

第一章 物业管理导论

本章作为物业管理概论的入门，主要阐述物业与物业管理的一些基本概念，介绍物业管理的产生与发展，明确物业管理的业务范围与基本环节以及物业管理的原则与宗旨，使初学者从对物业管理的初步了解逐渐进入到专业学习的领域中去。

第一节 物业与物业管理基本概念

一、物业的涵义及其性质

（一）物业的涵义

“物业”一词最先在广州、深圳一带使用，随着改革开放的发展而在全国普遍使用起来。

我国传统使用的房地产、不动产、建筑物等名称现在仍在使用，那么它们与物业这一新名词究竟有什么关联和区别呢？从关联来说，它们都是指房屋、土地、建筑物及其设备设施一类事物；从区别来说，有以下两个方面：

1. 使用的范围不同 房地产，一般是指这一事物的整体。它包含了房地产的投资开发、建造、销售、售后管理的全过程，因此往往在宏观上、整体上使用。如我们称房地产体制改革而不称物业体制改革。而物业这一名称往往是指单元性的房地产，并且是在房地产的经营、管理这些过程中经常使用，如物业租赁、物业经营、物业管理等。

2. 适用场合不同 建筑物这个名称往往是从工程角度着眼，比如，我们常讲建筑设计、建筑施工，而不讲物业设计、物业施工。物业这个名称是从使用角度着眼，它是指已建成并投入使用的建筑物。不动产则是根据房屋、土地这类财产不可移动的特性而使用于民法之中。

综上所述，物业这个概念可以归纳为：物业是指已建成并投入使用的各类建筑物及其附属的设备、设施和场地。物业可以是一个建筑群体，如住宅小区、仓储中心，也可以是一个单体建筑，如一幢商办楼或者一座厂房。根据用途或其他标准，物业还可以分成不同的种类，这将在以后章节中阐述。

（二）物业的特性

一事物的特性是区别该事物与他事物的依据，只有掌握了物业这一事物的特性才能对这一概念有更深一层的了解。物业的特性主要有以下几个方面。

1. 固定性 物业都是建筑在土地之上的，由于土地具有不可移动性，因而物业也就永远固定在它所立足的土地之上，直至灭失为止。物业的这一特性，使它具有不动产的名称。同时，也使得房地产的开发、销售、租赁、管理等一系列经济活动具有地域的限制，而不像其他商品可以通过运输手段，进行异地交易。

2. 耐久性 相对于一般物品，物业的使用寿命相当长，短则几十年，长则上百年。人类营造房屋的原始动机是为了安居乐业，坚固耐用自然是首先要考虑的。因此房地产的开发、流通过程相对其他商品来说，周期较长。人们不可能像更换彩电、冰箱那样轻易地去更换物业。

3. 特定性 这是物业区别于其他一般商品的重要特性。由于物业具有空间的固定性，这就使得每一个单元性的物业（一幢楼、一间房或者一个小区）所处的空间位置绝不雷同。因此，作为商品来说，物业是一种特定物而不是种类物，在交易过程中必须通过合同、契约等手段来明确该物业的特定性质。比如在注明该物业所处的地域、位置、层次、朝向时，必须注明具体是哪一个单元，而不是泛指相同地域、位置、层次、朝向的任意一个单元。

4. 投资性 物业作为一种耐用消费品，也是较昂贵的商品。在使用过程中，良好的物业管理有可以使它保值与增值。从这一角度来说，物业具有投资价值。但物业的保值与增值在很大程度上还要取决于供求关系等市场因素，因而从投资性这点上来说，物业同样也有贬值的风险。

二、物业与物业区域的类型

（一）物业区域的涵义

物业区域，简单地说，就是一个相对独立的物业管理区域。这个区域由一种或几种类型的物业所构成，它可以是一栋楼，也可以是几栋层次不

等的楼宇组成。在区域内有共同的设备、设施，因而也可以称作物业小区或物业辖区。

（二）物业与物业区域的类型

物业与物业区域从其使用功能上来划分，有居住型、非居住型和综合型三大类。

1. 居住型 用作居住的物业或物业小区（也可称作住宅小区、住宅群等），可以是多层建筑或高层建筑，也可以是独立式或连体式的花园别墅所组成。居住型物业小区不包括与之配套的生活服务网点，如商店、学校、医院等。

2. 非居住型 除居住用途之外，物业与物业区域的其他使用功能大体可有这样几类：商办性质的，如商场、购物中心、办公楼、商务楼等。

文教卫生性质的，如影院、剧场、体育场馆、宾馆酒店、度假村、学校、医院等。

生产性质的，如厂房、仓储、机场、码头、车站等。

3. 复合型 由居住和非居住型物业混合在一起。这种类型的物业区域，有些是由于城市开发建设过程中规划不周密而造成的，有些则是因其特殊需要而形成，如学校内有宿舍，同一小区内既有住宅又有商办楼。

