



W

专用于国家职业技能鉴定

国家职业资格培训教程

物业管理师

劳动保障部 中国就业培训
技术指导中心 组织编写



中央广播电视大学出版社



专用于国家职业技能鉴定

国家职业资格培训教程 物业管理师

劳动和社会保障部中国就业培训技术指导中心组织编写

江苏工业学院图书馆
藏书章

中央广播电视大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

物业管理师/劳动和社会保障部中国就业培训技术指导中心组织编写. —北京:中央广播电视大学出版社,2004.3

国家职业资格培训教程

ISBN 7-304-02592-1

I. 物… II. 劳… III. 物业管理—技术培训—教材 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 018698 号

版权所有,翻印必究。

物业管理师
职业资格培训教程

国家职业资格培训教程

物业管理师

劳动和社会保障部中国就业培训技术指导中心 组织编写

出版·发行/中央广播电视大学出版社

经销/全国新华书店

印刷/北京云浩印刷有限责任公司

开本/787×1092 1/16 印张/10.25 字数/234 千字

版本/2004 年 3 月第 1 版 2004 年 3 月第 1 次印刷

印数/0001—3000

社址/北京市西四环中路 45 号 邮编/100039

电话/68519502 62529338

(本书如有缺页或倒装,本社负责退换)

书号: ISBN 7-304-02592-1/G·771

定价: 20.00 元

国家职业资格培训教程

物业管理员编审委员会

主 任：陈 宇

副主任：陈李翔 张永麟 张宝秀

委 员：（按姓氏笔画排序）

王青兰 王瑞华 艾白璐 刘增田 安 静

邢莉萍 孙 颖 李胜来 陈 蕾 陈瑛洁

赵绍鸿 诸建华 班道明 戴林章

物业管理员全套教程主编主审人员

主 编：张宝秀

副主编：艾白璐 王青兰

主 审：诸建华 李胜来 赵绍鸿 戴林章

《物业管理师》分册编写人员

主 编：张宝秀

执 笔：（按姓氏笔画排序）

艾白璐 孙 颖 刘会民 张宝秀 张培力

前 言

为推动物业管理员职业培训和职业技能鉴定工作的开展,在物业管理从业人员中推行国家职业资格证书制度,劳动和社会保障部中国就业培训技术指导中心在完成《物业管理员国家职业标准》(以下简称《标准》)制定工作的基础上,组织参加《标准》编写和审定的专家及其他有关专家,编写了国家职业资格培训教程——物业管理员系列教程(以下简称《教程》)。

《教程》紧贴《标准》,内容上,力求体现“以职业活动为导向,以职业技能为核心”的指导思想,突出职业培训特色;结构上,针对物业管理从业人员职业活动的领域,按照模块化的方式,分物业管理员、助理物业管理师、物业管理师 3 个级别进行编写。本套《教程》中《物业管理基础》分册的内容覆盖《标准》的“基本要求”;《物业管理员》、《助理物业管理师》和《物业管理师》分册的内容分别覆盖《标准》中 3 个职业等级的“工作要求”,其中“基本操作”和“相关知识”的内容分别对应于《标准》的“技能要求”和“相关知识”。

国家职业资格培训教程——物业管理员系列教程适用于本职业国家职业资格四级、三级、二级的培训和鉴定,是职业技能鉴定的推荐辅导用书。

张宝秀、艾白璐、王青兰负责全套教程的统稿工作。诸建华、李胜来、赵绍鸿、戴林章负责本套教程的主审工作。《物业管理师》分册由张宝秀主编,具体编写分工如下:张宝秀编写第一章、第二章、第七章的第二节、第八章,孙颖编写第三章、第四章、第六章,张培力、刘会民编写第五章,艾白璐编写第七章的第一节。

由于时间仓促,不足之处在所难免,欢迎读者提出宝贵意见和建议。

目 录

第一章 物业管理方案的制定1

第一节 物业管理的早期介入.....1

基本操作

- 一、物业管理早期介入的准备1
- 二、物业管理早期介入的实施2

相关知识

- 一、物业管理早期介入的意义4
- 二、居住区规划基本知识5
- 三、房地产开发基本程序6
- 四、建筑工程质量管理相关规定7
- 五、前期物业管理基本知识9

第二节 物业管理方案的制定.....10

基本操作

- 一、制定物业管理方案的程序10
- 二、物业管理方案文本的编写12

相关知识

- 一、制定物业管理方案的原则13
- 二、可行性研究基本知识13

第三节 物业再开发利用方案的制定15

基本操作

- 一、制定物业再开发利用方案的程序15
- 二、几种再开发项目方案的制定17

相关知识

- 一、物业再开发利用的含义20
- 二、物业再开发利用的原则和条件21
- 三、城市绿化规划建设与管理的相关规定22
- 四、停车场（库）设计与建设的相关法规27

