

2012

— 全国物业管理师执业资格考试用书 —

物业经营管理 考点精析与通关秘笈

中物时代 组编
《全国物业管理师执业资格考试用书》编审组
胡清波 编

- ★ 依据最新考纲
- ★ 参照历年真题
- ★ 专家权威预测
- ★ 精析考点重点
- ★ 五套模拟试卷
- ★ 轻松复习备考

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



全国物业管理师执业资格考试用书

物业经营管理考点精析 与通关秘笈

《全国物业管理师执业资格考试用书》 中物时代 编审组 组编
胡清波 编

本书是根据最新的《全国物业管理师执业资格考试大纲》(简称《考试大纲》)及参考教材《物业经营管理》而编写的。全书共12章,全面覆盖了《考试大纲》要求掌握、熟悉与了解的主要内容。书中每章包括考试目的及基本要求、考试要点、精编试题及参考答案三部分,首先根据《考试大纲》将所涉及的知识点和考点进行精确解析,解析之后根据历年考试规律及出题特点,编写了单项选择题、多项选择题,题后附有参考答案和与教材对应的页码,便于考生快速复习备考。本书还根据2010年与2011年全国统考试题的题型与内容,在附录中提供了五套模拟试卷,并配有参考答案,使考生经练习即可迅速提高应试经验与能力。

本书可供参加全国物业管理师执业资格考试的考生使用,还可供物业管理专业大中专院校师生参考,也可作为物业行业业务培训参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

物业经营管理考点精析与通关秘笈 / 胡清波编. —
北京:机械工业出版社, 2012. 6
(全国物业管理师执业资格考试用书)
ISBN 978 - 7 - 111 - 38564 - 6
I. ①物… II. ①胡… III. ①物业管理—资格考核—
自学参考资料 IV. ①F293. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 113385 号
机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑: 陈保华 责任编辑: 陈保华
责任印制: 乔 宇

北京富生印刷厂印刷
2012 年 7 月第 1 版第 1 次印刷
169mm × 239mm · 13.5 印张 · 280 千字
0001—4000 册
标准书号: ISBN 978-7-111-38564-6
定价: 49.00 元

凡购本书;如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务	策划编辑:(010)88379734
社服务中心:(010)88361066	网络服务
销售一部:(010)68326294	门户网: http://www.cmpbook.com
销售二部:(010)88379649	教材网: http://www.cmpedu.com
读者购书热线:(010)88379203	封面无防伪标均为盗版

前言

物业管理师制度是原人事部、建设部依据 2005 年 12 月 1 日实施的《物业管理师制度暂行规定》新设立的专业技术人员执业资格制度。物业管理师制度的核心是国家对从事物业管理工作的专业管理人员实行职业准入制度。

自 2010 年全国首次物业管理师执业资格开考以来,广大物业管理从业人员表现出了极大的热情。据统计,2010 年全国物业管理师执业资格考试有 56420 人报名参考,参考人数为 49551 人,参考率为 87.83%,在 2010 年度各类全国性资格考试中名列前茅。按照人力资源和社会保障部确定的合格标准 60 分统计,有 13093 人通过考试,通过率为 26.42%。2011 年全国物业管理师执业资格考试报考人数为 64485 人,参考人数为 54138 人,参考率为 83.95%。按照人力资源和社会保障部确定的合格标准 60 分统计,合格人数为 16287 人,合格率为 ~~30.08%~~,比 2010 年上升了 3.65 个百分点。这也印证了我们培训机构的预测:“前三年的考试,不会出难题、偏题、怪题,只要大家根据考试大纲要~~求~~掌握知识重点,逐章节进行系统学习,深入领会和掌握知识要~~求~~,就很容易通过考试”。

