

物业管理处 业户服务管理

张野 邵小云 编著

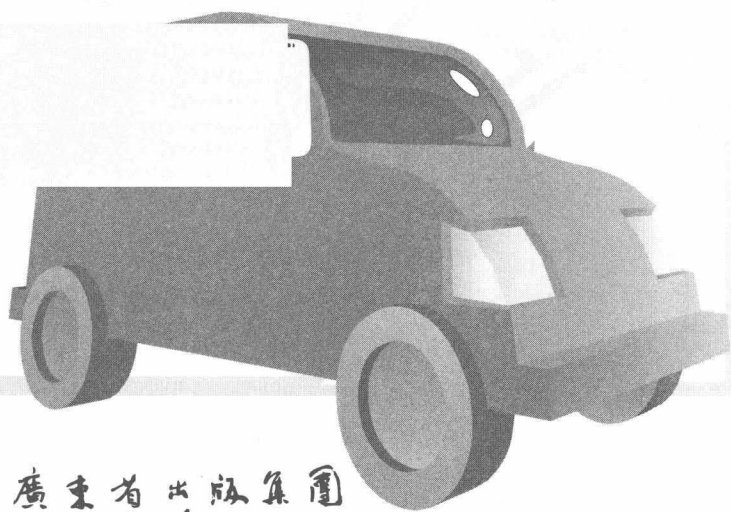
- ◆ 专为物业管理职业经理人量身定制的物业管理宝典
- ◆ 最新的物业管理法律、法规；前瞻的物业管理理念；有效、实用的管理方法和工具
- ◆ 全面、系统、科学的物业管理体系，全方位、多角度让人与事完美结合，引导您如何开展物业管理服务工作，实现其价值



广东省出版集团
广东经济出版社

物业管理处 业户服务管理

张野 邵小云 编著



廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理处业户服务管理 / 张野, 邵小云编著. —广州: 广东经济出版社, 2009. 10

(轻轻松松管物业系列丛书)

ISBN 978—7—5454—0332—9

I. 物… II. ①张…②邵… III. 物业管理—商业管理
IV. F293. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 181337 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司 (南海区狮山科技工业园 A 区)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	13 2 插页
字数	203 000 字
版次	2009 年 10 月第 1 版
印次	2009 年 10 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978—7—5454—0332—9
定价	25.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前言

小区是作为城市建设中的一道靓丽的风景线而示人的，在这道风景线的背后就是现代房地产业不可或缺的物业服务与管理。物业服务与管理可以使城市更美丽，居住更舒适，生活更方便。

在物业服务与管理中，各个项目的管理是物业服务企业成功运营的关键所在，而物业管理处是物业服务企业的派出机构，是物业项目的现场办事机构，主要负责提供日常的物业服务与管理。管理处直接面对业主和物业用人，处于管理服务的第一线，在管理中起着执行实际操作和协调的作用。

物业服务与管理在我国经过20多年来的探索和实践，无论在理论方面还是在实践经验方面都有了很大的发展，逐渐形成了一整套完善且自成体系且行之有效的物业管理办法。但是，物业服务与管理的一些基本矛盾仍然存在，如专业化和规范化程度低、公信力缺失、管理不规范、服务不到位、业主投诉呈上升趋势、物业服务合同纠纷时有发生等，影响着社区安定。

为了解决这些问题，我们策划、编辑了“轻轻松松管物业”丛书，丛书着眼于物业项目的管理，从物业管理处各项业务的运作出发，关注日常物业管理与服务执行的实际操作。

物业管理处业务运作的首要任务是做好自身的管理，其次才是业户服务、安全防范、保洁绿化、设施设备保全等，所以，一开始我们针对这些业务策划编辑了五本有关物业管理的书籍：《物业管理处与业委会运作》、《物业管理处业户服务管理》、《物业管理处安全防范管理》、《物业管理处保洁与绿化管理》、《物业管理处设施设备保全》，但在编辑的过程中我们发现一些特殊类型的物业，如写字楼物业、酒店物业、医院物业、商场物业等的管理也相当重要，这些物业管理与小区物业的管理有一些共同之处，同时也有其个性化的特点，因而我们又策划编辑了一本《特殊类型物业服务与管理》，为这些特殊类型的物业管理提供相应的指导。

