

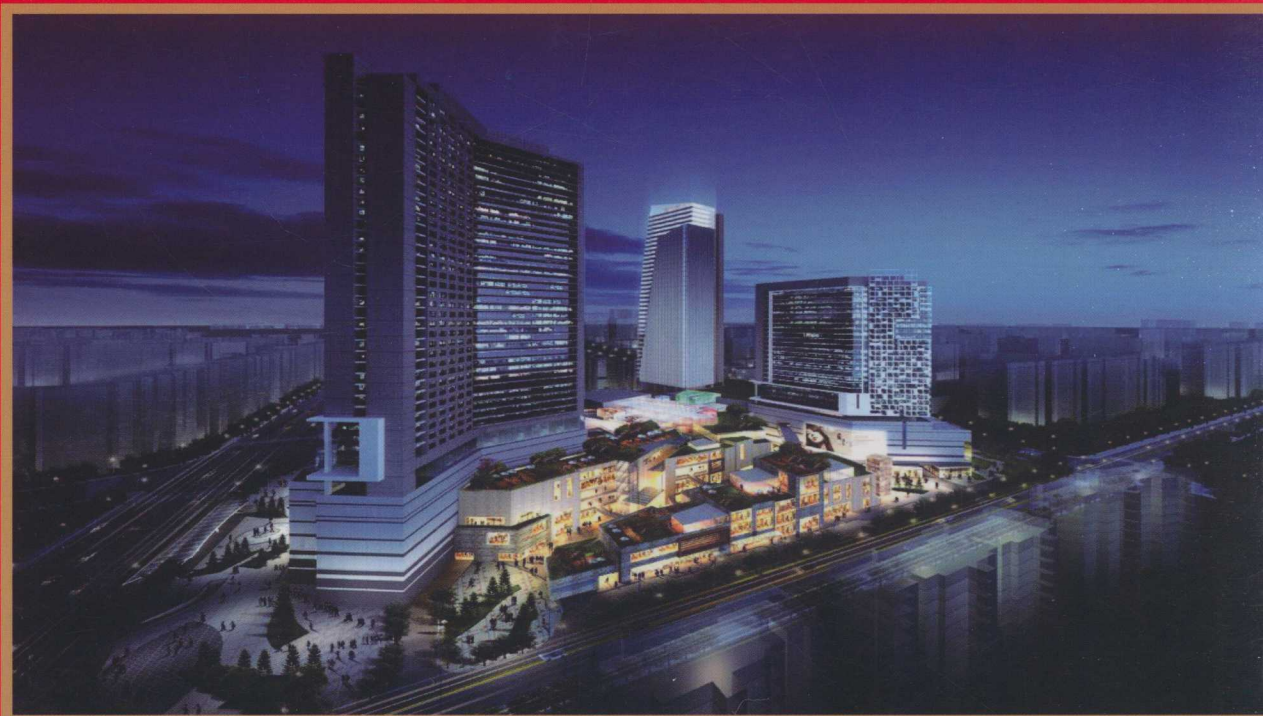


商业地产
实战丛书

广大商业地产物业管理从业人员职业提升的实用工具书

商业地产项目 物业管理 一本通

余源鹏 主编



商业地产物业管理企业和商业地产项目经营管理公司
管理人员必备参考用书



化学工业出版社



商业地产
实战丛书

商业地产项目 物业管理 一本通

余源鹏 主编



化学工业出版社

· 北京 ·

本书是针对商业地产物业量身定做的一本针对性极强的图书。主要包括商业地产项目物业管理方案与投标书的编写、商业地产物业工程管理、商业地产物业安全管理、商业地产物业环境管理、商业地产物业经营管理、商业地产物业公众管理等内容,覆盖了商业地产项目物业管理的几乎所有工作内容。书后还提供光盘,内容为商业地产物业管理相关表单和合同范例等,方便读者在实际工作中参考使用。

本书具有专业性、全面性、实操性、先导性、工具性和范本性,是商业地产物业管理企业和商业地产项目经营管理公司的领导、部门主管的必备参考书,也是商业地产物业管理从业人员职业提升的实用工具书,并可作为物业管理专业师生的优秀参考教材以及商业地产从业人士的从业参考书。

图书在版编目(CIP)数据

商业地产项目物业管理一本通/余源鹏主编. —北京:
化学工业出版社, 2015. 3

(商业地产实战丛书)

ISBN 978-7-122-22845-1

I. ①商… II. ①余… III. ①城市商业-房地地-物
业管理 IV. ①F293. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 019138 号

责任编辑:徐娟
责任校对:边涛

装帧设计:王晓宇

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印刷:北京永鑫印刷有限责任公司

装订:三河市宇新装订厂

787mm×1092mm 1/16 印张12 字数305千字 2015年5月北京第1版第1次印刷

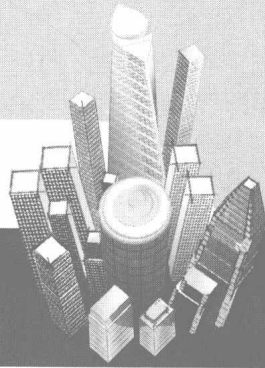
购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网址:<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:45.00元

