

物业

精细化管理与服务系列

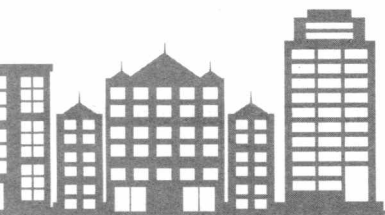


物业工程·消防·节能手册

邵小云 主编



化学工业出版社



物业

精细化管理与服务系列

物业工程·消防·节能手册

邵小云 主编



化学工业出版社

·北京·

本书内容涵盖三个方面,即工程、消防、节能,具体包括物业工程管理——物业工程管理体系建立、前期物业工程管理、物业设施设备日常管理;物业消防管理——建立消防安全管理体系、完善消防物防系统、消防安全宣传教育、消防安全检查;物业节能降耗管理——节能降耗管理体系与措施、公共能耗有效管控。本书具有非常强的实操性,所提供的大量方案、流程、表格等均来自于国内顶级的物业公司,读者可以将其下载下来,并结合所在企业的实际情形进行一些个性化的修改。

本书可供专业培训机构、院校物业专业、物业公司等作为培训教材使用,也可作为物业公司、项目管理处、物业从业人员的工具书。

图书在版编目(CIP)数据

物业工程·消防·节能手册/邵小云主编. —北京:
化学工业出版社, 2015.8
(物业精细化管理与服务系列)
ISBN 978-7-122-24225-9

I. ①物… II. ①邵… III. ①物业管理-工程管理-手册②物业管理-消防-手册③物业管理-节能-手册 IV. ①F293.33-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第123890号

责任编辑:辛田
责任校对:宋玮

文字编辑:冯国庆
装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印刷:北京云浩印刷有限责任公司
装订:三河市瞰发装订厂
787mm×1092mm 1/16 印张10¹/₂ 字数252千字 2015年9月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:38.00元

版权所有 违者必究

前言

PREFACE



精益生产管理技术在制造型企业已得到广泛应用。随着经济的发展，精益思想逐渐渗透到社会的各个层面，日益受到人们的关注。近年来，有关精益管理在服务业，特别是传统服务业，如物业、酒店、餐饮、零售、汽车等服务企业如何运用的话题越来越多。

服务业的精益管理更多的是继承精益生产管理的理念，而非精益生产管理模式。换句话说，精益服务管理是以用尽可能少的投入来获取尽可能多的产出，最大限度地满足客户需求为基本目标的一种管理方法。因而，准确地说“精益服务管理”应被称为“精细化服务管理”。

虽然目前服务业精益管理尚无统一的模式可循，但是本着“精细化服务管理”的基本理念在服务业中开展精益管理，也应遵循“为顾客准备好想要的东西；在顾客需要的时间和地点提供价值；不浪费顾客的时间”的原则。服务业是一个管理复杂的行业，其员工多、岗位多、工种多、要求多，管理起来相应地就要费时、费心、费力，若不实施精细化管理，则难以把服务做到位、做得好，也就难以吸引顾客。

物业服务已成为我国社会发展最快的行业之一。物业服务类型已涉及住宅、写字楼、商业场所、工业区、医院、学校、酒店等，物业服务面积达数百亿平方米。在物业行业推广精细化管理与服务，也是一个发展趋势。

物业公司精细化管理与服务是将物业管理服务工作制度化、格式化、程序化，强调执行力，也就是细分服务对象、细分职能和岗位、细化分解每一项具体工作，并落实到具体的环节中。“精”可以理解为更好、更优，精益求精；“细”可以解释为更加具体，细针密缕，细大不捐。精细化管理与服务最基本的特征就是重细节、重过程、重具体、重落实、重质量、重效果，讲究专注地做好每一件事，在每一个细节上精益求精、力争最佳。

