



物业管理·物业设施管理专业通用系列教材



WUYE GUANLI

ANLI FENXI

第2版

物业管理 案例分析

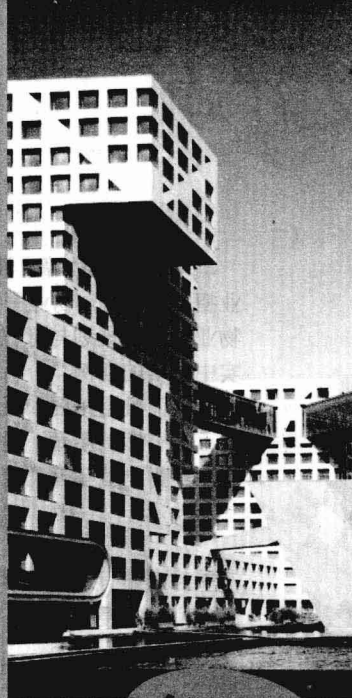
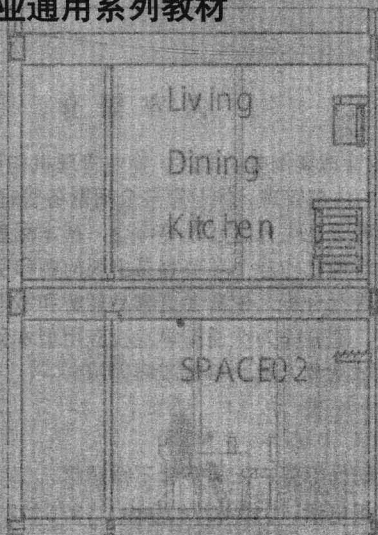
◎ 赵继新 孙 强 编著



清华大学出版社



物业管理·物业设施管理专业通用系列教材



WUYE GUANLI

ANLI FENXI

第2版

物业管理 案例分析

◎ 赵继新 孙 强 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书共分 11 章, 涉及物业管理案例分析概述、物业管理机构设置、物业管理制度、物业服务模式、物业招标投标管理、物业服务公司的内部管理、物业服务公司财务管理、物业的安全管理、物业的使用与维护、物业环境的规划与管理以及物业管理与社区建设等内容, 基本涵盖了物业管理的主要业务领域。书中用现实中真实的案例, 分析了物业管理工作中各个环节容易出现问题和引发纠纷的工作内容, 不仅做了业务层面分析, 而且用正面和反面案例进行分析, 使读者更容易理解和掌握。

本书案例新颖, 通俗易懂, 适合作为普通高等院校应用型本科及高职高专物业管理专业的教材使用, 也可作为物业管理及房地产领域从业人员的参考或培训用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理案例分析/赵继新, 孙强编著. —2 版. —北京: 清华大学出版社, 2010.8
(物业管理·物业设施管理专业通用系列教材)

ISBN 978-7-302-23202-5

I. ①物… II. ①赵… ②孙… III. ①物业管理-案例分析-高等学校-教材 IV. ①F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 123694 号

责任编辑: 杜春杰 王 威

封面设计: 张 岩

版式设计: 王世情

责任校对: 柴 燕

责任印制: 何 芊

出版发行: 清华大学出版社

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175

邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者: 北京富博印刷有限公司

装 订 者: 北京市密云县京文制本装订厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×230 印 张: 17.75 字 数: 363 千字

版 次: 2010 年 8 月第 2 版 印 次: 2010 年 8 月第 1 次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 28.00 元

产品编号: 034724-01

编 委 会

(以汉语拼音为序)

顾 问 郝寿义 胡代光 胡健颖 胡乃武

王健林 谢家瑾 郑超愚 朱中一

主 任 董 藩

副主任 郭淑芬 赵继新

编 委 纪晓东 李 英 刘 薇 刘 毅

秦凤伟 王家庭 郑 鹭 周 宇

顾问简介

(以汉语拼音为序)

郝寿义 著名经济学家，房地产管理专家，美国芝加哥大学博士后，南开大学经济学院教授、博士生导师，原建设部（现为住房和城乡建设部）高等教育工程评估委员会，中国区域科学协会副会长，天津市滨海新区管委会副主任。

