

上海交通大学房地产经济与管理丛书

# 物业管理理论与实务

编著 / 周朝民

上海交通大学出版社

## 内 容 提 要

本书是一本吸取与借鉴日本和国内同行、学者的著述成果、理论性与实用性兼顾的物业管理教材。全书共分十章,以物业管理的知识结构为基本框架,从物业管理的特征、原则、职能、基本法律关系入手,着重阐述物业管理的组织机构、市场运作、经营服务、管理技术、分类管理、综合管理、财务管理等实务运作内容,试图在整体上构筑一个比较完整的物业管理知识体系,以满足市场经济发展对物业管理人才的知识需求。在编写方法上、思路上也有所突破和创新,立意高、视点新,理论联系实际,由表及里,深入浅出,适用的读者面较宽,不仅可作为大专院校物业管理专业和相关专业的教学用书和参考书、物业管理公司的培训教材,还可以作为有志于或有兴趣于物业管理人士的入门书。

### 物业管理理论与实务

周朝民 编著

上海交通大学出版社出版发行

上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030

电话 64281208 传真 64683798

全国新华书店经销

常熟文化印刷厂·印刷

开本:787×1092 (mm) 1/16 印张:11.5 字数:279 千字

版次:1998 年 10 月 第 1 版

印次:1998 年 10 月 第 1 次 印数:1—1200

ISBN 7-313-02078-3/F·130

定价:19.50 元

---

本书任何部分文字及图片,如未获得本社书面同意,  
不得用任何方式抄袭、节录或翻印。

(本书如有缺页、破损或装订错误,请寄回本社更换。)

光启学院房地产经济管理丛书  
编委会名单

顾 问:李春涛 皋玉凤

主 编:姜斯宪

副主编:陈全福 屠梅曾

委 员:(以姓氏笔划为序)

马清源 田汉雄 朱宝隆

肖 林 沈正超 张泓铭

杨思远 赵财福 顾云云

钱天伦 秦晓福 桂骥敏

黄承海

## 编写说明

随着社会主义市场经济的深入发展,房地产业迅速崛起,日益成为国民经济的先导产业和支柱产业。是集房地产开发、经营管理和物业管理的综合性产业,房地产业的发展对国民经济和社会发展有极大的促进作用。

上海曾是我国房地产业最发达的城市,解放后国家实行房屋低租金分配制度,致使房地产业日益萎缩。党的十一届三中全会以来,随着我国经济体制改革的不断深化,上海房地产业出现前所未有的发展势头,开发建设规模不断扩大,取得巨大成绩,产生了显著的经济效益和社会效益,对于启动市场,调整消费,回笼货币,推动国民经济发展有十分重要的意义。

房地产业的迅速发展,带来一个突出的矛盾就是房地产经营和物业管理人才的匮乏。为了适应上海市,特别是徐汇区地区经济发展的需要,在区政府的大力支持下,上海光启学院率先在上海设立了物业管理专业,并以上海交通大学为依托,组织编写了一套《光启学院房地产经济管理丛书》。

其书目为:

《房地产市场与估价》

编著者:屠梅曾 周学锋

《物业管理理论与实务》

编著者:周朝民

《房地产金融》

编著者:顾孟迪

《房地产法概论》

编著者:陈 忠

《城市土地经济学》

编著者:黄桐城 黄碧云

《城市规划与小区建设管理》

编著者:赵 旭

《建设项目管理》

编著者:刘晔萍 陈志伟

《丛书》吸取了发达国家房地产专业的最新资料,以满足市场经济发展对房地产经营管理人才的知识需求,又结合我国的实际,深入浅出;内容具有先进性,理论性和实践性。《丛书》不仅可作为大专院校房地产经济管理(物业管理)专业和相关专业的教学用书,还可成为房地产从业人员进修的参考书及工作指南。

# 目 录

第一章 物业管理概述	1
第一节 物业管理的基本知识	1
第二节 物业管理的经营理念	5
第三节 我国物业管理状况与发展路径	10
第二章 物业管理法律法规知识	15
第一节 物业管理法律法规概述	15
第二节 我国现行物业管理行政法规的主要内容	17
第三节 区分建物所有法律的探讨与管理公约的制定	22
第三章 物业管理机构与运作机制	32
第一节 业主管理委员会	32
第二节 物业管理公司	39
第三节 物业管理的运作机制	49
第四章 物业管理企业的财务管理	54
第一节 物业公司财务管理的特点和任务	54
第二节 物业管理资金的来源和使用	56
第三节 物业管理服务费的收取标准和办法	59
第四节 物业管理企业的财务管理制度	62
第五章 物业验收与前期管理	65
第一节 物业验收与前期管理概述	65
第二节 物业的竣工验收	66
第三节 物业的接管验收	70
第四节 物业住户入伙管理	74
第五节 物业的装修管理	78
第六章 物业租赁	83
第一节 物业租赁概述	83
第二节 物业租赁程序	86
第三节 物业的租金	93

第七章 物业的分类管理 .....	95
第一节 住宅小区管理 .....	95
第二节 高层住宅楼宇的管理 .....	101
第三节 工业生产性物业的管理 .....	103
第四节 收益性物业的管理 .....	105
第八章 物业的综合管理 .....	111
第一节 物业综合管理概述 .....	111
第二节 物业环境管理 .....	117
第三节 物业安全管理 .....	125
第九章 房屋维修管理 .....	135
第一节 房屋维修管理概述 .....	135
第二节 房屋维修管理的地位、作用和原则 .....	137
第三节 房屋维修管理的主要内容 .....	139
第四节 房屋维修工程的分类与考核 .....	149
第十章 房屋设备维修和管理 .....	155
第一节 房屋设备常识 .....	155
第二节 房屋设备管理 .....	157
第三节 房屋设备维修管理 .....	164
第四节 房屋设备维修技术 .....	166
后记 .....	173
主要参考书目 .....	174



