

DB35

福 建 省 地 方 标 准

DB35/T 1637—2017

物业管理服务组织绩效评价细则

Performance Evaluation Rules for Property Management Service Organization

2017-02-08 发布

2017-05-08 实施

福建省质量技术监督局

发布

目 次

前言
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 物业管理服务组织发展	1
5 服务质量管理	2
6 市场质量管理	6
7 绩效评价	7

前　　言

本标准按照GB/T 1.1-2009《标准化工作导则 第1部分：标准的结构和编写》给出的规则起草。

本标准由厦门市质量技术监督局提出。

本标准由福建省质量技术监督局归口

本标准起草单位：方圆标志认证集团厦门有限公司、厦门市质量技术监督局质量管理处、厦门市物业管理协会。

本标准主要起草人：黄宏升、林昆明、史园、方葳、林文钦、钟向阳、郑锦富、陈岚、王静、蔡甘泉、廖博超、万石、戴德建、蔡佳昌。

物业管理服务组织绩效评价细则

1 范围

本标准规定了物业管理服务企业的组织发展评价、服务质量管理、市场质量管理和绩效评价等内容。本标准适用于社会各类物业管理服务企业的管理绩效评价。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19580—2012 卓越绩效评价准则

GB/T 19000—2016 质量管理体系 基础和术语

3 术语和定义

GB/T 19580—2012和GB/T 19000—2016界定的术语和定义适用于本文件。

3.1 顾客 customer

接受物业管理服务的业主或物业使用人。

3.2 物业管理服务组织 Property management service organization

具有独立的法人资格，并符合国家规定的资质管理要求，专门从事物业管理活动的企业。

3.3 物业管理服务 Property management services

指物业管理服务企业接受业主的选聘，依照物业服务合同的约定，对房屋及配套的设施设备和相关场地进行维修、养护、管理，维护相关区域内的环境卫生和相关秩序的活动，并向业主收取相应的费用。

4 物业管理服务组织发展

4.1 最高管理层的作用

4.1.1 最高管理层应确保物业管理服务组织在运营中遵纪守法、诚实守信，明确物业管理服务组织运营对质量安全、节能环保、公共秩序、环境卫生等方面影响采取的措施。

4.1.2 最高管理层应确定物业管理服务组织的使命、愿景、价值观，形成具有特色的物业管理服务组织的质量文化；充分发挥物业管理服务组织质量文化在品牌建设中的引领作用。

4.1.3 最高管理层应确定物业管理服务组织的战略、战略目标、发展计划，并确保在内部得到沟通和实施。

4.1.4 最高管理层应制定方针，应根据顾客和相关方要求、服务要求、法律法规要求及其他要求在相关职能和层次上建立目标，目标应尽可能考虑量化，与方针保持一致，并得到沟通，适时评审与更新。

4.1.5 最高管理层应在物业管理服务组织内建立物业服务质量安全管理制度，并在各职能和层次上形成服务质量职责、权限。

4.1.6 最高管理层应增强风险意识，推动物业管理服务组织的持续经营，永续发展；应对影响服务符合性的风险和机会进行识别与管理。

4.1.7 最高管理层应确保物业管理服务组织积极地支持社会公益活动，并将公益活动和其使命、愿景、价值观有机关联。

4.2 品牌建设

4.2.1 物业管理服务组织应将品牌建设纳入其总体发展战略，创建以服务质量为核心要素的品牌文化，实现服务质量与品牌建设的相互促进、共同提升。

4.2.2 物业管理服务组织应强化品牌管理，了解顾客的需求和期望，建立良好的关系，提高品牌的知名度、美誉度和顾客的忠诚度。

4.2.3 物业管理服务组织应构建有效的品牌危机处理机制，及时妥善处置突发的品牌危机事件。

4.2.4 物业管理服务组织应评估品牌建设成效，采取有效措施改进品牌管理。

5 服务质量管理

5.1 服务质量

5.1.1 物业管理服务组织在进行物业管理服务策划时应考虑其所面临的内外部环境（包括法律法规要求、顾客和相关方要求及其他要求），并确定需应对的风险和机会，以确保过程实现期望的结果，预防或减少非期望的结果，实现持续改进。过程策划思维模型见图1。

