



ARTICLES BY MEMBERS FOR SHARING

會員著作分享

物業管理的優質價值

周紹智

澳門經濟不斷發展與進步，不論業主、住戶都開始要求其居所或工作環境有優質的物業管理服務，以配合其不斷提高的生活素質，而業主更期望透過優良的專業化物業管理服務，保有其物業的長遠價值。

要有優質的物業，必須擁有優良的物業管理設備，才有投資的價值而出售的機會亦將隨而遞增。可以說，專業化物業管理的優質服務已成為今日不可缺少的重要部分。優質物業管理實質上就是把物業管理品質與經營兩者融合在一起，即把物業管理標準滲透到經營方面。

首先，優質物業管理必須從意識和培訓方面入手，促使員工樹立正確的觀念，建設物業管理文化，提高企業的物業管理形象。優質物業管理強調服務物業之品質，注重管理文化的內涵。通過物業的文化內涵而使物業增值。因此，優質物業管理必須以員工為中心，通過對員工的管理和激勵，促使員工正確地工作來保證品質的改進和提高。

另外，優質物業管理企業側重企業的經濟性，注重在保證服務品質的前提下，降低管理的成本。方法是通過將管理服務成本「數據化」，從而加強成本管理，持續改善服務水準。優質物業管理須著眼服務品質和標準，實現服務品質和標準，從而提高競爭優勢，並進行績效管理與服務效益考核。從經營的角度，著眼品牌、形象等，以顧客滿意為目標。總括來講，物業管理的定位是為實現其目標，在整個服務範圍內向顧客提供滿意以及服務品質為核心。

管理是一項輕工重責的工作，面對業戶，你首先要具備一定的管理知識和技能，還要有耐心和細心，從而為業戶提供最滿意的服務。對物業進行最有效的管理，往往在對業戶實施管理方面，存在一個問題，管理應該制度化或人性化，與業戶保持良好的關係，是我們進行有效管理的重要方法，業戶是我們的客戶，是我們生存的基礎。對業戶應該透過溝通，誠懇對話。在與業戶的對話過程中，感受他們、理解與信任，共同營造良好的環境。

在大廈日常管理方面，例如設施的管理，我們不能只注重表面形式化的工作，設備設施的維修保養是否到位。我們應該在更注重大內在實質的工作。除上述工作外，更關注設備設施的運行品質及綜合效益；更關注採用科學的管理手段來進行分析。例如：設備設施的耗電量，可以用圖表將每月的用量記錄，同上期的數值進行比較進行分析比較，找出上升或下降的原因，通過成本效益管理提升管理服務的標準和效果。我認為日常管理中，只能依靠以往積累的經驗，將問題具體分析。我們的思路是：處理問題時，態度決定一切。因為只有這樣，我們的工作才能正常開展。

物業管理本來就沒有一個固定的模式，在把握中心的前提下，要勇於探索，尋求突破，追求創新。不能墨守成規，不能別人怎麼說你就怎麼去做，一點自己的想法都沒有。現時物業管理行業面臨著知識經濟的挑戰，資訊產業迅猛發展，新科技開發與應用日新月異，客戶對物業管理的需求層次日益深化。這些客觀因素的變化要求物業管理服務必須走改革之路，實施創新，打破陳規。比如從被動的轉為主動，不斷挖掘和滿足客戶的需求。物業管理最大的挑戰不是來自競爭對手，而是團隊本身，必須首先喚起全體員工的覺醒，及敢於創新，構建強而有力的團隊。

在物業管理處工作容許有失敗，但不允許沒有創新，因為只有創新，才能生存和發展。

1. 實施客戶滿意策略

物業管理服務品質評價指標中最重要的是客戶滿意率。客戶滿意已成為決定物業管理工作的成功因素。

首先要強化服務意識，將物業管理工作以服務為中心，享受物業管理服務的客戶，從一般到滿意，直至親自向好友傳播口碑。物業管理公司聲譽越好、獲利越多，服務行業已經普遍認可這樣的事實，實施客戶滿意戰略就是通過創造滿意客戶和忠實客戶，使管理公司立於不敗之地，贏取市場。

