

城市配套开发运营国企力量

深圳国际控股有限公司  
(股票代码: 00152HK)

地址: 香港九龍尖沙咀東部科學館道一號康宏廣場南座22樓2205-2208室  
電話: 852 - 23660268  
傳真: 852 - 27395123

地址: 深圳市福田區紅荔西路8045號深國際大廈  
郵編: 518057  
電話: 0755 - 83079999  
傳真: 0755 - 83079988

網址: [www.szihl.com](http://www.szihl.com)



# 深國際

Shenzhen International

物流天下  
共创共进  
——深国际物流港十周年



# 物流天下

# 德行天下



## • 企业使命

助力实体经济  
发挥城市配套开发运营国企力量  
服务城市、服务产业、服务民生



## • 企业愿景

持续做强做优做大  
打造一流产业集团



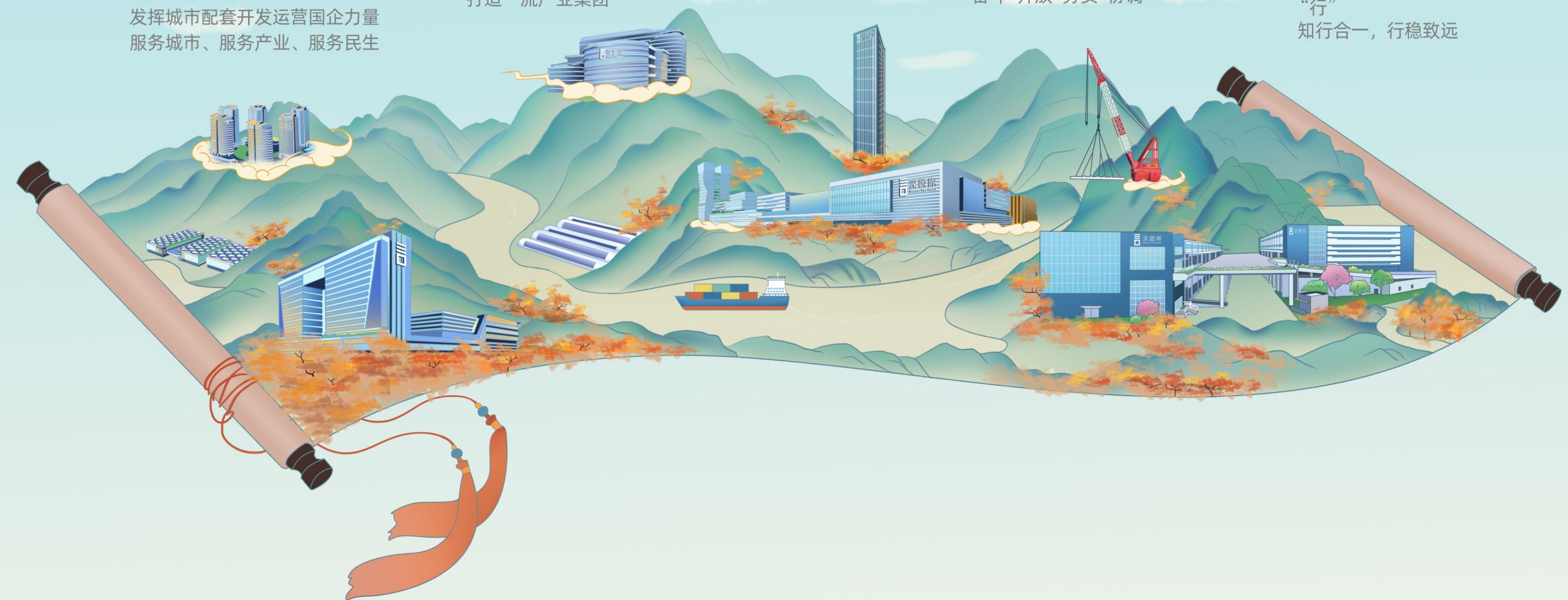
## • 核心价值观

奋斗 开放 务实 协调



## • 企业文化品格

“行”  
知行合一，行稳致远



ISSUE  
47

www.szihl.com  
内部资料 免费交流  
准印证号:  
(粤B) L017010105



扫码观看《深国际》电子版

2023/04

封面主题：物流天下 共创共进  
以“城市物流港”为核心  
积极创新业务模式和管理思维  
强化物流港开发运营能力  
促进物流园区加速转型升级  
推动物流生态圈共生共荣



准印证号 (粤B) L017010105

主办单位 深圳国际控股有限公司

《深国际》 编辑部

地址 深圳市福田区红荔西路8045号  
深国际大厦

邮 编 518057

电 话 0755-83079999

传 真 0755-83079988

电 邮 sgjneikan@szihl.com

编委会顾问 李海涛 刘征宇

编委会主任 王沛航

副 主 任 革 非 易爱国 范志勇 侯圣海 杜 鹏  
戴敬明 周治伟

编委会成员 黄超龙 刘旺新 黄 斌 李 林 杜 度  
王琳鸿 张永刚 曾 翔 王敬贤 陈 燕  
赵永强 袁 冶 周 伶 王向燕 胡 煜  
周 杰 杨燕娴 蔡俊业 杨卫军 吴晶萍  
吴国平 陈小平 黄小刚 陈君生 刘业全  
魏堂胜 周大为

主 编 王琳鸿

副 主 编 杜洁菡

责 编 张 婷 肖心仪的袁晨曦

设计 助 编 深圳市启宸文化传媒有限公司

## 深耕笃行 向新而兴

2013年，集团明确现代物流主业全国布局的发展战略，全资子公司深国际物流发展应运而生，承载着深国际向全国核心节点城市积极扩张物流主业的使命。

在此之前，深国际更多的是一个以交通物流为主业的投资控股平台型企业，由自己组建团队、主导投建现代物流园和码头，属于新课题，因此，彼时的物流发展就是一家妥妥的“初创公司”。工程建设经验不足、产品定位不清、运营服务能力缺乏，任一短板都可能让集团战略扩张、培育新增长点的步伐止步。

值得庆幸的是，站在今日，我们看到了遍布全国的深国际物流港网络体系——截至2022年年底，物流发展已实现38个核心节点城市布局53个项目，协议用地面积1007万平方米，已有29个项目投入运营，运营面积超350万平方米，规模体量排名跻身行业第八，成为行业内一支不容小觑的力量。

成功的结果反证了选择的正确性，但其间那些挣扎和努力也是真真切切发生过的。比如，当大部分项目还处于投资、培育的前期阶段，重资产庞大的投资规模和漫长的回报周期，曾经也在内部引起过迷茫和疑虑的情绪，于是，就有了不断优化产品定位、不断规范标准化建设的一系列努力，就有了旨在完善商业模式的“物流港闭环拓展行动”，一点一滴铺就可持续的发展通道。看得到的成果后面，是看不到的许许多多深国际人的努力付出，从集团到板块公司、区域公司、项目公司，从战略支撑到资源获取、开发建设、招商运营和管理提升，一点一滴蓄积发展势能。

深国际物流港从无都有、从有到优，是深国际人紧扣市场脉搏，一步一步拼出来的成果，我们应当为自己的奋斗、务实和自我革新精神鼓掌，尽管我们总是更习惯于批评与自我批评。这一刻，多一点自我肯定、少一点求全责备，让我们共同创造的深国际业务版图，穿过岁月，长成我们无法想象的样子！

《深国际》编辑部

欢迎行业人士及深国际员工投稿！所有栏目长期接受文图投稿或荐稿，一经采纳即付稿酬。

所有文图版权归深国际集团所有，如需转载敬请注明出处。

# CONTENTS

# 目录



14      特别企划  
拾级而上 逐梦前行  
——深国际物流港10周年

## | 向心力 |

### 向心力

- 07 深国际党委召开学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育动员部署会
- 09 深国际党委领导班子学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育读书班开班
- 10 齐“充电”练“内功”

## | 生长力 |

### 擎动力

- 16 从蓝图到落地 深国际物流港的10年成长
- 18 抓住战略机遇 突破发展瓶颈  
深国际物流可以这样做
- 22 笃行十年 共创共进  
——深国际物流港大事记
- 24 夯实投建融管 开创发展新局面

## | 共创者 |

- 51 大浪淘沙 有志竟成
- 52 跨越新起点 奋进新征程
- 53 热爱与坚守 遇见更好的自己
- 54 十年风雨路 奋勇正当时
- 55 一本我读了十年的书
- 56 外派九年 感识发展
- 58 我的价值在这里实现
- 60 物流发展 感谢有你

63

他山石  
从轻资产到重资产  
物流企业也要学会“互联网+”



66

新里程  
深国际博士后创新实践基地授牌  
暨深国际创新发展中心  
启用活动成功举行



## | 新里程 |

- 67 深国际物流港成都温江项目土地成功摘牌
- 67 华南物流获“专精特新中小企业”称号
- 68 @深国际er 集团喊你来献良策啦

# 向心力

Belief



## 向心力

- 07 深国际党委召开学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育动员部署会
- 09 深国际党委领导班子学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育读书班开班
- 10 齐“充电”练“内功”

## 深国际党委召开学习贯彻习近平新时代 中国特色社会主义思想主题教育动员部署会



4月17日，集团党委召开学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育动员部署会，深入学习贯彻习近平总书记重要讲话精神，认真落实中央和省委、市委、市国资委党委工作部署，对集团党委系统开展主题教育进行动员部署。市委第五巡回指导组组长姚刚出席会议并作指导讲话，集团党委书记、董事会主席李海涛作动员讲话，党委副书记、执行董事王沛航主持会议。

会议指出，在全党深入开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育，是全面贯彻党的二十大精神、深入推进新时代党的建设新的伟大工程的重大部署。

会议强调，要深刻认识在全党深入开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育的重大意义，深入学习领会习近平新时代中国特色社会主义思想的科学体系、丰富内涵、精神实质和实践要求，自觉地运用习近平总书记对广东、深圳系列重要讲话和重要指示精神以及关于国资国企改革、交通物流产业、城市基础设施建设等领域的重要讲话和重要指示批示精神指导集团各项工作，为全面建设社会主义现代化国家开好局起好步作出应有贡献。

会议强调，要全面准确把握主题教育目标要求，在强化理论学习、深入调查研究、推动高质量发展、抓好检视整改、推动建章立制上下大功夫。

会议强调，要加强组织领导，扎实推动主题教育取得实效，把主题教育激发出来的信心、干劲和力量，转化为感恩奋进、团结奋斗的强大动力，奋力推动集团各项工作高质量发展，为建设好中国特色社会主义先行示范区贡献力量。

市委第五巡回指导组组长姚刚充分肯定了集团党委对主题教育的重大意义认识深刻到位，前期工作扎实认真、有序推进，各项落实措施可操作性强，为主题教育开好头起好步打下坚实基础。他围绕学习贯彻习近平总书记重要讲话精神和党中央部署要求，按照省委、市委工作要求，结合市委巡回指导组工作职责，就落实主题教育各项任务提出六点意见。一是要提高政治站位抓紧抓细抓实。二是要牢牢把握总要求抓紧抓细抓实。三是要紧紧锚定根本任务抓紧抓细抓实。四是要围绕具体目标抓紧抓细抓实。五是要贯通重点措施抓紧抓细抓实。六是要力戒形式主义抓紧抓细抓实。

市委第五巡回指导组成员，集团领导班子成员，总部及各板块、附属企业全体员工参加会议。



# 深国际党委领导班子学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育读书班开班



4月24日下午，深国际党委举办领导班子学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育读书班开班式，集团党委书记、董事会主席李海涛主持并作动员讲话，市委第五巡回指导组副组长李昆刚一行到会指导，集团管理层、总部部门正副职、总部党支部书记及各板块、直属企业班子成员参加会议。

集团党委书记、董事会主席李海涛指出，加强集中学习、组织读书班是主题教育的一项重要内容，举办主题教育读书班的目的，是让集团各级党员干部集中时间、集中精力进行理论学习，带头推动主题教育高质量开展，持续兴起学习宣传贯彻习近平总书记重要讲话、重要指示批示精神的热潮。他强调，全体党员干部要提高政治站位、深化思想认识，切实增强参加读书班的思想自觉、政治自觉和行动自觉；突出学习重点，融入工作实际，扎实开展学习研讨；端正学习态度，做好交流研讨，确保读书班取得实实在在的成效。

此次深国际党委领导班子主题教育读书班为期7天，将通过集中研讨、个人自学、专题辅导等方式，带动党员干部层层跟进，切实推动主题教育持续往深里走、往实里走、往心里走。

# 齐“充电” 练“内功”

集团党委组织赴浙江大学开展党性教育暨政治能力提升培训班  
为党员干部赋能添力



为全面深入学习贯彻党的二十大精神、切实做好党员教育培训工作，3月20-24日，集团党委组织党员干部赴浙江大学公共管理学院开展党性教育暨政治能力提升培训班。集团党委书记李海涛，党委副书记王沛航，党委委员易爱国、范志勇，总部机关支部党员代表、各直属企业党组织党员干部、党务工作者等共计30余人参加。

本次培训班邀请多位教学素养深厚、教学经验丰富的专家学者开展授课辅导，课程内容涵盖党的二十大精神、经济形势解析、意识形态与企业文化建设、企业管理、国企干部能力建设、红船精神等丰富内容。综合运用讲授式、案例式、体验式、互动式等多种教学形式，全面增强培训的吸引力与感染力，有效激发党员干部的学习积极性和参与度。



## 量身定制 精准赋能强本领

浙江大学宁波理工学院副教授、宁波市委组织部专家讲师团成员、上海交通大学、（苏州）新加坡国立大学特聘讲席教授陈印昌以党的二十大报告为切入点，围绕新时代国有企业干部政治三力、七种能力要求，作了题为《把方向带队伍谋发展——做时代担当的国企干部》的专题报告。

浙江大学传播研究所博士后、上海大学新闻传播学院副教授、中国高教学会媒介文化委员会理事洪长晖在《融媒时代的主流意识形态建设和企业文化创新洞察》专题授课中，解读了当前融媒时代意识形态面临的新形势、新问题，讲述了党的领导与意识形态和文化创新有机融合的重要意义。

上海晴帆管理咨询有限公司董事长、国内大型咨询集团（北大纵横）高级合伙人，福建南平市、贵州安顺市政府顾问，茅台集团战略顾问潘亦藩经济师讲授的《现代企业管理精要与企业管控》，深入浅出地解读了价值链创造、定位建立配称、母合、构建完整的管控体系等精彩内容。

浙江大学公共管理学院副研究员杨遴杰教授分享《党的二十大报告中国经济发展新阶段解析：“双循环”驱动下的中国经济新格局》专题课程，从中国经济的发展状况与改革实践、国际形势带来的巨大冲击、疫情后经济发展策略等三个方面，深度分析了我国经济形势。



## 回望初心 鼓足干劲再扬帆

现场教学时，培训学员赴嘉兴南湖瞻仰了中共一大会址和南湖革命纪念馆，深入学习领悟习近平总书记南湖重要讲话，重温入党誓词，用心感悟“开天辟地、敢为人先、坚定理想、百折不挠、立党为公、忠诚为民”的红船精神，重温党的光辉历程，铭记党的光荣使命。