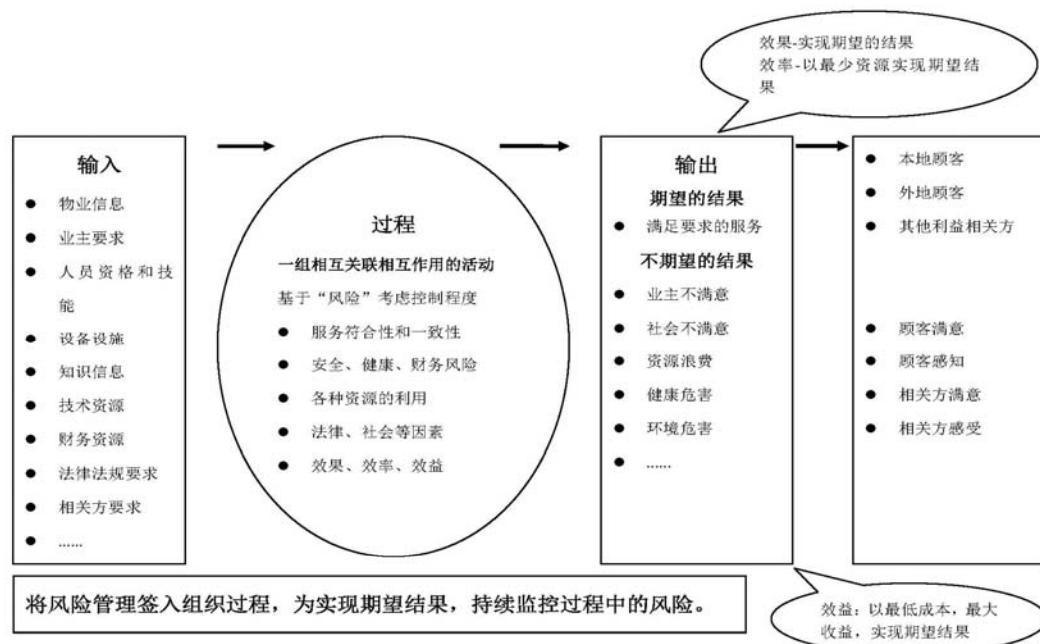


图1 过程策划思维模型

5.1.2 物业管理服务组织在物业管理服务过程策划时应确定过程的输入、预期的输出、过程的方法、准则及过程的绩效参数，过程的风险和机会及应对措施。物业管理服务实现过程示意图见图2。

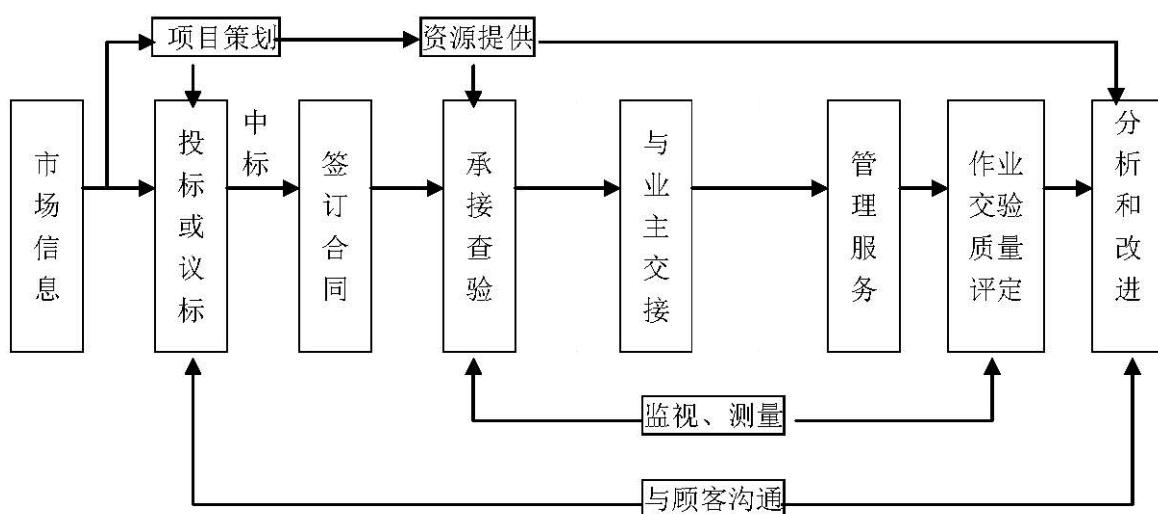


图2 物业服务实现过程示意图

5.1.3 物业管理服务组织应识别出符合法律法规和顾客要求，并适合于其运营特点的物业管理服务过程、确定这些过程有效运作和控制的准则和方法，确定过程人员的要求，同时将应对风险和机会的措施融入其中并加以实施。适用时这些过程可以包括但不限于物业管理服务过程、人力资源管理过程、顾客财产管理过程、公共安全管理过程、公共环境管理过程、标识管理过程等。

