

全国物业管理师资格考试用书

|修订版|

物业经营管理

北京亚太教育研究院物业管理研究中心◎编写

- 紧扣考试大纲
- 囊括全部内容
- 全真模拟试卷
- 权威系统实用



 中国工人出版社

全国物业管理师资格考试用书

物业经营管理

|修订版|

北京亚太教育研究院物业管理研究中心◎编写

图书在版编目(CIP)数据

物业经营管理: 2011 修订版 / 北京亚太教育研究院
物业管理研究中心编写. —北京: 中国工人出版社,
2011.5

ISBN 978-7-5008-4986-5

I. ①物… II. ①北… III. ①物业管理—资格考试—
自学参考资料 IV. ①F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 075890 号

出版发行: 中国工人出版社

地 址: 北京市鼓楼外大街 45 号

邮 编: 100120

电 话: (010)62350006(总编室)
(010)82075934(编辑室)

发行热线: (010)62045450 62005042(传真)

邮购热线: (010)62383056 62045461

网 址: <http://www.wp-china.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市国英印务有限公司

版 次: 2010 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 2 版第 2 次印刷

开 本: 700 毫米×1000 毫米 1/16

字 数: 190 千字

印 张: 11.5

定 价: 26.00 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

前 言

《物业管理师制度暂行规定》施行后,国家对从事物业管理工作的专业管理人员实行职业准入制度,须经过全国统一考试,取得《中华人民共和国物业管理师资格证书》,并依法注册取得《中华人民共和国物业管理师注册证》。

2010年,北京亚太教育研究院物业管理研究中心与全国各地有影响力的机构及行业协会一起,举办了几十场累计23000余人次的物业管理师培训课程,为了进一步方便广大物业管理从业人员参加考试,提高学习、复习效率及考试通过率,发挥我们的优势资源,编者在总结了大量注册物业管理师培训经验的基础上,结合学员培训效果反馈,严格参照考试大纲,对2010年5月出版的考试用书进行了修订,系统编写了这套全新的考试参考教材。它是参加注册物业管理师资格考试学员备考以及老师讲解的重要工具。

这套新教材将每个知识点进行精简归纳,方便记忆,同时将所有知识点在严格参照考试大纲的基础上,依据考试出题思路和模式,按重要性划分为四个级别,即:

A级——需要重点掌握的内容;

B级——需要熟悉的内容;

C级——需要了解的内容;

大纲不做要求的内容。

希望大家在学习过程中注意把握重点内容。

同时,这套教材按照全国物业管理师制度管理委员会发布的《关于修改〈全国物业管理师执业资格考试大纲〉的说明》,对四个科目的相关知识点全部进行了更

新。缩减了《物业管理实务》模拟练习中选择题的数量,加大补充了《物业管理实务》案例分析、简答部分的模拟练习题。对《物业管理综合能力》科目中的案例分析题目也进行了调整。另外,《物业管理基本制度与政策》是在新修订的《中华人民共和国物权法》《住宅专项维修资金管理办法》《物业服务定价成本监审办法(试行)》《物业管理条例》《物业服务企业资质管理办法》《最高人民法院关于审理物业服务纠纷案件具体应用法律若干问题的解释》《保安服务管理条例》《业主大会和业主委员会指导规则》以及2011年开始实施的《物业承接查验办法》等法规基础上进行撰写的,对模拟考试习题知识模块也进行了相应的修改、调整和补充。

最后,对于参与本教材调研的众多学员和考生,提出修改修订建议的诸位老师、行业内的领导、专家,参与教材相关准备、校对的诸多工作人员以及相关人士的大力支持和帮助,在此表示衷心的感谢!

由于篇幅及时间限制,书中难免会有疏漏,望广大物业同仁批评指正。

北京亚太教育研究院物业管理研究中心 张海港

2011年5月8日于北京

目 录

第一章 物业经营管理概述	1
第一节 物业经营管理的概念	1
第二节 物业经营管理的层次与工作内容	3
第二章 房地产投资及其区位选择	7
第一节 房地产投资	7
第二节 房地产投资的风险	10
第三节 房地产投资区位的选择	11
第三章 房地产投资分析技术	13
第一节 投资分析的基本概念	13
第二节 现值与现值计算	16
第三节 设备更新中的经济分析	20
第四节 房地产投资财务评价指标	23
第四章 收益性物业价值评估	29
第一节 收益性物业的概念	29
第二节 收益性物业价格的概念和特征	29
第三节 收益性物业价值和价格的种类	30

