

经营型物业项目的三个“五”管理模式咨询工程师考试 PDF  
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/536/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_8F\\_E8\\_90\\_A5\\_E5\\_9E\\_8B\\_E7\\_c60\\_536843.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/536/2021_2022__E7_BB_8F_E8_90_A5_E5_9E_8B_E7_c60_536843.htm) 摘要：经营型物业模式

是相对于纯管理型物业模式而讲的，就是将物业管理与物业经营融为一体，在物业管理的同时对物业实施经营，创造效益，促使物业保值、增值，从而为开发商、业主、客户提供全面的服务，本文结合实例对经营型物业项目的三个“五”管理模式进行了详细介绍。

一、三个“五”管理模式

1.五类管理方式：全权委托管理、协助管理、顾问管理、投资参股管理及特许经营。

2.五项专业服务：前期筹备、企业诊断、顾问咨询、员工培训、营销租售代理等。

3.五种专项服务：装修装饰设计施工监理（装修）、公共秩序维护（保安）、清洁卫生（保洁）、景观绿化养护（绿化）、公用部位和公用设施的日常运行和维护（工程）等。在具体工作中，视情况或依据客户需求，上述三个“五”管理模式，可选择单一方式，也可以综合多种方式，交杂穿插。

二、五类管理方式简介

1.全权委托管理。物业管理企业与物业项目开发商（或业主）签署委托管理合同，以建制外派方式，委派以项目总经理为首的工作团队，代表开发商（或业主）全面行使项目经营管理职责，按照物业管理企业的管理模式对受托项目进行专业化管理，使其正常经营，取得良好的经济效益和社会效益，使物业保值增值。合同期限一般为1~5年。

2.协助管理。物业管理企业与物业项目开发商（或业主）签署协助管理合同，委派执行总经理（或常务副总经理）和有关部门的负责人组成工作团队，协助开发商（或业主）执行物业

管理企业的管理模式，使协助管理的项目按专业化标准正常经营。物业管理企业委派工作团队负责协助项目的日常经营管理和服务工作，可获得良好的经济效益和社会效益。合同期限一般为1~3年。

3.顾问管理。物业管理企业与物业项目开发商（或业主）签署顾问管理合同，根据项目的具体要求，委派专业顾问，就顾问项目特定的问题，如：物业项目硬件设施改造、装修改造设计、财务管理、服务规范、营销策划等进行顾问管理。合同期限一般1~3年。

4.投资参股管理。对于有一定投资价值的经营型物业项目，借助物业管理企业自身的投资功能，通过产权获得经营权。根据在建、筹建、已建经营型物业项目的规模、位置、产品定位、经营业态等综合情况，可视情况投资参股合作，并派出管理队伍实施管理。合同期限一般为10年以上。

5.特许经营。物业管理企业选择地点、规模、设施设备等方面基本符合物业管理企业自身要求的酒店、写字楼和度假村、酒店式公寓等经营型物业项目，按照物业管理企业的管理模式进行培训指导，达到物业管理企业质量标准后，物业管理企业授权其使用自己的品牌开展经营活动。物业管理企业根据特许经营的协议定期派监督员对于特许经营物业进行质量检查，以确保特许经营物业的产品质量和品牌质量。此种模式应在物业管理企业品牌形成后方可推广采用，合同期限一般3年以上。

三、五项专业服务

1.前期筹备。物业管理企业与物业项目开发商（或业主）签署前期筹备（或介入）管理合同，在一定时期内，根据物业项目开发商（或业主）的要求，委派专业管理人员和工程技术人员承担项目的选址、确定设计概念、平面布局概念、建筑主题以及建筑文化含量的把握、设计论证、施工

要求、设备配置、员工招聘、培训、销售策划、筹办开业、入住收楼和拟订经营计划经营预算等责任。合同期限一般1~2年。

2.企业诊断。物业管理企业根据客户的需要对外承接企业经营管理诊断服务，经营管理诊断遵循客观性、系统性、效率性、双向性、阶段性原则，针对企业在经营管理过程中暴露出来的问题，进行科学、系统的分析与研究，进行市场调研和客户满意率调查，确定问题的性质、原因和主次，帮助企业寻求解决问题的对策，提供详细的诊断报告，以改进企业各方面的工作。合同期限可视客户需求而定。

3.顾问咨询。物业管理企业根据项目开发商（或业主）的要求与其签署顾问咨询合同，委派专业顾问或团队，就物业项目特定的经营、管理等问题及其它业务，如物业项目在规划及建设方面的可行性报告；物业项目在工程技术设计、建筑及内部装修方面的咨询和技术支持；物业项目开业、入住筹备指导；经营项目（酒店、写字楼、商业、会所和酒店式公寓等）的市场营销、品牌推广；企业人员招聘、培训和团队建设等方面提供专业顾问咨询和指导。合同期限一般1~3年。

4.员工培训。物业管理企业与物业项目开发商（或业主）签署培训协议，根据物业项目的实际情况，从管理层到员工层实施培训，分阶段、分步骤、有针对性的提供全方位、多层次的专项培训课程。通过培训使企业受训人员了解和掌握物业经营、管理和服务的基本知识，用新的市场化的管理理念、服务标准和专业水平，全面提升物业项目经营管理水平和日常服务水准，塑造企业形象。合同期限可视客户需求而定。

5.营销租售代理。有销售资质的物业管理企业，依据自身或与合作伙伴建立战略联盟形成的营销网络和客户资源，在国内

和世界各地可为其它客户提供市场调研、产品策划、房屋销售、酒店和度假村预定、会所连锁经营，写字楼、商业和公寓租售代理服务等。四、五种专项服务 装修装饰设计施工监理（装修）、公共秩序维护（保安）、清洁卫生（保洁）、园区景观绿化养护（绿化）、公用部位公用设施的日常运行和维护（工程）等。这五种专项服务有的需要具有相应资质，实践中可根据客户的需求选择一种或多种专项服务，同时也可以与有关管理方式或专业服务方式一起同时提供给客户，供其选择，类似菜单模式。五、经营型物业风险防范 1.当前物业管理企业在与开发商（或业主）的合作中，基本采用的都是上述三个“五”的管理模式，既有选择单一种类的，也有将五类管理方式、五项专业服务和专项服务中的部分种类交叉包容进行的。从风险角度考虑，笔者认为一般情况下不宜采取承包性经营和附带担保性质的管理方式，具体情况可另行协商。 2.合作企业（开发商或业主）应具有独立法人资格，拥有必要的经济实力和经营资源，资信可靠，无巨额债务和不良资产。 3.物业项目财产关系清晰，土地、房产使用合法。 4.物业项目应在北京或其它省、市中心城市或著名旅游区、商务区、居住区，位置适中，交通便利，有一定的客源市场或潜在的消费对象与群体。 5.经营型物业项目要形成一定规模，才有利可图。酒店、度假村和公寓客房数量应每套不少于80间，要有相应的配套服务设施，星级标准为最低达到国家星级评定标准的三星级酒店标准；写字楼的建筑面积应在1万平方米以上；商业项目建筑面积应在1万平方米以上，且要处于繁华商圈或大型居住社区内；会所项目建筑面积要在3千平方米以上，功能布局要合理；特许经营类物业

项目应符合物业管理企业的品牌要求。6.企业自愿接受物业管理企业的管理体系，认同企业的文化、经营理念和管理标准，执行物业管理企业的管理模式。

### 六、远洋物业在三个“五”经营管理模式方面的一些探索

#### 1.拓展专业服务，开拓房屋经纪市场。

远洋物业的前身是一家房地产经纪公司，在2000年取得物业管理资质之后，充分利用逐渐扩大的物业管理资源，建立了独立于物业管理业务之外的房屋经纪中心，通过与全球最大的不动产中介机构21世纪不动产的5年加盟合作，积累了市场经验、培养出一支专业队伍。我们在各个住宅小区内均建立了远洋物业房屋经纪中心，依托物业管理资源及专业的服务、依靠广大客户的信任，赢得了在管小区大部分房屋租赁的市场份额，并逐渐成为延伸物业服务，成为赢得客户满意的一条重要渠道。

#### 2.找准定位，实行专业化经营管理模式，创立社区经营服务型会所。

会所一般有四种：商务型会所、旅游休闲型会所、专业俱乐部、社区会所。远洋物业将所管小区的会所定位于社区服务经营开放型会所。会所经营首先是满足小区广大业主的需求，针对客户群进行定位，并倡导“酒店式”服务理念；其次是拓展经营渠道，引进增加业主所需要的新的经营项目，实现经营者、客户与商户的多赢；第三，狠抓内部管理，成本领先，尤其是抓会所能源消耗这只“老虎”。任何事做好了都有可能创造奇迹。在北京绝大多数小区会所均亏损的情况下，远洋物业负责经营的几个会所都实现了赢利，可以说创造了一个奇迹。

参考文献：（英）罗宾.伍德著，《复杂性管理》王璞、林卫民编著，《房地产管理咨询实务》

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

