

The image features decorative geometric patterns in the corners. The top-left corner is filled with overlapping triangles in shades of pink, green, purple, yellow, and orange. The bottom-right corner features a similar pattern with triangles in shades of yellow, green, purple, orange, and pink.

# 物业管理笔记之物业管理

## 第一章 物业管理的兴起及其基本概念

### 第一节 物业管理的缘起与发展

物业管理起源于19世纪60年代的英国。

现代意义上的物业管理产生于19世纪末的美国。

1908年，由美国芝加哥摩天大楼的管理者乔-A-霍尔特组织的“芝加哥建筑物管理人员组织”召开了第一次全国性工作会议，宣告了世界上第一个专业的物业管理行业组织的诞生。

可以将物业管理行业组织的产生看做物业管理行业发展状况的主要表现。

国内的物业管理产生于20世纪80年代初期，其发展迄今为止大致经历了3个阶段：

**第一阶段：1980年~1985年。**深圳市物业公司率先打破福利性房管模式，在涉外商品房住宅区推行有偿服务，综合管理，首创“社会化、专业化、企业化经营型的物业管理体制”。但这一时期的物业管理领域小，从业人员少，内容简单，基本上停留在涉外房产的范围。

**第二阶段：1985年~1994年。**1993年6月30日，深圳成立了国内首家物业管理协会。1994年深圳市颁布了《深圳经济特区住宅区物业管理条例》，为深圳物业管理行业的规范化、法制化奠定了基础，使物业管理行业有章可循、有法可依，物业管理迈上了新台阶。

**第三阶段 1995年至今。**1995年初，国家建设部房地产业司在深圳召开全国物业管理座谈会，标志着物业管理行业逐步走向科学化、规范化、社会化、市场化。

深圳物业经历了借鉴、萌芽、探索推广、规范深化的过程，建立了符合深圳实际的“企业化、社会化、一体化、招投标”的“三化一招标”物业管理新模式，走上了市场化、法制化、规范化之路。

中国物业管理协会是以物业管理企业为主体，依照法规和政策，自愿组成的非营利性社会团体法人，是全国性、行业性、经济类自律组织。其任务是协助政府部门实施行业管理；维护企业合法利益，维护公平竞争和市场秩序；协助政府制定行业规范，研究行业发展战略与政策法规。

中国物业管理协会立足于解决目前物业管理行业出现的八大问题：

第一，中国物业管理缺乏“大法”，法制建设滞后于物业管理行业的发展。

第二，建设单位和物管公司之间衔接不好。

第三，业主和物业公司应从“主人和仆人”变为“平等”关系。

第四，物管公司提供的服务内容不明确。

第五，物管收费标准混乱。

第六，物业公司做出超出自身能力的承诺。

第七，物业人员素质良莠不齐。

第八，物管公司的压价投标。

如何解决物管多收费、少服务、高收费、低服务的问题？

第一，国家争取尽快制定物业管理消费货币化政策，在职工工资中，相应增加物业管理消费支出部分，解决消费能力不足的问题。并在广大居民中逐步树立物业管理消费意识。

第二，要健全物业管理收费的定价原则、定价方式和价格构成，根据不同的消费群体，提供不同深度的物业管理。

第三，加强行业自律，建立健全规范行业价格行为的约束机制，自觉接受政府、业主和行业组织的监督。

### 第二节 物业管理的基本概念

物业的含义：已建成并投入使用的各类有价值、有明确权益（所有权、使用权、管理权）

的房屋建筑、与之相配套的附属设备设施及相关场地。物业可以是群体建筑物，也可以是单体建筑物。

物业的特性：**固定性（区域性）、持久性、多样性（异质性）、高值性（增值保值性）、易受影响性。**

物业市场的特征：

第一，物业市场的不完全性；

第二，物业市场的地域性；

第三，物业市场的综合性；（按市场活动的层次分：**一级市场、二级市场、三级市场**。按市场组成要素分：**地产、房产、劳务、信息等市场**。）

第四，物业市场的专业性；

物业管理是指专门的管理部门、机构受物业所有权人和使用权人的委托，依照国家有关法律法规、管理标准及合同、契约，运用现代管理科学和先进技术，以经济手段对物业实施统一的专业化管理，并向业主或非业主使用人提供全方位、多层次的综合服务，同时促进他们之间的沟通与交流，从而构筑一种和谐、健康、向上的人文环境，推动整个社会进步。

物业管理是一个集管理、经营、服务为一体的系统工程。

物业管理中，管理对象是物业，服务对象是业主或非业主使人。服务是其基本属性。管理特性：**01 契约性；02 综合性；（物业管理实施“统一管理，综合服务”）03 专业性；04 规范性。**

## 第二章 物业管理综述

### 第一节 物业管理的业务内容及其他

物业管理的业务内容有以下三大块：

**01 专项业务（含基本业务）。**是物业的核心服务内容。基本业务专指对物业进行日常维修保养和计划修理工作（经常性的维护保养）。

**02 与社区服务相结合的业务项目。**包括特约服务和便民服务。特约服务体现物业管理的市场性，即接受业主委托，实施多项服务。便民服务是与所在街道和居委会及有关政府部门联办，实施家务代办总揽、开办社区教育卫生机构、举办文娱活动、设立商业网点和推行社会福利等业务。

**03 一业为主，多种经营性业务项目。**这是物业管理经营范围拓展的体现，是其“主业”的有益补充。

目前中国的物业管理大致可以划分为两种类型：委托服务型和自主经营型。

委托服务型物业管理是指房地产开发商将已建成的房屋，通过招标的方式，委托给专门的物业公司进行日常管理，完善其售后服务。

自主经营型物业管理是指房地产开发商将已建成的房屋交给下属的物业管理部门或自己成立的物业公司进行管理。

以招标的方式选聘物业公司：一方面可以扩大房地产开发商对物业公司的选择范围，挑选一流的物业公司对其所开发的物业进行管理，双方的责、权、利相当明晰。另一方面又可以使物业公司在竞争中降低管理成本，提高管理和服务水平，扩大规模经营并获得较高的利润，创建物业管理的品牌。还可以使一些规模小、服务差、与业主纠纷不断的物业公司在竞争中自然淘汰。