三、物业经营与物业管理

（一）物业经营与物业管理的关系

1. 物业经营的涵义

“经营”这个词带有筹划的意义，因而物业经营有时候被理解为对物业开发、流通及售后管理这一经济活动的全过程的全过程的谋划决策。有时候又着重在流通、消费环节上，因而又有“经营管理”之称。从广义上来说，物业经营不仅是指谋划决策或消费流通，它可以囊括物业开发、流通、售后管理全过程的所有内容。

2. 物业管理是广义物业经营的一个环节

物业管理，从商品流通的意义上来说，即是一种售后服务，因此它可是广义物业经营的一个环节，也是最后一个环节。我们从这一点上来理解物业经营与物业管理的关系至少有这样两层意义：

首先，物业管理与物业经营的这种关系告诉我们，物业管理也是一种市场经济行动，我们不能将它与物业经营中的其他环节割裂开来，以传统的行政福利性手段来运作。

其次，物业管理作为一种售后服务，它对物业的流通消费的促进作用

是显而易见的，因而开发商在经营物业之时必须重视这一环节，以确保物业经营全过程的顺利运行。

（二）物业管理概念的阐释与界定

从以上叙述中我们已进入“什么是物业管理”这一问题了。在阐释这个概念之后，我们还将与传统的房地产管理作区分，以加深理解。

1. 物业管理的涵义

物业管理这个名称同物业一样，是一个新概念，它蕴含着以下几方面的内容：

（1）物业管理是通过对物业及其设备、设施的管理来为业主和使用人服务，因此可以说它管理的对象是物——物业以及设备设施等，服务的对象是人。人，可以是自然人，也可以是法人。

（2）物业管理作为一种经济行为，是通过提供有偿的劳务来获取经济效益。这种劳务，无论是体力还是脑力的，都紧随着现代科技的进步和管理理念的更新，不断趋向先进。

（3）物业管理从法律角度而言，是以合同、契约为中介的信托管理。物业管理企业将按照合同、契约的规定享受其权利并履行其义务。

（4）物业管理还同社区建设有着密切的关联。社区建设中的创建“文明小区”、“安全小区”、“卫生小区”等活动都有赖于物业管理的服务水准和管理质量。

综上所述，物业管理可作这样一个定义：它是指物业管理企业受业主的委托，依据物业管理委托合同，运用现代化的管理方式和先进手段对物业的房屋建筑及其设备、设施和周边环境进行维护、修缮和整治，并且向业主和使用人提供多方面的综合性有偿服务，以创造一个适合人们生活、工作的社区环境。

2. 物业管理与传统房屋管理的区别

我们从物业管理的定义中可以看到，它已明显地不同于传统房屋管理，可以概括为以下几个方面：

（1）管理体制不同 传统的房地产管理是在计划经济体制下由政府的房管部门或各企事业单位采用行政手段进行福利型的封闭式管理。由于这是一种非经营性的管理行为，在低租金的条件下只能用行政补贴来弥补经费的不足，往往不能有效地保养房屋。并且，管理单位又是房权所有者（国家或企事业单位）的代表，因而它的管理是终身制的，这也给管理质量、服务态度带来很多问题。物业管理则是专业化的企业，并且是在市场经济体制下通过市场由业主选择。物业管理通过合同方式用经济手段进行社

会化的有偿管理服务，它依靠对物业的经营和对业主的优质服务来管理好物业并获得企业的生存和发展。这种体制上的不同，可以概括为行政性的房屋管理和企业化的物业管理。

(2) 管理内容的不同 传统的房地产管理以收租养房为主要内容，业务范围狭窄，功能单一。这一方面固然是由于经费的缺乏及其行政地位的限制，另一方面也是计划经济体制下管理理念的落后使然。物业管理则是对房屋及其设备设施与周边环境实施多功能、全方位的管理与服务，开展一业为主、多种经营，千方百计从广度和深度上拓展业务，以业主和使用人为核心展开与此相关的各项服务和管理工作。物业管理企业通过自身的经营渠道，以业养业来取得企业的经济效益。

(3) 管理机制的不同 传统的房屋管理是管理者按自身的意志去管理用户，与用户是管理与被管理的关系。用户处于被动地位，无法选择管理者，也很少有监督权。物业管理则是业主和使用人有权通过市场选择物业管理企业。通过市场竞争的双向选择，签订物业管理委托合同，明确各自的权利和义务。业主和使用人参与物业管理重大事项的决策，并依据合同行使监督权。他们与物业管理企业是委托与被委托、服务与被服务的关系。

