

招
标
投
标
系
列
工
具
书

物业管理招标投标

Guideline on
Tendering & Bidding for
Facility Management

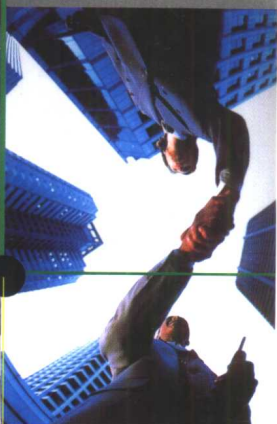
指南

方 芳
叶小莲 编著
李澄宇



Shanghai Science and Technology Publishing House

上海科学技术出版社



招标投标系列工具书

Guideline on
Tendering & Bidding for
Facility Management

物业管理 招标投标 指南

方 芳 叶小莲 李澄宇 编著

江苏科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

物业管理招标投标指南/方芳等编著. —南京: 江苏科学技术出版社, 2001.3

(招标投标系列工具书)

ISBN 7-5345-3337-6

I. 物... II. 方... III. ① 物业管理-招标-指南 ② 物业管理-投标-指南 IV. F293.33-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 13224 号

招标投标系列工具书

物业管理招标投标指南

编 著 方 芳 叶小莲 李澄宇

责任编辑 刘屹立

出版发行 江苏科学技术出版社
(南京市湖南路 47 号, 邮编: 210009)

经 销 江苏省新华书店
照 排 南京展望照排印刷有限公司
印 刷 扬州鑫华印刷有限公司

开 本 850mm × 1168mm 1/32
印 张 9.375
字 数 230 000
版 次 2001 年 3 月第 1 版
印 次 2001 年 3 月第 1 次印刷
印 数 1—5 000 册

标准书号 ISBN 7-5345-3337-6/F·213

定 价 18.00 元

图书如有印装质量问题, 可随时向我社出版科调换。

序

物业管理招标投标是国际上广泛采用的一种物业管理交易方式,其突出的优点是将公开、公正、公平竞争的市场机制引入了物业管理领域,使开发商、物业管理企业,以及物业管理中介服务机构等市场主体的活动更加规范、透明和安全,从而较好地防止了物业管理领域中的腐败现象,有力地保证了物业管理的质量,并显著地提高了物业的居住和商业价值。

从20世纪90年代起,我国的房地产开发项目逐步尝试在物业管理领域推行招标投标制度。经过近10年的努力,众多大型或高档次的房地产开发项目大都采用招标投标方式来遴选物业管理单位,并出现了一些成功的范例。但是,从总体上说,我国的物业管理招标投标制度尚不成熟,无论在理论上还是在实践中,都存在许多值得进一步研究和解决的问题。因此,如何从国情、从实际出发,形成既有中国特色又与国际通行做法保持必要衔接的物业管理招标投标制度,已成为亟待解决的问题。

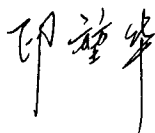
为了总结我国物业管理招标投标工作的经验和教训,提供我国物业管理招标投标实践所急需的理论指导,上海财经大学金融学院房地产研究所的方芳副教授和叶小莲、李澄宇两位硕士,结合多年来对房地产理论和实践的研究,编著了《物业管理招标投标指南》一书。该书体系完整,表述翔实,实用性强,适合于广大从事物业管理招标投标工作的人士使用。

具体说来,该书有以下几个鲜明的特点:第一,突出示范性、实用性和可操作性。在我国起步较晚的物业管理市场,招标投标开展范围不广,发展不快的重要原因,首先是广大物业管理工作

对开展招标投标的必要性认识不足,对招标投标的运作程序不甚了解;其次是招标文件的编写不符合规范,评标和定标的方法不够科学,缺乏公正性;再次是投标决策和投标报价的策略和技巧未能很好地把握;最后是对招标投标法律责任与争议的解决途径不了解,等等。该书以突出实用性和可操作性为原则,用大量的图表、示范文本和案例对这些问题一一作了详尽的解答。第二,善于吸收和创新。该书吸收了美国经济学家罗伯特·斯托伯提出的等级评分法,并创造性地将它运用于评标、定标的决策分析中去,为物业管理招标工作创造了客观公正和科学的条件,也为物业管理招标、评标、定标工作开启了新的思路。第三,高度概括和深入浅出的表述。物业管理招标投标虽然仅是物业管理的一个分支,但其内涵却覆盖了法律、财务和当前各种经营与非经营性物业的管理问题,该书能高度概括有关的内容,并用深入浅出的语言表述出来,使读者明白易懂。第四,注重与国际规范接轨。尽管我国的物业管理招标投标才刚刚开展几年,但此项工作在国际上早已走向成熟,有一套规范的做法。该书能够结合国际规范指导我国的物业管理招标投标。

