

城市品牌 与竞争力

中山大学EMBA肇庆学员论文集

孙晓生 伍星葵 主编

中山大学出版社



城市品牌与竞争力

——中山大学 EMBA 肇庆学员论文集

伍星葵、孙晓生 主编

中山大学出版社

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

城市品牌与竞争力/孙晓生, 伍星葵主编. —广州: 中山大学出版社, 2005.4

ISBN 7-306-02532-5

I. 城… II. ①孙… ②伍… III. ①企业管理-文集 ②城市经济-经济发展-文集 IV. ①F270-53 ②F29-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 036571 号

责任编辑: 刘叔伦

封面设计: 孟繁荣

责任校对: 张礼凤

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

编辑部电话 (020) 84111996, 84113349

发行部电话 (020) 84111998, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275

传 真: (020) 84036565

印 刷 者: 番禺市桥印刷厂

经 销 者: 广东新华发行集团

规 格: 850 mm × 1168 mm 1/32 11.25 印张 282 千字

版次印次: 2005 年 4 月第 1 版 2005 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 25.00 元

本书如有印装质量问题影响阅读, 请寄回出版社调换

序

黎红雷

2003年3月，中山大学中外管理研究中心在肇庆市科学技术局的合作下，在肇庆市举办EMBA精品课程高级研修班，为期一年。本论文集是其中部分学员的结业论文。

肇庆是一座历史文化名城，拥有被誉为“北回归线上绿色明珠”的鼎湖山和七星岩等自然风景名胜，是连接珠三角与我国大西南地区的走廊，具有明显的区位优势。如何把这一区位优势转化为经济优势、文化优势，进而锻造出响亮的城市品牌，提升综合竞争实力，这是肇庆人在兹念兹的不懈追求，也是本届EMBA研修班学员研究的中心课题。

城市品牌的锻造是一个复杂的系统工程，牵涉到许许多多的子系统。收入本集子的论文，有的从建立区域技术创新体系、树立科学发展目标观、加入WTO后企业战略分析等宏观领域着眼；有的从建立企业理性管理模式、促进企业管理创新和制度创新、完善企业激励机制等微观领域入手；有的还结合具体行业、企业的实际，涉及房地产、电信、软件、水泥、水业直至农业、林业等领域，探索各自的核心竞争力和发展对策，从而都为“锻造肇庆城市品牌”这一共同目标出谋献策，作出了积极的探讨。

EMBA作为高级管理人员工商管理课程，近年来越来越出现与MPA（公共管理课程）结合的趋势。本集子论文的作者，既有城市领导干部、公务员，也有来自企业的领导者、经理人员，他们在EMBA课程的学习中，找到了“锻造城市品牌，提升综合

竞争力”的兴奋点，并分别从宏观、微观的角度提出自己的见解。这是一个很好的尝试。日本和东亚一些国家的经验证明，“产、官、学”的结合是推进国家现代化建设的一个重要手段。希望学术界、产业界、行政界的精英们都发挥各自所长，并相互协作，共同为实现中国现代化的伟大事业出谋献策、添砖加瓦，这也是我们出版这本论文集的目的。是为序。

(作者为中山大学中外管理研究中心主任)

