

# 中国物业管理发展理论研究

刘新云 周宏泉 / 主编

华南理工大学出版社

# 中国物业管理 发展理论研究

刘新云 周宏泉/主编

华南理工大学出版社  
·广州·

## 图书在版编目(CIP)数据

中国物业管理发展理论研究/刘新云,周宏泉主编. —广州:华南理工大学出版社,2002.4

ISBN 7-5623-0966-3

I. 中… II. ①刘…②周… III. 物业管理—发展—研究  
IV. F293.33

总发行:华南理工大学出版社

(广州五山华南理工大学17号楼,邮编510640)

发行电话:020-87113487 87111048(传真)

E-mail:[scut202@scut.edu.cn](mailto:scut202@scut.edu.cn)

<http://www2.scut.edu.cn/press>

责任编辑:林炳清

印刷者:华南理工大学印刷厂

开本:850×1168 1/32 印张:8 字数:201千

版次:2002年4月出版

定价:18.00元

版权所有 盗版必究

# 中国住宅与房地产业 发展研究系列丛书 编辑委员会

主 任 刘新云

副主任 陈家森 徐汝新

编 委 董建非 周宏泉 王德成

穆 然 侯志远 刘明达

余晓阳 陈树理 李忠玉

李国勤 周 瑞 洪克平

# 目 录

## 第一部分 问题探讨篇

### 深圳市物业管理实践表明

|                                  |        |
|----------------------------------|--------|
| 按项目收费是促进物业管理健康发展的有效途径 .....      | ( 1 )  |
| 关于物业管理公司资金运用的几个问题 .....          | ( 7 )  |
| 我国物业管理企业资产重组和产权多元化改造若干问题研究 ..... | ( 13 ) |
| 也谈军队住房的物业管理 .....                | ( 32 ) |
| 从法与经济学的角度谈物业管理 .....             | ( 35 ) |
| 建与管——物业管理面临的一个重要课题 .....         | ( 44 ) |
| 我国物业管理企业几个税收问题的研究 .....          | ( 48 ) |
| 关于军队住房物业管理模式的若干问题探讨 .....        | ( 53 ) |
| 我国西部地区物业管理发展若干问题研究 .....         | ( 60 ) |
| 关于物业管理招投标中存在问题的几点思考 .....        | ( 71 ) |
| 我国房管所向物业管理公司过渡过程中的若干法律问题 ..      | ( 80 ) |

## 第二部分 经营管理篇

|                           |         |
|---------------------------|---------|
| 中国物业管理参与国际竞争策略 .....      | ( 87 )  |
| 论物业管理的规模经营 .....          | ( 92 )  |
| 用项目管理方法提高我国物业管理水平 .....   | ( 97 )  |
| 物业管理与社区管理“碰撞”的原因与对策 ..... | ( 104 ) |

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 浅议我国发达小城镇物业管理工作的开展····· | (111) |
| 试论物业管理的收费标准·····        | (118) |
| 物业管理运作模式的比较分析·····      | (123) |
| 论品牌在物业管理企业发展中的重要作用····· | (128) |
| 论物业管理服务业的产生及经济关系·····   | (132) |

### 第三部分 发展战略篇

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 商住小区应全面推行物业管理的新机制·····        | (143) |
| 按城市行政区划设定小区实行物业管理的构想·····     | (150) |
| 论我国物业管理发展趋势·····              | (156) |
| 高层综合楼的物业管理应规范化、科学化和现代化 ·····  | (198) |
| 我国物业管理发展战略决策的一点思考·····        | (208) |
| 物业管理的功能成本系统及其对物业价值的影响·····    | (217) |
| 论业主委员会制度在物业管理中的地位 and 作用····· | (227) |
| 构建具有东北地区特色的物业管理发展模式·····      | (233) |
| WTO 对我国物业管理行业的挑战 ·····        | (242) |