第四节	影响收益性物业价格的因素	33
第五节	收益性物业估价的基本方法	34
第五章	房地产市场与市场分析	41
第一节	房地产市场概述	41
第二节	房地产市场的供求关系	42
第三节	房地产市场结构与市场指标	43
第四节	房地产市场的特性与功能	45
第五节	房地产市场分析	47
第六节	物业经营管理计划	49
第六章	租赁管理	53
第一节	物业租赁概述	53
第二节	租赁管理与租赁方案	57
第三节	房屋租赁合同	59
第四节	租户关系管理	62
第七章	成本管理	64
第一节	物业管理中的成本及其分类	64
第二节	成本估算方法	67
第三节	成本预算	72
第四节	成本控制	75
第八章	合同与风险管理	78
第一节	物业管理中的主要合同类型	78
第二节	物业服务合同	79
第三节	招标投标阶段的合同管理	80

第四节	风险管理理论	83
第五节	保险与物业保险	85
第九章	财务管理与绩效评价	90
第一节	财务管理概述	90
第二节	财务报告分析	94
第三节	物业管理绩效评价	97
第四节	绩效评价的主要方法	102
第五节	物业管理报告	103
第十章	写字楼物业经营管理	106
第一节	写字楼及写字楼物业管理	106
第二节	写字楼租赁管理	110
第三节	写字楼安全与风险管理	112
第四节	写字楼物业经营管理企业的选择与评价	114
第十一章	零售商业物业经营管理	116
第一节	零售商业物业及其分类	116
第二节	零售商业物业经营管理的经济学原理	117
第三节	零售商业物业的租赁管理	118
第四节	零售商业物业的现场管理	119
第五节	风险与安全管理	121
第十二章	物业经营管理的未来发展	123
第一节	房地产组合投资管理	123
第二节	大型企业物业资产管理	124
第三节	设施管理	126

第四节 不良物业资产管理	127
第五节 可持续的物业管理	129
第六节 新技术应用带来的变革	129
 附录 1:《物业经营管理》考试模拟习题	 131
附录 2:《物业经营管理》考试模拟习题参考答案	170

第一章 物业经营管理概述

第一节 物业经营管理的概念

一、物业经营管理的内涵【A 级】

物业经营管理又称物业资产管理,是指为了满足业主的目标,综合利用物业管理、设施管理、房地产资产管理、房地产组合投资管理的技术、手段和模式,以收益性物业为对象,为业主提供贯穿于物业整个生命周期的综合性管理服务。

与传统物业管理相比较,物业经营管理强调满足业主的物业投资收益或企业发展战略及主营业务发展目标的要求。

经营管理的内容包括保证物业正常使用的运行操作管理;将物业作为一种收益性资产所进行的资本投资决策、市场营销、租赁管理等各种经营活动。

物业经营管理是由物业管理、设施管理、房地产资产管理和房地产组合投资管理的不断拓展、交叉和融合的结果。

二、物业经营管理的对象【C 级】

物业经营管理的对象通常为收益性物业。包括写字楼、零售商业物业、出租型别墅或公寓、工业物业、酒店和休闲娱乐设施等收益性物业。

收益性物业通常出租给租户使用,可获得经常性租金收益,是房地产投资信托基金和机构投资者进行房地产投资的主要物质载体。

(一)写字楼

写字楼是为商务、办公活动提供空间的建筑。

国外通常依照写字楼所处的位置、楼宇设计装修状况和收益能力等进行等级划分,分为甲、乙、丙三个等级。

(二)零售商业物业

无论一宗零售商业物业的产权是统一的还是分散的,为了实现业主总体利益的最大化,都非常需要集中统一的专业化物业经营管理服务。

零售商业物业的分类主要依据其建筑规模、经营商品的特点及商业辐射区域的范围。

零售商业物业按此三个标准分为以下六类:

1. 区域购物中心:10万 m^2 以上,具有服务功能复合性,有效商业服务半径可达到200km。
2. 市级购物中心:3万 m^2 以上,以大型百货公司为主,服务人口在30万人以上。
3. 地区购物商场:1万~3万 m^2 之间,中型百货公司,辐射城市的某一部分。
4. 居住区商场:3000~10000 m^2 之间,日用百货商店和超级市场,服务某一居住小区为主。
5. 邻里服务商店:一般500~1000 m^2 ,食品、日杂用品、服装干洗,服务人口在1万人以下。
6. 特色商店:商品或服务的特殊性,经营方式的灵活性。

