



# 物业服务的 程序与内容

The Property Services

原书作者 周小平 熊志刚

演讲 何恺

开发商自建自管模式

发展  
趋势  
……

行业集中度逐步提高

市场竞争加剧

全价值链经营业务增加

向管理集成商转型

物业服务不规范

目前问题  
……

忽视自身建设

与公用事业衔接脱节

问题

？

物业服务的升级

趋势

！

物业服务的升级：

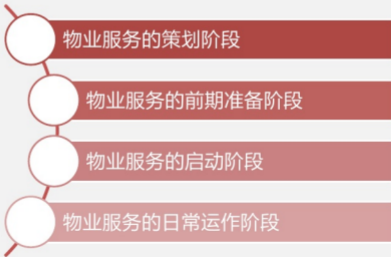
从 **物业服务的程序与内容**

开始！

# 前言

## 物业服务

物业服务是房地产开发的延续和完善，是一个复杂的系统工程。物业服务按先后顺序分四个主要环节：



# 策划

## 1

### 基本环节

物业服务的  
早期介入

制定物业服  
务方案

制定业主临时  
公约及有关制  
度

选聘物业服  
务企业

## 物业服务的早期介入

物业服务的早期介入，是指物业服务企业在接管物业以前的各个阶段就参与介入，从物业服务运作的角度对物业环境布局、功能规划、楼宇设计、材料选用、配套设施、管线布置、施工质量、竣工验收等多方面提供建设性意见。

早期介入是在物业的开发建设阶段就考虑该项目建成后的使用和管理需求，协助开发商把好规划设计关、建设配套关、工程质量关和使用功能关。

这是避免日后物业服务混乱的前提与基础。



## 制定物业服务方案

**主体：**开发企业、聘请物业服务企业

**流程：**

1.根据物业类型、功能等**客观条件**以及使用人的群体特征和需求等**主观条件**，规划物业服务消费水平，确定物业服务的档次。

2.确定相应的管理**服务标准**。

3.进行年度物业服务费用收支预算，确定各项管理服务的收费标准和成本支出，进行费用分摊，建立完善的能有效控制管理费用收支的**财务制度**。

**内容：**

项目概况；管理的宗旨、方针、内容、目标；管理模式；物业服务的组织结构；物业服务的财务预算；物业服务的各个阶段运作

## 制定业主临时公约及有关制度

开发单位应当在销售物业之前，制定业主临时公约，对有关**物业**的使用、维护、管理，业主的**共同利益**，业主应当履行的**义务**，违反公约应当承担的**责任**等事项依法作出约定。开发单位制定的业主临时公约，不得侵害物业买受人的合法权益。

开发单位应当在物业销售前将业主临时公约向物业买受人明示，并予以说明。

开发单位还应制定物业共同部位和共同设施的使用、公共秩序与环境卫生的维护等方面的规章制度。

## 选聘物业服务企业

在物业服务方案制定并经审核之后，则应根据方案确定的物业服务档次着手进行物业服务企业的选聘工作。达到一定规模的住宅物业的开发单位，应当通过招投标的方式选聘具有相应资质的物业服务企业。物业服务企业不得超越资质承接物业服务项目。开发单位应与选聘的物业服务企业签订《前期物业服务合同》。

开发单位通过招投标方式选聘物业服务企业，新建现售商品房项目应当在现售前30日完成；预售商品房项目应当在取得《商品房预售许可证》之前完成；非出售的新建物业项目应当在交付使用前90日完成。

## 案例：设立物业服务招投标市场

xx市房屋土地资源管理局不久前制定了《xx市物业服务招投标管理办法（征求意见稿）》，《办法》拟规定，市房屋土地资源管理局设立物业服务招投标市场，汇集和发布物业服务招投标信息，公开实施选聘物业服务企业的活动，办理物业服务招投标事务。