版权所有 违者必究



编写人员名单

主 编：余源鹏

策划顾问：广州市智南投资咨询有限公司
余源鹏房地产大讲堂

参编人员：余源鹏 梁嘉恩 陈秀玲 蔡燕珊 杨秀梅
谭嘉媚 黄 颖 陈思雅 刘雁玲 刘俊琼
黎敏慧 朱嘉蕾 张家进 余鑫泉 唐璟怡
李苑茹 李惠东 杨逸婷 陈晓冬 奚 艳
张雄辉 王旭丹 陈小哲 夏 庆 邓祝庆
罗宇玉 杜志杰 罗 艳 马新芸 林旭生
陈友芬 张 洁 林敏玲 叶志兴 莫润冰
黄志英 胡银辉 曾 琳 谭玉婵 蒋祥初
宋明志 肖文敏 刘丹霞 林达愿 罗慧敏
崔美珍

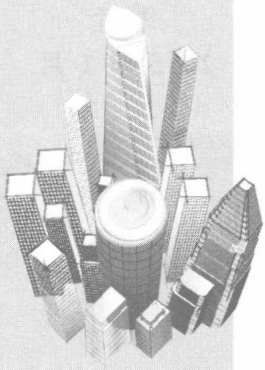
信息支持：智地网

房地产基础知识大全网
房地产培训课程大全网

www.eaky.com

www.eakyfa.com

www.eakypx.com



丨 前 言 丨

商业地产项目，顾名思义，就是指用作商业用途的地产项目。我国的商业地产从 20 世纪 80 年代末开始就一直发展迅猛，目前，功能单一的传统商业地产逐渐已被形式多样、功能齐全的新型商业地产所取代。新型的商业地产包括商业街、购物中心、主题商店、专业市场、住宅底商、酒店，集多功能于一体的城市综合体等。

随着社会经济发展和人们观念的改变，商业地产慢慢开始在房地产市场中占据越来越重要的地位。自 2010 年国家颁布了针对住宅市场的房地产紧缩调控相关政策开始，我国商业地产进入了爆发式增长的阶段。而在 2011 年，由于地产格局的更替和房地产政策的调整，我国住宅地产的发展开始趋缓，而商业地产市场却焕发出了前所未有的活力。至今，商业地产在房地产市场上依然十分活跃，受到许多房地产开发公司和房地产业内人士的关注。

虽然我国目前商业地产发展迅速，发展前景良好，但商业地产的物业管理发展却相对缓慢。即使许多业内人员已意识到商业地产的物业管理对商业地产项目增值、保值的重要性，但由于业内缺少关于商业地产物业管理的管理经验和指导，因此在实际生活中，商业地产的物业管理工作在开展过程中也会遇到许多困难。

为了帮助商业地产物业管理行业的业内人士更好地进行商业地产的物业管理工作，促进物业管理行业的发展，我们经过多年的研究、多方面资料搜集和分析，特别策划编写了这本《商业地产项目物业管理一本通》。本书所讲的商业地产物业管理，是指对包括商业街、购物中心、专业市场、城市综合体、商业综合体、社区商铺、裙楼底商、写字楼、酒店、商务公寓等在内的商业地产项目进行的物业管理，其管理的内容具体包括物业工程管理、安全管理、环境管理、经营管理以及公众管理等。相关人士可依据自身需求，结合本书所编写的内容来开展商业地产的物业管理工作。

本书是一本理论与实操相结合的内容全面的有关商业地产物业管理工作的全程指南，具有以下特点。

第一，专业性。本书有别于一般的物业管理图书，是针对商业地产物业量身定做的一本针对性极强的图书。

第二，全面性。本书包括商业地产项目物业管理方案与投标书的编写、商业地产物业工程管理、商业地产物业安全管理、商业地产物业环境管理、商业地产物业经营管理、商业地

产物业公众管理等内容，覆盖了商业地产项目物业管理的几乎所有工作内容。

第三，实操性。本书的编写人员全部来自于多年从事商业地产物业管理的一线专家，实操经验丰富，并力求通过全面实用的理论和众多优秀的范例，使读者可以在最短的时间内吸收前人的实操经验。同时，本书力求体现现实工作的内容、要求和深度，并尽量使每一位读者在仔细阅读本书后能对商业地产物业实施有效的管理和服务。