随着我国物业管理市场的深入发展和《中华人民共和国招标投标法》的施行,物业管理招标投标将蓬勃开展,这就急需一本好的指导教材来释疑解惑。方芳副教授主编的这本《物业管理招标投标指南》将弥补这方面的空白和不足,起到推进我国物业管理招标投标工作进步的作用。

全国房地产经济学会理事
上海财经大学教授



2001年1月

前 言

物业管理招标投标制度在国际上早已广泛采用,而在我国的实践却是从 20 世纪 90 年代初期才开始起步。随着改革和对外开放的不断深入,公平竞争的观念深入人心,物业管理招标投标已经显示出其巨大的生命力,成为了我国物业管理行业今后的发展趋势。同时,近年来有关招标投标的法规的出台使招标投标市场的统一管理和监督大大加强,这为物业管理招标投标制度在我国的推行奠定了法律基础。

自 2000 年 1 月 1 日起施行的《中华人民共和国招标投标法》(以下简称《招标投标法》)是我国招标投标领域第一部综合性法律。该法对招标的范围,招标投标活动的基本原则,招标、投标、开标、评标、中标的具体运作程序和行为规则,以及违法行为的法律责任等,作了比较全面系统的规定。本书便是根据《招标投标法》的精神编写的。

本书以全面、实用为宗旨,运用理论和实践相结合的方法,注重与国际惯例和国际规范做法接轨。全书共分 10 章。第 1 章对物业管理招标投标的概念、特点、原则及组织机构逐一进行了诠释。第 2 章对物业管理招标投标的范围、方式和内容进行了阐述。第 3 章是关于物业管理招标运作程序的具体介绍。第 4 章专门讲述对物业管理招标文件的编制方法。第 5、6 章介绍了物业管理投标的程序以及投标书的编制方法。第 7 章运用等级评分法和关键因素法等方法,对物业管理招标过程中的开标、评标与定标进行了详细的阐述。第 8 章对物业管理企业投标的策略与技巧进行了研究和探讨。第 9 章则是关于物业管理招标过程的另一个重要步

骤——中标后合同的签订与履行的专题介绍。最后一章是对物业管理招标投标过程中招标人与投标人之间的常见争议及其解决方法的剖析。为了增强本书的示范性和指导实践作用,书中提供了大量的图表、示范样本和典型案例,最后附有《招标投标法》和《招标公告发布暂行办法》。

编著本书的目的,是为物业管理招标投标工作者提供实用操作指南。因此,本书的读者主要包括三方面人士:一是招标人及其代理人,包括房地产开发商、业主委员会、招标代理机构人员;二是投标人及其代理人,包括物业管理企业、投标代理机构人员;三是招标投标监管人员,即对物业管理招标投标活动负有监管职责的行政主管部门与管理机构的人员。同时,本书也可作为大专院校及职业技术学院相关专业教材和培训教学用书。

本书由上海财经大学方芳副教授主编,主持全书的写作大纲和初稿的审阅、讨论和修改工作,参加编著的主要人员有叶小莲、李澄宇。其中,第1~4章由方芳、李澄宇撰写,第5~10章由方芳、叶小莲撰写,最后由方芳进行总纂和定稿。

由于我们水平有限,书中难免有疏漏和不足之处,恳请广大读者不吝指正。

作 者

2001年1月

目 录

1 物业管理招标投标概述	1
1.1 物业管理招标投标的概念	1
1.2 物业管理招标的特点	4
1.3 物业管理招标投标的原则	6
1.3.1 物业管理招标的原则	6
1.3.2 物业管理投标的原则	9
1.4 物业管理招标投标的组织机构	11
1.4.1 物业管理招标的组织机构	11
1.4.2 物业管理投标的组织机构	15
2 物业管理招标的范围、方式和内容	17
2.1 物业管理招标的范围	17
2.1.1 确定项目是否应该招标的原则	17
2.1.2 物业管理招标的具体范围	18
2.2 物业管理招标的方式	20
2.2.1 公开招标	20
2.2.2 邀请招标	22
2.2.3 议标	23
2.3 物业管理招标的内容	24
2.3.1 非经营性物业管理招标的内容	25
2.3.2 经营性物业管理招标的内容	27
3 物业管理招标程序	29

