庆祝改革开放40周年

甘肃省物业管理行业蓝皮书（2018）

林涛题

The blue book of the property management industry（2018）

甘肃人民出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

甘肃省物业管理行业蓝皮书

（2018）

The blue book of the property management industry

甘肃人民出版社

图书在版编目（CIP）数据

甘肃省物业管理行业蓝皮书. 2018 / 杨民召主编
. -- 兰州 ：甘肃人民出版社，2019.1
ISBN 978-7-226-05405-5

Ⅰ. ①甘… Ⅱ. ①杨… Ⅲ. ①物业管理－服务业－研究报告－甘肃－2018 Ⅳ. ①F299.274.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第002856号

责任编辑：牟克杰

封面设计：梁　楠

甘肃省物业管理行业蓝皮书（2018）

杨民召　主编

甘肃人民出版社出版发行

（730030　兰州市读者大道568号）

甘肃发展印刷公司印刷

开本889毫米×1194毫米　1/16　印张26.5　字数708千

2019年1月第1版　2019年1月第1次印刷

印数：1~2000

ISBN 978-7-226-05405-5　定 价：128.00元

写在《甘肃省物业管理行业蓝皮书(2018)》出版之际（序一）

中国物业管理协会

《甘肃省物业管理行业蓝皮书（2018)》正式出版发行，这是物业服务管理行业的一件大事，对提升甘肃省乃至全国物业行业发展水平具有重要启示和借鉴意义。在蓝皮书撰写编辑中，甘肃物业管业行业协会组织力量开展深入调研，由点到面深入分析，总结工作，推介典型，借鉴经验，明确思路，征求意见，提出建议，比较全面地反映了甘肃省物业发展现状，展示了未来物业行业发展的前景。蓝皮书材料翔实、内容丰富、图文并茂，具有较强的实践性、理论性和指导性，是对全国物业管理行业的贡献。我们向蓝皮书的出版发行表示热烈祝贺，向在编辑出版中付出辛勤劳动的同志表示崇高敬意。

我国的物业管理行业始于 20 世纪 80 年代，随着城镇化进程和房地产行业快速发展，物业服务已经成为现代服务业的重要组成部分。物业管理服务已从住宅服务逐步扩大到办公、商场、医院、学校、园林绿化等诸多领域，正向康养护理、物流配送、家庭管理、托幼教育、共享办公等方面服务全方位延伸，在创建文明城市、提高居民生活质量、扩大就业创业、推动社会管理创新等方面发挥着重要作用。

我们已进入新时代高质量发展新阶段，物业管理服务行业将向标准化、专业化、多元化、定制化、智能化发展方向转变，物业行业组织承担着更加重要的社会责任。我们要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，自觉践行社会主义核心价值观，把物业服务行业建设成弘扬主旋律、引领新风尚、传播正能量的重要阵地；要推动物业行业法规制度建设，完善物业行业标准规范，健全行业信用体系，不断提升物业管理标准化水平；要强化行业自律意识，加强物业人员素质培训，学习推广先进经验，不断提升物业服务专业化水平；要充分发挥桥梁纽带作用，积极为政府制订行业发展政策规划建言献策，建立健全行业内部协调机制，共同营造公平竞争的发展环境。

物业服务事关满足和实现人民群众对美好生活的向往，承载着千家万户幸福安康，未来物业服务行业发展前景十分广阔。广大物业服务企业要把提升服务对象满意度为根本，创新物业管理服务内容，拓展物业服务内容，建设“智慧物业”，推动物业服务行业从传统服务业向现代服务业转型升级。要严格执行法律法规，不断强化行业自律，实现物业服务与社会治理相得益彰、共建共治共享；倡导诚实劳动、辛勤工作、热忱服务风貌，创造更加宜居宜业环境；彰显社会责任、纾难解困、无私奉献风尚，打造物业服务 “金字招牌”。

我们祝愿甘肃物业服务行业越来越兴旺，期待着甘肃为物业管理事业提供更多更好的经验。让我们携起手来共同为决胜全面建成小康社会、全面建设社会主义现代化国家做出新的贡献！