物业管理的目标在服务的四大层面上体现出来：

第一，为社会服务，推动社会进步与家庭、经济环境协调发展。

第二，为业主服务，充分合理使用物业，提高其使用效率和经济效益，促使物业增值保值。

第三，为用户服务，创建一个安全、舒适、整洁、宁静、优雅、和谐、文明、健康、向上的生态型生活工作环境和文化氛围。

第四，为企业服务，树立房地产发展商在公众中的良好形象，增强公众对发展商的信誉感，促进其后续房屋销售工作的顺利展开。

物业管理的宗旨就是服务，通过服务实现社会效益、经济效益和环境效益的统一。

物业管理的基本原则：

01 确认权力主体原则；

02 两权分离原则；

03 业主自治原则；

04 管理竞争原则；

05 明确维护责任原则；

06 以业养业及基金专用原则；

07 产业记录完整、账实相符原则。(要做到有物必有帐，帐物必相符)

高水平物业管理的原则：

服务态度——热情；

服务设备——完好；(良好而完善的硬件设施是实现高水平物业管理的先决条件)

服务技能——娴熟；(服务技能是物业管理从业人员在服务管理中应该掌握和具备的基本功)

服务项目——齐全；

服务方式——灵活；

服务程序——规范；(服务程序是指服务的先后次序和步骤)

服务收费——合理；(以“保底微利，以定支收”为原则)

服务制度——健全；

服务效率——快速；(服务效率是向用户提供服务的时限)

物业管理的基本环节：

01 物业管理的早期介入。

02 物业管理从业人员的选拔和培训。

03 物业管理规章制度的建立。(必要的规章制度是物业管理顺利实施的保证。)

04 物业的验收与接管。

05 住户入住的安排。

06 档案资料的建立。(一类是所管物业的有关资料，一类是该物业业主和非业主使用人的有关档案)

07 日常的管理与协调。(这是物业管理最经常、最持久、最基本的一个环节)

以国家的法律、法规和政府有关行政管理部门颁发的相关文件为依据，结合物业管理的实践制定一些必要、适用的管理制度和管理细则，是物业管理走向规范化、程序化、科学化、法制化的重要前提。建立完备的规章制度既有助于对物业管理具体实施情况的监督，正确发挥物业管理机构的职能，又能明确物业管理机构与开发商、业主委员会之间的权利、职责和义务，规范其相互行为。

要安排好住户入住，首先是得在住户入住之前造就一个能使住户满意的生活环境。其次是向住户发放物业管理的有关规定。此外还要加强入住阶段的安全保卫工作，增加保卫数量和巡逻班次，保证住户人、财、物的安全。

## 第二节 物业管理的现代化之路

物业管理和传统房管的区别：

01 从管理体制上看，传统的房屋管理是在计划经济体制下，政府或各部门、企事业单位采

用行政手段直接进行行政福利型的封闭管理；而物业管理是一种按服务质量、服务内容、服务深度计价的 社会化、专业化的经营管理活动。简言之，前者是计划经济条件下的政府、部门行为，是福利型的；后者是市场经济条件下的企业行为，是有偿的。

02 从管理内容上看，传统的房屋管理是收租养房，由于福利性和低租金，仍需政府大量的财政补贴，政府管得越多，包袱就越重，无形中形成了恶性循环。而物业管理是对物业和产权人实施全方位、多功能的经营、管理、服务，它既管房，又要以人为本，提供物质和精神两方面的服务。企业通过自身的经营机制，实现造血功能，逐步走向良性循环。

03 从管理对象的产权关系看，传统的房屋管理，所管房屋的产权都是国家所有。随着房屋商品化和住房制度改革的推行，产权多元化的格局已经形成。

04 从管理机制上看，传统的房屋管理的“管理人”由单位指定，住户无法、也不可能选择“管理人”。而在物业管理中，房屋产权人和物业管理企业所有权在竞争的物业管理市场中互相选择。

“现代化”是物业管理的时代主题。

01 管理理念的现代化。

02 管理手段的现代化（网络化、制度化）。

03 管理标准的现代化。

物业管理的现代化根本在于管理理念的转变，实现从“物本主义”到“人本主义”的飞跃。

01 让业主有归属感；

02 建立伙伴关系；

03 关注精神世界、营造人文氛围；

04 加大物管透明度；

05 维护业主整体利益。

管理理念的现代化还包括拥有系统观念和 信息观念。系统观念用来表明现代物业管理的目标不是单一的建筑物，而是把建筑物与其周围的环境结合起来，作为一个系统来管理。这一系统中不仅包括有形的物质，还应包括无形的精神。

信息观念是指物业管理 人员若要全面了解物业的运行情况，就离不开信息。只有准确、全面、及时地掌握各种信息，面对一个不断变化的系统，才能随时进行调整，使其达到最佳的工作状态。

物业管理的现状：

01 人才匮乏，严重制约了物业管理向高水平、深层次的发展。

02 缺少必要的标准和规范，管理服务不到位。

03 物业管理经费严重不足。

04 物业市场发育缓慢，竞争机制尚未形成。

05 业主委员会组建之后，居民参与度不高。

针对现状，可以从以下几个环节入手：

01 过人才关。发达、完善的物业管理必须建立在人才完备和训练有素的基础上。

02 规范物业管理服务收费标准。

03 促进物业市场的发育成熟，引入竞争机制，并配以法律保障。

04 真正发挥业主委员会的作用，使之能成为维护全体业主利益的群众性德自治组织。

人才始终是物业管理企业的法宝，有必要多渠道、多形式地培养各类人才：要引导员工树立正确的三观，培养爱岗敬业、诚实守信、服务大众的思想境界，同时组建过硬的职工队伍，进行作风建设，明确岗位责任、职责范围、工作标准和考核标准。