第四，先导性。本书以我们的工作经验为基础，总结了近年来我国国内一些优秀商业地产项目的管理经验，走在时代发展的前列，能反映商业地产物业管理服务的最新发展动态。

第五，工具性。本书按照商业地产物业管理的内容分章编写，具有模块化的特征，一章就是一个模块。读者在日常管理中遇到问题时，可以直接找到本书中相应的章节进行参考借鉴。

第六，范本性。本书针对一些实操性比较强的内容提供了相应的范例和规章制度，这些范例和规章制度具有很好的代表性，读者可以参考借鉴。但需要指出的是，这些范例的具体内容，如岗位设置、时间安排、薪酬福利等，读者在参考借鉴时，需要根据国家和地方最新的法律法规，结合物业企业自身情况和管理项目以及服务对象的具体情况进行调整才可应用。

第七，易读性。本书在语言表达上尽量做到通俗易懂，即使是刚进入这个行业的人员也能充分理解编者想表达的内容，从而可以更快地掌握商业地产物业管理的实操方法。

总之，本书是全国商业地产物业管理企业和商业地产项目经营管理公司的企业领导、管理处经理、客服、工程、安全、环境、行政、人事、财务等各部门主管的必备参考用书，并适合作为商业地产物业企业和商业管理公司进行员工培训的优秀教程。同时，本书也是广大商业地产物业管理从业人员职业能力提升的实用工具书，并可作为物业管理专业师生的优秀参考教材以及商业地产从业人士的从业参考书。

本书是我们编写的“商业地产实战丛书”中的一本，有关商业地产的其他相关的实操性知识以及房地产开发各环节的实战性知识，请读者们参阅我们陆续编写出版的书籍，也请广大读者对我们所编写的书籍提出宝贵建议和指正意见。为了便于读者使用，我们精心准备了与商业地产物业管理各环节工作密切相关的文件、表格的电子文件，购买本书的读者可以访问 <http://jz.cip.com.cn> 下载。

编者

2015年1月

目录 CONTENTS



Chapter 一

第一章 商业地产项目物业管理方案与投标书的编写 Page 001

一、商业物业项目概况的编写	001
二、商业物业管理公司概况的编写	002
三、商业物业管理理念的编写	004
四、商业物业管理目标的编写	004
五、商业物业管理模式的编写	005
六、商业物业管理机构设置与员工管理制度的编写	007
七、商业物业物资配置的编写	022
八、商业物业管理费用测算的编写	026
九、商业物业管理前期介入方案的编写	039
十、商业物业接管验收方案的编写	042
十一、商业物业开荒清洁方案的编写	048
十二、商业物业入伙管理方案的编写	049
十三、商业物业二次装修管理方案的编写	051
十四、商业物业工程管理方案的编写	054
十五、商业物业安全管理方案的编写	058
十六、商业物业环境管理方案的编写	060
十七、商业物业经营管理方案的编写	061
十八、商业物业档案管理方案的编写	063
十九、商业物业社区文化建设方案的编写	066
二十、商业物业投标书的编写	067

Chapter 二

第二章 商业地产物业工程管理 Page 068

第一节 商业物业建筑主体的维修养护	068
一、概述	068
二、建筑主体的维修养护办法	069
三、建筑主体的维修养护计划范例	073
四、土建维护外包合同范例	073
五、防雷装置委托检测合同范例	074
第二节 商业物业公共设施的维修养护	074

一、概述	074
二、公共设施的维修养护办法	074
三、公共设施的维修养护计划范例	076
四、公共设施的维修养护相关表单	076
第三节 商业物业供配电系统的维修养护	077
一、概述	077
二、供配电系统的维修养护办法	078
三、供配电系统的维修养护工作职责	079
四、供配电系统的维修养护检验办法	079
五、供配电系统的维修养护相关表单	079
六、柴油发电机维护保养合同范例	079
第四节 商业物业电梯系统的维修养护	079
一、电梯系统的故障维修	080
二、电梯系统的定期养护办法	082
三、电梯系统的维修养护安全办法	082
四、电梯系统的维修养护工作职责	083
五、电梯系统的维修养护质量标准	083
六、电梯的维修保养合同范例	084
第五节 商业物业消防系统的维修养护	084
一、消防系统的维修养护办法	084
二、消防系统的维修养护工作职责	086
三、消防系统的维修养护检验办法	087
四、消防系统的维修养护相关表单	088
五、消防设施功能检测、维修保养合同范例	088
第六节 商业物业安防监控系统的维修养护	088
一、安防监控系统的维修养护办法	088
二、安防监控系统的维修养护检验办法	089
三、安防监控系统的维修养护相关表单	089
四、智能安防系统维修保养合同范例	089
第七节 商业物业空调系统的维修养护	090
一、空调系统的维修养护办法	090
二、空调系统的维修养护检验办法	090
三、空调系统水处理合同范例	090
四、冷水机组维修保养合同范例	091
第八节 商业物业给排水系统的维修养护	091
一、给排水系统的维修养护办法	091
二、给排水系统的维修养护工作职责	091
三、给排水系统的维修养护质量标准	092
四、给排水系统的维修养护检验办法	092
五、给排水系统的维修养护相关表单	093
六、生活水箱清洗协议书范例	093
七、隔油池、化粪池、排水管道清掏合同范例	093