该丛书突出的特点就是以管理理念、方法贯穿全书，同时提供大量实用的、可操作性强的管理制度、文本和表单。它是一套专为物业服务从业人员度身定制的可随时翻阅的案头手册，既适合作为物业管理培训机构的教材，也适合作为物业管理人员提升服务水平的参考读物。

本书由原香港戴德梁行物业管理有限公司驻场经理、深圳市中太物业管理有限公司高级顾问张野、邵小云编著，同时参与编写和提供资料的有刘建伟、刘海江、刘勇君、宁小军、李建华、姚根兴、罗伟钊、周波、段利荣、李先良、伍拥军、危先良、翁胜乐、赵建学、高琨、魏桥斌、黄河、佰伟、张伟、张敏、林红艺、白明宽、王长友、滕宝红等。

在编写过程中，得到了深圳市中太物业管理有限公司(www.ztwygl.com)的大力支持和帮助，提供了大量的参考文本和物业管理服务图片，同时，本丛书的编写还参阅了大量文献及网上资料，在此，特向所有文献和资料的作者表示衷心的感谢！其中主要参考文献已附于书后，但仍恐有疏漏之处，敬请谅解！



目 录

第一章 业户服务基础工作

第一节	提升物业管理人员的素质	2
一、	物业管理人员的素质要求	2
二、	树立良好的服务意识	4
三、	养成良好的工作习惯	5
四、	培养良好的职业道德	8
五、	服务中时常保持笑容	10
六、	服务中要注意的礼仪	13
第二节	做好物业档案工作	18
一、	物业档案在物业管理服务中的地位	18
二、	物业本身的档案	19
三、	物业业户的档案	20
四、	物业档案的建立与管理	24
第三节	与业户建立良好关系	27
一、	开展服务前须进行需求调查	27
	范本01：便民服务问卷调查表	28
	范本02：特约服务业户问卷调查表	30
二、	发布布告要让业户认可及接受	31
三、	日常服务要注意细节	37

第二章 业主入住服务

第一节	入住服务	42
一、新盘入住服务		42
范本03：入伙通知书		44
范本04：入伙手续书		44
范本05：入伙须知		46
二、旧盘新业户迁入服务		52
范本06：业主授权书		54
范本07：租户室内大件物品放行协议书		54
第二节	二次装修服务与管理	58
一、二次装修的特点		58
二、业户装修须审批		59
三、加强装修监管		63
范本08：某物业违章处理标准		65
范本09：管理处装修管理巡视制度		68
四、把严装修验收关		74

第三章 维修保养服务

第一节	便民维修保养服务规划	80
一、便民维修保养服务部门		80
二、报修程序及时间安排		80
三、制订维修服务承诺		81
范本10：写字楼维修服务时间承诺		83
范本11：小区上门维修服务标准		85
范本12：维修服务检查与回访制度		87
第二节	业户报修接待服务	89
一、了解报修的范畴		89

二、掌握接待要求	90
三、做好报修记录	90
四、分清轻重缓急	91
五、区分无偿维修与有偿维修	92
第三节 维修服务的开展	93
一、上门维修服务规范	93
二、各项维修作业程序	98
第四节 维修回访工作	107
一、维修回访的内容	107
二、维修回访的原则	107
三、维修回访的工作要求	108
 第四章 房屋租赁代理服务	
第一节 物业租赁代理的形式与运作程序	112
一、物业租赁代理的形式	112
二、物业租赁代理的运作程序	113
第二节 物业租赁服务程序	117
一、捕捉潜在租户	117
二、租户资格的审查	120
三、租约条款谈判	120
四、正式签约	126
范本13：大厦租赁合同	126
范本14：某工业区厂房代理租赁合同	129
五、核查物业并移交	132
六、提供有效的租赁服务，建立良好的租赁关系	132
七、收缴租金	134
八、续签租约	135
九、租赁终(中)止	137

第五章 社区文化建设

第一节	社区文化概述	140
一、	社区文化的内容	140
二、	社区文化的相关方面	141
三、	社区文化建设的要点	142
	范本15：社区文化管理规程	145
	范本16：××小区精神文明公约	147
第二节	社区文化组织与策划	149
一、	社区文化的组织	149
二、	社区文化活动的策划	151
	范本17：某社区文化活动总体构想	152
	范本18：社区文化活动计划	158
第三节	社区文化活动的开展	160
一、	社区文化活动的开展的形式	160
二、	社区文化活动的开展应掌握的原则	161
三、	社区文化活动的开展中的问题及解决方法	163
四、	社区文化活动结束后工作	164