胡代光 著名经济学家，教育家，北京大学经济学院和西南财经大学经济学院教授、博士生导师，曾任北京市经济总会副会长和民革中央第六届、第七届常委，第七届全国人大常委，享受国务院特殊津贴。

胡健颖 著名经济学家，统计学家，营销管理专家，房地产管理专家，北京大学光华管理学院教授、博士生导师，北京大学房地产经营与管理研究所所长，原建设部（现为住房和城乡建设部）特聘专家，北京布雷德管理顾问有限公司首席顾问。

胡乃武 著名经济学家，教育家，中国人民大学经济学院教授、博士生导师，中国人民大学学术委员会副主任，北京市经济总会副会长，国家重点学科国民经济学学术带头人，享受国务院特殊津贴。

王健林 著名企业家，大连万达集团股份有限公司董事长兼总裁，全国工商联副主席，全国政协常委，中国房地产业协会副会长，入选“20年20位影响中国的本土企业家”和“CCTV中国2005经济年度人物”。

谢家瑾 著名物业管理专家、房地产专家，中国物业管理协会会长，原建设部房地产业司司长，中国物业管理制度的核心领导者。

郑超愚 著名经济学家，中国人民大学经济研究所所长、教授、博士生导师，霍英东青年教师研究基金奖和中经报联优秀教师奖获得者，美国富布赖特基金高级访问学者。

朱中一 著名房地产专家，中国房地产业协会副会长兼秘书长，原建设部办公厅主任，多项房地产法规、文件的起草人之一。

序

自 1981 年 3 月深圳市物业管理公司成立以来,物业管理行业在中国大陆已经走过了近 30 年的发展历程。现在,物业管理行业已经成为一个新兴而飞速发展的行业,就业人口数量已经近 500 万,可以和钢铁、水泥行业相媲美。随着房地产业的发展,现在的住宅存量加上新建住宅,累计产生的服务需求将是长期而巨大的,物业管理还有巨大的发展空间,从业人员数量可能超过 1 000 万人。正如著名经济学家胡乃武所言:“加强对这一行业发展的规划、指导与管理,以及对服务人员的培养与培训,将是一项长期而重要的工作。”

2005 年,我们在万达集团、清华大学出版社和一些学术前辈的支持下,出版了“物业管理·物业设施管理专业通用系列教材”,在三四年时间里,这套教材被上百家高校和培训机构采用,引起了普遍关注,业内给予了较高的评价。由于物业管理和物业设施管理是教育部批准新设立的专业,在课程设置、教学内容与方法上都处于探索阶段,从此角度来说,这套教材的意义还是很明显的。

但是,正如著名企业家、全国工商联副主席、大连万达集团董事长王健林在这套教材第 1 版序言中所说的那样:“教育的发展要适应经济、社会发展的需要,否则人才缺乏的局面将继续表现为房地产业的瓶颈而制约着这一行业的健康发展。”当初我们精心打造的这套教材,在快速发展的中国物业管理实践面前,也逐渐暴露出一些问题:一是物业管理行业出现了一些新观点、新内容、新知识,需要在教材中体现出来,以便及时传授给学生;二是这几年国家和地方政府或政府的主管部门分别出台了一些与物业管理相关的新法规,过去有些规定已经不适应管理实践了;三是我们使用的一些案例已显陈旧,需要更新,使这套教材显示出生命力。基于这三点想法,在清华大学出版社的支持下,我们决定对其中八本教材进行修订,以便更好地适应教学实践的需要。

在这次修订中,我们还试图和全国物业管理师考试科目——《物业管理基本制度与政策》、《物业经营管理》、《物业管理实务》和《物业管理综合能力》中的内容结合起来,以便学生能较早熟悉这种执业资格考试,在内容和难度上适应将来的考试需要。