3.1	招标准备阶段	29
3.1.1	成立招标机构	29
3.1.2	编制招标文件	31
3.1.3	制定标底	34
3.2	招标实施阶段	34
3.2.1	发布招标公告或投标邀请书	35
3.2.2	组织资格预审	37
3.2.3	召开标前会议	56
3.2.4	开标、评标与定标	56
3.3	招标结束阶段	57
3.3.1	合同的签订	58
3.3.2	合同的履行	59
3.3.3	资料整理与归档	60
4	物业管理招标文件的编制	62
4.1	招标文件的内容	62
4.2	招标文件样本	67
5	物业管理投标程序	97
5.1	投标前期工作	98
5.1.1	取得从业资格	98
5.1.2	筹措资金	107
5.1.3	收集招标物业相关资料	108
5.1.4	进行投标可行性分析	109
5.1.5	申请资格预审	113
5.2	投标实施步骤	113
5.2.1	购买阅读招标文件	114
5.2.2	考察现场	115
5.2.3	制定管理服务方法及工作量	116

5.2.4	制定资金计划	118
5.2.5	标价试算	121
5.2.6	标价评估与调整	122
5.2.7	办理投标保函	122
5.2.8	编制标书	124
5.2.9	封送标书、保函	124
5.3	定标后的工作	125
5.3.1	中标后的合同签订与履行	125
5.3.2	未中标的总结	125
5.3.3	资料整理与归档	126
6	物业管理投标书的编写	127
6.1	物业管理投标书的内容	127
6.1.1	物业管理投标书的组成	127
6.1.2	物业管理投标书的主要内容	129
6.2	物业管理投标书编写注意事项	133
6.2.1	物业管理投标书的基本要素	133
6.2.2	物业管理投标书编写中应注意的问题	134
6.3	物业管理投标书样本	136
7	开标、评标与定标	164
7.1	开标	164
7.1.1	开标时间	164
7.1.2	开标组织	165
7.1.3	开标程序	165
7.1.4	开标阶段应注意的问题	166
7.1.5	投标有效期的延长	167
7.1.6	无效标书	168
7.1.7	投标作废	168

7.2	评标	170
7.2.1	评标原则	170
7.2.2	评标程序	170
7.2.3	评标方法	175
7.2.4	评标的有关规定	184
7.3	定标	185
7.3.1	定标前的工作	185
7.3.2	定标中的注意事项	186
7.3.3	定标后的工作	186
7.3.4	对未中标公司的处理	187
8	物业管理投标策略与技巧	188
8.1	物业管理投标策略	188
8.1.1	影响竞标结果的关键因素	188
8.1.2	物业管理投标原则	191
8.1.3	物业管理投标策略类型	193
8.2	物业管理投标报价策略	196
8.2.1	投标前期报价策略——认真分析,有的放矢	196
8.2.2	投标中期报价策略——仔细斟酌,创造机会	198
8.2.3	投标后期策略——把握主动,有进有退	200
8.3	标价估算技巧	203
8.3.1	标价的确定程序	203
8.3.2	成本的估算方法	206
8.3.3	标价的调整与确定	214
8.3.4	提高标价竞争力的策略	219
9	物业委托管理合同的签订与履行	222
9.1	物业委托管理合同的签订	223
9.1.1	物业委托管理合同的签订程序	223

9.1.2	物业委托管理合同的内容	225
9.1.3	物业委托管理合同的构成	230
9.1.4	物业委托管理合同样本	231
9.2	专业分包合同的签订	238
9.2.1	专业分包合同的内容	238
9.2.2	签订专业分包合同应注意的问题	239
9.3	物业委托管理合同的履行	241
9.3.1	物业委托管理合同的履行原则	242
9.3.2	物业委托管理合同的担保	244
9.3.3	物业委托管理合同的变更与解除	245
9.3.4	违反物业委托管理合同的法律責任	247
10	物业管理招标投标争议及其解决方式	253
10.1	物业管理招标投标常见的争议形式	253
10.1.1	招标投标过程中的争议	253
10.1.2	有关物业委托管理合同的争议	257
10.2	物业管理招标投标争议的解决方式	262
10.2.1	民事纠纷的解决	262
10.2.2	行政争议的解决	266
10.2.3	刑事违法行为的处理	269
附录 A	中华人民共和国招标投标法	272
附录 B	招标公告发布暂行办法	283
参考文献		286