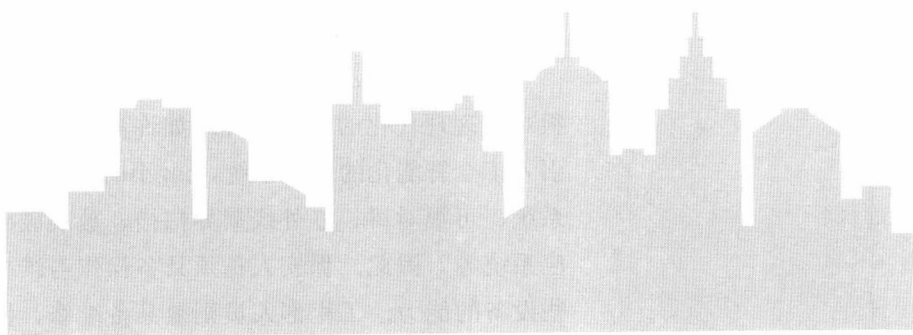
第六章 业户服务质量的提升

第一节	做好回访工作	166
一、	回访的方式	166
二、	回访的内容	166
三、	回访的要求	166
四、	走访、回访的细节	168
第二节	投诉的处理	170
一、	业户投诉的内容	170
二、	业户投诉的分类	172
三、	投诉问题的界定	173

四、处理业户投诉的原则与程序	173
范本19：投诉处理内部工作程序	175
五、处理投诉的要求与方法	176
六、接待投诉的要求	178
七、要填好各项投诉记录表	183
第三节 开展物业管理服务满意度调查	187
一、物业管理服务满意度调查开展的方式	187
二、物业管理服务满意度调查的运作流程	188
范本20：业户满意度调查问卷	189
范本21：物业管理服务满意度调查问卷	191
范本22：开展“物业管理服务满意度问卷” 调查的通知	195
参考文献	198

第一章

业户服务 基础工作



第一节 | 提升物业管理人员的素质

一、物业管理人员的素质要求

(一) 物业管理人员为什么要有高素质

1. 适应现代物业设施、设备管理的需要

在大多数人的印象中，物业管理就是保卫安全、打扫卫生、收发信件和报纸杂志、代收水电费等工作，都是些琐碎简单的事情。但是现在人们对安居生活的要求越来越高，而且现代物业配套功能日趋完善，大量新材料、新技术在建筑工程中运用，大量高科技、智能化的设施、设备进入居民住宅和楼堂馆所。

这些新的发展变化使物业管理扩大到小区安防、清洁、绿化、工程维护、财务统计、社区文化等多个方面，内容涵盖智能化监控、电脑管理、消防巡检、交通指挥、苗木栽培与管护、水质检测、管网维修养护、设备的保养与使用及更新、调查与统计、举办文化活动等。

针对上述情况，没有高素质的专业人才，将很难实现现代化的物业管理。如许多高级住宅区引入了全智能化的门禁系统、24小时全天候监控系统、可视对讲、红外线周界扫描、玻璃破碎感应系统等。因此，保安人员须具备操作与维护这些设备的能力；工程部人员则须具备维修、保养这些设备的能力。



2. 适应物业管理工作本身的需要

物业管理既是一种管理，也是一种服务，两者间存在矛盾，但又相辅相成。要处理好这两者的关系不是件容易的事，必须有高素质的人才。

在实际工作中，物业管理人员只有通过自身的踏实工作，通过长期规范的服务和持续不断的改进，维护好和业主的关系，才能将“管理”与“服务”两者很好地融合起来，通过良好的交流沟通，促使物业服务公司与业主之间相互理解和相互支持。



温馨点拨：

物业管理人员在实际工作中随时可能遇到突发事件，面对这些问题和矛盾，必须具备较强的工作技巧、沟通技巧、应变能力，所有这些，都需要有高素质的人才方能完成。因此，一个合格的物业管理人员便须具备较高的综合素质。

