

2025中国综合设施 产业生态报告

克而瑞集团副总裁 张兆娟

2025年12月

CRIC 克而瑞·物管

此文件仅供内部使用，未经克而瑞信息技术有限公司的书面许可，其他任何机构和个人不得擅自传阅、引用或复制

第一部分 基准调研分析

- 01 顶层规划分析
- 02 业务模式分析
- 03 资源配置分析
- 04 绩效及满意度

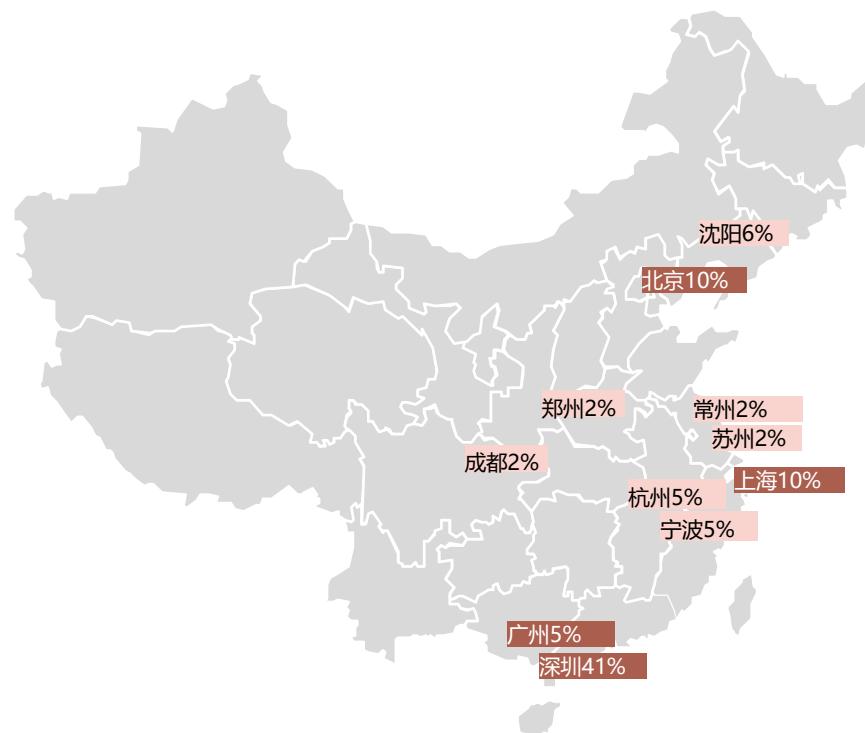
第二部分 行业趋势洞察

- 05 政策与市场洞察
- 06 需求方与服务方洞察
- 07 职场空间变化洞察
- 08 科技与人才洞察

所在地分布

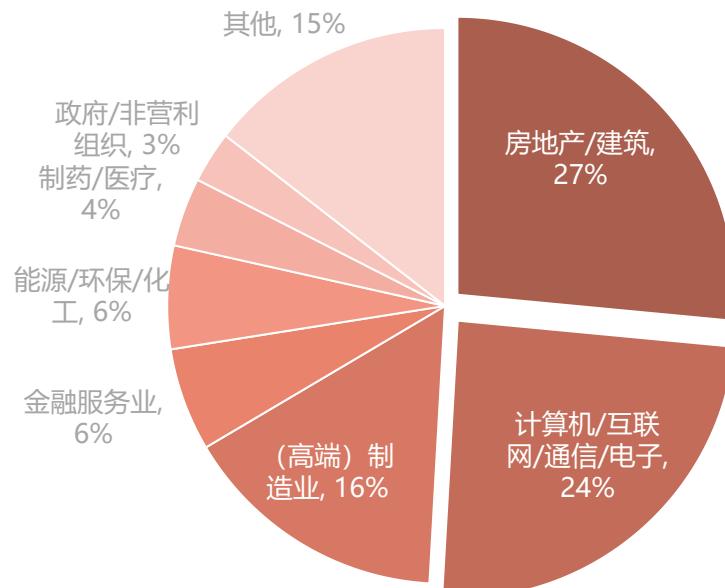
一线城市占比近7成

(北京、上海、广州、深圳等一线城市，总部研发与办公场景集聚，FM需求高度集中；强二线城市FM需求同步进入发展阶段)



