



普通高等教育“十五”国家级规划教材

(高职高专教育)

物业管理

陈友铭 主 编



3.33



高等教育出版社

普通高等教育“十五”国家级规划教材
(高职高专教育)

物业管理

陈友铭 主编

高等教育出版社

内 容 提 要

本书是普通高等教育“十五”国家级规划教材(高职高专教育)。本书主要包括概论、物业管理企业的市场介入、物业管理公司前期介入与管理、业主入伙与业主公约、居住物业管理、商业物业管理、工业物业管理、物业管理综合经营服务、物业管理质量管理体系、物业管理发展简介等,共十章。

本书可作为高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院和民办高校的物业管理专业、房地产经营与管理专业和社区管理等专业教材,也可供从事物业管理工作的人员学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理/陈友铭主编. —北京:高等教育出版社,
2003.7(2004重印)

普通高等教育“十五”国家级规划教材

ISBN 7-04-012533-1

I. 物... II. 陈... III. 物业管理-高等学校-教材 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 026639 号

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100011
总 机 010-82028899

购书热线 010-64054588
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所
排 版 高等教育出版社照排中心
印 刷 廊坊市科通印业有限公司

开 本 787×1092 1/16
印 张 13.5
字 数 320 000

版 次 2003 年 7 月第 1 版
印 次 2004 年 6 月第 2 次印刷
定 价 17.30 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究

出版说明

为加强高职高专教育的教材建设工作,2000年教育部高等教育司颁发了《关于加强高职高专教育教材建设的若干意见》(教高司[2000]19号),提出了“力争经过5年的努力,编写、出版500本左右高职高专教育规划教材”的目标,并将高职高专教育规划教材的建设工作分为两步实施:先用2至3年时间,在继承原有教材建设成果的基础上,充分汲取近年来高职高专院校在探索培养高等技术应用性专门人才和教材建设方面取得的成功经验,解决好高职高专教育教材的有无问题;然后,再用2至3年的时间,在实施《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》立项研究的基础上,推出一批特色鲜明的高质量的高职高专教育教材。根据这一精神,有关院校和出版社从2000年秋季开始,积极组织编写和出版了一批“教育部高职高专规划教材”。这些高职高专规划教材是依据1999年教育部组织制定的《高职高专教育基础课程教学基本要求》(草案)和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》(草案)编写的,随着这些教材的陆续出版,基本上解决了高职高专教材的有无问题,完成了教育部高职高专规划教材建设工作的第一步。

2002年教育部确定了普通高等教育“十五”国家级教材规划选题,将高职高专教育规划教材纳入其中。“十五”国家级规划教材的建设将以“实施精品战略,抓好重点规划”为指导方针,重点抓好公共基础课、专业基础课和专业主干课教材的建设,特别要注意选择一部分原来基础较好的优秀教材进行修订使其逐步形成精品教材;同时还要扩大教材品种,实现教材系列配套,并处理好教材的统一性与多样化、基本教材与辅助教材、文字教材与软件教材的关系,在此基础上形成特色鲜明、一纲多本、优化配套的高职高专教育教材体系。

普通高等教育“十五”国家级规划教材(高职高专教育)适用于高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院和民办高校使用。

教育部高等教育司

2002年11月30日

前 言

本书是普通高等教育“十五”国家级规划教材(高职高专教育)。

本书编写遵从物业管理专业课程体系的要求,以专项管理为主要内容。针对使用对象,理论叙述以必需、够用为度;应知内容的介绍简洁、明了。重在讲清“怎样做”,减少或避开“为什么要做”的内容,力求贴近企业的实际操作,突出实用性和可操作性。

本书由陈友铭主编,并编写第一、二(其中第一、二节)、五、九章;黄安永编写第二章第三节;方向明编写第三章;刘文新编写第四、六章初稿,谢东风编写第八章初稿,第四、六、八章由刘剑锋修改定稿;黄小彪编写第七、十章。全书由中国科联经济发展研究中心研究员、广东省房地产业协会副会长、《南方房地产》杂志总编辑许绍基主审。

在本书编写过程中,得到了高等教育出版社、广州航海高等专科学校、广东康景物业服务有限公司、广东白云职业技术学院等单位的大力支持,并参阅了有关学者的编著,在此一并表示衷心的感谢。

