

21世纪高职高专规划教材——物业管理系列

物业管理 实务

张岩 ■ 编著

清华大学出版社

21世纪高职高专规划教材——物业管理系列

物业管理 实务

张岩 ■ 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书从物业管理专业基础知识入手,由浅入深、由简至繁、由抽象到具体、由理论到实践,全面介绍了物业管理的基本常识。

本书内容共十章,包括:物业管理概述、物业服务的管理机构、物业服务管理法律与法规、物业服务活动的管理文件、物业服务管理的前期介入、物业的承接查验与入住服务、物业的专业服务管理、物业的综合经营管理、物业的招投标与分包管理、物业社区文化服务。

本书可供高等教育物业管理专业教学之用,也可作为物业管理企业从业者的专业培训教材、物业管理专业知识需求者的自学教材。

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

物业管理实务 / 张岩编著. --北京:清华大学出版社,2014

21世纪高职高专规划教材·物业管理系列

ISBN 978-7-302-35152-8

I. ①物… II. ①张… III. ①物业管理—高等职业教育—教材 IV. ①F293.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第013727号

责任编辑:刘士平
封面设计:于晓丽
责任校对:刘 静
责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

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

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62795764

印 装 者:三河市李旗庄少明印装厂

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm 印 张:14.75 字 数:253千字

版 次:2014年8月第1版 印 次:2014年8月第1次印刷

印 数:1~2000

定 价:29.00元

产品编号:053903-01

前 言



1981年,深圳物业管理公司正式成立,标志着我国内地物业管理行业的诞生。30多年过去了,我国内地物业管理行业历经着陆内地、快速发展与稳健前行3个历史阶段。时至今日,已经逐步成长为一个法律体系健全、发展潜力巨大、专业要求较高的社会化产业。

同时,30多年的实践证明,物业管理行业要保持长期、持续、健康的发展,服务管理专业化是重要的保障与必然的趋势。

作者结合物业管理多年工作实践与高校教学经验,从提高物业管理专业学习者解决实际问题能力的角度出发,理论与实践充分结合,目的是提供一本实效性较强的物业管理专业教材,同时也可作为相关从业人员的学习与参考资料。

本书结合教学内容,在各章导入了“参考资料”,在增加阅读性的同时,帮助学习者更加直接地理解、掌握所对应的相关理论知识,提高学习兴趣,增强学习效果。另外,本书还设计了综合性、实操性较强的思考与练习,可以多方位提升学习者理论与实践的综合能力。

这本《物业管理实务》可以为高等教育物业管理专业学习者、物业管理企业从业者、相关行业专业知识需求者,提供一个科学、实效的学习工具。

由于作者水平有限,本书难免有不当之处,敬请广大读者批评指正。

张 岩

2014年4月

目 录



第 1 章	物业管理概述	1
1.1	物业与物业管理	2
1.1.1	物业与物业管理的概念	2
1.1.2	物业的分类	3
1.1.3	物业服务的性质	4
1.2	物业管理的发展状况	5
1.2.1	物业管理的起源	5
1.2.2	我国物业管理的诞生	6
1.2.3	我国物业服务行业的发展现状	7
1.3	物业服务对房地产开发经营的作用	9
1.4	物业服务管理的原则	11
1.5	物业服务管理的特点与意义	13
1.5.1	物业服务管理的特点	13
1.5.2	物业服务管理的现实意义	16
第 2 章	物业服务的管理机构	18
2.1	业主、业主大会与业主委员会	19
2.1.1	业主	19
2.1.2	业主大会	22
2.1.3	业主委员会	24
2.2	物业服务企业	27
2.2.1	物业服务企业概述	27