基于此，我们在多年探索的基础上，结合物业公司的特点和实际工作的需要，编写了“物业精细化管理与服务”系列丛书，可供

前言

PREFACE



专业培训机构、院校物业专业、物业公司等作为培训教材使用，也可作为物业公司、项目管理处、物业从业人员的工具书。

本书由邵小云主编，同时在本书编写过程中，获得了一线物业管理人 员、物业公司、物业管理协会的 帮助和支持，其中参与编写和提供资料的还有李锋、雷宏、梁惠莉、刘创景、刘建伟、谷祥盛、李政、李亮、陈锦红、姜宏峰、杨吉华、严凡高、王能、陈小兵、杨丽、吴定兵、朱霖、段水华、朱少军、赵永秀、李冰冰、赵建学、江美亮、唐永生、滕宝红，全书由邵小云统稿。在此对大家付出的努力表示感谢！

由于笔者水平有限，书中不足之处在所难免，希望广大读者批评指正。

编 者

目录

CONTENTS



第一部分 物业工程管理

第一章 物业工程管理体系建立 1

第一节 物业公司工程部的组建 2

- 一、公司总部设立工程部 2
- 二、各项目管理处设工程组 4
- 三、工程部各岗位职务说明 4

第二节 物业工程管理制度建设 9

- 一、认真制定管理制度 10
- 二、严格实施管理制度 11
- 三、定期进行监督检查 11

第二章 前期物业管理 13

第一节 前期介入期工程管理 14

- 一、工程部前期介入的目的 14
- 二、工程部介入的工作流程 15
- 三、物业工程前期介入的事项 15
- 四、图纸审核与巡查工作 20
- 五、工程部现场详细巡查 23

第二节 验收接管期工程管理 26

- 一、物业接管验收的作用 26
- 二、物业接管验收的对象 27
- 三、物业接管验收的条件 27
- 四、接管验收的资料要求 27
- 五、房屋接管验收的标准 30
- 六、接管验收的操作步骤 33
- 七、验收后入伙前的设施成品保护 35

目录

CONTENTS



第三节 入伙阶段工程管理	36
一、办理入住手续时期的工程管理	36
二、业主装修过程的工程管理	36
三、违规装修的工程管理	40

第三章 物业设施设备日常管理 41

第一节 设施设备运行管理	43
一、制订合理的运行计划	43
二、配备合格的运行管理人员	43
三、提供良好的运行环境	43
四、建立健全必要的规章制度	49
五、设施设备的状态管理	49
六、做好运行记录	50
七、对运行状态的分析	52
【实战范本】设施设备运行计划	55
第二节 设施设备维护保养管理	56
一、设备维护保养的类别	56
二、物业设施设备的保养周期及项目	57
三、物业设施设备的保养计划	62
四、物业设施设备的保养计划实施	62
第三节 应急维修的管理	63
一、设备维修信息的获得	63
二、设备维修的实施	63
三、设备报修单的设计	63
第四节 物业设施设备管理质量提升	64
一、物业设施设备管理质量目标	64
二、物业设施设备质量标准的制定	65
三、开展物业服务检查	71
四、缺陷原因的分析与措施	72
五、全面质量管理计划（运作和维护专用）	73



第二部分 物业消防管理

第④章 建立消防安全管理体系 75

第一节 建立消防网络组织 76

- 一、消防组织结构图 76
- 二、各级人员的消防职责 76

第二节 组建灭火组织 79

- 一、灭火的组织结构 79
- 二、各级人员在扑救火灾中的主要职责 80

第三节 制定消防管理制度 81

- 一、消防值班制度 81
- 二、物业消防检查制度 82
- 三、业主消防管理守则 82
- 四、装修施工场地消防安全规定 83
- 五、动火审批制度 83

第⑤章 完善消防物防系统 85

第一节 物业消防系统的组成与操作方法 86

- 一、消防系统的组成 86
- 二、消防系统的安全操作方法 87

第二节 消防设施、设备的标识 88

- 一、总平面布局标识 89
- 二、消防车道标识 89
- 三、防火间距标识 89
- 四、认识标识 90
- 五、操作使用标识 90
- 六、建筑自动消防设施管理标识 94
- 七、消防安全疏散标识 94