實施客戶滿意戰略，要堅持客戶導向的原則。所謂客戶導向就是從客戶的角度思考和考驗我們提供的服務是否真正滿足了業主需求。管理公司說到底是一個為客戶創造價值的工具，我們就是要花力氣不斷滿足客戶的需求和欲望，尤其注重和業戶建立正常的聯繫，去嘗試和努力解決問題。物業管理還應充分重視員工服務客戶觀念和技能的培訓，並對前線管理服務人員適當授權，提高他們主動解決客戶問題的能力。

實施客戶滿意戰略還要注重員工的滿意度。我們要通過為客戶提供優質服務，提高客戶滿意度；我們還要通過內部管理和激勵來提高員工的滿意度，使基層員工能夠自覺地服務客戶。物業管理公司實施客戶滿意的經營理念，是企業生存和發展戰略的目標。

2. 推行有效的管理制度

提高物業管理公司的管理水平是物業管理行業的當務之急。相當多的基層員工存在著管理薄弱的問題，而管理不到位的表現往往在於制度的建立和執行環節。由此證明，制度管理是基礎管理的基石，也是物業管理公司當前面臨的最大課題之一，只有具備制度管理這個平臺，才能收到預期的效果。

物業管理的安全管理、品質管制、成本管理、員工管理等工作都要通過強而有力的制度管理予以落實。推動制度管理應著重於量化、規範等要素。量化各項工作管理要求，提高管理效果。在通過制度管理提升物業管理服務品質、提高規範化程度方面。香港物業管理企業進行了一連串的體系，在實踐中形成了一整套制度，包括企業和管理崗位職責、內部管理制度等，明顯提高了管理服務效率。

實行制度管理的另一項重要手段是引入ISO9000品質保證體系。截止2015年底，香港已有一半物業管理企業獲得了物業管理ISO9000品質體系認證，這大規模的規範管理、品質管制為眾多企業建立起科學的品質體系，顯著提高了物業管理服務品質，提升了物業管理人員的綜合素質和企業的競爭能力。現時物業管理行業又迎來了ISO9000品質體系2015版的認證，進一步體現了服務客戶為中心的企業宗旨。隨著物業管理服務行業的普及和城市環境保護的需求加劇，很多物業管理企業近年又在積極嘗試引入ISO14000及ISO18000標準。ISO14000系列標準突出「全面管理、污染預防、持續改進」的思想，是環境管理的創新。ISO14000環境管理體系可以有效地預防污染，降低污染物排放數量，同時，可以節能降耗，顯著降低物業管理的運行成本。

3. 推行物業管理優質計劃

物業管理公司要創立品牌、規範管理、參與競爭，應該積極推行物業管理優質計劃，而且現時的制度內容日臻完善，效果日益顯著，從總體上看逐漸達到了業主滿意、企業滿意的良好效果，達標的管理公司在管理機制、規範程度、服務品質和員工素質等方面取得了進步。正是通過推行物業管理優質計劃，規範了管理標準，段練了管理隊伍，提高了服務水平。

4. 建立低成本運作體系

物業管理行業總體上講是個微利行業，業主所能承受的物業管理費上升空間有限。同時，物業管理企業為了長遠生存和發展，又必須重視物業管理經濟效益這個基本問題。因此，建立物業管理低成本運作體系就成為管理公司創立品牌、求發展過程中一個至關重要的措施。物業管理競爭中，從客戶身上賺取更多利潤難度相當大，物業管理企業只有建立低成本運作體系，才能為高品質物業管理服務提供效益支援，才能獲得應有的物業管理酬金。

建立低成本運作體系，應著重從幾個方面開展，高度重視成本管理，確定嚴謹的物業管理預算，按規定做好維修資金；在執行預算過程中，採用量化管理、物流控制等方法，保證預算方案的有效性，調整流程，控制人力成本，下大功夫減少人、財、物的浪費。我們在改革的過程中力求做到能充分運用自己積累的經驗，結合市場的實際情況，處理事情時儘量合情合理。