第二节 物业管理的产生与发展

一、物业管理的产生

(一) 物业管理起源于英国

物业管理作为一种房屋管理的模式，在世界上已有一百几十年的历史。它最早起源于英国。19世纪60年代，欧洲的资本主义进入高度增长时期，尤其是英国，对劳动力需求猛增，大量农村人口涌入城市，使城市原有的各种住房及其设施不堪重负。一些开发商趁机修建了一批简易住宅低价租给贫民和工人家庭居住。由于简易住宅设施简陋，环境脏乱，使得承租人拖欠租金严重，甚至人为破坏房屋设施的情况也时有发生，业主利益受到严重损害。当时有一位名叫奥克维亚·希尔的女士迫不得已为其名下出租的物业制定了一套规范租户行为的管理办法，要求承租人严格遵守，居然行之有效，取得了意外的成功。这套方法不仅改善了居住环境，还缓和了业主与承租户的对立关系，很快被其他业主仿效，并引起政府有关部门的重视。物业管理这一行业从此诞生，被普遍推广于世界各国，并不

断发展成熟。

（二）香港、新加坡的物业管理

由于历史的原因，香港长期受英国的统治，物业管理自然也受其影响。中国改革开放初期首先在广州、深圳等地推行的物业管理基本上是引进香港的一些经验。新加坡公民中 70% 是华人，在风俗习惯、观念理念方面接近于中国，因此，其物业管理模式也比较容易使中国人接受。在这里简单介绍一下这两地的物业管理，将有助于我们了解中国当代物业管理的来龙去脉。

香港的专业物业管理始于 20 世纪 60 年代。由于当时香港当局大力推行“居者有其屋”计划，大批公共房屋和廉价居屋建设之后的管理成为当务之急。政府不仅从英国引进物业管理人才、物业管理理论和方法，而且结合当地实情又有所发展。立法当局于 1970 年制定的《多层建筑物（业主法团）条例》是香港物业管理的主要法规，它不仅适用于私人楼宇的管理，也适用于发展商建的居屋的管理。该条例以引导业主自治为立法宗旨，规定业主有权成立自治组织。业主自治组织即业主立案法团的成立是通过召开业主大会而组建。业主大会通过的《公共契约》是每个业主在购房时必须签署的重要文件，其中规定了业主各方的权利和义务。由于《公共契约》是发展商单方面制定的，往往会出现不能公平顾及到业主权益的情况，因而主管部门提供一套标准的《公共契约》供参照，并规定发展商制定的《公共契约》必须经主管部门批准后，楼宇才能上市出售。我国现行的物业管理中的业主委员会以及物业管理公约（或称业主公约）即是借鉴了香港的这些做法。

新加坡物业管理的产生和发展同国家的经济发展和城市发展有着密切的关系。1960 年 2 月政府建立了建屋发展局，负责实施政府的建屋计划和统筹物业管理工作。新加坡物业管理的业务范围很广，除购房和转销直接由建屋发展局审批外，其他业务都在物业管理公司办理。其业务范围包括：房屋维修与养护；设备设施的维修保养；商业网点的经营与管理；出租住宅的租金缴纳与售房期款的收取；公共场所的出租服务与管理；小区绿化、园艺以及清洁、治安等环境整治。此外，也兼营一些就职中介等代理业务。为加强对居住小区的管理，物业管理部門还向业主与使用人发放《住户手册》、《住户公约》等文件，把搬进新居后应注意的事项和有关知识，详细地告诉住户，以明确住户的权利和义务、物业管理部門的权利和职责等。我国物业管理的全功能、多方位的综合管理服务以及一业为主，多种经营的思路无疑是受到了新加坡物业管理的启发，并且，发放《住户手册》、《住

户公约》等做法，也广为我国的物业管理所借鉴。

二、我国物业管理的历程

现代意义的物业管理在我国起步较晚，开始于 80 年代初期。但追溯历史，我们还是能看到我国曾经繁荣一时的房地产业和初具规模的物业管理。

（一）旧中国的物业管理

20 世纪的 20 年代起，我国沿海及内地的一些大城市的房地产业蓬勃发展。上海、天津、武汉、广州、沈阳、哈尔滨等城市陆续建起了许多八九层高的楼房。上海当时是东方第一大都市，更是高楼林立。英、法等租界地区出现了不少西式风格的住宅。外滩建筑群，南京路、淮海路的商业街，都从那时起逐渐形成。房地产业的繁荣带动了物业管理市场。当时已经出现了代理经租、清洁卫生、住宅装修、服务管理等经营性的专业公司，可以说是我国现代物业管理的雏型。

（二）计划经济时代的物业管理

1949 年后，城市土地及房产转为国有和公有，住宅基本上由政府出资建设，房屋作为福利分配。房地产管理先后分别由内务部、城市服务部、第二商业部、国家城市总局和城乡建设环境保护部下设的局管理过。地方城市房管机构是具体管理一个城市住宅生产经营及维修保养活动的，也经常变化，时而撤消，时而合并。即使独立存在，也是政企不分，用简单的行政管理办法代替了商品的经营管理。于是房地产经营活动基本停止，物业管理也随房地产市场一起销声匿迹。