目录

CONTENTS



- 八、危险场所安全警示标识96
- 九、消防安全管理规程标识97
- 十、消防宣传标识设置97

第三节 常规消防器材装备及使用99

- 一、大型物业管理区域配备种类99
- 二、消防器材一般配置要求100
- 三、消防装备的维护、管理100
- 四、常用消防器材的使用105

第六章 消防安全宣传教育 109

第一节 消防宣传、培训 110

- 一、员工培训 110
- 二、业主、租户宣传培训 111
- 【实战范本】通知 111

第二节 开展消防应急演练 112

- 一、消防应急演练的目的 112
- 二、消防应急演练的基本要求 112
- 三、消防演练的参与人员 113
- 四、制订消防应急演练计划 114
- 五、消防预案演练的实施 116
- 六、消防应急预案的评审和改进 118

第七章 消防安全检查 119

第一节 消防安全检查的内容与标准 120

- 一、消防设备设施的检查内容及标准 120
- 二、日常消防安全管理的检查内容及标准 126

第二节 消防安全检查的组织方法和形式 127

- 一、专职部门检查 127
- 二、各部门、各项目的自查 127



第三节 消防安全检查的程序和要求	128
一、消防安全检查的基本程序	128
二、消防安全检查的要求	128
【实战范本】建筑消防设施定期检查记录表	128
【实战范本】推车灭火器检查表	130
【实战范本】手提灭火器定期检查表	131
【实战范本】每周防火巡查记录表	131
【实战范本】消防安全日巡查记录表	132
【实战范本】每日防火巡查记录表	132

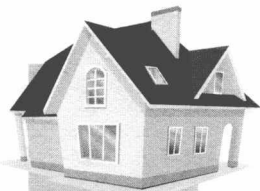
第三部分 物业节能降耗管理

第八章 节能降耗管理体系与措施 133

第一节 建立节能降耗管理体系	134
一、建立健全能源管理机构	134
二、实行节能降耗目标管理	135
三、建立激励机制	136
四、组织节能降耗培训	136
五、建立业主参与机制，鼓励业主参与	136
六、建立开发节能降耗工程项目管理办法	137
第二节 物业项目节能降耗措施	138
一、行为节能	138
二、设计节能	138
三、技术节能	138
四、改造节能	139
【实战范本】物业公司节能降耗方案	140
【实战范本】管理处节能管理规定	141
【实战范本】某物业管理处节能工作计划方案	142
【实战范本】物业管理处节能工作计划表	145
【实战范本】办公区节能降耗管理责任表	146

目录

CONTENTS



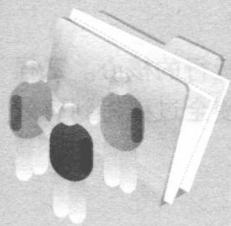
第九章 公共能耗有效管控····· 147

第一节 公共能耗概述····· 148

- 一、公共能耗的相关定义····· 148
- 二、公共能耗费用管理的原则····· 149
- 三、公共能耗的计算方法····· 149
- 四、公共能耗定额的确定····· 150
- 五、公共能耗费用的管理····· 150
 - 【实战范本】某住宅物业公共能耗分摊计算办法····· 151
 - 【实战范本】公共能耗分摊收取明细表····· 152
 - 【实战范本】能耗费用分摊公示举例····· 153

第二节 公共能耗统计分析····· 154

- 一、建立公共能耗计量系统····· 154
- 二、公共能耗管理模型····· 156
- 三、公共能耗统计分析····· 157
 - 【实战范本】_____楼公共电表用电统计表····· 158
 - 【实战范本】总水表用水统计表····· 158
 - 【实战范本】水表用水统计表····· 158



