

深港物业管理实务

SHENGANG WUYE GUANLI SHIWU



主 编 廖声群 刘芷均

江西科学技术出版社



深港物业管理实务

SHENGANG WUYE GUANLI SHIWU

主 编 廖声群 刘芷均

■ 江西科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

深港物业管理实务/廖声群

—江西南昌:江西科学技术出版社

ISBN 7-5390-1831-3

I. 深港物业管理实务

II. 廖声群

III. 区域规划、城镇

IV. TU98

国际互联网(Internet)地址:

[HTTP://WWW.NCU.EDU.CN:800/](http://WWW.NCU.EDU.CN:800/)

深港物业管理实务

廖声群、刘芷均 主编

出版	江西科学技术出版社
发行	
社址	南昌市新魏路 17 号
	邮编:330002 电话:(0791)8513294 8513098
印刷	江西科佳图书印装有限责任公司
经销	各地新华书店
开本	787mm×1092mm 1/16
字数	470 千字
印张	19.5
印数	3000 册
版次	2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷
书号	ISBN 7-5390-1831-3/TU·88
定价	26.00 元



(赣科版图书凡属印装错误,可向出版社出版科或承印厂调换)

前 言

在我国,物业管理作为一门新兴行业,近年来随着房地产业经济的发展及经济体制改革的深入,已得到迅猛发展。据不完全统计,至1998年底,我国物业管理企业已达12000余家,从业人员已逾150人,且目前该行业仍呈发展趋势,被喻为朝阳行业。

本书作者长期就职于深港两地之专业物业管理企业,根据多年专业管理经验,结合近年来工作并借鉴深港两地物业管理的成功经验,本着突出实务性和操作性之原则,精心编撰了此书。以期对各类物业管理人员的工作开展有所帮助和指导,并为相关专业在校学生提供学习参考。

本书编撰过程中,得到深圳、香港两地诸多同行的鼎力支持和帮助,对于给予我们很多启发和帮助的有关著作和资料的作者,我们在此表示感谢,由于认识水平和时间所限,本书难免有错误和欠缺,敬请读者不吝指正。

编 者
2000年10月

FK21/1P



目 录

第一章 物业管理概论	(1)
第一节 物业管理概念	(1)
第二节 物业管理的理论探索	(2)
第三节 物业管理发展的目标模式	(8)
第四节 香港大厦公共契约	(12)
第二章 物业管理机构	(35)
第一节 物业管理公司	(35)
第二节 业主管理委员会	(54)
第三章 物业管理早期介入及前期管理	(61)
第一节 物业管理招投标	(61)
第二节 建筑期顾问服务	(65)
第三节 新建物业接收	(67)
第四节 物业交付使用及装修管理	(71)
第四章 正常运作期的物业管理实务	(105)
第一节 环境清洁管理	(105)
第二节 环境绿化管理	(115)
第三节 物业安全管理	(122)
第四节 车辆管理	(138)
第五节 客户服务	(143)
第六节 节日装饰	(164)
第七节 紧急事件的处理	(166)



第八节	保险的应用	(173)
第九节	工作报告及信函	(175)
第五章	房屋维修及设备管理	(196)
第一节	计划维修与保养	(196)
第二节	房屋及设备的安全与质量管理	(202)
第三节	房屋及设备的档案资料管理	(217)
第四节	常见设备的维修、保养及管理	(219)
第六章	财务管理实务	(229)
第一节	管理费的构成及确定	(229)
第二节	管理费的收缴、催收管理	(230)
第三节	重要成本费用项目管理	(251)
第四节	物业管理效益评价指标	(255)
第五节	管理公司内部财务管理制度	(256)
第七章	物业管理市场	(262)
第一节	物业管理市场的产生及发展	(262)
第二节	物业管理服务价格	(264)
第三节	物业管理企业的市场竞争策略	(274)
第八章	物业管理创新	(277)
第一节	物业管理企业实施 ISO 9002 的经验	(277)
第二节	社区文化与商业推广	(283)
第三节	智能化物业管理	(289)
第四节	物业管理与环境保护	(294)
第五节	迈向 21 世纪的物业管理策略	(299)
第九章	香港地区的物业管理简介	(303)
第一节	住房制度体系及物业管理基本类型	(303)
第二节	香港物业管理的产生与发展	(304)
第三节	行业组织	(305)
第四节	成功经验及启示	(307)



