

1

高等学校物业管理专业教材

写字楼物业管理

XIEZILOU WUYE GUANLI

付洁茹 谭善勇 编著

中国林业出版社

MERRY CHRISTMAS
HAPPY NEW YEAR 1997

高等学校物业管理专业教材

写字楼物业管理

付洁茹 谭善勇 编著

中国林业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

写字楼物业管理/付洁茹, 谭善勇编著. —北京: 中国林业出版社, 2000. 12
高等学校物业管理专业教材
ISBN 7-5038-2698-3

I. 写… II. ①付… ②谭… III. 办公室-建筑物-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 (2000) 第 58605 号

写字楼物业管理

出版 中国林业出版社 (北京西城区刘海胡同 7 号 100009)

E-mail cfphz@public.bat.net.cn 电话: 66184477

印刷 三河市富华印刷包装有限公司

发行 新华书店北京发行所

版次 2000 年 12 月第 1 版 2000 年 12 月第 1 次印刷

开本 787mm×960mm 1/16

印张 10

字数 176 千字

印数 1~3000 册

定价 15.00 元

前 言

物业管理是随着我国房地产业的发展，特别是住房制度的改革而出现的一个新兴行业。行业的迅速发展迫切需要大批具有较高科学文化素养的专业人才。为了满足专业教学的需要，我们编辑出版了高等学校物业管理专业主干课的系列教材。

《写字楼物业管理》是与《物业管理概论》《物业管理实务》相配套的教材。《物业管理概论》与《物业管理实务》两本教材主要是介绍物业管理“管什么”“由谁来管”“怎么管”的问题，针对的是所有物业的共性问题。《写字楼物业管理》在前两本教材的基础上，主要围绕写字楼这一类型的物业展开。写字楼作为一种主要的收益性物业，既有物业的普遍特征，又有它在建筑结构、设备设施 and 市场需求等方面的特殊性，写字楼的管理也因此内容、要求等方面具有不同于其他物业管理的特点。这本教材主要针对这些特点，介绍写字楼物业管理的具体操作。内容包括：写字楼物业的特点和我国写字楼物业管理状况的说明，写字楼的销售与管理、财务管理、工程管理、安全管理、环境管理以及写字楼服务中心的管理、写字楼的智能化管理。

本教材第一至第三章由付洁茹编写，第四至第九章由谭善勇编写。

本教材是高等院校物业管理专业用书，也适用于高等职业教育用书。

本教材在编写过程中，我们进行了大量的调查研究，得到了许多物业管理公司的帮助，同时参考了近年来许多专家、学者的论著，吸取了他们许多重要论断和材料；在出版过程中，得到了中国林业出版社的大力支持和帮助，在这里向他们表示衷心的感谢。由于我们的水平有限，可能存在许多不足之处，希望批评指正。

编 者

2000年10月

目 录

前 言

第一章 绪 论	(1)
第一节 写字楼概述.....	(1)
第二节 写字楼管理概述.....	(8)
第二章 写字楼的管理机构	(14)
第一节 写字楼机构设置	(14)
第二节 写字楼的管理体制	(20)
第三章 写字楼的销售与管理	(33)
第一节 写字楼的营销	(33)
第二节 写字楼的出售与租赁管理	(42)
第四章 写字楼的财务管理	(54)
第一节 写字楼财务管理概述	(54)
第二节 管理费的核定与收缴	(62)
第五章 写字楼的工程管理	(70)
第一节 写字楼工程管理概述	(70)
第二节 写字楼建筑本体及附属设施的管理	(75)
第三节 写字楼装修管理	(80)
第四节 写字楼工程设备管理	(86)
第六章 写字楼的安全管理	(92)
第一节 写字楼安全管理概述	(92)
第二节 写字楼的治安管理	(97)
第三节 写字楼的消防管理.....	(102)
第四节 写字楼的停车场管理.....	(108)
第七章 写字楼的环境管理	(114)
第一节 清洁卫生管理.....	(114)
第二节 绿化管理.....	(123)
第八章 写字楼的服务中心	(129)
第一节 写字楼服务中心概述.....	(129)

第二节 总服务台管理·····	(131)
第三节 商务服务管理·····	(134)
第九章 写字楼的智能化管理·····	(138)
第一节 写字楼智能化概述·····	(138)
第二节 智能写字楼的物业管理·····	(145)
参考文献·····	(154)