第二章 物业管理制度的制定31

第一节 制定物业管理制度的准备31

基本操作

- 一、物业管理企业制定物业管理制度的准备31
- 二、业主大会制定物业管理制度的准备33

相关知识

- 一、物业管理制度的含义34
- 二、物业管理制度的分类34

第二节 物业管理制度的制定36

基本操作

- 一、物业管理企业对物业管理制度的制定36
- 二、业主大会对物业管理制度的制定37

相关知识

- 一、制定物业管理制度的原则38
- 二、物业管理企业内部管理制度示例39
- 三、业主公约和业主大会议事规则42
- 四、某住宅小区的《住户手册》43

第三章 物业管理企业资金管理45

第一节 物业管理费用预算45

基本操作

- 一、拟订物业管理费用收支计划45
- 二、物业管理资金筹措计划的制定47
- 三、财务预算的控制48

相关知识

- 一、物业管理企业的营业收入48
- 二、物业管理企业的利润49
- 三、企业财务预算的内容49
- 四、控制财务预算的目的50

第二节 物业管理收费纠纷的处理.....51

基本操作

- 一、对欠交和拒交物业服务费问题的处理51
- 二、催缴物业服务费的法律督促程序51
- 三、追讨物业服务费的法律诉讼程序52

相关知识

- 一、处理物业收费纠纷的依据52
- 二、诉讼程序的法律常识53
- 三、解决物业管理收费纠纷的其他途径53
- 四、相关法规53

第三节 专项维修资金的管理.....54

基本操作

- 一、收集专项维修资金54
- 二、代管专项维修资金54
- 三、编制专项维修资金使用计划55
- 四、对专项维修资金的使用进行管理55

相关知识

- 一、专项维修资金的性质56
- 二、专项维修资金收缴和使用管理规定56

第四节 物业企业财务管理.....57

基本操作

- 一、物业管理企业财务管理机构的设置57
- 二、物业管理企业财务管理制度的制定58
- 三、物业管理企业的财务分析58
- 四、物业管理企业的财务决策59

相关知识

- 一、企业财务管理的内容60
- 二、企业财务分析的基本知识60
- 三、物业管理企业财务管理规定61

第四章 房屋及附属设备设施维修养护管理62

第一节 房屋及附属设备设施维修养护计划的制定62

基本操作

- 一、房屋养护计划的制定62
- 二、房屋维修计划的制定63
- 三、设备设施维修养护计划的制定63
- 四、房屋及附属设备设施维修养护计划的实施64
- 五、房屋及附属设备设施维修养护计划实施的控制64

相关知识

- 一、房屋及附属设备设施维修养护计划管理的含义65
- 二、房屋及附属设备设施维修养护计划管理的目的65
- 三、房屋及附属设备设施维修养护计划体系66
- 四、房屋及附属设备设施维修养护计划的分类67
- 五、相关法规67

第二节 房屋维修养护技术管理67

基本操作

- 一、实施房屋维修养护技术管理的步骤67
- 二、房屋维修工程的验收69

相关知识

- 一、房屋维修养护技术管理的含义和基本要求69
- 二、房屋查勘鉴定的作用和分类69
- 三、房屋维修养护方案的内容70
- 四、房屋维修技术档案的内容70
- 五、相关法规70

第三节 安全防范设施的设置与管理71

基本操作

- 一、安全防范设施的选择与设置71
- 二、安全防范设施管理方案的制定71

相关知识

- 一、安全防范设施的种类72
- 二、设置安全防范设施的原则72
- 三、几种安全防范设施简介73
- 四、相关法规77

第五章 房屋及附属设备设施维修预算.....78

第一节 房屋维修预算的编制.....78

基本操作

- 一、编制房屋维修预算的准备.....78
- 二、编制房屋维修预算的步骤.....79
- 三、编制房屋维修预算案例.....83

相关知识

- 一、房屋维修预算基本知识.....85
- 二、房屋修缮工程预算定额的内容.....86
- 三、编制房屋维修预算的原则.....87

第二节 房屋附属设备设施维修预算的编制.....88

基本操作

- 一、房屋附属设备设施零修预算的编制.....88
- 二、房屋附属设备设施中修、大修、更新改造预算的编制.....90
- 三、编制房屋附属设备设施维修预算案例.....92