目 录

打造肇庆城市品牌 提升综合竞争实力·····	陈慧敏 (1)
区域技术创新体系构建与肇庆的实践·····	孙晓生 (19)
加入 WTO 后企业战略分析·····	谢结标 (68)
企业发展要有科学的目标定位·····	谢敬文 (80)
浅谈企业激励机制体系的建设·····	聂国辉 (88)
如何让企业达致无管有理·····	蔡超明 (98)
建立理性管理模式, 提高民营企业核心 竞争力·····	邓 强 (115)
论民营科技企业的制度创新·····	黄世铎 (134)
民营企业管理的创新研究·····	陈国良 (164)
实施品牌战略, 促进人性化与自然的融合·····	杨 坚 (179)
城市水业投资竞争趋势及应对措施·····	邓东华 (197)
肇庆市自来水公司对大旺自来水公司股权 投资的可行性评估与分析·····	吴振强 (218)
电信企业宽带业务发展浅析·····	梁志文 (236)
金利镇小五金专业镇工作思考·····	冼少芳 (248)
立足技术创新 促进成果转化·····	成雪梅 (254)
肇庆科海自动识别技术应用有限公司 的成长轨迹·····	谢 毅 (263)
浅析民企龙昌水泥制造集团的发展·····	朱勇航 (270)
龙昌水泥制造集团成功的激励机制·····	刘镇南 (283)
浅谈企业富余人员下岗与再就业·····	罗怀江 (298)
关于国有林场发展的几点思考·····	李应雄 (306)
农业科技园区建设的现状和思考·····	冼树聪 (316)

大力推动农业产业化的新发展	伍星葵 (322)
城市品牌理念与肇庆创建实例	孙晓生 (333)
后 记	孙晓生 (353)

打造肇庆城市品牌 提升综合竞争实力

陈慧敏

近年来，随着我国城市化水平的提高、城市规模的扩大，城市发展不再是简单地筑路建房，而是进入到一个新的阶段，即如何全面塑造城市品牌、提高城市声誉、增强城市综合实力、纳入可持续发展轨道。

城市如人，有生命周期，有兴衰更替。在强调品牌概念的今天，城市的品牌，其实就是城市生命力的重要象征。

推出城市品牌，是现代每一座城市谋求发展之必须；创造城市的个性品牌，在中国城市化进程突飞猛进的今天，是现实意义和历史影响的双重必须。

一、肇庆现状的理性审视

肇庆市管辖端州、鼎湖两区和广宁、德庆、封开、怀集四个县，代管高要、四会两个县级市以及肇庆高新技术产业开发区。面积 1.5 万平方公里，全市城乡 390 多万人口，市中心城区常住居民仅 38 万人。

肇庆市坐落在广东省的中西部，地跨珠江主干流——西、北江流域，面向穗港澳，背靠大西南，是粤西与珠江三角洲的交汇处，是粤港澳通往桂、云、川等地的重要交通枢纽。

肇庆历史悠久文明彪炳，风景秀丽得天独厚，人杰地灵享誉中外，是一个充满魅力和生机活力的城市。改革开放以来尤其近

几年，肇庆城市规模扩展较快，市容市貌日新月异，城乡经济社会文明程度跃上新台阶，先后获得国家历史文化名城、中国优秀旅游城市、国家卫生城市、国家园林城市、全国创建文明城市工作先进城市、全国科技进步先进城市、广东省文明城市等多项殊荣。

肇庆又是经济欠发达的中小城市。受历史基础和客观现实等复合因素的影响，城市区域狭窄，农村幅员广阔；经济增长速度低于全省平均水平，区域发展不平衡；工业化和城市化水平较低，就业和再就业压力大。城市管理体制不顺，城区以方圆 60 公里半径的范围划分为多个行政主体，出现各自为政、互有掣肘的现象，束缚了城市的经营拓展。城市规划与执行绩效总体表现得不尽如人意，城市发展仍处在异常稳定的均衡低速发展状态。

肇庆更是蓄势待发的开放的成长型城市。经过 20 多年改革开放的探索，奠定了较为坚实的产业经济、公共设施、文化教育、管理体制和干部队伍等的基础，拥有加速发展的潜能和后天优势，为未来城市的扩张和发展积蓄了不可低估的力量。

展望肇庆城市化前景，可谓前景光明，任重道远。但有压力才有动力，只要充分发挥肇庆市的优势，正确把握城市化的方向，确立城市经营模式，必定可将肇庆建设得更美、更好！

二、实施城市品牌战略是肇庆可持续发展 发展的必然选择

现在人们已经开始把城市不仅看成是一个行政区域，也是一个巨大的商品，市场经济的社会渗透逐步清除了经营城市的体制障碍。既然城市已成为一种商品，就需要用市场的眼光，经营的理念来对待这种特殊的商品。

