

# 如何做好住宅小区前期物业管理的思考

邓 华

(湖南环境生物职业技术学院 湖南 衡阳 421005)

【内容摘要】鉴于前期物业管理的复杂性和特殊性,加强前期物业管理十分重要,研究和解决好前期物业管理中出现的诸多问题,抓好前期物业管理中的主要矛盾,是物业管理中的一个重要课题。要做好住宅小区前期物业管理,主要应从以下方面进行:规范前期物业管理招标投标行为,制定好前期物业管理服务合同(协议),制定并完善临时管理规约,规范前期物业管理各阶段行为。

【关键词】住宅小区 前期物业管理 特点 问题 对策

中图分类号:F293.347

文献标识码:A

文章编号:1007-9106(2011)05-0033-03

住宅小区前期物业管理是指在业主委员会与物业管理企业签订的物业服务合同生效前,由建设单位选聘的物业管理企业实施的物业管理。由于房地产项目的滚动开发,业主入住是一个渐进的过程,在这个过程中,甚至早在物业建设的过程中,就需要物业管理的提前介入。探讨住宅小区前期物业管理特点、问题与对策有重要现实意义。

## 一、前期物业管理中的法律关系

前期物业管理阶段,形成了建设单位(开发商)、受托的物业管理企业、业主三个共存的权利主体,这些主体之间分别建立不同的法律关系:开发商与业主的商品房买卖合同关系;开发商与物业管理公司的合同聘用关系;物业管理公司与业主的服务与被服务关系。一般来讲,在建设单位、物业管理企业、业主三者之间,应当分别签订三个不同的合同:建设单位与物业买受人签订房屋买卖合同,以确立建设单位与物业买受人之间的房屋买卖的权利义务;建设单位与物业管理企业签订前期物业服务合同,以确立建设单位和物业管理企业之间委托与被委托的权利义务关系;物业管理企业与物业买受人签订前期物业服务协议,以确立物业管理企业与物业买受人之间物业管理服务的权利义务。

## 二、前期物业管理的主要内容及特点

### (一)前期物业管理的主要内容

首先,从工作环节来说,前期物业管理一般要包括早期介入、接管验收(竣工验收)、业主入住、装修管理、物业档案建立与管理等内容。其次,建设部颁发的《前期物业服务合同(示范文本)》中,把前期物业服务的主要内容分为十四个部分,例如:①物业共用部分的维修、养护、运行和管理;②物业共有设施设备的维护、养护、运行和管理;③市政公用设施和附属建筑物、构筑物维修、养护和管理;④公共场所、房屋共用部位清洁卫生、垃圾的收集、清运、排水管道、污水管道的疏通;⑤公共秩序安全、消防等事项的协作管理和服

务等内容,具体由开发商与物业企业根据小区(大厦)建设的实际和服务事项的需要和要求共同约定。

新颁布实施的《物业管理条例》,对前期物业管理活动在以下方面做出了规定:前期物业服务合同、临时管理规约、前期物业管理招标投标、物业承接验收手续、物业资料的移交、物业管理用房、建设单位对物业的保修责任等。

### (二)前期物业管理的特点

#### 1.前期物业管理是小区未建成的管理

住宅小区由单栋楼宇、组团组成,一个动辄上万平方米的小区不是一下子就全部建成的,往往要花上几年才能建成。当小区第一批房屋建成出售后,随着业主的入住就需要物业管理,否则小区就成为一个无序的聚居地,秩序混乱。

#### 2.前期物业管理是由建设单位指定的公司实施的管理

国务院《物业管理条例》和建设部《前期物业管理招标投标管理暂行办法》规定,住宅物业的建设单位,应该通过招投标的方式选聘具有相应资质的物业服务企业实施前期物业管理。事实上,目前新建住宅小区绝大多数是由建设单位通过协议方式选聘或者自己组建物管公司进行管理,而不是通过公开招投标来选聘物业公司进行管理。

前期从事物业管理的物管公司未经业主委员会选聘。对新建住宅小区来说,在业主入住前需要提前实施物业管理。物管公司先于业主入住开展物业管理时,业主很少,没有成立业主委员会,谈不上物管公司由业主委员会选聘。如果到了大多数业主入住后才实施物业管理,物管公司前期基础工作就无法开展。对于建设比较早的老旧小区来说,由于没有成立业主委员会,一直是由建设单位指定的物管公司实施管理。