由于编者的知识、能力所限,书中的不当之处在所难免,敬请业内人士和读者批评指正。

编者
2003年2月

目 录

第一章 概论	1	第三节 综合大厦的管理	115
第一节 物业	1	第七章 工业物业管理	118
第二节 物业管理	3	第一节 工业物业的类型及其平面规划	
第三节 物业管理企业	11	的要求	118
第二章 物业管理企业的市场介入	23	第二节 工业物业管理概述	123
第一节 物业管理市场概述	23	第三节 工业区物业管理的内容	125
第二节 物业管理招标和投标	25	第四节 工业区的绿化布置	128
第三节 物业管理招、投标书示例	28	第八章 物业管理综合经营服务	133
第三章 物业管理公司前期介入与		第一节 综合经营服务的意义和原则	133
管理	57	第二节 物业管理综合经营项目的选择	135
第一节 物业管理前期介入概述	57	第三节 综合经营服务项目的运作	138
第二节 物业的竣工验收和接管验收	60	第九章 物业管理质量管理体系	142
第四章 业主入伙与业主公约	67	第一节 质量管理体系的建立	142
第一节 业主入伙	67	第二节 物业管理质量管理体系要求	
第二节 业主与业主(代表)大会	71	的主要内容	151
第三节 业主委员会	73	第三节 质量管理体系认证	157
第四节 业主公约	74	第四节 物业管理考评	159
第五节 业主公约示例	77	第十章 物业管理发展简介	182
第五章 居住物业管理	83	第一节 英、法等国的物业管理	182
第一节 住宅小区的管理	83	第二节 美国的物业管理	184
第二节 高层住宅楼宇的管理	90	第三节 新加坡的物业管理	191
第三节 别墅区的管理	93	第四节 中国香港地区的物业管理	195
第六章 商业物业管理	98	第五节 发展中的我国物业管理	199
第一节 写字楼的管理	98	参考书目	208
第二节 商铺物业的管理	107		

第一章 概 论

学习目标 通过本章的学习,了解物业的特性;物业管理的模式;物业管理基本环节;物业管理企业的含义及类型。理解物业分级的意义;物业管理的原则;物业管理企业的权利和义务。掌握物业、物业管理的概念;物业管理的业务范围;物业管理企业资质等级的划分。

第一节 物 业

一、物业与房地产

(一) 什么是物业

物业是指已建成并交付使用的各类房屋及其附属的设施、设备和相关场地。

各类房屋可以是住宅、商业用房、工业厂房,也可以是其他用房,如:校舍、医疗卫生用房、文化娱乐用房、体育用房、金融用房、邮电用房、交通用房、党政机关用房、军警用房、社团用房、宗教用房等等。附属的设施是相对于不同类房屋而言的,比如,对于住宅小区,其附属的设施可以有:教育设施、医疗卫生设施、文化体育设施、商业服务设施、储蓄和邮政设施、市政公用设施、市政管理设施、空防设施等。而对于商业用房,上述住宅小区的附属设施中,至少商业服务设施不再作为它的附属设施。附属的设备一般有:电气、通讯、空调、供暖、运载、给排水、消防、监控等设备。相关场地,是指庭院、绿地、道路等。

(二) 物业与房地产的关系

物业与房地产既有共同点,也有区别。

1. 物业与房地产的共同点。

(1) 物业与房地产都包含有土地、房屋及其附属的设施、设备和相关场地。

(2) 物业与房地产都具有实物形态和资产形态。

2. 物业与房地产的区别。

(1) 物业与房地产在有的环节称谓不同。就房地产业来讲,它包含房地产开发、房地产交易和房地产消费三个主要环节。在这三个环节中,我们都称房地产。同时,消费环节的房地产,我们又称之为物业,如物业管理等。但有时交易环节的房地产也称物业,如物业租赁、物业经营等,不过这只是物业管理的多种经营业务,属于物业管理业务范围的延伸。

(2) 物业与房地产所指形态的侧重点不同。物业和房地产有相同的形态,而在交易活动中,房地产更侧重于资产的形态,比如,人们在购买房屋时,领取房产证,没有谁说领取物业产权证。由于房屋和土地的不可移动性,因此,房地产又常常被称为不动产。

(3) 物业与房地产所指的对象有所不同。物业一般指某项具体的建筑物及相关的场地,它

可以是一个房屋群及其附属的设施、设备和场地,也可以是单体的房屋。而房地产通常是指一个国家、一个地区、一个城镇、一个单位所有的房产和地产。

二、物业的特性

(一) 固定性

物业依附一定的土地,由于土地的位置不可移动,这就使得建于土地上的房屋及其附属设施一般情况下搬不走,移不动,具有固定性。物业的固定性,使得房地产的开发、销售、租赁及售租后的服务和物业管理等一系列经济活动只能就地进行。