需要全本请访问 www.ertongbook.com

致敬物业管理行业四十周年
(序二)

1978年是中国最值得回望的岁月，当时我还是西北一所大学的工农兵学员，和千千万万的老百姓一样，被十一届三中全会改革开放的春风感召和鼓舞，怀揣着青春的理想与激情，踏上追寻中国复兴梦的征途。四十年芳华，与这个伟大的时代同行，作为参与者、见证者、受惠者，不仅亲身感受到了大时代背景下祖国的欣欣向荣和激荡巨变，也亲历了房地产和物业管理行业翻天覆地的变化。

四十年来，我们摸着石头过河，从无到有构建了中国特色社会主义市场经济体系；我们韬光养晦发展高新技术产业，从“中国制造”到“中国智造”，倾力打造独具匠心的国产品牌。四十年来，我们以经济建设为中心，7亿多贫困人口成功脱贫，13亿多人奔小康，经济规模增长了52倍，GDP已经接近百万亿的目标，成为世界第二大经济体，连续多年对世界经济的贡献率超过30%，成为世界经济增长的主要稳定器和动力源，展现了中国智慧下的中国速度和中国样本。

物业管理行业也正是这场变革的受益者。八十年代初，我曾随时任国家城建总局局长的邵井蛙同志到深圳调研，亲身感受了深圳市第一家物业管理公司的现场工作，考察了市场化物业服务的项目，当时对从海外引入的物业管理模式感触很深。不曾想，随着我国城镇化快速推进、城乡建设大规模开展和改革红利的普惠，物业服务从深圳的一个点覆盖到全国城镇，服务内容从单一的住宅扩展到不动产的所有领域。企业总数突破十万家，员工人数达到了一千万，已经成为不可或缺的大服务行业。物业管理不仅改善了人们的居住和工作环境，促进了城市管理水平的提高，还对解决就业、扩大住房消费、拉动经济增长、提升居民美好生活体验发挥了重要作用，为经济社会发展做出了重要贡献。

从星星之火到燎原之势，从备受质疑到行业地位的确立，从无人问津到资本热捧，作为中国物业管理协会会长，站在新时代的节点上，我为物业管理行业的每一点进步感到骄傲，也为行业受到社会的每一份尊重感到自豪。这一切要感恩于千百万默默奉献的物业人，感恩于勇于创新的物业企业家群体，也感恩于所有关心、信任、支持物业管理工作的业主客户群体。这是我在卷首语“致敬改革开放四十年”中最想表达的意思。

改革开放四十年行业的变化，最应该致敬的是思想解放

1978年，邓小平同志以非凡的胆识和科学的态度引领解放思想，打破了改革的僵局。回顾改革开放的历史进程，每个重要关口，都是一次观念突破和思想解放。可以说，没有思想的解放，就没有改革开放，就不可能有“让一部分地区和人先富起来”的政策落地，也不可能让“资本主义有的东西，在我们社会主义制度下同样有”的制度安排。

物业管理行业从蹒跚起步到壮大崛起，起决定作用的同样是思想的解放、观念的转变。犹记得1991—1999年，当时的建设部在青岛、大连、深圳召开了三次全国性的物业管理工作会议，确立了物业服务的总体思路、指导思想、政策框架，使物业管理行业较快摆脱了政府主导和开发商管理的模式，真正按市场经济的规律向前发展，走上企业自主发展、物业品质服务、市场择优而定的良性轨道，全国各地掀起了物业管理招、投标的热潮，也加快了国家物业管理的立法进程。在我看来，这是行业诞生之初影响很大的思想解放，对后来物业管理行业发展产生了深远的影响。近些年，彩生活等物业服务企业的上市、生态布局和跨越发展，给物业管理行业的传统发展模式带来了巨大的思想震动。行业各种主题论坛不断召开，各种思想观念不断碰撞，预示着一个物业与互联网技术、资本更为融合，思想更为开放的新时代的开启。