行业类型

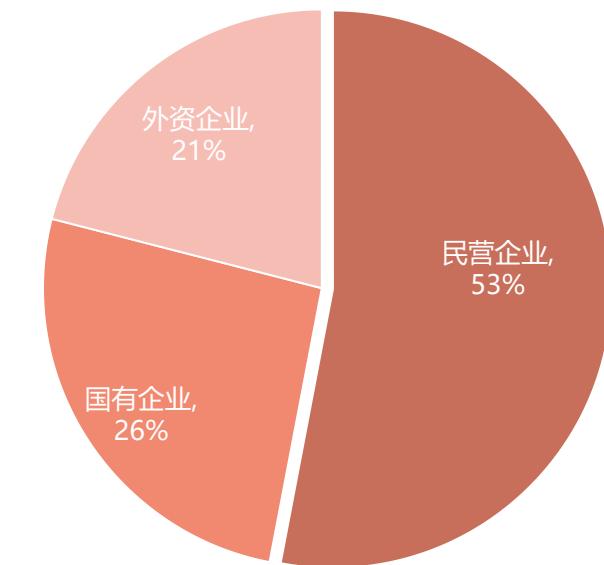
房地产/建筑与计算机/互联网/通信/电子为主占据约半
其次为(高端)制造业



企业类型

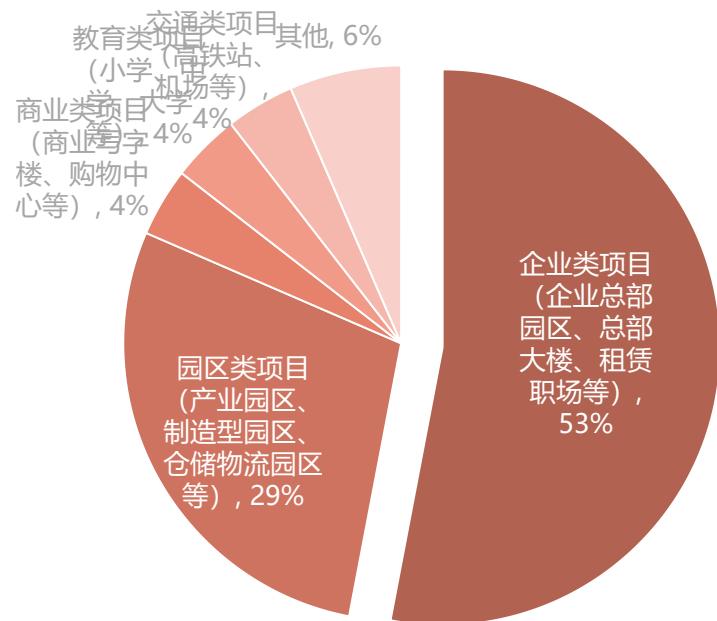
民营企业为主

其次为国有企业及外资企业



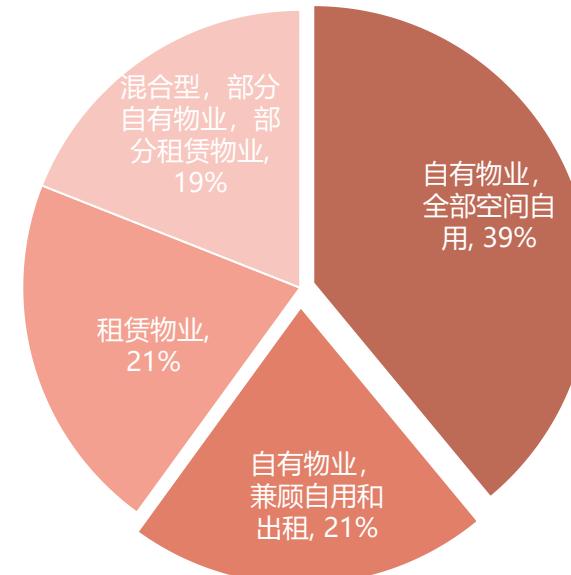
业态空间类型

企业类及园区类占比超8成



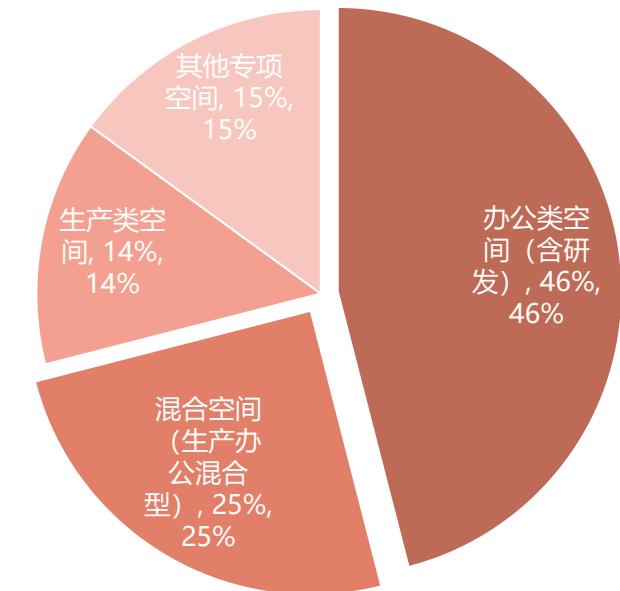
产权类型

自有物业占比6成



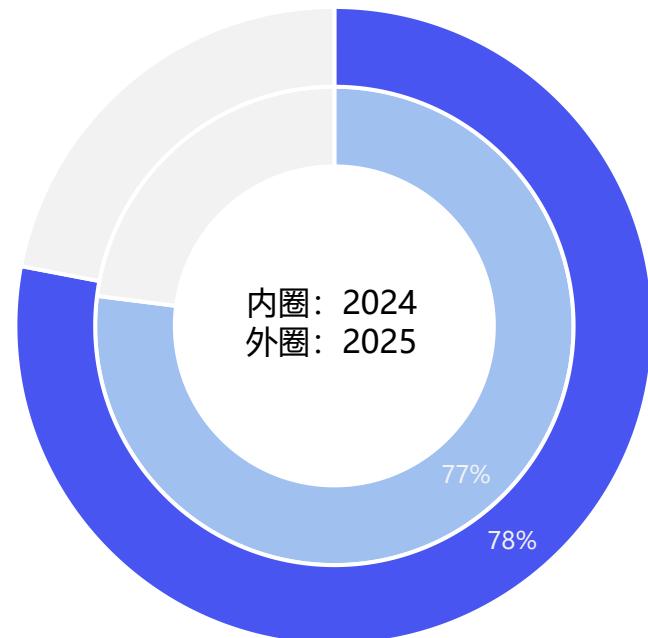
空间类型

办公类空间（含研发）占比近5成

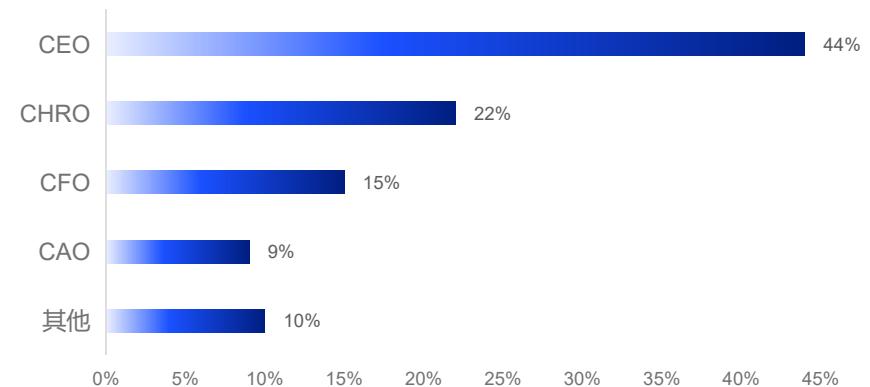


01

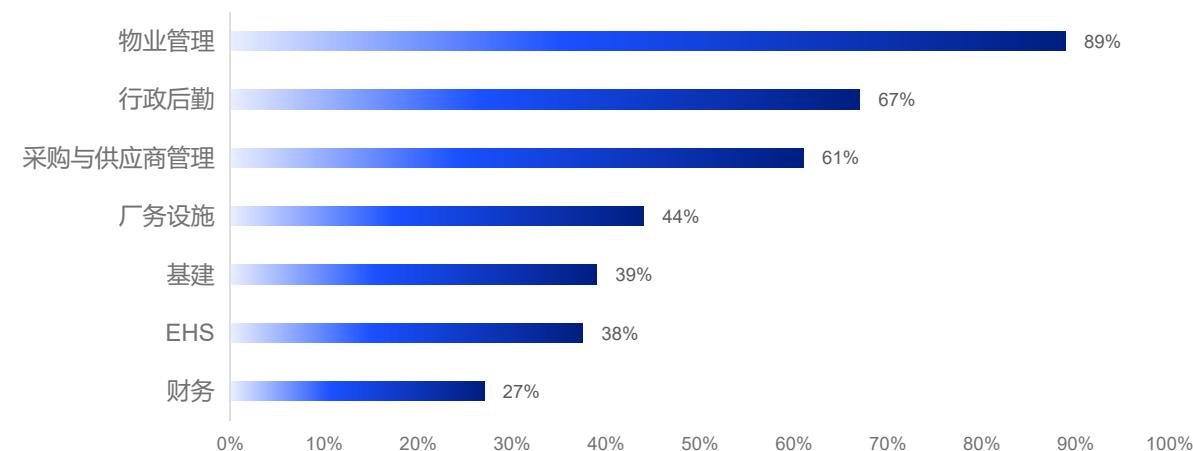
顶层规划分析



汇报对象：以CEO为主



涉及模块：以物业管理、行政后勤、采购与供应商管理为主



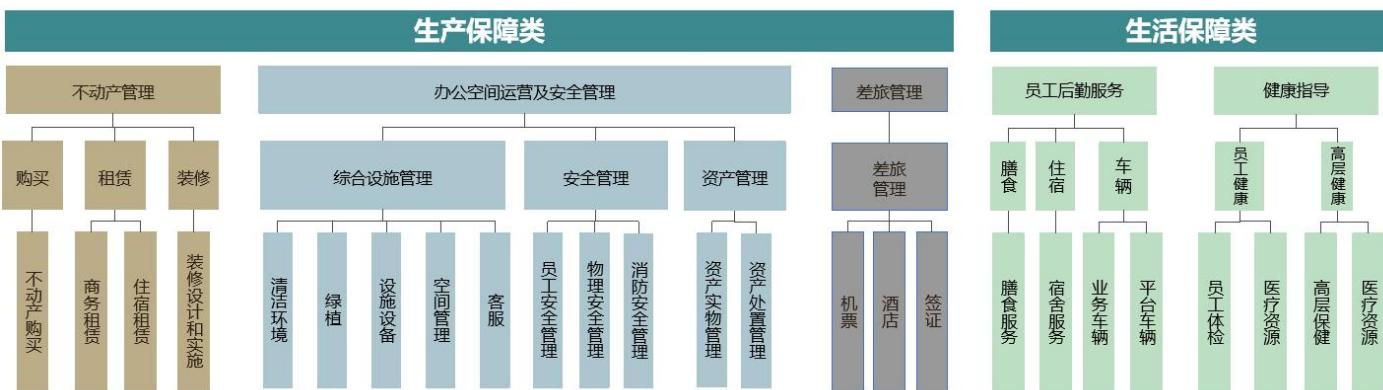
6万员工，500万平方职场面积



某世界500强集团公司



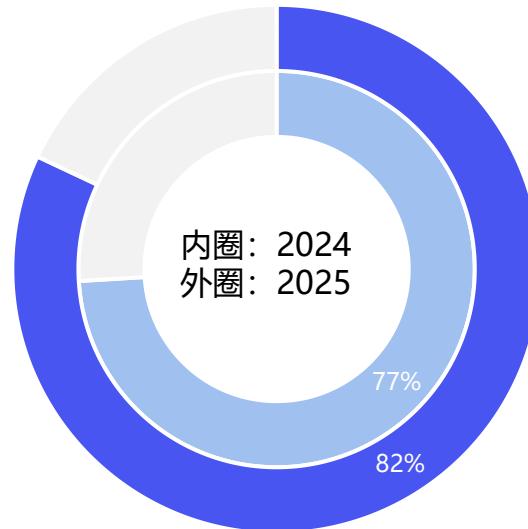
18万员工，2000万平方职场面积



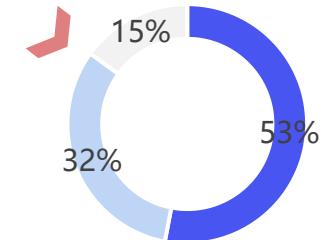
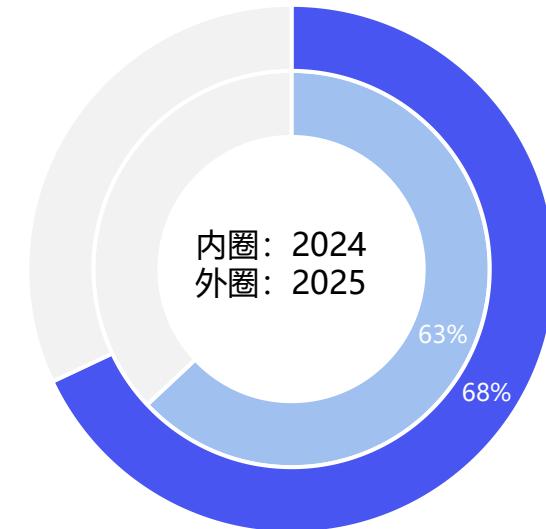
12万员工，1000万平方职场面积



制定清晰的价值主张占比
有小幅提升 (+5%)



明确的SLA质量标准占比有小幅提升 (+5%)
SLA标准由需求方与服务方共同制定占比过半



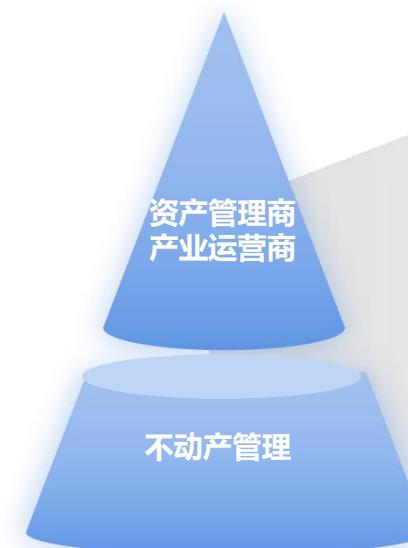
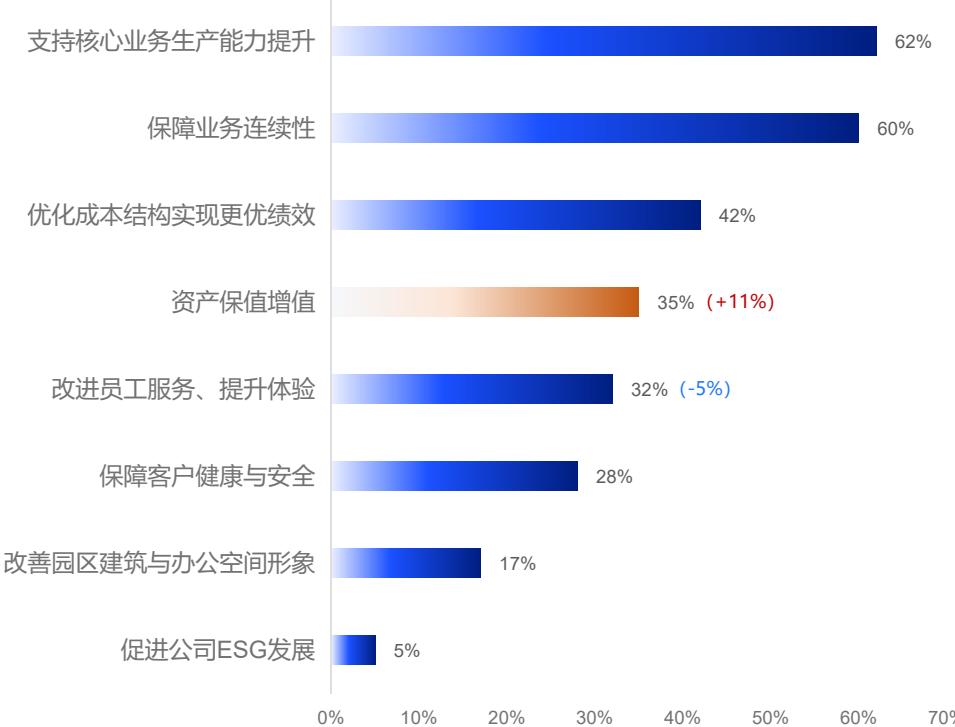
- 需求方与服务方共同明确SLA，按此标准服务
- 需求方内部暂无SLA，按服务商质量标准提供服务
- 基于第三方（行业或最佳实践）质量标准提供服务

价值主张：支持核心业务生产能力仍居首位

资产保值增值诉求明显上升，对员工服务与体验提升关注略有降低

设施管理愈发注重成本管控与资源效益

多举措提升资产长效利用，降低闲置损耗、提升投入产出比



从成本管控到价值创造

从原有不动产管理承担物业维护、租赁协调等职能，侧重成本管控，如今向资产管理者转型，强调通过资产运营提升价值，重价值创造。

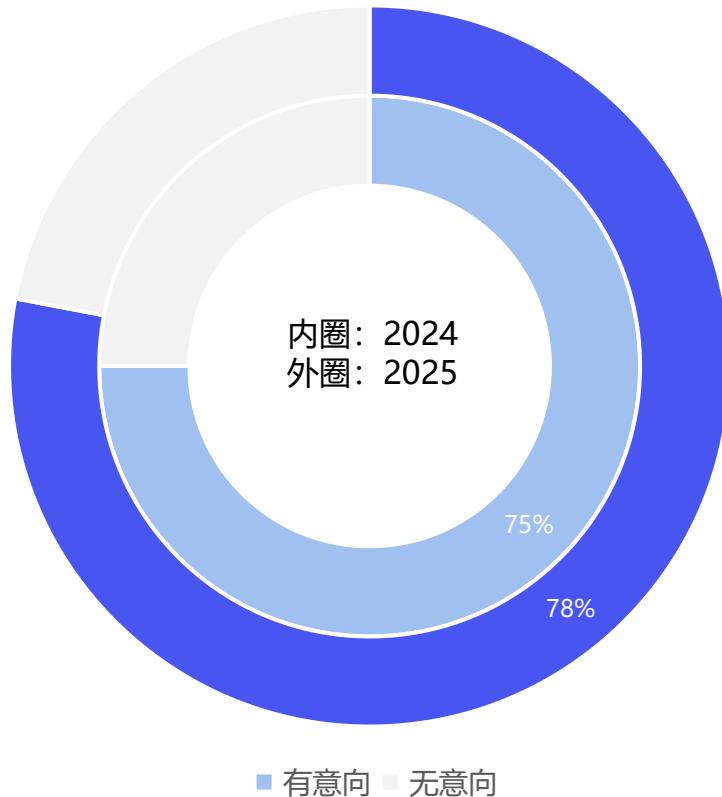
1

模式升级产业生态运营

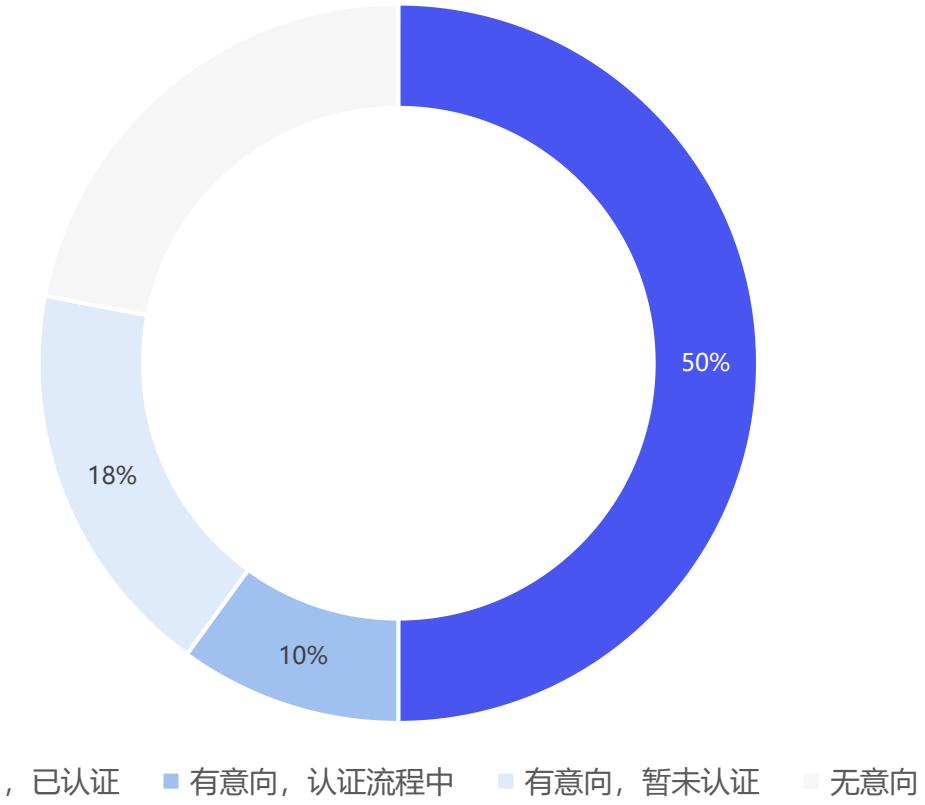
转型为产业运营商，不再局限空间租赁，而是围绕产业需求，打造集办公、研发、生活服务等功能于一体的产业生态，促进产业协同发展，提升不动产的综合价值。

