



全国建设行业中等职业教育推荐教材

物业管理实务

(物业管理专业适用)

主编 王 军

主审 陈德豪

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理实务/王军主编. —北京: 中国建筑工业出版社, 2005
全国建设行业中等职业教育推荐教材
ISBN 7-112-07192-5

I. 物… II. 王… III. 物业管理—专业学校—教材 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 029295 号

全国建设行业中等职业教育推荐教材

物业管理实务

(物业管理专业适用)

主编 王 军

主审 陈德豪

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京富生印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 19 字数: 458 千字

2005 年 6 月第一版 2006 年 3 月第二次印刷

印数: 3001—4500 册 定价: 26.00 元

ISBN 7-112-07192-5

F · 601(13146)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址: <http://www.china-abp.com.cn>

网上书店: <http://www.china-building.com.cn>

本书以物业企业管理物业的流程为主线，讲解物业管理基本业务的运作模式和操作内容。各业务环节对基本要求、基本内容、操作要点、注意事项等作了详细介绍。为便于学生在物业管理日常业务中对照与参考，对于一些较难理解的内容我们引入大量实操案例供师生讨论。

全书共设十一章，第一章主要介绍物业管理实务的基本要求和内涵，二~四章就物业管理权的取得、物业管理前期工作、物业管理公约与规定等进行详细介绍，五、六章分别从房屋、设备、治安、消防、清洁、绿化等方面介绍物业管理的主要业务操作，第七章主要介绍了各类物业管理的要点，八~十一章则从综合经营、物业收费、纠纷处理、品牌建设等几个方面对物业管理操作人员可能涉及的业务操作进行规范介绍。

本书是中职物业管理专业的主干课程教材，同时也可以作为房地产经营管理、物业设施管理、社区服务管理等专业的辅助教材和物业管理行业培训教材。

* * *

责任编辑：张 晶

责任设计：赵 力

责任校对：刘 梅 赵明霞

教材编审委员会名单

(按姓氏笔画排序)

王立霞	甘太仕	叶庶骏	刘 胜	刘 力
刘景辉	汤 斌	苏铁岳	吴 泽	吴 刚
何汉强	邵怀宇	张怡朋	张 鸣	张翠菊
邹 蓉	范文昭	周建华	袁建新	游建宁
黄晨光	温小明	彭后生		

出版说明

物业管理业在我国被誉为“朝阳行业”，方兴未艾，发展迅猛。行业中的管理理念、管理方法、管理规范、管理条例、管理技术随着社会经济的发展不断更新。另一方面，近年来我国中等职业教育的教育环境正在发生深刻的变化。客观上要求有符合目前行业发展变化情况、应用性强、有鲜明职业教育特色的专业教材与之相适应。

受建设部委托，第三、第四届建筑与房地产经济专业指导委员会在深入调研的基础上，对中职学校物业管理专业教育标准和培养方案进行了整体改革，系统提出了中职教育物业管理专业的课程体系，进行了课程大纲的审定，组织编写了本系列教材。

本系列教材以目前我国经济较发达地区的物业管理模式为基础，以目前物业管理业的最新条例、最新规范、最新技术为依据，以努力贴近行业实际，突出教学内容的应用性、实践性和针对性为原则进行编写。本系列教材既可作为中职学校物业管理专业的教材，也可供物业管理基层管理人员自学使用。

建设部中等职业学校
建筑与房地产经济管理专业指导委员会
2004年7月

前 言

我国物业管理业发展到今天,物业管理企业已超过3万家,从业人员逾300万人,很多省市实施的物业管理覆盖面达50%以上,这个行业的管理工作牵系千万个家庭。2000年10月15日,中国物业管理协会在北京正式成立,由全国878家物业管理相关单位联合组成协会。随着2003年6月我国《物业管理条例》的颁布,以及《物业管理企业资质管理办法》、《物业服务收费办法》等各项物业管理政策法规的颁布实施,物业管理正向着法制化、规范化的方向健康发展,也必将迎来更大、更持久的发展!