第九节 业户室内设施的维修养护	093
一、室内设施的维修养护原则及依据	093
二、室内设施的维修养护内容	093
三、商务公寓室内设施的维修养护办法	094
四、商务公寓室内设施的维修养护服务标准	101

Chapter 三

第三章 商业地产物业安全管理 Page 102

第一节 商业物业的治安管理工作	102
一、治安管理工作的工作模式	102
二、治安管理人员的组建	103
三、综合体物业的治安工作计划及相关表单	109
四、综合体物业的治安工作相关规定	109
第二节 商业物业的消防管理工作	112
一、消防管理工作的工作模式	112
二、消防管理的人员配置及岗位职责	113
三、消防管理工作的工作程序及规范	116
四、综合体物业的消防管理计划及相关表单	122
五、综合体物业的消防管理相关规定	123
第三节 商业物业的车辆管理工作	126
一、车辆管理的管理原则及措施	126
二、车辆管理的人员组建	128
三、综合体物业的车辆管理计划及相关表单	130
四、综合体物业的车辆管理协议及相关规定	130
第四节 商业物业的应急管理	132
一、治安事件的应急处理规程	132
二、电梯困人的应急处理规程	138
三、临时停电、停水的应急处理规程	140
四、发生自然灾害事故的应急处理规程	140

Chapter 四

第四章 商业地产物业环境管理 Page 146

第一节 商业物业的保洁管理工作	146
一、保洁管理人员的岗位职责及培训	146
二、保洁管理工作的工作程序及应急方案	148
三、保洁管理的相关合同范例	155
第二节 商业物业的绿化管理工作	156
一、绿化管理人员的岗位职责及管理方案	156
二、绿化管理工作的工作程序	158
三、绿化管理的相关合同范例	162
第三节 综合体物业的环境管理工作指引	162
一、综合体物业的环境管理计划及相关表单	162
二、综合体物业的环境管理工作标准	162

Chapter 五

第五章 商业地产物业经营管理

Page 164

第一节 概述	164
一、商业物业经营管理的发展原因	164
二、商业物业经营管理的特点与模式	165
第二节 商业物业的经营管理内容	167
第三节 商业物业经营管理的难点及经验	169
一、商业物业经营管理的难点	169
二、商业物业经营管理的经验	170
第四节 商业物业经营管理的相关合同范例	170

Chapter 六

第六章 商业地产物业公众管理

Page 172

第一节 相关规定	172
一、商业物业二次装修的相关管理规定	172
二、商业物业公共管理的相关规定	176
第二节 商业物业管理的业户须知	180
第三节 商业物业公众管理的相关合同范例	182
第四节 商业物业的用户手册	182

第一章



商业地产项目物业管理方案 与投标书的编写

商业地产项目物业管理方案是物业管理公司在接管商业地产项目前后所编写的一份详细的物业管理计划。物业管理公司会根据方案的内容来开展管理工作，同时也会依据实际的管理工作来合理修改方案。商业地产项目物业管理投标书则是物业管理公司为取得商业地产项目的物业管理资格，根据投标文件的各项要求、国家相关法律法规和公司自身条件而编制的投标文件。商业地产项目物业管理方案和投标书在编写内容上的相似度很高，均包括项目概况、公司概况、项目管理设想和接管项目后各项管理工作的详细开展方案等内容。当然，两者之间也存在一定的编写区别。本章以举例等形式详细介绍商业地产项目物业管理方案和投标书的编写内容。以下将商业地产项目简称为商业物业，将商业地产项目物业管理简称商业物业管理。

一、商业物业项目概况的编写

商业物业项目的各项基本情况是物业管理公司制订其管理服务方案的立足点，只有在完全掌握项目情况的前提下，物业管理公司才能更好地管理该项目。一般而言，商业地产的项目概况包括项目的地理位置、四至、占地面积、建筑面积、功能结构、各类配套设施等情况。下面提供某综合体和某商业街的项目概况编写范例供读者参考。

1. 综合体物业的项目概况编写范例

××商业中心位于×大道（×中路路段）与×大道交汇处，地理位置优越。该物业由地下停车场，一至四楼商场，五楼商务区域，六至十楼小型写字楼，十一楼至二十四楼大户型写字楼组成，是××物业发展有限公司开发新建的一座高档次、颇具代表性的自动化甲级写字楼。

××商业中心占地面积 17968.4 平方米，建筑面积 88575 平方米，写字楼面积 43897.48 平方米，商场面积 30601.91 平方米，六至十层公共通道面积 4435.4 平方米，十一至二十四层公共通道面积 2200.8 平方米，停车场面积 14076.46 平方米，外围面积 7187.2 平方米，五楼公共面积 923.25 平方米，天台面积 3222.84 平方米，写字楼单元 177 个，商铺 5 个。