注1：物业管理服务包括物业的承接查验、物业管理服务区域内房屋建筑及其配套设施设备和公共场地的养护与维修、公共秩序的维护、环境卫生的维护、绿化等环境容貌的维护。

注2：顾客财产包括房屋建筑业主专有部分之外的共有部分、房屋建筑及其设施设备的技术档案资料、业主个人信息、依照物业合同约定的属于业主的公共收益以及其它委托物业服务企业管理的业主财产。

注3：公共安全管理包括物业管理区域内秩序维护、车辆交通、消防、电梯及其他特种设备等。

注4：公共环境管理包括物业管理区域内公共卫生、景观绿化及相关配套设施。

5.1.4 物业管理服务组织应确保获得必要的资源（包括人力资源、基础设施与设备、工作环境）。

5.1.5 物业管理服务组织应建立物业管理服务质量监督和检查机制，内容包括监督检查范围、项目、内容、方法、频次等，监督检查应当覆盖其管理服务的所有项目，并形成记录。将监督检查结果纳入绩效考核体系。

5.1.6 物业管理服务组织应建立随时接受顾客监督和投诉的机制与方式，收集顾客对日常物业服务的意见和建议，并形成记录。

5.1.7 物业管理服务组织应针对自身监督检查发现的问题、顾客的投诉或意见进行原因分析、纠正，采取纠正措施和预防措施，并跟踪验证其效果，将处置结果及时反馈给顾客，形成记录。

5.1.8 物业管理服务组织应确保了解和理解物业管理服务相关法律法规和其他要求，监测服务工作符合法律法规和其他要求的情况。

5.1.9 物业管理服务组织应根据经营环境、顾客需求以及法律法规要求的变化对过程实施变更与持续改进。

5.2 环境质量

5.2.1 物业管理服务组织应确定、提供并管理满足顾客及相关要求、法律法规要求服务所需的工作环境。

5.2.2 物业管理服务组织应确定和管理可能对物业管理服务质量产生影响的环境因素，如天气（台风、暴雨、冰雹等）、噪音、照明等；对这些环境因素的管理应当有明确可行的行动措施和应急方案。

5.2.3 物业管理服务组织应提供满足顾客及相关要求、法律法规要求的物业公共环境维护服务，物业公共环境包括公共卫生清扫或清洗、公共卫生消杀、垃圾清运、公共绿化养护、公共环境美化等。

5.2.4 物业管理服务组织应确保设备机房整洁、无渗漏、无积水、无杂物堆放，设备表面无积尘、无锈蚀；防鼠、防虫措施得当。有环境要求的设备机房，温、湿度和噪声应在规定范围内。

5.2.5 物业管理服务组织应建立保洁服务管理规定，确保保洁人员配置合理，责任区域明确，保洁全面实行标准化服务。

5.2.6 物业管理服务组织应建立绿化管理制度，确保绿化养护人员配置合理，责任区域明确，各类乔、灌、草等植物长势良好，修剪整齐美观，无折损、斑秃现象，无病虫害，无土壤裸露；绿地无改变用途和破坏、践踏、占用现象，树木无悬挂物及晾晒物品。

5.3 人员管理

5.3.1 物业管理服务组织应确定在其控制下从事影响物业服务绩效的人员所需的能力。

5.3.2 物业管理服务组织应确保这些人员具有相应的能力，这些能力可以从教育、培训和技能加以考虑；物业管理服务专业岗位人员应持证上岗，适用时包括特种作业人员、建（构）消防员、电梯安全员、高低压电工、公共卫生从业人员等。

5.3.3 物业管理服务组织应配备具备物业管理资格的人员，物业管理服务项目投标书或管理方案由具有相应资格的人员签署。

5.3.4 物业管理服务组织应制定并实施业务培训制度、培训管理制度，且有固定的培训经费预算保证，按照行业要求参加相关部门物业管理服务组织的培训活动。

5.3.5 适用时，物业管理服务组织应采取措施以获取必要的能力，并评价这些措施的有效性。

5.3.6 物业管理服务组织应确保其控制下的人员意识到所从事的工作对服务有效性的贡献，以及偏离规定的后果。

5.4 设施设备管理

5.4.1 物业管理服务组织应确定并提供满足顾客及相关要求、法律法规要求的物业服务所需的设施和设备。适用时，这些设施设备包括提供物业服务所需的工作场所、建筑物、机械设备、监测设备、通信设备、计算机硬件及软件等。

