

知识文库 工作工具类

房地产无师自通手册

整合专业团队重要研究 为零基础人士量身定制
采用课堂特训方式讲解 汇集实例引导读者学习



房地产物业管理全案

克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著

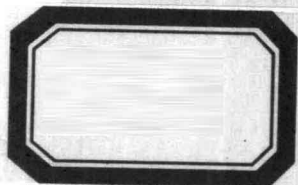
只需12步掌握实战要点

一看就懂 一点就通 化繁为简 即查即用

中国物资出版社

房地产无师自通手册

房地产物业管理全案



克而瑞（中国）信息技术有限公司 编著

地产入门无师自通12步法



中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产物业管理全案 / 克而瑞 (中国) 信息技术有限公司编著. —北京:
中国物资出版社, 2012. 4

(房地产无师自通手册)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4112 - 7

I. ①房… II. ①克… III. ①物业管理 IV. ①F293. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 280371 号

策划编辑 黄 华

责任编辑 陈 莎

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香 饶莉莉

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4112 - 7/F · 1673

开 本 710mm × 1000mm 1/16

版 次 2012 年 4 月第 1 版

印 张 10.25

印 次 2012 年 4 月第 1 次印刷

字 数 184 千字

定 价 28.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

编委会

编著单位：克而瑞（中国）信息技术有限公司

编委会主任：周 忻 张永岳

编 委：丁祖昱 张 燕 刘文超 于丹丹 黄子宁

吴 洋 叶 玮 王 路 陈啸天 张兆娟

王 永 郭玉良 胡晓莺

总 编：丁祖昱

主 编：张 燕

执行主编：张兆娟 黄章林 刘丽娟

责任编辑：吴仲津

美术编辑：潘永彬 谢小玲 王晓丽 李中石

特约校审：仲文佳 顾芳恒 樊 娟 李 斌

专业支持：  

网站支持：   

序言 PREFACE

谁是被需要的 房地产人才

人才是企业之本，也是关乎企业未来发展的最重要的核心资源之一。企业的竞争，从某种意义上讲是人才的竞争。随着市场经济的进一步发展，企业间的人才之战硝烟滚滚，如何管好人才、用好人才、留住和培养人才成为企业在激烈的竞争中成长发展的关键，也是企业管理中一个重要的课题。

从八面玲珑的“江湖客”转向国际化职业经理人

近年来，房地产业已经成为我国国民经济的支柱产业，对推动我国国民经济的发展起着举足轻重的作用。房地产业的高速成长使得越来越多的房地产企业将人才战略作为企业发展的重中之重，对人才的需求与日俱增，对人才也提出新的要求。整个行业对于人才的理解已经发生了明显改变：从八面玲珑的“江湖客”转向分工细腻、一专多能的国际化职业经理人，而人才结构的逐步完善也是房地产行业走向健康与规范的关键之一。

但是整个产业的人才现状却难以满足企业的现实需求，人才因素成为了制约房地产企业持续发展的主要原因。无论什么时候，人才总是短缺，在今天中国的房地产界更是如此。早些年还是“时势造英雄”的时代，哪怕没资金、没学

历、没背景，在房地产江湖上翻腾几年，说不定也能成就一番传奇。如今，草莽之气渐远，房地产行业越来越庞大，也越来越理性，这两者都增大了房地产行业对于人才的胃口。

要么选择企业，要么选择城市

随着房地产发展的主要市场由一线城市向二、三线城市转移，人才流动也将出现区域性流动的特点，主要表现在：第一，人才流动量逐年递增；第二，商业营销管理类人才特别是高端人才需求量会急剧增加；第三，综合管理型、一专多能型、专业拔尖型人才会成为企业争夺的重点。品牌房地产企业的战线早已深入二、三线甚至四线城市，人才当然也得跟着“上山下乡”。现在的市场竞争就是人才的竞争。谁拥有人才，谁就占有很大的优先权。房地产人才必须面对的现实是：要么选择企业，要么选择城市。

企业间的人才“暗战”永不停息

房地产企业理性了，候选人才也理性了，房地产人才需求正在向精细化运作过渡，逐渐呈现理性和平稳的发展态势，这跟国家对房地产行业的调控有明显关联。尽管如此，房地产业仍处在“战国时代”，无论大企业、小企业，都同样渴求人才，围绕人才的“暗战”将永不停息。而《房地产无师自通手册》就是这场“暗战”中培养核心人才的必备手册。