1

物业管理招标投标概述

所谓物业管理,是指物业管理经营人受物业所有人的委托,依照国家有关法律和规范,按照合同或契约行使管理权,运用现代管理科学和先进维修养护技术,以经济手段对物业实施多功能全方位的统一管理,并对物业所有人和使用人提供高效、周到的服务,使物业发挥最大的使用价值和经济价值。

随着我国物业管理行业的发展,一方面,大量物业管理企业相继涌现,物业管理市场已逐步建立、发展,并将日益完善起来,这在实践上为物业管理的市场化竞争提供了可能。另一方面,为了使物业管理企业真正走上企业化经营的道路,物业管理行业又必须开展市场竞争,只有这样,才能使业主和物业管理企业之间进行双向选择,实行优胜劣汰,才能为我国物业管理行业的发展创造出良好环境。由此看来,物业管理领域开展招标投标势在必行。

1.1 物业管理招标投标的概念

在阐述物业管理招标投标的概念之前,先让我们了解一下招标投标的概念。所谓招标和投标,是一个过程的两个方面,是指由

招标人发出招标公告或通知,由若干个投标人同时投标,最后由招标人通过对各投标人所提交的价格、质量、交割期限以及投标人的技术水平、信誉程度和财务状况等因素进行综合比较,确定其中条件最佳的投标人为中标人,并与之最终订立合同的过程。其中,招标是指招标人根据自己的需要,提出一定的标准或条件,向社会或几个特定的供应商或承包商发出投标邀请的行为;而投标则是指投标人在接到招标通知后,根据招标通知的要求编制投标文件,并将其递交给招标人的行为。

招标投标作为一种特殊的交易方式和订立合同的一种特殊程序,与其他交易方式和订立合同程序相比,具有其自身的特点:

(1) 标价保密性。根据招标规定,投标者对自己的报价都高度保密,每个投标者在投标时都不可能知道其他投标者的报价。因此,投标者只能在不知竞争对手底细的情况下,按照招标文件的要求,根据自己所掌握的资料及以往的经验进行分析判断,确定自己的报价。

(2) 报价一次性。招标投标不存在也不允许讨价还价,每个投标者都只有一次投标机会。由于投标者报价都是在高度保密的情况下进行的,一次报价后,任何投标者都没有再次出价的机会,这就要求每个投标者都要一次性报出自己最优惠的价格。

(3) 法律约束性。投标报价是一种具有法律约束性的行为,投标者一旦向招标人递交标书和报价,该标书和报价即被视为在法律上有效。在国际惯例中,为保证投标报价的法律效力,投标者须在递交标书的同时递交一份投标保证金,并向招标者交纳一定的投标保证金。如果在投标有效期内投标者撤销其标书或报价,招标者则可按照惯例没收投标者交纳的投标保证金,以保证招标者的利益。

招标与投标是市场经济和竞争机制发展到一定程度的必然产物,而物业管理招标投标作为招标投标方式在物业管理方面的应

用,则是招标投标制度日趋成熟,并在各个领域得到广泛应用的产物。招标投标活动大约开始于 18 世纪末和 19 世纪的西方。早期的招标投标仅限于建筑工程和大型货物采购方面,近 20 年来,随着以服务业为主的第三产业的发展日益受到国际关注,招标投标活动在众多领域也得到了广泛应用并日臻完善,服务性项目招标投标现已成为招标投标交易方式发展的新趋势。所谓服务性项目招标投标,是指招标投标的客体并非有形的物体(如一座建筑物、一台设备),而是一项服务,是无形的。物业管理招标投标便属于服务性项目招标投标。

物业管理招标投标是指开发商或业主委员会为即将竣工使用或正在使用中的物业寻找物业管理企业而制订出符合其管理服务要求和标准的招标文件,向社会公开招聘,并采取科学方法进行分析和判断,最终确定物业管理企业的全过程。