# 第一章 物业管理概述

物业管理是房地产投资、开发、建设、流通的自然延续和完善,也是现代化城市管理和房地产经营管理的重要组成部分,其所实行的企业化经营、专业化管理和社会化服务的运作形式,适应了市场经济环境,具有较高的效率和效益,是一种充满活力的现代化产业管理形式。物业管理在我国尚处在初步发展阶段,被人们视作现代化城市的朝阳产业。因此,任何物业管理者,首先要对物业、物业管理本身有个基本的认识,具体地说,要认识物业管理的基本知识、物业管理的经营理念以及了解我国物业管理的发展状况和探索物业管理的新体制。

## 第一节 物业管理的基本知识

物业管理的基本知识由两方面的内容组成,一是物业和物业管理的概念知识,二是物业管理的知识要素。认识并掌握物业管理的基本知识是从物业管理最基本的要求,试想,一个物业管理者如果连物业管理的基本知识都说不清楚,又如何能搞好物业管理呢?

### 一、物业和物业管理的概念知识

#### 1. 物业的概念知识

物业的概念知识大致由物业的定义、物业的内涵、物业的用途三个方面的内容构成。

(1) 物业的定义。“物业”一词是译自英语中的 Property 或 estate,由香港传入沿海、内地,其词意是指以土地及土地上的建筑物形式存在的不动产。“物业”一词在日本称之为不动产,在东南亚地区是作为房地产的别称同义语而使用的。因此,在术语的使用上“物业”、“不动产”、“房地产”三个词语常常被交换使用,三者之间有着密切的联系。造成上述三个名词交换使用的主要原因,也是因为在英语中 realestate 和 real property 可互译互称。前者是指土地及附着在土地上的人工构筑物 and 房屋,后者是指土地及附着土地上的人工构筑物 and 房屋及其附带的各种权益。

由于对外语译意的理解不同等原因,关于物业定义的提法在国内各类教材、报刊上至少有几十种。综合各种提法,择其要而言之,“物业”这个词语的定义可界定为:物业是指已建成并具有使用功能和经济效用的各类供居住和非居住的屋宇以及与之相配套的设备,市政、公用设施,屋宇所在的建筑地块与附属的场地、庭院。

(2) 物业的内涵。物业的定义规定了物业的内涵所包含的三个要素:①已建成并具有使用功能和经济效用的各类供居住和非居住的屋宇。②与这些屋宇相配套的设备 and 市政、公用设施。③屋宇的建筑(包括内部的各项设施) and 相邻的场地、庭院、停车场、小区内的非主干交通道路。

(3) 物业的用途。物业根据其用途划分,可分为:住宅公寓(小区)、写字楼、商铺、酒店旅馆、娱乐场所、金融大厦、工业厂房、停车场、车站、码头、仓库以及文化馆、影剧院、体育场、学校、医院等等。

物业也有大小之别,它可以根据区域空间作相对分割,比如整个住宅小区中的某住宅单元可作为一物业,一座大厦也可以作为一物业。同一建筑物还可按权属的不同分割为若干物业。

物业的自然属性由于其位置固定、不可移动,通常又被称之为不动产。从这个意义上说“物业”一词与“不动产”一词交互使用尚可理解。物业与房地产业不同。房地产业是专门从事房地产的独立产业,包括房地产开发、经营、管理和服务的全过程。然而,物业只是房地产进入消费领域的房地产产品,是房地产业在消费领域的延伸。

## 2. 物业管理的概念知识

(1) 物业管理的定义。顾名思义,物业管理即对上述之物业进行科学的管理。其概念之定义可界定为:物业管理者运用现代管理手段和修缮技术,按合同对投入使用的各类物业实施多功能、全方位的统一管理,为物业的产权人和使用人提供高效、周到的服务,以提高物业的经济价值和使用价值,创造一个安全、方便、舒适的居住和工作环境。

(2) 物业管理的内涵。物业管理的内涵包括以下几个方面:

① 物业管理之管理对象是物业。这个物业是指已投入或即将投入使用的物业即建筑物及其附属设施、设备。② 物业管理的法律属性是具有中介性质的信托管理,通过一定的契约规定相关各方的权利、责任和义务。③ 物业管理的对象是人,即物业所有人(业主)和使用人。④ 物业管理的属性是经营,视物业为一种特殊的商品,物业管理所提供的是有偿的、无形的商品——劳务。⑤ 物业管理的劳务投入能起到完善物业的使用效能,并有使其保值、增值的作用。⑥ 采用现代科学管理手段对物业实施全方位,多功能的管理,融管理、服务、经营三位于一体。⑦ 物业管理的基本要求是统一管理和协调,既包括相对独立的物业(楼宇等)或小区物业的统一管理和协调,也包括辖区范围内各个方面的统一管理和协调。⑧ 优质的物业管理与社区服务相结合,为业主和使用人提供物质、精神方面的服务。

(3) 物业管理的范围。物业管理的范围,从其专项业务来讲,大致包括如下:

① 房屋建筑管理。这是物业管理的基础工作,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。② 房屋设备管理。这主要是指供水、供电、空调、电信、燃料等房屋附属设施的保养、维修、使之保持良好的使用状态。③ 大楼和小区内交通管理。小区内的平行交通和大楼内垂直交通(电梯和人行扶梯)的管理,包括通道、屋顶等空间的清理,路灯的保养等。④ 消防管理。消防制度建立和执行,消防器材设置,消防队伍的管理等。⑤ 安全管理。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 绿化管理。这是指物业管理区范围内的绿化建设和保养,以提供良好的生态环境。⑦ 清洁管理。这主要包括垃圾、各种废物、污水、雨水的排泻清除等,以求保持一个清洁卫生的环境。

从物业管理的范围来看,物业管理具有两个特性:一是管理的专业性。物业管理的很多内容都是专业性的,如管道、空调、机电设备、电梯、房修等,要有专门技术人员、管理工具和设备;二是物业管理的内容,在程度上或方式上不同地承担着某些社会职能,如消防、清扫、绿化、安保等,它直接关系到人们的日常工作和生活。

## 二、物业管理的知识要素

物业管理的知识要素是物业管理概念知识的深化,它贯串物业管理的全过程。在物业管理的实践中,只有深刻理解和运用物业管理的知识要素,才能使物业管理上水平、上等级。物



业管理的知识要素大致包括以下几个方面内容：

### 1. 物业管理的法律法规知识

物业管理的法律属性是具有中介性质的信托管理,即通过一定的法律、法规和契约规定相关各方的权利、义务和责任。在物业管理实践中,无论是物业验收、物业租赁,还是物业管理或服务,都不像一般商品那样靠物质实体在当事人之间一次性交割完成,而主要靠法律、法规以及管理契约来完成。诸如人们在物业管理行为过程中形成的权利和义务关系,需要相应的法律、法规来规范和维系;作为一幢一体不可分的楼宇和敷地、设施等必须共同管理。因此,关于管理机构和方法也有从法律上确立的必要性。俗话说:“没有规矩,不成方圆。”法律、法规规定了管理者、置业人和租赁人等各自的权利、义务和责任,以此协调、调整各方之间的权利关系,从而保证物业管理依法,物业住用守法的良性循环,促进物业管理健康、有序的发展。因此,作为物业管理者来说,必须深谙物业管理的法律、法规,否则将无所适从。

### 2. 组织管理知识

物业管理是具有中介性质的信托管理、服务型行业。在物业管理的实践中,所涉的管理组织机构与一般企业稍有不同。一般企业的管理组织是单一的,无须其他组织介入。而物业管理则往往在某一个物业辖区内需接受直接或间接的双重组织机构的介入。作为接受委托、直接管理物业的企业固然需要建立统一指挥、组织协调、运作高效的组织机构和不断完善组织管理系统。同样,作为物业所有者按规定也需建立管理委员会,具有间接介入或辅助物业管理企业的管理工作的权利和义务。管理委员会也有自己的组织章程和运作规范,诸如建立工作制度,签订物业管理委托合同,审议年度修缮管理计划等。而且,物业管理企业与管理委员会之间需要密切的合作和协调。因此,作为物业管理者来说,必须明确物业管理企业的组织职能,了解管理委员会的组织章程和运作规范,以便在物业管理的实践中,更好地协调物业管理企业和管理委员会的关系。

### 3. 市场运作知识

物业管理的运作机制应该是一种完全市场化的商品经济运作机制。物业管理市场机制的确定,首先要合理调整物业管理供需市场的关系,即力求业主、业主管理委员会与管理公司的结合,把发挥物业管理的职能企业和保障业主利益的组织团体融为一体。这种结合是保证物业管理市场运作顺畅的基础。从业主、业主管理委员会和物业管理公司的关系上说,作为市场供方的业主管理委员会代表和维护业主利益,与物业管理公司是一种选聘和被选聘关系。作为市场需方的物业管理公司接受委托后承担着物业管理的主要任务。他们提供的服务质量的优劣、管理水平的高低,直接影响到业主的利益。这种以效益为基础的结合,形成市场化的运作机制。这种机制具有选聘和委托、委托业务实施、实施结果、反馈监督四种功能。这四种功能形成一个不间断的循环过程,只有当这种循环过程非常和谐协调的时候,物业管理市场运作才能完善和顺畅。因此,作为物业管理者来说,只有明确和掌握物业管理市场运作知识才能清醒地认识到物业管理自始至终贯穿着优胜劣汰的竞争性,避免和克服“朝南坐”甚至“反仆为主”的恶习。

### 4. 分类管理知识

物业根据其用途可划分为:住宅小区(公寓、大楼)、写字楼、酒店旅馆、娱乐场所、金融大厦、购物商厦(商场)、传媒大楼、工业厂房、停车场、车站、码头、仓库以及机关、学校、医院、文化馆、电影院、体育场(馆)等等。这些用途不一的物业,如果划分其类型和性质,有的属于民用性

物业,如住宅小区,住宅大楼;有的属于事业性物业,如机关、学校;有的属于收益性物业,如写字楼、购物商厦;还有的属于生产性物业,如工业厂房等等。由于物业用途各一,类型和性质不同,管理的要求也不一样。因此,作为物业管理者来说,必须了解和掌握物业的分类管理知识,才能在物业管理企业的经营管理活动中,按照不同类型和性质的物业以及不同用户的不同要求而制定管理方法,为不同的用户提供完善的管理服务。

