

# 双擎驱动全生命周期管理

## FM + AM如何重构不动产价值

主讲人：史鹤韻

时间： 2025.11





## AM (资产管理)

聚焦 “财务价值”

IRR、NOI、资本化率、退出策略



## FM (设施管理)

聚焦 “物理价值”

空间效能、设备运维

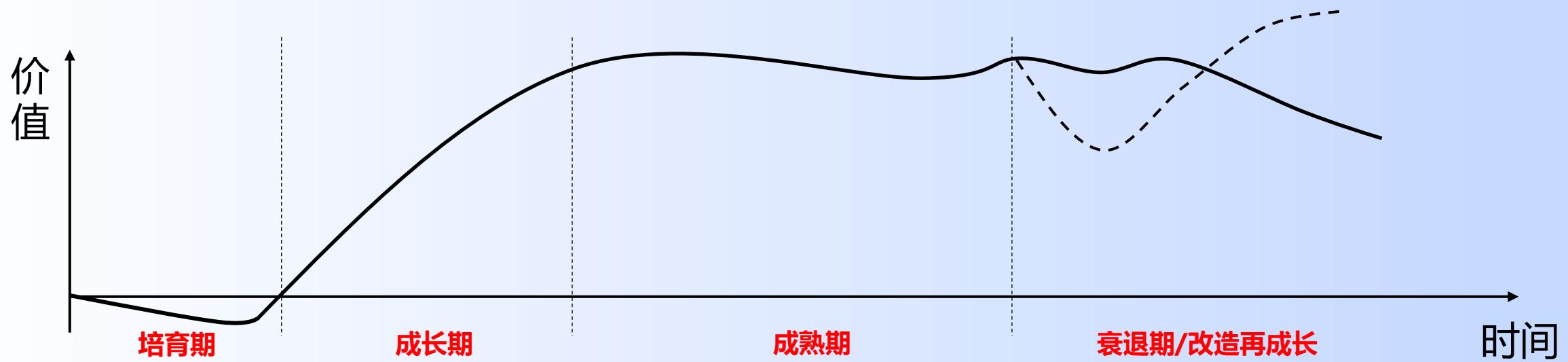
用户体验、ESG合规

FM被视为成本中心，AM缺乏运营数据支撑

融合契机：数字化、租户体验升级倒逼FM与AM一体化



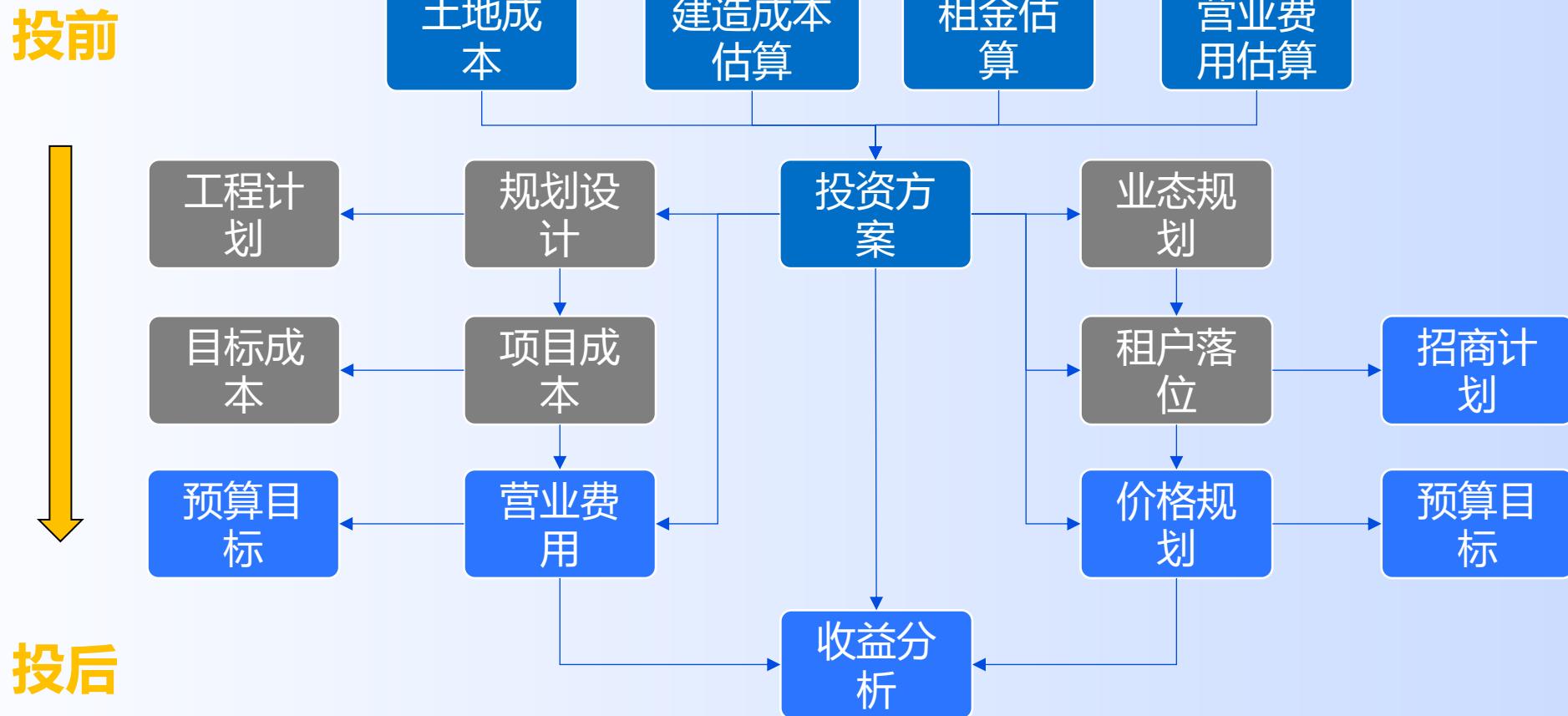
# 经营性不动产项目四个阶段的标志

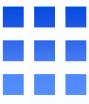


培育期	成长期	成熟期	衰退期
<ul style="list-style-type: none"><li>租金收入成倍增长</li><li>出租率迅速增长</li><li>支出大, NOI为负数</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>租金收入增长率在双位数以上</li><li>出租率达到高位</li><li>NOI转正, 快速增长</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>租金收入保持稳定, 并达到峰值</li><li>NOI达到峰值后小幅回落</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>租金收入连续下降, 降幅达双位数以上</li><li>NOI持续下降</li></ul>