2

有意开展ISO41001体系化认证企业
持续提升 (+3%)



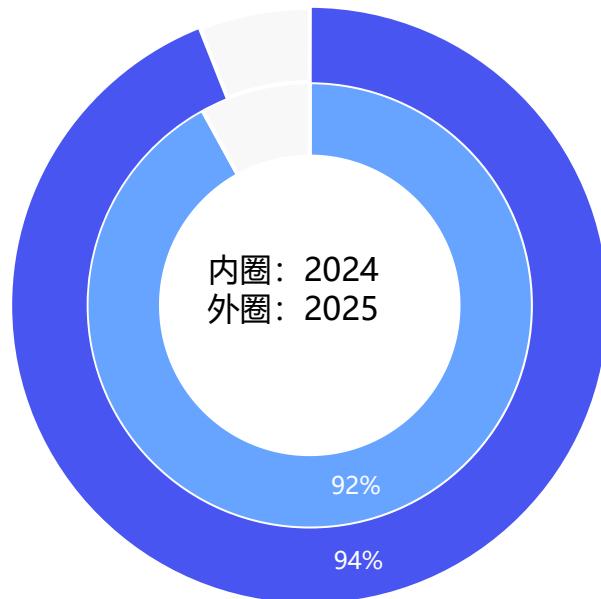
6成已完成认证/在认证流程中



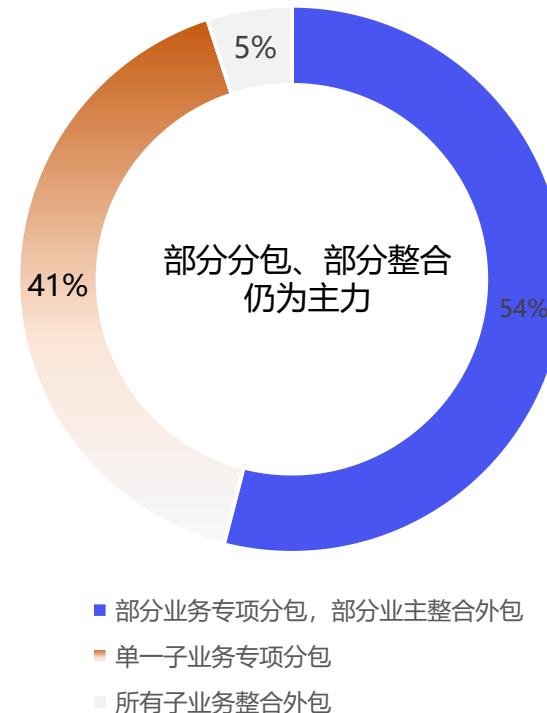
02

业务模式分析

外包需求较去年略有增加



部分分包，部分整合仍为主力



备注：3个及以上子业务板块整合后外包称为“整合外包”

某头部企业基于**规模效应与降本需求**整合现有供应商

规模效应

整合多品类服务、统一管理
接口，提升资源协同效率

降本需求

以整体打包价谈判提升议价
能力，优化支出

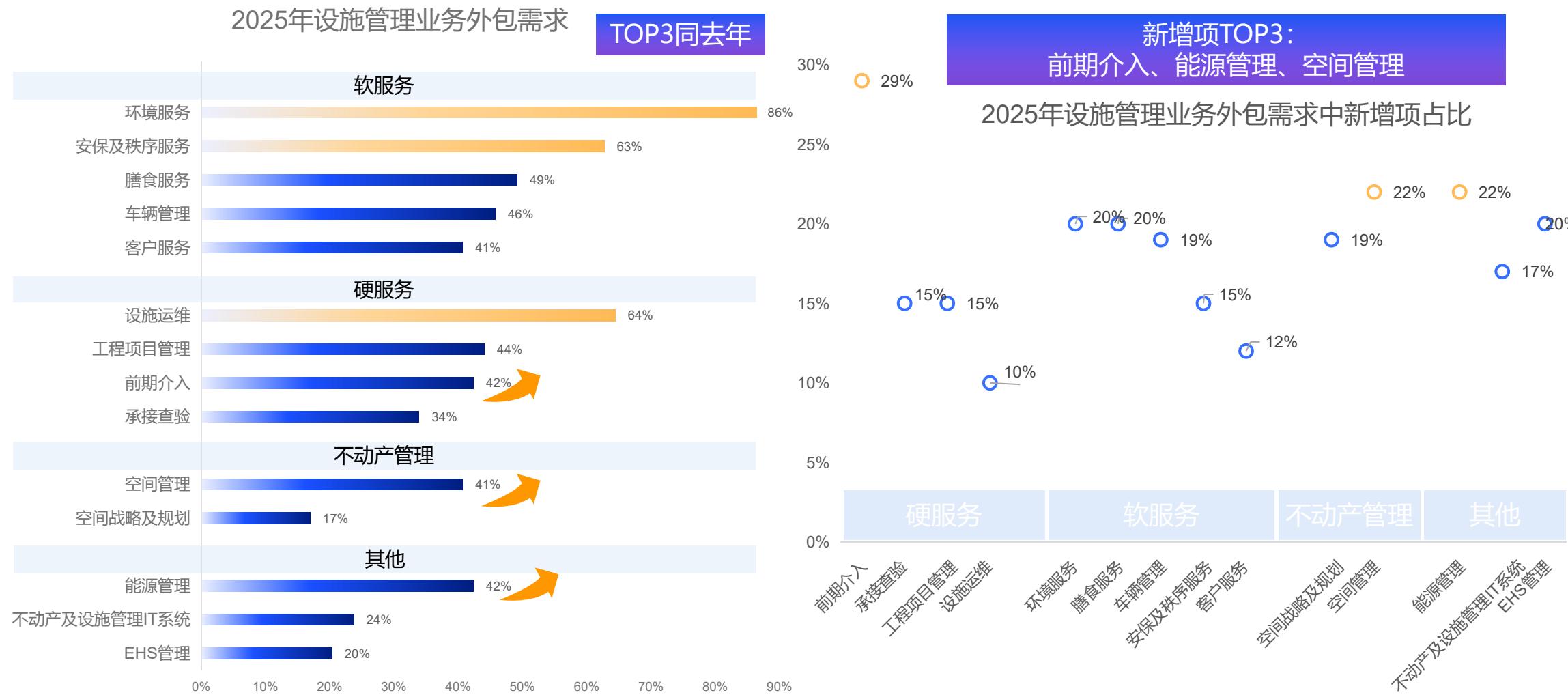


提升服务方投入度

对服务方而言，服务内容及合
同额增加使得投入度更高

细分业务：环境服务、设施运维、安保及秩序服务外包持续位列前三（同去年），
前期介入、空间管理、能源管理外包需求有所增加

CRIC 克而瑞·物管



备注：根据设施管理服务类别分为软服务、硬服务、不动产管理、其他类；软服务包括：环境服务（如日常清洁、专项清洁、绿化、消杀、空气治理等）；安保及秩序服务（如保安、安保巡逻等）；膳食服务（如员工食堂、接待餐饮等）；客户服务（如前台服务、接待服务、礼宾服务、会务服务等）；车辆管理（如通勤车、公务车等）；硬服务包括：设施运维（如设备巡检、设备状态监控、维修保养、预防性维护等）；承接查验（如第三方承接查验服务）；前期介入（如设备选型、驻场监管、审图等）；工程项目管理；不动产管理包括：空间管理（如空间定位、空间规划、租赁等）；空间战略及规划；其他类包括：能源管理（如能源审计、能源改造、能源管理系统等）；EHS管理（如安全风险评估、安全培训、应急预案等）；不动产及设施管理IT系统