2012 年为了辅助更多的考~~生参加~~考试,在总结前两年我们组织编写的《全国物业管理师执业资格考试用书》~~——四册~~“考试冲刺题解”的基础上,更多考虑了成人学习的特点,邀请业内权威专家和授课老师共同为考生量身定做编写了新版《全国物业管理师执业资格考试用书》——四册“考点精析与通关秘笈”,旨在更好地为广大考生提供一套针对性强,把握《考试大纲》精髓,突出重点,预测 2012 年考试方向的备考用书,以期让考生顺利通过考试。

具体来说,这套书有如下特点:

(1) 围绕大纲 这套书严格根据最新大纲列明的“掌握”、“熟悉”和“了解”的考试要求,逐一进行梳理、精简与提炼,便于考生在有限的备考时间内,迅速掌握考点内容。

(2) 重点突出 在把握历年命题规律的基础上,对梳理出来的考试重点、难点内容进行深层次的解读,以使考生熟悉考试基本题型,拓展解题思路,掌握答题技巧,通过走“捷径”的方式,提高学习效率,在应试中得心应手。

(3) 直击考点 在紧扣大纲要求、反复研读教材的基础上,读薄、读精了教材内容;在研究历年试题的出题点和命题风格的基础上,紧扣考试要求编写了模拟试题,有助于考生通过练习辨识考点,提高答题的准确性。

(4) 答疑解惑 编写这套书的价值在于帮助考生顺利通过考试。广大考生在复习中如有对知识点的疑惑,可致电 010-88372066,或通过网站 www.wygls.com 或答疑 QQ (229211539) 寻求帮助,我们配备行业权威专家每周对答疑问题进行回馈。

学习方法是很重要的。建议考生不能因为工作繁忙不看书,不能盲目相信社会上所谓的“考试命题研究中心”、“权威专家”兜售的“绝密押题”、“精准押题”等复习资料,心存侥幸,不进行系统复习,而是临阵磨枪!这对考试成绩无益,伤财又错失成功机会,使考生蒙受不必要的损失。

我们恳请广大考生用心研读这套“考点精析与通关秘笈”,再用书中附录提供的模拟试卷进行仿真训练,直至完全掌握,相信考生一定能顺利通过考试。

由于时间仓促,书中难免存在欠缺,衷心希望广大考生批评指正。

中物时代

《全国物业管理师执业资格考试用书》编审组

中物时代简介

中物时代（北京）传媒文化有限公司（以下简称“中物时代”）成立于2006年，是在住房和城乡建设部主管社团——中国贸促会建设分会物业服务委员会指导下成立的教育培训与文化传媒专业机构。公司以专业、诚信、进取、创新为企业文化，以创一流服务、树一流信誉为追求目标，致力于物业管理行业教育培训、管理咨询、国际国内交流、展览展示、品牌建设与传播。

行业发展，培训先行。几年来，中物时代凭借全面实用的课程体系、卓越高效的专家团队及优质创新的辅助服务，从企业和个人实际需求出发，以物业管理师执业资格考前培训、企业骨干员工培训、总裁研修班课程、企业内训、行业沙龙等多种形式，为行业输送了大量的优秀人才，赢得了业内同仁的广泛认可及信赖。截至目前，中物时代已与国内近500家企业建立了业务培训长期合作关系，领跑于中国物业管理行业培训市场。

依托主管单位——中国贸促会建设分会物业服务委员会的支持，结合企业多方位的需求，中物时代陆续开展了诊断式管理咨询服务、国际国内交流考察服务、“中国国际物业及配套服务业”展览会、“物业服务企业转型升级创新发展”论坛等业务，以辅助企业管理规范化、不断开拓视野，寻找业务合作伙伴、创新商业模式，培育利润增长点。