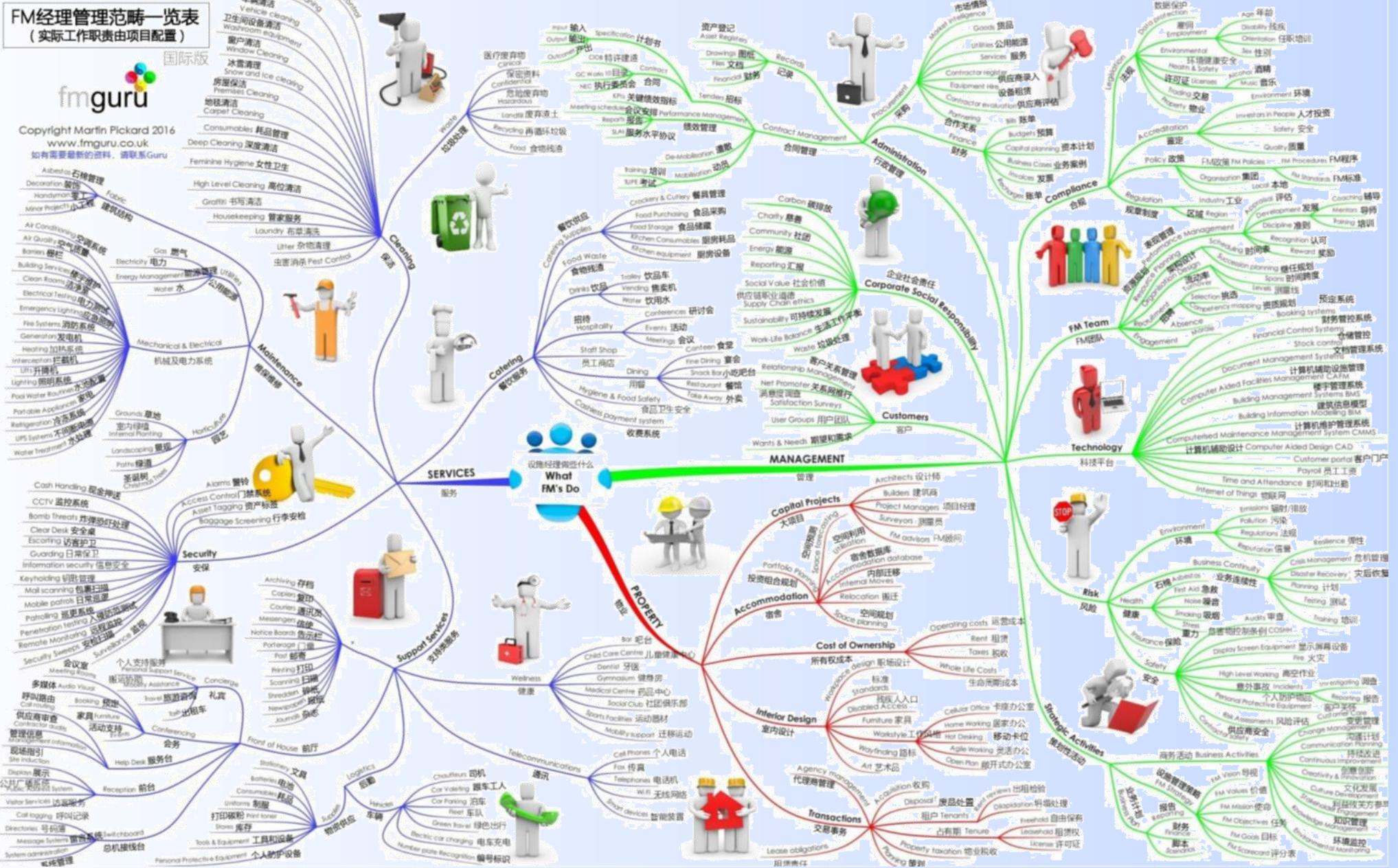


# 从投资到经营的资管体系





# FM的工作范围





## “LEAD-FM+AM” 模型

### L – Lifecycle Integration (全周期整合)

规划→建设→运营→改造→退出各阶段FM与AM协同节点



### E – Experience & Efficiency (体验与效率双提升)

FM优化租户体验 → 提升续租率 → 稳定AM现金流

数字化FM平台为AM提供实时运营KPI (如：空间利用率、能耗成本占比)



### A – Asset Intelligence (资产智能)

BIM+IoT+FM系统生成 “资产健康档案”

AM基于此动态调整估值模型与再投资策略

相比其他业态：  
商办写字楼、产业园区  
倒逼FM与AM一体化最显著业态



### D – Decarbonization & ESG (绿色与可持续)

FM主导碳排管理，AM将其转化为绿色融资/REITs优势

超低能耗建筑对资产估值的影响



# 产业园区运营管理模式：AM+FM一体化模式

1. **资产管理**是园区运营的核心业务，实质上就是空间为载体的运营。
2. 资产包括空间和设施，一方面要关注资产的保值增值，另一方面要提供好的服务保障良好的产业运营。