	2.2.2	物业服务企业的设立	28
	2.2.3	物业服务企业的权利与义务	30
	2.2.4	物业服务企业的资质管理	31
	2.2.5	物业服务企业的服务标准	34
2.3		物业管理相关机构	43
	2.3.1	房地产行政管理部门	43
	2.3.2	街道办事处与社区居民委员会	44
	2.3.3	行业协会	45
第3章		物业服务管理法律与法规	46
3.1		物业服务管理法律与法规概述	47
	3.1.1	我国物业服务管理的三个重要 法规	47
	3.1.2	物业服务管理法律关系	50
3.2		《物权法》概述	52
	3.2.1	《物权法》的基本原则	52
	3.2.2	主要物权制度	52
	3.2.3	业主的建筑物区分所有权	53
3.3		《物业管理条例》概述	56
	3.3.1	《物业管理条例》修订的主要 内容	56
	3.3.2	《物业管理条例》确立的基本法律 关系	58
第4章		物业服务活动的管理文件	60
4.1		物业服务合同	61
	4.1.1	合同概述	61
	4.1.2	前期物业服务合同	63
	4.1.3	物业服务合同	64
4.2		管理规约	66
4.3		物业服务管理方案	70
第5章		物业服务管理的前期介入	74
5.1		物业服务管理前期介入概述	75

5.1.1	物业服务管理前期介入的概念	75
5.1.2	物业服务管理前期介入的作用	75
5.2	物业服务管理前期介入的内容	76
5.2.1	物业服务管理前期各阶段的介入	76
5.2.2	物业服务管理前期介入工作程序	79
第6章	物业的承接查验与入住服务	81
6.1	物业的承接查验	82
6.1.1	物业承接查验的概念	82
6.1.2	物业承接查验的原则	83
6.1.3	实施承接查验的物业应当具备的条件	84
6.1.4	物业承接查验的准备工作	85
6.1.5	物业承接查验的主要方式	86
6.1.6	物业承接查验的主要内容	86
6.1.7	物业承接查验的程序	88
6.1.8	物业承接查验的法律责任	88
6.2	物业的入住服务	90
6.2.1	物业入住的概念	90
6.2.2	物业入住的准备	90
6.2.3	物业入住的流程(入伙流程)	91
6.3	物业的装修管理	92
6.3.1	物业的装修管理概述	92
6.3.2	物业装修管理的注意事项	92
6.3.3	违反物业装修管理的法律责任	96
第7章	物业的专业服务管理	99
7.1	物业的公共秩序服务管理	101
7.1.1	公共安全防范服务管理	101
7.1.2	消防安全管理	105
7.1.3	车辆安全管理	110
7.1.4	违章搭建管理	111
7.1.5	应急事件管理	112

7.2	物业的环境绿化服务管理	115
7.2.1	物业的环境清洁服务管理	115
7.2.2	物业的园林绿化养护服务管理	117
7.3	物业的客户服务管理	121
7.3.1	客户服务管理的目标	121
7.3.2	客户服务管理的标准	122
7.3.3	客户服务的投诉处理	125
7.3.4	客户满意度管理	127
7.3.5	客户服务管理的技巧	128
7.3.6	客户服务人员的情绪调整	129
7.4	物业的房屋及设备设施维护管理	131
7.4.1	物业修缮	131
7.4.2	物业设备设施维护管理	132
7.4.3	设施管理理念	134
7.4.4	物业的节能降耗管理	136
第8章	物业的综合经营管理	139
8.1	物业服务的经营管理	141
8.1.1	物业三个服务层次的设计与 规划	141
8.1.2	物业服务的质量管理	142
8.1.3	物业服务企业的品牌营销	147
8.1.4	物业服务企业的综合经营	149
8.2	物业服务的财务管理	155
8.2.1	物业服务财务管理的实效性	155
8.2.2	物业服务的收费管理	158
8.2.3	物业服务的预算管理	162
8.2.4	物业服务的专项维修资金管理	163
8.3	物业服务的人力资源管理	164
8.3.1	人力资源规划	164
8.3.2	员工招聘与配置	166
8.3.3	绩效考核	169
8.3.4	员工培训	170

