

物业管理员

国家职业技能标准

(征求意见稿)

1. 职业概况

1.1 职业名称

物业管理员

1.2 职业编码

4-06-01-01

1.3 职业定义

在物业管理区域内，组织安排物业设施维修养护、环境卫生美化绿化、公共秩序维护等工作的人员。

1.4 职业技能等级

本职业共设四个等级，分别为：四级/中级工、三级/高级工、二级/技师、一级/高级技师。

1.5 职业环境

室内、外，常温。

1.6 职业能力特征

具有一定的学习、观察、分析、判断和计算能力，以及较强的沟通协调、经营、管理、服务和解决问题的能力。

1.7 普通受教育程度

高中毕业（或同等学力）。

1.8 职业技能鉴定要求

1.8.1 申报条件

具备以下条件之一者，可申报四级/中级工：

(1) 取得相关职业^①五级/初级工职业资格证书（技能等级证书）后，累计从事本职业或相关职业工作 4 年（含）以上。

(2) 累计从事本职业或相关职业工作 6 年（含）以上。

(3) 取得技工学校本专业或相关专业^{②②}毕业证书（含尚未取得毕业证书的在校应届毕业生）；或取得经评估论证、以中级技能为培养目标的中等及以上职业学校本专业或相关专业毕业证书（含尚未取得毕业证书的在校应届毕业生）。

具备以下条件之一者，可申报三级/高级工：

(1) 取得本职业或相关职业四级/中级工职业资格证书（技能等级证书）后，累计从事本职业或相关职业工作 4 年（含）以上。

(2) 累计从事本职业或相关职业工作 10 年（含）以上。

(3) 取得本职业或相关职业四级/中级工职业资格证书，并具有高级技工学校、技师学院毕业证书（含尚未取得毕业证书的在校应届毕业生）；或取得本职业或相关职业四级/中级工职业资格证书，并具有经评估论证、以高级技能为培养目标的高等职业学校本专业或相关专业^{③③}毕业证书（含尚未取得毕业证书的在校应届毕业生）。

(4) 具有大专及以上学历本专业或相关专业毕业证书，并取得本职业或相关职业四级/中级工职业资格证书（技能等级证书）后，累计从事本职业或相关职业工作 2 年（含）以上。

具备以下条件之一者，可申报二级/技师：

(1) 取得本职业或相关职业三级/高级工职业资格证书（技能等级证书）后，累计从事本职业或相关职业工作 4 年（含）以上。

(2) 取得本职业或相关职业三级/高级工职业资格证书的高级技工学校、技师学院毕业生，累计从事本职业或相关职业工作 3 年（含）以上；或取得本

① 物业经营管理专业人员、设备工程技术人员、房屋安全鉴定工程技术人员、环境卫生工程技术人员、园林绿化工程技术人员、保卫管理员、消防安全管理员、智能楼宇管理员等职业，下同。

② 技工学校相关专业包括：技工院校专业目录（2018 年修订）里服务类、财经商贸类和建筑类所列举的专业，下同。

③ 高等职业学校相关专业包括：职业教育专业目录（2021 年）里土木建筑大类、财经商贸大类、公共管理与服务大类所列举的专业，下同。

职业或相关职业预备技师证书的技师学院毕业生，累计从事本职业或相关职业工作 2 年（含）以上。

具备以下条件之一者，可申报一级/高级技师：

取得本职业或相关职业二级/技师职业资格证书（技能等级证书）后，累计从事本职业或相关职业工作 4 年（含）以上。

1.8.2 鉴定方式

分为理论知识考试、技能考核以及综合评审。

理论知识考试以机考方式为主，主要考核从业人员从事本职业应掌握的基本要求和相关知识要求；技能考核以机考方式为主，主要采用案例分析方式进行，主要考核从业人员从事本职业应具备的技能水平；综合评审主要针对技师和高级技师，通常采取审阅申报材料、答辩等方式进行全面评议和审查。

理论知识考试、技能考核和综合评审均实行百分制，成绩皆达 60 分（含）以上者为合格。

1.8.3 监考人员、考评人员与考生配比

理论知识考试中的监考人员与考生配比不低于 1:15，且每个考场不少于 2 名监考人员；技能考核中的考评人员与考生配比不低于 1:15，且考评人员为 3 人以上单数；综合评审委员为 3 人以上单数。