5.4.2 物业管理服务组织应确保房屋管理井然有序，无安全隐患，配备平面图、标识和标志。

5.4.3 物业管理服务组织应确保房屋外观完好、整洁，无破损、脱落、污迹、乱贴、乱涂、乱画和乱悬挂；房屋室外附加设施安装符合规定。

5.4.4 物业管理服务组织应建立维修资金使用管理制度，维修资金使用符合有关规定，无挪用、擅自扩大使用范围等违规行为；应编制维修资金使用计划，确保维修资金使用有预算、报批、备案，施工过程及竣工验收有记录；应按时向顾客公布维修资金使用情况。

5.4.5 物业管理服务组织应建立完善的房屋装饰、装修管理制度及流程，确保装修管理井然有序，消防及安全防范措施得当。

5.4.6 物业管理服务组织应根据实际运营的需求，建立设施设备运行、维护、保养、检查等管理制度，确保公共设施设备完好，管理和运行状况良好。建立并保持年度维保计划及相关记录。

5.4.7 物业管理服务组织应科学管理室外共用管线、管道和道路；确保道路通畅，路面整洁平整，排水排污管道通畅，路面井盖无缺损、无丢失，井盖表面标志清晰。

5.4.8 物业管理服务组织应建立设备机房管理制度，确保设备系统图、操作规程、岗位责任制、应急预案流程图、定置图等齐全；仪器仪表运行正常、数据准确；设备管线标志清晰。

5.4.9 物业管理服务组织应建立供电系统管理制度和流程，确保管理制度与措施符合专业要求，严格执行，运行、维修、保养、巡检规定。

5.4.10 物业管理服务组织应建立消防系统管理制度，设置平面图、火警疏散示意图；确保安全疏散和区域消防通道畅通，消防水泵、管网、闸门等设备运行正常。

5.4.11 物业管理服务组织应建立电梯系统管理制度，确保准用（合格）证、紧急电话和乘客注意事项置于轿厢醒目位置；电梯按合同约定时间运行，出现故障，维修人员应在规定时间内到达现场；电梯运行平稳，维修、保养、检修及时有效，符合国家或地方相关标准的规定。

5.4.12 物业管理服务组织应建立给排水系统管理规定，确保水质符合卫生标准。

5.4.13 物业管理服务组织应建立避雷系统管理规定，配备避雷设施位置平面图，符合国家或地方相关规定的规定。

5.4.14 物业管理服务组织应建立停车场管理制度，确保停车场标志、车辆行驶路线设置合理、规范，车辆停放有序，停车收费标准符合相关规定。

5.5 技术管理

5.5.1 物业管理服务组织应建立收集、获取国家、行业、地方服务标准渠道，并将其应用到运营过程中，形成服务标准管理体系。

5.5.2 物业管理服务组织应不断总结运营过程中的成功服务经验，形成具有特色的服务成果，并在行业中推广。

5.5.3 物业管理服务组织应分析顾客需求、法律法规要求并提出有特色及创新的服务举措。

5.5.4 物业管理服务组织应配备适合自身物业服务特点的计算机管理系统，并确保系统的正常运行。

5.5.5 物业管理服务组织宜采用如互联网、智能化等新技术应用于物业管理的基础服务和对顾客的增值服务，并参与智慧社区建设。

5.6 安全管理

5.6.1 物业管理服务组织应建立符合规定的安全管理规章制度，适用时包括：安全生产责任制度、安全管理会议制度、安全工作汇报制度、安全管理教育培训制度、安全事故管理制度、安全应急管理制度、防火安全管理制度、安全管理奖励制度。

5.6.2 物业管理服务组织应制定突发事件处理预案（适用时包括：电梯、消防、治安、自然灾害、排水、供水、交通等方面），具备突发事件处理机制和重大事项报告制度、并有明确的责任人，并验证其有效性。

