



工业和信息化部职业教育指导委员会“十二五”规划教材

高等职业教育**土建类专业**系列规划教材

物业

管理案例分析与 技巧训练(第2版)

Analysis & Training

◎ 主 编 鲁 捷
◎ 副主编 穆林林 施元忠

写理念——案例引领、思路引导、能力强化

写特色——先进性、时效性、实战性

写体例——模块化编写体例，较好地实现了对企业培训的“菜单式”服务

合物业管理行业岗位群要求，充分考虑了学生使用和企业培训、以及职业资格考试的相

互兼顾



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

工业和信息化部职业教育教学指导委员会“十二五”规划教材
高等职业教育土建类专业系列规划教材

物业管理案例分析 与技巧训练 (第2版)

鲁捷 主编

穆林林 施元忠 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

在物业管理实践中,接待业主或使用人投诉,并对投诉进行分析,运用相关法规政策及管理制度进行有效处理,是物业管理人员必备的基本能力。这种能力就是案例分析能力,本书就是为培养、提高高职学生和物业管理服务一线从业人员的案例分析能力而编写的。

实训性强是本书最主要的特点。为实现这一特点,本书选取了大量的实践案例,并在案例选取上充分考虑读者实践需要,突出一线、实用的选取原则。所选案例为物业管理服务日常工作中读者能够经常接触的事例,而将那些实践中接触较少的诸如企业经营管理或在实践中不应涉足过深的诸如业主委员会运做等内容排除在外,以集中体现实践能力的培养。

本书作为高等职业教育土建类专业的教材,同时也适合物业管理行业从业人员的岗前培训或参考。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理案例分析与技巧训练 / 鲁捷主编. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2012.1

高等职业教育土建类专业系列规划教材

ISBN 978-7-121-15191-0

I. ①物… II. ①鲁… 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 (2011) 第 238573 号

策划编辑: 张云怡

责任编辑: 郝黎明 特约编辑: 李云霞

印 刷: 涿州市京南印刷厂

装 订: 涿州市桃园装订有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 13.5 字数: 363 千字

印 次: 2012 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 3 000 册 定价: 25.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

前言

在物业管理服务实践中,接待业主或使用人的咨询、投诉,是物业服务企业与业主或使用人实现有效沟通的重要手段之一。也是物业管理从业人员必备的基本能力。若想具备良好的接待咨询、投诉能力,要求物业管理从业人员要熟知物业管理相关的法规政策和企业规章制度,具备较强的分析能力,能够运用法规政策解答业主或使用人的疑问,准确地判断投诉事件的性质并运用相应的法规政策和企业规章制度进行有效的处理。从教育教学的实践看,实现这一能力培养的主要途径,就是通过对大量来自实践一线的真实案例的分析,即在认真阅读案情的基础上,运用物业管理相关的法规政策和企业规章制度及所学专业知

识,对案情性质作出基本判断,进行评价,提出具体的解决问题的方法或意见等。通过案例分析量的积累,就能够逐步形成经验,提高案例分析的能力,进而实现接待咨询、投诉能力的培养。

本教材的编写目的就是为了培养、提高高职学生和物业管理服务一线从业人员的案例分析能力。本教材所支撑的物业管理案例分析与技巧训练就是一门实践性很强的课程。它通过对以往物业管理服务实践中具体事例的研究,分析归纳出其中的规律,了解物业管理异议与纠纷的成因与类型,掌握物业管理异议与纠纷处理的作业程序,建立起物业管理案例分析的基本思路,从而实现案例分析能力的培养、提高,再通过案例分析训练强化能力,进而达到养成接待咨询、投诉能力的教学目的。

此次再版,我们在巩固教材案例典型适用、体例合理高效、信息丰富实用的基础上,在“案例引领、思路引导、能力强化”的编写理念引导下,进一步突出了先进性、时效性、实战性等特色:

1. 先进性。模块化的教材体系构架,将教材内容分为基础认识篇、案例分析篇和实训思考篇三大模块,较好地体现了从理论到实践,再强化能力训练的先进教学理念,有利于学生的能力在实训中得以提高。

2. 时效性。自2007年《中华人民共和国物权法》出台后,国家在物业管理相关法规政策上有较大的调整,出台、更新了一系列法规政策。此次修订,更新、补充了新的法规政策,并按新的思路对教材内容做了全方位修订,做到了与时俱进。

3. 实战性。接待咨询、投诉能力是一种实战能力,培养、提供学生的这种实战能力,就要在案例的选择上突出其实战特色。教材中来自一线且具有典型性的案例,有利于提高学生在实践中解决具体问题的实战能力。

本教材由沈阳师范大学职业技术学院鲁捷担任主编,沈阳师范大学职业技术学院穆林林、沈阳农业大学职业技术学院施元忠副主编。具体编写分工如下:基础认识篇、案例分析篇中的第1单元、第2单元和第4单元,实训思考篇中的参考意见,由沈阳师范大学职业技术学院鲁捷编写;案例分析篇中的第3单元和第5单元,实训思考篇中的案例一至案例十五,由沈阳师范大学职业技术学院穆林林编写;案例分析篇中的第6单元、实训思考篇中的案例十六至案例三十,由沈阳农业大学职业技术学院施元忠编写。