8.3.5	薪酬福利管理	172
8.3.6	劳动关系管理	173
8.4	物业服务的档案资料管理	176
8.4.1	物业服务管理档案资料的内容	176
8.4.2	物业档案资料保管时限性管理	176
第9章	物业的招投标与分包管理	179
9.1	物业服务的招投标管理	180
9.1.1	物业服务市场竞争的基本 原则	180
9.1.2	物业服务招投标管理的基本 原则	181
9.1.3	物业服务招标的方式	181
9.1.4	物业服务招投标的工作流程	182
9.1.5	评标的注意事项	184
9.1.6	中标的法律规定与工作流程	185
9.2	物业服务的分包管理	186
9.2.1	分包的概念	186
9.2.2	物业服务分包管理的基本原则	186
9.2.3	物业服务分包管理工作流程	188
第10章	物业社区文化服务	189
10.1	物业服务文化	190
10.1.1	文化概述	190
10.1.2	物业服务文化	191
10.1.3	物业服务文化体系	191
10.1.4	传承优秀物业文化的意义	195
10.2	物业社区文化服务	195
10.2.1	物业社区文化服务的定位	195
10.2.2	物业社区文化服务策划的 原则	196
	思考与练习参考答案	199

第 1 章

物业管理概述



教学目的

通过导入物业服务行业的基本常识,了解物业服务管理活动的基本知识,为以后章节的学习奠定理论基础。

通过对物业服务行业发展现状与未来趋势的研究分析,让物业管理专业的学习者坚定行业信心,树立行业自豪感,为未来达成职业愿景做好准备。

教学重点

1. 需要了解的知识

- (1) 不同使用功能的物业以及不同的服务管理内容、标准与侧重点;
- (2) 我国物业服务行业的发展现状;
- (3) 物业服务管理的现实意义。

2. 需要理解的知识

- (1) 物业的分类;
- (2) 物业服务行业的性质;
- (3) 物业服务对房地产开发经营的作用;
- (4) 物业服务管理的特点。

3. 需要掌握的知识

物业管理的概念。

4. 需要重点掌握的知识

- (1) 现代物业服务管理的基本原则；
- (2) 物业服务是一个极具发展潜力的朝阳产业的理论依据。



教学方法

提问解读+理论讲授+案例分析+师生互动+分组研讨



思考与练习

我国经济发展落后地区物业服务市场发展滞后及企业经营困难的原因

物业服务对当今的中国而言,属于一个起步较晚的发展中行业。从其产生至今,粗算一下也就30年左右,而在一些经济发展落后的地区,经历的时间更短暂。

虽然每一个处于发展中的新兴产业,其产生与发展过程中一定会存在各种有待逐步完善与弥补的缺陷与断层,这是不可避免的客观规律,但在一些经济发展落后的地区,对探索中前行的物业服务行业而言,其成长历程并没有完全符合社会经济发展规律,从而引起这些地区整个行业的发展偏离正确轨道,大量企业的经营也由此陷入困境。

利用本章所学习的知识,分析我国经济发展落后地区物业服务市场发展滞后,导致许多物业服务企业产生经营性亏损的根源。

1.1

物业与物业管理

1.1.1 物业与物业管理的概念

1. 物业的概念

“物业”一词源自英语 property 或 estate,经中国香港传入东南沿海,后逐步深入至内地。

物业的基本含义是指财产、资产、地产、房地产、产业等。

对物业管理而言,物业通常是指已经建设完成并投入使用的各类房屋建筑物和与之相配套的设备、设施以及场地的总称。

通过以上物业的概念,可以确定物业的三种基本存在形式:已经建设完成并具备了相应使用功能的各类供居住及非居住使用的房屋建筑物;与上述这些房屋建筑物相配套的市政、共用设备和设施;与上述这些房屋建筑物相配套的道路、绿地、园林景观、庭院及相关场地等。

2. 物业管理的概念

物业管理是指业主通过选聘物业服务企业,由业主和物业服务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,维护物业管理区域内的环境卫生和相关秩序的活动。(《物业管理条例》第二条)