编 者

2011年10月

物业管理发展趋势

——建立全程介入战略

全程介入价值



物业管理应该从房地产策划时期就开始介入，并参与项目开发的整个流程。一方面能就规划设计中不合理之处提出改良性意见，另一方面可以熟悉物业环境，方便后期管理。



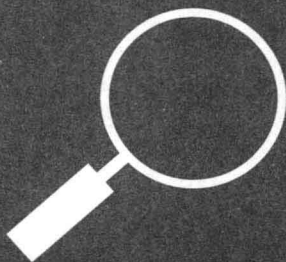
全程介入步骤

1 前期策划
充当顾问

3 后期接管
开始管家

2 中期施工
扮演监理





实质性介入关键点

理顺各方关系

物业管理的主体有开发商、物业管理公司、业主，三方应保持良好的沟通

关键1

关键2

完善管理制度

物业管理是一项管理活动，完善的制度能更好地实现实质性介入

提高人员素质

人既是参加物业管理的主体，也是为业主服务的核心，提高人员的素质至关重要

关键3

物业管理核心工作 ——实质性介入

实质性介入价值



物业管理全程介入房地产开发活动中只是一个理念，物业管理公司自身服务水平的提升，必须通过三个关键点去实现物业管理的有效介入。

CONTENTS 目录

第1堂课

物业管理需要建立 全程介入战略理念

- 003 课堂特训1 物业管理全程介入战略
- 005 课堂特训2 全程介入四大主要职责
- 012 课堂特训3 选择最佳的介入时期
- 017 课堂特训4 不同时期介入选择不同的角色定位
- 022 管理案例 湖南新康桥·盛世华章项目物业全程服务

第2堂课

项目前期策划阶段 物业介入实训

- 027 课堂特训1 遵循实质性介入的理念
- 029 课堂特训2 从宏观角度考虑物业规划的四要素



034 课堂特训3 策划介入时的八大关键工作

040 管理案例 龙湖物业管理前期介入规划设计

第3堂课

项目施工阶段 物业介入实训

047 课堂特训1 施工阶段三大监理要点

056 课堂特训2 把关三大工程细部质量检查标准

062 课堂特训3 做好物业环境三方面的监控

068 课堂特训4 熟悉物业设备是提高服务水平的关键

071 课堂特训5 预设智能小区六大安防系统

075 管理案例 某住宅小区设备安装及管线敷设

第4堂课

验收接管入住阶段 物业管理实训

- 083 课堂特训1 物业介入后期八大准备工作
- 093 课堂特训2 实现试验收控制需建立四种制度
- 096 课堂特训3 确保业主成功入住四大关键点
- 102 课堂特训4 对待业主投诉四大处理原则
- 108 课堂特训5 借鉴万科的投诉处理方式
- 113 管理案例 万科物业管理的接管验收

第5堂课

实现物业公司与 开发商的双赢

- 121 课堂特训1 楼盘定位优选策略五要点



131 课堂特训2 物业招投标控制三大策略与误区解决

136 课堂特训3 五方面综合考虑物业管理顾问

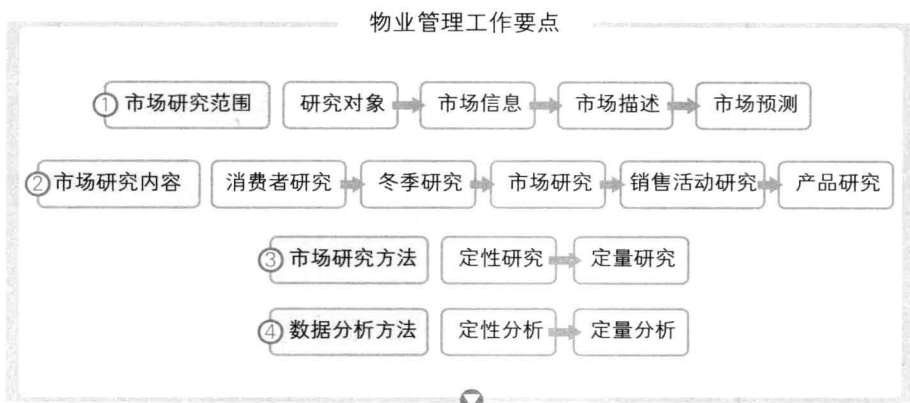
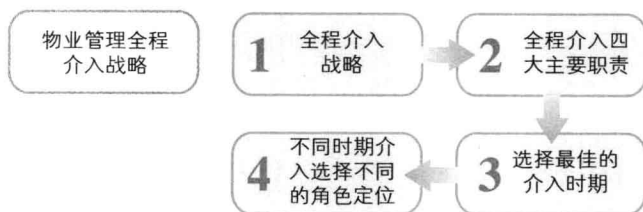
143 管理案例 金色蓝湾物业管理顾问服务方案