在教材的编写中,我们力求做到尽善尽美,但由于能力和实践经验的不足,败笔之处难免,还望大家不吝赐教。

编者

岗位描述

本教材适合物业管理企业各个管理层次各岗位人员学习使用,尤其适合客户服务中心各岗位、物业管理处主任助理和房屋管理员等岗位人员的学习使用。

▶▶ 客户服务中心工作职责

- 一、接受业主投诉,通知相关部门处理;
- 二、对投诉跟踪、回访和记录;
- 三、对投诉进行统计、分析,并向上级主管提供分析报告;
- 四、对外协调各种社会关系;
- 五、各种管理工作的检查督促;
- 六、各种资料的档案管理;
- 七、业主入住等契约签订和证件办理;
- 八、各种费用的收取。

▶▶ 管理处主任助理岗位职责

- 一、负责本部门工作的策划、指导、监督、把关;
- 二、负责对本部门员工的考核;
- 三、接待住户和来访客人,对住户投诉耐心解释,及时处理;
- 四、熟悉辖区楼宇及公共设施设备状况;
- 五、熟悉绿化、保洁、保安、交通、消防等管理规定,并熟练运用;
- 六、负责处理辖区内重大违章事件和突发事件;
- 七、定期巡查辖区,发现存在及潜在的问题,并及时处理;
- 八、向员工和住户宣传国家物业管理法规政策;
- 九、负责指导、监督员工建立健全管理档案。

▶▶ 房屋管理员岗位职责

对辖区楼宇、公共设施、治安、交通、绿化、保洁等实施进行全面管理,并对管理处主任和业主(住户)负责。

- 一、接待住户和来访客人,对住户投诉耐心解释,及时处理;
- 二、密切与住户友好联系,定期上门征求住户意见;
- 三、组织辖区内社区文化活动;
- 四、熟悉辖区楼宇结构、状况及公共设施设备状况;
- 五、熟悉绿化、保洁、保安、交通、消防等管理规定,并熟练运用;
- 六、每天两次巡查辖区,发现存在及潜在的问题,并及时处理;
- 七、负责制订辖区房屋维修初步计划,并组织实施;
- 八、建立健全管理档案;
- 九、负责管理费用的收缴和催缴。