1.8.4 鉴定时间

理论知识考试时间不少于 120 min；技能考核时间不少于 60 min；综合评审时间不少于 30 min。

1.8.5 鉴定场所设备

理论知识考试和技能考核在配备监控设备及计算机的室内进行；综合评审在配备必要的多媒体设备的室内进行。

2. 基本要求

2.1 职业道德

2.1.1 职业道德基本知识

2.1.2 职业守则

- (1) 诚信服务；
- (2) 务实创新；
- (3) 专业规范；
- (4) 共治和谐。

2.1.3 物业管理人员的素质要求

2.2 基础知识

2.2.1 物业管理基本概念

- (1) 物业与物业管理。
- (2) 物业管理的产生与发展。
- (3) 物业管理的基本制度。
- (4) 物业管理基本制度建设的历史沿革。
- (5) 物业管理的主要内容与环节。
- (6) 物业管理服务质量标准。

2.2.2 物业管理机构基本知识

- (1) 物业服务企业。
- (2) 业主大会与业主委员会。
- (3) 物业服务企业与相关机构的关系。

2.2.3 信息技术应用的基本知识

- (1) 互联网的基础知识。
- (2) 物联网的基础知识。
- (3) 智能工具的基础知识。
- (4) 区块链的基础知识。

2.2.4 相关法律、法规知识

- (1) 《中华人民共和国民法典》相关知识
- (2) 《物业管理条例》相关知识
- (3) 《物业承接查验办法》相关知识

- (4) 《住宅专项维修资金管理办法》相关知识
- (5) 《物业服务收费管理办法》相关知识
- (6) 《前期物业管理招标投标管理暂行办法》相关知识
- (7) 《业主大会和业主委员会指导规则》相关知识。
- (8) 其他有关法律、法规及技术标准的相关知识。

3. 工作要求

本标准对四级/中级工、三级/高级工、二级/技师和一级/高级技师的技能要求和相关知识要求依次递进，高级别涵盖低级别的要求。

3.1 四级/中级工

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识要求
1. 行政综合管理	1.1 财务管理	1.1.1 能够进行日常费用收支工作 1.1.2 能够做日记账	1.1.1 物业财务管理的基本知识
	1.2 应用文书与档案管理	1.2.1 能够进行应用文书的写作 1.2.2 能够对项目档案进行建档归档 1.2.3 能够利用项目档案	1.2.1 应用文书的类型、格式和写作要领 1.2.2 物业管理档案管理的基本概念
2. 物业运维管理服务	2.1 物业承接查验	2.1.1 能够进行物业管理区域资料及场地交接工作	2.1.1 承接查验的作用 2.1.2 承接查验的工作内容、操作程序和技术手段
	2.2 装饰装修管理	2.2.1 能够办理装饰装修手续	2.2.1 装饰装修管理的责任、内容和程序
	2.3 房屋与设施设备运维	2.3.1 能够检查发现房屋及配套设施设备存在的问题	2.3.1 房屋及设施设备的作用和常见问题
3. 环境管理	3.1 公共秩序维护	3.1.1 能够发现公共秩序维护中存在的问题	3.1.1 公共秩序维护的基本内容 3.1.2 公共秩序维护与消防安全的常见问题
	3.2 清洁绿化管理	3.2.1 能够发现物业管理区域内清洁绿化的问题	3.2.1 清洁、绿化工作的基本标准
	3.3 绿色物业管理	3.3.1 能够监督节能减排的基本工作 3.3.2 能够监督污染防治及垃圾分类的基本工作	3.3.1 节能减排工作的基本要求 3.3.2 污染防治及垃圾分类的基本要求

4. 客户服务与公共关系维护	4.1 客户服务	4.1.1 能够办理入住手续 4.1.2 能够处理客户报事报修 4.1.3 能够建立客户档案	4.1.1 客户服务的一般流程 4.1.2 客户档案建立的要求与方法
	4.2 社区生活服务与文化建设	4.2.1 能够实施社区生活服务与文化活动	4.2.1 社区生活服务与文化活动的要求
5. 质量管理	5.1 作业规程制定与执行	5.1.1 能够实施客户服务的作业规程	5.1.1 作业规程的内容和要求
	5.2 客户满意度调查	5.2.1 能够进行满意度调查问卷的收发 5.2.2 能够进行满意度调查结果公示	5.2.1 满意度调查问卷的收发基本方法
6. 风险管理	6.1 风险识别	6.1.1 能够识别客户服务过程中的风险	6.1.1 风险的类型
	6.2 危机公关	6.2.1 能够执行应急预案	6.2.1 应急预案的目的和要求
	6.3 消防安全管理	6.3.1 能够执行消防安全管理制度 6.3.2 能够正确使用消防器材 6.3.3 能够实施消防应急预案	6.3.1 消防安全管理的基本知识 6.3.2 消防安全的常见问题