相关知识

- 一、编制房屋附属设备设施维修预算的方法.....96
- 二、编制房屋附属设备设施维修预算的原则.....98
- 三、编制房屋附属设备设施维修预算的注意事项.....98

第六章 综合经营服务.....99

第一节 综合经营服务项目的策划.....99

基本操作

- 一、综合经营服务市场调查与预测.....99
- 二、综合经营服务项目的选择.....100
- 三、综合经营服务项目位置的确定.....101
- 四、综合经营服务项目的策划书的编写.....101

相关知识

- 一、综合经营服务的概念和性质.....102
- 二、开展综合经营服务的意义.....103
- 三、市场调查与预测的基本知识.....103
- 四、选择综合经营项目的原则与注意事项.....105
- 五、综合经营服务项目的布局原则.....105

六、相关规定	106
第二节 综合经营服务项目的运作	106
基本操作	
一、创造开展综合经营服务的条件	106
二、综合经营服务项目的组织和管理	107
三、综合经营服务项目运作实例	108
相关知识	
一、开展综合经营服务项目的要求	109
二、在物业管理区域内开展综合经营服务的优势和劣势	110
三、开展综合经营服务项目的条件	110
四、开展综合经营服务的注意事项	111
第七章 物业管理市场开发	112
第一节 物业管理市场营销	112
基本操作	
一、物业管理企业市场营销策略的制定	112
二、物业管理项目市场营销的运作	114
相关知识	
一、市场营销基本知识	116
二、物业管理市场的特点和构成	117
三、物业管理市场的运行机制	118
四、物业管理市场的运行秩序	120
五、企业品牌战略管理基本知识	121
第二节 物业管理招标与投标	123
基本操作	
一、物业管理招标工作程序	123
二、物业管理投标工作程序	126
三、物业管理投标书的编写	129
相关知识	
一、物业管理招标投标相关规定	130
二、物业管理招标投标基本知识	131
三、物业管理招标原则	132
四、招标、投标和评标活动违规行为的禁止	133

第八章 绩效考核与论文撰写 134

第一节 员工绩效考核方案的制定与实施 134

基本操作

一、员工绩效考核方案的制定 134

二、员工绩效考核方案的实施 137

相关知识

一、员工绩效考核的含义和意义 138

二、员工绩效考核的原则和主要方法 139

三、员工绩效考核中常见的人为偏差和注意事项 141

第二节 专业论文的撰写 143

基本操作

一、撰写专业论文的准备 143

二、专业论文的撰写 144

相关知识

一、专业论文的性质 144

二、撰写专业论文的要求 145

三、专业论文成绩的评定 146

参考文献 147

第一章 物业管理方案的制定

第一节 物业管理的早期介入

学习目标

1. 了解居住区规划基本知识。
2. 熟悉房地产开发基本程序。
3. 掌握前期物业管理知识。
4. 能够参与物业管理的早期介入，对物业的规划设计方案、施工质量等提出合理建议。

基本操作

一、物业管理早期介入的准备

（一）了解物业管理对物业的基本要求

概括起来说，物业管理对物业的基本要求如下：

- （1）物业的规划设计要科学合理、适用美观，并要方便维修和养护。
- （2）建筑施工质量和建筑材料质量要好，以减少使用成本。
- （3）配套设施齐全，能为业主和使用人提供多种服务。
- （4）环境安全、方便、优美、舒适。
- （5）能为物业管理提供必要的设施。

（二）组织技术力量

物业管理企业应选派经验丰富、知识全面的物业管理专家和技术全面的工程技术人员组成精干的工作班子，特别是需要配备结构工程师和设备工程师。此外，最好由物业管理企业经理牵头，组织几名骨干人员，定期或不定期参与早期介入，听取主要介入人员的工作汇报，检查、帮助、指导他们的工作，与房地产开发企业、施工企业进行工作协调，把早期介入时发现的问题解决好。