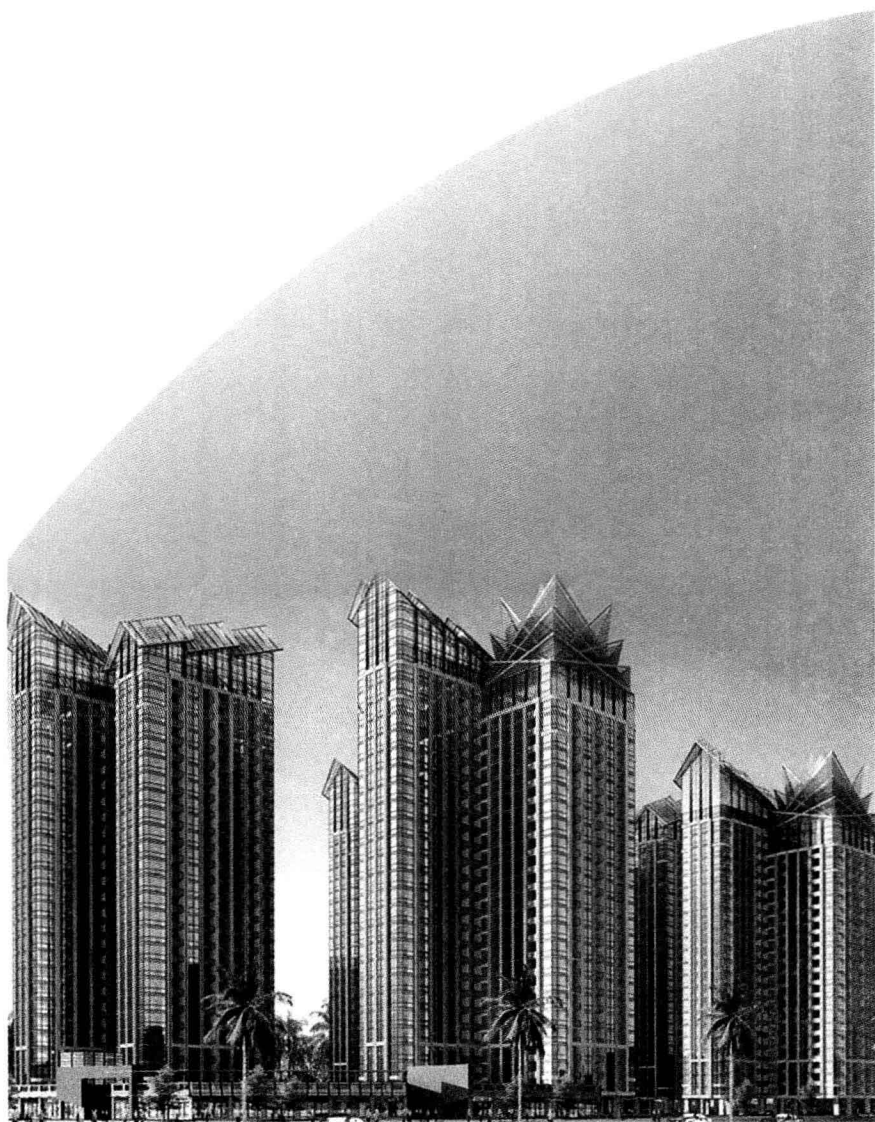
目 录

基础认识篇	(1)
第1章 概述	(3)
1.1 物业管理案例分析概述	(3)
1.1.1 物业管理案例分析的基本含义	(3)
1.1.2 异议与纠纷的概念与关系	(3)
1.1.3 学习物业管理案例分析与技巧训练的意义	(4)
1.2 异议与纠纷的成因及常见类型	(4)
1.2.1 异议与纠纷的成因	(4)
1.2.2 异议与纠纷的常见类型	(6)
1.3 如何预防物业管理异议与纠纷	(8)
1.3.1 弄清物业管理市场主体间的法律关系,明确物业管理的地位	(8)
1.3.2 规范物业服务企业自我管理服务行为	(9)
1.4 处理物业管理投诉的基本思路	(10)
1.4.1 投诉的定义	(10)
1.4.2 业主或使用人投诉的分类	(10)
1.4.3 正确理解业主或使用人投诉	(11)
1.4.4 如何处理业主或使用人的投诉	(12)
1.4.5 解决异议与纠纷的处理方式	(13)
1.5 物业管理人员接待投诉的沟通技巧	(14)
1.5.1 物业管理人员接待投诉的沟通技巧	(14)
1.5.2 如何应对无理投诉	(16)
1.5.3 物业管理人员接待投诉的综合素质要求	(17)
第2章 物业管理投诉处理	(18)
2.1 物业管理投诉处理组织机构及权限	(18)
2.1.1 物业管理投诉处理组织机构	(18)
2.1.2 物业管理投诉处理组织机构的权限	(18)
2.1.3 物业管理投诉处理流程	(19)
2.2 物业管理投诉处理作业程序	(19)
2.2.1 投诉处理标准作业程序	(19)
2.2.2 客户投诉的立项和销项规定	(22)
2.2.3 回访管理标准作业程序	(24)
2.2.4 投诉处理与分析规程	(26)

案例分析篇	(29)
第一单元 前期管理	(31)
案例一 前期介入发现设计不合理怎么办	(31)
案例二 承接查验未做遗留问题登记,物业服务企业承担责任	(38)
案例三 开发商承诺减免物业务费,物业服务企业怎么办	(44)
案例四 业主的难题不能推	(48)
案例五 老管家不走,新管家应该怎么办	(52)
第二单元 日常管理	(58)
案例一 小区业主养狗伤女童,法院判赔 3000 元	(58)
案例二 饮料瓶堵住排水管 物业管理公司被判赔偿	(63)
案例三 业主拔掉小区花草种蔬菜怎么办	(67)
案例四 业主健身扰民怎么办	(71)
案例五 废旧自行车不骑不弃 物业管理公司怎么办	(76)
第三单元 工程管理	(81)
案例一 业主想装“太阳能”物业管理公司不允许	(81)
案例二 物业管理人员的行为是否妥当	(85)
案例三 房间的使用功能能更改吗	(88)
案例四 楼梯护栏空隙大,小儿跌下成重伤	(92)
案例五 物业管理公司是否可以拒绝业主自用部分的维修服务	(96)
第四单元 公共秩序服务	(100)
案例一 “排除法”锁定高空抛物伤人元凶	(100)
案例二 保安半夜进民宅,物业管理公司被判赔	(104)
案例三 电梯内业主遭受袭击,物业服务企业应否担责	(107)
案例四 消防栓没水 业主家因火灾受损要物业管理处赔偿	(113)
案例五 小区业主家中被盗应由谁来赔偿损失	(119)
第五单元 收费管理	(123)
案例一 电梯广告收益应归谁	(123)
案例二 业主已购车位还要缴停车费是否合理	(126)
案例三 物业服务不到位 业主只缴纳七成物业费	(130)
案例四 租户欠缴物业管理费怎么办	(135)
案例五 住宅专项维修资金应该怎样用	(137)
第六单元 客户服务	(144)
案例一 开发商未按约安装双层玻璃 业主 5 年维权终获支持	(144)
案例二 楼上漏水殃及楼下,物业管理企业可以破门抢险吗	(147)
案例三 开业典礼影响办公环境怎么办	(150)

