

物业管理

典型案例分析

主 编 郭宗達

副主编 杨传平 杨风华 高 珊

凤凰出版传媒集团

江苏科学技术出版社

THE ANALYSIS OF
REAL ESTATE
MANAGEMENT

物业管理

典型案例

分析

作者：王明

单位：物业管理处

地址：广州市

电话：12345678

THE ANALYSIS OF

REAL ESTATE

MANAGEMENT

物业管理

典型案例分析

主 编 郭宗逵

副主编 杨传平 杨风华 高珊

凤凰出版传媒集团 江苏科学技术出版社

THE ANALYSIS OF
REAL ESTATE
MANAGEMENT

图书在版编目(CIP)数据

物业管理典型案例分析/郭宗逵主编. —南京:江苏科学技术出版社, 2006. 1

ISBN 7—5345—4825—X

I. 物... II. 郭... III. 物业管理—案例—分析 IV. F293.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第148592号

物业管理典型案例分析

主 编 郭宗逵

责任编辑 刘屹立

责任校对 苏 科

责任监制 曹叶平

出版发行 江苏科学技术出版社(南京市湖南路47号, 邮编:210009)

网 址 <http://www.jsjpub.com>

集团地址 凤凰出版传媒集团(南京市中央路165号, 邮编:210009)

集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>

经 销 江苏省新华发行集团有限公司

照 排 南京奥能制版有限公司

印 刷 阜宁人民印刷有限责任公司

开 本 850mm×1 168mm 1/32

印 张 11.125

字 数 275 000

版 次 2006年1月第1版

印 次 2006年1月第1次印刷

标准书号 ISBN 7—5345—4825—X/F·227

定 价 22.00 元

图书如有印装质量问题,可随时向我社出版科调换。

物业管理涉及面广,关系到政府、企事业单位和千家万户居民,因此物业管理已成为社会一大热点。但是,物业管理作为新兴行业,目前存在的问题较多,涉及物业管理的各种纠纷层出不穷,物业管理已成为矛盾突出、纠纷频多的行业之一。虽然国家对物业管理行业十分重视,制定出台了包括《物业管理条例》在内的一系列政策法规,但物业管理要完全走上法制化、规范化的道路,还需要较长时间的努力。

由于物业管理实务性、操作性较强,为满足物业管理行业发展和物业管理实际工作的需要,我们组织编写了《物业管理典型案例分析》一书,专门搜集具有代表性的物业管理案例,并运用理论知识、法律规范进行剖析,以便对实际工作起到示范、指导和警示作用。

本书的特点,一是内容全面,所举案例基本上涵盖了物业管理运作中的全部环节,案例既有原因分析、处理方式,又有预防措施,可使读者了解整个事件发生、处理的过程。二是重点突出,对物业管理运作中

最易产生纠纷、物业管理企业最急需掌握的物业管理招标投标、物业管理企业规章制度、物业管理收费等案例作为重点来进行分析。三是实用性强,书中的案例均为真实个案,经分类、整理而成,可起到举一反三、触类旁通、避免发生类似工作失误或错误的作用。四是本书由大学理论工作者和担任房地产开发企业、物业管理企业领导职务的实际工作者共同编写而成,在案例分析中融会了物业管理的最新的法律法规,集实务指南与理论指导于一体。本书可作为物业管理企业、业主委员会、房地产开发企业、物业管理主管部门等有关人员的工作和业务指导用书,也可作为物业管理培训教学参考用书和高等院校、职业技术学院相关专业的教学参考书。

本书由郭宗逵主编,杨传平、杨风华、高珊为副主编,由郭宗逵进行最后总纂和定稿。江苏科学技术出版社为本书出版给予了大力支持,此外本书参考了大量同行的文献和资料。对上述单位和个人,作者表示衷心感谢,并恳请同行提出宝贵意见。

郭宗逵

2005年10月于南京工业大学



1	物业管理招标投标案例分析	1
1.1	物业管理招标案例分析	1
1.2	物业管理投标案例分析	16
1.3	物业服务合同案例分析	53
2	物业管理早期介入与接管案例分析	69
2.1	物业管理前早期介入案例分析	69
2.2	前期物业管理接管案例分析	77
2.3	业主委员会与物业管理企业之间的物业接管案例分析	89
3	业主大会与业主委员会案例分析	95
3.1	首次业主大会召开、业主委员会成立案例分析	95
3.2	业主委员会自己管理物业案例分析	104
3.3	业主罢免业主委员会主任案例分析	114
4	物业管理企业案例分析	122
4.1	物业管理企业组建案例分析	122
4.2	物业管理企业机构设置及工作职责案例分析	140
4.3	物业管理处机构设置及工作职责案例分析	151