（三）改革开放以后的物业管理

20 世纪 80 年代起，市场经济日趋活跃，城市建设事业迅速发展，房地产经营管理体制的改革步伐加快。1981 年 3 月 18 日深圳第一家涉外商品房管理的专业公司——深圳市物业管理公司的成立，标志着物业管理在中国大地的复苏，也意味着现代意义的物业管理在中国诞生了。作为一个新兴的行业，物业管理刚开始还只是沿海部分大中城市中出现，并且还只是作为房地产开发的附属，尚未在全国普遍推广。90 年代，物业管理的独特功能逐步引起人们的关注。1993 年建设部房地产业司在广州和深圳召开第一届全国物业管理研讨会和深圳市物业管理协会的成立标志着我国物业管理进入了新的时期。1994 年 4 月建设部颁布了我国自 1949 年以来第一个物业管理规章《城市新建住宅小区管理办法》，确立了物业管理在房地产行业中的独立地位。1995 年又把物业管理提到城市管理体制改革的配

套工程这样一个高度，要求全社会的关心和支持。1997年又要求物业管理在广度上从新建区向建成区延伸，并向市场化方向发展。目前，物业管理这一与千家万户有着密切关系的行业，已得到各级政府、房地产业人士的高度重视，也为广大群众极大关注和支持，它必将更为蓬勃地向前发展。

三、物业管理业的发展前景

(一) 物业管理业的现状

从深圳诞生了我国现代第一家物业管理公司起，我国的物业管理走过了近20年的历程。尤其是近十年来，我国的物业管理业有了长足的进步，在借鉴香港、新加坡等国家、地区的经验的基础上，初步形成了具有中国国情特点的物业管理体制和模式，总的来说，有以下几个特点：

1. 开发管理一元化 迄今为止，开发商包揽建成后的物业管理业务的所谓“谁开发、谁管理”已是不争的事实。这种做法，在相当程度上适应了市场经济的需要。由于管理主体就是房地产开发商，因而能从开发之前的规划设计、布局造型等方面一开始就为今后的物业管理考虑，并在施工建设过程中，在材料的选择、设施的安装以及施工质量等方面进行监督，为售后的物业管理打下了基础。当然，这种体制在法律、管理、服务质量、人员素质等方面存在许多问题。在业主委员会成立之后，应当进行招投标方式重新确定物业管理企业。

2. 多种模式并存 由于一方面大量建成的楼宇投入市场，作为商品房出售，售后管理纳入物业管理轨道，另一方面原有的尚未售出的直管公房还要继续按原来的管理体制操作，因而出现了多种物业管理模式并存的局面。

(1) 由原房管部门转制而成的企业化物业管理模式 这种模式在加强对直管公房的修理和经租管理的基础上，面向居民扩大经营服务范围，实行有偿服务。

(2) 由房屋管理部门组建的专业化物业管理企业模式 这种模式的做法是，房产开发公司、业主、物业管理公司与街道办事处、派出所等单位共同组成住宅区管理委员会，对住宅区物业管理的重大问题作出决策。物业管理公司自主经营，自负盈亏，可以通过开辟各种有偿服务、多种经营来筹措经费，增强竞争能力。

(3) 由房地产发展商组建的企业化物业管理企业模式 这种专业性的物业管理公司不仅可以管理开发商自己建造的物业（如前所述），一些规模较大、资质较好的物业管理公司还不断拓展市场，扩大经营规模。尤其是

一些外资或中外合资的物业管理公司，以其卓越的管理水平和服务质量在高档物业的管理中占据了较大的市场份额。

上述三种模式中，第一种模式由于仍是代表政府经营公有房产的企业，仍未跳出单位的房屋管理、服务、维修的老路子；第二种模式把过去以产权为依据的行政性福利型管理，改为按地区进行的有偿服务的专业化管理，较好地适应了市场经济的要求和产权多元化的发展趋势，不失为可以选择的一种模式；第三种模式的物业管理公司，在与其母体脱钩后资金独立经营、自负盈亏，走市场化道路，在有关法制不断完善，与社会各方面配合协调得当的作用下，将会显示出无比的优越性，这也是新建物业管理模式的主要方向。

3. 形成标准的多层次性 由于物业质量与居住水准的多层次性，从一般新村居住用房到高级豪华的公寓别墅，从普通办公楼到高档涉外写字楼，对物业管理的要求差距很大。目前一般形成这样三种层次：