第一章

物业管理概论



物业管理是我国的一个新兴行业,又是一个极其复杂的综合性行业,与传统的房屋管理相比,物业管理更适合于社会主义市场经济体制。

物业管理是指由专业机构或公司依据合同或契约,接受业主的委托,按照市场经营方式,运用现代管理方法和技术,对物业进行统一的专业化的维修、养护管理,向业主(用户)提供全方位服务,以提高物业的使用价值和经济效益,实现社会效益、经济效益及环境效益的同步增长。其核心是业主(用户)自治自律与统一的专业化管理相结合。物业管理有以下四个特点:

1. 组织专业化。所谓专业化有三层含义:一是必须有专业机构或企业;二是有专业的人员配备;三是专门机构或企业必须具备专业资质,并达到一定的专业水准。
2. 服务一体化。指对房屋及其附属设备、设施、场地及环境、道路等的治安、清洁、绿化等方面实施统一管理。
3. 过程市场化。指物业管理在市场经济条件下是一种商品,物业管理机构或企业生产并向业主(用户)提供这种服务,由业主和住户购买并消费这种服务,均是市场交换的商业行为。
4. 关系契约化。指通过经济合同和公共契约的方式,来约定服务双方的权利和义务,并明确服务项目和经济利益标的。

依据物业的类别,可划分为住宅区管理、工业区管理、写字楼管理、商场管理、酒店式公寓管理等。针对不同的物业,物业管理的内容和重点亦有所不同,例如高层楼宇的管理侧重于电梯管理和消防安全;工业区的管理侧重于确保水电供应和区内道路畅通;商场管理侧重于提供足够的标识,控制人流及商业推广活动;酒店式公寓则注意配套完善的各类酒店式服务。

第一节 物业管理概念

一、物业管理的定义

二、物业管理的分类及服务内容



物业管理服务内容根据不同的阶段可分为以下几种:

1. 物业交付使用前的建筑期物业管理顾问服务

- (1)检讨设计方案,作出改善建议;
- (2)向发展商汇报工程改善项目;
- (3)协助选定中央系统指定承判商;
- (4)列出遗漏工程供发展商跟进;
- (5)物业交付使用初期的装饰布置建议;
- (6)编制大厦管理公约;
- (7)设立管理处。

2. 物业接收及交付使用期的物业服务

- (1)编制业主(用户)守则和装修指南;
- (2)制定人事制度、员工守则及员工工作细则和权限;
- (3)安排短期员工培训计划;
- (4)编制管理费预算及制订电脑化会计程序;
- (5)楼宇及设备接收以及遗漏工程跟进;
- (6)物业初期装饰布置;
- (7)购买适当保险;
- (8)向业主(用户)交付物业使用;
- (9)审批装修申请及装修监管。

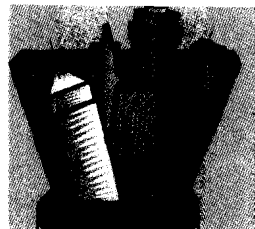
3. 物业交付使用后日常管理运作

- (1)人事及人力资源管理;
- (2)清洁服务;
- (3)保安服务;
- (4)设施的维护保养服务;
- (5)财务及租务管理;
- (6)采购、招标管理;
- (7)园艺绿化养护;
- (8)节日布置及商业推广活动;
- (9)公共关系管理及客户服务;
- (10)停车场管理;
- (11)定期管理报告。

第二节 物业管理的 理论探索



物业管理的理论研究,主要是依据我国物业管理发展的实际情况,借鉴理论经济学的最新进展,用适用于物业管理这个行业的基本经济学原理去构造其理论分析的框架,这些基本原理包括现代产权理论、外部性理论、公共物品理论、公



共选择理论等等。下面只用产权经济学理论对物业管理的产生和发展及其发展的目标模式作简要的分析和探讨。

一、 产权和产 权制度理 论简介

产权经济学是着力于产权、激励与经济行为关系的研究,尤其探讨了不同的产权结构对收益——报酬制度及资源配置的影响,对权利在经济交易中的作用也给予了突出的关注。而在物业管理中,物业的产权及其结构在物业管理的产生发展中是最主要因素,因此,下面从产权经济学的理论出发,探索分析物业管理的产生与发展;同时也为提出物业管理发展的目标模式建立理论依据。

