

2021

印刷期数：2021年04期（总第101期）

印刷日期：2021年12月30日 准印证号：〔粤A〕L0160023

# 广州工程咨询

GUANGZHOU ENGINEERING CONSULTING

广州市工业生产者价格持续走高

加快广州绿色石化高端全产业链高质量发展的建议

对策研究的重点、难点与方法探讨

市场定位方法在医院项目前期咨询的应用

编印单位：广州市国际工程咨询有限公司

内部资料 免费交流

地址:广州市越秀区寺右新马路111号五羊新城广场9楼  
邮编:510600  
电话:020-87376767  
传真:020-87376380  
Http://www.giecc.com.cn  
Email:zgs@giecc.com.cn



广州市国际工程咨询有限公司  
GUANGZHOU INTERNATIONAL ENGINEERING CONSULTING CO.,LTD.



## 我司完成华润环保战略重组 内蒙古环投集团技术尽调项目



图 1：股权交割签约仪式现场

2021年12月14日下午，世界500强之一的中国环保科技有限公司（以下简称“华润环保”）战略重组内蒙古环投集团签约仪式在呼和浩特隆重举行，意味着我司承接的华润环保战略重组内蒙古环投集团技术尽调咨询服务项目已全面完成并成功落地。这是承接并高质量地完成广州建总并购新疆六建咨询项目后，我司开展的又一“并购咨询类”创新业务的典型案例。

我司受华润环保委托开展此次并购内蒙古环投集团技术尽调工作，我司对该项目高度重视，副总经理肖桃生就项目开展进行了详细的工作部署，相关部门负责人主持开展投资项目尽职调查工作指引业务培训并迅速组建项目组。项目组主要成员日夜兼程开展现场踏勘、调研和技术咨询报告的编制工作。该项目从咨询项目接洽、投标到咨询成果报告脱稿交付，历时9个月之久。项目咨询服务全过程凝聚着全体项目组人员的攻坚克难、团结协作、勇于创新的团队精神。其中，在内蒙的现场踏勘和项目调研中，接近一个月时间，9位项目组成员与多位外聘专家一道，踏足8个盟市，考察了46处项目，访谈近80位关系人；返回广州后，项目组继续日以

继夜，完成了1500多页的尽调底稿，编制了13版次尽调报告，最终形成了900余页的尽调报告，以及227页的汇报PPT，报告经过华润环保内审会、投委会、党委会、董事会层层审查后最终定稿完成。

我司积极适应市场，拓展咨询服务领域，从单纯为政府服务发展到为政府部门和投资业主制定政策和投资决策提供咨询服务，积极参与到推动国有企业投资并购业务领域，为企业投资决策保驾护航。华润环保与内蒙古环投央地合作尽调项目的落地，也为我司今后继续开拓投资项目尽职调查、并购咨询业务打下了基础。

投资咨询部供稿



图 2：项目组成员在内蒙古现场尽调

## 我司圆满完成佛山市地铁2号线一期工程 初期运营前安全评估工作

受佛山市轨道交通局委托，2021年12月10-13日，广州市国际工程咨询有限公司作为第三方安全评估单位，组织、邀请了来自北京、广州、深圳、东莞、西安、昆明等地25位轨道交通行业资深专家，对佛山市地铁2号线一期工程开展初期运营前安全评估工作。在佛山市轨道交通局的统筹领导下，在建设单位、运营单位和其他各参建单位的共同努力下，历经4个月紧张有序的准备工作中，我司组织的佛山市地铁2号线一期工程初期试运营前安全评估于2021年12月13日顺利通过专家组评审，完成了项目开通前最重要的一次测试检验，具备初期运营条件，正式进入开通运营倒计时。

我司在中标佛山地铁2号线一期工程初期运营前安全评估咨询服务后，公司领导高度重视，公司党委书记、董事长张维同志持续关心、推动本项目的进展，公司副总经理肖桃生同志深入咨询服务项目现场，并全程主持专家安全预评估、正式安全评估会议。承担该咨询任务的投资咨询部组建了以部门总经理、副总经理为领导的近30人的强大咨询服务项目组。项目组在总结我司历次轨道交通初期运营前安全评估咨询服务经验的基础上，创新咨询服务方

式，克服重重困难，为项目推进提供全方位、全过程的咨询服务，获得了专家组、业主单位、项目建设单位、营运单位及其他参建单位的一致好评。

会议期间，专家组经查阅资料、现场踏勘及系统功能核验，专家组对佛山地铁2号线一期工程运营准备给予了充分肯定和较高的评价。一致认为，按照《城市轨道交通初期运营前安全评估技术规范第1部分：地铁和轻轨》的要求，佛山地铁2号线一期工程具备初期运营的条件。本次评估会后，各参建单位及行业主管部门将严格落实专家意见，确保如期实现开通初期运营目标。

我司是国内第一家开展轨道交通初期运营前安全评估咨询服务的机构，多年来积累了丰富的的工作经验，建立了专业人才队伍，有完成近二十条轨道交通线路初期运营前安全评估的良好业绩，有系统的、完善的工作流程和规章制度。此次佛山地铁2号线一期工程初期运营前安全评估工作的顺利完成，将为我司进一步拓展轨道交通类咨询业务奠定良好的基础，也为建设“轨道上的粤港澳大湾区”尽一份力。

投资咨询部供稿



图 1：评估会议现场



图 2：项目踏勘现场





2021  
04期 总第 101 期

广州工程咨询  
GUANGZHOU ENGINEERING CONSULTING

目录 CONTENTS

编委会

编委会主任：张 维

编委会副主任：喻 兵

编委会成员：

肖桃生 赵崇煦 贾 涛

赖汝岳 肖 敏 邓 涛

席名末 冯 敏

编辑部

执行主编：邓 涛

执行副主编：罗 刚 袁 铭

编辑：郭 璇 黎俊达

准印证号：（粤 A）L0160023

编印单位：广州市国际工程咨询有限公司

2021 年第 04 期（总第 101 期）

印刷期数：4 期 / 年（季）

印刷日期：2021 年 12 月 30 日

地 址：广州市越秀区寺右新马路 111 号  
五羊新城广场九楼 918 信箱

邮政编码：510600

电 话：020-87376767

传 真：020-87376380

邮 箱：zgs@giecc.com.cn

印刷单位：广州市天盛印刷有限公司

地 址：广州市萝岗区云展路 9 号

电 话：18027384873

发送对象：单位内部

印刷数量：400 本

（内部资料 免费交流）

本刊  
特稿

广州市工业生产者价格持续走高

邱丽萍 吴 琼 03

加快广州绿色石化高端全产业链高质量发展的建议

刘根生 赵崇煦 刘 聪 06

专题  
研究

对策研究的重点、难点与方法探讨

胡观景 13

市场定位方法在医院项目前期咨询的应用

袁 铭 19

咨询  
思考

新时代广州市完善养老服务体系的思考和建议

政策咨询部 24

企业做好数字化运营转型策略建议

潘建国 29

城商行的八种能力

袁星侯 31

业务  
讯息

我司开展市属国有企业 2020 年度采购管理专项检查  
工作

投资咨询部 33

积极推进产教融合，打造国家试点城市“广州标杆”

政策咨询部 34

我司与汕头市交通运输集团有限公司签署企业合作框  
架协议

财务管理部 35

我司全面完成华润环保战略重组内蒙古环投集团技术  
尽调项目

投资咨询部 封二

我司圆满完成佛山市地铁 2 号线一期工程初期运营前  
安全评估工作

投资咨询部 封三

我司赴广州市花都排水有限公司开展“十四五”规划  
宣贯培训

政策咨询部 36

我司协助编制的桂林市新型城镇化规划（2021-2035 年）通过专家评审	政策咨询部 37
我司成功中标珠海市斗门区政府投资项目审核中心政府投资项目工程造价审核及竣工财务决算审核服务采购项目	造价咨询部 38
广东（珠海）现代种业发展中心配套项目（三期）可行性研究报告通过专家评估	项目评审部 38
我司编制的东部工业园次支路网新建工程可行性研究报告通过专家评估	项目评审部 39
我司编制的《广州大剧院大修项目建设方案和项目建议书》通过专家评估	投资咨询部 40
我司编制的《发挥统战力量促进广州市产业园区高质量发展专题工作》课题顺利结题	政策咨询部 40

### 公司动态

迈步新征程 焕发新活力——我司召开干部任职宣布大会	党群工作部 41
强化责任显担当 凝心聚力促发展——我司成功举行经理层任期制和契约化管理签约仪式	党群工作部 42
永远跟党走 奋进新时代——我司开展“百年恰是风华正茂”主题党日活动	党群工作部 43
我司开展 2021 年度第二期新入职员工培训	党群工作部 44
我司组织开展第二次城市轨道交通初期运营前安全评估工作培训	技术管理部 45
我司组织开展项目竣工财务决算审计培训	技术管理部 46
公司参加珠海市政府投资项目评审中心工作会议并获得表彰	项目评审部 47
公司参加广东省企业联合会第十一届一次会员代表大会	技术管理部 48
我司收到广州市政府投资项目研究评审中心的感谢信	项目评审部 48

本刊  
特稿

# 广州市工业生产者价格持续走高

邱丽萍 吴琼

今年以来，广州疫情防控和经济社会发展成效持续显现，经济运行延续去年下半年以来恢复的强劲势头，工业生产稳定增长。受市场预期持续向好、需求旺盛但供应偏紧、多种原材料价格持续上行和去年同期基数较低等因素叠加影响，工业生产者价格呈持续上扬运行态势。

## 一、工业生产者价格运行情况

受煤炭、国际原油和钢材等价格波动影响，8月份，广州工业生产者出厂价格指数（以下简称PPI）同比上涨5.5%，低于全国涨幅（9.5%），高于全省涨幅（4.4%）；工业生产者购进价格指数（以下简称IPI）同比上涨14.4%，高于全国涨幅（13.6%）和全省涨幅（11.5%）。PPI 1-8月平均比上年同期上涨3.7%，低于全国涨幅（6.2%），高于全省涨幅（2.3%）。IPI 1-8月

平均比上年同期上涨7.5%，低于全国涨幅（8.6%），高于全省涨幅（6.3%）。PPI涨幅明显的行业为石油化工及金属相关行业。

今年以来PPI的持续上涨主要受几个因素的影响：一是国际因素。世界经济复苏，国际市场需求回升，但新冠疫情反复导致原材料等大宗商品的供给跟不上需求复苏，造成全球供需矛盾和不平衡。同时主要经济体实施超宽松货币政策，拉高通胀预期，助长了大宗商品市场投机活动。二是国内因素。国际输入性因素带动国内大宗商品价格同步上涨，受环保和安全政策影响，煤炭、钢铁产能减少，供需出现缺口，推高价格。三是低基数因素。2019年、2020年广州PPI、IPI同比连续两年下跌。PPI月度同比2019年全年、2020年3-11月均在负区间运行；IPI月度同比自2019年6月至2020年12月，连续19个月下跌。



## 二、国家保供稳价措施及成效

针对上游原材料价格上涨，5月份以来，国务院常务会议接连多次关注大宗商品价格和原材料价格上涨，国家发展改革委等相关部门密切跟踪大宗商品价格走势，出台了一系列保供稳价举措。

一是加强供需双向调节。实施钢铁产品进出口相关政策，督促重点煤炭企业增产增供，抑制“两高”项目盲目上马，开展钢铁去产能“回头看”检查。

二是开展大宗商品市场监管。联合调研市场交易情况，加大期现货市场监管力度，约谈铁矿石、钢材、铜、铝等重点行业企业及协会，打击涉嫌操纵市场、投机炒作、囤积居

奇、哄抬价格等行为。

三是利用国家物资储备扩大市场供给。先后组织投放了500万吨煤炭储备和42万吨铜、铝、锌储备；制定了投放规模超过1000万吨的煤炭储备投放预案，根据供需形势适时投放；首次以轮换方式分期分批投放国家储备原油，第一批100万吨国家储备原油于9月底投放。

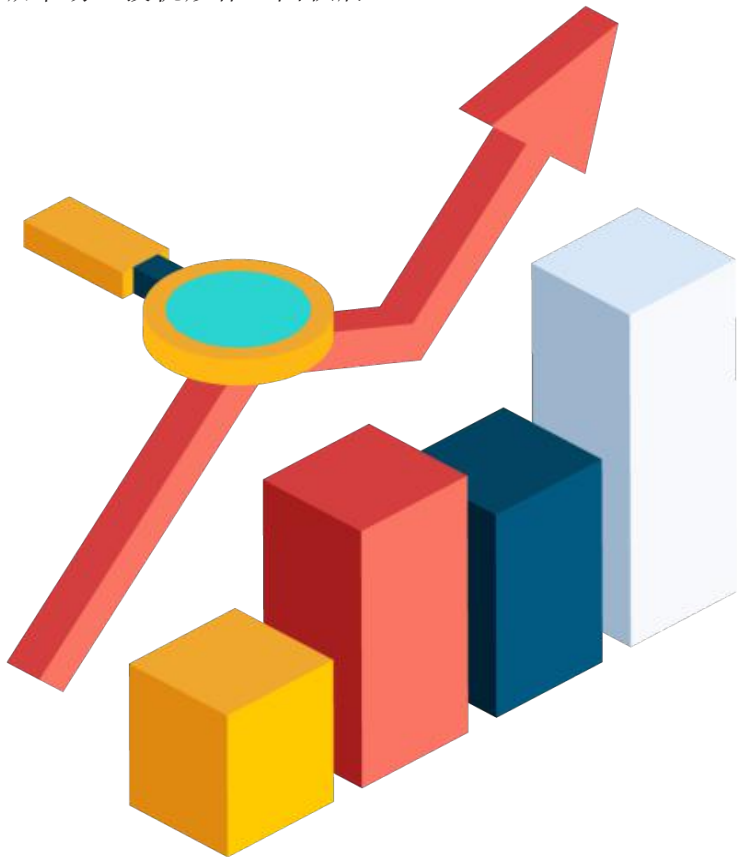
四是纾解市场主体生产经营困难。运用降准等货币政策工具，进一步加强金融对实体经济特别是中小微企业的支持。

在保供稳价“组合拳”持续发力下，PPI明显上涨态势开始趋稳，部分领域大宗商品价格开始回落。据国家统计局公布的全国流通领域市场价格数据，8月下旬螺纹钢、电解

铜的价格较7月下旬下降了约2.9%和2.1%；铁矿石价格大幅下跌，9月23日，大连商品交易所铁矿石国内期货主力合约报收667元/吨，较5月14日1358元/吨的高点已腰斩；9月底原油价格持续上行势头有所放缓。

## 三、第四季度PPI走势研判

随着国内经济持续稳定恢复，短期内，PPI仍可能继续高位徘徊。原因有三方面，一是受供需偏紧影响，煤炭、钢铁价格可能高位震荡，加大PPI上行压力。随着北方地区进入冬季供暖期，煤炭需求持续提升，但受环保与安全政策影响，国内煤炭产能增长低于预期，供需仍偏紧，预计煤炭价格还将保持高位。在“能耗双控”政策推进下，国内钢铁产量不断削减，市场供需出现缺口，钢铁价格仍可能高位运行。二是大宗商品价格走势分化将部分对冲PPI上行压力，但作用有限。随着国家三批铜铝锌等储备物资的投放，有色金属价格已开始出现稳中趋降态势，将部分减弱PPI上行的动力。但考虑到储备投放量相比市场需求量相对较小，有色金属等大宗商品价格下降对PPI上行的影响有限。三是受全球资本市场联动影响，国际大宗商品价格上涨压力依然存在，并将继续对国内价格形成上涨压力。