(二) 差异性

物业因其用途的不同、气候条件与地理环境的差别、生产及消费水平的高低、文化风俗的不同等而表现出类型差异,如住宅、商业大厦、写字楼、工业厂房、医院、校舍、车站、码头等,用途不同,类型各异;又如,多层住宅、高层住宅、高尚住宅、别墅等,生产及消费水平有高低,物业类型多样。

同类型不同单元的物业,如同一幢住宅不同套室,其楼层、位置、朝向等太多都存在差异。

物业的差异会带来物业管理的差异。

(三) 耐久性

根据我国土地使用制度规定,土地使用权出让最高年限为:居住用地 70 年;工业、教育、科技、文化、卫生、体育、综合或者其他用地 50 年。土地使用权期满,土地使用权及其地上建筑物、其他附着物所有权除可延期使用外,均由国家无偿取得。在无特殊原因,如自然灾害、人为拆除等情况下,大多数物业能达到或超过土地使用权出让最高年限,甚至有些物业的使用寿命能延续数百年。

由于物业的耐久性,一般来讲,房地产开发企业或物业管理公司要在物业整个使用寿命期内进行管理的可能性并不大。

(四) 高值性

物业作为耐用消费品,也是高价值商品,尤其是在人口众多、土地较少的大城市,物业价值更高。如住宅房价少则每平方米 1 千多元,多则每平方米上万元。随着人口的增加,经济的繁荣,人民生活水平的提高,可使用土地面积的减少,物业的高值性会更突出。对于高值性的物业,物业管理企业有责任使其保值和增值。

三、物业的分级

(一) 物业分级的作用

1. 规范物业的售价、租赁及管理服务收费行为。物业分级的分级标准是物业出售、租赁及管理服务收费的重要依据。如广东省政府有关部门对物业管理服务收费指导价规定,多层住宅服务收费:一级按优质优价的原则确定;二级每平方米 0.60 元(装有电梯的每平方米 0.80 元);三级每平方米 0.40 元;四级每平方米 0.30 元等。物业分级的直接作用就在于规范物业管理服务收费行为。

2. 有利于物业管理者的管理。不同级别的物业应有不同的管理要求。物业管理者可依据不同的要求,采用不同的管理方法和手段对物业实施管理。

3. 有利于指导物业业主和使用人合理消费。物业业主一般是指物业的所有权人;使用人是指非业主使用人,即物业的租赁人。不同级别的物业,其价值不同,服务收费也不同。业主和使用人可依据自身的条件和要求选择不同级别的物业。

4. 有利于物业的管理者与业主和使用人的沟通和理解。物业管理者的服务质量高低、收费多少以及业主和使用人对物业管理服务质量的期望、付费多少,都须以物业分级标准为依据。这样可减少或避免物业管理者与业主和使用人之间因服务质量和收费引起的不必要的矛盾。

(二) 物业分级标准

目前,我国还没有物业分级的国家标准,但不少省、市制定了这类标准。

广东省于1999年4月制定了《各类物业分级参考标准》,见附录1-1。标准中,将物业分为住宅、办公楼(写字楼)、商铺三大类,其中,住宅分为多层住宅、高层住宅(商住楼)以及高尚住宅、别墅三类。高层住宅(商住楼)、办公楼(写字楼)、商铺均分为五级,多层住宅分为四级。一级标准要求最高,二级次之,依次标准要求渐低。

各类各级标准的规定有差异,但各类各级标准都对配套设施、设备、绿化、治安保卫、清洁卫生、物业管理单位的资质等作了规定。

目前,广东省的《各类物业分级参考标准》尚未纳入工业物业及其他物业。

第二节 物业管理

一、物业管理的概念

物业管理是指业主或使用人对其物业的共有部分和共同事务委托物业管理公司进行管理活动。

这个概念蕴含着以下两方面的内容:

第一,物业管理公司应根据业主或使用人的委托,与业主或使用人签订物业服务合同(见附录1-2,原称物业管理委托合同),依据服务合同,实施专业化管理。新交付使用的物业,在入住率不高时,开发商或建设单位是最大的业主,委托人大多是开发商或建设单位;入住率达到一定标准时,由业主组成业主委员会,委托人就是代表大多数业主利益的业主委员会。用于租赁的物业,尤其是产权集中、非业主使用的物业,在业主无异议的情况下,其使用人也可以成为委托人。