5	物业管理实施 ISO9000 案例分析	167
6	房屋、设备管理案例分析	205
6.1	业主违约安装晒衣架、太阳能热水器、封闭阳台案例分析 ...	205
6.2	业主违规装修案例分析	209
6.3	物业管理公司装修管理案例分析	212
6.4	物业管理公司房屋设备维修管理案例分析	222
7	物业管理综合服务案例分析	234
7.1	环境卫生管理案例分析	234
7.2	绿化管理案例分析	242
7.3	消防治安案例分析	247
7.4	停车管理案例分析	263
8	物业服务收费案例分析	270
8.1	物业服务费收费标准案例分析	270
8.2	业主自行车丢失拒交物业服务费案例分析	272
8.3	业主未签物业服务合同拒交物业服务费案例分析	275
8.4	物业服务费收费预算案例分析	276
9	住宅小区物业管理案例分析	283
10	高层综合楼物业管理案例分析	307
11	物业管理的法律责任案例分析	339
11.1	业主在家中被害的法律责任案例分析	339
11.2	业主汽车被盗的法律责任案例分析	345

物业管理 招标投标案例分析

1.1 物业管理招标案例分析

【案例】 某小区为新建住宅小区,开发商对小区前期物业管理进行招标,招标方式为邀请招标,有关招标文件如下。

1) 投标邀请函

××小区物业管理投标邀请函

××物业管理有限公司:

我公司就××小区前期物业管理项目,向贵公司发出投标邀请。望通过贵公司的诚意合作,将先进的管理服务理念带入××小区,配合开发商做好后期的销售工作,为今后入住的广大业主提供良好的服务。本次招标过程的费用(包括前期勘察现场、制作标书等)由投标方自理,并请于×年×月×日来我公司领取标书。

××房地产开发有限公司

×年×月×日

我公司地址:××

联系人:××

联系电话:××

传真: × ×

2) 招标书

××小区物业管理招标书

第一部分 投标须知

一、投标方

1. 合格投标方的范围

经全面考察及慎重考虑,投标方符合招标方物业管理招标入围标准,并愿意接受招标方的邀请,参加本次投标。

投标方应遵守国家和地方的有关法律、法规、条例及规定。

2. 费用

无论投标过程的程序和结果如何,招标方对未中标的投标方不支付费用。

二、招标文件及要求

1. 招标工作小组联系方式

招标单位: × × 房地产开发有限公司

地 址: × ×

咨询电话: × ×

传 真: × ×

联 系 人: × ×

2. 招标文件

(1) 投标方应详细阅读招标文件的全部内容。不按招标文件要求提供的投标文件和资料,可能导致投标被拒绝。

(2) 招标文件的组成:

- ① 投标须知;
- ② 物业及物业管理说明;
- ③ 附件。

3. 招标文件的澄清

(1) 投标方对招标文件如有疑问要求澄清,或认为有必要与业主或招标方进行交流时,可在投标截止日的一周之前(×年×月×日之前)按招标书中的联络方式,以书面和传真形式通知招标方,招标方对投标截止日一周之前收到的任何澄清要求将以书面形式予以答复。

(2) 答疑时间将统一安排在某年某月某日进行,具体时间另行约定。

4. 招标文件的修改

(1) 在投标截止日期前,无论出于何种原因,包括出于对投标方提问的澄清,招标方均可对招标文件以补充文件的方式进行修改。

(2) 对招标文件的修改,将以书面和传真的形式通知已索取招标文件的每一个投标方。补充文件将作为招标文件的组成部分,对所有投标方有约束力。

(3) 为使投标方有足够的时间按招标文件的修改要求考虑修正投标文件,招标方可酌情推迟投标的截止时间和开标日期,并将此变更书面通知上述每一个投标方。

5. 要约

(1) 投标单位的资质和条件:

① 具备物业管理三级以上资质的企业;

② 有类似高档住宅物业管理经验。

(2) 在投标过程中,投标方应遵守职业和行业道德,如有虚报的行为,无论是否对招标方造成不良影响,都将被取消投标资格。

(3) 投标方递交投标书,即表示接受本招标文件的所有条款和内容,如有异议,请在递交投标文件之前书面说明。

(4) 本招标文件及可能的补充文件的全部内容,是物业合同的自然组成部分。

三、投标书的编制要求

1. 明确物业管理费单价

2. 提供《工商营业执照》、《物业管理企业资质证书》等证书的复印件

3. 投标单位基本情况说明

4. 投标文件应当包括下列主要内容

(1) 管理服务目标、服务分项标准与承诺:

① 对小区的物业管理中,应有一定的管理服务目标与达到目标的方法;