3.2 三级/高级工

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识要求
1. 行政综合管理	1.1 人力资源管理	1.1.1 能够实施物业管理人员的招聘 1.1.2 能够组织实施物业管理人员的培训	1.1.1 人力资源管理的基础理论 1.1.2 员工培训的基本知识和内容
	1.2 财务管理	1.2.1 能够进行物业服务费测算 1.2.2 能够进行专项维修资金的使用、分摊、续筹 1.2.3 能够进行公共收益管理	1.2.1 物业管理服务成本构成 1.2.2 专项维修资金的相关法律法规 1.2.3 公共收益管理的基本知识
	1.3 应用文书与档案管理	1.3.1 能够对项目档案进行管理	1.3.1 物业管理档案收集、整理、分类的方法和手段 1.3.2 档案安全管理
2. 物业运维管理服务	2.1 早期介入	2.1.1 能够开展物业管理早期介入工作	3.1.1 早期介入的概念和方法
	2.2 物业承接查验	2.2.1 能够进行财务、人员交接工作	2.2.1 财务和人力资源管理的相关知识
	2.3 装饰装修管理	2.3.1 能够对装饰装修过程进行监管	2.3.1 装饰装修管理的相关要求
	2.4 房屋与设施设备运维	2.4.1 能够组织和落实房屋及配套设施设备运维计划 2.4.2 能够对房屋及配套设施设备运维计划的实施进行监督	2.4.1 房屋及配套设施设备运维管理计划的工作内容和实施方法
3. 环境管理	3.1 公共秩序维护	3.1.1 能够组织实施物业管理区域内公共秩序维护 3.1.2 能够发现管理区域内的安全隐患 3.1.3 能够解决公共秩序维护中的具体问题	3.1.1 物业管理区域内安全隐患的识别方法 3.1.2 物业管理区域内公共秩序维护相关法律法规
	3.2 清洁绿化管理	3.2.1 能够组织实施物业管理区域内清洁绿化工作 3.2.2 能够对物业管理区域内清洁绿化工作进行监管	3.2.1 物业管理区域内清洁、绿化的内容与要求 3.2.2 清洁绿化工作的基本方法

	3.3 消杀管理	3.3.1 能够识别物业管理区域内有害生物 3.3.2 能够对物业管理区域内消杀工作进行监管	3.3.1 有害生物的基本种类 3.3.2 消杀工作的内容与要求
	3.4 绿色物业管理	3.4.1 能够组织节能减排管理制度的培训 3.4.2 能够组织污染防治及垃圾分类管理制度的培训	3.4.1 节能减排工作内容 3.4.2 污染防治及垃圾分类的工作内容
4. 客户服务与公共关系维护	4.1 客户服务	4.1.1 能够进行客户服务与入住方案设计并组织实施 4.1.2 能够进行入住及物业服务过程监督并解决客户提出的一般问题	4.1.1 客户服务的内容与方法
	4.2 社区生活服务与文化建设	4.2.1 能够组织实施社区文化活动	4.2.1 社区文化活动的实施方法
5. 物业资产管理	5.1 租赁管理	5.1.1 能够进行租户谈判与签约、租金收取	5.1.1 物业租金的构成
	5.2 资源开发与经营	5.2.1 能够开展业主需求的特约服务	5.2.1 特约服务的类型和内容 5.2.2 特约服务的实现手段
6. 质量管理	6.1 作业规程制定与执行	6.1.1 能够对客服人员进行作业规程的培训 6.1.2 能够对作业规程的实施过程进行监督	6.1.1 员工培训的基本方法 6.1.2 过程控制的基本方法
	6.2 客户满意度调查	6.2.1 能够进行满意度调查样本抽取 6.2.2 能够进行满意度调查结果的统计分析	6.2.1 客户满意度调查的样本抽取与统计方法
7. 风险管理	7.1 风险识别	7.1.1 能够组织实施物业管理现场风险的识别	7.1.1 风险识别的方法
	7.2 风险防范	7.2.1 能够组织实施风险管理制度的培训与演练工作	7.2.1 物业风险管理的内容与方法