(三)出租型别墅或公寓

用于出租经营的居住建筑主要是别墅和公寓。为了保持较高的出租率和租金水平,需要物业经营管理企业来提供招租、租赁管理、维修维护、安全卫生、资本预算等物业经营管理服务。

别墅:除独栋别墅(独立式住宅)外,其他均不具有别墅类产品的独有性。

公寓:包括复式公寓、花园公寓和单间公寓。

(四)工业物业的特点

工业物业是指为人类生产活动提供入住空间的物业,包括工业厂房、仓储用

房、高新技术产业用房、研究与发展用房(又称工业写字楼)等。

工业物业管理通常与企业生产活动的流程与空间需求特征相关,必须保证能源供应和内部运输系统的通畅,同时还要兼顾物业资产的有效利用状况及运行成本对企业生产成本和经营利润的影响。

(五)酒店和休闲娱乐设施

酒店和休闲娱乐设施包括酒店、休闲度假中心、康体中心、赛马场、高尔夫球场等。

酒店和休闲娱乐设施的差别表现在:服务对象不同、地理位置不同、服务内容不同、建筑设计和装潢风格不同。

三、物业经营管理服务的目标【C级】

从业主的角度出发,在物业经济寿命的全寿命周期内,持续满足租户正常空间使用需求,在实现物业各期净收益最大化的基础上,保持和提高物业的市场价值以及未来发展潜力。

四、物业管理经营企业【B级】

物业管理经营企业的发展过程,通常是从物业管理起家,向上延伸,或从房地产资产管理企业向下延伸发展而来。

物业管理经营企业划分为管理型、专业型和综合型三种。

1. 管理型:受业主委托对物业管理绩效承担综合责任,处在总包的位置。
2. 专业型:具有某种专业管理能力的企业。
3. 综合型:同时具备物业策略管理和物业运行管理能力的物业管理企业。

物业管理经营企业从管理的层次上,又可分为公司管理、现场管理和现场作业三个层次。

第二节 物业经营管理的层次与工作内容

一、物业经营管理的层次【A级】

物业经营管理的层次通常分为物业管理或设施管理、房地产资产管理、房地产

组合投资管理三个层次。其中,物业管理和设施管理以运行管理为主,房地产资产管理和房地产投资组合管理以策略性管理为主。

1. 物业管理

物业管理的核心工作是对物业进行日常维护与维修,并向入住的客户或业主提供服务。

对于收益性物业或大型非房地产企业拥有的自用物业,除了物业管理,还要进行相应的资产管理和组合投资管理工作。

2. 设施管理

设施管理是一种新型的房地产服务业务,其主要功能是为某一机构(企业或事业单位)创造一个良好的生产、办公环境。设施管理的对象主要是高新技术企业用房、医院、科研教学设施、大型公共文体设施、政府和企业办公楼等物业,服务对象通常为拥有房地产的非房地产企业或机构。

3. 房地产资产管理

资产管理指为满足房地产组合投资管理者的要求,房地产资产管理公司聘用多个物业服务公司和设施管理公司来同时管理多宗物业,以使这些物业在所处的房地产子市场内实现价值最大化为目标。

4. 房地产组合投资管理

组合投资管理内容包括理解和执行投资目标、评价资产管理公司的表现、审批更新改造计划;以经风险调整后的组合投资回报最大化为目标来管理资产;以及在合适的时机购置和处置物业资产。

房地产投资的利润是通过三种基本途径创造出来的:一是在极好的条件下购买物业;二是在持有期间以现金流量的现值最大化为目标来经营物业;三是在合适的时机售出物业。

二、物业经营管理不同层次之间的关系【A级】

大宗房地产投资组合中,物业管理或设施管理、资产管理和组合投资管理之间的相互关系如下:

(1)物业管理和设施管理是定位在现场操作层面的管理,其主要作用是为租户提供及时的服务和保证物业的持续收入和现金流。

物业管理和设施管理的主要职责是:保持租户关系;收租;控制运营成本;财务报告和记录的保存;物业维护;资本性支出计划;危机管理;安全管理;公共关系。

(2)资产管理公司通常不在现场,资产管理公司通过监控物业的运行绩效,来聘用、解聘和调配物业经营管理企业。资产管理公司通过考察物业经营管理企业提出的物业更新改造等资本改良投资计划是否能有效提升物业价值来决定是否批准该项计划。