綜合上述，物業管理從業人員不但要有服務意識，還要良好的職業道德，和對生活的那種追求。但從提高服務水準的角度，這些工作我們都努力去做了。所以，我始終認為，只有那些具備良好的職業素質、良好的服務意識的人能真正作好物業管理工作，才是一個合格的物業管理者。

绿色物业管理实践分析

— 以上海世纪商贸广场 LEED-EB 认证为例

吕艳媚

摘要

本文对绿色物业管理实践进行分析探究，以上海世纪商贸广场执行 LEED-EB (能源与环境设计先锋之既有建筑：营运和维护) 认证为案例，从实践实施层面分析了绿色物业管理的综合效益，阐明引入绿色物业管理既是当下「绿色建筑」盛行下的趋势，更是传统物业管理行业发展的方向。

一、绿色物业管理的提出

1.1 绿色物业管理产生的背景

21 世纪人类共同的主题是「可持续发展」，对于城市建筑来说亦必须由传统高消耗型发展模式转向高效绿色型发展模式。而中国目前正处于各类建筑高速发展的时期，自 2006 年我国发布「绿色建筑评价标准」以来，绿色建筑已步入快速发展的道路，提倡和发展绿色建筑既对我国能源的节约及自然环境的保护是头等大事，也是房地产市场竞争的核心要素。

政府对于新建建筑节能给予了强有力的支持，采取一系列政策和强制性法规来限制，并伴随财政补贴支持，已卓有成效。但现存更多的是既有建筑，它们的能耗问题仍有待解决，对于这些大部分建筑，它们的建筑能耗还有很大的下降空间，占国家整个节能减排计划的大比重，但遗憾的是，在我们积极推进绿色建筑建设的今天，大多数人们只热心构建高技术含量的绿色建筑项目，而忽略现存建筑的营运管理，缺乏通过采用有效的运营管理机制达成节能降耗的决心，更不用说获得长久的效益。

1.2 绿色物业管理的理念

建筑服务的对象是人，物业管理属劳动密集型行业，管理技术很难有较大突破，科技含量低。绿色物业管理是一个多项指标的组合体，相比以往只做好安全、保洁、绿化、维修以及设施设备的管理等基本服务的传统物业管理模式，还要在绿色、节能、环保方面下工夫，如推广垃圾分类处理办法、提高水资源利用效率、定期执行预防性检查、实施设施设备节能改造、优先选用节能产品、倡导低碳生活方式等，这些都能为物业管理服务赋予更多的技术含量和专业成分，提高物业管理服务的附加值。

再则，随著越来越多绿色建筑不断建成投入使用，传统的物业管理技术已经不能满足适用于绿色建筑的管理技术，表现出来的是物业管理人员对新技术与设备运行不熟悉，难以收集运营数据进行统计分析，缺乏完善的物业运营管理策略，最终直接影响绿色建筑的运行效果。因此，竖立绿色物业管理理念对于提升物业管理服务品质具有重要的实践与指导意义。

1.3 绿色物业管理的评价系统

绿色物业管理目前在中国行业内尚未广泛推行，只是个别物业服务企业进行了 ISO14000 环境管理体系认证。由于技术与商业出发点的不同和评估方法的差异，目前的评估指标及方法主流还是定性分类评价。

从中国大陆地区对绿色认证标准系统认可度来看，美国绿色建筑委员会 (U.S Green Building Council，简称 USGBC) 设立的《绿色建筑评估体系》(Leadership in Energy & Environmental Design Building Rating System，下文简称 LEED 体系) 以及由中国住建部发布中国科学研究院编写的《绿色建筑评价标准》设立的三星标准认证体系。这两个认证体系基本占据了整个中国绿色建筑认证市场，而且呈不断增长的趋势。

国内的《绿色建筑评价标准-运营标识》集合了住宅及公共建筑运营管理的规范，指标不够完善，缺乏细致分类，难以反映出绿色建筑运营管理的特点和目标。评价指标中定性指标内容占多数，定量指标较少，难以准确评价绿色建筑运营管理的效果。