第一章

绪 论

写字楼是社会主义市场经济发展的产物，它的出现和发展趋势体现了科技的进步和现代经济活动的要求。写字楼管理是写字楼正常运转的保证。高科技在写字楼中的运用，经济活动的日益快捷，都对写字楼的管理提出了更高要求。中国写字楼管理只有在借鉴外来经验的基础上，立足于本土，充分发挥自身优势，才能适应不断发展变化的市场需求。

第一节 写字楼概述

一、什么是写字楼

（一）写字楼的含义

“写字楼”一词原是粤港一带对办公楼宇的称谓，80年代以后，随着“物业”和“物业管理”等名词及相关行业的引入而广泛运用。

一般来说，写字楼是指用于商务、办公用的楼宇及其配套的设备、设施、场地。

从写字楼的含义看，它同我们所讲的办公楼没有太大区别，主要的功能是办公，建筑物是由一间一间的办公室组成的。但是我们这里所讲的写字楼是指一种投资性的物业，是主要用于出租办公场所作为收益的房产。

计划经济时代，各企事业单位一般自建办公楼。这种各自为阵的封闭方式一方面造成社会资源的浪费，另一方面使社会各经济部门间的联系沟通不便，又由于各个企事业单位自身资金的限制，带来办公环境及设备的简单、落后以及办公效率低下等问题。随着商品经济和社会专业分工的发展，社会客观上需要一种集中的办公场所，各种不同行业的人员集中办公，大大缩短了社会各方面人员之间的距离，现代意义上的办公楼应运而生，并迅速发展。

现代社会经济文化的发展对写字楼的需求越来越多,要求也越来越高。现代经济文化生活的方方面面,如政府机关、事业单位、各种金融机构、各类企业等,它们的运作都离不开写字楼,写字楼已经成为社会生活和经济发展不可缺少的组成部分。随之,写字楼的功能也越来越多样化、复杂化和综合化,出现了商住楼、商务楼等。一般说来,商住楼除了提供办公场所以外,还兼能提供一定的住宿;而商务楼则除办公之外,还提供各种商务活动的基本设施、设备,比如设有洽谈室、展示厅、会议室等。现在,新建的写字楼一般都将办公、商务活动,甚至餐饮、娱乐、购物和住宿等多种功能综合在一起,建筑规模也趋于宏大,人们通常将此类多功能的写字楼称为综合大厦。

(二) 写字楼与酒店的区别

在城市中,现代化的酒店和写字楼的分布往往趋同,它们都属于高档物业,要求规范的管理与品质优良的服务,人们常常因为它们同样有卓越的建筑外观形象和内在的品质而将它们相提并论。尤其在写字楼管理领域,所谓“酒店式管理”“星级服务”更成为管理水平的标志。但是,写字楼毕竟不同于酒店,从功能到管理侧重都有着较大的不同。

1. 写字楼和酒店的主要功能不同

酒店也称作宾馆、饭店等,主要是向客人提供住宿、饮食、休息、娱乐等服务。由于市场的需要,酒店中也有一部分专为商务活动或会议提供住宿及相关服务的商务型酒店,这种类型的酒店除客房、餐厅等一般酒店所必备的设施之外,一般针对商务活动的特点而设有展示厅、会议室、洽谈室以及帮助客人进行商务联络的商务中心等。但是即使是商务型的酒店,所能提供的商务活动的功能与作用也是极为有限的,并且无法满足日常办公所用。

写字楼则以提供办公、商务、会议等为主要任务,因而以日常办公为中心的相应设施和设备完整、齐全。虽然多功能写字楼中也有能够提供住宿的商住型写字楼,但是它们为客人生活休息等方面所提供的功能与服务一般是必需的,是无法同酒店相比的。

2. 写字楼和酒店的服务对象不同

酒店的服务对象虽然也有商务型客人,但大多数是旅行者,是入住时间较短的客人。在市场竞争条件下,酒店也有自己的市场定位,但总的来说,客源比较广泛,服务对象不固定,流动性很大。写字楼的服务对象相对比较固定,一般为商务公司或社团的职员,而且是上班长住客人。写字楼租户的居住时间有的长达10余年,短期的也一般1~2年。