目前我国物业管理发展迅速,物业管理类型多,涉及各个领域,约11大类,其中有多层住宅、高层住宅、写字楼、工业区、政府与政法机关办公楼、医院、学校、车站、码头、宾馆、商场与商业街以及农民房等。对于绝大多数城镇居民来说,物业管理已成为一种生活、居住的必需商品和服务,人们期待着这一商品和服务能够更好、更实惠、更到位。随着行业的发展,人们也意识到物业管理行业的发展需要政府的管理、引导,需要业主的参与、配合,但最终是要依赖于物业管理从业人员的素质和意识。

本着提高物业管理基层从业人员的素质,普及法制化、规范化、合理化的物业管理模式和规范,我们在广泛学习、吸取国内外同行学者研究成果,并对物业管理实践中的新经验、新问题、新情况进行了调查、分析、总结和概括的基础上编写了这本致力于培养实用型物业管理人才的中等职业技术学校使用的教材——《物业管理实务》。

本书由王军主编,负责全书的统稿、定稿,戴玉林参与了全书的整体构思和书稿的初审,并进行了大量案例的搜集和整理。

本书在编写过程中得到了广州市物业管理研究会副会长、广州大学副教授陈德豪的大力帮助,他对本书进行认真的审阅,并提出了宝贵的修改意见,在此深表感谢!

鉴于目前我国还没有较权威且系统的介绍物业管理实际操作、运作过程、规范和做法的书籍,而且我国的物业管理行业地区发展很不平衡,地方行业政策法规尚存在较大差异,加之编者水平所限,书中难免有疏漏之处,祈望同行、专家和广大读者批评指正。

目 录

第一章 概论	1
第一节 物业与物业管理	1
第二节 物业管理实务的基本内容和要求	4
复习思考题	10
第二章 物业管理的招投标	11
第一节 物业管理招投标概述	11
第二节 物业管理招标方式和程序	15
第三节 物业管理投标程序与方法	19
第四节 物业服务合同的签定	25
复习思考题	41
第三章 物业管理的前期工作	54
第一节 物业管理前期介入	54
第二节 物业的接管与验收	58
第三节 物业入住手续的办理	62
第四节 物业的装修管理	69
复习思考题	74
第四章 物业管理公约与规定	84
第一节 物业管理公约	84
第二节 物业管理规定	86
第三节 用户手册	87
复习思考题	91
第五章 物业日常管理与维护——工程管理	113
第一节 房屋维修管理	113
第二节 设备设施管理	125
复习思考题	136
第六章 物业日常管理与维护——环境与安全管理	140
第一节 治安保卫管理	140
第二节 消防管理	152
第三节 物业清洁保养与管理	161
第四节 物业绿化管理	168
复习思考题	175
第七章 现代各类物业的管理	178
第一节 现代物业管理的主要类型与特性	178

第二节 高层楼宇的物业管理	180
第三节 住宅小区物业管理	185
第四节 商业物业管理概述	189
第五节 写字楼的管理	192
第六节 商场物业的管理	202
复习思考题	207
第八章 物业管理综合经营服务	214
第一节 物业管理综合经营服务概述	214
第二节 综合经营服务项目的开展	217
第三节 综合经营服务的操作	221
复习思考题	226
第九章 物业管理公司财务与物业服务收费管理	227
第一节 物业管理公司财务管理	227
第二节 物业服务收费及其管理	231
复习思考题	236
第十章 物业管理纠纷化解	238
第一节 物业管理纠纷的概述	238
第二节 物业管理纠纷的防范	240
第三节 物业管理纠纷的处理	245
复习思考题	247
第十一章 物业管理品牌建设	250
第一节 物业管理品牌建设概论	250
第二节 物业管理的贯标	259
第三节 优秀物业管理小区(大厦)的创建	264
复习思考题	266
附录1 中华人民共和国物业管理条例	276
附录2 前期物业管理招标投标管理暂行办法	284
附录3 物业管理员(师)国家职业标准	289
主要参考文献	293