② 设立物业管理服务分项的管理标准和要求,完成各项对业主的承诺事项。

(2) 投标单位拟采取的管理理念与实施方式:物业管理理念、管理方式、实施方式、运行过程,包括与之相适应的工作流程、信息反馈渠道、相关的管理制度。

(3) 管理处组织架构。

(4) 物业服务人员配备:

① 应聘请具有丰富的物业管理经验以及持有相关专业上岗证的人员,来从事小区的物业管理工作;明确管理处各职能部门岗位职责、人员工作要求及配置等;

② 明确各类服务项目是否外包或由本公司实施。

(5) 物业管理用房及相应管理设施的配置:应提交所需的物业管理用房内容、用房面积和其他相应的管理设施的配置。

(6) 物业管理费用的收支预算方案:

① 在符合项目招标要求的前提下,提出本小区的收支预算计划、方案,满足小区物业管理收支,做到收支平衡;

② 物业交付使用前,为配合开发商房屋销售的前期物业管理收支预算计划、方案(请详细列出各项服务内容及收费标准)。

(7) 物业管理服务内容及服务实施:

① 需详细列出物业管理服务的具体内容及实施细则;

② 充分阐述符合本小区业主需求、为提升本小区档次而量身定做的特色服务。

(8) 物业管理应急措施:物业管理的各项应急措施与方案。

(9) 物业管理及服务人员的培训。

(10) 其他事项的说明。

以上项目应逐一列举,并要体现出合理、先进、完备可行,招标小组将以此作为评标依据。

5. 投标书内容填写说明

(1) 投标书所有内容应符合国家有关法律、法规、规范及标准。

(2) 投标书按统一格式填写,装订成册。

(3) 投标文件及一切联络文件均使用中文。

6. 投标文件的有效期

(1) 自投标截止之日起 30 个工作日内,投标书有效。

(2) 在特殊情况下,招标方可与投标方协商投标书的有效期。对有效期提出的要求和答复均以书面、传真形式进行。同意延长有效期的投标方不能修改投标文件。投标方可以拒绝接受延期要求。

7. 投标文件的签署及规定

- (1) 组成投标文件的各项资料均应遵守本条。
- (2) 投标方应填写全称,加盖公章。
- (3) 投标文件必须由投标企业负责人签署。
- (4) 投标文件的正本一式五份。
- (5) 投标文件的正本必须用不褪色的墨水填写或打印,注明“正本”

字样。

(6) 投标文件不得涂改或增删,如有修改错漏处,必须在修改错漏处由同一签署人签字或盖章。

- (7) 投标文件因字迹潦草或表达不清所引起的后果由投标方负责。

四、投标文件的递交

1. 投标书密封要求

投标书需盖有投标单位公章,加盖骑缝章并密封。

2. 无效投标文件

投标文件发生下列情况之一的,投标文件无效:

- ① 未密封;
- ② 未加盖投标单位的公章;
- ③ 未能按招标文件要求编制;
- ④ 逾期送达。

3. 投标截止日期

(1) 投标截止日期为 $\times$ 年 $\times$ 月 $\times$ 日。投标文件必须在投标截止日期之前送达招标工作小组办公室。

(2) 招标方推迟投标截止时间时,应以书面或传真、电报的形式,通知所有投标方。在这种情况下,招标方和投标方的权利和义务将受到新的截止期的约束。

- (3) 招标方对投标文件在邮寄过程中的遗失或损坏不负责任。

- (4) 在投标截止时间以后送达的投标文件,招标方有权拒绝接受。

4. 投标书的修改和撤回

(1) 投标以后,如果投标方提出书面修改或撤回要求,在投标截止时间前送达招标方者,招标单位予以接受,但不退还投标文件。

(2) 投标方修改投标文件的书面材料,需密封送达招标方,同时应在封套上标明“修改投标文件”(并注明招标项目)和“开标时启封”字样。

(3) 经补充修改的内容为投标文件的组成部分。

(4) 撤回投标应以书面或传真形式通知招标方。如果采取传真形式撤回投标,随后必须补充法定代表人或授权代表签署的要求撤回投标的正式文件。撤回投标的时间以送达招标方或邮电到达日戳为准。

(5) 投标截止后投标方不得撤回投标。

五、开标、评标、中标

1. 开标

(1) 开标时间:×年×月×日上午×时。

(2) 开标时,由物业管理招标投标行政主管部门代表检查投标文件的密封情况,经确认后由招标工作人员当众拆封、宣读。开标过程记录将存档备查。

2. 投标的澄清

(1) 招标方将根据需要安排答标时间,答标的顺序将在投标截止日期确定。

(2) 招标方有权就投标文件中模糊之处向投标方提出询问或澄清要求。投标方必须按照招标方通知的时间、地点,派技术和商务人员进行答疑和澄清。

(3) 投标方对投标文件的澄清不得增加投标价格和减少实质服务内容。

3. 评标

(1) 评标委员会:评标工作由评标委员会负责,评标委员会由开发商代表1人、物业管理投标评审专家4人组成。物业管理投标评审专家可由市房管局提供的物业管理投标评审专家库名册中采取随机抽取的方式确定,或经行政主管部门认可的招标人聘请的物业评审专家组成。

