

★ 物业经典 ★ 物业经典 ★ 物业经典 ★ 物业经典 ★

物业开发与**管理经典**

商务写字楼部分

主编:夏连悦



物业开发与管理经典

(商务写字楼部分)

中国企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

物业开发与管理经典:商务写字楼部分/夏连悦主编. - 北京:企业管理出版社,1997.6

ISBN 7-80001-902-0

I. 物… II. 夏… III. 写字楼-经济管理 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 10215 号

物业开发与管理经典

夏连悦 主编

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

电话:(010)68414644

*

新华书店北京发行所发行

北京外国语大学印刷厂印刷

787×1092 毫米 16 开 20 印张 460 千字

1997 年 8 月第 1 版 1997 年 8 月第 1 次印刷

印数:10000 册

定价:66.00 元

ISBN7-80001-902-0/F·900

中仪大厦



发展商: 中国仪器进出口总公司
管理模式: 高星级酒店式物业管理
物业管理: 英斯丽莱物业管理有限公司
楼宇性质: 高档、综合涉外商务写字楼



大堂



谈判间



写字间

多功能会议厅



三利大厦



发展商：中国土产畜产进出口总公司
物业管理：中土畜物业发展有限公司
管理模式：星级式酒店管理
楼宇性质：高档、智能、涉外商务写字楼
地址：北京市安定门外大街二〇八号



会议厅

大堂



多功能会议厅



写字间

《物业开发与管理经典(商务写字楼部分)》

顾 问： 刘山在 魏小安 贾履让

主 编： 夏连悦

副主编： 王淘沙 尹智军

编 委： 王淘沙 尹智军 良 方

编著人员：

第一章、第二章、第三章、第五章、第六章、第八章、第九章、第十章、第十一章、第十二章、第十四章、第十五章由夏连悦编著；第四章、第十八章由王淘沙编著；第七章、第十六章由尹智军编著；第十三章、第十七章由良方编著。

理性的教案、实务的指南

我国商务写字楼物业管理尚处于起步阶段,迫切需要科学的指导,因而由我部几位同志编著的《物业开发与管理经典(商务写字楼部分)》在业内人士奇缺,参考书目匮乏的情况下,丰富了商务写字楼物业管理理论和实践的内容。本书的作者既有较高的理论素质,又有殷实的实际操作经验。全书以运行实务为核心,为人们提供了一套高品质的教案和实务操作指南。

特别是书中所涉及的物业模式篇、项目开发篇、租赁实务篇、组织实务篇、物业保值论、资产经营论等,既有对组织创新、制度创新、模式创新的探索,又有对项目开发、运行实务、物业保值、资产经营的理性总结。全书结构严谨、逻辑性强,对商务写字楼物业的核心问题作了详实的论述。

随着经贸系统改革的深化,走实业化道路、向多元化经营转变已成为现实。走实业化道路,房地产业和物业管理是不得不涉及的板块之一,这就要求各外贸企业既要做好各类项目的开发,又要管好已投入运营的物业项目,彻底改变重投入、轻管理的弊端。对已投入运营的行政福利型、自我消费型物业应向市场化过度以盘活资产,对商务写字楼物业应以物业保值和增值为核心以实现环境增值和管理增值。本书的出版,很值得正在探索实业化道路,向多元化经营转变的外贸企业广大同仁一读!

中华人民共和国对外经济贸易部副部长

刘山在

1997年3月28日

市场导向与服务导向

物业开发和物业管理是这些年来越来越热的一个新词汇,它所反映的是一种新的经济现象即房地产的商业化。严格地说,自有私有产权制度就应该有房地产的商品化,而城市的产生和发展则形成了房地产交易的一系列相应的分工与组合。但在古代和近代社会,由于房地产本身难以形成规模,不称其为“业”,因此这些分工与组合也只能处于一种雏形状态。在严格的计划经济体制下,虽然产生了较大的建设规模,然而都不是作为商品开发,只呈现了一种实物生产和计划分配的状态,始终没有实现马克思所说的“惊人的一跃”,也就使其不可能有更大的活力来满足人民群众日益增长的需求。