第一部分

物业工程管理

第一章 物业工程管理体系建立

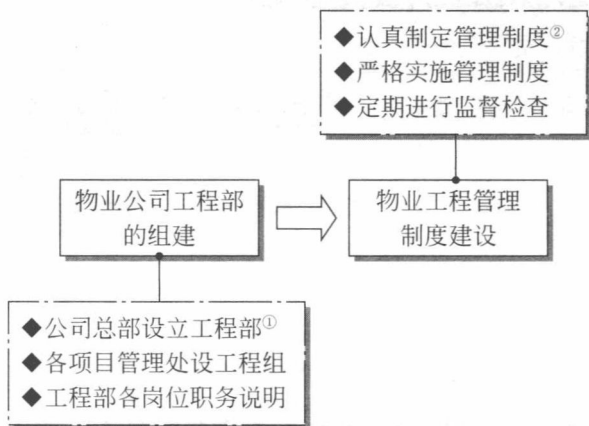
- ◆ 第一节 物业公司工程部的组建
- ◆ 第二节 物业工程管理制度建设





引言：

工程管理是物业管理的核心，工程就像人的心脏，是维持小区正常运行的核心。工程管理就是对物业工程设计、施工到竣工验收投入使用的全过程管理，要使全过程得到有效控制，必须加强工程部门的组建和制度化建设。



图示说明：

- ① 在大型物业公司中，各部门设置比较齐全，工程部是与人力资源部、行政部、财务部、品质部、市场拓展部、顾问部、各管理处等平行的部门。
- ② 工程部要完善管理制度，并且注意管理的硬件，重视管理方法的科学化。对于物业工程和设施设备的管理，也要进行制度化管理。



第一节 物业公司工程部的组建

物业公司工程部的组建往往分两级来处理，即公司总部设立工程部；各项目管理处设立工程组。

一、公司总部设立工程部

（一）工程部的职责

在大型物业公司，各部门设置比较齐全，工程部是与人力资源部、行政部、财务部、品质部、市场拓展部、顾问部、各管理处等平行的部门，如图 1-1 所示。

工程部的主要职责如下。

- ① 为公司各管理处提供技术支持，指导其做好该小区的市政设施、园林绿化、房屋及其附属设施设备的运行管理工作。
- ② 对各管理处在小区市政设施、园林绿化、房屋及其附属设施设备的日常运作进行安全使用督导，对存在的安全隐患提出整改意见。
- ③ 负责组织对公司管辖小区内的房屋结构安全进行鉴定，对损坏的房屋提出修缮方案或报房屋安全主管部门鉴定，并根据房屋安全主管部门的意见组织进行整改。
- ④ 制订公司管辖小区内房屋设施设备的年度保养计划，并对管理处的实施情况进行监督。