中物时代运营的“中国物业管理师网 www.wygls.com”，目前已成为行业知名网站，是企业和个人品牌建设的重要载播平台。

专注、专心、专业。中物时代愿在中国物业管理行业成长的历史进程中，不拒千淘万漉之苦，勇担上下求索之责，成为最受推崇的管理知识传播机构。

地址：北京市海淀区三里河路21号甘家口大厦南楼11层1105室

邮编：100037

电话：010-88372066、88373370、88378409

传真：010-88370127

中国物业管理师网址：www.wygls.com

目 录

前言

第一章 物业经营管理概述 1

第一部分 考试目的与基本

要求..... 1

第二部分 考试要点 1

一、物业经营管理的概念 ... 1

二、收益性物业的类型及特点 2

三、物业经营管理与传统物业管理 的异同和相互关系 3

四、管理型、专业型、综合 型三类物业服务企业的 区别 4

五、物业经营管理的层次及 各层次之间的相互关系 ... 4

六、物业经营管理的战略性 工作内容和常规工作 内容 5

第三部分 精编试题及参考

答案..... 6

一、单项选择题..... 6

二、多项选择题..... 8

第二章 房地产投资及其区位 选择 10

第一部分 考试目的与基本

要求 10

第二部分 考试要点 10

一、房地产投资的概念、目 的及其特性 10

二、房地产直接投资和间接 投资的区别与联系 11

三、房地产投资的形式与内 容、房地产投资信托基金 (REITs) 的运作方式 ... 11

四、房地产投资的利弊 12

五、房地产投资风险的 种类 13

六、房地产区位的内容、狭 义区位与广义区位的 区别 14

七、不同类型房地产投资项 目对区位的特殊要求..... 14

第三部分 精编试题及参考

答案 15

一、单项选择题 15

二、多项选择题 17

第三章 房地产投资分析技术 ... 20

第一部分 考试目的与基本

要求 20

第二部分 考试要点 20

一、现金流量、现金流量 图的绘制方法 20

二、资金的时间价值	21	三、收益性物业价格及其特征	38
三、单利计息与复利计息的计算方法	22	四、投资价值、市场价值、成交价格、市场价格的联系与区别	38
四、名义利率与实际利率的区别	22	五、物业价格和价值的种类	39
五、资金等效值的计算公式及其应用	23	六、影响收益性物业价格的因素(背景因素)	41
六、设备更新经济分析方法	25	七、市场法、成本法和收益法的用途、适用对象和操作步骤	41
七、投资回收与投资回报的区别与联系	27	八、市场法的应用	42
八、房地产投资经济效果的表现形式(即房地产投资分析指标)	28	九、物业价格的构成(成本法估价的角度)	44
九、静态盈利指标的计算方法	28	十、成本法的应用	44
十、房地产投资动态盈利指标	29	十一、收益法估价的基本公式及其应用	46
十一、清偿能力指标的计算方法	30	第三部分 精编试题及参考答案	47
第三部分 精编试题及参考答案	30	一、单项选择题	47
一、单项选择题	30	二、多项选择题	50
二、多项选择题	34	第五章 房地产市场与市场分析	53
第四章 收益性物业价值评估	37	第一部分 考试目的与基本要求	53
第一部分 考试目的与基本要求	37	第二部分 考试要点	53
第二部分 考试要点	37	一、房地产市场的概念和运行环境	53
一、影响收益性物业价格的因素(直接因素)	37	二、房地产市场的供求规律和影响因素	54
二、物业价格的构成(经济学角度)	38	三、房地产市场的结构	54
		四、房地产市场的细分	

方式	54	内容	68
五、反映和描述房地产市场状况的指标	55	六、租赁方案与租赁策略	68
六、房地产市场的特性与功能	56	七、租金确定与调整的方法	69
七、政府干预房地产市场的原则、手段和措施	57	八、租赁管理中的市场营销工作	70
八、房地产市场分析的内容	57	九、房屋租赁合同的基本条款	70
九、物业经营管理计划、制定原则、计划的表现形式	58	十、客户关系管理及其目的和内容	72
十、编制物业经营管理计划的基础工作内容	59	十一、客户关系管理在租赁管理中的应用	73
十一、物业管理计划的主要内容	60	第三部分 精编试题及参考答案	74
第三部分 精编试题及参考答案	61	一、单项选择题	74
答案	61	二、多项选择题	76
一、单项选择题	61	第七章 成本管理	78
二、多项选择题	63	第一部分 考试目的与基本要求	78
第六章 租赁管理	65	第二部分 考试要点	78
第一部分 考试目的与基本要求	65	一、物业管理成本的概念	78
第二部分 考试要点	65	二、物业管理成本构成	79
一、物业租赁（房屋租赁）的特点	65	三、物业管理成本的分类	80
二、物业租赁的分类方式	66	四、我国物业服务企业收取物业服务费的方式	81
三、物业租赁管理模式类型	67	五、成本估算方法	81
四、房屋租赁行政管理的内容	67	六、成本预算编制工作的基本要求	82
五、租赁管理的工作		七、成本预算的编制方法（类型）	83