#### 四、缓解大宗商品价格上涨对企业影响的有关措施

大宗商品价格持续上涨，对企业的经营压力传导凸显，特别是议价能力较弱的中小微企业，因利润空间受到挤压、资金周转紧张等面临生存压力。针对大宗商品价格高企，9月22日国务院常务会议提出更多运用市场化办法稳定大宗商品价格。在国家层面，可采取调节进出口、增加政府储备投放、加大生产保供、释放政策信号稳定需求等措施，达到增产增供改善市场供需关系，平抑价格剧烈上涨的目的。广州市由于非煤炭、铁矿石等原材料主产区，也没有相关大宗商品政府储备，可通过持续深化“放管服”改革，发挥“链长制”作用，落实减税降费惠企政策等举措，促进企业调整市场布局、营销策略、商品结构，助力企业缓解成本上涨压力。

（一）持续深化“放管服”改革。推进营商环境4.0改革政策落地落实，加快投资审批制度改革，提升代建项目建设效率，维护招投标领域公平竞争秩序，加强中小微企业金融政策支持，持续推进信易贷工作。

（二）充分发挥“链长制”作用。加强供需双向调节，用市场化办法引导产业链供应链上下游稳定原材料供应和产销配套协作。加快建立综

合公共服务平台和信息数据共享机制，降低企业采购成本。协调做好资源配置和政策支持，强化产业链发展的资源要素保障。指导企业加强危为机的主体意识和责任担当，协助企业优化原材料供应管理，加快创新转型步伐，通过转型升级和创新发展缓解成本上涨压力。

（三）落实减税降费等惠企政策。持续推进降成本工作，贯彻落实国家发展改革委等4部门《关于做好2021年降成本重点工作的通知》。落实广州市印发的《关于积极应对新冠肺炎疫情影响着为企业纾困减负若干措施》，并将实施范围扩大至受大宗商品价格上涨影响较大的企业。落实税收优惠政策，落实“金融纾困19条”政策，落实新能源汽车财政补助政策，有效降低企业生产经营成本。

（四）优化口岸服务。全面公开口岸收费目录清单，清理规范进出口环节收费，落实降低港口收费政策，进一步压减全市进出口单个集装箱常规收费。优化通关流程，精简报关材料，全面推行无纸化通关，提高通关时效，降低企业物流成本。

作者简介：邱丽萍、吴琼，皆为广州市发改委价格调控处主任科员

# 加快广州绿色石化高端全产业链 高质量发展的建议

刘根生 赵崇煦 刘 聪

**摘要：**石化产业是广州重要的经济支柱产业，拥有雄厚的产业基础，同时也存在规模化集聚化程度不高、产业链存在结构和技术短板、资源要素制约加剧以及安全环保水平亟待提升等主要问题。本文立足广州石化产业的现状问题，提出加快向绿色石化高端全产业链高质量发展的对策建议，以期促进石化产业转型升级、助力广州打造“中国制造 2025”试点示范城市。

**关键词：**绿色石化 全产业链 高质量发展

石化是国民经济重要的基础工业和支柱产业，是一个国家和地区经济社会发展综合实力的重要标志。打造自主可控、安全可靠的产业链供应链，提升粤港澳大湾区产业安全与经济韧性，事关全国发展大局和广东长远发展，也是广州构建新发展格局的重要前提。本文中绿色石化高端全产业链包括精细化工、高端日化、先进高分子材料、高端化学新材料等技术含量和产品附加值高、安全绿色环保的石化产业下游产品。

## 一、广州绿色石化产业发展现状

### （一）石化产业是广州重要的经济支柱产业

广州是广东省五大石化产业基地之一，拥有千亿级的石化产业集群和较为完整的石化产业体系，构建了炼油、乙烯、合成材料、涂料、精细化学品和橡胶加工为主导的绿色石化优势产业链。2020年广州工业三大支柱产业中，石油化工制造业产值规模接近1700亿元，占全市规模以上工业总产值比重约10%，在广州经济具有举足轻重地位。

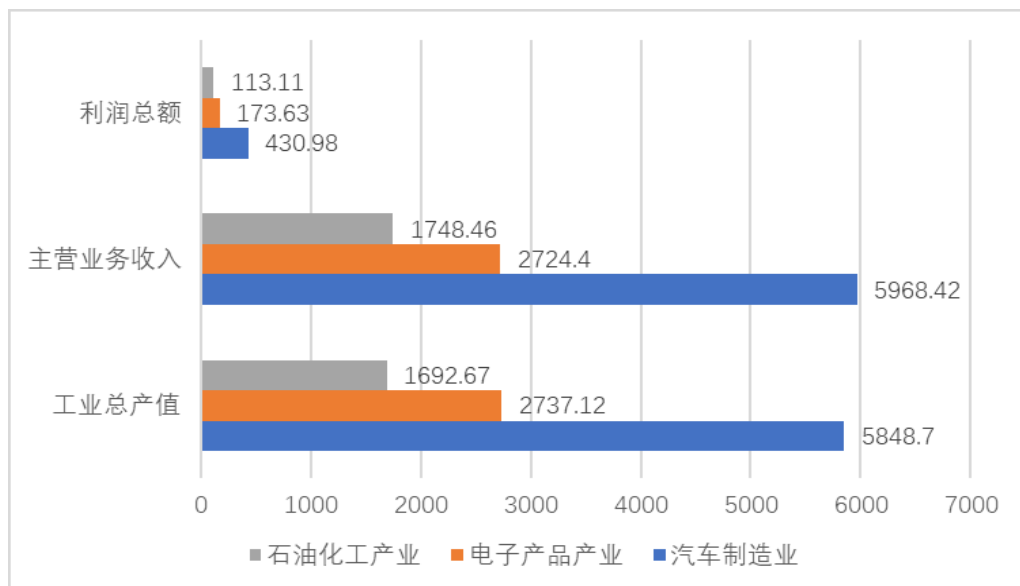


图 1：2020年广州市工业三大支柱产业主要指标（单位：亿元）

数据来源：广州市统计局提供





## （二）广州已经形成现代化绿色石化产业体系和全产业链环节

广州精细化工和新材料产业与化工应用市场规模居全国前列，已形成以中国石化广州分公司（以下简称“广石化”）千万吨级炼化上游企业为龙头，以金发科技、广州立白、天赐材料等本土下游企业为支撑，以瑞士龙沙、埃克森美孚等世界知名化工公司为开放合作引擎的现代化绿色石化产业体系，基本形成覆盖“石油炼制—合成树脂—改性塑料—塑料及橡胶等制品—制品应用—材料再生利用”的石化产业全产业链环节，在高端精细化工产品 and 化工新材料领域特色突出，带动高性能工程塑料、功能橡胶、特种涂料、防污减阻涂层材料等先进高分子材料发展，形成了汽车用材、新型显示、生物医药等三大应用链条。

## （三）绿色石化和新材料等多个优势产业集群初具规模

绿色石化产业集群方面，东部黄埔区以广石化为龙头聚集了 100 多家规模以上日用化工、精细化工和化工新材料类企业，是广州市重要的能源生产基地和化工原料基地。南部南沙区依托国家级经济开发区南沙经济开发区吸引了 40 多家有机化工原料深加工、精细化工、化工新材料、石化仓储类企业。化工材料方面，初步形成了以黄埔区为龙头，南沙、白云、番禺、花都、从化

等多地区共同发展的格局，形成了精细化工、高分子材料、高端化学材料等多个优势产业集群。

## （四）积极推进绿色发展提升石化产业节能减排成效

近年来，广州持续推进石化产业向资源节约、清洁生产、本质安全、高质量、高端化的绿色生产方式转变，大力推广应用绿色生产工艺、能源梯度利用、高效节能装备等技术装备，资源综合利用能力不断加强，单位产品能耗水平显著降低。广石化未来将投入 148 亿元进行工艺升级改造，对部分老旧装置关停拆除、备用调整，对现有生产厂区进行加工流程优化和技术提升、节能减排改造，实现工艺更先进，生产更清洁，安全更可靠。

## 二、广州绿色石化高端全产业链发展存在的问题

### （一）石化产业规模化和集聚化程度不高

十多年间广石化产能止步不前，炼化总产能已落后于国内第一阵营，且在环保压力逐年增大的情况下，多年来全行业工业产值出现下滑趋势（图 2）。广州专业的石化产业园主要在黄埔和南沙，其他的化工产品分布于全市近十个化工园区，大多与该园区主导产业形成配套关系。此外还有数百家未进入化工园区的小型化工企业分散在各区、街镇与村集体产业园内，呈现显著的碎片化，产业凝聚力不够。



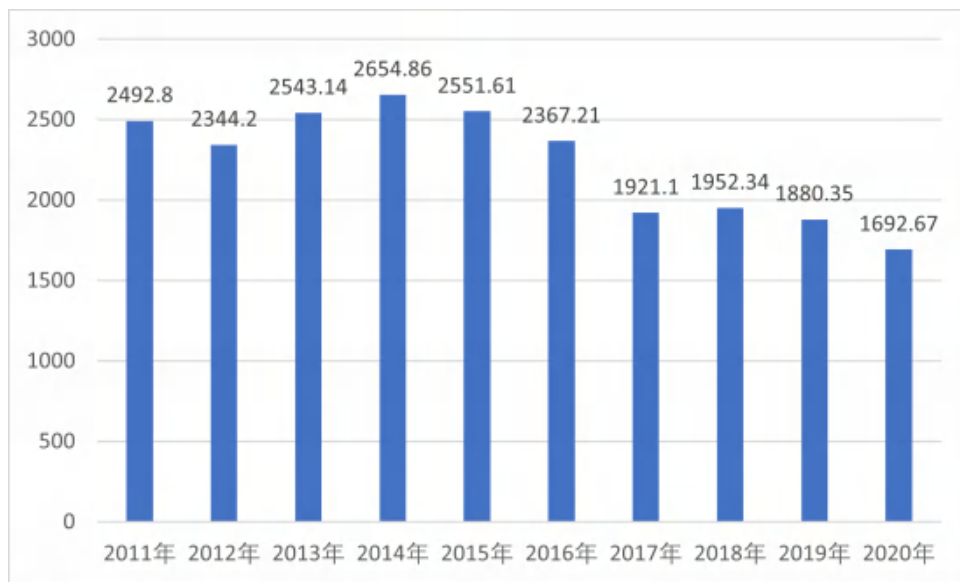


图2 近十年广州石油化工制造业总产值（单位：亿元）

数据来源：2011~2019年数据来源于历年广州市统计年鉴；2020年数据来源于统计局提供。

## （二）石化产业链存在结构和技术短板

广州石化产品以通用成品油及传统化工产品为主，重要装备、控制软件和特种工程塑料、高端聚烯烃、特种橡胶、电子化学品等高端产品比例较低。广石化整体上集中在基础化工材料领域，对关键战略材

料、前沿新材料领域涉及较少。石化领域拥有核心技术的企业较少，具有自主知识产权和生产技术的大中型企业更少，广石化整体技术与装备水平有待提高。

## （三）资源要素制约和产业“空心化”趋势加剧

随着安全监管要求的不断

提升，广石化按政府要求“不扩能、不新增排放总量”；南沙小虎化工区未来的发展空间也随着南沙打造成为广州城市副中心的发展定位而不断受到挤压。此外，广州原则上不再批准新建化工项目用地，产业发展空间有待突破。由于广州已经没有任何炼化、精细化工和化工新材料产业所需的三类化工加工、仓储工业性质用地（M3），导致近年来大量精细化工和化工新材料产业外迁及流失，对城市经济总量产生不利影响。

## （四）节能环保和安全生产水平提升要求迫切

广石化对周边环境、规划和产业发展产生的制约随着城市发展日益显著，对城市安全和节能减排目标带来较大压力；南沙小虎化工区与居住区的安全防护距离太近，存在较







大安全风险。此外，大量分布于各不同主导类型的产业园区的化工企业与非化工企业在环保标准上有巨大差异，化工园区的分散化使得从原料采购储运到加工生产再到储运销售等环节都存在环保和安全风险，不断产生新的园区与居民区安全距离问题也加大了环保风险和环保安全投入。

### 三、加快广州绿色石化高端全产业链高质量发展的对策建议

#### （一）明确发展重点，以新材料与精细化工为主导实施产业链延伸强化工程

1. 提升壮大精细化工产业链。促进化工产品精深加工，加快染料、涂料、试剂等传统精细化工品高端化升级。提升高端精细化工产品和化工新材料占比，重点发展超高分子量聚乙烯纤维、液晶聚合物纤维、

聚对苯甲酸丙二醇酯纤维、高性能芳纶等高性能纤维产品，积极发展中高端锂离子电池隔膜、聚氟乙烯（PVF）和聚偏氟乙烯（PVDF）背板膜、薄膜晶体管液晶显示器（TFT-LCD）用偏光片等功能性膜材料。

2. 加快发展高端日用化工产业链。大力发展日化级乙氧基材料、高端表面活性剂、环保型增塑剂、高端聚醚多元醇材料、高性能吸水树脂等原材料。优化日用化工产品结构，重点扩大化妆品、口腔用品、香精香料等中高端日用化工产品生产能力，强化自有品牌建设。

3. 培育打造先进高分子材料产业链。依托金发科技等全球领先的改性塑料龙头企业，扩大特种工程塑料、完全生物降解塑料及碳纤维复合材料等产能规模，打造300万吨以上产能规模、具有较强国际竞争

力的改性塑料产业集群。推动传统橡胶化工产业转型升级，积极开发具有抗静电、高导热和高导电性的高端橡胶制品。优化橡胶轮胎产品结构，大力发展高性能轿车轮胎、载重卡车轮胎、新能源汽车轮胎、飞机轮胎等中高端产品。

4. 培育发展高端化学新材料产业链。支持龙头企业发展高附加值的特色原料药和高端定制原料药，打造具有广州特色的化学药品和原料药产业链。大力发展面向汽车制造、电子信息、生物医药的专用化学品产业，重点发展ppt级高纯试剂和气体，刚性/柔性印制电路板用特种环氧树脂、电子专用胶黏剂等高端电子化学品，加强表面活性剂、化学涂料、阻燃剂等部分高端化学产品研发。支持精细化工龙头企业发展中高端光刻胶、光刻胶单体和光刻胶树脂等信息化学品。



## （二）科学规划布局，打造绿色石化高度安全产业链发展新格局

1. 完善化工园区用地规划。加快编制广州市石化产业园区发展规划，拓展产业发展空间，为重大项目落地提供指引和保障。把南沙区小虎化工区和黄埔区以广石化为中心的化工集聚区、从化明珠化工园区、番禺石楼-化龙工业集聚区（局部厂区）以及增城经济技术开发区（局部厂区）等作为市危化品专区，编制专项规划。建设专业化管理的化工园区和新材料园区，加强企业安全环保评估，组织整治改造。