3. 写字楼和酒店管理服务的侧重点不同

由于酒店的功能和服务对象的特殊性,决定了酒店的设备设施均为24小

时服务，而且要满足客人的各种衣食住行和购物等休闲需要，管理和服务都要强调给客人以“宾至如归”的感觉。写字楼的管理与服务主要针对办公及商务需要，侧重为客人提供安全舒适的办公环境，设备设施则更加注重快捷，更加注重智能化，以满足现代快节奏的商务活动需要。此外，写字楼的服务时间大多与写字楼客户的办公时间相一致，比较具有规律性。

二、现代写字楼的特点和特性

现代写字楼从主要功能上讲仍然是办公，但同传统意义的办公楼已大不相同。传统的办公楼设备简陋，几张桌子，几张椅子，再加常用的纸、笔便可以。但科技日益发展的今天，商务活动越来越频繁，远距离商务联络也成为家常便饭，通讯和信息技术的现代化在满足了这些需要的同时，也带动了办公的现代化。

（一）现代写字楼的特点

在高楼林立的现代城市中，写字楼各种各样，建筑外观、内部结构、设备设施等都不尽相同，但它们都有着共同的现代写字楼的特点。

1. 一般位于经济中心城市

现代写字楼大都位于以金融、贸易、信息为中心的大都市，并且一般都建造在城区的中心地段或新建的开发区内。交通方便的地理位置，便于收集和汇集大量的国际性和全国性的贸易信息，因而经济活动频繁、交易量大、交易的功率高。特别是城市中心地段，各类商业设施齐全，既有利于贸易的谈判和开展，又有利于办公人员上下班。因此，处于这种地理位置的写字楼往往吸引众多的客户。

2. 建筑规模大，档次高

现代写字楼一般能提供大小多种规格的办公室，使办公面积达到一定规模。大多数现代写字楼为高层建筑，外型雄伟、装饰考究，建筑外型有自己独特的风格，这些都成为业主或客户成功的象征。写字楼为招揽客户，在注重写字楼外在良好的建筑形象的同时，内部都配备有先进的设备、设施，能为客户提供舒适快捷的工作环境。

3. 功能齐全

现代写字楼能提供各种功能，如前台服务、大小会议室、酒吧、商场、餐厅、车库等。能为客户提供工作和生活上的方便，满足客户高效率的办公需要。

4. 有良好的管理

现代写字楼由于档次高,设备设施复杂,管理要求高,一般都委托专业物业管理公司进行管理。大多数写字楼以出租为主,出租率的高低是写字楼的生命线,而出租率的高低与物业管理的好坏休戚相关。许多客户在选择楼宇的时候不但重视楼宇的地段、质量和价格,而且十分重视管理队伍,现代化的大楼应该有一支训练有素的管理队伍,能向客户提供规范的优质的服务。

(二) 现代写字楼的特性

1. 现代写字楼的特性首先表现为它的科学性

在时间就是生命的现代商务活动中,快捷成为首当其冲的要求。写字楼的建造及设备设施的配套设计,都围绕着办公方便快捷以及工作效率最大化这一中心进行,为商务办公提供一个良好的环境。先进的建筑理念、建筑材料,高科技的机电及通讯设备,信息技术等都在现代写字楼中得以体现。

(1) 建筑的科学性 写字楼作为建筑物首先提供了可供使用的空间,现代写字楼对于建筑空间的要求越来越高。建筑空间按功能可分为专用空间及公共空间,其中专用空间即私属工作站,与公共空间在建筑中的比例要求十分严格、科学。如果公共空间比例过小,意味着写字楼空间拥挤,大堂、电梯间、楼梯、楼层走廊等所占面积不大,容易引起人员流动不畅,整个大厦的形象也会因此而大打折扣。相反,如果公共空间比例过大,则意味着大厦办公使用空间效率低,承租人为公共部分支付的租金过多,从而会减小了写字楼对承租人的吸引力。因此,现代写字楼的建筑非常讲究设计的科学性,即满足实用要求,也要满足审美要求。层高也是建筑科学性的表现之一,在建筑设计中应充分考虑自然采光、通讯要求,以及照明、空调、消防喷淋的设置,使建筑层高既能妥善处理一切隐蔽工程,又能在最大程度上节约能源,而且符合人体工学,使人不觉得压抑。