八、成本预算的编制 程序	84	原则	97
九、成本控制的内容、 分类	84	八、保险合同当事人的义务和 保险合同的主要 内容	97
十、成本控制的原则	86	九、物业管理所涉及的保险种 类	98
十一、成本控制的程序	86	十、物业管理中的投保 决策	101
十二、成本控制的组织 体系	86	第三部分 精编试题及参考 答案	102
十三、成本日常管理工作的内 容	87	一、单项选择题	102
第三部分 精编试题及参考 答案	87	二、多项选择题	103
一、单项选择题	87	第九章 财务管理与绩效 评价	106
二、多项选择题	89	第一部分 考试目的与基本 要求	106
第八章 合同与风险管理	92	第二部分 考试要点	106
第一部分 考试目的与基本 要求	92	一、企业财务管理的 对象	106
第二部分 考试要点	92	二、财务管理的目标	107
一、物业管理活动中涉及的合 同类型	92	三、财务管理的内容和 手段	108
二、物业服务合同的类型、特 征及两类物业服务合同的 区别	93	四、财务报告的构成与 内容	109
三、物业服务合同的主要 内容	93	五、财务报告分析的主要 形式	110
四、物业服务合同的签订 要点	94	六、财务报告分析的主要 方法	110
五、物业管理招标与投标阶段 的工作内容与合同 管理	95	七、财务报告分析的一般 过程	111
六、风险及风险管理 概述	96	八、物业管理绩效评价 概述	111
七、保险的定义和一般		九、物业管理绩效评价的	

类型	112	六、写字楼的租户选择的方法 (考虑的主要因素)	125
十、物业管理绩效评价的指标 体系	112	七、写字楼租金的确定与调整 的方法和特点	126
十一、物业管理绩效评价的标 准	114	八、写字楼的租约制定 ...	126
十二、物业管理绩效评价结果 的表达方法	114	九、写字楼安全管理	127
十三、绩效评价的主要 方法	115	十、写字楼风险管理	128
十四、物业管理报告的 类型	116	十一、写字楼物业服务企业的 选择标准	128
十五、物业管理报告的内容构 成	116	十二、写字楼物业经营管理绩 效评价的指标与方法	129
十六、编写物业管理报告的注 意事项	117		
第三部分 精编试题及参考 答案	117	第三部分 精编试题及参考 答案	129
一、单项选择题	117	一、单项选择题	129
二、多项选择题	120	二、多项选择题	131
第十章 写字楼物业经营 管理	122	第十一章 零售商业物业经营 管理	133
第一部分 考试目的与基本 要求	122	第一部分 考试目的与基本 要求	133
第二部分 考试要点	122	第二部分 考试要点	133
一、写字楼的特点	122	一、零售商业物业的概念及其 分类	133
二、影响写字楼分类的 因素	123	二、零售商业物业经营管理的 内容	134
三、写字楼物业管理的常规目 标	123	三、零售商业物业经营管理的 类型	134
四、写字楼物业管理的工作模 式和管理内容	124	四、零售商业物业策略与运行 管理的工作内容	135
五、写字楼管理中的 策略	125	五、零售商物业经营管理中的 经济学原理	135
		六、零售商业物业运作相关理	