为什么说网络化物业管理是物业管理行业的大势所趋？

首先，信息时代物业管理只有实现网络化才具有竞争优势。

其次，物业管理专业化趋势带动物业管理网络化。

第三，物业管理公司的内部管理要求实现网络化管理。

## 第三章 物业管理的相关学科理论

### 第一节 物业管理与经济学

产权理论：私有产权、社团产权、集体产权。

私有产权是指关于资源利用和所有的权利。

社团产权是指对同一种资源行使权利时，行使者之间不存在排他性，即“非抗衡性”，可以理解成一种共同享有产权的集体消费行为。社团产权在个人中间是重合的。

对集体产权的行使必须是集体成员共同商议的结果，而且往往由集体决策机构制定条款，行驶过程体现出极强的约束性与章程性。

产权人对物业表现出4类产权占有关系：专有所有、部分所有、两方互有、全体共有。

经营性的现代物业管理实现的是所有权、经营权和管理权的分离，这是物业管理需要生成的前提。

中国住房制度的改革尚处于过渡期，于是出现了物业管理的两种供给：一是应市场需求产生的供给，二是在转轨中由原房管部门改制而产生的供给。两种不同的物业管理的供给产生了两种不同服务水平的物业管理机构：一是走品牌战略之路的物业管理企业，以市场为导向，加快重组改造，提供明目周全的服务，逐步确立自身的名牌形象；二是仅提供基础物业管理服务的企业。

物业管理的价格首先取决于交易成本，其次是边际成本（所谓边际成本是指每增加生产一单位产量所引起的总成本的增加量），再次是市场形态的影响。（不完全竞争即市场竞争的不充分是主流市场形态）

市场机制中首当其冲的是价值规律。

价值规律在经济活动的四大环节中表现形式不一，分别是生产领域的价值决定规律、交换过程的价格规律、分配环节的按比例分配资源规律、消费领域的价值实现规律。

首先，物业公司欲在市场竞争中处于不败地位，必须走质量取胜之路。

其次，物业管理的盈利是以收费方式实现的。

再者，在物业管理方兴未艾的现阶段，市场对其的需要正随着房地产业兴旺而节节攀升。

最后，市场竞争激烈的不争事实，要求物业公司挣脱行政条块的束缚，引入竞争机制，实现优胜劣汰。

政府对物业管理的间接控制，主要是本着“确保双方合理利益”的原则，制定切实可行的规章制度，在发生争议和需要平衡时，由政府相关部门出面协调。

01 政府为业主制定行为规范，使业主对物业的控制保持在一定限度之内，从而确保物业管理较容易展开。

02 业主为确保自身利益，组建业主委员会，此群众自治机构是物业管理的负责对象。

03 政府调控在本质上仍属于“他律”，而“自律”才是物业管理行业发展的关键所在。

04 物业管理的市场化、社会化，使之必然要与许多部门打交道。

### 第二节 物业管理与管理学

管理必须发挥以下职能：计划、组织、领导、协调、控制、公司管理、物的管理（硬管理）、秩序的管理（软管理）。

计划是否具备统一性、连续性、应变性、可执行性、准确性是衡量其是否完善的尺度。

组织是按一定的目的任务和形式加以编制。包括：组织的结构、组织中的相互关系。

领导是指带领和指导群众实现共同确定的组织目标。

协调是指连接、联合、调整所有的活动以及力量。

控制是对实际工作与规定计划之间偏差的纠正，检查、监督工作的进展情况，从而确保组织计划与目标顺利实现。

为实现有效的管理，必须将管理的职能建立于必要的原则之上：**01 分工协调原则；02 命令统一原则；03 稳定性与灵活性相结合原则；04 平等公平原则；05 集体利益原则；06 纪律原则。**

公司管理主要包括物业公司的机构设置、职能划分、人员配备等。

物的管理构成物业管理最主要的方面。

软管理所起到的效果是使物业管理所辖区域的人有恰当的行为方式，使管理的物能保持适当的存在方式，包括安全管理、道路管理、环境绿化管理、行为管理等。软管理的实质是将辖区内的人与物结合起来。

物业管理有区别于一般管理的很多特殊之处，同时需要理顺几方面关系：

首先，物业管理机构的目标组织不同于其他组织的管理目标，它所要提供的是综合和性的服务，所受的是物业业主或非业主使用人的委托，按法例和规章标准行使管理权。

其次，物业管理与众不同之处在于，公司除了须与业主经常对话外，还要与业主代表大会和业主委员会交往。

再次，物业管理还须处理与外部机构的关系。

物业管理从最广义上来说，是服务于城市建设的，所以它首先须处理好与政府各有关行政部门的关系。

计划管理是物业管理的首要职能，它是根据业主的不同需求及公司自身能力，确定物业公司在一定时期内的工作内容、步骤以及可能产生的效果，充分利用一切人力、物力、财力资源，实现自身的经济效益。计划的制定应呈多样性。

物业管理计划可划分为长期计划（战略计划）、中期计划（战术计划）、短期计划（行动计划）。

长期计划是物业管理组织对于其地位的正确定位，从宏观上把握管理的方向性，针对服务的业主群体，着身打造自己的特色；

中期计划是管理者为完成战略计划而制定的一组行动纲领；

短期计划是为完成目标而制定的具体行动步骤。

计划制定遵循一定的步骤：**01 调查活动；02 确定目标；03 设计方案；04 确定方案；05 审查活动。**

计划的目的是指导行动，所以必须是建立在科学的原则基础上，尽量做到稳定性与灵活性相结合、经验与创造相结合、业主要求与企业安排相结合等。

物业管理组织的终极意义在于合理有效的进行分工，它是物业公司进行管理活动的前提条件。指在公司目标已经确立的前提下，为实现目标将各项业务活动分类组合，划分管理层次和部门，规定相互关系，联结成一个有机的整体。

