

# 大型商业综合体安全管理问题及对策

罗宏<sup>1</sup> 高雄峰<sup>2</sup> 彭轲<sup>2</sup> 刘广华<sup>2</sup>

1 华润置地(湖南)有限公司 2 润欣商业投资(深圳)有限公司

DOI:10.12238/pe.v2i4.8347

**[摘要]** 大型商业综合体具有火灾系数大、人员密集等特征,一旦发生安全事件社会面影响大,所以大型商业综合体的安全管理是现阶段首要任务。大型商业综合体从建设到运营始终处于高风险、多隐患的状态,本文从安全技术措施和安全管理措施两方面开展分析。本文首先介绍了大型商业综合体安全管理的现状,包括施工、技术措施、管理情况存在的问题。接着探讨了现有条件下大型商业综合体管理对策,包括安全标准的执行、技术措施的落地、管理提升技巧等方面。最后,提出了大型商业综合体消防安全管理的建议。

**[关键词]** 大型商业综合体; 消防安全; 管理; 对策

**中图分类号:** TU998.1 **文献标识码:** A

## Safety management problems and countermeasures of large commercial complex

Hong Luo<sup>1</sup> Xiongfeng Gao<sup>2</sup> Ke Peng<sup>2</sup> Guanghua Liu<sup>2</sup>

1 China Resources Land (Hunan) Co., LTD 2 Runxin Business Investment (Shenzhen) Co., LTD

**[Abstract]** Large commercial complexes have large fire coefficient and dense personnel, and the safety management of large commercial complexes has become the primary task at this stage. From construction to operation, large commercial complexes are always in a state of high risk and multiple hidden dangers. This paper analyzes the safety technology measures and safety management measures. This paper first introduces the current situation of safety management of large commercial complex, including the problems existing in construction, technical measures and management. Then it discusses the management countermeasures of large commercial complex under the existing conditions, including the implementation of safety standards, the landing of technical measures, and the management upgrading skills. Finally, some suggestions on fire safety management of large commercial complex are put forward.

**[Key words]** large commercial complex; Fire safety; Management; counterplan

### 前言

近年来大型商业综合体建设呈井喷趋势,总建筑面积每年增量超过10%,单个综合体建筑体量越建越大,现今国内在营大型商业综合体总量超过1000座,单个综合体最大建筑面积超过了60万平方米。大型商业综合体业态越来越多样化,各年龄段人员聚集,设备设施越来越多、系统越来越复杂,管理难度大。而大型商业综合体专业管理人员培养建设缓慢,运营人员整体水平参差不齐,专业技术、管理能力都存在明显不足。需要不断提升政府、物业管理方、从业员工等的安全管理水平,才能充分保证大型综合体运营安全。

### 1 大型商业综合体安全管理的现状

#### 1.1 整体概况

大型商业综合体体量越来越大、业态分布越来越广,住宿有酒店、公寓等,商业有餐饮、零售、KTV、影院、超市、儿童娱

乐等,教培有婴幼儿早教、各种专业艺术培训及课外辅导等,其他还包括写字楼、仓储等,业态及人员分布涵盖了各个年龄段人员。按照安全建设标准,大型商业综合体涵盖了特种设备、建筑安全设施、消防设备设施、人防设施、电气设备设施及其他专用功能性设备设施等。

大型商业综合体在建设、装修阶段不同业态的建设标准不同,需要投入的专业建设人员不同,建设、施工阶段质量把控难度大。在装修期,施工面广、施工人员众多,就必然导致跟踪管理不足,装修质量难以把控。运营期,物业管理方往往存在重经营业绩,轻基础设备设施及后勤管理的情况,设备设施及后勤管理人员薪资待遇普遍不高,人员技术能力不足和人才培养建设的缺失,就必然造成了安全水平和功能下降。

#### 1.2 技术措施上存在的问题

1.2.1 技术标准执行不到位。第一,大型商业综合体为了实

现经营的增长,需要不停调整业态,安全设备设施就在一个始终变化的过程中,重新建设或安装的设备设施很难达到原始设计标准。品牌方租用门面很清楚一个品牌运行存在周期,不愿意投入太多成本,而最大的节省方式就是节省装修施工成本,就必定牺牲施工材料的质量和施工质量;第二,设备设施在使用过程中不断维修和换新,现阶段所有商业综合体的运维能力都不高,主要是物业管理方为了压缩成本,自有运维人员大多数都是各个方面都仅懂一点皮毛,很难深入的掌握一方面设备设施的维护保养,一旦出现商场方解决不了的问题就到维修市场上找人来处理,市场上人员鱼龙混杂,只要使得设备能够动运行起来即可,没有长远性、稳定性的要求,就出现了越修越坏最终导致瘫痪和被迫切换新的现象。第三,由于经费受限和低价中标的问题,大部分换新设备的基本不会采购原厂配套设备,设备的不兼容性又进一步降低了设备设施的整体可靠性。

