须将东方文化的底蕴融于物业管理之中，让精确的技术充满人性的温暖，让地理、政治、风土人情等元素服务于业主时焕发出东方文化的色彩。

这篇由深圳市开元国际物业管理有限公司（下面简称“开元国际”）拟制的文章，奠定了“东方文化物业管理”的理论基础。该理论认为，中国的物业管理发源于深圳，并由深圳输入内地继而普及全国；而深圳模式带有强烈的香港色彩，即以业主委员会制度而言，便是仿照和借鉴香港的业主立案法团制度。但是，无论是经济发展水平、外部法律环境、企业治理结构，还是个人消费意识、消费习惯、道德素质，抑或是民主意识、自治规则等，内地与香港相比，还有相当大的差距。社会及地域文化的显著差异不可避免地要映射到物业管理之上，从而决定着移植和模仿的物业管理模式，势必与国人的消费心理产生冲突。

中学为体，西学为用。我们可以学习和借鉴我国香港以及发达国家的物业管理形式，但根本的内涵还需要用中国特色的内容进行填充。

理论的目的在于指导实践。在东方文化物业管理理论的引领下，“开元国际”于2005年锤炼出“东方管家”物业服务模式。该模式不仅是从地理的概念上与英式管家、荷兰管家进行东西方的区分，还从服务的深层次内涵上进行了东西方模式的区别。

主流的西方物业管理较多地关注于物，通过对物的关爱而潜在地影响于人，中国香港因袭西方也有类似特点；而中国内地物业管理对人的关怀要远远大于物。这就是东西方的差别。举例来说，保持电柜、水泵等庞大的设施设备系统的正常运行，以及建筑物本体的健



康，这是西方物业管理的核心；而我国内地业主却较少关心那些“深藏不露”的设施设备，而是非常关注保安员是否长得高大威猛、物业人员是否面带微笑，邻居是否噪声扰民、宠物是否乘坐电梯、汽车是否乱停乱放等。有鉴于此，起源于西方的“物业管理”一词，在我国则被修订为“物业服务”。前者重在对物业的管理，而后者重在对业主的服务。

“物业管理”与“物业服务”并无对错高低之分，只是因为东西方的文化差异，使中国物业管理必须走有自己特色的道路。不仅要像西方一样保持对物业的关爱，又要切实地呵护关怀业主，为之提供无微不至、包罗万象的周到服务。通过像中医一样的精心调理，培基固本，最终实现社区（物业与物业使用人）的健康，这就是“东方管家”要做的事。

“东方管家”诞生5年多来，已经在40余座城市承接全权委托与顾问项目超过2200万平方米，服务于数十万业主，受欢迎的程度可见一斑。

民族的就是世界的。2010年10月，“东方管家”在越南胡志明市服务全权委托项目，成为第一个走出国门承接全权委托项目的中国物业管理产品，由此可见“东方管家”的魅力。这也充分说明，走有中国特色的物业管理之路前景无限光明。

所以，这套丛书命名为《东方管家系列丛书》，她不仅是“东方管家”实践的结晶，也希望通过本丛书，为打造具有中国特色的物业管理贡献一份力量。

《东方管家系列丛书》编审委员会

前言

今天，各行各业的发展都趋向于以用户为中心，提升用户的体验与感受，成为行业生存与企业制胜的不二法门。在任何一个社区中，物业管理机构自出现开始，每时每刻都在对自身的价值进行着定义与定位。业主作为物业管理行业最重要的用户，他们同相关的其他主体（开发商、政府部门等）进行着反复的博弈。一个物业管理项目如果要取得成功，必然是将房地产项目的设计、开发、施工、营销、成本管理等综合优化后的成果，这也是一个交织、碰撞、引导、扭曲与渗透的过程。

毋庸讳言，物业管理是一门专门的学问，它致力于建立人与其场所（房屋、设施、设备与场地）之间的融合与和谐的关系，不仅包含社区物质财富的成长过程，也包含精神文明、体制与制度的创新与建设。因为物业管理与房地产设计、工程管理、营销、开发理念有着千丝万缕的联系，故而专业的物业管理必须致力于自身的独立地位与品牌塑造，它不仅需要素质优良的员工队伍、科学的管理模式和深厚的资源背景，还需要通过将“管理”与“服务”前置，加强资源的优化整合，延续开发的成果与理念，提升业主的生活质量。

本书分为三个部分。第一篇为物业管理前期介入，主要包括工作基础、内容和针对工程、设计问题的改进思路；第二篇为物业管理销售配合，通过对销售配合各岗位的内部管理、规范、制度、标准、流程等方面的改进，提升营销配合方面的协调性；第三篇为物业管理顾问咨询，包括顾问咨询基础知识、制度、内容、实务操作等。