随着中国对外开放工作的深化,物业管理领域也开始了面对境外同行的全面竞争,来自美国、英国的一些知名企业正在全力拓展中国市场业务。它们具有技术优势、价格优势、体制优势,尤其在高档物业管理、环保高新技术、大型机械设备管理等方面优势明显。因此,中国的物业管理企业处于机遇与挑战并存的发展环境中,不论是从行业的健康发展来看,还是从服务质量的提高来看,也不论是从企业竞争力的提升来看,还是从国际经济一

体化的趋势来看,加强物业管理教育、培养高水平的物业管理人才,已经成为摆在财经和工程管理教育工作者面前的重要任务。我们希望这套新修订的教材,能够适应高职高专、成人院校甚至应用型本科院校开设的物业管理、物业设施管理专业教育,为物业管理、物业设施管理人才的培养作出贡献。

在这套丛书的修订过程中,我们参阅了很多教材、著作、论文和新闻稿件,在每本书的注释或参考文献中我们对此分别做了列示,在此对这些文献的作者表示感谢。但是,这些教材可能还存在一些错误或不足之处,欢迎大家批评指正,以便下次修订时加以完善。

董 藩

2010年1月

第2版前言

《物业管理案例分析》(第1版)自出版以来,已经过去五年了。第1版出版后,受到广大读者特别是一些大专院校相关专业师生的欢迎,被选作教材,一些物业公司还把本书作为员工培训的重要参考资料。但是,随着时间的推移,市场形势发生了很大的变化,特别是《国务院关于修改〈物业管理条例〉的决定》自2007年10月1日起施行以来,广大居民对物业服务观念越来越认可,对物业服务质量要求越来越高,小区居民维权意识越来越强烈。因此,第1版《物业管理案例分析》中的部分案例已显陈旧,需要及时更新和增加一些与当前发展相适应的内容。综合考虑以上原因,决定对本书进行修订。

同第1版相比,为了能让读者更好地掌握课程内容,第2版在体例和内容安排上做了较大改动。体例安排方面,每章的正文前增加了学习目标、学习要求和导言三部分,正文后在原有思考题的基础上,增加了本章小结。在内容安排上,全书仍然按物业管理的内容进行安排,共分11章,涉及物业管理案例分析概述、物业管理机构设置、物业管理制度、物业服务模式、物业招投标管理、物业服务公司的内部管理、物业服务公司财务管理、物业的安全管理、物业的使用与维护、物业环境的规划与管理、物业管理与社区建设等方面内容,基本涵盖了物业管理实务的主要内容。全书由赵继新、孙强修订,赵继新统稿。在此也向原作者张立章、吴文祥表示感谢。

本书梳理了物业管理的基本知识,有正反案例加以解剖实证,通俗易懂,可作为大学专科、高职院校物业管理、物业设施管理专业的教材,也可作为工程管理、社会工作、法学、企业管理等专业本科生的选修课教材和课后参考读物,还可以作为物业管理实际工作者的参考资料。

本书在案例搜集和整理过程中,得到许多物业服务公司及物业管理工作者的协助,对此表示真诚感谢。同时,本书在写作过程中参考了许多专家、学者的相关研究成果(个别来自网上的材料无法查到作者,致歉),借鉴了许多新的观点和材料,在此一并致以诚挚的谢意。由于时间、精力和水平所限,书中难免有不妥之处,甚至可能会出现错误,欢迎广大读者批评指正。书中涉及的知识产权责任与上述专家、学者无关,由写作者承担。

赵继新
2010年7月

第1版前言

随着住房商品化、小区管理社会化进程的加快,物业管理离我们越来越近,越来越成为我们生活的一部分。作为一个全新的行业,物业管理的快速发展与管理不规范、服务人员素质不高、法规建设迟缓、小区居民维权意识不强等问题并存。种种问题使得物业管理公司与开发商、业主、社区以及市政、交通等职能部门的纠纷常常见诸报端,有的冲突甚至升级为刑事案件。在这样的背景下,为使人们直观地理解、掌握物业管理相应的理论、法规、方法,提高物业管理实际操作能力,我们通过案例分析的形式,撰写了本书,希望能通过一个个真实的案例,为物业管理学习者和实际工作者提供有针对性的指导。