(2) 评标委员会将在严格保密的情况下,根据各单位的投标书制作情况、现场答疑等多方面给投标单位打分,按得分高低顺序排序。招标人对评标委员会推荐的所有中标候选人综合考评,择优选定中标人。

4. 中标

(1) 招标单位在确定中标单位的同时也可确定第二中标候选人。招标单位将在评标结果明确后3天内将招标结果书面通知所有的投标单位。

(2) 招标单位和中标单位将自中标通知书发出后15天内依照投标文件和招标文件,签订《前期物业管理服务合同》。

(3) 如第一中标单位因故未能在本招标书规定时间内与招标方签订《前

期物业管理服务合同》，则招标方有权将第二中标候选人填补为中标人。

第二部分 物业及物业管理说明

一、物业概况(略)

二、物业管理服务的内容及要求

1. 提供基本物业服务
2. 提供与本小区相适应的便民服务
3. 创设并提供一切有利于提升本小区档次的服务项目

三、物业管理用房的安排

先期提供临时物业管理用房,待小区正式交付完工后按国家有关规定提供正式用房。

第三部分 附件

1. 小区总平面图
2. 住宅设施说明

3) 投标评分表

××小区物业管理投标评分表

	规定 分值	项目名称	评标内容	分值	实际 得分	备 注
一、企业 经营情况 30分	30	公司情况	良好的社会形象	2		
			综合实力	2		
			资质等级	4		根据资质等级 情况评分(一级 4 分,二级 2 分,三 级 1 分)
			获奖情况	1		
		管 理 目 标 及理念	实施和控制措施	3		
		公 司 管 理 架构和组织	运行机制合理、 有效	4		

续表

	规定 分值	项目名称	评标内容	分值	实际 得分	备 注
		公司管理 体系建立情况(是否通过 贯标)	贯标体系认证 ISO9001	3		通过一项贯标 认证得3分,未通 过不得分
			ISO14001	3		
			OHSAS18001	3		
		公司管理 经验	同类规模面积 楼盘管理经验	2		管理的同类型 楼盘越多,分数 越高
			同类规模面积 楼盘管理数量	3		
二、标书部分	60	管理目标 与服务承诺		15		
		管理处人员 配备、管理运 作控制方案	经理及其他部门 负责人情况、持证 上岗、内部责任制	5		
		物业管理收 费及收支预算	合理、可信	10		
		前期介入的 内容和措施	隐蔽工程、验 收等	10		
		前期管理的 内容和措施	装潢管理、车辆 管理、安保管理等 专项管理以及其他 物业管理方面	20		
三、答辩	10	评委提问	针对评委提问 有明确、合理的答 复,承诺诚实可信	10		
合计	100			100		

【案例分析】 本案例为物业管理招标案例,我们从以下几个方面进行分析。

1) 物业管理招标的概念

招标是在国内外经济活动中常用的一种竞争性的交易形式,是市场经济发展到一定阶段的产物。

物业管理招标,是指建设单位或业主大会在为物业选择管理服务者时,通过制定招标文件,组织投标和评标,从投标人中选择最佳对象,并与之订立物业服务合同的过程。

在业主、业主大会选聘物业管理企业之前,由建设单位选聘物业管理企业实施的物业管理称为前期物业管理。《物业管理条例》第二十四条规定:“国家提倡建设单位按照房地产开发与物业管理相分离的原则,通过招投标的方式选聘具有相应资质的物业管理企业。住宅物业的建设单位,应当通过招投标的方式选聘具有相应资质的物业管理企业;投标人少于3个或者住宅规模较小的,经物业所在地的区、县人民政府房地产行政主管部门批准,可以采用协议方式选聘具有相应资质的物业管理企业。”按此规定,招投标的方式是选聘住宅小区物业管理企业的主要途径。

2) 物业管理招标的原则

物业管理招标应遵循公开、公平、公正和诚实信用的原则。

公开原则要求需要公开的招标文件、中标原则等要向投标人公开,不得搞暗箱操作和私下交易。

公平原则要求招标人不得以不合理条件限制或者排斥潜在投标人,不得对潜在投标人实行歧视待遇,不得对潜在投标人提出与招标物业管理项目实际要求不符的过高的资格等要求。比如在招标文件中向所有物业管理企业提出的投标条件必须平等一致,所有参加投标者都必须在相同的基础上投标。假设需要资质在三级以上的物业管理企业参与投标,那么就不能拒绝任何具