建设单位选聘物业服务企业、业主大会另聘物业服务企业的，应通过招投标市场集中操作。如果是这样，开发商或许不再包办选聘物业一事，而改由通过招投标市场集中操作。

前期物业服务态度不好、质量差、业主满意度低是物业管理一直以来的痼疾。它根源于前期物业管理服务由开发商直接包办物业服务经营管理权的垄断制度。xx市的做法无疑是向此制度打响了第一炮。

## 案例：设立物业服务招投标市场

该《办法》明确物业项目的开标，应通过招投标市场公开进行，物业所在地的房地产管理部门和街道办事处应到场监督。特别是前期物业管理期间，业主大会尚未组建、物业管理区域内发生以下情形之一（物业服务企业违约，致使合同目的不能达到的；物业服务企业提出解除合同；物业服务企业因解散、破产等原因无法履行物业服务合同的）、确需变更物业服务企业的，建设单位应在原物业服务合同约定的服务内容和标准、原物业服务企业资质等级、原收费标准不变的前提下，制定选聘方案向全体业主公示，通过招投标方式另聘物业服务企业。

因此，如果物业服务质量不好，有违约行为，即使是前期管理阶段，业主也可以选择更换物业服务企业，这将有助于打破前期物业服务垄断经营的坚冰。

## 案例分析

专业物业服务市场化已是必然趋势，而市场化的关键是市场体系的完善，目前，物业服务市场化改革发展停滞不前的根源就是因为市场体系不完善、不规范，特别是开发商垄断前期物业服务造成诸多误解管理纠纷。**成立物业服务招投标市场，打破开发商对前期物业服务垄断经营的坚冰，就成了规范和完善市场体系的关键。**

## 基本环节

### 物业服务企业内部机构的设置与人员编制的拟定

- 内部机构设置与岗位依据物业规模特点、业主对物业服务的需求档次灵活设置
- 设置原则：使人力、物力、财力资源得到高效配置

### 物业服务人员的选聘与培训

- 要求从事物业服务的各工种岗位人员达到一定水平。
- 电梯、锅炉、配电等特殊工种应取得政府主管部门的资格认证。

### 物业服务规章制度的制定

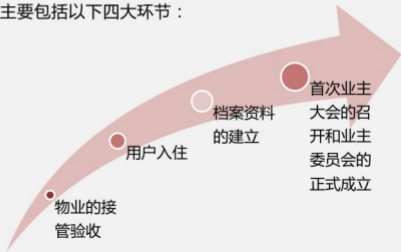
- 规章制度的制定应依据国家法律、法规、政策的规定和物业服务行政主管部门推荐的示范文本，结合本物业的实际情况，制定一些必要的、适用的制度和管理细则。

# 启动

## 3

### 概述

物业服务的全面启动以物业的接管验收为标志，从物业接管验收到业主大会的选聘新物业服务企业并签订物业服务合同。除了要开展日常的物业服务外，主要包括以下四大环节：





## 物业的接管验收

物业的接管验收，包括**新建物业**的接管验收和**原有物业**的接管验收。

新物业的接管验收是政府有关部门和房地产开发单位在施工单位竣工验收的基础上，对工程技术资料和物业的再验收。接管验收完成后，即由开发单位向物业服务企业办理物业服务的交接手续，就标志着物业正式进入实施物业服务的阶段。

原有物业的验收直接由新的物业服务企业组织接管验收。原有物业的接管验收通常发生在产权人将原有物业委托给物业服务企业管理时，或发生在原有物业改聘物业服务企业，在新老物业服务企业之间。