论的具体应用.....	136	四、设施管理的内容及其涉及的主要问题.....	147
七、零售物业商业物业管理中 租赁管理目标与工作 内容.....	137	五、设施管理的国内外发展现 状和未来发展方向 ...	148
八、零售商业物业的租户选择 (应考虑的因素)	137	六、不良物业资产的表现形式 及其处置的目标	148
九、零售商业物业租金确定与 调整的特点.....	138	七、不良物业资产管理内容与 处置方式.....	149
十、零售商业物业现场管理的 工作内容.....	139	八、可持续发展与物业管理的 关系.....	150
十一、零售商业物业管理中的 风险类别.....	140	九、信息技术在物业管理领域 的应用现状与发展 前景.....	150
十二、零售商业物业管理中的 安全管理.....	140	第三部分 精编试题及参考 答案	151
第三部分 精编试题及参考 答案	141	一、单项选择题.....	151
一、单项选择题.....	141	二、多项选择题.....	153
二、多项选择题.....	142	附录 模拟试卷及参考答案 ...	154
第十二章 物业经营管理的未来 发展	144	附录 A 模拟试卷一及参考 答案.....	154
第一部分 考试目的与基本 要求	144	附录 B 模拟试卷二及参考 答案.....	164
第二部分 考试要点	144	附录 C 模拟试卷三及参考 答案.....	174
一、房地产组合投资管理的概念 和工作内容.....	144	附录 D 模拟试卷四及参考 答案.....	184
二、组合投资理论在房地产投 资决策中的应用 步骤.....	145	附录 E 模拟试卷五及参考 答案.....	195
三、企业物业资产管理的作用 及其工作内容.....	146	参考文献	205

第一章 物业经营管理概述

第一部分 考试目的与基本要求

教材索引	考点纲要	考点级别
第一节	考点一、物业经营管理的概念	掌握
	考点二、收益性物业的类型及特点	掌握
	考点三、物业经营管理和传统物业管理的异同和相互关系	了解
	考点四、管理型、专业型、综合型三类物业服务企业的区别	了解
第二节	考点五、物业经营管理的层次及各层次之间的关系	掌握
	考点六、物业经营管理的战略性工作内容和常规工作内容	熟悉

第二部分 考试要点

一、物业经营管理的概念

1. 内涵	物业经营管理又称物业资产管理，是贯穿于物业整个生命周期的综合性管理服务 强调为业主提供价值管理服务
2. 管理对象	收益性物业：写字楼、零售商业物业、出租型别墅和公寓、工业物业、酒店和休闲娱乐设施；可用于出租获得收益，是房地产投资的主要物质载体
3. 内容	1) 物业管理和设施管理：保证物业正常使用的运行操作管理 2) 房地产资产管理和房地产组合投资管理：将物业作为收益性资产所进行的投资决策、市场营销、租赁管理、成本控制、物业价值和经营绩效评估等经营活动

(续)

4. 目标	1) 在物业经济寿命的全寿命周期内, 持续满足业主或租户的正常空间使用需求 2) 使物业保值、增值, 即在实现各期净收益最大化的基础上, 保持和提升其市场价值以及发展潜力 3) 满足物业投资收益或者企业发展战略及主营业务发展目标的需求
-------	--

