

经营者案头工具书 管理者智慧枕边书

物业公司 管理实务

新编实用物业管理一本通

WUYEGONGSI
GUANLISHIWU



白金版

赵春辉◎主编

更新经营管理理念 提高公司创新意识

本书从实用角度出发，系统阐述物业管理基础知识、财务管理、行政管理、房屋维修、设备设施管理、公共关系管理等方面的内容。本书可供物业公司管理者和从业人员参考阅读。

内蒙古出版集团
内蒙古人民出版社

经营者案头工具书 管理者智慧枕边书

物业公司 管理实务

新编实用物业公司管理一本通

WUYEGONGSI
GUANLISHIWU



白金版

赵春辉◎主编

本书从实用角度出发，系统阐述物业管理基础知识、财务管理、行政管理、房屋维修、设备设施管理、公共关系管理等方面的内容。本书可供物业公司管理者和从业人员参考阅读。

内蒙古出版集团
内蒙古人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理实务/赵春辉主编. —呼和浩特: 内蒙古人民出版社, 2009. 12

(赢在职场与管理实务丛书)

ISBN 978 - 7 - 204 - 10289 - 1

I. ①物… II. ①赵… III. ①物业管理 IV. ①F293. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 236246 号

赢在职场与管理实务丛书

作 者 赵春辉
责任编辑 毅 鸣
封面设计 点滴空间
出版发行 内蒙古人民出版社
地 址 呼和浩特市新城区新华大街祥泰大厦
网 址 <http://www.nmgrmcs.com>
印 刷 北京雨田海润印刷有限公司
开 本 710 × 1000 毫米 1/16
印 张 380
字 数 4000 千字
版 次 2009 年 12 月第 1 版
印 次 2011 年 1 月第 2 次印刷
印 数 1 - 10000 册
书 号 ISBN 978 - 7 - 204 - 10289 - 1/F · 286
定 价 560. 00 元 (全 20 册)

图书营销部联系电话: 4972001 4972092

如出现印装质量问题, 请与我社联系。联系电话: (0471) 4971562 4971659



Preface

物业管理是一门科学，是以管理学基本理论体系为核心的一门科学，是一门以管理科学相关理论为基础，结合对物业使用过程中的特殊性而形成的相对独立的综合性学科，涉及管理学、经济学、法律法规、房地产、建筑施工、设备管理、计算机与网络信息技术、公共关系等多个学科领域。

物业管理起源于 19 世纪 60 年代的英国，而后，作为一种有效的房屋管理模式逐渐在世界各地得到快速普及和发展。1981 年 3 月深圳市物业管理公司成立，开始对住宅小区实行物业管理，开创了我国内地物业管理的先河。从那时起，物业管理在我国由沿海到内地、由南向北、由东向西快速发展，并取得了良好的经济效益、社会效益和环境效益，得到了社会各界和广大业主的广泛接受。

如今，物业管理已成为人们生活、工作中不可或缺的重要内容。物业管理已成为城市居民不可缺少的生活“帮手”，各个小区尤其是新建小区，更是越来越离不开物业管理。随着社会经济的发展和人民生活水平的不断提高，人们对物业管理服务的需求还将越来越广泛，越来越高。

但是，由于对物业管理本质的认识不足、法规缺失、职责不清、监管不力，以及对物业管理消费观念的意识不强等原因，随着我国物业



管理领域的不断扩展，出现了市场观念不强、缺乏创新意识和经营意识、规模小、经济效益差、企业员工素质不高、管理服务难以到位、物业管理投诉居高不下等问题。

作为市场主体、具有独立企业法人地位的物业管理企业能否在未来的物业管理市场上具备较强的竞争能力，取得更大的市场份额，在很大程度上取决于是否拥有优秀的物业管理相关人才。行业的快速发展，迫切需要相关理论的指导和一大批懂管理会技能的专业人才。对物业管理学科理论的研究和实践经验的总结虽然已取得了一定的进展，但尚未形成科学、系统、完善的学科理论体系。为了适应我国物业管理行业的发展，迎接物业管理市场带来的机遇与挑战，应该普及物业管理知识，培养较高素质的、理论与实践相结合的物业管理专业人才，提高我国物业管理从业人员素质和物业管理水平。