1. 产权

产权是对个人财产行为权利的法律界定。它不是指一般的物质实体,而是指人们对物的使用所引起的相互认可的行为关系。它用来界定人们在经济活动中如何受益,如何受损,以及他们之间如何进行补偿的规则。产权的本质是一种排他性的权利,每一个人的权利既受到他人权利的有效限制,也有效地阻止了他人权利的损害。

完整的产权总是包含一组权利:在法律和规则所允许的范围内以各种方式使用属于自己的财物,即使用权;在不损害他人权利的条件下可以享受从财物的使用中所获得的利益,即收益权;自由决定对财物的交易和使用方式,即决策权;自由转让或出售财物,即让渡权。如果某人拥有这样一组完整的权利,那么他就是完全意义上的产权主体。产权主体具有两方面的行为特征:一是其有追求自身利益最大化的自由权利;二是要受到他人权利的约束。这种权利集合或权利约束的概念,有助于理解物业的产权,实质上包括了对物业的占有权、使用权、享有权、收益权等等一组权利。而业主或用户在使用物业时,则是在行使各自所拥有的对物业的全部或部分权利的集合。

从产权的角度理解物业管理的产生非常重要。一方面,不同的产权安排(私有、共有或国有)必然影响着权利人的行为方式,决定着对物业本身的利用和使用;另一方面,这些权利集合也决定着业主和使用人对物业能够做什么和不能够做什么,这也说明业主和使用者在物业的具体使用中有着丰富、复杂的内容。

2. 交易费用(成本)

交易费用是运用市场价格机制的成本。它至少包括获取准确的市场信息的成本和谈判与监督履约的成本。交易费用可以说是产权经济学的理论起点和分析工具,交易费用的高低是决定一种制度选择的关键因素。产权明晰化是降低交易费用、减少制度运行磨擦的关键。在存在市场交易磨擦,即存在交易费用的情况下,不同的权利界定会带来不同效率的资源配置。

物业管理中各种交易费用的高低决定了物业管理的形式和运作方式。

3. 外部性

所谓外部性,即从事生产活动当事人给他人或社会带来的利益或负作用。



外部性是产权经济学所要解决的中心问题。在物业管理中外部性广泛存在, 如何处理物业使用的外部性问题, 是物业管理必须考虑的重要问题之一。

4. 科斯定理

“科斯定理”是美国经济学家 R·科斯在分析“外部性”问题的过程中提出, 即若交易费用为零, 无论权利如何界定, 都可以通过市场交易达到资源的最佳配置。也就是说, 在交易成本不为零的前提下, 产权的明晰化会带来资源的最佳配置。科斯定理是现代产权经济学的一个核心概念。

5. 产权界定——私有产权、共有产权和国有产权

私有产权就是将某种资源的使用与转让以及收入的享用权界定给了一个特定的人, 他可以将这些权利同其他附着了类似权利的物品相交换, 也可以通过自由合约将这些权利转让给其他人, 他对这些权利的使用不应受到限制。这是一种排他性的产权安排。

共有产权则意味着在共同体内的每一成员都有权分享这些权利, 它排除了国家和共同体外的成员对共同体内的任何成员行使这些权利的干扰。

国有产权在理论上是指这些权利由国家拥有, 它再按可接受的政治程序来决定谁可以使用或不能使用这些权利。

在物业中, 房屋本体的自用部位设施(如门窗、自用阳台等等)是业主的私有产权; 房屋本体共(公)用部位及设施(如楼梯间、公共通道、电梯等等)是房屋本体的全体业主的共有产权; 物业范围内的公用市政设施(如道路、路灯、地下排水管道等等)属国有产权。产权的明确界定有利于明确业主和使用人对物业各类设施、各部分的权利和责任。

6. 产权制度及其效益判断

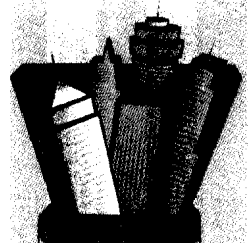
一种产权规范一旦具有社会的和法律的性质, 它就取得了制度的形式。人类历史上产生过的产权制度大体上分为两类: 私有产权制度与公共产权制度。一种产权制度是否有效益, 主要判断标准是看它在解决外部性问题上交易成本的大小。产权界定愈明确, 愈有排他性, 则交易成本愈低, 效率愈高。在公共产权制度中, 由于产权不具有排他性, 谈判和监督的成本非常高, 因而交易效率较低, 外部性较大。而私有产权制度由于其产权界定的明确性和排他性, 交易当事人承担了更多的自我抉择的结果, 因而交易成本较低, 效率较高。