	7.3 危机公关	7.3.1 能够组织落实应急预案	7.3.1 应急预案的内容
	7.4 消防安全管理	7.4.1 能够组织实施物业管理区域内消防安全管理工作 7.4.2 能够组织消防应急预案培训	7.4.1 消防应急预案的内容和要求

3.3 二级/技师

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识要求
1. 物业管理项目投标	1.1 招标文件解读与现场踏勘	1.1.1 能够识别招标方基本要求 1.1.2 能够通过现场踏勘了解项目基本信息	1.1.1 现场踏勘的基本要求
	1.2 投标文件编制	1.2.1 能够编制物业管理服务方案	1.2.1 物业管理服务方案编制的基本方法
	1.3 述标与合同谈判	1.3.1 能够进行现场述标与答辩	1.3.1 现场述标与答辩的基本要求
2. 行政综合管理	2.1 人力资源管理	2.1.1 能够设置项目组织架构、岗位人员配置 2.1.2 能够实施绩效考核 2.1.3 能够组织实施团队建设	2.1.1 项目组织架构的基础知识 2.1.2 绩效的含义和特点 2.1.3 绩效考核的方法和作用 2.1.4 团队建设的基本知识
	2.2 财务管理	2.2.1 能够编制物业管理项目预算 2.2.2 能够进行成本分析与控制 2.2.3 能够编制财务报表	2.2.1 物业财务预算的编制原则与方法 2.2.2 物业管理成本分析与控制的方法 2.2.3 财务报表的内容和编制方法
3. 物业运维管理服务	3.1 早期介入	3.1.1 能够进行物业管理早期介入项目策划并组织实施 3.1.2 能够在物业管理早期介入中发现问题、提出合理建议并跟踪解决	3.1.1 早期介入的内容和作用
	3.2 物业承接查验	3.2.1 能够组织实施物业承接查验工作 3.2.2 能够在承接查验的过程中发现问题并跟踪整改	3.2.1 不同阶段承接查验的责任主体与法律关系
	3.3 装饰装修管理	3.3.1 能综合运用相关技术手段和法律法规解决装饰装修过程中的实际问题	3.3.1 装饰装修相关制度与法规
	3.4 房屋与设施设备运维	3.4.1 能够组织制定房屋及配套设施设备运维计划 3.4.2. 能够制定房屋及配套设施设备运维管理中的安全防范方案 3.4.3 能够组织制定房屋及设施设备修缮及改造实施方案并组织实施	3.4.1 房屋及配套设施设备的运维标准 3.4.2 房屋及配套设施设备运维管理中的安全防范的内容与方法

4. 环境管理	4.1 公共秩序维护	4.1.1 能够制定物业管理区域内公共秩序维护方案 4.1.2 能够对物业管理区域内公共秩序维护进行持续改善	4.1.1 物业管理区域内公共秩序维护方案编制方法 4.1.2 质量管理相关知识
	4.2 清洁绿化管理	4.2.1 能够制定清洁绿化管理方案 4.2.2 能够对物业管理区域内清洁绿化管理进行优化	4.2.1 物业管理区域内清洁绿化管理方案编制方法 4.2.2 质量管理相关知识
	4.3 消杀管理	4.3.1 能够确定消杀方案 4.3.2 能够组织实施物业管理区域内消杀工作	4.3.1 消杀的基本原理与方法
	4.4 绿色物业管理	4.4.1 能够实施物业管理区域节能减排定期检查 4.4.2 能够实施物业管理区域污染防治及垃圾分类定期检查 4.4.3 能够组织实施绿色物业管理提升方案	4.4.1 物业管理区域节能减排检查方法 4.4.2 物业管理区域污染防治及垃圾分类定期检查方法 4.4.3 绿色物业管理的基本内容和方法
5. 客户服务与公共关系维护	5.1 客户服务	5.1.1 能够建立客户服务体系 5.1.2 能够综合运用相关技术手段和法律法规解决入住及客户服务过程中的疑难问题	5.1.1 客户关系管理理论 5.1.2 客户关系维护的方法
	5.2 社区生活服务与文化建设	5.2.1 能够组织实施社区生活服务 5.2.2 能够策划社区文化活动	5.2.1 社区生活服务的基本内容和实施方法 5.2.2 社区文化活动的內容
	5.3 公共关系管理	5.3.1 能够协调公共事业及社区相关行政部门的关系	5.3.1 公共关系管理的方法
6. 物业资产管理	6.1 租赁管理	6.1.1 能够编制租赁合同 6.1.2 能够进行租户关系管理	6.1.1 租赁管理的基本内容和相关法律法规
	6.2 资源开发与经营	6.2.1 能够确定物业经营项目并组织实施	6.2.1 物业经营项目的业务模式和运营方式
	6.3 不同业态的物业管理	6.3.1 能够进行两种业态的物业管理	6.3.1 住宅和写字楼物业的经营管理内容和方法

