



中华人民共和国国家标准

GB/T 47134—2026/ISO 41014:2020

设施管理 设施管理战略制定

Facility management—Development of a facility management strategy

(ISO 41014:2020, IDT)

2026-01-28 发布

2026-05-01 实施

国家市场监督管理总局
国家标准化管理委员会 发布

目 次

前言	V
引言	VI
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语、定义和缩略语	1
3.1 有关设施管理的术语	1
3.2 有关资产的术语	2
3.3 有关人员的术语	2
3.4 有关寻购的术语	3
3.5 有关过程的术语	3
3.6 有关财务的术语	4
3.7 有关一般业务的术语	4
3.8 有关测量的术语	5
3.9 缩略语	5
4 理解需求组织	5
4.1 组织	5
4.1.1 通则	5
4.1.2 结构	6
4.1.3 人力资本	6
4.1.4 价值体系和组织文化	7
4.1.5 管理风格	7
4.2 治理	7
4.2.1 通则	7
4.2.2 所有权与使用	7
4.2.3 领导力	7
4.2.4 监管与合规	7
4.2.5 方针和程序	7
4.2.6 活动、过程和体系的成熟度	8
4.3 背景	8
4.3.1 通则	8
4.3.2 业务战略	8
4.3.3 目标、需要、约束和价值驱动	9
4.3.4 测量成功	9

4.3.5	绩效指标	9
4.3.6	市场和竞争分析	9
4.3.7	核心与非核心活动之间的关系	9
4.3.8	目标运作模式	10
4.3.9	当前和计划中的非核心活动	10
4.3.10	改进目标	10
4.3.11	信息和通信技术	10
4.3.12	信息管理	10
4.4	风险管理	11
4.4.1	威胁与机遇	11
4.4.2	连续性和恢复计划	11
4.5	战略协同	12
5	制定 FM 要求	12
5.1	当前和未来对设施的关注点	12
5.1.1	通则	12
5.1.2	设施的性质	12
5.1.3	可持续空间供应	15
5.2	FM 成熟度	15
5.2.1	通则	15
5.2.2	当前胜任力	15
5.2.3	改进目标	15
5.3	翻新或新建设施的交底	16
5.4	利益相关者	16
5.4.1	通则	16
5.4.2	设施用户	16
5.4.3	规范级别	17
5.5	可及性、包容性和平等	17
5.6	功能要求	17
5.7	服务范围	17
5.7.1	通则	17
5.7.2	技术服务	17
5.7.3	业务支持	18
5.7.4	整合模式	18
5.8	服务规范	18
5.9	结果和目标	18
5.9.1	通则	18

5.9.2	环境绩效	18
5.9.3	社会绩效	19
5.9.4	经济绩效	19
5.10	服务水平	19
5.11	服务交付选项	19
5.12	寻购	19
5.12.1	通则	19
5.12.2	内部服务供应	20
5.12.3	外部服务供应	20
5.13	服务交付方面的创新	20
5.14	市场审核	20
5.15	确认和反馈	21
6	制定 FM 战略	21
6.1	编制战略	21
6.2	格式与内容	21
6.3	预算编制要求	21
6.4	采购	22
6.5	沟通与反馈	23
6.6	实施计划	23
7	绩效管理	23
7.1	监视和控制绩效	23
7.2	绩效指标	23
7.3	绩效测量	23
7.4	绩效评审	24
7.5	纠正措施	24
7.6	反馈和经验教训	24
8	改进结果	24
8.1	经验教训的应用	24
8.2	重新评估输出和目标	25
8.3	更新 FM 战略	25
8.4	更新 FM 方针	25
附录 A(资料性)	威胁和机遇示例	26
附录 B(资料性)	影响业务战略的因素示例	28
附录 C(资料性)	形成正式 FM 战略文件时的考虑因素	29
附录 D(资料性)	FM 战略示例	31
参考文献		33
索引		34

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件等同采用 ISO 41014:2020《设施管理 设施管理战略制定》。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国机械工业联合会提出。

本文件由全国设施管理标准化技术委员会(SAC/TC 581)归口。

本文件起草单位：北京中电凯尔设施管理有限公司、深圳市设施之家科技有限公司、泸州兴泸环境集团股份有限公司、中机研标准技术研究院(北京)有限公司、苏州博习智能系统有限公司、微软(中国)有限公司、上海东湖物业管理有限公司、深圳星河智善生活股份有限公司、索尼(中国)有限公司、北京博绿信远设施管理有限公司、嘉信立恒设施管理(上海)有限公司、大众汽车(中国)投资有限公司、上海复星健康科技(集团)有限公司、中国计量大学、深圳市万物梁行物业服务有限公司、丹佛斯(天津)有限公司、沃尔沃(中国)投资有限公司、中机生产力促进中心有限公司、上海克而瑞信息技术有限公司、华晨宝马汽车有限公司、吉宝云碳科技服务(北京)有限公司、中电金信数字科技集团有限公司、莱茵检测认证服务(中国)有限公司、新大正物业集团股份有限公司、江苏永大压力容器制造有限公司。

本文件主要起草人：冯卫中、吴姣、徐云、张利民、许磊、姜圆、陈开俊、贺原、孙哲峰、姚浩阳、范雪松、朱春花、吴昊、张静、杨幽红、周哲、杨丽坤、苏雅丽、黄罡、黄澄宇、张兆娟、马宏宇、汪志生、于朕、赵连河、古希印、胡雅云、史为振、欧永超、徐秋博。

引 言

0.1 总则

设施管理(FM)整合了多种学科,以便对社会、社区、组织的经济效率和生产力产生影响,同时对个人与建筑环境之间的互动方式产生影响。设施管理通过其所管理并交付的服务影响着全球社会与人类的健康、福祉和生活质量(见 ISO 41001)。