二、收益性物业的类型及特点

1. 写字楼	1) 为商务、办公活动提供空间的建筑。包括企业自用、出租以及自用出租复合型写字楼。政府办公楼虽然具有写字楼的功能, 但在公共性上有所区别 2) 写字楼的分类在很大程度上依赖于专业人员的主观判断。专业人员主要依照写字楼所处的位置、楼宇设计装修状况和收益能力等(可分解为 12 个因素)进行等级划分 3) 国外通常将写字楼分为甲、乙、丙三个等级。甲级写字楼具有优越的位置和交通, 建筑物理状况优良, 功能先进, 收益能力优良, 有完善的物业管理服务, 24 小时维修和保安服务
2. 零售商业物业	1) 用于零售商业经营活动的建筑。按建筑物用途分为纯零售物业和综合用途物业内零售商场 2) 产权状况: 单一产权或分散产权。分散产权的物业需要通过集中统一的物业经营管理以选择优良租户, 优化业态组合, 最终实现投资者的收益目标 3) 通常按建筑规模、经营商品的特点、商业辐射区域分类, 见下面附表(商业辐射区是指某一零售商业物业的主要消费者的分布范围)
3. 出租型别墅或公寓	别墅(Villa)是指在风景区或在郊外建造的供休养的独立式住所 公寓(Apartment)是指包含有许多住宅单元的建筑物
4. 工业物业	1) 为生产活动提供空间的物业, 包括工业厂房、仓储用房、高新技术产业用房、研究与发展用房(又称工业写字楼)等 2) 工业物业管理通常与企业生产活动的流程与空间需求特征相关, 必须保证能源供应、内部运输系统的通畅, 还要兼顾物业资产的有效利用状况、运行成本对企业生产成本和经营利润的影响
5. 酒店和休闲娱乐设施	1) 为旅行、会议、旅游、休闲、康体娱乐活动提供空间的物业, 包括酒店、休闲度假中心、康体中心、赛马场、高尔夫球场等 2) 二者的差别主要是服务对象不同、地理位置不同、服务内容不同、建筑设计和装潢风格不同

零售商业物业的分类

分类	建筑规模	经营特点	商业辐射区域
1. 区域购物中心	10 万 m ² 以上	包括百货店、大卖场及众多连锁零售店在内的超级商业中心 服务功能上表现为复合性, 经营管理上表现为一致性, 服务设施上体现为完整性, 能满足各种顾客层次的一站式购物消费和享受的需求 不是各类商家简单的集合, 而是一个高效运作的统一体	有效商业服务半径可达到 200km
2. 市级购物中心	3 万 m ² 以上	通常由一家或数家大型百货公司为主要租户; 专卖店和专营店通常可作为次要租户; 银行、餐饮、影剧院等, 也常常成为其租户	商业辐射区域可覆盖整个城市, 服务人口在 30 万人以上
3. 地区购物商场	1 ~ 3 万 m ²	中型百货公司是主要租户, 家具店、超市、图书及音像店、礼品店、快餐店、男女服装店、玩具店等常常是其次要租户	商业服务区域以城市的某一部分为主, 服务人口 10 ~ 30 万
4. 居住区商场	0.3 ~ 1 万 m ²	日用百货商店和超级市场是主要租户, 自行车行、装饰材料商店、普通礼品店、音像制品店、药店等, 常常是其次要租户	商业服务区域以城市中的某一居住小区为主, 服务人口 1 ~ 5 万人
5. 邻里服务商店	3000m ² 以下	食品、日杂用品、服装干洗、家用电器维修等的经营者通常是这些商店的租户	服务人口在 1 万人以下
6. 特色商店	其所经营的商品或服务具有特殊性, 经营方式具有灵活性, 如旅游用品商店、精品店商场、物美价廉的直销店或仓储商店、有较大价格折扣的换季名牌商品店等。这类商店的建筑规模、商业服务半径、服务人口、年营业额等差异较大		

三、物业经营管理与传统物业管理的异同和相互关系

1. 相同之处	均包含对物业的维修、养护、管理的内容
2. 不同之处	物业经营管理突破了物业维修养护管理的局限, 强调为业主提供价值管理服务
3. 相互关系	物业保值、增值要求物业管理从传统的物业运行管理服务, 向策略性的物业资产价值管理方向拓展 通过物业经营管理活动, 可以使收益性物业为业主或投资者创造利润和回报