公司通常的内部机构设置有三种模式：直线制、直线职能制、事业部制。

物业公司的组织工作应掌握的原则：**01 目标统一原则；02 效率协调原则；03 三化原则**即企业化、专业化、社会化。

领导工作并不仅仅局限于订立相关的规章制度，还需要借助领导者自身的魅力与能力。加强组织内部信息交流、传递和人际间的互动，这是领导者素质与修养重要的一方面（即协调各方关系的能力）。

领导过程遵循的基本原则：**激励原则、沟通联络原则、命令统一原则、协调目标原则。**

### 第三节 物业管理与法学

确定业主的主体资格是指根据物业所有人人数的多寡，分为：**单一所有权人和区分所有权人**。

单一所有权人是指一栋建筑物或建筑群归一人所有；

区分所有权人是对单体建筑物或建筑群体中的专有部分拥有专有权，并享有共有权、成员权的人。当区分所有权人的人数达到一定规模即无法同时参与物业管理时，则需借助于相关的组织，这一组织被称为“物业管理自治社”。

委托——代理是代理行为的一种。在代理关系中三方主体即代理人、被代理人与相对人。相对人是代理行为发生的必要条件。

委托代理是指代理人在被代理人的委托和授权之下产生的代理行为。

在物业管理中，产权人与管理者构成一对委托代理关系。

业主是最初的委托人，业主代表大会和业主委员会构成中间合约环节，物业公司是最终代理人。代理关系实现的效率如何，主要看处于此合约关系环节中的最初委托人与最后的代理人两个节点。最初委托人是委托代理产生的源起，它的监督与激励决定代理人的代理水平；同样，最终代理人的代理水平。同样，最终代理人的工作水平，也决定了物业管理的有效程度。代理行为产生的初衷就是最初委托人对产权利益的追求。

在委托代理的合约关系中，双方须具备谈判与践约的能力。在委托方，业主委员会是业主共同体利益的代表，所赋予的权力与赢得信任和尊重是激励其忠职的核心。

复杂性：

第一，委托人权利问题。

第二，委托代理关系产生应以委托人寻觅代理人为特征。

第三，需要在业主与管理者之间引入激励机制，让代理人积极采取行动以最大限度使委托人的利益增值保值，将双方关系扭转到合理的地位上。

第四，政府应积极干预物业管理。

### 第四节 物业管理与社会学

社会学的有关理论：**人本主义理论、组织管理理论、区位环境理论、发展理论、阶级阶层理论**。

人本主义理论将需求划分层次：**个人需求与社会需求、物质需求与精神需求、自然性需求与社会性需求**。

科层制以“事本主义”为原则，有一套为组织成员共同认可和严格履行的规则，内部分工明确，权力划分清晰，限制私人感情因素的介入，从而排除了管理活动的不确定因素，有利于协调组织活动，实现组织目标。

区位与环境密不可分，环境是区位环境理论的核心内涵。环境包括社会与生态两大块。

社区是指一定数量居民组成的、具有内在互动关系与文化维系力的地域性的生活共同体。构成要素：

01 社区主体——有相当数量、共同生活的人群，也是社区得以保持稳定的人力资源。

02 社区物质基础——社区居民赖以生存的地域范围及相对完备的生活服务设施。

03 社区组织基础——社区内部各种社会群体和组织之间的相互关系及其构成方式。

04 社区文化背景——社区居民之间因相同的利益或相同的社会分层而导致的对社区的认同与归属感。

地域是社区的自然地理与人文地理的空间载体，人口是社区运作与变迁的主体，组织结构是社区活动得以展开的社会组织形式，而文化则是社区范围内具有特质的精神纽带。



物业管理指向的主要是**城市社区**。

社区服务是最基础、也是最重要的版块。

物业管理是指通过组建物业公司，经工商行政管理部门注册登记，房地产管理部门备案，受一个或多个房地产权人、使用人的委托，对其房屋及其设备和相关的居住环境进行维护、修缮与服务的活动。

物业管理依托于社区。同样社区建设也离不开物业管理。没有高质量的物业管理就不能保证人们生活质量的高水准。两者是整体与局部的关系。社区建设为综合服务体系，物业管理具有专业性，彼此难分难解，不可分割。

物业管理与文明社区建设：

首先，建立等级分明的物业管理评议机制。

其次，引入市场竞争机制，实行“一区一管理”模式。

再次，建立法治化机制，打破条块格局，依法管理，使物业管理参与社区建设遵循国家法律法规与规章，确立其应有的法律地位。

最后，建立物业管理参与文明社区建设激励机制，把对物业管理的考核同其参与社区建设的实效结合起来，促成文明社区的创建。

社区发展宗旨是加强国家政府同社区的联系，协助社区运用各种外部援助和内部资源，改善社区的物质文化条件，促进社区经济和社会的协调发展。

## 第五节 物业管理与心理学

物业管理提供的服务质量最终是以业主或非业主使用人的满意度作为评判标准的。

居住环境是指人群生活的空间中、影响居住者生活与发展的各种因素总和。居住环境还包括心理的环境因素。

物业管理提高居住环境主要从两方面入手：

01 提高物业品质（内部环境）；

02 创设优美外部环境。（安全、便捷、舒适）

物业公司提供的安全服务：消防安全、财产生命安全。

便捷的居住环境：

01 完善各种配套设施，提供多方位的全面服务；

02 配套设施的安排应遵循居民活动的规律，尽量减少居民生活的不便；

03 减少各种常用设施发生故障的可能性，加强对供电、供水、煤气、电梯等设施的维修、保养和管理。

所谓舒适是指居民对物业管理需求的满足涉及生理与心理两方面。

物业管理与居住心理效应：

**01 首因效应**。即先入为主的第一印象，是指当人们第一次与他人、他物、他事相接触时会留下深刻印象。这种印象将在较长时间内影响人们的心理和行为。

**02 近因效应**。近因效应是区别于首因效应的另一种认知偏差心理现象。所不同是对于心理感受者而言，初次的印象固然深刻，但最近获得的信息会覆盖和冲淡过去所烙下的相关印象，成为采取相应行动的心理依据。近因效应实质是首因效应在时间延续上的另一种表现形式。