案例四	维修申请函能让物业管理公司免责吗	(153)
案例五	这把钥匙该不该借	(158)
实训思考篇		(163)
案例一	员工违规操作造成的法律责任由谁负责	(165)
案例二	访客崴伤脚物业管理公司是否承担责任	(166)
案例三	业主拆暖气放弃集中供暖怎么办	(167)
案例四	物业管理公司能擅自处理寄存的书柜吗	(168)
案例五	小区自家楼门口丢失自行车, 业主要求赔偿怎么办	(169)
案例六	业主养公鸡扰民怎么办	(170)
案例七	屋顶维修费由谁来承担	(171)
案例八	业主楼道滑倒摔伤责任谁来承担	(172)
案例九	车辆破损进入车场后车主推卸责任怎么办	(173)
案例十	入住时, 物业管理公司能否扣押业主家钥匙	(174)
案例十一	员工违规操作是工伤吗	(175)
案例十二	业主的装修损失物业管理公司承担吗	(176)
案例十三	污水倒灌给业主带来损失谁承担	(177)
案例十四	新购住房发生的维修责任由谁承担	(178)
案例十五	赠送阁楼是否该交物业管理费	(179)
案例十六	小区道路上管井多怎么办	(180)
案例十七	垃圾桶位置之争	(181)
案例十八	业主有了成见怎么办	(182)
案例十九	小区围墙倒塌砸坏汽车, 物业管理公司是否赔偿	(183)
案例二十	擅自安装隔断门, 侵害相邻权和共有权	(184)
案例二十一	市政水压低业主屡屡投诉怎么办	(185)
案例二十二	业主投诉噪声扰民怎么办	(186)
案例二十三	租住户搬出部分家私而没有业主书面许可怎么办	(187)
案例二十四	夜间电梯停运延误抢救, 物业管理公司是否承担责任	(188)
案例二十五	外墙挂广告住户内墙长毛责任谁承担	(189)
案例二十六	这样的物业管理招标合不合法	(190)
案例二十七	业主委员会贴失实“公告”怎么办	(191)
案例二十八	乱停车的访客蛮不讲理怎么办	(192)
案例二十九	业主遛宠物污染环境怎么办	(193)
案例三十	不帮业主抢险, 物业管理公司是否承担责任	(194)
参考处理方法		(195)
参考文献		(207)

基础认识篇



第1章 概述



1.1 物业管理案例分析概述

1.1.1 物业管理案例分析的基本含义

物业管理案例分析在理解上有广义和狭义之分。广义的物业管理案例分析是指对物业管理过程中所发生的一切事件的分析和研究,找出其中的规律,以便更好地指导物业管理行业走上规范、健康的发展道路;狭义的物业管理案例分析是指对物业管理过程中由于法律关系中的主体,如开发商、业主和物业服务企业等,因对某一问题或事件看法不一致而导致的异议或纠纷的处理过程或处理结果的研究分析。狭义的物业管理案例分析,是要归纳出解决这些异议或纠纷的思路和方法以及作业程序,规范物业服务企业经营管理行为,减少异议或纠纷的产生;提高从业人员对异议或纠纷的处理能力,及时、妥善地处理好各类异议或纠纷,提升物业服务企业管理服务水平,促进和谐社会建设。

1.1.2 异议与纠纷的概念与关系

物业管理中的异议,主要是指物业管理过程中,开发商、业主或使用人、物业服务企业对某一问题因认识、理解的不同立场、角度所形成的不一致意见。其一般表现为质疑,即提出疑问,希望通过讨论、商榷能够达成一致。

物业管理中的纠纷,主要是指在物业管理过程中,开发商、业主或使用人、物业服务企业对某一问题因认识、理解的不同立场、角度所发生的争执。其一般表现为冲突,即权利、义务上的利害冲突,是难以调和的。

在物业管理实践中,我们通常所说的纠纷是包括异议在内的,这实质是忽略了异议与纠纷的本质差异,对处理物业管理异议与纠纷是不利的。我们应注意正确区分异议和纠纷,不要盲目地将其混为一谈,从而影响问题的解决。因为异议和纠纷明显地表现出起因与程度上的不同。从起因方面来看,异议是因对物业管理、服务的意见不一致而产生的;而纠纷是因权利、义务上的利害冲突形成的。从程度方面来看,异议主要是质疑,或由质疑而引发的拒绝,它通过沟通或调解能够达成一致的意見,使问题得到妥善的解决;而纠纷是争执,是认识上的冲突,甚至发展到行为上的冲突,通过沟通或调解的途径经常难以解决,往往需要法律诉讼的方式才能解决。

显而易见,纠纷在解决难度上要超过异议。因此,在物业管理实践中,要注意及时有效地解决好各类异议,避免矛盾的激化,防止异议转化为纠纷,增加管理、服务中不必要的麻烦,对物业服务企业产生不利的影响。