房地产的商业化,这一新的经济现象产生于新的时代,社会主义市场经济体制逐步建立和完善的时代。而这一新的经济现象需要新的理论来说明,现实经济生活的发展也需要新的理论来指导。由此,产生了我们看到的这部新著作。

通读全书,感到有几个突出的特点:

第一,是新意。本书作者紧密追踪经济实践,迅速归纳总结,提出了一系列新的见解。

第二,是方法。本书既有理论又有实务,而且是以实务为主。在理论上有所创新,在实务上可操作。每一章的表述基本都是从理论一般到物业特殊再到商务写字楼的个别。从中可以倒推出大量的实例积累和基础研究的工作量。

第三,是系统。本书只是物业管理的商务写字楼部分,目前,房地产的商业化,也就是物业的开发已经是全方位的。如果在一本著作中进行全景式的描述,必将大大减弱其对实践的指导性和实施性。因此,作者是在全景式把握的基础上先提出一个方面的专论,在专论的过程中体现系统的研究。可以想见,公寓的物业管理、别墅的物业管理、住宅小区的物业管理等系列的专著之精要已在作者囊中了。

说到根本,贯穿全书的是市场导向和服务导向的总体原则,这也是物业开发和物业管理之魂。概而言之,商业化的房地产开发和经营就是物业。早期是有商品而无商业,后期是有产品而无商品。现在是有意识、有规模、有一整套交易方式,所以才有了物业的概念。当然,处于计划经济向市场经济的转轨变型时期,这些经济现象是混乱的,行为往往

是盲目的。一方面是房地产开发的大起大落和结构失衡,另一方面是赶时髦,房管所挂个招牌就变成了物业管理公司。我们可以视其为发展过程中不得不付出的代价,但也格外感到需要在理论上进行指导,在实践中进行规范。

现在,国家已经明确,房地产业要作为国民经济发展中新的增长点,据专家预算,到本世纪末,城镇还需要 12.5 亿平方米的住宅面积,其它建设的商业化开发前景也极为可观。目前,我国城乡居民储蓄总额已高达近 4 万亿人民币。同时,外资也正在大量进入这一领域。但是巨大的市场前景和现实需求,都并未达到人们所设想的繁荣。相反,全国有 5000 万平方米的商品房积压。其基本原因就是物业开发中缺乏市场导向,在物业管理中缺乏服务导向。其深层的原因则是体制、政策、交易规则诸方面的不完善,是市场发育不成熟。

但是,处在同样的市场环境和条件下,也仍然有成功者,有失败者,或者说,在几年的大起大落中,少数是成功者,多数是失败者,原因又何在呢?对每一个成功的项目我们都可以数出一些偶然因素,但是所有的成功项目中都有两个必然因素,即在开发中抓住市场导向,以需定产;在经营中抓住服务导向,提高竞争力。由此,本书中突出这两个总体原则,正是从根本上把握了现状和发展的方向,也就具有了普遍性的指导意义。

希望投身于物业开发和物业管理热潮中的人们,能从本书中更多地得到一些理性、理念和理想!

中华人民共和国国家旅游局旅行社饭店管理司司长

魏小安

1997年3月26日

编著者的话

物业是房地产业在消费领域的继续,是商业化的房地产。随着房地产业竞争的激化,物业竞争也从地点、品质、价位等硬体部分转到服务、观念、人才等软体部分层面上来。

残酷的竞争导致了物业公司的“无利繁荣”;市场格局(由卖方市场转向买方市场)的变化使物业公司靠智慧、技能、管理,为发展商、业主、租户提供全方位的服务,挣得却是苦力钱;在生存层面,物业公司靠发展商、业主、租户的品评而生存,还未到靠专业水准和信誉去赢得优势;在发展层面,物业公司要渡过初创阶段向成长阶段、成熟阶段过渡,必须以卓越的服务实现物业的保值和增值,并赢得自身的存续和发展!毋庸置疑,物业的生存法则是服务法则!物业的黄金导向是服务导向!服务是否卓越直接决定着物业保值、增值和附加值的实现!