01



02



03



04



设计施工期 前期介入

- 设计思路把握（载荷设计、功能分区、水暖电智等）
- 深入现场，各专业施工方法
- 提出整改合理化建议
- 制定切实可行的管理方案

设备安装调试 前期介入

- 配套设备设施系统的布置（交配电设备、给排水、空调通风、消防设备、电梯设备、智能化设备等）
- 前期技术资料档案留存

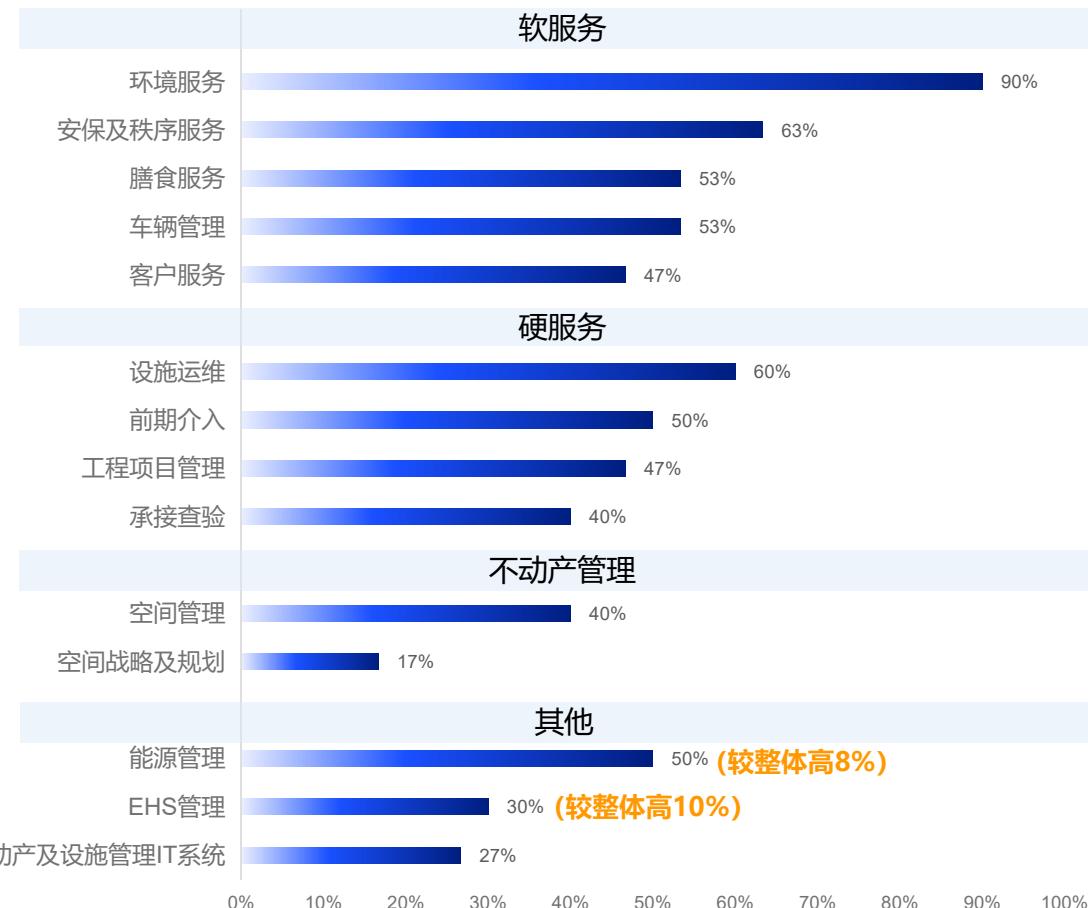
楼宇和公共区域 前期介入

- 办公楼宇：办公室、各功能会议室内部结构特殊性
- 室外绿化及园林小品：设计思路、管理方法等
- 地下停车场与道路：泊车位、安全要求及措施等

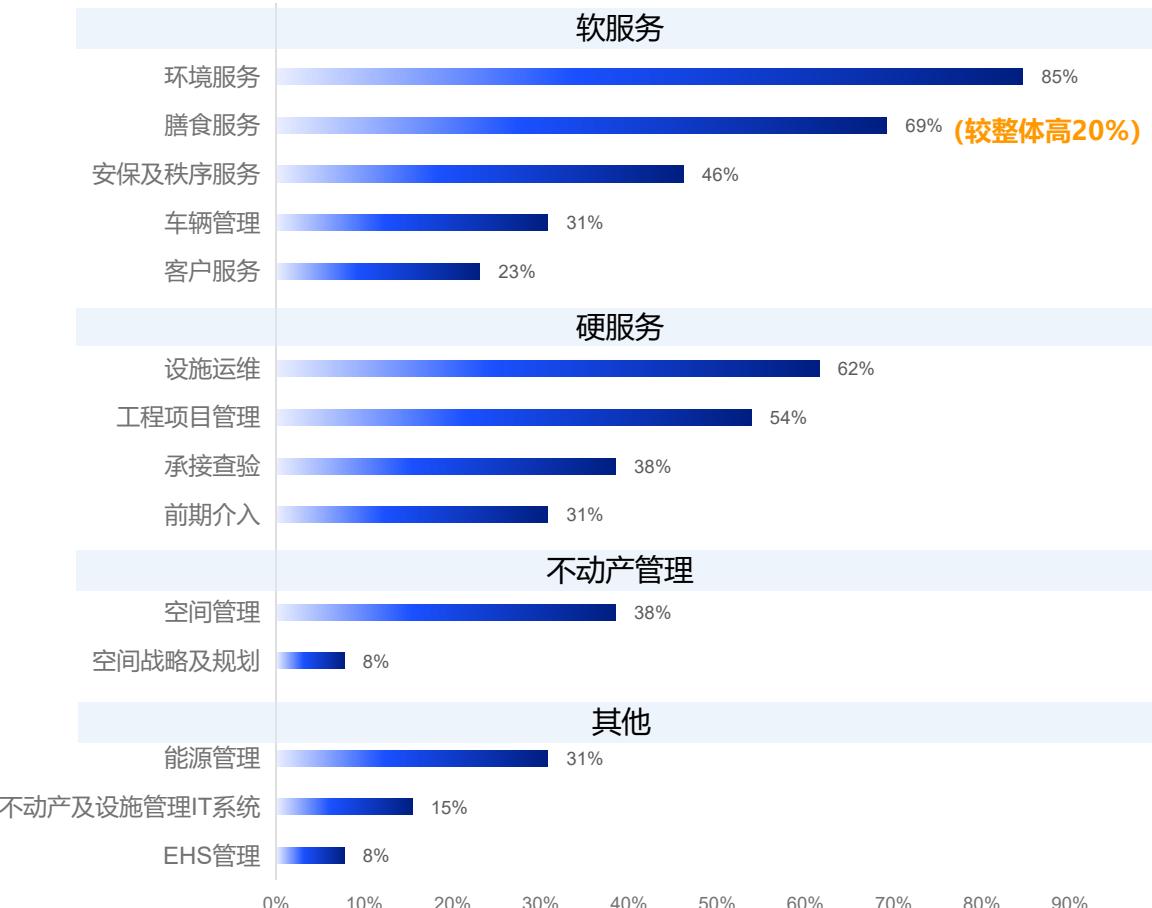
竣工及接管验收 前期介入

- 竣工验收：土建验收、水电设施验收、消防设施验收、电梯验收、空调系统验收等
- 设备设施运行

企业类项目（企业总部园区、总部大楼、租赁职场等）
设施管理业务外包需求

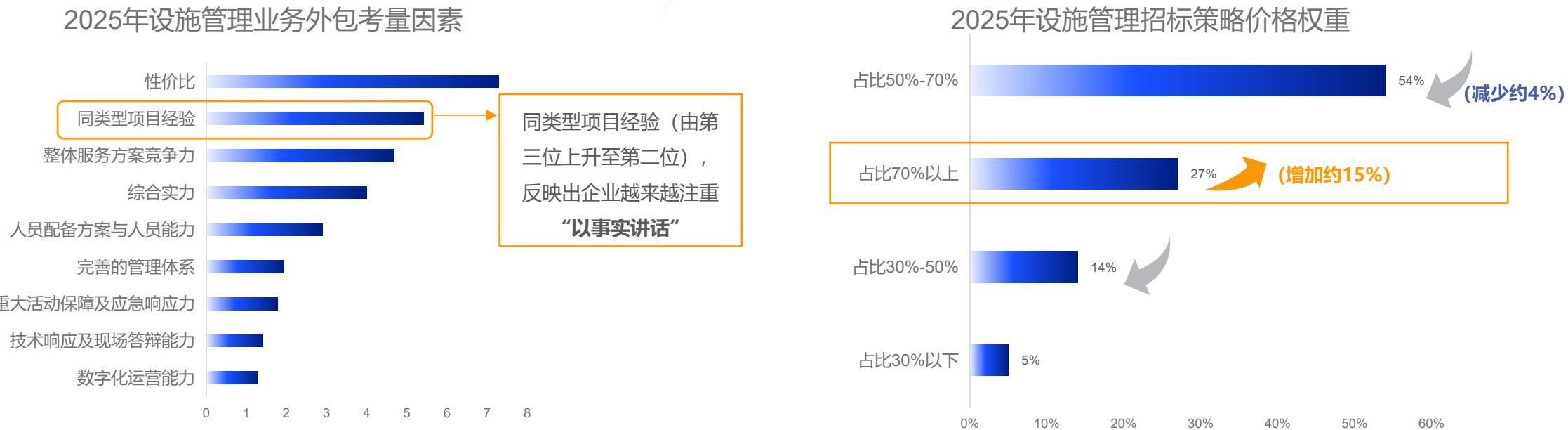


园区类项目（产业园区、制造型园区、仓储物流园区等）
设施管理业务外包需求



外包考量：性价比仍居首位，5成企业价格权重50%-70%，价格权重超70%渐多；
同比去年，同类型项目经验更受关注，外资与国企表现更为突出

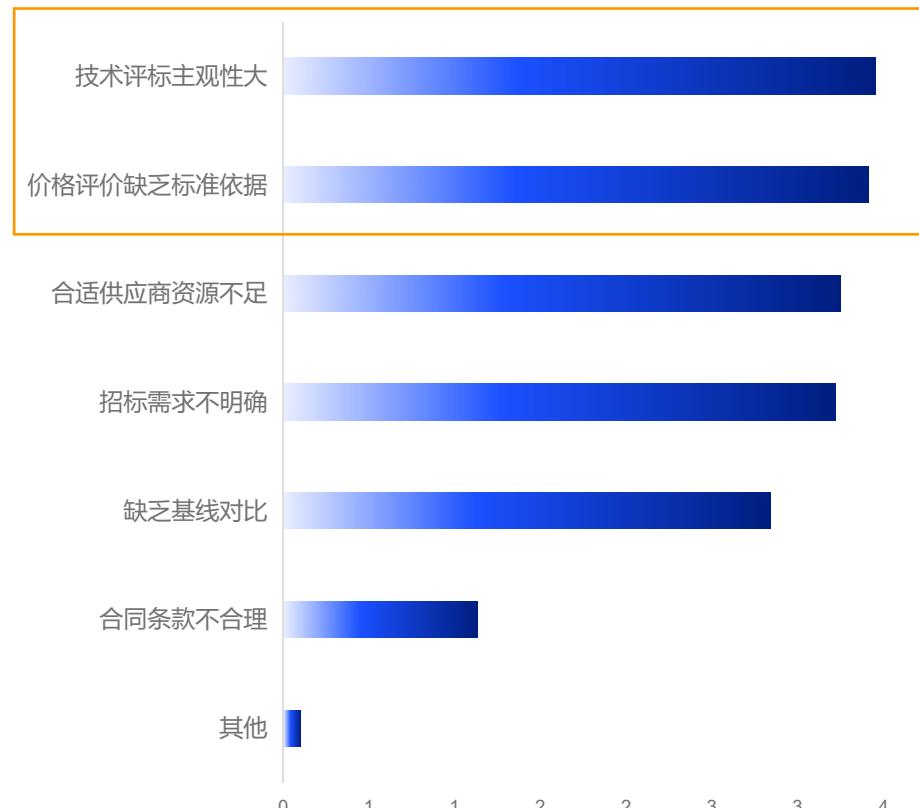
CRIC 克而瑞·物管



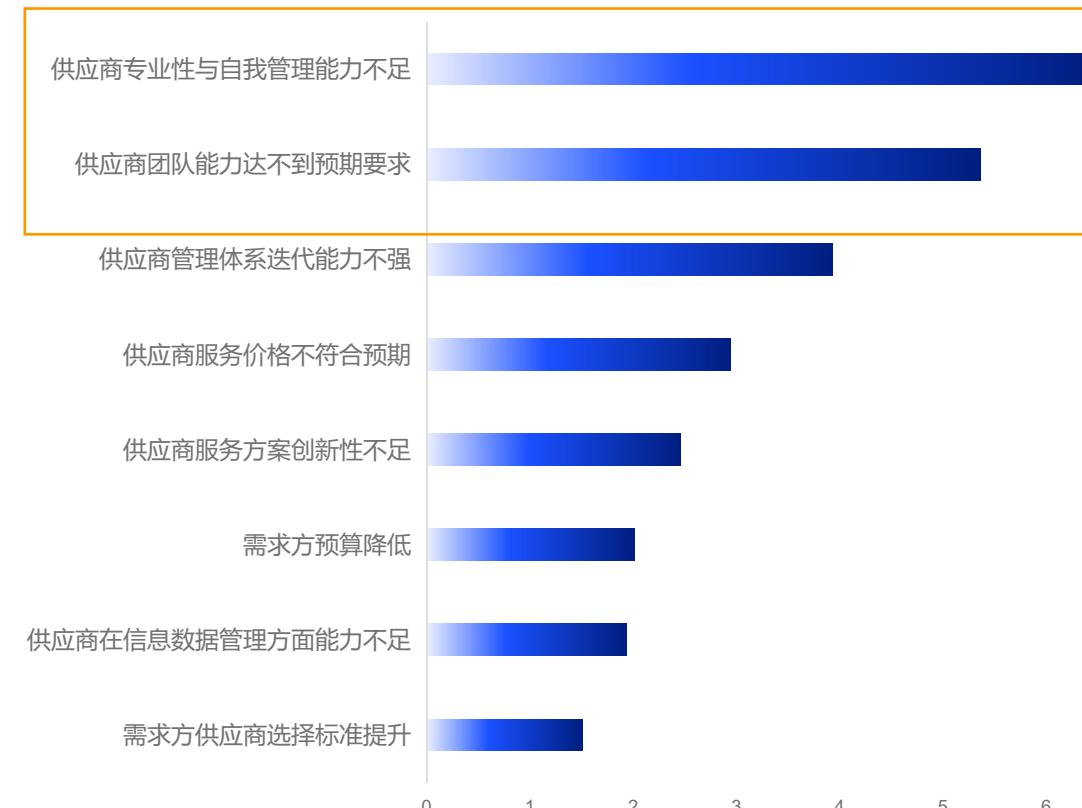
招标痛点：技术评标主观性大、价格评价缺乏标准

未续签原因：供应商专业性、团队能力为主因

2025年设施管理业务招标痛点



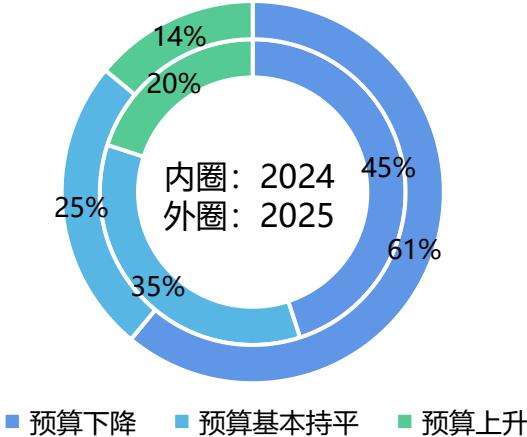
2025年设施管理业务未续签原因



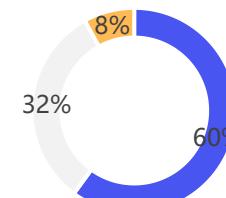
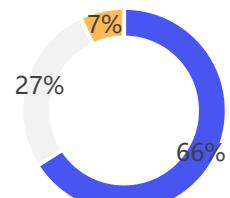
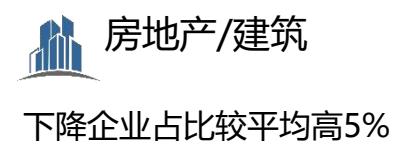
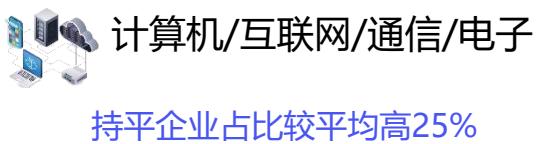
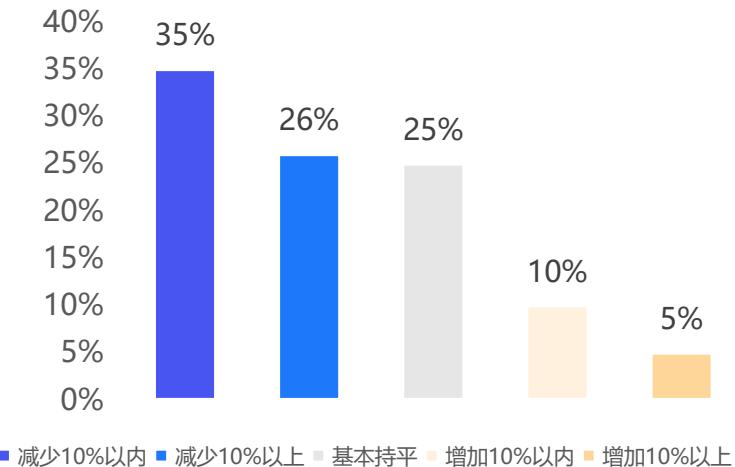
03