美国绿色建筑委员会主要用于评价商业(办公)建筑整体在全生命周期中的绿色生态表现的「LEED 绿色建筑等级体系」，特别注重运营数据的监测和分析，把数据作为评价和优化管理手段的可靠依据，分析设施设备的实际应用效果，提供决策依据，及时进行设备优化和控制调整来提高建筑的能源利用效率，实现真正的资源节约。

LEED 比起国内绿标运营标识评价准则最大的不同之处在于其推崇通过「意识」和「行为」两方面引导各方人员参与，包括有租户、服务承包商、业主、物业管理人员等，一方面，「意识引导」要求开展多形式、多渠道、有针对性的绿色物业管理教育活动和培训课程，建立相关人员的绿色环保意识，引导他们主动支持和参与绿色物业管理。而另一方面，通过对各项管理进行规范化、流程化和标准化统一，从「行为引导」上形成有效的管理运营机制，注重数据测量和分析，既有效管理人员，更是达成最佳运营效果的前提和基础。因此，本文选择 LEED 作为绿色物业管理的指引作为研究对象。



二、绿色物业管理案例 — 上海世纪商贸广场 LEED-EB 认证

2.1 LEED 绿色物业认证系统简介

LEED EBOM (LEED for Existing Buildings: Operation & Maintenance, 中文为「既有建筑: 营运和维护」), 是专门针对既有建筑而制定。该评估体系由五大方面, 若干指标构成其技术框架, 主要从可持续建筑场址、水资源利用、建筑节能与大气、资源与材料、室内空气质量几个方面对建筑进行综合考察、评判其对环境的影响, 并根据每个方面的指标进行打分, 综合得分结果, 将通过评估的建筑分为铂金、金、银和认证级别, 以反映建筑的绿色水平。

2.2 项目认证背景

世纪商贸广场位于上海最繁忙商业地段徐汇区-成熟路段，总建筑面积超过98,000平方米，地上楼高40层。是2004年李嘉诚的长江实业(集团)有限公司、和记黄埔地产集团开发的地标性甲级写字楼，2008年以上海甲级写字楼单体项目整购历史上的最高总价出售出，目前由中国太平洋保险(集团)股份有限公司持有，由其子公司太平洋资产管理有限责任公司，国内大型专业机构投资公司负责管理。受国际金融环境影响，及面对近年涌现的新建甲级写字楼的市场现状，作为资产管理方的太平洋保险意识到日后租金涨幅有限，预料大楼可能更无竞争优势，难以挽留到期的大客户。

项目大楼是享誉国际的建筑师泰瑞尔、澳洲园林设计师和香港室内设计师通力打造的国际甲级办公环境，建筑外立面形象毫不逊色新落成的写字楼，可经过近10年的营运，大楼的设备运行尚存在很多不尽人意的地方，于是由业主决定对大楼进行一次主要基于空调系统的功能上的改造，更换部分冷水机组设备、冷却塔部件、水管保温材料等。作为绿色建筑倡导的领军企业，世邦魏理仕自是把这次世纪商贸广场改造作为一个良好契机，同时因为我们本身就是这个项目的驻场物业管理方，本身部门具有LEED 认证专家(LEED AP)这一优势条件。

国内一般取得LEED认证的项目大多数为新建成的建筑，2012年国内已获得LEED EB认证的项目共有20个，其中上海有3个，业主在针对该大楼租户定位为以外资客户和大型金融机构为主的情况下，经过资产管理团队和物业管理团队反复充分论证，确认为世纪商贸广场启动LEED既有建筑绿色认证。而我作为这个项目的绿色认证顾问，通过全过程参与，与本部门的现场物管团队通力合作，经过上下努力，项目顺利通过绿色建筑认证机构(Green Building Certification Institute, 简称「GBCI」)的官方评审，以100%得分率达到预期金级目标。