物业是房地产业在消费领域的继续,房地产的市场化直接影响物业商品的市场化。因而,项目选址、商圈界定、市场分析、项目开发时机、市场定位、市场定量、土地的有效开发、空间的合理利用、项目开发质量、项目开发成本……等直接决定项目的生命力。毋庸置疑,项目开发的黄金法则是市场法则!项目开发的黄金导向是市场导向!项目开发是否符合市场法则,直接决定项目能否实现,在多大程度上实现“惊人的一跃”!

物业产业是国民经济中新兴的、迟来的、成长性的产业,也是与国际接轨的开放型产业。虽然,我们做了产业的、资金的、技术的硬资源准备,但还没有做好体制的、观念的、人才的软资源准备,与发达国家、发达地区相比,我们还有很大的差距。我们必须卧薪尝胆,虚心地向人家学习,这种卧薪尝胆是一点一滴的优势积累,一点一滴的优势扩张!我们需要向人家学习,更需要自身的崛起!

在市场法则面前,评价物业公司业绩的,最终是市场占有率和利润率。而业绩的取得取决于物业公司硬体资源和软体资源的实力。特别是软体资源,是我们最缺又迫切需要充实的资源!我们的大学只有寥寥几家设立了物业管理专业(师资匮乏、教案奇缺、经验匮乏),还没有向企业界输送过任何“科班”人才,更没有自己培养出一名 MBA!我们更缺乏系统的、高品质的、可操作的专著!

鉴于对现实的忧虑和改变现实的急切愿望,我们万兴书库开始编著《物业开发与管理经典》这套专业丛书,我们的目的是以此来填补我国物

业特定板块的空白。作为铺路之作,针对我国物业实践超前、理论滞后的特点,我们力求集理论和实务为一体,以理论为基础,重在实务!作为专业论著,我们力求以全新的理念来把握物业特定板块的精华!作为专业论著,我们力求模式创新,命题创新,货真价实,不落平庸!作为专业论著,我们收集了中外物业发展商、物业管理公司、物业中介公司的名人物语!作为专业论著,我们力求把多年的理论探求和实践感受奉献给所有同仁!

《物业开发与管理经典(商务写字楼部分)》一书凝聚了我们的心血。由于篇幅的限制,具体实施细则、案例分析将在我们的专业培训中详述。由于时间仓促,水平所限,遗憾之处在所难免,不足之处敬请斧正!

万兴书库总策划人 **夏连悦**

咨询热线:(010)66013338 呼 10180

1997年5月8日

《目 录》

| | |
|-----------------------------|------|
| 第一章 现代物业之理念 | (1) |
| 第一节 物业 | (1) |
| 第二节 物业产业 | (4) |
| 第三节 物业价格的二元论 | (9) |
| 第四节 物业供求论 | (13) |
| 第五节 物业区位论 | (15) |
| 第六节 物业周期论 | (16) |
| 第二章 商务写字楼模式 | (19) |
| 第一节 酒店式管理 | (19) |
| 第二节 酒店式物业管理 | (23) |
| 第三节 商务写字楼管理模式 | (25) |
| 第四节 商务写字楼硬件模式 | (27) |
| 第三章 项目开发战略 | (31) |
| 第一节 立地模式 | (31) |
| 第二节 物业定位 | (34) |
| 第三节 物业定量 | (37) |
| 第四节 项目实施方案 | (39) |
| 第四章 项目开发实务 | (45) |
| 第一节 项目开发的五大要点 | (45) |
| 第二节 工程进度控制 | (61) |
| 第三节 中国特色的项目筹建 | (68) |
| 第五章 写字间—工作站—人性 | (73) |
| 第一节 写字间的时代性 | (73) |
| 第二节 写字间的科学性 | (77) |
| 第三节 写字间的人性 | (83) |