在杭州国家版本馆，大家了解了浙江深厚的历史渊源与文化脉络，充分感受中华文化的深厚底蕴和中华文脉的时代价值。

在传化集团，大家共同参观了企业文化展厅和党建展厅，详细了解传化企业发展历程、业务产业布局、民营企业党建和社会责任等情况，传化智联党委副书记陈献勇以《先进党组织建设——传化智联党建“五个一”工程》为主题开展党建经验互动交流。

### 捍卫

“两个确立”

### 做到

“两个维护”

Tips

## 党员干部学习心得



集团总部战略部综合党支部

程伟

通过本次培训，更加深刻地领会习近平新时代中国特色社会主义思想，进一步增强了捍卫“两个确立”、做到“两个维护”的思想自觉和行动自觉，回来以后将学习所得所想与实际工作紧密结合，立足本职岗位，将学习成果转化为促进集团高质量发展的实际举措，为集团数字化转型发展、创建世界一流企业贡献自己的力量。

付敏

## 风险管理部党支部



通过本次学习，我更加懂得了党的性质、纲领、任务、宗旨、纪律及党员的义务和权利，更加深刻地领会习近平新时代中国特色社会主义思想，进一步增强了党性并确立为共产主义事业奋斗的世界观。今后，我会更加自觉加强党性修养和党性锻炼，永葆共产党人的政治本色。



总部工程监管中心党支部

赵新桐

各位谈吐风雅、满腹经纶的教授们的精彩讲授不禁让我思考：在中国目前的经济形势及融媒体时代的主流意识形态下，作为一名青年党员，如何更快、更好、更高效地开展日后的工作，为集团的发展壮大贡献自己“一颗螺丝钉”的力量。

张正源

## 物流发展党委



这是一段充实丰富的旅程，也是一段受益匪浅的经历，开阔了我的视野，丰富了我的知识，提高了我的认知，增强了我的党性，也使我更加坚信，只要坚持和发扬新时代的共产主义精神，一定能够把祖国建设得更加富强。同时，在新的历史条件下，我也将勤奋工作、恪守原则，以更高的标准严格要求自己，努力将学习成果运用到自身的工作与生活当中。



湾区投资党委

黄卓

这次学习让我受益匪浅：一是学有所悟，铭记光辉历史，“红船精神”对个人思想洗礼的经历弥足珍贵；二是学有经验，传化集团融合式党建模式启发良多，关键在于善于发现、善于总结；三是学有所得，党性教育、理论学习为后续做好实际工作、提升工作水平奠定坚实基础。



港口发展党委

易攸婷

本次培训，我认真聆听了多位专家对党的二十大报告、红船精神、国企干部能力提升、企业管控、意识形态及企业文化新洞察等方面的解读，开阔了思路眼界，更新了思想观念，对党的二十大精神有了更深刻的理解。作为一名党务人力工作者，我将立足岗位，把所学所悟运用到实践工作中，从人才队伍建设、企业文化及品牌创建等方面落实培训成效，为港口板块升级发展做出应有贡献。

辜弘熹

## 商置公司党总支



通过本次培训，我对国有企业意识形态建设这一课题深有体会。尽管意识形态问题由于内容广泛、矛盾复杂、表现形式多样，实际工作中的摸排、界定、处置确有难度，但我们仍需按照习近平总书记的要求，牢牢把握意识形态工作的领导权、管理权、话语权，为推动企业高质量发展提供坚实保障。



深国铁路党支部

赵忠俊

党的历史是最生动、最有说服力的教科书。此次培训让我更加深刻地领会习近平新时代中国特色社会主义思想，特别是对党的二十大报告、意识形态面临的新问题以及疫情后的经济形势有了全新的理解与认识。今后，我将切实将学习成果转化为促进公司、集团高质量发展的实际举措。

刘吉双

## 鹏海运党支部



这次高质量的“学习充电”，时间虽然不长，但收获颇丰，我主要有三点感想：一是要立足“想干事”的基础点，强化思想意识；二是要狠抓“能干事”的支撑点，练就过硬本领；三是要聚焦“干成事”的落脚点，坚持真抓实干。



商务公司党支部

孙萌

此次培训学习给了我奋进的动力，也使我明白自身的不足及需要积极改进的地方。结合商务公司工作实际，我还需要进一步强化服务意识和服务能力。服务意识是自觉主动做好服务工作的一种观念和愿望，它发自服务人员的内心。此外，还要具备相应的服务技能、技术和技巧。服务能力的强弱决定了一个组织、一个人在社会中的地位和形象。因此，在日常工作中，我要更加注意服务意识、不断提升服务能力，以更高效、更优质的服务赢得领导和同志们的认可。



# 10 特別企划 拾級而上 逐夢前行

2013年，集团明确现代物流主业全国布局的发展战略，全资子公司深国际物流发展应运而生，承载着深国际向全国核心节点城市积极扩张物流主业的使命。从2013年到2023年，十年栉风沐雨，深国际物流港从无到有，完成了全国网络布局构建。开疆拓土的同时，深国际人也在不断精进管理能力和完善管理机制，推动深国际物流竞争力从有到优的跃升，成为行业内一支不容小觑的力量。这一段征程，既是深国际物流做强做优做大的历史，也是深国际人创新创业的奋斗史。

10  
大局观

# 从蓝图到落地 深国际物流港的10年成长

2010  
—  
2015

## “十二五”战略规划期

以珠三角、长三角和环渤海地区为战略区域，通过投资、收购、重组等方式，对物流园区与码头等基础设施进行积极扩张；加强释放和提高物流板块投资开发运营能力，继续探索建立并完善可复制、可持续发展的盈利模式，助力集团的物流业务实现较快增长。



2016  
—  
2020

## “十三五”战略规划期

积极探索物流园商业模式的创新，强化物流港的开发运营能力；加大投资力度，抓住目前物流基础设施建设的投资窗口期，形成一定规模，为物流节点的网络化打下基础；将大数据与现代物流深度结合，促进现有及新建物流园区的转型升级及推动物流新业态的雏形构建与物流生态圈的共生共荣，进而实现为智能制造提供产业发展基础的目标。

2021  
—  
2025

## “十四五”战略规划期

以一线城市为核心，以粤港澳大湾区、长三角为重点区域，稳步深化全国战略布局，提高重点城市渗透率及项目密度；以物流园区为核心，通过服务和业务创新，打造“水陆空铁+智冷”的全景物流生态，实现向综合服务商的模式升级；通过探索形成“投建融管”小闭环、“投建管转”大闭环，推动物流园区资产全生命周期价值挖掘与实现。围绕模式升级和闭环走通两大抓手，致力于发展成为大湾区顶尖、全国一流的物流产业综合服务商。

# 抓住战略机遇 突破发展瓶颈 深国际物流 可以这样做

中国（深圳）综合开发研究院物流与供应链研究所所长、深国际独立董事/王国文博士

 前沿  
观察

## 充分发挥深圳三大国家物流枢纽作用 打造最具全球影响力的物流中心

深圳是我国首个将现代物流业作为支柱产业的城市，目前，深圳现代物流业整体竞争力保持全国领先。深圳物流枢纽地位不断凸显，行业运行效率全国领先，行业领军企业不断涌现，快递业迅猛发展，现代物流业成为推动深圳经济发展的重要动力和体现发展质量的重要载体。

 2021年，深圳市实现  
物流业增加值  
**3083.45亿元**

 连续七年  
占同期全市GDP  
**约10%**

 在《中国城市物流  
竞争力报告（2021）》中  
**深圳位列第二**

深圳物流业的核心竞争力非常明显，一方面是有非常强大的海港、空港的基础设施，同时物流产业的实力强劲，有一大批物流和供应链管理企业。另一方面，在供应链方面实现了率先突破，如今深圳已经具备了服务全球全产业的物流组织能力。

目前，深圳集三大国家物流枢纽于一身，并以此为抓手，培育了一批物流领军和创新型企业，成为深圳现代物流业发展的坚实力量，持续为实体经济赋能。但是如果要在全球发挥更大范围的影响力，打造具有全球影响力的物流中心，就必须得全方位瞄准“世界一流”进行对标。当前，深圳在海港航运中心、空港领空中心、多式联运中心和供应链管理等方向，还有一定的发展空间。

在航空枢纽方面，深圳的全球航线覆盖密度很高，组合港也有一定基础，但是国际中转能力相对较弱，还需进一步强化，尤其是集疏运的能力。此外，也可以增强水路中转和铁路疏港的能力，从而增强航运中心的韧性。

在空港方面，随着深圳宝安国际机场三跑道的建成，深圳可以布局更多的全球航线，同时夯实机场外围的空间支撑，加强和异地货站、保税区、周边区域的联动，特别是对齐

深圳“20+8”产业集群政策，进一步增强对临空经济的指向性。

在多式联运枢纽方面，深圳在海上对全球的连接是强的，但是跟腹地经济的连接度是弱的。平湖南多式联运枢纽可以发挥更大的影响力，比如依托该枢纽开通更多“一带一路”班列，开行后它可以比海运更快速、比航空更便利。此外，在新港口建设上，可打造全自动的新概念码头，在运输方式和绿色低碳等方面进一步探索。

在供应链管理方面，深圳的全球供应链管理与服务仍待加强。深圳最早建立供应链的企业已经和深圳的高科技产业做了一些嵌入式服务，从研发、采购制造到产品交付等，形成了全链条的供应链服务能力，这种服务能力也可以拓展到海外，还可以依托前海联合交易中心，打造全球的采购分拨中心和全球大宗商品交易的定价中心。

 前沿  
观察

## 多层次多模式多业态多功能 深圳物流产业的“十四五”创新重点

促进物流业态模式创新发展已经被写入《深圳市综合交通“十四五”规划》。科技创新、管理创新和商业模式创新是深圳物流发展的重点。

“多层次”就是在物流运输的基础上向供应链发展，支持物流企业与制造企业通过市场化方式创新供应链协同共建模式，让基础设施的能量进行释放和叠加。

“多模式”、“多业态”是在全方位物流运输的模式下，催生跨境电商物流等新的业态，即依托基础设施，构建产业集群。

“多功能”是对产业发展进行全流程的服务。原来可能只是单一的仓储运输环节，如今通过供应链管理，可以将计划、采购、制造、交付和售后服务等组合到物流和供应链的服务中，实现全链条的多功能化。

未来的深圳全球物流中心是一个全方位发力的过程。深圳要促进物流业与制造业深度融合创新发展，从而融入国家“枢纽+通道+网络”物流运行体系建设、增强服务国内大循环和联通国内国际“双循环”的能力。





## 攻略

### 做强做优做大深国际物流的进阶之路

深国际作为一家以现代物流为主业的深圳市属国有企业，预计到“十四五”期末，物流园区规模市场排名继续保持深圳第一，并进入“湾区前三，全国前五”。为推动深国际集团“十四五”战略目标的顺利实现，深国际充分发挥上市国企的优势，可以从以下三方面发力做好2023年工作：一是做大资产规模；二是提高产出效益；三是扩大收入规模。

#### 做大资产规模

过去十年，深国际主营物流地产业务，从零起步直至进入全国行业排名前十，充分证明了战略选择的正确性。根据现阶段市场环境的变化，大规模攻城略地的机会相对减少，需要相应调整做大物流资产的策略：一是围绕核心基础设施建设继续布局物流地产，继续推行构建“海陆空铁+智冷”立体化物流生态的策略。二是选择战略性区域进行重点布局，例如南沙新区、珠海的珠港澳物流园和广西、云南、贵州等RECP重点影响区域。根据研究，RECP签订一年以来，从港口的航线结构和贸易结构变化可以看出，我国与东盟贸易量呈显著增长态势。随着RECP南向通道的繁荣发展，值得关注沿线的优质并购标，紧抓东南亚发展契机。在发展物流园区业务时，集团内部采用多主体齐头并进的赛马机制，亮点纷呈，已形成良好的发展形势，未来要重点关注方向性的选择，突出重点战略区域的布局，避免在部分内地区域布局过剩，因市场需求倒挂而短期内难以获得盈利。同时，采取投资与并购并举的策略，做大资产规模时也可借助资产性投资机会，例如随着集团参股的国货航的上市，股权投资亦将带来丰厚的资产增值收益。

#### 提高资产产出率

物流地产是一个投资周期长、回报稳定的行业，适合国企参与市场竞争，以起到服务大局稳定经济底盘的作用。在延伸商业模式时应扬长避短，避免进入高度竞争性的运配业务领域，果断放弃“增收不增利”的业务。客观来看，第三方物流是一个有着19万亿规模的红海市场，所有上市的第三方物流资产加起来仅7000亿，市场集中度较低，竞争非常激烈，对管理机制的科学性和灵活性提出了非常高的要求，民营企业在此领域如鱼得水，国企反而无明显优势。

鉴于当前物流园区市场竞争日趋白热化，深国际应加快转变粗放型经营方式，向可持续经营和高质量发展蓄力。

寻求仓储物流园区资产的增值，需寻找新的商业模式。一是要向终端客户进一步延伸，与终端客户进行深度绑定，可实地拜访、考察客户工厂，在深入了解客户需求后提供更多增值服务，例如为客户提供定制设备等重资产端服务，收取设备使用费；同时继续尝试轻重结合，增加轻资产类收入，打赢终端客户的战争。二是要与大客户建立战略伙伴关系，通过投资并购等方式与本地优质货代和有实力的电商平台等建立股权类关系，深度参与价值链，扩大营收规



模，同时可以为未来产业园的招商引资奠定良好基础。可借鉴黎光项目与直播带货平台合作的思路，依托直播带货引流，激发园区贸易额的增长。经过数年的快速发展，电商进入直播购物新阶段，新的变革意味着新的机会，可持续探索新的商业模式与现有物流园区深入融合，实现“黎光模式”等类型的摸索突破。深国际应“自下而上”加大创新力度，鼓励一线企业积极探索，力争形成经典的运营案例。在具体方式上，可通过当地政府推荐或加强与当地企业的交往来发现机会、创造机会。

为提高产出率，需主动寻求与创新型项目公司的合作机会。招商港口与腾讯公司发起成立“港腾大数据公司”，未来将直接从第三方平台切入拖车和贸易业务。该类新模式虽处于起步阶段，但值得港口板块借鉴新思路。建议集团尽量避免进入高度竞争的市场，探索从贸易端切入，迅速提升货值，提高资产产出率。



#### 扩大营收规模

从物流到供应链是合乎商业发展逻辑的演进过程，因为物流能力的建设和资源的聚合才能支撑起向供应链的转型。在招商局成立150周年大会上，缪建民董事长提出招商局是一个综合供应链企业，集团的各个板块构成了完整的供应链体系。由此受到启发，深国际可尝试从以下三个方向探索落实供应链的转型：

一是从物流端切入，特别是从物流的监管端切入，分析存货结构、贸易流走向。例如，考虑混煤配煤带来的增值空间；

二是从贸易端切入，与物流资产相结合；例如，将贸易和班列进行有机结合，以弥补物流端的收入，同时开发从贸易端介入供应链的转型机会；

三是与外部伙伴合作介入供应链，例如前海联合交易中心。中国未来所有转基因大豆的进口已指定在该平台上交易，集团可考虑通过合作从标准化的仓单切入到散货的仓储再介入到大宗商品的供应链，例如先从大湾区的转基因大豆单品开始尝试，预计未来蕴藏巨大的发展潜力。