(1) 保障型 或称经济型，即物业管理将做好最基本的物业维修保养，环境清洁安全等工作，以保障基本生活要求。

(2) 改善型 在保障型基础上根据需求逐步提高管理服务的标准，以适应生活改善后对居住小区的改善要求。

(3) 舒适型 以高标准、高质量进行服务管理，其中一部分同国际接轨，实施全方位的管理与服务，创造舒适宜人的物业环境。

(二) 物业管理的发展条件

我国的物业管理虽然已经取得了长足的进步，但从总体来看，管理服务的水平仍不太高，企业素质还有待改善。要与国际接轨，不断扩大市场规模，我们还有很多工作要做。同时也应该看到，物业管理业是改革开放以后出现的一个新兴行业，有很大的发展潜力，也具备了各种发展条件，这我们主要从以下几方面可以看到：

1. 住房制度改革的深化推动物业管理走向千家万户。住房制度改革的方向是房屋商品化、自有化，建立国家、集体、个人三结合的住房投资和集资机制。同时，割断实物分房，逐步提高租金，建立合理的租售比价，形成租售兼有的住房制度。这个趋势要求把房屋管理机制引向市场，实施专业化、社会化管理。因而住房制度改革的深化为物业管理的发展拓宽了天地，物业管理不仅是在新建的小区，商品房产权房中间推行，也向原有住房、直管公房、使用权房中发展，真正走向千家万户。

2. 房地产市场竞争机制的完善使物业管理更加健全。这里包含两层意思。首先，房地产开发、营销市场不断规范，暴利时代不复存在。从卖方

市场进入到买方市场后，开发商、营销代理商都开始重视以优质的售后服务来促进开发和销售，物业管理成为一种促销的手段，其结果必然推动物业管理水准的提高。其次，物业管理内部的竞争机制也在不断完善，相关的政策法规逐步出台。资质审核制度、业主委员会制度、招投标制度促使物业管理行业的内部优胜劣汰。上海原有 2100 多家物业管理企业，1999 年上半年经过整顿，淘汰了十分之一左右。竞争机制的完善使物业管理业朝着不断提高经营管理和服务水平，争创优秀品牌企业的健全之道发展。

3. 社会需求使物业管理的质和量更上一层楼。随着社会经济的发展，生活水平相应提高，人们对于居住面积和居住环境的要求也将越来越高。而且，生活水平和消费能力的增长，将引起消费观念的改变和消费结构的变化。人们将把居住条件的改善和优化作为提高生活质量的首要追求，从而增加居住的消费投入。这种消费意愿的转换和提升必然会对物业管理的服务范围在量和质方面提出新的需求，这意味着物业管理的市场将会日益宽广。

三、物业管理前景展望

(一) 巨大的潜在市场 一方面，传统的和非市场化的房屋管理模式纳入到市场的物业管理轨道中来，将会使物业管理业进一步壮大。以上海为例，上海现有国有资产中职工住宅约 6000 万平方米，如果出售三分之一，就有 2000 多万平方米的出售房屋逐步纳入物业管理的轨道。另一方面，房地产市场日益扩大，上海的浦东开发方兴未艾。按照经济、金融、贸易三大中心建设目标和 21 世纪初上海及浦东国民生产总值水平的要求，浦东将至少有 800 万平方米写字楼的有效需求；同时，政府存量的大楼也将通过置换，调整使用方向。所有这些楼宇都需要现代化的符合国际惯例的物业管理。此外，按照上海 2000 年安居工程的要求，上海将新建各类住宅 3000 万平方米。到 1999 年底止，上海已提前一年解决了人均居住面积 4 平方米以下的住房困难户，达到了人均 10.2 平方米的住宅面积。各类新建的物业也都要纳入物业管理的轨道。由此可见，物业管理未来的潜在市场十分庞大。

(二) 新世纪的社会需求 21 世纪是知识经济的时代，随着科学技术的飞速发展和人们意识、观念的不断更新，将给物业管理带来极大的机遇。首先，家用电脑及网络的普及，电脑维修和上网指导等需求日益突出，由于物业管理公司近在用户身边，一有故障，随叫随到，处理迅速方便。同时，接口、线路等有关设置，在房屋开发、设计阶段物业公司如果早期参与，则配备上专业人员后更是驾轻就熟。其次，新世纪中将逐渐出现的一些社会

问题，如老龄化问题、单亲家庭问题都给物业管理提出了新的要求。老年人的养护、单亲家庭的照顾将会扩展物业管理综合经营服务的业务范围。此外，老人公寓、独身女性公寓等专门物业的出现为物业管理增添新的服务种类。总之，新世纪中的人们对居住物业和非居住物业的种种新需求将会丰富和扩大物业管理的业务内容和服务范围，从而进一步繁荣物业管理行业。

第三节 物业管理的业务范围与基本环节

一、物业管理的业务范围

物业管理的对象，范围相当广泛，几乎包括各类建筑物。如住宅小区、商办楼宇、宾馆酒店、厂房仓库等。尽管物业类型各有不同，使用性质差异很大，但物业管理的基本内容是大同小异的。物业管理业务涉及的范围也相当广泛，一个物业管理公司可以承揽多种业务，实行全方位服务，也可以承揽单项或数项业务，这主要取决于物业管理公司本身的业务能力和用户的需求。物业管理公司的业务种类尽管多种多样，但总的来说，可以分成主营业务和副营业务两大类