| | |
|------------------------|-------|
| 第六章 商务写字楼营销实务 | (87) |
| 第一节 时间策略 | (87) |
| 第二节 产品策略 | (91) |
| 第三节 价格策略 | (94) |
| 第四节 服务策略 | (97) |
| 第五节 广告策略 | (97) |
| 第六节 发售策略 | (102) |
| 第七章 商务写字楼租赁实务 | (105) |
| 第一节 租赁的经济实质 | (105) |
| 第二节 租约内容 | (106) |
| 第三节 租赁管理 | (107) |
| 第八章 商务写字楼组织实务 | (119) |
| 第一节 组织理念 | (119) |
| 第二节 组织图与组织形态模式 | (122) |
| 第三节 组织制度 | (124) |
| 第四节 组织与授权 | (130) |
| 第五节 组织与协调 | (131) |
| 第六节 组织的存续 | (131) |
| 第九章 以服务为核心的运行实务 | (133) |
| 第一节 服务经济时代 | (133) |
| 第二节 服务产品 | (135) |
| 第三节 以服务为核心的运行实务 | (136) |
| 第四节 服务品质控制 | (139) |
| 第五节 服务审计 | (142) |
| 第六节 提高服务品质的五大要点 | (145) |
| 第十章 人力资源再生产 | (149) |
| 第一节 人力资源的四个控制链条 | (149) |
| 第二节 人事经理与人力资源经理 | (150) |
| 第三节 吸引人才 | (151) |

| | | |
|-------------|------------------------|--------------|
| 第四节 | 善用人才 | (153) |
| 第五节 | 发展人才 | (161) |
| 第六节 | 激励制度 | (167) |
| 第十一章 | 商务写字楼管理实务 | (171) |
| 第一节 | 管理工作的技巧 | (171) |
| 第二节 | 全面质量管理 | (174) |
| 第三节 | 现场管理 | (176) |
| 第四节 | 管理手册 | (180) |
| 第五节 | 目标管理 | (181) |
| 第六节 | 时间管理 | (183) |
| 第十二章 | 管理费的核定及收缴 | (187) |
| 第一节 | 服务经济论 | (187) |
| 第二节 | 启动资金来源 | (189) |
| 第三节 | 标准服务收费 | (190) |
| 第四节 | 特约服务收费 | (191) |
| 第五节 | 租售代理收费 | (192) |
| 第六节 | 多种经营收费 | (194) |
| 第七节 | 酬金 | (197) |
| 第八节 | 管理费的收缴 | (198) |
| 第十三章 | 团膳 | (199) |
| 第一节 | 商务写字楼与团膳 | (199) |
| 第二节 | 餐单设计原则 | (204) |
| 第三节 | 团膳设计布局的技术要点 | (211) |
| 第四节 | 团膳的加工制作 | (214) |
| 第十四章 | 物业保值论 | (217) |
| 第一节 | 产业意义的价值论 | (217) |
| 第二节 | 周期性维护保养制度 | (218) |
| 第三节 | 运行管理制度 | (221) |
| 第四节 | 岗位责任制度 | (224) |
| 第五节 | 资产管理制度 | (227) |

| | |
|--------------------------------|-------|
| 第十五章 物业资产经营论 | (231) |
| 第一节 物业环境增值 | (231) |
| 第二节 物业无形资产增值 | (233) |
| 第三节 物业有形资产增值 | (238) |
| 第四节 物业资产运作增值 | (244) |
| 第十六章 物业保险 | (249) |
| 第一节 物业与保险 | (249) |
| 第二节 保险理念 | (251) |
| 第三节 物业投保险种类别 | (255) |
| 第四节 保险实务 | (261) |
| 第五节 保险条款 | (265) |
| 第十七章 物业管理公司连锁 | (279) |
| 第一节 物业管理公司的特点 | (279) |
| 第二节 物业管理公司的优势 | (280) |
| 第三节 连锁经营与规模效益 | (284) |
| 第十八章 香港新加坡物业管理的启示 | (287) |
| 第一节 香港物业管理的启示 | (288) |
| 第二节 新加坡物业管理的启示 | (291) |
| 名人物语 | (295) |

第一章 现代物业之理念

物业理念向您展示了物业概念, 物业理性, 物业产业! 物业价格论, 物业供求论, 物业区位论, 物业周期性发展论等理念、理性、理论的价值链! 帮助您通过理性的升华去把握运行实务!

——作者

第一节 物 业

一、物业概念表述

(一)“物业”一词, 根据香港李宗镔先生所著《香港房地产法》一书的解释是: “物业是单元性房地产, 一住宅单位是一物业, 一工厂楼宇是一物业, 一农庄也是一物业。物业可大可小, 大物业可分割为小物业”。

李宗镔著.《香港房地产法》第9页. 商务印书馆香港分馆. 1988年5月. 第一版.

