



物业 管理企业 项目管理

- ◆ 全国物业管理专业本科教学系列教材
- ◆ 全国物业管理师资格考试辅导系列教材
- ◆ 全国物业管理企业高管人员培训系列教材

韩朝 陈凯◎主编

93.33-43
76-2

清华大学出版社

F293.33-43
H076-2

全国物业管理专业本科教学系列教材
全国物业管理师资格考试辅导系列教材
全国物业管理企业高管人员培训系列教材

物业管理企业项目管理

韩 朝 陈 凯 主编

清华大学出版社

北 京

293.33-43
H076-2

内 容 简 介

本书把项目的成功经验引入物业管理,探索适合物业管理的项目管理方法。全书共包括九章内容,第一章主要阐述了物业管理企业项目管理的基本理论,第二章到第九章主要从物业管理企业项目组织管理、人力资源管理、项目招投标管理、项目合同管理、项目质量管理、项目财务管理、项目沟通管理、项目风险管理等方面进行研究。

本书是为了适应物业管理行业以及物业管理企业发展过程中实践与理论的需要编写而成,既可作为在校大学生、研究生的学习用书,也可作为物业管理企业从业人员的参考读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

物业管理企业项目管理/韩朝,陈凯主编. —北京:清华大学出版社,2009.10

(全国物业管理专业本科教学系列教材)

ISBN 978-7-302-21131-0

I. 物… II. ①韩…②陈… III. 物业管理:项目管理—高等学校—教材 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 174685 号

责任编辑:徐学军

责任校对:宋玉莲

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机:010-62770175

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编:100084

邮 购:010-62786544

印 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:8 字 数:180 千字

版 次:2009 年 10 月第 1 版 印 次:2009 年 10 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:16.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:027748-01

编委会名单

主 编：韩 朝 陈 凯

副主编：李 静 安 涛 黄廷扬 贾 琰
王子敬 韩小停 卢 琛

改革开放以来,随着我国住房制度改革的逐步深化和房地产行业的迅速发展,物业管理这一新兴行业应运而生。由于物业管理在我国尚处于起步阶段,各方面发展还不是很成熟,相关理论研究也不完善,因此,很多企业在经营管理过程中,常因缺乏相关学术理论的指导而出现问题;不少高等院校也往往为缺乏高质量的辅导教材而受到较多困扰。

本书旨在从项目管理角度给物业管理企业、高等院校物业管理相关专业和其他有关机构提供理论依据,是一本符合我国社会经济发展现状的关于物业管理项目管理的教材。

本书结合项目管理知识,从物业管理项目组织管理、人力资源管理、项目招投标管理、项目承接查验、项目合同管理、项目质量管理、项目财务管理、项目沟通管理、项目风险管理、项目经营管理等方面研究,希望能对我国物业管理行业的发展做出贡献。

本书在写作过程中,参考了大量国内外书籍资料,得到秦永荣女士以及其他一些业内人士的帮助。在此我们一并表示衷心的感谢!

由于我国物业管理还处于探索阶段,写作时间较紧,书中错误和不妥之处在所难免,恳请读者批评指正。

编 者

2008年5月于北京

物业管理企业项目管理

前 言

目 录

第 1 章 物业管理项目管理概论	1
1.1 项目管理基础	1
1.1.1 项目的概念	1
1.1.2 项目管理的定义	2
1.1.3 项目管理的特点	4
1.2 物业管理项目管理	5
1.2.1 物业管理项目的概念	5
1.2.2 物业管理项目管理的概念	6
1.2.3 物业管理项目管理的特点	7
1.2.4 物业管理项目管理的主要内容	8
第 2 章 物业管理项目组织管理	10
2.1 组织管理理论	10
2.1.1 组织的概念	10
2.1.2 组织结构要素	10
2.1.3 组织机构的授权与职能	11
2.2 物业管理公司组织机构设置的基本要求与要解决的主要问题	13
2.2.1 组织机构设置的基本要求	13
2.2.2 需要解决的主要问题	14
2.3 物业管理项目组织设计的内容及原则	14
2.3.1 物业管理项目组织内容	14
2.3.2 物业管理项目组织设计原则	14
2.4 物业管理项目组织模式类型	15
2.4.1 直线型	15
2.4.2 直线职能型	16
2.4.3 事业部制	16
2.4.4 矩阵式组织	17
2.5 物业管理公司组织机构设计的程序	18
2.5.1 部门划分	19
2.5.2 职责权限的界定	19
2.5.3 关系协调	20
2.5.4 组织管理文件建设	20
2.5.5 岗位设定	20
2.5.6 人员配备	21