除以上三种切入路径外，还需注重源头客户的筛选，绑定优质的源头客户，持续拓展未来的产业空间，该路径符合国家提倡的制造业回归的主旋律和服务实体经济的导向。

在未来发展过程中，深国际还要加大基础研究的力度。通过开展中长期研究，预判重点领域的发展方向，从而锁定重点发展项目。一是继续开展商业模式的研究与探索。二是关注RECP区域性战略协议的签署对区域经济的发展前景带来的重大影响，提前布局。三是关注数字孪生技术的应用机会，包括企业的数字孪生与业务的数字孪生。发挥科技赋能的优势，思考是否与大数据公司合作，或发挥鹏海运公司的技术优势，助力其他业务板块形成大数据能力，充分发挥协同优势。四是关注大数据公司和大数据战略在物流领域的应用。五是探索数字化和智慧化与物流业务的结合，尤其是仓储软件的升级以及无人机在库内的应用等软件和硬件系统，探索将黎光项目打造为数字化智慧化灯塔项目，形成科技示范和创新平台，为商业模式转型升级创造机会。

# 笃行十年 共创共进

——深国际物流港大事记

# 10

成长纪

2013

3月18日，深国际物流港平台公司物流发展正式揭牌成立。

2014

1月，深国际首个物流港项目——沈阳现代物流园正式开工。同年实现石家庄、武汉、天津、长沙、南昌等5个物流港项目签约。

2015

11月，深国际物流港沈阳项目获“中国物流园区五十强”。同年，实现宁波、杭州、无锡、贵州、成都等5个物流港项目签约。

2016

2月，斩获首个收购项目“深国际物流港昆山项目”，全国网络化布局进入加速期。

6月，在第十三届中国国际物流节暨第十六届中国国际运输与物流博览会上荣获“中国物流十大创新园区奖”殊荣。

11月，正式发布深国际物流港战略，明确“集运+分拨中心”的功能定位。



投·建·融·管

# 投 夯实投建融管

## 开创发展新局面



2019年6月  
深国际物流港贵州项目被评定为中国五星级仓库。

2019年9月  
深国际物流港无锡项目被评定为中国五星级仓库。

2019年9月  
深国际物流港合肥项目被评定为中国五星级仓库。

2020年11月  
深国际物流港昆明项目被评定为中国五星级仓库。

## 物流发展客户类型



# 建 着眼长远发展 打造精品工程

作为一家以物流园开发运营为主业的企业，物流发展的“产品”就是高质量的物流基础设施和高效率的物流服务，这是我们在激烈的竞争中取得胜利、在行业内获得一席之地的根本着力点。而这一切的前提很大程度上取决于我们能否打造出“工期短、造价低、质量优、效益好”的精品工程。

深国际物流港的第一个项目是2014年开工建设的沈阳园区。截止到2022年12月底，深国际物流港运营面积已超过350万平方米，除收并购项目以外，其中超268万平方米是历任工程管理团队不辞辛劳、反复探索、扎实实干出来的。这些年，我们逐步在团队建设、管理架构、设计管理、合约管理、现场管理等方面取得了有目共睹的进步，也正是有了这些积淀，才能够从容面对近两三年来爆发式增长的工程建设管理任务。

## 打造一支能打胜仗的团队

经过多年的团队建设，形成了一支敢打硬仗、有拼劲、有能力、认同深国际企业文化  
的工程建设队伍。

**● 素质高。**物流发展工程管理人员共82人，其中本科及本科以上人员占比99%。很多同  
事都具有知名地产商、设计院、施工单位的从业经验。

**● 专业全。**人员构成涵盖了规划、建筑、结构、土木、电气、给排水、暖通、制冷、造  
价、工程管理等各个专业。在设计、施工、合约管理的过程中，不仅具备与合作单位平等  
对话的能力，而且能够指导合作单位开展工作。

**● 干劲足。**公司秉承集团有为有位、能上能下的用人理念，大家奋发有为、比学赶超，  
形成了良好的精神状态与干事创业的环境。



▲浙江区域联合义乌二期（电商产业园）项目施工单位顺利举办工程现场观摩活动

# 01

# 02

## 搭建高效运转的管理架构

经过区域化改革与不断优化，形成了板块公司总部与区域分工协作的良好局面，确保了团队精简高效，能够持续发展。一是总部负责方案规划，充分发挥设计专业强项，保证公司产品统一标准。二是总部负责成本预算，保证对造价水平进行有效控制。三是对招标、变更等分类分级授权，总部进行审批或备案，有效控制风险。四是区域负责现场施工管理，总部进行监管与指导。经过多年探索形成的管理架构，实践证明能够高效运转。

通过搭建科学的管理架构，有效防止项目公司人员冗余、项目建设完成后无法持续  
的问题；提高效率，减少在产品定位、成本预算编制过程中的不断返工；同时压实项目  
建设不同环节的管理责任，避免招标和现场管理两张皮的现象。

# 03

## 制定精准投资估算机制

物流港开发建设投资估算的准确性关系着投资决策的科学性，由于投资估算没有相关定额依据，要依靠类似项目经验数据的积累才能逐步准确。经过一段时间的不懈努力，近两年新投资项目不再出现超投资估算的现象。具体措施是：一是公司培养了投资阶段自主进行强排方案设计的能力，并就强排方案在投资阶段与政府达成一致意见；二是积累了不同业态、不同区域的造价指标，能够快速完成投资测算；三是对投资项目进行了地质初勘，充分考虑地基处理、边坡防护等费用。

# 04

## 建立健全设计标准 ●

自推行设计标准化以来，出台了单层库、双层库、倒班楼的《建筑通用规格与标准》《强排规划方案设计导则》《景观绿化设计导则》《园区导示系统设计导则》《园区道路交通安全设施设计导则》以及配套的《标准图集》。

**标准化成果的出台：一是提高准确性，减少设计出错的概率；二是提高设计效率，防止在设计环节占用过多时间；三是避免了项目建设过程中随意进行设计变更，增加成本。**

▼建设中的义乌产业园



# 05

## 规范成本合约管理 ●

公司成立初期，有些项目出现结算纠纷，暴露出合同双方风险分摊不合理、清单与预算编制错漏较多、现场合约管理不到位等问题。近年来，我们不断采取措施规范成本合约管理。一是编制招标文件审查要点，规范邀请招标流程，通过市场竞争选择优质优价的合作单位。二是组织编制合同、清单标准模板，防止类似问题反复出现。三是对清单、预算编制成果组织设计、预算单位、区域咨询单位逐条专项审查，提高预算编制的准确性。四是总承包单位进场后，组织工程量清单的核对与修正，对清单编制偏差过大的行为及时追究编制单位责任。五是优化设计管理办法、变更管理办法，严格控制设计变更，及时检查变更实施情况，完善现场变更资料。六是出台动态成本管理办法，对总投资进行全过程动态监控，确保在出现材料价格波动、政策影响等不可抗力时，能及时对可研报告进行修订并履行报批程序。

通过一系列的改进措施，目前合作单位履约情况良好、工程量清单偏差率能够控制在1%左右，桩基、软基等现场联测项目均及时按变更流程进行审批并在过程中办理结算，我们可以自豪地说，近两年投资的物流港项目动态成本都没有超过投资估算，有些项目还有大幅度的投资节约。

# 06

## 实施精细化施工管理 ●

集团工程监管中心陆续出台《项目建设策划管理工作指引》《质量管理标准化手册》等一系列文件，物流发展严格落实相关制度，一是认真组织前期策划评审，分析施工中存在的重难点问题，提前策划应对措施。二是加大过程巡检、内部验收力度，确保项目安全、质量、招采处于规范可控状态。三是压缩前期工作周期，对设计单位进行战略采购，提前招标地勘、造价单位，同步开展设计、地勘工作，前期工作周期缩短了3个月以上。经过不断努力，公司在建项目平稳有序开展，除疫情影响外，进度基本按节点目标推进。

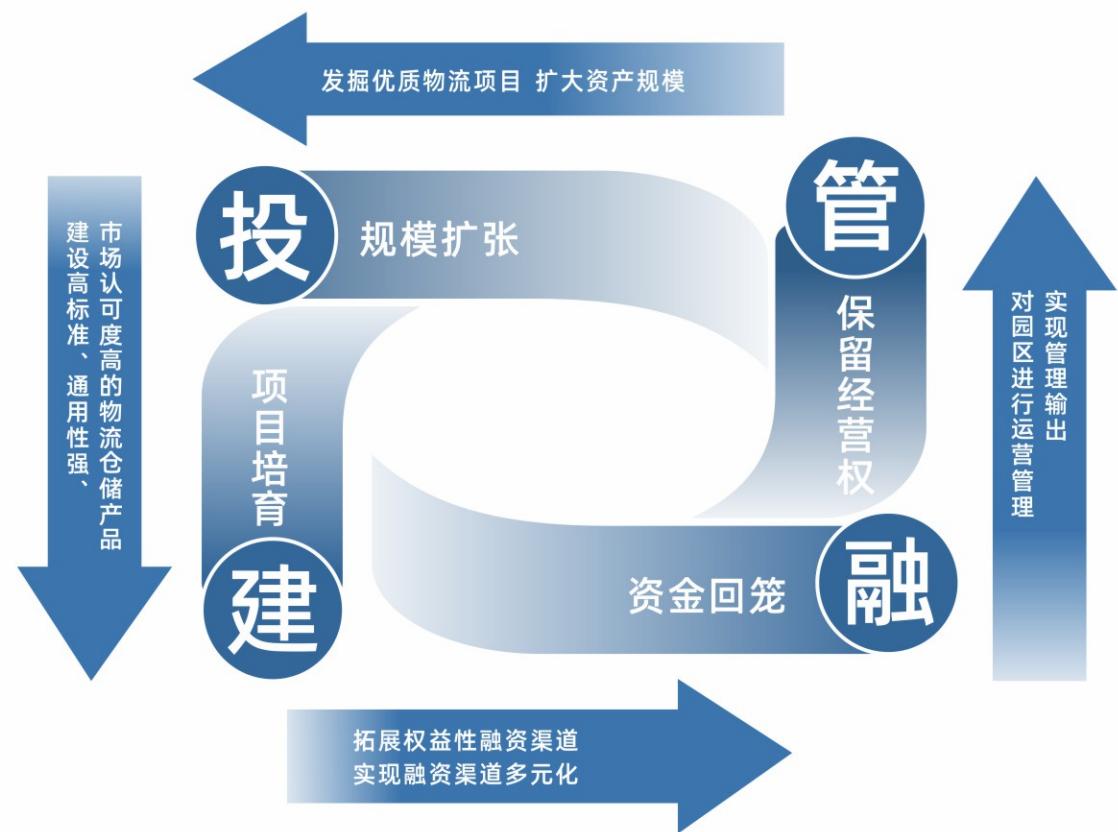


质量、安全管理水穩步提升，  
近两年9个项目获得省市级安全奖，  
11个项目获得省市级优质结构工程奖。

投·建·融·管

# 融 探索物流仓储资产证券化 为物流港打造成长加速器

伴随物流仓储行业不断升温、租金持续上涨，深国际物流港的价值将稳步上升。集团积极探索物流资产证券化路径，实施“投建融管”闭环发展商业模式，以实现资金快速回笼，缩短项目回报周期，降低负债率，并提前兑现物流港在开发、建设、培育运营阶段形成的资产增值收益，推动运营管理规模快速扩张。



## 2021年

4月，与中信证券旗下金石投资有限公司共同发起设立了深石（深圳）智慧物流基础设施私募基金合伙企业（有限合伙），首期募资规模达11亿元，以该基金为主体收购三个成熟的深国际物流港项目，在保持运营权的前提下，加速资金回流，优化产业模式、扩大产业规模，提高盈利能力。

## 2021年

6月，成功将深国际物流港南昌项目置入由集团与中信金石投资联合设立的物流产业私募股权基金，录得1.75亿港币的收益，资产增值率达64%，物流港“投建融管”闭环发展商业模式实现破冰。

## 2022年

12月，成功将深国际物流港合肥肥东项目和杭州项目置入基金，录得税后收益约6.53亿港币，“投建融管”闭环商业模式进一步落地。

## 2023年

通过多种渠道进一步完善“投建融管”小闭环商业模式，一方面积极筹划以成熟物流港项目作为底层资产申报发行基础设施公募REITs，加速资金回流；另一方面积极推动新的私募股权基金或类REITs项目，构建多层次、组合式的资产证券化产品。



▼ 深国际物流港杭州二期项目

投·建·融·管

# 管 三步走 打造深国际物流港“智慧大脑”

物流业是国民经济发展的基础性、战略性和先导性产业，而园区物流是供应链多环节中重要的中转站和平台，是提升供应链能力的核心。传统园区物流严重依赖人力，运营成本高、效率低下，并难以个性化。近些年，这部分市场逐渐补齐，智能化、数字化、自动化技术的应用不断提升园区管理效率。智能化系统物流解决方案正在成为物流园区运营的“利器”。

深国际物流港的发展，同样需要数智化的赋能——首个深国际物流港项目位于沈阳，于2015年建成投入运营；至2023年一季度，全国已投入运营的深国际物流港项目已达到29个，运营管理面积超400万平方米，遍布全国一线、二线核心物流节点城市。随着管理项目逐渐增多、运营面积逐步增大，园区运营管理难度日益加大，对于“智慧物流园”的规划、建设，全方位提升园区智慧化管理水平迫在眉睫，也势在必行。

## 数智化驱动运营提效

2018年10月，深国际物流发展成立专项工作小组，推动智慧化园区建设。

### 解决8大难点

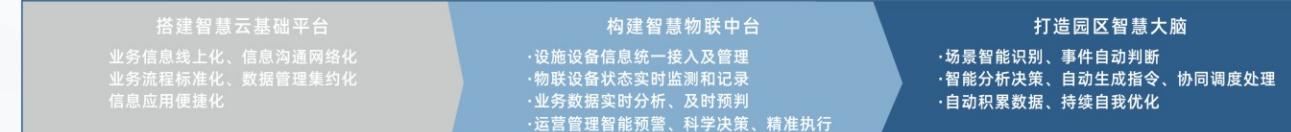
- 现场信息不透明：**无法客观及时了解现场的运营情况
- 标准规范难落地：**现场人员整体素质及流动性特点导致规范标准落地难
- 设备设施难监管：**重要设备的运行记录缺失或纸质存档形式，无法形成连续的有效监管
- 安全隐患难发现：**园区中存在大量安全及故障隐患，难以及时发现并避免损失扩大
- 安防系统太被动：**被动防御式安防系统，难以及时发现并阻止安全问题
- 客户满意度低：**缺少与客户的有效互动，服务效率低
- 创收手段单一：**无法精准掌握客户差异化的需求，无法规模复制
- 信息孤岛严重：**各系统独立运行，数据无法自动流转，无法形成联动



### ◎ 建设目标

实现园区内的“人、车、货、场、设备、环境”等生产要素的管理，能够关注用户和业务场景支撑精细化的运营，解决一些可视化运营、自动化运营、安全管理巡查等业务痛点，同时提高效率和客户体验。

### ◎ 实施计划



03

### 第三阶段：2024-2025

主要任务是以人工智能重塑园区运营模式。具体而言，就是要从业务需求和应用场景出发，引入机器视觉引擎等人工智能技术，通过对视频图像的精确识别和深度分析，实现园区秩序、消防、员工状态等的自动判断、决策、调度、处理。