资产管理的主要职责是:制订物业发展战略计划;持有/出售分析;物业更新改造等主要开支决策;监控物业绩效;管理和评价物业经营管理企业;协助物业管理的租户关系工作;定期进行资产的投资分析和运营状况分析。

(3)房地产组合投资管理公司以投资者的目标和风险/回报参数特征为基础,详细制定和执行投资组合战略,努力分散投资,以减少投资组合的整体风险。

组合投资管理的主要职责是:制定投资组合目标与投资准则;制定并执行组合投资战略;设计和调整物业资产的资本结构;负责策略资产的配置和衍生工具的应用;监督购置、处置、资产管理和再投资决策;负责投资组合的绩效;客户报告与现金管理。

为了实现投资者所拥有的房地产资产价值最大化的目标,三个层次的物业经营管理必须进行有效的协调,并根据市场需求的变化主动地调整经营策略。

三、物业经营管理中的战略性工作【B级】

1. 确定战略;
2. 确定标准:确定不同市场下的投资标准;
3. 构建信息基础;
4. 决策分析;
5. 进行资产组合。

四、物业经营管理的常规工作【B级】

物业经营管理的主要内容本质上就是对成本和收益的控制,主要包括对物业的物理形态和财务状况的管理。常规工作主要包括以下几项:

(一)常规工作内容概述

经营管理要使物业处于正常并可以接受的水平上,保持合理的开支水平,尽量

减少给使用者带来的不便。

(二)现金流和成本管理

包括对支出的分配、费用和成本、租金、服务费的控制和管理。

(三)日常维修和维护

(四)未来维修和维护

对于机构投资者投资的工厂、仓库和写字楼物业,一般是由租户负责物业未来的维修和维护。

(五)设施设备管理

(六)物业保险管理

第二章 房地产投资及其区位选择

第一节 房地产投资

一、房地产投资的概念【A 级】

房地产投资是指以获得未来的房地产资产收益或增值为目的,预先垫付一定数量的货币或实物,直接或间接地从事或参与房地产开发经营活动的经济行为。

投资者进行房地产投资的主要目的,是为了使其财富最大化。通过进行房地产投资,投资者可以获得作为房地产业主的荣誉、获得较高的收益和资本增值,还可以降低其投资组合的总体风险、抵消通货膨胀的影响。

二、房地产投资的形式【A 级】

房地产投资分为直接投资和间接投资。直接投资又可以分为从购地开始的开发投资和面向建成物业的置业投资两种形式。

(一) 房地产直接投资

1. 房地产开发投资

房地产开发投资通常属于短期投资,它形成了房地产市场上的增量供给。当房地产开发投资者将建成后的房地产用于出租或经营时,短期开发投资就转变为长期置业投资。

2. 房地产置业投资

房地产置业投资是指面向现有运行中的房地产,以获取物业所有权为目的的

投资。

房地产置业投资的目的一般有两个。一是自用,二是作为投资出租,以获取稳定的经常性收入。这种投资的另一个特点是投资者在不愿继续持有该项物业资产时,可以将其转售给其他置业投资者,并获取转售收益。

(二)房地产间接投资

1. 房地产企业债券和股票投资

房地产企业通过资本市场融资时,其债券或股票的投资者,也就分享了房地产投资的部分收益,成为房地产间接投资者。

2. 投资于房地产投资信托基金(房地产投资信托基金运作方式)

房地产投资信托基金(REITs),是购买、开发、管理和出售房地产资产的公司。通过 REITs,投资者把资金投入由专业房地产投资管理者经营管理的房地产投资组合中。REITs 将其收入现金流的主要部分分配给投资者,而本身仅起到一个投资代理的作用。

投资者将资金投入 REITs 有很多优点:第一,收益相对稳定,REITs 的投资收益主要来源于其所拥有物业的经常性租金收入;第二,REITs 投资的流动性较好,投资者很愿意将持有的 REITs 股份转换为现金,因为 REITs 股份可在证券交易所交易。

按资产投资的类型划分,房地产投资信托公司分为权益型、抵押型和混合型三种形式。

3. 购买住房抵押支持证券

住房抵押贷款证券化是指把金融机构所持有的个人住房抵押贷款债权转化为可供投资者持有的住房抵押支持证券,以达到筹措资金、分散房地产金融风险等目的。购买住房抵押支持证券的投资者是房地产间接投资者。

三、房地产投资的特性【A 级】

(一)位置固定性或不可移动性

(二)寿命周期长

房地产具有寿命周期长的特点,房地产投资可以是一种长期投资。房地产的寿命可以区分为经济寿命和自然寿命。