第3章 物业管理项目人力资源管理 22

- 3.1 人力资源管理概述 22
 - 3.1.1 人力资源的概念 22
 - 3.1.2 人力资源的基本特点 23
 - 3.1.3 项目人力资源管理的目标与任务 23
 - 3.1.4 项目人力资源管理的基本内容 25
- 3.2 物业管理项目人力资源管理的含义与特征 26
 - 3.2.1 物业管理项目人力资源管理的含义 26
 - 3.2.2 物业管理项目人力资源管理的特征 26
- 3.3 物业管理项目人力资源规划的含义及原则 27
 - 3.3.1 物业管理项目人力资源规划的含义 27
 - 3.3.2 物业管理人力资源规划的原则 27
- 3.4 物业管理项目人力资源管理的主要内容 28
 - 3.4.1 组建高效的项目团队 28
 - 3.4.2 建立绩效考评制度 29
 - 3.4.3 设计有效的激励机制 30
 - 3.4.4 薪酬管理 31
 - 3.4.5 员工培训 32

第4章 物业管理项目招投标管理 33

- 4.1 招投标的含义与特点 33
 - 4.1.1 招投标的含义 33
 - 4.1.2 招投标的特点 33
- 4.2 物业管理项目招投标的含义与特点 35
 - 4.2.1 物业管理项目获取方式 35
 - 4.2.2 物业管理项目招投标的含义 35
 - 4.2.3 物业管理项目招投标的特点 36
- 4.3 物业管理项目招投标的一般程序 37
 - 4.3.1 招标准备阶段 37
 - 4.3.2 投标准备阶段 37
 - 4.3.3 开标评标阶段 37
 - 4.3.4 决标签约阶段 37
- 4.4 物业管理项目招投标文件的内容 37
 - 4.4.1 物业管理项目招标文件的内容 37
 - 4.4.2 物业管理项目投标文件的内容 38



4.5	物业管理项目投标原则	39
4.5.1	影响竞标的关键因素	39
4.5.2	物业管理项目投标原则	39
第5章	物业管理项目承接查验	41
5.1	物业项目承接查验概述	41
5.1.1	物业项目承接查验的概念	41
5.1.2	物业项目承接查验的目的	41
5.1.3	物业项目承接查验的原则	42
5.2	新建物业项目承接查验	42
5.2.1	物业项目承接查验的一般程序	42
5.2.2	物业项目承接查验的准备工作	43
5.2.3	物业查验的主要内容	43
5.2.4	承接查验所发现问题的处理	44
5.2.5	新建物业的移交	44
5.3	物业管理机构更迭时的承接查验	45
5.3.1	准备工作	45
5.3.2	物业查验的主要内容	45
5.3.3	物业的移交	46
5.3.4	注意事项	47
第6章	物业管理项目合同管理	48
6.1	项目合同管理的概念及内容	48
6.1.1	项目合同管理的概念	48
6.1.2	项目合同管理的内容	48
6.2	项目合同的效力和履行	49
6.2.1	项目合同的效力	49
6.2.2	项目合同的履行	49
6.3	物业管理服务合同的含义和特征	50
6.3.1	物业管理服务合同的含义	50
6.3.2	物业管理服务合同的特征	50
6.4	物业管理服务合同的内容	51
6.4.1	合同的部首	51
6.4.2	合同的正文	51
6.4.3	合同的结尾	52
6.5	物业管理服务合同的签订程序	53
6.5.1	委托者与中标物业管理公司谈判	53