1. “经营城市”是肇庆城市化进程加速的必然课题

城市是现代社会发展的中心，加速城市化进程是中国市场经济发展的必然选择。而经营城市则是市场经济不断深入的结果，也是中国城市化进程快速发展的必然课题。

“经营城市”，就是把城市当作特殊商品对待，将经营城市的思想贯穿于城市发展的全过程，运用经营手段将城市纳入市场运作，对城市的各类资源、资产进行资本化运作与管理。通过市场无形的力量，不断优化城市功能、环境，提高城市的区域平台价值，从而强化城市资金流、人才流、信息流、物资流的吸引力、凝聚力、承载力、辐射力、带动力和竞争力，推动社会全面进步。

所谓“一代市长抓建设，二代市长抓管理，三代市长抓经营”，政府的职能从建设城市到管理城市，再从管理城市到经营城市，是政府运营城市的必然选择。不管城市愿不愿意，商业化社会的进程已将城市带入一个开放的市场交易平台之中，如果这座城市不想被淘汰，就必须像经营企业、营销产品一样地经营自己的城市，打造自己独具特色的城市品牌。

在城市经营方面辽宁省大连走在全国之先，可谓国内最早的成功典范。20世纪90年代，以薄熙来为首的大连市领导提出“城市革命”的理论，用经营的眼光看待整个城市资源，把经营城市作为突破口，将城市作为最大的产品来规划、设计、建设和经营，营造城市最佳投资环境和最宜人的居住环境，以城市的知名度、美誉度和环境品牌吸引海内外商家来此投资，吸引国内外游客来观光、游玩和购物，使大连从东北传统工业基地的重负下快速走出来，也带动了城市经济的发展和竞争力的提升。

肇庆城市化进程滞后是不争的事实，要加速其城市化进程，就必须走经营城市之路，把城市中的可经营资源，如城市土地、生态环境、文物古迹和旅游资源等有形资产，以及依附于其上的

无形资产，通过规划设计，进行市场运作，以实现资源的自我滚动、自我积累和自我增值，在为城市带来可观利益的同时实现城市化进程的跨越式发展。

2. 塑造城市品牌是肇庆适应未来城市竞争的需要

当“经营城市”成为一个概念，隐藏在这个概念之下的城市品牌自然也就浮出水面了。美国杜克大学富奎商学院 Kevin Lane Keller 教授在他所著的《战略品牌管理》一书中给城市品牌下了这样一个定义：“城市，像产品和人一样，地理位置或某一空间区域也可以成为品牌。城市品牌化的力量就是让人们了解和知道某一区域并将某种形象和联想与这个城市的存在自然联系在一起，让它的精神融入城市的每一座建筑之中，让竞争与生命和这个城市共存。”

如果从现代营销学的角度来定义，城市品牌应该是公众对城市可持续发展和良好形象的一种价值认同。而一个内涵价值被认同的品牌无疑会有很强的吸引力，也就可以吸引各种发展所需要的要素，这便是所谓的资源整合能力。城市品牌以高度凝练的形式，集中了一座城市自然资源和人文创造之精华。城市品牌建设，可以提升市民的自豪感、认同感；吸引投资者、人才、旅游者以致中央政府的关注，对招商引资、吸引人才、发展旅游及调整经济结构、城市地位的提升都将起到重要作用。而城市品牌的凝聚力、吸引力和辐射力集结起来就会大大增强城市的竞争力。

在现代化文明高速发展的今天，特别是中国加入 WTO 后，一个城市不仅要面对国内城市之间的竞争，也要与国外的城市竞争。因此，城市需要有竞争力，这种竞争力既决定于城市自身的内在质量，也需要外在的包装宣传，城市间的竞争越激烈，市场、城市、民众对城市品牌的需求就越迫切，品牌营销自然是提升竞争力的一个重要组成部分。与企业一样，城市没有品牌，就没有灵魂、没有生命力。