1.2.2技术管理执行不到位。第一,技术管理不到位,绝大部分商业综合体安全设备设施管理整体外包,外包单位从人工成本角度考虑往往采用一个专业人员带多个学徒的模式,技术水平、检查、发现、解决问题能力、及时性远远达不到稳定运营的要求;第二,绝大部分管理外包方合同签订都比较短,存在只要在我承包的合同范围内不出事、可用就行,缺乏运行长久、稳定的意识,就必然存在能糊弄就糊弄、修修补补又三年的思想;第三,物业管理方本身技术能力薄弱,由于商业综合体经营业绩管理必然放在首位,后勤管理人员的培养、建设及管理很难符合技术管理需求。

### 1.3管理措施上存在的问题

1.3.1建章立制不全。大型商业综合体现行政府层面管理标准多、制度多,而真正的专业人才不多,就导致各大型商业综合体制定的现场管理制度专业性不足、针对性不强、可行性不高。甚至部分大型商业综合体就总部一套制度,所有子公司、子项目全面推行,不满足现场实际需求。现阶段按照相关要求,大部分商业综合体都配备了专业安全管理人员,能够结合现场制定出一些符合管理要求的制度和操作规程,但是其他管理人员或者现场执行人员水平跟不上,导致很多有效的管理措施仅仅停留在纸面上,仅仅起到应付检查和规避责任的作用。

1.3.2日常检查走过场。由于物业管理方缺乏相应的现场管理能力,就必然导致现场检查要么就点位多了,巡查、检查人员疲于应付走过场,要么就是覆盖不足,出现漏巡、漏查。再者,物业管理方人员责任不明确和本身技能水平不高,还存在巡检人员不負責任的现象,基本现场问题就发现不了。物业管理人员统筹能力不足,分工不明确,往往是头痛医头、脚痛医脚,始终处于救火队长的位置,一旦管理人员疲于应对突发事情,基层员工就成了无头苍蝇。

1.3.3宣传、培训和演练不务实,现阶段大部分的物业管理方只是完成相关任务和应付检查。宣传的内容笼统,宣传就一个大标题,缺乏有效的案例作为支撑,大分布人没有亲身经历或者深刻的感受,很难将意识灌输到每个人引起所有人的共鸣。培训

仅仅停在纸面上,培训教材和课件不能结合现场实际,泛泛而谈,对提高员工安全能力和水平有限。演练不注重实效,模拟场景设置不合理、演练环节漏洞百出、演练人员缺乏专业素养。

## 2 现有条件下大型商业综合体管理对策探讨

### 2.1执行安全标准

安全标准是保证大型商业综合体稳定运行的基础和底线。

第一,建设、装修阶段。物业管理方必须对建设单位、监理单位、施工单位进行交底,确保所有人员都熟悉相关标准和要求。物业管理方严格执行材料入场查验、施工巡查、隐患整改督办、隐蔽工程验收、完工验收要求,做到不合格不开业、不带病开业。第二,日常运营阶段。物业管理方本身要加强对安全标准的学习,现阶段政府层面大量推行各种公益性安全培训、公益性安全专家服务和公益性安全检查,物业管理方可以充分利用起来,借助社会服务掌握商业综合体内的标准执行情况和安全标准推行情况。第三,开展企业标准化创建。通过周期性的标准化创建工作,利用专业人员的全面诊断和不断完善,使其始终稳定在一个标准状态。

推行安全标准化人才的创建。现阶段社会层面注册类安全、消防人员越来越多,充分发挥这类人员的贯标能力,能够较好的实现现场管理的标准化。针对物业管理人员,结合现场实际管理需求,开展标准化人员培训,全面提高员工的标准化水平。通过开展全行业、全社会的标准化人才创建,对整个社会贯标能力提升有巨大的促进作用。

### 2.2落地安全技术措施

现阶段执行安全技术措施和技术手段基本已经全面覆盖,随着社会发展,一些技术措施已经跟不上时代,我们需要迅速从以下进行突破:

第一,建立完善的技术体系和执行标准,不断完善和细化操作规程,最终达到傻瓜式操作、自动化操作,从根本上解决操作难的问题。大型商业综合体的设备设施建设还没有一套完善的建筑技术标准,各个商业体前期规划到后期运营往往存在较大的偏差。业态调整频繁,不断地改造使得后期达标困难,现阶段只有在前期规划中提高建设标准来保证后期改造的达标,就要求大型商业综合体建设方有充分的意识和长远的眼光,通过标准的提升,使得构(建)筑物使用、运营长远稳定;

第二,建设智能化大型商业综合体是落实安全技术措施的有效保证。随着智能化的发展,要实现智能化管理越来越简单,能够从源头把控、过程管控、运营监控三方面保证技术措施的落地,再利用数据分析,掌握整个过程运营状态,及时调整运营策略,使设备设施稳定在一个正常水平。逐步推行大型商业综合体智能化建设是一个很大的发展方向。