- 6.5.2 签订谅解备忘录 53
- 6.5.3 发送中标函或签发意向书 53
- 6.5.4 拟定并签订正式合同 54
- 6.6 物业管理服务合同的履行和违约责任 54**
 - 6.6.1 物业管理服务合同履行应遵循的原则 54
 - 6.6.2 物业管理服务合同的变更、解除和终止 55
 - 6.6.3 违反物业管理服务合同的法律責任 56
 - 6.6.4 物业管理服务合同纠纷的处理 56

第7章 物业管理项目质量管理 58

- 7.1 项目质量管理 58**
 - 7.1.1 项目质量的定义 58
 - 7.1.2 项目质量管理的含义 59
- 7.2 物业管理项目质量计划 59**
 - 7.2.1 物业管理项目质量计划的含义 59
 - 7.2.2 物业管理项目质量计划文件的内容 60
 - 7.2.3 物业管理制订项目质量计划的方法 60
- 7.3 物业管理项目质量控制 61**
 - 7.3.1 物业管理项目质量控制的含义 61
 - 7.3.2 物业管理质量控制的特点 61
 - 7.3.3 物业管理质量控制的内容 62
 - 7.3.4 物业管理质量控制的工具方法 63
- 7.4 物业管理企业如何推行 ISO 9000 64**
 - 7.4.1 ISO 9000 简介 64
 - 7.4.2 物业管理企业推行 ISO 9000 的意义 64
 - 7.4.3 建立 ISO 9000 质量体系的主要步骤 65
 - 7.4.4 质量体系实施中应注意的问题 67

第8章 物业管理项目财务管理 69

- 8.1 财务管理概述 69**
 - 8.1.1 财务管理的概念 69
 - 8.1.2 财务管理的目的 69
- 8.2 物业管理项目财务管理概述 70**
 - 8.2.1 物业管理项目财务管理的概念 70
 - 8.2.2 物业管理项目财务管理的特点 70
 - 8.2.3 物业管理项目财务部门的基本职责 71

8.3	物业管理项目的日常财务管理	71
8.3.1	物业管理项目的日常财务管理的基本任务	71
8.3.2	物业管理项目的日常财务管理的内容	72
8.4	物业管理项目资金分类与收缴管理	74
8.4.1	物业管理项目所涉及的资金种类	74
8.4.2	物业管理费的收缴、催收管理	77
第9章	物业管理项目沟通管理	79
9.1	项目沟通管理概述	79
9.1.1	项目沟通管理的概念	79
9.1.2	沟通的重要性	80
9.2	物业管理项目沟通	80
9.2.1	物业管理项目沟通管理的特点	80
9.2.2	项目沟通的基本原则	81
9.2.3	物业管理项目沟通的管理过程	82
9.2.4	物业管理项目主要的沟通方式	83
9.2.5	物业管理项目经理的沟通职能	84
9.3	物业管理企业进行有效沟通的方法	85
9.3.1	如何与业主进行沟通	85
9.3.2	如何与开发商进行沟通	86
9.3.3	如何与新闻媒体进行沟通	86
9.3.4	如何与政府主管部门进行沟通	88
第10章	物业管理项目风险管理	89
10.1	项目风险管理	89
10.1.1	项目风险的含义	89
10.1.2	项目风险的分类	90
10.1.3	项目风险管理的内容	91
10.2	物业管理项目风险分析	93
10.2.1	物业管理项目风险的类型	93
10.2.2	物业管理项目风险的原因分析及对策	95
10.3	物业管理项目的保险决策	96
10.3.1	物业管理所涉及的主要保险类型	96
10.3.2	投保决策及保险公司的选择	100
第11章	物业管理项目经营管理	102
11.1	企业经营管理概述	102
11.1.1	经营的概念	102