2007年10月1日起施行修订后的《物业管理条例》中,根据《中华人民共和国物权法》的有关规定,将“物业管理企业”修改为“物业服务企业”。

同时,《物权法》第八十一条规定:业主可以自行管理物业,也可以委托物业服务企业或者其他管理者进行管理。

1.1.2 物业的分类

当今,物业概念的外延已无限延伸,并以各种业态存在。例如,商业写字楼、企事业单位与政府机关的办公楼、综合性商业广场、民航机场、医院学校、普通住宅小区、花园洋房与高档别墅、工业与科技园区、宾馆酒店、生产车间及厂房、城市CBD与城市综合体等。

根据具体使用功能的差异,物业主要可分为以下五大类:居住物业、商业物业、工业物业、综合物业、其他物业。

1. 居住物业

居住物业,是指具备居住使用功能,供人们生活居住的房屋建筑物、配套设备设施及场地。

居住物业主要包括社会居民住宅小区、企事业单位住宅楼、公寓、别墅等,以及与之相配套的共用设备、设施和公共场地。

2. 商业物业

商业物业,是指具备商业经营使用功能,以及为了满足商业经营需要,

提供相应辅助服务功能的建筑物、配套设备设施及场所。

商业物业又可以大致分为经营物业和办公物业。经营物业最典型的表现形式是商业广场、宾馆酒店、娱乐场所等。办公物业则属于生产经营资料的范畴,最典型的代表业态是写字楼。

3. 工业物业

工业物业,是指为企业的生产经营活动提供使用空间与场所的建筑物、配套设备设施及场地。

工业物业主要包括生产制造用车间厂房、相关的研究与发展用房以及相应的仓储保管场所与配套设备设施等。

4. 综合物业

综合物业,是指兼有居住物业、商业物业、工业物业等综合使用功能元素的物业。

伴随现代化城市物业服务业态多元化的发展趋势,物业服务与其他服务业日益融合。例如,物业服务业与酒店服务业在经济发展速度较快的地区,尤其是现代化、商业化程度较高的一线城市,已经达到融为一体的程度。两者彼此依托、功能互补,在一个服务区域内,写字楼、酒店、购物商场、居住区及其他服务业态充分融合,提供综合性、多元化、功能齐全的无缝隙服务。都市 CBD、城市综合体等就是综合物业的典型模式。

5. 其他物业

其他物业是指除了居住功能、商业功能、生产制造等功能以外,具有其他特殊应用型功能物业的总称,如医疗卫生、文化教育、科研机构、机场码头、通信设施、基础设施等类型的物业。

不同使用功能的物业,其服务管理有不同的内容、标准与侧重点。

不同类型的物业业态如生活居住型、商业经营型、文化教育型、科技研发型、生产制造型、医疗卫生型等,以及不同的物业服务管理定位如温馨家居型、尊崇品质型、设施功能型、绿色环保型以及人文理念型等,都要求物业服务管理者为不同的物业服务产品对象,规划具有各自特性的内容、标准与侧重点。

1.1.3 物业服务的性质

国务院 2007 年修订的《物业管理条例》将“物业管理”更改为“物业

服务”。

建设部 2007 年 164 号令《建设部关于修改〈物业管理企业资质管理办法〉的决定》中也明确提出,“物业服务企业,是指依法设立、具有独立法人资格,从事物业管理服务活动的企业”。

由此可知,物业服务本身是一种建立在平等主体基础上的合同委托关系,而非上下级的行政管理关系。

为避免字义上的歧义,《物业管理条例》将“物业管理”改为“物业服务”、“物业管理企业”改称“物业服务企业”,是物业服务行业发展的必然结果,也是物业服务行为的本质的直接体现。

物业管理企业之所以改称物业服务企业,是基于《物权法》的基本立法精神,突出尊重个人物权的合法性与重要性的一种必然变革。因此,物业服务企业本质上属于服务行业的范畴,是标准的第三产业。