上海世紀廣場 外觀圖

2.3 LEED-EB 认证实施流程

整个LEED-EB认证过程可大致分为三个阶段，分别是：项目规划阶段、考核期追踪阶段、LEED提交报审阶段。

2.3.1 项目规划阶段

首先是组建项目团队，选定能顺利完成认证的必要项目成员，不论大楼的面积或复杂程度，业主或其代表都必须派出熟悉大楼系统设备和运营的人员，而我作为LEED顾问是充当项目的指挥者，必须负责完成差距分析、落实LEED认证目标、分配工作计划、开展绿色物业管理培训。

如前文所述，LEED认证体系对于建筑的评价并不简单地停留于定性分析，而是根据各种设定的标准进行深入定量分析，因此，一个对项目深入分析的差距分析将基于大楼现状，对LEED每个得分点逐一分析，确认差距及提供相关建议，最终制定满足项目操作可行性的LEED EB得分策略和认证执行方案，并为物业管理团队提供LEED培训，清晰化整个认证流程和工作内容，前期规划筹备工作对后期能否顺利通过认证起到决定性的作用。

2.3.2 考核期追踪阶段

由于LEED-EB是一个基于性能表现的认证系统，所有大楼实际的性能表现必须在项目运行期内定期监督和记录，物业管理按照前期议定的安排执行数据收集、管理和记录。

2.3.3 LEED 提交报审阶段

考核期结束后，LEED顾问将整理、编译运营记录文件，以电子文档形式提交美国GBCI审阅，GBCI会为项目指定特定的审阅团队全程跟进，若在审查过程中遇到疑问，会及时与LEED顾问联系要求问题澄清和或补充资料，直到最后确认项目通过的分数以确定认证等级。

2.4 项目所采用的绿色营运策略

根据 LEED 差距分析得出，本项目认证级别定位为金级，以下分别从五大方面：可持续建筑场址、水资源利用、建筑节能与大气、资源与材料、室内空气质量、创新营运六大方面阐述应用到本项目且通过评审的得分要点。鉴于篇幅有限，只挑选出对环境和能耗有深层影响力的绿色营运策略供参考。

2.4.1 可持续建筑场址

这个类别关注的是长期场址维护实践，此类别很重要，因为对场址造成的环境损害和场址开发带来的负面影响可能需要数年时间才能修复。本项目主要采用的得分策略简述如下：

- 制定对环境影响很小的建筑室外和硬景观管理计划，处理维护设备、建筑外部的清洁，建筑外部使用的涂料和密封胶，以及建筑和地面硬景观的清洁等问题。
- 采用虫害综合防治、侵蚀控制和景观管理计划，针对室外虫害综合防治、侵蚀和沉积控制、废物流中的景观废弃物转化、以及化肥的使用，采用最佳管理实践。
- 开展一次关于大楼办公人员的通勤交通方式调查，用数据收集方法去证明大楼员工的通勤方式能减轻因开车上下班产生的污染和土地开发的不利影响。

2.4.2 水资源利用

其实许多节约用水的策略并不需要花钱，但是减少用水量可以减少建筑的运营成本，减少需求可以减少从河流、溪流、地下含水层和其他水体抽取的水量。本项目主要采用的得分策略简述如下：

- 大楼本身正在使用的室内卫生器具及配件的用水量均能达到低于 LEED-EB O&M 基线的水平，既满足先决条件的要求，也获得了加分。
- 大楼已安装一个永久性水表，测量整个建筑和相关场址所用的饮用水总量。而且在多个用水子系统安装永久性分水表，测量整栋大楼用水及其子系统的用水效率，以了解消耗模式并确定节水机会。
- 制定和实施冷却塔用水管理计划，并安装带有自控装置的电导率仪，以调节溢流量并时刻保持适当的浓度，减少用于冷却塔设备的饮用水消耗量。

2.4.3 建筑节能与大气

著重采用基于能效的方法，让物业管理者能够为建筑和建筑的具体运营量身定制节能减排措施，而不是采用指定预案。通过延长建筑设备的使用寿命来降低资本成本，并通过优化既有建筑系统的效率降低维护成本。本项目主要采用的得分策略简述如下：

