新民晚报
社区版
GREEN PROPERTY 科瑞物业 科瑞专刊
国内统一连续出版物号 CN31-0062　上海报业集团主管主办·上海新民社区传媒有限公司出版
新闻热线:52360055　第 K-182 期(总第 182 期)　本期 8 版　2026年9月28日　星期一

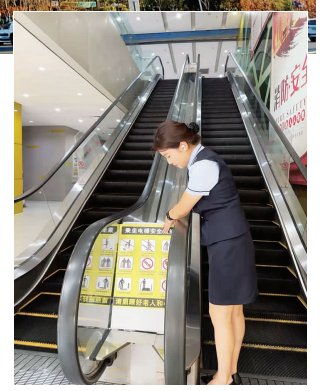
服务不断档 证据可追溯 时机不错过

科瑞物业破解商办空置楼宇共益债务确权回款纠纷

2026 年 6 月底,郑州原盛国际 A 座破产拍卖款中,一笔物业费本金及水电费全额划入科瑞物业账户,令业内看到商办空置楼宇共益债务确权回款纠纷的破解方案。时间回拨到 2022 年 9 月,科瑞物业河南区域事业部王东杰调任该项目时,金桥宾馆刚整体迁出,A 座断电,只留消防水电,前后门加锁。近 4 年,这栋空楼成为四重考验:一方是破产清算中的待处置资产,一方是空置状态下的持续服务成本;一方是管理人对空置物业费的审慎认定,一方是法拍分配"窗口期"的步步逼近。项目团队以常态化巡逻、重点点位巡检、应急处置、能耗抄表和完整归档,把"看不见的服务"变成可追溯证据,最终推动空置期物业费本金及水电费获认共益债务。

这不是普通催收,而是一场围绕破产财产保全、证据闭环和资产处置"窗口期"的物业服务费收缴的博弈。科瑞物业河南区域事业部总经理宋文清表示,对科瑞物业而言,楼宇可以空置,责任不能空置;服务不能断档,工作必须留痕。合法债权不会凭空等来,唯有扎实现场服务、完整证据、精准时机和科学策略,才能争取落地。

记者 杨鹏侠



守门人:空置楼里的"看不见的服务"

原盛国际 A 座产权归属河南绿能控股集团有限公司。楼栋交付后,产权方授权金桥宾馆整体使用。双方明确:楼宇内部由金桥宾馆自管;物业公司与产权方签订书面约定,负责外部公共区域,包括公共设施设备维护、环境秩序维护等。

金桥宾馆迁出前,双方完成对账,2022 年 8 月 31 日前物业费、能耗费全部结清。自 9 月 1 日起,楼栋空置。产权方河南绿能控股集团进入破产清算程序,案件由北京市第一中级人民法院受理,北京市君合律师事务所被指定为破产管理人,负责资产处置与债权审核。该楼是破产企业为数不多具备盘活价值的良性资产。

楼空了,服务不能缺位。金桥宾馆撤离后,楼内无租户入驻。虽然楼宇内部不在物业服务合同主要范围内,但作为破产待处置资产,为保全价值、规避安全事故,原盛国际 A 座项目团队(以下简称"团队")持续做好外围物业服务,并在合同边界外配合开展楼内重点点位巡检和应急处置。出入口锁闭,外围常态化巡逻;大风、暴雨、严寒预警前加强楼内定点巡检,巡逻台账、异常事件记录纸质存档。

空置期间,楼内因低温发生两次喷淋爆管,雨季出现下水道堵塞。团队第一时间应急处置,并同步向北京破产管理人对接律师反馈。楼内整体断电,只维持消防必要水电;按月抄录公共能耗表,形成能耗台账,水电费据实上报。递交管理人的函件、申报材料、签收凭证全部归档;服务合同、边界约定留存,每次债权主张均书面可追溯。

王东杰说:"我们就是这栋楼的守门人。空楼值守看似只是锁门、巡逻、记台账,但对破产空置资产,每一趟巡检、每一次抢修、每一份记录,都是在守住资产价值和安全底线。"这些基础工作,后来成为共益债务认定的核心事实依据。破产案件中,物业费能否优先清偿,不只看合同,关键看物业是否实实在在为保全破产财产提供了服务。

