

2

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（二级） 修订本

中国就业培训技术指导中心 组织编写

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（二级）
修订本

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
北 京

图书在版编目（CIP）数据

物业管理师：二级 / 中国就业培训技术指导中心组织编写.
—修订本. —北京：中央广播电视大学出版社，2013.12
国家职业资格培训教程
ISBN 978-7-304-06420-4

I. ①物… II. ①中… III. ①物业管理—技术培训—
教材 IV. ①F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 310055 号

版权所有，翻印必究。

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（二级）·修订本
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
电话：营销中心 010-58840200 总编室 010-68182524
网址：<http://www.crtvup.com.cn>
地址：北京市海淀区西四环中路 45 号
邮编：100039
经销：新华书店北京发行所

策划编辑：苏 醒	责任编辑：谷春林
印刷：北京宏伟双华印刷有限公司	印数：0001～5000
版本：2013 年 12 月第 1 版	2014 年 2 月第 1 次印刷
开本：787×1092 1/16	印张：14 字数：259 千字

书号：ISBN 978-7-304-06420-4
定价：36.00 元

（如有缺页或倒装，本社负责退换）

前言

国家职业资格培训教程——物业管理师系列教程适用于物业管理师国家职业资格四级、三级、二级的培训和鉴定，是物业管理师职业技能鉴定的推荐辅导用书。

我国的物业管理经过 30 多年发展，内外部环境和自身运作模式都在发生深刻变化。从物业管理内容看，在清洁、绿化、秩序维护、设施设备维修等 4 项基本服务基础上，物业管理纵向延伸至房地产开发早期的规划、设计、设施设备选用顾问，中期的招商策划、营销代理，后期的尾盘销售、商业物业经营、房地产经纪业务等整个链条，横向涵盖消费者居家养老、家政服务、房屋租售、电子商务等各类个性化需求，不断挖掘出物业服务产品的附加值和边际效益，体现出物业管理丰富的商业价值。

《中华人民共和国物权法》于 2007 年颁布实施，对于物业管理活动中有关物业的权属、管理等问题作出了相关规定。2007 年 8 月 26 日，国务院根据《中华人民共和国物权法》的有关规定，对《物业管理条例》进行了修改。修改后的条例将原来的物业管理企业改为物业服务企业，强调了物业服务公司对于业主的服务功能，进一步增加和保障了业主享有的有关权利，物业管理的相关理论也不断形成和完善。

鉴于此，我们在保留原版结构框架及基本内容的原则下，对于近年来在物业管理中发生变化的内容进行了修订。

本修订版教程紧贴《物业管理师国家职业标准》（以下简称《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，分物业管理师、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·修订本》分册的内容覆盖《标准》的“基本要求”；《物业管理师（四级）·修订本》《助理物业管理师（三级）·修订本》和《物业管理师（二级）·修订本》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”。

本书是《物业管理师（二级）·修订本》分册，适用于物业管理师国家职业资格二级鉴定考试，主要内容包括：物业管理方案的制定、物业管理制度的制定、物业服务企业资产管理、房屋及附属设施设备维修保养管理、房屋及附属设施设备维修预算、综合经营服务、物业管理市场开发、绩效考核与论文撰写。该分册由张宝秀主编，执行主编为杨永杰，参与编写的人员有王晓宇、艾白璐、孙颖、刘绪荒、刘会民、佟晓晨、张昊、张培力、谭利芬。

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。

中国就业培训技术指导中心

2013 年 12 月

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	2
基本操作	
一、物业管理早期介入的准备	2
二、物业管理早期介入的实施	3
相关知识	
一、物业管理早期介入的意义	6
二、居住区规划基本知识	7
三、房地产开发基本程序	8
四、建筑工程质量管理相关规定	10
五、前期物业管理基本知识	12
第二节 物业管理方案的制定	14
基本操作	
一、制定物业管理方案的程序	14
二、物业管理方案文本的编写	17
相关知识	
一、制定物业管理方案的原则	18
二、可行性研究基本知识	18
第三节 物业再开发利用方案的制定	21
基本操作	
一、制定物业再开发利用方案的程序	21
二、几种再开发项目方案的制定	24