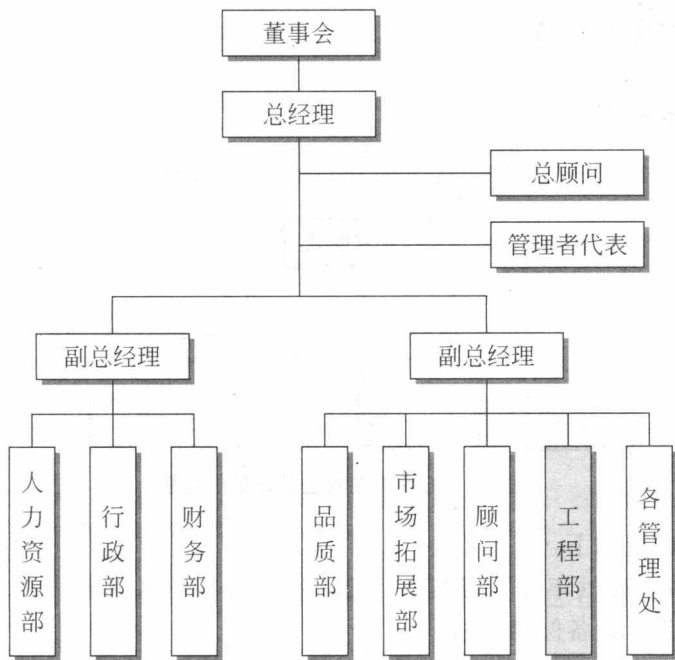


图 1-1 工程部在物业公司的位置

- ⑤ 负责对各小区设施与设备的日常运行管理进行监督考核。
- ⑥ 负责公司的技术安全管理工作。
- ⑦ 负责公司业务拓展中的技术筹备、前期介入和新区的验收接管工作。
- ⑧ 负责公司各技术专业对业务主管部门和其他有关单位的业务联系工作。
- ⑨ 对本部门环境因素的识别、评价及管理。
- ⑩ 对本部门（小区）所产生的固体废弃物进行分类收集和处理。
- ⑪ 完成公司下达的责任指标。

（二）工程部的职位结构与职责

不同公司的工程部职位结构可能不一样，大部分物业公司工程部的具体职位结构如图 1-2 所示。

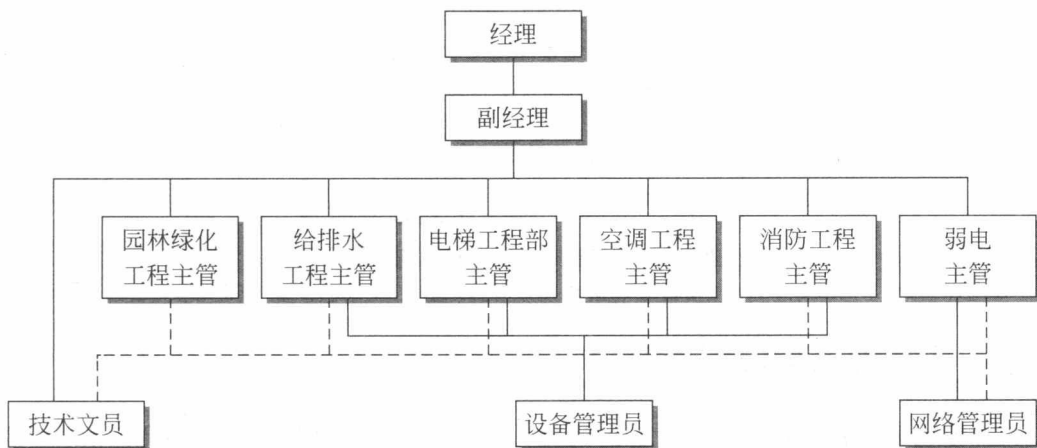


图 1-2 工程部的职位结构





二、各项目管理处设工程组

(一) 工程组的职责

在各项目物业管理处往往设置一个工程组，如图 1-3 所示。

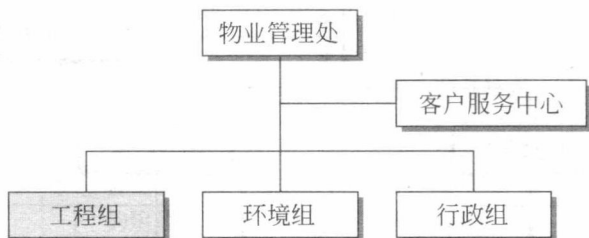


图 1-3 工程组在物业管理处的位置

工程组的主要职责如下。

- ① 负责编制本管理处年度物资装备计划、年度公共用水用电计划、年度工具配置计划、设备大中修计划、设备保养计划。
- ② 负责对本小区设施设备进行科学合理的管理和保养。
- ③ 负责本管理处设施设备的日常维修工作。
- ④ 负责本管理处外委工程的申请及施工监理。
- ⑤ 提供有偿服务，满足业主及物业使用人多层次需求。
- ⑥ 持续不断地改进服务质量和提高业主对设施与设备管理的满意度。
- ⑦ 协助公司工程部不断完善各项操作规程。
- ⑧ 对本项目组有关的环境、职业健康安全等方面因素进行评估，并制定相应的措施。