**03 晕轮效应**。是指因认识对象某一特征被泛化、推及其他一切方面的心理过程。俗称“一好百好”，“一俊遮百丑”。

**04 情感效应**。情感效应即移情效应，是说人们将对某一事物的情绪状态转移到其他事物评价上的心理倾向。这要求物业管理具备高素质的服务品质——热情的态度、高度的责任感、良好的职业道德及专业技术素质，业主或非业主使用人由此产生的信任和愉悦心情有助于双方建立和谐的心理气氛及融洽的情感沟通关系，最终保证物业管理有效运营和良性发展。

## 第四章 物业管理公司

物业管理理论是从物业管理实务中概括出来的物业管理知识的系统的结论。

物业管理实务则是物业管理的实际工作包括物业管理市场的供方主体和需方主体、物业管理的资金运行和财务管理、物业管理的法制建设，还包括物业管理的实际工作内容、工作程序、工作方法和工作要求。

### 第一节 物业管理公司概述

物业管理公司，是指按合法程序成立并具备相应资质条件的、经营物业管理业务的经济实体。它依照委托管理的契约，专门从事对已建成并投入使用的房屋建筑及其附属设备、设施、相关场地和周围环境的科学管理，为业主和使用人提供良好的生活或工作环境。

物业管理公司属于第三产业中的服务行业。从组织形式来看，它是具有独立的企业法人地位的经济实体，符合中国法律规定的企业的一般特征：有独立的资产、以自己的名义享有民事权利，承担民事责任等。性质如下：**经营性、专业性、统一性、平等性。**

物业管理公司的类别：

首先，按投资主体的经济成分，可分为：**国有、集体、私营、三资、混合**等公司。

其次，按股东出资形式，可分为：**有限责任公司、股份有限公司、股份合作公司。**

第三，按经营服务方式，可分为：**租赁服务型、委托管理服务型。**

第四，按是否具有法人资格，可分为：一种是具有企业法人资格的物业管理的专营公司或子公司。另一种是以其他经营项目为主，兼营物业管理的不具备企业法人资格的物业管理部。

物业管理公司改革的原因

01 产权不清，机制不顺；

02 资产不多，增值潜力不大；

03 员工的整体素质不高；

04 托管规模偏小，经济效益不好；

改革实践要注意的问题：

**首先，要有一定的物质基础。**

**其次，职工对改制的思想认识必须统一。**（在对待改制问题上，首先决策层要提高认识，高度统一，然后再扎扎实实做好职工的思想发动和引导、教育工作。作为改制企业的员工要珍惜岗位，把握自己，树立忧患意识，转变陈旧观念，紧跟形势，适应市场。）

**第三，如有可能，经营者要持大股东。**（一是各项改制政策提倡经营者持大股东；二是这样做也能保证经营者的积极性，使其才能与价值得以充分体现，减少决策的盲目性和失误；三是有利于决策的效率和效果；四是如果人人持有同等股份，容易穿新鞋，走老路，形成新的大锅饭。）

**第四，做好资产评估的准备工作。**（资产评估十分重要：首先，经营者要熟悉、掌握改制的有关政策，只有这样才有可能用足用好政策。其次，经营者要了解企业的资产、负债情况，惟有如此，才能最大限度的维护企业的利益。）

产权问题只是企业走向新生的必要前提。

### 第二节 物业管理公司的组建

组建前的可行性研究：

01 **市场调查。**市场调查主要是针对物业管理市场供求情况进行调查。

02 **综合分析。**在市场调查的基础上，对所获得的数据资料进行综合分析，主要是看物业管理市场供求对比的现状和趋势，同时对组建物业管理公司应具备的资质条件进行分析。

**03 编写可行性报告。**可行性报告是可行性研究成果的文字叙述，是组建物业管理公司的主要依据。包括：市场调查情况分析，自身已具备的条件、应具备的条件、还需具备的条件分析，物业管理公司的前景预测，未来经济效益的分析，结论。

公司章程包括：

- 01 物业管理公司的正确命名、地址；
- 02 物业管理公司的宗旨；
- 03 物业管理公司的经济性质及组织形式；
- 04 物业管理公司的注册资金；
- 05 物业管理公司的经营范围。

物业管理公司的资质主要是为了界定、衡量该公司所拥有的资金数量、专业人员数量、受托管理的物业的规模等，是企业实力的标志。

物业管理企业划分为一级、二级、三级 3 个资质等级和临时资质。

《物业管理企业资质管理试行办法》自 2000 年 1 月 1 日起实施。

### 第三节 物业管理公司的组织机构

组织机构设置的原则：

- 01 目标任务原则；
- 02 统一领导与分级管理相结合的原则；
- 03 合理分工与密切协作相统一的原则。
- 04 人事相宜、责权统一的原则；
- 05 精干、高效、统一的原则。

组织机构设置的步骤：

- 第一步，确定目标；
- 第二步，收集与分析资料；
- 第三步，研究工作的性质、范围；
- 第四步，拟定、提出组织机构图；
- 第五步，确定职务、岗位、权限与责任；
- 第六步，规定组织内部各机构的协作关系与信息的沟通方式；
- 第七步，按职务、岗位选配适宜的工作人员；
- 第八步，评价组织机构设置；
- 第九步，上报审批组织机构设置方案。

物业管理公司的组织形式就是把公司的总任务分解成一个个具体任务，然后再把相关任务，然后再把相关任务组合成单位或部门，同时把责、权、利分别授予每个单位或部门管理人员的一种方式。简单地说，就是指企业内部管理组织整体设置的方式。纵向主要涉及行政层次的划分及行政部门的设立。横向主要涉及专业管理的职能机构的设置及管理职能的划分。

直线制是一种“块块管理”的组织形式，主要特点是不设专业的职能结构，各级行政主管对所管部门的一切问题负责，且按自上而下的垂直领导，实行单向逐级负责制。直线制的优点是：机构精简、指挥统一、权责分明、决策迅速、效率较高。局限性是各种管理职能归集于一人负责，难于适应业务较复杂的管理。

