



物业管理

标杆化操作一本通

WUYE GUANLI

BIAOGANHUA CAOZUO YIBENTONG

王静◎主编

物业一线人员的必备实用指南



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

物业管理标杆化操作一本通

王 静 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

• 北 京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理标杆化操作一本通 / 王静主编.

北京: 中国经济出版社, 2014. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2979 - 9

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 286119 号

责任编辑 聂无逸

责任审读 霍宏涛

责任印制 张江虹

封面设计 华子图文设计

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京科信印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm × 1000mm 1/16

印张 15.75

字数 230 千字

版次 2014 年 1 月第 1 版

印次 2014 年 1 月第 1 次

书号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 2979 - 9/C · 459

定价 35.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

前 言

物业管理是一个新兴的行业，随着我国经济的迅速发展，物业管理冲破了种种矛盾，开始了迅猛的发展。物业在快速发展同时也对物业管理人員提出了更多的新要求。而《物业管理标杆化操作一本通》就是物业蓬勃发展过程中推出的物业管理实用性图书。

《物业管理标杆化操作一本通》具有以下几个特点：（1）系统地描述了物业管理实际工作过程的内容、方法和服务的标杆化标准，以利于普通读者对物业行业和工作了解；（2）对可能遇到的问题和解决方案进行了详细的阐述，以利于物业管理人員对本书的利用；（3）对物业管理行业的市场运作、纠纷解决等问题进行阐述，可以满足物业企业中高级管理人员的工作需要；（4）与物业管理員相关考试相配套，也可以作为复习备考的资料之一。

本书作为物业管理人員的工作手册，既反映了物业行业最近的新变化，又吸取了大量物业工作的有益经验；既具有一定的理论性，也具有较强的可操作性。感谢同仁专家的资料和启发，也感谢参与编写并提出建议的高有、谢庆言、常兆喜、孟令帅、张可军、陈高勇、吴宪方、叶桂丽、白志峰、侶配建、郭心瑞、侶洪运、韩志国、韩立强等同志！

目 录

一、物业市场开发管理

1. 物业市场开发管理的内容是什么?	1
2. 如何制定物业管理企业市场营销战略策略?	3
3. 如何进行物业管理项目市场营销运作?	6
4. 物业管理品牌的内容有哪些?	7
5. 如何创建物业管理品牌?	7
6. 如何选择合适的质量认证标准?	10
7. 如何在物业管理企业中推行 ISO9000 质量体系?	11
8. 物业管理公司的资质等级有哪些?	12

二、业务取得管理

1. 物业招标方式有哪些?	15
2. 物业招投标的程序有哪些?	16
3. 招标文件的主要内容有哪些?	18
4. 投标书的基本要素有哪些?	19
5. 如何编写物业管理投标书?	20
6. 编写投标书时应注意哪些问题?	25
7. 如何签订物业管理合同?	27
8. 签订物业服务合同时注意事项有哪些?	29
9. 物业合同的变更和解除如何处理?	30

10. 如何对物业管理专业分包进行质量控制？	31
------------------------------	----

三、物业前期管理

1. 物业前期管理的主要内容有哪些？	33
2. 物业前期介入费用的支付如何处理？	34
3. 物业接管验收需要做哪些准备？	35
4. 物业接管验收工作的程序和内容有哪些？	35
5. 物业接管时应注意的问题有哪些？	36
6. 业主入住前需要做好哪些准备？	37
7. 业主入住的相关程序和文件有哪些？	38
8. 业主验收时应注意哪些问题？	39
9. 装修管理的程序有哪些？	39
10. 常见的违章装修有哪些？	42
11. 对违章装修应如何处理？	43
12. 物业的档案管理的主要内容有哪些？	43
13. 如何建立物业档案管理制度？	45

四、物业收费管理

1. 物业管理收费原则有哪些？	47
2. 物业收费的依据有哪些？	48
3. 物业管理费的定价如何确定？	49
4. 物业管理费的收费项目有哪些？	49
5. 物业管理费的收取标准有何规定？	50
6. 物业管理收费的构成和支出有哪些？	51
7. 如何进行物业管理费的收缴和追讨？	52
8. 追讨物业管理费时的技巧有哪些？	53
9. 物业管理收取费用要收税吗？	53
10. 房屋维修资金如何缴纳？	54