#### 3.临时管理规约是由开发商制定

临时管理规约是维护物业全体业主合法权益,保障物业的安全合理使用、维护公共秩序、创造良好环境,对全体

\* 本文为2009年度衡阳市社科基金项目立项课题“衡阳市房地产业可持续发展研究”(编号:2009D21)研究成果之一。

\* 作者简介:邓华(1980-),男,硕士,湖南环境生物职业技术学院讲师,研究方向为房地产经营管理与物业管理。

业主具有约束力的规约。有的地区业主和专家认为管理规约可以称之为小区(大厦)的宪法,它对业主和使用人在物业的使用、房屋的装饰装修等方面作了明确的规定,对物业使用中的禁止行为,对物业的维护、物业的管理、业主的共同利益方面均作了明确的界定,把共建美好家园的责任落在开发商、物业企业和全体业主身上。

#### 4. 物业承接验收是前期物业管理的基础

它是指物业企业在承接物业时,进行以物业的主体结构安全和满足使用功能为主要内容的再检验,是实施物业管理必不可少的首要环节和前提条件。应严格对物业的共用部位、共用设施设备,特别是管网设施、隐蔽工程等,严格地进行承接验收。分清产品的质量责任、施工安装质量责任、管理维护责任,以保证开发商、业主、物业企业的合法权益,提供开展物业管理的必要条件,确保物业使用安全 and 功能完善,保障房屋买受人的物业管理消费权益。

#### 5. 面对的是全体业主,对细节的管理尤其突出

前期物业管理由于没有成立业主委员会,物管公司在实施管理中必须接受所有业主的咨询、质疑,既要及时解答处理属于物业管理的问题,又要收集反馈属于开发商答复处理的问题。工作量和难度尽管比较大,但物管公司必须全力以赴做好,确保较高的业主满意率。

由于前期物业管理处于小区建设过程之中,各种配套设施不健全,物业管理的内容也在逐步扩展,但对物业管理的细节要求非常高。譬如在业主进行室内装修过程中,物业管理公司既要口头说,墙上贴,还要现场盯。装修户从地面向楼上吊木材,稍有不慎就会碰坏外墙,甚至损坏门窗。如果不派人巡视检查,一旦发生因业主装饰装修损坏公共部位事件,谁也不会承认。

#### 三、前期物业管理活动中存在的问题

《物业管理条例》颁布实施近五年时间了,然而,在前期物业管理中仍然存在着诸多问题,归纳为以下几个方面:

(一)前期物业服务合同不规范,建设单位与物业管理企业双方的责、权、利不明确

《物业管理条例》第二十一条规定:“在业主、业主大会选聘物业管理企业之前,建设单位选聘物业管理企业的,应当签订书面的前期物业服务合同。”实际上,有的建设单位与物业管理企业在签订前期物业服务合同时,没有按规范的合同办理,使合同的核心内容(即双方的权利义务及违约责任)没有明确写进合同中,造成了双方的矛盾和分歧,影响了物业管理,殃及到业主的利益。

#### (二)物业承接验收制度不完善,移交不完整

在前期物业管理中,由于建管不分,依附于房地产开发商的物业管理企业往往无法按正常规定,进行严格的物业承接验收工作,也有一些物管企业为扩大规模,在物业承接验收时敷衍了事,造成物业承接验收制度不完善,移交不完整,同时带来后期大量的物业矛盾,如房屋质量、公用设施中的问题,业主把所有矛盾集中在物管公司身上,使其物管企业“替人受过”。

#### (三)共用设施设备划分不明确或者配套不完善

物业管理企业在承接物业后,建设单位应向物业管理企业对所属共用设施设备进行完整的划分,并办理验收手续。然而,有的建设单位在房屋建设中,忽视了共用设施设备的配套建设,造成了共用设施设备的不完整。共用设施设

备划分不明确或者配套不完整,会给物业管理企业在前期物业管理中带来诸多困难,也容易使广大业主与物业管理企业之间产生不少矛盾和纠纷。

#### (四)前期物业管理招投标不规范

目前,由于不少地方对推行招投标制度的重要性缺乏认识,导致招投标选聘物业管理企业没有成为主要的方式。有的开发商与物业管理企业本是“父子”关系,“老子”开发的物业直接给“儿子”管,请外来“管家”,多数情况仍然是开发商与物业管理企业“私下”协商而定;有些招标方在实际已内定中标对象的情况下进行虚假招标,使招标成为一种过场和形式;有些招标的业主不考虑“质价相符”的原则,片面强调最低价格,造成投标企业的竞相压价;有些参与投标的物业管理企业恶性竞争,相互杀价,靠不切实际的承诺赢得中标,物业管理招投标代理市场发育还不成熟,政府主管部门的监管方式和能力还有待提高。