改革开放四十年行业的进步，最值得致敬的是创新精神

一个叫费正清的美国人在其《中国简史》一书中曾感慨，中国为什么取得世人嘱目的发展成果，是因为内在共同变革和内在发展冲动的结果，也就是敢于打破传统的观念和制度，利用西方的文明和制度，大胆创新，形成具有中国特色的东西。改革开放四十年，面对现实的多重问题，中国共产党带领中国人民坚持创新精神，从小岗村的联产承包责任制到国有企业放权让利，从国有土地招拍挂到住房商品化，用创新的韧性和勇气，不断破解社会主义初级阶段的难题，重塑人与消费、商品、服务的关系，

激发中国人民的聪明才智和创业热情，释放出巨大的生产力。用事实证明了社会主义集中力量办大事的制度优越性。伴随创新的热潮，沐浴改革的春风，物业管理行业也在产业创新、制度创新、服务创新、技术创新上不断发力，探索适合中国国情的物业管理体制和道路，取得了跨越式的发展。《物业管理条例》所体现的各种制度性安排，如公共维修资金、业主代表大会等，就是改革创新的最好例证。今天在加速行业集中度，与现代互联网技术、资本市场融合与探索的新时代进程中，物业管理行业顺应大势，加大科技创新力度，分享现代技术成果红利，加速向现代服务业的转型升级，智能化服务效率和智慧化管理水平稳步提升，服务质量明显提升，展现了前所未有的行业魅力和行业活力。

改革开放四十年行业的成就，最需要致敬的是物业人的力量

也就是那次陪同邵井蛙局长调研，我们与蛇口工业区的袁庚有了一次近距离接触。在那个谈富色变、谈钱脸红的年代，袁庚提出的“时间就是金钱，效率就是生命，顾客就是皇帝，安全就是法律”，以及“我可以不同意你的意见，但我誓死捍卫你发表不同意见的权利”等，曾被认为是资产阶级的话语体系，曾在蛇口乃至全国引起了风波，但袁庚以一个共产党员的坦诚坚持实践，突破的禁区有 24 个之多，最终逐渐被社会接受和理解，他因此被冠以改革开放的先行者、启蒙大师和敢于第一个吃螃蟹的人，获得香港特区政府授予的“金紫荆勋章”和上海市政府授予的“中国改革之星”称号。所以中国改革开放的成功，是因为有千千万万个像袁庚这样具有强国情怀、敢于挑战禁区的创新者和实践者汇聚成巨大推动力，让中国有机会搭上了时代的高铁。中国改革开放在认识和实践上的每一次突破、每一个新生事物的出现、每一次经验的积累，无不来自亿万人民的实践和智慧。无论是冲破人民公社旧体制，创造“大包干”的农民，还是顶着“走资本主义大帽子”创办乡镇企业的农村干部；无论是勇于实践、克服重重困难的企业家，还是在科研岗位上兢兢业业作出成绩的科学工作者……山河日新，国力日强，无数人为这段岁月贡献了自己的芳华。他们都是改革开放的弄潮儿，从当初“摸着石头过河”的探索试验，到如今全面深化改革的自信与从容，是人民群众释放了改革开放的最大动能。

物业管理行业能从相对封闭变得开放和自信，也要归功于物业人孜孜不倦的改革开放精神，正是因为上千万物业人的共同创新和开拓，才有了物业管理行业蓬勃发展的今天。一批企业家以敢闯敢干的勇气和自我革新的担当推动行业变革转型，每一位物业从业人员兢兢业业，在平凡的一线物业管理工作中，在各种突发的大事件和灾害中，恪尽



中核和诚实业有限公司管理小区全景

职守，挺身而出。是这支服务大军攻坚克难，在委屈与争议中，化阻力为动力，成就了行业的光荣与梦想。

壮阔时代潮，奋进四十载。中流击水，奋楫者进。习近平总书记说：“我们要以庆祝改革开放40周年为契机，逢山开路，遇水架桥，将改革进行到底。”改革开放没有终点，上千万物业人将继续高举改革开放的大旗，以建设美丽中国为己任，以更加开放、包容、合作的态度，坚持创新精神，主动回应时代的感召，不忘初心，全方位推动服务质量提升，为人民日益增长的美好生活需要而努力。