改革开放的 20 多年，中国迎来了历史上城市化发展最快的时期。仅 1990 年至 2001 年间，全国地级城市由 188 个增加到 269 个，人口超百万的特大城市由 31 个增加到 41 个，城市总数达 668 个，增长率达 70%。但遗憾的是国内外专家普遍认为：中国的城市“同质化”严重。近千个城市广场一样、绿化一样、建筑一样，根本看不出个性，也就是“千城一面”，没有自己独特的城市品牌。伴随着新一轮市场经济和改革的到来，这样的城市就很难摆脱被商业社会淘汰的命运。因此，打造城市品牌，提升综合资源，是世界性的潮流，也是肇庆市未来发展、应对竞争的需要。

对城市形象和城市品牌的重视，是城市营销的开始，也是城市发展定位和未来战略的宣示。城市品牌作为一个概念，是从文化延伸出来的市场经济的产物，是对一座城市形象的高度概括。北京打首都牌、西安打古都牌、上海打时尚牌、深圳打购物牌……那么，肇庆要打什么牌呢？

三、培养核心能力，打造肇庆核心城市品牌

建立城市品牌是一项社会化的系统工程，要从全社会发展的角度找到自己城市的核心价值和品牌定位，而且这是一个综合平衡的过程。着眼于长远发展的城市品牌，一旦确定了自己的定位，就要整合全社会的资源持续不断地经营和推广自己的核心价值。这样，一个城市品牌才能逐步建立起来。那么，肇庆市应该如何建立自己的城市品牌呢？

1. 明确肇庆城市定位

任何产品和服务在市场上的竞争都离不开独特的市场定位，同样，城市也不例外。定位是建立品牌的灵魂，其实质就是将城市放在目标受众心目中，给它一个独一无二的位置，由此而形成

这个城市鲜明的品牌个性。

事实证明，独特鲜明的城市品牌定会有助于城市的发展。如香港定位为亚洲地区的金融中心；日内瓦、维也纳等具有国际机场举办国际会议功能的国际城市，其城市品牌的定位就是会展；夏威夷火奴鲁鲁岛、印尼的巴厘岛等，其城市品牌的定位在国际度假功能上；美国的底特律定位为汽车城；意大利的米兰则把自己定位为时装城，这些城市定位准确，都成功地塑造了自己的城市品牌。

面对市场经济的冲击，如果不能紧跟时代发展的步伐调整强化自己的城市定位，那么，就算历史悠久如古都西安、洛阳，也会走向衰落；辉煌如工业基地天津、沈阳，也会彷徨而迷失自我。如果总留恋和习惯于历史的风光与传承，满足于纵向比较下的发展与进步，就不会给城市带来跨越式的发展。

准确的城市定位是城市经营成功的前提，是引导城市健康、持续发展的动力。在与周邻诸城市的竞争中，肇庆市所追求的城市化方向无疑不会是最大、最强，而是选择最佳、最特。1997年，广东省批复肇庆市的城市定位是“花园式风景旅游城市”。随着经济和社会的发展，肇庆市第九次党代会明确提出肇庆新的发展定位——努力把肇庆市建设成为“花园式、生态型、现代化大城市”。新的发展定位着眼于经济，立足于生态，在整合了我市的地理环境、历史人文、建设成就和社会发展的基础上，展示了城市的个性和特色，切合肇庆实际，适应时代潮流和社会发展。

2. 打造肇庆核心品牌

没有精髓的城市，等于一座没有生命的孤城。想要找出城市存在的精髓，就必须首先进行准确鲜明的城市品牌定位，也就是要确定区别于其他城市品牌的品牌个性和特色。根据肇庆市的城市定位，结合肇庆目前的经济社会发展状况，应着力打造好四个