直线职能制是一种“条块机构”的组织形式。主要优点是加强了专业管理的职能，较适应物业管理专业涉及面广、技术复杂、服务多样化与管理综合性强的特点。缺点：机构与人员过多，难于分清职责，横向协调困难，工作效率较低。

事业部制的优点：

- 01 既有利于公司最高领导层摆脱日常琐碎繁杂的行政事务，强化决策机制，又有利于调动

各个事业部的积极性、责任心与主动性，增强企业经营的适应性与灵活性，消除由于企业规模大、层次多所造成的各种弊端；

02 由于各事业部实行独立核算、自负盈亏，有利于分清各事业部的经营效果，调整经营业务结构，促进内部竞争；

03 有利于把社会化与专业化有效地结合起来，加强多元化经营与综合性服务；

04 有利于考核干部，培养复合型人才，提高领导者素质。

缺点：各事业部之间的协调困难，机构重叠，用人过多。

选用组织形式，主要考虑以下几个因素：

01 企业的规模、类型及所承担的职能。(小公司直线制)

02 企业的经营方式与管理业务的复杂程度。

03 物业管理模式与服务对象的特点。

04 拥有托管物业的管辖范围的大小与种类的多少。

05 企业管理手段的先进性与管理人员的素质和能力。

公司机构及其职能：

01 最高决策机构。一般是董事会或经理室。02 财务部。03 人事部。04 办公室。05 工程部。06 管理部。07 服务部。08 经营部(发展部)。

#### 第四节 物业管理公司的制度建设

制度是要求大家共同遵守、按一定程序办事的规范和行为准则。

制度建设的意义：

01 制度建设是物业管理公司顺利开展物业管理工作的准绳和依据。

02 制度建设是使物业管理企业逐步走向成熟并向规范化、科学化和法制化发展的必要前提。

03 制度建设有助于建立对物业管理企业的民主监督机制，使之能更好地发挥物业管理的职能，为业主和非业主使用人创造更加舒适、优美、安全、方便的工作和生活环境。

04 制度建设有利于推动物业管理整个行业健康发展。

制度建设的作用：

01 规范、约束员工的行为。

02 协调公司内部各部门之间的相互关系。

03 树立物业管理公司的良好形象。

物业管理公司的内部制度一般分为五种类型：

**01 领导制度。**领导制度主要是确立物业管理公司的领导体制，即确立公司各领导的职权分配、工作方式、决策方式、协调方式等，明确各领导之间的分工合作关系。领导制度一般包括董事会制度、总经理制度。

**02 职能制度。**职能制度主要是指各部门的责任制度。包括：财务部职责、工程部职责、清洁部职责、安保部职责、办公室职责、综合经营部职责。

**03 岗位责任制度。**岗位责任制度主要是明确物业管理公司各个不同岗位的责、权、利，可分为：管理人员岗位责任制和操作人员岗位责任制。

**04 综合管理制度。**综合管理制度是指物业管理公司的全体员工和各个部门都必须遵守和执行的一些跨部门、协调性、综合性的制度。其中有员工守则、培训制度、劳动制度、考核奖励制度。

**05 管理程序制度。**管理程序制度是物业管理公司在各个环节运作过程中所作的顺序、线路规定。如：员工任免报审程序、工程立项报审程序、对外文件送审程序、交接班程序。

制度建设的原则：

01 结合本公司实际，正确把握“弹性”尺度。

02 责、权、利相结合。

03 定性与定量相结合。只考虑前者不考虑后者，就会使对于员工、部门工作绩效的检查考核没有尺度和依据；只考虑后者不考虑前者，就会使检查考核无法正确定位。

04 文字简洁、便于记忆。

05 相对稳定性。

## 第五节 物业管理的人才开发

物业管理公司要在竞争中立于不败之地，关键在于人才。一流的管理，一流的服务，依赖于一流的人才。物业管理公司必须积极利用各种渠道，加紧培育出具有专长的各类人才，为实现企业的经营战略提供保障，从而最终增强企业的竞争力。

物业管理人才的选拔，要坚持德才兼备的原则。选拔可以采取内部招聘的方式：提拔、工作调动或轮换。

也可以采取外部招聘的方式。

对物业公司的员工进行培训，主要从两个方面展开：**一是思想道德教育**，按照社会主义精神文明建设的总体要求，培养员工的职业道德，特别是敬业精神和服务意识。**二是业务知识教育**。

本科和专科的培养人数比例约为 1:56。

专业人才所需的知识和技能包括：**知识结构、业务技能**。

首先，物业管理的客体是房屋及附属设施、道路、场地等，表面上是对物的管理，实际上是以物为媒介，而不是以物为目的。

其次，物业管理要依法管理。

第三，物业企业大量的日常工作，是对房屋建筑结构和外观，共用设施和设备，附属建筑和设施的维修、养护、运行和管理；对公共绿地、花木的养护和管理，维护公共环境和房屋共用部位的清洁卫生等。

第四，物业管理企业收入的主要来源是业主按月缴纳的固定数目的管理费和一些专项服务、特约服务的收入，与生产性企业不同。

专业人员所掌握的业务技能：决策能力、判断能力、组织能力等多个方面。应该注意培养的能力主要有：

01 沟通和协调的能力；

02 运用计算机的能力；

03 文秘能力；

04 设备操作能力。

人才培训的途径：**01 上岗培训。02 在职培训。03 专题讲座。04 学历教育**。

现在房地产人才要向着复合型人才的方向培养，不应只是接受大学单一的本科教育，而要加强“职后教育”，即在学校先学习与房地产相关的某个专业，然后在房地产工作实践中积累丰富的经验，同时再不断接受针对性的专业培训。

## 第六节 物业档案资料管理

物业档案资料是指物业管理机构在全部管理活动中形成的、作为原始记录保存起来，以备查询的文字、图像、声像以及其他各种载体的文件材料的总和。广义的物业档案资料包括物业管理公司在其管理活动中形成的档案资料，还包括业主委员会在其自治过程中形成的档案资料，以及专业服务公司在受雇过程中所形成的档案资料。