第二,物业管理的对象是业主或使用人所属物业的共有部分和共同事务。物业的共有部分包括各类房屋及其附属的设施、设备的共有部分和相关场地,如业主或使用人共有房屋主体结构中的基础、柱、梁、墙,共有屋盖;共有、共用的电梯、水泵、电照、垃圾道、化粪池、车库;道路、绿地等等。业主或使用人的共同事务,如代表业主或使用人与公共事业部门联系,创建“安全文明小区”、“卫生小区”活动等等。

二、物业管理与传统房屋管理的区别

物业管理与传统房屋管理的主要区别在于管理单位的性质、管理的内容、管理经费的来源、管理单位与住户的关系不同等几个方面。

（一）管理单位的性质不同

物业管理的管理单位是物业管理公司。物业管理公司接受业主委托,获得物业管理权,对物业实施管理,为业主和使用人提供有偿服务。物业管理公司是实行自主经营、独立核算、自负盈亏的企业,或是某企业的下属单位。传统房屋管理的管理单位一是政府的职能部门,即房管部门,二是企事业单位的职能部门,这些部门集产权和管理权于一体,直接进行行政福利型的封闭式管理。

（二）管理的内容不同

物业管理公司除对房屋及其设施、设备和相关场地进行维修、养护外,还进行清扫保洁、安全消防、园庭绿化等或其他特殊项目的服务。传统房屋管理主要是对房屋及其设备进行维修、养护。

（三）管理经费的来源不同

物业管理公司的管理经费来源主要是通过收取管理费和各种经营收入来解决。传统房屋管理经费来源于低租金和大量的财政补贴。

（四）管理单位与住户的关系不同

物业管理单位与住户的关系是服务与被服务的关系,并且寓管理于服务之中,凡是业主和使用人所需要的服务,物业管理公司都尽量给予满足。业主通过市场选聘管理公司,物业管理公司有受聘或拒聘的权利。传统房屋管理单位与住户的关系是管理与被管理的关系,管房单位以自身的意志去管理住户,住户长期处于被动的地位而无选择管理者的自由。

物业管理与传统房屋管理的区别除上述以外,还有其他区别,见表 1-1。

表 1-1 物业管理与传统房屋管理的比较

比较项目 \ 管理方式	物 业 管 理	传统房屋管理
物业产权	产权多元化	产权单一
经济模式	市场经济管理模式	计划经济管理模式
管理观念	为业主和使用人服务	管理住户
主要管理手段	经济、法律手段	行政手段
管理形式	社会化、专业化、市场化管理	部门行政管理
服务性质	有偿服务	无偿服务

三、物业管理的业务范围

物业管理的对象有住宅、商业物业、工业物业和其他物业,虽然各物业类型不同,用途各异,但其管理的业务范围不外乎有以下几个方面:

（一）基本业务

1. 房屋及其配套设施、设备管理。及时准确掌握房屋及其配套设施、设备的数量、完好程度、使用情况;保证设施、设备日常的正常运营;拟订房屋及其配套设施、设备的保养、维修计划和设备更新计划;做好房屋及其配套设施、设备的保养、维修工作和设备的更新工作,使房屋及其配

套设施、设备处于良好的状态,延长其使用寿命。

2. 治安保卫。做好辖区内的安全、保卫、警戒等工作,排除各种干扰,保持辖区内安静的生活、工作环境;预防和处理辖区内各种突发的治安事件,确保业主和使用人生命财产的安全。

3. 环境卫生。保持物业及其周围环境的干净、整洁;定时定点收集和清运垃圾。

4. 绿化管理。做好管理区内的绿化建设及养护,营造良好的生态环境。

5. 消防安全。建立健全消防制度;按消防安全要求配置好各种消防设备,确保消防设备处于良好的使用状态;开展消防安全检查,消除消防安全隐患;处理消防安全事故。

6. 交通管理。标明辖区内行车路线、车辆限速、停车位等标志;维持辖区内交通秩序,保持辖区内交通畅通。

7. 费用收管。收缴管理费;代收代缴水电费、煤气费、有线电视费、电话费等公共事业性费用;管理和使用好维修基金并定期公布收支账目。

8. 处理投诉。接待业主和使用人的投诉,做好调查研究,及时处理业主和使用人的投诉。

9. 社区工作。配合街道办事处、派出所开展如计划生育、预防犯罪、防止疾病等各种宣传、教育工作;开展各种健康有益的社区文化、体育活动。

(10) 对外联系。就公共市政设施及其他有关事务与公共事业部门和其他有关部门沟通、联系,取得他们对辖区内物业管理工作的支持。

(二) 特约服务

特约服务是物业管理公司接受业主和使用人的委托而提供的服务,诸如:代购车、船、机票,代购商品,代订代送牛奶、报纸杂志,代接送小孩入托入学,代保管车辆等等。

(三) 便民服务

便民服务是物业管理公司为方便业主和使用人而面向广大业主和使用人设立的,业主和使用人可以根据自身的需要而选择的服务。便民服务的內容有以下几类:

1. 商业网点:辖区内设小型商场、副食品市场、饮食店、美容美发店、各种维修店等等。

2. 文化娱乐:开设小型健身房、体育设施、俱乐部、阅览室、文娱活动室等等。

3. 教育卫生:开设托儿所、幼儿园、中小学、医院、诊所、保健站等。

以上大多数项目,要与街道、居委会和有关政府部门如教育、文化、卫生、民政、商业等机构协作或接受指导。

(四) 多种经营

基本业务是物业管理公司的支柱性业务,是物业管理公司的主业。特约服务、便民服务是物业管理公司主业的附属业务。物业管理公司在保证主业健康发展的同时,可以开展多种经营。多种经营业务是物业管理公司仅次于主业的支柱性业务。

以上特约服务、便民服务项目都可以选作多种经营业务,此外,物业代理销售、物业代理租赁、不动产投资咨询、住房改建、装饰装修、设备安装等等也可以开发为多种经营业务。

四、物业管理的主要原则

物业管理的目的是要为业主或使用人创造一个安全、舒适、方便、清静、整洁的居住和工作环境,并使物业处于完好正常的状态,延长其使用年限,以发挥最大的社会效益、环境效益、经济效益。为此,物业管理应遵循以下几项主要原则:

(一) 服务第一的原则

业主或使用人是物业管理的服务对象。物业管理公司提供的服务既包括业主或使用人所属物业的共有部分和共同事务的基本业务服务,也包括对业主或使用人所属物业的私有部分和个人事务所提供特约服务或便民服务,同时还包括业主或使用人所需的多种经营项目的服务。物业管理公司为业主或使用人提供的服务应是全方位的。物业管理人员应坚持服务第一的原则,增强服务第一的意识,尊重业主和使用人,寓管理于服务之中,以优质的服务赢得业主或使用人的满意。

(二) 统一管理的原则

一宗物业的用途往往是多方面的,可以居住,也可以由居住、商业、商务办公等等共同构成,由于其房屋结构的相连和设施、设备共有,物业管理公司应对其房屋及其附属的设施、设备和相关场地实行统一管理。辖区内的建筑物维护和修缮、设备修理、环境卫生、绿化美化、治安保卫、车辆道路以及业主和使用人的共同事务等统一由物业管理公司负责,辖区内出现的问题,业主和使用人一律找物业管理公司解决,以免出现“多家管,多家不管”的结果。在辖区外的管网、道路各项管理工作应由政府有关部门统筹管理。

(三) 专业服务的原则

物业管理的业务范围广、专业化程度比较高。要求一宗物业须由一家物业管理公司进行统一管理,并不等于所有业务都由物业管理公司做。由于专业公司,如房屋修缮公司、专业设备维修公司等长期从事本行工作,熟悉本行业务,技术水平较高,服务收费合理。物业管理公司可以根据需要将一些专业性强的业务分包给有实力的专业公司。比如,房屋修缮分包给房屋修缮公司;专用设备分包给专用设备维修公司;绿化分包给园林绿化公司;清洁卫生分包给保洁公司;治安保卫分包给保安公司等等。物业管理公司主要是进行计划、组织、指挥、控制和协调。物业管理公司和专业公司各用其长,相得益彰,更好地为业主和使用人提供高效优质服务。

(四) 权、责明确的原则

国家建设部和一些省、市的有关管理办法或条例对业主、业主大会、业主委员会、物业管理公司的权利和义务作了规定,从主要方面,也是重要方面明确了各方的权、责关系,但这些规定是就整个行业或整个地区而言的,比较笼统。由于物业多样,物业管理公司和业主的千差万别,物业管理中,必须具体明确业主、业主大会、业主委员会、物业管理公司的权利和责任,必须具体明确物业管理公司内部各部门的权利和责任。做到各负其责、各尽其职。

(五) 保本微利的原则

物业管理公司作为企业或某下属企业,是要盈利的,这是企业的本质所决定的。同时物业管理公司属于服务性行业,其盈利水平不宜过高。物业管理收费应本着保本微利的原则,考虑业主和使用人的经济承受能力,合理收费,使业主和使用人感到质价相符,付之所值。