园区运营场景：在人闸、车闸、道路、电子围栏、月台、仓库等各类场景实现数据流转智慧化系统管控；

业务操作场景：广泛应用搭载人工智能算法的分拣与运输机器人、无人叉车等设备，大幅提升作业效率；

园区经营场景：基于人工智能的深度学习能力，通过结构化数据、机器学习模型、知识图谱等底层技术驱动园区全局分析预测、资源自动调配和科学管理决策，从而赋能科技运营。

10

# 党建篇

# 党旗在线飘扬



随着业务规模的不断扩大，物流发展的党建工作也同频共振，实现了从弱到强、从小到大的快速发展，成为引领公司高质量发展的核心引擎。

▼ 物流发展党建活动



## 坚定旗帜引领

全面加强党的领导。落实“三重一大”决策机制，持续优化决策事项清单，通过权限管理机制将党委前置决策/研究事项与董事会、经理层的权责进行有机衔接，把党的领导融入公司治理各环节，把加强党的领导与优化公司治理机制统一起来。

全面加强党的政治建设。贯彻落实第一议题学习制度和集体学习制度，坚定不移把党中央决策部署落到实处，把学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和重要讲话精神作为每次党组织会议的第一议题，推动学习贯彻不断深化、取得实效，确保上级党委决策部署落地见效。

## 将组织建设融入企业发展

2015年9月，物流发展党总支成立，下设机关党支部和沈阳项目公司、华东区域、华中区域等4个党支部，党员人数67名。过去10年间，公司始终坚持“业务发展到哪里，党建工作就开展到哪里”的原则，全面加强组织建设。2018年7月，物流发展党组织升格为党委；至今，党员人数已增加至129名，下设14个党支部的“触角”更是延伸至全国各大省市。

在组织发展壮大的过程中，物流发展党委也很注重配齐各部门、区域/项目公司党支部书记，以及兼职党务工作人员，并注重加强党建业务培训，提高基层党建工作质量；不断吸收优秀干部加入党员队伍，持续强化党员发展梯队建设。

## 发挥好战斗堡垒和先锋模范作用

班子成员按照对口分管领域和年度工作重点项目，联系对应的区域、项目，结合“我为群众办实事”，了解基层党员的思想动态，解决基层员工的困难。

近两年来，各级领导班子成员赴基层调研走访共计720余人次。

在工作中，推行领导干部做到“六个带头”。公司各级党员干部冲锋在建设一线：为了拿下佛山项目，公司班子成员多次奔赴佛山，和项目团队一道驻点攻坚；为了完成跨境接驳站运营任务，深圳全程和飞驰物流全体班子成员深入红区、日夜奋战；为了及时妥善解决昆明园区边坡挡墙坍塌事件，公司副总经理章鹏连夜赶往现场部署救援抢险工作；郑州特大暴雨灾害发生后，北方区域负责人何宾宾带领团队迅速启动应急预案，组织263名农民工及管理人员安全撤离；为了尽快改善新收购的合肥乾龙园区管理现状，苏皖区域负责人乔健带领团队驻守园区解决园区遗留问题……这些都是物流发展党员干部以“关键少数”带动“绝大多数”、发挥带头作用的鲜活案例。

### 塑造特色党建品牌



围绕集团党委“1+5”党建新模式工作主线，物流发展党委把党的3大优良传统和6+N种典型工作方法融入公司经营管理过程，并在发展中取得实效。

#### 案例一：创新打造“投建融管”商业模式

坚持将“理论联系实际”的优良传统运用到打造“投建融管”小闭环商业模式的工作中，2021年，物流发展南昌项目作为首个置入基金项目顺利完成股权转让，完成首个资产证券化试点的成功实施；2022年底，物流发展携手中信证券共同发行的首期物流产业私募股权基金完成项目投资工作，物流发展两个成熟项目成功置入基金，三个项目资产规模达20亿元，标志着物流发展首轮投资计划已全部顺利落地，商业模式闭环实现再加速。

#### 案例二：以钉钉子精神开辟“第二主场”

积极将“善于抓主要矛盾”、“调查研究”以及“钉钉子精神”等多种优秀工作方法结合运用，扎根佛山、深耕佛山，努力克服一系列困难挑战，于2022年顺利摘牌顺德乐从、南海大沥项目用地，抢抓“双区驱动”重大历史机遇，为集团打造大湾区“第二主场”奠定了坚实基础。

#### 案例三：探索异地党建

物流发展共14个党支部，其中9个在异地，按照“党委领导、区域统筹、多方参与、共驻共建”的思路，打造了一批集服务、管理、教育于一身的党建工作综合平台（党建联盟、党群服务中心及党群服务点），北明全程在党建联盟的基础上新增“深国际·乐途”司机之家，沈阳项目公司建立行业协会党建联盟及司机之家，华中区域长沙园区建立党群服务中心，苏皖区域与南通海门交通运输局创建政企合作流动党员活动室，义乌、贵州、郑州二七、中山等园区正在推广党群服务点。目前，物流发展已初步形成有运作模式、有管理机制、有常态活动的异地企业党支部“三有”党建工作模式，充分发挥生产一线战斗堡垒作用。

### 坚守社会责任，彰显国企担当



2022年，新冠疫情在全国各地频发，为降低疫情对园区企业的影响，帮助园区企业度过难关、恢复发展，物流发展认真贯彻落实国家发展改革委等14部门印发的相关文件精神，对受疫情影响的27个园区/项目的494家服务业小微企业以及个体工商户实行了房屋租金减免，总计减免金额约1.025亿元，用实际行动与客户携手共克时艰，勇担国企社会责任。■



# 10人才观

## 增强人才效能 激发创新活力

“国以才立，政以才治，业以才兴”，人才作为企业核心竞争力的战略性资源，对企业战略目标达成、经营活动开展、各项资源有效配置等方面发挥着全局性、根本性、决定性的作用。物流发展自成立以来，始终高度重视人才的引进和培养，不断优化人才培养体系，提高人才真本事，实现了“引得进、留得住、用得好”，促进了公司的快速发展。

### → - // 人才培养的现状与成效

**人才基本情况** 截至2022年底，物流发展重资产板块323人，平均年龄34岁，学历为本科及以上人员占比达93%，其中本部人员学历为本科及以上人员占比达98%，团队整体呈现出年轻活力与干劲的风貌，为公司的高质量发展奠定了坚实的人才基础。

**人才引进方面** 公司近年来通过市场化招聘大力引入专业化人才，同时，公司将管培生作为业务发展的战略储备资源，一直高度重视管培生的招聘工作，截至2022年底，物流发展累计从各大高校引入54名管培生，其中毕业于国内985/211院校的人员达57%，毕业于海外高校的人员占比15%，硕士学历人员达87%，为公司的发展提供了源源不断的动力。管培生们经过几年的成长，正逐步成为公司各部门及各区域/项目公司的核心骨干，在各自的岗位上发光发热。

**人才输出方面** 物流发展在为自身培养人才的同时，也为集团及其他附属公司、各区域输送人才。近三年，物流发展为集团总部及系统内其他附属公司输送人才（含借调）共26人，其中包括7名调至集团的管培生，反映出集团系统内对物流发展人才锻炼与培养的认可。



▲ 2022年管培生培训-素质拓展



## 二// 人才培养方式与具体措施

### 01 需求导向 优化人才储备

在人员引入方面，公司坚持逢进必考、多层选拔的原则，严把进人关。在获取简历的第一时间，通过结构化评分模型，对其学历、工作经验及资质背景进行预评分，符合岗位任职资格要求方能进入正式的面试环节。2022年，公司拓宽招聘渠道，新增了猎聘线上招聘平台并选聘了猎头服务供应商，进一步扩大了优质候选人的简历来源，提高了专业对口人才匹配的精准度。2022年收取简历达1.9万余份，同比增长37%，并通过专业面试及笔试、线上测评、背景调查等方式对候选人进行严格的综合评估，收取简历份数与面试通过人数比例为1.3%，入选人才均为“千里挑一”。

### 02 多管齐下 强化本领

为提高员工的专业技能和管理能力，为公司战略目标的达成提供人才支撑，人力资源部结合公司业务发展及经营管理需要，制定公司年度培训计划，培训类型涵盖业务类、综合类专题培训、中层人员月度集体学习、E-learning个人学习平台及新员工入职培训，并采用线上与线下方式相结合，切实执行加定期回顾，以确保培训实效。线下培训方面，公司一直践行“内训为主，外训为辅”的培训理念，组建内部讲师团队，积极开发内训课程，将部分培训转到“一线”，开展项目现场培训、优秀园区经验分享交流会等。对于通用性、专业性强或是新兴产业方面的知识，公司聘请外部讲师对人员进行加油充电。线上培训方面，2018年起，公司逐步搭建E-learning数字化学习平台，其目的是让人员自行进行移动学习、个性化学习、知识管理等等。公司还将平台的学习时长及使用率列入绩效考核指标，定期发布学习任务、考试任务，并进行培训后评估反馈，保证线上培训的实施，学习比率达99%。

### 03 搭建成长“练兵场”

公司一直坚持培养管理能力和锻炼实践能力相结合的宗旨，积极促进平台与区域之间双向交流实践锻炼的机会，针对近年来招商、投资重难点项目、城市，平台抽调人员支援区域，让年轻干部在实战中淬炼。对于区域新入职的业务人员，平台也为他们提供了到本部学习工作的机会。同时，公司充分利用集团双向挂职机会，派遣骨干人员到集团直属部门、兄弟单位挂职锻炼，让人才全面了解集团业务，进一步增强人才的综合能力。

在管培生引入方面，公司前期对岗位需求、生源流向、院校排名等多方面进行分析，选定适合的目标高校，并由人资部与各需求部门共同组成招聘团队。线下招聘结合网络招聘平台，按标准化校招流程收取简历，开展面试。在管培生培养方面，设计了管培生专属的“3+1”培养体系。

“3”是三个培养阶段，包括集中培训期、轮岗期（也称为“见习期”）及定岗期。集中培训期设置通识类课程，帮助管培生快速进行从校园到职场的角色转换，通过项目参观学习、户外素质拓展使他们迅速融入团队。轮岗期组织开展管培生月度座谈会，与其部门负责人及导师跟进学习情况，一年后组织转正答辩与定岗工作。定岗期持续跟踪管培生工作情况，组织回炉提升培训和沟通分享会。公司制定一对一导师培养机制，为每位管培生匹配对应导师，由导师根据管培生情况定制个人培养计划，确保管培生见习期获得指引及有效的规划。另外，公司还建立了管培生与各区域的轮岗锻炼培养机制，将本部夯实理论基础与区域历练实践相结合，助力管培生快速成长。

### 04 激励释放“潜力”

在人员的绩效管理上，公司完善绩效闭环管理，推行绩效反馈机制，并实施二次分配，加大调节力度。注重绩效面谈机制，由部门管理者向员工反馈一年的工作成果和表现，考核结果由双方签字确认，这一措施有利于人员了解自身优缺点及工作成效，以及未来的绩效改进方向。在绩效结果应用上，实施二次调整机制，加大绩效奖金的调节力度。其核心目的一是消除层级壁垒，打破固有的层级奖金差异；二是将薪酬向绩效优秀人员倾斜，拉开薪酬差距，推动自我提高内在动力；三是大胆放权给中层管理者，通过薪酬分配手段，提升其对团队人员管理的积极性及自主性。

公司建立人才激励机制并在实践中不断优化完善，使激励机制设置更符合公司经营管理及业务发展需要。激励体系充分发挥人才保留及激励作用，持续推进公司业绩增长。从实施效果来看，员工的士气得到鼓舞，责任担当精神及干事创业的氛围增强，充分印证了激励机制的正面导向。另一方面，公司积极响应集团建立新一期长效激励机制的要求，结合公司实际，进一步建立健全公司激励体系。

为构建“八能”人才体系，实现“能上能下，能进能出”的人才管理理念，公司建立并实行绩效辅导及人员退出机制，在绩效等级核定上落实强制分布要求，对同类末位机构的人员按一定比例列入绩效辅导及人员退出计划，并辅以相应的岗位调整、降级、降薪等措施，以提升人员在工作中的危机感，促进人员自我成长、提升人员效能、优化队伍结构。

## → 三//未来人才发展的思路

人才是公司可持续发展的第一资源，未来，物流发展将继续以支持公司业务发展为目标，开展各项企业管理及人力资源管理工作，为公司持续发展提供坚实的人才保障及良好的用人环境，助力公司战略目标的达成。

### ► 坚持“人为本”，做到赋能人才

加大人才引进力度，根据公司业务发展及现有人才储备情况，通过“内部培养+外部引进”相结合的方式，逐步建立公司人才梯队，完善标准化人才培养机制，实现素质上突出关键能力、数量上满足发展需求、结构上更为科学合理、机制上更加完善畅通的人才培养目标。同时，推动区域及项目公司的人员培养工作，制订并落实年度培训计划，提高内部培训实效。

### ► 坚持“绩为先”，做到激活人才

优化完善绩效体系，聚焦年度核心工作任务；回顾和推广专项激励机制，加强人才吸引与保留；结合公司自身业务特性，制订新一期长效激励约束机制，促进公司经营业绩增长，实现企业可持续发展与员工价值提升的双赢。

▼深国际2022员工运动会



# 10

## 发展篇

# 大区制改革 为发展赋能

2013年以来，深国际启动“城市物流港”发展战略，并成立集投资、建设、运营为一体的物流港平台公司——深圳市深国际物流发展有限公司，立足深圳和粤港澳大湾区，辐射全国拓展布局物流基础设施版图。随着公司业务版图的快速扩张，企业经营管理的复杂性不断增强，单一项目管理团队模式已难以适应公司高速发展的管理需求。2016年，物流发展启动大区制改革，在传统地理区划的基础上，结合各节点城市园区运营及后续项目拓展情况，将各个项目划入不同区域实行统筹管辖。截至目前，逐步形成了西南、华中、浙江、苏皖、北方、南方六大区域的管理模式，并构建起“布局全国、区域聚焦、城市深耕”的管理机制，实现了管理半径缩短、管理成本下降和管理效率提升。

**第一阶段**  
2016-2019

### 创新推行大区制改革 夯实核心竞争力

#### ① 目标

一方面释放平台整体效能，提高区域执行效率；另一方面发挥区域地域优势，提升物流港体系化规模化水平，加速网络布局。

#### ② 举措

**聚焦主责，分工明确。**物流发展本部负责投资策略和市场需求研究、新项目拓展、产品创新、项目管理体系建设以及全国性重点客户的开发；区域公司负责关系维护、区域投资信息拓展、土地获取、工程建设、园区招商和运营等工作。

**搭建人才队伍，建立标准化管理体系。**通过内部选派、外部引进等方式，逐步搭建和完善区域组织架构及人才团队。同时，建立制度化、标准化管理体系，先后编制印发了《区域/项目公司授权管理办法》《项目管理工作手册》《物业管理手册》《深国际物流港导视系统设计导则》等一系列标准化体系文件。其中，建立健全授权体系明确了平台公司与区域公司的权责边界，努力寻求效率与风险控制兼顾的平衡点，逐步实现“先紧后松”“强区放权”的管理目标，进一步提高区域管理标准化程度，实现项目的可复制性和推广性。