1.1.3 学习物业管理案例分析与技巧训练的意义

本教材所讲述的内容主要是围绕着狭义的物业管理案例分析展开的。这是因为在物业管理实践中，对于绝大多数的从业人员，尤其是即将走向工作岗位的高职院校物业管理专业的毕业学生来说，是要在正确观念指导下，按照企业作业程序的要求去处理异议与纠纷。我们所要关注的重点是自身处理异议与纠纷能力的提高，而不是对行业的宏观指导。我们接触最多的是在为业主提供日常管理、服务中，因业主或使用人与物业服务企业对某些问题观念、认识上的不同所带来的异议与纠纷，以及因异议解决不及时或解决思路、方法不得当而转化、升级所产生的纠纷。因此，能否及时、有效地处理好异议，妥善地控制异议的转化、升级是从物业管理行业所应必备的基本能力。

而这种能力培养的主要途径就是通过物业管理案例分析来实现的。通过对物业管理案例的分析以及处理案例能力的训练，能够在较为广泛而深入地分析研究物业管理实践中已出现的各类异议与纠纷基础上，建立起解决异议与纠纷的正确思路和方法，掌握规范的处理异议与纠纷的作业程序（在物业管理企业中一般被称为投诉处理标准作业程序），从而具备有效处理异议与纠纷的基本能力。

1.2 异议与纠纷的成因及常见类型

1.2.1 异议与纠纷的成因

1. 物业管理行业尚未完全市场化、规范化

物业管理在我国作为一个独立的行业，出现在 20 世纪 80 年代，是由于我国房地产业发展迅速，对物业管理的需求高涨所拉动产生的。作为一个新兴行业，其行业规范标准建设尚不到位，又由于企业数量的飞速增长，人员队伍的迅速膨胀，从业人员素质良莠不齐，致使服务和管理比较混乱，造成服务质量高低有别，加之物业管理涉及千家万户，众口难调，还未形成真正意义上的市场化、规范化运作环境。一旦出现问题，各说各理，容易导致异议与纠纷的形成。

2. 物业管理行业法律法规不健全

现行法律、法规对物业管理行业的调整相对滞后，缺乏相应完整的理论体系的支撑。虽然《物业管理条例》、《中华人民共和国物权法》、《业主大会和业主委员会指导规则》等相继颁布实施，但由于物业管理涉及领域广泛，加之法律、法规过于原则性，缺乏可操作性，以及业主或使用人与物业服务企业之间权利、义务的不明确，因而形成不同的理解认识，不仅容易诱发异议与纠纷，而且纠纷产生后，常常无法从法律法规上找到解决的依据，导致处理难度增大，难以有效地解决物业管理纠纷。

3. 物业服务公司角色错位、服务意识不到位

物业服务企业与业主之间是平等主体之间的委托服务合同关系，作为物业管理合同的受托方，物业服务企业应当按照业主的委托从事物业管理事务，代表并且维护业主的利益，为业主提供服务。但在现实中，一些物业服务企业认为自己是项目的管理者，业主是被管理的对象，将自己凌驾于业主之上，无视甚至侵害业主权益，不进行规范经营，采用不正当的手段强制业主服从





管理, 随意改变物业管理的服务标准和物业管理收费标准, 从而使矛盾人为激化。

物业管理行业是第三产业, 属于服务性行业。但是一些物业服务企业缺乏市场意识和服务理念, 没有准确把握服务业主的自身定位, 使得物业管理的服务特征被淡化, 不重服务, 只重管理。对业主要求解决的问题、需要帮助的事情, 采取推诿、拖延或者置之不理的态度和行为; 对要求业主履行的义务, 方式简单粗暴, 根本不考虑业主的意愿和承受能力; 不按照物业管理服务合同履行义务, 服务质量存在瑕疵, 引起业主的反感和不满。

甚至个别物业服务企业并不是依照法定程序由全体业主或业主委员会选聘的, 其提供服务没有合法依据, 有“强买强卖”性质, 违反了消费者权益保护法的规定。

4. 业主未全面树立物业管理的消费观念、消费意识

物业管理的性质是有偿服务。但由于业主的物业管理消费观念、消费意识还没有完全树立起来, 他们大多只愿意支付最少的物业管理费, 却希望得到最好的物业管理服务, 甚至只享受服务而不交费。有的业主认为自己是主人, 物业服务企业是自己花钱雇来的仆人, 应当是自己说什么就是什么; 还有的业主诚信意识差, 不以物业管理合同为依据, 而是牵强附会地以各种理由拒绝履行义务, 这种权利与义务不对等的片面认识容易引发物业管理异议与纠纷。

还有一些业主对物业管理知识知之甚少, 购房时只注意房子的质量、价格, 往往忽视了物业管理问题, 甚至不清楚自己与物业服务企业之间的权利、义务关系, 不知道怎样与物业服务企业沟通交流, 导致一些不该发生的问题发生。

5. 业主大会制度的不完善

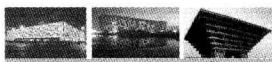
物业管理是一个非常复杂的系统工程, 它的有效运行离不开业主大会制度的保证。但由于业主大会制度设计上的局限, 其运作困难重重。如符合成立条件而不成立业主大会的情况普遍存在, 这在客观上造成了前期物业管理无限期延长, 业主与前期物业服务企业发生矛盾无从协调, 从而引发大量的异议与纠纷。