四、管理型、专业型、综合型三类物业服务企业的区别

1. 管理型物业服务企业	1) 具有策略性管理能力, 在物业管理活动中处在总包的位置 2) 受业主委托对物业经营管理绩效承担综合责任 3) 工作重点在经营管理, 如工作的规划与计划、预算与成本管理、专业服务采购与分包商管理、现金流管理、绩效评价和客户关系管理等
2. 专业型物业服务企业	1) 具有物业运行过程中某种专业管理能力的企业, 如安全、暖通、电梯、绿化或者停车场管理等 2) 通常以专业分包的形式, 也可直接接受业主委托, 在成本、绩效或成本加绩效合同的基础上, 获得物业管理业务
3. 综合型物业服务企业	同时具备物业策略管理和物业运行管理能力的企业 在公司总部设置管理层, 履行策略性物业管理的职能, 同时还设置若干专业化的分公司, 履行物业运行过程中专业物业管理的职能

五、物业经营管理的层次及各层次之间的相互关系

层次	工作定位和职责
1. 物业管理或设施管理	1) 以运行管理为主, 是定位在现场操作层面的管理 2) 物业管理的主要职责: 收租, 保持租户关系, 控制运营成本, 财务报告和记录, 日常维护和维修, 资本性支出计划, 危机管理, 安全管理, 公共关系 3) 设施管理的对象主要是高新技术企业用房、医院、科研教学设施、大型公共文体设施、政府和企业办公楼等物业。其服务对象通常是拥有房地产的非房地产企业或机构。其主要功能是创造良好的生产、办公环境
2. 房地产资产管理	1) 以策略性管理为主, 目标是使管辖的物业实现价值最大化, 以满足投资者或组合投资管理者的要求 2) 主要职责: 制订物业发展战略计划, 持有/出售分析, 物业更新改造等主要开支决策, 定期进行资产的投资分析和运营状况分析, 监控物业绩效, 管理、评价、指导、协助、聘用或解聘物业服务企业 3) 资产管理一般按物业类型、地理位置或两者结合起来的分类原则来管理物业

(续)

3. 房地产组合投资管理	1) 以策略性管理为主 2) 主要职责: ①以投资者的目标和投资风险/回报分析为基础, 制订并执行组合投资战略。它会在物业类型或地域分布上努力地分散投资, 以减少投资组合的整体风险, 必须协调不同的资产管理公司以平衡整个投资组合的现金流需求。②评价下属资产管理公司的表现, 审批资产管理公司的更新改造计划, 监督物业购置、处置、资产管理和再投资决策。③负责投资组合的绩效, 监督现金的管理并向客户报告 3) 房地产投资的利润是通过三种基本途径创造出来的: 一是在极好的条件下购买物业 (一手或二手); 二是在持有期以现金流量的现值最大化为目标来经营物业; 三是在合适的时机售出物业
--------------	---

不同层次之间的关系:

- 1) 小型房地产投资组合里, 某一种层次的管理可能同时扮演三种角色
- 2) 大宗房地产投资组合中的关系如上述
- 3) 为了实现投资者所拥有的房地产资产价值最大化的目标, 三个层次的物业管理必须有效协调, 并根据市场需求的变化主动地调整经营策略

六、物业经营管理的战略性工作内容和常规工作内容

1. 战略性工作	1) 确定战略: 明确不同投资品的差异, 深刻理解物业投资的特性, 确立投资目标 2) 确定标准: 确定不同市场条件下的投资标准, 如投资规模、物业类型、地点 3) 构建信息基础: 系统地搜集信息, 构建信息数据库 4) 决策分析: 对各种可能的方案进行分析比较, 投资决策主要取决于两个关键因素, 预期收益和风险水平 5) 进行资产组合: 资产组合理论的原则是适当分散投资, 从而有效地抵消一部分风险, “不要把鸡蛋放在同一个篮子里”, 在合适的选择下, 整体风险应该尽可能低。理论上应该选择收益最大和风险最小的组合; 有效的做法是选择一定收益水平上具有最小风险的组合
2. 常规工作	1) 现金流和成本管理 2) 日常维修和维护 3) 未来的维修和维护: 对物业折旧和长期维护的考虑 4) 设施设备管理: 注意保持适当的管理水平, 因为高水平意味着较高的费用支出 5) 物业保险管理