#### (五)临时管理规约未建立或未约定

有的开发商在销售过程中,片面追求房屋的销售量,忽视了临时管理规约的制定和建立;有的开发商即使制定了临时管理规约,但条款简单,文本不规范,双方的责权利未在书面上进行认真的约定,这样就会使双方的合法权益得不到有效的保护,也为前期物业管理留下了后遗症。

#### (六)物业服务和收费“质价不符”

国家发改委、建设部颁布的《物业服务收费管理办法》第五条规定:“物业服务收费应当遵循合理、公开以及费用与服务水平相适应的原则。”这个原则就是人们常说的“质价相符”的原则。但是,由于目前适用于物业管理“质价相符”的服务收费机制未完全建立,尤其是在前期物业管理活动中,一些不规范的物业管理企业为了取得物业管理权,采取了不正当的竞争,相互杀价,以及有些业主不考虑物业服务的质量,片面追求最低价格,使前期物业管理的物业服务收费“质价不符”,违背了物业服务收费的基本原则。

#### (七)物业管理用房未配置

物业管理用房的规范化管理是物业管理活动是否能顺利开展的基本条件,也是业主合法权益能否得到有效保障的重要前提。建设单位为聘请的物业管理企业在物业管理区域内配置必要的物业管理用房,是为了使物业管理企业搞好物业管理工作,有一些建设单位在建设规划时,就有意放弃了物业管理用房的配置,忽视了物业管理用房的作用,造成了物业管理企业接管物业后难于开展正常的物业管理工作。

#### (八)物业维修资金管理制度未建立

在前期物业管理中对专项维修资金管理制度有些地方未建立,有些地方制度不规范。由于长期受传统公有住房管理模式的影响,有些业主对交纳物业专项维修资金认识不足,不愿意交纳专项维修资金,使得有些物业小区专项维修资金收取困难;有的开发商在按比例收取物业专项维修资金后,又没有按有关规定执行,挪作他用,使物业专项维修资金制度难于完全建立;一些地方商品房专项维修资金由建设单位或者物业企业掌握,不能按业主意愿使用,住房共用部位、共用设施设备的大、中修及更新改造不能及时进行,侵害了购房人的合法权益。

#### 四、做好前期物业管理的对策

##### (一)规范前期物业管理招标投标行为

物业管理招标投标制度是《物业管理条例》确定的一项

基本制度《前期物业管理招标投标管理暂行办法》为规范发展物业管理提供了有利的保证。目前的实践中,一些地区的开发商、业主大会、业主委员会已经开始以招标投标方式选聘物业管理企业,物业管理招标投标意识正逐步深入人心,物业管理招标投标市场正逐步建立。推行物业管理招标投标对保障开发商选聘物业企业的行为公开透明,维护业主自主选聘物业管理企业的权利,推动房地产开发与物业管理的分离,促进物业管理市场的公平竞争,提高物业管理的整体水平,具有重要意义。

规范前期物业管理招投标,可以采取以下对策:①加强前期物业管理、招投标制度的学习,使建设单位及物业管理企业树立依法招投标的意识;②建立公正、公开、公平的招投标竞争市场;③建立健全招投标备案制度;④培育和发展招投标中介服务机制;⑤建立和完善物业管理的仲裁机构;⑥政府主管部门要切实做好对前期物业管理招投标的指导 and 监督工作。

#### (二)制定好前期物业管理服务合同(协议)

前期物业服务合同的内容和约定应严格按《物业管理条例》规定执行。因为前期物业服务合同是前期物业管理权利和义务的唯一法定文件。所以,规范前期物业服务合同,不但有利于建管衔接,防止建管脱节以及重建轻管的现象发生,还能保护先期入住业主的合法权益,并为今后双方处理有关纠纷提供有效的依据。规范前期物业服务合同应采取以下对策:①根据《合同法》的规定和《条例》的精神,建设单位与选聘物业管理企业,应当签订书面的前期物业服务合同;②双方在前期物业服务合同中,重点应对服务质量、服务费用、双方的权利义务及违约责任等合同要素界定清楚;③签订物业服务合同要维护缔约双方的利益,尽量做到条款的合理合法;④双方对违约责任的条款应该尽可能细化,并针对合同违约责任做出明确的约定。