××商业中心一至四楼商场已由万佳、华润进驻，写字楼大堂入口两个，停车场设两进两出，共有车位约 300 个，商场正门入口一个，后门入口一个，一至十层楼梯通道三道，一至二十四层楼梯通道两道，大堂与公共通道均采用高档大理石和材料装修。

××商业中心主要机电设备有广州日立电梯十台，自动化烟、温感、喷淋、消防栓等消防系统、供配电、给排水、通风、智能化安保系统，宽频网络通信系统，大楼内机电设

备均采用高档产品；大楼内主要设施有停车场、俱乐部、会议室、餐馆、休息亭、十一楼天面球场等；主要市政设施有道路、雨、污水井、沙井、化粪池、水池等若干。

2. 商业街物业的项目概况编写范例

××女人街位于××市××区繁华地××路，是××商业圈的中心区，占地60亩（1亩=666.7平方米），建筑主体长800米，宽78米，是国内同类商业规模中最大的街形单体建筑，于2011年7月30日奠基动工，2012年底建成，2013年初投入运营。

××女人街是一条多元化的主体概念街。不但具备满足广大女性购物、休闲、餐饮、美食、娱乐、健身、培训、创业等功能，更设置了古今结合、中外合璧的旅游景观的定位。建成后的××女人街整个街道全封闭、全透明，花园式的生态走廊，自然与景色浑然一体。××女人街设有大型地下停车场，地面自行车、摩托车停车位，中央空调，换气扇，拥有2部观光电梯、28部自动扶梯货梯。

六大功能区（A、B、C、D、E、F）形成一条龙服务，以女性为主要服务对象，着眼于个性化，差异化特色经营，倡导体验就是生活的消费理念，构建一种新的生活方式、新的思维方式，踱步“街”中，购物在园林里，休闲在阳光下，聚会似家中，应有尽有，“一站”全受。

××女人街高起点，高品位，尽显女人时尚风采，展示男人至尊气派，××女人街仙来之笔，蕴藏亿万商机商业航母，打造完美购物天堂。

二、商业物业管理公司概况的编写

物业管理公司各项情况的介绍，是为了便于方案或投标书的阅读者对该物业管理公司进行系统的了解，并评估该物业管理公司管理服务水平的高低。一般而言，物业管理公司的概况包括公司的基本情况、管理优势（公司信誉、管理理念、管理机制、管理技术、人才配备、管理经验等）、管理业绩等。下面提供某物业管理公司的概况范例供读者参考。

1. 公司基本情况的编写范例

上海××物业管理有限公司成立于2006年，七年来，公司凭借自身力量，创新发展，业绩优良。现为国家物业管理一级资质企业，中国物业管理协会常务理事单位，上海房地产业协会常务理事单位。

目前，公司接管物业的类型有别墅、多层公寓、小高层公寓、写字楼、酒店式高层公寓、学校等，介入咨询和接管物业的总建筑面积达3098万平方米。已成为国内介入咨询和接管面积最大、类型最多、覆盖区域最广的一流物业管理企业之一。

公司按照市场化、专业化、集团化的管理模式，以依法管理、业户至上、服务第一为宗旨，建立了独立核算、自负盈亏、自主经营、自我发展的运行机制，确定了科学规范、依法管理、竭诚高效、安全文明、持续发展的质量方针，制订了一整套严格的管理制度和操作规程，通过科学的管理和优质的服务，努力营造安全、文明、整洁、舒适、充满亲情的社区氛围，同时，通过多年经营，公司已形成了以人为本、和谐共存，“真诚、善意、精致、完美”的独特文化理念，为企业的健康发展建立了强大的精神支撑和厚实的人文基础。

公司现有员工近2800人，其中80%以上的管理人员具有大专以上学历。为了适应企业发展的需要，公司开展了多层次、多形式的员工培训，不断提高员工素质，提高服务质量，提高管理水平，为公司的可持续发展奠定了坚实的基础。

公司对未来充满信心，通过不断地自我完善、自我发展，正在努力创建全国一流的物业管理企业，争取为我国物业管理行业的发展做出应有的贡献。

2. 公司管理优势的编写范例

(1) 良好的公司信誉

公司已于1999年4月实施ISO 9002质量管理体系标准，同年9月通过上海质量体系审核中心认证审核；2002年7月又通过2000版ISO 9001质量管理体系审核，并通过美国权威认证机构（ANAB）认证。公司作为上海市内最大的物业管理企业之一，其物业管理的服务水平和管理品质已被社会各界所认可，在行业内具有较高的知名度和信誉度，在社会上拥有一定的影响力和品牌优势，这将给所管理的物业带来一定的声誉和增值潜力，对促进物业的销售也有一定的优势。

(2) 先进的管理理念

公司长期从事物业管理服务行业，在管理各类物业领域进行不懈的探索，主动借鉴国际先进的服务理念，不断学习总结，同时结合各地的传统风俗和不同用户的需求特点，寻求各类物业最佳的管理方法。通过学习国内外先进的服务理念与管理方法，并与自身的实践相结合，公司提出了独具特色的具有超前性、创造性、全方位的管理服务理念，并在具体工作实践中取得了良好的效果。