(2) 设备的科学性 设备是写字楼的心脏,一幢现代化的写字楼必须拥有完整科学的设备系统,以保证办公及商务活动的需要。一般来说,写字楼的设备系统包括有电气设备系统、通讯系统、空调系统、运载系统、给排水系统、消防系统、监控系统等。科技的发展,使各类设备系统日益完善、先进和自动化,给设备管理、运行和维护的便捷,给能源的节约和效益的最大化带来了可能。智能化写字楼中,更是采取智能化管理系统,用来统一管理空调、通风、电梯、保安、火警、自动喷淋、电讯、照明等,在降低管理成本、节省能源的同时,给客户带来舒适、方便、快捷的办公环境。

2. 现代写字楼的特性还表现为它的人性

上班族每天在写字楼工作的时间大多为每天8小时,占全天时间的1/3。

因此,有人称写字楼是上班族的“三分之一个家”。此外,人是写字楼的主角,写字楼良好建筑和设备,都是为了给办公人员提供一个良好的办公环境,增加便利,提高效率。经济文化的发展和科学进步,使人们越来越重视“以人为本”的理念,现代的写字楼在科技支持之下,也越来越强调塑造一个充满人性的空间。

在设计办公环境、组成写字间、配备办公家具和办公设备时,注重科学的同时,更要体现人文关怀,以充分利用科学技术塑造舒适的环境,从而调动人的积极情绪,提高工作效率。因而现代写字楼的人性是建立在科学性的基础之上的。

(1) 充满人性的办公环境 环境因素包括照明、噪音、空调、温度、湿度五大主体因素。

现代写字楼的照明水准和照度分配,是根据不同工作性质和工作场所的需要来配比的,以避免亮度不足引起的萎靡或亮度过度而造成的眩目和浪费。为创造良好的视觉环境,现代写字楼一般依靠人工照明,并在设计时注重处理好照度标准和明暗差标准。

商务写字楼的工作环境质量在很大程度上还取决于对噪音的控制。一般采用稳定、防震以及消音箱的方法来消除噪音,也可使用特殊材料,如利用墙身、天花板、地面来吸声、隔音或提高门窗的隔声能力,降低来自外部的干扰。对于写字楼内部由于办公、谈话、走路、电话声以及空调设备或办公机械等产生的噪音,则可考虑加入适当的背景噪音以减少干扰。

空调是写字楼环境的主题之一,它直接影响人体的舒适度,从而影响人的工作情绪和工作效率。写字楼的空调设置应针对房间的不同用途、朝向以及租户的不同需求和使用时间来分布和运转。

写字楼内的温度一般应保持在 $18\sim 26\text{ }^{\circ}\text{C}$ 。湿度也是重要环节,空气过于干燥,会使人喉咙发痛,湿度过大则产生憋闷感,这些都会导致办公效率下降。

此外,写字楼内部色彩主调也是重要的环境因素。写字楼的色彩应确定一个基本和谐的色调,从视觉上营造一个安静、平稳的环境,但也可在一些休息及公共空间点缀一些对比度大的色彩,避免单调感。

(2) 充满人性的工作站 工作站是商务办公活动中工作人员的主要办公场所,由屏风、工作台面、办公椅、文件柜、办公电器等组成。人性化的工作站设计应考虑经济、心理和生理三个方面。

所谓经济方面,是指注重成本,注重工作站子系统的灵活性和可搭配性。比如,工作站的组件可依人体尺寸简单地调整,不必全部拆除就可轻易移动;

有足够、合理、隐密的设计来容纳与处理各种线路等。

所谓心理方面是指注重安全性、舒适性以及个性化等。比如：工作站开关设计安全并便于操作；屏风设计应该能够提供一个根据工作性质相对保密的空间，并在设计上解决工作人员希望工作站个性化的问题；在工作站的档次、空间组合、面积比例上能够体现身份与地位的差异，表现尊重感与权威感等。

所谓生理方面，是指以人性为原则，应用人体工学来设计工作站组合。比如，工作站的动力线、流程安排、屏风的高度、工作台、工作椅的高度等等都应用人体工学来设计；还要注意照明亮度、辉度和工作站色彩等。

(3) 充满人性的办公设备 现代办公设备的智能化，更加体现了对人的关怀和体贴，更加注重人机配合以提高劳动效率。电脑的使用极大提高了办公品质、办公效率。随着电脑的升级换代，特别是网络技术的广泛使用，更实现了写字楼信息处理的革命性变革，各种复杂的数据及信息的处理，远距离信息交换及贸易沟通，以及日常办公的复印、传真、邮件等全部都可以在工作站桌面上完成，极大降低了时间以及人的体能消耗，成为现代快捷办公的支柱。