7. 供应商管理	7.1 供应商选择	7.1.1 能够确定招标内容与要求 7.1.2 能够组织编制招标文件 7.1.3 能够组织招标、评标	7.1.1 供应商招标相关知识
	7.2 供应商管理	7.2.1 能够审核供应商的服务计划 7.2.2 能够监督供应商的服务过程 7.2.3 能够对供应商进行服务评价	7.2.1 供应商管理的内容和方法
8. 质量管理	8.1 作业规程制定与执行	8.1.1 能够编制物业管理现场作业规程	8.1.1 作业规程的编制方法
	8.2 客户满意度调查	8.2.1 能够进行满意度调查问卷设计 8.2.2 能够根据满意度调查分析结果制定改进方案并组织实施	8.2.1 客户满意度调查问卷设计的基本原理
9. 风险管理	9.1 风险识别	9.1.1 能够对识别的风险进行分析评价	9.1.1 风险评价的方法
	9.2 风险防范	9.2.1 能够组织实施风险规避、控制工作 9.2.2 能够组织制定物业管理区域内的应急预案并持续改进	9.2.1 应急预案的制定要求和方法
	9.3 危机公关	9.3.1 能够进行现场危机处置	9.3.1 危机处置的方法
	9.4 消防安全管理	9.4.1 能够制定消防安全管理制度 9.4.2 能够制定消防应急预案 9.4.3 能够对物业管理区域内消防安全管理进行持续改善	9.4.1 消防应急预案的编制要求

3.4 一级/高级技师

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识要求
1. 物业管理项目投标	1.1 招标文件解读与现场踏勘	1.1.1 能够对招标物业项目进行评估 1.1.2 能够组织与策划投标活动	1.1.1 项目评估的基本方法
	1.2 投标文件编制	1.2.1 能够对投标文件编制进行指导与优化 1.2.2 能够根据不同的项目情况指导编制物业管理服务方案	1.2.1 投标文件编制的内容与基本方法
	1.3 述标与合同谈判	1.3.1 能够对现场述标与答辩进行指导 1.3.2 能够对合同谈判进行指导	1.3.1 合同谈判的基本内容与方法
2. 行政综合管理	2.1 人力资源管理	2.1.1 能够对项目组织进行优化 2.1.2 能够进行人力资源规划	2.1.1 项目组织优化的方法 2.1.2 人力资源规划的概念、基本方法和作用
	2.2 财务管理	2.2.1 能够分析财务报表及评估风险 2.2.2 能够进行财务及税务策划	2.2.1 财务风险管理知识 2.2.2 财税基础知识
3. 物业运维管理服务	3.1 早期介入	3.1.1 能够针对早期介入中发现的疑难问题提出建设性解决方案	3.1.1 物业项目规划设计相关基础知识 3.1.2 设施设备的作用及运维相关知识
	3.2 物业承接查验	3.2.1 能够综合协调并解决承接查验中发现的问题	3.2.1 社会学与公共关系管理的相关理论知识 3.2.2 相关制度法规
	3.3 房屋与设施设备运维	3.3.1 能够组织实施对房屋及设施设备运维管理工作的优化与提升	3.3.1 不同种类房屋及配套设施设备运维管理的要素