物业服务的性质用一句话来概括就是:通过对物的管理,实现对人的服务。

1.2

物业管理的发展状况

1.2.1 物业管理的起源

物业管理的起源,最早应追溯到 19 世纪 60 年代的欧洲。当时正值英国机器工业快速发展的历史变革阶段,大工业生产的急剧发展产生了大量的城市就业机会,促使农村人口纷纷涌向城市,从而引起了城市房屋需求的大幅度增长。但是,在工业革命大发展的同时,由于缺乏有效管理,也带来了房屋破损严重、环境日趋恶化等诸多社会问题。

在这种社会背景下,一位英国女士奥克维娅·希尔(Octavia Hill)率先制订了一套规范租户行为的管理办法,而且出乎意料地收到了良好的管理与规范效果。于是,人们纷纷效仿。因此,希尔女士被认为是世界上最早的“物业管理”创始人,英国也被称为“物业管理”行业的起源地。

时至今日,英国的物业管理整体水平仍属世界一流。在物业管理行业平稳发展的同时,成立了英国皇家物业管理学会,会员遍布全球许多国家与地区。

美国的物业管理发展水平也颇具代表性。1908 年,由美国芝加哥大楼的所有者和管理者乔治·A. 霍尔特组织的芝加哥建筑物管理人员

组织(Chicago Building Managers Organization, CBMO)召开了第一次全国性代表会议,标志着世界范围内第一个专门的物业管理行业组织正式诞生。

1.2.2 我国物业管理的诞生

物业服务管理对目前的中国而言,仍是一个年轻的行业。

20世纪80年代初,随着我国改革开放的深入与发展,物业管理概念开始由中国香港引入沿海地区。此后,再逐步北上,进入了内地,并在全国范围内迅速延伸。首先登陆的地点就是被誉为我国改革开放的窗口——广东省深圳市。

1981年3月10日,深圳市第一家涉外商品房管理的专业公司——深圳物业管理公司正式成立,开始对深圳经济特区的涉外商品房统一实行物业管理,这是国内物业管理行业诞生的标志。此后,1993年6月30日,深圳市成立了国内首家物业管理协会;1994年深圳市颁布了《深圳经济特区住宅区物业管理条例》。

发展到今天,深圳的物业管理水平在全国范围内仍然处于领先地位,许多优秀的物业服务管理企业持续带动着行业水平的不断发展,其服务管理理念和实践管理经验得到了广泛的引用与借鉴。其中,最具代表性的企业是深圳万科物业。

2001年,万科物业全面推广VI体系。2002年,开始推行客户满意度调查。2003年,全面推行万科物业BI手册。2004年,全面推广由外部公司进行的第三方质量调查,推出“体验式”、“金钥匙”服务模式。2005年12月,万科物业属下“物业管理处”统一更名为“物业服务中心”,推出“五步一法”创新服务体系。2007年,万科旗下20家“物业管理公司”统一更名为“物业服务公司”。这些都引领着中国物业服务行业的发展。

1994年4月建设部颁布第33号令《城市新建住宅小区管理办法》中明确指出:“住宅小区应当逐步推行社会化、专业化的管理模式,由物业管理公司统一实施专业化管理。”这是我国物业服务管理行业正式走向社会、走向市场的标志。

2003年9月1日,我国第一部《物业管理条例》正式颁布施行,为规范物业服务管理活动,维护业主和物业服务管理企业的合法权益,改善人民群众的生活和工作环境,提供了重要的法律依据。

1.2.3 我国物业服务行业的发展现状

我国物业服务行业的产生与发展是内地源于深圳,深圳借鉴中国香港。

虽然已经走过30多年的历程,但仍处于发展阶段,突出表现在南北差异大、内地与沿海地区发展水平不均衡。

我国内地物业服务行业的发展水平与香港地区相比,至今还存在一定的差距,这种差距集中体现在服务管理模式的差异。

中国香港地区的物业服务管理行业,已经完成由劳动密集型行业向技术密集型行业的成功转型,表现为:为数不多的人就能运营好一个庞大的物业服务项目。其原因就在于,市场上具有成熟、专业的清洁、安保、设施、绿化、会所、公寓管理等专项服务公司,物业服务管理企业可以针对具体的服务项目实行分包管理,也就是让那些“专业的人做专业的事”,各尽所能、各司其职,物业服务管理企业扮演的是服务资源“集成商”的角色。