已成立的业主大会, 遇到物业管理服务中的问题, 由于业主委员会成员大多不知道物业管理专业认识, 面对物业管理专业知识的系统性、复杂性和广泛的涉猎面, 不知道如何保护全体业主的利益。还有缺乏对业主委员会的有效制约和监督机制, 在重大事项的决定上, 有的业主委员会不经合法表决自行作出决定; 有的业主委员会不能真正代表大多数业主的利益, 个别成员甚至把个人利益置于业主共同利益之上, 任意决定业主共同事务, 损害其他业主利益或业主的共同权益。

6. 开发商先期遗留问题不能得到有效解决

在物业管理纠纷中, 有70%是因开发商遗留问题引发的。在根源上分析, 房地产开发运营体制是直接引发物业管理异议与纠纷的原因。不少开发商在售房期间进行盲目承诺甚至欺骗性宣传, 而业主入住后发现各方面配套设施不到位或是原先承诺未能兑现, 其追究目标往往是与其发生直接联系的物业管理企业。

这一方面是因为目前由于物业管理条例的规定, 前期物业服务企业都是由开发商选择的, 而开发商选择的物业服务企业大多数是和开发商有种种利益上的关联, 甚至就是由开发商派生的。这让业主自然而然地觉得物业服务企业是开发商的售后服务者, 就应该承担所有的问题。即使是那些在规划设计、施工阶段的遗留问题, 或是购房合同不能有效兑现等应由开发商解决的问题, 业主也会要求物业服务企业解决。



另一方面，是因为现行的许多物业管理的法规政策，由于职能定位与责任边界不清晰，使得物业服务企业承担了很多不该承担的工作和责任。根据了解和分析，行风测评中反映的问题有一半以上本不属于物业服务企业，但由于责任边界不清和宣传解释乏力，使得物业服务企业代人受过的现象时有发生。

7. 示范文本内容过于概括

现行的物业管理合同示范文本对双方责任、义务约定较为概括，同时因为示范文本的存在，使合同双方的订约自由受到较大限制，易发生异议与纠纷。

合同欠完善，很多业主和物业服务企业签订的物业服务合同约定不明确、不规范，或者无法涵盖在履行过程中可能出现的种种问题，甚至存在未签订物业服务合同的情况，物业服务合同到期后未能及时续签等情况，都是引发双方矛盾的根本原因。

8. 政府主管部门不作为或效率低下

物业管理服务具有一定的公共性，关系到千家万户的正常生活，关系到社会的稳定和谐。因此，政府不能完全放任开发商、业主与物业服务企业自行解决。政府应当发挥主导作用，为各方沟通搭建平台。但在实践中，当业主或使用人违规行为发生后，按照目前的程序，不用说行政申诉或司法裁判程序过程漫长，即使是政府主管部门介入，也有待时日，往往错过了控制或消除纠纷的有利时机，原先只有个别业主、使用人违规（如违章搭建），却由于迟迟不见纠正，其他人便群起效仿，无疑增加了物业服务企业制止违规行为的难度，甚至激化了矛盾。

1.2.2 异议与纠纷的常见类型

1. 因开发商违约或侵权行为形成的异议与纠纷

（1）开发商在售房期间进行盲目承诺甚至欺骗性宣传

作为一种促销手段，开发商在向购房者推销房屋的过程中，往往以五花八门的赠送内容来吸引购房者。如免交物业管理费、赠送花园、赠送精装修、赠送中央空调等。免交物业费，开发商实际上是在自己的合同中为他人（物业服务企业）设定了义务，对于他人是没有效力的。业主入住之后，物业服务企业仍然要收取物业费；赠送花园则构成了侵权，作为底层住户，与其他层住户一样，只能拥有与其所购房屋面积相应的土地使用权，开发商赠送底层住户若干平方米的花园，实际上是赠送了若干平方米的土地使用权，这显然是侵犯了其他住户的合法权益；赠送精装修、赠送中央空调则是一个圈套，这实质是将本来 A 与 B 捆绑销售，偏偏说成是卖 A 送 B，玩了一个文字游戏，更重要的是开发商为自己将来的免责打好了伏笔。这些都给物业服务企业与业主、业主与业主的纠纷埋下了隐患。

（2）开发商设计施工不合理，工程质量问题多

物业项目先天设计不合理，房屋配套设施不齐全、公共设施不到位，施工单位不按设计要求施工，房屋施工质量问题多等。如排水不畅、空调安放位置不当、化粪池设计位置欠妥、顶层漏水等，造成业主的生活不便。而前期物业服务企业一般由开发商选聘，往往起到了开发商的保护伞和防火墙的作用，为了迎合开发商，盲目地站在开发商一边，造成主体关系的颠倒，为了开发商的利益而与业主产生纠纷。