参考文献

第1堂课/ONE

物业管理需要建立 全程介入战略理念

物业管理的全程介入是指物业服务公司在接管物业以前的各个阶段就参与决策，并从管理和运作的角度提出建设性的意见。





01

物业管理全程介入战略

【全程介入战略已成为当前物业管理的一种趋势，并逐步演化成各大物业公司竞争取胜的一把利器。】

一、减少物业投入使用后的遗留问题

物业管理服务是指受业主委托，凭专业化服务来维护建筑物，同时为业主提供相关配套服务，因此建筑物前期的设计及建设过程就显得极为重要。实践中，物业管理公司一直被物业质量、设备性能、设施配套以及综合服务方面的先天不足等问题困扰着，这些问题跟物业管理公司本身并不相关，而是由物业开发商和建筑师一手造成。尽管如此，这类问题完全能够通过有效的物业全程管理来避免，只要是切实有效地保证物业的全程管理，并与规划设计、施工建设同步或交叉进行，才能将日后可能出现的纠纷控制在最低限度。

二、尽早全面掌握有关物业的信息

物业管理的实质是服务，提高服务质量才能实现业主最佳的满意度，为此全面掌握有关物业的信息就显得非常重要。如果物业管理公司等到物业交付使用时才介入的话，根本就无法了解诸如土建结构、管线走向、设施建设、设备安装等物业的情况。只有在设计伊始物业管理就先行介入，做好日后养护维修的重点记录，才能有的放矢地对今后不便于养护和维修之处提出改进意见。



三、为后期管理打下坚实的基础

物业管理是一项综合管理工程。它的职责在于理顺各方关系，把分散的社会分工集合为一体，并建立通畅的服务渠道，充分发挥物业管理的综合作用。此外，实施物业实体管理之前，还应设计物业管理模式，制订相应的规章制度，协同开发商起草有关文件制度，筹备成立业主管理委员会，印制各种证书，开展机构设置、人员聘用、培训等工作。在物业前期管理阶段将这些工作安排妥当，一旦物业正式交付验收，物业管理公司便能有序地对物业实体进行管理。

四、介入销售推广，实现多方共赢

业主购房置业前必定会对物业管理企业负责楼盘的初期物业管理及其物业管理服务质量进行仔细考虑、甄别。越是信誉良好的物业管理企业越能对物业起到“推波助澜”的作用，尤其是物业管理企业前期的介入工作。只有做到换位思考、角色到位，才有可能实现与房地产开发商、购房者共赢的局面。

首先，物业管理企业有自己的专长，能与开发商实现优势互补，所以应该把自己定位为开发商的参谋和帮手。比如：对于大楼的设备设施，物业管理企业往往会从投入运行后的安全性和可靠性、维修保养成本和是否便捷以及运行能耗等方面进行考虑，从这几个方面出发，既不会增加开发商的成本开支，又能够使物业管理企业前期介入工作做得到位。其次，物业管理企业还应将自己定位为业主的保姆和朋友，时时刻刻把业主的利益和需求放在首位，从严把关隐蔽工程和施工质量。最后，物业管理企业还应积极打造自己的诚信物业品牌。

02

课堂
特训

全程介入四大主要职责

物业管理公司全程介入的主要职责是参与规划设计、参与工程监理、代理物业销售和后期的接管验收。

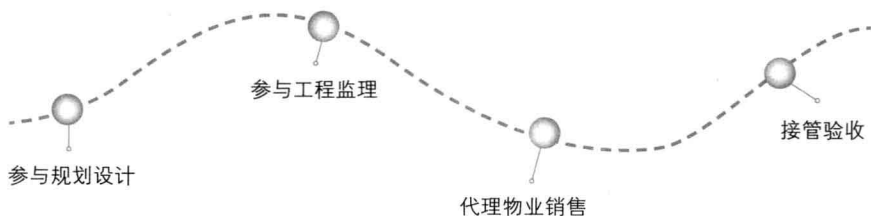


图 1-1 全程介入四大主要职责

一、参与规划设计

物业管理公司参与规划设计，主要表现在能全面细致地反映物业管理，并使各项工作能得以顺利实施，凭以往管理实践中发现的规划设计上的种种问题或缺陷，从使用、维护、管理、经营以及未来功能的调整和保值增值等角度，提出设计方案的整改意见或建议，对物业实施超前管理，避免物业在日后使用阶段出现问题。以咨询报告的形式将出现的问题或缺陷提交给设计单位，并建议其在设计中予以纠正，以确保日后物业的正常使用。

物业管理企业为了能有有利于投资、综合开发、合理布局、安全使用和投入使用后长期物业管理的角度实现更好的突破，选派工程技术人员参加工程规划设计并提出建议。主要包括：提出物业的结构布局、功能方面的改进建议；提