资源配置分析

2025年设施管理预算变化



减少10%以内
仍为主旋律



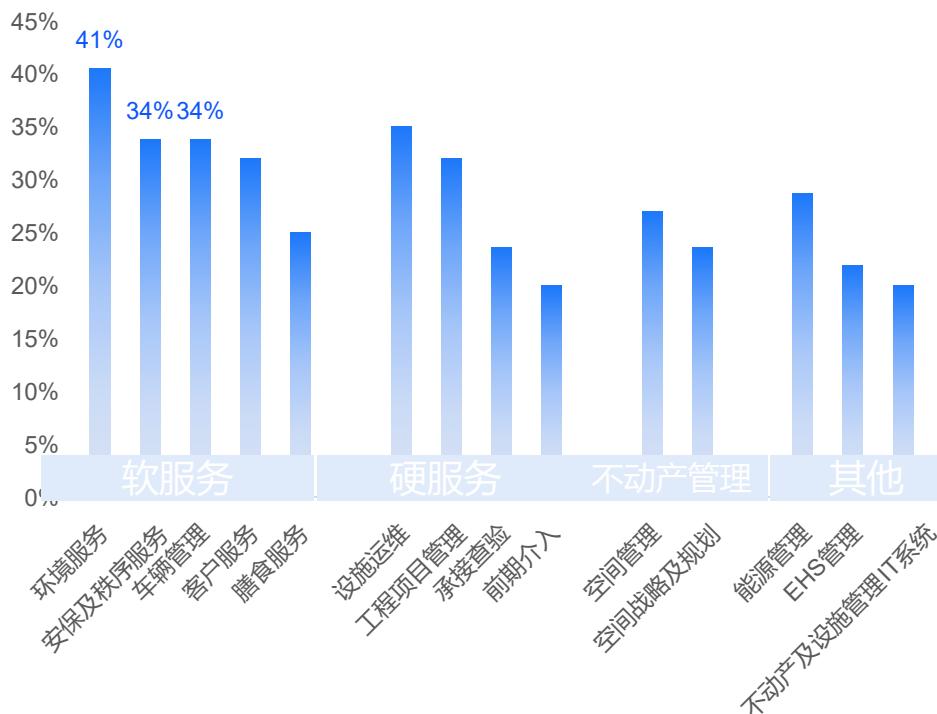
2025年
预算减少
TOP3

- ①环境服务
- ②安保及秩序服务
- ③车辆管理

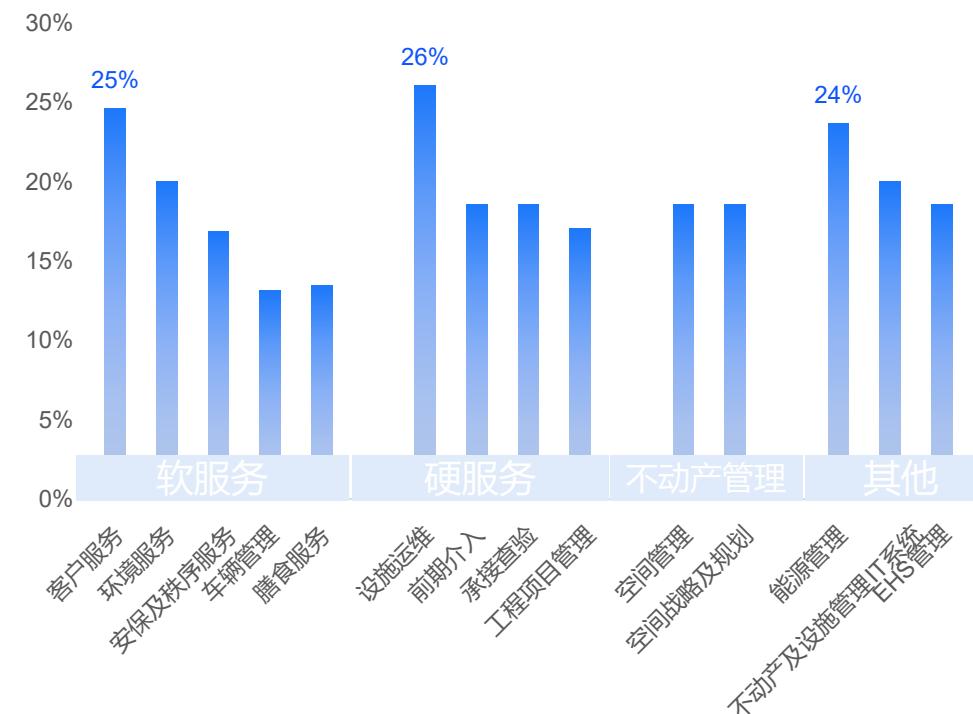
2025年
预算增加
TOP3

- ①设施运维
- ②客户服务
- ③能源管理

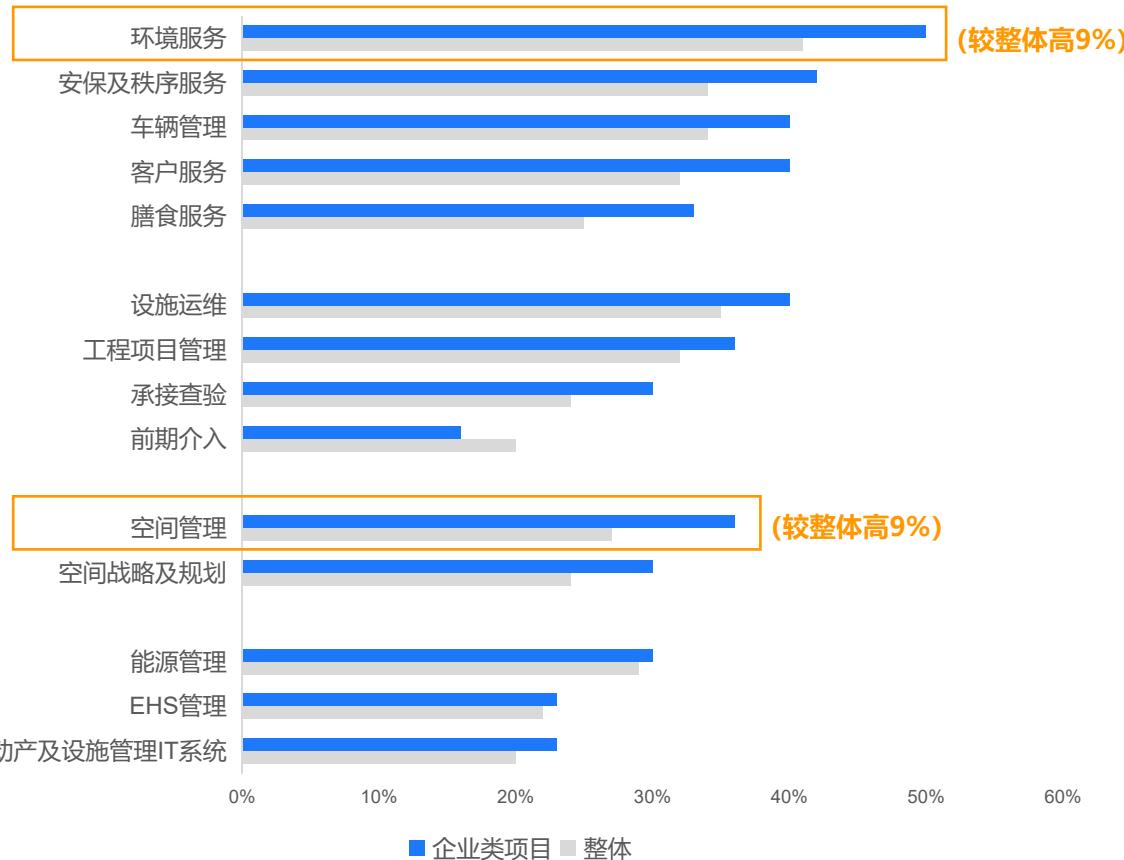
2025年设施管理业务预算减少企业占比



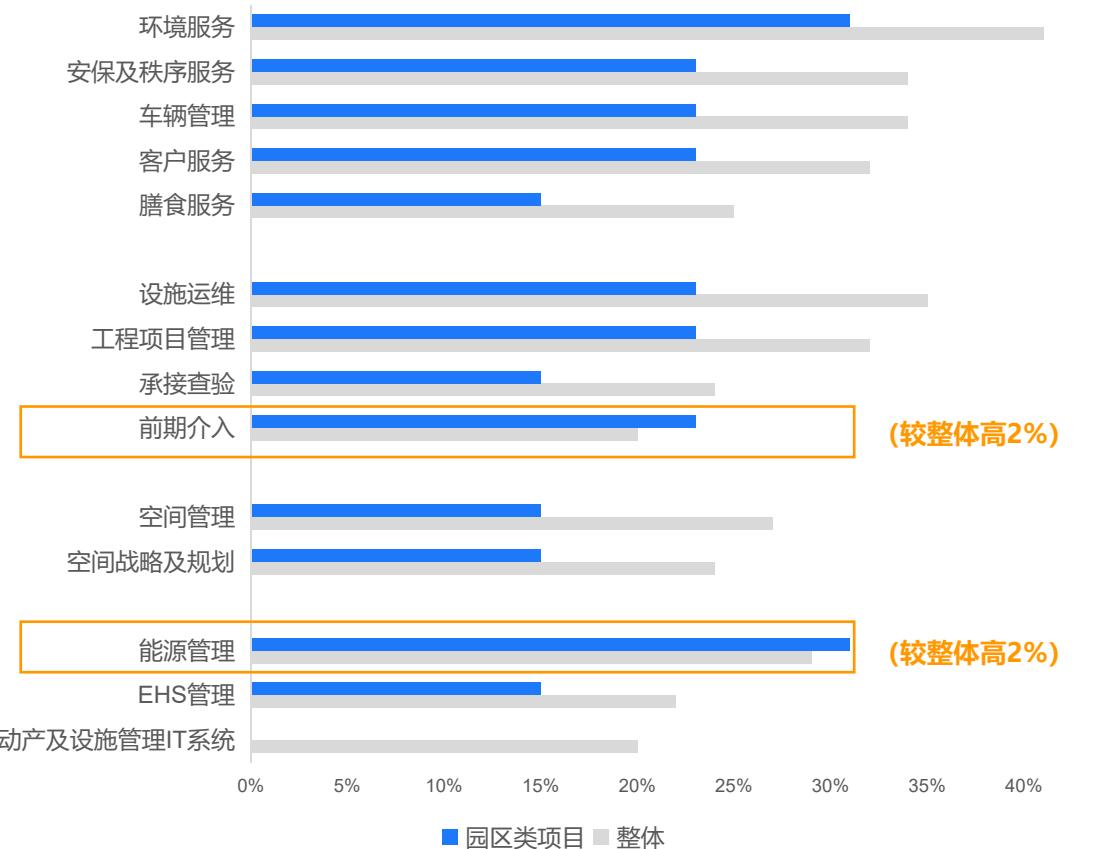
2025年设施管理业务预算增加企业占比



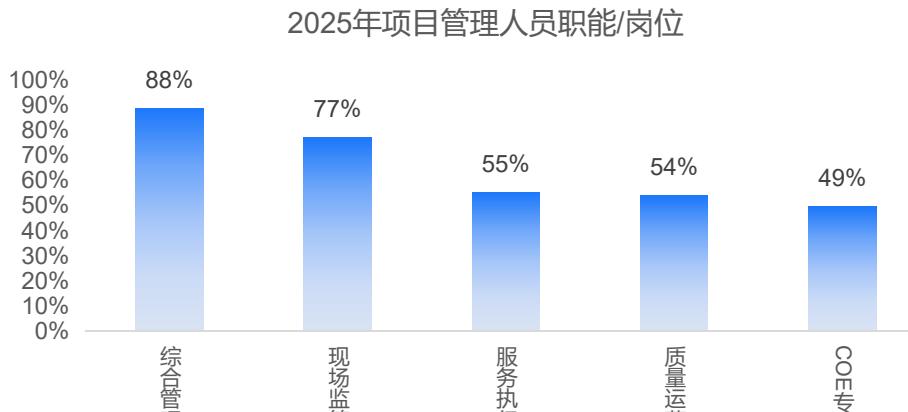
企业类项目（企业总部园区、总部大楼、租赁职场等）
设施管理业务分项预算减少情况



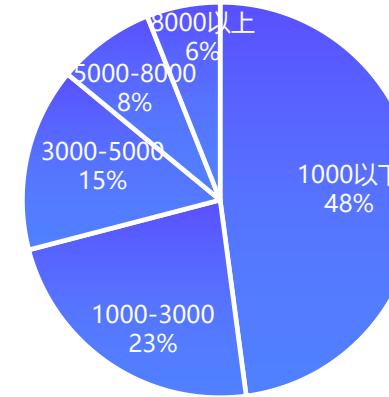
园区类项目（产业园区、制造型园区、仓储物流园区等）
设施管理业务分项预算减少情况