第一章 概 论

第一节 物业与物业管理

一、物业

物业一词原出于港澳及东南亚一带的地区和国家；英语为“estate”或“property”，其含义为“财产”、“资产”、“拥有物”、“房地产”等，是一个较为广义的范畴。自 20 世纪 80 年代从我国香港引入大陆，目前已被广泛地应用和认可。

现实中所称的物业，是物业的一种狭义范畴，是指已建成并交付使用的住宅、工业厂房、办公与商业用房等建筑物及其附属的设备、设施和相关场地。

从物业的概念中可以看出，一个完整的物业，应至少包括以下几个部分：

(1) 建筑物：包括房屋建筑、构筑物(如桥梁、水塔等)、道路、码头等。

(2) 设备：指配套的专用机械、电气、消防等设备系统，如电梯、空调、备用电源等。

(3) 设施：指配套的公用管、线、路等市政、公用设施，如上下水管、消防、强电(供变电等)、弱电(通讯、信号网络等)、路灯以及室外公建设施(幼儿园、医院、运动设施等)等。

(4) 场地：指开发待建、露天堆放货物或运动休憩场地，包括建筑地块、庭院、停车场、运动场、休憩绿地等。

物业可大可小，可以是群体建筑物，如住宅小区；也可以是单体建筑物，如高层住宅、写字楼等。物业还可以分割，如大物业可以划分为小物业，住宅小区物业可以划分为几个小的单体住宅楼物业等。

二、物业管理

(一) 物业管理的含义

物业管理已成为社会发展不可或缺的组成部分，它为人们提供了一个优美、舒适、高质量的作息环境。物业管理作为房地产市场的消费环节，实际上是房地产开发的延续和完善，是在房地产开发经营中为完善市场机制而逐步建立起来的一种综合性经营服务方式。物业管理既是房地产经营管理的重要组成部分，又是现代化城市管理不可缺少的一环。

关于物业管理的定义，有广义和狭义两种说法。广义的物业管理是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，是指业主通过选聘物业管理企业，由业主和物业管理企业按照物业服务合同约定，对房屋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。通常我们所指的主要是物业管理狭义的含义。

(二) 物业管理的特性

物业管理是一种有别于以往房产管理的一种新型的管理模式，其管理具有社会化、专业化、企业化、经营型的特性。

1. 社会化

物业管理的社会化有三种含义：第一，是指物业管理将分散的社会分工汇集起来统一管理，诸如房屋、水电、清洁、保安、绿化等。每位业主只需面对物业管理企业一家就能将所有关于房屋和居住(工作)环境的日常事宜办妥，而不必分别面对各个不同部门，犹如为各业主找到了一个“总管家”，业主只需根据物业管理部門批准的收费标准按时缴纳管理费和服务费，就可以获得周到的服务，既方便业主，也便于统一管理。第二，是指面向社会的物业管理，房地产开发商或业主应自觉将开发或持有的物业推向市场，通过公开招标、公平竞争，把物业交给高水平的专业公司来管理。第三，是指物业管理本身也应社会化，物业管理涉及面很广，每一个管理项目都有一定的专业要求，管理公司可将一部分管理项目分离出去，使其成为市场的一个专门行业，这样既可以减轻物业管理公司的负担，也符合专业化的要求，有助于提高管理的水平和效率。

2. 专业化

物业管理的专业化，指的是由专门的物业管理企业通过委托合同的签订，按照产权人和使用人的意愿与要求实施专业化的管理，物业管理企业配备有专业人员，有专门的组织和机构，有专门的管理工具设备，有科学、规范的管理措施与工作程序，运用现代管理科学和先进的维修养护技术实施专业化的管理。物业管理专业化是现代化大生产的社会化专业分工的必然结果。