这两种情况下，**原有物业接管验收的完成**标志着新的物业服务工作全面开始。

## 物业的接管验收

物业的接管验收是对包括物业的共用部位、共用设施设备在内的接管验收。

物业接管验收由开发单位和物业服务企业共同组织验收，原有物业接管验收应当是业主委员会、原物业服务企业和新物业服务企业共同组织验收。

在接管验收的过程中，物业服务企业要充分发挥自己的作用，对验收中发现的问题应准确记录在案，明确管理、维修责任，并注意审查接收的图纸资料档案。

## 用户入住

用户入住是指**住宅小区**的居民入住，或者**商贸楼宇**中业主和租户的迁入，这是物业服务企业与服务对象的首次接触。

用户入住时，物业服务的主要工作是**办理入伙手续**，物业服务企业向业主发放《业主临时公约》等材料，将房屋装饰装修中的禁止行为和注意事项告知业主，还要通过各种宣传手段和方法，使业主了解物业服务的有关规定，主动配合物业服务企业日后的管理服务，做好用户搬迁阶段的安全防范工作。

## 档案资料的建立

档案资料包括业主或租住户的资料和物业的资料。

业主或租住户入住以后，应及时建立他们的档案资料，如业主的姓名、家庭人员情况、工作单位、联系电话或地址、收缴管理费情况、物业的使用或维修养护情况等。

物业档案资料是对物业建设开发成果的记录，是以后实施物业服务时工程维修、配套、改造必不可少的依据，是更换物业服务企业时必须移交的文件之一。

档案资料要尽可能完整地归集从规划设计到工程竣工，从建筑主体到配套，从建筑物到环境的全部工程技术资料，尤其是隐蔽工程的技术资料。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。

## 首次业主大会的召开 业主委员会的正式成立

物业销售和业主入住达到一定比例以上或物业销售满一定年限后，应在物业所在地的区、县人民政府房地产主管部门和街道办事处指导下成立业主大会，召开首次业主大会。首次业主大会审议并通过业主大会议事规则和业主公约，选举产生业主委员会，决定有关业主共同利益的事项。

至此，会议服务工作就从全面启动转向日常运作。

## 基本环节

### ◆ 日常综合服务与管理

- 日常综合服务与管理，是指业主大会选聘新的物业服务企业并签订《物业服务合同》后，物业服务企业在实施物业服务中所做的各项工作。
- 主要包括：房屋修缮管理、机电设备管理、环境卫生管理、绿化管理、治安管理、消防管理、车辆道路管理、社区文化、房屋租赁管理、财务管理、智能化设备管理、各种特约服务、各种专项服务。

### ◆ 系统的协调

- 系统内部环境条件，主要是物业服务企业与业主、业主大会、业主委员会相互关系以及业主之间相互关系的协调
- 系统外部环境条件，主要是与相关部门及单位相互关系的协调。例如，供水、供电、居委会、通信、环卫、房管、城管等有关部门。

## 案例：屋顶漏水案例

某小区由于建筑施工技术质量问题，导致该小区30栋房屋屋顶在保修期内大面积漏水，在业主委员会成立前，开发商已经维修了其中的22栋，还剩下8栋没有及时修理。现开发商认为保修期已过，而且业主委员会已经成立，剩下的8栋房屋应动用维修资金修理，维修之事应由业主委员会负责。但业主委员会向业主大会报告后，业主大会认为应该由开发商继续维修并承担费用。

## 案例分析

### 1. 维修费用的承担

在实际处理此类房屋质量问题时，业主应举证房屋屋面漏水是在当时保修期内发生，且要求开发商维修，但没有彻底解决问题。最好有委托房屋检测机构进行专项鉴定的证书，这样才能让开发商无法推脱责任。

如果业主不能证明房屋屋面渗漏是由于开发商屋面防水工程质量原因造成的，且不是发生在保修期内，而是屋面防水工程正常损耗所致，开发商可以不承担维修责任，此时只好动用住宅专项维修资金来解决问题。

### 2. 业主如何面对房屋质量问题

(1)发生屋顶漏水等类似质量问题，应及时做好鉴定，记录好现场，保留好证据，书面提出问题。同时应避免把保修期内出现的问题拖到保修期外。

(2)由业主委员会出面,比较有利.

(3)充分利用社会中介机构,如本案中委托房屋检测机构进行鉴定等。



感谢聆听

请批评指正

Thanks for watching!

何恺