本书充分考虑到物业管理工作的完整性和系统性，对物业管理工作的具体操作实务做了系统的阐述。重点培养和提高处理实际工作问题的能力，给即将从事物业管理工作的人员提供具体操作方法和处理问题方法的借鉴；对于长期从事物业管理工作的人员，在改进工作方法和提高管理能力上也有一定的参考价值。力争使学习者在熟悉和掌握物业管理实务基本知识和基本原理的基础上，实践操作能力能得到进一步的提高。

在《物业公司管理实务》一书的编写过程中，参考了一些最新的资料和写作教材或专著，在此衷心向这些作者和专家表示诚挚的谢意。鉴于水平所限，书中难免有不足之处，敬请读者批评指正。

编者

Contents

目录



第一章 物业与物业管理

第一节 物业概述	10
第二节 物业的起源及发展	16
第三节 物业公司	20

第二章 物业公司组织结构与责权

第一节 物业公司组织结构	28
第二节 物业公司各部门责权	29

第三章 物业服务合同

第一节 物业服务合同概述	40
第二节 物业服务合同的构成	42
第三节 物业管理的公共契约	50
第四节 物业管理服务专业分包合同	55

第四章 物业公司人力资源管理

第一节 物业公司人力资源管理概述	58
第二节 物业公司员工招聘	61
第三节 物业公司员工的培训	70

第五章 物业公司治安管理

第一节 物业公司治安管理概述	78
第二节 物业公司治安管理岗位职责	83



第三节 物业公司治安管理制度	88
----------------------	----

第六章 物业公司消防管理

第一节 物业公司消防管理概述	94
第二节 物业公司消防岗位职责	97
第三节 物业公司消防管理制度	101
第四节 物业公司消防管理表格	107

第七章 物业公司财务管理

第一节 物业公司的财务管理概述	118
第二节 物业管理公共基金	126
第三节 物业服务费	131
第四节 物业服务费的收取与监督	138
第五节 物业公司财务管理表格	141
第八节 物业公司财务管理流程	150
第七节 物业公司财务管理方案	156

第八章 物业公司维修管理

第一节 物业维修管理的含义与特点	160
第二节 物业维修管理的意义和原则	162
第三节 物业维修管理的内容	165
第四节 物业维修工程的分类与考核	183
第五节 物业的日常养护	188

第九章 物业公司设备设施管理

第一节 物业设备设施管理概述	192
第二节 给排水设备设施的维修与管理	197
第三节 空调设备设施的维修与管理	207
第四节 供暖设备设施的维修与管理	213
第五节 供电设备设施的维修与管理	221
第六节 电梯设备的维修与管理	231

第十章 物业公司环境、绿化与保洁

第一节 物业公司环境与绿化管理概述	242
-------------------------	-----

物业公司管理实务

第二节	环境与绿化岗位职责	248
第三节	环境与绿化管理制度	252
第四节	物业公司环境与绿化管理表格	256
第五节	保洁工作的实施与管理	266

第十一章 物业公司业主服务管理

第一节	物业公司业主服务管理概述	278
第二节	物业公司业主服务部职责	283
第三节	业主服务部管理制度	287
第四节	业主服务部管理表格	291

WU YE GONG SI
GUAN LI SHI WU

第一章

物业与物业管理





第一节 物业概述



一、物业的含义

物业是一个外来词，译自英语 Property 或 Estate，最早出现于欧洲、美洲等发达国家或地区，其含义是“财产”、“资产”、“房地产”等。中国香港地区业界对物业的界定是：物业是指单元性的房地产或单元性的建筑物。广义的物业管理泛指一切有关房地产开发、租赁、销售及售后的服务；狭义的物业管理主要是指楼宇的维修保养以及管理好各层的机电设备和公共设施，还包括治安保卫、环境绿化、设备设施维修、信息传送、环卫服务项目。

从物业管理的角度而言，物业管理是指业主通过选聘物业服务企业，由业主和物业服务企业按照物业管理服务合同约定，对房屋建筑及配套的设施设备和相关场地进行维修、养护、管理，维护相关区域内的环境卫生和秩序的活动。

从物业管理应达到的目的来看，物业管理是一门掌控管理与专业综合服务的技术，务求在建筑、科技、法制、财务及主观情绪等限制下，通过有效的市场推销和规范的日常管理，提供不断的优质运作及最佳用度的物业，以满足各业主及物业使用人的多元需求及期望，保持并实现物业价值，满足物业业主主要的经营管理活动。