5.6.3 物业管理服务组织应制定电梯等特种设备和消防设施设备的安全运行管理制度，以及通过验证的突发事件处理流程。

5.6.4 物业管理服务组织应确保其计算机管理系统的安全性、保密性以及顾客信息保密。

5.6.5 物业管理服务组织应确保其区域范围内的技术防范设施有效运行。

5.6.6 物业管理服务组织应制定安全管理目标，并实施监测和考核。

6 市场质量管理

6.1 顾客需求和期望的确定

6.1.1 物业管理服务组织应识别顾客及其相关方的当前需求、未来需求，并努力超越其需求。

6.1.2 物业管理服务组织应确保持续提供符合顾客要求和法律法规要求的服务能力。

6.1.3 物业管理服务组织应监视和测量顾客和其他相关方的需求和期望，对影响服务符合性的风险和基于进行管理。

6.1.4 物业管理服务组织应持续改进满足顾客和其他相关方需求的方法，不断增强顾客满意。

6.2 服务产品的开发

6.2.1 物业管理服务组织应树立服务产品开发意识，具备创新观念、竞争观念、效益观念，根据市场需求和顾客需求，通过市场调研、物业管理服务产品实现的策划、可行性评审，运用新技术手段，科学地、合理地开发新的物业管理服务产品（或特约服务项目）。

6.2.2 物业管理服务组织应熟悉各类物业管理服务的特点、服务内容和成本构成，有针对性地改造服务工作，实现转型升级，并开展适合顾客需求的增值服务。

6.2.3 物业管理服务组织应根据社会环境变化、物业管理市场变化、资源变化、人文需求变化，通过合理调整服务产品组合、增加服务内涵、提高服务标准、降低服务成本等方式，开发新服务。

6.2.4 物业管理服务组织的服务创新工作应做到有计划、措施和效果评价。

6.3 顾客关系和顾客满意度

6.3.1 物业管理服务组织应建立顾客反馈和投诉制度，并确保顾客要求首问制得到落实。

6.3.2 物业管理服务组织应妥善处理顾客投诉，确保投诉得到有效、快速的解决，最大限度地减少顾客的不满意。

6.3.3 物业管理服务组织应建立健全顾客投诉档案制度，积累和分析顾客投诉信息，用于物业管理服务组织及合作伙伴的改进。

6.3.4 物业管理服务组织应建立定期进行顾客满意度调查的机制，建立顾客满意度测评体系，并确定获取和利用这种信息的方法，方法应符合相关法律法规要求；每年定期的顾客满意率调查每个项目发放调查表不少于已入住顾客总数 80%，回收调查表数量不少于发放量 80%。

6.3.5 物业管理服务组织应对顾客满意度测评的信息进行统计和分析，对顾客的意见和建议进行有效的处置，并及时向顾客进行反馈，形成记录。

7 绩效评价

7.1 物业管理服务组织整体绩效

物业管理服务组织整体绩效可包括其战略的实施结果、品牌建设的结果。其中应包括适当的与行业标杆比对数据：

- a) 物业管理服务组织近三年营业总收入情况及趋势；
- b) 物业管理服务组织近三年营业总收入中主营收入与其它经营收入的比重及趋势；
- c) 物业管理服务组织近三年物业管理面积和物业类型发展情况及趋势；
- d) 物业管理服务组织近三年全员劳动生产率情况及趋势；
- e) 物业服务费收缴情况及趋势。

7.2 质量管理绩效

7.2.1 物业管理服务组织质量管理绩效指标的完成情况，适用时包括其近三年获得各级奖惩情况，通过管理体系认证情况。

7.2.2 物业管理服务组织近三年未发生重大管理责任事故。

7.2.3 物业管理服务组织近三年未发现政府主管部门或行业协会对服务质量问题的通报批评。

7.2.4 物业管理服务组织近三年房屋设施设备的总体完好率及趋势，维修及时率及趋势。

7.2.5 物业管理服务组织近三年顾客投诉处理及时率及趋势，处理结果满意率及趋势。

7.3 顾客市场绩效

物业管理服务组织顾客市场绩效包括顾客方面的绩效指标和市场方面的绩效指标。其中应包括适当的比对数据：

- a) 物业管理服务组织近三年各个管理项目总体顾客满意绩效指标的情况及趋势；
 - b) 物业管理服务组织近三年顾客忠诚度绩效指标的情况及趋势；
 - c) 物业管理服务组织近三年物业管理规模增长的情况及趋势（应包括物业管理面积、物业类型、小区业主户数等）。
-

福建地方标准
物业管理服务组织绩效评价细则
DB35/T 1637—2017
*
2017年6月第一版 2017年6月第一次印刷