11.1.2	经营的组织特征	102
11.1.3	企业经营管理	102
11.2	物业管理项目经营管理概述	103
11.2.1	物业经营管理的概念	103
11.2.2	物业管理项目经营管理的内容	103
11.2.3	物业管理项目经营管理的对象	104
11.3	收益性物业经营管理	104
11.3.1	收益性物业项目的概念	104
11.3.2	收益性物业项目经营管理的模式	105
11.3.3	收益性物业项目经营管理的内容	106
11.4	写字楼物业项目的经营管理	108
11.4.1	写字楼的含义	108
11.4.2	写字楼物业项目的特点	108
11.4.3	写字楼物业项目经营管理的内容	109
11.5	商业物业项目的经营管理	112
11.5.1	商业物业项目的定义	112
11.5.2	商业物业项目的特点	112
11.5.3	商业物业项目经营管理的内容	113

主要参考书目	115
---------------	------------

1.1 项目管理基础

1.1.1 项目的概念

项目的概念可以从许多不同的角度归纳,这包括从项目的投资者、业主(所有者)、用户、承包商(实施者)、项目团队、项目的政府监管部门等不同的角度和不同的专业领域,像建筑、软件开发、新产品试制、提供服务、管理咨询等,以及其他各种各样的角度。人们从不同的角度给出了许多不同的定义。

《现代汉语词典》中对项目是这样解释的,项目即事物分成的门类。由此可知,为什么当人们谈到项目时常有不同解释的原因了。对于从事项目管理的人员谈论的项目,显然都是按行业定义理解项目概念的,这一点已成为项目管理专业人员的基本共识。

一般认为,项目是一个组织为实现自己既定的目标,在一定的时间、人员和资源约束条件下,所开展的一种具有一定独特性的一次性工作。

1. 这个定义包含了三层意义:

(1) 项目是一项有待完成的任务,且有特定的环境与要求。这项任务是由一系列相关的活动或者工作构成的,完成这些相关的工作或者活动是一个动态的过程。

(2) 完成这项任务是在一定的组织机构中,利用有限的资源(人力、物力、财力),在特定的环境下和规定的时间内进行的。

(3) 这项任务是否已经完成,完成得好不好,有明确的目标要求,而且是多目标的约束。任务要满足一定性能、质量、数量、技术指标等要求。

根据这一定义人们发现项目的应用范围相当宽泛,大到建筑世界瞩目的长城和长江三

峡水库,小到一个新产品开发和一次家庭宴会。正如一位美国著名的项目管理学者 Paul Grace 所预言:在当今社会中,一切都是项目,一切也将成为项目。

2. 现代项目管理所涉及的项目包括各种各样的一次性、独特性的任务,典型的项目包括:

(1) 新产品或新服务的开发项目。例如,新型家用电冰箱、空调器的研制开发项目和新型旅游服务开发项目等。

(2) 技术改造与技术革新项目。例如,现有设备或生产线、生产场地的更新改造项目和生产工艺技术的革新项目等。

(3) 组织结构、人员配备或组织模式的变革项目。例如,一个企业的组织再造项目,或一个政府机构的职能转变与人员精简项目等。

(4) 新型交通工具的设计项目。例如,新型燃料家用小汽车的设计项目、磁悬浮列车的设计项目、铁路高速列车的设计项目等。

(5) 科学技术研究与开发项目。例如,纳米技术与材料的研究与开发项目、生命科学的技术与理论研究和开发项目等。

(6) 信息系统的集成与开发项目。例如,国家金税工程、金卡工程等经济信息系统和国家金网工程等通信信息系统的集成与开发项目,以及企业的管理信息系统、决策支持系统、基于知识的信息系统的集成与开发项目等。

(7) 应用软件的开发项目。例如,会计软件、游戏软件、办公软件、操作软件、教育软件等各种各样的软件的开发项目等。

(8) 建筑物、设施或民宅的建设项目。例如,政府的办公大楼、学校的教学和行政管理大楼、商业写字楼、大型旅馆饭店、民用住宅、工业厂房、商业货栈、水利枢纽、物流中心等的建设项目。

(9) 政治或社会团体组织和推行一项新行动。例如,希望工程项目、光彩工程项目、农村经济体制改革项目、对外开放项目、申办奥运会项目、组织国庆阅兵项目等。

(10) 大型体育比赛项目或文艺演出项目。例如,奥运会比赛项目、世界杯比赛项目、国庆晚会演出项目、春节晚会演出项目、救灾义演项目、巡回演出项目、系列大奖赛项目等。