制度选择的依据是两个层次上的比较: 第一是不同可供选择的制度类型的交易成本的比较; 第二是制度变迁、操作的成本与其带来的收益的比较。

7. 制度与制度变迁

所谓制度, 就是管束人们行为的一系列规则。制度是某些服务的供给者, 它们应经济增长的需求而产生。制度作为内在因素, 对经济增长的影响重大, 对制度的新的需求, 是人的经济价值提高的结果。

制度环境被定义为“一系列用来确立生产、交换与分配的基本的政治、社会与法律规则”, 如支配选举、产权与合约权利的规则。



制度安排是“支配经济单位之间可能合作与竞争方式的规则”。它可能是正式的或非正式的,可能只包括单一个人,也可能是一批自愿合作者或政府安排。

制度变迁是指从一种制度安排向另一种制度安排的转变、过渡,亦即制度安排的不改变。制度安排之所以会被创新,是因为有许多外在性变化促成了利润的形成,而这些潜在的外部利润无法在现有的制度安排结构内实现,在原有制度安排下的某些个人或团体为了获取潜在的利润,就会率先来克服障碍,从而导致了一种新的制度安排的形成。制度创新的动力来自收益的增加,如果预期的净收益大于预期的成本,一项制度安排就会被创新。那些潜在的外部利润源于四个方面:规模经济、外部性内部化、风险、交易费用。

制度变迁分为两种类型:诱致性变迁和强制性变迁。前者是指一群(个)人在响应由制度不均衡引致的获得机会时所进行的自发性变迁;后者是由政府法令引致的变迁。对不同形式如何选择,主要依据成本与收益的比较。

为什么会产生物业管理?我国的物业管理是在什么条件下产生发展的?现在用产权经济学的理论作探讨解释。

1. 物业管理产生的根本动因在于技术进步所带来的人们生活、生产方式的变革以及房地产利用、使用方式的变革与房地产产权多元化、复杂化的内在矛盾。

建筑技术的进步使得人们可以建设高层建筑和多功能的综合性物业,交通技术的发展则拓广了人们的活动空间,分离了生产和生活的空间。正是由于这些技术的进行和城市土地资源的稀缺,才使得现代城市生产、生活方式得以产生。这种方式的最根本特点是它的集聚性——人口高度密集。集聚性是现代房地产利用、使用及开发建设中的主要特点之一,这种特性带来了两种效益(效应),这两种效益(效应)呼唤着物业管理的产生。

(1) 规模效益

规模经济的原因主要是由于专业化分工使工人技术熟练程度提高,从而提高劳动生产率;企业规模的扩大,使企业有可能使用专门化的设备和先进的技术;生产规模扩大,管理、行政费用一般不会随产量的增加等比例地增加;企业大规模化会带来大批量采购的优惠。在经济理论上,生产性企业经常提出要达到规模经济。物业管理虽然是服务性企业,同样地由于上述原因并且存在服务的地域性和管理中生产要素的不可分割性。在没有集聚性或集聚性尚不明显的情况下,分散独立的房地产业主和使用者只会“自给自足”地自我提供房地产的管理和服务。但在集聚性强,单位空间内业主和使用者密度的提高,所需的管理和服务规模急剧扩大之后,业主和使用者共同使用专业化的管理服务以代替各自与市场的协调,可以大大降低交易费用,提高了效益并使每一位业主和使用者从中受益。

二、 物业管理的 产权和 产权制度 理论解释



因此,集聚性所引致的规模经济使得传统上独立的、自给自足的管理服务方式变得不经济了。

(2)外部效应(外部性)

在人口聚居的环境中,每个物业的所有者对自己的物业的使用都会产生明显的外部性,正如一位制度经济学家所描述“每一个家居所有者的财产价值的实现不仅仅反映在他自己的住宅、对住宅的维修等使用决策的改进上,而且也反映在其邻居的这些方面上。”集聚性使得外部效应更加强烈,且根源在于有冲突的产权。