## 第一部分 问题探讨篇

# 深圳市物业管理实践表明 按项目收费是促进物业管理 健康发展的有效途径

随着改革的不断深入,物业管理覆盖面的扩大,业主对物业管理的服务要求也越来越高,在交纳管理服务费问题上矛盾也越来越多,已成为当前物业行业的焦点、热点问题。如何解决这一难点?笔者认为解决这一难点的途径就是按项目收费。目前深圳市物业主管部门与物价局联合调研,近期准备出台的物业管理按项目收费可以起到缓解矛盾、消除矛盾的作用,达到解决这一难题的目的,值得借鉴。

### 一、深圳物业管理收费经历的三个阶段及现状

深圳物业管理从第一家物业管理公司成立至今,已走过了20年的历史,它经历了从计划经济逐步向市场经济的过渡,在这漫长的过程中,物业管理收费同样经历了从计划经济到市场经济的过渡,这个过渡大致经历了三个阶段。

第一阶段:从1981年至1988年,由于大多数住房还是房管所管理,居民住房主要是由政府、单位统一分配,只交少量的房租。管

理人员的工资、福利以及维修养护费在房租中支付,这就是最早管理费的雏形。涉外商品房则采取按建筑面积或按套收取管理费。

第二阶段:从1988年至1997年,这一阶段的主要特征是深圳实行房改,个人掏钱买房,住房私有化。政府主管部门意识到房改后,住房私有化了,政府、单位不能再大包大揽了,因此制订了每平方米收取0.05元作为管理员工资和维修养护费;后来改为按套收费,即二室一厅每月收6元,三室一厅收7元,四室一厅收8元,四室二厅超过100平方米建筑面积的收9元。而商品房的管理费则由物价部门审批。

第三阶段:1997年至今,随着物业管理观念的普及和深入,原有的收费标准和物价部门独家审批的方式已不能适应形势的发展,矛盾越来越激化,投诉越来越多。针对这一状况,1997年物业管理主管部门和物价部门采取了政府福利房、微利房实行政府定价,商品房实行指导价的双轨模式。《物业管理收费指导标准》的出台,对于培育和扶植物业行业的发展,规范收费行为起到了积极的作用。它的特点是:将物业按功能分类,与资质等级挂钩,按建筑面积计费。

深圳物业管理的20年历史,从最初的几分钱一平方米到按户收费,后来发展到政府定价和指导价收费,走过了一条从无到有、从混乱到有序、逐步规范的过程。

## 二、现行收费体系存在的突出问题

现行的收费体系是1997年出台的《物业管理收费指导标准》,随着物业管理的日臻成熟,业主意识的增强,物业管理收费问题已成为业主投诉的热点、确定物业管理招标标底的难点、业主委员会与物业管理公司签订委托合同的矛盾焦点。具体体现在三难:

一是物业公司运作难。例如收费指导标准规定,高层住宅的

收费标准分四个档次,最低一档 2.6 元/平方米,第二档为 3.2 元/平方米,第三档为 3.8 元/平方米,最高一档为 4.5 元/平方米。收费按哪一档,必须征得业主大会通过,而服务的标准几乎相差无几,并不是收多少费服务多少,有时甚至收最低档次的费用却要全方位服务、酒店式服务。这样,使物业公司感到左右为难,低收费、多服务、成本大,难以维持收支上的平衡。

二是业主住户掌握难。作为一般的消费心理,业主、住户总希望花最少的钱获取更多的服务。而交纳哪一个档次的管理费,享受哪些服务的标准不太明确,无形中造成了物业公司与业主、住户的矛盾和纠纷。

三是政府部门裁决难。例如前面提到的收费标准的四个档次,当物业公司根据自己的品牌提供的服务,经过测算提出按最高档次收费时,业主不干了,只能按最低档次收费。有的业主还常常以“你不干我另外选聘物业公司,炒你的鱿鱼”相要挟。为了公司的形象,有的物业公司只能忍辱负重,低于成本继续管,有的矛盾闹得大了,请政府部门协调,确实是难以裁决,究竟要收多少费,服务到什么标准难以界定和掌握。

