

物业管理



招投标手册

王青兰 刘 权 傅丰村 主编

WUYE
GUANLI
ZHAO
TOUBIAO
SHOUCE

学林出版社





书 名 物业管理招标投标手册

主 编 王青兰 刘 权 傅丰村

责任编辑 钱丽明

封面设计 鲁继德

出 版 学林出版社(上海钦州南路81号3楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行 新华书店上海发行所

学林图书发行部(文庙路120号)

电话: 63779027 传真: 63768540

印 刷 天华印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 4.625

字 数 10万

版 次 1998年8月第1版第1次印刷

印 数 1—3000册

书 号 ISBN 7-80616-591-6/F·47

定 价 14元

前 言

长期以来,国内的房屋使用管理是在公有制和福利型的计划经济体制下,采用行政性房管所管理的模式。随着改革开放的不断深化,在以住宅商品化、自有化和土地有偿使用为主要内容的房地产经济管理体制的推动下,住宅使用管理已渐从传统的行政管理模式向市场化的专业管理模式转换。今日之中国,从南方到北方,由沿海、沿江至内地,物业管理再也不是一个陌生的名词和空洞的概念,而是一个关系千家万户,情系政府、市民和企业的朝阳行业。

然而在培育和发展物业管理市场化的领域内,确有许多工作要做。首先是物业管理的法规建设,这是一个从无到有、逐步健全和完善的过程。1994年6月18日深圳市第一届人民代表大会常务委员会第22次会议通过的《深圳经济特区住宅区管理条例》的颁布,1997年5月28日上海市人民代表大会常务委员会第36次会议通过的《上海市居住物业管理条例》的出台,标志着物业管理市场化已有了法制法规的依据和准绳。其次是树立一批国家和地方的物业管理优秀示范小区和规范化运作的物业管理企业。包括有条件的地方和企业,已开始将ISO—9002质量管理体系和质量保证体系导入物业管理行业。事实上,这已成了物业管理企业增强整体素质和市场竞争能力的基本要素。再次,各种不同类型的物业管理企业,怎样面对市场经济中日益激烈的竞争,更好地求得生存与发展,讲究规模经济效益,争创管理服务型企业的品牌,也成了现实的话题。从另一角度和层面上看,业主怎样根据自身的利益和需要,在市场中寻求、选择可

靠的合作伙伴——称职、放心的物业管理企业,更是理所当然的。事实和发展趋势将预示,物业管理招标投标工作必将推动物业管理市场的进一步繁荣。

为了促进物业管理市场招标投标工作的健康运作,探索在市场竞争中物业管理企业和业主的需要,及时沟通信息、交流经验,上海市房产经济学会科教专业委员会组织了有关学者、专业人士编写了《物业管理招标投标手册》一书。本书的招投标概述,论述了物业管理市场与招投标的关系,介绍了物业管理招标、决标的程序与方法。本书的招投标实务,向读者介绍了上海、深圳的业主和物业管理企业进行招投标的成功实例及经验体会,有一定的借鉴作用。此外,本书顺应了市场化的需求和发展,还刊登了上海市部分参与物业管理招投标的企业名录(今后可能还将继续增补),为业主委员会或房地产开发公司进行招标、选聘物业管理公司,提供可靠信息。

需要说明的是,目前国内的物业管理市场尚处于培育和发展阶段。由于各地的社会、经济、文化发展的不平衡,加上各种不同物业的情况、性质、功能、特点也不尽相同,开展物业管理招投标的起点、基础、要求、选择和做法也可能会呈多样化。在物业管理市场化的进程中,肯定会有许多新问题、新情况、新经验,我们谨以本书抛砖引玉。但愿《物业管理招标投标手册》的编写和出版,能对物业管理市场化起到推波助澜的作用,对发展具有中国特色的物业管理市场作些微薄的贡献!

1998年5月28日

目 录

前 言	(1)
第一篇 物业管理招投标概述	(1)
第一章 物业管理市场与招投标	(1)
第一节 房地产市场与社会经济发展	(1)
第二节 物业管理市场的地位与运行原则	(6)
第三节 招投标在物业管理市场中的地位与作用	(19)
第二章 物业管理招标程序和方式	(28)
第一节 物业管理招标的各种方式	(28)
第二节 物业管理招标的组织协调	(31)
第三节 物业管理招投标资格预审	(36)
第四节 物业管理招标文件的编制	(38)
第五节 物业管理招投标程序	(41)
第六节 评标原则及方法	(44)
第三章 物业管理投标程序与方法	(48)
第一节 投标的组织 and 程序	(48)
第二节 物业管理投标决策	(50)
第三节 物业管理投标过程	(53)
第四节 标书的编写	(55)
第五节 投标报价及技巧	(57)
物业管理市场社会化公开招标程序流程图	(60)
第二篇 物业管理招投标实务介绍	(61)