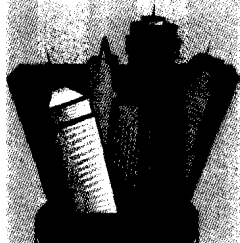
现代物业产权结构是多元化和复杂的。所谓多元化是指物业的所有者可能是政府、团体、个人,在一幢楼宇或一个住宅区内聚集了多个多种产权主体。而复杂化则指产权是一组权利的集合,而聚集在一起的各个产权主体所具体持有的不一定是完整的产权集合,而是各种可能的权利的多种组合。

产权的主要功能就是引导人们在更大程度上将外部性内部化。一种产权结构是否有效率,主要视它是否能为在它支配下的人们提供将外部性较大地内部化的激励。根据“科斯定理”,在解决外部性过程中,给定任何一种权利初始界定、权利的转让及重组只要通过市场进行(即通过自愿交易),就能消除外部性,导致产值的增加。为了解决集聚性物业在利用、使用过程中的外部性,就应该作相应的权利重组安排,使得外部性内部化以使全部业主和使用者受益。因此,一方面要求物业中的共用部分(公用设施、设备及公共部位)界定为属于共有产权,物业共同体内的每一成员都有权分享这些权利;另一方面,要求在物业使用的初始,就通过制定“公共契约”界定物业共同体内的成员的各种权利,并且经过投票选举程序产生一个代表各个成员的“委员会”来监督执行“公共契约”,以及以民主的方式进行决策来决定如何对公共设施、设备和公共场地进行统一的专业化的维修养护管理;如何有效地利用资源和财产。这样,外部性就内部化了,也就产生了对物业管理的服务的需求。

由此可见,社会经济、技术的进步所带来城市化集聚性物业产权结构的多元化、复杂化和社会分工与专业化程度的提高,是物业管理产生的根本动因。

2. 我国的物业管理是经济体制改革中的一种制度创新

在计划经济体制下,我国传统的房屋管理是由政府的职能部门对国有房产,以行政手段进行管理的一种体制,所管的物业产权大多为国有产权。在国有产权下,一方面由于物业共同体内的每一成员都有权平均分享共同体所具有的权利,如果对他使用共有权利的监察和谈判成本不为零,他在最大化地追求个人价值时,由此所产生的成本有可能有部分让共同体内的其他成员来承担。因而,导致了很大的外部性,造成物业损坏严重,使用寿命缩短;另一方面,由于权利是由国家所选择的代理人——政府职能部门来行使,作为权利的使用者,由于他对资源(物业)的使用与转让,以及最后成果的分配都不具有充分的权能,就使他对经济绩效和其他成员的监督的激励减低,因此造成管理水平低下,管理范围非常狭



窄,仅限于基本的使用服务。

随着经济体制改革,市场经济体制的推行,房地产体制变革使房地产逐步商品化和私有化,在私有产权下,物业所有者在作出一项行动决策时,就会考虑未来的效益和成本倾向,并选择他认为能使他的私有权利的价值最大化的方式,来作出使用物业的安排,而且他们为获取收益所产生的成本也只能由他个人来承担。因此,为了确保物业功能的正常发挥并且延长物业的使用年限,为了使物业保值、增值,提高物业的经济效益(这些潜在的外部利润无法在计划经济体制下的房屋管理制度下实现),并且,预期的净收益大于预期的成本,物业的所有者就会倾向选择新的物业管理方式,从而导致了一种制度的创新。这种潜在外部利润的形成是因为物业国有产权的许多外部性在私有产权下就被内部化了,从而产生了更有效的利用资源(物业)的激励;同时,由于私有产权制度中产权界定的明确性和排他性,使交易费用降低,交易效率提高。

纵观我国的物业管理的产生与发展,深圳等沿海地区的物业管理的产生与发展是一种诱致性制度变迁,具有自发性,得以顺利推广;而内陆地区则属于一种强制性的制度变迁,推广往往遇到困难和阻力。为什么会有出现这种现象差别呢?根据制度变迁的理论,制度创新受到下列因素影响:

(1)制度创新的需求

制度创新是对更为有效的制度绩效的需求所引致的。因为特区经济政策的特殊性,使深圳成为房地产商品化、私有化最早和最普遍的地区,产权的明晰化、产权结构的复杂化、多元化格局已形成,同时,城市化集聚性日益明显,这就形成对新的更有效的制度安排的充分需求。

(2)知识供给的进步

制度变迁也是关于社会与经济行为以及组织与变迁的知识供给进步的结果。深圳集中了全国一批优秀的人才,知识结构层次高,社会平均年龄小,接纳新生事物速度快,知识的进步降低了制度创新的成本,使制度变迁得以顺利进行。

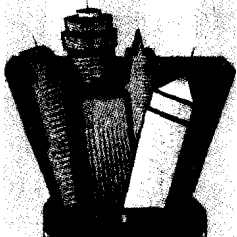
(3)信息传播的优异

信息的传播与社会科学知识的进步一样,也会使某些安排创新的成本降低。深圳毗连香港地区,房地产中有相当一部分是涉外商品房,有一大批香港及海外业主,他们带来了大量海外先进的物业管理的信息与观念,使深圳比较便利地借鉴了香港、新加坡等地的物业管理的经验,减少了新的制度安排的运作成本。

(4)制度环境的宽松

物业管理作为一种新制度不是孤立地存在的,大的制度环境与外部条件也决定着制度的安排及变迁。深圳特区作为一块改革开放的试验田,大的制度环境的宽松给物业管理这个新制度的创新提供了有利的条件。

(5)政府的有力支持



政府的干预可以补救制度供给的不足。深圳市政府为物业管理的发展提供了必要的制度供给,市政府制定了全国第一部物业管理的地方性法规,制定了物业管理企业的资质管理规定、业主管理委员会规则等一系列法规,促进了物业管理的规范发展。



第三节 物业管理 发展的目 标模式

制度环境对一个国家或地区的物业管理具有根本性的影响。成功的物业管理机制必然与相应的社会经济体制相适应。因此,结合我国的国情,物业管理的发展从制度因素考虑必须遵守以下原则:与我国的土地公有制相适应;与以公房为主体逐步商品化改革的住房制度相适应;与房地产管理体制及其改革相匹配。

物业管理之所以比传统房屋管理更有活力,有效率,根本原因在于它是市场经济体制下企业化生产的一种商品,在确定物业管理发展的目标模式时,最基本的、最核心的出发点就是把物业管理服务作为一种市场上交换的商品,同样受市场经济规律的影响和约束。因此,根据市场经济学原理和产权经济学理论提出物业管理发展的目标模式为:一方面通过培育市场,促进市场竞争,优胜劣汰,从而形成物业管理企业的大规模化和数量结构合理化,以实现资源的有效配置;另一方面分类型、分等级、多模式共存,满足各层次生活水平的居民需求。前者是基本方向,后者是基本结构。

一、 目标模式 的理论依 据

1. 市场节约了交易成本,提高资源配置的效率。

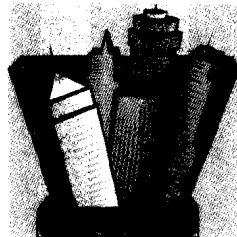
产权经济学理论认为,市场节约了交易成本,是因为:首先,市场可以公开价格和其他相关的信息,市场使交易者通过彼此之间建立联系而更容易获取信息,市场内部建立的固定联络渠道也减少了信息搜寻的成本;其次,市场为达成交易制定了程序和规则,从而减少了“议价成本”,同时也减少了交易的时间;再次,市场行为规范和实践标准使控制、执行、监督的成本减少了,在一整套市场准则下,制度本身就可以保证契约的执行。

另外,市场经济是一种与自由财产权利和自由决策权利相联系的经济关系,它通过个人自由决策来实现交易,并在产权明确界定的前提下保证了交易的受益效应和受损效应都由交易当事人直接承担,当所有的交易都是在这种情况下进行时,整个社会的资源配置效率就会提高。

从产权的角度看,在市场经济中,人们的经济行为乃至整个社会的经济运行都是以财产权利而不是以行政权力来界定和规范的。在此基础上生成的“社会契约”具有经济和法律的特性,使得社会经济的运行趋于有序和高效率。

