



中华人民共和国国家标准

GB/T 40059—2021/ISO 41012:2017

设施管理 战略寻购和协议制定指南

Facility management—Guidance on strategic sourcing and the
development of agreements

(ISO 41012:2017, IDT)

2021-04-30 发布

2021-11-01 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	III
引言	IV
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 寻购战略和了解核心业务背景	1
4.1 寻购战略	1
4.2 战略层面、战术层面和运作层面	2
4.2.1 总则	2
4.2.2 战略层面	2
4.2.3 战术层面	3
4.2.4 运作层面	1
5 FM 中的寻购过程	1
5.1 寻购过程流程图	1
5.2 识别和分析当前和未来的需要和期望	4
5.3 将需要转化为要求	5
5.4 确定服务水平	6
5.5 识别服务交付可选方案	7
5.6 制定和分析业务案例	7
5.6.1 总则	7
5.6.2 财务考虑因素	8
5.6.3 投资战略	8
5.6.4 估算成本和附加价值	8
5.6.5 定价战略	9
5.6.6 风险分析	10
5.6.7 协议的不同层面	10
5.6.8 项目战略	10
5.6.9 为服务可选方案制定业务案例	11
5.7 选择更优选的寻购/服务交付可选方案	11
6 设施服务供应	12
6.1 原则性可选方案	12
6.2 内部服务供应	12
6.3 外部服务供应	13
7 FM 协议的主要特征	14
7.1 总则	14
7.2 必备要件	14

7.2.1	期限	14
7.2.2	分包	15
7.2.3	管理责任的分配和沟通	15
7.2.4	服务水平协议(SLA)	15
7.2.5	合同终止	15
7.3	协议结构和内容	15
8	协议中的常见考虑因素	15
8.1	灵活性	15
8.2	绩效准则	16
8.3	信息责任	16
8.4	报告和审核程序	16
8.5	持续改进、最佳实践和创新	16
8.6	资产更换和项目活动	16
8.7	沟通	17
8.8	法律法规	17
8.9	企业标准	17
8.10	协议终止	17
9	协议的准备和制定	17
9.1	总则	17
9.2	准备阶段	18
9.3	资格预审阶段	18
9.4	招标/谈判阶段	18
9.5	协议编制阶段	19
9.6	签署阶段	19
9.7	实施阶段	19
9.7.1	进场阶段	19
9.7.2	验证阶段	19
9.7.3	运行阶段	19
9.7.4	终止阶段	20
10	测量服务供应绩效	20
10.1	总则	20
10.2	测量有效性	20
10.3	输出	20
附录 A (资料性附录)	服务要求示例	21
附录 B (资料性附录)	业务案例内容示例	22
附录 C (资料性附录)	协议结构:通用条款	23
附录 D (资料性附录)	服务水平协议:协议(SLA 条款)的益处、编制和结构	35
参考文献		45

前 言

本标准按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准使用翻译法等同采用 ISO 41012:2017《设施管理 战略寻购和协议制定指南》。

与本标准中规范性引用的国际文件有一致性对应关系的我国文件如下：

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

本标准做了以下编辑性修改：

——“参考文献”中用国内文件代替原文中部分相对应的国际文件并调整了次序；

——删除 ISO 和 IEC 用于维护标准化技术数据库的地址信息。

本标准由全国设施管理标准化技术委员会(SAC/TC 581)提出并归口。

本标准起草单位：上海费哲设施管理咨询有限公司、深圳市设施之家科技有限公司、中机生产力促进中心、微软(中国)有限公司、华晨宝马汽车有限公司、北京博绿信远建筑技术有限公司。

本标准主要起草人：刘军、吴姣、张利民、陈开俊、郭騫、顾枫、曹利、马宏宇、范雪松。

引 言

设施管理系列国家标准对设施管理的特性进行了描述,并可同时适用于私营机构和公共机构。

注:在英文中,术语“facility management”和“facilities management”可互换使用。

在本系列标准的编制过程中,通过国际合作已经识别了可以跨越各种市场领域、组织类型、过程活动和地理位置而适用的普遍做法,这些标准的实施将有助于:

- 提升质量、生产力和财务绩效;
- 增强可持续性并减少对环境的负面影响;
- 开发功能型、激励型的工作环境;
- 维护合规性并提供安全的工作场所;
- 优化生命周期绩效和成本;
- 改进适应能力和相关性;
- 更成功地展现组织标识和组织形象。

设施管理(FM)及相关的商品或服务支持核心组织活动和目标的实现。本标准的目的在于,让组织能够识别并选择 FM 设计、寻购和交付中最合适的可选方案。本标准提供了整个战略寻购过程的步骤指南以及如何编制和实施适当的内部或外部设施服务协议指南。

本标准还为下列事项提供指南:

- 协议的种类;
- 协议的制定、结构和内容;
- 定义的阐明(在适当的情况下)。

本标准推进一种从战略层面到运作层面的方法论,附带示例和检查清单。此寻购方法的适用目的在于,为 FM 专业人员,以及采购、财务和高级管理团队在价值增值和运行成本优化方面做出重大贡献。

附录 A 和附录 B 给出了一些典型服务要求和业务案例的示例。附录 C 和附录 D 提供了通用条款、专用条款以及典型协议的结构化核对清单。对于以一个通用平台为基础,同时又考虑到在起源、目的和国家法律法规等方面有所差异的设施管理协议而言,这些附录更便于当事人在协议制定过程中选择重要条款及优先事项。

本标准主要是为了复杂的内部自营或外部采购服务而编写的,如果将它适用于较小的项目,则本标准中所采纳的内容规定可能需要按比例缩减。本标准中的信息并不完全适用于所有设施管理过程或设施管理协议。

本标准中所提到的“协议”“服务”“服务供应商”,特指“FM 协议/设施服务协议”“设施服务”“设施服务供应商(内部设施服务供应方或外部设施服务供应商)”。此外,任何提到的单个服务,也可能包含多项服务。

设施管理 战略寻购和协议制定指南

1 范围

本标准对设施管理(FM)中的战略寻购和协议制定提供指南。它强调：

- FM 寻购过程中的基本要素；
- 寻购过程中的 FM 角色和责任；
- 典型协议模型的制定过程和结构。

本标准适用于：

- 与围绕核心业务的服务和支持功能相关的战略过程；
- FM 战略的制定；
- 设施服务供应协议的制定，该协议涵盖公共和私营服务需求以及内部或外部生产/交付可选方案；
- FM 信息系统的开发；
- FM 教育和研究；
- 主要工作环境类型下的组织发展和业务过程再造(例如：工业、商业、行政、军事、医疗和膳宿等工作环境)。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是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 Facility management—Vocabulary

3 术语和定义

ISO 41011 界定的术语和定义适用于本文件。

4 寻购战略和了解核心业务背景

4.1 寻购战略

FM 的架构、交付以及支持服务供应与需求组织的业务战略保持一致，是成功实现核心业务目标的关键。因此，FM 组织对需求组织的战略进行分析是非常重要的。为实现这一目标，一个有效的寻购过程将起到重要作用。

可能对寻购战略产生影响的准则包括但不限于：

- 竞争环境；
- 价值驱动因素(包括成本/效益分析)；
- 对于资源灵活性的需要；
- 业务风险；
- 供应链的可靠性/过度依赖单一供应商的风险；