中国物业管理协会会长

乘风破浪会有时

——物业管理行业发展回眸

（前　言）

中国物业管理发展的历程，是一个新生事物在政治的、经济的、社会的、技术的、人为的各种因素的影响与裹挟下，不断破除，不断生 长，不断挣扎，不断扩张，不断成熟，不断升华的过程。它在市场化萌芽之时诞生，在政府强力下推动，在企业成长中壮大，在管理技术革新中涅槃，在社会治理下重构。综观世界物业管理发展史，没有一个国家物业管理的发展如中国这般跌宕起伏纷繁复杂。2003 年出台的里程碑式的《物业管理条例》以及后续一系列的配套法律法规奠定了物业服务行业成长的基础，极大地加速了行业的规范发展。如今，物业行业规模稳步增长。物业服务行业 2008—2014 年的管理面积、企业数量、从业人员及营收规模，均呈现稳定增长。2012 年—2016 年，商品房竣工面积年均增速约为 1.6%，按照此增速计算，2020 年物业在管面积将达到 228.6 亿平方米。截止到 2017 年，全国物业管理面积为 197 亿平方米，近 5 年管理面积增速平均达 6.7%，按此增速预计 2020 年全国物管面积可达 240 亿平方米，增量 55 亿平方米。假设物业管理费年均增长 5%，预计 2020 年全国物管规模超过 1 万亿。同时，百强物管企业项目分布有向二三线城市下沉的趋势，2015 年百强物管在管项目中一线城市项目占比同期减少 12%，二线城市项目占比上升一个点，三线城市项目增量最大。行业百强企业在 2016 年实现的营业收入均值为 6.28 亿元，同比增长达 16.10%；在 2016 年实现的净利润均值为 4578.98 万元，同比增长达 16.90%，净利润均值在 2012 年至 2016 年的复合增长率达到 32.12%。毋庸置疑，中国物业管理经过艰辛探索和快速发展，已经取得了诸多令人瞩目的成就。但在这些成就的背后，应当清醒地认识到，中国几代物业人为此付出了自己的执著与追求、勇气与智慧以及辛劳与汗水。

一、 中华人民共和国成立后计划经济时代的房屋管理

1949 年新中国成立后，我国在很长一段时间里，是处于计划经济的模式下。城市土地及房屋逐步转为国家和集体所有，住宅基本上由政府出资建设，房屋也是作为福利品分配给职工。内务部、城市服务部、国家城市建设总局等好几个部门先后成为中央政府房地产管理的职能部门。而具体管理一个城市住宅生产经营及维修保养活动的地方城市房管机构也经常变化，这些房管部门政企不分，用行政管理的办法代替商品化的经营管理。因此，房地产经营活动基本停止，物业管理随房地产市场一度销声匿迹，存在的只是政府有关部门对房屋的生产和维护保养，不带商业色彩。



（祁连山下的美丽家园）

由于当时多数是平房，住户也是各扫门前雪，家家户户都是把自己家及门口的卫生打扫干净，没有花钱找人给自己打扫习惯。过多强调了房地产的社会福利性而忽视了它的商品属性，因而绝大多数的住宅小区和房屋的管理体制，是按照产权归属形成的格局，由国家（地方）、单位分别管理的，主要采取的是行政手段完全统管起来。这种方法虽然在国民经济的发展和解决人民住房问题方面曾起到过积极的作用，但是这种体制实际上在某种程度上抑制了房地产业和物业的生机和活力。国家在住宅建设上，只有投入，没有产出，建得越多，维修补贴越多，包袱背得越重，所存的弊端日益显现出来。

1.管理不到位的现象严重

由于现存的管理体制是行政管理体制，管理人员的工资、待遇是行政划拨，“大锅饭”思想严重地破坏管理人员的积极性，“干好干坏一个样”，管理不到位是普遍现象。有许多房屋特别是住宅小区，漏管、弃管的房屋很多；“一年新、二年旧、三年破”现象十分严重。

