

## 第 2 部分

### 操作技能复习题

#### 行政综合管理

##### 一、财务管理（考核时间：整场 90min）

###### 1. 背景资料

本市 A 住宅小区可收费建筑面积 15 万平方米，2023 年 12 月甲物业服务企业与 A 住宅小区业主大会续签了为期三年的物业服务合同，并约定物业费采用包干制物业服务计费方式。2025 年 3 月项目服务中心向甲物业服务企业财务部门提交了 2024 年物业服务费的决算报告，其中年度服务支出（成本）总额共计 413 万元，法定税费及企业利润合计 39 万元。

###### 2. 试题要求

- （1）请问背景资料中物业费的含义是什么？
- （2）请简述包干制的定义。如果你是 A 住宅小区会计，代收代付的水、电费，可否用于支付日常物业服务中的其他费用开支？
- （3）请问背景资料中包干制的物业服务费用的构成包括哪几个部分？
- （4）根据已知条件，请计算 A 住宅小区物业费每月每平方米收费标准是多少元？

###### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	2	
2	2	
3	6	
4	2	
合计	12	

二、文书写作与档案管理（考核时间：整场 90min）

1. 背景资料

近日全市开展消防安全隐患攻坚整治行动。区消防管理部门在对 A 住宅小区消防设施设备完好情况的检查中，发现火灾自动报警系统无法正常工作，当场开具了整改通知书。小区物业张经理立即将此事向小区业主委员会李主任，提请业委会召开专题会议。会上，张经理通报了区消防管理部门的检查情况，提出对火灾报警系统进行维修的方案，预估维修费为 9 万元。业委会部分委员认为“维修费用要 9 万元不是小数目，建议召开业主大会表决”张经理解释，目前火灾自动报警系统维修已经符合《上海市住宅物业管理规定》第 73 条明确的紧急维修事项，只要业主委员会审核同意就行，无需召开业主大会。李主任表示会议暂时无法形成一致意见，并请张经理拟写一份会议纪要，以便将来备查。

2. 试题要求

- （1）结合背景材料，请问会议纪要从形式上可以分为那几类？
- （2）张经理拟写的会议纪要成稿并经与会者讨论认定后，应由谁审核与签发。
- （3）如果你是张经理，请结合背景材料，根据文书的行款格式规则和写作要领，写一份会议纪要。

3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	3	
2	1	
3	8	
合计	12	

# 物业运维管理服务

## 一、物业承接查验（考核时间：整场 90min）

### 1. 背景资料

本市住宅小区，由丁物业服务企业提供前期物业服务，合同期限至 2021 年 11 月 30 日止。2020 年下半年业主大会成立后决定重新选聘物业服务企业。经公开招标最终选聘了丙物业服务企业，并与之签订了新的《物业服务合同》。2021 年 11 月底在小区办理物业移交手续时，丁物业服务企业直接将物业管理工作移交给丙物业服务企业，包括物业管理资料、物业共用部位、共用设施设备的查验与移交。现场的业委会成员对丁物业服务企业的做法不予认可。

### 2. 试题要求

（1）物业承接查验分哪两种类型？背景所述情况属于物业承接查验的哪种类型？

（2）你认为丁物业服务企业上述做法对吗？为什么？

（3）丁物业服务企业在这次物业机构更迭时移交的物业管理资料具体应该包括哪些？

### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	6	
2	5	
3	14	
合计	25	

二、装饰装修管理（考核时间：整场 90min）

1. 背景资料

2024 年 3 月 18 日，本市 D 住宅小区物业管理处客服人员接业主投诉，反映小区内有业主违规装修现象。接报后物业装修管理人员到现场检查，发现 10 号楼 101 室业主装修前虽办理了装修登记，也签订了《装饰装修管理协议》，但未经城市规划行政主管部门批准，擅自改变住宅外立面、在非承重墙上开门窗，物业装修管理人员现场劝阻，拍照留存证据，填写《违规行为整改通知书》，并要求施工单位恢复原状。

2. 试题要求

- （1）根据背景资料，请问装饰装修中物业服务企业的责任是什么？
- （2）本案中，物业装修管理人员现场处理装修人违规行为及事件的做法对吗？为什么？
- （3）物业服务企业在施工现场处理装修违规行为有哪三种方法？