### 三、建立按项目收费体系是促进物业行业健康发展的有效途径

深圳物业行业即将推出管理按项目收费标准,这一举措是从 2000 年初开始酝酿,随后与物价部门联合调研、测算,目前已具雏形。笔者认为衡量物业管理服务收费方法的好坏,关键在于是否对物业管理行业的健康发展有利。按项目收费与传统的物业管理综合服务计费方法相比较,分项目收费具有以下明显的积极作用:

第一,实施分项目计费有利于物业管理服务价格更加趋于合理。具体物业的情况是千差万别的。有绿化面积、共用设备、地理

位置和环境等诸多不同的因素限制,可能反映在物业管理服务费的价格构成的成本含量就不同;物业管理的服务深度、服务档次、服务质量不同导致成本也不同,由此形成的价格定位也应不同。物业管理服务的多类型、多样性也直接反映出不同的价格形成。因此,采用物业管理综合服务一揽子计费方法过于简单化,不能反映出物业管理服务的不同特点。比如说,一个公司在管理一个小区,多层住宅收取每平方米 2.00 元一月的标准,那么我的管理服务标准是楼梯每 5 天擦洗一次,24 小时巡逻;如果一平方米只收 1.00 元一月,那么楼梯就是每 10 天擦洗一次,12 小时巡逻制。这样,人员减少,项目减少,成本降低,虽然少收费了,也不至于使物业公司亏本经营。

第二,实施分项目计费有利于满足业主、住户的多样性需求。业主、住户是物业管理服务的消费者,物业管理公司提供给业主、住户的商品就是物业管理的服务。从消费者来看,消费者的需求种类是丰富多样的。一般消费者对普通商品的需求大多是一种单一的整体需求,通常其本身不能再细分。如对空调冷氣机的需求是对商品本身的整体需求,不可能再细分为对制冷压缩机或外壳的需求,因为通常对普通消费者没有独立需求制冷压缩机或外壳的必要。但是业主、住户对物业管理服务的需求就相对复杂而多样化。物业管理服务的需求可以而且能够分解为多项,物业管理公司本身也可以分别提供,可以将物业管理服务中的清洁卫生、绿化、保安、共用设备维修或保养、消防系统监控等服务项目按照菜单的形式将不同服务内容、项目以及价格分别明确标价,给业主、住户一个选择的余地。这样一来业主、住户在订立物业管理合同时就可以灵活地加以选择。因此有利于满足不同业主、住户的多样性需求。相反,采用物业管理综合服务一揽子计费方法就限制了业主、住户的选择权,无论业主、住户是否需求这些服务项目,都要一味地强制其被动接受,不利于满足业主、住户的多样性需求,

容易引起业主、住户的不满和抵触。

第三,实施分项目式计费有利于建立客观、可靠、量化的物业管理服务质量度量指标体系。物业管理服务价格代表着物业管理服务的质量、标准、深度和内容。由于服务是一种特殊商品,具有无形性、不可储藏性、差异性的特征,通常在建立量化的服务质量度量指标体系上相对比较困难。衡量物业管理服务水平的高低,除了用投入资金或成本外,更多的是用无法量化的服务经验、专业知识、服务态度等指标。衡量的繁杂和难以量化,使得质量判断、成本核算、确定价格变得困难重重。在这种复杂的情况下,采用物业管理综合服务一揽子计费方法就难以从服务收费上正确体现出物业管理服务质量标准与价格的客观关系,也难以反映出物业管理服务所应遵循的质价相符原则。相反,实施了分项目计费,相对就比较容易建立起一套符合实际要求的、科学、系统、全面的物业管理服务质量度量评价指标体系,就可以直接将不同的服务项目呈现在业主、住户面前,哪项服务做得不好,达不到标准的要求,业主、住户就能够及时有针对性地提出,便于业主、住户、业主大会及业主委员会的监督。