相关知识	
一、物业再开发利用的含义.....	28
二、物业再开发利用的原则和条件.....	28
三、城市绿化规划、建设与管理的相关规定.....	30
四、停车场（库）设计与建设的相关法规.....	36
第二章 物业管理制度的制定	41
第一节 制定物业管理制度的准备	42
基本操作	
一、物业服务企业制定物业管理制度的准备.....	42
二、业主大会制定物业管理制度的准备.....	44
相关知识	
一、物业管理制度的含义.....	45
二、物业管理制度的分类.....	46
第二节 物业管理制度的制定	48
基本操作	
一、物业服务企业对物业管理制度的制定.....	48
二、业主大会对物业管理制度的制定.....	50
相关知识	
一、制定物业管理制度的原则.....	51
二、物业服务企业内部管理制度示例.....	52
三、业主公约和业主大会议事规则.....	56
四、某住宅小区的《住户手册》.....	58
第三章 物业服务企业资金管理	61
第一节 物业服务企业财务管理	62
基本操作	
一、物业服务企业财务管理机构的设置.....	62
二、物业服务企业财务管理制度的制定.....	63

三、物业服务企业的财务分析.....	64
相关知识	
一、企业财务管理的内容.....	65
二、企业财务分析的基本知识.....	65
三、物业服务企业财务管理规定.....	66
第二节 物业管理费用预算	66
基本操作	
一、物业管理费用收支计划的制定.....	67
二、物业管理资金筹措计划的制定.....	69
三、财务预算的控制.....	70
相关知识	
一、物业服务企业的营业收入.....	71
二、物业服务企业的利润.....	72
三、企业财务预算的内容.....	72
四、控制财务预算的目的.....	73
第三节 物业管理收费纠纷的处理.....	74
基本操作	
一、对欠交和拒交物业服务费问题的处理.....	74
二、催缴物业服务费的法律督促程序.....	75
三、追讨物业服务费的法律诉讼程序.....	75
相关知识	
一、处理物业收费纠纷的依据.....	76
二、诉讼程序的法律常识.....	76
三、解决物业管理收费纠纷的其他途径.....	77
四、相关法规.....	77
第四节 专项维修资金的管理.....	78
基本操作	
一、专项维修资金的收集.....	78
二、专项维修资金的代管.....	79
三、专项维修资金使用计划的制定.....	80

四、专项维修资金使用的管理.....	80
相关知识	
一、专项维修资金的性质.....	81
二、专项维修资金收缴和使用管理规定.....	81
第四章 房屋及附属设备设施维修养护管理.....	83
第一节 房屋及附属设备设施维修养护计划的制定.....	84
基本操作	
一、房屋养护计划的制定.....	84
二、房屋维修计划的制定.....	85
三、房屋及附属设备设施维修养护计划的制定.....	85
四、房屋及附属设备设施维修养护计划的实施.....	86
五、房屋及附属设备设施维修养护计划实施的控制.....	87
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.....	88
二、房屋及附属设备设施维修养护计划管理的目的.....	88
三、房屋及附属设备设施维修养护计划体系.....	89
四、房屋及附属设备设施维修养护计划的分类.....	90
五、房屋维修周期.....	90
六、相关法规.....	91
第二节 房屋维修养护技术管理.....	91
基本操作	
一、实施房屋维修养护技术管理的步骤.....	92
二、房屋维修工程的验收.....	93
相关知识	
一、房屋维修养护技术管理的含义和基本要求.....	94
二、房屋查勘鉴定的作用、分类及方法.....	94
三、房屋维修养护方案的内容.....	95
四、房屋维修技术档案的内容.....	95
五、相关法规.....	95