3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	9	
2	7	
3	9	
合计	25	

三、房屋与设施设备运维管理（考核时间：整场 90min）

1. 背景资料

假设你是丙物业服务企业的工程部经理，你所在的商业办公楼交付使用已超过 15 年，按照甲方（业主）要求，公司对楼宇设施设备进行了查勘，请你结合本项目设施设备维修养护内容，维修养护方式和日常维修记录，并参照国家和行业相关质量标准以及设备生产厂家的技术要求，编制一份年度设施设备维修养护计划。

2. 试题要求

- （1）你编制的年度设施设备维修养护计划应包含商办楼宇基本的设备大类，请简述物业共用设施设备的含义和分类？
- （2）你对楼宇设施设备进行查勘，并对设备情况进行记录，其中设施设备情况完好的基本标准是什么？
- （3）你编制的年度设施设备维修养护计划中内容有哪些？设施设备养护方法包括哪些？

3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	10	
2	8	
3	7	
合计	25	

---

## 环境管理

### 一、公共秩序维护服务（考核时间：整场 90min）

#### 1. 背景资料

某新建小区由 B 物业服务企业负责管理。近期，小区内频繁出现外来人员随意进出、楼道内堆放杂物、车辆乱停乱放等问题，导致业主投诉增多，小区环境秩序混乱。为此，B 物业服务企业决定加强公共安全管理防范工作，重点解决上述问题。

#### 2. 试题要求

（1）B 物业服务企业在公共安全防范管理工作中应主动配合政府开展社区管理工作，除此之外，还应关注哪些内容？

（2）就配合政府开展社区管理工作而言，涉及的主要内容是哪些？

（3）经调查了解，该新建小区近期频繁出现的外来人员中有一大部分是装修施工人员，在强化管理后，施工现场的进出管理除了人员以外还应关注什么？

#### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	4	
2	10	
3	6	
合计	20	

## 二、保洁及绿化管理服务（考核时间：整场 90min）

### 1. 背景资料

C 住宅小区是哈尔滨市一个超大型商品房小区，近日通过公开招投标方式选聘丙物业服务企业提供物业服务。该小区于 2010 年建成并交付使用，小区配套齐全，并设有会所、游泳池等设施，保洁服务的要求较高。同时该小区绿化覆盖率为 35%，大型乔木百余棵。丙物业服务企业在入驻小区前的承接查验中发现了绿化黄土裸露，灌木枯枝明显有病虫害，部分大型乔木经过 10 多年的生长，并没有很好的修剪，已经影响相邻楼栋低楼层业主采光等问题。小王是公司拟委派该项目的环境经理，在与业主委员会交流过程中了解到，居民对上一任物业服务企业提供的保洁服务满意度不高，特别是针对楼内公共区域清洁。绿化方面业委会计划通过半年时间对小区绿化进行整体改造，提升满意度。

### 2. 试题要求

（（1）正式接管该项目后，作为小区的环境经理，在向保洁服务人员安排楼内公共区域清洁这一重点工作任务时，必须涉及到哪些？

（2）针对该小区灌木枯枝明显有病虫害的情况，应当采用哪些常见的绿化病虫害的防治方法？请罗列。

（3）根据上述背景材料，小区业委会向物业企业提出，计划在半年内对小区内百余棵大型乔木全部进行回缩修剪，这种提议是否可行？判断依据是什么？

### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	12	
2	3	
3	5	
合计	20	

# 客户服务与公共关系维护

## 一、客户服务（考核时间：整场 90min）

### 1. 背景资料

C 小区业主何先生向物业管理处杨经理来电反映，楼上居民高空抛物砸碎了自家天井内的花盆，楼上居民还经常往楼下扔牛奶盒、烟蒂等物品，虽已投诉多次，但小区物业管理处客服人员每次都没有核查就答复何先生说找不到责任人，无法处理。何先生对此十分不满，强烈要求丙物业服务企业重视服务质量、提升处理效率。

### 2. 试题要求

（1）正确处理客户投诉是改善管理与服务、加深与客户沟通联系的机会，请问案例中小区物业管理处客服人员接到业主投诉时，应详细记录哪些内容？

（2）为了提高服务质量，必须针对不同类型客户的需求提供相应的服务内容，提供针对性客户服务的策略一般包括处理客户的常规事务和优化服务管理两个方面，请问处理客户的常规事务和优化服务管理分别包含哪些内容？

（3）处理客户报事报修是物业服务的一项重要工作，其服务的时效性和质量直接影响到客户对物业服务的满意度，请问案例中小区管理处客服人员在处理客户报事报修及跟进过程中需要做好哪几方面工作？

### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	8	
2	12	
3	10	
合计	30	



## 二、社区生活服务与文化建设活动（考核时间：整场 90min）

### 1. 背景资料

本市 B 住宅小区由乙物业服务企业实施物业管理服务，该小区物业管理处小马在工作中意识到应该积极组织社区文化建设活动，提高社区文化活力，促进物业服务企业与小区住户的良性互动。于是，小马主动找管理处高经理汇报了自己的想法。高经理不仅肯定小马的想法，还给予了工作指导：社区文化的内容十分广泛，包含很多方面，每个方面都需要我们去了解；不同的客户群体需求各不相同，可以灵活运用多种收集方法收集客户需求信息，开展针对性的社区生活服务和社区文化建设活动来满足客户的需求。

### 2. 试题要求

（1）不同的客户群体，其需求各不相同，但总体而言都对“区域安全、物业服务品牌化、获得尊重”等方面具有需求。请问客户群体在物业服务活动中的需求还包括哪些？

（2）采用问卷调查法收集客户需求是指通过填写调查问卷的方式直接与客户进行交流，问卷调查法的题型应该怎样设计？

（3）采用问卷调查法收集客户需求是最为有效的方法，但这种方法也会遇到一些问题，请列举出可能会遇到哪些问题？

（4）采用沟通了解法收集客户需求是最为直接的方法，请问采用沟通了解法应该做好哪几方面工作？

（5）获取客户需求信息一般包含五种收集方法，请问除了问卷调查法和沟通了解法之外还有哪几种收集方法？

### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	6	
2	6	
3	6	
4	6	
5	6	
合计	30	

---

## 质量管理

### 一、物业服务作业规程制定与执行（考核时间：整场 90min）

#### 1. 背景资料

小刘是 C 物业服务企业 A 小区的客服主管，客户服务中心新到 2 名职工，管理处要求小刘负责对新员工实施培训，使员工能严格执行客户服务规程，为业主提供标准化服务。

#### 2. 试题要求

（1）如果你是小刘，请问你针对新员工的培训应包含几个环节？

（2）为了帮助新员工更好的了解其作业规程，请问作业规程培训应包含哪些内容？

#### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	4	
2	9	
合计	13	

---

## 二、客户满意度调查（考核时间：整场 90min）

### 1. 背景资料

某物业公司按照规定要求，定期对公司在管物业项目开展通过入室调查的方式，进行客户满意度调查。经过培训，小王负责多个住宅小区的客户满意度调查问卷的发放与回收工作。

### 2. 试题要求

（1）小王在对所管住宅项目开展客户满意度调查时，对客户满意度调查问卷的发放与回收应遵循哪几项原则？

（2）小王在对住宅小区顾客满意度调查问卷发放时，有些情况是不宜随机抽样的，请问不宜随机抽样的情况有哪些？

（3）小王在采取留置问卷的方式发放问卷时，回收时间有哪些要求？

### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	6	
2	4	
3	3	
合计	13	

# 风险管理

## 一、风险识别及防范与应对（考核时间：整场 90min）

### 1. 背景资料

甲物业服务企业与建设单位签订了本市 E 住宅小区前期物业服务合同，合同期限自 2023 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日止。2024 年初该小区成立业主大会，不久组织物业管理公开招投标并最终选聘了乙物业服务企业，双方签订了正常期物业服务合同，该合同于 2024 年 7 月 1 日生效。业主委员会将选聘结果书面通知甲物业服务企业，并要求甲物业服务企业于同年 6 月底之前与乙物业服务公司办妥移交手续。甲物业服务企业提出异议，认为前期物业服务合同约定的期限尚未届满，且 6 月我国全面进入汛期，项目管理处也按应急预案针对加强了演练，此时移交存在较大风险，要求继续为小区提供物业服务至 2024 年 12 月 31 日，之后再办理移交手续。

### 2. 试题要求

- （1）本案中业主大会与乙物业服务企业签订的物业服务合同中约定的生效日期是否符合法律法规？为什么？
- （2）本案中，从风险角度看，甲物业服务企业面临的是哪种类别的风险？按物业管理的不同阶段，物业管理风险可以划分为哪几种类别？
- （3）本案中甲物业服务企业的应急演练通常包括哪些步骤？

### 3. 评分表

评价要素	配分	得分
1	4	
2	5	
3	4	
合计	13	