3. 企业化

物业管理单位是企业单位，不是事业单位，也不具备政府行为职能。物业管理企业作为一个独立的法人，应按照《中华人民共和国公司法》的规定运行，不受任何干扰，政、事、企完全分离，因此，物业管理企业必须依照物业管理市场的运行规则参与市场竞争，依靠自己的经营能力和优质的服务在物业管理市场上争取自己的位置和拓展业务，用管理的业绩去赢得商业信誉。当然，物业管理企业在运作过程中还要处理好与有关部门，如街道、居委会、公安、市政、公用、邮电、交通等行政或事业性单位的关系，以“物业”为中心，相互协调。这样就能使物业管理企业从管理上、经营上和服务上上下功夫，为业主创造一个方便、安全、清静、整洁的居住和工作环境。

4. 经营型

物业管理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。物业管理企业可以通过多种经营，使物业的管理定于“以业养业、自我发展”的道路，从而使物业管理有了造血功能，既减少了政府和各主管部门的压力和负担，又使得房屋维修、养护、环卫、治安、管道维修、设备更新的资金有了来源，还能使业主得到全方位、多层次、多项目的服务。

物业管理是一种和房地产综合开发的现代化生产方式相配套的综合管理，是与随着住房制度改革的推进而形成的产权多元化格局相衔接的统一管理，是与建设社会主义市场经济体制相适应的社会化、专业化、企业化、经营型的管理。这种集高度统一的管理、全方位多层次的服务、市场化经营为一体的充满生机和活力的物业管理一出现，就越来越显示出其强大的生命力。

（三）物业管理的类型

1. 按照物业管理公司提供服务内容分

可将物业管理分为两大类型：提供咨询服务和提供具体的实质性的管理服务。两种类型物业管理的最大区别是物业管理单位是否承担具体的专业操作，如清洁、保安及对于房屋设备的维护等。

（1）提供咨询服务：这种管理中物业管理班子不配备作业层人员，只向业主提供实质性的咨询服务，而且是有偿的，具体的专业操作既可以由业主内部人员进行，也可以由业主通过签订委托合同交给社会上的专业服务公司进行。这种情况下，物业管理公司与各专业服务公司之间不发生任何合同关系。

物业管理人員依据自身专业知识和经验，向业主提供的主要服务内容为：有关物业的质量控制、安全控制和费用控制工作，有关物业的财务管理工作，并定期或应要求向业主呈交收支报告，有关物业及使用人的信息收集处理工作，有关的合同管理工作等等。

（2）提供具体的实质性的管理服务：这种管理中物业管理班子既有管理层人员又有作业层人员，不仅提供专业的咨询意见，而且承担具体的专业操作。服务内容除了第一种类型中列出的各项内容外，还负责组织人员实施具体的专业操作，如安排专业服务人员按要求进行物业的维修、养护、清洁、绿化、保安等。在这种情况下，实施各种专业服务的人员是物业管理公司的内部人员，与业主之间不发生任何合同关系。

2. 按组织方式分

从物业管理的组织方式看，有两种类型：一是物业管理工作由业主自己承担，或以自己承担为主，并聘请专业的物业管理公司作为顾问，这是自行物业管理模式；二是委托物业管理模式，即把物业管理的工作全部委托出去，由专业化的物业管理公司进行管理。自行物业管理模式要求业主拥有一批具备物业管理专业知识、技能以及丰富实践经验的管理人员，具体的物业管理工作可以自己全部承担或部分委托，可以拥有也可以不拥有自己的作业人员。

常见的物业管理多是提供具体的管理服务、委托型的物业管理。

（四）物业管理的宗旨与原则

物业管理的宗旨与原则是物业管理的基本理念，是指导物业管理运作的基本要求和理顺物业管理方方面面的依据。

1. 物业管理的宗旨

物业管理业务的开展、物业管理的各项操作都围绕一个基本的理念，即物业管理的指导思想，也就是物业管理的宗旨，可以概括为：

（1）营造良好的“安居乐业”的环境：物业管理的全部活动都环绕一个中心，就是“安居乐业”，具体地说就是为市民创建一个“整洁、文明、安全、方便”的生活和工作环境，或者说一个有利于生存、发展、享受的环境。并且要随着物业管理业务的拓展和管理水准的提高，根据每一小区的具体情况和业主要求提高服务水准、拓展服务范围。居住区域要求舒适、安静、温馨、优雅，要求增添文化和艺术氛围等；办公和商务区域则强调高效、周到和形象，要求提供现代化的商务服务和智能化管理等。