上海民主花园解聘、选聘物业管理公司的纪实和启迪	(61)
上海丽锦小区业主依法维护选聘	
物业管理公司的权利	(80)
上海虹开发业经营管理公司	
受托管理东方国际大厦介绍	(88)
上海巨星物业有限公司招投标经验介绍	(99)
深圳市物业管理市场招投标情况介绍	(111)
深圳万科物业管理有限公司参与	
鹿丹村、桃源村投标情况介绍	(119)
 第三篇 物业管理公司名录	
登录范围为 1998 年 5 月前向本书提供资料的公司	… (130)
第一类 接受已售公房、一般住宅、高级住宅、办公	
楼、商务楼委托管理服务的物业管理公司	
	(131)
第二类 接受一般住宅、高级住宅、办公楼、	
商务楼委托管理服务的物业管理公司	
	(135)
第三类 接受高级住宅、办公楼、商务楼	
委托管理服务的物业管理公司	(193)
后 记	(141)

第一篇 物业管理招投标概述

第一章 物业管理市场与招投标

第一节 房地产市场与社会经济发展

一、市场的一般概念

市场起源于生产者与消费者的分离,是社会经济发展和分工的必然产物。随着商品交换关系的发展,市场在人类生活中的作用日趋重要。在当今世界中,市场经济日益发达,市场覆盖面日益广泛,市场关系从单纯的经济领域拓展到文化、教育、保健等等各个方面。可以说,当今社会生活的方方面面都离不开市场的影响。“市场”已成为一个极具诱惑力、极富吸引力,也极具风险的场合,因而政府、企业家、消费者和社会各个阶层、各个方面都十分关注市场情况。

近年来,中国社会经济的市场化趋向,同样使得中国社会的方方面面离不开市场的影响。房地产经济体制的改革,使房地产市场迅速发育并在社会主义大市场中的作用和影响日趋重要。物业管理市场是房地产市场的重要组成部分,因此,对物业管理市场的考察和研究也要放在房地产市场和整个社会大市场的大环境中进行。所以,这里首先对市场的一般概念和功能作初步的介绍。

由于研究和考察的着重点不同,对市场的理解,有各种说法,综合各方的观点,大致可归纳为以下几方面:

(一)市场是实现商品使用价值和经济价值的场合

市场的初始概念是指从事商品买卖的场所,或商品交换关系的总和,是社会分工的必然要求。市场这个命题总是与商品和交换这两个概念联系在一起的,或者说是这两个概念的组合。这里的商品可以是实物,也可以是劳务。这里的交换是指一切发生商品交换关系的行为。行为的发生地可以是固定的、专门的场所,也可以是任何地点和环境。现代市场行为广泛地渗透于社会生活各个方面。所以,市场的概念可以概括为:市场是指具有需要和支付能力,从而希望进行某种交易活动的人或团体的组合。

(二)市场是企业生存的舞台,是企业实现其经营目标的场合

企业是市场的细胞,细胞离开了本体就无法生存。现代企业的全部活动都是以市场为转移。“美国市场营销协会”为市场所下的定义是“为了使商品和劳务从生产者到消费者或使用所进行的一切企业活动”。所以,现代市场学研究的中心之一就是企业的经营策略、销售手段及如何最大限度的占领市场、创造市场。

从历史发展来看,企业与市场的关系已跨越了三个阶段:第一阶段是以生产为中心,厂方生产什么,企业就到市场去努力推销。第二阶段是以销售为中心,市场能销售什么,企业就生产什么。第三阶段是以消费者为中心,即把满足消费者的需求放在首位,企业要善于调查消费者的当前和潜在的需求,并以此为依据来开拓市场。房地产市场和物业管理市场同样要以消费者,即人的需求为中心而开拓市场。

(三)市场是社会各方面、各个层次实现其各项需求的场所

在现代社会分工日益细化的条件下,人们的需求,从物质用品到精神生活,从有形商品到劳务都离不开市场。当前,国内商

品经济日趋发达,无论是城市或乡村,人民群众生活的各个方面、从消费结构、消费质量到消费水平的提升都通过市场实现。市场供求情况、市场服务能力、市场调节作用等等都同国计民生息息相关。市场是消费者与生产者矛盾的统一体。消费者总期望能以最少的代价得到最佳的商品或服务,而生产者则希望能以最好的价格实现自己的劳动价值。这个对立的愿望最终都会在市场上取得统一,这就是市场的魔力和魅力所在。