2.房屋的附属设施、公用配套设施无人管理，破损严重

一些小区附属设施，经常看到杂物乱摆乱放，垃圾乱堆乱倒，下水道堵塞，污水到处淌；设备残缺不全，到处乱搭乱建，影响了公众的正常生活秩序。住房管理成了群众

需要全本请访问 www.ertongbook.com

投诉意见最大的问题之一。



(风景如画)

3.住宅小区的管理体制不顺，影响居住者的正常使用

在计划经济下，各主管部门对住宅小区的管理往往是各自为政，房地产管理、市政、园林、卫生、交通、治安、供水、供电等各行政主管部门，加上居委会、派出所都可以对小区管理发号施令，可遇到实际问题，却出现既管又不管，很简单的问题长期得不到解决。例如，因刮大风把大树乱倒，砸塌了住房，是园林部门抢修房屋，还是房管部门抢修房屋?同一个小区内，也是按产权单位各自分头管理“各扫门前雪”，使一个完整的小区七零八落。

4.住房租赁管理办法不统一，政出多门

国家福利性的住房制度，使其房租价格非常优惠。“文化大革命”前，许多大城市房租每平方米月租为 0.135 元，每户按 20 平方米居住面积计算，月房租为 2.70 元；“文化大革命”期间，公房房租又有所下降，有的城市降到每平方米月租 0.049 元，平均每户月租 1.00 元左右。直到 80 年代末，房租才有所上调，成套房每平方米月租为 0.25~0.35 元，而工资却增加了 8~10 倍。一些福利条件好的企业，对职工的住房、水、电都给予照顾，每月仅象征性地收取 5 元钱。由于公房房租低廉，许多人纷纷抢要公房，甚至出现一家占有几套公房的现象，国有资产流失严重，往往出现以下几种情况：

(1) 卖私房、租公房

因为公房房租便宜，而私房虽然不需要交房租，但其维修费用甚至比公房房租花钱还多，卖私房、租公房两头得利。例如“文化大革命”期间，一套公房年房租为 12 元，每月 1 元；一套私房可以卖 500 元，该住户卖掉私房的款项存入银行，年利率为 4%，每年得利息 20 元，用利息抵交房租尚且有余。

(2) 出租私房、租公房

由于公房月租便宜，许多人利用出租私房承租公房，套取价格之差来获利。例如某人有私房一套 30 平方米，每平方米租金 10 元，月收入 300 元钱，而再租相同面积的公房，每平方米月租金 0.25 元，每月租金为 7.50 元，这样净赚 292.50 元。

(3) 多占公房用来出租，国有资产流入私人口袋

由于公房房租便宜，有的人多占公房用来出租，不仅可以付应交的房租，而且还有固定的一大笔收入，尤其是沿街的门面房。例如 20 平方米的门面房，它以月租 1000 元，每平方米 50 元出租，自己住的一套 50 平方米的公房，每平方米 0.25 元月租，共计 12.50 元，用出租的租金来交自己的房租外，还赚取 987.50 元。

还由于住房使用权管理部门多，有的是地方房管部门直管，有的是企事业单位自己管，各单位福利条件不一样，收费标准也不一致，造成了“二房东”借租房进行违法活动，使国有资产大量流失。

5.入不敷出，国家难以承受维修资金负担

我国采取低房租福利型公房政策，住宅投资损失很大，而国家又拿不出更多的资金投入，造成了房屋超期服役，影响住用安全。据统计，全国房产机构管理的直管房约 2 亿多平方米，每年要从城市维修费中划出大量的资金进行补贴，1981 年直管房维修补贴达 33155 万元，每平方米达 150 元。据核算，80 年代末我国每平方米建筑面积住宅需要 470 元维修费，才能维持简单的生产。到 90 年代，随着物价指数的上涨，房租补贴还要多，国家住宅建设投资不仅不能回收，反而要投入巨额资金进行房屋维修补助，国家负担越背越重，难以承受。

6.不利于企事业单位集中精力发展生产、提高效益

在计划经济模式下，各个单位都形成了一个小而全的小社会，领导既管生产，又管生活、福利（包括住房），精力分散，工作效益不高；或者领导只重视生产，而忽视住房建设与管理，造成了房屋管理的混乱，不仅影响了群众情绪而且也影响了生产进展。

