

国内首部全程操盘实务丛书
通达商业地产的王道圣途

综合物业管理卷

王道

China's
commercial
real estate
solutions

中国商业地产 完全解决方案

王玮 徐永梅◎主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

国内首部全程操盘实务丛书
通达商业地产的王道圣途

综合物业管理卷

王道

China's
commercial
real estate
solutions

中国商业地产 完全解决方案

王玮 徐永梅◎主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

王道：中国商业地产完全解决方案（综合物业管理卷）/王玮，徐永梅主编. —北京：经济管理出版社，2008.5

ISBN 978-7-5096-0192-1

I. 王... II. ①王... ②徐... III. 城市商业—房地产—经济管理 IV. F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 027219 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话：(010)51915602

邮编：100038

印刷：北京交通印务实业公司

经销：新华书店

组稿编辑：张 艳

责任编辑：张 艳

技术编辑：蒋 方

责任校对：郭红生

720mm×1000mm/16

17.25 印张 310 千字

2008 年 7 月第 1 版

2008 年 7 月第 1 次印刷

定价：五卷共 680.00 元

书号：ISBN 978-7-5096-0192-1/F·188

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010)68022974 邮编：100836

编辑委员会

主 编：王 玮 徐永梅

副 主 编：王 琦 方朝晖 任剑锋 程升普

谢黔华 万玉婵 吴明彬 莽 芒

执行主编：谢 黎

编辑委员会：谢长风 卢晓瞳 熊会才

李振庆 李 青 邹 飞

特别顾问：孟晓苏 庄 凌

策划机构：北京恒基英华地产传媒机构

特别感谢以下单位支持：

福建嘉龙集团

贵州六盘水嘉年华房地产开发有限公司

贵州六盘水华飞房地产开发有限公司

贵州六盘水金都房地产开发有限公司

福建闽武规划设计有限公司

澳大利亚（中国）博能规划设计顾问有限公司

贵定金都房地产开发有限公司

贵州赫章嘉龙房地产开发有限公司

天津《新时代地产》杂志社

《领袖地产》杂志社

序一：超越门户之见，共享成功经验

王 玮

星巴克创始人霍华德·舒尔茨是美籍犹太人，他在20多年前访问以色列，教堂神父给他讲了“二战”期间发生的一桩往事。一个冬天，德国纳粹将犹太人驱赶在一起，用火车运往欧洲某地的集中营，火车必须经过漫长一夜才能到达目的地，欧洲冬季的深夜是那样的寒冷，而每6个人中只有一人能得到一条毯子御寒。但没有人争吵，没有人抢夺，因为，幸运分到毯子的那个人总会平静地将毯子铺开，和周围其他五人分享，分享这难得的温暖。

这个故事给霍华德·舒尔茨很大的震撼和启发，后来，他将这种理念引进自己的企业，他不仅为公司的临时职工提供福利，还创立了美国企业历史上第一个“期股”形式，即让公司所有员工都获得公司的股权。此举开始时受到公司高层很多人反对，而且推行之初公司经营呈现亏损，但是，他坚持和员工分享公司利益的政策，他相信通过利益共享，与员工形成互相信任的密切的伙伴关系，并将这种信任和真诚传递给顾客，股东的长期利益才会增加，这么做的效果比单纯广告宣传对公司作用要大得多。事实证明他是正确的。公司很快扭亏为盈，更被誉为全球最受尊敬的公司，股票市值在十多年间上升了100倍，市值达到300亿美元。

看到这个故事后我也受到很大的震动。“学会与人分享”，我们都或多或少地受过这种教育，但践行起来却是少之又少。这不仅源于个人智慧问题，也许更关乎个人理想与道德，非不知也，是不为也。

中国地产业在饱受争议中前行，企业责任感的问题一度成为社会热议的话题。我想，如果把这个问题简单化，亦可以归结到“与人分享”的问题上来。开发企业成功了，应该学会与全社会共享成功，回报社会。中国许多优秀地产企业家就为我们作出了榜样。事实上，国外有专家对慈善现象进行过深入研究，研究的结论是：捐赠越多的企业反而会发展得越好。这使我们对慈善和捐赠又有了新的认识。正如中国传统价值观里面说的，“舍得舍得”，有“舍”才