2. 优化石化产业总体布局。以广石化安全绿色高质量发展技术升级改造项目为契机，重点发展有机化工原料及其衍生物、精细化工、化学新材料和日用化工，打造石化产

业安全绿色高质量发展核心区。依托黄埔区广州经济技术开发区、广州科学城、云埔工业区，重点发展高性能合成材料、工程塑料、化工新材料、日用化工，建设黄埔石化高质量发展示范区。依托广州南沙经济开发区、小虎化工区、南沙北部先进制造业集聚区，重点发展 LNG 储运、合成树脂深加工、高性能合成材料、日用化工，提升优化南沙石化高质量发展示范区。

3. 建设一批化工新材料价值园区。结合黄埔区新材料中央创新区建设，打造成为以生产高附加值化工新材料、精细化学品和清洁化新能源为特色的新型专业石化产业园区；南沙小虎产业园区谋划建设电子化学品产业园及医卫新材料产业园等特色专业园区；从化明珠工业园建设高端高分子科技

产业园区；白云区广州民营科技园和白云化工新材料基地重点加强日用化学品、胶粘剂、涂料等精细化学品产业园区建设；增城经济技术开发区、番禺化龙化工园区，重点加强相关汽车配件及汽车后市场领域的塑胶产品竞争力。

4. 积极引导园区外企业进入专业化工园区。研究制定“入园进区”经济扶持政策，引导新建、迁建项目按照产业集聚原则进入化工园区或集聚区发展，引导鼓励关联度高的大型优势化工企业进行并购或以战略投资者身份进入整合优化新企业。加快园区外经整治无法按期达标的化工企业搬迁或关闭工作。

## （三）坚持创新驱动，构建高质量的石化产业创新创业创造生态系统

1. 推动相关部门、头部





科技企业成立广州石化全产业链科技创新专班。围绕广石化全产业链规划科技创新孵化园区，鼓励龙头企业组建创新联合体、搭建协同创新平台，组织面向全球全行业的“揭榜挂帅”模式，开展化工新材料研发攻关项目立项实施，强化产业链关键共性技术攻关，加快突破乙烯、丙烯、C4/C5、芳烃、功能膜等细分领域产业链“卡脖子”技术和产品。围绕汽车、家电、电子信息、生物医药、轨道交通、航空航天等领域应用的化工新材料和专用化学品，排摸梳理未来有望突破的核心技术和产品，形成技术和项目清单，开展产业化和工程化应用试点示范。

2. 加大投资推动重大创新平台建设。积极推进国家先进高分子材料产业创新中心、中科院长春应化所黄埔先进材料研究院、中国石化高端材料研究院等国家级战略科技力量建设，加快绿色石化和化工材料高端产品开发。重点聚焦高端精细化工产品领域，培育化工新材料技术中心、制造业创新中心、工程（技术）研究中心、重点实验室等重大创新平台，建设一批重点化工新材料中试中心、科技企业孵化器。

3. 引进培育高端专业队伍。依托广州市产业领军人才集聚工程、“红棉计划”重大人才项目，以及高等院校、科研院所、重大科技基础设施、基础研究机构等国际一流创新



载体，吸引国内外绿色石化领域顶尖人才团队集聚。充分释放广州国家产教融合型试点城市政策优势，支持市属本科院校及职业院校打造绿色石化和化工材料专业群，提高产业技术人才培养能力。充分发挥中国石油广州培训中心、中国石化（广东石油广州培训中心）等在穗石化企业培训机构作用，提高石化产业技术创新人才培养能力。

#### （四）践行安全绿色，在化工产业升级中实施本质安全和绿色低碳工程

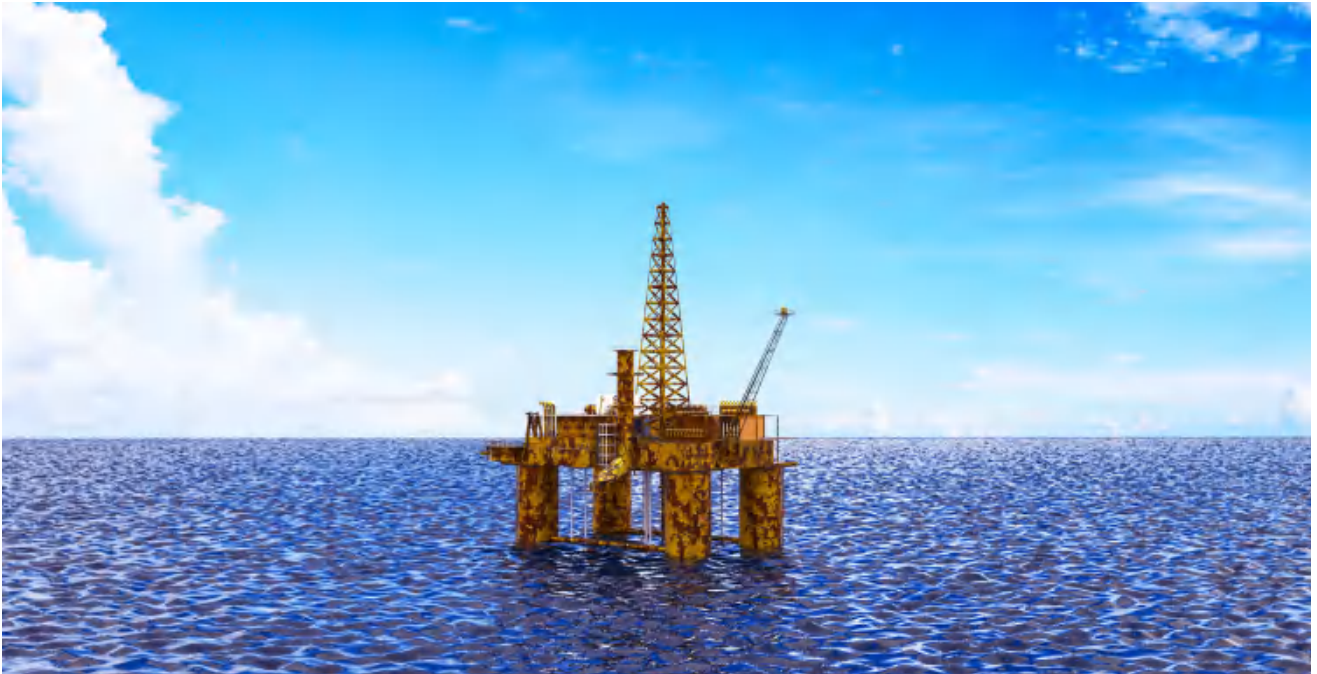
1. 实施石化产业本质安全工程。严格执行企业安全主体责任和各级应急管理部门的安全监管责任，加强园区本质安全工程设计与建设，利用信息大数据实现本质安全管理，提升应急救援能力。完善全市危险化学品动态信息管理平台以及安全生产大数据系统，建立全程动态监管平台，监控输送

管线地理信息系统运行，实现全市协同、统一指挥的安全生产应急平台体系。

2. 持续推进绿色低碳发展。开展石化产业节能监察、能效对标和能效“领跑者”引领行动，重点推动广石化实施总投资 148 亿元的安全绿色高质量发展技改项目。以环保“双控”指标约束倒逼企业供给侧结构性改革，发展低能耗和高附加值的高端产品。积极推广绿色生产工艺和绿色产品，加速绿色科技成果转化，加强碳中和路径及技术研究，做好碳排放统计，为行业碳排放尽早达峰和实现碳中和提供相关技术储备并开展应用示范。

#### （五）发展总部经济，实现石化全产业链“微笑曲线”产业集聚

1. 积极参与双循环新发展格局，打造石化产业总部经济。引入壳牌、巴斯夫、埃克斯美孚等化工行业世界 500 强企业



在广州开设区域总部，吸纳国内化工央企设立大湾区总部。与国内石化龙头企业合作共建研究院、展馆及渠道体系。加强与周边地区及粤东、粤西等城市产业协同共建，推动绿色石化产业与惠州大亚湾、珠海高栏港等地产业集群错位发展。探索央地联动新模式新机制，鼓励绿色石化和化工材料领域的在穗央企及分支机构与各区政府建立战略合作关系，扩大在穗产业投资规模。

2. 培育发展面向绿色石化和化工材料产业高质量发展的生产性服务业。支持国家级、省级绿色石化和化工材料公共服务平台面向广州特色优势产业链开展服务，鼓励各类主体提供质量可靠性试验验证、标准验证与检测、计量检测、认证认可及咨询、融资等公共服务，提升产业链服务支撑能力。鼓励广州期货交易所开发国际化工材料大宗交易期货产品，重点开发涉及原油、LNG、LPG、燃料油、棕榈油期货，及高端聚烯烃、工程塑料、特种塑胶、高性能纤维、电子化学品、功能性膜材料等高分子材料精细化工品期货。发展化工品交易市场平台，支持阿里巴巴、慧聪网等平台广州基地建设，扩大国际市场开拓力度，促进化工产品交易中心建设。

#### 四、结语

石化是国民经济重要的基础工业，广州拥有千亿级的石化产业集群和较为完整的石化产业体系，通过科技引领、补链强链、优化布局，加快石化产业向绿色、高端、全产业链方向发展，是广州加快建设制造业强市、实现老城市新活力的应有之义。

广州目前在石化产业方面存在规模化集聚化程度不高、产业链存在结构和技术短板、资源要素制约加剧、安全环保水平亟待提升等问题，只有进一步挖掘广州石化产业的基础优势，坚持问题导向，精准施策，明确重点，以新材料与精细化工为主导进行产业链延伸强化，科学规划绿色石化产业布局，构建石化产业创新创业创造生态系统，强化本质安全和绿色低碳发展，推动石化产业向“微笑曲线”两端延伸，才能实现广州绿色石化产业高度安全产业链高质量发展。

**作者简介：**刘根生，广州创享投资管理有限公司总经理、广州市政协委员

赵崇煦，广州市国际工程咨询有限公司副总经理

刘聪，中量工程咨询有限公司经理



# 对策研究的重点、难点与方法探讨

胡观景

## 摘要：

对策研究是工程咨询机构为政府决策提供的重要服务内容之一，做好对策研究成为这些机构建设新型高端智库的必要举措和紧迫需求。本文认为，做好对策研究要明确设计和写作两个层面的“三段论”，要避免需求不明确、分工不科学、对策缺乏针对性等三类问题，同时要处理好问题导向与政策导向、理论导向与应用导向、目标导向与结果导向、宏观导向与微观导向等四组关系。

关键词：对策研究 方法 导向

## 一、引言

开展对策研究，为政府决策提供服务，是中国特色新型高端智库的主要功能和重要使命。当前国内许多工程咨询机构致力于建设新型高端智库，围绕地区经济社会发展和重点项目建设的一系列热点、难点问题做好对策研究，成为这些机构转型发展的必要举措。对策研究是针对特定的实践问题，在深入研究的基础上提出有针对性的应对之策，具有明确的指向性、针对性和应用性，既不是学理性的纯理论研究或学术研究，也不能搞空对空的纸上谈兵。但是从实践来看，目前一些对策研究方法失当、成果失真、对策失实等问题突出，使对策研究成为空想、成果成为空文，既不利于政府部门解决实际问题，也不利于咨询机构开拓业务、塑造品牌。因此，从实践经验角度出发，厘清对策研究的重点、难点，总结对策研究的一般方

法，对指导相关机构和部门开展对策研究具有重要意义。

## 二、对策研究要明确两个层面的“三段论”

对策研究包括研究设计和研究写作两个阶段，两个阶段各有需要弄清和处理的重点事项，概况来讲，就是要明确两个层面的“三段论”：是什么、

为什么、怎么办。设计层面的“三段论”是一个围绕课题如何开展而进行的明确需求、明确目标、安排工作的部署过程，写作层面的“三段论”是一个围绕问题如何解决而进行的发现问题、分析问题、解决问题的研究过程，前者是后者的基础和保障，后者是前者的目标和归宿。



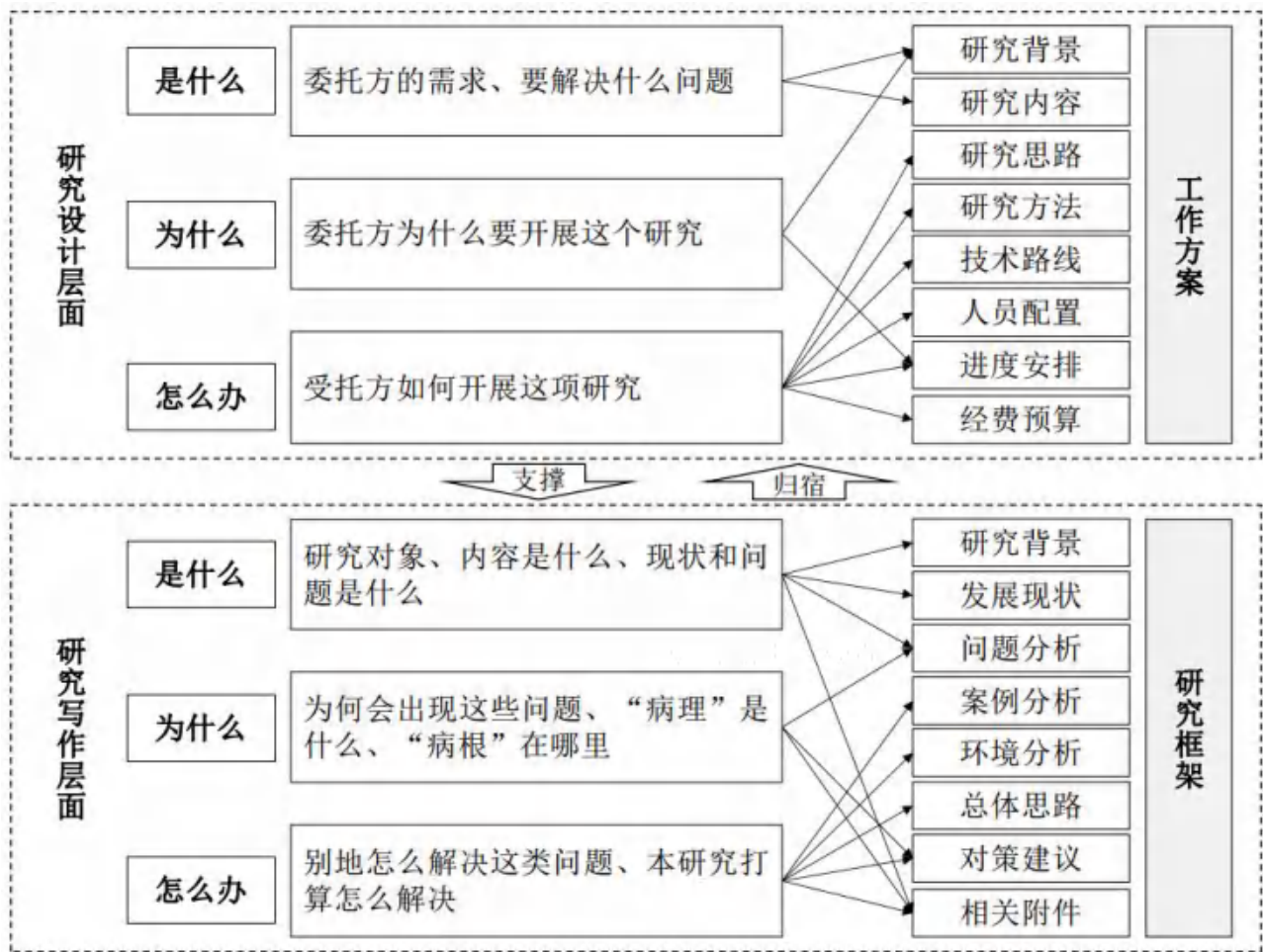


图1 对策研究两个层面“三段论”实践框架

### (一) 研究设计层面的“三段论”

研究课题确定之后，就要进行课题研究设计。研究设计是对研究活动开展的全过程的设计、安排和管理，是确保对策研究进展的关键环节，通常包括沟通、计划、组织、协调，以明确政府需求、研究背景和问题，确定研究思路和方法，部署人力、进度、预算和调研等重大事项，最后形成一个工作方案。这个工作通常由课题负责人或项目经理来做。