服务体现了物业管理的宗旨和基本属性，物业管理只有以服务为中心，开拓各项业务，才具有无穷的活力。

(2) 物业的保值与增值：物业管理是受业主委托的经营管理行为，其行为的方向除了为委托人创建一个合适的“安居乐业”环境外，就是要保护业主、使用人的合法权益。物业管理的优点就在于通过精心的策划和良好的服务，能改善物业的内外环境，提升物业的使用价值和经济价值，也就是使物业既能保值，又能增值。

2. 物业管理的基本原则

(1) 业主自治与专业管理相结合的原则：这一原则规范业主与物业管理企业间的关系，划清业主与物业管理企业的地位、职责、权利和义务，其具体要求包括：①业主自治管理，是指业主在物业管理中处于主导地位，但这不意味业主直接实施管理，而是通过合同的形式委托物业管理专业企业实施各项具体管理实务，业主享有自治管理的权利(决策、选聘、审议和监督权等)并承担相应的义务(履行合同、公约和规章制度，协助和协调各方关系等)；②专业化管理，专业化管理体现在专业机构、专业管理人员、专用设备、科学规范的管理制度等几个方面。

(2) 属地管理与行业管理相结合的原则：是指物业区域所在地的政府、街道办事处、相关专业部门和物业管理行业主管部门按各自职责范围共同负责物业的管理工作。地方性的工作由地区统一协调，专业性的工作归口行业主管部门和相关部门负责。政府主管部门、行业协会、地区组织(街道办事处、居民委员会、公安警署等)、相关部门(市政、绿化、卫生、交通、供水、供气、供热、邮电、广播、供电、环卫、环保等)应相互协调，积极对物业管理进行监督和指导。

(3) 统一管理、综合服务的原则：这个原则体现物业管理的基本特性和要求，包括统一管理和综合服务两方面，并且有机地结合在一起。这个原则实施的前提是“一个相对独立的物业区域，建立一个业主委员会，委托一个物业管理企业管理”。在这个前提下实施一体化的管理和综合的服务，要求管理、服务、协调、财务管理等都由一个单位负责。

(4) 社会化与平等竞争的原则：这一原则符合物业产权多元化的“两权分离”要求，有利于物业管理的市场培育和发展。这个原则的具体要求有：①社会化的分工合作。房地产作为一个行业，其内部的开发、营销、咨询和物业管理等各个分支行业间同样要按照社会化大生产的要求分工协作，才有利于提高全行业的经济效益，特别是物业管理企业要从开发企业的附属地位剥离出来，独立为自主经营的管理服务型企业，物业管理公司和各类专业服务公司，如清扫、绿化等公司间，同样应按照社会化大生产的要求相互间分工协作；②平等条件下的市场竞争。业主和物业管理企业在平等的条件下通过市场用招投标或协议的方式建立委托管理服务关系。政府有关部门和开发商都不宜干预，物业管理企业只有通过自己的优质服务和良好的声誉才能在市场上取得一席之地。

(5) 企业化与全过程效益的原则：物业管理作为一种市场化的经营行为，当然要按照企业化的原则来操作，并且要追求全过程的效益。企业在其经营活动中追求全过程的效益是现代管理的基本理念。

第二节 物业管理实务的基本内容和要求

一、物业管理实务的含义

所谓物业管理实务，是指物业管理的实际工作，包括物业管理的工作内容、工作程

序、工作方法和要求等，它强调的是如何具体地做好物业管理的每一项日常工作。如物业服务收费工作，实务并不过多地涉及收费的意义、收费的特征，而主要是指收费前的准备、收费的程序和工作内容、收费工作开展应注意事项等，也就是收费工作的实际操作。