#### 5. 管理技术知识

物业管理的内容很多都是专业性的,不仅房屋建筑的维修管理、房屋设备的维修管理,要有专门技术人员、管理工具,而且在物业接管验收或房屋装修管理中也会涉及很多工程技术问题。在物业管理中,房屋维修管理和房屋设备维修管理是主体工作和基础性工作。衡量物业管理水平,很大程度上取决于房屋维修和房屋设备维修所必须的技术性管理成果。因此,作为物业管理者来说,必须了解和掌握管理技术知识,这样才能根据专业技术要求,培训维修技术人员、配备一支素质优良的专业维修技术人员和技术队伍,按照一定的质量和技术要求,对各种房屋和设备进行养护和维修管理,并制定严格的技术操作规定和质量考核标准。

#### 6. 综合管理知识

物业管理的范围十分广泛,除物业本体管理之外,还有对物业的所有者和使用者等工作、生活的正常秩序、住用环境进行系统、全面的管理。具体内容包括清洁管理、绿化管理、消防管理、治安管理、车辆管理和保险服务等。物业的综合管理是一种日常性的管理服务工作,看似很普通,但涉及物业环境、使用物业的人以及物业财产等多方面的管理,具有统筹、协调,开放性强,管理难度大,专业性和服务性强等特点。因此,作为物业管理者来说,必须全面认识和掌握物业综合管理知识,才能在物业管理中为物业所有者和使用者提供一个安宁、舒适的居住环境,并保障其生命财产的安全。

#### 7. 经营服务知识

“一业为主,多种经营”是物业管理企业的基本经营策略。经营服务的内容主要是根据物业管理企业的资质和专长,开展房屋装潢设计和装修、物业租赁、出售中介、房屋评估、投资咨询、绿化服务等各个方面;还可以为住用者进行房屋清洁打扫、搬家,车辆代管、清洗、保养、维修服务,代缴水电煤费、电话费和代订购车、船、机票等。经营服务的目的是方便业主、租赁人和使用者的工作和生活,提高他们的生活质量和水平,并拓宽物业管理的多种经营思路,增加物业管理企业的收入,增强物业管理企业的活力,巩固、发展和壮大物业管理。因此,作为物业管理者来说,应该了解和掌握经营服务知识,才能在经营服务中按经营服务的程序和规则规范服务,树立服务企业的良好形象,并根据服务质量要求,搞好企业内部管理,强化对从业人员的考核,从而真正做到为住用者提供优质服务。

#### 8. 财务管理知识

财务管理是现代企业管理的重要方面。财务管理的对象是企业经营的资金费用和利润。物业管理进行正常有效运作的前提是要有资金作保证。物业管理公司的财务管理就是对物业经营管理中的资金运动的管理。在资金运动过程中,包括整个物业经营、管理、服务收费等资金的筹集、使用、耗费、收入和分配。物业管理公司的兴衰成败,最终通过财务表给予显示和确认。因此,任何优秀的物业管理公司都把财务管理放在企业经营管理的中心位置。从这个意义上说,只有了解和掌握财务管理知识,才能根据物业管理行业的特点,探索物业经营中的财务管理的原则,制定财务管理制度,从而把指导、调节、组织、控制企业的各项经济活动有

机地结合起来,使物业管理企业不断地强化有效管理,提高经济效益。

## 第二节 物业管理的经营理念

物业管理的经营理念主要是指物业管理的指导思想(目的、宗旨),物业管理的原则,以及物业管理职能和作用。指导思想是物业管理的基本出发点,原则是物业管理的行为准则,职能和作用为物业管理的有效方法和预期的效果。物业管理的经营理念是这三者的有机结合。

### 一、物业管理的指导思想和基本举措

#### 1. 指导思想

物业管理属于管理型服务行业,是以服务、便民为宗旨,以公共服务、专项服务、特约服务为特色,管理与服务并举,寓管理于服务,以服务促管理。在物业管理的全过程中,要突出“服务”两字,用户至上,想用户之所想,急用户之所急,为用户提供完善的、多层次的优质服务。从这个意义上说,物业管理的目的就是通过自己的有效服务,为业主和租户提供一个优美整洁、舒适方便、安全文明的工作和生活环境,保障业主和租户的利益;同时还要随着生产的发展,社区基础公用设施与康乐设施不断完善,在管理和养护好物业两个方面提供高效率、低收费的优质服务,充分合理地使用现有房屋,发挥建筑楼宇的功能,提高物业的使用效率和经济效益,延长物业使用年限,促使物业的保值和增值。

物业管理服务既要获得经营管理的经济效益,又要提供安居乐业的良好空间条件,满足人们生存、发展和享受的需要。因此,物业管理的基本指导思想应该是:一切从物业住用者的利益出发,以满足物业住用者的需要为宗旨,通过科学、有效的物业管理,为物业住用者的生存、健康、方便、享受提供优质服务,让物业住用者得到真正的实惠。这是物业管理服务的基本出发点和归宿。所以,它不仅仅是提供对房产物业本身的管理服务,更重要的是通过这种物业管理服务构筑起一个有利于人与人之间沟通,人与自然和谐,人与文化融通,健康、开放的工作和生活环境。

#### 2. 基本举措

物业管理服务项目是多元化的,除房屋的使用及出租管理、房屋及附属设备设施的养护维修外,还有房屋室外及物业周围的环境管理。特别是住宅的物业管理所涉及的工作规模和人口数量都相当大,必须负责住宅区内的清扫、保洁、治安保卫、交通及车辆停放、环境绿化工作,以及为居民生活提供方便的各项服务等。此外,还要代表各产权人与租赁人就小区内的市政公共设施或物业的有关事务与政府各部门和公共事业公司交涉,并确保小区的完善发展,符合城市规划和政府租地合同的条款。

然而,物业管理服务的内容并不是一成不变的,随着人们对物业管理水准期望越来越高而不断调整。但是,就目前而言,物业管理服务的基本举措有以下几项:

(1) 加强房屋的养护维修,提高物业的价值。通过房屋的日常养护和维修管理,使建筑物始终处于完好的工作状态,包括建筑物外型保持美观,建筑物内的水、电、暖、卫、气等设施运行畅通无阻,维护物业价值不致下降。

(2) 保持设备的正常运行,努力避免事故。物业管理应尽量方便用户,使用户不会因电梯中途停运,照明中途停电、水泵损坏导致停水而烦恼;保持各项公用设施、设备正常操作和运

行,避免因突然损坏而给用户带来不便。

(3) 重视环境的保护,加强安全防范工作。为营造和保持一个安全而舒适的工作和生活环境,物业管理服务应做好清洁卫生管理和庭园绿化工作,保护环境清洁、宁静;加强安全防范工作,保护住用者财产和人身的安全;防止载重卡车驶进住宅小区,把小区道路碾压得高低不平;不许在小区干道上设置农贸市场,造成环境的脏、乱、差;特别是不允许在中、小学校、幼儿园、医疗诊所门前形成市场,设摊叫喊,扰乱居民生活。

(4) 合理运作资金,做好收支平衡。物业管理所提供的服务是有偿的,资金来源可以是多方面的,特别是来自用户缴纳的公共管理服务费用收入,要“取之于民,用之于民”,必须有效地分配在各项服务上,使每项支出都可以为用户提供最大的利益和享受,杜绝资金的浪费,并通过经营的实施,注意资金的储备,以经营收益来弥补管理经费不足和应付突发事件所造成的损失,实现社会效益、环境效益、经济效益同时并举。

## 二、物业管理的原则

根据物业管理的指导思想和基本举措,结合我国物业管理的现状,物业管理应坚持以下几项基本原则:

### 1. 企业化经营的原则

物业管理是由专业的管理企业——物业管理公司实施对物业的统一管理。物业管理公司是具有中介性质的执行信托职能的服务性法人企业,它是一种自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的商品经济实体。因此,物业管理企业在实施管理和提供服务时,必须依照市场经济规律的要求,实行有偿服务,按照谁享用,谁受益、谁负担的原则,由享用人、受益人分担物业管理费用。作为经济实体的物业管理企业,其是否实现利润是衡量物业管理企业市场经济成效的重要标志之一。当然,要实现利润得依靠多方面的条件以及企业自身的经营素质,还需要积极地参与市场竞争。物业管理是一种市场行为,必须遵循市场经济的一般做法,实行管理项目招标制,由物业管理企业根据自己的经营能力、优质的服务和合理的收费,在物业管理市场争得位置、拓展业务。

### 2. 社会化管理的原则

物业管理的社会化是指物业管理将分散的社会分工汇集起来统一管理,诸如房屋及其设施、设备、清洁、保安、绿化等等,每位业主或使用人只需面对物业管理企业一家,就能将所有关于房屋和住用环境的日常事宜办妥,而不必分别面对各个不同部门,犹如为各业主或使用人找到了一个“总管家”,而对政府各职能部门来说,则犹如找到了一位“总代理”。然而,物业管理企业却不是行使政府行为,其在运作中要依循社会化管理的原则,协调和处理好与有关部门,如街道、居委会、公安、市政、公用、交通等行政性和事业性单位的关系,建立社会化管理的联动体系,以充分发挥各类物业的综合效益和整体功能,实现社会效益、环境效益、心理效益的统一和综合改善。

### 3. 统一管理、综合经营的原则

现代物业的用途往往是多功能的,其使用性质可以由商业、服务业、办公商务和住宅等共同构成。但房屋建筑结构及其供电、供暖、供气、上下水管、电梯等设施是无法分割的;住宅区又是由住宅建筑、文化教育、娱乐、生活服务、商业通讯和交通等设施共同组成一个完整的多功能社区。因此,房屋结构相连以及设备相互贯通的整体性和系统性,决定了对物业的管理只有

通过统一管理,综合经营,才能使物业与环境相协调,充分发挥物业的功能作用。同时,随着人们住用条件的改善,工作、生活水平的提高,人们对物业管理的要求也会增加。因此,除了物业管理的基本业务和专项业务即物业的日常维护保养和治安、环境、消防、绿化、日常修理及车辆交通外,人们还会要求增加一些特别服务,如写字楼管理中的打字、复印、电报、电传、外文翻译、外币兑换以及预订车、船、飞机票等;在住宅小区的管理中也会有居民对居室装潢、车辆保管、房屋代管等服务要求。因此,物业管理应实行统一的、全方位、多层次的综合经营和管理服务,以满足业主和使用人的不同需求。

#### 4. 专业化管理与业主自治管理相结合的原则

所谓业主自治管理是指业主在物业管理中所处的主导地位,即在物业辖区内成立业主管理委员会,以业主管理委员会为权力核心,由业主管理委员会聘请专业物业管理企业实施管理。业主自治体现在对重大问题进行决策和对物业管理进行监督,也体现在签订和遵守业主公约上。所谓专业化管理是指物业管理企业在接受了业主的委托后,按照与业主和使用人的合同要求,通过专职的管理服务人员,负责对物业的维护和养护,实行专业化的管理和提供多层次的服务。专业化管理与业主自治管理相结合是专职的物业管理专业人员与业主使用人参与物业管理决策和部分公益活动相结合的一种管理方式。由于物业管理的服务面广,所涉及的内容多且复杂,需要业主、使用人与管理人员互相配合。物业管理公司可以通过各种形式,诸如宣传和介绍正确使用物业和维护物业,组织业主和使用人参与各种公益活动,如消防训练、美化环境等等,促使业主和使用人积极参与物业管理,形成民主管理机制,共同管理,提高管理服务的效益。