- 进行符合「ASHRAE 一级：初步分析」要求的能源审计，制作必要的建筑文件，包括建筑当前的运营顺序、建筑运营计划、系统说明，以及预防性维护计划的说明，确定可以实施即时的低成本或无成本的措施，以及潜在的长期资本投资机会。
- 通过执行调试或 ASHRAE 二级能源审计，列出影响驻户舒适性和能源使用的操作问题，以及提议的解决方案。列出确定的资本改善措施，以及针对每项改善措施的和成本效益分析。
- 实施无成本或低成本的运营改善措施，并为主要的改造或升级制定资本计划。说明所发现的和/或预期的实施措施所产生的财务成本和效益。根据需要更新建筑运营计划。为管理人员提供培训。

2.4.4 资源与材料

最大限度减少使用填埋场和焚化炉处理从建筑中运出的废弃物的数量。各种得分点旨在对采购和废弃物进行有效管理、减少材料用量以及选用危害较小的材料，以有效减少建筑对环境的整体影响。本项目主要采用的得分策略简述如下：

- 实施固体废弃物管理政策，解决建筑和场址的日常消耗品、电池、耐用产品、设施改建和扩建，以及含汞灯的废弃物管理问题。
- 制定一个照明采购计划，指定含汞灯中允许的汞的目标值。该计划应将建筑和相关场址灯具中总平均汞含量的最大目标确定为每流明小时90微微克或更低。
- 对建筑的废物流进行审计，包括回收利用和常规的废弃物，根据审计结果确定一个基线，并确定增加回收利用和废物转化的机会。

2.4.5 室内空气质量

该类别关注与室内空气质量、驻户的健康、安全和绿色清洁实践相关的环境问题，通过系统有效性和监控以及建筑系统升级与改进来提升室内空气质量，最终达到提升用户舒适性以及提供更安全的办公环境。本项目主要采用的得分策略简述如下：

- 测试所有建筑内各专用排气系统(包括盥洗室、喷淋室、厨房和停车场排气系统)的运行。测试应确认系统功能运行良好，例如风扇速度、电压、控制顺序和设置点。
- 实施绿色清洁政策来规定采购清洁产品和设备并确立标准操作程序、手部卫生策略、关于安全处理和存放清洁化学品的指导原则、关于维护人员的人事安排和培训要求、驻户反馈，以及持续改进计划。
- 实施一次驻户舒适性调查和纠正措施反馈活动来收集驻户关于热舒适性、音响效果、IAQ、照明程度、建筑清洁度和其他驻户舒适性问题的匿名意见，对单个问题，有超过20%以上的回应者表示不满意，应该采取纠正措施。

2.4.6 创新营运

当项目大楼优良建筑特性产生的环境效益超出LEED规定的得分标准，引入可改进建筑运营和维护的新技术，特别是采用了所在地区特有的创新，则可通过申请创新营运获得加分。本项目在能源利用效率、倡导环保型清洁用品使用和绿色教育知识推广普及方面得到分数。

2.5 获得认证后的社会、经济效益分析

2.5.1 社会效益

获得LEED认证后的大楼将发挥面向城市的绿色办公模式运营的示范性，在低成本、专注于物业管理服务上将各项适宜的绿色管理措施整合运用到一栋实际运行的办公楼中，赋予其节能、环保的特性，形成可复制推广的示范效应，真正推动上海地区绿色物业管理的普及。而且参与美国绿色建筑委员会(US Green Building Council, 简称「USGBC」)的LEED认证，彰显了保险资金作为机构投资者所具有的社会责任感和日渐成熟的不动产经营理念。

借助世邦魏理仕的市场媒体宣传号召力，我们共邀请超过6家国内知名媒体以世纪商贸广场荣获LEED-EB金级认证作为专题报道，凭藉本部与USGBC的全球紧密合作关系，顺利邀请到市场开发总监【程乃立】女士莅临参与颁奖仪式，引起当地一片绿色建筑讨论热潮。