全书结构按物业管理的内容加以安排,共分十一章,涉及物业管理领域纠纷的原因分析和法律依据、物业管理机构设置、物业管理制度、管理模式、招投标管理、物业管理公司的内部管理、财务管理、安全管理、设施管理、环境规划与管理、物业管理与社区建设等方面内容,基本涵盖了物业管理实务的主要内容。全书写作的具体分工如下:赵继新、刘晓春撰写第一、十一章;张立章撰写第三、五、十章;吴文祥撰写第六、八、九章;孙强撰写第二、四、七章,全书由赵继新统稿。

本书既梳理了物业管理的基本知识;又有正反案例加以解剖实证,通俗易懂。本书既可以作为大学专科、高职院校物业管理、物业设施管理专业的教材,也可以作为工程管理、社会工作、法学、企业管理等专业本科生的选修课教材和课后参考读物,还可以作为物业管理实际工作者的参考资料。

本书在案例搜集和整理过程中,得到许多物业管理公司及物业管理工作者的协助,对此表示真诚感谢。同时,本书在写作过程中参考了诸多专家、学者的相关研究成果(个别来自网上的材料无法查到作者,致歉),吸取了许多的观点和材料,在此一并致以诚挚的谢意。由于时间、精力和水平所限,书中难免有不妥之处,甚至可能会出现错误,欢迎广大读者批评指正。书中涉及的知识产权责任,与上述专家、学者无关,由各章写作者承担。

赵继新

2005年7月

CONTENTS

目 录

第一章 物业管理案例分析概述.....	1
学习目标.....	1
学习要求.....	1
导言.....	1
第一节 物业管理领域的多纠纷性.....	1
第二节 物业管理纠纷涉及的法律问题.....	6
第三节 物业管理案例的筛选原则.....	13
本章小结.....	14
基本概念.....	14
思考与讨论.....	14
第二章 物业管理机构设置.....	15
学习目标.....	15
学习要求.....	15
导言.....	15
第一节 物业服务企业	15
第二节 业主委员会	32
第三节 业主大会	44
本章小结.....	48
基本概念.....	49
思考与讨论.....	49
第三章 物业管理制度	50
学习目标.....	50
学习要求.....	50
导言.....	50
第一节 管理规约	50
第二节 物业服务合同	55

CONTENTS

目 录

第三节 物业服务公司内部制度.....	59
本章小结.....	64
基本概念.....	64
思考与讨论.....	64
第四章 物业服务模式.....	65
学习目标.....	65
学习要求.....	65
导言.....	65
第一节 自行物业服务.....	65
第二节 委托物业服务.....	74
第三节 其他物业服务模式.....	86
本章小结.....	93
基本概念.....	94
思考与讨论.....	94
第五章 物业招投标管理.....	95
学习目标.....	95
学习要求.....	95
导言.....	95
第一节 物业招标管理.....	95
第二节 物业投标管理.....	106
第三节 招投标管理策略.....	116
本章小结.....	122
基本概念.....	122
思考与讨论.....	122
第六章 物业服务公司的内部管理.....	123
学习目标.....	123

CONTENTS

目 录

学习要求.....	123
导言.....	123
第一节 物业服务公司的组织管理.....	123
第二节 物业服务公司的目标管理.....	126
第三节 物业服务公司的人力资源管理.....	130
本章小结.....	134
基本概念.....	134
思考与讨论.....	134
第七章 物业服务公司财务管理.....	135
学习目标.....	135
学习要求.....	135
导言.....	135
第一节 物业租赁	135
第二节 物业管理收费	140
第三节 物业服务公司的财务管理.....	160
本章小结.....	168
基本概念.....	169
思考与讨论.....	169
第八章 物业的安全管理	170
学习目标.....	170
学习要求.....	170
导言.....	170
第一节 物业治安管理	170
第二节 物业消防管理	175
第三节 物业交通安全管理.....	185
本章小结.....	189