第四,施行分项目计费有利于增强物业管理公司创品牌的竞争活力。采用物业管理综合服务一揽子计费方法,不同的物业管理公司提供的物业管理服务几乎是相同的,没有多少差别,这些服务具有较强的替代性。但是对于物业管理公司来说,要想在物业管理市场中取胜,不仅需要以不同的价格吸引业主、住户,而且更需要在服务质量、服务态度、服务品种、服务深度、服务范围等方面形成优势,造成本公司提供的服务与其他物业管理公司提供的服务的差别。这种差别越大,对占有优势的物业管理公司就越有利,而这种服务差别实质就是形成品牌服务。品牌,是企业的无形资产,品牌本身不具有实物形态,但却可以持续为所有者和经营者带来经济收益。一种品牌服务一旦被消费者所认可,消费者就会对

它产生一定的依赖性,这种服务就会占据较大的市场份额,并能避免其他竞争对手降价策略的引诱。建立品牌必然会产生成本,而且要承担较多的责任。在资源有限的条件下,采用现行的计费方法,物业管理公司要创品牌,就必须全面出击,在每个项目上都要投入较多的成本费用,无形中增加了负担。相反,实施分项目计费后,要创建品牌,物业管理公司就可以根据自己的经济实力、特长和具体情况有选择地开展品牌的创建,付出较低成本费用,创建有特色的物业管理的单项服务品牌。因此,实施分项目计费有利于增强物业管理公司创建品牌的竞争活力。

第五,实施分项目计费有利于规范业主、业主大会及业主委员会、物业管理公司的责任。采用物业管理综合服务一揽子计费方法往往给人造成一种错觉,使人们错误认为只要物业管理公司收取了业主、住户缴纳的物业管理综合管理费,那么在物业管理区域内所发生的一切责任都应该由物业管理公司承担。这就无限地扩大了物业管理公司的责任范围,把一些根本不应该由物业管理公司承担的责任也“一揽子”强加在物业管理公司身上,无形之中将物业管理公司变成了包打天下的无限责任公司。显然,实施分项目计费就比较容易明确哪些是物业管理公司应该承担的责任,明确哪些是业主、业主大会及业主委员会应该承担的责任,物业管理公司按照业主所选择项目提供各项服务,同时也依据菜单的项目以及所收取费用的多少承担相应的责任,使物业管理公司的责、权、利的关系更加清晰合理。因此,实施分项目计费有利于明确规范业主、业主大会以及业主委员会、物业管理公司的责任。

综上所述,分项目收费较之传统的综合收费,具有其优越性,它使物业公司和业主的责、权、利能够清晰明了,减少物业公司与业主之间因收费而引发的矛盾。在当前物业行业不断发展的今天,分项目收费确实是促进物业管理健康发展的有效途径。

(刘新云)

# 关于物业管理公司 资金运用的几个问题

物业管理公司是具有独立法人地位的经济实体,具有一般企业法人的特征,经济上独立核算,自负盈亏。所以,物业管理公司的资金运行机制具有“造血”功能及“造血”机构,能够自我发展、实现良性循环,是决定其生存能力的前提。物业管理公司是通过合同契约的形式,按照产权人和使用人的意见与要求实施管理,其资金的运行直接关系到物业管理质量的好坏。因此,物业管理资金的来源、筹集与使用是物业管理公司的命脉。

物业管理资金运行的基本要求是应使物业所有人、使用人和管理公司及社会诸方面均能承受并保持恰当的平衡,达到物业保值、升值,实现其价值和使用价值,并产生一定的经济效益。然而,目前我们物业管理公司中真正能做到盈亏平衡的并不多,多数物业管理公司入不敷出,其原因是多方面的。