会“得”，“舍”和“得”其实是辩证统一的。

说到项目开发和企业管理方面，任何一个成熟的开发企业都会积累一套比较成熟的经验做法。但这些东西往往会被大家作为核心竞争力或者核心资源等给封存起来，视为公司竞争利器而不肯轻易示人。但我想，现在已经不是靠一本秘籍打拼天下的时代了，再说闭门造车的秘籍也总会有某些缺陷。因此，我们组织了一批专业商业地产人士把商业地产的一些实战操作进行总结完善，集结成册予以出版，希望借此与广大业内同仁分享，并在交流中也给我们以启迪。丛书如能对大家有所裨益，亦善莫大焉！

序二：成功 = 99%的标化 + 1%的创新

谢 黎

企业管理专家常说，世界上有两种智慧，一种是把简单的事情变复杂，一种是把复杂的事情变简单。

地产开发纷繁复杂，头绪众多，住宅开发是如此，商业地产开发更是如此。如何使复杂的地产开发简单化和标准化是所有开发企业的共同课题。如果细究起来，目前地产行业的标准化正在朝着几个方向发展：

一是产品类型标准化：现在许多优秀开发企业都在进行全国战略布局，开发项目众多，产品标准化后的异地复制成为大公司加快开发速度、降低风险和减少成本的必由之路。如知名的地产连锁品牌中体产业奥林匹克花园就在体育文化社区标准化方面进行了许多有益和有效的探索，所以能在全国快速开展奥林匹克花园的连锁开发。

二是产品构建的标准化：主要是学习日本欧美等国家先进技术，使住宅能像一般流水线产品一样进行批量生产，然后进行组装，真正实现“住宅产业化”。

三是实现管理标准化：即实现地产开发与经营的各个环节操作的手册化、作业指导化，这样就会有效提高工作效率，同时能对工作目标进行有效控制。

当然，我们必须承认，事物总是发展变化的，每一个地产项目受地缘环境的诸多影响，必定有许多独一无二的地方。因此，任何的标准化都无法穷尽各种变化。古人云“吾生也有涯，而知也无涯”，但人们仍然会“以有涯随无涯”，“发奋识遍天下字，立志读尽人间书”。地产完全标准化几乎是一个无法实现的任务，但仍然是所有开发商的终极目标。

既然无法实现完全标准化，地产创新就仍是一个永恒的主题。但事实上，地产发展日益成熟的今天，创新殊非易事。没有相当智慧和相当实力，奢谈创新无异于清谈天下、于事无补。因此，相形之下，标准化仍是我们现实的首要目标。

和住宅开发相比，商业开发更复杂，更像一场马拉松比赛。成功的招销只是项目成功的第一步，招销结束后的经营与管理才是项目永续发展的关键。因此，我们编辑这套丛书，希望对商业地产开发的全程操作流程标准化进行一些探索，并特别对商业经营管理和物业管理予以关注，希望为商业地产找到真正的成功之匙。非常之人方能成就非常之事，成功之道注定艰辛，愿与所有地产开发商共勉！

目录

第一章 商业开发的前期准备	1
第一节 商业开发的定位	1
第二节 商业开发的选址	2
第三节 商业开发的规划	3
第四节 商业开发的融资	4
第五节 商业开发的招商	5
第六节 商业开发的开业	6
第七节 商业开发的运营	7
第八节 商业开发的退出	8
第二章 商业开发的经营管理	9
第一节 商业开发的定位	9
第二节 商业开发的选址	10
第三节 商业开发的规划	11
第四节 商业开发的融资	12
第五节 商业开发的招商	13
第六节 商业开发的开业	14
第七节 商业开发的运营	15
第八节 商业开发的退出	16
第三章 商业开发的物业管理	17
第一节 商业开发的定位	17
第二节 商业开发的选址	18
第三节 商业开发的规划	19
第四节 商业开发的融资	20
第五节 商业开发的招商	21
第六节 商业开发的开业	22
第七节 商业开发的运营	23
第八节 商业开发的退出	24