#### 1. 是什么：政府的需求、要解决的问题是什么？

这是对策研究的首要问题，关乎研究的切入点和着力点，不搞清楚需求和问题，必然导致研究文不对题、工作空转。对策研究要坚持问题导向、需求导向，这就要求研究团队在前期与委托人（通常是政府部门）沟通的时候搞清楚并反复确认委托人的需求和痛点，他们想解决什么问题？确定研究对象，界定研究范围，消除理解偏差。研究对象和问题通

常与委托人的职能、分管领域有关，这里需要注意的是问题一定要聚焦，这样才能精准提出对策建议。

#### 2. 为什么：政府为什么要开展这个研究？

这是对策研究的核心问题，关乎研究的出发点和落脚点，不搞清楚目的和方向，必然导致研究南辕北辙或隔靴搔痒。关键要弄清研究课题的目的，或者说为什么要做这个研究，了解它提出的现实背景。政府的专题研究，其目的通常



包括两类，一是思路性或方向性的，通过研究提出发展战略、思路并论证其必要性、合理性、可行性，以更好把握方向，二是对策性或方案性的，为实施这个战略、思路提供政策依据和具体操作方案。

### 3. 怎么办：我们计划怎么开展这项研究？

这是对策研究的重要环节，关乎研究能否顺利开展和成功收尾。需要课题负责人科学组织调配现有资源，在规定时间内、有限预算内完成研究，提交研究成果，需要思考并与委托人沟通确定研究的主要内容、思路方法、技术路线、调研安排、进度计划、经费预算等。这就要求课题负责人具有一定的课题研究经验和较强的项目执行力、人员组织力、进度控制力、成果质量把控力。这一步需要形成一份可操作的工作方案。

#### （二）研究写作层面的“三段论”

研究设计或工作方案确定之后，就要进行研究的实际开展和报告撰写。对策研究的成果最终都以文字形式体现，需要遵循一定的写作规范。研究写作是针对具体选题进行谋篇布局、采用合适方法对问题进行深入分析并提出针对性的解决方案的过程，最终形成一份研究报告，通常包括背景梳理、现状分析、问题剖析、案例分析、最后提出思路和对策建议等部分。这项工作通常由课题

负责人带领研究团队合作完成。

#### 1. 是什么：研究对象、研究内容及其现状是什么？

这是研究的基础，需要阐明研究背景与依据、研究对象与内容、研究目的与意义、研究思路与方法。就对策研究而言，被研究的个人、群体或组织为研究对象，研究对象在发展中所产生的行为和现象为研究内容，研究内容表现为研究对象在发展中遇到的现实困难或潜在威胁，就是研究所要解决的问题，特定问题产生于特定背景，研究背景包括理论背景和现实需要，现实需要就是研究依据，现实需要来自问题导向或政策导向，解决现实需要就是研究目的，达成研究目的需要用到一定的研究方法，研究目的达成所产生的影响和价值就是研究意义。就实践而言，政府委托的课题一般是“命题作文”，题目形式通常为“研究对象+研究内容+研究目

的”，如“广州市人口老龄化趋势及应对思路与措施研究”，围绕研究对象（广州市老龄人口）和研究内容（人口老龄化），需要梳理广州市提出应对人口老龄化的背景，明确人口老龄化的概念、判定标准，分析当前广州市人口老龄化的水平、特征、趋势和影响，应对人口老龄化的意义和作用等。

#### 2. 为什么：为何会出现这些问题？

这是研究的关键。解决问题首先要分析问题，问题产生于内在机制（内因）或外在条件（外因），因素总是复杂综合的，而非单一的，要充分考虑事物运行机制的复杂性与多变性。因此，研究要着眼全局，针对具体问题，全面总结剖析其表现形式、产生机制、内在逻辑、来龙去脉、所处环境，分析透彻，有理有据，根据“病症”，弄清“病理”，发现“病因”，抓住“病根”，这样才能“对症下药”。这里所谓的“病





因”“病根”不尽都是消极或是积极的因素，只是作为“成因”的中性表述。问题成因既有积极也有消极的，积极因素如何应对疏解？消极因素如何扭转克服？搞清楚这些，就为后面提出应对之策提供依据。

### 3. 怎么办：本研究打算怎么解决这些问题？

这是研究的核心。对策研究须具有针对性，明确问题及其成因之后，就要提出具体的解决方案，一是思路性的（总体思路），二是实操性的（对策建议）。对策研究是为政府决策提供依据和方案，所以在想问题、出点子时要站在决策者的角度，根据决策者的权限和能力，提出科学可行且具有一定前瞻性的对策，它包括两个层次，一是具体的当前可以做到的，二是方向性的未来可以尝试做的。在提出具体对策之前，需要客观分析决策者在采取具体措施时将面临的形势

（环境分析），以增强对策措施的可行性。研究的问题在现实中具有一定普遍性，因此可以适当借鉴参考其他地区的做法和经验（案例分析），但必须考虑案例与研究对象的可比性、适用性。

### 三、对策研究中应避免三类问题

了解了对策研究怎么做，在实际开展对策研究中，仍然难免出现一些问题，有些是方式方法问题，有些是认识学识问题，无论哪种类型，都要在做对策研究时加以注意和避免。主要表现在三个方面。

#### （一）没有搞清楚委托需求和研究问题就盲目开展研究

具体表现在两个方面，一是对于研究问题的认识出现偏差。研究团队通常可以根据委托方给定的选题来判断研究的对象和内容，但是这些选题（题目）要么不能全面准确反映委

托方的需求和关注点，要么过于宽泛，需要跟委托方进行详细沟通。但在沟通中，一些团队往往“重商务、轻技术”“重形式、轻内容”，沟通、研究两条线，对接人员不了解、不关心或不能向研究人员准确传达委托方在研究目的、研究深度等方面的需求，导致研究方向出现偏差。二是对研究问题认识不够深入。调研是深入认识和发现问题最直接有效的方式，但是一些研究团队在研究中往往“重材料、轻调研”，走过场、应付式调研多，认真扎实、刨根问底式调研少，导致现状认识浮于表面，问题症结把握不准，研究基础就没打牢。避免这类问题，需要前期做好充分准备，带着问题去对接、去调研。

#### （二）写作分工条块分割过细导致成果缺乏整体连贯性

一项课题，由于内容体系、工作量和时间要求等因素，通



常要由一个团队合作完成，涉及到分工。由于对策研究的模块较为清晰，课题负责人常常按照“三段论”的模块，将课题的现状分析、问题分析、案例环境分析、对策建议进行拆分给2—3人去写，最后由其统稿。实际上，对策研究具有极强的前后逻辑性和连贯性，这种流水线式的分工，完全割裂了其中的内在逻辑和课题的整体性，再加上缺乏及时充分沟通，极易造成研究前后衔接不紧密，分析问题的人不清楚现状，提对策的人不清楚问题症结，最后拼凑形成的研究成果让人看着不知所云。这种简单粗暴、偷懒的分工方式虽能快速出成果，但对研究团队来说却得不偿失，一是给课题负责人后期统稿和修改带来巨大工作压力，二是对其他研究人员发现和分析、解决问题综合能力的提升形成阻碍。避免这类问题，需要因人而异科学分工，

关键是要加强沟通。

### （三）对策面面俱到、泛泛而谈缺乏针对性和可操作性

具体表现在两个方面，一是对策建议理论化、空泛化现象普遍。原因也多种多样。上述两种情况就必然会造成这个问题。对策是面对具体问题而提出的应对之策，要切实管用。但由于很多应用研究没有把着眼点聚焦到具体问题上，提出的对策建议往往过于理论化、空泛化，尤其是理论丰富但缺乏实践经验的研究人员，往往喜欢罗列理论概念，讲学术原理。二是对策建议缺乏针对性。问题看得不够透，对策提得就不够准。研究者没有设身处地站在对策实施主体的角度，根据其实际能力，思考对策针对的问题和实施条件，而多是凭借主观臆断，提一些似是而非、放之四海而皆准的“对策”，或直接照搬其他地方的做法，或生硬照抄已有的政策

文件。这些都不可取。避免这类问题，需要把问题理顺析透，把握症结，立足实际逐条提出对策。

### 四、对策研究需处理好四组关系

对策研究是科学研究，除了遵循一般研究规律，也还必须考虑到它提供决策服务的特殊性，需注意处理好四组关系。

#### （一）处理好问题导向与政策导向的关系

对策研究是围绕重大现实问题而探索寻求解决之道的研究，必然要遵循问题导向。但也要遵循一定的政策导向，因为对策研究是为一定的政府决策服务的，而政策通常是政府决策、也是研究开展的依据，反过来，研究成果也可能成为下一个政策出台的基础。因此，对策研究既要眼睛向上关注上级政策和决策，也要眼睛向下关心现实问题，有针对性地就经济社会发展的重点、难点、热点问题开展调研分析，在深入思考的基础上为解决实际问题提出切实的对策建议。

#### （二）处理好理论导向与应用导向的关系

对策研究是为实践服务的，注重经世致用，因此是应用导向的。对策研究必须走出“象牙塔”和办公室，融入沸腾的社会实践，面对现实的问题，提出务实的建议。对策研究也需要理论的支撑，否则对策研究就无法穿透问题表



层、看清问题本质，研究就容易浮于表面、干瘪无力。因此，对策研究要注重理论与实际的有机结合，积淀深厚的理论基础，学习掌握新的研究方法，指导对策研究科学开展，解决社会实践现实问题，并不断积累凝练实践经验，推动相关理论发展。

### （三）处理好目标导向与结果导向的关系

对策研究的目的或目标是提出建议帮助委托人解决问题，但并不一定要实际帮助其达成目的，因为结果的成败取决于多种因素。因此，对策研究是目标导向非结果导向的。对策研究是为决策提供服务的，而不是决策本身。研究者也不是决策者，不能代替决策者解决问题。研究成果实质上只是一种探索性的建议，因此对策在提得准和实的基础上，可以提得前瞻一些、“虚”一些，建议要以理服人而非以势压人。

### （四）处理好宏观导向与微观导向的关系

对策研究是以问题为导向的微观研究，要找具体的切入点，所提对策建议也要有针对性，因此首先是微观导向的。但对策研究在分析问题时

必须着眼全局，全面分析问题形成的因素，全面梳理研究对象所处的环境，因此也是宏观导向的。所以，对策研究要大处着眼、小处着手，站位要高，谋划要远，将课题做实、做深。另外，对策研究既包括宏观的战略研究，也包括微观的方案研究，宏观研究需要微观研究做支撑，微观研究需要宏观研究做指引。

## 五、结语

对策研究是工程咨询机构为政府决策提供的重要服务内容之一，也是衡量其咨询服务水平的重要标志之一。但是做好对策研究并不容易，其是一个厚积薄发的过程，需要系统的设计、扎实的调研、务实的研究，才能提出有价值的对策，有效辅助政府决策；需要反复磨合团队、探索实践、总结经验、提升能力，不断学习运用新知识、新理论、新技术、新方法，才能助力咨询机构推进新型高端智库建设。

作者单位：公司政策咨询部





# 市场定位方法在医院项目前期咨询的应用

袁 铭

摘要:

市场定位是指根据竞争者现有产品在市场上所处的位置,针对消费者或用户对该种产品的某种特征、属性和核心利益的重视程度,强有力地塑造出此企业产品与众不同的、给人印象深刻、鲜明的个性或形象,并通过一套特定的市场营销组合把这种形象迅速、准确而又生动地传递给顾客,影响顾客对该产品的总体感觉。

《关于促进社会办医加快发展的若干政策措施》国办发〔2015〕45号指出:加快推进社会办医疗机构构成规模、上水平发展,不仅能够不断满足人民群众多样化、多层次医疗卫生服务需求,也可以为经济社会转型发展注入新的动力。针对社会办医疗机构所投资的医院项目的前期咨询工作,委托方一般都要求进行医疗市场分析,特别是需要开展医疗定位及主要竞争对手分析、市场定位的定性及定量分析,绘制市场定位图。

关键词: 市场定位 医院项目 主要竞争者分析 市场定位图

## 一、市场定位的定义及目的

### (一) 市场定位定义

市场定位 (marketing positioning) 也称作“营销定位”,是市场营销工作者用于在目标市场(此处目标市场指该市场上的客户和潜在客户)的心目中塑造产品、品牌或组织的形象或个性(identity)的营销技术。企业根据竞争者现有产品在市场上所处的位置,针对消费者或用户对该产品某种特征或属性的重视程度,强有力地塑造出此企业产品与众不同的、给人印象鲜明的个性或形象,并把这种形象生动地传递给顾客,从而使该产品在市场上确定适当的位置。

简而言之,市场定位就是在目标客户心目中树立产品独特的形象。对医院项目而言,市场定位就是在当地群众及患者心目中树立医院的形象。

### (二) 市场定位目的

市场定位并不是你对一件产品本身做些什

么,而是你在潜在消费者的心目中做些什么。市场定位的实质是使此企业与其他企业严格区分开来,使顾客明显感觉和认识到这种差别,从而在顾客心目中占有特殊的位置。

市场定位的目的是使企业的产品和形象在目标顾客的心理上占据一个独特、有价值的位置。对应医院就是医疗服务水平和医院形象在当地群众及患者心理上占据一个独特、有价值的位置。

## 二、市场定位原则

各个企业经营的产品不同,面对的顾客也不同,所处的竞争环境也不同,因而市场定位所依据的原则也不同。总的来讲,市场定位所依据的原则有以下四点:

一是根据具体的产品特点定位:构成产品内在特色的许多因素都可以作为市场定位所依据的原则。比如所含成份、材料、质量、价格等。

二是根据特定的使用场合及用途定位:为老

产品找到一种新用途，是为该产品创造新的市场定位的好方法。

三是根据顾客得到的利益定位：产品提供给顾客的利益是顾客最能切实体验到的，也可以用作定位的依据。

四是根据使用者类型定位：企业常常试图将其产品指向某一类特定的使用者，以便根据这些顾客的看法塑造恰当的形象。事实上，许多企业进行市场定位的依据的原则往往不止一个，而是多个原则同时使用。因为要体现企业及其产品的形象，市场定位必须是多维度的、多侧面的。