## 资产管理

核心业务，品质与效益



## 设施管理

保障业务\*，成本与体验

\*从本质上来说，空间也是一种设施。此处主要是按经营属性加以区分，以便更好地管理



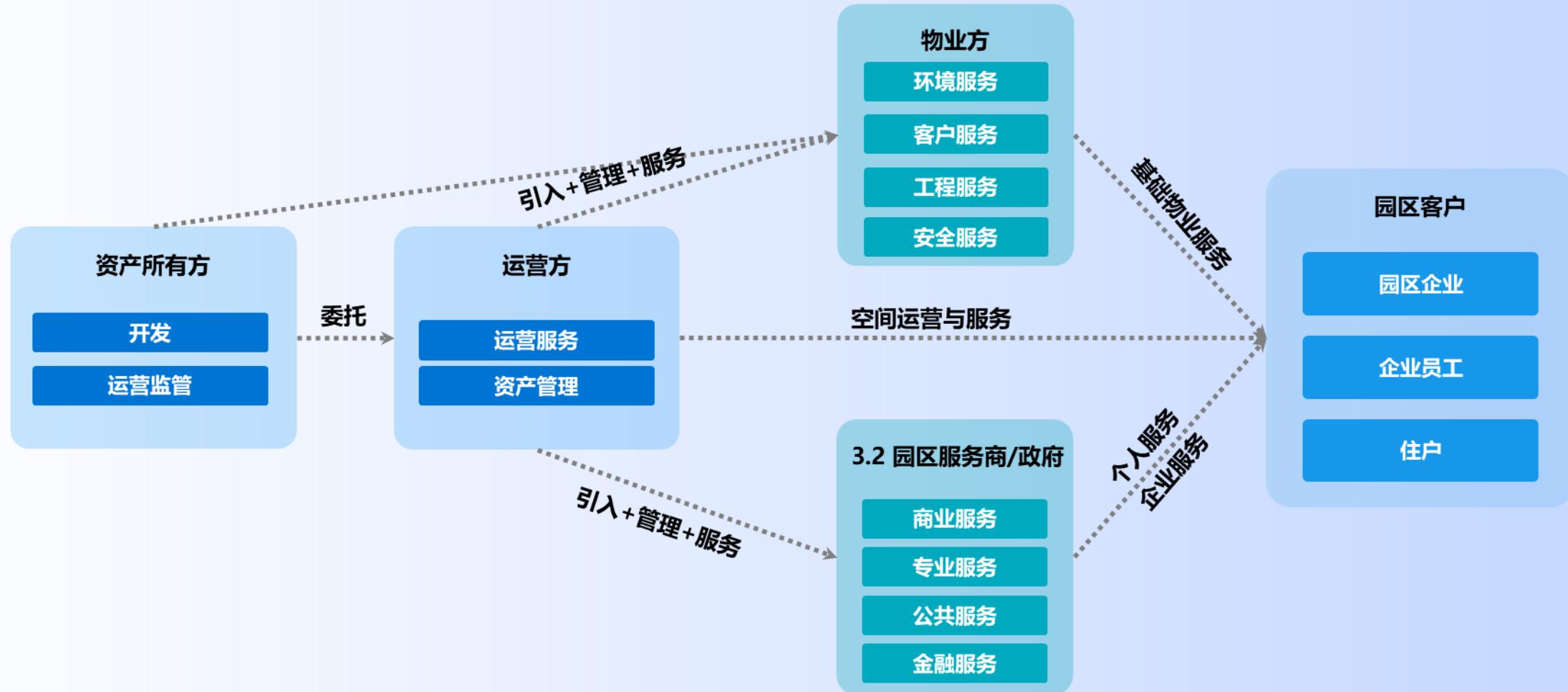