目 录

CONTENTS

基本概念.....	189
思考与讨论.....	189
第九章 物业的使用和维护.....	190
学习目标.....	190
学习要求.....	190
导言.....	190
第一节 物业的使用	190
第二节 物业的维护	213
本章小结.....	218
基本概念.....	218
思考与讨论.....	218
第十章 物业环境的规划与管理.....	219
学习目标.....	219
学习要求.....	219
导言.....	219
第一节 物业环保绿化管理.....	219
第二节 物业保洁卫生管理.....	229
第三节 物业车辆停放管理.....	235
本章小结.....	243
基本概念.....	243
思考与讨论.....	244
第十一章 物业管理与社区建设.....	245
学习目标.....	245
学习要求.....	245
导言.....	245
第一节 物业管理与社区建设的关系.....	245

CONTENTS

目 录

第二节 物业管理与社区建设的相互促进.....	249
第三节 物业管理公共关系的协调.....	256
本章小结.....	263
基本概念.....	263
思考与讨论.....	264
参考文献.....	265

第一章 物业管理案例分析概述

学习目标

本章重点介绍物业管理的属性、物业管理涉及的法律问题以及本书案例筛选的原则。

学习要求

1. 掌握物业管理的属性。
2. 了解物业管理矛盾纠纷的焦点所在。
3. 了解物业管理所涉及的法律关系。
4. 理解并掌握物业管理的关系主体、关系客体。

引言

随着住房体制改革的深化，物业管理作为一个新兴行业，近年来得到长足的发展，已经发展成为我国一个重要产业。正如任何一个发展中的行业一样，物业管理领域还存在诸多问题：法律法规缺失、制度建设不完备、业主和物业服务公司观念滞后、业主和物业公司行为方式不当，以及物业服务公司与相关职能部门关系有待理顺等。这些问题和矛盾，使物业管理逐渐成为消费者投诉的热点。究竟哪些因素导致如此多的纠纷集中在物业管理行业，物业管理行业应该如何运行和管理才能避免纠纷，在物业管理发展过程中应引起注意和重视的问题有哪些，都是值得认真思考并加以研究的课题。这些问题和矛盾的解决有助于物业管理行业实现其规范、健康发展的目标。

第一节 物业管理领域的多纠纷性

近年来，随着物业管理行业的急速发展，诸多矛盾和纠纷纷纷曝光：物业服务企业与业主之间互相投诉、诉讼不断；物业服务企业与其他组织利益纷争不止；开发商迟迟不愿成立业主委员会，业主委员会滥用权利或形同虚设等。诸多矛盾和问题使得物业管理行业

战火纷飞。例如,作为业主维权的重要平台,业主委员会本来是执行业主大会决议、代表业主利益的机构,但却屡屡遭到质疑,甚至有的业主委员会主任遭到罢免,有的因内讧被业主厌弃,有的则干脆挂冠而去。种种现象的背后,是现行《物业管理条例》的设计缺失,导致业主委员会“权力过大”而招致反对;而前期物业的存在,又令部分业主委员会成员认为,反对之声的背后有物业甚至开发商的身影;作为中立方的相关部门的监督管理缺位,则使业主委员会难以获得合法性认可,社区治理的法律空白亟待解决。正如有人形容物业管理纠纷状况时所说的:“让人感觉物业管理中似乎既没有了法律,也没有了正义,消费者无法用法律的正常手段来保护自己的权益,甚至有时候连法律也搞不清究竟谁对谁错。”^①原因何在?其中,重要的原因在于物业管理本身所独具的属性。

一、物业管理的属性

物业管理是指业主选聘物业服务企业,由业主和物业服务企业按照物业服务合同约定,对房屋及配套的设施设备和相关场地进行维修、养护、管理,及维护相关区域内的环境卫生和公共秩序的活动。对物业管理概念可以从三个角度理解:一是业主选聘有合格资质等级证书的物业服务企业来实施物业管理;二是物业管理活动中两个重要的主体是业主和物业服务企业,双方签订物业服务合同,明确双方的权利义务;三是物业管理的内容是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公共秩序。从这一概念可以看出,物业管理服务与其他消费服务有着显著差异,那就是物业管理涉及相当广泛的领域,既涉及物业的开发与建设,更涉及物业的运行使用;既包含管理,也包含服务;既具有专业性,又具有社会性。这多种属性和特征就决定了物业管理的多纠纷性。