### 三、市场定位的方法及步骤

#### （一）区域定位

区域定位是指企业在进行营销策略时，应当为产品确立要进入的市场区域，即确定该产品是进入国际市场、全国市场，还是在某市场、某地等。只有找准了自己的市场，才会使企业的营销计划获取成功。

#### （二）阶层定位

每个社会都包含有许多社会阶层，不同的阶层有不同的消费特点和消费需求，企业的产品究竟面向什么阶层，是企业在选择目标市场时应考虑的问题。

#### （三）职业定位

职业定位是指企业在制定营销策略时要考虑

将产品或劳务销售给什么职业的人。在进行市场定位时要有一双善于发现的眼睛，及时发现竞争者的视觉盲点，这样可以在定位领域内获得巨大的收获。

#### （四）个性定位

个性定位是考虑把企业的产品如何销售给那些具有特殊个性的人。这时，选择一部分具有相同个性的人作为自己的定位目标，针对他们的爱好实施营销策略，可以取得最佳的营销效果。

#### （五）年龄定位

在制定营销策略时，企业还要考虑销售对象的年龄问题。不同年龄段的人，有自己不同的需求特点，只有充分考虑到这些特点，满足不同消费者要求，才能够赢得消费者。

#### （六）市场定位的关键

市场定位的关键是企业要设法在自己的产品上找出比竞争者更具有竞争优势的特性。竞争优势一般有两种基本类型：一是价格竞争优势，就是在同样的条件下比竞争者定出更低的价格。这就要求企业采取一切努力来降低单位成本。二是偏好竞争优势，即能提供确定的特色来满足顾客的特定偏好。

#### （七）步骤

这就要求企业采取一切努力在产品特色上下工夫。因此，企业市场定位的全过程可以通过以下三大步骤来完成，三大步骤流程图详见图 1：

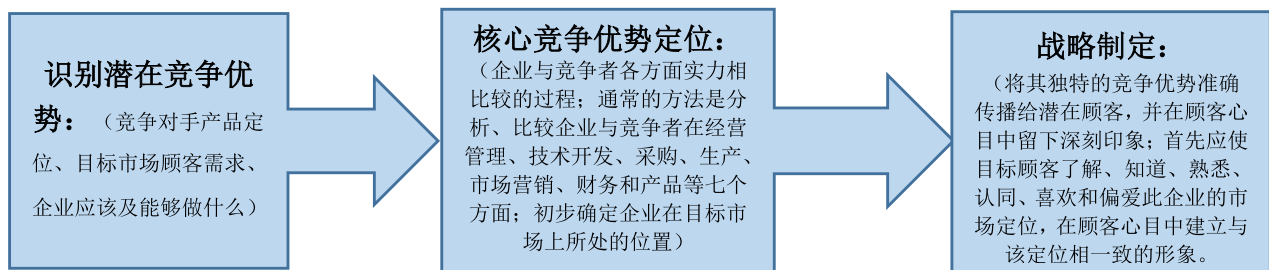


图 1 三大步骤流程图



## 四、医院主要竞争对手分析

案例选取广东省一家上市公司投资西安市三级医院项目。经过筛选，本项目的主要竞争对手为第四军医大学唐都医院、西安医学院第二附属医院、西安中医脑病医院、丝路国际医院、西安交通大学医学院第一附属医院国际陆港医院及灞桥区人民医院等。

### （一）竞争对手优劣势分析

通过对主要竞争对手品牌、环境、医疗服务种类、质量、价格等的分析对比，我们可以总结出主要竞争对手的优劣势情况，如表 1 所示：



### （二）市场定位定性分析

通过上述基本情况及优劣势分析可以做出市场定位定性分析：第四军医大学唐都医院

具有“历史悠久、学科齐全、人才济济、特色鲜明、设备精良”的优势；西安医学院第二附属医院由纺织医院更名，突出医

表 1：竞争对手优劣势分析

竞争对手	优势分析	劣势分析
唐都医院	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第四军医大，品牌效应好</li> <li>2. 大型现代化三级甲等医院</li> <li>3. 交通方便</li> <li>4. 医疗专业性强</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公立医院、管理体系庞大</li> <li>2. 老年患者服务设施不足</li> <li>3. 医疗外部环境略差</li> <li>4. 医疗服务略显单薄</li> </ol>
西安医学院第二附属医院	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 西安医学院，老品牌</li> <li>2. 眼科学为省级优势学科，心血管内科、眼科为陕西省重点学科</li> <li>3. 交通方便、环境好</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公立医院、机制创新能力弱</li> <li>2. 医学院氛围浓厚</li> <li>3. 医院外部环境略差</li> <li>4. 医疗服务略显单薄</li> </ol>
西安中医脑病医院	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 非营利性三级甲等中医专科医院</li> <li>2. 脑病的治疗与康复</li> <li>3. 具有老年康复特点</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公立医院、机制创新能力弱</li> <li>2. 医学院氛围浓厚</li> <li>3. 医疗服务专一</li> </ol>
丝路国际医院	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 综合性外资医院</li> <li>2. 针对外籍及高端人群</li> <li>3. 海外医疗投资运营管理机构</li> <li>4. 健康会所方便人际交往</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 项目在规划概念阶段，定位待定</li> <li>2. 规模小、建设成本高</li> <li>3. 医疗收费价高</li> <li>4. 医疗服务方式单一</li> </ol>
国际陆港医院	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 西安交通大学医学院第一附属医院的品牌</li> <li>2. 国际化三级甲等综合医院</li> <li>3. 环境优美，交通便捷</li> <li>4. 医疗和管理团队优势明显</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 项目前期决策周期长，目前在建</li> <li>2. 规模大、资金压力大</li> <li>3. PPP 模式合作、决策行动略显迟缓</li> <li>4. 未涉及养老融合内容</li> </ol>
灞桥区医院	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 医疗收费价格低</li> <li>2. 位置优越</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公立性质、规模小</li> <li>2. 医疗服务内容少</li> </ol>

疗与教学的结合，其眼科学为省级优势学科，心血管内科、眼科为陕西省重点学科；西安中医脑病医院侧重脑病的治疗与康复，可以为老年脑病康复提供技术支持。丝路国际医院针对外籍及高端人群、有海外医疗投资运营管理；国际陆港医院机构属公立性质，品牌好、内部设施设备齐全，以“大专科，小综合”为发展目标，开展基础医疗、健康查体、疾病治疗、生活护理等服务；灞桥区人民医院属于公立性质，受各方面条件限制，不管是在医疗水平还是医疗能力不能与上面5家相提并论，但优势在于价格相对较低，临近社区群众；适合当地低收入居民。

以上除了西安中医脑病医院、灞桥区人民医院各方面能力有限外，第四军医大学唐都医院、国际陆港医院及西安医学院第二附属医院都具有十分强的竞争力，丝路国际医院由于规模小，收费价高不具备竞争力。

### （三）定量分析及市场定位图

结合本项目基本情况及优劣势分析和市场定位的定性分析；定量分析是通过问卷调查、民意调查表及专家打分等方式对本项目各竞争对手在医疗服务水平（包括医院等级、医疗人员、医疗设备、就医环境、综合服务及收费、专科水平及信誉口碑等7个子项；总分100分）；医疗服务能力（包括医院规模、整体设施、科研教学能力、智能化水平、区位及环

境、交通能力、内部医疗流线等7个子项；总分100分）。通过统计学汇总出各竞争对手的市场定位定量分析赋分详见表2。

按照市场定位概述图的原理，本项目以医疗服务水平为横轴、医疗服务能力为纵轴，竞争对手市场定位图详见图2；本医院项目的医疗服务水平、医疗服务能力均设定为85分的目标值。

### （五）本项目市场定位结论

综合医院的市场定位各有所侧重。大型医院均开展“大

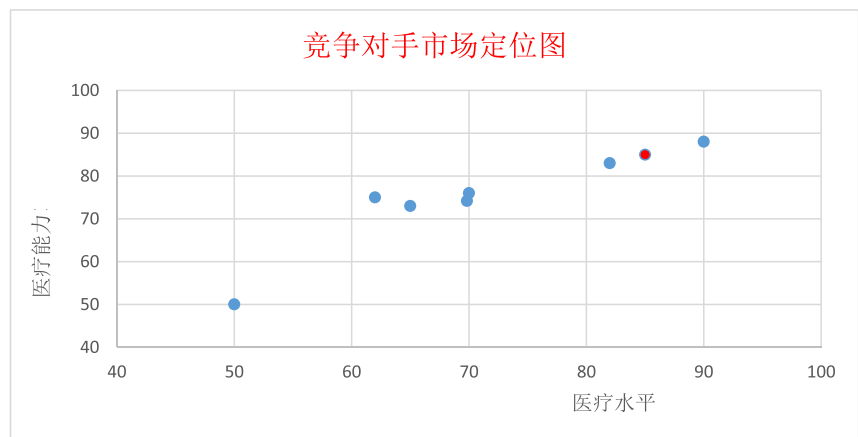


图2 医院项目竞争对手市场定位图

表2：竞争对手市场定位定量分析赋分表

竞争对手	医疗水平	医疗能力	合计	备注
唐都医院	90	88	178	第四军医大学
西安医学院第二附属医院	82	83	165	市级综合医院
西安中医脑病医院	70	76	146	市级专科医院
丝路国际医院	65	73	138	附近新建医院
国际陆港医院	62	75	137	附近新建医院
灞桥区医院	50	50	100	区级医院
平均值	69.8	74.2	144.0	竞争对手
本项目设定值	85	85	170	市场定位





专科，小综合”为发展目标，普遍开展基础医疗、健康查体、疾病治疗、生活护理等服务。而项目医院的“以中国卫生部三级甲等医院评审标准及国际医院 JCI 标准来规范医院的规划、设计、建设、管理和服务。突出高新技术品牌和先进医院

文化，形成不可模仿的核心竞争力。在医疗、教学、科研以及医院管理方面创建国内领先的国际化医院”的市场定位是可行的。

### 结语

本文通过对市场定位的定义、目的、原则、方法及步骤等的介绍，并将市场定位的方法应用于医院项目可行性研究报告的市场分析。按照市场定位的原理及方法，通过市场定位的竞争对手优劣分析、定性分析及定量分析和市场单位图分析，介绍了市场定位分析方法在医院项目上的应用。由于理论透彻、数据准确、具有说服力，得到了委托方的认可及好评。市场分析方法也可以应用到其它投资项目的前期咨询工作中。本文只冀抛砖引玉，为今后从事各类投资项目的前期咨询工作起到参考作用。

作者单位：公司技术管理部



咨询  
思考

# 新时代广州市完善养老服务体系 思考和建议

政策咨询部

摘要:

本文在分析广州市养老服务体系发展现状基础上，聚焦发展过程中有待完善的问题，结合国家积极应对人口老龄化战略要求及自身人口老龄化发展形势，提出新时代完善养老服务体系的相关对策建议。

关键词：人口老龄化 养老服务体系 对策建议

## 一、引言

有效应对我国人口老龄化，对于全面建设社会主义现代化国家具有重要意义。《中共中央国务院发布关于加强新时代老龄工作的意见》明确提出，要实施积极应对人口老龄化国家战略，加强新时代老龄工作，提升广大老年人的获得感、幸福感、安全感。“十三五”以来，作为全国唯一一个以市域为单位同时开展养老服务业综合改革、中央财政支持居家和社区养老服务改革、长期护理保险制度、医养结合和康复辅助器具社区租赁服务等5项国家试点的特大城市，广州市养老服务体系的建设取得显著成效，但仍存在城乡区域发展不均衡、服务主体及服务内容相对单一、银发经济发展不充分等问题。

为统筹解决上述问题，《广州市养老服务体系“十四五”规划》提出要完善居家社区机

构相协调、医养康养相结合的养老服务体系，健全基本养老服务体系，推动养老事业和养老产业协同发展。因此，新时代广州市加快完善全市养老服务体系，对于贯彻实施积极应对老龄化国家战略，更好地发挥广州在全国养老服务改革发展中的先行示范作用，具有重要意义。

## 二、广州市养老服务体系发展现状问题

### （一）发展现状

#### 1. 养老服务设施加快完善

各类养老机构可以接收自理、半自理/半失能、不能自理/失能卧床、特护、认知障碍、病后康复等老年群体，是养老服务体系的重要依托。根据广州市民政局数据显示，截止到2021年6月，广州市共有养老机构217家，床位数62735张，广州市千名60岁以上老年人平均床位数约30张，高于全国平均水平。

表1：广州市养老机构数量分布表

类型	养老机构				床位数			
	公办	民办	PPP	公建民营	公办	民办	PPP	公建民营
数量	52	165	1	10	12760	46325	203	3447

资料来源：广州市民政局。



同时，广州市在社区居家养老服务改革创新方面走在全国前列。目前广州市有11个社区居家养老服务中心，社区内设置单独或综合日托、配餐、阅览、娱乐、健身等功能设施。据统计，截止到2020年5月，全市已建成30间具备全托、日托和上门服务功能的社区嵌入式养老机构。至2021年6月，全市共有1041处长者食堂，提供配餐服务。到2021年9月，全市176个街镇已建成颐康中心179个，实现街镇全覆盖并逐步辐射村居，建起了一张一站多点的社区居家养老服务网络。

## 2. 老年友好型社会建设持续推进

广州市积极推进适老化改造，着力打造老年宜居环境。截至2021年6月，广州市累计资助1.7万户老年人家庭、77个居住区进行适老化改造，推动既有房屋加装电梯11000多部，制定居家适老化改造项目和老年用品配置推荐清单，采用资助基础服务提供防滑处

理、高差处理、配置防压床垫等服务。同时，广州市积极推进家庭养老床位愿建尽建，为有照料需求但未入住养老机构的老年人提供居家养老服务，全市共1.6万老人拥有了家庭养老床位。此外，广州市积极促进老年人社会参与，在全市各区广泛开展形式多样、内容丰富的助老志愿服务活动，目前全市有77间志愿驿站，社区内普遍开展了多种形式的“初老服务老老”等互助式养老志愿服务。

## 3. 养老服务市场主体数量位居全国首位

2021年11月16日广州市民政局发布的数据显示，目前广州市拥有养老相关企业共7763家，居国内首位，其中，中外合资合作养老机构4家，拥有“保利和品”“越秀康养”等行业领导企业及品牌，2020年全市健康及养老产业发展规模超5000亿。目前，广州市老年用品生产企业的产品服务主要集中在医疗用品、医药产品、辅助器械、养老产业数字化管

理平台、智能陪伴算法等领域。同时，广州市持续优化健康养老服务产业空间布局，从2017年开始广州市着力构筑“一核引领、五基驱动、三带联动、多点支撑”的“一核五基三带多点”健康及养老产业发展空间格局，规划建设了一批产业发展载体。

## 4. 老龄工作政策支撑体系加快完善

近年来，广州市先后出台了《关于全面放开养老服务市场提高养老服务质量的的通知》（穗府办规〔2019〕2号）《广州市支持社会力量参与社区居家养老服务试行办法》（穗民规字〔2019〕9号）《广州市社区居家养老服务管理办法》（穗府办规〔2020〕24号）等政策文件，全方位支持广州市养老服务体系建设和发展。经广东省人大常委会批准，2021年10月1日起广州市实施《广州市养老服务条例》。这一条例的颁布实施为新时代广州市完善养老服务体系提供坚实的制度保障。