（3）开发商有意延搁业主大会成立，造成前期物业管理时间延长

承担前期物业管理的物业服务企业都是由开发商选聘的，其管理合同期限一般到首届业主大





会成立后选聘新的物业服务企业签订的物业管理合同生效之日。而在实践中,开发商不履行业主大会成立的组织责任,造成符合成立条件而不成立业主大会的情况普遍存在,致使物业服务企业在前期合同期满后仍旧继续履行前期合同,在客观上造成了前期物业管理时间无限期延长,业主对原物业服务企业所履行义务不予承认从而引发大量纠纷。

2. 因物业服务企业违约或侵权行为形成的异议与纠纷

(1) 物业管理收费标准不规范而引发的异议与纠纷

这存在两种情况。一种是物业服务企业单方面提高收费标准、随意增加收费项目、收费标准不规范而导致异议与纠纷。另一种是因为同一项目内既有商品住宅又有其他产权性质住宅,而物业服务企业要求业主按商品房标准支付物业管理费,或因物业服务企业采取不同的收费标准而引发的异议与纠纷。

(2) 物业服务企业违约行为引发的异议与纠纷

物业服务企业未履行合同义务,任意减少管理服务项目和内容;对房屋及附属设备、公用设施等修缮不及时;对物业管理区域内的环境、绿化、公共秩序未尽管理职责,达不到服务质量标准;对个别业主侵犯他人权利的行为劝阻不及时或不予劝阻;在提供特约服务中造成的财产损失等。

(3) 物业服务企业侵权行为引发的异议与纠纷

物业服务企业侵害业主利益,擅自将小区的物业管理转让给他人;侵占业主共有物业作为物业用房;擅自改变项目内的土地、房屋和共用设施的用途;或将共用部分用于自营或将出租经营收益归己;以停水、停电、停气方式催交物业管理费;无故扣押业主房屋装修保证金;为牟取不当利益,采取违规收费或收费不出具正式发票、不公开财务账册甚至挪用住宅专项维修资金等。

(4) 物业服务企业中标后未签订物业服务合同引发的异议与纠纷

物业服务企业通过竞标取得物业项目,但因种种原因,未与业主委员会签订合同,导致业主对物业管理费、物业管理服务认定标准不一而致纠纷。

3. 因业主违约或侵权行为形成的异议与纠纷

(1) 业主观念滞后或诚信缺失引发的异议与纠纷

这主要表现在业主以种种理由为借口拒交物业管理费。业主因种种原因不满物业服务企业的管理,或因观念认识将本不属于物业服务企业的问题作为理由,如业主以物业服务企业未能全面履行其义务,在维修、保洁、绿化等方面均存有问题,或开具的物业管理费收据不符合税务机关的规定,或物业服务企业代供热公司收取供热费,业主以供热未达标等为由拒付物业管理费。甚至部分业主对在房屋质量保修期内发现房屋出现质量问题,一旦对开发商解决的方式方法或答复不满意,即以开发商与物业服务企业是“一伙”为由,拒交物业管理费。

(2) 业主违规行为而致纠纷

这种情况在装修期间表现尤为突出。业主违反装修管理规定擅自改变房屋结构,或私自搭建违章建筑等。这些行为或是因影响他人正常工作、生活,或是因危及他人生命财产安全,或是因对物业服务企业劝阻制止不理等,引发与利益受损业主或物业服务企业的纠纷。

(3) 业主风俗习惯、生活习惯引发的纠纷

在居住小区出现此类问题较多,如照妖镜、老年人跳秧歌等,主要是因为居住区内人口众多,不同文化背景、民族背景、年龄段的人生活在一起,也是正常的现象,但需要我们物业服务企业



要予以重视，否则易造成矛盾激化。

4. 因其他违约或侵权行为形成的异议与纠纷

（1）物业服务企业交接物业项目引起的纠纷

业主或业主委员会选聘、解聘物业服务公司时，由物业项目接管、撤管引起的纠纷。此类纠纷目前较为突出，如前任的物业服务公司不退管，新的物业服务公司进不来；前任物业服务公司不移交相应管理资料等。

（2）业主与业主委员会权责划分不清引起的纠纷

主要表现为业主与业主委员会间对将选聘物业服务企业管理意见不一，选任、罢免业主委员会成员，业主委员会在行使小区自治管理权方面因权责、手续等不明确引发的矛盾，因业主委员会滥用住宅专项维修资金等导致纠纷。

（3）社会相关组织机构侵权引起的异议纠纷

主要表现为电力公司、自来水公司、煤气公司等供电、供水、供气、供暖等出现时间、质量等方面的问题，或通信公司安装天线、广告公司安置广告牌等，给业主带来了生活上的不便，甚至造成人身的伤害等。业主要求物业服务企业协调解决，而引起的异议与纠纷。

（4）政府主管部门调解处理不及时引起的纠纷

主要表现为对业主与开发商、业主与物业管理企业、业主与业主、业主与其他社会组织出现或异议或矛盾时，投诉到政府主管部门或相关部门，而未得到及时解决，致使异议或矛盾未得到遏止，趋向恶化，升级为纠纷。如物业管理实践中的停车场不足、乱收费以及违章建筑侵犯他人利益等矛盾。