新闻报道(部分)：

- 新浪乐居：世邦魏理仕助上海世纪商贸广场获LEED EBOM金级认证
- 东方早报：“绿色”办公楼租金见涨
- 上海商报：世纪商贸广场获LEED EBOM金级认证
- 第一财经：险资“抄底”不动产加码 太保集团聚焦优质办公楼
- 搜房网：上海世贸广场荣获LEED 认证环境效益与经济效益携手共赢
- 青年报：绿色办公楼为物业保驾护航

2.5.2 经济效益

通过实施无成本、低成本的运营改善措施，例如对设备运行时间或设定点所做的操作上或程序上的改变、调整，重新更新建筑运营计划，对员工执行培训或再培训，并且结合项目大楼实际情况，在日后营运继续沿用经过这次LEED认证验证可行的绿色物业管理策略，对1年同期整个建筑的能耗进行测算分析，预计经过LEED认证后的世纪商贸广场整座大楼每年可减少运行费用约50万元，其中相对常规建筑节能电费接近30万元，节约水费14万元，有效减少碳排放量，在当今全社会的节能减排事业中贡献了自己的力量。至于实际节能降耗成效，本人和驻场物业管理团队将一起追踪、验证、核实。

三、发展绿色物业管理的积极意义

3.1 对发展绿色物业管理的启示

通过为上海世纪商贸广场申报美国绿色建筑LEED-EB营运与维护认证的这次绿色实践，对于发展适合国内建筑的绿色物业管理模式得到以下启示：

由于国内的绿色物业管理还处于探索发展阶段，综合性的建筑实践经验非常匮乏，从传统物业管理模式跃升到绿色物业管理的理念也有待进一步完善。LEED认证源于美国，其中亦有其「水土不服」之处，在中国大陆无法实施的绿色营运策略，所以，如何确立适合国内物业营运模式的绿色物业管理理念，建立适宜中国国情的绿色物业管理规范尤为重要。

建筑设计的节能效果与后期物业营运有著密切的关系，目前国内对绿色物业管理还没有详细的规范指导，因此更多的是需要物业管理单位总结经验、自主突破、以寻求适合营运过程中的绿色创新点，因此，在绿色物业管理领域还有大量的工作需要推进，大量的课题有待去探索与实践。

3.2 发展绿色物业管理的积极意义

绿色物业是建筑环境品质的提高，是经济、能源、需求等各方面的平衡，绿色建筑不单在设计时强调其「绿色」特性，更要求在占建筑生命周期最大比例的运营阶段做到可持续发展的良好运行。绿色物业管理的发展伴随著全民环保意识逐步发展，现阶段我们更需要的不是追求建筑建造时的局部短暂的「深绿」，而是尝试将朴素而简单的绿色理念与实践均衡地「泛化」到建筑长期营运管理的每个要素，而使用者意识层面的可持续观念是实现绿色物业运营的关键，比如垃圾分类、节约用水用电、绿色出行等等，一个技术上再成功的绿色建筑，如果管理者(和使用者)没有节能意识，还是不可可持续发展的。

3.3 结论

目前建筑的绿色物业管理工作已经引起人们的重视，特别针对一些在建造时已定位为「绿色建筑」，需要克服建设方、设计方、施工方和物业服务方在工作上存在脱节的现象。物业管理方应在建设阶段介入考虑今后营运管理的总体要求与实施细节，保证建筑具备绿色物业管理实施的基础。目前部分物业企业绿色营运的服务观念尚未建立，不少物业从业人员没有受过专业培训，对理解、掌握建筑绿色物业管理，尤其是智能化技术有困难。因此，在绿色物业管理领域还有很大的发展机遇，专业性和技术水平之后也将提升到一个新的高度。

参考文献

- [1] 《LEED 在行动:地点与政策》，USGBC, 2012 年，20120613
- [2] U.S. Green Building Council, 2012 Annual Report, 20130131
- [3] U.S. Green Building Council, 既有建筑：绿色营运和维护 指南 2009
- [4] 中华人民共和国建设部. 绿色建筑评价标准(GB/T 50378-2006)[S].