## 一、资金来源渠道不畅,筹措难到位

资金筹措是物业管理的基础,同时也是物业管理资金良性运行的保障。然而,如何从合理的来源渠道,把各项资金筹措到位,成为物业管理公司的一大难题。

物业管理公司的资金来源渠道一般分为以下几类:

1. 物业管理的启动资金。物业管理公司登记注册时,一般需要注册资金 30 万元以上,除支付正常的开办费外,应留有一定的余额作为公司的初期周转金。该资金应由上级主管部门拨付。而有的上级主管部门少拨付或要求所拨付的注册资金物业管理公司每年要上交资金占用费,这样使物业管理公司起步困难。

2. 前期管理费用。是指房地产开发企业委托物业管理公司进行前期管理所支出的工资和办公费用。《福建省物业管理服务收费暂行管理办法》中第六条规定,该费用由房地产开发企业承担。而房地产开发企业的下属物业管理公司,在物业交接时,这项费用通常由物业管理公司先垫付,然后便成了扯皮费用,资金很难真正落实到位。

3. 质量保修基金。《福建省物业管理服务收费暂行管理办法》中指出,房地产开发企业将物业移交物业管理单位时,应委托物业管理单位组织质量保修,并按工程造价的 3% 一次性预付给物业管理单位。而工程质量保修一直是施工单位的事,开发商按习惯在保修期内凡房屋质量出现的问题,让物业管理公司直接找施工企业协商解决,这样,该项资金的落实又落了空。

4. 维修基金。用于房屋公用部分、公用设施、设备的大修及更新的资金。这项资金的筹措,原则上一是由房地产开发公司在出售商品房时,按综合造价的一定比例提取;二是向购房者一次性收购房款 1%~2% 的费用。但这项费用的收取目前还缺乏政策性标准,因此,无法收取或难以全部收取。

5. 综合服务管理费。是指物业管理公司为全体业主提供公共部位、公共场所、公共事务管理服务所收取的费用。这是物业管理资金的主要固定来源,由全体业主从入伙之日起按月交纳。主要用于物业管理公司支付日常管理和维修工人的工资津贴、劳保费、办公费、公共水电费、保安服务费、垃圾代运和卫生保洁费、绿化养护费、工器具折旧及其他相关的管理费。这笔费用是物业管理正

常运作的基础,其收费标准定得太高,业主或租户难以承受;定得太低则难以保证物业管理日常支出,物业管理公司自己也难以生存,因此公司按照保本微利的原则制定收费标准,并报政府物价主管部门审批后执行。根据笔者在物业管理公司两年多的实践看,这个维持物业管理公司正常运转的资金来源,在收取时,无论是物业管理公司还是业主和使用人,都存在颇多的抱怨和分歧,收费往往遇到重重困难,难以全部到位,究其原因,一是特定的历史原因造成的,物业管理在我国还是新生事物,一些业主对其没有比较明确的概念;二是房屋买主有的因其经营不善,或无法出售、出租房屋等原因而拒交或拖欠物业管理费,而物业管理公司对其又缺乏行之有效的、合适的制约手段。若诉诸法律,一家一户费用不多,物业管理公司也没有那么多人力、精力,只能对个别严重拒交户采取这种保护措施,但这种方式易引起双方关系紧张,今后的费用一样难以收取。

物业管理公司资金来源还包括政府补贴、开发商免费提供经营用房等等。但国家对物业管理公司资金来源渠道目前还没有规范的、全面性和综合性的政策法规,各个物业管理公司只能是八仙过海,各显神通。资金筹措的困难一直困扰着物业管理公司。

## 二、资金的使用只能是短期效益,难以兼顾近期和远期效益

物业管理的资金使用是一种动态的流程,而物业管理是有周期性的,其周期较长,一般为 60~70 年,不同阶段物业管理重点明显不同,管理资金使用的重点和方式不同,需要量也不同。起步阶段的资金需求量大,但产出率小;成熟期,管理工作走向正规有序,费用低,利润率高;衰退期,维修费用增加,利润逐渐降低。因而物业管理的资金应根据物业管理的周期,合理安排使用,从而达到资

