



基 于 互 联 网 的 创 新 物 业 服 务 模 式

为新手量身打造的一本物业入门书
囊括物业管理与服务的16个模块

物业管理与服务

从入门到精通

靳玉良 主编

WUYEGUANLI YU FUWU
CONG RUMEN DAO JINGTONG

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

物业管理与服务 从入门到精通

靳玉良 主编

WUYEGUANLI YU FUWU
CONG RUMEN DAO JINGTONG



SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理与服务从入门到精通 / 靳玉良主编. —广州: 广东经济出版社, 2019. 5

ISBN 978 - 7 - 5454 - 6578 - 5

I. ①物… II. ①靳… III. ①物业管理 - 商业服务 IV. ①F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 288985 号

出版人: 李 鹏
责任编辑: 李惠玉
责任技编: 谢 莹

物业管理与服务从入门到精通

WUYEGUANLI YU FUWU CONG RUMEN DAO JINGTONG

| | |
|------|--------------------------------|
| 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 | 全国新华书店 |
| 印刷 | 湛江日报社印刷厂 (广东省湛江市赤坎康宁路) |
| 开本 | 787毫米×1092毫米 1/16 |
| 印张 | 16.75 2插页 |
| 字数 | 180 000字 |
| 版次 | 2019年5月第1版 |
| 印次 | 2019年5月第1次 |
| 书号 | ISBN 978 - 7 - 5454 - 6578 - 5 |
| 定价 | 48.00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 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 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 胡志海律师

· 版权所有 翻印必究 ·

做任何一项工作，都有一个从不会到会、从入门到精通的过程。作为职场中人，要时刻保持高昂的学习热情，不断地学习新知识、提高自身的专业技能，以便获得更多更好的发展机会，为升职加薪做好准备。

当前，“物业管理”“物业服务”这些名词已深入人心。随着房地产业的迅猛发展，物业管理方面的优秀人才日益紧俏，甚至有许多其他行业的从业人员开始转向物业管理行业谋求发展。如今，在新建的大型商住楼里至少要各派驻一个小区经理、保安主管、保洁主管、维修服务主管和服务主管。这些岗位的任职要求不仅要有一定的文化知识水平，而且还要具有一定的实践经验。物业管理属于服务性行业，所提供的产品是无形的，说到底就是提供让业主满意的各项服务。如何做好物业管理与服务？如何开展与实施物业管理工作？如何为新入伙的业主提供更优质的物业服务？这些疑问与困惑都能在《物业管理与服务从入门到精通》一书中找到答案。

《物业管理与服务从入门到精通》一书由“物”实求新、强“业”求变导入，对物业前期介入、接管验收管理、业主入伙管理、二次装修管理、保洁绿化管理、物业维护管理、物业安全管理、消防安全管理、多种经营管理、费用收缴管理、社区文化管理、创优达标管理、客户服务管理、物业App管理、品牌建设管理、风险防范管理等十六个方面进行了详细的描述和解读，为物业管理从业人员开展工作提供了重要的参考依据。全书着重突出物业管理工作的方法、流程、技巧和细节，具有很强的实用性和可操作性。

本书最大的特点是充分考虑现代人快节奏、高压力的工作方式，去理论化而重实际操作性。书中提供了大量的实际操作案例，方便读者使用，使学习更有效率，相信新入职的物业管理从业人员读后能快速地进入工作状态，融入企业，成为物业管理方面的高手，成为受企业重用的人才！



本书在编辑整理的过程中获得了许多物业服务企业一线人员的帮助和支持，在此对他们付出的努力表示感谢！同时，部分图片与文字引自互联网，请原作者看到本书后及时与编者联系，以便支付稿酬。

导 读 “物”实求新，强“业”求变 / 1

- 一、多轮驱动，物业管理迎来新变革 / 1
- 二、资本风口，联盟共享物业万亿蓝海 / 2
- 三、新常态下，物业管理创新发展 / 2

第一章 物业前期介入 / 5

- 一、前期介入管理的作用 / 6
- 二、前期介入管理的流程 / 8
- 三、前期介入管理的内容 / 8

经典案例 费用测算不精确导致入驻后亏损 / 10

- 四、前期介入管理的阶段 / 11
- 五、前期介入管理的实践 / 14

经典案例 物业管理前期介入取得良好效益 / 14

第二章 接管验收管理 / 19

- 一、接管验收需具备的条件 / 20
- 二、接管验收的准备工作 / 21
- 三、接管验收的流程 / 24

- 四、资料的接管验收管理 / 25
- 五、房屋实体验收的管理 / 26
- 六、交接验收后的物业保修管理 / 26
 - 经典案例 新购住房的维修责任由谁承担 / 28
- 七、旧有物业的接管 / 29
 - 经典案例 新老管家平稳过渡 / 30