二、改革开放以后的物业管理

1.从不了解到了解

1981 年 3 月 10 日，为满足深圳涉外商品房——东湖丽苑业主（主要是香港业主）对于物业管理的消费需求，深圳市房地产管理局向深圳市编制委员会申请成立了全国第一家物业管理企业——深圳市物业管理公司。该公司以管理商品房为主，借鉴香港先进的管理方法和经验，并结合特区的实际情况，对旧体制进行改革，由单纯的管理型公司向服务经营型企业转变，按照商品化、企业化管理房产的原则，建立起“综合收费，全面管理服务，独立核算，靠企业自身经营运转”的商品化房管体制。中国物业管理的诞生是以全国首家物业管理企业的出现为标志的，但这家企业并不是出于住房管理制度改革的自觉而独立产生，而是出于中国改革开放大形势发展的需要，为解决涉外商品房售后服务

过程中出现的实际问题，通过模仿学习香港物业管理企业的做法和经验，而特事特办、而自发产生的一种“敢为天下先之举”。此举也非常符合改革开放之初主流的思想观点“白猫黑猫论”和“摸着石头过河”，因而也被当作是一种先进管理经验而陆续在深圳和广州这两座毗邻香港、得风气之先的珠三角城市推广开来。因此，作为改革开放直接催生的产物，中国物业管理从诞生那一刻起，就注定不会从物业管理的本质要义和核心价值出发去周全考虑物业管理实施的方式、条件和内容，就注定要接受时代发展和主导观念的深刻影响和制约。随着《城市新建住宅小区管理办法》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。”从此，上海、广州、深圳等物业管理市场初步形成。



(比武场上)

受深圳、广州、北京等地物业管理的影响，1999 年 5 月 18 日，在各级政府的大力支持和帮助下，兰州城关物业管理有限公司正式成立，标志着甘肃省首家专业物业企业的成立。在甘肃省物业管理行业起步的初期，意想不到的困难接踵而来。由于地域的差异性，物业管理在兰州尚属新鲜事物，人们不了解，不认识，这为打开当时的物业管理的局面带来了很大的障碍。人们的生活水平不高，真正舍得花钱找人干活的并不多，很多人都觉得扫地、擦窗户居然也能办公司，物业服务几乎是一片空白。直到 1999 年 8 月 13 日，兰州的城市广场——东方红广场作为兰州市政府的重点形象工程首次向社会公开招标物业管理。经过激烈竞标，城关物业成为第一家参与政府职能部门管理的城建设施管理企业。这也被记入兰州城建史册。随后，随着物业企业对东方红广场项目不分昼夜，全力以赴清洗地面、搬运垃圾、维保设施，东方红广场面貌一新，出现了前所未有的干净、整洁、鲜花斗艳、绿树成荫的美丽环境，为此赢得了广大市民和社会各界的普遍关注和赞扬，也赢得了社会信誉，正是由于东方红广场项目的成功实施，物业管理的概念开始逐渐被人了解、接受，使得甘肃省物业管理服务市场的大门也随之被开启。

2.从了解到接受

从了解到接受，甘肃物业行业经历了艰难的发展，在改革开放初期市场经济的推动下，行业内出现强调效率和发展、追求速度和规模的趋势。这一阶段改革开放的主导观念是“发展才是硬道理”；在业主方面的情况则是有了一定的物业管理消费意识，开始逐步接受物业行业。