11. 专项维修资金必须交给物业公司吗？	55
12. 专项维修资金的具体使用程序是什么？	55
13. 专项维修资金的利息该怎么处理？	56

五、物业人员管理

1. 对物业管理员的职业道德要求有哪些？	57
2. 对物业管理员的仪表要求有哪些？	57
3. 对物业管理员的行为举止要求有哪些？	58
4. 物业管理员常用的礼貌用语有哪些？	59
5. 对物业管理员的服务意识要求有哪些？	60
6. 物业管理员的礼仪规范应注意什么问题？	61
7. 与业主沟通时需要注意哪些技巧？	63
8. 治安员的形象礼仪规范有何要求？	63

六、房屋维护管理

1. 日常房屋维护的工作内容有哪些？	67
2. 房屋维护的类型有哪些？	68
3. 如何进行地基基础的养护？	69
4. 如何进行楼地面工程的养护？	70
5. 如何进行墙台面及吊顶工程的养护工程？	71
6. 如何进行门窗工程的养护？	73
7. 如何进行屋面工程维修养护？	74
8. 如何进行通风道的养护管理？	76
9. 如何进行垃圾道的养护管理？	77
10. 如何制定房屋日常养护的考核标准？	77
11. 房屋日常维护服务的操作程序和管理标准有哪些？	79
12. 房屋的巡检如何进行？	79
13. 如何报修保修管理？	81

七、设备维护管理

1. 设备维护的工作内容有哪些？	84
2. 如何进行给排水设备设施中水泵的日常操作？	85
3. 排水设备日常管理的工作内容有哪些？	86
4. 给排水设备的异常情况如何处理？	86
5. 如何进行水泵机组的维修养护？	88
6. 如何进行水池、水箱的维修养护？	89
7. 如何进行室内给排水设备设施的维修养护？	90
8. 如何进行给排水设备设施的维修养护的检验？	91
9. 如何进行供电设施工程建设安全管理？	92
10. 供电设施的安全操作的注意事项有哪些？	93
11. 如何进行供电设备过负荷的安全管理？	93
12. 如何进行供电设施防雷的安全管理？	94
13. 如何进行供电设备设施的养护管理？	95
14. 如何进行供电设备设施的维修管理？	96
15. 如何进行用暖用户的管理？	96
16. 如何进行供暖费用的收取？	97
17. 如何进行供暖系统设备设施的操作管理？	98
18. 锅炉运行中常见故障如何处理？	99
19. 如何对供暖设备运行中异常情况进行处理？	100
20. 对暖气不热的情况如何处理？	101
21. 如何进行供暖设备的维修养护？	101
22. 中央空调操作的作业程序有哪些？	103
23. 中央空调设备运行管理中异常情况如何处理？	104
24. 如何进行电梯困人救援？	105
25. 如何进行电梯设备的运行巡视监控管理？	106

26. 如何进行电梯异常情况的处置?	107
27. 如何进行电梯的维修保养管理?	107

八、物业治安管理工作

1. 物业治安管理工作内容有哪些?	109
2. 物业治安管理的岗位职责是什么?	110
3. 治安管理员交接班时应注意什么?	112
4. 治安巡逻时的基本要求和任务有哪些?	112
5. 对讲机的使用应注意哪些问题?	114
6. 遭遇可疑情况时应如何处理?	115
7. 常见的治安刑事案件如何处理?	116
8. 遭遇紧急爆炸如何处理?	118
9. 遭遇停水停电如何处理?	118
10. 车辆管理员的职责有哪些?	119
11. 停车场管理的要求有哪些?	120
12. 常见消防器材如何使用和保养?	121
13. 消防演习内容的注意事项有哪些?	121
14. 接到火警治安员应如何处理?	123
15. 火灾时救人的方法有哪些?	125
16. 火灾救人时应注意什么事项?	127
17. 疏散和保护物质的方法和要求有哪些?	130
18. 发生煤气事故应如何处理?	131
19. 遭遇触电事故应如何处理?	132