(六) 依法管理的原则

物业服务合同是物业管理公司开展物业管理活动的主要依据。物业服务合同的签订必须符合我国现行的法律、法规,物业管理公司应严格依法履行物业服务合同。结合物业管理的实际,依法制定和执行物业管理的规章制度。物业管理人员应当认真学习有关的法律、法规,增强法律意识和法律观念,正确处理物业管理公司的内外关系。

五、物业管理模式

按照我国房产管理体制发展的过程来划分,我国物业管理模式有以下三种类型:

(一) 行政福利型的管理模式

行政福利型的管理模式,即传统的房屋管理,是在传统的计划经济体制下产生的,其主要特征是分配福利性、管理行政性、产权属国家所有、使用权归住房人、房租低廉,其几十年的发展,已给国家背上了沉重的管理费用的包袱。

(二) 行政性与专业化管理相结合的模式

这种模式是在计划经济向市场经济体制转轨过程中出现的“双轨制”物业管理运作的产物。这种管理模式,一般是单位自买、自建的直管房,产权按一定比例优惠出售给职工。单位组建的下属物业管理公司或单位委托专业公司进行管理。

(三) 完全专业化、市场化的物业管理模式

从目前情况来看,这种物业管理模式大体上有两种类型:

1. 委托服务型物业管理。委托服务型物业管理是房地产开发商将开发建成的物业出售给用户,一次性收回投资并获取利润,然后委托物业公司对物业进行管理,完善其售后服务。委托服务型物业管理的委托方式有两种:一是开发商组建下属物业管理公司,对所出售的物业进行管理,一些规模较大的房地产开发商采取这种方式的较多。二是业主委员会以招标的方式委托给物业管理公司,采用这种招标方式能引起竞争,促使物业管理公司提供优质的服务。委托服务型物业管理公司只有经营管理权而无产权。

2. 租赁经营型物业管理。租赁经营型物业管理是房地产开发商或其他业主将其物业交由物业管理公司进行经营管理,通过租金收回投资,获取利润。这种物业管理模式的管理单位不仅拥有物业的经营管理权而且一般拥有物业产权,它除了一般性的维修管理外,更主要的是对所管的物业进行出租经营,由此物业管理公司不仅要將物业分单元租出去,还必须根据市场的需要和变化对物业做出适时的更新、改造以完善物业的使用条件,提高物业的档次和适应性,根据市场的变化调整租金,从中获取更丰厚的利润。商业大楼、综合大楼、写字楼等主要采用这类物业管理方式。

六、物业管理的基本环节

物业管理是一个复杂、完整的系统,从新接受一宗物业的组织机构的设立到进入正常的管理服务,其工作有以下基本环节:

第一,物业管理企业组织机构的设立。根据物业管理的需要设立相应的企业组织机构。

第二,规章制度的制定。包括制定物业管理企业的综合管理制度、责任制度、程序制度等。其中:综合管理制度是指适用于企业各部门和全体员工的制度。包括:行政管理制度、人事管理制度、财务管理制度等。责任制度是指规定部门和员工责任的制度。员工责任制度又称岗位责任制。程序制度是指规定管理人员和操作人员工作流程的制度。如管理程序中的物业管理服务质量的评价控制程序、顾客投诉的处理程序等等;操作程序中的物业接管工作规程、用户报修处理工作规程等等,见示例 1-1。通过规章制度明确企业内各部门、员工的权利、职责和利益。

第三,物业管理人员的培训。即对物业管理的工作人员进行专业技术和职业道德的培训,确

认物业管理人员上岗资质。

第四,物业管理的早期介入。即在物业规划设计时就介入,参与严把设计关、建设配套关和工程质量关,为以后管理物业创造良好的条件。

第五,物业的验收与接管。按照有关工程验收的技术规范与质量标准,参与已建成的物业验收,将隐患消除在入住之前,同时办理好物业的移交接管手续。

第六,住户入住。在住户入住前,物业管理公司应做好清洁卫生、治安服务、解款收费、解决各种施工建设遗留问题的各项服务。

第七,建立物业管理档案。包括建立业主或租住户的资料和物业资料。

第八,管理服务。提供物业管理业务范围内的各项可能的管理服务。

[示例 1-1]