（一）物业管理公司的主营业务

所谓主营业务，或者叫专项业务，是物业管理的基本管理工作，目的是确保物业的完好与正常使用，保证正常的工作生活秩序和整洁的生活工作环境。主营业务主要有以下三个方面：

1. 物业及其配套的设备设施的维修养护管理

(1) 房屋基本情况的掌握。比如房屋及其设备设施的数量、建筑形式、产权情况、完好程度等都要适期记录，建立完整的物业档案资料。

(2) 房屋及其设备设施的维修保养。包括日常保养维修等各项工作。

2. 环境的整洁管理

(1) 清洁卫生。包括楼宇内外物业环境的日常清扫保洁、垃圾清除外运等工作。

(2) 绿化。包括园林绿地的营造与保养、物业整体环境的美化。

(3) 环境保护。主要是指物业管理公司通过执法检查、履约监督、制度建设和宣传教育工作，防止和控制可能发生的物业区域的环境污染。如大气污染、水体污染、噪声污染等。

3. 安全管理

(1) 治安。包括楼宇内外的安全、保卫、警戒等以及对各种突发事件的预防和处理。

(2) 防灾。包括地震、火灾、水灾等灾害的预防以及灾害发生时的救护与处理。

(3) 车辆道路。包括车辆出入管理、停放管理，道路的交通秩序的维护等。

(二) 物业管理公司的副营业务

所谓副营业务，是物业管理公司为改善和提高业主、使用人的工作、生活条件，也为企业自身的经济效益和生存发展而开展的除主营业务外的各项业务。这里可以分成两大类：

1. 物业管理同社区服务相结合的项目

(1) 家务类。包括各项家务代办，如搬家、保姆和钟点工的中介、代收各种公用事业费用、代订报刊等等。

(2) 教育卫生类。包括开办辖区内的托儿所、幼儿园、小学、地区诊所所以及照料病人、老年人护理等。

(3) 文化娱乐类。举办各种小型的地区性的文娱活动，设置体育设施，开辟体育活动场地供人们健身，还可开办舞厅、俱乐部、老年人活动室、图书馆等。

(4) 商业网点类。如小区内小型商场、副食品市场、饮食店、小五金、日用杂品等，还可设立公用电信服务、家电日用品的维修等以方便用户。

2. 属一业为主、多种经营的项目

(1) 物业市场营销与租赁。

(2) 房地产投资咨询、中介、动拆迁、住房置换、室内装潢、建材经营等。

(3) 代办各种财产保险、人寿保险等业务。

在物业管理的主副营业务之间，副营业务应当从属于主营业务，同时两者应具有相互促进、相互补充的内在的有机联系。而副营业务的两大类，从区别和联系上来分析，两者都是结合物业区域的实际需求而开设的业务项目，从功能上来说都是满足物业区域内用户的工作、生活上的种种不同的需要，这是它们的共同点。但与社区服务相结合的项目，侧重点是便民，经济效益是其次的，因而物业管理公司只要有条件的，都应该提供。即使没有条件，也要创造条件满足业主的需要。而多种经营的项目虽然也有便民的特点，但较多地要考虑经营效益，因此物业管理公司应结合自身的实际情况并作好充分的市场预测，不应仓促或盲目上马。这是这两类项目的不同之处。当然，这两类业务之间的划分并不是那么泾渭分明的，这

是我们应当认识到的。

二、物业管理的基本环节

物业管理是一个复杂又完整的系统工程，从物业的规划设计开始到物业建成投入使用后管理工作的正常展开，按照先后顺序，有以下这样一些基本环节。

（一）筹划阶段

这一阶段的工作包括物业管理的早期介入、选聘或组建物业管理公司、机构设置和人才建设以及规章制度的制定这样四个基本环节。

1. 物业管理的早期介入

所谓早期介入，是指物业管理企业在物业的项目决策、可行性研究、规划设计、施工建设等阶段就参与介入。早期介入的意义在于，从日后的管理角度着眼参与和介入到上述各阶段的工作中去可以优化设计、减少返工、防止后遗症，并且还可以保证物业的安全启用和设备的正常运行。早期介入主要做好这样一些工作：

（1）对规划设计的意见。物业管理公司从日后管理的角度，就物业的规划设计以及施工建设中的工程选料和安装方法提出合理化意见。

（2）对施工质量的监理。物业管理人员在施工建设中的介入与参与，一方面可以对隐蔽工程中的管线埋设、安置、走向等心中有数，有利于日后的维修管理，另一方面可以对房屋的主体结构、墙、梁、柱和机电设备、供水供电供暖系统等方面进行技术质量监督。