九、环境卫生管理

1. 如何选择清洁专业承包公司?	135
2. 保洁员的职责有哪些?	135
3. 清洁工作的质量检查内容有哪些?	136

4. 如何开展消毒杀菌工作?	139
5. 开展消毒杀菌工作时应注意什么?	140
6. 室外的应急清洁工作如何处理?	141
7. 如何进行公共场所和马路的清洁工作?	143
8. 如何进行绿地的清洁工作?	144
9. 如何进行散水坡和排水沟的清洁工作?	144
10. 如何进行雕塑装饰物、宣传栏、标识宣传牌的清洁 工作?	144
11. 如何进行喷水池的清洁工作?	145
12. 如何进行不锈钢的清洁、保养工作?	146
13. 如何进行化粪池的清理工作?	146
14. 如何进行垃圾池(箱)的清洁工作?	147
15. 如何进行垃圾的清运和垃圾中转站的清洁工作?	147
16. 如何进行地下车库、天台、转换层清洁工作?	148
17. 如何进行大厦大堂清洁工作?	148
18. 如何进行公共卫生间清洁工作?	149
19. 如何进行电梯的清洁工作?	150
20. 如何进行楼层通道地面的清洁?	150
21. 如何对瓷砖、喷涂和大理石墙面进行清洁?	151
22. 如何进行乳胶漆墙面的清洁?	151
23. 如何进行灯具的清洁?	152
24. 如何进行地毯的清洗?	152
25. 如何对地板进行打蜡?	154
26. 如何进行擦地机的操作和保养?	154
27. 如何进行吸尘机的操作和保养?	155
28. 如何进行吸水机的操作和保养?	156
29. 如何进行高速抛光机的操作和保养?	157

30. 如何进行吹干机的操作和保养?	158
31. 如何进行高压水枪的操作和保养?	158
32. 如何开展白蚁的预防工作?	159
33. 开展白蚁防治工作时应注意哪些安全事项?	160
34. 开展灭蚊、蝇、蟑螂工作时需要注意什么?	162
35. 开展灭鼠工作时需要注意什么?	162
36. 如何进行清洁委托服务?	162

十、物业环境管理

1. 物业环境管理的内容有哪些?	164
2. 前期介入园林绿化工程应注意什么问题?	165
3. 园林绿化养护工作的检验标准是什么?	167
4. 如何进行乔灌木的修剪养护?	167
5. 如何进行草坪的养护?	170
6. 常见花木病害如何防治?	172
7. 常见花木虫害如何防治?	173
8. 如何进行绿化补缺?	174
9. 园林绿化灾害如何防治?	175
10. 如何操作和使用喷雾器?	178
11. 如何使用和保管绿化药品?	178

十一、房屋租赁管理

1. 物业管理公司可以代业主出租房屋吗?	180
2. 物业租赁的合同形式和注意事项有哪些?	180
3. 如何进行租户入住管理?	181
4. 出租服务如何缴纳物业管理费?	182
5. 哪些情况是业主不能进行出租的?	182
6. 如何处理物业公共部分资源的出租?	184

十二、物业纠纷和投诉管理

1. 物业纠纷的主要形式有哪些？	185
2. 物业管理前期介入时如何避免物业纠纷？	186
3. 物业接管验收时如何避免物业纠纷？	186
4. 物业接管后如何避免物业纠纷？	187
5. 在房屋装修期间如何避免物业纠纷？	187
6. 房屋维护、更新费用的纠纷如何处理？	188
7. 物业使用的纠纷如何处理？	189
8. 车位及车辆保管的纠纷如何处理？	189
9. 物业服务价格和收费纠纷如何处理？	191
10. 物业管理移交时如何避免纠纷？	191
11. 物业投诉的主要原因有哪些？	192
12. 物业投诉的处理流程和规范有哪些？	193
13. 如何建立业主投诉体系？	195
14. 物业纠纷的解决途径有哪些？	196
15. 物业纠纷处理时应注意什么问题？	198

十三、物业管理法律

1. 《物业管理条例》所规定的十项基本制度有哪些？	200
2. 《物业管理条例》所规定的六项禁止行为有哪些？	201
3. 《物业管理条例》所要求的合同和授权有哪些？	202
4. 《前期物业管理招标投标管理暂行办法》的主要内容有 哪些？	203
5. 《业主大会规程》的主要内容有哪些？	203
6. 《物业服务收费管理办法》有何特点？	204
7. 《物权法》和物业管理相关的突破性规定有哪些？	205
8. 如何成立业主委员会？	207