三、写字楼的发展沿革和类型

我国写字楼的发展大体经过了普通型、综合型阶段，并向智能化方向迈进。

(一) 普通型写字楼

普通型写字楼大多不超过6层，主要是因为砖石结构墙体十分沉重，地基无法承受楼层过高的建筑物。我国这类建筑大多建于50~80年代，写字楼大多为较大的企事业单位自用。由于深受计划经济的影响，这种普通型写字楼往往是自成体系，高墙深院并配有小礼堂、食堂、车库、锅炉房、医务室、托儿所等机构，形成万事不求人的封闭局面。

在管理体制上，沿袭传统的行政化管理，缺乏工作标准和工作规范。经费来源由单位拨给，处于完全被动状态。人员选择方面也是片面强调政治而轻视业务。

在功能上，这种普通型写字楼只提供简单的办公场所和简陋的办公家具，通讯手段陈旧，提供的服务也仅限于提供大食堂式的午餐、传达室式的报刊信件收发，值班室的保安措施等内容。

（二）综合型写字楼

80年代以后，随着经济发展，城市化进程的加速，写字楼的发展模式有了变化。由于城市用地的紧张，不可能再沿用普通型写字楼的用地模式，因而，逐渐形成了由发展商统一开发商务写字楼，然后再分层、分区出售或出租的建设模式，从而实现了写字楼的商业化。城市地价的上涨，先进建筑技术、建筑材料的应用，使写字楼开始向空间拓展。又由于城市配套工程相对滞后，单纯的写字楼无法解决好交通、购物、餐饮、休闲、娱乐、居住等要求，所以出现了多功能的综合型写字楼，并成为现代商务写字楼的特色之一。

综合型商务写字楼一般都为高层建筑。新型材质在建筑中被广泛使用，使写字楼的外型很具时代性、审美性，结构布局更具实用性。新科技的应用，使写字楼配备了完整的消防系统、空调系统、给排水系统、中控系统、避雷系统、通讯系统等现代化系统。

由于产权多元化，在管理体制上，实现了从行政福利型向企业型的过渡，写字楼日常管理从组织模式到管理层次、管理跨度都有合理的规范；设备的复杂使得管理运作日趋规范，从工作说明、工作规范到岗位责任均有定量安排；用工制度则打破了传统，实现了人才的合理使用、合理流动。

在功能上，综合型写字楼提供了良好的办公环境，并配备有商务中心、医务、问询、邮政、银行、停车场等相关设施和机构；提供洗衣、工作餐、保洁、保安等标准服务和特约服务，周到的服务使写字楼实现了从普通型向综合型的过渡。

综合型写字楼是社会化、专业化分工发展的产物，它为租户提供了集中的办公场所。由于集广告、保险、金融、法律、咨询、储运等功能于一体，大大提高了办公人员的工作效率。但是，综合型写字楼的照明、空调、火灾报警、通讯、保安、自控等各设备系统各自为政，每个系统的布线相对独立而很难调换、变更或增加，使各个系统无法连成一个完整的控制系统，给大厦的管理带来极大的困难。

（三）智能型写字楼

智能型写字楼是实现了智能型自动化的建筑体系，是以电脑技术为主而实现的高技术、高效率的大厦，是建筑体系与电脑智能相结合的产物。我国智能型写字楼的出现主要是90年代以后。

智能型写字楼拥有先进的通讯系统。通过数据交换机及通讯线路，为租户提供各种通讯服务。通讯系统是智能型大厦的神经系统，它不但实现着语言通讯，而且实现着数据和图像通讯，还可通过微波技术、卫星通讯和通过光导纤维进行远距离通讯联络。

智能型写字楼拥有办公自动化(OA)系统。OA系统中最典型的是主计算机系统,它通过超级微机、小型机、中型机、大型机等计算机系统来实现对租户专用OA系统的作用。OA系统中的远程会议系统是可以为与会者提供电子黑板、大屏幕投影装置、同声翻译系统的工作站。

智能型写字楼的大厦管理系统包括节能系统、安全系统、管理系统。节能系统包括自动调光、调温,自动开关、热能转换、太阳能利用等内容;安全系统包括遥控监视、报警系统、自动灭火、排烟防毒、停电措施、紧急疏散、停车场管理等内容;管理系统包括电气、能源、空调、卫生、电梯等的统一管理及各类设备的最佳控制、状况测试、分析记录等内容。以上这些都借助于电脑中控完成,实现了写字楼各个系统的统一控制。