(四)市场是国家管理和调控经济活动的基本场合

市场同生产者、流通者、消费者、使用者等社会各方面密切相连。从国民经济大循环角度看市场不单是消费者购买商品的地点,也不单是生产者推销自己产品的场所。市场是社会再生产过程中各种经济关系和社会生活运行的指示器。市场已成为现代城市进步和文明程度的重要标志之一,也是国与国之间相互联系的纽带。由于市场的范畴与领域日趋广阔,市场在人类生活中的作用和影响日益重要,因此,对市场的管理已成为各国政府的重要任务,如最近东南亚金融市场的波动,直接影响有关国家政治经济和社会安定。在中国社会主义制度下,国家更重视对市场的有效调控,以保证国民经济和社会的繁荣与进步。

二、房地产市场的地位与功能

(一)房地产市场的地位与作用

物业管理市场是房地产市场的组成部分,所以,这里先对房地产市场作一简单的介绍。房地产市场是社会主义大市场的重要组成部分,房地产市场的发育和成熟既能推动房地产业的发展 and 兴旺,同时,又对社会经济的繁荣和人民生活的提高有重要的影响。

1. 房地产市场的发育和完善是深化房地产体制改革、振兴房地产业的基础工程

房地产业的发展、房地产体制改革的基本方向是住房商品化、土地有偿使用、综合开发和管理社会化四个方面。房地产市场则是推进这四方面改革的杠杆。住房商品化、土地有偿使用、综合开发和管理社会化的各项经济活动都离不开市场这个经营场地,市场是联结这四方面活动的枢纽。发育良好、健康运行、规范完善的房地产市场能为行业基本政策的实施和改革的深化提供良好的社会环境。

2. 房地产市场的发育和完善有助于优化房地产资源配置和促进市政基础设施建设

房地产业的发展同人民生活和社会经济繁荣息息相关,培育和发展房地产市场的根本目标是为了最有效地满足社会各方对房地产日益增长的需要。功能完善、运作良好的市场在国家调控和指导下能够发挥积极的调节作用,能有效地保持房地产总供给和总需求的动态平衡,并能起到促进交易、加快流通、良性开发、从而最大限度地实现房地产资源的优化配置。

房地产构成城市的容貌,也是城市一切活动的物质基础。房地产资源的优化配置和供求的兴旺当然能有力地推进城市建设,特别是市政、公用和环卫设施的改善。

3. 房地产市场的发育和完善有助于社会主义大市场的完善和繁荣

中国的房地产市场虽然是一个相对独立的专门化市场,但并不是孤立的市场,而是同社会一系列经济活动有着千丝万缕的联系。房地产市场是社会主义市场的重要组成部分。统一的、完整的社会主义市场包括消费、资金、技术、人才、信息和房地产市场等。房地产市场既是消费市场,又是要素市场,是联结房地产和国民经济的纽带。当前,房地产市场的培育和发展,对于推动外向型经济和涉外市场的发展具有重要作用。所以,中

国房地产市场的建设必能推进社会主义大市场的繁荣兴旺。

(二)房地产市场的功能

房地产市场地位与作用要通过良好的调节功能来实现。房地产市场的调节功能表现在以下四个方面:

1. 交换功能

交换功能是一切市场机制的基本功能。房地产市场的交换功能既发生在生产者与消费者之间,而且还发生在生产者与生产者之间,消费者与消费者之间。所以,房地产市场交换功能是多方位的,交换内容有土地开发、房屋销售、置换、物业管理服务等等。而且,房地产市场交换功能的潜力很大,随着住房商品化的深化和居民消费水平的提高,房地产商品和劳务的交换范围和频率将进一步拓展和加快。

2. 信息功能

市场是经济运行的信息中心,市场的职能就在于展示行情、传递信息、预测走势,从而沟通供需、促成交易、活跃经济。市场的信息功能对生产者和消费者都有积极的引导作用。市场是企业了解供需动态的主要场所,在消费导向的市场条件下,社会需求变化快,差异性大,并向多元化、个性化发展。这是市场信息功能对经营者的导向功能。市场信息情报对需求者同样具有积极的引导功能。无论是个人还是社会集团为得到适宜的房地产标的物,只有通过市场的选择和比较才能实现。所以,市场信息网络的完善,发布和传递的及时,能有效地促成供需各方在最佳条件下实现自己的愿望。