第三章 业主入伙管理 / 33

- 一、入伙前的准备工作 / 34
- 二、入伙常用的文件资料 / 36
 - 范本 ××小区入伙通知书 / 36
- 三、入伙的工作流程 / 38
- 四、办理入住仪式 / 39
 - 经典案例 鸿荣源为业主入伙提供一站式服务 / 40
- 五、集中入伙手续的办理 / 40
- 六、零散入伙的管理 / 42
- 七、新入伙小区的管理重点 / 42
 - 经典案例 中海锦苑顺利入伙交付 / 44

第四章 二次装修管理 / 47

- 一、装修管理流程 / 48
- 二、装修申请与审批 / 49
- 三、施工时间的管理 / 50
 - 经典案例 业主装修致他人投诉 / 52
- 四、装修现场的巡查 / 52
- 五、装修验收 / 55
- 六、装修违规的处理 / 55
 - 经典案例 业主提出更改房屋大梁 / 56

经典案例 业主乱装空调如何处理 / 57

经典案例 业主违规装防盗网 / 59

经典案例 业主装修家具堵占楼道 / 60

第五章 保洁绿化管理 / 63

一、保洁管理的范围 / 64

二、保洁管理规划的制定 / 66

 范本 ××物业公司年度保洁工作计划 / 66

三、保洁质量标准的制定 / 67

 范本 ××物业公司小区保洁质量标准 / 69

四、保洁质量的检查 / 71

 经典案例 垃圾满地遭投诉 / 72

五、绿化管理的内容 / 72

六、绿化管理的方法 / 73

 经典案例 淋水不当遭业主投诉 / 74

七、绿化宣传 / 75

 经典案例 闹杂人员逗留，损毁花园绿地 / 75

第六章 物业维护管理 / 77

一、物业设施设备的构成 / 78

二、设施设备的运行管理 / 79

 经典案例 电梯延误老人猝死，家属告物业和急救中心 / 80

三、设施设备的保养管理 / 81

四、设施设备的日常维护保养 / 83

 经典案例 电梯困人4小时物业公司被罚5万元 / 84

五、设施设备的维修管理 / 85

 经典案例 维修不及时致业主摔倒 / 89

六、房屋的零星养护 / 89

七、房屋的计划养护 / 90

经典案例 污水管道返水 / 91

第七章 物业安全管理 / 93

一、物业安全管理的原则 / 94

二、物业安全管理的内容 / 95

三、物业管理的方式 / 96

四、出入口管理 / 97

经典案例 访客拿住户钥匙要上楼入户 / 99

五、治安巡逻管理 / 100

经典案例 贼两次从窗户进入，物业难逃其责 / 102

六、车辆安全管理 / 103

经典案例 车辆破损进入车场后推卸责任 / 105

七、高空坠物管理 / 106

经典案例 墙皮砸出植物人 / 108

第八章 消防安全管理 / 111

一、建立消防安全管理体系 / 112

范本 ××写字楼物业的灭火组织结构组成 / 113

二、完善消防安全管理系统 / 114

经典案例 新房起火消火栓却没有水 / 115

三、确定区域防火责任人 / 116

经典案例 住户在楼层里焚香、烧纸 / 119

四、开展消防宣传、培训工作 / 119

经典案例 火灾发生以后对业主进行专业培训 / 121

五、实施消防安全检查 / 122

经典案例 烟花蹿上高楼引发官司 / 123

六、开展消防演习 / 124

第九章 多种经营管理 / 129

- 一、开展多种经营的优势 / 130
- 二、开展多种经营的基础理念 / 131
- 三、多种经营的运作方式 / 133
- 四、多种经营的切入点 / 136
- 五、多种经营的业务类型 / 139
- 六、多种经营收益分配 / 141

经典案例 小区电梯广告收入归谁 / 142

第十章 费用收缴管理 / 145

- 一、物业管理费的构成 / 146
- 二、确定物业管理费的途径 / 147
- 三、物业服务收费的原则 / 148
- 四、收取物业管理费的流程 / 148
- 五、追讨物业管理费的流程 / 149

经典案例 房屋出租该由谁承担物业管理费 / 150

- 六、收取物业管理费的公示 / 151

范本 ××物业管理有限公司维修服务收费标准 / 152

经典案例 物业管理费的去向是否要保密 / 154

- 七、物业收费难的应对措施 / 154

经典案例 陈年老账，一次收清 / 158

第十一章 社区文化管理 / 161

- 一、社区文化建设的内容 / 162
- 二、社区文化活动人员的配备 / 164
- 三、社区文化资源的整合 / 165
- 四、社区文化的硬件建设 / 166
- 五、社区文化的软件建设 / 167