(3) 创新的发展战略

公司自成立初即坚持探索物业管理市场化发展战略，逐步形成了“面向市场服务至上创品牌，拓宽思路多种经营增实力，以人为本严格管理强素质，上下一心和谐奋进谋发展”的经营决策总体指导思想。在无开发商支撑的背景下，依靠自身力量，不断创新新发展，并专门成立了市场部，目前管理面积已达100多万平方米，项目类型多样。

(4) 完善的管理机制

为树立良好的企业形象，公司秉承“勤俭务实、诚信为上、和谐社区”的企业精神，贯彻“服务第一、管理第二、安全文明、舒适温馨”的质量方针，内强素质，外树形象。在上海地区同行业中率先实施ISO9002质量管理体系，并通过了质量认证机构的认证。

(5) 先进的管理技术

公司已建立公司的管理信息系统和公司网站，实现了部分物业管理业务的信息化操作。公司与软件公司合作开发物业管理软件，已投入运行中，并进行不断完善，这将为公司实现远程管理和监督提供技术保证。此外，公司管理的××广场、××大厦等的物业设施的配置水平较高，也为公司管理和养护维修积累了扎实的技术经验。

(6) 优秀的储备人才

公司根据企业发展要求，不断调整人才结构，完善公司的人才保障体系。目前，公司按照“对外招聘高级管理人才，对内培养有发展潜力的人才”的原则，建立了一支高素质的员工队伍。公司现有员工1500多名，其中专业管理人员36名，大、中专以上文化程度占90%。在完备的培训体系下，100%的部门经理通过了全国物业管理岗位培训，各专业岗位的持证上岗率达100%。

(7) 丰富的管理经验

公司依托多年的物业管理操作经验，注重积累，并不断地总结和完善，形成了一套卓有成效的管理模式，成为维护物业管理服务品质的重要保证。同时，公司物管在开展对外咨询服务业务的同时，也已积累了丰富的经验，将在××国际商务广场的前期开发建设中提供具有参考价值的建议。

3. 公司管理业绩的编写范例

近年来，公司的管理和不断上台阶、上档次、上水平。公司管理的五个小区（杭州××公寓、××花园、××花园、××园和××城）被评为国家级物业管理优秀住宅小区，两个小区（杭州××花园、××花园）被评为浙江省物业管理优秀住宅小区，八个小

区（杭州××公寓、××花园、××花园、××花园、××花园、××花园、××城和××花园）被评为杭州市物业管理优秀住宅小区，一个写字楼（××大厦）被评为杭州市物业管理优秀大厦，两个小区（杭州××公寓、××花园）入选 2010 年度杭州市最佳住宅小区。公司的物业管理费收缴率达 98% 以上，业户满意率达 95% 以上，实现了社会效益和经济效益的共赢。

三、商业物业管理理念的编写

商业物业的管理理念需依据项目的实际情况和市场需求而确定。一个好的管理理念，不仅能实现项目价值的最大化、提升项目档次，同时也能最大限度地满足业户的合理需求，使项目最终做到保值、增值。下面提供某综合体物业项目管理理念的范例供读者参考。

××国际商务广场总建筑面积约 63681 万平方米，绿化率 37% 以上。整个园区由一幢写字楼、两幢高层住宅及商铺组成，是集商业、办公、住宅为一体的多功能现代化综合物业。

在今后的物业管理中，我们将倡导以人为本的服务理念，融入星级酒店的服务方式，努力将酒店式服务体现在物业管理服务的各个区域、各个时段和各个环节，贯穿于物业管理服务的全过程。我们将利用园区的一切资源和能力向业户提供力所能及的服务。除物业管理一般的活动外，充分考虑物业的情况，以丰富的布置、多彩的主题活动、缤纷的氛围，组织一些不同主题的沙龙、晚会，是业户 [物业业户（产权人）和物业租用户（使用人）的统称] 与业户之间沟通交流的新天地。同时，始终遵循“可持续发展”与“人与自然和谐相处”的生态价值观，倡导绿色、环保、生态、节能的生活方式，倡导环保装修、实行垃圾分类处理并辅以节水、节能及社区绿化等措施，营造一个安全、文明的健康园区。

我们要使园区内的各项硬件配套设施充分利用，同时加强园区软环境的建设，务求通过我们的管理与服务，使业户的需求都能得到满足，并使园区的各项配套设施都能做到“物尽其用”，不使开发商的投资有丝毫的浪费。

四、商业物业管理目标的编写

商业物业的管理目标指导着物业管理各项工作的开展，而管理目标制订的恰当性也直接影响着物业管理水平的高低。为更好地开展物业管理工作，物业管理公司必须根据项目的实际情况制订切实可行的管理目标。管理目标一般包括总体管理目标和具体管理目标两类。