智能化写字楼是建筑物与高科技相结合的产物,随着产业化进程的深化,写字楼智能化程度在不断提高。

第二节 写字楼管理概述

一、写字楼的管理模式

(一) 自管型

自管型即开发商或业主自己组织力量进行管理。由于大多数地区物业管理刚刚起步,这种管理方式在我国占比例较大,主要有以下几种模式:

1. 自建自管模式

大型的企事业单位自投或部分融资兴建商务写字楼,一般来说除一部分满足自身使用外,余下部分用来出租给客户。在建筑写字楼期间,投资者往往组织有自己的筹建班子,并在工程即将结束时转向物业的日常经营与管理工作。也有的开发商为了完善自己的售后服务,组建物业管理公司进行日后的管理。采取这种自建自管的模式优点在于:竣工、验收、接管过程中与开发部门磨擦少;物业管理人员对物业本身熟悉,资料齐全;管理启动费用来源直接、可靠。但是,也存在一些问题,如自建的物业管理公司向专业化物业管理公司过渡并不容易,缺乏各类专门人才;物业管理容易受到公司领导的行政干预;管理易变成“大而全,小而全”的统包统管等。

2. 自管与专业公司相结合的模式

由于商务写字楼的经营、组织、管理、运作有很强的专业性,楼宇本身及设备的维护和保养有很强的技术性,因此出现了自管与专业公司相结合的

模式。财务、人事、产权产籍、入住装修管理、停车场、综合营销等方面一般属自管范围；而专业性、技术性较强的方面，如保安、保洁、园林绿化、餐饮、娱乐、电梯、空调、变配电室等等，这些方面的经营和专业设备的日常、定期维护和保养则由专业公司承担。这种模式主要是以契约方式合理组合各类专业公司，为客户提供满意的服务。

3. 自管与顾问公司相结合的模式

采用这种管理模式，主要是开发商或业主自建的管理公司为了实现向专业物业管理公司平稳过渡，而在转移阶段聘请顾问公司保驾护航。顾问公司一般都是资深的物业管理公司，经验丰富，有独到的管理理念。因此，顾问公司可以帮助物业管理公司拟定制度、大纲，拟定人员配备、组织机构、工作规范，帮助制定设备设施的维修养护计划，帮助挑选有资格的专业公司进行合作等等。在顾问公司的帮助下，开发商或业主自建的物业管理公司会逐渐建立专业化的日常管理规范，并逐渐适应日常经营、组织、管理工作及各种突发性事件的处理。

（二）委托型

所谓委托型管理就是写字楼建造完成后，通过签订委托协议书将其委托给专业的物业管理公司管理。因为开发商的主要精力是开发，自己组建管理公司，由于专业知识方面的欠缺，在精力、经费上的花费都比聘用专业公司多。据了解，在国外聘请专业物业管理公司管理比开发商自己成立管理公司管理，节约成本 30% 左右。在发达国家，委托专业公司管理是最常见的一种形式，因为专业的物业管理公司具有较丰富的管理经验和实力，委托他们管理能收到最佳效果。我国委托型管理起步较晚，但发展很快。目前，深圳、广州、上海、北京等沿海及大城市的高档写字楼开始逐渐采用委托型管理方式。

1. 委托管理型

物业管理公司受托对写字楼的大厦本体、设备设施、安全、清洁等方面实施维护和管理，并应发展商或业主要求提供产权产籍和物业档案资料的管理、物业的中介管理、多种经营及各类有偿服务等，有的物业管理公司将具体的实务管理以分包的形式委托给专业公司，物业管理公司除挑选有资历的专业公司外，还负责对专业公司的承包内容进行监督、检查、考核。采用委托管理型模式体现了社会化分工及专业化的必然趋势。

2. 租赁经营型

采用这种模式是业主将已建好的写字楼通过签订租赁或承包协议方式，将写字楼出租或出包给物业管理公司，实现所有权与经营管理权的分离。业主不用花费精力，定期获得租赁租金或上缴的承包基数。物业管理公司则致