注1: FM被定义为一种组织职能,旨在通过在建筑环境内整合人员、场所、过程,并以改善人们生活质量,提高核心业务生产力为目的的组织职能(见 ISO 41011:2017中3.1.1)。

FM具有战略重要性,因为它直接支持需求组织的核心业务战略,通过管理安全、可靠、高效、具有成本效益和可持续性的设施来实现其设定目标和计划。

注2: 需求组织是指有权通过花费成本来满足要求的、有需要的实体(见 ISO 41011:2017中3.3.1.1),例如设施所有者、经营者、业主—经营者、租户,或在某些情况下,代表业主的管理代理人。

本文件涉及需求组织和负责 FM 和设施服务的组织。由于 FM 组织方式的可变性,而设施服务是通过需求组织内的人员、外部服务供应商或两者的组合来提供的,因此有必要进行区分。

本文件中的指导原则主要适用于负责设施管理的组织。在目前没有正式 FM 组织的情况下,宜任命一个人(或机构)在制定 FM 战略方面发挥积极作用。

ISO 41001 引用了 FM 战略,并将其置于 FM 管理体系的背景下。制定 FM 战略的益处包括:

- 提高对需求组织的目标、需要和约束的理解,以及对 FM 和设施服务的适当方法;
- 降低需求组织的目标和需要与其支持方法之间不匹配的可能性;
- FM 要求与需求组织的核心业务活动的协同性;
- 提高 FM 的总体管理效率,特别是设施服务交付的效率;
- 从制定透明、可重复和可衡量的 FM 战略的方法中获得一致的管理实践;
- 衡量 FM 运作效率的提升及其对需求组织核心业务贡献的基线;
- 对需求组织的成本效益及其竞争力(如适用)的贡献;
- 通过更有效地利用稀缺资源促进可持续发展。

本文件的目的是填补目前指南方面的空白,以便确定最适当的 FM 和设施服务方法。其目的是通过对影响设施管理和/或提供设施服务的决策提供战略建议,提高意识、能力发展和专业知识。

本文件适用于任何有下列愿望的组织。

- 利用方法来制定 FM 战略。
- 确保 FM 战略与需求组织的核心业务战略相协同。
- 通过下列事项证明符合本文件:
 - 作出自我评价和自我声明;
 - 寻求与 FM 组织内相关方对其符合性进行确认;
 - 寻求 FM 组织以外的一方确认自我声明。

本文件为内部或外部审核方案提供指南。本文件的用户可以将为其 FM 制定战略的实践与国际公认的基准进行比较,为有效管理这些实践提供合理可靠的原则。

0.2 过程方法

本文件为理解 FM 组织在制定 FM 战略时宜考虑的因素提供了共同依据。它提倡一种方法,以协助 FM 组织确定最适当的方法,作为后续实施战术和运作 FM 要求的基础,以最适合的方式支持需求

组织的核心业务,主要是其业务活动。

本文件强调了宜将决策、活动、信息、数据和利益相关者协调成一个可管理的过程,以制定 FM 战略及其各阶段,包括:

- 理解需求组织:背景、治理、风险管理和战略一致性(见第 4 章);
- 制定 FM 要求:对设施的关注、FM 的成熟度、利益相关者、优先级、功能要求、服务、交付选择和寻购(见第 5 章);
- 制定 FM 战略:编制战略、格式内容、预算要求、采购、沟通、反馈和实施(见第 6 章);
- 绩效管理:监视和控制、绩效指标、测量、审查、纠正措施和经验教训(见第 7 章);
- 改进结果:应用经验教训,重新评估输出和目标,更新战略和方针(见第 8 章)。

当采用过程方法来制定战略时,考虑到这三个阶段会有帮助:分析、解决方案和实施。这些分别见第 4 章、第 5 章和第 6 章~第 8 章。

该方法旨在是可扩展的,这意味着本文件的规定完全或部分适用于任何 FM 组织。因此,FM 组织可以根据需求组织的核心业务的目标、需要和约束,以及其设施的类型、规模、复杂性、条件和地理位置,确定哪些规定完全或部分适用于 FM 战略的制定。

同样,组织内部对 FM 战略的分析、方案和实施的责任也会有所不同,这取决于组织的架构和合同范围。职责分配矩阵可用在核心业务、FM 组织和服务供应商中分配角色,用于制定 FM 战略。

设施管理 设施管理战略制定

1 范围

本文件为设施管理(FM)组织提供了制定 FM 战略的指南：

- a) 旨在确保设施管理要求与需求组织核心业务的目标、需要和约束之间的一致性；
- b) 希望提高设施所提供的有用性和益处,以改善需求组织及其核心业务；
- c) 旨在持续满足利益相关者和适用规定的需要；
- d) 旨在全球竞争环境中实现可持续发展。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

ISO 41011 设施管理 术语(Facility management—Vocabulary)

注: GB/T 36688—2018 设施管理 术语(ISO 41011:2017, IDT)

3 术语、定义和缩略语

ISO 41011 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1 有关设施管理的术语

3.1.1

设施管理战略 facility management strategy

对需求组织的分析需要、建议的设施管理解决方案和实施大纲计划的陈述。

3.1.2

设施管理组织 facility management organization

FM 组织

负责设施管理的实体。

3.1.3

整合模式 integrator model

单一供应链合作伙伴参与、协调和控制涵盖一系列业务支持职能的关键服务供应商的安排。

3.1.4

使用后评价 post-occupancy evaluation

评估一个设施在完工并投入使用后的实际性能与所需性能是否相符,并获取经验教训的过程(3.5.5)。

3.1.5

服务工作空间 serviced workspace

服务工作场所 serviced workplace

能够立即使用的空间,通常具备灵活机动的时间和条件。