1. 商业物业总体管理目标的编写

商业物业的总体管理目标是指物业管理公司在接管项目期间所定下的与项目管理理念相呼应的阶段性目标。下面提供三类商业物业总体管理目标的编写范例供读者参考。

(1) 综合体物业的总体管理目标编写范例

为充分体现集团建造××广场的开发初衷，开创高档商业地产的新时代，我们本着“真诚、善意、精致、完美”的管理精神，及认真贯彻集团“安全、品质、服务、效益”的八字方针，坚持“以人为本”的服务理念，牢记“细节决定成败”管理思路，对××广场实施科学的管理、提供优质的服务，并在现有管理经验及管理资源的基础上，不断调整更新，导入先进的管理理念，创建出一套与租户层次及需求相符的管理模式，使广大租户及使用者能真切地感受高品位的物业和高品质的管理所带来的超值享受。

- ① 一年内达到××市物业管理考核标准。
- ② 两年内达到××市物业管理优秀示范小区、大厦标准。
- ③ 三年内达到全国物业管理优秀示范小区、大厦标准。
- ④ 业户和使用人对物业管理服务的综合满意率达到95%以上。

(2) 商业街物业的总体管理目标编写范例

① 短期目标。在物业公司进入小区半年之内实现以下目标。

- a. 小区环卫彻底改观，无死角，无违章搭建。
- b. 公共设施正常使用。
- c. 治安管理有序，车辆停放整齐。
- d. 绿化带内草坪修剪整齐，树木养护得当，植物景观高低错落有致。

② 长期目标

- a. 一年内达到市级文明小区验收标准。
- b. 二年内达到地区文明小区、安全小区、园林小区验收标准。
- c. 三年内逐步达到自治区城市住宅物业管理优秀小区及全国城市住宅物业管理优秀小区标准，提高服务质量，树企业形象。

(3) 写字楼物业的总体管理目标的编写范例

① 保持和提高物业的完好程度，通过加强对××商业中心的管理养护和对业户或使用人的管理和服务，防止使用不当，损坏物业。

② 创造良好的办公与公共环境，统筹安排该写字楼的各项设施设备的养护管理，对业户或使用人依法约束管理，共同维护写字楼环境。

③ 维护该写字楼投资者和使用者的权益，加强对业户和或使用者的行为管理，维护投资者与使用者的整体利益，从而更有利于投资者和每一位使用者。

④ 加强对该写字楼实施社会化、专业化、经营型的一体化管理，不断提高物业管理服务质量，维护和提高该物业投资者和管理者的良好社会声誉。

⑤ 以优良的物业管理服务质量建立该物业投资者、管理者的品牌形象，有效促进物业的租售、经营，以高附加值回馈给投资企业，使该物业的投资者的发展处于良性循环。

2. 商业物业具体管理目标的编写

商业物业的具体管理目标是对总体管理目标的细化和补充，一般以百分率的形式表示按内容类别定下的各项目标。下面提供某综合体物业项目具体管理目标的编写范例供读者参考。

- ① 物业租售率达90%以上。
- ② 管理范围内不发生重大安全责任事故。
- ③ 房屋完好率达95%以上，维修处理及时率98%以上。
- ④ 用户报修处理及时率98%，用户对管理服务满意率达95%以上。
- ⑤ 环境保洁率95%以上。
- ⑥ 发电机发电率和消防水泵供水率达100%。
- ⑦ 管辖区域内卫生、消杀、绿化达标率95%以上。
- ⑧ 各项费用收取率达98%以上。

五、商业物业管理模式的编写

商业物业的管理模式是实现其管理理念和管理目标的具体途径，其制订并无固定的编

写模式。一般情况下，物业管理公司在接管项目期间会时刻监测管理模式的适用情况，当管理模式不适用于项目管理时会及时调整，保证管理工作的顺利开展。下面提供某综合体和某商业街物业的管理模式编写范例供读者参考。

1. 综合体物业的管理模式编写范例

(1) 在总体管理方式上拟采取“专业化、标准化”管理模式

××国际广场是综合型楼宇，在管理方式、管理手段和管理人员方面的管理模式，实行专业化、标准化管理。实现管理体制企业化、专业化、一体化，以业户及使用人为服务中心的经营方针。

(2) 在服务方式上采取特色服务与个性化服务

① 时效工作制。对业户和使用人关心的工作都要求规定的时间完成方为有效。将相关的工作流程公示给业户和使用人监督，对未按规定办理进行处罚，以提高业户对我们的服务感到满意。

② 首问负责制。对业户的问题，第一个接触业户的工作人员应负责将问题向公司进行反馈，不能以任何理由进行推诿。对于业户的问题必须有答复，不能久拖不决。

(3) 实行系统化管理

① 组织系统

a. 组织机构的设置原则是精干高效，一专多能。管理处直属公司总部管辖，实行整体管理的方式。

b. 管理处内部实行重在领导，减少管理环节，提高工作效率。现场经理属管理层，下设全部为操作层。

c. 管理处是指挥、控制的枢纽。设置服务热线，负责收集，归档整理和日常指挥功能。

d. 保安负责公共秩序维护，车辆停放与消防管理；管理员楼宇的巡查与管理，物业管理费、水电费等有关费用的收取工作；机电技术员负责设备维修、养护及运行；保洁员负责公共区域的卫生清洁保洁。