# 产业园区运营管理模式：AM+FM一体化模式



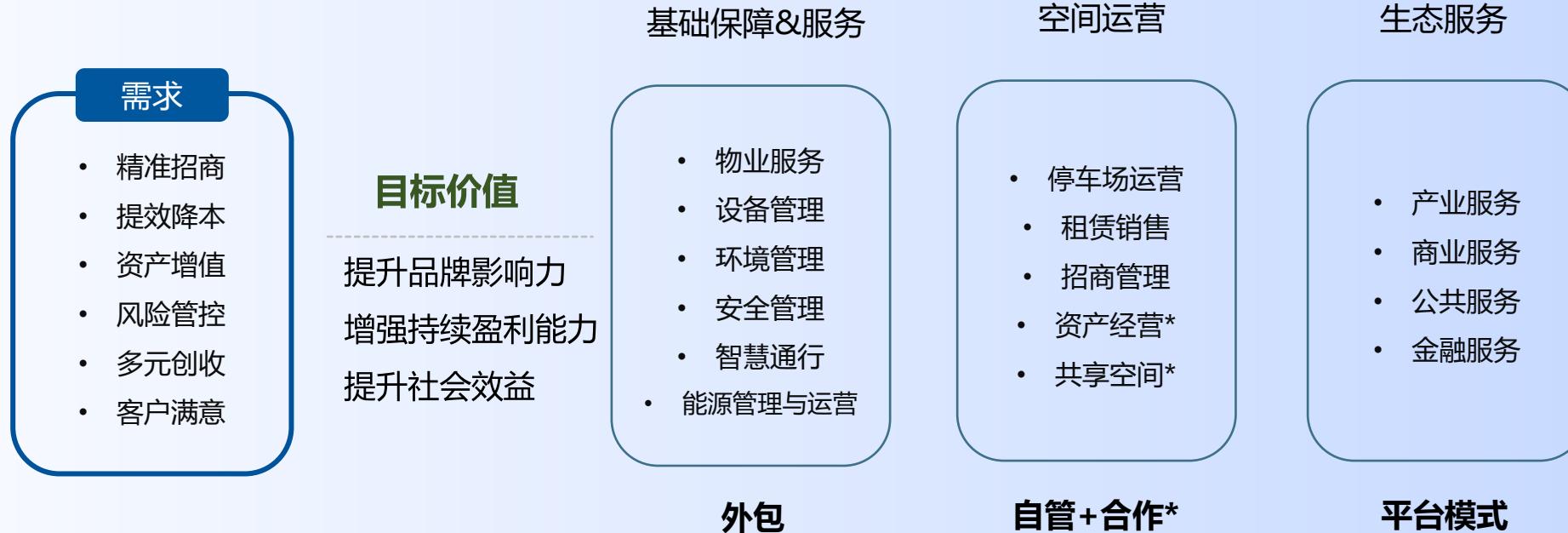


# 产业园区运营管理新模式：AM+FM一体化模式

## 园区运营管理各角色之间的关系



## 园区运营方





**FM是AM的“眼睛”和“手脚”**  
**AM是FM的“大脑”和“目标”**