二、物业管理实务的内容

物业管理作为一个新兴行业，同所有服务业一样，是以生产特殊的“商品”——对物业的维护和对业主的各种服务，并向社会提供这种“商品”，以满足现代人们的消费需求为目的，因而，物业管理实务内容也主要是指物业管理的管理服务。

物业管理的主要对象是住宅小区、综合办公楼、商业大厦、宾馆、厂房、仓库等，它的管理范围相当广泛，服务项目多层次多元化，涉及的工作内容比较繁琐复杂，归纳起来，按服务的性质和提供的方式，可把物业管理的管理服务内容分为以下三个方面：

（一）基本管理与服务

基本管理与服务是指物业管理企业直接针对物业和所有业主的各项具体管理，有人把它称为公共管理服务。

1. 房屋管理

是物业管理的基础工作，是为保持房屋完好率、确保房屋使用功能而进行的管理与服务工作，包括各类、各种用途房屋的保养、维修，使之保持良好的可使用状态，也包括装修管理，如对装修单位资格的管理、装修行为的管理等。

2. 设备、设施管理

这是指对供水、排水、供电、空调、通讯、燃料等设备、设施进行保养、维修，使之保持良好的使用状态。

3. 环境卫生的管理

是为净化物业环境而进行的管理与服务工作。物业清洁保养是物业管理的重要组成部分，是体现物业管理水平的重要标志，主要是垃圾的清除外运等工作，也包括清洁保养的工作计划、清洁保养的检查监督等管理工作。

4. 绿化管理

是为美化物业环境而进行的管理与服务工作，主要包括园林景观的营造和保养、物业整体环境的美化等。

5. 治安管理

是维护物业正常的工作、生活秩序而进行的一项专门性的管理与服务工作，它包括大楼和小区范围内的安全、保卫、警戒等，还可延伸为排除各种干扰，保持居住区的安静。

6. 消防管理

这也是为维护物业正常的工作、生活秩序而进行的一项专门性的管理与服务工作。消防管理是指预防物业火灾发生，最大限度地减少火灾的损失和火灾中的应急措施，消防工作包括灭火和防火，消防管理的内容有消防队伍的建设、消防制度的订立以及消防设备管理和火灾中的应急措施。

7. 车辆道路管理

这同样也是为维护物业正常的工作、生活秩序而进行的一项专门性的管理与服务工作，包括车辆的保管、道路的管理、交通秩序的维护等。

（二）综合经营管理与服务

主要是为了方便业主的生活和工作而提供的全方位、多层次的服务，具体包括：

(1) 衣着方面：如洗衣(尤其是干洗)与制衣服务、鞋类修补服务、服装销售服务等。

(2) 饮食方面：如快餐盒饭、送饭服务、音乐茶坊、燃料供应及代送服务等。

(3) 居住方面：如房屋看管、房屋装修、房屋清洁、搬家服务、物业租售代理等。

(4) 行旅方面：如汽车出租、组织旅游等。

(5) 娱乐康体方面：如美容美发服务、组建棋牌社、读书社、桥牌俱乐部、影视歌舞厅、健身房、游泳池、网球场等并提供服务等。

(6) 购物方面：如蔬菜水果等供应服务、设立小商店，供应日用百货等。

(7) 网络社区方面：如为住(用)户提供网上资讯或其他网络服务。

(8) 其他方面：如绿化工程服务，为业主或租户提供的代送病人就医、送药、代住户搞室内卫生、洗衣物、代雇保姆、代定购车船机票等等。

(三) 社区管理与服务

主要是协助街道办、居委会(家委会)进行社区精神文明建设等管理活动，如：组织和开展各种各样的活动，包括：“五好家庭”的评奖活动、见义勇为业主或租户颁奖活动、业主或租户义务植树、义务清洁活动等等。