物业管理公司规章制度示例

深圳市福田物业发展有限公司有一套完备的企业制度,本节节选一部分作为示例。

一、综合管理制度示例

《会议制度》

为了进一步规范公司内部管理,促进企业经济效益的提高,根据《公司法》和本企业运作需要,特制定本公司有关会议制度。

(一) 经理办公会议制度

1. 经理办公会议根据公司运作需要决定具体召开时间。
2. 经理办公会议由总经理主持。总经理因事不能参加,可书面委托副总经理主持召开。
3. 经理办公会议参加人员一般为正副总经理、总经理助理,若因会议需要,可请有关部门的中层干部参加。
4. 经理办公会的主要任务是讨论决策公司日常经营管理中的重大问题。
5. 经理办公会议由总经理助理做好记录,对重大问题的研究讨论要形成会议纪要,以便贯彻实施。

(二) 公司会议制度

1. 公司司务会议正常情况下每月 5 日召开,遇节假日顺延,根据公司工作需要可作临时调整。
2. 司务会议由公司总经理主持,总经理因事不能参加,可由副总经理主持召开。
3. 司务会参加人员为公司总经理、副总经理、总经理助理、各部门正副经理,管理处正副经理、经理助理。
4. 司务会的主要任务是汇报、交流各部门的工作,公司布置当月的具体工作。
5. 司务会议由办公室主任做好记录,对公司布置的重要工作要形成纪要,以便贯彻实施。

(三) 职工代表大会制度

1. 职工代表大会原则上每半年召开一次,具体召开时间由工会主席与总经理商定。
2. 职工代表大会由工会主席主持召开。

3. 职代会参加人员为该期民主选举的职工代表,不是代表的工会委员,党、政班子成员及相关的中级管理干部可列席参加。具体列席参加人员,由工会主席与总经理商定。

4. 职工代表大会的主要内容有:

- (1) 听取总经理关于上年度工作完成情况和本年度工作计划的报告。
- (2) 审议公司改制、改革和重大经营方案。
- (3) 审议公司有关工资、奖金、安全生产、福利、社会保障等关系职工切身利益的方案。
- (4) 听取公司业务费用等非生产性开支情况的报告。
- (5) 对公司集体合同进行审定。
- (6) 评议领导班子成员廉洁自律及其工作情况,并提出奖惩建议。
- (7) 审议对职工的重大处罚方案。

5. 职工代表大会由公司工会负责筹备和组织。

6. 召开职工代表大会前,可报告上级工会组织并请派人到会指导。

7. 职工代表大会审议决定的事项,由公司工会委员会督促实施。

二、大厦管理处员工岗位职责示例

(一) 经理

1. 领导全管理处员工完成公司下达的责任目标。
2. 对管理处收支情况负责。
3. 对管理处的整体服务质量安全生产负责。
4. 对管理处的内部运作负责。
5. 负责管理处不合格服务的处理及纠正、预防措施和跟踪。
6. 对管理处的全面工作有决策指挥权,对管理处副经理以下的管理人员的任免有建议权。
7. 对管理处员工的聘用、调动和辞退有建议权,对定编范围内临时工的招收有决定权。
8. 对管理处员工进行考核,并据实进行奖罚。
9. 组织管理处的月检工作。
10. 根据公司的相关规定对有关合同及分供方进行评审。
11. 根据国家、市及公司的决定,制定并批准本管理处的管理运作制度。

(二) 副经理

1. 负责管理处治安保卫工作的领导,负责组织制定保安工作制度、考核保安队员,对保安员的招聘与解聘有权做出决定。

2. 负责管理处辖区范围内的清洁卫生领导工作,负责组织制定清洁工作文件、清洁检查标准,并组织实施对清洁工(或承包商)的考评,有权决定清洁工(或承包商)的聘用与解聘。

3. 负责管理处辖区范围内的绿化领导、规划工作,负责组织制定绿化工作文件、绿化检查标准,并组织实施对绿化工(或承包商)的考评,有权决定绿化工(或承包商)的聘用与解聘。

4. 负责对分管工作员工的考核工作。

5. 负责协助检查和监督管理处的其他工作。

(三) 经理助理

1. 负责员工宿舍(除保安员宿舍)的内务及管理处日常行政工作。

2. 负责协调管理处各班组间的日常工作。
3. 负责沟通管理处各班组、各员工与管理处经理间的联系,填报安全生产与卫生月报表。
4. 负责制定并落实管理处员工的培训制度和计划。
5. 协助管理处经理做好员工的业绩考评工作,负责对分管工作人员员工的考核工作。
6. 协助大厦事务助理、财务部做好各项费用的催缴工作。
7. 协助管理处经理落实贯标和检查工作。

(四) 财务部(略)

