

# 对房地产项目中物业管理前期介入的探讨

张奕群

广东保利城市发展有限公司

**摘要：**随着房地产市场在不断的完善和成熟，客户对住房产品的需求已经逐渐从质量转为品质，引领整个房地产开发流程向“以客户为中心”转变。物业管理作为最贴合客户的服务端口，对建筑功能和产品适配十分了解，物业管理前期介入已成为房地产项目开发的重要组成部分。本文分析了物业管理前期介入的重要意义，对其具体实施进行分析，梳理了规划设计、施工建设、竣工验收等三大阶段物业管理前期介入的具体工作内容，最后从开发商、物业公司和业主三方分析了前期介入的效益，以期为房地产项目的前期物业管理提供参考，有助于提升房地产开发整体质量。

**关键词：**产品品质；物业管理；前期介入；房地产项目

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.18.085

## 引言

随着我国经济发展和城市化进程的加快，客户住房需求已经从基本居住功能逐步转化为追求高品质产品，对应地需要匹配现代化住房高品质的物业管理。物业管理在我国经过40多年的高速发展<sup>[1]</sup>，涵盖了新建住宅、商业、学校、体育场馆、办公场所、工业厂房等有关房地产的所有领域。物业管理对提高人们生活水平、改善居住环境等方面有重要作用。人们常认为物业管理就是项目竣工验收后的管理工作，致使物业管理中非常重要部分的前期介入地产开发流程没有得到应有的重视。为了充分认识到物业管理前期介入的作用及工作内容，本文将探讨物业前期介入的基本概念、前期介入的三大阶段管控及相关效益展开分析，以便为房地产项目的开发提供参考。

## 一、物业管理前期介入概述

物业管理，通常是指物业公司受房地产开发企业委托对房屋及其附属建筑进行专业管理和养护，为客户提供相应管理服务。而物业管理的前期介入是为了提高服务效率和产品品质，在项目交付前邀请物业公司提前介入到项目的定位决策、规划设计、施工建设、竣工验收等各阶段工作，从切合物业服务需求、提高客户居住体验等方面提供合理的技术及服务方面的意见和监管。物业管理前期介入，在保证项目品质质量的同时，为后期的物业管理创造良好条件，具有十分重要的现实意义<sup>[2]</sup>。

（一）促进合理设计和施工，使项目居住功能完善  
房地产单位、设计单位和施工单位因思考角度不同，只考虑了房屋和配套设施建造时的经济效益和成本工期等因素，并没有注重房屋交付后的物业管理和客户使用等角度，很容易出现房屋交付后的物业管理不便，以及客户实际需求功能缺失，导致交付后的业主投诉比例高，降低业主生活品质和项目品牌口碑。而物业管理公司更了解业主的实际居住需求和设施设备的使用管理，其前期介入能改变项目规划和施工过程中的缺陷，有利于项目设计趋于合理，完善功能和施工方案，进一步提升项目品牌及质量。

（二）树立良好的物业管理形象，提高产品销售力  
现阶段我国房地产市场竞争日益激烈，人们对房屋品质和物业服务的要求越来越高。若房地产开发企业在保证房屋质量的同时能够跟整体服务水平高的物业公司合作，更能提升项目的销售溢价，为项目品牌营销提升价值。因此，物业公司通过前期介入活动，既向前拓展了经营业务，也提升了专业水平和管理能力，还能降低后期物业管理的难度和成本。把业主居住使用需求在地产开发前期的设计、开发、施工等环节予以充分考虑，既迎合了广大业主对高品质房屋的产品需求，也提高了地产产品的销售力。

（三）全面参与地产前期开发，便于高效开展后期管理

房地产项目中物业管理的前期介入，可以使规划设计更切合交付后物业管理使用，更加人性化和功能化。同时，便于全面详细地掌握管线铺埋、建筑结构、设备容量、设施建设等，有助于日后的物业管理和设备使用。前期介入可以缩短项目物业管理的接管工作时间，因前介时间充裕，能充分促进前期物业管理的策划设计，合理测算出物业管理费用和收费标准，招聘和配置好各类专业人员，制定有针对性的管理制度。对前期发现的问题，要及时沟通协调，消除隐患，便于日后交付后管理工作的开展。

（四）有助于节约开发成本，提升经济及社会效益<sup>[3]</sup>

物业的前期介入能发现规划设计以及过程施工中存在的问题，能通过前介审图及时优化规划设计图纸内容，及时解决能减少施工过程返工，节约人力、财力和物力，在一定程度上节约了开发成本。专业的物业前介管理，在各个开发阶段要合理参与，物业团队与房地产

开发企业之间建立高效协同机制<sup>[4]</sup>，协助查摆问题，前置风险，提高后期管理的客户满意度和产品品质，促进项目品牌增值。此外，物业管理的前期介入有助于提升工程质量和进度，减少了无效成本，降低了安全隐患，整体上提升社会效益。

### 二、物业管理前期介入的三大阶段管控

#### （一）规划设计阶段

规划设计是房地产开发项目的重要环节，直接决定项目品质高低和使用功能合理性。物业管理的前期介入首先从规划设计阶段开始，高频参加项目规划设计讨论会，提早熟悉项目整体规划，积极参与到项目优化设计研讨，以切合业主需求、完善物业管理的功能视角，为建设单位提出完善的专业及服务意见，避免项目建成后才暴露出问题。物业公司前介管理，能增强房地产开发企业在项目定位决策及规划设计上的准确性，围绕以客户为中心，保证项目顺利开发和圆满交付。

1) 主动与房地产企业沟通，积极参与项目定位策划

在摘牌定位阶段，物业公司要及时对接房地产开发商，跟随主动踏勘新摘牌项目场地，掌握项目地块的区域方位、用地规模、交通配套及市场特征等基本情况，根据地理特性、周边环境和消费客群等项目特点，对项目整体周边风险进行分析排查，以规避风险、业主好用、便于管理为出发点，出具项目规划风险评估报告，积极与房地产开发企业反馈，并跟进意见采纳情况，为后续物业管理介入做好筹备和策划<sup>[5]</sup>。

2) 选配人员组建前介团队，制定前期物业服务方案

在前期介入了解项目的定位情况后，物业公司需选配专业经验丰富、综合素质高、策划能力强的管理人员全程参与到项目工作中，并在规划设计阶段积极介入，提出有效合理建议，以完善项目的规划设计。要从目标客户的角度考虑问题，综合考虑项目适配、物业管理、使用维护、业主需求及经济效益等方面，制定具备合理性价格比的前期物业服务方案，并积极协助房地产方完成物管费报批及物业单位中标备案等前期物业手续。

3) 参与规划设计过程，及时跟进意见落实

物业前介团队应积极参与到规划设计过程中，根据有关法律法规、行业规范、设计标准和地产强条，结合项目业态、定位、区位、客源等提出设计建议，使产品定位更加精准。根据概念方案、修规总图、规划报建及施工图纸等，从业主使用角度和居住需求等方面提出全方位咨询意见；同时，就整体建筑布局、室内空间功能、专业配套设施、园林泳池设施、空调机位布设、人

行及车行出入口、游乐活动场所、地下停车场规划、消防设备选型、综合管线布置、垃圾收集点及非机动车停放点设置等方面提出建议，及时跟进相关意见在修详规总图的报建流程中得以落实批复，以减少后续换图变更和施工调整。

#### （二）施工建设阶段

项目施工阶段是房地产项目开发过程的重要阶段，其建设周期长、人力建材数量多、技术工艺复杂。在此阶段物业管理的介入，可以使建设过程得到有效监督，保证质量；掌握好隐蔽工程的情况，建立完善的档案资料，便于日后复杂维修的溯源追查；跟进项目的建设过程中，可以同水电、消防、电梯、通信等专业单位提前建立沟通渠道，对设备选型和安装施工提供适配项目的专业建议，为日后的合作管理奠定基础<sup>[6]</sup>。

1) 跟进施工过程质量，监督审图意见落实

物业管理应从专业角度深入现场，对施工全过程进行跟踪，不让施工问题带到后期交付管理中。切实跟进在规划设计阶段提出前介审图意见的落实情况，确保设计变更下发现场施工，并定期开展施工阶段总结，向房地产开发商汇报情况。协助监理单位对施工质量进行监督，特别是要掌握好水、强弱电、空调、气等分项工程的管线布局和施工安装并做好记录存档，便于日后的管理和维护。

2) 重视隐蔽和公区施工，做好全过程留档记录

施工单位从成本及管理考虑，常常对施工细节不太重视，往往诱发后期较大的质量问题。在前期介入过程中，要对施工过程仔细巡查，特别是隐蔽施工部位，保留影像记录并电子存档；同时，定期参加工地现场协调会，及时沟通问题、协调进度。此外，公区是品质交付的重要部分，也要对公区部分的装修施工、设备安装、园林建设、管线铺设等进行重点巡查及问题跟进。

3) 做好角色定位及协同，按规按步开展工作

处理好与房地产开发商、施工单位、监理单位、设计单位之间的关系。好的前期介入，既需要发挥好物业管理的专业技能，掌握好第一手现场资料，也需要与其他单位密切及有效配合。应明确自身的责任和义务，避免形同虚设，也避免越位现象。物业公司发现问题，应按照工作程序向地产单位提出意见，由地产单位统筹各单位共同协商改进，避免直接与其他单位产生纠纷及矛盾。

#### （三）竣工验收阶段

在竣工验收阶段，物业管理的工程技术人员要对竣工楼栋及其配套设备进行验收，严格检查、建档记录，保证原始资料完整，为后期物业管理做好准备。不仅可

以减少竣工验收阶段出现质量问题，加快竣工验收，也加快物业管理公司日后的接管时间，缩短了管理过渡期。同时，物业公司在征得地产商同意支持下，可提前选配房源做展示样板房，进一步挖掘项目售后经营收入。

#### 1) 参与竣工验收，严把公区质量关

物业单位以第三方查验的身份参与竣工验收工作，在满足验收条件后，对服务范围内的屋面层、外墙面、大堂门楼、楼梯间、走廊通道、垃圾房、架空层、各类设备机房等共用部位以及雨污水管道、排水渠道、加压水泵、电梯设备、供电线路、园建绿化、小区道路、围墙护栏、路灯等共用设施的功能、外观、质量进行测试和验收，并做好统计记录。

#### 2) 资料归档整理，建立客户分户资料库

竣工验收阶段涉及的资料较多，对竣工验收、城建档案、安装调试、设备设施资料、承建合同复印件等完整有效图纸资料进行整理归档，建立详细的物业档案系统。同时，协同地产开发商客服部门根据销售信息提前做好客户资料库，做到一户一表，便于后续的工地开放日、交楼活动等客户服务工作，做好精准服务工作。

#### 3) 选配户型制作家居样板房，提供装修便民服务

可协同地产开发商客服部门，提前联系有意向作为样板房的客户，选择合适户型提前进行家居家电样板房的升级定制及改造施工，并在正式交付前达到展示条件，在集中交付期邀约客户参观，提供家装定制升级服务。一方面在交付后满足大量业主普遍的软装购置需求，能快速向业主因地制宜地提供家装样板房展示，也进一步挖掘出房地产销售后端的市场盈利空间。

### 三、物业管理前期介入的效益分析

综上，物业管理的前期介入，是现代化房地产开发过程的一项重要环节，能够为房地产开发商、物业公司和业主等多方创造效益，提升品质<sup>[7]</sup>。

1) 房地产开发商。物业公司的前期加入，是房地产开发是一大助力，既强化了房地产公司对客户需求端的感知力度，也补足了在小区规划上尤其物业管理方面的短板。整体上，有利于加强项目投资决策的准确性，减少投资风险；在规划设计中迎合客户需求、规避设计缺陷，提高产品力和销售力；在施工中的过程，除了传统的施工和监理方，引入物业公司作为监管指导以及第三方查验介入，可提高施工质量、降低隐蔽工程风险，减少设计变更带来的反复施工，为品质交付创造条件。

2) 物业公司。前期介入，使物业公司摆脱了传统的交付后被动接管项目的局面，也充分发挥出物业对项目运营及客户需求敏感性的专业特点，能够做到向前

端建言献策、监督管理、优化提升。能提前与地产、设计、施工和监理等单位建立良好的关系，向前延伸了前介各项经营业务，拓宽了社会关系。通过规划审图、施工监管和过程记录，提升企业的管理水平和专业能力，降低后期管理风险和成本。同时，能提前掌握业主的信息，建立客户一户一档，为后期的物业管理打良好的客群基础。

3) 业主。有了物业管理的前期介入，能围绕业主使用需求优化产品设计，通过前介规划审图提出专业意见，以规避建筑功能不当、产品使用缺陷，减少业主入住后二次整改及改造，保证房屋质量和品质的同时，维护了业主的消费者利益，确保小区的整体使用功能完善、便捷；同时，物业团队的提前介入，从人员架构、制度建设、资料准备、专业培训等方面在交付前做好充分准备，“兵马未动粮草先行”，能让业主在入住后享受更好的物业服务，提高生活品质。

### 结语

随着我国房地产市场的发展和人们对高品质房屋产品的需求，物业管理的前期介入显得尤为重要，但实际上目前国内能够做好前期介入的优秀案例不多。物业管理的前期介入，对房地产项目的开发具有重要意义，通过前期介入能够使项目的规划设计更合理，降低投资风险，提升施工质量，推进竣工验收，促进项目销售，提高交付品质，为房地产开发商、物业公司和业主均创造良好的效益。所以，现代房地产开发项目应当重视物业管理的前期介入，并在实践中总结出一套行之有效的管理实战方案。

### 参考文献

- [1] 编者. 物业管理四十年深圳物业服务企业经典发展模式[J]. 住宅与房地产, 2022(04): 62-88.
- [2] 刘江峰, 王文静. 物业管理前期介入在房地产中的重要意义[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2016, 6(8): 5877-5877.
- [3] 吴翰. 浅析物业前期介入方式及重要意义[J]. 房地产导刊, 2020(30): 201.
- [4] 孙冬良, 朱华清. 前期介入环节, 物业与地产开发如何高效协同[J]. 中国房地产(中旬刊), 2021(1): 69-72.
- [5] 尹广明. 小区前期物业管理介入研究[J]. 经济师, 2013(4): 277-279.
- [6] 王江文. 工程施工过程中物业管理前期介入问题研究[J]. 现代物业(中旬刊), 2018(5): 36-37.
- [7] 虞德林. 物管前期介入越早越好[J]. 现代物业, 2005(7): 48-50.