（二）物业管理人员的高素质体现

关于物业管理人员的基本素质要求，不同的物业服务公司有不同的要求，各种著作和培训也有不同的着重点，在此，主要针对物业管理的特点强调以下两点：

1. “全才”素质

要从事物业管理工作，无论是管理人员还是具体工作人员，都必须具备一些特殊素质，才能更好地完成工作。

物业管理公司高层管理人员除应具备“服务至上”的服务意识、专业知识和管理才能外，还必须具备用于区域物业管理的建筑、施工工程、结构学、园林绿化、市政工程、电学、热学等知识，用于经营管理的房地产管理、经济管理、系统工程、行为科学、现代管理学、法学、财务管理、电脑知识以及用于服务过程中的心理学、公共关系等方面的知识。因此，要求物业管理高层人员必须具备广泛的知识，成为一个全才。

对于具体的物业管理工作人员，则必须一专多能，能兼容多种工作，能很好地处理大量琐碎、繁杂的日常工作。另外，物业服务所需的设备、设施数量大，维护、操作要求高，因此，某些工种的作业人员要具有较强的应变能力，对于紧急、疑难问题能及时予以解决。

一般而言，物业服务公司的工作人员其岗位素质要求比其他行业的同类工种更高，不仅要有一定的专业技术，还要学会如何与人交往，学会礼貌服务和技巧服务，因为工作人员面对的不仅仅是设备设施，还有业主、用户(以下简称业户)。

2. 沟通、协调素质

物业管理是服务性行业，但与商业、旅游业、餐饮业、运输业等服务性行业有很大差异，因为其受众(业户)比较固定，服务内容则涵盖了与业户密切相关的各种生活内容。

业户在使用房屋的过程中，对房屋的设计、发展规划、楼宇的质量等导致的一系列问题，都习惯推给物业服务公司。如何处理好与业户的关系，物业管理人员一方面要耐心细致解释，另一方面需主动与有关责任部门联系、沟通，使问题得到合理解决。

物业管理人员需要耐心地了解业户的各项诉求，努力创造良好的沟通氛围，使物业服务公司和业户的关系协调、和谐。

二、树立良好的服务意识

随着物业管理的不断发展，如今物业管理不再是纯粹的管理，而更侧重于服务，所以对物业管理的要求，也不是单纯的专业、技术方面的要求。同时，随着物业服务企业之间的竞争不断加剧，要在激烈的竞争中取胜，物业服务企业必须树立良好的品牌形象。但品牌和形象不是靠吹出来的，而是靠物业管理人员在实践中干出来的。因此，作为物业服务公司，在日常的管理中就要不断创新，要在服务意识上下工夫，为业户提供满意的服务。作为物业管理人员，要在职场中取胜，要做好自己的日常工作，更需要有良好的服务意识。

(一)“业户第一，服务至上”

物业管理的工作性质是为业户提供服务，工作内容繁琐细微。这就

要求物业管理人员学会尊重人、理解人、关心人，把业户的需要当成第一需要，树立“业户第一，服务至上”的意识，不断了解业户的需求并努力满足他们的需求，这是物业管理人员的工作职责。

要做到这一点，就必须树立“业户第一”的意识，而不仅仅停留在表面，应做到：

(1) 学会尊重人，才能热情、耐心地倾听业户的要求而不厌其烦。

(2) 学会理解人，才能对业户提出的任何细微、琐碎的要求采取负责的态度，认真对待。

(3) 学会关心人，才能从业户的角度出发，急业户所急，想业户所想，主动地为他们提供便利。以情感人、以理服人，尊重他人，时时处处都体现以人为本的服务宗旨。

(二) “勿以善小而不为”

物业管理牵涉到每家每户，常常今天这家水管坏了，明天那家下水道堵了，后天谁家又要换个灯管等。如果物业管理人员把这些事情仅仅当作小事，能拖则拖，能免则免，对业户的工作和生活会带来诸多不便，影响物业服务企业的形象。

物业管理工作面对的是一些鸡毛蒜皮的事，一年365天，每天24小时全天候一点一滴地为业户服务。因此，物业管理人员必须从小处着眼，把做好每件事作为自己的职责，并尽心尽力。