**成效**

大区制改革首年，物流发展实现经营收入同比增长104%，物流港全国网络化布局初步显现，首个一城多园、首个二手土地并购项目成功落地，园区综合出租率、预租面积、租金水平远超预期。同时，区域化管理模式下单一项目的平均人数与薪酬成本，相较于原单一项目公司运营模式有了显著下降，下降幅度分别达到79%和69%，直接经济效益明显。随着公司业务板块管理标准化的逐步提高，“投-建-融-管”核心业务布局、运营日趋成熟，各区域在公司授权体系下的自我管理能力也有了大幅提升。

整，既解决了区域管理人员储备短缺的问题，又给予了年轻干部锻炼提升综合管理能力的机会和施展平台，为各区域逐步打造起一支更有战斗力、更有冲劲、更具担当的管理团队，为物流港事业的持续发展提供坚实的人才保障。


**成效**

2017年末，全国已投入运营的深国际物流港项目共8个。但至2021年末，深国际物流港已在全国31个物流节点城市实现布局，共有25个项目投入运营，总运营面积超267万平方米。

## “强区放权” 释放区域管理新活力


**目标**

加快物流港项目的拓展效率及运营质量，增强市场竞争力及长期盈利能力，实现企业规模扩张及收益水平的提升，是物流发展的长期目标。2020年，物流发展以集团开展对标世界一流管理提升行动为契机，对标标杆企业管理经验，深化“强区放权”改革，进一步激发区域积极性，不断增强区域一线团队业务能力和管理水平。


**举措**

**完善区域职能，组织架构更加合理高效化。**基于公司经营管理实际需要，结合宝湾、ESR、万纬等同行标杆企业的管理经营，制定并实施了《存量区域深化改革的工作方案》。一是区域增加投资职能，拓宽投资渠道，强化上下联动；二是紧密衔接投资招商环节，提升项目投资精准度和投营后的长期盈利能力；三是构建灵活的园区运营调配机制，协调配置资源，使产品能更贴合客户需求，同时提高园区维保期过后部分工程维修项目的处理效率，提高客户满意度，提升深国际物流港的品牌价值；四是减少管理层级，精简区域总部组织架构，提升内部管理效率和人力资源的协同效应，降低管理成本，为区域的业务发展提供更有力和高效的后台支持保障。

**扩大大区制管控模式覆盖面，持续提升管理效能。**根据物流港项目拓展需要，新设了北方区域，快速推进北方地区的项目拓展工作，促进各类资源的整合利用，降低人均成本，提升管理效能。创造出“当年签约、当年拿地、当年开工”具有“深圳速度”的郑州二七区项目。

**优化区域授权管理体系，“放”出活力“管”出效率。**基于公司、区域组织架构的调整以及对授权效果的动态跟踪，修订完善新的区域授权制度。为进一步厘清本部及区域/项目公司的权责边界，优化工作流程，简化审批程序，不断提高公司精细化管理水平和效率。做到了精准放权、协同放权、有序放权，赋予区域/项目公司更多自主权，释放更多发展活力，为公司经营管理提升提供内生动力。

**大胆启用年轻干部，提升区域管理团队的战斗力。**面对区域管理人员缺位的问题，公司充分酝酿，从年轻后备干部中挑选合适人选，通过多维度、渐进式的人事调

## 深耕细作 持续提升区域管理能力


**目标**

2022年，为进一步巩固和提高区域核心竞争力，弥补区域核心管理团队储备、区域与本部协同作战、区域内部管理机制及区域关键人才队伍建设培养的短板和不足，物流发展进一步健全完善队伍管理机制和人才培养机制。


**举措**

**储备区域核心管理团队。**一方面是拓宽招聘渠道，加大人才引进力度，充实管理人员队伍。除了传统的招聘方式外，启用专业猎头服务的方式，引进符合公司经营管理需要、岗位匹配度高的管理人才。另一方面是加大后备干部的培养。尤其对潜力较好、综合素质较高的高级经理层人员加强关注，择优下沉一线锻炼，提升人员综合管理能力，用3-5年时间进行储备式培养，做好人才梯队建设。

**建立和完善公司核心人才标准化培养体系。**针对区域工程及招商运营专业人员储备不足且现有业务人员专业能力有待提升的问题，采用“实践式学习、沉浸式锻炼”、“以考促学”的培养方式进行培养，让员工通过“本部集中学习——标杆园区/项目实践锻炼——返回工作岗位应用提升”的方式不断提升岗位胜任能力，在各自专业岗位上发挥更大的价值。


**展望**

通过对区域组织架构设置、人员配置及区域管控模式的持续优化，在区域核心管理团队储备、区域与本部协同作战、区域内部管理机制及区域关键人才队伍建设培养等方面的不断加强，区域作为一线战区的战斗力及管理效能将得到更大程度的释放，为公司战略目标的实现及可持续发展提供源源不断的动力。

第二阶段  
2020  
—  
2021

第三阶段  
2022  
至今

10  
未来篇

## 持续拓宽边界 构筑全产业链服务生态

深国际物流港的客户群体从0发展到现在的700多家，从最开始的专线客户发展到涵盖快递快运、三方物流、电商、制造业、生鲜冷链、社区团购等多个行业领域，全国性大客户+区域/地方性客户同步拓展，跟公司的战略发展密切相关，亦跟行业的发展息息相关。

深国际物流港的第一个产品——沈阳项目于2013年11月启动建设，2015年末投产，其功能定位借鉴和复制了“深国际华通源物流园”的模式和经验，要打造以公路港、专线物流为主的现代物流园区。然而，其时恰逢我国物流行业转型升级、增速换挡的变革时代，随着电子商务和快递快运的蓬勃发展，符合高效周转要求的高标仓、集运分拨中心等物流基础设施需求急剧上升，相反，传统零担专线市场日益萎缩，业务量、运输量锐减，因此，沈阳项目的投营并未带来预期成效。

在此背景下，公司结合市场需求、行业发展和自身实际，迅速调整战略，在2016年开启的“十三五”战略规划中，正式确定了深国际物流港以“高标仓+集运分拨”为核心产品的战略发展方向，深国际物流港的第二代产品主要服务于快递快运、三方物流、电商等企业，这一时期合作的客户囊括了顺丰、德邦、百世、京东等龙头企业。

自2020年起，受疫情影响，人们的消费方式发生变化，线上购物渗透率得到大幅提升，生鲜电商、社区团购等新兴产业业态正快速扩张，加大了对仓库的需求，使物流仓储行业不断升温。公司积极顺应行业和城市的发展趋势，不断扩张规模，打造高标准、智慧型物流仓储，积极引入美团、拼多多、十荟团等知名企业，高效地满足客户需求。

进入“十四五”战略规划期，深国际聚力深耕粤港澳大湾区市场，物流发展作为尖兵企业，再次挑起重任，在佛山全力开辟“第二主场”，打造集约化、智慧化、绿色化的新一代产品——深国际智慧物流



港，主要服务于珠三角地区城配、商贸、生产制造、供应链服务企业等。在其他区域，随着强区放权的推进，区域招商运营能力提升，深国际物流港全国各项目的本地大客户数量逐步增加，如奥泰生物、摩比斯、蚁链物流等在一定地区或者领域内有较大影响力的重要客户先后入驻深国际物流港，总体呈现出全国性大客户+区域/地方性客户同步拓展的局面，客户结构更加多元化及合理，加固了业务增长基础。

可以说，从深国际物流港战略落地实施以来，深国际参与和见证了现代物流仓储产品从单层、双层、坡道、多层到“物流+”复合载体的不断迭代；同时，通过服务越来越多的客户，从快递快运分拨到电商物流、零售商超、智能制造、医药食品、生鲜冷链、数据中心，深国际也参与和见证了物流技术的升级和业态的创新。■

+ 全国性大客户  
区域/地方性客户  
同步拓展

▼深国际物流港佛山顺德项目



10  
同行者

# 合作伙伴寄语

## 德邦物流 •

在疫情面前，贵司展现出社会责任感与担当，得到社会、行业广泛认可，在物流行业内声名远扬。在5年的合作中，贵司企业管理制度规范，服务模式持续创新，物流团队诚信务实、廉洁自律，堪称同行典范，祝愿贵公司业务宏图大展，让我们合作共赢、相互成就。

## 顺丰速递 •

十载春秋，不为繁华易初心；十年功业，踔厉奋发谱华章。贵司始终秉持“效率至上，用户第一”宗旨，致力于为客户打造高标准的物流港产品及服务，在此谨向贵司表示最真挚的敬意和最衷心的感谢。期望在未来征程里，不断深化战略合作，双向奔赴，互利共赢，再创新辉煌！

## 郑州仟吉生产中心 •

万商云集深国际，大展鸿图聚宝盆，过往十载积实力，携手未来创辉煌。  
值此深国际物流发展创立十周年暨携手合作元年之际，祝愿贵司再谱新章！再创辉煌！

## 东方嘉盛 •

年易春秋，风华正茂，十年耕耘，硕果累累。东方嘉盛祝愿深国际物流发展有限公司继往开来，再创辉煌！

## 浙江坤盈科技有限公司 •

十载春华秋实，今朝骏业日新。  
值此之际，祝深国际物流发展有限公司十周年生日快乐，在新的征途中再谱新篇！

## 安徽力之辉物流 •

足鼎立万象新，维持尖端向前进，力求争先占市场，十载风雨同舟路，今朝再谱新辉煌。  
周到服务大名闻，年年利润都翻番，事业日新，未来十年再创天地辉煌。

安徽力之辉物流有限公司/安徽力之源光伏科技有限公司向深国际物流发展表示最真诚的祝福和最热烈的祝贺。

## 华润医药 •

十年成长，铸造品牌；十年发奋，塑造权威。借此深国际物流发展有限公司成立十周年之际，谨致以最热烈的祝贺，祝愿贵司在新的征途中再谱新篇！稳步、持续、健康发展！

## 物美 •

十年春秋，风华正茂；十载耕耘，硕果累累。值此深国际物流发展成立十周年之际，恭祝贵司事业日新，宏图大展！新的征途再谱新篇！

## 江苏黛恒 •

十年易春秋，风华正茂；十年载耕耘，硕果累累。  
江苏黛恒祝深国际物流发展越来越好，越来越精彩。

## 齐鸿医药连锁 •

祝深国际物流发展有限公司华章谱写十春秋，南滨北国竞物流，建立诚信走天下，质优价公传九州，根深叶茂无疆业，十年创业风雨路，风正健步向前走，年年谱写新篇章。

## 上药康德乐（重庆）医药 •

十易春秋，栉风沐雨；十载耕耘，硕果累累。值此深国际物流发展有限公司成立十周年之际，谨向贵司表达最真诚的祝贺。  
忆往昔，峥嵘岁月十载。看明朝，励精图治更美好。感谢深国际长期以来对上药康德乐的支持与帮助。希望贵我双方携手共进，履行“服务社会”的国企责任，打造更加辉煌的明天。

## 湖南九牧盛世科技有限公司 •

开拓事业的犁铧，尽管如此沉重；但您以非凡的毅力，一步一步地走了过来！愿典礼的掌声，化作潇潇春雨，祝您播下美好未来的良种！祝愿贵司在往后的日子里事业日新，宏图大展。



# 拾光潜行共许美好

2023年，深国际物流港迎来了发展的第十年。细数过去十年取得的成绩、收获的经验、经历的故事，也让我们获得了更多对于未来发展的信心。

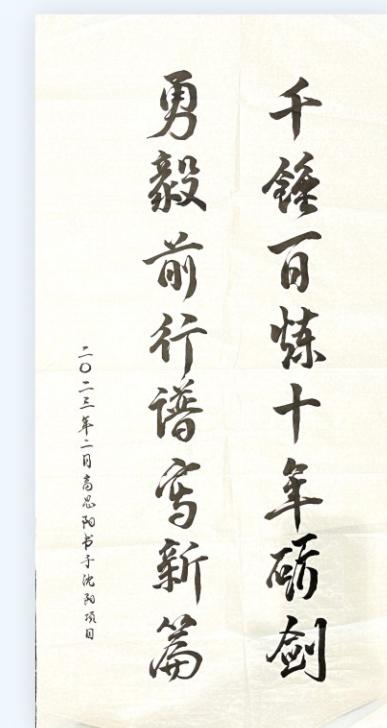
在这个特殊的时间节点上，我们还向公司员工及其家属征集了一系列“十周年庆”主题书画作品。有的作品出自员工本人之手，写满了他们对于公司发展和个人成长的感慨，还有对于未来的期待；有的作品则出自员工子女之手，有些稚嫩，有些天马行空，但一点也不妨碍他们表达对爸爸妈妈所从事工作的自豪感。

透过这些生动的原创作品，我们感受到了一股无形的暖流和力量，它将激励着我们与深国际物流港一起走向更美好的未来。



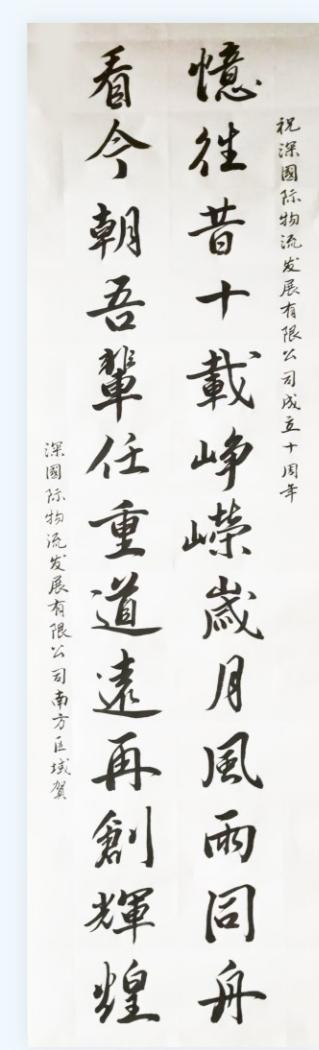
◎邹琼家属  
物流发展 西南区域

十年风雨兼程，十年砥砺奋进。开拓事业的犁铧尽管沉重，但您仍以非凡毅力铸就累累硕果。值此物流发展十周年之际，祝愿公司再铸伟业、再创辉煌。



◎高恩阳  
物流发展 沈阳项目公司

岁月如流，转瞬十年。有幸见证公司这十年的发展全历程，我也用青春欣然写下篇篇成长日记，而今回望，虽有苦辣，难掩甘甜。

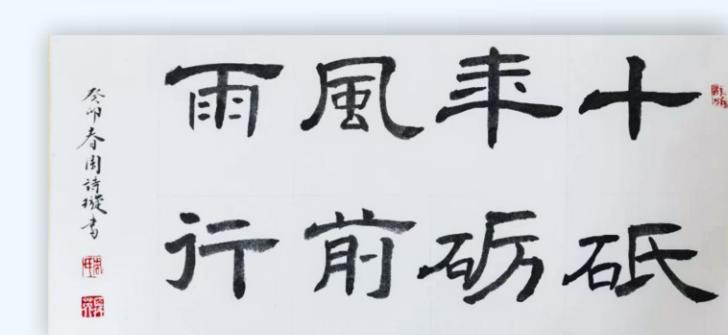


◎吴雨璐  
物流发展 南方区域

何其有幸，能与南方区域共同成长。从学校到企业，身份发生了变化，不变的是对生活充盈的热情。我们走在日新月异、欣欣向荣的今天，脚步也越发有力。

◎张焕焕  
物流发展  
北明全程

我们要充分学习和弘扬奥运精神，团结、执着、勤奋，在平凡的岗位上以积极的心态满怀激情地做好本职工作，为公司更好的发展贡献自己的一份力量。



◎王立坤  
物流发展 苏皖区域

收购肥西园区后，苏皖区域上下一心、合力攻坚，终于让理想走进了现实。如今焕然一新的肥西园区，让我由衷为“深国际”这三个字感到骄傲与自豪。



# 共创者

CREATOR



51 大浪淘沙 有志竟成

52 跨越新起点 奋进新征程

53 热爱与坚守 遇见更好的自己

54 十年风雨路 奋勇正当时

55 一本我读了十年的书

56 外派九年 感识发展

58 我的价值在这里实现

60 物流发展 感谢有你

## 大浪淘沙 有志竟成

何宾宾  
物流发展  
北方区域公司



我很幸运能够在2018年3月加入物流发展，几年间先后由平台外派至区域，由西南转战北方，足迹遍布十余个城市，参与管理近146万平方米产品的开发建设；自己逐渐由土建工程师成长为区域负责人，工作内容也由工程建设拓宽到投资拓展、招商运营与综合管理。我深知，综合管理能力的每一步提升，都离不开公司给予的成长平台，离不开领导和同事们的包容与支持。