在《物业管理条例》中，物业是指“房屋及配套的设施设备和相关场地”。其中的“房屋”是指“土地上的房屋等建筑物及构筑物”，即指能够遮风避雨并供人们居住、工作、娱乐、储藏物品和进行其他活动的空间场所，包括住宅房屋，如居民楼、公寓、别墅；也包括非住宅房屋，如工业厂房、仓库、商店、饭店、宾馆、教学楼、医院、体育馆、办公楼等。

因此，物业管理中的物业一般是指已开始建设或已建成并投入使用的、相对集中在一定范围内的各类房屋建筑以及与之相配套的公用设施、设备及相关的场地。各类房屋建筑既可以是建筑群，如住宅小区、工业小区，也可以是单体建筑，如一幢住宅楼、写字楼、商业大厦、综合大楼、宾馆酒店、停车场、厂房、仓库等。物业除了包括房屋建筑以外，还包括与上述建筑物相配套或者为建筑物使用者服务的室内外各类设备、市政公用设施（包括水塔、锅炉房、配电室等）和与之相邻的场地、庭院、道路等。这些“物业”应该有明确的所有权人，即说明“物业”处在一定建设用地范围内、已建成并确定业主权益、有特定使用界限。“已建成”是形成可供使用、需要加物业管理的前提；“已确定业主权益”表明已建成的物业是经过法定

竣工验收程序验收合格并对物业的权益归属已从法律上给予了确定。业主，即物业产权人，指房屋所有权人和土地使用权人。业主可以是个人、集体或国家。

二、物业的性质

1. 物业的自然属性

物业的自然属性又称物业的物理性质，是指与物业的物质实体或物理形态相联系的性质，其自然属性主要包括以下几点：

(1) 二重性：物业多为土地与建筑物的统一体，兼有土地与建筑物两方面的物质内容和自然属性。不同的物业，其二元组成的比重也有所不同。从实物形态来看，城市中的物业建筑面积与土地面积的比值一般高于乡村的比值；而在经济、文化和商业中心的该指标比值高于重工业基地的该指标比值。物业的二重性，是其他任何商品都不具备的，它决定了物业必然兼有土地与建筑物两者特有的各种性质。

(2) 多样性：建筑物在功能、位置、自然环境、技术经济条件的不同，其类别、品种、规格、结构、外观以及年代等方面存在着某种不同之处，土地的区位、条件不同，也形成了物业形式的多样性。

(3) 固定性：物业空间位置的不可移动性决定了物业的固定特性。

(4) 持久性：建筑物尽管可能毁灭，或逐渐损耗，但其寿命周期一般在几十年乃至几百年时间；土地具有不可毁灭性，这两点决定了物业的持久性。

(5) 配套性：物业的配套性，是指物业以其各种配套设施，满足业主各种需要的特性。没有配套设施的物业不能满足业主的各种需要；业主的各种需求从客观上决定了物业的配套性。物业配套越齐全，其功能发挥就越充分。

2. 物业的经济属性

(1) 商品性：物业作为一种商品，具有商品的属性。物业的商品性是由物业的稀缺性、使用价值和市场的有效需求所决定，物业的交换价值通过市场交易活动得以实现，物业的买卖、租赁、抵押，土地使用权的出让与转让，都是体现物业商品性的具体方式；物业的开发建筑、经营管理都是商品经济活动，必须遵从物业市场的价值规律。

(2) 保值、增值性：土地资源的有限性、人口的不断增长和社会经济水平的不断提高，导致了完全产权的物业，从长远的角度看，具有保值、增值性。增值是一种长期的趋势，从某一时期来看，物业的价格可能有升有降、上下波动，但从长期来看，它无疑呈现出在波动中上扬、呈螺旋式上升的趋势。

(3) 政府调控性大：物业关系国计民生、社会的稳定。各国政府对物业市场的调控就显得尤为重要。一是土地政策的影响，从宏观上来调控各类物业建设的数量、比例，各物业群的容积率、建筑密度、布局等；二是物业建设相关的法律、法规、