#### 5. 契约化管理的原则

这是依法通过各种合同、规章、条例对物业进行管理的原则。物业管理服务的全部运作过程都建立在契约的基础上。从业主管理委员会建立、委托管理到具体每项经营、服务项目的确定和操作,都必须以一系列的契约为原则。契约化管理的原则要求管理民主化、公开化。物业管理公司在接受委托后的一切经营管理活动都应当接受业主管理委员会的监督,实行专业管理与自治管理相结合、执行机构与监督机构相分离的管理方针。这就从根本上摆正了“主人”和“管家”的关系。业主是当然的“主人”,管理企业只是“管家”。这种聘用制下的企业化经营将逐步形成富有活力的竞争市场。物业管理企业要获得业主的信任,挤进和占领物业管理市场,就必须依靠自己良好的经营和服务。这样,有利于促进服务态度的改变、服务质量的提高和管理水平的提高。

### 三、物业管理的职能和作用

#### 1. 物业管理的职能

物业管理的职能大致包括以下几个方面:

(1) 决策与计划职能。这是物业管理的首要职能。决策职能是对物业管理目前和长远的目标,以及实现该目标有关的一些重大问题所作出的选择和决定,如物业辖区总体管理的方向,物业管理企业的发展方向等等。这些问题解决不好,就会给物业管理工作带来很大的盲目性。因此,物业管理的首要工作是作出正确的决策。然而,有了正确的决策,还必须有科学的计划,即把决策的目标具体化,变成一定时期内物业管理的行动纲领。决策是否正确,计划是否科学对物业管理的效果具有决定性的作用。

(2) 组织职能。这是根据已确定的计划和提高管理效率的原则,把物业管理的各个要素,各个环节和各个方面,从管理的分工协作上,从上下左右的关系上,从时间和空间的联系上都合理地组织起来,形成一个有机结合的整体,使整个物业管理活动变成一部“大机器”。在这部“大机器”中,包括人、财、物、环境等要素,做到尽可能好的结合,从而最大限度地发挥他们的作用。物业管理的组织职能主要由物业管理企业执行,物业管理企业要正确实施管理职能,合理地确定企业内部的管理体制,包括管理机构的设置、职权的划分和岗位责任制的建立,以发挥各个管理环节各级职能部门的主动性。组织水平的高低,直接决定物业管理活动效益的大小。

(3) 指挥职能。这是根据计划,对整个物业管理活动进行领导和督促。由于物业管理活动十分复杂,涉及面广,如果没有科学的指挥,即使物业管理这部“大机器”组织起来,也不可能正常运转,物业管理活动也不可能达到预期的效果,既定的计划目标也难以保证实现,所以指挥职能是保证物业管理活动顺利进行必不可少的条件。要实现科学的指挥,物业管理的指挥系统必须经常进行调查研究,分析物业管理活动的全过程,掌握物业的状况和业主的需求,以取得指挥的主动权。

(4) 监督职能。这是物业管理在执行计划过程中,必须经常控制监督计划的执行情况,把实际情况与原定的目标、计划、规章制度进行对比,找出差异,分析原因,采取必要的对策,以推动物业管理活动不断完善、发展。监督职能首先要求建立、健全各项规章制度,包括业主公约、物业辖区管理章程、住户手册、物业管理公司岗位责任制等;其次要求建立周密高效的管理信息系统;此外,还要求及时核实管理活动成效,做好各方面的考核,从而使监督有充分的依据。

(5) 协调职能。所谓协调就是协调物业辖区内外的活动,使他们能建立起良好的协作配合关系,不至于发生矛盾,以有效地实现物业管理的决策计划目标。协调包括纵向协调与横向协调、内部协调与外部协调。纵向协调就是协调物业管理指挥系统与各职能部门之间的活动关系;横向协调就是协调同级各部门之间的活动关系;内部协调就是协调物业辖区内部上下左右各方面的活动关系;外部协调就是协调物业管理与社会各有关方面的活动关系,包括街道、公安、交通、市政、环保、园林、公用事业等部门。对物业管理来说,纵向协调、横向协调、内部协调的关键在于全体业主和物业管理企业全体员工能明确物业管理的目标、方法、决策计划和规章制度;而外部协调则需要社会各方面的通力合作及法律、法规的健全。

以上五项职能是一个有机的统一整体。通过决策和计划职能,可以明确物业管理的目标和方向;通过组织职能可以建立实现目标的手段,使整个物业管理成为一部协调的“大机器”;通过指挥职能,可以建立正常的物业管理秩序;通过监督职能,可以检查计划的实施情况,及时修正偏差,使计划更符合物业管理的实际;通过协调职能,可以避免矛盾和及时解决物业管理内外部的矛盾,保证物业管理计划决策的实现。

## 2. 物业管理的作用

物业管理的作用是指物业管理要素结构和机制对物业所输出的功效和形成的作用,不仅能够确保物业及附属设施、设备的功效发挥,也能延长其使用寿命。因此在管理中,物业管理的作用能提高物业的价值和附加值,也能为业主和租赁人提供一个安全、舒适、和谐、文明的工作与生活环境。具体作用包括下列三个方面:

(1) 保持物业功能发挥、延长其使用年限,提高物业价值和附加值。物业建成后,一要受到自然环境因素的作用而发生损坏。二在使用过程中要受到人为因素的作用而受到破坏。因此,随着时间的推移,房屋的结构部位、围护部分、装修、上下水及其设备管道等,都将发生不同