近些年来,内地也在积极探索这种物业服务集成化管理的模式,部分企业已经取得了成功的经验。例如,将一个物业服务项目分为若干个模块,服务合同的签订也分为多个标段,如设备标段、清洁绿化标段、秩序维护管理标段、对客服务标段等。物业服务企业的服务供应集成商模式已初现端倪。这种变化是物业服务行业发展的必然趋势。

这里需要注意一点,物业服务企业可以将物业管理区域内的专项服务业务委托给专业性服务企业,但不得将该区域内的全部物业管理一并委托给他人。(《物业管理条例》第四十条)

参考资料 1-1 物业服务:极具发展潜力的朝阳产业

物业服务作为现代经济社会发展过程中的必然产物,伴随着社会各领域的延展,尤其是城市化进程的提速,在下一个阶段,将会迅速演变成一个极具发展潜力的朝阳产业,拥有广袤的舞台。这一论断,源于物业服务行业本身的四个特性。

1. 具有高成长性

物业服务行业发展至今,“社会物业”的概念已落地生根。物业的内涵无限深入,外延也无限延伸,涉及前所未有的许多领域。

当代的物业服务不仅仅只是涉足普通居住型物业、高档别墅区、商业写字楼等传统业态,也已经进入了政府机关、医院学校、工矿企业、酒店商场、都市CBD、

科技园区、机场码头等社会各个领域。

同时,行业内物业服务产品的细分也越来越具有针对性、专属性,今后必将成为都市的主流行业。物业服务行业的高成长性已经显露无遗。

2. 具有赢利能力

时至今日,我国物业服务仍属微利性行业,而且市场发展规律及自身行业属性也决定了无论是现阶段还是今后相当长的一个时期内,都将难以逾越微利性行业的范畴。

但是,物业服务行业仍具有提升赢利空间的能力。

对物业服务企业而言,要想进一步取得利润上升空间,重要的一点是必须摆脱现行的“小而全”模式,走“1拖N”规模化经营管理的道路。

“1拖N”管理模式,就是确定一个具备引领能力的物业服务项目为区域管理中心,由该中心对周边项目实行管理辐射,工作统一安排、分头实施,人员统一集中、分片服务,财务统一收支、分别核算。

“1拖N”管理模式使物业服务管理趋于标准化、规范化的同时,还能够带来明显的规模经济效益。

一般情况下,在“1拖N”的运行管理模式下,新接项目的前期开办费用可减少20%以上,管理与服务人员配置可降低30%以上,专业设备的使用率也可以提高40%以上。

同时,增加物业智能化服务管理设施的投入,加大现代服务管理的科技含量,运用物业服务的现代管理手段,有效降低占物业服务行业绝大部分成本中固定人力和物力支出,降低物业服务的综合管理成本,也是重要手段之一。

此外,在物业服务活动中,除开展常规基础性服务项目外,还应开拓多种特约经营服务,走“以业养业”的道路,使其服务触角延伸到居住与生活的方方面面,以此来增强自身的市场生存机能,取得较好的经济效益。

3. 专业要求较高

物业服务行业自身具有相当高的专业化特质。

物业服务行业涉及建筑、设备、管理、法律、营销、心理学、行为学、公共关系等多个领域,是一门跨专业、综合要求极高的社会学科。而且,服务中的清洁服务、园林绿化、石材养护、建筑装修、设施维护、秩序维护、对客沟通等,也无一不涉及专业化的元素。

社会分工与市场细分的趋势对任何一个行业来说,没有内在的专业支撑,都不可能竞争激烈的市场上找到稳固立足点与广阔生存空间。这就是为什么现今高品质的物业服务企业其市场生命力愈来愈强,道路越走越宽阔;而不思进取的物业服务企业举步维艰,连生存都难以维系,更别奢望长远发展了。

物业服务行业本身的专业化要求,是其生存与发展的持续源泉与基本内功。