政策以及市容环境保护、绿化、治安管理等有关法规条例的作用；三是物业管理本身的法律 and 政策的约束；四是与物业保有、使用、转让、收益有关的城市经济、宏观调控政策等的影响。

(4) 合约性：房地产物权以契约进行交易，是一个多种权利的集合，包括占有、使用、限制使用、买卖、租赁、抵押等，形成一个完整的、抽象的权利体系。在这一权利体系中，各种权利可以采用不同形式进行组合，也可以相互分离，单独行使、享有。显然，房地产物权比其他商品财产权的结构更为复杂，交易中物业交易的契约条文显得更为重要。

三、物业管理的特点

物业管理是一种与房地产综合开发、现代化生产方式相配套的综合性管理；是随着住房制度改革的推进而出现产权多元化格局后与之相衔接的统一管理；是与建立社会主义市场经济体制相适应的社会化、专业化、市场化的管理。按照社会产业部门划分的标准，物业管理属于第三产业。物业管理是管理的一种，具备管理的一般特点，此外，物业管理还具有如下特点：

1. 产业社会化

随着房地产业的发展，物业管理逐步摆脱了过去那种自建自管的分散管理体制，实现产权单位、产权人通过业主大会等形式选聘一家物业服务企业。物业的所有权人可面向社会选聘物业服务企业，物业服务企业面向社会寻找可以代管的物业社区。现代化大生产的社会专业分工使物业的所有权、使用权与物业的经营管理权相互分离，提供了必要条件。

2. 分工专业化

随着社会经济的发展，物业管理作为房地产业的一个专业分工成为必然。专门的组织机构，专业的人员配备，专门的管理工具和设备，规范的管理措施是物业管理专业化重要体现。工作程序专业分工越细，物业管理的社会化程度就越高，这是物业管理的发展方向。

3. 操作市场化

市场化是物业管理最主要的特点。在市场经济条件下，物业管理的属性是经营，所提供的商品是劳务，方式是等价有偿，业主通过招投标选聘物业服务企业，由物业服务企业具体实施。物业服务企业是按照现代企业制度组建并运作，具有明确的经营宗旨和管理章程，实行自主经营、独立核算、自负盈亏，能够独立承担民事责任的企业法人。物业服务企业向业主和使用人提供服务，业主和使用人购买并消费这种服务。在这样一种新的机制下逐步形成有活力的物业管理竞争市场，业主有权选择物业公司，物业公司必须靠自己良好的经营和服务才能进入和占领这个市场。

这种通过市场竞争机制和商品经营的方式所实现的商业行为就是市场化。双向选择和等价有偿是物业管理市场化的集中体现。

4. 经营科学化

物业管理应以管理学基本理论为指导,充分结合所管物业的独特属性,开展物业管理经营活动。物业服务企业的服务性质是有偿的,即推行有偿服务,合理收费。物业管理的经营目标是保本微利,量入为出,不以高额利润为目的。物业服务企业可以通过多种经营,使物业管理逐步走上“以业养业、自我发展”的道路,从而使物业管理具有“造血”功能,既能减少政府和各主管部门的压力和负担,亦能使房屋维修、养护、环卫、治安、管道维修、设备更新等的资金有保障,还能使业主得到全方位、多层次、多项目的服务。

四、物业管理的内容

物业管理属于第三产业中的服务行业,具体的服务内容和范围相当广泛,呈现多层次、全方位、系统化的态势。专业化、社会化、市场化的物业管理所提供的就是一种综合的经营型管理服务,融管理、经营于服务之中,是新型物业管理的突出特征。物业管理的内容如下:

1. 房屋基础管理服务

- (1) 建立房屋资料档案和业主档案,进行及时补充、更新、整理。
- (2) 房屋特征、结构、设备与外观方面的信息。
- (3) 物业公共使用部位、共用设施设备信息。
- (4) 房屋使用管理服务(包括办理进住、退房手续服务等)。
- (5) 建立完善的物业管理方案和质量管理、财务管理、档案管理制度。
- (6) 建筑内外的标志广告等的管理。
- (7) 区内出入口设有区内平面示意图,主要路口设有路标。