(三) 把服务质量看作企业的生命线

质量是企业的生命线，服务质量的好坏，直接影响着物业服务企业的声誉；服务质量的好坏，直接影响着业户对物业服务企业的评价，甚至决定是否继续由这个物业服务企业提供服务。随着商品经济的发展，市场竞争日益激烈，优胜劣汰是必然趋势，以质量求生存、求发展，是物业企业的必由之路。而物业管理人员的质量意识、心理因素、思想情绪、业务素质，则时时刻刻都在直接或间接地影响着服务质量。

三、养成良好的工作习惯

作为一名物业管理人员，必须养成一些良好的工作习惯。因为物业管理人员所从事的是服务，每天要面对的是各种各样的人，如同事、业

户及其亲友等，如果是写字楼物业、酒店物业，面对的人就更广泛了。物业管理人员的工作是为业户提供各方面的服务，作为一名优秀的物业管理人员，必须养成以下九种习惯：

（一）了解企业目标和自己的职责

物业管理人员必须明确物业管理企业的目标、价值观和工作范围。每一名物业管理人员都有义务理解企业的目标，并了解围绕这一目标制定的各种规章制度和要求规定，明确自己的工作职责，做好本职工作。

（二）预见并满足业户的需求

物业管理人员必须做到：尽量能准确称呼业户的姓名，预见并满足业户的需求，对业户热情亲切。如看见业户大包小包提了许多东西进小区，就可以上前帮忙提一下；如在电梯里看见抱着小孩的业户不方便按楼层键，就帮忙按键。这些细致的举动不仅能融洽双方的关系，也有利于工作的开展，物业管理人员的举手之劳有时能换得业户的真心配合。

（三）任何行动都以客为先

物业管理人员无论在何时、何地，行动都应该以客为先，应该做到：

1. 礼貌

见到业户和同事应该打招呼、问好；若是不方便打招呼、问好，也可以微笑、点头示意。每一个真诚的微笑，都会让人感觉很温馨、亲切。

2. 三轻

三轻，即走路轻、讲话轻、操作轻。在办公室或值班亭如果有业户来时应该停止内部对话，转而关注业户的需求。如果在和另外的业户讲话或通电话时，应该用眼神或微笑向来者致意。乘电梯时应该保持安静，不要大声和同事或其他人讲话。

3. 礼让

使用公共设施时应该自觉礼让，让业户优先使用。如让业户先出入电梯，在走廊通道礼让业户先走，等等。

4. 方便

物业管理人员的服务是为了方便业户，不应该因为正在工作而使业

户感到不便。如业主使用电梯时，不应该抢先在电梯里面打扫；访客询问物业管理区内的某地时，要准确为其指明方向，必要时带访客到目的地等。

（四）让客人听到你的微笑

要做到对你面前3米内的人微笑致意。打电话时，让电话中的对方听到你的微笑。微笑是物业管理人员的重要习惯。微笑不仅会给客人带来喜悦，而且可以化解客人的不满。不仅要求物业管理人员常向客人微笑，更重要的是使微笑成为自己生活的一部分。

（五）充分运用企业所赋予自己的权力

为了满足业户的需求，应充分运用企业赋予自己的权力，积极应对，更好地处理各种问题。

满足业户的需求是物业管理企业获取利润的源泉。只要是为了满足业户的需求，物业管理人员应该对自身的判断力充满信心，运用企业的授权解决业户的困难；如有必要的话，可向其他部门的同事和上级管理者寻求支持和援助，直至向总经理寻求援助。

（六）积极沟通

物业管理人员应积极沟通，消除部门之间的矛盾，不要相互拖拉推诿，应积极配合解决问题。在工作场所，不要对物业管理处作消极的评论。当业户提意见时，不要把责任推到其他同事或者其他部门，甚至推到上级的身上。这种推卸自身责任的态度会令业户更加不满，进一步损害企业的形象。

（七）把每一项投诉视作改善服务的机会

倾听并用最快的行动解决业户的投诉，保证投诉的业户得到安抚，尽一切努力赢得业户的信任。

作为物业管理人员，必须认识到业户投诉的重要性。物业管理人员应该把业户每一项投诉看成一次赢得业户配合工作的机会，必须尽一切努力快速回应，解决问题，进而赢得业户对企业的信心。

（八）上岗时精神饱满

物业管理人员的制服要干净整洁、挺括，皮鞋要擦亮，仪容仪表端庄