(11) 开展一项新经营活动的项目。例如,有奖销售活动、降价促销活动、大型广告宣传活动、新型售后服务推广活动等,也都属于项目。

(12) 各种服务作业项目。例如,替客户组织一场独特的婚礼、为客户提供一项独特的旅游、为客户安排一份特殊的保险等都属于项目的范畴。

1.1.2 项目管理的定义

项目管理是以项目为对象,通过一个临时性的柔性化的专门组织,对项目进行高效率的计划、领导、协调和控制,使项目全过程的资源得到优化,从而顺利实现项目预期目标的过程。

1. 理解上述定义,可以从中清楚地看出:

(1) 项目管理的对象是项目,包括各种类型的项目,工程建设项目和非工程建设项目。

(2) 项目管理需要通过一个专门的组织实施,这个组织具有临时性、柔性化的显著特点。

(3) 项目管理仍属于管理的大范畴,仍然需要发挥管理的计划、组织、领导和控制四大职能。

(4) 项目管理的根本手段是运用各种知识、技能、方法和工具去开展各种各样的管理活动。

(5) 项目不仅仅是一个交付物或者是一个成果,而是一个过程,因此,管理四大职能的发挥是动态的,贯穿于项目整个生命周期的始终。

(6) 项目管理的目的是通过发挥计划、领导、协调和控制职能,从而达到人力、资金、物料等各种资源的优化配置和有效利用,最终使项目的各种预期目标得以顺利实现。

另外,美国项目管理协会(PMI)还从创新的角度对项目管理做出了进一步的定义。他们认为:可以说项目是一种创新的事业,所以项目管理也可简洁地称为实现创新的管理,或创新管理。他们还认为项目管理已发展成为管理学的一个独立分支,同时也发展成了一个新兴的职业。他们还提出了一整套的项目管理的知识体系。他们认为:项目管理的知识体系主要由九个部分组成,它们分别是:集成管理、范围管理、时间(工期)管理、成本(造价)管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理、获得管理。

项目管理就是为了满足甚至超越项目利益相关者对项目的需求和期望,而将理论知识、技能、工具和技巧应用到项目的活动中去。

2. 要想满足或超过项目利益相关者的需求和期望,需要在下面这些相互间有冲突的要求中寻求平衡。

(1) 范围、时间、成本和质量

这是所有的项目相关利益者共同要求和期望的内容。

(2) 有不同需求和期望的项目利益相关者

这是不同的项目利益相关者的需要和期望,包括项目的业主、供应商、承包商、协作商、项目团队、项目所在社区、政府管辖部门等各个方面的要求与期望。

(3) 明确表示出来的要求(需求)和未明确表达的要求(期望)

项目明确表示出来的要求与需求是指已经由项目的各种文件明确规定出的项目要求和需求。例如,已经明确的项目工期、项目成本和项目质量等方面的要求与期望,以及对于项目工作的一些要求和期望等。项目未明确表达的要求和期望是指项目各种文件没有明确规定出的,但是却是项目相关利益者想要的需求和期望。例如,潜在的环保要求、残疾人特殊需要、更低的项目成本、更高的项目质量等。

3. 在项目管理中,管理的四大职能均具有十分重要的作用。

(1) 项目管理十分强调计划。在实施之前,项目管理者需要运用各种工具、方法和手段,对项目的时问、人力、物力、资金等进行周密的计划。

(2) 项目经理在项目管理中占有举足轻重的地位,他(她)必须充分发挥领导和指挥才

能,运用相关知识和管理技巧,建设团队精神,凝聚团队力量,调动团队每一个成员的积极性,指挥团队成员各司其职,从而使项目顺利进行。

(3) 项目中的业主、承包商、物料供应商、资金提供者、团队决策指挥层及现场施工人员构成了项目管理的多个利益主体,各自有各自的角度、需求、利益。因此,必须平衡各方关系,化解矛盾,解决冲突。协调职能尤为重要。