核心品牌：

①打造旅游品牌，体现城市魅力

品牌形象：最适宜旅游的花园式风景城市、“肇庆千里旅游走廊”。

战略目标：肇庆市旅游业发展的“十五”目标是：在花园式风景旅游城市的基础上，全面提高肇庆市旅游业的整体素质，把肇庆建设成为集自然生态旅游和人文历史旅游为一体、风格独特、环境优美，最适宜人居住的“园林式风景旅游城市”；2015年的目标是：以优越的生态环境、丰富的城市景观和深厚的岭南文化为依托，形成以观光、休闲度假、会议为主以及商务、修学、科学考察、宗教等为特色的海内外知名的“国际旅游生态城市”。

肇庆的旅游业有悠久的历史，它是我国第一批对外开放的旅游城市，素以秀丽的湖光山色著称于世。经过几十年的建设，肇庆的旅游业已具有一定的规模，“九五”期间接待游客年均增长8%，2001年接待游客达427.12万人次，同比增长9.8%，旅游收入达30.31亿元。近几年，肇庆加大建设力度，构建以中国优秀旅游城市、国家园林城市、国家卫生城市、全国文明城市和国家环保模范城市等“五城”为支柱的花园式风景旅游城市基本框架，并取得了“五城”中的前四城荣誉称号。同时，国家级的星湖风景名胜区（七星岩、鼎湖山）成为首批（10个）全国文明风景旅游区示范点、国家4A级风景名胜区、全国首个ISO 14000风景名胜区。创建工作不仅极大地促进了城市面貌、社会生活和地方经济的发展，特别是对促进旅游业的发展产生了良好的品牌效应。

肇庆有悠久的历史文化，是岭南文化的发祥地之一，李邕、惠能、荣睿、包拯、俞大猷、利玛窦、孙中山、叶挺、朱德等均在肇庆留下足迹。七星岩摩崖石刻、宋城墙、龙母祖庙、学宫、

梅庵为国家重点文物保护单位，全市有价值的文物景点有 300 余处。这些宝贵的资源为肇庆发展历史文化旅游提供了有力的物质基础。

肇庆风光秀丽，集名山秀水奇洞于一地。这里，有鼎湖山和封开黑石顶自然保护区，密林绿荫，幽涧明瀑，被誉为北回归线上的绿宝石；这里，奇岩异洞遍布，如肇庆的七星岩、高要的神符岩、德庆的三洲岩、封开的双龙洞以及怀集的燕岩……它们就像聚宝盆里的夜明珠一样，珠光四射、神韵迷人。这里，还有许许多多独具特色的名胜风景区（点）：端州的古宋城墙、丽谯楼，鼎湖的葫芦山、九龙湖，高要的生态园，德庆的华表石、盘龙峡，封开的黄岩洞、大斑石，怀集的风洞、六祖岩，广宁的竹海、万竹园，四会的贞山、宝林寺……所有这些，年年都吸引着来自海内外的宾客。

肇庆拥有丰富的人文和自然旅游资源，但众多资源存在着“点小、分散”的缺陷。因此，肇庆市委、市政府在 2002 年确立了“大旅游、大网络、大手笔、大格局”的旅游发展新思路，提出构建肇庆千里旅游大走廊，按照“景点企业化、管理行业化、资源市场化、产权多元化”的原则，推进旅游管理体制的改革，重新整合全市旅游资源，变资源优势为产业优势，突出打造旅游精品，不断丰富旅游文化的内涵，努力构筑独具西江旅游走廊的休闲度假胜地。

②打造生态品牌，凸显城市形象

品牌形象：最适宜人居的生态型山水城市。

肇庆市地处北回归线南侧，属南亚热带季风湿润型气候地区，雨水充沛，阳光充足，气候温和，年平均气温为 22.1℃，因而冬不见寒雪，夏不见酷暑。肇庆市城区具有典型的背山面水的城市品貌。城区地形呈半环状元宝形，中间环抱七星岩景区，恰似元宝中一颗璀璨的绿宝石，形成自然造化、巧筑营构的天然