本书选材来源于大量实战项目的现有资料与经验积累，在创作过程中，张恒志先生、王山先生、王明春先生、王荷先生、郑实女士对作者给予了充分的指导，在此表示感谢；同时还要感谢十年来活跃于不同地区的物业管理领导、专家和经理所提供的帮助，他们是：俞永铭、侯庆宏、曹卫平、廖斌武、饶建平、冷志毅、王鸿杰、孙韬、韩瑞双、余绍元 鲁军、陈伟、李安平、李学刚、段传娇；石作欣、宋红东、向阳、廖小斌、景象等好友也为本书提供了宝贵的富有洞察力的建议；《现代物业》的宋有兴社长和成忻编辑、《住宅与房地产》的张红喜主编和李春云女士都为本书提供了大量支持；还要特别感谢张朝对本书进行的修订与校对；笔者还参考了国内外许多专家学者所著的文献，借鉴了部分开发商与物业公司的内部管理资料，在此谨向相关专家、指导单位和出版单位表示深深的谢意。

由于篇幅不宜过长，加上时间仓促，学识粗浅，书中不妥和疏漏之处甚多。欢迎各位专家和广大读者批评指正，共同为我国现代物业管理事业的健康、快速发展而努力。

作者

目 录

序一

序二

前言

第一篇 物业管理前期介入	1
第一章 前期介入概述	3
第一节 物业管理与房地产概述	4
一、物业管理的基本概念	4
二、物业管理与房地产业	4
第二节 前期介入基础	6
一、前期介入的作用	6
二、前期介入的各利益相关人	8
三、前期介入的服务机构	9
四、前期介入的目标与计划	10
第三节 前期介入的工作内容	13
一、客户方的需求	13
二、物业管理前期介入的服务范围	14
三、物业管理前期介入的阶段性工作	15
第二章 物业管理前期介入工作职责与规程	20
第一节 前期介入的架构及职责	20
一、前期介入的组织架构与服务内容流程	20
二、前期介入人员岗位职责	21
第二节 前期介入工作规范	23
一、前期介入工作运作衔接规范	23
二、房地产设计介入工作规范	26
三、营销阶段介入工作规范	27
四、施工阶段介入工作规范	29
五、物业管理前期策划工作规范	31
第三节 前期介入工作程序	33
一、物业项目信息采集工作程序与实用表格	33
二、市场调研工作程序与实用表格	37
三、物业管理方案编制程序与表格	42
四、物业服务费标准核定程序	44
五、优化建议沟通程序	45
六、应急维修实施程序与表格	45
七、危险源辨识、风险评价和风险控制策划程序	49



八、前期介入业务协作程序	51
第四节 前期介入管理制度	52
一、部门会议制度	52
二、现场日常运作制度	52
三、设施日常成品保护制度	54
第三章 前期介入的主要工作内容	58
第一节 规划设计阶段评估项目	58
一、总体评估项目	58
二、分类评估项目	58
第二节 优化建议	62
一、规划配套优化建议	63
二、土建工程优化建议	64
三、电气安装工程优化建议	69
四、水暖安装工程优化建议	73
五、室外园林与景观工程优化建议	76
六、配套与装修装饰优化建议	78
第三节 设施设备房	79
一、设施设备房装修标准	79
二、管理与验收要求	81
第四节 案例与示例	82
一、物业管理用房	82
二、供热的专项分析	83
三、小区总体布局暨交通系统组织要求	85
四、备品备件清单	87
第二篇 物业管理销售配合	89
第一章 销售配合工作概述	91
第一节 销售配合基础	91
一、物业管理销售配合的意义	91
二、服务内容概要	92
第二节 销售配合组织架构与职责	94
一、组织架构	94
二、服务人员的素质要求	94
三、销售配合岗位职责内容简述	95
第二章 岗位操作规程、标准及相关制度	97
第一节 销售配合岗位作业规范	97
一、销售服务岗位工作规范	97
二、水吧台服务岗位工作规范	106
三、样板间服务工作规范	112
四、秩序维护员岗位工作规范	115
五、保洁工作规范	119
六、维修、绿化工作规范	127