1.3 如何预防物业管理异议与纠纷

物业管理异议与纠纷是困扰着业主和物业服务企业的一大难题。目前，国家法律法规以及政策中还没有关于物业管理纠纷的明确规定，处理物业管理异议与纠纷的依据主要是《中华人民共和国民法通则》、《中华人民共和国物权法》、《中华人民共和国合同法》、《中华人民共和国侵权责任法》、《物业管理条例》、《业主大会和业主委员会指导规则》、《物业服务收费管理办法》、《住宅专项维修资金管理办法》、《物业承接查验办法》、《物业服务企业资质管理办法》、《最高人民法院关于审理建筑物区分所有权纠纷案件具体应用法律若干问题的解释》、《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》等。在这些法律法规及政策中，对物业管理事项作了一些原则性的规定，既是对物业管理市场主体各方在物业管理活动中的行为规范，也是发生物业管理异议与纠纷时的处理依据。因此，我们在物业管理实践中，要注意弄清以下几个问题。

1.3.1 弄清物业管理市场主体间的法律关系，明确物业管理的地位

1. 物业服务企业与业主之间是平等主体之间的委托服务合同关系

实施物业管理的实体是具有法人资格的专业企业即物业服务企业。由于房屋产权属于业主所有，物业服务企业是通过接受业主的选聘并签订物业服务合同，接受业主委托，代表业主并运用经济手段经营管理物业的。物业服务企业扮演的是“大管家”的角色，这决定了物业服务企业与业主之间是服务与被服务的关系，其管理行为是企业行为。在物业管理内容上，物业服务企业除





对物业进行养护外，还为业主提供专项服务和特约服务，即多功能、全方位的统一管理服务。

物业服务企业提供的服务是有偿的，按照谁享用、谁收益、谁负担的原则，由享用人、收益人承担其物业服务费和特约服务费等。物业服务企业与业主之间服务与被服务关系的依据是物业服务合同。物业服务合同是双方在完全平等的原则下，为明确各自的权利与义务所签订的，因而，物业服务企业与业主之间是平等主体之间的委托服务合同关系。

2. 在物业管理中，业主处于主导地位

业主即物业的所有权人。物业管理的服务对象就是人，即业主或使用人。物业服务企业能否接管物业项目，按照《物业管理条例》的有关规定，是要由业主来选聘的，业主有权选聘或解聘物业服务企业。因此，在物业管理中，尽管物业服务企业与业主之间是平等主体之间的委托服务合同关系，但业主处于主导地位。

在物业管理过程中，业主的主导地位主要是通过业主大会的执行机构——业主委员会来实现的，由业主委员会聘请物业服务企业，并代表全体业主与物业服务企业签订合同。在明确业主和物业服务企业的责任、权利和义务的同时，由物业服务企业接受业主的委托，按照业主的愿望与要求对物业实施管理，为业主或使用人提供服务。

1.3.2 规范物业服务企业自我管理服务行为

1. 加强物业服务企业自我规章制度建设

物业服务企业是物业管理市场最基本的管理和执行机构。规范物业服务企业自我管理服务行为，离不开政府管理和行业协会管理，两者都是为物业管理市场实现规范化运作创造外部法规环境和行业环境的。但对物业服务企业而言，更重要的是规范物业服务企业自我管理服务行为，因为，从规范物业管理市场的角度来看，这属于基础管理，起到核心作用。

规范物业管理企业自我管理服务行为，从企业管理的角度来看，首先应从物业管理规章制度开始。规章制度是物业管理工作的依据和准绳，对物业服务企业的管理服务行为具有规范和制约的作用。尤其是在目前物业管理法律法规及政策尚不健全的情况下，物业服务企业更要通过建立完备、严密、科学、合理的规章制度来加强自我规范和自我约束，提高市场竞争力。物业管理规章制度的建立，应以国家和地方政府有关物业管理的相关法律法规及政策以及物业服务企业自身所确定的企业宗旨、文化理念和发展愿景为依据，以为业主服务为核心，并在物业管理的实践中逐步完善和提高。

2. 遵守法律法规，坚持物业管理基本原则

在物业管理过程中，物业服务企业要遵守法律法规及政策，严格约束自我管理服务行为，履行物业管理服务义务，文明地行使物业管理服务权利，与业主、业主委员会紧密配合，求得社会各相关部门、组织的支持，公开、透明地开展物业管理服务活动。

在物业管理服务活动中，要牢固树立“以人为本”的管理服务理念，以为业主服务为核心，坚持业主至上原则、统一管理原则、专业高效原则、权责分明原则、经济合理原则和依法行事原则，依照合同约定，对物业进行专业化维修、养护，对相关区域内的环境、公共秩序等进行管理，并提供相关服务，为业主创造方便、安全、清静、整洁的居住环境和工作环境。