2018年8月被公司外派至西南区域，任贵州二期项目负责人，这是我来公司负责的第一个工程建设项目建设，面对大客户定制工期交付时间紧、喀斯特地貌复杂地质条件、连续阴雨天气、古树迁移等不利因素，提前策划，优化实施方案，充分调动各方资源保障，最终确保了客户顺利进场入驻，公司的履约能力获得客户赞许。

2020年3月前往郑州，对接属地政府部门沟通郑州二七项目地块土地获取工作，同样是经过上下一致努力，在一个月内成功以底价摘牌项目建设用地，并于当年开工，高效务实的工作作风、严格履行的契约精神赢得属地政府的信任与赞许。在后续的建设中，团队还遇到了许多挑战，我记得2021年7月20日郑州市遭遇历史罕见的大暴雨，项目现场一片汪洋，临建设施损坏严重，管理团队应对及时，未发生人员伤亡。此后五轮大

规模疫情引起的封控管理，导致材料供应中断，劳动力无法得到有效补充，致使工期目标偏离较多，经统计，洪水、疫情影响工期近150天。期间，管理团队始终坚守岗位，多次召开专题会议统筹协调，加大资源投入，优化工序衔接，最终于12月26日完成质监站组织的联合验收，抢回2个月的工期。

2021年5月13日，区域配合集团、公司完成大型资产包郑州乾龙园区资产交割，面对区域运营管理关键岗位人员储备不足，及新园区物业管理混乱、半数建筑物无产权、部分设施陈旧且功能不完善等问题，公司和区域上下齐心抓管理，一一扭转不利局面，管理提升获郑州市市委书记、新郑市市委书记、市长等领导高度评价。

站在“第二个十年”新征程的起点，我和团队同事将紧紧围绕公司的整体工作部署和工作要求，全力以赴完成各项考核任务，助力深国际物流板块做强做优做大，为集团打造一流交通物流产业集团贡献力量。

北方区域自2020年10月成立，已获取土地总计1541.11亩；运营体量由25.4万平米扩大至54.6万平米，2023年待开工面积约45万平米，管理团队由组建之初的17人发展壮大至38人。■

## 跨越新起点 奋进新征程

娄季春

物流发展  
招商运营部



LOU  
JICHUN

2019年7月，我以管培生的身份入职物流发展，有幸成为客户服务部（现称招商运营部）的一员，在公司的培养下已经和公司一起走过了四个年头，真切地感受到了董事长在年度工作报告中所总结的“五个一”和总经理总结的“七个进一步”。躬逢其盛，与有荣焉，幸甚至哉！

入职前两年，我参与了制定园区运营巡检标准、修订物业管理手册、园区运营阶段目视化标准等，开展一年四次运营巡检工作。紧张忙碌的工作中，总有些时刻回想起来依然觉得记忆犹新：吃过无锡园区门口的炒河粉，睡过西安园区的宿舍，处理过南通园区夜里两点钟的仓库漏水，见证过昆山园区凌晨十二点后的车水马龙，参与过新郑园区收购后的前期运营标准建设等等，过程艰辛但又深感自豪。

2021年，我开始负责苏皖区域和浙江区域的招商对接工作。难忘的一次招商工作，是开展合肥肥东项目的W4号库楼库的租赁工作，因为租赁物业是楼库，此前已经空置了半年之久，租赁难度较大。当时孙法山总经理（时任公司副总经理，分管招商运营）要求我驻点项目，力争年前让四号库的出租率达到100%，为肥东项目植入基金工作打好前战。经过和苏皖区域同事的高效联动，我们先后成功引进物流发展第一个医药客户中傲医药和菜鸟心怡供应链以及安徽馨弘供应链等客户，

在年前实现四号库满租目标。仍记得当时因为跟中傲进行合同谈判时卡在了一个合同条款上，迟迟无法签约，在请示领导后，我当即飞到合肥，在客户楼下等了约2个小时才见到客户，耐心向客户解释并就相关条款进行确认。我在返程的飞机上想起孙法山总经理在我进行管培生答辩时对我说的一句话“做招商人要秉持‘千磨万击还坚劲，任尔东西南北风’的态度”，当时一知半解，亲身经历后才有透彻之悟。此后，不管在招商、运营工作中遇到任何困难，我都常常会想起这句话，不断要求自己坚持、前进。

三年疫情对招商工作的冲击也很大，2022年，我共计飞行30次，出差时间超90个工作日，和区域、项目的同事一起共克时艰，我真切地感受到了团队的战斗力和凝聚力，也让我对公司未来发展更加有信心，对招商工作更加有紧迫感。

2022年以来，郑州和武汉蔡甸市场遇到了滑铁卢式的租金下滑，成为了公司的重难点项目。公司领导亲自挂点招商重难点项目指导招商工作，同时在公司的安排下，我作为招商人员外派至北方区域配合区域同事开展招商工作，迎接新的挑战。作为公司的新生代力量，我鼓励自己要以物流发展人“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，不辜负信任，不打折扣完成任务。■

## 热爱与坚守 遇见更好的自己

林莉

物流发展  
财务部



LIN  
LI

十年前选择物流发展，一切从零开始，在财务部先后从事会计核算及资金管理工作。刚入职公司时，全新的工作模式对我来说充满挑战，但身边人才济济，不乏专业能力过硬的年轻人，与他们相比，我时常感觉压力山大，一直告诫自己学会“从小事做起，虚心与他人合作，坚持唯有努力，才能遇见更好的自己”这条信念，脑子里时常会闪现出一种不服输的想法，总在告诫、鞭策自己，不能落伍。为配合公司新设项目涉及的银行账户设立、资金申请、工程建设资金需求等一系列工作，需要与集团财务部反复沟通，接听项目公司一遍又一遍电话催促并耐心解答，刨根问底地沟通了解项目公司资金需求的必要性、合理性。为保障新设项目注资款能按时拨付到位，维护公司在当地政府的信誉度，经常会有如履薄冰、战战兢兢的紧张感受。

虽然每天的工作紧张、忙碌、繁杂、琐碎，但身处公司重要部门，我一直严格要求自己，正确处理好公司与家庭的关系，不因个人原因耽误工作，遵守公司的各项规章制度，不搞特殊，不向公司提出不合理的要求，尽职尽责履行好自己的工作职责，一直将资金管理工作视为重要工作对待。

蓦然回首，我已步入中年，记得刚来公司时，儿子还在读初中，如今即将进入下一个阶段——攻读博士。

而我再过一年多时间，也即将结束人生中最后的职业生涯。回顾在物流发展的十年历程，深刻体会到这是我职业生涯中最充实也是最有价值的十年，应了那句话“因选择而热爱、因责任而坚守”，我热爱这份工作，这里不仅有非常有亲和力的领导，还有一帮热血沸腾、积极向上的年轻人，与他们一起共事，我是幸福的更是幸运的。

衷心感谢物流发展对我的磨练与培养，在这十年中，有困惑、有泪水，更有欢乐，从来都不觉得自己是个聪明、能干的人，庆幸我能坚持下来。回望物流发展的点点滴滴，内心感慨万千，它让我与领导、同事共成长、共生活、共工作、共学习，这里的一切，都将深深地镌刻在我的心中、浓浓地定格在我的记忆里，感恩公司。■

# 十年风雨路 奋勇正当时

**刘纪发**

物流发展  
投资发展部



LIU  
JIFA

2016年，我以管培生的身份入职深国际物流发展，这一年，是公司首次推行管培生制度，一同入职的还有从武汉、长沙、北京等地毕业而来的黄海龙、王博、项斌，当时恰逢公司制定“十三五”子战略，明确提出了至十三五末实现“累计签约28个项目、运营217万平米”的发展目标，相当于整个公司开发和运营的高标仓规模要翻两番以上。作为深国际开辟全国市场的“新生力量”，刚入职的我们对未来发展方向有了清晰的认识，也看到了丰富的项目锻炼机会和广阔的业务发展空间。

公司为管培生做了细致的培训安排，包括制定实施管培生培养机制、安排导师进行业务辅导、指导参与重点项目工作、允许列席部分重要会议等方式，为包括我在内的管培生提供了丰富地学习机会、充足的实践机会和适量的容错空间。同时，在工作方式方法和理念方面，为我们树立了坚持“初创企业”的工作理念、“大胆假设、小心求证”的工作逻辑，并指出要在“听、说、读、写”等方面系统提升的技能要求，推动新入职同事，尤其是刚从学校走出来的毕业生，快速实现身份转变和角色适应，形成系统的工作逻辑和切实的工作方法，逐渐为新进者烙上深国际印记。

自入职以来，我一直参与深国际物流港项目全国布

局，期间被公司选派作为大湾区项目组成员常驻佛山，深耕佛山及大湾区市场，有幸见证并参与了公司在投资方面太多的“第一次”，一路同行，深知公司今天这份成绩来之不易。七年间，我见证了公司首个资产并购项目落地、首个股权并购项目落地、首个粤港澳大湾区项目落地、首个资产包项目落地……同时见证了集团在佛山开辟“第二主场”、实现土地获取累计破万亩的成绩！每个“第一次”的背后，都倾注了公司乃至整个集团的资源支持、信任保障、制度创新和沟通协调。一道道选择、一步步发展，唯有坚守初心、砥砺前行，方能铸就行业中坚力量。

在见证公司发展的过程中，公司也见证了我的欢笑和汗水、迷茫和彷徨、锻炼和提升、成长和坚定。这种公司和员工共同成长的良性发展，充分印证了深国际集团“共同创造，共享价值”的价值理念。在未来的岁月里，我们将继续奋斗，以敢闯敢干、一往无前的奋斗姿态，与公司一道谱写新篇章、铸就新未来。□

# 一本我读了 十年的书

**黄跃强**

物流发展  
华中区域公司



HUANG  
YUEQIANG

物流发展是一本书，而我就是一位读者，被她精致文雅的扉页深深吸引。从2013年拾读这本书开始，每读一页就对她了解得更深一些，深入的了解又能吸引着我不停地读下去。

初读时难免晦涩。初识深国际物流港，便被她多样性的功能定位、综合性的物流服务所吸引，也许是因为那时刚走出象牙塔，认知有局限，并不能理解这是一种怎样的生意。后来，通过参与市场调研、行业交流，对物流港的商业模式有了浅显的认识，觉得综合性的定位可做遍全天下的物流生意。但在沈阳小试牛刀时，却又蓦然发现这门生意并不好做。尽管经历了一段时期发展的阵痛与不安，却依然能够在时代洪流里向阳而生、逐梦而歌。

再读时引人入胜。（2016年）“高标仓+集运分拨”发展战略的落地，犹如黑暗中的灯塔，冲破了重重迷雾，指引着远行的航船乘风破浪，勇立潮头。她顺应行业发展，不断自我革新，不断苦练内功：试行简洁高效的大区制管理模式，建章立制打造规范化标准化的管理体系，打通投建融管的基金闭环模式，韬光养晦锻炼能打仗/打胜仗的队伍……正所谓鲜衣怒马少年时，不负韶华行且知，自此，她在前行的道路上策马奔腾，一往无前。

深读时心潮澎湃。十年风雨征程，十年理念坚守，

十年创新求变，历史的笔触描绘出一幅壮美画卷：布局38城，落子53个项目，创新6大区域发展格局，突破万亩土地规模，实现商业模式退出闭环，促进轻重融合业务良性发展。这些成绩的取得来之不易，回首来路何其艰辛，遥望前路又何其坎坷。时间镌刻，奋斗不朽，向上向前的力量蕴藏在每一篇、每一段质朴而又平凡的字里行间，洋溢出蓬勃的生命力。在书中，我看到了那些描绘得栩栩如生的人，他们意气风发、斗志昂扬、充满激情。十年前，当公司破土而出、艰难起步时，是他们劈荆斩棘、开拓进取，杀出一条血路，吹响了向全国进军的号角；七年前，当公司进退维谷、跋前疐后时，是他们先行先试、共促转型，趟出了一条康庄的阳光大道；今天，当公司规模初具、方兴未艾时，还是他们居安思危、继往开来，承担起做强做大这光荣而伟大的使命。征途漫漫，即使他们花白了双鬓、憔悴了容颜、沧桑了岁月，仍在自己工作岗位上散发着光和热。我也真正读懂了、领悟了那种砥砺奋进、开拓进取、攻坚克难的精神，而且，这种积极向上的精神深深地影响着我激励着我。

不知不觉已翻至尾页，未完待续赫然映入眼帘。合上书本，已是初春的深夜，抬头眺望窗外，只见皎洁夜空，远处闪着光的深国际logo俨然已成为夜空中最亮的星。□

# 外派九年 感识发展

刘子统

物流发展  
西南区域公司



看到区域群发布物流发展十周年征稿启事的截止日期是2月14日，突然想写点什么了，因为九年前的这一天正是我辞旧迎新到物流发展正式报到的日子。

那时物流发展还在中海大厦5楼办公，刚成立不久，正厉兵秣马、摩拳擦掌。一帮想干事的人坚定的信念溢于言表，对物流事业宏图充满着无限憧憬。也正是这种创业干事的激情燃烧了我。在与时任董事长钟珊群和总经理陶金瑞谈过话、开过一次专题会后的2月16日，我就随武汉项目公司筹备组其他同事和股东北上武汉，开始了我外派工作的职业生涯。那一晚，东西湖下了那个冬天的第一场雪，翌晨望着纽宾凯窗外洁白的世界，我在心中默念：过往一切皆归于零，这是一个新的起点，需要我一步一个脚印地走下去。

武汉项目是深国际第一批“现代综合物流港”项目之一，且有外部股东合资，具有较强的探索意义，只能成功不能失败。当时，关于业态，我们争论和探讨过很多次，记得最后是革非总一锤定音，就建高标仓！在这里，作为武汉公司副总，我参与和见证了武汉公司的成立、土地摘牌、工程建设和第一家客户入驻等所有重要环节。在这里，忘不了不善交际的我（与客户“赌气”一口闷下三两多白酒）第一次醉酒的窘态。在这里，忘不了摘牌时刻成功精准计算举牌价的得意和喜悦。在这