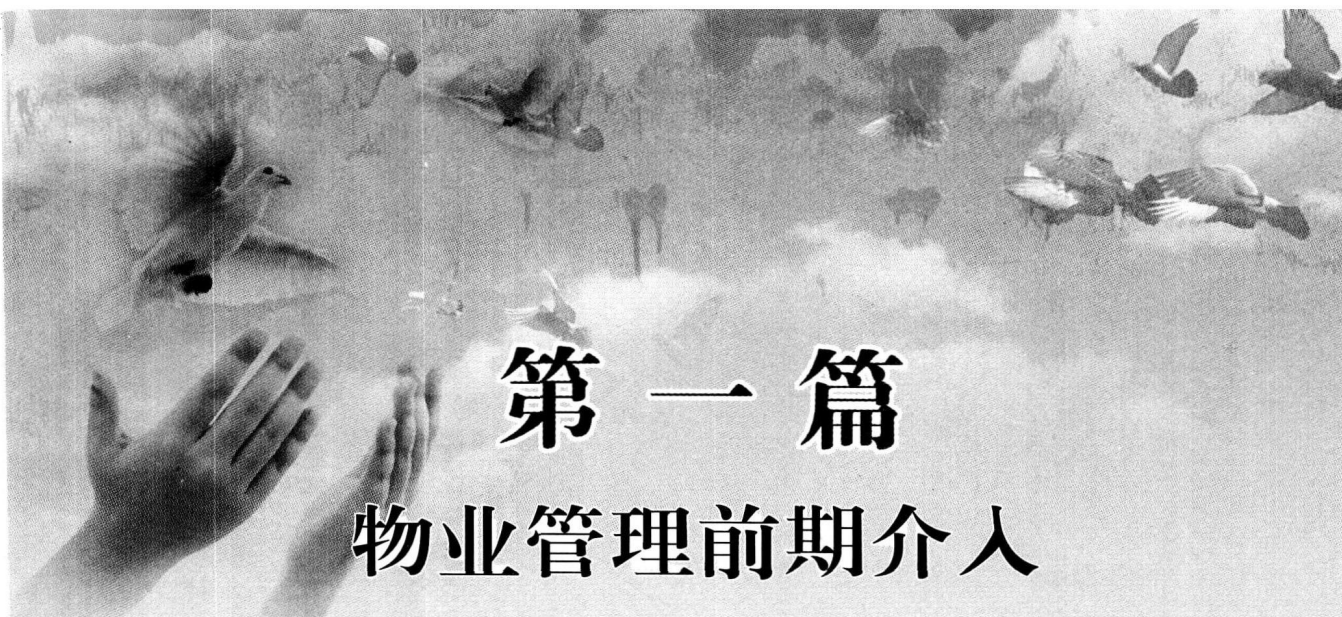


第二节 服务标准	131
一、员工仪容、仪态标准	131
二、销售配合重点岗位服务标准	133
三、销售区域服务标准	137
四、保洁、安全与维修服务标准	138
第三节 工作制度	141
一、售楼处服务工作制度	141
二、样板间管理制度	144
三、综合服务工作制度	147
第三章 销售配合临时性工作	152
第一节 营销活动临时性配合工作	152
一、大型营销活动配合方案	152
二、活动/开盘前预演安排	154
三、开盘活动预算示例	154
第二节 应急事件处理规程	156
一、斗殴暴力事件处理流程	156
二、事故应急操作规程	157
三、营销大厅特殊事项案例处理解析	158
第三篇 物业管理顾问咨询	161
第一章 顾问咨询工作基础	163
第一节 顾问咨询服务概述	164
一、名词与术语解释	164
二、顾问咨询服务的对象	165
三、顾问咨询服务的基本内容与方式	168
四、咨询顾问的作用与原则	172
第二节 咨询顾问组织架构与工作职责	173
一、顾问咨询服务工作的组织架构	173
二、顾问咨询工作职责	174
三、咨询人员的基本条件	180
第二章 顾问咨询服务工作实务	183
第一节 顾问咨询作业指导内容	183
一、公司顾问咨询服务工作	183
二、项目顾问咨询服务工作	190
第二节 顾问咨询内控制度	201
一、咨询顾问资格评定考核制度	201
二、财务管理与工作廉洁	202
三、顾问咨询工作的开展与效果监控	207
四、保密手册	212
五、顾问工作表格汇编	215
第三章 顾问咨询工作计划示例	219



目 录

第一节 工作计划	219
一、工作计划的编制流程	219
二、项目顾问重点工作计划	220
三、公司顾问工作进度计划	221
第二节 顾问咨询项目工作范本	228
一、顾问需求建议书	228
二、顾问培训准备提纲	230
参考文献	235



第一篇

物业管理前期介入

【**东方管家服务标准**】

——《物业管理前期介入》·内容摘录——



◎ 这个例子证明，如果一种资源没有排他性的所有权，就会导致对这种资源的过度使用，从而造成浪费。

——《物业管理的基本概念》第一章·第一节·一·1

◎ 进行物业管理市场调查及目标客户群分析，切实掌握目标客户真实需求，制订相应的有针对性的管理设想与举措。

——《物业管理前期介入的阶段性工作》第一章·第三节·三·2·
(3)·8)

◎ 合理的配套设施可以有效地降低对人员配置的要求，而且可以提高效率，保障服务质量，增强物业管理的生命力。

——《物业管理前期策划工作规范》第二章·第二节·五·3

◎ 装修标准统一后，可以在适当的时候邀请社区业主和客户参观，以强化业主对开发商及物业管理的信心。

——《设施设备房装修标准》第三章·第三节·一·1·(1)·3)