目 录

综合物业管理规章制度篇

一 餐饮服务规范与服务人员卫生要求	3
二 业户接待与服务管理工作标准	4
三 商场广告、招牌、宣传管理工作标准	5
四 广告位使用管理规定	6
五 商场物业接管验收方案	7

二次装修管理手册篇

一 商铺室内装饰装修管理服务协议	11
二 商铺装修管理规定	13
三 装修审批流程	15
四 装修施工队管理办法	15
五 违章装修项目及处罚办法	17
六 授权委托书	19
七 装修许可证	19
八 装修违章整改通知书	21
九 装修工程施工队消防、治安责任书	21
十 商户装修审批表	22
十一 装修施工人员登记表	23
十二 装修巡查记录表	24
十三 装修验收表	25
十四 装修验收结算单	26

机电、楼宇工程管理篇

第一部分 工程内部管理	29
一 机电工程部交接班制度	29
二 机电工程部值班室管理制度	29
三 机电工程部材料及工具管理制度	30
四 机电设备编号管理规程	31
五 主要设备（周/月/年）润滑表	33
六 交接班记录表	34
七 报修单	35
八 日设备维修记录表	36
九 设备事故报告	37
十 维保年度计划表	38
十一 维保记录表	39
十二 备品/备件计划表	40
十三 申请延时维保表	41
第二部分 电气（器）设备管理	42
一 电气设备管理规程	42
二 供配电设备设施安全技术操作规程	49
三 电气、电器、电动工具安全技术操作规程	52
四 供配电设施设备维保标准作业规程	53
五 电气巡检（日、周、月、年）作业指导书	57
六 电气事故应急处理作业指导书	59
七 高压运行值班记录表	65
八 低压运行值班记录表	67
九 配电设备定期（月/年）检查表	69
十 发电机定期（周/半月）检查保养表	71
第三部分 监控中心、通讯设备管理	72
一 弱电系统设备管理规程	72
二 火灾报警控制系统维保标准作业规程	73

三	消防控制中心管理规程	74
四	弱电专业巡检记录表	75
五	消防中心值班记录	76
六	中控室消防设备监控运行记录表	77
第四部分 电梯设备管理		78
一	电梯系统管理规程	78
二	电梯维保、运行安全技术操作规程	79
三	电梯预检保养作业指导书	81
四	电梯应急事故处理作业指导书	83
五	升降梯 (月/季/年) 定期检查表	85
六	电扶梯 (月/季/年) 定期检查表	86
第五部分 中央空调设备管理		87
一	中央空调维保标准作业规程	87
二	空调专业应急事故处理作业指导书	90
三	开利 17TS 离心机运行记录表	91
四	冷水机组运行记录表	92
五	水泵、冷却塔运行记录表	93
六	空调主机 (周/月/年) 定期检查保养表	94
七	空调柜机 (周/月/年) 定期检查保养表	95
八	冷却塔 (月/年) 定期检查保养表	96
九	风机 (周/月/年) 定期检查保养表	97
十	水泵 (周/月/年) 定期检查保养表	98
十一	商场温度测量记录表	99
第六部分 消防设备管理		100
一	消防设施安全标记管理规程	100
二	消防系统设备管理规程	101
三	消防设备管理规程	102
四	消防器材管理规程	109
五	消防设备维保作业指导书	109
六	消防设施维保标准作业规程	115
七	消防器材检查表	117

八 消防设施月保养记录	118
九 消防设备年保养记录(一)	120
十 消防设备年保养记录(二)	121
十一 消防设备年保养记录(三)	122
十二 消防设备年保养记录(四)	123
十三 消防设备维修记录表	124

第七部分 给排水设备管理

一 给排水设备(设施)运行管理规程	125
二 给排水管道及末端检修标准作业规程	126
三 高压水泵安全技术操作规程	128
四 给排水系统维保标准作业规程	130
五 给排水设备维保标准作业指导书	131
六 二次供水管理作业指导书	132
七 给排水应急事故处理作业指导书	134
八 给排水设备设施检查保养表	135