物业管理招标投标的产生和发展,是以物业管理的商品化和市场化程度高低为基础的。目前,在市场经济发达的国家和地区基本上都建立了物业管理招标投标制度。我国物业管理的市场化起步较晚,然而自 20 世纪 90 年代以来,在我国一些大城市中便有个别外商投资的物业率先实行了物业管理招标投标。近几年来随着我国房地产业的蓬勃发展,一些国内投资的大型建筑项目也开始采用招标投标方式进行物业管理。物业管理招标投标尽管在我国刚刚起步,不免出现无章可循、鱼龙混杂的局面,但是必须看到它所代表的方向却是喜人的。随着我国房地产改革的深化,大力推广和完善物业管理招标投标制度,现已成为培育和发展我国物业管理市场的迫切需要,主要体现在:

(1) 物业管理招标投标是发展社会主义市场经济的需要。随着社会主义市场经济的发展,物业管理作为一种服务性商品,也应当进入市场进行等价交换。而通过物业管理招标投标,评定其价值和价格在现行物业管理的市场价格水平下能否被接

受,则是保证等价交换顺利进行的前提,从而也体现了价值规律的客观要求。

(2) 物业管理招标是房地产管理体制改革的需要。随着我国经济体制改革的不断深化,必须对旧的管理体制进行根本性的改革,变原来的行政性管理终身制为企业经营型的聘用制。在这种新的体制下,开发商或业主委员会都应有权选择物业管理企业,此时,通过物业管理招标投标,可以解决开发商或业主与物业管理企业之间信息不相通的问题,使得开发商或业主可以自主选择符合自己管理服务要求和标准的物业管理企业。

(3) 物业管理招标是提高物业管理水平,促进物业管理行业发展的需要。要提高物业管理水平,促进物业管理行业的发展,就必须要有充满活力的市场竞争。由于物业管理招标投标导致物业管理企业与开发商或业主之间的双向选择,从而形成的竞争局面必将使物业管理企业为了在激烈的市场竞争中求得生存发展,努力提高自身的管理水平和服务质量,从而推动整个物业管理行业的健康发展。

1.2 物业管理招标的特点

由于物业管理服务的特殊性,物业管理招标与其他类型的招标相比,有着自身的特点,概括起来就是其超前性、长期性和阶段性。

1) 物业管理招标的超前性

物业管理招标的超前性是指由于物业管理超前介入的特点,决定了物业管理招标必须超前,即在物业动工兴建之前开发商就应进行物业管理招标。

由于物业的质量、价格是由物业的工程质量和区域位置等决定的,而物业价值巨大和不可移动性的特点又决定了物业一经建

造完成便很难改变,否则将会造成很大的浪费和损失,因此,物业的开发、设计和施工至关重要。开发、设计单位可能没有详细了解当地的地质、气候、风向、水质等各种自然环境条件,没有注意开发地区的综合配套,也不如物业管理企业更了解日后管理和住户的需要。如某些物业没有安排必要的管理用房、园林绿地、交通空间等,某些高档次的商业办公楼或公寓楼在建造时没有考虑足够的车位;又如有些开发商片面追求短期经济效益,或者在考虑设计规划时缺乏长期眼光;有些施工单位粗制滥造,不保证材料质量和技术质量等,这一切都会给日后的物业管理带来很大的问题和烦恼。因此,为了确保物业质量,遵循统一规划、合理布局、综合开发、配套建设和因地制宜的方针,也为了业主和住户的利益,物业管理必须超前介入,在物业管理规划设计时就应介入。在设计过程中,物业管理企业应从专业管理角度、从业主利益出发,运用以往的管理经验,监督设计方案是否合理。如果是住宅小区,就应注意生活网点要合理布局,生活服务车位尽可能预留,对生活设施的现代化进程都要统一考虑进去。在施工过程中,物业管理企业也应监督施工质量,对不完善的项目及时提出意见,督促整改或采取补救措施。这是便于日后物业管理企业完成招标中确定的目标所不可缺少的。既然物业管理的超前介入是必须的,这就决定了物业管理招标也具有超前性的特点。

2) 物业管理招标的长期性和阶段性

物业管理招标的长期性和阶段性是指由于物业管理工作的长期性和多阶段性,针对不同的阶段和不同的服务内容,物业管理招标的内容要求和方式选择也有所不同。

与一般的建筑工程和货物采购招标不同,物业管理招标并非是“一劳永逸”的,而是一项具有长期性和阶段性的工作。首先,由于开发商或业主在不同时期对物业管理有不同的要求,招标文件中的各种管理要求、管理价格的制定都具有阶段性,过了一段时