## 5. 养老服务人才队伍建设取得新成效

养老护理人才队伍方面，到2020年年底，全市拥有养老护理员2万名，其中，拥有中级以上职业资格的占20%以上、技师占2%。产教融合发展方面，广州市老人院与南方医科大学共建研究生联合培养基地，重点围绕安宁疗护、认知症照护、养老质量管理和信



息化建设、养老与老年护理领域创新成果研发等领域，计划在5年时间内培养10-15名“学术+技能”双强型养老人才。在老年服务志愿队伍方面，广州市目前有22万养老服务注册志愿者，其中50岁以上的志愿者占10%，主要为老年人提供上门照料服务。

## （二）存在问题

### 1. 城乡区域养老服务不均衡不充分

目前广州市农村养老服务设施建设相对滞后，服务网点及服务网络不健全，外围城区及广大农村地区养老服务床位不足。市级公办养老服务机构床位主要位于白云区和黄埔区，越秀、荔湾、海珠等养老服务需求较大的中心城区受规划及用地等问题制约，养老服务设施建设推进较为困难。

### 2. 服务主体及养老内容相对单一

目前广州市养老服务力量主要依托公办养老机构及相关社会团体，其它社会力量参与较少。同时，目前广州市养老机构的服务内容还不够丰富，现有养老机构主要以提供日常照料、康复护理服务为主，医养结合还不充分，在精神慰藉、



文化娱乐服务方面也存在欠缺，优质养老服务有效供给不足。

### 3. 银发经济发展不充分

目前广州市养老产业领域主要偏向医疗、医药、养老辅助器具生产、智能化平台研究等硬件产品，对养老精神生活需求的产品和服务市场发展不足，缺乏老年心理咨询服务、老年社交平台建设以及老年文娱活动等软件产品及内容。

## 三、新时代广州市完善养老服务体系面临的形势

### （一）需求趋势

国际上一般60岁以上人口占比超过10%进入老龄化社会，10%-20%是轻度老龄化，20%-30%是中度老龄化，超过30%是重度老龄化。广州市“隐

形老龄化”问题较为突出，户籍人口老龄化程度明显高于常住人口。第七次全国人口普查数据显示，2020年广州市60岁及以上常住人口为213.06万，占全市总人口11.41%，尚处于轻度老龄化初期阶段。但同期广州市户籍人口中60岁及以上人口数量就达到180.6万人，占比达到18.30%，已经处于轻度老龄化后期阶段，即将进入中度老龄化阶段。预测“十四五”期间，广州市户籍老年人口将突破200万，将步入中度老龄化阶段，并呈现老龄化、高龄化、空巢化、失能化、家庭小型化“五化叠加”发展特点。

老年人口数量的增长，必然带来养老产品和服务需求的

表2：“十三五”时期广州市户籍人口老龄化变化趋势

指标	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
60岁及以上人口数量（万人）	154.61	161.85	169.27	175.51	180.60
60岁及以上人口比例（%）	17.76	18.03	18.25	18.40	18.30

数据来源：广州市统计局。



增多。同时老年人口的高龄化、高学历、高消费能力等发展趋势也愈加明显。2020年广州市80周岁及以上高龄户籍人口达到32万，平均每年增加5.4万，高龄老人所需要的医养、养老辅助器具、护理服务更多。另外，首批中产阶级退休人员已经步入老年行列，广州市已逐步出现消费能力较强的老年人，这部分老年人对养老产品和服务的质量和内容的会有更多需求。

### （二）发展机遇

国家战略层面，新时代中共中央国务院明确提出实施积极应对人口老龄化国家战略，把积极老龄观、健康老龄化理念融入经济社会发展全过程，加快建立健全相关政策体系和制度框架。经济基础方面，广州市整体经济水平高，产业种类齐全，产业链完善，居民收入水平较高，为完善养老服务体系提供了坚实的经济和产业

基础。财政投入方面，广州市政府高度重视养老服务体系建设，要求业务主管部门将养老服务财政补助资金纳入部门年度预算，市、区两级用于社会福利事业的彩票公益金按照不低于60%的比例用于支持发展养老服务，并与一般性公共预算安排的养老服务项目资金统筹使用，提升精准化投入水平。制度政策方面，《广州市养老服务条例》的颁布实施，为养老机构、社区居家养老以及个人、企业、社会力量参与社会化养老服务提供强有力的政策支持和稳定的政策预期。这些有利条件都为广州市完善养老服务体系提供了有力支持。

### （三）面临挑战

新冠肺炎疫情持续蔓延，社区居民需要做好日常防护，养老服务志愿人员和活动随之减少，养老服务供给难度加大。另外，新冠肺炎疫情对广州市经济发展短期冲击较大，经济

复苏压力大，财政收入不稳定，政府对养老资金的支撑能力有所减弱。此外，养老事业与养老产业两者关系一直是资源配置的关键环节，两者相辅相成、互为支撑，政府责任与市场效率的权衡选择也是广州市完善养老服务体系面临的重要挑战。

## 四、新时代广州市完善养老服务体系的对策建议

### （一）优化养老服务设施空间布局

结合城市更新，创新中心城区养老服务设施改造升级及建设模式，引入优质养老服务机构及人员团队，拓展社区居家养老服务，完善“1+N”服务网络，提升现有养老服务机构服务能力。优化规划建设审批流程，大力开展老年人居家适老化改造，加强老旧小区住宅成片连片加装电梯工作，推广家庭养老床位服务。中心结合副中心、产业新城等建设，适度超前在外围城区新建楼盘布局规划新建一批普惠型养老服务设施，在划拨用地、资金资助、场地优惠方面与普惠型养老服务挂钩。加快农村养老服务发展，完善“颐康中心+长者饭堂+敬老院+N个村级站点”四点联动的镇村养老服务网络。此外，可以借鉴上海闵行区适老化改造“原居安养”模式，在城中村探索利用宅基地房屋，建设乡村养老院和长者照护之家。





## （二）完善多层次养老服务体系

机构养老方面，公办养老机构应在满足基本养老服务需求基础上提供多样化服务项目，增加组织旅游、康养、文娱、心理疏导、临终关怀等服务；民办养老机构应进一步完善收费标准和入住时间管理，提供不同层次的服务以满足经济实力和需入住时间不同的老年群体，让服务更具弹性。社区居家养老方面，社区居委会、综合服务平台可以先摸清社区内老年人的养老需求情况，增加服务内容，建立统一平台，联合超市、卫生院等提供精细化上门服务，组织基层医疗卫生机构为辖区内老年人做好老年人常见病、慢性病的监测检查、健康指导和综合干预工作，深入社区为老年人普及老年疾病

防控知识，提供保健、伤害预防、自救、心理健康等健康指导、健康体检、疾病诊断服务。养老志愿服务方面，应完善“时间银行”平台，鼓励居民注册志愿者，利用闲暇时间提供志愿服务，在“时间银行”里储存服务时长，推进为老志愿服务专业化、社会化、可持续发展。

## （三）拓展发展银发经济

规划建设健康养老产业集聚区，鼓励科技公司利用自身优势大力发展适合老年人使用的电子智能产品和精神服务产品，深化智慧科技在养老服务领域的应用。推动传统养老地产转型发展，建设老年公寓，发展医、康、养、娱深度融合的高端养老服务。积极开发老年人力资源，支持发展老年教育培训产业，通过政府购买服

务、项目合作等多种方式，支持和鼓励各类社会力量参与老年教育培训，为老年人发挥余热和丰富人力资源供给创造条件。借鉴港澳地区经验，健全养老产业链条，补齐产业链短板，大力发展多样化的社会化养老服务。

## 五、结语

《中共中央国务院发布关于加强新时代老龄工作的意见》强调要健全养老服务体系。广州市应根据自身人口老龄化现状及经济优势，进一步提升养老服务供给能力，完善供给体系，提升供给水平，加快构建全覆盖、多层次、多支撑、多主体的“大城市大养老”模式，更好地发挥广州在全国养老服务改革发展中的先行示范作用。



# 企业做好数字化运营转型策略建议

潘建国

## 摘要:

在当前发展数字化经济背景下，实现数字化转型是企业避免被市场淘汰、健康可持续发展的必要选择。如何转型，转型之后要达到什么样的成效是企业目前需要思考的问题。本文在数字化经济的基础上，探索企业数字化运营转型的发展路径，分析企业在转型过程中会遇到的挑战，为企业更好实现数字化运营转型提供有效对策建议。

关键词：企业 数字化运营 转型

## 一、前言

近年来，互联网、大数据、云计算、区块链等技术加速创新，日益融入经济社会发展各领域全过程，数字经济发展速度之快、辐射范围之广、影响程度之深前所未有，正在成为重组全球要素资源、重塑全球经济结构、改变全球竞争格局的关键力量。我国“十四五”规划，将数字经济独立成篇，从经济、社会、政府、生态四个方面，为我国数字经济的发展指明了方向。企业数字化运营转型也是顺势而为的必然选择。

## 二、企业数字化运营转型的发展路径

目前，多数企业在做数字化运营转型时往往从三个环节入手：一是营销数字化；二是办公数字化；三是财务数字化。但是未来数字化运营转型，更需要我们从不同类型的资源中挖掘价值，让这些资源更好地发挥出作用；反过来，挖掘出的价值也可以提升资源的质量和水平。这是一个双向促进的发展过程。相对来说，以上三个环节的数字化运营比较容易形成标准化的产品和服务，

并且已经有了比较成熟的技术派和方法论。

在实际工作中，数字化运营真正支撑的是企业全面的系统的经营管理活动，而不仅仅是以上说到的营销、财务等部分环节。企业的管理活动分为三个层面，包括战略层面、组织层面和运作层面的活动。数字技术的赋能，就是要在各个层面给予企业全方位的支撑，更好地创造价值。

数字化运营转型的路径逻辑，是要先做管理，后做技术，顺序不能颠倒。做管理，要从制定数字化运营转型战略开始。首先，明确目标。如转型要解决什么问题，转型后的发展方向是什么等。之后，再考虑变革过程中，是否要引入、怎样引入一些相关的数字技术、方法、模式来进行匹配和支撑，助力管理方式变革的实现。这样才能真正把数字技术融入到管理变革的过程中。

## 三、企业数字化运营转型存在的挑战

### （一）对数字化运营转型过于短视

不少企业在理论上说起数字化侃侃而谈、理论丰满，但一到实际投入人财物就担惊受怕、急



于关注结果，比较关心近期产出绩效可以理解，但作为高管，更加需要认识到的是，数字化运营转型本身就像是企业的研发（R&D）投入。特别类似于基础科学研究投入。只要数字化战略选择大概率正确，就要耐住寂寞，使慢工，做细活。尤其原来信息化基础投入少甚至信息化方向有过失误的企业，更加不能投鼠忌器、急于求成。

## （二）对数字化运营转型过于片面

一些企业以为把原来线下的东西大部分搬到线上就能实现数字化运营转型了，弄不清转型的目的到底是什么，最终陷入迷茫。有的企业仅仅是使用了自动化的数字设备、现代化的信息系统，来取代原来靠人工实现的活动和业务，这实际上属于自动化升级改造的范畴。对企业来说，真正的数字化运营转型，就是要用数字技术把企业内外部的所有相关资源支撑起来，来实现价值创造。难点在于，怎么把数字技术和内外部的相关资源充分融合，跨界联动。

## 四、企业数字化运营转型的策略建议

### （一）企业要全面系统整体看待数字化运营转型

制定正确的数字化战略和方向，同时，战略制定后，还要全方位、大力度、高频率说服高管领导、宣贯中层骨干、落地专业团队。一个以工业化为主的企业要实现数字化运营转型，一般要

注重供应链、产业链、价值链和创新链的设计、研发、采购、制造、物流、营销、管理、服务的多业态高度协同。数字化的生产力主要体现在技术层面的赋能和加持，数字化手段一定也只能与这些环节的高度协同才能激发力量。

### （二）企业要动态发展前瞻看待数字化运营转型

不能在某一个时间点上一定要取得多么大的结果绩效，只要战略和方向大概率正确，就要坚持和淡定，不能急于求成。当然有阶段性的成果绩效一定要让同志们感觉到胜利前程未来可期，星星之火可以燎原。同时还要跟上时代步伐不断地调整，并优化加大投入，最终才能取得长足进步。

### （三）企业要科学利用外部资源数字化运营转型

数字化给社会发展带来的思路，就是借助数字技术的支撑，把数据这一基本资源融入到各种社会资源之中，进而更好地创造价值。这其实就是数字经济中常说的“跨界”和“融合”思想。企业在这一过程中，“跨界”和“融合”的主要角色不是自己建立庞大的数字化团队，而是在具有基础人力资源基础上，通过制定正确的数字化战略和方向，关键是提供平台、提供抓手、提供数据，整合社会各类数字化工具、技术和方法，赋能和加持自己。

#### 专栏：广州酒家数字化赋能传统产业升级成效

“1+2+4”数字化整体战略：一个目标（2025年前成为广州市食品饮料产业20家数字化转型标杆企业之一），两个中台（数据中台、业务中台），四个数字化（管理数字化、营销数字化、供应链数字化、智能制造数字化）。

流程数字化转型成效：2021年中秋期间成功引入RPA（机器人流程自动化），自动开票机器人1天自动完成15人天工作量，效率提升15倍。舆情分析机器人，30分钟自动完成1人天工作量，效率提升15倍以上。智能化生产工艺升级，在月饼生产线正式应用全自动化，刷蛋液机器人，结合3D动态扫描机器视觉算法。

营销数字化转型成效：上线“GO”小程序，打造社区实体店、数字虚拟店、社群新模式，线上线下深度融合的全域营销，小程序业绩同比增长10倍以上。

数字化工厂试点探索方面成效：跟烘焙行业领先的自动化设备制造商头部企业奥利焙机械、隆深机器人签署战略合作协议，合力打造国际领先的食物行业智能制造示范基地。跟国际知名工业领域智能制造数字化巨头西门子、施耐德、霍尼韦尔、中科院主动联系接触，共同探讨数字化工厂的建设，在生产设备互联互通的基础上进一步实现生产过程标准化、在线化、可视化、数字化和智能化。

作者简介：潘建国，广州酒家集团股份有限公司副总经理  
博士 高级经济师



# 城商行的八种能力

袁星侯

## 摘要:

以数字化转型为背景, 本文认为, 城商行不宜追求“大而全”, 而应提倡“小而美”。为此, 必须具备八种能力, 即专业化、职业化、市场化、产业化、定制化、数字化、敏捷化、跨域化。

关键词: 专业化 职业化 市场化 产业化 定制化 数字化 敏捷化 跨域化

目前, 城市治理正向数字化转型, 其内容包括公共部门数字化、社会民生数字化、经济数字化。在此过程中, 城商行想要稳健、持续的发展, 不宜追求“大而全”, 而应提倡“小而美”。为此, 必须具备八种能力, 即专业化、职业化、市场化、产业化、定制化、数字化、敏捷化、跨域化。具体来说:

## 专业化

专业化是指城商行从业者应该有足够的专业知识背景、从业资格和能力, 专业的事要由专业的人来做。没有足够的专业队伍和能力时, 开展某项业务, 有时会带来灾难性的后果。这里的专业能力, 不仅指营销的专业能力, 还包括平衡和约束的评审、合规管理的专业能力。

## 职业化

职业化与专业化有联系, 也有区别。它是指城商行从业者应该有职业的态度、职业的操守、职业的精神。所谓“德不优者, 不能怀远”、“才者, 德之资也; 德者, 才之帅也”。

## 市场化

市场化是指城商行的运行机制, 要有明确、尽可能量化的业绩考核目标和指标, 要有可对标、可比对的市场化薪酬, 更要有与之相应的约束与罚处机制。业绩出效益, 合规也出效益。所谓“企业活在体制中, 个人活在机制中”(张招兴语), 就是这么一个道理。

## 产业化

城商行定位是服务经营机构所在地的城乡百姓、当地

企业及经济社会发展。那么首先要对当地行业做细分, 对当地经济的支柱性产业做一个分类, 深入研究当地行业、支柱性产业的特点及个性化需求, 这样才能更好地服务实体经济, 才能有针对性的提供金融支持。

## 定制化

城商行做的, 应是大银行看不上、做不了或做不好的, 就是按自己资源禀赋、地域特色, 因地制宜做出行业里的特色, 不同于其他同业的做法。各家城商行能做的都差不多, 但与自己战略目标、能力相匹配的又不太一样。这样, 城商行就应走不同于大银行、又有别于其他城商行的差异化发展道路。比如宁波银行、长沙银行个性和特色就很鲜明, 也不同。



城商行做不了、不应该做、也没能力做“大而全”，但可以做“小而精”、“小而美”，聚焦当地特色产业和小众的利基市场。大银行看不上商机，对城商行来说足以成为增长点。这样，定制化就成为城商行良性发展必备能力之一，它是由满足客户个性化需求而来的。

### 数字化

数字化是指城商行除了有 1.0 的网点银行，2.0 的自助银行，3.0 的互联网银行，更要有 4.0 的开放银行。在这一阶段，银行即服务，必须讲场景，讲移动，做场景金融，银行的数字化转型是必由之路。而这又涉及到城商行的方方面面转型和改革，包括适应场景的生态化经营、开放银行、数据中台、财务及资产负债管理、风控等。

### 敏捷化

快速响应是城商行重要的生存和发展能力，城商行业务一定要有协同，一定要有总分联动，一定要有不同业务条线的联动，要有联合的打法，这是从甲方角度看。从乙方的角度看，如果两个人去吃饭，点三个菜，不可能红烧鱼到一家饭店，

炒肉丝到另一个饭店，去炒个青菜，还要到第三家去点，这是难以忍受的。在一家饭店，就能快速满足客户个性化需求，才是合格的。而这，就要求敏捷组织来保证——包括视敏捷为核心竞争力与能力的文化，强总部、实时响应和传导机制，更多的线上执行，科技与业务的充分融合、敏捷化的奖罚机制等。

### 跨域化

城商行的发展之路，一定是“线上+线下”、“域内+域外”。

尽管城商行按其本意上来说，是服务于当地的经济和社会发展的，具有一定的区域和业务范围的限制，但其提供的金融服务、业务模式及与科技的结合，却应是下接地气上不封顶，无远弗届。只有这样，才能够更好地服务于现实经济双循环和开放经济的需要。

（本文系作者个人观点，与供职单位无关）

作者简介：广州银行监事长  
岭南金融研究院常务副院长  
厦门大学经济学博士



业务  
讯息

## 推进“阳光采购”，我司开展 市属国有企业 2020 年度采购管理专项检查工作

为配合推进市属国有企业“阳光采购”工作，我司受广州市人民政府国有资产监督管理委员会委托开展监管企业 2020 年度采购管理专项检查工作。按照委托要求，我司在梳理 24 家市属国有企业采购项目数量及金额数据，综合考虑企业所属行业、年度采购总金额等因素基础上，最终选取其中 5 家企业作为此次专项行动重点检查对象。

2021 年 8 月 23 日至 9 月 24 日，我司依次对上述 5 家企业进行驻场检查评估，通过查阅企业采购管理制度和重点项目采购执行过程

资料、询问企业采购负责人和经办人等方式，了解采购管理制度建设、采购程序执行、采购项目监管情况，从中发现企业采购管理存在的问题，并提出相关工作建议，检查完成后编制形成专项检查报告。

本次专项检查对推动广州市属国有企业采购科学化、规范化，改善营商环境，实现降本增效，防范廉洁风险，完善管资本为主的国有资产监管体制，有效防止国有资产流失具有重要意义。

投资咨询部供稿



图：工作现场

## 积极推进产教融合，打造国家试点城市“广州标杆”

2021年7月，国家发展改革委公布了国家产教融合型企业名单、试点城市名单，广州市入选国家产教融合试点城市。根据国家、省的试点要求，广州市发展改革委牵头起草《广州市建设国家产教融合型城市试点方案》（以下简称《试点方案》），于8月24日通过广州市政府常务会议审议通过，于10月19日通过广州市委全面深化改革委员会审议通过。从2018年开始，我司积极协助广州市发改委开展国家产教融合型城市试点申报及试点方案编制工作。经过三年多坚持不懈的努力，助推广州市入选国家产教融合试点城市，协助编制的试点方案也通过审议实施，相关工作得到了广州市发改委的高度认可，为推动实现广州老城

市新活力和“四个出新出彩”彰显国企担当。

《试点方案》由五个部分组成。第一部分“总体要求”，提出构建“一轴三区多支点”产教融合发展空间布局，并明确到2025年的主要发展目标。第二部分“试点改革任务”，从八个方面推进广州市产教融合试点改革。第三部分“试点重点工程”，重点推进四个工程的实施。第四部分“试点支持政策”，从四个方面明确了我市建设产教融合城市的支持政策。第五部分“组织实施”，提出了三方面的要求。同时《试点方案》附列了试点改革清单、试点政策清单、重大建设项目清单，并明确了责任部门，作为《试点方案》实施的抓手。

政策咨询部供稿



图：广州市产教融合发展“一轴三区多支点”总体布局图



## 我司与汕头市交通运输集团有限公司 签署企业合作框架协议

为进一步加强广汕两地业务协作，促进强强联合，实现优势互补、创新业务和经营，11月29日下午，广州市国际工程咨询有限公司与汕头市交通运输集团有限公司在汕头举行签约仪式，共同签署《企业合作框架协议》，建立长期合作关系。

汕头市交通运输集团有限公司是汕头市属六大国有企业集团之一，业务涵盖综合运输、工程建造、船舶修造、综合服务、资产运营等五大板块。此次签约后，双方将在业

务资源推介、信息互通共享、人才交流及组建办事处等方面进行合作，为双方创造良好的经济效益和社会效应。

汕头市交通运输集团有限公司董事长郑祖星、副总经理陈秋盛、施海、杨少锋、林少宏及主要部门负责人，我司总经理骆宁安、副总经理肖桃生、赵崇煦及项目评审部、经营管理部、行政办公室负责人出席了此次签约仪式。

经营管理部供稿



图 1：签约仪式



图 2：到汕头交通集团调研



图 3：到汕头交通集团下属汕头造船厂调研

## 我司赴广州市花都排水有限公司 开展“十四五”规划宣贯培训

11月29日下午，我司应广州市花都排水有限公司邀请前往开展《广州市花都排水有限公司“十四五”发展规划》（以下简称《规划》）宣贯培训。花都排水有限公司单位领导及20多位部门负责人参加了本次宣贯培训。我司专业技术人员在宣贯培训会上介绍了花都排水公司的基本情况、“十三五”期间的发展回顾以及在“十四五”期间的战略规划、发展目标等内容。

今年3月，我司承接了广州市花都排水

有限公司委托的《规划》研究编制任务。经过深入调研和精心编制，形成《规划》最终成果，得到业主高度认可，并邀请我司为各部室主管人员开展相关宣贯培训。广州市花都排水有限公司领导高度评价了本次《规划》宣贯会，认为宣贯内容思路明确、内容全面，宣贯方式深入浅出、贴近实际，为与会人员全面贯彻落实《规划》相关要求提供了明确指引和具体指导，取得较好的宣贯培训成效。

政策咨询部供稿



图：会议现场



## 我司协助编制的桂林市新型城镇化规划（2021-2035年）通过专家评审

11月22日下午，桂林市发展和改革委员会组织召开《桂林市新型城镇化规划（2021-2035年）》（以下简称《规划》）专家评审会，会议邀请了来自桂林市委政研室、市政府发展研究中心、市住房城乡建设局、桂林理工大学、市城市规划设计院的5名专家组成评审专家组，同时邀请来自桂林市教育局、公安局、民政局、人力资源和社会保障局、自然资源局、卫生健康委、城管委的分管负责人参会。

我司及广西广宏工程咨询公司课题组在会上汇报了《规划》的编制情况及主要内容。专家组听取了项目组的成果汇报，审阅了有关资料，经质询和讨论，形成评审论证意见，原则同意通过评审并提出了相关修改完善建议。专家组一致认为：《规划》文本规范、

思路明确、结构完整、内容全面、重点突出，达到了相关规划编制要求；同时，《规划》充分梳理、总结了桂林市在“十三五”时期新型城镇化的主要成绩，通过分析“十四五”时期桂林市新型城镇化发展所面临的机遇与挑战，提出了具体可行的发展思路、目标与任务，对中远期桂林市新型城镇化发展具有纲领性指导意义。

委托方桂林市发展和改革委员会对课题组的咨询服务工作给予了充分认可和高度评价。下一步，课题组将充分吸纳专家意见并对《规划》进行修改完善，并积极配合桂林市发展和改革委员会做好《规划》上报、审议及印发等相关工作。

政策咨询部供稿



图：会议现场

## 我司成功中标《珠海市斗门区政府投资项目审核中心政府投资项目工程造价审核及竣工财务决算审核服务采购项目》

2021年11月，我司成功中标《珠海市斗门区政府投资项目审核中心政府投资项目工程造价审核及竣工财务决算审核服务采购项目》，并于11月29日参加斗门区政府组织的投资项目工程造价审核及竣工财务决算审核座谈会。

本项目中标后我司将对珠海市斗门区财政性资金投资项目展开为期三年的造价协审服务，根据相关规定，本着为政府合理节约投资的原则，科学、客观、公正、依法地审核项目估算、概算、预算和结算的真实性、准确性、完整性和时效性。通过交流会议，区投资项目评审中心介绍了协审业务范围、流程、工作要求等情况，针对评审工作也提出新的管理考核要求。

下一步我们将把本次有关要求落实到日常工作中，凭借丰富的专业知识和工作经验，为客户提供高效、优质的服务。

造价咨询部供稿



图：会议现场

## 广东（珠海）现代种业发展中心配套项目（三期）可行性研究报告通过专家评估

受珠海市政府投资项目评审中心的委托，我司于10月19日在珠海2000大酒店召开《广东（珠海）现代种业发展中心配套项目（三期）可行性研究报告》的专家评估会。经过现场勘查、阅读相关资料和充分讨论，专家组就该可研报告各方面内容进行了评估，并本着“独立、公正、科学”的咨询宗旨形成专业意见。

该项目位于珠海市西部高栏港经济区平沙镇台湾农民创业园内，建设区域主要分布在农业科创区（台创园核心区二期科技创新基地）和台农特色区（台创园核心区一期）。项目依托台创园现有生态农业产业基础，着眼园区生产及游览展示需要，满足园艺品种作物的区域划分、种植耕作、养护展示及游客观光游览。重点完善生态农业旅游基础配套设施，建设以农业研学、生态观光、养生度假、休闲娱乐、深度体验农业文化等为主题的项目，打造生态农业与旅游服务业深度融合，集游憩、观赏、环境保护等公园属性的新型生态旅游农业公园。

项目评审部供稿



图：评估会现场



## 我司编制的东部工业园次支路网 新建工程可行性研究报告通过专家评估

受东莞松山湖高新技术产业开发区管理委员会的委托，我司于10月12日在东莞市松山湖管委会召开《东部工业园次支路网新建工程可行性研究报告》的专家评估会。经评估审查，该可研报告文本结构清晰，内容基本完整，文本修改完善后，可作为下一阶段的工作依据。

项目位于企石镇东部工业园，是东莞市打造“一核一轴三带”的创新空间布局中的东部科技创新产业带和产业的需求，是城市东拓布局的桥头堡。项目建设将更好地落实

东莞市“十四五”规划，有利于培育战略性新兴产业集群，优化了城市发展空间，完善了园区路网结构，并在改善区域投资环境、区域交通，促进区域后续建设开发和经济发展以及有效解决园区内部交通需求问题和改善项目沿线居民出行等方面发挥了重要作用。该项目建设内容包括东部工业园园区内博夏路、科韵路南段、纵十一路、纵十五路、科韵路北段、横二路等六条道路工程。

项目评审部供稿



图：评估会现场

## 我司编制的《广州大剧院大修项目建设方案和项目建议书》通过专家评估

10月9日，广州市文化广电旅游局组织召开了《广州大剧院大修项目建设方案和项目建议书》专家评审会。该建设方案和项目建议书根据现状结合相关法律法规系统梳理本次大修内容，提出了大修目标、标准及初步方案，会议通过对该建设方案和项目建议书的评审，提出了各项完善和修改建议，对项目报告的完善和后续落实工作有重大的促进作用。

广州大剧院是广州新中轴线上的标志性建筑之一，坐落于珠江新城花城广场旁，总占地面积4.2万平方米，建筑面积8万平方米，建筑总高度43.1米，有大小两个剧场和三个排练厅。本次拟进行自运营11年来的首次大修，主要包括建筑装修工程、舞台设备、反恐布防三大方面。大修后将有效改善大剧院外观，通过更新舞台设备提升演出和观赏效果，同时进一步加强剧院反恐、防疫能力。

投资咨询部供稿



图：广州大剧院大修项目评审会议现场

## 我司编制的《发挥统战力量促进广州市产业园区高质量发展专题工作》课题顺利结题

2021年5月27日，我司成功中标广州市工商业联合会（广州市总商会）《发挥统战力量促进广州市产业园区高质量发展专题工作》的委托课题编制。本课题全面分析广州产业园区发展现状，对标国内一流产业园区，通过关键指标对比分析，综合分析和提出新发展阶段广州产业园区的发展定位、发展方向和发展路径等，提出有针对性的对策措施和建议，形成专题研究报告，充分发挥统战力量促进广州市产业园区高质量发展。经过4个多月的精心准备和认真工作，本课题顺利结项，得到广州市工商业联合会（广州市总商会）高度认可并被推荐为广州市2021年度全市统战理论政策创新成果，有望转化为广州全面推动高质量发展建言献策的一项重要成果。

政策咨询部供稿



公司动态

# 迈步新征程 焕发新活力

## ——我司召开干部任职宣布大会

12月8日下午，广州产投集团在我司第四会议室召开了干部任职宣布大会。会议由集团党委副书记蒋丽红主持，集团党委办公室主任、行政管理部总经理王胜华、公司领导、中层干部参加了会议。