人力资源：管理人员以综合管理和现场监管为主，近半数企业管理人员人均服务员工不足1000人，共享中心建设显著提升服务效能，近4成企业设施经理年薪低于20万元



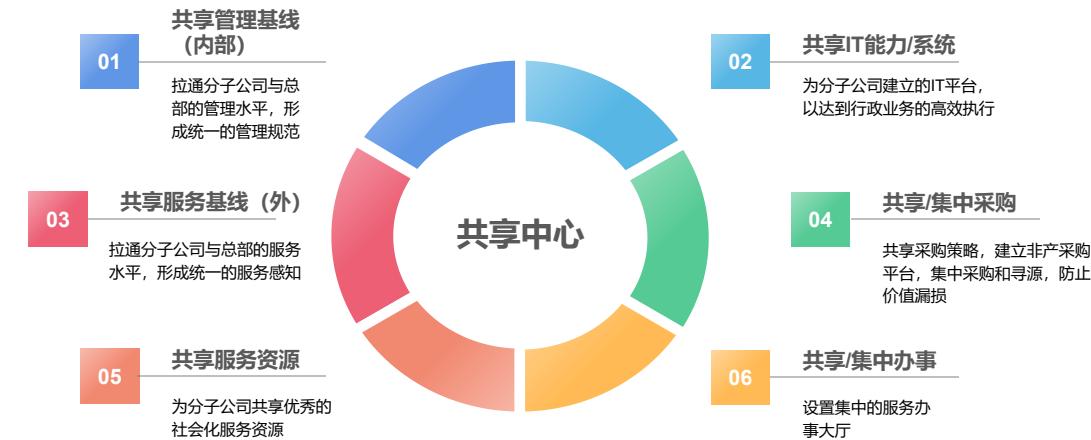
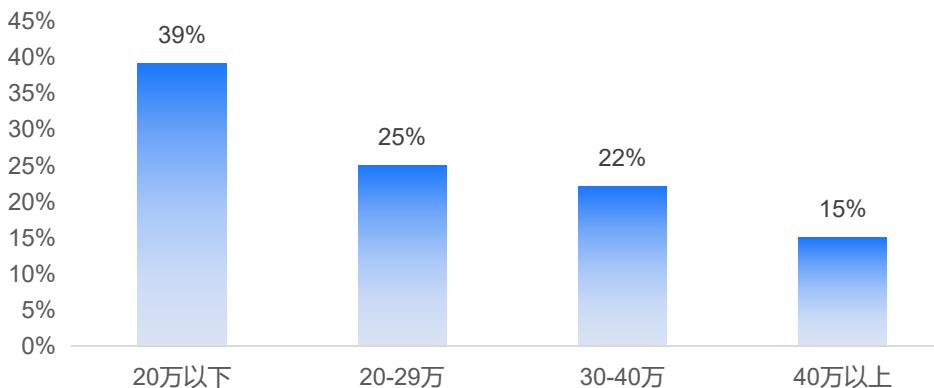
2025项目管理人员人均服务人数



近半数企业人均服务人
员数在1000人以下

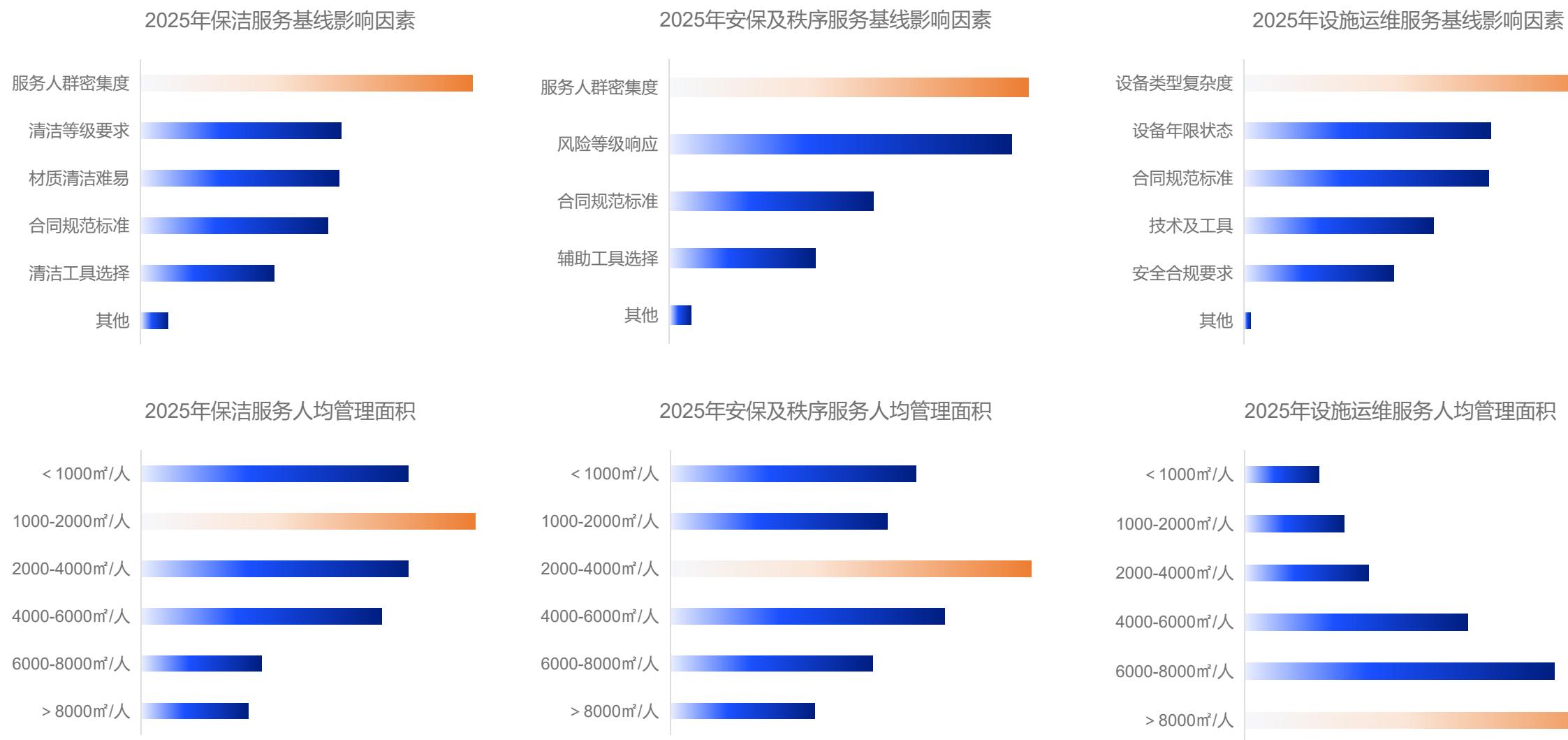
少数企业通过共享中心
等建设，人均服务人员
达8000+人

2025年项目的设施经理人员薪酬情况

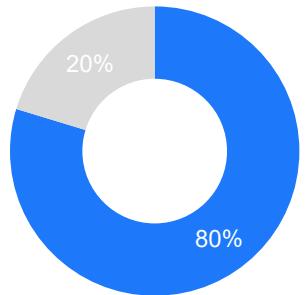


人力资源：保洁与安保服务受人群密集度影响较大，人均管理面积分布较分散；设施运维则主要受设备复杂度影响，人均管理面积多超8000m²

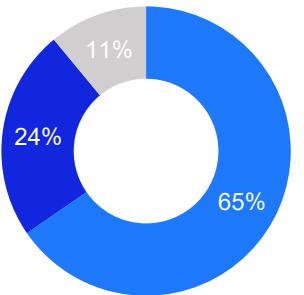
CRIC 克而瑞·物管



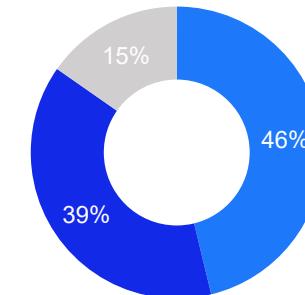
8成企业已开展或计划开展节能改造



以企业自主改造占据主流（超6成）



在合同能源管理者中，能源费用托管型占比近半

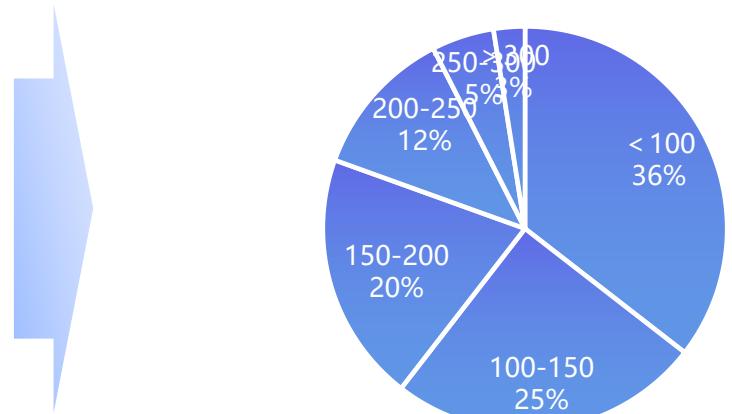


■ 已开展或计划开展 ■ 未开展

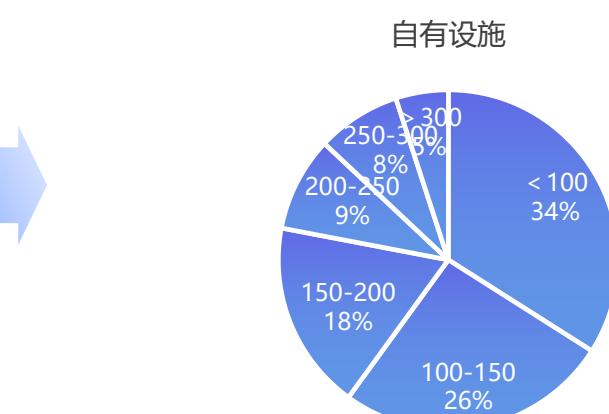
■ 企业自主改造 ■ 合同能源管理 ■ 不确定

■ 能源费用托管型 ■ 节能效益分享型 ■ 节能量保证型

近4成企业能源管理费用 < 100元/平方米·年



自有设施能源费用 > 200元/平方米·年
较整体高2个百分点



租赁设施能源费用 < 150元/平方米·年
较整体高2个百分点



空间资源：办公空间固定工位仍以5-10m²为主（同去年），流动工位占比多在20%-30%
(2024: < 20%居主)，空间布局导向“空间降本”“灵活化、敏捷化”

CRIC 克而瑞·物管

固定工位面积 < 5m²企业
有所增加 (+9%)
更趋“空间降本”

流动工位比例 > 20%企业
有所增加 (+29%)
更趋“灵活化、敏捷化”

会议室配比 < 20%企业
有所增加 (+10%)
更趋“线上化、轻量化”

固定工位面积



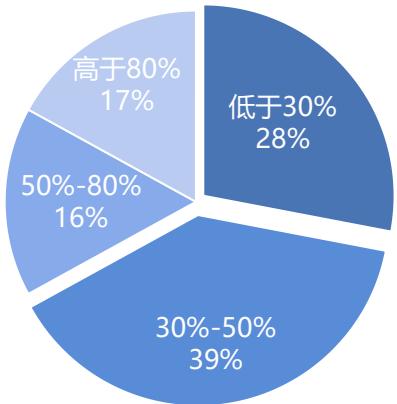
流动工位比例



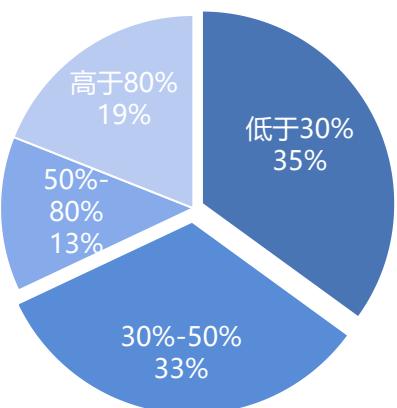
会议室配比



设施管理所需数据信息的完整度
(通过自动采集可以实现的比例)



信息化/数字化对设施管理业务的覆盖度
(已全面数字化业务占所有业务比重)