（三）收集相关资料

主要应收集拟介入物业项目的开发建设单位、工程设计单位、施工单位和监理单位的背景材料，如技术力量、资金条件、企业信誉、以往业绩、社会影响、负责人情况、有关人员的职责分工等；拟介入项目的立项情况、设计方案、施工图纸、工程进度表、主要建筑材料清单等；另外还需收集相关的法律法规、政策文件、参考书等。

（四）确定工作方法

物业管理早期介入的工作方法一般有阅读文本和图纸、跟踪现场、沟通联系、提供咨询报告等。早期介入的物业管理人員需要每周用工作联系函和建议书的形式与开发建设单位保持沟通和联系，做到每周有本周工作的实施情况，有下一周的工作计划，有改进建议书，并定期对工作计划和改进建议的落实情况进行回顾和小结。早期介入的物业管理人員需要同建设单位、监理单位和施工单位都保持密切合作，以确保早期介入达到预期效果。

（五）准备设备器材和资金

物业管理企业需要准备计算机、电话、安全装备等相关专业工具与设备。物业管理早期介入的费用一般由房地产开发商承担。物业管理企业一般也需要准备一定的资金，以备不时之需，如临时垫付等。

二、物业管理早期介入的实施

（一）立项决策阶段的实施

在进行房地产开发项目市场调研和项目可行性研究评估时，物业管理人員应对项目的市场定位、潜在业主的构成以及消费水平、周边物业管理概况以及日后的物业管理服务内容、标准及成本、利润测算等方面提出意见和建议，必要时可对该项目今后的物业管理构想提出书面咨询报告，以利于开发建设企业在决策时综合考虑物业管理方面的意见，减少立项决策的盲目性和主观随意性。

（二）规划设计阶段的实施

在房地产开发项目的规划设计阶段，物业管理企业主要应从物业的实用、美观、耐用、安全、方便使用、方便管理、节能、节省维修养护费用等角度出发，当好顾问，阅读图纸，提出改进意见，提交咨询报告，与开发商共同把好规划设计关。在这一阶段，物业管理企业主要应做好以下工作：

1. 考虑物业管理区域规划布局与配套设施的完善

综合考虑物业总体布局与配套设施规划、绿化设计配置、公共活动场所、道路循环系统、垃圾收集处理方式、户型功能与匹配比例、建筑内外装修标准、物业管理用房等要求，并提出改进意见，以提升物业的内在价值和环境效果。

对于住宅小区，幼儿园和学校，各类商业服务网点，如商店、饮食店、邮电所、银行等，小区内外道路交通的布置，环境的和谐与美化，尤其是人们休息交往娱乐的场所与场地的布置在规划设计中应给予充分的考虑。对于写字楼、商贸中心等，商务中心和停车场的大小与位置就显得很重要。

2. 考虑建筑及设备设施使用和维修养护的需要

主要应考虑建筑材料的选用，设备设施的合理选择配置、性能特点、使用效果、维修养护乃至更换的成本费用，水、电、气、通讯等容量的核定、分配及预留，管线布局、配置走向等，主要材料、设备的防渗漏、抗腐蚀、耐磨损等理化特性和经久耐用、便于维修且费用合理等经济因素。

3. 考虑安全保卫系统的设置和环境保洁的需要

主要应考虑中央监控室、设备间、管理用房、大门、总台（门卫）等的设置与标准，人员通道、车辆进出和停放，消防设施的配套设置，如隔离围墙、自控防盗报警系统等，垃圾容器及垃圾堆放、清运点的设置，空调、雨篷、脱排烟道、晾衣架等建筑外立面附属物预留位置、孔洞以及阳台、窗户的外形设计。

（三）施工安装阶段的实施

此阶段物业管理企业主要是派人到工地现场做好以下工作，就发现的缺陷问题或遗漏项目在现场与建设单位、施工单位共同磋商，及时提出整改方案，以确保工程施工的高质量。

1. 监督工程质量

物业管理企业应督促施工单位把好质量关，监督施工单位是否按照规划设计要求进行施工建设，所有建筑材料尤其是关键性材料的规格质量和物业附属设备设施是否符合设计要求，参与设备安装验收，使某些影响物业使用功能的问题能及时发现、及时解决，对工程质量增加一份保证。