里，忘不了2016年11月份物流发展在武汉举办的全国物流论坛暨武汉综合物流港开园仪式反响巨大，为深国际的物流港事业奠定了坚实的基础。武汉也是我开始长跑的地方，完成了第一个半程马拉松和全程马拉松比赛，并且坚持长跑到现在，受益匪浅。

经过几年蹒跚，公司投运园区陆续增多，在建和拟建项目源源不断，公司报请集团进行大区制改革。2017年3月，华中区域设立，涵盖湖南、湖北、江西三省，我被任命为区域财务总监，兼管行政人事工作。在长沙工作的8个多月里，一批优秀的年轻人加入公司，很多人现已业务骨干，分布在公司各条战线上。当然，我也忘不了湖南老腊肉、长沙臭豆腐、常德牛肉粉、带着锅巴的杨裕兴盖浇饭等数不尽的特色美食；忘不了浏阳河边踏雪晨跑和美轮美奂的岳麓雾凇；忘不了领队漫步橘子洲头和攀登南岳之巅的欢乐。

2018年4月，我又被公司委派至西南区域任总经理。5月3日，时任董事长陈君生陪同高雷主席到贵阳宣布任命，我开始了外派工作的全新历程。最初得到时任总经理吴国平通知时，感慨万千，曾经赋诗明志：

临渊羡鱼景依旧，惟见韶华向东流。  
会当中砥再击水，不负明月照高楼。  
西南区域辖西南五省区业务，地理跨度大，经济相

“合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土。物流发展从无到有，届满十年，这是强基固本、守正笃实的十年，是生龙活虎、厚积薄发的十年。”

对落后。我初到贵阳时，由深高速代建的贵州一期5万平米刚刚投运，贵州二期（10万平米）、昆明（12万多平米）、重庆（6万平米）三个项目亟待开建，也是当年新开工面积最多的一个区域。区域当时面临的最大困难是不成体系、专业人才严重不足，财务还是由公司财务部代管。原因是贵阳地处偏僻、高校稀少，就业缺乏竞争力和吸引力。记得时任李海涛总裁到贵阳和昆明视察时，区域办公室还只有两间，墙上连地图都挂不下，昆明工地还只是一片红土，但总裁的讲话振奋人心、总裁的慰问让基层员工心暖肺润，无比鼓舞。

我和李进副总敞开心扉，彻析问题并立即行动，从招聘人才入手，在公司领导和各业务部门的通力支持下，西南区域在不到三个月的时间里相继完成了建章立制、骨干团队建设、办公室搬迁、财务独立核算等重要基础性工作，确立了“OA处理不过夜、例会纪要当天出”等效率工作原则，使区域工作迅速打开局面，走上了正轨。当年新组建的三个项目部可谓不辱使命，有两个项目部负责人现在已经走上了区域管理层岗位。当年招聘的几个骨干员工现在也都在中层管理岗位上发挥着日益重要的作用。

在西南区域工作的近五年时间里，区域的运营面积已由当初的5万平米猛增至近60万平米（含集团收购进来的沙坪坝园区），贵阳修文项目建成后将再增15万平米；区域独立核算主体多达8个；而团队成员始终维持在30人左右，体现了较强的战斗能力和韧性。在近五年时间里，区域牢记使命，不断拓展新项目，成功签署了成都简阳、贵阳修文、成都温江三个投资协议，协议土地面积约560亩，并已实际获取310亩，温江100亩也即将挂牌。特别值得一提的是，西南区域还在没有合资股东的运作下，依靠集团和公司领导的运筹，依靠区

域团队经年契而不舍的努力，以贵州园区为主体，2020年首次成功获取交通部货运枢纽补贴3500万元。另，修文项目已获批贵州省现代服务业资金补助750万元；经积极争取，修文项目还将纳入贵阳&遵义联合申报“国家综合货运枢纽补链强链”范畴，一旦获批，奖补比例将高达建设成本的60%。

外派九年，是自我成长的三千多天，更是亲身经历和感识公司大发展的三千多天，公司业务布局全国40座城市，投运面积超340万平米，在建项目面积近200万平米，加上集团其他园区，已跻身行业八强，离集团“湾区前三、全国前五”的目标更近一步。

外派九年，感识良多。首先，要不是集团当初定下“十三五”战略的决心，没有好的机制和大刀阔斧地推进，集团就不会抓住这些年物流业蓬勃发展的难得机遇，就不可能在国内物流仓储业占据前十席位；要不是深国际这个坚固的大平台，个人的成长也无从谈起。其次，是优秀的团队，西南区域队伍年轻奋发，团结一心，职责清晰，纪律严明；敢于冲锋陷阵，敢于迎难而上；在近五年的时间里，区域团队披荆斩棘、勇往直前，克服了一个又一个困难，不折不扣地执行集团战略和物流发展的指标任务，取得了许多骄人的战绩；他们一个又一个拼搏的身影和感人事迹常常萦绕于我的脑海，他们的成绩也多次获得集团和公司的表彰。

合抱之木，生于毫末；九层之台，起于累土。物流发展从无到有，届满十年，这是强基固本、守正笃实的十年，是生龙活虎、厚积薄发的十年。十年风雨，开枝生根，物流发展已经从一棵树苗成长成一棵合抱之木，是全体深国际人的心血浇灌而成。更祈愿这棵希望之树在未来十年、二十年依然根深叶茂，屹立湾区，傲视层林！

# 我的价值 在这里实现

孟诗谣  
物流发展  
苏皖区域公司



我是2017年2月由系统内深高速贵深公司调入深国际物流发展的，来到物流发展之前，我在深高速贵深公司从事过行政、人事、物业管理等相关工作，来到物流发展后有两个最直观的感受，一是领导要求高，二是工作压力和强度大。从原来的房地产行业到物流地产行业，理念、模式、风险和观念都有所区别，从最初的相识相知到现在的风雨同行，在这六年时间里我有幸亲历了深国际物流港事业从探索起势到定向精进、奋进展卷的发展历程，也有幸深度参与了深国际物流港事业“投建融管”商业模式的每一个环节，随着工作内容的不断拓展，个人在知识、能力和经验上都得到了较快的提升，职务也由最初的客户服务部高级经理调整为部门副总经理、总经理，2020年通过内部竞聘，我成为了物流发展第一个85后外派到区域的基层领导干部。总体印象用一句话概括就是：心怀感恩，奋勇向前。

地缘优势，要当仁不让地承担起投资拓展排头兵职能，为公司多打粮食、多做贡献。面对到任后的第一道“考题”，特别是浙江隶属经济发达地区、政府要求高、项目落地难度大等挑战，我和区域投资拓展团队一道，一方面在集团和物流发展投资部门的业务指导及帮助下，主动学习充电，更好地适应新的岗位要求；另一方面持之以恒加大城市调研摸排力度，经过两年多来大量的前期调研及政府沟通，我们预判温州龙港项目有较大的落地可行性，在集团和物流发展的指导下，制订了详细的计划推进表，通过上下协同作战，温州龙港项目于2022年6月2日通过物流发展立项会议，6月15日通过集团董事会会议决议，7月26日成功竞得208.9亩土地，填补了物流发展在浙东南的布局空白，为实现在浙江四大都市的全布局奠定了坚实基础。

## ||“建”：严谨务实，打造精品工程||

我本人虽然没有直接负责物流港的工程建设管理工作，但由于工作机缘，一直是物流发展工程建设管理体系持续建立健全的见证者、参与者。2018年，物流发展组织建设管理中心、运营服务中心、安委办等多个相关部门和物业单位，对杭州一期A项目进行了工程内部竣工验收，这是深国际物流港历史上第一次各相关部门同步全程参与的内部竣工验收。内部验收大幅度提升了

验收标准，在以往仅仅满足使用“合格”的基础上，更加注重产品的实用性、安全性和美观度，简而言之，就是把我们的标准从“能不能用”提高到“好不好用”，打造出让客户更加满意的精品工程。作为公司园区运营代表，我有幸与公司工程、安全团队一道制定内部竣工验收标准，并以内部验收工作为抓手，及时发现问题、解决问题并有效预防问题，以此来倒逼工程设计、施工组织不断改进，提高项目整体质量。在这个过程中，我也有幸见证了物流港项目建设质量的稳步提升，我们的产品设计越来越科学，建设工艺越来越精湛，产品外形也愈加美观，受到了客户的广泛好评。

## ||“管”：直面挑战，打造园区运营管理新模式||

“一切以客户为中心，一切以客户需求为导向，服务客户，为客户创造价值”，持续提升公司招商运营核心能力，是公司招商运营团队一直以来的经营理念和长期实践。随着物流发展投营面积逐年递增、管理幅度和难度逐步加大，2017至2020年期间，在历任分管招商运营副总吴国平、孙法山的带领下，我负责并参与了公司园区运营管理标准化制定、收回昆山园区物业管理权、智慧园区管理建设等重点事项。2020年调任浙江区域后，依托杭州中国电子商务之都的产业基础和市场优势，积极配合物流发展，和浙江区域的同事们一道，以杭州和义乌园区为依托，逐步探索和尝试了PPS智慧仓、撬装加油站、新能源充电桩、叉车租赁等创新业态和增值服务；同时协同深圳全程落地首个“轻重融合”物业服务项目。在一次次直面挑战的过程中，意志得到了磨炼，能力得到了提升。

## ||“融”：协调推动公募REITs发行，商业模式闭环实现破冰||

根据集团及物流发展统一部署，2022年我有幸参

“一切以客户为中心，一切以客户需求为导向，服务客户，为客户创造价值，持续提升公司招商运营核心能力，是公司招商运营团队一直以来的经营理念和长期实践。”

与了杭州一期项目无异议函获取工作。期间，我积极配合梳理完善项目税收提升方案和客户优化方案，并与当地政府建立了良好的政商关系，在获取无异议函的全过程中，每一环节的工作都需要反复考量、细致研判，过程中神经高度紧张，每一次和政府部门对接都是对心智的一次历练，当然成功获取无异议函那一刻也收获了成功的喜悦。

上述工作经历既给了我极大的挑战和压力，又让我收获了成就和喜悦。在深国际物流发展这个平台，我有大把的机会从事以前没有做过的工作，每一次面对和解决新的问题都是一次难忘的经历。我认为这里面有两个层面的原因，一是公司业务的快速发展给了我广阔的成长平台，通过不断接触新内容，不断补充新知识、解决新问题，促使个人能力得到较快提升。另一层面，物流发展秉承在实践和实干中锻炼和选拔人才的方式，将岗位设置与技术专业双向结合，从各方面激励积极上进、正派、有激情的员工干实事，培养出了一支年轻化、充满正能量、能学习、能战斗的队伍。可以说，物流发展在人事管理上真正做到了唯德选人、唯才适用，兑现了“公司的事情大家想，大家的事情公司想”的承诺，促使员工自我提升和发展。所以，当我们面对的复杂问题越来越多，这就需要我们不断针对公司和岗位的需求有目的地学习充电，为迎接更大的挑战做足功课，久而久之工作能力自然就提升了。

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。如今在这里，在深国际物流发展，35岁的我已是第七个年头。我们只有做其他人不能做的事情，才能真正体现自己的价值。在这里，在深国际物流发展，我满怀感恩之心，为了公司更美好的明天，我会更加努力付出，相信未来会更精彩。■

# 物流发展 感谢有你

张佩

物流发展  
招商运营部



2023年初，我被公司外派到浙江区域公司。离开深圳的时候正值花开时节，但对深圳这个几乎没有四季之分的城市而言，春天稍不留神就过去了。当杭州街道边的玉兰花爬满枝头的时候，当西湖边的柳树抽出绿芽随风飘扬的时候，才让人感受到，春天来了。这一年之中最好的时节，公司也正是在十年前的这个时节成立。

凭着对物流行业的热爱和对深国际的向往，我在2017年7月来到了公司，至今已快六年。坦白而言，毕业时对自己的认识和规划并不是很清晰，也从未想过第一份工作会做这么久，但来公司后我逐渐改变了当时的想法，因为公司给我们提供了一个成长的平台、一个展示的舞台、一个收获的奖台。这里也借公司十周年之际和各位读者分享一下我的个人感悟。

## ||三人行，必有我师||

在公司提供的这个平台上有很多很多值得学习的领导和同事，我从他们身上学到了很多好的工作习惯。

吴国平董事长的一丝不苟。在公司的同事应该都深有同感，吴董每天7点半就到公司，对细节、数据准确性方面要求很高，而大部分人都应该因为一些细节被吴董批评过。记得有一次我写了一篇稿子，在发之前我还一字一句地检查了一遍，但最后还是被吴董发现有一个错别字，就是把卯足干劲写成了卯足干劲。虽说这次没

有被批评，但在我自己看来，这更多的是一种要求，要求我们在工作中也要像他一样严格要求自己，不能有“差不多、想当然”的这种思想。

孙法山总经理的干劲和拼劲。私下里我们有时候会开玩笑说不愿意和孙总一起出差，太辛苦了——大多数都是在早上6、7点钟的航班（4、5点就得起），一天至少跑三个城市。但其实我们都知道，他选择早点的航班是为了不耽误白天的工作时间，选择去三个城市是为了能够一次性处理更多的事情。他对于工作的干劲和拼劲我们看在眼里，记在心里，更加激励着我们要在后续的工作中保持好这种工作态度。

刘纪发的认真勤劳。直到现在我还记得2018年3月初和纪发一起去西安调研办公及写字楼市场，时间比较紧，公司需要我们尽快出具调研报告以决定西安项目是否建设办公楼。所以，我们白天去调研，晚上一起在房间整理调研报告，我整理完我那部分后大约是12点多，两只眼睛已经快不自觉合上了，纪发看到后对我说：“我来汇总吧，你先休息。”其实第二天我才知道纪发做到了夜里2点多，而且还把我发给他的那部分做了修改和完善。不仅如此，遇到一些紧急的项目，纪发基本上都会在平时和周末带着团队一起加班修改给集团执董会的汇报材料。这种认真勤劳的态度，也一直在影

响着我以及他的团队成员。

三人行，必有我师。还有很多领导与同事的故事没有展示出来，但公司最好的一点就是集聚了非常专业的人共同为物流港事业发展壮大添砖加瓦，我也跟着他们的步伐，向他们学习，努力为公司的事业贡献更多力量。感谢有你！

## ||攻坚克难是最有价值的事||

我来公司的时候，正值公司“大区制改革”拉开序幕，后续每年公司都会有很多重要难关需要攻克：

“投建融管”商业模式闭环、沈阳脱困、解决工程结算历史遗留问题、开发增值服务、公募基金无异议函获取……之前不太理解，为什么我们一直都在攻坚克难，但今年付总作为先进单位代表发言的时候讲到的一句话让我茅塞顿开——唯有攻坚克难方能赢得未来。公司的发展就如人一样，感觉到难的时候，其实就是在成长的时候，只有攻克难关，能力才能得到提升，才能不断向上走。过去的几年，公司啃下了项目拓展、工程结算、项目招商、基金退出等“硬骨头”，带动形成了公司上下敢于担当责任、勇于直面矛盾、善于解决问题的良好氛围。