六、社区文化活动的开展 / 170

范本 春节社区文化活动方案 / 171

范本 社区活动通知 / 173

经典案例 碧桂园物业活跃的业主团体 / 174

第十二章 创优达标管理 / 177

一、创优项目的基本申报条件 / 178

二、创优工作的前期准备 / 179

三、创优工作的内部评定 / 181

四、创优工作的软件准备 / 182

五、创优工作的硬件准备 / 183

经典案例 ××住宅小区创优工作经验分享 / 184

六、创优考评 / 186

七、巩固创优达标成果 / 187

第十三章 客户服务管理 / 191

一、树立服务的意识 / 192

二、提高物业人员的综合能力 / 194

三、积极处理业主投诉 / 196

经典案例 代管宠物服务失误引发投诉 / 201

四、定期走访业主 / 202

五、与业主委员会进行有效沟通 / 202

经典案例 物业公司与业主委员会合作维权成功 / 204

六、邻里纠纷调解 / 204

经典案例 保安巧妙处理业主纠纷 / 205

七、开展业主满意度调查工作 / 206

范本 业主满意度调查问卷 / 207

第十四章 物业App管理 / 211

- 一、物业App平台的认知 / 212
- 二、用物业App进行管理的好处 / 212
- 三、物业App的功能 / 214
- 四、物业App的服务过程 / 216
- 五、物业App系统管理 / 217

经典案例 住这儿App打造O2O商业闭环 / 218

经典案例 绿城·未来PARK智慧物业管理 / 218

第十五章 品牌建设管理 / 221

- 一、品牌形象的构成要素 / 222
- 二、品牌创建的基础 / 223
- 三、品牌创建的思路 / 227
- 四、品牌管理策略 / 230
- 五、不同发展阶段的品牌策略 / 234

经典案例 万科品牌建设的物业管理战略 / 237

第十六章 风险防范管理 / 241

- 一、物业管理风险的要素 / 242
- 二、物业管理风险产生的原因 / 244
- 三、物业管理风险的识别 / 244
- 四、物业管理风险的防范 / 249
- 五、物业管理风险的预控 / 254

经典案例 行人在小区内摔伤，物业公司应担责 / 256

导 读

“物”实求新，强“业”求变

住有所居，居有所安。随着住房制度改革的深入以及城市建设和城镇化进程的加快，物业服务业应运而生并得到长足发展。物业管理是服务行业，在我国有着30多年的发展历史，已逐渐成为提升城市形象和人民群众生活品质不可或缺的新兴行业。

随着时代的发展，物业管理正由劳动密集型、简单劳动提供者向规模化、集约化、专业化经营的技术密集型、服务创新型的现代物业服务业转型和升级。

一、多轮驱动，物业管理迎来新变革

经过30多年的发展，物业管理行业已发展到10.5万家企业，管理面积165亿平方米，服务近5亿个业主，整个行业持续保持高速发展态势。而伴随着高科技、大数据、资本运作等的强力助推，物业管理行业的格局已发生巨变。

1. 物业管理进入转型期

近几年来，物业管理行业提速明显，已经进入了企业涌入、资本热捧、兼并加速的高速发展阶段，俨然成了风口。现在正是物业管理行业发展最好的时代，中国经济总体已经不可避免、不可逆转地在由工业时代向服务经济和体验经济时代转型。

2. 物业管理正进行众多变革

目前的物业管理行业已撕开了物业四保、劳动密集型产业、房产附属等传统标签，并且正进行着众多变革，如下图所示。

01 联盟模式助力部分企业成长为航母型公司

02 资本风口渐大，优秀的物业公司接二连三上市



物业管理行业的变革体现

品牌物业公司在商业模式、服务方式、管理方法上创新与转型的经验，正带动着越来越多的企业参与到行业的持续发展中来。

二、资本风口，联盟共享物业万亿蓝海

在行业转型升级、持续变革跨越的发展背景下，资本纷纷青睐物业管理行业。资本的垂青，印证了物业管理行业的发展空间和潜力。

1. 市场规模扩大，物业管理服务大有可为

未来5年全国基础物业服务市场规模约为1.2万亿元，2020年社区增值服务市场规模也将达1万亿元，物业管理行业将成为万亿级的市场蓝海。而伴随着城市化的快速发展、房地产市场的持续扩张、住宅物业服务覆盖面的不断扩大，物业管理服务将大有可为。

2. 存量房时代，轻资产领域机会凸显

业内人士指出，在城镇化的推动下，我国一线城市率先进入存量房时代，经纪服务、租赁运营和房屋管理、物业管理以及城市更新等“涉房”轻资产领域机会将进一步凸显，而作为楼宇运营方和物业管理方；其最大的客户就是楼宇的持有方或者业主。楼宇拥有者资产的收益，要靠楼宇运营方和物业管理方的帮助提升。