十四、质量品牌管理

1. 如何进行物业管理的服务质量检查? 211
2. 如何选择合适的质量认证标准? 212
3. 物业管理企业如何通过 ISO9000 质量认证? 213
4. 如何创建物业管理品牌? 216
5. 物业品牌管理的主要内容有哪些? 217

十五、其他物业管理

1. 如何进行商铺的物业管理? 220
2. 如何进行高层综合楼宇的管理? 226
3. 如何进行工业厂房与仓库的管理? 229
4. 物业管理责任保险的内容有哪些? 231
5. 如何进行二次装修的管理? 234
6. 物业管理的岗位人员如何编制? 235

一、物业市场开发管理

1. 物业市场开发管理的内容是什么？

传统市场营销内容,是简称为 4P 的四个概念,即产品、价格、促销、渠道。现代服务营销理论在传统营销理论上又增加了 3P 而形成 7P 的概念,即参与者、服务操作过程、无形产品的有形展示(这是美国西北大学菲利普·科特勒教授总结提出的,其因对营销理论研究及发展卓有建树,有现代营销学之父之美称)。这是目前较完整的现代服务营销的理论。

传统营销的关注点是关注产品、关注价格、关注促销、关注渠道,而物业服务经营模式属于内藏服务营销的范畴,除了传统营销的 4P 之外,还需要关注参与者(被服务对象),关注服务过程(服务产品的特性决定了“服务”这一无形产品,它生产的同时消费者在消费——生产和消费同时并发性),关注无形产品的有形展示(物业企业的标识系统、办公环境设计与装潢、员工着装及行为举止规范、工具器具的完整清洁等)。

在对物业服务这一无形产品的市场开发时,应当充分重视除产品、价格、促销、渠道以外另外三个重要因素(即参与者、服务过程、有形展示)。环顾身边的房地产销售服务、民航和公交服务、银行服务等经营服务方式以及过程的改变,我们都亲身体验,消费者接受服务的“感受”越来越被企业重视。正是经济全球化和信息时代的到来使得各种技术的同质趋势、产品的同一性更加明显,也因为如此,“服务”已经成为附加在传统行业经营战车上用来拓展市场、争取顾客份额,进而打败竞争对手的利器。

分析项目管理的实践过程便会发现,消费者满意度较高的,无疑是在重视传统营销 4P 的同时,又重视了“服务参与者”,重视了“服务过程”,重视了“有型展示”的。相对消费者满意度较低的,当然又各有各的原因了,但仔细分析肯定能发现,在运用现代服务营销手段,在与业主的沟通方面,对服务过程的控制上,在利用有型展示的程度,或多或少存在主观方面做不到位问题。

针对物管工作,在市场开发时要充分重视现代服务营销中的参与者、服务过程和有型展示。从物业服务营销开始,从项目接触洽谈,制订管理方案,一直到合同签约后的整个发生过程(无论是短期或长期)都必须研究:参与者(被服务对象)和我们的服务过程(如作业流程设计,过程临近、评价、投诉处理、改进等)以及充分的有型展示(标识、办公环境、着装、行为举止、工具整洁程度等)进而做大量细致的策划、规范、实施、检查、纠正、整改工作。因此在物业工作中从认识上、行动上要力求做好以下几点:

(1)要理性地分析服务参与者素质、知识层次、职业特征、行为习惯,从而采取有效的沟通交流的方式方法。要用换位思考和主动意识时刻关注服务对象。在服务产品设计之初、营销服务进行中间以及服务效果反馈的全过程都始终将“服务对象”考虑进去。

(2)要尽可能细化服务过程分析,用链接式的工作思路和舞台概念策划“服务遭遇”场景,设计“台词”、“灯光”及“效果”并使用作业程序、作业指导书进行有效控制,保证服务质量稳定。

(3)要将一切能展示“物业服务”良好品质的软件和硬件,充分展示在服务对象面前。力图使物业从业人员这些有生命的又在不断变化的行为举止,展示出真诚、负责、热情、严谨的良好风范;使那些能体现公司良好品牌形象的有型的但无生命的标识、服装、器具以及宣传载体,时时刻刻展示出物业公司管理规范,技术精湛和做事一丝不苟的信息。从而影响服务对象或潜在客户,使其对公司品牌形象、服务质量产生信任与尊重。

2. 如何制定物业管理企业市场营销战略策略?