(1) 以企业为主的一元化物业发展

1996 年 2 月,《关于深入住房制度改革的决定》出台,提出“加强售出房维修管理服务,发展社会化的房屋维修市场……改革现行的城镇住房管理体制,发展多种所有制形式的物业管理和社会化的房屋维修、管理服务。”1996 年 9 月,建设部发文《关于实行物业管理企业经理、部门经理、管理员岗位培训持证上岗制度的通知》,规定了物业管理企业管理、服务人员实行培训持证上岗。1998 年,中央三号文件规定:“取消各种不合理税费,降低住宅造价,提高建房质量,并加强物业管理……”同年三月,李鹏总理在全国人大九次代表大会上所作的政府工作报告中明确提到:“发展投资少、见效快、社会急需的社区服务、物业管理和家庭服务业等。”1998 年 7 月,国务院《关于进一步深化城镇住房制度改革、加快住房建设的通知》中明确指出:“加快改革现行的住房维修、管理体制,建立业主自治和物业管理企业相结合的社会化、专业化、市场化的物业管理体制。”甘肃物业行业在业内各方面力量的积极努力和配合下,基本确立了“以物业管理企业为市场绝对主导地位的一元化物业管理模式”——以企业为主的“社会化、企业化、专业化和经营型”(简称“三化一型”)的发展模式。从根本上而言,甘肃物业行业的发展一直倡导和主要实践的就是“企业化”发展的路子,“三化一型”中的“社会化”、“专业化”都只不过是“企业化”顺理成章的延伸或进一步巩固、强化的结果。一元化物业管理模式在甘肃物业管理发展的过程中,是完全符合当时时代发展的要求。因为一元模式下的“企业化”管理直接带来了两个革新成果:一是大大提高了传统福利型房管方式的效率,二是明确了“谁受益谁出钱”的物业管理消费意识(其中第二个成果可以理解成是第一个成果的手段运用)。这两个显见的成果极大地鼓舞了从业人员的信心,也赢得了社会和业主的初步认同。在各级行政主管部门的积极介入与大力扶植下,物业管理在甘肃迅速普遍开展。

但进入 21 世纪以后,尤其是 2007 年《物权法》颁布实施以来,甘肃物业行业在继续保持全国推进、高速发展态势的同时,也越来越多地暴露出一些深层次的矛盾和问题。这些矛盾和问题有时演变成重大纠纷和暴力事件,不仅严重影响到人们的生活秩序与和谐社会的建设,而且动摇了甘肃物业管理的生存之基,截停了甘肃物业管理前进的步伐,打击了从业人员对于甘肃物业管理的价值认同感和职业归属感。这其实已再清楚不过地显示出一元化物业管理模式已经不符合时代变迁的发展精神和要求,企业时代的中国物业管理已经走到了它巅峰发展的尽头,中国物业管理的发展正在步入一个全新的业主时代。

(2) 以业主为主的多元化物业发展

2003 年 6 月国务院常务会议通过了《物业管理条例》。该条例正式提出国家提倡业主通过公开、公平、公正的市场竞争机制选择物业管理企业,鼓励物业管理采用新技术、

新方法，依靠科技进步提高管理和服务水平。该条例的颁布实施是新时期物业管理行业的纲领性文件，是物业管理的法制建设更加完善，行业方向更加明确。因为物业管理本来就是业主的一种财产权利，业主天然就应该是物业管理的主导者。但在中国物业管理实践发展过程中，确实有很长一段时间业主的物业管理主导权被遮蔽、忽视。业主时代的产生，也是随着业主的需求，强调以人为本和科学发展。这一阶段改革开放的主导观念是“发展是硬道理，和谐也是硬道理”。随着以企业为主的一元化发展，此时，业主方面的情况则是已非常了解物业管理的基本内容，并由被动接受开始转向主动参与甚至是极力主导物业管理活动。虽然此时，物业行业实践仍然笼罩在一元化物业管理模式“一统天下”的巨大阴影之中，但业内外的一些有识之士还是迎难而上，遵循着业主的需求，逐步开始探索以业主为主的物业管理模式。

虽然物业行业是个微利行业，面临着员工人数众多、收入水平相对较低、社会物价上涨、企业用工成本加大的困境，但是一些具有前瞻性发展眼光的物业管理企业，开始根据市场的变化和业主的需求，主动顺应，大胆设计和实施不同以往、旨在依据业主需求，进行物业服务模式的探索，引领物业行业朝向规范化发展。为此，甘肃物业行业开始逐渐转变为以市场为依托，以业主需求为导向，逐步开展多渠道经营，产生了新的产业链，拓展更广阔的市场，为甘肃省物业行业引领了新的发展方向。例如民召集团依据业主的需求，在探索中，逐步创建了“全方位、多元化服务的经济物管模式”，把原来分散经营的物业管理、家政服务、餐饮、清洗、绿化工程等产业聚集在一起形成合力，充分利用物业管理平台资源，挖掘服务项目，延伸服务领域，向业主提供多元化的服务，既赢得了经济效益又为业主提供了称心如意的服务，取得了较好的效果。