(二) 工程组的职位结构与职责

工程组往往设置一名主管，下设维修班、运行班，各班设置 1 名班长，各班长之下再设置技工，如图 1-4 所示。

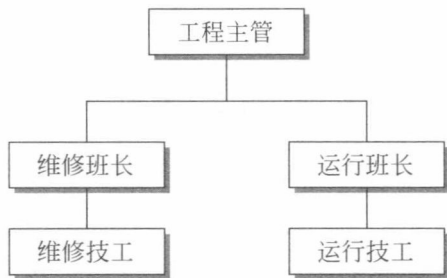


图 1-4 项目管理处工程组的职位结构

三、工程部各岗位职务说明

为确保物业工程管理任务与目标的达成，必须根据企业的规模配备相应的人员，而对具体岗位的要求，必须有明确的职责说明，以下为工程部常见职位的职务说明。

(一) 公司工程部各岗位的职责

公司工程部各岗位的职责, 见表 1-1。

表 1-1 公司工程部各岗位的职责

序号	岗位名称	岗位职责
1	工程技术部经理	<p>(1) 全面主持工程部的部门工作: 制订部门工作计划; 领导、落实、指导、监督下属工作, 对下属培训计划的制订和绩效进行评估; 按质量管理体系要求开展部门工作</p> <p>(2) 重大工程施工、价格、合同的管理</p> <p>(3) 技术: 管理处技术咨询、指导</p> <p>(4) 设施与设备管理: 外委维修、报废、更新及采购的审核; 管理设施设备保养计划、维修计划的审核</p> <p>(5) 负责组织分公司客户满意度测评</p> <p>(6) 培训: 对本部门新入职员工进行入职引导, 对本部门对口的业务负责组织编写教材并实施培训</p> <p>(7) 建立有效的工作团队</p> <p>(8) 例会: 组织召开工程例会与部门例会, 传达上级指示, 部署工作任务, 制订部门计划</p>
2	工程技术部副经理	<p>(1) 协助理做好本部门的各项管理工作, 对管理中存在的问题提出解决办法或建议</p> <p>(2) 协助理检查督促各项工作的落实</p> <p>(3) 协助理做好本部门员工的劳动纪律管理以及其他行政事务的管理工作</p> <p>(4) 协助做好员工的业绩考评, 并对奖罚提出意见</p> <p>(5) 兼任受聘的专业技术职责, 负责本专业的技术决策</p> <p>(6) 协助理做好本部门与其他部门之间的协调工作</p> <p>(7) 当经理不在岗时, 全面负责本部门的工作</p>
3	园林绿化工程主管	<p>(1) 负责新接楼盘(宇)与本专业相关的前期介入、图纸会审、质量监督、验收接管的技术工作</p> <p>(2) 负责组织指导各管理处完善管理区域内园林绿化图纸资料及维修档案的归档</p> <p>(3) 负责园林设施正常使用和绿化养护的技术监督及指导</p> <p>(4) 制订园林设施、绿化大中修计划, 经批准后组织实施</p> <p>(5) 负责园林设施的小修、绿化补种的技术指导</p> <p>(6) 负责制定和完善公司内部与园林设施安全使用、工程管理、维修管理及技术资料归档有关的管理制度</p> <p>(7) 负责由工程部主管的本专业改造工程的组织施工、安全监督、验收及结算</p> <p>(8) 负责与本专业相关项目的费用控制、审核和经济分析</p> <p>(9) 配合人力资源部组织与本专业相关的技能培训工作</p> <p>(10) 负责相关专业对外的业务联系, 协调与相关主管部门的关系</p> <p>(11) 在必要时协助做好相近专业的工程管理及费用控制</p>
4	给排水工程主管	<p>(1) 负责新接楼盘(宇)与本专业相关的前期介入、图纸会审、质量监督、验收接管的技术工作</p> <p>(2) 负责组织指导各管理处完善房屋、市政给排水图纸资料及维修档案的归档</p> <p>(3) 负责给排水设施正常使用和技术监督及指导</p> <p>(4) 制订给排水设施大中修计划, 经批准后组织实施</p> <p>(5) 负责给排水设施维修保养的技术指导</p> <p>(6) 负责制定和完善公司内部与给排水设施安全使用、工程管理、维修管理及技术资料归档有关的管理制度</p> <p>(7) 负责由工程部主管的本专业改造工程的组织施工、安全监督、验收及结算</p> <p>(8) 负责指导供水计量、节约用水的技术管理, 努力降低供水损耗</p>