(1) 建立健全企业科学、系统、完善的市场营销理念和机制

目前,我国绝大多数物管企业的高层对物业管理这一产品的市场营销没有给予足够的重视,因此首先应在物业管理企业内部由上而下充分认识市场营销对企业发展及生存的重要性,公司决策层更应具备强烈的营销意识,尽可能学习一些西方国家先进的营销理念,真正做到懂营销,参与营销,将营销的概念深刻地融合于物业管理工作中。

在认真学习了西方国家先进的营销思想和理念以后,应该针对本企业的情况和整个行业的现状制定详细的营销计划,包括良好的企业定位、完善的市场战略、科学真实的市场调研与预测,同时要一直进行信息收集、市场管理、销售实施等方面的具体工作。

要做好以上那些具体工作之外,除了现有工作人员不断学习提高之外,还要大量聘请那些有坚实市场营销理论基础,又有丰富的物业管理市场营销经验的专业人才,从而培育并逐步建立专职的企业市场营销队伍。除此之外,还要保证市场营销部门在物业管理企业中所处的地位,公司高层人士要时常关注运行状况,这也是物业管理企业在市场经济活动中得以利益长期最大化的保证。

(2) 开展品牌战略

在所有的市场营销教科书中都写到:服务业的营销主要是品牌营销,事实也是如此。物业管理不像其他行业可以提供有形的产品,它提供的是服务,要想让消费者了解自己的服务好,主要通过人们的口碑,也就是靠自己品牌的力量。好的品牌能够给人一种理性上的认同与信任,这些都为消费者在思想上和行动上接受物业管理公司打下了坚实的基础,响当当的品牌,不仅仅为企业带来了非常好的美誉度和知名度,更为企业赢得了消费者广泛的认可和尊重,进而使企业同时拥有了持续稳定增长的客户群体。

(3) 实施人才战略

现在提起物业管理人们更多地会想到保安、保洁等工作,总体说来,在人们眼里,干物业的就是一些低学历、低能力的人。实际上,物业这一行随着先进技术的引进越来越多地需要那些素质好、能力强、作风硬、品行正的人才队伍,他们也是将来企业生存与发展的根本条件,也是企业参与竞争,每战必胜的信心所在。同时,大多数物业管理企业目前面临着人才流失严重的问题,其中主要原因就是物业这一行业待遇不高,同时社会地位较低,因此从多方面培养、吸引和留住高素质物管市场营销管理专业人才是目前最重要的任务之一。同时注重在实践中培养经营骨干,如对企业的经营人员、管理人员进行系统的、多方位的理论和运作培训,使企业管理人员掌握现代化的市场营销方法和技巧,这样也让物业从业人员看得见自己的未来所在,坚定自己从事物业管理的决心,并且要适当引进优秀人才,逐步建立专职的物业管理市场营销队伍,提升物管企业整体素质,最终达到经营管理水平的提高。

(4) 倡导多元化经营

物业公司要想发展,就不能把眼光只放到自己的开发商开发的项目上,要想提高企业竞争力,必须走向市场,实现多元化经营,勇于参与优质物管项目的投标,注意自身服务管理与经营经验的积累与总结,形成专业化、科学化,经得起实践考验的物业管理营销理论,既增强了竞争实力,又领先于行业发展之上,企业由此将“获利”颇丰。而且这样做利润来源多样,可以避免单一经营带来的对市场冲击抵御能力低下的风险。

纵观物业管理行业成功运作的国外和我国香港,其物业管理企业都是采取多元化经营模式,以提供物业经营、管理综合服务为特色,也就是经营模式的多元化。如美国物业管理行业,大多数企业可以为客户提供租赁、估价、交易、咨询等服务。在他们看来,优秀的物业管理可以为业主、租户提供良好的工作、生活环境,而更重要的作用在于使物业的经济效益得到充分的发挥。再看看近年来在我国迅猛发展的洋物业,无不以自身房地产服务