

## 揭秘“合肥模式”成功的三点原因



吴晓东 奇瑞控股集团副总经理、合肥瑞丞私募基金管理有限公司董事长兼总经理

11月27日，由凤凰网、剑南春联合主办的2024新经济科创论坛于合肥召开，本届主题为“徽聚新生·万里同春”，共同聚焦新产业、新模式、新动能的经验分享，共同关注科创产业链的升级转型、新质生产力的动能新方

向，探讨资本市场助力科创企业的成长与发展。

吴晓东先生曾先后担任合肥市建投集团董事长、合肥市国资委主任、安徽省高新投公司总经理等领导职务，是合肥市战略性新兴产业投资的参与者和见证

者，是京东方、晶合集成、安世半导体、长鑫存储、蔚来汽车中国总部等重大产业项目投资的操盘手。

奇瑞控股集团副总经理、合肥瑞丞私募基金管理有限公司董事长兼总经理吴晓东在演讲中谈到合肥的模式时，表达了两个观点：第一，合肥不是做风投的，第二，合肥模式不好学，需要在特定的时间、特定的环境下，才能够把这个事情干成。吴晓东进一步解释道，所谓合肥模式，其实就是资本招商的逻辑，从资本招商逻辑来说，模式是可复制的，但是合肥并不是第一个做资本招商的，而合肥之所以能成为模式，就是因为把几个项目做成功了，其标志性的项目就是引入了京东方和蔚来。

吴晓东表示，改革开放以

后，合肥市过去有两个家电品牌非常有名：美菱和荣事达，几任市长、市委书记坚持工业立市理念，之后又把格力、海尔、美的等很多家电企业引入合肥，把合肥建成全国最大的家电基地之一，正是有这样的一个基础，才把京东方引入进来。还有另外一个案例就是蔚来，这些标志性的项目都是资本招商的模式。

吴晓东接着说道，这种资本招商有个最大的特点，都是在企业最困难的时候，京东方找了很多城市都没有被接纳，蔚来也是找了19个城市都被拒绝了，最后合肥接纳了它们。之所以能够成为“合肥模式”，就是因为合肥市在企业最困难的时候救了企业。

吴晓东认为，合肥的产业基础其实不如北上广深，如果不是

走投无路的企业，谁会来这里？好的企业肯定首先选择北上广深，合肥做到了尊重知识、尊重人才，能够把这些企业引过来，这是它的特定条件。

吴晓东进一步说道，合肥不是风投城市，合肥模式实际上就是自主招商的模式，很重要一点，就是政府做投资，它的初心使命到底是什么？第一，原则上只投战略性新兴产业；第二，投资策略是投大、投早、投科技；第三，为了强链、补链、延链。

最后，吴晓东认为，“有为的政府”，它既不能不作为，也不能乱作为，要按照市场的逻辑去运作，合肥模式总结起来就是“有为的政府”加上“市场的逻辑”加上“资本的力量”。但是这不容易做到，想复制合肥的成功，也不是件容易的事。

## 场景招商的新思路新方法，及带来的经验启示

场景招商是近几年招商引资领域出现的又一创新。杭州、合肥等地利用场景不断在助企服务、项目落地等方面出新招开新局，为助推经济高质量发展开辟新的“蓄水池”和“加油站”。

### 一、各地场景招商的新思路新方法

杭州市探索“市场+资源+应用场景”招商新模式，梳理城市资源开发利用、要素供给、公共产品和服务等信息，让企业全面、准确、及时掌握杭州发展机遇。合肥市围绕重点领域归纳主体发展机遇和场景需求清单，吸附龙头企业、知名企业携先进技术落地验证或示范应用。晋江市策划综合产业园区标准化建设项目，组织招商引资意向企业走进园区，直接与当地政府、园

区运营团队、金融服务人员开展“面对面”入园场景招商。苏州高铁新城通过生活化场景布局，将智能网联等应用场景融入新城居民的日常生活中，以场景城市吸引更多企业落地投资。

### 二、场景招商模式带来的经验启示

分析各地场景招商实践探索，很多新思路新举措值得借鉴。

一要突出政府统筹“风向标”。

发挥政府统筹引导作用，主动加强政府、国有企事业单位场景开放，发布城市机遇清单、能力清单和需求清单，吸引企业和投资者主动“入场”，推进场景创新成果全面推广和应用。

二要打造协同融合“新格局”。

场景招商需建立“政府引导+企业主体”模式，支持企业牵头构建社会民生、城市空间、产业升级等各领域应用场景，积极培育具备安康特色场景创新方案，扶持壮大行业龙头企业与科技型中小企业，推动形成以商引商、以企引企