② 整体运作程序系统

a. 整体运作流程原则是全面、合理、高效，环环相扣，相互制约，保证各环节紧密衔接，既无盲点，又无积淀。

b. 整体运行各个环节的详细工作分解流程严格按照我公司计划导入 ISO 9002 质量保证体系进行运作。

c. 所有运作过程均有严格的监控保证，充分体现管理效率。

③ 内部运作系统

a. 在内部运作流程设计中，坚持全过程管理，保证指挥，监督的封闭性。管理层既是指挥者，又是监督者，计划、组织、控制、反馈集于一身，避免管理环节出现缺漏和盲点，有效保证管理及时到位。

b. 操作层职责明确，工作程序有严格的质量文件进行规范。同时我们倡导全员质量管理，充分授权，在权责范围内最大限度地调动员工的工作积极性和主动性。

④ 信息反馈系统

a. 信息是我们重要的经营资源。信息源要全面，汇聚与××国际广场物业管理有关的所有信息，使反馈具有一定的范围和频率，信息采集真实、科学。

b. 保证信息反馈通道畅通，信息处理集中，所有信息汇聚到管理处，经过分析整理，并由管理处发出指令，跟踪检查。

c. 保持指令权、检查权和处理权的高度统一，避免责任分离所导致的管理失控。

d. 充分利用现代化管理手段获得处理和利用信息。

e. 在检查控制的方式中，我们采用行政检查、专项检查、交叉检查、外部检查、外部监督、秘密检查等方式。控制的措施有预先控制、现场控制、反馈控制。

f. 质量控制上，对不合格的服务制订了纠正偏差的处理措施。

2. 商业街物业的管理模式编写范例

××物业公司将××女人街的物业管理模式确立为综合一体化管理，即对××女人街物业的公用设施、设备、消防、安保、保洁、车辆、社区文化活动等，统一由管理处协调、指挥。

管理处将担任街区总管家的角色，充分调动业户（使用人）参与管理的积极性，动员各方面力量齐抓共管。管理处在保证服务质量的前提下，对物业管理特殊项目实行分项外包和日常物业管理有机结合的运作方式。

在管理处实施物业管理运行过程中，发挥××物业公司超前引导、超前管理、超前服务的三超方式的物业管理优势，运用软硬件相结合等方式的物业管理经验，使综合一体化管理收到更好的效果。

图 1-1 为××女人街物业管理机构设置图。

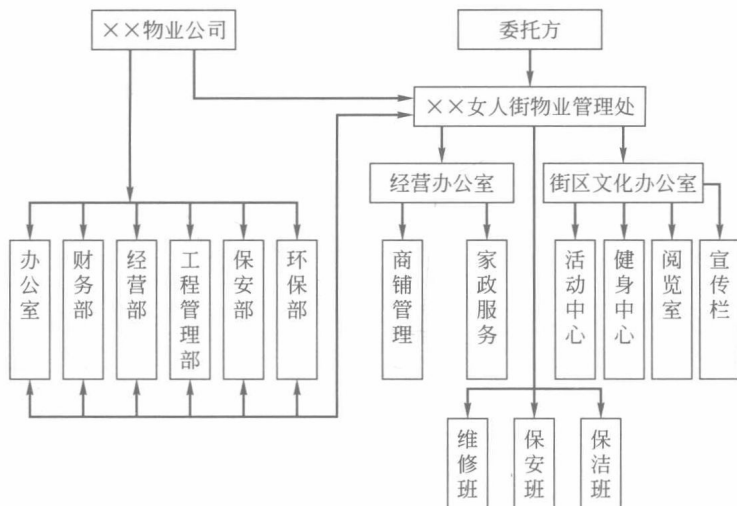


图 1-1 ××女人街物业管理机构设置图

六、商业物业管理机构设置与员工管理制度的编写

商业物业管理机构的设置是开展物业管理工作的基础，一般包括项目管理组织架构图、人员配置、各部门职能、各岗位职责、管理制度、人员的招聘要求和培训计划等内容。只有建立起一个完善的项目管理机构，才能保证物业管理工作的顺利开展。

1. 组织架构图及人员配置的编写

商业物业管理项目管理组织架构图能直观地反映出物业管理公司在接管某一项目时所设立的管理组织架构，而项目管理中的人员配置则指各部门中各岗位的人员配置的具体数量。下面提供某商业物业管理项目的管理组织架构图及人员配置的编写范例供读者参考。

(1) 组织架构图的编写范例

见图 1-2。

(2) 人员配置的编写范例

见表 1-1。