（3）物业管理方案的制订。在早期介入时期应着手制订物业管理方案。物业管理方案的主要内容是：根据物业档次、功能和业主用户的消费层次来确定管理档次和服务标准，并由此进行年度物业管理费用收支总额预算。

2. 选聘或组建物业管理公司

在确定物业管理方案之后，即应根据方案决定的物业管理档次着手进行物业管理企业的选聘或组建工作。在开发项目全面竣工交付使用之前，选聘或组建物业管理企业由房地产开发商进行。选聘专业物业管理公司，可以向社会上招标，通过竞争选聘优秀的物业管理公司。房地产开发商如具备条件，也可自行组建物业管理公司。

3. 机构设置和人力资源配备

物业管理企业的机构设置一般有两种形式：一是既有管理层、又有作业层的物业管理企业。管理层由具有经营决策和组织能力的人员组成，作

业层则由与服务项目相关的具体操作人员组成。二是只有管理层而无作业层的物业管理企业。这类企业不带工人队伍，而是通过合同形式与社会上的各类专业服务公司合作，将物业管理的服务项目发包给这些企业。

物业管理企业的内部机构及岗位应根据物业的规模和特点来设置。其原则是使企业的人力、物力、财力资源得到优化高效的配置。

机构设置方案确定后，人员配备也是一项很重要的工作。选聘人员一般需要管理型和操作型两种类型。由于物业管理所涉及的各岗位、工种要求达到一定的水平，有些岗位还必须具有上岗资格，因此对招聘的人员需要进行岗前培训。培训时间应选在开展管理工作前 3~6 个月为佳；培训内容则根据设置的岗位要求考虑，包括专业管理的理论知识，紧急应变的处置，业主及用户投诉的处理等。培训重点是各部门的负责人和骨干，培训目的以胜任所担负的工作为主。

4. 规章制度的制定

规章制度是实施和规范物业管理行为的重要条件。规章制度的制定应依据国家和政府有关部门的法律、法令、文件和示范文本，并结合本物业的实际情况。

制定完整的物业管理规章制度，一方面有助于建立对物业管理实施的监督机制，另一方面也有利于约束和规范业主和使用人的行为，以提高物业管理整体水平。

物业管理的规章制度主要有物业管理企业内部和外部的管理制度和业主或使用人的权益、义务、责任两大类。如物业管理公司的职责范围、各类人员岗位责任制、操作程序、服务规范、物业区域规章以及住户手册、业主公约等，都应在住户入住前制订完成，并通过日后的管理实践不断补充、修改和完善。

(二) 启动阶段

物业管理的全面正式启动是以物业的接管验收为标志。这一阶段的基本环节包括物业的接管验收、迎接用户入住和建立物业档案资料这几个方面。

1. 物业的接管验收

物业的接管验收是物业管理企业对接管和收管建设单位移交的新建房或产权所有单位移交的原有房屋所进行的验收。它是关系到今后物业管理工作的正常顺利开展的重要环节。因此，接管验收必须严格按照国家建设部及省市有关工程验收的技术规范与质量标准来进行。验收中发现问题应准确记录在案、明确管理、维修责任。在接管验收过程中，建设单

位还应向管理单位移交有关物业的资料与档案。

接管验收完成，即由开发商或建设单位或产权所有单位向物业管理企业办理物业交接手续，由此标志物业正式进入使用阶段，物业管理全面启动。

2. 迎接用户入住

用户入住指住宅小区的居民的入住，或商贸楼宇中业主和租户的迁入。这是物业管理企业与服务对象首次接触。为了能有一个良好的开端，物业管理企业应做好下列工作。

(1) 做好宣传、介绍工作

物业管理企业应在用户入住之时，采用各种手段和方法向用户介绍本物业区域的基本情况，宣传物业管理的有关规定，使用户能主动配合物业管理企业日后的管理工作。一般来说，物业管理企业都在用户入住之时发放《用户手册》或《用户须知》。

(2) 迎接用户迁入

用户的迁入，对物业管理企业来说是个很关键的时刻。这一阶段，工作事务纷繁，物业管理企业既要热情服务，又要采取细微的管理措施，认真做好这样一些工作：首先是入住前的清洁卫生工作。新建楼宇通常环境卫生较差，更应着力整治。其次，入住手续宜分期分批办理，避免过于集中，造成用户混乱。再次，用户搬迁时的人身、财产安全，道路车辆等都应加强治安管理。

(3) 加强用户装修的管理

用户一般都要对新迁入的物业进行不同程度的装修，物业管理公司在积极协助之外，还应加强对房屋装修的管理，建立用户装修申报审批制度，并对装修施工过程中的垃圾、噪音、用火、用电等安全加强管理。