金的最佳使用效益。而多数物业管理公司的资金,难以按物业管理的周期来适当安排使用的需求量,以达到资金运转的良性循环。究其原因主要有:

1. 管理经验不足,领导缺乏长远意识。物业管理是个新兴行业,而一任领导的在任期有限,很难有一个短、中、长期的管理计划。使资金运行难以做到按物业管理的周期有序安排,合理使用。

2. 资金到位不保,无法全盘考虑。第一,各项专项资金,如质量保修基金,若筹集不到,物业管理公司就无法对因质量问题需要返修的给予及时妥善解决,这样必然会引起业主对物业管理公司的不满和产生纠纷,同时,对今后的管理带来后遗症;再如维修基金若不能建立,大型公共设备如电梯、中央空调、发电设备等一旦出现大故障、损坏,需要大修或更新,没有专项资金做保障,物业管理公司也无可奈何,业主的正常工作和生活将会受到影响,他们会因此而拒交物业管理费等一些费用,使得物业管理公司难以维持生存。第二,综合服务管理费不能按时、按量收取,物业管理公司的正常运转将失去平衡,管理质量自然会下降。综合服务管理费原本就是按微利保本原则收取的,这样会引起物业管理公司经营亏损。诸多问题都需要大量的资金来解决,因此,一旦有哪项资金没有落实到位,物业管理公司的资金安排只能是应付应急问题,根本无法按物业管理周期作长远的打算。

### 三、保本微利难以实现,物业管理公司举步维艰

保本微利是目前政府对物业管理公司收取综合服务管理费定的一个基本原则。其实,物业管理公司极少有通过收取综合服务管理费,即通过其主营业务收入做到保本微利的。就笔者所在公司来说,1995 年全年按规定可收取综合服务管理费 105.60 万元,

而实际仅收到 82.26 万元,经营成本 83.36 万元,管理费 11.46 万元,税收 6.28 万元,财务费用 5 万元,共计成本费用 106 10 万元。显然,仅靠收取综合服务管理费是难以维持物业管理公司正常运转的,难以真正做到自负盈亏。长此以往,势必影响物业管理公司的生存,影响物业管理这一新生行业的健康发展。加上前述资金筹措的困难和使用的短期效益,使得物业管理公司经营困难。目前许多公司是通过“副业”收入,如经营酒楼、舞厅、百货商场等来弥补不足的,但如果管理的物业规模小,有偿服务的项目不多,经营条件也缺乏的物业管理公司如何生存?难道以“副业”养“主业”是物业管理公司赖以生存的空间?

#### 四、物业管理公司的生存空间

物业管理是房地产综合开发的延续和完善,又是现代化城市管理和房地产经营管理的重要组成部分,被人们视作现代化城市的朝阳产业。而我国物业管理公司的诞生,是城市管理体制改革的需要,是城市建设发展的需要,是业主群众改善工作、生活环境的需要,也是两个文明建设的需要。因此,物业管理公司在物业管理领域是有生存空间的,是大有前途的。虽然由于资金问题使得物业管理公司入不敷出,但问题都是暂时的、可以克服的。首先,应该摆正物业管理公司的经营地位,采取“物业管理为主,多种经营为辅”的方针,在如何搞好物业管理上做文章,在努力提高物业管理综合效益中求生存,而不是像有的物业管理公司,一讲物业管理,就忙于多种经营增加盈利,强调以“副业”养“主业”,认为物业管理注定是亏损的,从而产生对“主业”的疏忽,使物业管理公司走上一条与物业管理相偏离的经营道路。其次,应该注重宣传工作,提高业主的参与意识。要让他们知道,他们将是良好的物业管理的最大受益者;另一方面,物业管理公司要以良好的管理与服务让