4. 环境管理	4.1 清洁绿化管理	4.1.1 能够对物业管理区域内清洁绿化的疑难问题提出建设性解决方案	4.1.1 特殊材料的保洁、景观保洁、常见植物特性与水系水域管理的相关知识与技术手段
	4.2 绿色物业管理	4.2.1 能够编制物业管理区域节能减排管理方案 4.2.2 能够编制物业管理区域污染防治及垃圾分类管理方案 4.2.3 能够组织制定绿色物业管理提升方案	4.2.1 绿色建筑标准 4.2.2 绿色物业中节能减排运维管理的关键点和关键环节 4.2.3 绿色物业中污染防治及垃圾分类运维管理的关键点和关键环节 4.2.4 绿色物业运维管理的关键点和关键环节
5. 客户服务及公共关系维护	5.1 社区生活服务与文化建设	5.1.1 能够策划社区生活服务 5.1.2 能够进行社区文化建设	5.1.1 社会学的相关知识 5.1.2 住房和城乡建设部等十部委《关于加强和改进住宅物业管理工作的通知》的要求
	5.2 公共关系管理	5.2.1 能够进行公共关系维护的策划与指导 5.2.2 能够协调与行政主管部门的关系 5.2.3 能够妥善处理与街道办事处和居委会的关系	5.2.1 公共关系管理的理论
6. 物业资产管理	6.1 房地产评估	6.1.1 能够判断影响物业价值和价格的因素 6.1.2 能够运用房地产评估的基本方法	6.1.1 房地产评估的基本知识与作用 6.1.2 房地产评估的内容和基本原则
	6.2 租赁管理	6.2.1 能够进行租赁方案制定、经营预算编制、租金确定 6.2.2 能够制定租赁策略与方案	6.2.1 物业租金的计算方式 6.2.2 影响物业租金的因素 6.2.3 不同类型物业租金的确定方法
	6.3 资源开发与经营	6.3.1 能够进行项目资源的开发 6.3.2 能够进行项目策划	6.3.1 物业管理资源开发的可行性分析方法
	6.4 不同业态的物业经营管理	6.4.1 能够进行两种以上业态的物业经营管理	6.4.1 多种业态物业的经营管理内容和方法
7. 质量管理	7.1 质量管理体系建立	7.1.1 能够组织编制质量管理体系文件 7.1.2 能够策划整体质量提升方案	7.1.1 质量管理理论 7.1.2 质量管理体系要求
	7.2 作业规程制定与执行	7.2.1 能够指导作业规程的编制 7.2.2 能够对作业规程进行优化与改善	7.2.1 作业规程修定的程序

8. 风 险 管 理	8.1 风险防范	8.1.1 能够组织编制风险管理 制度	8.1.1 风险防范与突发事件应 急处置的相关法律法规
	8.2 危机公关	8.2.1 能够策划、组织和实施 危机公关活动	8.2.1 危机公关的原则
	8.3 消防安全 管理	8.3.1 能够组织贯彻消防安 全管理相关制度法规	8.3.1 物业管理区域内消防安 全管理相关法律法规

4. 权重表

4.1 理论知识权重表

项目 \ 技能等级		四级/ 中级工 (%)	三级/ 高级工 (%)	二级/ 技师 (%)	一级/ 高级技师 (%)
基本要求	职业道德	5	5	5	5
	基础知识	20	15	10	5
相关知识要求	物业管理项目投标	—	—	10	5
	行政综合管理	12	12	8	10
	物业运维管理服务	18	18	15	5
	环境管理	18	16	13	5
	客户服务与公共关系维护	20	15	15	10
	物业资产管理	—	8	4	20
	供应商管理	—	—	6	—
	质量管理	4	8	6	15
	风险管理	3	3	8	20
合计		100	100	100	100

4.2 技能要求权重表

项目		技能等级			
		四级/ 中级工 (%)	三级/ 高级工 (%)	二级/ 技师 (%)	一级/ 高级技师 (%)
技能 要求	物业管理项目投标	—	—	10	10
	行政综合管理	12	10	10	15
	物业运维管理服务	25	25	16	10
	环境管理	20	20	14	10
	客户服务与公共关系 维护	30	20	16	10
	物业资产管理	—	10	10	15
	供应商管理	—	—	8	—
	质量管理	7	9	8	10
	风险管理	6	6	8	20
合计		100	100	100	100