2. 房屋装修管理服务

(1) 建立装修管理服务制度;业主报修的接待、处理、回复,房屋零修、小修的安排实施,业主装修期间,对装修现场进行巡视与检查,对防火、装修垃圾清运、装修人员出入、装修是否有违反方案的情况(改动建筑结构、管道等)等进行监管;业主装修结束后,进行检查,办理退还押金等手续等;调解因业主装修引发的邻里纠纷等。

(2) 维护房屋结构与外观完整与完好;房屋老化、损坏的检查、评定、鉴定与修复;对房屋共用部位进行日常管理和维修养护;定期检查房屋共用部位的使用状况,需要维修的应及时组织维修。

(3) 劝阻、制止、纠正违反规划的私搭乱建、擅自改变房屋用途等行为。



3. 物业共用设施设备维修养护管理服务

(1) 区内所有共用设施、设备图纸、资料档案的建立与管理；定期组织巡查，需要维修的应及时组织维修或者更新改造。

(2) 区内道路、公共排水、排污管道和粪池等设施的管理维护，保证区内道路平整，主要道路及停车场交通标志齐全、规范。

(3) 供水、供电、供暖、制冷、电梯、通信、照明、消防及智能化等各类设施的运行管理与维修养护；发生停水、断电、电梯困人等故障事故的应急处理。

(4) 区内围墙、护栏、建筑小品、露天桌椅的维修养护；对容易危及人身安全的设施设备设立明显警示标志、建立防范措施；对可能发生的各种突发设备故障有应急方案。

4. 环境保洁管理服务

环境清洁卫生管理的主要任务是维护保持区内的环境宁静、舒适、整洁、优美。具体包括：

(1) 配置完善的垃圾箱、果皮箱、垃圾中转站等区内环境卫生设施；及时收集、清运垃圾，及时对室外垃圾筒、果皮箱和垃圾屋等进行清洁消毒，对区内楼道梯级、车棚、马路、草地、雨棚、平台、公共场地、会所、管理处的清扫、清洁。

(2) 保持区内道路、广场、停车场、绿地、大厅、电梯厅、楼道等的卫生，保持活动场地平整，定期对室外沙井、粪池、污水井及管道等进行清理疏通，清理楼道、平台、雨棚内的杂物，及时清除道路积水、积雪。

(3) 抹擦清洁楼道（墙面）、扶手、门窗、电子防盗门、信报箱、路灯、楼道灯、楼道卡管、灯具，清洁楼宇墙身、幕墙、宣传栏、雕塑、喷水池、排风等。

(4) 劝阻、纠正、制止区内乱丢、乱放、乱倒、乱贴、乱画、乱涂行为。

(5) 进行饲养家畜、家禽、宠物的指引与管理。

(6) 控制噪声、空气、水质污染，消除区内污染源。

(7) 按政府有关规定向服务范围内喷洒、投放灭鼠药、消毒剂、除虫剂，做好区内防疫、除害、灭菌等工作。

5. 绿化养护管理服务

绿化养护管理工作的目的是营造一个优美的生活空间，具体包括：

(1) 配置区内公共绿地、庭院绿地和道路两侧绿地及花坛、树木、建筑小品；公共绿地的整理、维护，包括对花草树木定期施肥、浇水、防病治虫、中耕除杂草、培土等，并进行及时的修枝整型、补栽、补种。

(2) 劝阻、纠正、制止破坏、践踏和随意占用绿地的行为。

6. 安全管理服务

安全管理服务是指为了维护物业管理区域内业主正常的工作、生活秩序，保证

广大业主的人身、财产安全而提供的管理服务，其工作内容主要包括物业管理区域内的治安防范、消防管理和车辆管理与服务三大方面。

(1) 治安防范工作：维护物业管理区域内人们正常的工作、生活秩序，保护广大业主的人身财产安全而提供的管理服务，建立与完善安全监控系统；配合当地公安机关对物业及其管辖区域进行安全保卫，做好值班、站岗、巡逻、监控，防火、防盗、防事故；人员、物品进出的查验、登记；对进入区内的装修、家政等劳务人员实行临时出入证管理；业主投诉或求援的接受、处理与救助；可疑情况或安全漏洞的及时处理与报告；在危及人身安全处设置标志并采取相应防范措施；发生治安案件、刑事案件等的应急处理；进行违章纠正和文明礼貌、社会道德教育。