第八部分 建筑本体、装修设备管理

一 商业广场建筑本体维保标准作业规程	136
二 商业广场楼本体保养、维护周期一览表	138
三 公用(共)设施维护、保养一览表	139
四 综合维修组巡检表	140

第九部分 工程部装备、设备、工具

机电工程部装备、设备、工具参照表	141
------------------------	-----

保卫、消防管理篇

第一部分 治安管理

一 保安员备勤规定	147
二 保安员查岗规定	148
三 保安员加分标准	149
四 保安员扣分标准	150

五 交接班操作规程	152
六 巡逻岗操作规程	153
七 保安员备勤宿舍管理规定	155
八 对讲机使用和管理规定	156
九 保安员管理规定	157
十 保安员行为规范	158
十一 保安员服务质量检查记录表	160
十二 查岗情况记录表	161
十三 保安员交接班记录表	162
十四 保安员值班记录表	163
十五 ____年____月保安员巡逻签到表	164
十六 保安员巡查记录表	165
十七 物资搬运放行条	166
第二部分 消防管理	167
一 灭火各组人员安排	167
二 灭火应急预案	169
三 消防管理规程	173
四 消防栓检查与保养	174
五 消防检查内容与标准	175
六 消防器材操作与考核评分表	179
七 灭火器检查卡	180
八 消防栓检查卡	180
九 紧急集合情况记录表	181
十 消防应急器材检查表	182
十一 消防演练记录表	183
第三部分 车辆管理	184
一 停车场安全管理规定	184
二 车场岗操作规程	185
三 车辆进出岗操作规程	187
四 机动车、自行车、摩托车管理规定	188
附件：《停车月卡》	190
五 停车场车辆情况登记表	191

六 停车场出入登记表	192
七 停车场遗失停车卡离场登记表	193
八 停车场值班记录表	194

第四部分 应急管理 195

一 突发事件处理流程图	195
二 突发事件处理标准	196
三 盗窃、匪警、打架斗殴、酗酒闹事等突发事件处理流程图	197
四 接到火警、发生火灾处理流程图	200
五 公共卫生类的突发事件处理预案	201
六 自然灾害类的突发事件处理预案	202
七 电梯困人事件处理流程图	203
八 水浸事件处理预案	204
九 紧急集合情况记录表	205
十 紧急事件处理记录表	206

第五部分 商场火灾灭火疏散预案 207

一 火警、火灾应急处理程序图	207
二 灭火应急疏散预案组织机构及示意图	208
三 报警和接警处置程序	209
四 应急疏散的组织程序和措施	210
五 扑救初起火灾的程序和措施	212
六 消防监控中心应急措施及广播词	212
七 人员疏导路线	214

保洁、绿化、消杀管理篇

第一部分 保洁管理 217

一 清洁机械使用、保养、管理程序	217
二 地面打蜡作业规程	220
三 清洁应急措施	221
四 高空清洁作业程序	222
五 清洁工作检查方法	224

目 录

六 清洁药剂使用规范	226
七 清洁工作检查规程及标准	227
八 一般环境清洁操作程序	230
九 特殊环境清洁操作程序	233
十 消杀服务质量检验表	238
十一 清洁工作日检查表	239
十二 清洁工作记录周报表	240
十三 清洁工作量化扣分表	241
十四 清洁工工作考核表	242
第二部分 绿化管理	243
一 绿化养护标准	243
二 绿化工作管理制度	244
三 灾害性天气的预防措施	246
四 绿化工作日记记录表	247
五 绿化(地)养护月检查表	248
六 绿化药品的保管和使用一览表	249
第三部分 消杀管理	250
一 消杀规程	250
二 消杀评价标准	250
三 消杀服务质量检验表	252
四 消杀服务过程记录表	253
五 环境消杀记录表	254
第四部分 后勤部装备、设备、工具	255
清洁、绿化、消杀类工具装备参照表	255

综合物业管理规章制度篇