3. 挖掘商业价值，打开更大的空间

物业管理行业未来的大命题，是如何发掘人的价值，如何更好地挖掘社区商业价值，实现未来物业管理的收益摆脱收取面积管理费，从而打开一个更大的空间。在大型企业强者愈强、中型企业创新求变、小型企业另觅出路的趋势下，企业若是能强强联合，实现优势互补，必将进一步提升市场综合竞争力，加速抢占市场制高点。

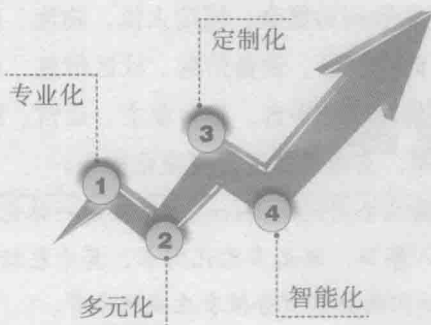
可以预见，在中国经济转型升级的重要时期，作为现代服务业的物业管理必将持续加速，多维度变革也将成为常态，引入新技术、新业态和新模式，开拓更广阔的合作空间，将实现物业管理行业的转型升级及跨越式发展，物业蓝海价值将进一步凸显。

三、新常态下，物业管理创新发展

物业行业的管理目前已由高速向平稳发展，由比规模向比服务质量、比服务内容转

变。目前，物业管理与服务最大的问题是物业服务的增长赶不上业主的消费需求，但好的一点是互联网的出现，在一定程度上弥补了这种信息的不对称，线上线下的结合，对于物业业的长足发展还是有益的。

长期以来，物业行业靠大量使用人力（保安人员、清洁人员、绿化人员）来进行扩张，这是不可持续的，新常态下物业管理必须有创新发展的思维。现在，物业管理行业呈现了四大发展趋势，具体如下图所示。



物业管理行业的发展趋势

1. 专业化

行业外部环境日趋成熟，物业管理朝专业化、规范化方向发展。随着人们认识到物业管理行业的价值，以及专项维修资金制度、业主监督机制、行业自律协会等的相继完善，物业管理将实现真正的物超所值。

物业管理的业务重心逐渐转为以物业资产管理为主，包括咨询、租赁、销售、并购、招商等，兼顾部分日常运营物业服务，例如商场、写字楼的日常运营物业服务。同时，出现了物业专业服务提供商，比如设备维修、园林绿化、清洁环保等，不再直接托管楼盘。

2. 多元化

无论是住宅物业，还是非住宅物业，围绕客户需求，物业服务的类型将趋于多元化。

物业管理企业可以根据自身的经营管理特点，进行多元化经营，向中介服务、增值有偿服务、咨询服务、房屋经纪、楼宇招展、家政服务、养老服务等方面拓展。在多元化经营的过程中，要依法经营，合理获取利润，从根本上解决企业生存和发展的的问题，达到社会效益与经济效益并重的目的。

3. 定制化

伴随智慧时代的来临，人们对日常生活提出更多智能化需求，传统的物业管理与服务无论在维度上还是体验感上，都与日新月异的互联网生活方式形成落差。



随着人们生活水平的提高和居住品质的提升，传统的物业管理模式已经无法满足高端物业业主的需求。在高端社区，物业不仅提供传统的服务，还针对业主的实际需求提供个性化的定制服务。比如，24小时私人定制化服务、定期的房间服务等。

4. 智能化

智慧社区的建设和商业地区的升级，让物业管理智能化成为可能，智慧建筑集成了自动化与数字化，大大提高了物业管理行业的效率和智能化水平。

物业行业智能化的基础是数据的整合，沉淀人流、物流、商流等相关数据，数据类型涵盖业主信息、员工信息、商户信息、设备信息、社区信息、日常运营信息等各方面。同时，依托数据建立一体化的信息管理平台，整合业主、运营、财务等各类模块，可以有效降低服务成本，提升服务效率，支撑业务进行规模化扩张。

比如，全美最大的住宅物业公司First Service通过搭建一体化信息服务平台，定制业主、业主委员会、物业经理的接入界面，满足多元化需求，其中包括面向业主提供的包裹查询服务、面向物业公司内部员工提供的社区财务报表生成服务等。

基于大数据，开展业务模式创新，提升企业价值，在全球很多行业均有所应用，这也将是我国物业智能化发展的长期趋势。

第一章

物业前期介入



阅读提示：

通过前期介入管理，能使物业开发有个良好的开端，为今后物业的运营和管理打下坚实的基础。

关键词：

- ⇨ 选择时机
- ⇨ 分阶段介入
- ⇨ 提出合理建议