序号	岗位名称	岗位职责
4	给排水工程主管	(9) 负责与本专业相关项目的费用控制、审核和经济分析 (10) 配合人力资源部组织与本专业相关的技能培训工作 (11) 兼管消防、资料完善工作 (12) 负责相关专业对外的业务联系, 协调与相关主管部门的关系 (13) 在必要时协助做好相近专业的工程管理及费用控制
5	电气工程主管	(1) 负责新接楼盘(宇)与本专业相关的前期介入、图纸会审、质量监督、验收接管的技术工作 (2) 负责组织指导各管理处完善公司所需要的电气图纸资料及维修档案的归档 (3) 负责电气设施正常使用技术监督及指导 (4) 负责电气设施维修保养的技术指导 (5) 制订电气设施大中修计划、方案及预算, 经批准后组织实施 (6) 负责指导供电计量、节约用电的管理, 努力降低供电损耗 (7) 负责组织制定和完善公司内部与电气设施安全使用、工程管理、维修管理及技术资料归档有关的管理制度 (8) 负责由工程部主管的本专业改造工程的组织施工、安全监督、验收及结算 (9) 负责与本专业相关项目的费用控制、审核和经济分析 (10) 配合人力资源部组织与本专业相关的技能培训工作 (11) 负责相关专业对外的业务联系, 协调与相关主管部门的关系 (12) 在必要时协助做好相近专业的工程管理及费用控制
6	电梯工程主管	(1) 负责新接楼盘(宇)与本专业相关的前期介入、图纸会审、质量监督、验收接管的技术工作 (2) 负责组织指导各管理处完善管理区域内电梯图纸资料及维修档案的归档 (3) 负责电梯正常使用技术监督及指导 (4) 制订电梯大中修计划, 经批准后组织施行 (5) 负责电梯维修保养、年检的组织工作和技术指导监督 (6) 负责指导电梯经济运行的技术管理, 努力降低损耗, 提高设备利用率 (7) 负责制定和完善公司内部与电梯、消防设施安全使用、工程管理、维修管理及技术资料归档有关的管理制度 (8) 负责由工程部主管的本专业改造工程的组织施工、安全监督、验收及结算 (9) 负责与本专业相关项目的费用控制、审核和经济分析 (10) 配合人力资源部组织与本专业相关的技能培训工作 (11) 负责相关专业对外的业务联系, 协调与相关主管部门的关系 (12) 在必要时协助做好相近专业的工程管理及费用控制
7	消防工程主管	(1) 负责新接楼盘(宇)与本专业相关的前期介入、图纸会审、质量监督、验收接管的技术工作 (2) 负责组织指导各管理处完善管理区域内消防图纸资料及维修档案的归档 (3) 负责消防系统设施设备正常运行的技术监督及指导 (4) 负责消防设施设备正确使用的指导和培训 (5) 制订消防系统大中修计划, 经批准后组织施行 (6) 负责消防系统维修保养的组织工作和技术监督 (7) 负责指导消防设施经济运行的技术管理, 努力降低损耗, 提高设备利用率 (8) 负责完善公司内部与消防设施安全使用、工程管理、维修管理及技术资料归档有关的管理制度 (9) 负责由工程部主管的本专业改造工程的组织施工、安全监督、验收及结算 (10) 负责本专业相关项目的费用控制、审核和经济分析 (11) 配合人力资源部组织与本专业相关的技能培训工作 (12) 负责相关专业对外的业务联系, 协调与相关主管部门的关系 (13) 在必要时协助做好相近专业的工程管理及费用控制