(4) 项目管理更需要控制职能。为了完成项目管理目标,在每个阶段和环节上,都需要进行时间控制、质量监督、费用控制等。任何一个方面失控,都会造成不可挽回的损失。

1.1.3 项目管理的特点

项目管理不同于一般意义上的管理,它具有以下一些基本特点。

1. 项目管理是比一般管理更为复杂的管理工作

项目一般由多个部分组成,工作跨越多个组织或部门,需要运用多种科学知识来解决问题;项目工作通常没有或很少有以往的经验可以借鉴,执行中有很多未知因素,每个因素又常常带有不确定性,需要将具有不同经历、来自不同组织或部门的人员有机地组织在一个临时性的团队内,在技术性能、成本和进度等较为严格的约束条件下实现项目目标。这些因素决定了项目管理是一项复杂的管理工作。

2. 项目管理由项目经理领导下的项目团队完成

项目经理在项目管理实践中把一个有限时间、有限资金、特定质量要求的项目目标实现的责任挑在肩上,虽然拥有计划、资源分配、协调和控制的权力,但并不能保证项目的顺利完成。他必须将参与项目的成员组织起来,使其成为工作配合默契、具有积极性和责任心的高效率的团队。只有这样,才能真正实现项目目标。

3. 项目管理有独自的组织结构模式

项目进行过程中可能出现各种各样的问题贯穿于各组织部门中,这就要求这些部门做出迅速的且相互关联、相互依存的反应。但传统的职能型组织结构不能尽快与横向协调的需求相配合,因此需要建立围绕专一任务进行决策的机制和相应的专门组织。这样的组织不受现存组织或部门的任何约束,由各种不同专业来自不同部门的专业人员构成。

4. 项目管理具有更大的风险性

项目的特征和属性决定了项目管理的复杂性,项目管理的复杂性决定了项目的风险性。项目管理是以满足和实现项目利益相关者需求与期望为前提的。在时间、资金和质量三重约束条件下,实现项目目标本身就具有极大的挑战性,加之突发事件、外界环境变化等因素影响,完成项目管理任务目标的风险之大是显而易见的。

5. 项目管理的方法、技术和工具具有先进性、开放性

项目管理采用科学先进的管理理论和方法。如采用网络图编制项目进度计划;采用目标管理、全面质量管理、价值工程、技术经济分析等理论和方法控制项目总目标;采用先进高效的管理手段和工具,主要是使用电子计算机进行项目信息处理。

另外,项目管理还有许多其他的特性。当然,尽管项目管理有许多特性,但是它与一般

运营管理也有一些共性。例如,项目管理的科学性与一般运营管理的科学性从原则上是一致的,只是在内容和方法上不同,其中项目管理的科学性主要涉及对于项目的系统性管理、对于项目的工程性管理、对于项目的客观性管理等方面。项目管理的艺术性与一般运营管理的艺术性也是一致的,只是在内容和方法上有所不同,这主要是因为项目的相关利益者多,项目相关利益者对于项目的要求和期望又不同,甚至有时 would 存在矛盾和对立的要求与期望,所以项目管理的艺术性主要体现在对于项目相关利益者的协调和沟通、项目团队的建设与领导等方面。

1.2 物业管理项目管理

1.2.1 物业管理项目的概念

对于物业管理来说,一宗物业即为一个项目。物业指单元性房地产,是一块土地及其附着的建筑物组成的整体的统称。

由于单元的划分标准不同,故物业可大可小,如一个住宅小区是一宗物业,一个工厂的厂房是一个物业,一个购物中心是一宗物业,一套住房也是一宗物业。

物业并不等于房地产。房地产是房产与地产的总称,它以单纯的地产、房产和房地产结合三种形式存在。而对物业来说,一块土地如果不经开发,则不成为物业。一块土地一般叫地产,而不叫一宗物业。所以,一块土地经过开发以后,连同附着的建筑物一起统称为物业。物业不同于房地产。房地产是指从事房地产开发和经营的行业,而物业并不是一个行业,它是房地产统一体的称谓。

物业有其自己的特性,在对物业进行项目管理之前,必须了解物业的特性。物业的特性表现在:

1. 整体性

土地是建筑物的载体,附着的建筑物离不开土地;未经开发利用的土地,地上没有附着建筑物,则不成为物业。因此,物业是土地及其附着建筑物的统一整体,两者缺一不可。

2. 固定性

房屋等建筑物是建筑在一定的土地地块上,由于地块的地理位置是不可移动的,因此,决定了建筑物的固定性。

3. 长期性

就使用寿命来说,现代混凝土结构的建筑物(房屋、道路、管道、停车场等)一般可使用几十年甚至上百年。对城市居民来说,房屋是一种超耐用的消费品,很多人终身不变地居住于某套房屋,甚至延续几代人都住在同一住宅。同时,构成物业的土地,使用权是长期的。因此,物业的使用周期具有长期性的特点。

4. 多用性

从用途上分,物业有居住、生产、商业活动、办公、娱乐消遣等用途,用途广泛,形式多样。

因此,要对不同用途、不同形式的物业进行有针对性的管理。

5. 商品特殊性

物业是一种商品,有其价值和使用价值,可以用来交换。物业商品的特殊性表现如下。

(1) 业主拥有产权的不完全性。一般商品,其所有者享有完全意义上的产权(包括所有权、占有权、使用权、收益权和处置权等),但对物业商品而言,由于土地所有权归国家所有,因此,业主所拥有的物业产权中,地产的所有权则归国家所有。

(2) 物业商品价值决定的特殊性。物业作为一种商品,从本质上讲,其价值是投入建筑物生产过程的人类劳动的凝结,是由建造物业所需的社会必要劳动时间决定的。但由于土地是物业的直接构成要素,其价值理所当然成为物业价值的组成部分之一。所以,物业的价值包含建筑物本身的造价和建筑地块土地部分的价值。进一步分析表明,物业价值中,建筑物和土地的价值运动规律不相一致,往往是土地价值的运动规律超越建筑物价值的运动规律,比如,有的建筑物(如房屋)已严重老化,失去其价值,但土地却可能保值甚至增值。此外,物业所包含的价值量大。物业的这种特殊的价值构成,对物业管理提出特殊的要求。

6. 保值增值性

土地的数量是一定的,随着社会的发展和人口的增加,人类对土地的需求也不断增加;同时,随着工业化和城市化水平的提高,城市经济越来越繁荣,不仅城市的物业,就是郊区的物业也会随之提高其身价。

1.2.2 物业管理项目管理的概念

物业管理项目管理,是指物业管理企业以物业为对象,对物业项目进行高效率的计划、领导、协调和控制,使物业管理全过程的资源得到优化,从而顺利实现项目预期目标的活动。

物业管理项目管理的资源的概念内容十分丰富,可以理解为一切具有现实和潜在价值的东西,包括自然资源和人造资源、内部资源和外部资源、有形资源和无形资源。诸如人力和人才(man)、材料(material)、机械(machine)、资金(money)、信息(message)、科技手段(method of science & technology)、市场(market)等,有人把它们归纳为若干个 M,以便叙述和记忆。其实还有其他一些东西,譬如专利、商标、信誉以及某种社会联系等,也是有用的资源。特别要看到,我们正走在知识经济的时代,知识作为无形资源的价值表现得更加突出。资源轻型化、软化的现象值得我们重视。我们不仅要管好用好硬资源,也要学会管好用好软资源。项目管理本身作为管理方法和手段,也是一种资源。

由于项目固有的一次性,项目资源不同于其他组织机构的资源,它多是临时拥有和使用的。资金需要筹集,服务和咨询力量可采购(如招标发包)或招聘,有些资源还可以租赁。项目过程中资源需求变化甚大,有些资源用完后要及时偿还或遣散,任何资源积压、滞留或短缺都会给项目带来损失。资源的合理、高效的使用对项目管理尤为重要。

物业管理项目管理是由专门的机构和人员,依据合同或契约,对物业开发、销售、租赁和售后服务等活动进行专业化、综合性的经营管理。正确理解物业管理项目管理的概念,是敲开物业管理大门的关键。