力于写字楼的租赁及租售后的管理服务，在依法经营、照章纳税、定额向业主交纳租金或承包上缴基数后，有更大的经营自主权，可以通过认真经营获取更大的收益。

二、写字楼管理的基本内容

（一）日常管理

1. 设备管理

写字楼的机电设备很多，如发电机组、中央空调、电梯、供水供电、消防、通讯系统等。这些设备是大楼的“心脏”部分。因此，要建立健全各项管理制度，组建一支技术熟练的专业人员队伍，同时建立各专业人员的管理值班制度。做到每天应准时开启和关闭设备，做好日常的保养和修理，筹划建筑和设备的大修，确保各项设备处于良好的运行状态。具体要求是：电梯正常运行率不低于98%，应急发电率要达到100%，消防设施完好率达到100%，供水供电要有应急措施等。

2. 安全管理

写字楼的安全管理应贯彻“预防为主，防消结合”的原则，防止盗窃、凶杀、火灾等各项事故的发生，维护大楼的安全和治安秩序。由于写字楼中各办公单位资料众多，进出写字楼的人员多而复杂，所以对写字楼的安全管理工作要求很高。物业公司必须建立好一支训练有素的保安队伍，并配备安保设备、门卫、停车场管理、监控室值班、定时和不定时的安全巡视，从各方面保证大厦24小时能在保安人员的控制之中。

3. 清洁卫生管理

写字楼的租客对大厦，尤其是出入口、大堂、卫生间、电梯梯箱、公共通道等地方的清洁卫生要求非常高。物业管理企业的清洁卫生工作要保证大楼外观，大楼周围环境的清洁，保证大楼内部各公用部位的清洁和保养，并且要及时进行垃圾清运，污水处理和灭菌灭虫等。

4. 前台服务

现代写字楼租客很多，许多来客联系业务往往发生困难，因此，写字楼一般都提供前台的问询服务，并协助接待来访客人，接收外来联系电话等。除此之外，前台也为承租客户提供打字、传真、复印以及订票服务等。

（二）经营

1. 租赁经营

物业管理公司接受开发商或业主委托进行写字楼的租赁工作。日常性的

租赁业务是写字楼经营必不可少的环节，也是保证业主经营效益的一个基本组成部分。租赁业务主要工作包括：接待来访的潜在承租客，介绍写字楼的情况，并做好促销宣传，做好与客户的联系；处理写字楼的具体租赁工作，如与承租户联络、洽谈、签约；接受和审理承租客的投诉和要求，及时做好协调工作；定期对长租客进行访问，联络感情等。

2. 其他多种经营

现代写字楼功能多样化，除办公用空间外，还兼有其他用途的空间。物业管理公司为方便租客，提高公司经济效益，往往从开发商或业主手中接手一些空间进行多种经营。如开设商务中心，开设美容美发厅、洗衣房、康乐俱乐部，中、西餐厅和咖啡厅等。

(三) 委托服务

委托服务是物业管理公司受租客委托进行的日常管理服务项目以外的特约服务，是属于有偿服务的范围。提供委托服务的范围很广，有的是长期的定时的，有的是临时性的不定时的。提供委托服务一方面方便租客，体现物业管理公司的服务质量与水平；另一方面也是公司增加收入的一个重要来源。写字楼常见的委托服务项目有：委托清洁服务，如办公室内或公寓住所内的清洁、清洗轿车；代办服务，如快递服务、行李搬运、代购物品、礼仪服务、会务服务等。

三、中国写字楼的管理状况

中国现代化写字楼的发展历史很短，因而，写字楼管理仍处于起步阶段。进入 20 世纪 90 年代以后，我国各大城市，如北京、上海、广州等地写字楼开发建设迅猛，写字楼的管理也有了长足的进步，近几年，在不断的摸索、探讨中，行业整体意识有了一定提高，并找到了一些适合现阶段中国国情的管理经验，但总的说来还不能适应写字楼的发展和广大租客的要求。

(一) 与外来写字楼管理相比存在的差距

就总体写字楼的管理水平而言，我国写字楼管理与外来相比还存在着相当的差距。差距主要表现在以下方面：

1. 专业化管理不够普遍

要想提高写字楼的管理水平，必须走专业化管理道路。我国不少发展商对这一问题缺乏足够的认识。虽然，物业管理行业发展已有十几年，但真正的专业化，以输出管理为主的管理公司数量仍不是很多，许多物业管理公司是开发商为了管理自己开发出来的写字楼而筹建的。这种情况导致靠管理专