数字化场景变多，智慧食堂等愈发常见

- 智慧食堂



- 智能工位&静音仓



- 智慧会议室



差旅平台



某500强企业行政数字化场景-智慧园区数字化建设

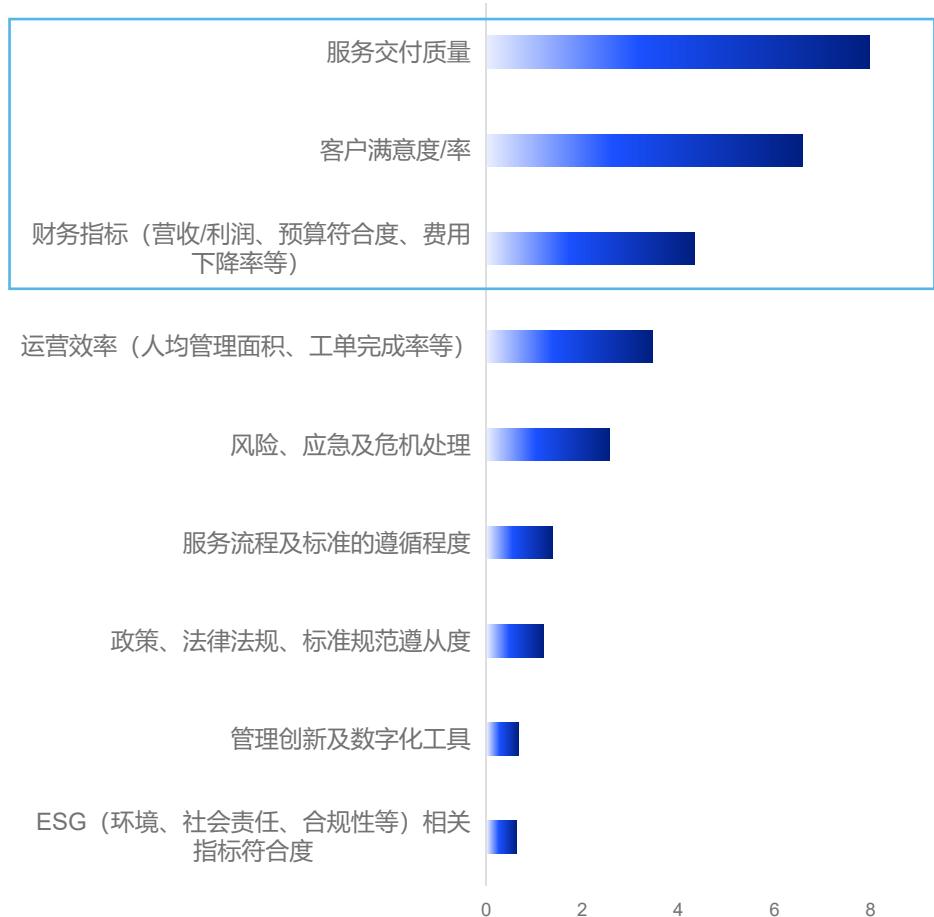
某500强企业智慧园区数字化建设

便捷服务	综合安防	高效运维	便捷通行	节能低碳	智慧办公
智能餐厅 智能储物柜 园区导览 智能机器人	视频联动 视频AI分析 视频巡更 综合处置	设备监测 设备可视化 故障告警联动 工单巡检等	一卡通行 统一授权 访客管理 停车管理	能耗监测 节能控制策略	高速网络覆盖 智能会议室等

04

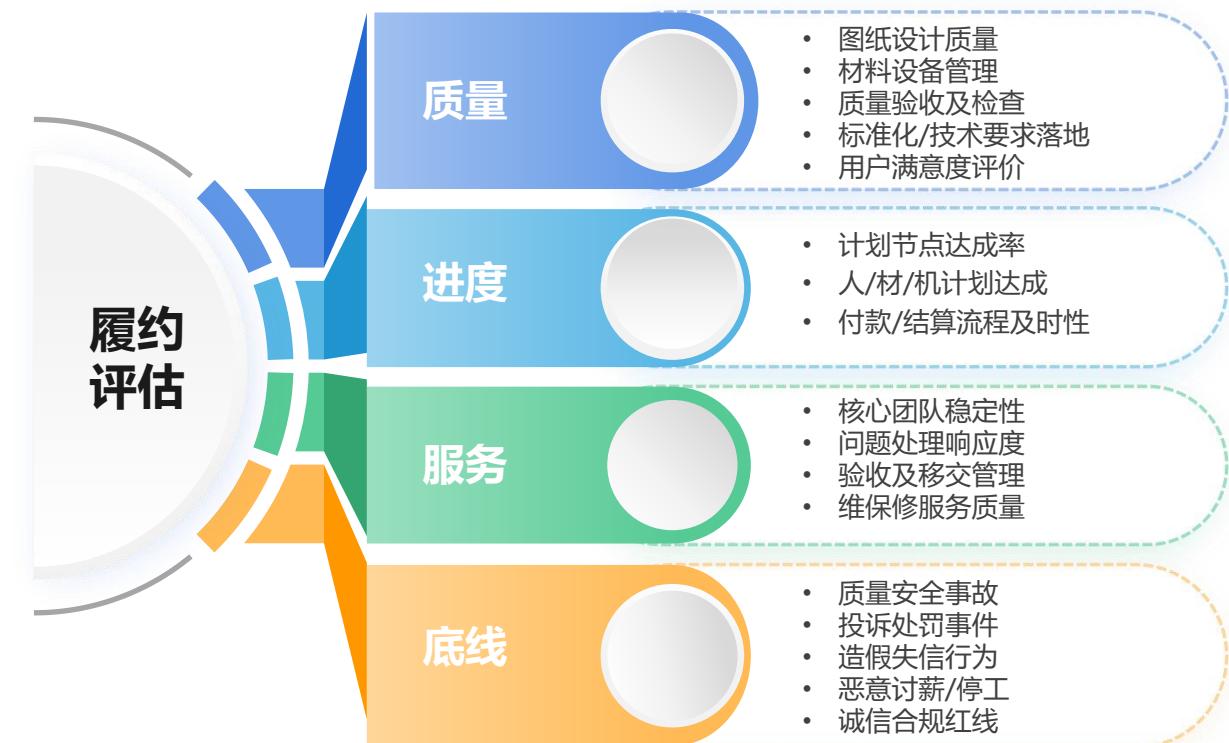
绩效及满意度

2025年设施管理业务外包考量因素



某500强企业设施管理供应商履约评估

- 供应商评估：过程月度绩效评价/项目完工绩效评价
- 过程绩效评估得分与进度款支付比例挂钩（服务交付质量等指标、考评优秀提高付款比例，低于基准值暂扣相应比例进度款）
- 绩效考核成绩不合格，进入辅导期，限期整改，强制切换份额，直至暂停合作



05

政策与市场洞察

双碳政策

从“目标引领”到“落地管控”，政策如今覆盖能源使用、碳足迹管理的全链条规范。

ESG政策

从“自愿披露”到“强制合规”。设施管理的合规性与透明度成为甲方组织的核心竞争力之一。

新质生产力政策

以“技术创新”为内核。促使FM组织将加大智能技术投入，提升设施运营效率与安全韧性。

数字化转型政策

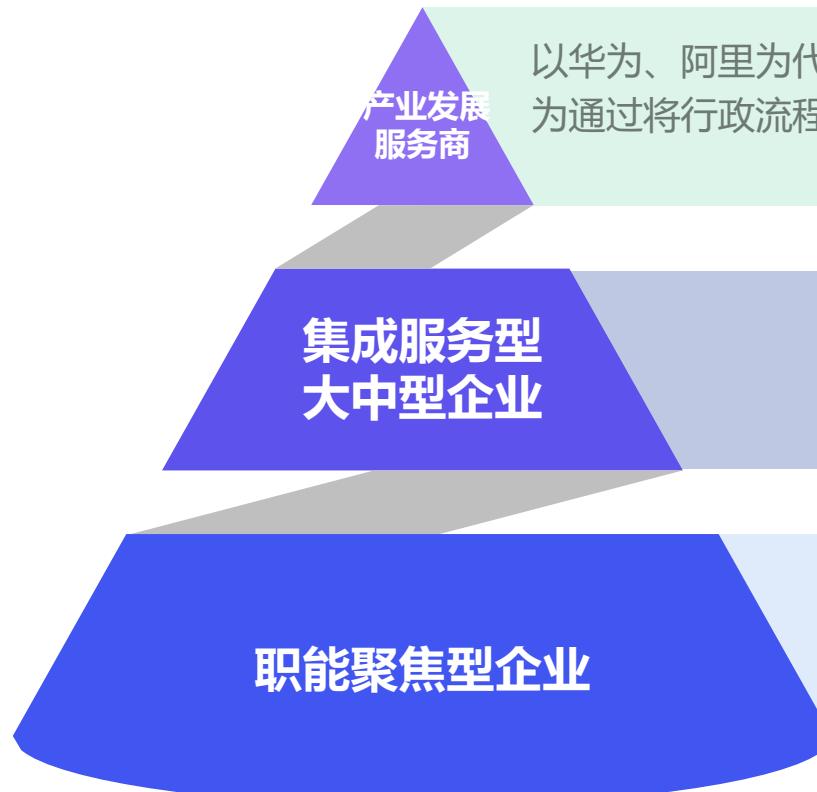
以“系统整合”为抓手，聚焦“数据打通”与“平台建设”，要求FM组织构建全域协同智慧管理体系。

政策领域	典型政策文件	政策核心要求	企业应对重点
双碳	《中华人民共和国能源法》	构建清洁低碳能源体系，强化设施能源节约与高效利用。	建立设施能耗台账，实施空调、照明等设备节能改造，开展碳足迹核算与减排规划。
	《关于建立碳足迹管理体系的实施方案》	统一碳足迹核算、报告、标识标准。	对接碳管理平台，完善建材、设备碳排放数据采集，应对供应链碳足迹核查。
	《上市公司信息披露管理办法》（修订版）	将可持续发展报告纳入法定披露，强化ESG信息监管。	建立FM运营数据与ESG指标的映射机制，确保能耗、安全等数据可追溯、可披露。
ESG	《企业可持续披露准则——基本准则（试行稿）》	从治理架构、风险管控、指标与目标等核心维度，为企业披露与设施管理相关的可持续信息提供了明确依据与操作指引。	结合设施场景制定减碳与风险防控目标，建立设施能耗、碳排等数据收集验证系统，对标准则细化披露指标。
	《中国企业可持续发展报告指南（CASS-ESG 6.0）》	提供90个行业165项ESG指标，细化相关披露要求。	对照行业指南梳理FM合规点，优化废弃物处理、空间安全等管理流程。
新质生产力	《关于推进新型城市基础设施建设 打造韧性城市的意见》	推动新一代信息技术与城市基础设施建设深度融合，构建智能高效的新型城市基础设施体系。	引入BIM技术等进行设施全生命周期管理，部署建筑机器人参与运维，接入城市CIM平台。
	《城市数字公共基础设施标准体系》	规范了融合基础设施数字化、智能化建设标准，包括建筑、市政、交通、水利/水务、能源等领域公共基础设施数字化、智能化建设标准。	对照标准体系中融合、感知等核心规范，推进建筑等自有设施的数字化与智能化改造。
数字化转型	《工业企业和园区数字化能碳管理中心建设指南》	明确了数字化能碳管理中心的建设目标、业务功能、技术方案和保障措施。	依据指南明确的业务功能与技术架构，推进数字化能碳管理中心建设或升级现有系统，实现能耗与碳排放的精准计量、智能分析及可视化管控。



06

需求方与服务方洞察



01

以华为、阿里为代表，其行政体系已突破企业内部管理边界，进化为可对外输出的商业化服务体系。如华为通过将行政流程标准化与技术工具模块化，实现将智能办公方案输出至其他行业企业；阿里形成行政服务、数字技术、商业运营的生态闭环，其园区运营能力已具备对外服务能力。

02

以制造业、金融机构等为代表，设施管理与行政体系紧密围绕核心业务需求构建，实现多职能协同化管理与资源高效配置。部门从“事务执行者”转变为“效率优化者”，但服务仍聚焦内部需求，未形成对外商业化能力与路径。

03

以区域型中小型企业、传统行业龙头为主，其设施管理与行政体系仍以基础保障为核心，聚焦核心职能的规范化运作与运营风险管控。虽未大规模推进数字化转型，但通过流程优化仍实现运营效率有效提升，在满足基础保障需求的同时实现成本可控。



空间灵活性需求上升

过去以空置率为核心指标，聚焦“是否闲置”；未来远程办公、灵活工位将更加普及，空间使用效率成为更精准 KPI，将关注“如何创造高价值”

专业化需求进一步提升

未来将提高对外包合作方的专业门槛，从技术能力、服务标准到行业经验、风险管控等维度，核心诉求聚焦于通过专业化合作实现业务价值的最大化

个性化需求增加

过去，场景设施管理以标准化基础服务为主，忽视不同行业办公的差异化属性。未来，个性化服务需求增加，与行业办公特性、客户属性等精准匹配，兼顾员工体验与业务适配需求

全周期场景服务需求提升

未来，将愈发注重覆盖规划、建设、运营等全流程的一体化服务。这一转变源于需求方对设施价值最大化的追求，也推动设施管理从单一运营维护向全链条专业支撑升级



综合设施管理通过整合安保、运维、清洁等多元业务，能为企业显著降低运营成本、提升管理效率，未来将更受大型企业青睐。不过，企业对服务方的专业化纵深要求也在同步加深，不再满足于“全覆盖”的基础服务，更强调细分领域的“高专业度”

环保法规收紧与企业 ESG 战略升级，正推动 FM 行业加速绿色化转型。同时逐步从规模化扩张转向专业化、技术驱动发展。头部企业纷纷通过收并购强化能力边界，动作背后凸显的是行业向数字化、精细化服务转型的核心方向