首先，王胜华主任宣读了广州产投集团的人事任免通知：张维同志任公司党委书记、董事、董事长；骆宁安同志任公司高级顾问，不再担任公司党委书记、委员、执行董事、总经理；喻兵同志任公司董事、常务副总经理；尹业清同志任公司监事；吴翔同志不再担任公司监事。

接着，公司新任常务副总经理喻兵同志表态，将不忘初心使命，坚定理想信念，勇于担当，勇于创新，在今后的工作中履职尽责做表率，带好队伍、树好形象、做好工作。

随后，公司新任党委书记、董事长张维同志表态，将不辜负组织的信任与重托，在今后的工作中以党建引领企业高质量发展，带领班子成员精诚团结、勤勉尽责、廉洁自律，努力在新时代实现新作为。

最后，蒋书记作总结讲话。首先，蒋书记代表广州产投集团党委充分肯定和高度认可了公司原党委书记、执行董事、总经理骆宁安同志带领

原班子对公司创新发展做出的贡献，全体与会人员掌声表示感谢。其次，蒋书记指出，本次领导干部任职意义重大，这是产投集团改组后任命的第一批干部，是集团党委从改革发展大局出发作出的重大人才战略部署，既是落实企业经理层任期制和契约化改革的需要，也是深化干部人事制度改革、优化干部队伍结构、激发干事创业活力的有效措施，更是推进咨询公司持续健康发展的有力保障。接着，蒋书记对新任领导班子提出四点要求：一是提高政治站位，把政治建设放在首位，持续深入学习贯彻党的十九届六中全会精神，践行广州产投集团党委决策部署；二是加强团结协作，营造干事创业的良好氛围；三是贯彻新发展理念，深刻理解广州产投集团改组组建方案，扎实推动企业高质量发展；四是注重廉洁自律，严格履行“一岗双责”，筑牢思想防线，不踩底线、不越红线、不碰高压线。最后，蒋书记强调，此次组合拳式的干部安排，充分体现了广州产投集团对咨询公司的高度重视和全力支持，希望咨询公司尽快完善法人治理结构，充分发挥新领导班子集体作用，共同落实集团新战略部署，切实推动各项工作迈上一个新的台阶。

党群工作部供稿



图：干部任职宣布大会现场

# 强化责任显担当 凝心聚力促发展

## ——我司成功举行经理层任期制和契约化管理签约仪式

12月15日上午，在广州产投集团举行直属企业经理层任期制和契约化管理签约仪式后，我司当即举行了经理层任期制和契约化管理签约仪式。公司党委书记、董事长张维及其他领导班子成员出席签约仪式，中层干部参加仪式。

签约仪式上，张维同志逐一与公司经理层成员签订《岗位聘任协议》及《2022-2024年任期经营业绩责任书》，标志着公司从2022年1月1日起全面实施经理层任期制和契约化管理。

首先，张维同志指出，本次签约是贯彻中央、省市、广州产投集团关于推行经理层任期制和契约化管理的工作部署，是推进经理层任期制和契约化工作的核心环节，也是激发公司活力和效率，推动公司做强做优做大的有效手段。

接着，张维同志传达了广州产投集团关于经理层任期制和契约化管理工作的三点要求：一是

转观念、提站位，深刻认识推行任期制和契约化管理的重大意义；二是强责任、树担当，深入推进任期制和契约化管理落地实施；三是创机制、谋新路，加快推动全面完成任期制和契约化管理的阶段目标。

最后，张维同志强调，此次签约就是明确责任、强化担当，以经理层的刚性绩效考核激发内生动力，确保公司经营理念、发展战略、年度预算的有效落实。全员要树立权责思维、绩效意识，瞄准目标、创新发展，以业绩为导向，以发展谋思路。下一步，公司将结合经理层任期制和契约化管理工作，以上率下落实市场化薪酬及刚性考核机制，让“能力决定位置、贡献决定薪酬”成为常态，以新动力、新活力推动公司高质量发展。

党群工作部供稿



图1、图2：签约仪式现场



# 永远跟党走 奋进新时代

## ——我司开展“百年恰是风华正茂”主题党日活动

为进一步推进党史学习教育走深走实，结合公司党史学习教育有关安排，11月11日，我司开展“百年恰是风华正茂”主题党日活动，组织党员干部到广东省档案馆参观“百年恰是风华正茂”档案文献展，通过红色档案了解党的光辉历史。

档案文献展分为“抗争与求索”序厅与“信仰的力量”、“理论的力量”、“组织的力量”、“人民的力量”、“斗争的力量”、“行动的力量”、“制度的力量”、“万山磅礴看主峰”8个展厅，聚焦党史上的重大事件、重要会议、重要人物，通过3000余件珍贵历史档案、100余张照片和20余组实物档案、资料、图片生动展示了党团结带领中国人民筚路蓝缕、砥砺奋进的百年光辉历程

和伟大成就，全面讲述了中国共产党人坚守初心使命的感人故事，揭示了中国共产党为什么“能”、马克思主义为什么“行”、中国特色社会主义为什么“好”的胜利密码。

在讲解员的精心介绍下，现场参观的党员干部驻足凝视一份份珍贵的档案，在建党百年的历史逻辑中凝神思考，在实现第二个百年奋斗目标的新征程上信心满怀，真切感悟伟大建党精神的强大力量。回溯时光，转眼已是百年。大家纷纷表示，通过参观学习，要不断用伟大建党精神滋养党性修养，传承红色基因，铭记初心使命，以党史学习教育的实际成效，推动工作再上新台阶。

党群工作部供稿



图1：参观“百年恰是风华正茂”档案文献展现场



图2：参观“百年恰是风华正茂”档案文献展合影

## 我司开展 2021 年度第二期新入职员工培训

为使新员工更深刻地了解咨询行业、公司发展及企业文化，进一步增强新员工的归属感与责任感，党群工作部于 10 月 28 日开展了今年第二期新入职员工培训，为 17 名新员工送上入行、入职的第一课。

培训在张维副总经理激情洋溢的开班动员中拉开序幕。张总通过阐述公司的发展历程、品牌业绩及未来规划，让新员工对咨询行业及公司发展充满信心；从专业能力、学习能力、沟通反应能力、社会责任感四个方面阐述如何成为一名优秀的咨询工程师，让新员工对个人职业素质提升有了清晰的规划。培训讲师团阵容强大，由公司副总工、管理部门领导、业务部门技术总监及项目经理共 9 人组成，上午的业务培训从实战经验出发，讲明了各咨询板块的业务类型、成果要求

以及如何做好价值咨询工作；下午的管理培训从规章制度出发，讲透了人事、行政、财务、合同、技术等方面管理的行为规范。

我司不断成长壮大，越来越重视人才的输入与培养，入职培训是员工逐渐熟悉、适应组织环境并准确定位自己角色、充分发挥个人才能的重要指引。本次入职培训在收集新员工需求的基础上对上期培训课件进行了完善提升，进一步增强了新员工对公司的价值认同和集体荣誉感，提升了不断学习、增强本领的责任使命感和紧迫感。人才兴企，员工强则企业强，他们的砥砺奋进，在实现自我价值的同时，一定能够创造公司更加美好的未来！

党群工作部供稿



图 1：张维副总经理作开班动员



图 2：培训现场



# 我司组织开展第二次城市轨道交通初期运营前安全评估工作培训

11月27日，我司组织开展了第二次城市轨道交通初期运营前安全评估工作培训，本次培训邀请了广州地铁集团有限公司高级工程师刘权厚作为主讲老师，公司相关业务部门的项目经理及其他专业技术人员和部分管理部门员工参加了此次培训。

在本次培训会上，刘权厚高工首先引导大家从轨道交通初期运营前安全评估工作未来的市场、我司开展轨道交通初期运营前安全评估工作的优劣势、我们面临的竞争对手等方面来思考我们开展工作的目的和效果，并就我司开展的佛山轨道交通二号线安全预评估会议做了详细的阐述、分享并指导大家在开展评估会议时应注意的事项以及细节上的把控技巧。接着从评估要求及意义、评估依据及前提、评估流程及标准、评估

资料的准备等四个方面详细阐述了轨道交通初期运营前安全评估工作的全过程。最后公司副总经理肖桃生做了总结性发言，表示此次培训达到了预期效果，培训内容非常丰富，刘权厚高工作为经验丰富的培训师和评估专家双重身份，既讲解了安全评估方面一般性、通用性的知识和技术经验，同时也对刚刚结束的轨道交通二号线安全预评估会议进行了详细的复盘。对我们后续工作的开展提供了极大的帮助。

此次培训，各位员工认真、主动参与互动，收获颇丰，进一步增强了城市轨道交通开通运营前安全评估的业务能力，参训人员通过不断的学习、总结、再学习将更专业地做好轨道交通开通前安全评估工作。

技术管理部供稿



图 1、2：培训会现场

## 我司组织开展项目竣工财务决算审计培训

12月3日我司组织开展了项目竣工财务决算审计培训，本次培训邀请了广州众天会计师事务所项目经理、注册会计师黄敬新作为主讲老师，就基本建设项目竣工财务决算审计进行了专业的培训。公司造价咨询部及部分其他部门员工参加了此次培训。

在本次工作培训会上，黄敬新老师首先从项目竣工决算审计的基本理论入手，就基本建设项目竣工决算审计的相关概念、审计特点、审计目标和重点以及审计的前提条件、审计范围和审计程序与方法等相关知识做了普及性宣讲，随后又对项目竣工决算的审计流程分阶段（审前准备阶

段、审计实施阶段、审计报告阶段）做了详细阐述，最后结合具体案例对整个审计过程中的每个阶段从审计目标、所需资料、程序及方法、审计的内容以及常见问题都做了深入的讲解。

此次培训不仅针对如何开展项目竣工决算审计工作方面提供了业务上的帮助，同时也对建设项目的整个流程进行了梳理，培训过程中各位员工收获颇丰，相信参训人员通过此次培训对建设项目竣工财务决算审计有了更加系统的认识，进一步增强了自身的业务能力。

技术管理部供稿



图 1、2：培训会现场

# 公司参加珠海市政府投资项目评审中心工作会议并获得表彰

11月25日，珠海市政府投资项目评审中心主持召开了关于如何进一步加强项目前期评审工作的会议，珠海市发展和改革局、珠海市政府投资项目评审中心、我司及其他有关单位代表出席了会议。

会议内容包括传达学习《国家发展改革委关于加强基础设施建设项目管理 确保工程安全质量的通知》及《珠海市发展和改革局安全生产工作规程（暂行）》等文件、表彰在重大项目前期评审工作中表现突出的相关单位、对协审单位提出相关工作要求、探讨如何进一步加强项目前期评审工作。会上，各协审单位代表对相关文件进行学习，聆听评审工作要求，并就如何加强项目前期评审工作进行座谈交流。最后，珠海市政府投资项目评审中心对我司等相关单位在重大项目前期评审涉及工程安全的重大问题中表现出的履职尽责、严于律己的敬业精神进行了表彰。

此次我司获得表彰，是社会各界对我司专业能力和服务水平的充分肯定，是对我司全体员工



图 1：座谈会现场

多年奋力拼搏的最佳褒奖。一直以来，我司严格按照各级政府部门发布文件中的规范要求开展业务工作，将有关要求落实到日常工作中。我们将一如既往地秉承“科学、独立、客观、公正”的服务理念，坚守项目评审的宗旨、方针、目标，凭借丰富的专业知识和工作经验，为客户提供高效、优质的专业服务。

项目评审部供稿

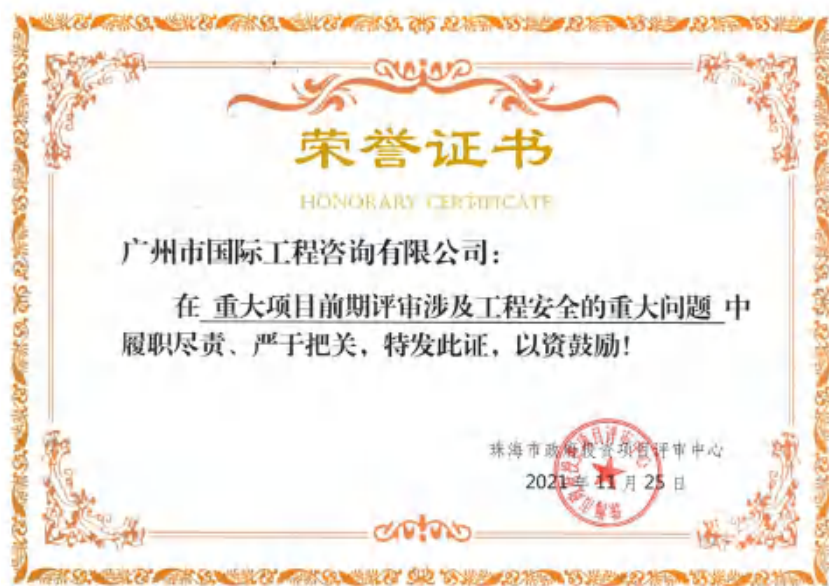


图 2：荣誉证书



# 公司参加广东省企业联合会 第十一届一次会员代表大会

2021年11月2日，广东省企业联合会、广东省企业家协会于广州市东方宾馆国际会议中心举办了“第十一届一次会员代表大会暨第26届广东省企业家活动日”。活动当日，盛况空前，约400位企业家代表及广东省领导出席会议，我司派员参加了此次会议。

大会议程丰富，广东省企业家协会会长兼TCL创始人、董事长李东生对第十届理事会工作进行了报告讲话。经过一系列有关工作报告、《章程修订草案》、换届选举办法的审议后，最后进行了无记名投票选举理事会、监事会成员，并由

新任会长作总结讲话。

在省领导和省直机关有关部门的关心支持下，在全体会员单位的共同努力下，广东省企业联合会、广东省企业家协会营造了企业家健康成长的营商环境，更好发挥了企业家桥梁作用，在“十四五”规划开局之年，引导全省广大企业家坚定信心跟党走，贯彻新发展理念，推动我省经济社会高质量发展、可持续发展，更加积极有为地促进共同富裕。

技术管理部供稿

## 我司收到广州市政府投资项目研究评审中心的 感谢信

近日，我司收到广州市政府投资项目研究评审中心（以下简称“市评审中心”）送来的一封感谢信。信中，市评审中心对我司参与的广州市残疾人托养中心（星安居）可行性研究报告、广州市社会组织培育发展基地PPP项目实施方案、冷泉生态系统研究装置社会稳定风险分析报告、黄金围货运站市桥货运站地块土地储备项目建议

书、广州市城市轨道交通六号线二期工程初步设计调整概算等重大项目评审中的及时响应、独立公正、履职尽责、严于把关表示感谢。同时，我司安排到市评审中心驻场的工作人员在工作中表现的业务能力、工作作风也得到了市评审中心的高度认可。

这封感谢信不仅是对我司专业能力和服务水平的充分肯定，也是对我司员工多年奋力拼搏的最佳褒奖。一直以来，我司严格按照各级政府部门发布文件中的规范要求开展业务工作，将有关要求落实到日常工作中。下一步我司将一如既往地秉承“科学、独立、客观、公正”的服务理念，坚守管理服务的宗旨、方针、目标，凭借丰富的专业知识和工作经验，展现国企风范，为客户提供高效、优质的服务。

项目评审部供稿