(二)“物业是单元性房地产的称谓, 指有价的土地及土地附属物(建筑物)包括商业大厦、住宅楼宇、厂房仓库及建筑地块等”。

潘蜀建等著.《物业经营与管理》第1页. 中国城市出版社. 1995年7月. 第二版.

(三)“物业一般用于指某项具体的房产、地产或房地产”。

孟晓苏著.《中国物业管理指南》第1页. 中国城市出版社.

(四)“物业一词是译自英语中 Property 或 Estate, 由香港传入沿海、内地, 其含意是指以土地及土地上的建筑物形式存在的不动产”。

韩强等著.《物业管理实务》第2页. 上海远东出版社. 1996年5月. 第一版.

(五)“物业是指已建成并投入使用的单元性房地产及与之配套的设备、设施、场地(设备、设施、场地指楼宇内外各类设备、市政设施、地及道路)”。

杨国龙等编著.《物业管理理论与实务》第1页. 中国经济出版社. 1996年9月. 第一版.

(六)“物业是进入消费领域的房地产商品, 是建成的、投入使用的各种房屋及与之配套的设备、设施、场地”。

赵永庄编著.《物业管理理论与实务》第1页. 冶金工业出版社. 1996年8月. 第一版.

(七)“物业是指已建成并投入使用的各类房屋及与之配套的设备、设施和场地, 各类公共市政设施及相邻的场地、庭院、干道”。

柳玲主编.《物业管理实用手册》第1页. 北京燕山出版社.

综上所述, 物业主要包括以下要点:

- 1 单元性房地产;
- 2 已建成并投入使用的建筑物;

- 3 与建筑物相配套的设备设施;
- 4 与建筑物相邻的场地;
- 5 与建筑物相配套的道路交通;
- 6 与建筑物相配套的各种市政工程。

我们认为:物业是单元性的房地产及设备设施、相邻的用地、相关的道路、配套的市政工程的统称。是进入消费领域的商业化的房地产,是以投入运营,以价值增值为目的的单元性的房地产的统称。

★物业概念的自然范畴:是指人类对处于自然状态下的土地进行开发和利用,使其与房产相结合而形成的单元性的房地产及设备设施、相邻的用地、相关的道路、配套的市政工程的统称。

★物业概念的社会范畴:是指单元性的房地产通过社会分工,经过流通环节进入消费领域的商业化的房地产。

★物业概念的价值范畴:是指单元性的房地产通过流通与交换而实现的价值和价值增值以及投入运营后通过物业管理公司的追加劳动而实现的单元性房地产的保值和增值性。

★物业概念的内涵与外延:物业概念的自然范畴构成了物业概念的内涵,物业概念的社会范畴、价值范畴构成了物业概念的外延。

二、物业的八大属性

(一) 区位固定性

建筑物和土地一样具有不可移动性,所有者无法改变土地的区位及建筑物所座落的位置。因而,在物业的租赁、出售过程中,流转的不是物业本身而是物业的有关权利。物业区位固定性是其与其它商品不同的最大之处,由于所有者无法将物业迁到他处,所以区位环境(经济、行政、社会、自然、人文)对物业的交易价格有重要影响。

(二) 异质性

区位条件、建筑类型、建筑材料、经济环境等因素的无法相同使每宗物业都具有各自不同的特点。即使用途、结构、材料、面积完全相同,也会因建造的时间、地点、气候条件的不同而产生差异。特别是各种物化劳动和活劳动的消耗量也存在着差别,因而不存在完全相同的两宗物业。

(三) 耐久性

土地服务于人类的时限耐久乃至无限,具有永恒的使用价值。建筑物一经建造完成,只要不被毁坏,使用期限达数十年以上,这是吸引投资者投资以获得长期稳定回报的重要原因。

(四) 风险性

物业开发需要巨额投资;物业开发过程亦是消耗大量人力、物力、财力的过程;经济周期对物业开发的影响极为敏感。具体地讲: