

物業管理業面臨的挑戰和未來的發展趨勢

王家興先生
香港物業管理公司協會
教育及培訓委員會主席

導言

在這瞬息萬變的新紀元，社會愈趨進步，市民對生活質素的要求愈高，物業管理業在致力推行自我改革之餘，亦須因應環境的需要，不斷革新及提升服務。銳變的環境製造了不少機遇，亦同時帶來了很多新的挑戰。

新的挑戰

房屋服務私營化、業戶對優質管理服務的訴求、劇烈的競爭環境和物業管理服務趨向專業化等，均對物業管理業帶來深遠的影響。

房屋服務私營化

配合市場和社會狀況的變更，政府逐步把房屋服務外判，我們可從多個政府部門看見業務邁向私營化，政府產業署和房屋委員會，即為箇中例子。

政府產業署是政府物業的業主，亦同時負責物業的管理工作。產業署現時管理項目包括約50幢辦公室大樓 (66萬平方米)，及超過兩萬個宿舍 (140萬平方米)。作為政府部門，該署有責任改善物業管理工作的效率和提升服務效益。要達到這個目的，產業署近年改變了它的角色，由直接管業，變為監管服務承辦商工作、改善社區關係和執行法定職務。服務私營化令產業署職員無需兼顧管業工作，而更專注於監管服務。

產業署於一九九四年四月已完成了宿舍管理工作的私營化，每年可為政府節省 2,300 萬元；而主要的政府辦公大樓管理工作私營化計劃，亦已在一九九八年完成，每年可節省約 1,000萬元。此外，產業署於二零零一年四月開始推行以成效為本的管理合約，把轄下的物業分為四個區份，由物業服務公司負責管業工作。

同樣地，房委會在房屋服務上的角色，已漸由服務提供者演變為服務監察者。「租者置其屋計劃」自一九九八年推出以來，已有約七成住戶購買了本身租住的單位。在這些屋邨開售的首兩年，房委會仍然擔任管業經理人，由第三年開始，管業工作將移交私人物業服務公司負責。業主立案法團全面參與管理工作，包括挑選管業公司。

配合市場的轉變和需求，房委會自二零零零年十月推行了「私營機構更多參與屋邨管理及維修保養服務計劃」，並決定在二零零一／零二年度至二零零三／零四年度的三年內，平均每年外判 60 000 個現有公共屋邨單位，另加期內落成的新單位。到目前為止，房委會已先後批出五期的物業服務合約，涉及大約 173 000 公屋單位。

「私營機構更多參與屋邨管理及維修保養服務計劃」，為業界帶來商機和專業人才，讓公營和私營機構的專業經驗得以交流，普遍受到私人物業服務公司歡迎。在計劃推行期間，成功獲得管理合約的公司，必須吸納一定數目的房屋署離職人員，但由於人手供求錯配的情況並不罕見，私營機構亦須克服種種挑戰，全力以赴，方能達到計劃預期的效果。

對優質服務的訴求

以往，業主對良好的看更和潔淨服務，已感滿意；時至今日，物業管理演變成複雜繁瑣的專門學問，所涉及的範疇非常廣泛，除保安和清潔服務外，還包括大廈全面維修保養、社區建設、財務管理和環保管理等。業主清楚明白他們作為消費者的權利，亦充份了解完善的大廈管理，有助提升物業的價值。現今的業主，更積極參與管理自己的物業，截至二零零一年六月，全港已有 6 464 個業主立案法團成功成立。管理公司必須主動關懷住戶，切合他們的服務需要，才能贏取客戶的信任和支持。



劇烈競爭環境

現行的建築物管理條例賦予業主立案法團權力，革除不稱職的經理人，另行選擇合適的管業公司。雖然法團在甄選管業公司時，並非單以價格來衡量標書，然而，在極具競爭的市場環境下，管理人酬金的多少，往往成為能否中標的重要原素。為了爭取市場佔有率，一般物業公司均願意以低廉的收費提供高增值服務。在過去的數年間，平均經理人酬金和公司總部開支佔大廈管理開支，平均由 10 - 15% 下降至 5 - 9%。在緊絀的經營預算下，管業公司必須小心控制成本，甚或接受母公司在資源上的支援。

管理服務專業準則

物業管理工作日益繁重，但業界暫無統一的入職限制或服務水平準則，可作指引。法團在選擇管理公司時，多會考慮公司的組織和過往的服務表現。隨著行業的迅速發展，管理服務愈趨專業化，業界有必要訂定專業準則，監管服務質素。

未來的發展趨勢

公營及私營專才的結合

管理服務私營化令政府、業主和設施使用者獲益良多。計劃實施以來，進展順利，私營公司在公司組織、財政狀況、員工招募及訓練和服務水平上，均表現理想。相信在未來的日子，政府仍將繼續推行外判計劃。新的發展路向，大大地促進了公營和私營機構房屋管理專才的經驗交流。

對業主和設施使用者來說，私營機構的彈性工作模式、有效的資源運用和以客為本的服務方針，可為他們帶來更具成本效益的服務。業主可以低廉的費用而獲得優質的管理服務。

未來的數年，房屋管理服務私營化將全速進行，預計有關政府部門將定時檢討計劃施行的細則。業界對房委會外判過程中的人手錯配情況，尤為關注。

業界普遍認為，政府的外判計劃，仍有拓展的空間。市場具有足夠的能力，吸納其他與物業管理行業相關的工作，就房委會而言，處理公屋申請、購買「居者有其屋計劃」和「租者置其屋計劃」單位的申請、重建服務和清拆行動等工作可交由私人公司處理。法例規定必須由公職人員執行的工作，亦可考慮部分外判。

物業管理專業化

立法會在一九九九年十一月十七日通過房屋經理註冊條例，訂明專業房屋經理的註冊制度和紀律管制事宜。條例確保聲稱具有專業資格的房屋經理，曾接受正式訓練和獲得相關的資格，並且在執業期間遵守專業守則。要註冊成為「註冊專業房屋經理」，申請人必須是香港房屋經理學會的會員，或是具相若水平的房屋管理團體的成員，或已取得註冊管理局認可的專業資格，和已在香港取得不少於一年的有關專業經驗。

註冊制度屬自願性質，暫無法例規定必須聘用專業經理人，負責大廈管理工作。然而，隨著住戶對優質管理服務的訴求，預料將有更多的法團只願意選擇具專業資格的人員為他們管理物業。近年來，不少法團只接受聲譽良好和擁有專業服務隊伍的公司投標參與管業工作。另外，房委會在評核「居者有其屋計劃」屋苑的管理合約標書時，公司擁有多少名專業人才，是其中一項重要的考慮因素。同樣地，要列入房委會轄下物業服務公司的名冊，擁有較少住宅管理項目的公司，必須具備兩名專業經理。

物業管理從業員將趨向加入專業團體，如英國特許屋宇經理學會、香港房屋經理學會等，成為會員；或註冊成為「註冊專業房屋經理」。



以英國特許屋宇經理學會(亞太分會)為例，學會自一九八四年成立以來，會員人數大幅增長如下：

英國特許屋宇經理學會(亞太分會)會員數目

年份	會員數目	年份	會員數目
1984	618	1993	782
1985	603	1994	975
1986	560	1995	1046
1987	557	1996	1197
1988	658	1997	1301
1989	659	1998	1404
1990	803	1999	1600
1991	749	2000	1800
1992	709	2001	超逾 2100

資料來源: 英國特許屋宇經理學會(亞太分會)

在同樣情況下，更多的物業管理公司將成為香港物業管理公司協會的會員，藉以保證管理服務質素。香港物業管理公司協會於一九九零年一月成立，協會的宗旨和目標如下：

- 建立及改善專業之物業及多層大廈管理水平；
- 向香港政府及有關團體組織提供物業管理方法之專業意見；
- 制定及監管會員之專業守則以保障公眾人士之權益；
- 鼓勵專業管理公司之間相互合作、提高及增進服務水平；
- 向會員及有意從事物業管理之人士提供專業訓練；及
- 代表各會員參與政府及其他相關團體在物業管理方面之諮詢、討論及研究。

物業管理業邁向專業發展，業界將舉辦多元化的課程，配合發展步伐。業主將趨向選擇具專業資格的管理人員，管理他們的物業。物業管理行業最終可能成立發牌制度，保證服務品質。

專業服務水平

不斷革新和提升服務質素，將是物業管理行業未來的發展趨勢。更多的物業服務公司將訂立專業服務標準和服務承諾，如 ISO 認證、五常法(常組織、常整頓、常清潔、常規範和常自律)和全面優質管理等。

一站式以客為本服務

物業管理再不是簡單的看更和潔淨工作，管業公司將趨向提供一站式以客為本的管理服務，管業範圍包括大廈維修保養、清潔、保安、水電供應、升降機維修保養、康樂設施、財務管理、園藝栽種和社區建設活動等。在較新型的大廈，管業服務更包括健身設施、游泳池和會所的管理工作。

環保管理

將環保概念引入物業管理，將是大勢所趨。屋邨環保管理包括垃圾分類處理及循環再造、使用節約能源裝置和環境綠化等。為了宣揚環保訊息，物業公司將在屋邨內舉辦有關活動和派發宣傳單張，同時加強與環保團體的聯絡，方便推行綠色計劃。



引入資訊科技

配合日新月異的科技發展，物業管理公司將添置先進設備，務求提高物業管理效率、增加成本效益。有效率的資訊科技系統，可促進訂定業務計劃、提升服務質素和加強與業戶的溝通。要達到預期的效果，公司員工必須先接受適當的技能培訓。

以下是資訊科技引用於物業管理的一些例子：

- 以電腦系統更新賬單、收支結算表和財務報告
- 屋邨收費電腦化
- 透過互聯網與客戶直接聯絡
- 網上預訂屋邨康樂設施
- 電腦點算大量選票(在業主大會中適用)

增值服務

步入新紀元，物業服務公司除了負責基本的管業服務外，還積極提供與物業管理相關的服務，滿足顧客的要求。這些增值服務包括全面維修保養、家居服務和租務管理等。設施管理的興起，為業界創造了新的商機。多元化的設施管理範疇包括機建管理、運輸、電訊以至休憩設施、學校和醫院管理等。設施管理將會迅速發展，成為業界的新路向。

總結

生活在這發展迅速的年代，物業管理從業員面對不少挑戰，他們必須緊貼不斷轉變的市場需要，致力提供以客為本的優質服務。努力適應和駕馭轉變，方為成功之道。

參考資料

- Baldwin, G.R and Pasadilla, B.O. (1993) *Property Management : A Review of Current Practice and Trends in Hong Kong*, City Polytechnic of Hong Kong
- Domingo, R.T. (1997). *Quality means Survival*, Prentice Hall
- Hong Kong Housing Authority. (1996) *Housing for Millions - The Challenge Ahead Conference Papers*
- Hong Kong Housing Authority. (1997) *Homes for Hong Kong People: The Way Forward, Long Term Housing Strategy Review Consultation Document*
- Hong Kong Housing Authority. (1999) *A Review of Private Sector Involvement in Estates Management and Maintenance Service*
- Hong Kong Housing Authority. (2001) *Annual Report 2000/2001*
- Wong, Y.C. Richard. (1998) *On Privatizing Public Housing*, City University of Hong Kong Press