物业档案资料具有原始记录性，有着重要的使用价值。

物业档案资料在管理活动中起着凭证作用、参考作用。

所谓凭证作用是指物业档案资料乃物业管理活动的真迹，既非事后编写的，也非任意搜集的，更不是伪造的，具有法律凭证的作用。

所谓参考作用是指物业档案资料不仅记录了物业管理活动的状况，而且记录了物业管理活动发展的探索成果，它对于人们考察既往情况，总结经验教训及管理规律，具有重要的参考作用。

物业档案资料的管理是指物业管理机构在管理活动中，对管理、服务事项的原始记录进行收集、整理和利用，在某一时间点上，及时、准确、全面的反应物业实物形态和使用状况的资料，为物业管理提供客观依据和参考。

档案的本质决定了物业档案资料的管理是物业管理的基础工作。物业档案资料管理是现代化管理的基础。物业档案资料管理的好与差，是衡量物业管理水平高低的一个标志。物业档案资料的管理具有动态性。

物业管理的对象成二元结构：其一是物业的客体要素。其二是物业使用的主体要素。

中国物业档案资料管理还处于初创阶段，具体表现为：

第一，原始记录不完整，给实际工作带来不便。

第二，分类归档不科学，相同资料分散、不同资料混淆，查找起来相当费力。

第三，保存方式不科学，使得档案资料容易受损，影响了使用时间和效果。

有鉴于此，物业档案资料的管理，应当力争达到以下两项要求：

第一，数据准确，资料详实，保证档案资料的完整、新鲜。

第二，妥善保管，查询方便，保证档案资料的安全，同时按科学的程序、方式分类归档，以便高效利用。

物业档案资料管理的具体任务：

01 物业档案资料的收集。要做到完整及时，要善于抓住六个“时点”：接管验收时、楼宇入伙时、上门访问时、接待投诉时、维修更新时、检查评比时。

02 建立标准化的图、档、卡、册、表。

03 科学合理的分类存档。分类方法：年度分类法、组织机构分类法、问题分类法、作者分类法、地区分类法、文件分类法。

04 建立动态的管理机制。一方面随时记录日常性的管理业务；另一方面按规定期限记录物业的情况。

05 物业档案资料的保管与移交。

## 第七节 公司的企业文化及CI设计

文化对于企业发展的核心作用是凝聚力与竞争力的形成。企业文化实际就是一种以价值观为核心的对企业全体员工进行企业意识教育的微观文化体系。其核心是企业价值理念，作用对象是企业全体员工。

企业文化是以人为中心的管理思想在信念、精神上的升华和凝结，目的就是要在企业中形成一种“以人为本”的价值观念和行为规范。

企业文化的作用：

首先，对内它能激励企业全体员工积极进取，增强企业的凝聚力和向心力，使员工更加重视职业道德，注意改善同事间关系，将个人发展与企业兴衰挂钩，以实现企业目标为己任。

其次，对外它有利于树立企业良好形象，提高企业信誉，扩大企业知名度，给企业带来难以估计的社会效益。

再次，它也是企业实行改革、创新和实现发展战略的思想基础，是企业对环境适应能力的支持。

物业管理企业的“产品”交换多以人为载体。

在服务的过程中出现冲突:一方面是在提供服务的过程中服务接受者与服务提供者之间产生的,另一方面则是提供者之间的差异造成的。

品牌是物管企业最为重要的无形价值。要想创建物管企业的优质品牌,必须要加大企业文化建设。

强势品牌拥有核心消费群体并且有着强大的发散力,品牌的重要性不仅仅体现在市场上,作为企业经营中的一个关键元素,它在保持企业凝聚力方面,也是无可替代的。企业竞争的背后是品牌,对品牌的支撑则是企业文化。

企业应该以一定的科学理论作指导,按照一定步骤,循序渐进,有条不紊的推动企业文化建设的顺利开展。要注意避免以下问题:

- 01 避免无文化现象;
- 02 文化愚民现象;
- 03 文化理想现象;

CI 或 CIS 是英文 Corporate Identity System 的缩写,即企业形象设计。企业形象是企业员工及社会对企业的整体印象和评价,是企业内在价值与外在形象的集中反映。

CI 就是将企业的经营理念和企业文化,通过统一的视觉识别设计加以整合与传达,使公众产生一致的认同感,从而营造最佳的企业运行环境。CI 设计包括:企业精神、文化礼仪、经营理念、管理风格、员工行为规范、形象发展战略、广告宣传活动、视觉识别系统、社会公益活动。

CI 设计遵循的原则:深刻性(设计的灵魂)、系统性、形象性。

CI 设计经历四个阶段:01 实态调查阶段;02 分析研究阶段;03 创意策划阶段;04 设计策划阶段。

CI 设计的主要内容:经营理念、经营战略、行为规范、形象设计。

经营理念是物业管理公司对自身的经营行为、服务质量、管理水平、公众形象、社会声望等所确立的指导思想,它是一个企业所形成的价值观念体系,表现为一种心理定时或文化积淀。

物业管理公司的经营战略是指确立长远的发展目标即实现目标的手段,经营战略的目标应能使企业扬长避短,充分发挥自身的优势,惟其如此,才能取得最佳的经济效益,在竞争中立于不败之地。

行为规范是企业形象的具体体现。

形象设计主要是外在的识别系统。

## 第八节 物业管理的质量体系与认证

1987 年国际标准化组织 (ISO) 正式颁布 ISO9000 的国际标准。它主要是针对质量的标准,有利于各国提高质量、发展经济和参与国际贸易。

质量体系由组织结构、程序、过程和资源四大要素构成。它们是确保实施质量管理的关键。

物业质量管理体系的含义包含三点:

- 01 物业管理公司建立和保持以文件为表征形式的质量体系,即建立文件化的质量体系。
- 02 所制定的质量体系文件应明确规定各项质量活动的职责与做法,做到有章可循,有法可依。
- 03 物业管理企业的角色功能是不完善并有效实施质量体系文件,将其贯穿在企业健全质量体系的全过程中,从而使物业管理的技术标准和质量规范管理与国际接轨。

物业管理质量体系文件构件:质量手册、程序文件、作业指导书、记录表格。

质量手册是物业公司实施质量管理体系的纲领性文件。

质量体系实施步骤:01 成立工作组织;02 质量体系诊断;03 培训;04 文件编制;05

试运行；06 审核；07 认证。

培训包括：01 国际质量标准的培训；02 总经理、部门经理的培训；03 文件编写技能培训；04 内部质量审核员的培训。

审核是物业公司对正在试运行的质量体系不断完善的过程。

ISO14000 系列环境管理标是国际标准化组织第 207 技术委员会（ISO/TC207）组织制定的环境管理体系标准，其代号从 14001 至 14100 共一百个标准号，统称为 ISO14000 系列标准。

ISO14000 系列标准是以“可持续发展”为前提推出的，属推荐性的自愿标准。ISO14000 标准旨在帮助企业或组织改善环境行为，并在世界贸易中消除绿色壁垒，促进各国经济共同发展。

ISO14000 系列标准自 1996 年正式颁布。中国于 1997 年 5 月经国务院批准成立“中国环境管理体系认证指导委员会”，同时开始在全国推广 ISO14000 环境管理标准。

ISO14000 系列标准为非强制性国际标准。

ISO14000 环境管理系列标准是一套关于组织内部环境管理体系建立、实施与审核的通用标准，主要用于组织通过经常规范化的管理活动，实现对遵守环保法律法规、污染预防和持续改进的承诺，其目的在于指导组织建立和保持一个符合要求的环境管理体系（EMS），再通过不断的环境评价、体系审核、管理评审活动，推动整个体系的有效运行，促进环境质量的不断改进。

01 建立 ISO14000 环境管理体系，既符合国际潮流，也符合中国的大政方针。

02 建立 ISO14000 环境管理体系是物业管理企业在中国加入 WTO 后的迫切需要。

03 建立 ISO14000 环境管理体系有利于提高物业管理企业自身的社会形象。

04 建立 ISO14000 环境管理体系是物业管理企业自身发展的要求。

05 建立 ISO14000 环境管理体系有利于物业管理企业改善与政府机构之间的关系。

06 建立并保持 ISO14000 环境管理体系，可以有效的降低企业运行的成本。

环境因素是环境管理体系的管理核心。

## 第五章 业主委员会

业主委员会是物业管理市场需方的主体，是维护业主权利的主要机构。自治管理以业主委员会为基础，以业主大会（业主代表大会）为最高权力机构。

### 第一节 业主

所谓业主是指“物业的主人”，即物业所有权人。

房屋的特性：

首先，房屋是不动产。

其次，房屋一般与周围环境密不可分。

再次，房屋一般都与其它房屋相连。

最后，房屋的使用者必须有共同的生活设施与生活空间。

业主的权利：

01 对楼房专有部分享有的专有权；（所有权、相邻使用权）

02 对楼房共有部分享有的共有所有权；（共有部分的使用权、收益权）

03 因业主之间的共同关系形成的成员权；（表决权、制定规约权、选举和罢免管理机构人员的权利、请求权）

业主的义务：

01 应遵守与物业管理公司签订的物业管理合同，积极参与、配合物业管理公司的管理工作，并提出意见与建议。



02 应按规定及时交纳所应分摊的管理费、维修费等款项，积极支持物业管理工作的正常开展。

03 应遵守业主公约。

如何做一个精明的业主：

首先，认真学习有关规定，并学会如何借助法规保护自己的权利，提高业主自治的意识。

其次，对物业公司的管理行为进行有效监督。

第三，积极参与管理处的活动，尊重并支持管理处的管理工作。

非业主使用人的权利和义务来自于与业主签订的合同或协议、《业主公约》及其他相关法律法规的规定。

非业主使用人的义务：

01 必须遵守与业主签订的租赁使用合同，并按合同支付相应的租金及其他费用。

02 必须遵守《业主公约》。

## 第二节 业主（代表）大会和业主委员会

业主大会或业主代表大会召开，应当有过半数业主或业主代表出席。业主大会或业主代表大会作出的决议，应当经过过半数业主或业主代表通过方为有效。职权：

01 听取业主的意见和建议；

02 研究决定涉及业主权益的重大问题；

03 听取和审议物业管理工作报告；

04 选举、罢免业主委员会委员。

业主大会或业主代表大会每年至少召开一次，召开临时会议的条件（有一即可）：

01 发生重大事故有及时处理的必要。

02 经物业管理公司或业主委员会请求。

03 占总数三分之一的业主以书面形式说明召开会议的目的及理由。

要营造一个良好的居住环境重要因素在于业主与业主委员会的自律程度，既要维护自己的合法权益，又要履行有关法律、公约和合同规定的义务。

业主委员会与物业管理公司的关系：

第一，是地位上的平等关系。

第二，是经济上的合同关系。

第三，是工作上的合作关系。

准确、科学的为业主委员会与物业管理公司定位，明确业主委员会与物业管理公司各自的法律地位，这是中国建立业主自治自律与物业管理公司专业化管理相结合的物业管理体制必不可少的基础，也是培育和规范物业管理市场的首要前提和必然要求。

遵循市场经济的规律，建立、培育和规范物业管理市场的首要前提就是必须科学、准确、清晰地参与物业管理市场的民事主体进行定位。只有正确的解决了物业管理民事主体定位这个根本性的主要问题，才能明确各个民事主体的权利和义务。否则就无法清晰的确立各个民事主体的权利和义务，容易造成这些民事主体相互之间的角色错位。

物业管理公司与政府有关部门的关系，也就是物业管理与行政治理的关系。

## 第六章 物业管理的资金运行和财务管理

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/776234002140010155>