因此,物业管理必须市场化。

2. 市场竞争迫使企业不断改进技术、改善管理,提高劳动生产率,促进企业



之间的联合与兼并,使资源合理流动,优化组合。

竞争机制是市场经济中的基本法则,是指市场上卖者之间、买者之间以及买卖双方之间,随着供求、价格变动彼此为争取各自的经济利益而展开较量及促进商品生产经营的功能。竞争的主要手段在同一行业中主要是价格竞争,即以较低的价格较高的质量和优良的服务战胜对手。竞争的内容主要包括争夺更大的市场份额、先进的科学技术以及人才等等。竞争机制充分发挥作用的标志就是优胜劣汰。因此,市场竞争对企业来说是一种外部的压力机制,迫使企业提高生产率,促进企业之间的联合与兼并,使资源合理流动,优化组合。

因此,物业管理必须引入竞争机制。

3. 企业兼并所带来的企业规模的扩大和垄断,能够有利于规模经济的实现,得到由规模经济所带的收益,并形成具有国际竞争力的大规模企业,从而增强地区企业向外扩张发展的实力。由于规模经济等因素的存在,企业都多少具有一定程度的垄断力,在技术上存在规模经济的产业中,企业的大规模化和少数化是不可避免的。对于这样的产业,政府应该容忍企业间的自发兼并,采用适当的政策措施加以指导,并通过产业组织政策保证企业的竞争性和生产效率。随着世界经济从工业时代走向信息时代,以大制胜作为一种竞争趋势已形成,地区企业要向外发展、扩张,就必须实现大规模化。

因此,物业管理也要提倡企业大规模化。

制度因素,特别是住房供应制度,对物业管理的运行模式具有直接的制约作用。我国是土地公有制国家,住房供应包括福利房、微利房、商品房及涉外商品房等多种类型,各种类型房屋的居民收入水平及房屋用途差别很大,为了满足各层次收入水平的居民的需求,照顾社会各阶层的利益,必须分类型、分等级、多模式共存地发展物业管理。

1. 市场商品房(含各类商业用途楼宇),采用专业化、企业化、一体化的综合管理模式,并逐步趋向市场化和规范化。根据物业的用途、业主(用户)的消费水平,市场提供不同类型、不同档次等级的物业管理服务,完全由业主(消费者)自行选择决定,管理费价格也完全依据市场供求状况的变动来自发地确定和调整,并通过市场竞争,促进物业管理水平和经济效益的提高。

2. 微利房和福利房属福利性公营住宅,居民是政府公务员和工薪阶层为主。故应采用福利性和商业性相结合的物业管理方式,即同样实施专业化、企业化、一体化的综合管理服务,但管理费收取的价格由政府根据居民的收入水平、经济承受能力、住宅区的对比值(小区建成的时间、地点、交通、小区设施与环境,区内文化娱乐的设备及服务等因素相比较)、管理经营成本等进行测算,制定一合理的收费标准,物业管理机构管理经营成本不足部分,由政府用住宅区内非住宅单位的租金收入给予补贴。非住宅单位包括:铺位、市场档位、停车场等。非住

二、
分类型、
分等级、
多模式共
存,满足
各层次生
活水平居
民的需求
是适应住
房制度的
要求



三、 实现目标 模式的操作 性方案

宅单位由政府采用公开竞争投标方式出租。

3. 单位自建自用房住宅区,采取单位自管的福利型管理模式,这类住宅区是单一产权物业,由单位内部设置部门对房屋进行管理,管理办法主要取决于单位的意见。

物业管理发展的目标模式是一个市场化取向、多模式共存的模式。模式的实现涉及到主体各方的行为规范,因而,下面从市场的协调主体——政府和行业组织、供给主体——物业管理公司、需求主体——业主管理委员会等四方面的行为进行讨论说明。

1. 政府行为

我国是土地公有制国家,土地及其地上物——物业的拥有和使用都受到政府强有力的限制和管理,而物业管理也是随着公房逐步商品化、私有化及从由行政手段统管的传统房屋管理体制变革而来,故此,政府作为最有力的推动者和最权威的管理者对实现发展目标模式是责无旁贷的。

政府作为物业管理行业的管理者,它必须协调各职能部门的行业政策;制定行业发展规划,解决行业发展中产生的各种重大问题,制定各种行业标准和规则;对各方的矛盾给予调和,对各种当事人的行为作出规范;加强法制建设,以确保物业管理事业的健康有序地发展。