#### (三)制定并完善临时管理规约

实行临时管理规约制度有利于提高业主的自律意识,预防和减少前期物业管理活动中的纠纷。①建设单位在制定临时管理规约时,必须按《物业管理条例》规定,使临时管理规约尽量规范化,并不得侵犯物业买受人的合法权益;②建设单位制定的临时管理规约应对有关物业的使用、维护、管理,业主的共同利益、业主应履行的义务、违反规约应当承担的责任等事项依法作出合理合法的约定;③业主应自觉遵守临时管理规约,并予以书面承诺。

#### (四)规范前期物业管理各阶段行为

##### 1.早期介入开发建设阶段

##### (1)编制前期物业管理方案

物业管理企业应根据前期物业管理合同和物业的规划设计情况,编制物业管理方案,拟制临时管理规约和物业管理规定,使物业管理方案和开发建设项目策划方案融为一体,为日后物业管理打下良好基础。

##### (2)组织人员介入

组织人员前期介入是前期管理的关键。物业管理企业要挑选具有一定物业管理知识、物业管理实践经验和策划能力的管理人员组成前期物业管理机构,专门负责前期物业管理工作。并指派1-3名物业管理专业人员,参加房地产开发建设企业项目策划委员会,为开发建设企业提供咨

询服务。

##### (3)加强物业施工质量监督,保障工程质量

物业管理企业要组织工程专业技术人员深入到施工现场,配合工程监理部门,对物业建筑规划、建筑材料、工程质量、配套设施建设进行检查监督,对违反规划和规定的项目,及时向开发建设企业提出改正意见和建议。

物业管理早期介入主要是协助开发商把好质量关,以“以人为本”的理念来考虑业主在生活中的舒适满意度。物业管理的早期介入与房地产开发整个过程必须紧密相连。

##### 2.接管验收阶段

物业的接管验收工作是前期物业管理的一个重要环节,是物业管理企业为维护广大业主的利益,对已建成交付使用的物业项目进行的一次质量把关过程,也是明确物业管理企业与开发建设企业维修管理责任的重要措施。应严格按照建设部1997年7月1日发布的《房屋接管验收标准》的内容,对房屋主体结构、外墙、屋面、楼地面、装修、电、气、水、卫、消防、采暖、电梯、附属工程等物业共同部位、共有设施设备进行查验。

搞好物业接管验收应注重以下环节:组建物业移交接管验收小组,认真接收物业规划建设资料,认真做好物业接管验收。尤其注重物业管理接管验收中的工作要点,如:交接的图纸和资料,设备技术资料,变配电、电梯、空调、给排水系统等,楼宇智能化系统等诸多问题。

##### 3.业主入住及装修管理阶段

办理业主入住是物业管理企业直接与业主接触的开始。业主入住前后,很多问题和矛盾可能反映和暴露出来,作为物业管理企业要做耐心细致的工作,真心实意为业主排忧解难,赢得广大业主的信赖,为后期管理奠定基础。业主入住阶段应做好:入住前的资料准备工作,办理入住手续及住宅验收交接等工作。同时加强住宅装饰装修管理,对维护广大业主的合法权益和物业管理区域环境管理及后期物业管理具有十分重要作用。加强住宅室内装饰装修管理应注重抓好:制定相关制度,办理室内装饰装修手续,加强对装饰装修活动的监督管理,对装饰装修工程进行验收等几项工作。

综上所述,由于前期物业管理法律关系的主体包括了建设单位(开发商)、业主和物业管理企业,三方在前期物业管理活动中存在着不可分割的联系和诸多问题,要使物业管理活动健康有序发展,就必须加强前期物业管理,可以减少整个物业管理活动中的诸多矛盾,为物业管理的后期发展铺平道路。

#### 参考文献:

- [1]郑晓奋.物业管理实务[M].哈尔滨:东北财经大学出版社,2006.
- [2]徐家凤.物业管理实务[M].南京:东南大学出版社,2006.
- [3]赵继新,刘晓春.物业管理案例分析[M].北京:清华大学出版社,2005.
- [4]周宏泉.前期物业管理的误区及对策[J].住宅与房地产,2006(2):63-65.
- [5]阚晓春.浅谈如何做好前期物业管理工作[J].中国物业管理,2006(10):25-28.
- [6]黄安心.关于规范前期物业管理活动的理性思考[J].长沙房地产,2005(4):53-54.