在实践中，以上三大类业务项目具有相互促进、相互补充的内在有机联系。其中，第一大类是基本的，也是物业管理的基础工作，一切物业管理单位首先应做好第一大类的工作，树立起良好的管理服务形象。第二、三大类是业务的拓展，是服务广度和深度的拓展，可根据各个物业管理单位的实际情况、住(用)户的实际需求或社区的统一布置来安排。总之，物业管理单位必须以物业管理基础工作为主，在此基础上拓展业务，切不可本末倒置，以副代正。

同时，作为经营管理的服务企业，为较好的开展上述三大类的工作，物业管理实务也必须包括客户管理、费用管理、项目谈判、企业内部管理等项目。

三、物业管理实务的主要环节

物业管理是一个复杂的、完整的系统工程。物业管理的运作，既是管理思想的体现，又是管理理论的实践，是全部物业管理活动的总和。为保证物业管理有条不紊地顺利启动和正常进行，从规划设计开始到管理工作的全面运作，各个环节不容忽视。根据在房地产开发、建设和使用过程中的地位、作用、特点及工作内容的不同，可以把物业管理工作划分为三个基本环节：物业管理的前期阶段，物业管理的启动阶段，物业管理的日常运作阶段。

(一) 物业管理的前期阶段

物业管理的前期阶段具体包括物业管理的招投标、物业管理机构的组建及前期介入等各个基本环节。

1. 物业管理的招标与投标

对房地产开发商和已成立的业主委员会来说，首先需要进行物业管理的招标，选聘合适的物业管理企业，然后才可能有具体的物业管理。对物业管理企业来讲，则首先需要参加物业管理的投标，取得项目的物业管理权以后，才能做好物业管理的准备并在适当的时候开始具体的物业管理工作。

一般来讲，物业管理的招标与投标需要做的基础工作，就是编制与确定物业管理方案

以及制定物业管理招标书或投标书,在这个前提下,进行招标或参与投标。在确定了物业管理企业后,以下的各环节就由物业管理企业来进行。

2. 物业管理机构设置与人员安排

就某一个物业项目而言,物业管理企业可能需要另行组建新的物业管理机构或物业管理处,通过这个机构来具体实施物业管理项目的管理。当然,在对物业正式接管前,只需要组织成立管理层,临近物业正式接管时,再考虑安排作业层人员到位。

物业管理机构及岗位要根据所管物业的类型、规模及特点等具体情况来灵活设置。有关人员的选聘,一要注意各工种的人员编制及应聘者的专业水平(是否有上岗证等);二要注意选聘的时间安排,急需的先招聘,不急需的后招聘。员工招聘上来后,还要注意组织培训。培训时间、培训内容、培训重点等要根据员工的具体情况 & 设置岗位的要求来确定。特别需要注意的是,电梯、锅炉、配电等特殊工种的员工还应取得政府主管部门的资格认定后才能上岗。

3. 规章制度的制定

规章制度是物业管理企业进行物业管理的依据,也是物业管理能否顺利进行的保证。规章制度一般包括内部管理制度和外部管理制度两个方面。在内部管理制度中,最基本的制度就是员工管理办法,该办法主要包括劳动用工制度、员工行为规范、员工福利制度、员工奖惩制度以及岗位责任制等内容。外部管理制度是针对物业管理企业内部来说的,其主要内容有业主公约、住户手册、各项守则与管理规定等。

4. 前期介入管理

前期介入管理的主要内容,包括物业管理企业对前期介入的准备以及在规划设计、施工监理、设备安装、租售代理等阶段的介入与管理。前期介入不是整个物业管理企业的全 体介入,而是物业管理企业或者物业管理处的负责人与技术人员的参与。

(二) 物业管理的启动阶段

物业管理的全面启动以物业的接管验收为标志。从物业的接管验收开始到业主委员会的成立,包括接管验收、入住管理、产权备案与档案资料的建立、首次业主(代表)大会的召开和业主委员会的成立四个基本环节。

1. 接管验收

接管验收是直接关系到物业管理工作能否正常、顺利开展的重要环节,它包括新建物业的接管验收和原有物业的接管验收。接管验收的完成,标志着新的物业管理工作全面开始,也标志着物业管理进入全面启动阶段。