(2) 消防管理工作：为防火灾于未然，消防管理工作是物业管理的重要内容之一，具体又可细分为：贯彻国家和当地政府消防工作法令，健全消防组织，制订严密的区内消防制度，落实消防责任制；定期巡检维护各种消防设施、设备、器材，保持防火通道畅通，做好节假日重大活动的全面检查，整改解决有关问题；进行防火、防灾宣传教育；检查、控制区内火灾隐患和危险因素，纠正消防违章。

(3) 车辆管理与服务：对物业服务区内的交通和车辆进行有效管理，包括交通秩序和车辆停放的管理与服务两大内容。进行合理的交通组织规划，完善有关硬件设施，合理划分车位；合理调度，标示清晰，保证行车、停车有序；对进出区内的车辆实施证、卡管理，引导车辆有序通行、停放；对区内道路和停车场的停放车辆进行巡视查看，保证车辆安全，发现漏油、漏水，未关车窗、车门，或是车未上锁时，即刻通知车主，并记录在案；严格限制大型客车、货车以及载有易燃、易爆、剧毒、放射性等危险品的车辆进入区内；制止、纠正违章行车、停车，做好车辆引导服务。

7. 文化、娱乐服务

文化、娱乐服务是指为区内居住用户提供文化娱乐功能，具体包括：定期组织开展健康有益的住区文化、娱乐活动；创造条件，积极配合、支持并参与住区文化建设；美化环境，促进居民邻里团结互助，尊老爱幼，文明居住。

8. 金融、中介服务类

金融、中介服务类是指物业服务企业培养具有相关金融知识的员工，为业主办理保险等金融业务，也可以接受业主委托，开展各类中介代理便民服务。例如代办各类保险，代理市场营销、租赁，进行房地产估价与公证以及其他中介代理工作。当然，在有些中介代理工作中，根据国家的要求，相关人员和机构应具有相应的资格。

9. 档案管理

档案管理是物业管理机构内部一个不可缺少的基础性工作。档案所涉及的内容相当多，包括房地产开发立项、建筑相关的文件资料，还包括业主人住、产权、户



籍管理相关的文件以及物业管理自身的一些相关文件等。

10. 多种形式的托管服务

物业服务企业根据自身的实力及所管物业区域的特点, 可以开展接受业主委托的物业租赁业务, 增加企业的经营收入。

第二节 物业的起源及发展



一、物业管理的起源

物业管理, 已经有一百多年的历史。一般认为, 近代意义上的物业管理起源于19世纪60年代的英国。当时, 一位名叫奥克塔维亚·希尔的女士为她的出租房屋制订了一套详细的出租规定, 要求承租者严格遵守。作为房东, 希尔女士能及时对损坏的设备、设施进行维修, 从而改善了承租人的生活环境, 也使以前业主与承租者之间紧张的关系变得友善起来, 业主得到很好的收益。这被认为是最早的“物业管理”。希尔的做法很快被其他业主仿效, 并引起英国政府有关部门的重视。物业管理这一行业从此诞生, 并被世界一些国家和地区推广, 不断发展和完善。

19世纪90年代, 物业管理在西方发达国家获得了实质性发展。这一时期, 美国等资本主义国家经济发展迅速, 进入垄断资本主义时期, 官僚垄断资本和金融托拉斯的跨国经营, 在积聚巨额财富的同时, 带动大规模的国内民工潮、国际移民潮等, 使得美国城市人口急剧膨胀。但当时美国政府出于环境保护等方面考虑, 对城市土地使用面积有严格的控制, 加上当时建筑新材料、新技术的出现, 建筑技术不断完善, 特别是垂直升降电梯的发明使用, 使高层大楼的建造蓬勃兴起, 这类建筑往往为多个业主共有, 产权呈现多元化局面, 其日常维修、管理工作量大, 专业性、技术性较强, 由谁来管理成为一个非常棘手的问题。从而产生专业的物业管理机构, 这些机构按照业主要求, 提供专业性的楼宇管理、维修、养护等服务。1908年诞生了世界上第一个物业管理行业组织——芝加哥建筑管理人员组织(Chicago Building Managers Organization, CBMO)。

二、中国香港物业管理的产生与发展

中国物业最早产生在香港, 由于历史的原因, 中国香港地区长期受到英国的殖民统治, 物业管理也深受其影响。中国改革开放初期, 首先在深圳等地推行的物业