正是有公司全体攻坚克难的精神动能，深国际物流港才能从无到有，直到今天成为行业内不容小觑的力量；才能平均每年新增投营面积超过50万平米，具备快速布局、快速建设和成熟运营的核心能力；才能走通商业模式闭环，实现三个项目出表，累计向集团贡献利润超亿元，才能为实现集团“十四五”战略目标打下坚实基础。这些都证明了不管难度有多大、过程有多曲折，只要我们想干事、能干事，就一定可以干成事。

“正是有公司全体攻坚克难的精神动能，深国际物流港才能从无到有，直到今天成为行业内不容小觑的力量；才能平均每年新增投营面积超过50万平米，具备快速布局、快速建设和成熟运营的核心能力。”



## ||IT'S TIME (最好的时候)||

十年间，公司不断发展壮大，从坚持“集运分拨中心+高标仓”核心产品定位到锚定物流港“十三五”子战略，从大刀阔斧开始大区制改革到六大区域全覆盖组团发展，从探索项目资产证券化到走通“投建融管”商业模式闭环，从成立时的13人到现在的超600人规模，从名不见经传的行业新兵到行业排名第八的重要国企力量，从集团培育到为集团贡献利润……公司正处于向上发展的好时期。

而我也非常有幸能作为一份子参与其中，在最好的时候与各位同事一同见证过去同舟共济、波澜壮阔的光辉岁月，更加期待能够与各位同事一同奋楫笃行、攻坚克难，创造繁花似锦的下一个十年。■

# 他山石

COLUMN

63 从轻资产到重资产  
物流企业也要学会“互联网+”



## 从轻资产到重资产 物流企业也要学会“互联网+”

——湾区投资前往成都、上海学习轻资产业务经验

文 / 湾区投资

3月14日，深国际湾区投资组队赴成都、上海等地调研多家物流服务及供应链行业企业，重点探索、了解轻资产业务的创新模式，为湾区投资开展相关业务积累宝贵经验。



### 第一站:成都

考察企业：江苏海晨、嘉里物流成都公司

考察项目：江苏海晨成都双流综保区项目、  
成都嘉里物流小米手机及家电产品西南地区  
配送中心、鲸仓成都阿迪达斯西南地区配送  
自动分拣中心



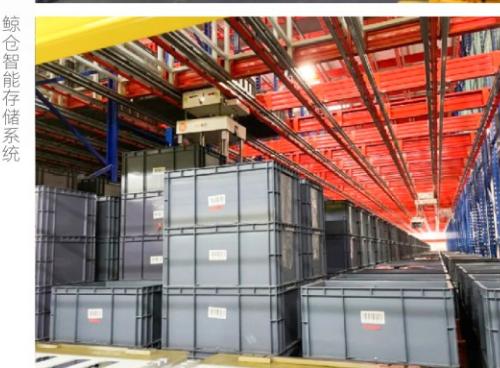
### 第二站:上海

考察企业：利丰供应链、全球捷运上海公司

考察项目：宝山库区、普洛斯库区



利丰供应链智能分拣系统



鲸仓智能存储系统

### 如何打造轻资产业务的核心竞争力？

#### 1.具备供应链一站式服务能力

本次调研的轻资产综合物流服务商，不仅可  
以为各类传统行业提供仓储、运输、配送等物流  
服务，且已延伸至价值链前端的产、供、销、配  
等环节，具备供应链一站式服务能力。

#### 2.善用信息技术工具

这些企业已经能很好地利用大数据分析和云  
计算技术，为客户提供智能仓储管理、销售预  
测、大数据自助分析等一揽子解决方案，涵盖多  
行业、多场景的，端到端、智能化、一体化的物  
流解决方案及综合物流服务。

#### 3.形成可复制业务模式

轻资产综合物流服务商通过逐步复制自身优  
势并拓宽合作行业范围，在强化客户粘性同时  
赋予公司业绩增长弹性，为不同类型的企业提供

不同形式的服务，这意味着其市场潜力非常大。

**借鉴点：**轻资产综合物流服务供应商的核心竞争力，主要体现在服务模式的变革和创新，并实现跨服务行业、跨地域区域的成功复制。湾区投资作为重资产型的综合物流服务提供商的“身份属性”短期内不会有颠覆性改变，公司核心竞争力仍主要体现为其所拥有的关键物流设施以及多年业务运营所形成的规模效应。但从行业发展趋势来看，湾区投资未来应更注重培育物流增值服务业态，延伸服务链。



### 如何找准轻资产业务发展方向？

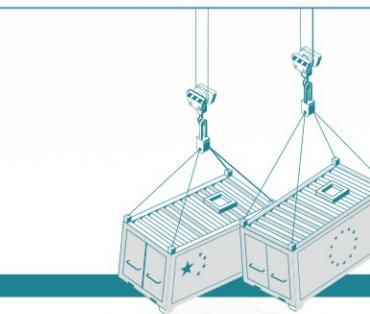
#### 1.整合内外部资源，提升服务能力

围绕客户需求，整合内外部资源，打造覆盖物流增值服务、供应链服务、信息和技术支持服务、物流金融及配套服务等细分领域的综合物流服务体系，为客户提供全景式运营服务，重点培育供应链增值服务，逐步形成产业生态圈。

#### 2.建立标准化、数智化运营管理服务体系

实现园区运营管理的规范化、专业化和制度化，不断推进园区运营服务体系的复制、推广、优化与延伸，切实把湾区打造成集团提出的专业物流运营服务商的典型范例。

**借鉴点：**深国际湾区投资旗下的华南物流、西部物流、康淮电商中心等企业已经深耕深圳物流市场多年，具有良好客群基础和市场口碑。未来应深度绑定核心优质客户，以叠加自营的库内操作、装卸运输、上下游供应链等增值服务为重点，逐步做大轻资产业务。



### 如何制定轻资产业务实施路线？

一是把握国资背景、仓储资源、网络服务、多元业务等优势，整合资源，形成集国际运输、国际仓储、报关、海陆空铁等多区域、多模块一站式网络化服务，形成行业联动，为客户提供一体化物流服务资源。

二是持续提升运营管理能力，深度挖掘客户需求，重点培育集智能仓、冷链、仓配一体等增值服务保底+流量的自营业务，积极拓展园区增值业务，持续探索物流新业务形态，进一步加强智冷及库内增值服务等方面的运营能力，提高客户粘性。

三是加快构建涵盖招商管理、客户管理、设施设备管理、园区运营、增值服务、安全管理、对外合作管理等全方位全流程的标准体系及管理规范，实现运营管理的规范化、标准化和数智化。

四是保持风险防范意识，做好市场环境分析，避免陷入低价竞争恶性循环；汲取头部企业经验教训，在项目设计、设备采购等环节除考虑项目眼前效益外，也要综合研判项目长远发展和更替带来的不确定性。■



66 深国际博士后创新实践基地授牌  
暨深国际创新发展中心启用活动成功举行

67 深国际物流港成都温江项目土地成功摘牌

67 华南物流获“专精特新中小企业”称号

68 @深国际er 集团喊你来献良策啦

【深国际集团】

## 深国际博士后创新实践基地授牌

## 暨深国际创新发展中心启用活动成功举行



3月17日，深国际博士后创新实践基地授牌暨深国际创新发展中心启用活动在深圳国资国企产业创新中心成功举行。市人社局副局长闵晓波，北京交通大学经济管理学院施先亮院长，香港中文大学陈斐教授，深港科创公司丁海成总裁，集团刘征宇总裁、王沛航副书记、侯圣海副总裁及总部相关部门和各板块公司领导等出席了活动。物流创新发展研究院副院长闫林彤主持活动。

活动上，侯圣海副总裁首先作了开场致辞。他表示，创新是企业价值创造的不竭动力。现阶段，深国际正在加快从重投资、重规模、重数量向重质量、重效益、重效率转变，而创新驱动和创新引领，是实现这一关键转变的引擎。在市国资委、市人社局的大力支持下，深国际创新发展中心和博士后创新实践基地得以正式启用，未来，深国际将紧紧围绕公司主业需求，聚焦集团“十四五”战略，加强与院校科研机构的合作，促进科技与产业有效衔接，推动产学研融合发展，同时立足“水陆空铁+智冷”物流应用场景，从科技、管理、商业模式三个维度推动创新工作，打造“五位一体”的创新发展平台，赋能深国际建设世界一流企业。

在全场来宾的热烈掌声中，市人社局副局长闵晓波为深国际授予了“博士后创新实践基地”牌匾，王沛航副书记代表深国际接牌；市人社局副局长、集团刘征宇总裁、北京交通大学经管学院施先亮院长、集团王沛航副书记共同为“深国际创新发展中心”揭牌。随后，与会嘉宾集体参观了深国际创新发展中心，详细了解了深国际近年来在管理、商业模式、科技创新等方面取得的成果和荣誉。

活动结束后，集团人力资源部在创新发展中心组织召开了研究员干部会议，杨勇、蔡德智被聘任为深国际物流创新发展研究院二级研究员。王沛航副书记和侯圣海副总裁均表示，两位新研究员的加入进一步充实了研究院的力量，希望各位研究员能在创新发展中心开启工作新局面，积极为集团创新能力的提升、业务领域的拓展等出谋划策。

最后，集团战略部&研究院在国创中心组织了以“发挥院校科研优势赋能深国际建设世界一流企业”为主题的座谈会，北京交通大学、香港中文大学都详细介绍并分享了各自的资源和经验，为赋能、助力深国际建设世界一流企业提出宝贵的意见和建议。侯圣海副总裁对两所院校表示感谢，并提出希望各方以深国际博士后创新实践基地和创新发展中心为平台，以重点项目为抓手、以业务需求为导向，在课题研究、科技研发、人才培养等方面加强交流合作。

【深国际物流】

## 深国际物流港

## 成都温江项目土地成功摘牌

3月24日，集团成功于成都市温江区获取物流仓储用地100.8898亩，进一步织密在“成渝双城经济圈”的战略布局。

项目地处成都医学城，是国家中心城市成都的西大门，交通区位条件优越，产业体系完善，拟打造为融合智慧云仓中心、区域共配中心、区域供应链中心、供应链管理及金融结算中心、供应链孵化平台等功能为一体的高起点、高标准现代物流产业园，实现区域各类资源高效集聚和有效配置，助力推动西南区域物流的高效衔接，推进温江产业建圈强链。

## 华南物流获

## “专精特新中小企业”称号

3月15日，深圳市中小企业服务局公示了《2022年深圳市专精特新中小企业名单》，深圳市深国际华南物流有限公司凭借优异的经营实力、创新能力、专业化水平和精细化程度，在众多企业中脱颖而出，荣获“2022年深圳市专精特新中小企业”称号。

“专精特新中小企业”是指具备专业化、精细化、特色化、创新化特征的中小企业。综合考察企业在经济效益、专业化程度、创新能力和经营管理等方面的指标，要求企业在细分市场内名列前茅，代表行业中前沿创新能力，掌握领域里关键核心技术，质量高效益优的排头兵企业。

华南物流长期以来立足于物流主业，扎根发展，勇于开拓创新，不断增强核心竞争力。自主开发相关软件系统，目前已拥有21项计算机软件著作权登记证书，实施监管仓智慧化改造，采用“立体库+四向穿梭车”模式，全面实现智慧仓作业自动化、信息化、可视化管理。规划将二期项目打造成综合性生态型的高端现代物流服务业聚集区，聚焦人工智能、5G、工业互联网三大产业方向。多项成果让华南物流先后被授予“深圳市重大项目”“国家高新技术企业”“质量管理体系”“专精特新中小企业”等称号。

接下来，华南物流将在专业度、服务力、创新力等方面不断升级优化，聚焦行业细分领域，激发企业发展活力，打造差异化竞争优势，坚持走“专精特新”道路，努力践行“专精特新企业”的责任担当，发挥示范引领作用。



# @深国际er 集团喊你来献良策啦！

文 / 集团行政部

2023年是全面贯彻党的二十大精神的开局之年。城市配套开发运营国企力量深国际，锚定高质量发展首要任务，稳中求进、笃定前行，奋力打造大湾区领先、全国一流的物流产业集团。

面对新征程、新使命，需要新担当、新作为。希望每一个你都行动起来，主动关心思考集团经营管理和改革发展，把个人的“金点子”转化为集团高质量发展的“金钥匙”“新路子”。

## 征集范围及时间

深国际集团总部以及各附属企业全体员工，长期有效

## 征集内容

综合类	管理类	业务类	创新发展类
围绕集团或本单位改革发展，对提升集团或本单位公司治理能力提出建议或意见。	围绕集团或本单位发展战略、人事改革、降本增效等方面提出建议或意见。	围绕集团收费公路、物流、环保、港口四大主营业务，从业务拓展、业务升级、风险防控等方面提出建议或意见。	围绕核心竞争力提升，在商业模式创新、技术创新、产品创新、管理创新等方面提出建议或意见。

## 献策通道

- 通过“深国际集团”微信公众号功能界面建言献策  
进入“深国际集团”微信公众号→选择右下角菜单栏“出谋划策”→点击“活动攻略”→按照界面操作指引完成献良策  
也可以直接点击“实名献策”或者“匿名建议”进入填写界面哦~
- 通过OA界面献良策端口建言献策  
目前集团及各附属公司OA门户均开通了献良策端口：  
点击OA页面“汇声音 集良策”栏目→选择“我为集团献良策（实名）”或“匿名反馈问题建议”→按照界面操作指引完成献良策
- 通过扫描右侧二维码建言献策
- 通过电子邮件建言献策  
发送至：yibing.fu@szihl.com



## 跟踪落实

为了确保大家的意见建议不仅“提得好”更要“落实好”，集团成立了献良策活动领导小组，建立了献良策跟踪落实闭环机制：

员工通过OA或微信公众号端口填报良策或建议

集团行政部每月汇总整理员工提交的良策或建议

根据良策内容，转送相关职能部门或附属公司进行深入分析

相关单位指定专人研究建议的合理性和可行性  
提出落实意见并反馈至集团行政部

集团行政部记录存档，对被采纳实施的意见持续跟踪落实情况  
每半年汇总一次献良策情况

献良策活动领导小组根据献良策活动情况  
研究评价良策并提出奖项类别建议  
报集团主要领导审定



## 奖项设置

A级 提出的建议具有创新性，对企业的整体经营管理或企业文化建设提升有明显的实施效果，或者通过质量提高、经营发展、技术提升、成本降低，能创造较大利润或节约成本的建议。

B级 提出的建议具有改良性，对企业的管理提升或企业文化建设有较好的实施效果，或者通过质量提高、经营发展、工艺改进、成本降低，能产生一定利润或节约成本的建议。

C级 对企业管理提升、企业文化建设优化、成本降低等有参考价值，但实际工作中不易实施的建议或者今后客观条件成熟时再实施的建议。



对被采纳的提案，将视良策内容、评价等级和实施情况，给予1000-3000元的奖励，并颁发荣誉证书；  
所提建议虽暂不具备合理可行性，但内容具有一定参考价值的，给予200元奖励；  
所提建议如被采纳且产生较大经济效益，并符合集团创新管理相关规定，则从其规定予以奖励；  
个人参与献良策的成绩可作为个人年度考核的加分因素。