融通合作招商格局。

三要扩大产业园区“磁吸力”。

根据园区发展需求，通过“场景换入驻”模式吸引新的企业聚集，相关部门可提前介入充分征求行业协会意见建议，搭建符合现代化产业建设体系的园区场景，吸引龙头企业、外部投资、人才进驻，拉升园区的产业能级。

四要提升科技创新“含金量”。

场景招商就是因时制宜，要打“科技牌”走“创新路”，充分运用互联网平台和大数据手段，研发

汇聚安康招商政策、惠企服务、优势资源、产业布局等功能的小程序，实现城市招商资源的一键全方位展示、查询和传播推广，让外地客商“按图索骥”了解安康、走进安康。

五要完善服务体系“全链条”。

着力做好重点项目招商、落地、运营、服务全链条管理，营造一流营商环境，留住企业、人才和资金项目，以此培育壮大产业集群，吸引更多优质企业和项目入驻，使得招商引资“不停步”，跑出经济发展“加速度”。

## 无返税时代，场景招商如何实现“多赢”？

场景招商是以具体场景为出发点，为企业量身定制合适的投资环境和发展场景。场景招商不仅是无返税时代的主要招商方式之一，也是加快科技成果转化新模式。能有效解决新技术、新产品推广应用难、应用场景碎片化等问题，对实现高质量发展具有重要意义。本质上，场景招商是过去招商引资“以资源换行业，以市场换项目”的升级版。场景招商的关键在于“多赢”：即政府（园区）、场景应用企业、科研院所（技术研发团队）、通过多赢，投资机构和场景合作服务平台的多赢，并逐步形成场景创新生态系统。

### 一、政府（园区）

通过充分发挥资源整合的作用，整合当地市场、资源和应用场景，形成招商引资的综合优势，促进当地经济的发展，吸引更多的投资。与此同时，通过现场招商，可以有效地将技术创新与市场需求联系起来，解决科技创新、企业发展、城市治理等问题。2023年，安徽省通过发布新材料、高端设备等领域的场景清单，吸引了大量企业加入“场景圈”。仅合肥就吸引了500多个国家优质产业项目和100多家独角兽企业商谈合作。

### 二、场景应用企业

通过应用实际场景，企业可以通过优化产品和服务，更好地了解市场需求，参与场景应用竞争活动，获得市场份额。场景招商可以为企业提供更多的商机和市场机会，通过特定的应用场景，企业可以在这些场景中展示其产品或服务，这可以帮助企业更快地进入市场并获得客户的认可。场景招商有助于降低企业的客户获取成本。通过参与政府或大型企业发起的应用场景，企业可以与这些有影响力的机构建立合作关系，提高其品牌形象和知

名度。这种市场机会是企业发展的生命线。

### 三、科研院所（技术研发团队）

通过积极与政府、企业合作，探索以市场为导向的重大科学研究和技术开发应用场景，开展产学研合作，实现场景创新。其技术和产品的市场潜力可以通过场景应用快速验证，降低研发风险。技术的优缺点，只有在场景中使用时才能知道。

应用场景是新技术的“试验场”，是对新技术最可靠的验证，也是支持研发机构和团队展

示和发展技术优势的重要起点。

### 四、投资机构

通过积极参与场景路演、场景对接等活动，增强对场景应用企业和研发团队的了解，更有信心为场景建设和着陆提供财政支持。通过场景招商，投资机构可以更好地了解企业的核心竞争力，了解新技术是否有应用场景，降低市场风险，提高投资回报。

### 五、场景协作服务平台

平台可以组织现场招商活

动，挖掘、发布、对接、推广和整合各方信息资源，形成“他人不可替代”的优势，获得可持续发展能力。

安徽省依托“羚羊”工业互联网、场景生命周期服务平台，为场景机会发布、场景能力展示、场景活动宣传、场景创新主体联系等提供统一的平台支持服务。

借助政府资源等优势，平台广泛收集各类创新企业信息，链接各类主体，跟踪场景创新的实际效果，形成企业的准确肖像，为发现优秀的场景解决方案和领先企业提供数据支持。