破局者:法拍窗口前的"债权突围"

楼宇空置一年多后,团队于 2024 年 4 月第一次向破产管理人提交完整债权申报材料:破产受理后,空置期内为保全、维护破产财产产生的物业费应依法清偿,申报内容含物业费本金、水电费和滞纳金。管理人审核审慎,对空置楼宇物业费主张态度保守,仅作程序性登记,不披露审核意见。项目团队心里没底。

2025 年 10 月、11 月,团队又两次补充申报,补强全套服务证据。真正转机来自获知楼宇即将司法拍卖。拍卖条款写明,新竞买人不承担前期空置欠费,拍卖处置款是物业回收欠费的唯一渠道。若不能在拍卖款分配完成前将本金认定为共益债务,财产分配完毕后几乎没有回款希望。

"这家企业名下具备处置价值的良性资产就剩这一栋写字楼,其余资产基本没有变现可能,"王东杰坦言,"一旦错过法拍分配窗口期,数年投入的人力物力可能全部付诸东流。"

在事业部统筹支持下,团队引入专攻破产业务的北京邦盛(郑州)律师事务所。律所最初只接受半风险代理,需预付服务费,由项目承担败诉损失律师费风险。经科瑞物业河南区域事业部总经理宋文清多方沟通斡旋,最终谈定全风险代理,大幅下调费率,回款到账后再结算律师费,规避前期现金投入风险。

团队确立核心法律逻辑:物业服务对象是建筑物本体,而非楼内租户。即便楼宇空置,设备防护、消防值守、隐患处置不能中断,目的是避免设施损毁、消防失效、资产贬值。相关投入是维护破产债务人财产、保障全体债权人利益的必要支出,依法应认定为共益债务,优先清偿。结合律师研判,团队主动放弃滞纳金诉求,集中力量推动物业费本金、水电费确权。团队持续与破产管理人、北京市第一中级人民法院、最大债权方中国信达资产管理股份有限公司河南分公司沟通,依靠函件、正式邮件举证说理。

管理人风控严格,全程不透露审核倾向。发函、递交材料大多只收到程序性签收。那段时间的煎熬来自不确定性:一方面要持续做好楼宇保全,把证据做扎实;一方面持续推进沟通。同时面对双重风险:担心楼宇流拍、资产缩水、可分配资金变少;也害怕房产拍出但债权不被认定,只能归入普通债权。在巨额债务面前,普通债权清偿率大概率趋近于零,几年付出可能颗粒无收。

攻坚债权确权的同时,物业主动配合管理人推进资产处置。大体量写字楼长期空置,不仅破产财产无法变现,还会拉低园区形象与出租水平。团队同步对接多家意向投资人,恪守客观中立、不越权,站在园区物业服务方角度如实介绍区位硬件、运营基本面、物业服务保障,同时客观提示风险,不做过度承诺。

每次现场勘验、实地看房,团队全程配合。项目工程负责人解答设备参数、设施年检情况,如实告知园区入住率、租赁行情。由于管理人无法常驻现场,意向投资人了解楼宇真实情况很大程度依靠物业反馈,团队成为资产处置的重要现场信息节点。

此前有外地投资企业看好该项目,双方就后续物业费标准、前期欠费基本达成意向,后因对方资金调配、资产迟迟未上拍等客观因素未能收购。之后,河南简图企业管理有限公司参与竞拍。该企业有餐饮行业背景,通过招商渠道了解资产,由多家公司参与、多名股东集资竞拍,提前规划楼层使用。拍卖前一日下午,买家总经理专程到项目面谈,核实楼宇现状与风险。团队现场展现的专业度与信息透明度,增强了对方竞拍及后续入驻信心。次日,该企业作为唯一竞拍方成功摘牌。

王东杰留意到关键细节:拍卖文件未明确成交价款涵盖楼下配套车位。她立刻提醒管理人确认成交标的包含配套车位使用权,避免后续第三方车库管理方不认可,给新业主入驻埋下纠纷。该建议被采纳。