3. 激励功能

房地产市场的激励功能首先就是竞争功能。市场为房地产经营者提供一个广阔的、机缘平等的竞争舞台,市场为经营者提供一个衡量房地产企业的经营水平和商品质量的公正评价,从

而刺激经营者改进技术设备、提高管理效益和营销策略。市场是企业的最好导师,中国社会正从温饱型向小康型过渡,社会各方对房地产的需求的增长导致市场细分化。细分化的市场要求企业与市场协调一致,要求企业密切关注市场的动态和新的机缘。细分化的市场教会企业如何开发新的房型,开拓新的物业区域,合理使用房地产资源,节约成本,提高资金回报率,从而在市场竞争中处于领先地位。

市场还对消费者具有强烈的刺激作用,市场的正确引导能帮助消费者获得最优选择。市场的激励功能还表现在刺激和扩大消费上。良好的市场环境、丰富的商品和周到的服务能引发消费者的“购买欲”,既能提高消费水准,又能活跃经济。市场的激励功能最终达到优化消费结构和消费效益的目的。

(四)协调功能

市场的协调功能表现在平衡和协调两个方面。房地产市场的平衡功能是指力求保持全社会房地产商品总供给与总需求的动态平衡。市场的协调功能是指在房地产经营活动过程中协调有关各方的利益关系。

房地产市场的协调功能还表现在房地产市场内部各分市场的平衡和协调方面。房地产市场内部平衡要求从房地产资源市场、开发市场到营销市场、物业管理市场乃至人才市场、科技市场的平衡。房地产市场内部的协调功能则表现在房地产各个分市场和房地产经济运行的各个环节的利益协调上。这两方面的平衡和协调就能提高房地产经营活动的总体效益和市场的繁荣。

第二节 物业管理市场的地位与运行原则

物业管理市场是房地产市场的重要组成部分,本节把物业

管理市场和整个房地产市场联系在一起考察和研究。

一、物业管理市场的特点

物业管理市场的供给主体是各类物业管理企业 and 专业服务企业。需求主体是业主和非业主使用人、承租人,业主包括开发商和置业业主。政府主管部门则扮演支持、指导、监控和协调的角色。

物业管理市场关系到社会各方的安居乐业,影响面很广,其特点是:

(一)具有双重职能的市场

物业管理市场溶要素市场和消费市场于一体。自用的居住用房管理主要是消费市场,出租的居住用房和经营性用房的管理则属于要素市场,所以是一个具有双重职能的市场。

(二)对前级市场具有积极的激励作用

在整个房地产市场体系中,物业管理市场处于最后一级,物业管理市场的运作对前级市场有强烈的反弹和刺激作用,即物业管理市场的良好运作能带动房地产开发市场、营销市场的繁荣兴旺。

(三)劳务市场

物业管理市场的流通和交换的标的不是实物,而是提供商品性劳动服务,并且是房地产市场中吸收劳动力最多的市场。

(四)双向选择

物业管理市场的需求方,即开发商和业主可以选择物业管理企业,物业管理企业也有选择服务对象的权力。相互之间是一种平等互利的通过委托合同建立的市场型的伙伴合作关系。

所以,物业管理市场的关系和含义可以归纳为:

物业管理市场的供求关系是由供方物业管理企业向需方物业业主和使用人、承租人提供商品性劳动服务的市场关系,是双

方按合同建立起来的平等的互助互利的交换关系。在物业管理市场运作过程中,物业管理企业采用经营性的手段对物业实施管理,对业主和使用人、承租人提供服务,从而取得报酬。

二、物业管理市场的委托关系

物业管理市场的委托关系依据开发商、业主与物业管理部門的关系,一般可划分为两大类:

(一)委托管理型

这是典型的,也是基本的市场关系。开发商、业主采用招标投标或协议的方式,通过《物业管理服务合同》,委托专业化的物业管理企业,按照“统一管理,综合服务”的原则,提供劳务商品的市场交换关系。

如果物业的产权属于两个或两个以上的业主,就由业主管房小组或业主委员会代表业主承担业主自治管理的职能和合理委托管理关系。

这种委托管理的市场关系,按照对物业的自用或出租又可分为:

1. 自用委托型市场关系

业主将自有自用的物业委托物业管理企业管理,这是典型的委托管理关系。

根据委托的范围和项目的不同可以分为:

(1)全方位委托:即将物业区域的全部管理服务业务委托于一个公司。

(2)项目性物体:即将物业区域的管理服务业务分项目委托给各个公司。

2. 代理经租型市场关系

业主将自有的物业出租,委托物业管理企业经营管理,有两种委托方式:

(1)一种是:出租权属于业主,由业主与租户签订租赁合同,物业管理企业只承担收租和管理。

(2)另一种是:把经租权也委托给物业管理企业,由物业管理企业全权代表业主招揽租户,签订租赁合同。

代理经租型的物业管理费用的收交也有两种方式:

(1)一种是物业管理费计算在租金里,再由业主向物业管理公司支付。

(2)另一种是物业管理费不计算在租金里,由承租人直接向物业管理企业支付。

不管用哪一种收交方式,都应该在委托管理服务合同和租约中明确规定。

(二)自主经营型

开发商、业主将自有的物业,一般是一个业主所有,不是委托给专业的物业管理企业管理,而是在自己单位内部设立物业管理部門来管理。

自主经营型与委托管理型的基本区别有两点:

第一,在物业所有权和经营管理权的关系上,自主经营型是二权合一,委托管理型是二权分离。

第二,在法人地位上,自主经营型物业所有权人和经营人是同一个法人,委托管理型是两个各自独立的法人。

自主经营型按其对物业的使用和经营方式又可分为:

1. 自有自用型

这一类大多数是收益性物业,如商场、宾馆、度假村、厂房、仓库等。这些单位往往在自己企业内部设立不具有独立法人资格的物业管理部来管理自己的物业。

2. 自有出租型

开发商、业主和物业管理企业合而为一,来经营管理自己的

出租物业,实质上是一个拥有自己产业的物业管理企业。

自主经营型的物业管理严格地讲尚未纳入物业管理市场;而且,自主经营型的物业管理一般规模都不大。如果本单位所属的物业管理部成为独立的法人单位,这个物业管理企业与原单位(开发商、业主)就应该订立委托管理服务合同。自主经营型也就向委托管理型转换了,自主经营型的物业也就逐步纳入物业管理市场了。自主经营型的物业逐步纳入委托管理,是物业管理市场发展的必然趋势。

三、物业管理市场运行原则

物业管理市场的运行原则是规范物业管理市场供需双方的行为准则,也是物业管理市场有序运行的指导方针。

(一)业主自治与专业管理相结合的原则

这是物业管理的基本原则,同时也对物业管理市场起着指导作用。这一原则规范业主与物业管理企业间的市场关系,划清业主与物业管理企业双方的职责、权利和义务。

1. 业主在物业管理市场中的地位与职责

业主通过其自治管理组织——业主委员会在物业管理市场中履行自治管理的职能。其基本立足点是保护业主在物业使用和管理中的合法利益,包括业主的个体利益和整体利益,并协调好相互间的关系。业主自治管理是指业主在物业管理中处于主导地位,但这不意味业主直接实施管理,而是通过合同的形式委托物业管理专业企业实施各项具体管理实务。

业主自治职能主要体现在两个方面:

- (1)选聘物业管理公司,签订委托管理服务合同。
- (2)督促业主履行合同、公约和有关的法规、制度。

2. 物业管理企业接受业主委托,实施专业化管理

物业管理企业作为市场中提供专业化的劳动服务方,应该

做到:

(1)设置专业机构

设立专门的组织机构,如管理部、工程部、社区文化部等各种机构来实施各种服务项目,分工合作,提高效率。

(2)配备专业人员

要配备专业管理人员和工程技术人员,这些人员还要经过规范化的培训和考核,取得岗位资格证书,以保证服务质量和树立良好的行风和职业道德。

(3)配置专业设备

配置现代化的各种专业设备,这是专业管理的物质保证,各项设备要与物业的档次相适应,并逐步向智能化方向发展。

(4)建立管理制度

建立一系列完整的、科学的、规范化的各种管理制度和工作程序、流程图,以保证专业化管理的正确实施。

(二)统一管理、综合服务的原则

这个原则规定物业管理企业在物业管理市场中的服务范围、服务标准,包括统一管理和综合服务两方面,并且有机地结合在一起。

1. 统一管理

又可简称为一体化管理,实施的前提是“一个相对独立的物业区域,建立一个业主委员会,委托一个物业管理企业管理”,在这个前提下实施一体化的管理:

第一,管理一体化

物业区域内的建筑物、构筑物、附属设备、设施、场地、庭院、道路以及公共活动中心、停车场等都由一个单位统一管理。

第二,服务一体化

对业主和承租人的各种服务事项,包括专项、特约、代办项