第三节 安全防范设施的设置与管理..... 96

基本操作

一、安全防范设施的选择与设置..... 96

二、安全防范设施管理方案的制定..... 97

相关知识

一、安全防范设施的种类..... 98

二、设置安全防范设施的原则..... 98

三、安全防范设施简介..... 99

四、相关法规..... 104

第五章 房屋及附属设备设施维修预算..... 105

第一节 房屋维修预算的编制..... 106

基本操作

一、编制房屋维修预算的准备..... 106

二、编制房屋维修预算的步骤..... 107

三、编制房屋维修预算案例..... 112

相关知识

一、房屋维修预算基本知识..... 114

二、房屋修缮工程预算定额的内容..... 115

三、编制房屋维修预算的原则..... 117

第二节 房屋附属设备设施维修预算的编制..... 118

基本操作

一、房屋附属设备设施零修预算的编制..... 118

二、房屋附属设备设施中修、大修、更新改造预算的编制..... 120

三、编制房屋附属设备设施维修预算案例..... 123

相关知识

一、编制房屋附属设备设施维修预算的方法..... 126

二、编制房屋附属设备设施维修预算的原则..... 128

三、编制房屋附属设备设施维修预算的注意事项..... 128

第六章 综合经营服务 131

第一节 综合经营服务项目的策划 132

基本操作

- 一、综合经营服务项目的市场调查与预测 132
- 二、综合经营服务项目的选择 133
- 三、综合经营服务项目位置的确定 134
- 四、综合经营服务项目策划书的编写 135

相关知识

- 一、综合经营服务的概念和性质 136
- 二、开展综合经营服务的意义 137
- 三、市场调查与预测的基本知识 138
- 四、选择综合经营项目的原则与注意事项 140
- 五、综合经营服务项目的布局原则 140
- 六、相关规定 141

第二节 综合经营服务项目的运作 142

基本操作

- 一、创造开展综合经营服务的条件 142
- 二、综合经营服务项目的组织和管理 143
- 三、综合经营服务项目运作实例 144

相关知识

- 一、开展综合经营服务项目的要求 146
- 二、在物业管理区域内开展综合经营服务的优势和劣势 146
- 三、开展综合经营服务项目的条件 147
- 四、开展综合经营服务的注意事项 148

第三节 物业租赁业务服务 149

基本操作

- 一、物业租赁方案的制定 149
- 二、租户选择与租金确定 151

相关知识

- 一、物业租赁业务的概念和特征 154

二、物业租赁的类型.....	155
三、物业租赁管理模式.....	157
第七章 物业管理市场开发	159
第一节 物业管理市场开发	160
基本操作	
一、物业服务企业市场开发工作流程.....	160
二、物业服务企业市场开发的主要工作内容.....	161
相关知识	
一、市场供求分析.....	164
二、物业管理服务市场的特点和构成.....	164
三、物业管理服务市场的运行机制.....	166
四、物业管理服务市场的运行秩序.....	168
五、企业品牌战略管理基本知识.....	169
第二节 物业管理招标与投标	172
基本操作	
一、物业管理招标工作程序.....	172
二、物业管理投标工作程序.....	177
三、物业管理投标书的编写.....	179
相关知识	
一、物业管理招标投标相关规定.....	182
二、物业管理招标投标基本知识.....	183
三、物业管理招标原则.....	185
四、招标、投标和评标活动违规行为的禁止.....	186
第八章 绩效考核与论文撰写	187
第一节 员工绩效考核方案的制定与实施	188
基本操作	
一、员工绩效考核方案的制定.....	188

二、员工绩效考核方案的实施.....	192
相关知识	
一、员工绩效考核的含义和意义.....	194
二、现代企业员工绩效考核的特点.....	195
三、员工绩效考核的原则和主要方法.....	197
四、员工绩效考核中常见的人为偏差和注意事项.....	200
第二节 专业论文的撰写.....	202
基本操作	
一、撰写专业论文的准备.....	202
二、专业论文的撰写.....	203
相关知识	
一、专业论文的性质.....	204
二、撰写专业论文的要求.....	204
三、专业论文成绩的评定.....	205
参考文献.....	207

第一章 物业管理方案的制定

1. 物业管理方案的制定

2. 物业管理方案的实施

3. 物业管理方案的评估

4. 物业管理方案的修订

5. 物业管理方案的总结

物业管理方案

物业管理方案是指物业管理企业为了

实现物业管理目标而制定的

1. 物业管理方案的制定

2. 物业管理方案的实施

3. 物业管理方案的评估

4. 物业管理方案的修订

5. 物业管理方案的总结

6. 物业管理方案的总结

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

物业服务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，最好由物业服务企业经理牵头，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；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；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员需要每周用工作联系函或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员需要与建设单位、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

物业服务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。物业服务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，物业服务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，物业服务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及性能特点、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、耐磨损等理化特性及经久耐用、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，消防设施及配套设置，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

此阶段物业服务企业主要是派人到工地现场就发现的缺陷问题或遗漏项目及与建设单位、施工单位共同磋商，提出整改方案，以确保工程施工的高质量。