法拍成交只是第一步,拍卖款分配审核阶段仍是债权确权关键博弈。管理人提出核心争议:楼宇空置没有实际经营,是否应计收全额物业费。团队联合律师反复论证,阐明空置状态下资产保全服务的必要性,团队投入直接守护破产资产价值。经多轮书面沟通、多方协调,物业费本金、水电费被认定为共益债务;滞纳金属惩罚性债权,未获认定。分配方案取得最大债权方中国信达资产管理股份有限公司河南分公司同意。2026 年 6 月底,相关款项全额拨付至科瑞物业账户。

复盘:空置楼里的"成本真相"

这起案例,是近几年河南商办破产处置中为数不多实现空置楼宇物业费本金、水电费全额回款的实践。宋文清认为,商业物业的专业能力已不限于日常运维和招商招租;面对业主破产等特殊复杂场景,资产保全、风险管控、协同盘活资产的能力,更能体现物业服务企业的核心价值。

首先,它打破了"楼宇空置即零成本"的惯性认知。很多人认为,楼内没有企业办公,物业就不需要持续投入。但大体量写字楼即便整栋空置,管道防冻、设备防腐、消防值守、安防巡检、隐患抢修都不能停止,人力、能耗、运维成本持续发生。这些投入并非无效支出,而是维护破产资产价值、惠及全体债权人的必要成本,也是本案争取共益债务成立的底层逻辑。

其次,完整闭环的证据链,是破产债权成功回款的生命线。宋文清表示,破产处置与普通物业费催收完全不同,管理人和法院不会采信口头表述,只认可真实服务行为与可追溯的书面证据。项目推进中,河南区域事业部管理层明确要求:服务不能中断,资料记录不能缺失,巡检台账、隐患处置记录、能耗抄表、往来函件、邮寄凭证全部归档。若物业中途降低服务标准,又未做好证据留存,仅凭一纸合同,几乎不可能争取到共益债务。这是处置破产类特殊资产必须守住的底线。

再次,牢牢抓住资产处置窗口期,是回款落地的关键。破产财产分配有严格法定时间节点,共益债务认定的黄金窗口期,就在司法拍卖成交后、拍卖款正式分配完成前。一旦资产交割、款项分配完毕,再回头主张历史欠费,维权难度成倍增加。因此,项目一旦获知产权方进入破产,不能消极坐等,必须持续跟进资产处置节奏,提前归集证据、启动债权申报;在捕捉法拍信号后第一时间补强材料,抓住回款窗口。

在处置策略上,区域事业部坚持务实、风险可控。破产案件框架内,滞纳金、违约金属惩罚性债权,被认定为共益债务的概率很低,一味坚持全部主张反而增加争议、拉长周期。因此河南区域事业部指导项目主动取舍,放弃滞纳金,集中资源攻坚本金与水电费,优先保障核心利益落地。全风险代理把律师服务费和实际回款绑定,既借力外部破产法律专业力量,也控制企业前期现金投入风险。

一线物业团队也必须跳出传统催费思维,建立资产保全协同视角。本案债权最终确权,核心论据不是"按合同就应缴费",而是团队持续开展的保全服务守护了破产资产,让全体债权人共同受益。遇到破产、债务重组类资产,不能简单套用普通催收思路,要站在资产保值、债权人受益角度梳理服务价值,搭建完整证据链条。

同时,也要理性看待共益债务路径。即便债权顺利认定为共益债务,如果破产企业可分配财产不足,仍可能出现无资产可供清偿。债权落地,需要持续服务、完备证据、合适处置窗口、专业法务支撑等多重条件同时满足。

面向行业未来,商业物业的核心竞争力已不再局限于安保、保洁、设备维保等基础服务。物业管理团队需要重点打磨四类能力:资产保全与证据化运营能力,筑牢风控底座;能耗精细化管理能力; 破产及法拍资产协同盘活能力;大业主债务风险识别、债权申报、证据留存、法务协同能力,并将相关内容纳入常态化业务培训。

数年空楼坚守,换来本金全额回款。从一线项目现场值守、持续取证,到区域层面把控方向、做好风险管控,团队完成一次思维蜕变,从简单"看门值守"转向主动开展资产保全、协同资产处置。