第三,增加安全冗余。商业综合体发展到今天,仅仅国内运营有超过30年经验,各商业管理公司充分利用现有数据,分析大型商业综合体安全功能下降趋势,建立数据模型,运用到新的大型商业综合体建设和改造中,既能保证运营稳定又可以延长使用寿命。在营大型商业综合体可以通过施工改造、装修改造增

加冗余,通过逐步增加冗余,从而最终达到全面水平的提升。

第四,安全模块化建设。安全模块化顾名思义就是把安全分成各种板块,通过现有技术体系设计出模型,然后运用到大型商业综合体管理当中。利用模块化可以减少各个综合体建设公司和运营公司成本,容易形成体系化管理,简化管理过程。

第五,不断加强专业技术人才培养和建设,鼓励专业技术人员通过参加专业培训,考取专业技能证书,提高专业技能水平。社会层面设立商业管理专业技术人才数据库和培养体系,大型商业综合体设备设施涵盖面广,安全保障设备设施体系庞大,而且自动化、智能化发展趋势不可逆转,就需要建设一批专业的人才,社会层面应充分发挥高校培养能力,针对性开展技术人才培养。

第六,广泛开展社会层面的交流和学习,打破专业壁垒。安全管理本身就是综合管理中一个专业,安全管理人员必须掌握很多的技术能力,既要能够发现问题还要能够提出解决方案,这样的人才的培养非常困难,没有很多年的专业知识学习和社会操作面经验的积累,不可能满足管理要求。现阶段这样的人才费用紧缺,针对商业综合体类的更加少,只有通过社会层面、各个商业管理公司之间的相关合作与交流,充分结合现有人员的能力水平开展能力提升和专业能力的培养,使得整体水平提高。

### 2.3提升管理技巧

管理技能提升是大型商业综合体稳定发展最有效的方法。

第一,提升人员技巧,现阶段要实现安全后勤人员与经营业绩人员同工同酬困难比较大,采取合理的激励措施,特别是合理分配安全管理人员、安全操作人员劳动报酬,提高从业人员的主观性、积极性,采取一些转岗机会和措施,培养一些既懂安全又懂经营的人才,全面提高竞争水平和能力,实现机会均等。第二,通过制度化建设规范安全管理能力,制度化管理能够保证管理不偏移大方向,保证整体的运行。现阶段各种专业制度笼统,看上去制度很健全,但是制度可操作性不强,复杂的操作制度和规程对学习者是巨大的压力,只有通过不断的完善切合现场实际的制度,提高针对性和可行性,在日常管理中通过不断实践来提高管理制度的掌握和完善,这样制度才能够落地,才具有实际操作意义。第三,开展“比学赶超”,安全专业知识面广、点多、事杂,通过不断的开展专业知识竞赛,最终提升整体的安全管理水平。第四,开展安全技能比武,针对专业技术人员,积极开展同岗位专业技能比武、跨岗位技能学习、跨单位技术交流活

动,来增加知识、增长见识。社会层面营造全民、全员、全过程的学习和比超氛围,让会者更会,能者更能。

### 3 大型商业综合体安全管理的建议

大型商业综合体安全管理是基础管理之一,物业管理方首先必须要充分认识到安全管理的重要性,积极开展安全管理工作,建立健全规章制度,落实落地各项安全措施,通过人才培养、技术培养、管理提升、制度化建设、标准化提升来实现综合管理的提升,要摒弃传统的思维,开展创新性建设,最终建立一套完整的安全管理体系,提升管理水平。其次,要充分提高安全管理人员、安全作业人员的地位,不能说起来安全工作放首位,做起来安全事项放次位,发放待遇时安全人员放末位。再者,全面提高安全智能化水平,通过自动化办公系统实现安全管理的自动化,随着智能化水平快速发展逐步推行安全技术智能化。

### 4 结束语

大型商业综合体已经成为城市发展的一个标志,有些大型商业综合体运营年限超过了20年,建设标准严重滞后,经营能力下降,管理水平不足,成为城市的一个巨大安全隐患。现阶段要逐步开始考虑大型商业综合体未来的发展方向,既要持续发展大型商业综合体来提高人民的生活水平,又要逐步提升大型商业综合体的安全管理能力来保证人民的生命安全。

### [参考文献]

- [1]张晓菲.大型商业综合体的消防安全管理研究[J].今日消防,2024,(3):77-79.
- [2]姜修德.大型商业综合体消防安全管理现状及发展探讨[J].科技视界,2021,(02):195-196.
- [3]李立明,宋立巍,刘博.大型商业综合体消防安全现状调研与对策研究[J].建筑安全,2023,(03):38-40.

### 作者简介:

罗宏(1985--),男,汉族,湖南益阳人,本科,中级工程师,从事工作为商业安全管理。

高雄峰(1991--),男,汉族,湖北黄冈人,本科,中级工程师,从事工作为商业安全管理。

彭轲(1984--),男,汉族,湖北洪湖人,本科,中级工程师,从事工作为商业安全管理。

刘广华(1983--),男,汉族,广东韶关人,本科,中级工程师,从事工作为商业安全管理。