2. 入住管理

入住是指住宅小区的居民入住或商贸楼宇中业主和租户的迁入,这是物业管理企业与服务对象的首次接触。住(用)户入住时,首先要签订物业管理委托合同、业主公约,为了能有一个良好的开端,物业管理企业需要做好下列工作:

(1) 通过宣传使住(用)户了解和配合物业管理工作。采用多种宣传手段和方法进行宣传,使住(用)户了解物业管理的有关规定,主动配合物业管理企业日后的管理工作。通常,物业管理企业都向住(用)户发放《住(用)户手册(或须知)》,全面详尽地反映出住(用)户应遵守的管理规定,同时也告知物业管理企业所能提供的服务项目。

(2) 配合住(用)户搬迁。无论是住宅小区还是商贸楼宇,住(用)户搬迁对于物业管理

企业都是十分关键的时刻，既要热情服务，又要让住(用)户意识到应积极配合物业管理企业，共同维护舒适的工作和生活环境，遵守物业管理的有关规定。

(3) 做好搬迁阶段的安全工作。搬迁一般时间比较集中，此时的人身安全、财产安全应引起特别关注。这一时期物业管理企业应提高警惕，加强治安管理，安排较多的保安人员值班。

(4) 加强对装修的管理。迁入新居的住户和单位，一般都要对房屋进行不同程度的装修，对此，物业管理企业除给予积极的协助外，要特别注意加强对房屋装修的管理，包括建立对房屋的装修尤其是房屋结构的变动和室内原有设备、管线的改动的申报，审批制度，对装修施工过程中的垃圾、噪声、用火、用电安全的管理，对装饰装修材料的管理等。

3. 产权备案与档案资料的建立

产权备案的目的有二：一是准确界定每个产权人拥有产权的范围与比例，以维护其合法权益；二是保证物业管理的收费能够及时、合理地得到实施，维护物业管理企业自身的权利。实施产权备案是物业管理企业必须要做而且一定要做好的工作。另外，产权备案也是建立业主或租户档案的基础。物业管理企业还需要建立物业本身的资料，通过档案资料的建立，帮助物业管理企业顺利实施物业管理。

4. 首次业主(代表)大会的召开和业主委员会的成立

当具备一定条件后，物业区域应在政府有关部门的指导下适时召开首次业主(代表)大会，制定和通过有关文件，选举产生业主委员会。

(三) 物业管理的日常运作阶段

物业管理的日常运作是物业管理最主要的工作内容，包括日常的综合服务与管理、系统的协调两个基本环节。

1. 日常综合服务与管理

日常综合服务与管理是指住(用)户入住后，物业管理企业在实施物业管理中所做的各项工作。这是物业管理企业最经常、最持久、最基本的工作内容，也是其物业管理水平的集中体现。涉及的方面很多，例如：房屋修缮管理、房屋设备管理、环境卫生管理、绿化管理、治安管理、消防管理、车辆道路管理以及各项服务工作等等。

2. 系统的协调

物业管理社会化、专业化、企业化、经营型的特征，决定了其具有特定的复杂的系统内、外部环境条件。系统内部环境条件主要是物业管理企业与业主、业主大会、业主委员会的相互关系的协调；系统外部环境条件就是与相关部门相互关系的协调，例如，自来水公司、供电局、煤气公司、居委会、通讯部门、劳动局、工商局、环卫局、园林局、房管局、城管办等有关主管部门，涉及面相当广泛。物业管理企业要想做好物业管理工作，就要建立良好的内、外部环境条件，内部环境条件是基础，外部环境条件是保障。与此同时，政府还要加强物业管理的法制建设和宏观协调，否则，物业管理工作中会碰到许多难以想象的困难。

四、物业管理实务的性质与特点

1. 实践性、事务性强

物业管理实务涉及的是物业管理的具体工作，要解决物业管理每一步做什么，怎么做，注意什么问题，因此实践性很强，同时它包括的内容细而具体、繁杂而重复，涉及经