程度的损坏,如不及时进行维修和加强管理,不仅会影响物业功能的正常发挥,而且会过早达到危房程度或损坏,甚至酿成伤害事故,以至影响生活(住宅)、工作(写字楼)与生产经营(商用与工业物业)的正常进行。

推行专业化、社会化、企业化物业管理,不仅能够确保物业在整个使用周期内作用功能的正常发挥,而且良好的不间断的专业管理服务,还可以使物业的使用寿命延长。物业管理的好,不断“追加劳动”,通过维修进行旧房更新改造、室内装修,还可以提高物业的档次和适应性,使物业保值和增值。对物业的维护、保养是物业管理最基础的工作,却能起到最实在的效果。通过良好的物业管理,使物业“常住(用)常新”、“健康延年”。长期保持物业的良好状态,也是物业管理企业最有效的宣传手段,既可以增加社会信任感,招徕顾客,使物业辖区的房产增值,也能为企业带来直接的经济效益。

(2) 营造安全、舒适、和谐、文明的工作与生活环境。物业管理基本分为管理和两个服务方面。管理方面主要是做好产权、设备、租赁、租金等方面的管理工作,掌握物业的变动和使用情况,使房屋及时得到修理,保持房屋功能,并把房屋数量、建筑形式、完好程度,设备使用情况及时准确地记录下来,随时变更原始记录等。这些是管理方面的一些经常性工作。服务方面主要是充分保证满足用户要求,及时登门进行日常服务,并超前检修房屋附属设施和设备,保证设施、设备的正常运行和使用。当然,服务中也包括管理,如对于房屋、设备必须向用户点交清楚、登记齐全,建立保管卡,明确保管责任。在日常工作中要注意宣传爱护使用房屋设备的常识,并注意设备变化情况。用户迁入或迁出时,要进行清点等。

良好的物业管理可以为在物业辖区生活与工作的人们营造一个安全、舒适、和谐、文明的生活和工作环境和氛围。运作良好的大厦设施,有助于工作效率的提高;称心惬意的居住环境,有助于人际关系的调适。住宅社会学研究表明,良好的环境,不仅能减少烦恼、焦虑、矛盾、摩擦,乃至某些危害社会的不轨行为,还会形成互助、互谅的社会风气,促进身心健康。这一切是社会稳定和经济增长以及城市发展所必须具备的前提条件。

(3) 提高城市管理的社会化和专业化程度,完善城市功能。物业管理将分散的社会分工汇集起来统一管理,如清洁、保安、环境绿化、水电煤等,每个业主和租赁人只需要面对物业管理公司一家,就能将所有关于房屋和住用环境的日常事宜办妥,而不必分别面对各个不同部门。物业管理公司可以将房屋的环境卫生承包给专业的清洁公司打扫,向专业保安公司雇佣保安人员,将小区环境绿化承包给专业的园林公司。住用者只需根据物价部门批准的收费标准,按物业管理公司的收费通知单连同租金按时一次性交付,既方便使用者,也便于统一管理。完善的物业管理对物业整个使用周期内的综合管理与服务按合同承包经营。其管理与服务项目丰富多样、充实、周到,一般包括下列内容:①房屋及基础设施、公共设施和设备的管理;②地产管理,即禁止在物业区内乱搭乱建、乱占、乱堆等非法使用土地;③综合管理和服务;④组织有益的社区康乐活动等。这种社会化和专业化管理方式,不仅大大提高了城市管理的水平,而且在此基础上为业主和租赁人创造一种从物质到精神,既具有现代城市风貌,又具有个性特色的工作和生活环境,形成一个以物业为中心的“微型社会”。这样不但充分发挥物业的功能,又能在充分保障业主和租赁人的合法权益的同时,增进业主或使用人的睦邻意识,创造相互尊重、和谐共处的住用关系。因此,高质量的物业管理可以改变城市风貌,改善人们的工作和生活环境,也可以提高人们的精神文明素质和现代城市意识,为树立城市形象,完善城市功能起积极推动作用。

### 第三节 我国物业管理状况与发展路径

#### 一、我国物业管理的产生与发展

在我国,现代意义上的物业管理起步较晚,尚处在初级阶段。但就部分的物业管理内容来说,我国的物业管理也早已萌芽。但是,用现代科学的眼光看,萌芽期的物业管理与现代意义上的社会化、企业化、专业化物业管理还是存在着质的差异。追溯我国物业管理产生的历史,早在本世纪20年代初期到抗战前夕,已出现近似于物业管理的专业公司。这一时期的上海、天津、武汉、广州、沈阳、哈尔滨等城市陆续建起许多八、九层的高层建筑和民宅。特别是上海,出现了28座10层以上的高层建筑,最高的有24层,还建造了许多风格迥异的民宅。例如,外滩的建筑群、号称“十里洋场”的南京路商业街、幽静的西区住宅群以及各种类型的石库门建筑等等。与此相适应的是,在当时的房地产市场上,出现了代理经租、清洁卫生、住宅装修、服务管理等经营性的专业公司。这些近似于物业管理的专业公司的管理形式与现代物业管理的服务形式颇多相似,也为当时城市房地产市场的繁荣,增光加彩。这种管理一直延续到1949年10月。

1949年新中国成立后,城市土地收为国有,实行无偿划拨使用,房产绝大部分转为公有制,住宅基本由政府包下来建设,房屋作为福利分房。房产物业管理由政府设立的管理机构统一管理,政企事合一,建立了一套计划经济条件下的行政管理体制。这从物业管理的角度上讲,管理的对象、范围大致相同,但管理形态却完全不同。这是福利型的政府包修的计划管理形态,其特征是:

(1) 这是一种就物管物的消极管理。这种管理表现为政府作为屋宇所有者的主体,对自己财产实施的一种产业管理行为,因而仅仅局限于住宅区房屋单体建筑的维修和使用管理,极少去关心房屋以外的周边环境、绿地等街坊配套,更不涉及保安、卫生等方面的服务。

(2) 这是一种“衙门式”的行政管理。由于房管部门把自己看成一种行政管理部门,所以对辖区物业没有经营的思想,而主要依靠单一直接的行政管理,对直接经营的公房采取统收统支、实报实销的办法,既不计成本,也不讲盈利。这样,就出现了责、权、利不清,管理不到位,维修质量和及时率难以保证,房管部门与居民之间矛盾重重。

(3) 这是一种低效率的福利型管理。由于房管部门作为事业性单位,对住宅区物业的维修和管理,采取无偿和低偿服务,房屋出租又是低租金,因而不仅“养房”不够,而且无力改善住宅区的居住环境和住宅质量,提供更多的居民所需要的各类服务。

进入80年代以后,我国城市建设事业迅速发展,在改革开放浪潮的推动下和社会主义市场经济理论指导下,城市土地逐步从无偿划拨变为有偿使用,住房从福利分配向商品化转变,房屋管理机构由政府派出机构实行政府管理向企业经营性管理转变。特别是进入90年代后,物业管理公司纷纷成立,房管所也挂起了物业管理公司的牌子,物业管理行业得到了较快的发展。

但是,在改制、转轨阶段,我国的物业管理尚属初级阶段,其在管理形态上出现了传统房产管理与现代物业管理等多元并存的局面。

(1) 传统的行政——福利型的管理体制在目前还占有很大的比例。其主要标志如前所

述:产权属国家所有,分配是福利性的,管理属行政性的,使用权归住房人,房租低廉、无偿或低偿服务等。这种状况待 1998 年下半年,新的货币分房政策出台,并取消福利分房后将发生很大的变化。

(2) 行政性与专业化管理相结合的管理体制。这是在计划经济向市场经济体制转轨过程中出现的“双轨制”物业管理运作的产物。这种管理,一般是单位自买,自建的直管房,产权按一定比例优惠出售给职工,管理由专业房地产企业或部门来实行,经费来源为开发单位、购房单位、政府和职工个人共同出资。大多数原属国家机关和公用事业、传媒业等机构和单位也开始由行政事业单位转向企业化、实体化,他们占用的房产或新建的房产,产权仍属公有,但是上级单位为确保物业的保值、升值以及经营管理上的收益,往往在管理费上采取使用单位出一点,产权单位补贴一点的办法。

(3) 完全专业化,市场化的物业管理体制。这种制度下的管理服务是有偿的,完全按价值规律办事:“谁负担,谁受益”,“谁出钱,谁方便。”管理企业完全独立经营,独立核算,自负盈亏,自我完善,自我发展。

这种新建制的物业管理形式,如果划分类型大致有两种:

(1) 委托管理型。物业管理公司接受业主的委托,对业主所委托的物业进行管理。这种性质的管理服务一般都是典型的专业化、商业化的有偿性管理服务。

(2) 自管型。一是自建自管。二是自买(自租)自管。自建自管是指房地产开发商自建物业管理企业,将自建的物业交由自己组建的物业管理企业或部门管理,即从开发、经营、管理、服务一体化。自买自管是指大型企事业单位将买下的物业交由下属管理部门管理的形式。

## 二、我国目前物业管理存在的问题

由于我国的房地产业正处在改制、转轨阶段,物业管理呈多元并存的局面,因此,现阶段的物业管理难免出现漏洞,并暴露出各种问题。1997 年中国消费投诉十大热点之一就是对商品房的投诉,问题集中在房屋质量差、房价不合理,物业管理混乱等方面。可见,物业住用者对物业管理的重视,然而管理实务却不能尽如人意。在住宅物业管理上存在的问题主要有:

(1) 服务问题仍是投诉焦点。如抽水马桶、下水道堵塞,供电、供水跟不上等问题在城市居民的投诉中总占有较大的比数。

(2) 物业管理乱收费现象严重。物业小区的收费管理始终是居民关注的热点,且暴露的问题也多。在有的居住小区,每月电费、水费除正常收费外,还分别加收 20% 和 10% 管理费;一百多户共用的防盗门每户一次性收 360 元。这样一扇防盗门竟卖 3.6 万元。

(3) 环境卫生管理不如人意。如下水道堵塞引起粪便冒溢、装潢垃圾乱倒造成堆积,更有甚者的是,有些大楼的楼梯口、过道上、处处留着秽迹,烟头、垃圾也随处可见。

(4) 住区安全管理不到位。某新村居民反映,两年来该村共发生盗窃案件 20 余次,防范工作很差,刚刚设立的门卫经常脱岗。有的大楼居民反映,“每回的物业管理费都交了,可直到现在,大楼里还只是有一位七十多岁的老太太负责门卫工作。”

(5) 利用职权独揽生意,硬赚钱。有的物业管理公司向陆续入住的商品房客户发了书面通知,说是为创文明小区,保持室外美观,花架、衣架由他们统一帮助安装。事后一些居民颇有微词,说统一装一只衣架,比自己请人安装至少要多花几十元。原来,他们所谓“统一安装”,实际上是利用职权独揽生意硬赚钱。