山水城市格局。我市拥有得天独厚的风景资源和良好的自然生态基础，城区倚山临江环湖，环境优美，自然条件优越。它与城区外围十多万亩山林绿化圈，构成“一江两湖三峡四塔”的城市空间格局，共同奠定了生态型山水城市的基础。

根据政府经营城市的战略规划，肇庆市未来城市空间的布局将是“东扩南连”。即未来肇庆城区将南连高要，打造“一江两岸”百万人口大城市。城市发展中心向东拓展，加快与珠三角衔接，进一步融入珠三角特别是广佛经济圈的发展区域。

同时，肇庆市将城市建设纲要调整为：从可持续发展角度出发，按照城市建设与生态建设相统一、城市发展与生态容量相协调的原则，充分发挥城市生态环境的优势，维持并强化城市山水空间的特征。

精心构筑“山城共融、绿水相依，天人谐合，花木生辉”的城市空间格局。通过优化城市空间结构，建立人与自然和谐发展的生态环境之间的动态平衡，充分体现山水园林城市格局，把城市自然环境与人工环境紧密结合起来，创建人与自然和谐融合的花园式人居环境，使肇庆走上良性循环的可持续发展之路。

加强生态社区建设，塑造城市建筑特色：“碧瓦淡装，体态轻盈，有序多姿，绿翠满城。”针对肇庆山、城、江、湖融为一体的城市特色，为此市政府规划城区建筑要与山水大环境空间比例相协调，在建筑物的规格和风格上以明快、别致为主，规格不宜太高大，严格控制建筑高度，避免高大建筑与山的高度不相适宜。

强化经营城市意识，改革城市建设体制，积极引进外资，以资参与城市建设。首先要加快城东新区开发，改善中心城区路网结构，加快城区道路，特别是重点路段的建设改造和“亮化”、“绿化”工程。其次要加强城市管理，拆除违章建筑，制止乱摆乱卖，整治小区环境卫生。第三要深入开展国家环境保护模范城市的创建活动，实施“治污保洁工程”，确保空气、水源、噪声

等环境质量达标。开展创建全国环境优美城镇和林业生态区域建设，加强自然保护区和生态村镇建设。

肇庆市政府还坚持基础设施建设适当超前的理念，加强全市“一环三纵”交通网络主干线、城市基础设施和信息化网络设施建设，加快融入珠三角的交通网、城市群和经济圈步伐；并积极拓宽投融资渠道，加大新市区建设和老市区改造的力度，增加容量，完善功能，不断提高中心区域城市现代化的水平，进一步增强集聚力、辐射力和带动力，创造一流的人居环境。

③打造经济品牌，提升城市实力

品牌形象：最适宜创业的现代化工业城市。

肇庆当前发展的主要矛盾是经济总量还不够大，当务之急是要尽快做大经济总量，要以工业化为龙头，以城市化为主要载体，以外源型经济和内源型经济发展为动力；实施东引西连战略，继续推进三大经济板块建设，促使城乡经济整体推进。

“三大经济板块”是指：以高要、四会和高新技术产业开发区为主体的东、南部工业经济板块；以四个山区县为主体的山区经济板块；以端州、鼎湖为主体的中心城区新经济板块（以高新技术产业和教育文化产业为主）。

肇庆市第九次党代会上，首次确立了打造三大经济板块，推动社会经济加快发展、跨越发展、协调发展的指导思想。经过一年的经营，三大板块的经济运作模式已取得初步成效：中心板块新经济产业逐步上规模、上水平，东南部的加工制造业经济板块成为连接珠三角产业扩张转移的先发地区、吸引制造业集聚发展的新兴基地，山区县域经济板块工业化、城镇化、农业产业化步伐加快，肇庆市整体经济实力得到增强。

第一要实现这一目标，在当今科技水平日新月异的情况下发展内源型经济，就要体现工业立市，强调工业经济的发展取向。肇庆市只有坚持以信息化带动工业化，以工业化促进信息化，做