2. 掌握物业的全部情况

主要是熟悉物业的房屋结构、房间大小，隐蔽工程，附属设备设施的装配情况以及各类设备设施的品种、产地、构造、性能、使用时的注意事项，水、电、气、热管道线路的铺设路径及阀门位置等，参与设备的安装调试，了解设备运行情况，收集设备生产厂家资料等，并在施工现场做好日后需要特别注意维修、养护的要点记录，图纸更改要点记录，为以后的管理和维修养护打下基础。

3. 督促物业管理所需设施的落实

主要是督促物业管理用房、安全保卫和环境保洁设备设施、综合经营服务硬件条件建设的落实。

（四）接管准备阶段的实施

如果早期介入的物业管理企业将成为物业的前期管理者，则还应做好物业管理的接管验收准备工作。

1. 组织验收小组

由物业管理企业经理或部门经理牵头，组织工程部和管理部门的有关人员组成验收小组，提前进驻现场，做好接管验收准备工作。物业管理企业应选派素质好、业务精、对工作认真负责的管理人员及技术人员参加验收工作。

2. 明确验收标准

物业的接管验收应依照自 1991 年 7 月 1 日起实施的《中华人民共和国行业标准——房屋接管验收标准》（ZBP30001—90），结合物业的规划设计方案进行。

3. 确定验收方案

物业管理企业应与建设单位协商制定物业接管验收方案，商定物业交接的具体事项，如交接验收内容、交接日期、交接注意事项、保修责任等。

4. 拟订日后物业管理方案和制度

在物业正式接管验收以前，物业管理企业应初步拟订前期物业管理的方案和相关制度。

前期物业管理方案的主要内容应包括管理服务内容、标准、期限, 保修责任的落实, 如遗留问题处理、空置房经租或管理等代为办理事项, 管理服务费构成及筹集, 管理用房、经营用房的提供使用及收益分配, 物业及相关资料的验收接管等。

5. 准备验收资料

物业管理企业应准备好物业接管验收所需的各种文件和表格。同时, 还应熟悉物业的规划图、竣工图、地下管网竣工图、各类房屋清单、单体建筑结构、设备竣工图、使用说明书和质量保证书、共用设施设备及公共场地清单、有关业主或使用人的相关资料等, 做好物业管理档案资料移交的准备工作。

6. 参与竣工验收

物业管理企业作为竣工验收的参加者, 应从日后物业维修、保养、管理和业主使用需要的角度出发, 协助开发建设企业把好工程质量验收关, 对物业进行严格的验收, 以维护业主的权益。

相关知识

一、物业管理早期介入的意义

(一) 完善物业规划设计方案

如果物业管理企业在物业的规划设计阶段就介入, 对物业规划设计方案的周密与完整将起到重要作用。物业管理企业可以利用物业管理者的丰富经验和专业知识, 就物业布局、建筑造型、户型设计、建材选用、室外环境、生活便利、安全和舒适、供电供水、污水处理、电信、道路、绿化、管线走向及服务配套设施等问题, 向房地产开发企业提出建设性意见, 使规划设计既满足国家的技术标准, 又能满足业主和使用人的需要, 使物业的使用功能更加完善。

(二) 提高物业建设工程质量

虽然房地产开发企业应当按照建设部的规定, 聘请专业的建筑工程监理公司来监督房屋建造工程的施工质量, 但是, 物业管理企业具有丰富的房屋维修养护和管理经验, 通过参与图纸设计的修改及工程施工的监督管理, 了解工程进度, 加强对隐蔽工程的验收, 并根据日后管理、维修、养护、服务的需要, 及时向开发商提出设想和建议, 可以强化房屋建造过程中的技术监督, 提高房屋建造的质量。

(三) 为日后的物业管理工作打好基础

物业管理企业在物业的规划设计、施工阶段就介入, 能够更好地考虑到物业建成交付使用后的管理要求, 在物业验收接管前对物业的土建结构、管线走向、设施建设、设备安装等情况了如指掌, 为物业的验收接管和以后的物业管理工作打好基础。

(四) 有利于物业的销售

物业管理对提升物业价值的作用日益明显, 物业管理企业可以配合开发商制定出更符合业主和使用人需要的物业开发建设方案, 并在物业销售前拟订能够满足潜在购房者需要