(一) 物业管理的专业化

物业管理的专业化可以从两个方面认识:一是物业管理必须由专业的物业服务企业通过委托合同的签订,按照产权人和使用人的意愿和要求去实施专业化的管理;二是随着人们生活水平的提高,物业服务需求越来越高。房屋作为价值高的资产,是大多数家庭最主要的财产以及财富积累的主要形式,人们对房屋财产的使用、维护、保值提出了较强的服务要求,一方面要求住得好,房屋状况保持得好,环境整洁优美;另一方面还要求房屋的保值增值,这些都需要高水平的专业物业管理服务。因此,物业管理中的各项专业服务的科技含量不断提高,使物业管理越来越强烈地体现出专业化的趋势。这种专业化属性就要求物业管理要由经过资质认证的物业服务企业,在专业人才、专业设备、规范程序和严格管理下进行专业化物业管理。物业管理的专业化是社会分工的必然结果,也是产权人或使

^① 任志强. 探析物业管理纠纷. 北京房地产, 2004 (7)

用人对物业管理的要求。如果物业服务企业本身或管理水平不专业,业主就不会满意,进而就容易形成物业管理纠纷。

(二) 物业管理的社会化

物业管理的社会化也可以从两个层次理解:第一个层次是物业服务企业与业主、房产开发商、各类专业咨询服务机构、各种专业服务公司均产生各种法律上的委托关系,这种委托关系需要以合同的形式,对各方的权利、义务、责任加以明确;第二个层次是物业服务企业与居委会、街道办事处等社区管理部门,与市政、交通、园林、环保等政府职能部门由于职能上的分工和交叉,也必然地发生这样那样的分工与合作。可以说,物业管理这条线串联起众多相关部门,这些部门有的是经济组织,有的是社会组织,还有由志愿者组成的中介组织。成分的复杂性、利益取向的多样性就使物业管理产生纠纷成为可能并且多样化。

(三) 物业管理的企业化

现今的物业管理已完全打破传统的行政事业性质福利型的房屋管理体制,彻底进入企业化经营、服务、管理的过程。物业管理的企业化属性要求物业服务企业应完全按照现代企业制度要求组建并规范运作,成为相对独立、自主经营、自负盈亏的经济实体,完全按照市场规则提高自身的生存能力和竞争力。这种单位体制的变化会使诸多物业服务企业不适应——转型时期的物业服务企业不仅要在竞争激烈的市场中求生存,更要在传统和市场观念的冲击中重新定位自己的发展理念。观念、定位及服务的冲突也会导致物业管理纠纷的出现。

(四) 物业管理具有“服务”与“管理”双重性质

物业管理说是“管理”,实际上是“服务”,是通过向房产所有人和使用人提供全方位的服务,来体现物业服务企业的管理水平及企业价值;同时,在服务过程中,物业服务企业又必须应用相应的管理手段,否则,服务也会变形和打折扣。物业管理寓管理于服务之中,这种管理与服务的双重性就使发生纠纷成为可能。例如,现行物业管理出问题较多的是在强制性约束上。这种约束可分为两类:一类是对小区之外的人与物的强制性约束,包括来自外部的保安、安全、来访的人和事,以保护业主的权利和生活环境。这种约束是大多数业主能理解和支持的,更多体现为“服务”;另一类约束是对业主的强制性约束,常常得不到业主的理解和接受,但这恰恰是“管理”的实质所在。当一群利益不同的人共同生活在一个社区之中,各自的文化、习惯总是有差异的,因此必须有一个强制性的约束将不同的利益规范于同一标准与行为准则之下。当少数人违反这一公约时,就必须有人来维护公约的严肃性。这就出现少数人要“自由”和物业管理严肃性的冲突可能。

从物业管理属性不难看出,在这一领域之所以出现如此多的纠纷,和其属性是密切相