(1) 完善现有的地方性法规系统,促进全国性物业管理法规的尽早制定,以推动和规范物业管理市场。政府法令、法规的发布是推动和规范物业管理的最强有力的政府行为,同时是市场经济体制中的政府职能的重要组成部分,为物业管理市场创造必要的市场环境。

(2) 以行政命令方式领导和开展物业管理,增加市场容量,促进目标模式的实现。对于政府组织建设的公营房屋——福利商品房和微利商品房住宅区,需要政府主管机关通过行政方式参与和推动物业管理市场化,一方面是组织社会招标确定物业管理机构;另一方面厘定管理费收费、标准和对住宅区的非住宅单位进行经营管理。

(3) 通过产业政策宏观调控物业管理市场,以实现社会资源的有效配置。

物业管理市场,同样受市场经济规律的约束。在理论上,市场机制可以通过“看不见的手”——价值规律对所有经济资源进行最有效的配置。但是,在现实经济生活中,总是存在阻碍资源自由移动的制度性或经济性因素、规模经济因素、外部性和公共产品因素等,使市场机制对资源的有效配置功能受到限制,这为政府对资源配置领域的介入提供了依据。

在物业管理市场,物业管理存在规模经济特征,企业大规模化和少数化具有经济上的合理性。同时,物业管理服务是城市管理的重要组成部分,包括了对公共市政设施的管理服务,能使社会效益、经济效益和环境效益同步增长,具有外



部经济效果。因此,更应当由政府通过产业政策进行宏观调控,以实现社会经济资源的有效配置。

2. 行业组织

行业是具有某种同一属性的企业的集合。行业组织是民间行业管理的重要组织形式。随着社会分工和生产的专业化,进行同类生产或服务的企业发展到一定阶段,若各企业水准参差不齐,缺乏互相交流,则不利于同业整体水平的提高,影响自身的发展。于是,在政府的支持下,同行企业自愿结合成立行业组织,并承担对整个行业实行协调管理,提高行业整体水平的使命。行业组织作为一种民间团体,属于社团法人。其职能是接受政府的委托进行行业的自身管理,以民主的方法开展工作,在同行企业与政府部门以及社会各界之间起桥梁和纽带作用,并为同行企业服务。

在实现物业管理发展目标模式过程中,行业组织的作用不可忽视,它主要职能是健全行为组织功能,使其在职业培训、资质审查、业务规范、行为监督和行业自我管理微观企业管理方面更有效地发挥作用,形成与政府外部宏观调控、监管相配合的行业自律机制。

(1)开展职业培训与资格管理,提高行业从业人员的整体素质水平。

(2)进行企业资质审查,掌握行业信息,为消费者提供准确的市场信息。

(3)提供业务规范,加强企业行为监督,促进企业自律。

(4)采取各种适当的方式,宣传市场化物业管理的潜在收益,从而改变人们滞后的消费观念,提高物业管理的需求价格。

3. 物业管理企业

在实现市场化的物业管理发展目标模式过程中,随着竞争机制的引向深入,物业管理公司将面临激烈的市场竞争考验,也带来了新的机遇。如何能在竞争中获胜并发展壮大呢?

企业战略是关于企业发展的方向,企业未来的目标,实现目标的途径和政策的选择或决策,是一个企业的使命、目标和经营方针之总和。竞争战略是企业成败的核心,竞争战略理论的要义就是知己知彼、百战百胜。其关键在于如何把这一古代的智慧用到今天的商业战场上。美国著名的企业战略学者迈克尔·波特在其竞争分析理论的基础上提出了三种使企业战胜其同行对手的战略:低成本战略——千方百计降低成本;高差异战略——产品新异化,独具一格;聚集战略——集中力量,独占一方。

根据以上理论,结合物业管理行业特点,物业管理企业可选择以下战略:

(1)专业服务社会化。随着社会上各种配套专业服务公司的出现,将保安、清洁、维修等工作以合同形式发包给专业公司、承包商去做,物业管理公司成为物业管理的组织者,定期对承包的专业公司进行考核,评价其工作业绩,按照市场竞争优胜劣汰的原则选择专业公司和承包商。这种社会化的管理经营方式使物业管理公司的管理水平和专业水平都有大的提高,同时也有效地降低了管理成本。