3. 建立物业档案资料

物业档案资料主要是指业主和用户的资料及物业的资料两个方面。

业主和用户的资料应在入住之时及时建立。内容包括业主或用户的姓名、家庭成员、工作单位、联系电话或地址、收缴有关费用的情况等。物业本身的资料已在接管验收之时从建设单位或移交单位手中取得，如设计图、施工图、竣工图、设备设施图等。经整理后按照资料本身的内在规律和联系进行科学的分类和归档。

物业档案资料既是前期开发建设成果的记录，也是以后实施物业管理的维修、保养、改造之时必不可少的依据。

(三) 日常运作阶段

物业管理进入正常运作阶段，它最主要的日常工作，包括日常管理和维修养护、综合经营服务以及与社会各系统的协调这样几方面的基本环节。

1. 日常管理和维修养护

这是物业管理企业最基本的工作内容，也是物业管理水平的体现，涉及的方面很多，概括起来主要有以下几个方面：

- (1) 房屋及其设备设施的维修保养。
- (2) 清洁卫生与环境的美化与维护。
- (3) 治安与道路、车辆的管理。

2. 综合经营服务

住宅小区、写字楼、商场、厂房等在开发建设完成后，还有一个生活和工作设施的配套问题需要解决。物业管理企业开展综合经营服务，为业主和用户创造一个舒适、方便的居住和工作环境，也应是物业管理企业正常运作之后的日常业务工作的一个重要方面。

3 与社会各系统的协调

物业管理是开放式的管理，它的管理的质量如何，很大程度上与它和社会各相关系统是否能很好协调有关。如自来水公司、煤气公司、供电局、居委会、派出所以及工商、税务、物价、环卫、园林等机关，都与物业管理有程度不等的业务或工作关系，物业管理企业在日常运作中，要经常注意协调各方的关系。

进入正常运作阶段后，物业管理企业还应不断提高管理服务水平和完善规章制度，以加强企业自身的生存发展能力，开拓物业管理新局面。

第四节 物业管理的宗旨与原则

一、物业管理的宗旨

物业管理是属于第三产业的一种新兴行业，它的指导思想应当是以经营为手段，以服务为宗旨。作为企业，物业管理公司要按照经济规律办事，要讲求经济效益，然而这种经济效益是通过经营性的服务取得的，离开了服务，自然也就谈不上经济效益。因此，在物业管理全过程中要突出“服务”两字，树立全心全意为业主和用户服务的意识，把服务工作做到家。

物业管理宗旨具体地体现在以下两点：

- (一) 创造一个安居乐业的工作生活环境

日本的房地产研究家石原舜介教授曾经把人类的居住要求分为逐步升级的五个阶段：一是居住要求；二是机能要求；三是个人隐私要求；四是设备要求；五是外部环境要求。由此可以看出，人们居住要求的层次是逐渐上升的，即由低级逐步趋向高级。居住环境是当代人生活改善以后的新追求。人们不仅要求住得宽敞，室内布局良好，功能齐全，更希望有一个良好的外部环境，良好的管理服务来保证房屋、设备的正常使用。优质的物业管理可以创造出安全、舒适、方便的工作生活环境。在这种环境中生活与工作，有利于人们充分享受生活的乐趣和焕发工作积极性。

（二）提高物业的利用价值

房地产行业近十年来增长迅速，但重建设轻管理是一个十分突出的问题，以致一些新建不久的物业，由于缺乏良好的维修保养，很快变得面目全非。现在，发展商逐渐意识到物业管理对开发建设的促进意义，开始在营销过程中重视和宣传物业管理的作用，让置业者或投资者相信，良好的物业管理不仅为他们创造一个安全、舒适、方便的生活工作环境，还将使他们购置的物业得到妥善的维修和保养，使用寿命将能最大地延长，利用价值和投资价值将能得到提高和保障。从资源最大限度地利用这一点上来说，物业管理是既利国又利民的。

二、物业管理的原则

物业管理的基本出发点是根据社会生产力发展水平和人们对生活需求的变化，运用现代管理科学和先进的维修养护技术，运用经济手段来管理房产物业，为业主和用户多功能、全方位的管理服务。因此，物业管理应遵循以下几项原则：

（一）以人为本 服务第一

物业管理的对象是物业，服务对象是人。以人为本，服务第一的原则，要求物业管理企业的一切工作都要以业主、用户利益为重，一切为业主和用户着想，以上乘的服务和优质的管理，营造一个安全、舒适、方便、整洁的工作和生活环境。贯彻以人为本、服务第一的原则，必须树立：

1. 长期性服务的观点。物业管理服务的对象不是一时一事一人，而是几年、几十年为一代或几代人服务，具有长期性的特点。
2. 针对性服务的观点。物业管理服务面对的是具有不同职业、不同年龄、不同文化层次的人，应当针对不同的需求，创造多样性，全方位服务的特点。
3. 服务无止境的观点，随着人们生活水平的提高，对居住质量的要求