以业主为主的多元化物业发展，让业主在了解的过程中逐步接受；在接受的过程中，不断融合自身的需求；在满足业主需求的过程中，又延伸新的产业链。通过这种模式，让物业行业得到切实的发展，让物业企业增强自身实力：一是企业产业链的作用得到了充分的发挥；二是企业资源得到了充分利用；三是业主未被满足的需求得到了满足；四是彰显了企业的综合实力和企业文化；五是有力地推动了企业经济发展；六是进一步提高了企业的社会品牌形象和市场竞争力。这种新模式的实施，促进行业的提升，开拓了物业服务业务，实现了企业全面升级，加快了甘肃物业服务管理向规范化、制度化、专业化方向发展。

3.从接受到离不开

（1）观念的转变

在甘肃，物业管理作为一个新型行业，虽然有很大的发展潜力，然而同其他行业相比，却是一个微利、辛苦、还要受别人很多白眼的行业。由于物业管理一线员工的工作

环境比较恶劣，劳动强度也比较高，加上陈旧的观念影响，员工的自卑感较强，情绪容易发生波动。最初做保洁工作的员工们，不论天气有多热都捂着口罩，戴着帽子而且还要把帽檐压得低低地，生怕被熟人看到会抬不起头来。现在，物业企业的保洁员工坐在先进的机械化清扫设备中，再也没有了以前的低头不敢见人的现象。现在当你沿着滨河路漫步在黄河岸边时，当你在银行储蓄时，当每一个病人来到窗明几净的医院就医时，当每一个解放军战士在宽阔的操场上训练时，你总是会看到一个个抬头挺胸的物业人。以前人们觉得给物业缴费就是浪费钱，现在觉得物业是生活中必不可少的。以前觉得物业人就是路边扫垃圾的，现在你会发现物业人穿着整齐的服装，操作着先进的降尘设备，专业地清扫路面。观念的改变，让人们对于物业有了新的认识。

(2) 业主的依赖

如今，物业管理的内容已不再局限于提供房屋维修、保安、绿化、清洁卫生等公共性的服务，还进一步提供婚丧嫁娶服务、家政服务等各种专项和特约服务，进一步丰富了物业服务范围，提高了管理水平，树立了良好的信誉和形象。业主觉得物业服务企业就像一个大管家，有了这个大管家，生活就会过得更加舒适美好。社区的存在，离不开物业管理，正是由于很多业主从身边日常生活体验到物业管理的切实服务以及带来的若干好处，才将物业管理视为生活的必需品。每逢遇到下雪、下雨，物业企业总是及时出动，清除积水淤泥，保持通道畅通，路况完好，让业主出行便捷；厨房和卫生间出现屋顶和排水管道漏水，在报修后，就可以当日由物业企业与楼上各户会同协商，共议对策，及时妥善予以解决；家里的灯泡坏了，只要报修后，随时会有专业的维保人员上门为业主解决问题，让业主不用为了生活中琐碎的小事而忧心；家里的宠物丢了，业主也是习惯性地先找物业；婚丧嫁娶，业主也可以随时找物业……从费心到省心，由逆心到顺心，有赖于心连心。由此可以看到，业主对物业企业越来越依赖。探索贴近业主需求的特色服务，根据不同业态特征、业主年龄阶段等需求差异，从高端服务、商业办公、养老、旅游、教育、健康、产业新城等多维度入手，提供特定领域服务，提升物业服务附加值，增加与业主忽地粘性。



(练好功夫，服务为主)

(3) 房屋的赋值

业主的刚性需求推高行业的增速。由于人口结构的变化，改善性需求将逐步成为住宅市场的主导需求，

需要全本请访问 www.ertongbook.com