数字技术则成为重塑设施管理服务模式的关键变量，AI、IoT 与大数据正从“概念应用”转向“实战落地”，成为服务方提效控本的核心工具。数字工具正逐渐成为 FM 行业的核心基础设施，推动行业从传统“人力密集型”向现代“技术驱动型”转型

► 强化综合设施管理布局

► 加速绿色化转型

► 向专业化、技术驱动

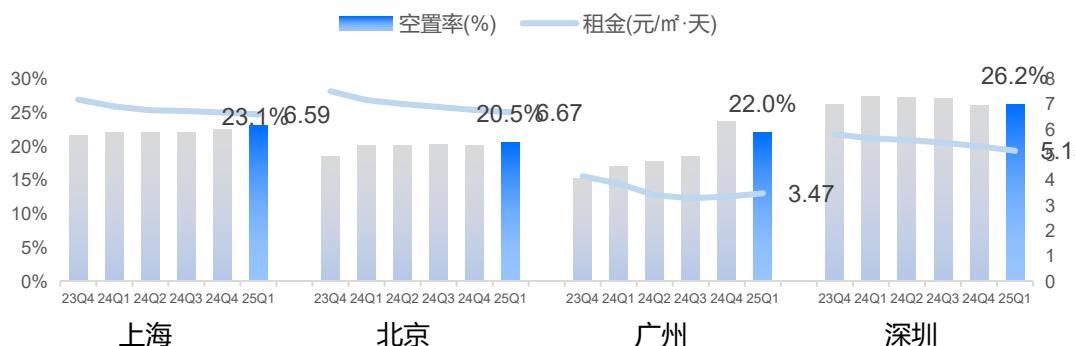
07

职场空间变化洞察

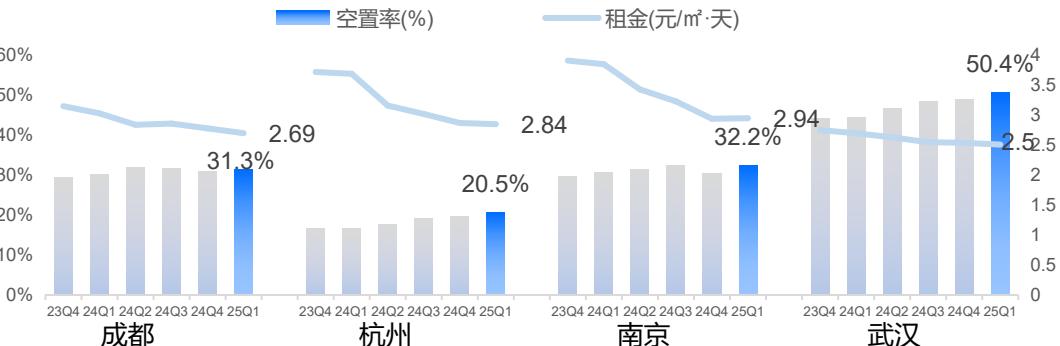
职场空间：市场过剩，一线城市办公空置率超20%警戒线，二线城市升至30%以上，园区租金和出租率创新低，中心城市地段空置率亦连年走高

CRIC 克而瑞·物管

一线城市空置率均超警戒线(20%)
广州租金跌落至二线城市水平，广州、深圳空置率止升回稳

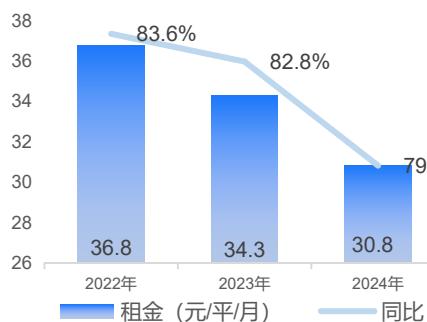


典型二线城市空置率上升至30%以上
近1年租金普遍跌幅近20%

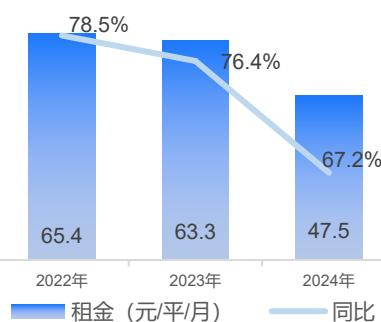


产业园租金和出租率创新低，厂房依旧相对抗压

2022-2024年重点城市
工业厂房租金及出租情况



2022-2024年重点城市
研发办公租金及出租情况

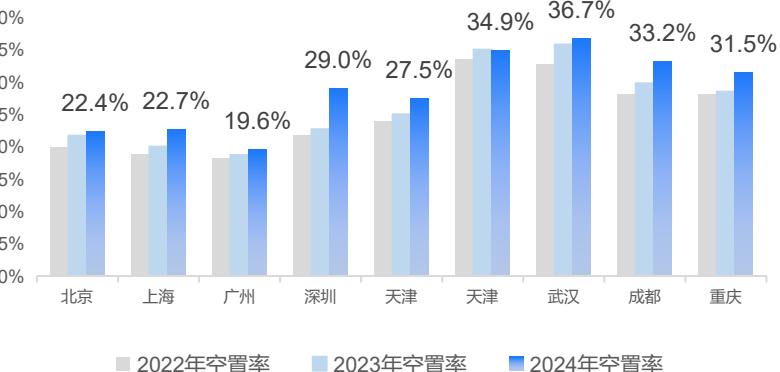


2024年空置率
同比变化



中心城市地段的产业园空置率亦连年走高
打破“核心地段必保值”的惯性认知

2022-2024年各城市核心区域板块产业园空置情况



财税金融支持

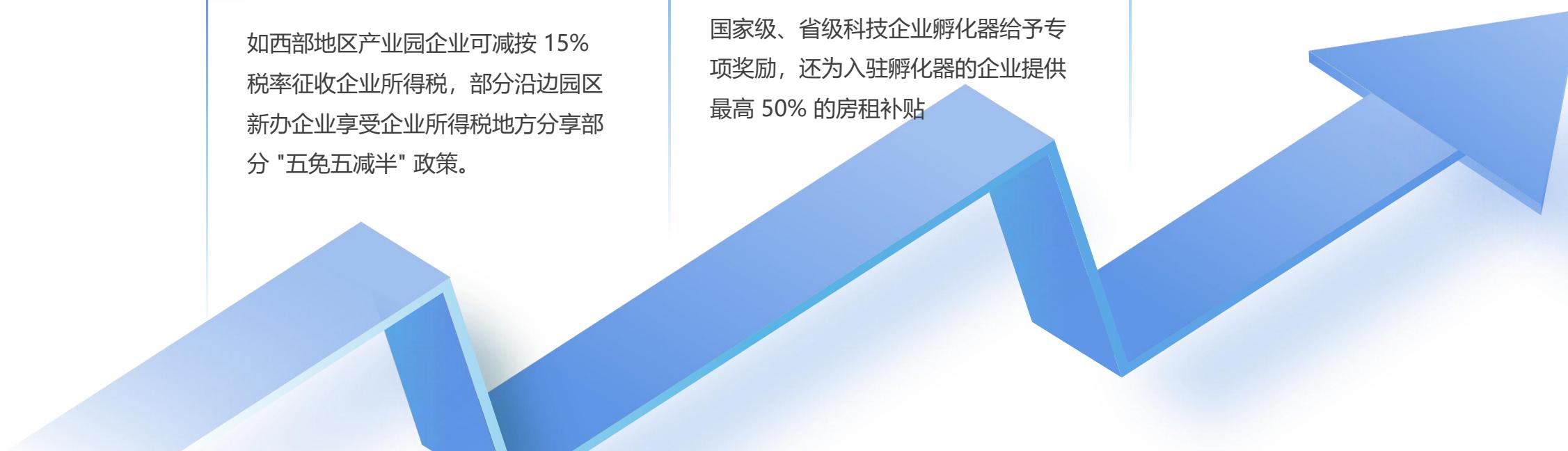
如西部地区产业园企业可减按 15% 税率征收企业所得税，部分沿边园区新办企业享受企业所得税地方分享部分“五免五减半”政策。

产业园提质增效

杭州滨江区 2025 年预算安排 18.2 亿元支持科创平台建设，对新认定的国家级、省级科技企业孵化器给予专项奖励，还为入驻孵化器的企业提供最高 50% 的房租补贴

赋予产业园战略定位

广州琶洲被定为国家级“互联网+”创新示范区，通过“数字+会展+总部”的融合模式吸引产业集聚。



2025年9月，国务院批复10个地区开展要素市场化配置综合改革试点，北京城市副中心、苏南重点城市、粤港澳大湾区内地九市等均在列；十城方案聚焦“工业用地改革”，旨在以市场化手段提升工业用地配置效率。

推行“标准地”出让

1

带投资强度、亩均税收等指标出让，合肥都市圈要求省级及以上开发区新批工业用地全按“标准地”供应；

灵活供应，长期租赁、先租后让等成“标配”

2

减轻企业初始成本

混合用地创新

3

多地支持工业、研发等用地混合布置，重庆探索TOD、EOD模式

盘活存量

4

制定低效用地标准，通过收回、置换等腾退，鼓励增容提效，粤港澳深化“三旧”改造

08

科技与人才洞察



场景分类	子场景	功能设计
一、智能设备健康管理场景	预测性维护系统	基于时序数据分析和大模型推理能力构建设备运行机理模型，预测故障周期；通过数字孪生技术映射三维模型与实时数据，自动生成维护工单及备件更换建议。
	多模态质量监测	集成图像识别与传感器数据，开发建筑结构健康监测模块，分析裂缝、沉降等异常数据，生成含风险等级和修复方案的专业报告。
二、智慧能源优化场景	动态能耗管理	构建“碳足迹分析-策略优化-执行反馈”闭环系统，基于大模型分时分区控制空调、照明等设备，结合天气预测调整运行参数。
	能源异常溯源	利用知识图谱建立设备能耗关系网络，当能耗超标时自动追溯关联设备并生成优化建议。
三、智能化运维交互场景	语音控制中枢	开发免触控语音助手，支持自然语言指令（如“B2 层空调调至 26 度”），通过思维链训练技术理解上下文意图，调用 API 执行复杂操作。
	虚拟数字人服务	部署 3D 交互助手，提供建筑知识问答、巡检导航、应急指导等功能，集成 20 万条工艺 DNA 库。
四、全生命周期数据管理场景	智能文档引擎	构建 BIM 模型与运维文档关联数据库，支持三维空间检索；通过多模态大模型解析非结构化数据，自动生成设备履历表。
	知识沉淀系统	建立企业级运维知识库，利用大模型抽取工单记录中的有效经验，形成标准流程库，支持新员工智能培训。
五、智慧安全管控场景	智能巡检系统	融合无人机巡检影像与 AI 视觉分析，识别消防通道占用、设备漏油等隐患，自动生成整改建议。
	应急预案推演	基于深度强化学习构建突发事件模拟系统，输入火灾/漏水等场景后，自动生成人员疏散路径和设备关停序列等最佳方案。
六、用户体验升级场景	智慧空间服务	开发会议室智能预约系统，根据参会人数推荐场地并预调环境参数，集成无感通行技术。
	报修智能路由	用户通过 App 拍照报修后，系统自动识别问题类型，结合维修工技能标签和当前位置实现工单最优分配。

筛选高价值场景

AI高效落地与价值提升

业务

场景，值不值得做？



数据

场景，能不能做？



流程

场景，能不能用？

子场景

面向角色

场景价值

AI+服务

- AI报单
- AI数据查询
- AI报单
- AI数据查询
-

AI+工作

- AI数据录入
- AI处理任务
- AI视频巡检
- AI数据查询
- AI知识问答
-

AI+运维

- AI节能诊断
- AI智能控制
- AI事前预测
- AI事中诊断
- AI事后分析
-

AI+决策

- AI管理分析
- AI异常分析
- AI效能分析
- AI绩效分析
- AI成本分析
-

终端用户

一线FM工作人员

工程及运维

FM管理层

流程重构/服务升级

客服智能化、自动化，提升响应速度与客户满意度，极大程度上可实现人工替代

人机协同/人效突破

提高一线人员的工作效率，实现“机器助人”甚至“机器代人”

技术革新/智慧运维

节能降耗，资产保值增值，降低设备故障率，提升业务连续性保障

辅助决策/管理减负

挖掘数据价值，提升决策效率，实现支撑管理层的“专家辅助”



“校企联合 + 职业认证” 创新培养模式成为突破口

高校可依托 FM 行业需求，开设融合设备运维、数字技术的相关专业，通过校企合作引入行业真实案例与实践资源，让学生在校期间就能积累符合行业需求的技能；企业则可联合专业机构推出职业认证体系，针对在职人员开展数字技能培训与认证，同时吸引高校毕业生通过认证进入行业，形成“培养 - 认证 - 就业”的闭环

提升物企价值 共建美好生活



微信搜一搜

演讲者 |



微信搜一搜

克而瑞物管 |



微信搜一搜

中物研协 |