(五) 大厦事务助理

1. 熟悉管理处的各项管理制度、收费标准及其构成、用户情况、大厦结构、功能等。
2. 负责办理用户的入住以及用户的退房手续、装修检查。
3. 负责装修档案、用户档案、管理处文书档案的管理。
4. 负责大厦的公共钥匙和未入伙的住户钥匙的管理工作,负责空置房、大厦公共场地、场所的监管。
5. 负责用户水表的抄查,准时向用户派发各种费用的缴费通知单。
6. 协助财务做好费用的催缴工作,并妥当解释用户提出的相关问题。
7. 负责对用户投诉情况的处理结果进行回访,并做好回访记录、统计总结。
8. 负责编制社区文化活动计划,经管理处批准后负责组织实施。
9. 负责组织实施辖区内的宣传工作。
10. 负责定期对服务质量进行统计、分析,并提出整改方案。

(六) 机电部(略)

(七) 保安队(略)

(八) 清洁队(略)

三、程序制度示例

(一) 《顾客投诉的处理程序》

1. 目的。规范对用户投诉的服务质量问题进行处理的程序,使之能得到及时、有效、合理的处理。
2. 适用范围。适用于对用户有效投诉的处理。
3. 职责。
 - (1) 管理处各部门主管负责职权范围内一般性质量问题的投诉处理。
 - (2) 各部门经理负责本部门服务过程中出现的质量问题的投诉处理。
 - (3) 对超出本部门处理权限的质量问题的投诉处理由管理者代表协调和处理。
 - (4) 接待投诉的人员负责填写《用户投诉记录》,管理处指定人员负责投诉信箱的投诉信件收集。
4. 工作程序。
 - (1) 对用户的口头或书面投诉,大厦事务助理或办公室接待人员等在《用户投诉记录》表上做好记录。
 - (2) 根据投诉的内容,接待投诉的人员应立即将投诉问题以书面报告、口头等形式传达给相

关部门或主管负责人。

(3) 被投诉部门接到投诉后应立即与用户联系,并首先向用户道歉,对其投诉的问题进行解释。对能解决的问题应立即采取补救措施,需要时填写《不合格/纠正、预防措施报告》,并做好回访工作,对处理结果进行跟踪验证;对不能解决的问题应给予答复。

(4) 对超出本部门处理权限的或需报请公司决定的问题,由部门经理负责与管理者代表联络,由管理者代表签发《不合格/纠正、预防措施报告》后处理。

(5) 投诉问题处理结束后,将结果在《用户投诉记录》上做好记录,并妥善保存。

5. 相关文件(略)

(二) 作业程序

《给排水设备(设施)操作规程》

1. 目的。使给排水设备(设施)性能稳定,保证大厦正常运行。

2. 适用范围。辖区内给排水设备(设施)的操作。

3. 职责。值班机电工负责给排水设备(设施)的操作巡查、记录及异常情况报告。

4. 工作程序。

(1) 给水设备(水泵)操作流程。开启进水阀→开启出水阀→水泵控制柜转换开关拨到“手动”位置→按控制柜上“启动”按钮开启水泵供水→按水泵控制柜上“停止”按钮,水泵停止供水→将控制柜上转换开关拨到“自动”位置,水泵进入自动运行状态。

(2) 排水设备(潜水泵)操作流程。控制箱上转换开关拨到“手动”位置→按控制箱上“启动”按钮,开启水泵排水→按控制箱上“停止”按钮,水泵停止排水→将水泵控制箱上转换开关拨到“自动”位置,水泵进行自动运行状态。

第三节 物业管理企业

一、什么是物业管理企业

物业管理企业是指具有法定资格、从事物业管理的经济组织。

物业管理企业应具有法定资格。它是依法成立的经济实体,有必要的财产,有自己的名称、组织机构,有自己的经营场所和必要的经营条件,能以自己的名誉进行民事活动,享有民事权利,承担民事义务。它有别于企业内部的组织机构,如,管理处、企业下属的公司等。可见,我们平时所说的“物业管理公司”,不一定就是物业管理企业。

物业管理企业即从事物业管理的公司。它的主要职能是遵守国家法律、法规和政策,运用现代管理科学和先进的维修养护技术管理物业,为业主和使用人创造优雅、舒适、宁静、安全的居住和工作环境提供多种服务。同时也可以开展多种经营。物业管理企业不同于其他企业,如,建筑企业、商业企业、交通运输企业等等。

物业管理企业是经济组织。它实行自主经营、独立核算、自负盈亏。在其经济活动中,坚持“取之于民,用之于民”,“以区养区”,保本求利。它应具有“自我运转、自我发展、自我完善”的运行机制。物业管理企业有别于政府机构、事业单位,如,国土资源和房屋管理局、住房公积金管理中心等。