



气电集团投资及并购管理流程介绍

2025年5月

中国海洋石油集团有限公司

CHINA NATIONAL OFFSHORE OIL CORP.

CONTENTS

目 录



01 基本概念

02 管理流程

03 工作要求



1.1 投资的概念

投资是指投资者为了在未来获取收益或实现资产增值，而将现有的资金、资源（如时间、精力、实物资产等）投入到某种特定对象或活动中的行为。



- 投资的主体是多样化的，个人、家庭、企业、机构（如基金、保险）或政府。
- 不同主体的投资目标、风险偏好和资金规模差异显著。

- **金融资产**：股票、债券、基金等。
- **实物资产**：房地产、黄金、艺术品、收藏品、大宗商品（如原油、农产品）等。
- **权益性资产**：创业投资、私募股权、并购等对企业的股权投资。
- **其他形式**：教育投资（提升个人能力）、时间投资（如学习技能）等。

- **资本增值**：通过资产价格上涨获利。
- **收益获取**：获得利息、股息、租金等定期收入。
- **风险分散**：通过配置不同资产降低单一风险。
- **对冲通胀**：抵御货币贬值。
- **战略目标**：企业为扩大产能、抢占市场进行的投资。

- **风险**：投资收益的不确定性，可能因市场波动、政策变化、行业衰退等因素导致损失。
- **回报**：预期收益，通常与风险正相关（高风险高回报，低风险低回报）

1.1 投资的概念

■ 投资的基本原则

风险与收益匹配原则

- 不盲目追求高收益，需评估自身风险承受能力。

分散投资原则

- 通过资源配置，降低单一资产波动对整体组合的冲击。

长期投资原则

- 短期难预测，优质资产在长期通常能实现增值。

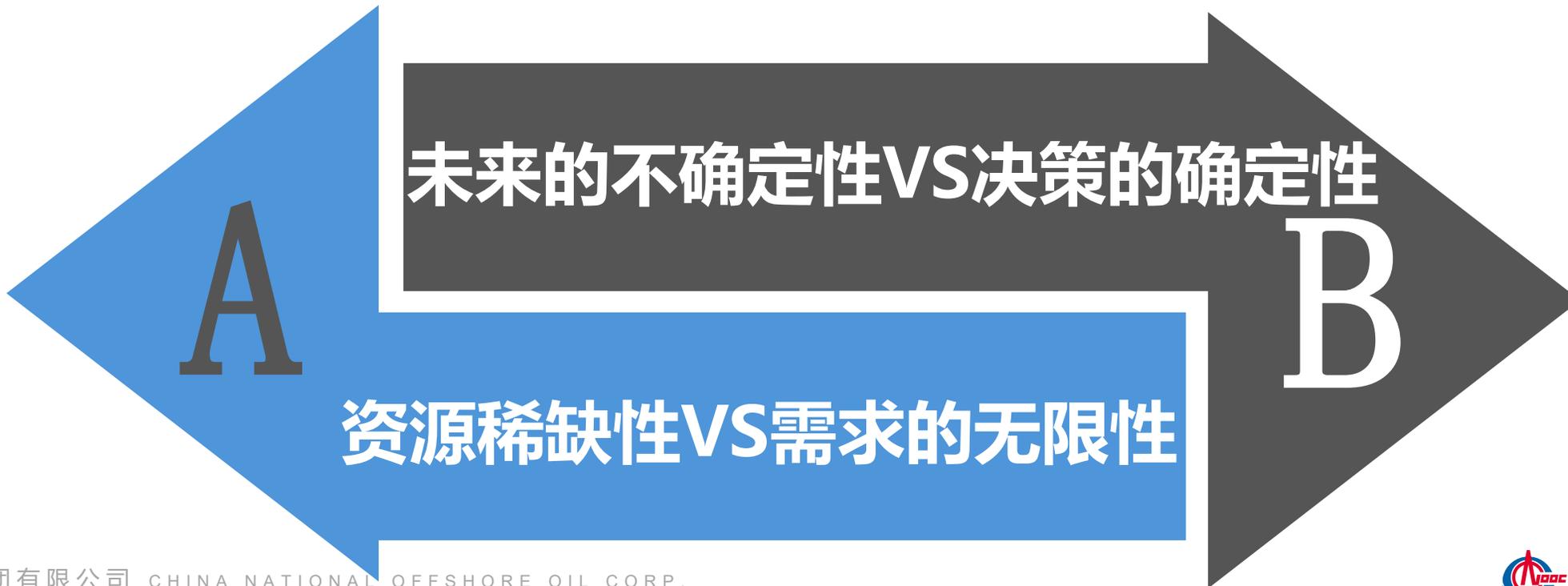
成本控制原则

- 投资成本会直接侵蚀净收益，长期来看影响显著。

理性决策原则

- 避免“锚定效应”、克服“损失厌恶”。

■ 投资的本质 “两大矛盾” 的对抗



1.2 投资的界定

■ 集团公司投资（含并购）投资的界定

集团公司投资管理制度，界定的投资，是指为获得未来收益，以现金或其他形式投入到项目，形成资产或权益的经济行为，包括固定资产投资、股权投资、金融投资。

固定资产

- 指建设或购置固定资产、油气资产等投资行为，主要包括：境内、境外的上游油气及配套项目、新能源项目、中下游建设项目、大型装备项目、基地基本建设项目、信息化建设项目、科技项目、技改项目、安全环保节能项目。

股权投资

- 指参与或控制企业经营活动的投资行为，其中公司设立、已有控股或参股公司股权变更及处置等运作行为，按照集团公司股权管理办法执行。

金融投资

- 金融投资指新设建立、投资收购及增持、减持持牌金融机构及类金融机构，增持、减持现有金融机构资本金，参与认缴基金份额，投资集团外的金融投资项目等。

CONTENTS

目 录



01 基本概念

02 管理流程

03 工作要求



2.1 综述

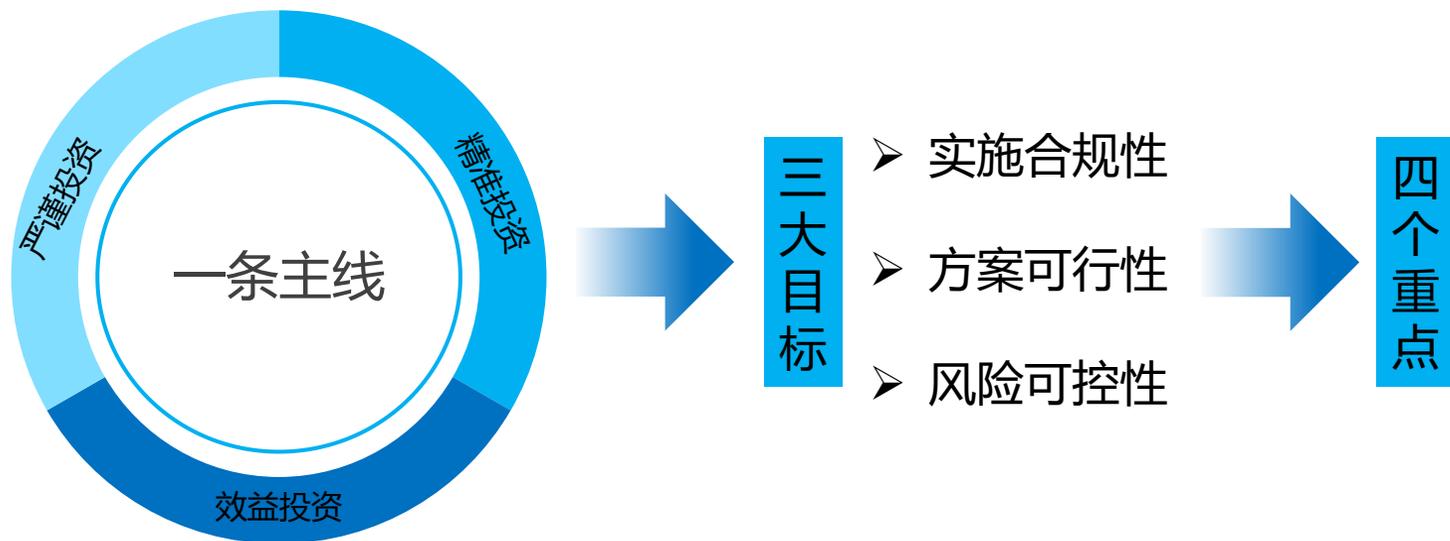
投资管理

≠

报批报审

2.1 管理原则

- **投资（含并购）的原则：**按照“从项目立项到后评价全周期管控”的要求，通过采取优化“事前”管控措施、加强“事中”风险监控、做实“事后”闭环管理，扎实做好气电集团并购管理工作。



1 战略导向

坚持并购投资服务于公司发展战略。有效发挥并购投资在提高公司核心竞争力、增强核心功能，推动产业布局优化和结构调整等方面的作用。更加注重规划引领、负面清单约束的导向作用

2 规范合规

明确并购决策、操作等方面规定。明确不同类型并购项目的权责范围，规范实施程序，加强尽职调查、资产评估审核标准。更加注重评估过程合规性审查与评估结果合理性审核相结合

3 价值引领

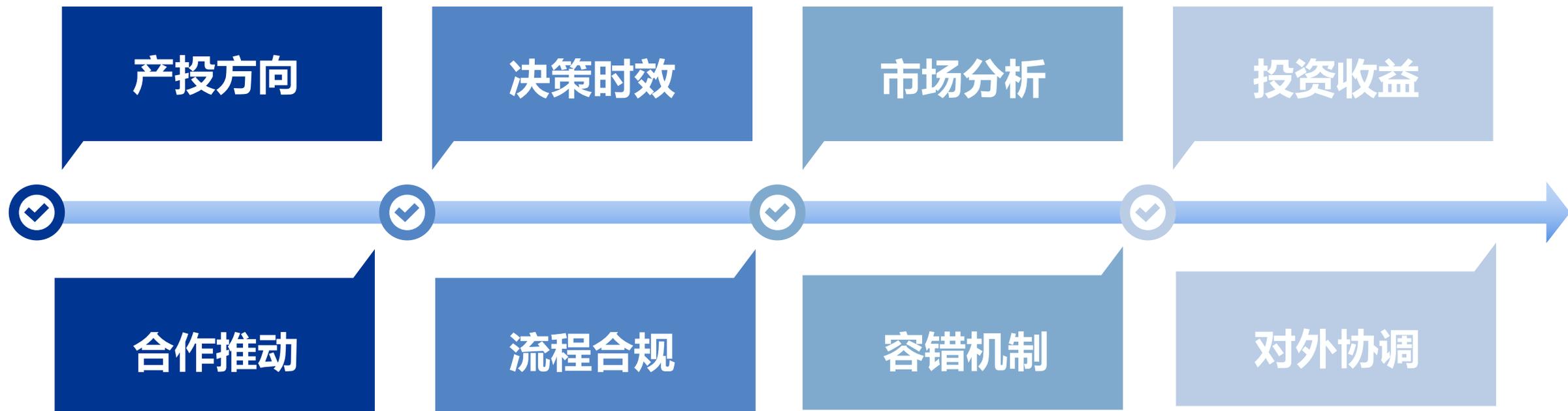
加强并购可研审查把关。围绕规划政策符合性、项目实施必要性、工程技术方案可行性、投资经评合理性及风险管控方案开展系统、专业、深入论证。更加注重从并购方的角度确保并购价值的实现

4 防范风险

严控并购实施风险。集团总部部门、咨询评估机构、所属单位根据职责分工，细化要求、明确责任，形成“上下联动、横向支撑”的保障体系。更加注重发挥各方协同配合，务实高效提升工作质量和效率

2.2 管理范围

- 根据业务分工，气电集团投资管理部门为规划计划部，在对投资项目报批报审时，需要兼顾对项目投资相关因素的分析、研究、审核，从而降低投资风险，确保投资收益、规避相关风险，部门工作专业性强、协调量大。



2.3 管理职责

■ 投资（含并购）管理职能部门的职责定位



管理体系建设的推动者

- 制定完善气电集团投资、并购管理闭环管理体系，建立并购管理的长效机制



规划落地的执行者

- 推动具体项目实施落地，实现发展规划目标
- 践行市场引领



工作成果的提炼者

- 汇报材料整理
- 成果报告编制
- 调研和培训



项目推动的协调者

- 集团公司
- 职能部门
- 项目单位
- 国家主管部门
- 合作方



项目审批的综合管理者

- 完善项目边界条件，特别是资源、市场在项目各阶段的落实程度要求
- 项目全生命周期的过程指导与风险把控
- 参控股项目管理的有机结合与管控
- 适应新发展的商务模式的研究与探索
- 履行投资、并购审批程序

2.4 审批权限

■ 投资（含并购）审批权限

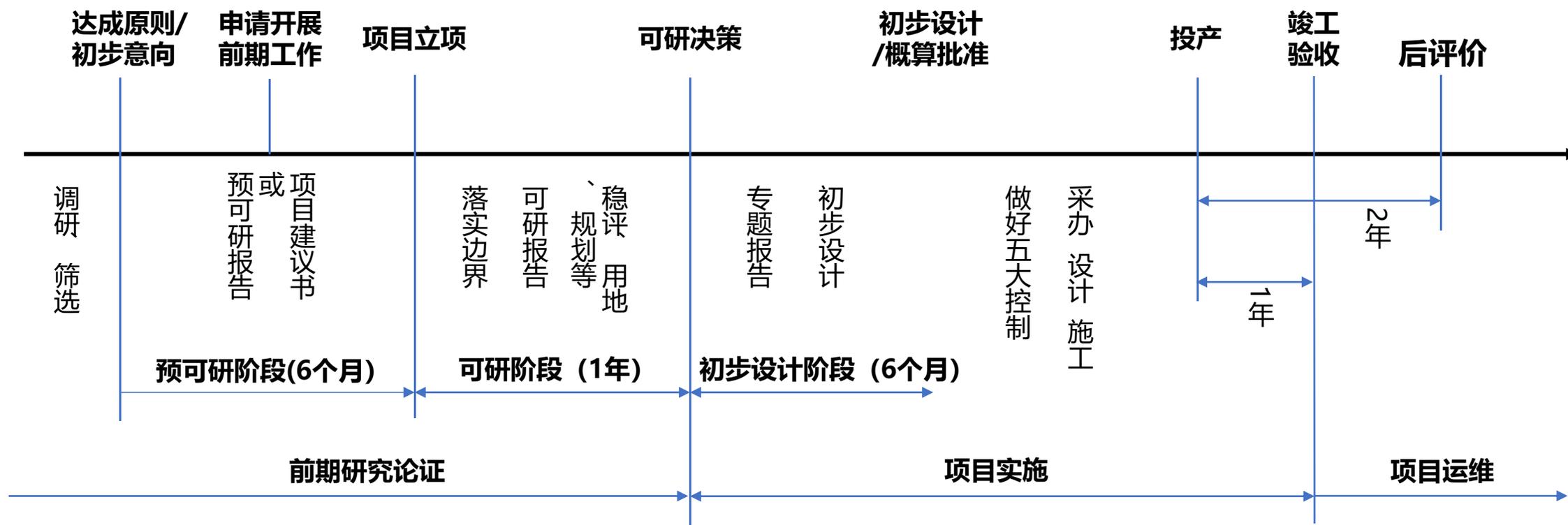
项目类型	气电权限	决策机构				
		被授权单位	总经理	总经理办公会	董事长专题会	党委会前置/董事会
中下游建设项目	<5亿元	<3000万元 (一家一议)	<3000万元的未授权项目、 已授权但需要气电集团资金支持的项目	3000万元-2亿元	2-5亿元	≥5亿元
生产基地项目	<3亿元	-	-	<1亿元	1-3亿元	≥3亿元
生产配套基地项目	<1亿元	-	-	<5000万元	5000万元-1亿元	≥1亿元
技改项目	<1亿元	接收站/电厂<1000万元 其它二级单位<300万元	已授权但需要气电集团资金支持的项目	1000（300）-5000万元	5000万元-1亿元	≥1亿元
安全环保节能项目	<5000万元	-	-	<5000万元	5000万元-1亿元	≥1亿元
科技项目	<2000万元	-	<5000万元（科信委及相关机构）		-	≥5000万元
信息化建设项目	<600万元	-	<3000万元（科信委及相关机构）		-	≥3000万元
主办部门			相关职能部门履行审批程序		规划计划部履行审批程序	

注：1. 超气电集团权限的项目，气电集团完成内部决策后上报至集团公司

2. 所有并购类项目和所有基地基本建设项目均需气电党委会前置研究，再提交相关机构决策

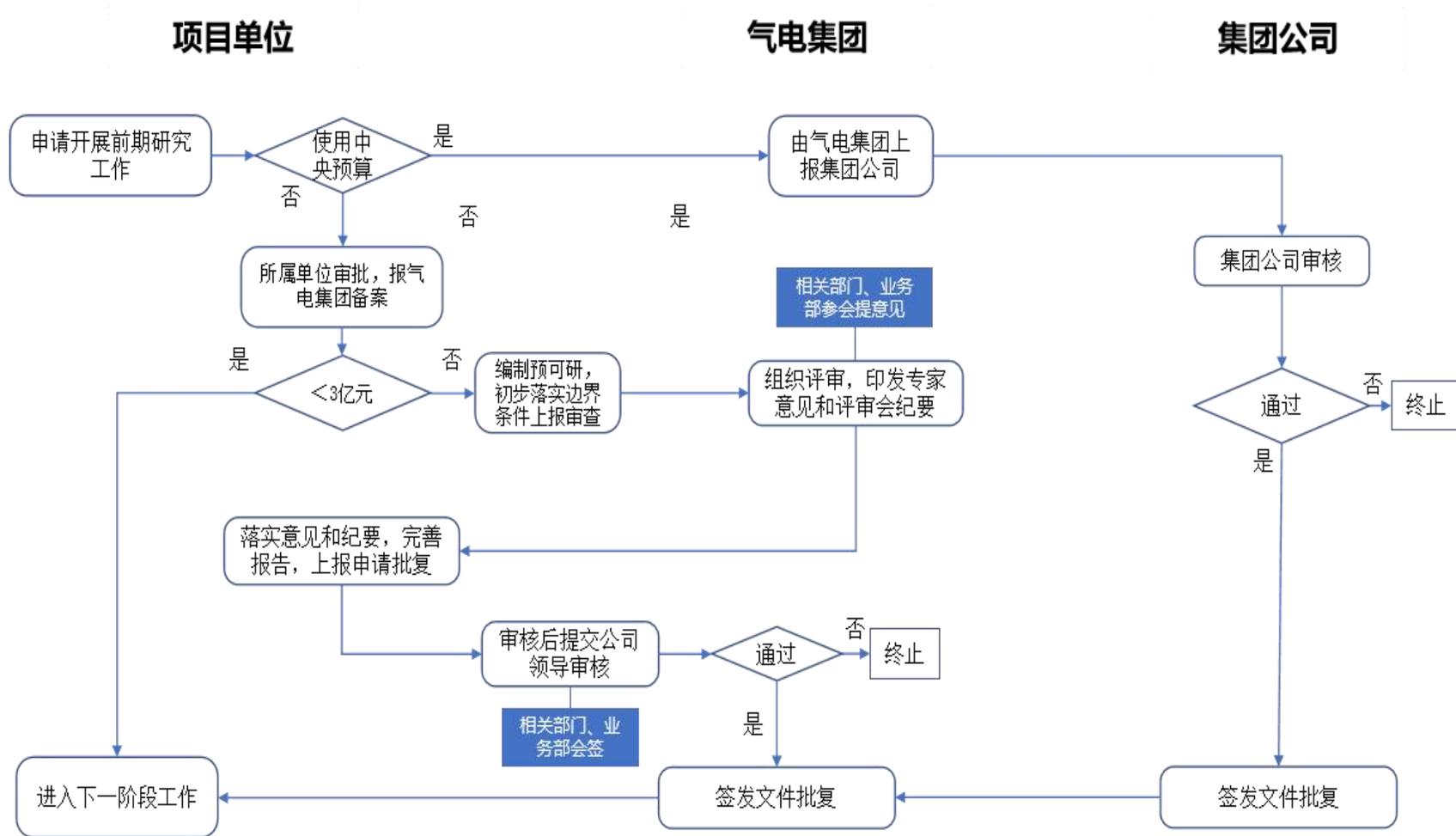
2.5 新建、改造类投资项目管理流程

■ 新建、改造类投资项目审批流程



2.5 新建、改造类投资项目管理流程

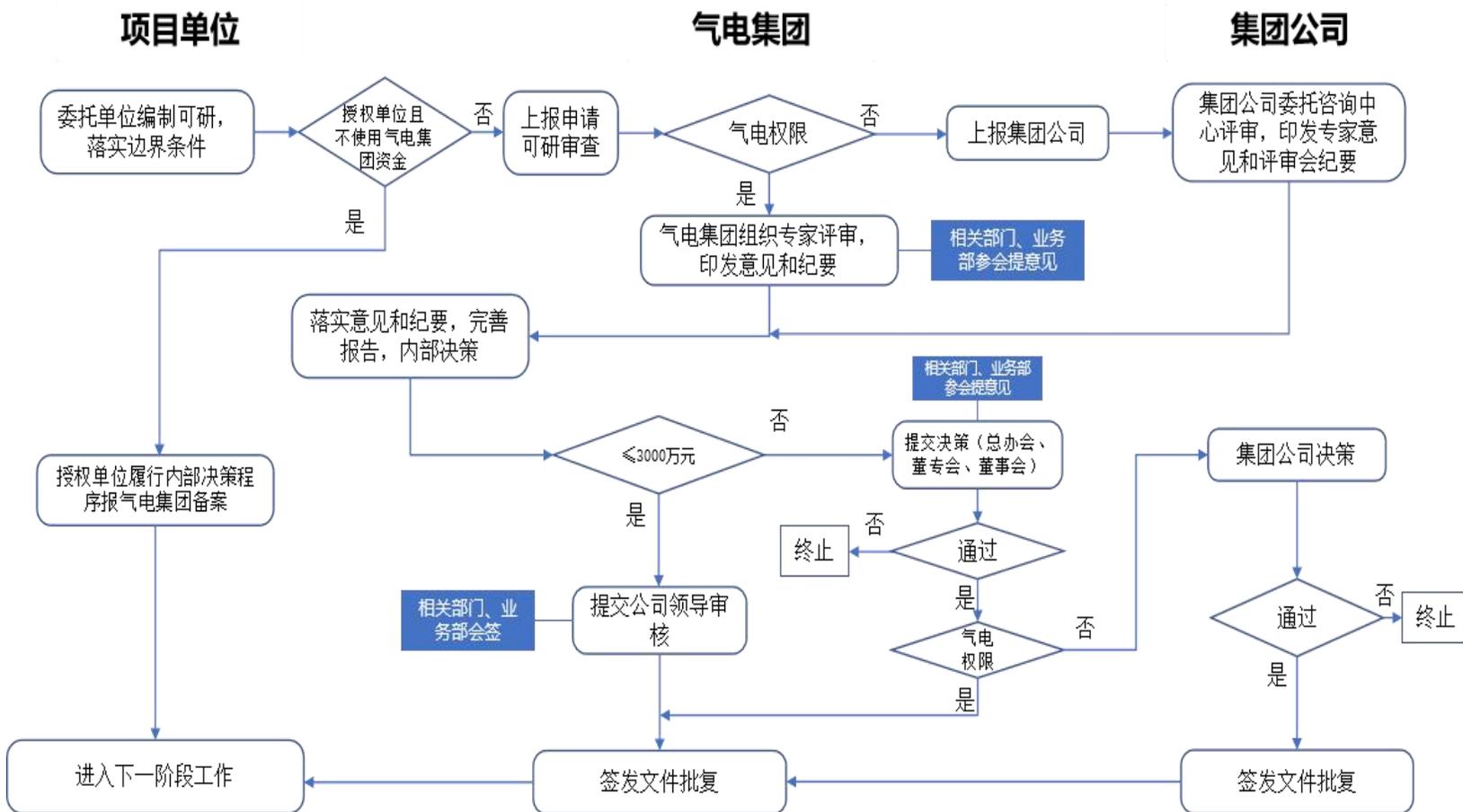
■ 新建、改造类投资项目审批流程—预可研



- ≥3亿元的投资项目，必须编制预可研。
- 对项目方案进行初步资源、市场、选址、路由、技术、财务、经济、环境和社会影响评价。
- 论证投资项目的必要性和初步可行性。
- 初步判断项目是否可以进一步开展项目可行性研究结论。

2.5 新建、改造类投资项目管理流程

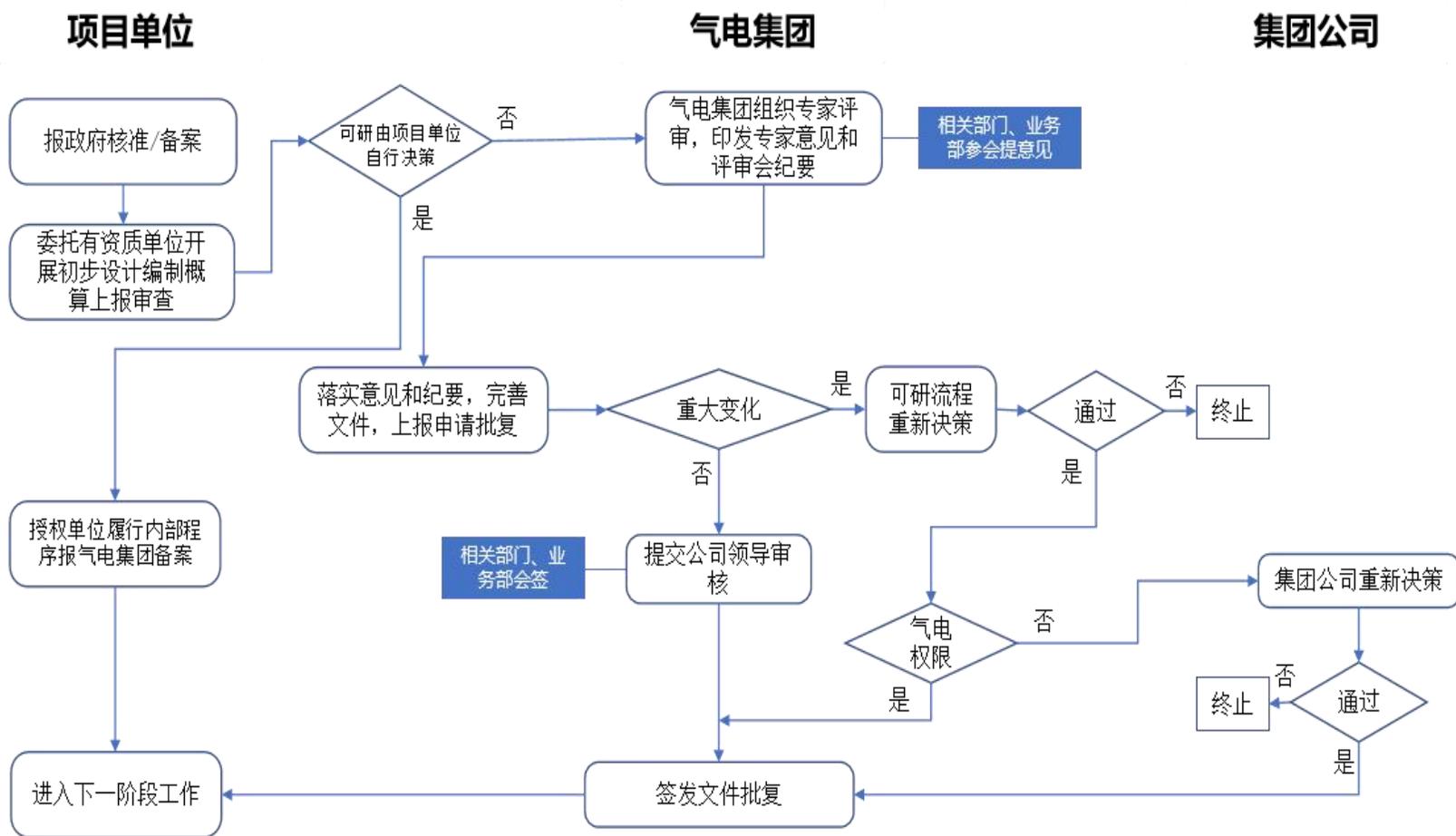
■ 新建、改造类投资项目审批流程—可研



- ≥5亿元的投资项目由集团公司审批。
- <5亿元的投资项目由气电集团审批
- 项目预可研（项目建议书）获得批准为可研启动的前置条件。
- 可研是项目决策的重要依据，重点研究内容是项目的可行性，包括：建设方案、资源市场、经济性、政策支持及边界条件落实。

2.5 新建、改造类投资项目管理流程

■ 新建、改造类投资项目审批流程—初步设计

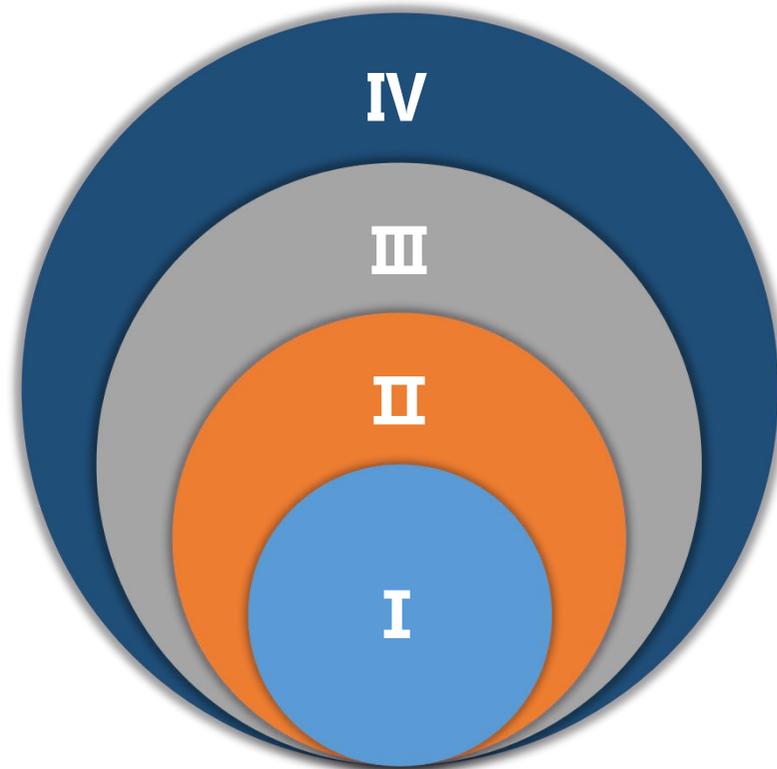


- 由气电集团审批。除项目建设过程中出现重大变化，需重新履行可研决策的，集团公司权限项目。
- 初步设计是确定工程建设内容、技术方案和设计概算的依据。
- 项目可研获得批准，项目获政府部门核准/备案，为初设启动的前置条件。
- 已列规、投资规模小、点供/直供等终端项目，装修改造项目及特许经营权内的城燃项目可直接编制可研（代初设）。

2.5 新建、改造类投资项目管理流程

■ 新建、改造类投资项目审批流程—竣工决算验收与后评价

- 竣工决算是建设工程经济效益的全面反映，是核定各类新增资产价值，办理其交付使用的依据。
- 后评价是基本建设项目建成投产之后，对基本建设综合投资效果的评价。旨在检验项目评估和投资管理工作质量，总结项目决策经验教训，从而提高项目评估和决策水平。
- 项目竣工决算日（试生产结束后的投产日）起12个月内、特大型项目18个月内完成竣工决算验收
- 项目投产后1至2年内，组织编制完成项目一般后评价报告，3年内滚动更新一般后评价报告



2.5 新建、改造类投资项目管理流程

■ 新建、改造类投资项目可研报告编制要求

- 报告编制单位应选取有相关资质的单位（建议行业甲级及以上）
- 可研报告在执行行业标准或相关规定要求的同时，还应包括**碳评价、能耗评价、数字化、完整性、风险分析及对策**等有关内容（一般应单独形成章节或专篇）

主报告

- 总论、必要性
- 资源与市场
- 建设方案研究（多方案对比）
- 厂址概述
- 环境及水土保持
- 劳动安全与职业卫生
- 资源、环境评价
- 抗灾能力
- 人力资源配置
- 碳评价、能耗评价
- 数字化
- 完整性
- 组织实施方案
- 投资估算与经济评价
- 融资方案
- 经济与社会影响
- 风险分析和对策
- 研究结论与建议
- 附件（附图、支持性文件等材料）

投资估算

投资估算单独成册，一般应包括以下内容：

- 工程概况
- 编制依据
- 取费说明
- 投资构成分析（附建设项目总投资构成表及构成图）
- 资金来源及资金使用计划
- 建设期贷款利息计算
- 流动资金估算（注明贷款年利息）
- 附表，包括：总投资估算表、单项工程估算表、单位工程估算表、进口设备材料估算表、国内主要设备安装估算表、建筑工程估算表、固定资产其他费用计算表、无形资产费用计算表、其他资产费用计算表

经济评价

经济评价尽量单独成册，并包括以下内容：

- 范围、依据和方法
- 评价参数和基础数据
- 总成本费用估算
- 收入、税金及利润估算
- 财务分析（包括：盈利能力分析、偿债能力分析、财务生存能力分析）
- 盈亏平衡分析、敏感性因素分析（敏感性因素包括资源量、价格、投资、加工费等关键参数变化5%-20%的变化量）
- 分析结论
- 附表包括：项目财务评价指标汇总表，流动资金估算表，项目总投资使用计划与资金筹措表，营业收入、营业税金及附加和增值税估算表，总成本费用估算表，外购原材料、燃料、动力估算表，折旧、摊销估算表，项目投资现金流量表，项目资本金现金流量表，利润和利润分配表，财务计划现金流量表，资产负债表及借款还本付息计划表等

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 关于并购

- 并购在企业发展进程中占据着举足轻重的地位，是企业实现扩张、转型以及增强竞争力的关键战略手段。
- 并购能助力企业实现资源优化配置，获取先进技术、人才和市场渠道，从而在激烈的市场竞争中脱颖而出。

横向并购

资源共享、优势互补

- **横向并购**能实现资源共享与优势互补，整合双方的生产设备、技术工艺和销售团队等，减少重复建设与竞争内耗，提升企业运营效率。
- **案例：美的并购小天鹅。**二者合并后，在生产环节，共享生产设备与技术，优化生产流程，降低生产成本；在销售方面，整合销售渠道，统一市场推广，扩大在家电市场的份额，增强市场竞争力，实现了协同发展与经济效益的显著提升。

纵向并购

产业链拓展

- **纵向并购**是企业与供应商或客户之间的并购，可细分为前向并购和后向并购。前向并购是向产业链下游延伸。后向并购是向产业链上游拓展。
- **案例：TCL并购法国汤姆逊公司。**TCL此举旨在规避北美和欧盟的贸易壁垒，迅速切入欧美市场，完善产业格局，形成规模效应。但完成并购后，由于TCL对并购风险评估不足、未能有效整合、研发滞后，并购失败。

混合并购

分散经营风险

- **混合并购**是处于不同行业且经营上无紧密联系的企业间的并购。主要目的在于实现多元化经营，分散经营风险，拓展新的市场领域，寻找新的利润增长点，提升企业的市场适应能力与抗风险能力。
- **案例：华东医药收购南农动药。**此次收购是华东医药完善工业微生物板块动物保健布局的重要举措，有助于其进入宠物和水产动保市场，实现多元化发展，分散经营风险，增强企业综合竞争力。

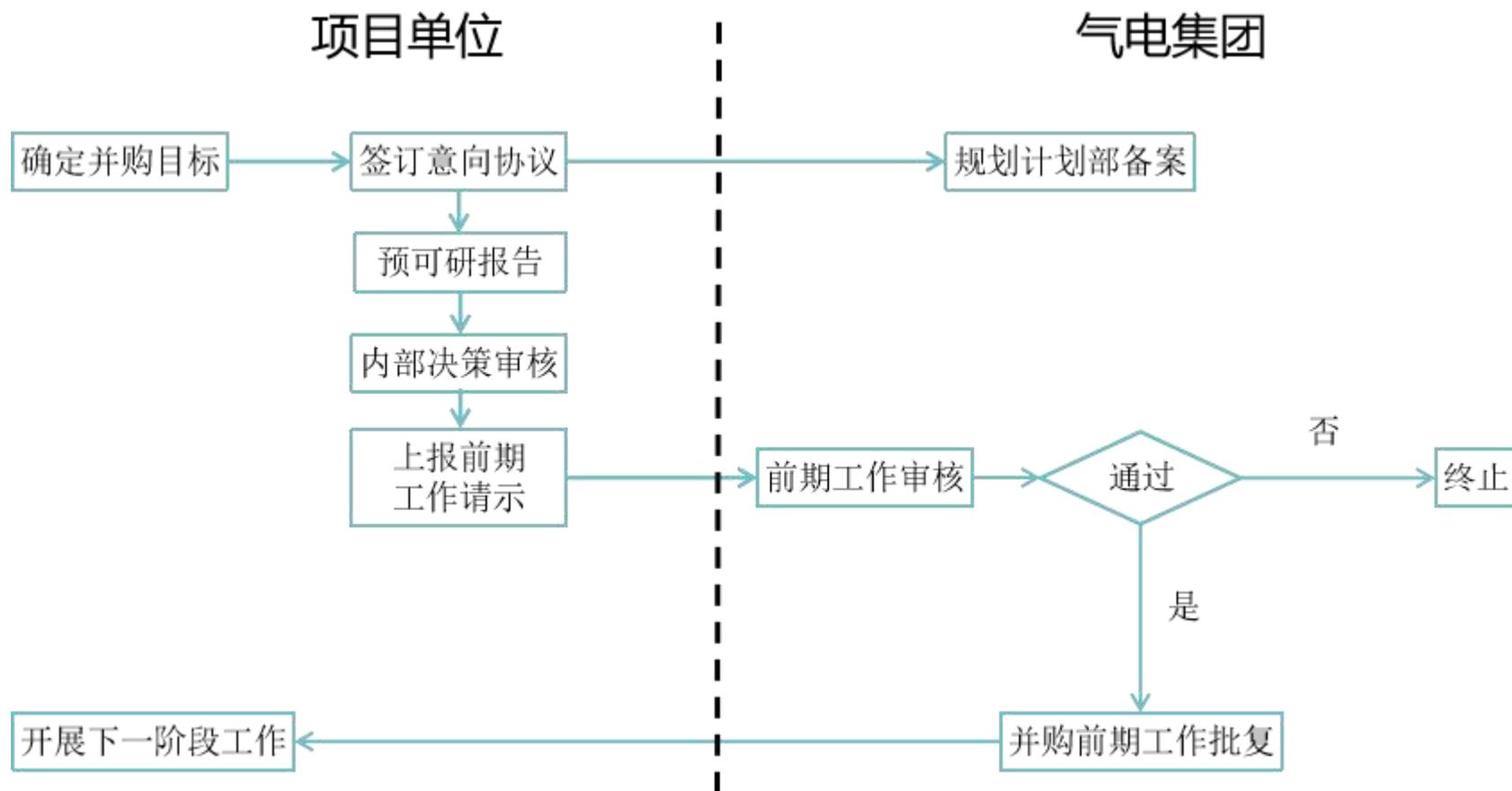
2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程



2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—项目立项



2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—项目立项



• 工作要求



目标筛选。符合气电集团发展战略和规划，寻找对有利于促进气电集团战略目标实现的并购项目



并购意向协议。内容包括但不限于：**保密条款**、提供资料与信息条款、并购标的条款、并购终止条款、并购的进度安排条款等



初步业务调查。内容包括但不限于：项目背景、目标企业详细情况、行业及市场分析、并购必要性分析、并购初步方案等



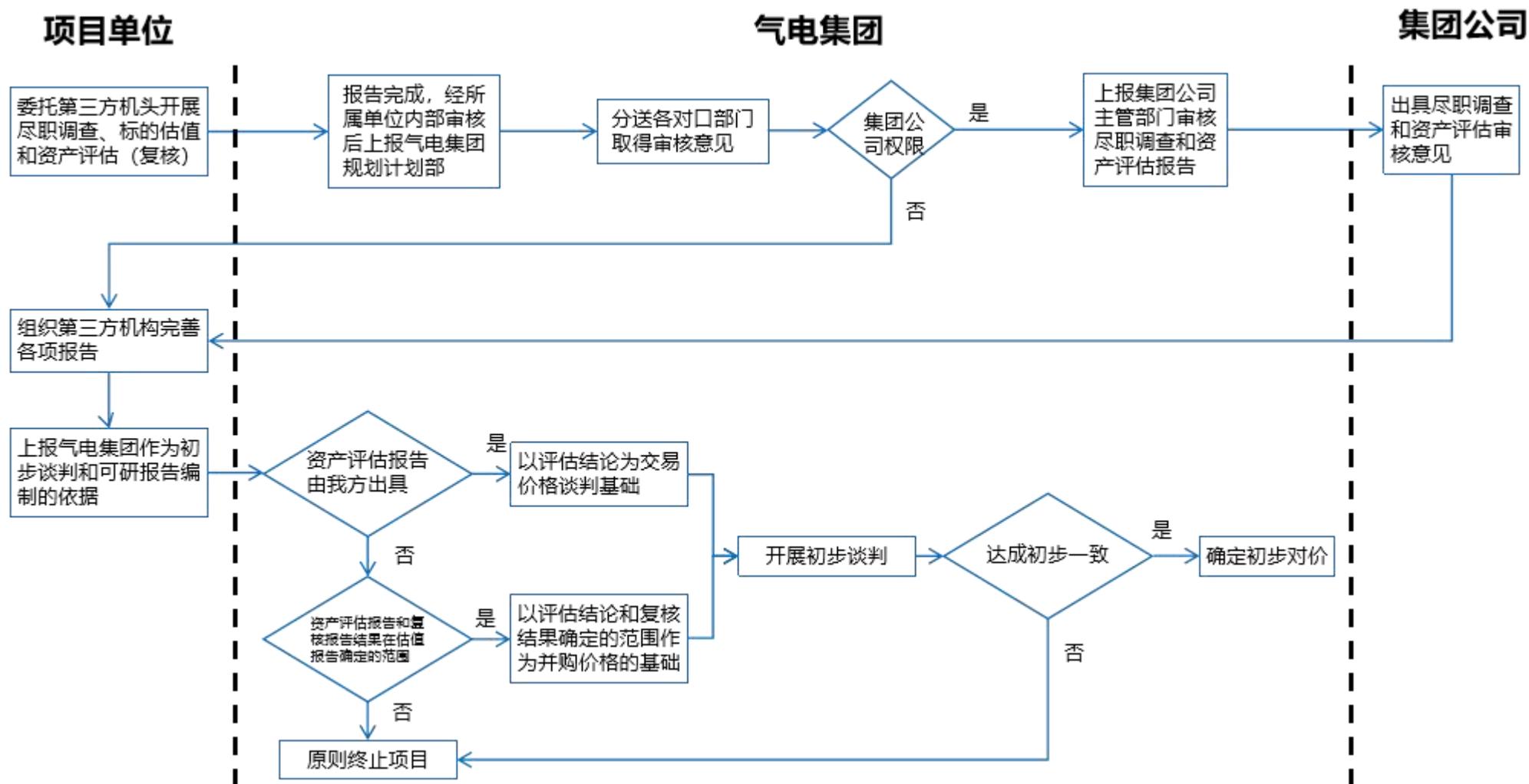
项目立项。项目单位完成内部项目立项决策后，上报气电集团申请开展前期工作

◆ 重点关注

- 与目标公司的契合度、必要性的分析（战略和经济）、对公司业务的提升、并购方案可行性、合作方配合度、保密、排他

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—前期工作

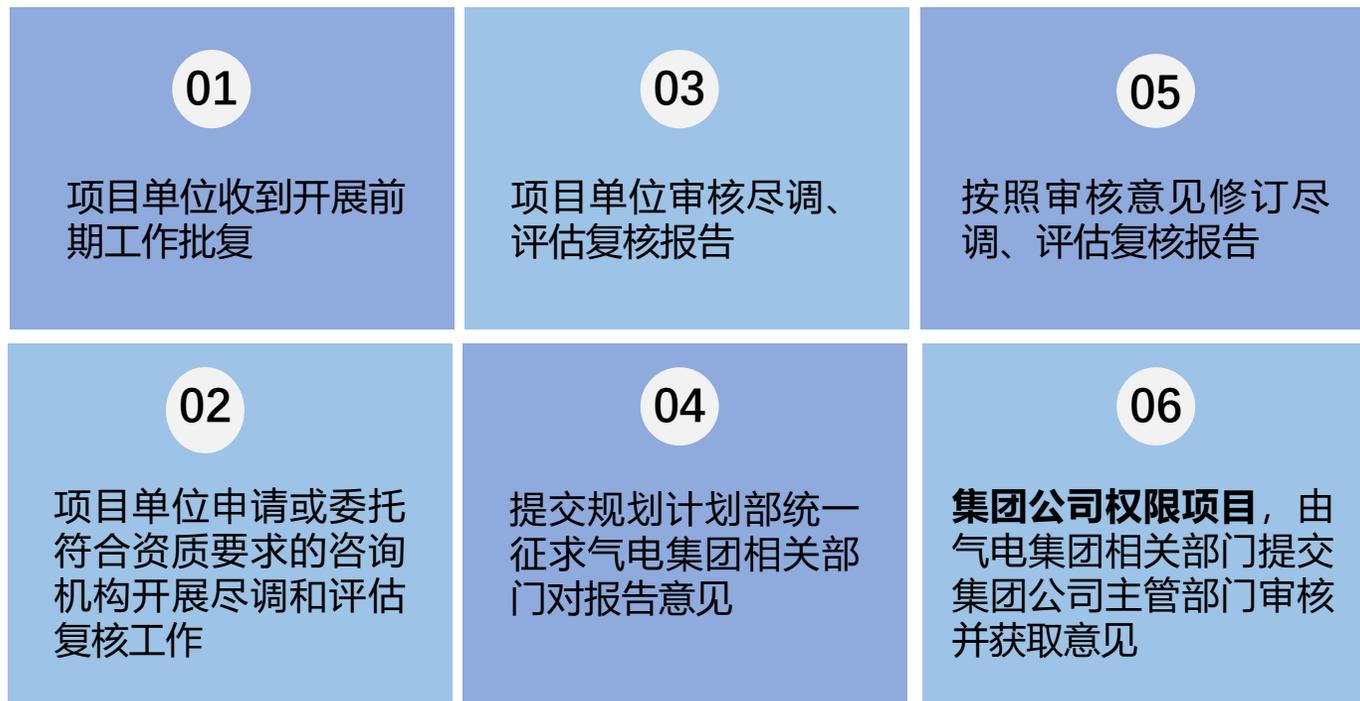


2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—前期工作

• 尽职调查

工作程序



工作要求

- **咨询机构选聘。**气电集团相关部门统一组织咨询机构的选聘或项目单位履行采办选聘。选聘的第三方咨询机构应与并购标的无业务往来。
- **尽职调查、评估复核报告审核。**气电集团相关部门审核尽调、评估复核报告并出具审核意见。审核意见作为项目可研编制和投资决策的重要依据。

XX项目XX报告审核意见表

附件 3	
XX项目XX报告审核意见表	
部 门：	集团公司气电集团XX部门
审 查 时 间：	XX年XX月XX日至XX年XX月XX日
项目审核机构：	XX气电集团
审核意见	
XXXXX (盖章/签字)	
XX (日期)	

◆ 重点关注

- 尽职调查是否全覆盖、并购项目处于不同阶段尽职调查的关注点不同、人员、债务、证照继承、措施的制定、明确的结论。

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—前期工作

• 资产评估—合作方非国有企业

工作程序

01

项目单位获取前期工作批复

03

项目单位审核资产评估报告

05

集团公司权限项目，由气电集团财务资产部提交集团公司主管部门审核并获取意见

07

财务资产部履行资产评估报告公示、核准或备案程序

02

项目单位向气电集团财务资产部申请委托评估机构，组织资产评估工作

04

提交气电集团规划计划部征求气电集团财务资产部审核意见

06

资产评估报告及其审核意见作为对价、并购可研编制依据

工作要求

- **资产评估机构选聘**。财务资产部组织资产评估机构的选聘工作。选聘的第三方评估机构应与并购标的无业务往来。
- **资产评估报告审核**。按照财务资产部管理要求开展（资产评估细则）。

◆ 重点关注

- 交易对价的谈判依据资产评估结果，评估报告收口要与对价谈判收口一致，不溢价或溢价不超过10%。

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—前期工作

• 资产评估—合作方为国有企业

工作程序

01

出让方委托资产评估机构，组织开展资产评估工作

02

气电集团作为受让方开展资产评估复核工作

03

项目单位委托评估机构开展评估复核，内审后与受让方评估报一并提交气电集团财务资产部审核

04

双方就资产评估值达成一致后，出让方履行公示、核准或备案程序

工作要求

- **出让方为国有企业。**由出让方委托开展资产评估工作，并履行资产评估报告的公示、核准或备案程序。

◆ 重点关注

- 交易对价的谈判依据资产评估结果，评估报告收口要与对价谈判收口一致，在对价谈判前编制估值报告、不溢价或溢价不超过10%、并购项目处于不同建设阶段采用的评价方法不同、集团公司对于资产评估报告的审核程序。

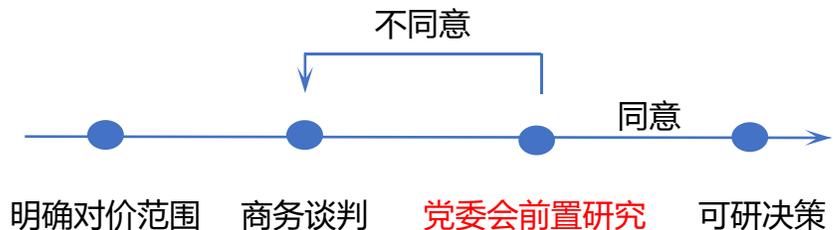
2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—前期工作

• 关于商务谈判

工作要求

- **对价决策。** 并购对价初步达成一致后，上报气电集团党委会进行前置研究，通过后履行决策程序；如未通过，应重新进行谈判，再行上报。



工作要求

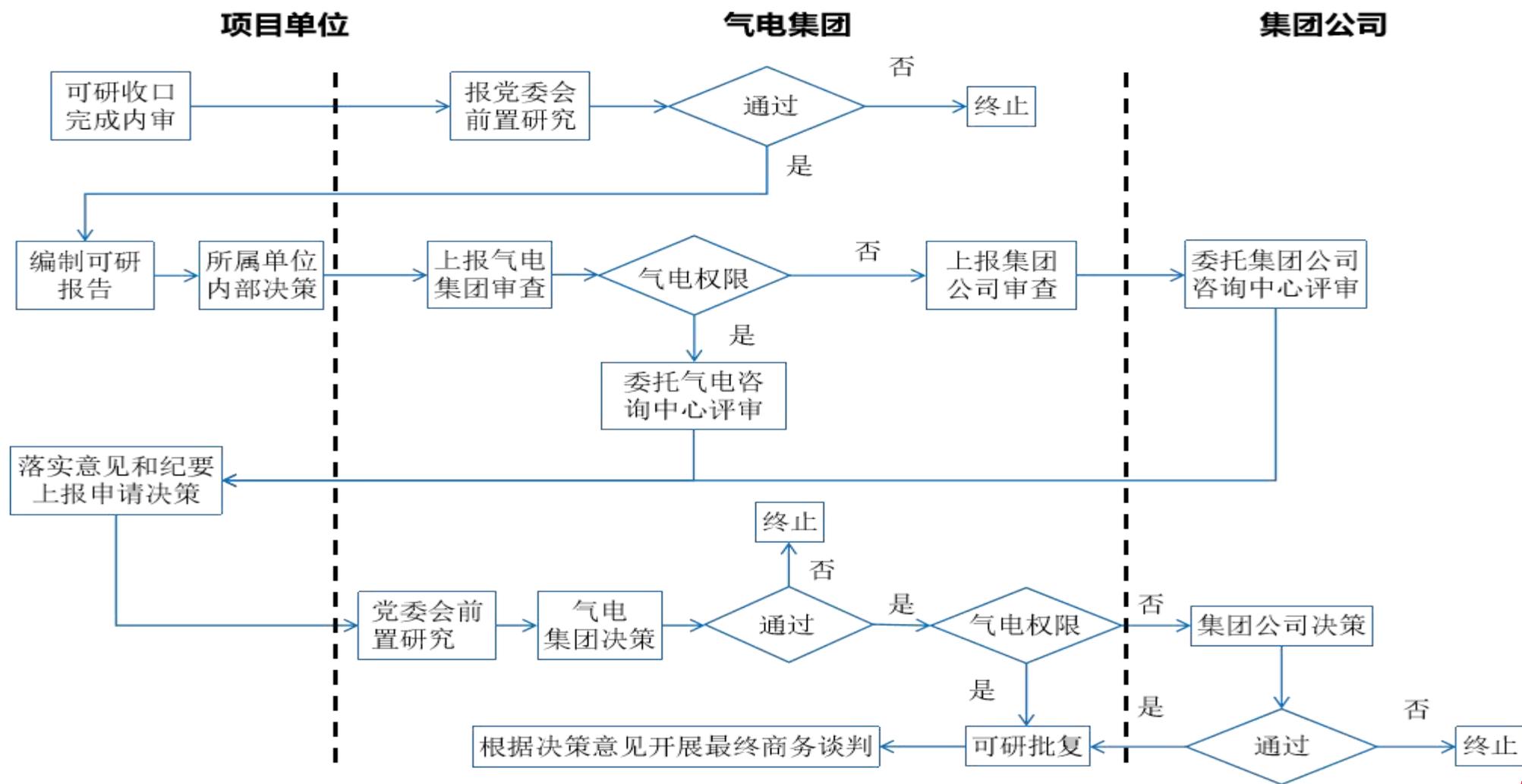
- **对价范围。** 应以国资委备案的评估报告为参考，满足集团公司中下游投资项目经济评价参数要求。
- **谈判留档。** 并购过程中商务谈判应形成书面文件，做好存档工作，文件形式包括：会议纪要、会议记录、电话记录等。

◆ 重点关注

- 商务谈判不是特定的时间点去做、是时时刻刻都在做（尽调、评估）、档案留存、估值报告的重要性、对价的确定就是填空、公司章程、合资合同、交易协议需要逐条梳理明确（面对面）。

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—可研决策



2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—可研决策

工作程序

01

项目单位获取前期工作批复

02

项目单位委托第三方机构开展并购可研编制

03

收口可研，上报审查（集团公司权限项目由能经院审查、气电集团权限项目由咨询中心审查）

04

审查结束并出具评估报告后，按照投资决策上报决策

工作要求

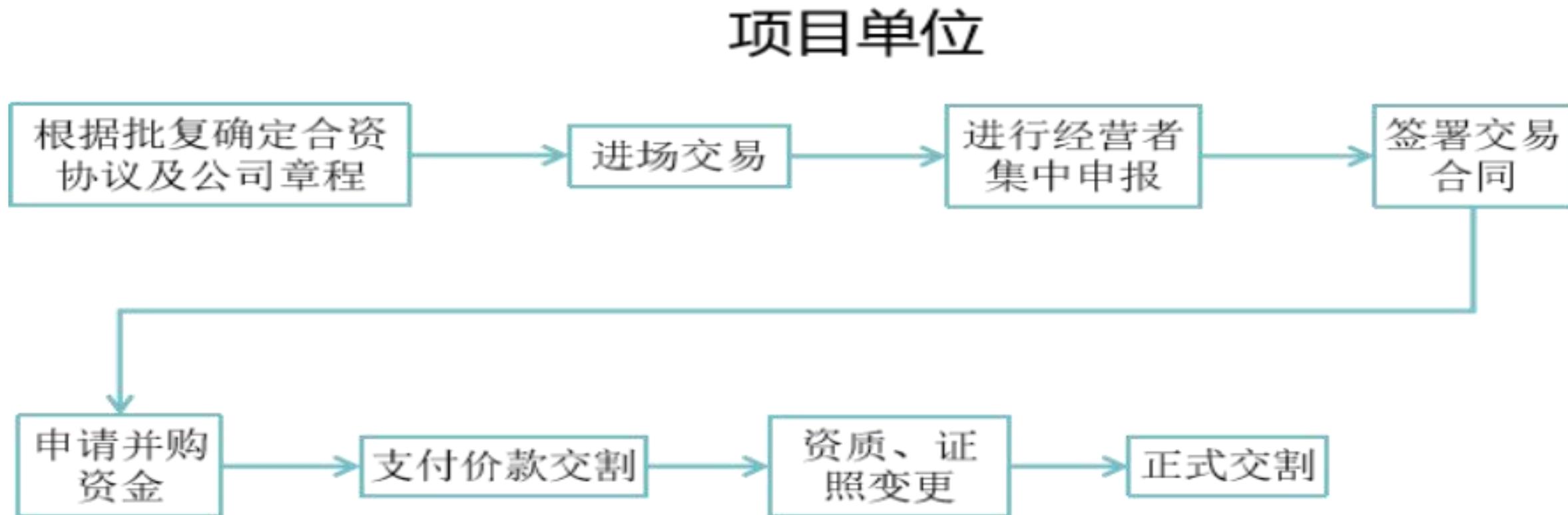
- 聘请甲级资质第三方开展估值报告及可研编制。由项目单位聘请具有甲级资质的设计单位开展标的估值及可研报告的编制工作。

◆ 重点关注

- 按照集团公司编制指南要求进行编制。
- 原则上不聘请与标的公司及相关方有关联的设计单位。

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—交割阶段



2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—交割阶段

经营者集中申报

- 根据并购目标的实际情况判断是否需要申报
- 聘用律师开展申报工作
- 待批复后签署产权交易合同

交易价款支付

- 按照产权交易合同约定节点支付交易价款
- 履行财务资金申请程序

★ 完成交割

- 控股项目完成证照变更
- 参股项目高管派驻到位



启动交易

- 按照协议交付保证金
- 进场交易的提交报名材料并交付保证金



★ 产权交易合同签署

- 产权交易合同完成合同审查
- 产权交易合同中应明确交割日期、交易对价、交易标的、交割内容、支付时间节点、过渡期损益处理等内容



交割准备

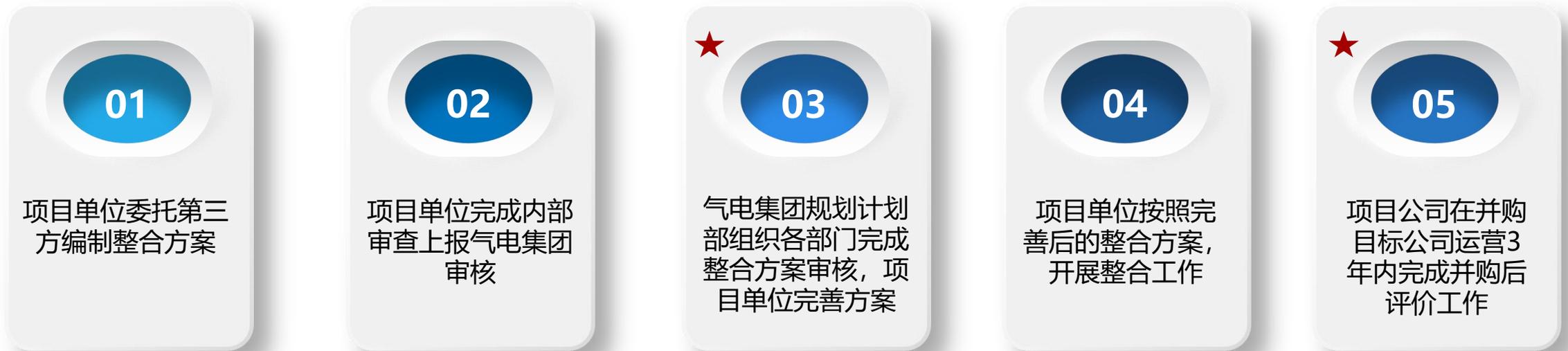
- 合资合同、公司章程完成审核
- 明确新公司董事会成员、高管人员
- 股东会、职工代表大会召开



2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目审批流程—整合及后评价

- **整合：**并购项目人力整合、财务整合、企业文化整合、业务整合、非主业剥离等整合要求，均按照集团公司、气电集团相关部门管理要求执行。整合的效果直接影响并购是否成功，并购目标是否得以实现。



- ◆ **重点关注：** 简章立制、档案梳理、薪酬方案、机构整合、人员调配、管理模式、做好宣贯培训（制度、流程、企业文化）、增强员工的认同感（整合方案的制定）。
- **后评价：** 编制参照《中海石油气电集团有限责任公司投资项目后评价管理办法》相关要求执行。基本内容一般涵盖适当性评价、投资效果评价、影响评价、实现程度评价、可持续性评价和成功度评价六个方面。

2.6 并购类投资项目管理流程

■ 并购类投资项目可研报告编制要求（17章）



- 可研编制。基于前期工作阶段各项成果，前期费用、交易费用、维护改造费用等一并考虑。
- 可研审查。限下项目（<5亿）由气电集团咨询中心组织审查，限上项目（≥5亿）由集团公司咨询中心组织审查。
- 可研决策。并购项目**不论金额大小须上党委会前置研究，项目决策审批参照投资管理制度执行。**
- 时效性（做好计划安排）、参数选取、可研报告的完整度、后续项目建设的相关费用、工可方案的合理性（工可与并购可研）。

小 结

- 合规是前提
- 合理是基础
- 效益是目的
- 风险与机遇并存

投资项目管理和推动所有流程都是环环相扣的，需通盘考虑，尽量避免或减少各个环节的风险

CONTENTS

目 录



01 基本概念

02 管理流程

03 工作要求



3.1 存在问题

■ 目前投资项目（含并购）推动存在着**项目推动慢、卡点堵点多、决策时间长**的问题。

前期统筹不足

- 项目开发动机不明确。
- 项目开发目标不清晰。
- 项目推动关键不掌握。

统筹不足

过度强调风险

- 过度关注短期波动。
- 过度放大风险因素。
- 忽视投资机会成本。

闻风色变

项目调研不深入

- 项目推动难度预判不准确。
- 项目实际情况掌握不深入。
- 项目相关政策梳理不全面。

调研不深

存在 问题

人员队伍及制度执行不到位

- 投资、并购管理专职人员配置不足。
- 投资、并购决策流程缺乏灵活性。
- 投资、并购管理培训频次较低。
- 投资、并购制度执行不到位。

能力薄弱

前期研究成果质量不高

- 报告质量参差不齐。
- 市场或未来前景分析不到位。
- 工程或实施方案深度不够。

质量不高

内部协作存在明显壁垒

- 缺乏对项目推动的统一认知和协同。
- 沟通量大导致推动效率低下。
- 信息传递与工作衔接存在一定的梗阻。

协调不畅

3.2 几点思考

- 气电集团2025年度工作会上，洪涛总提出，要正确认识和统筹好“规模与效益”、“短期与长期”、“想与干”、“做决策与防风险”、“自营与合作”、“稳与进”这六对关系，落实在投资管理中，有效提高决策效率。



区域差异化

- 各业务部根据各类业务区域发展情况不同，制定区域差异化开发策略
- 使终端项目的开发更具针对性和可操作性



标准明确化

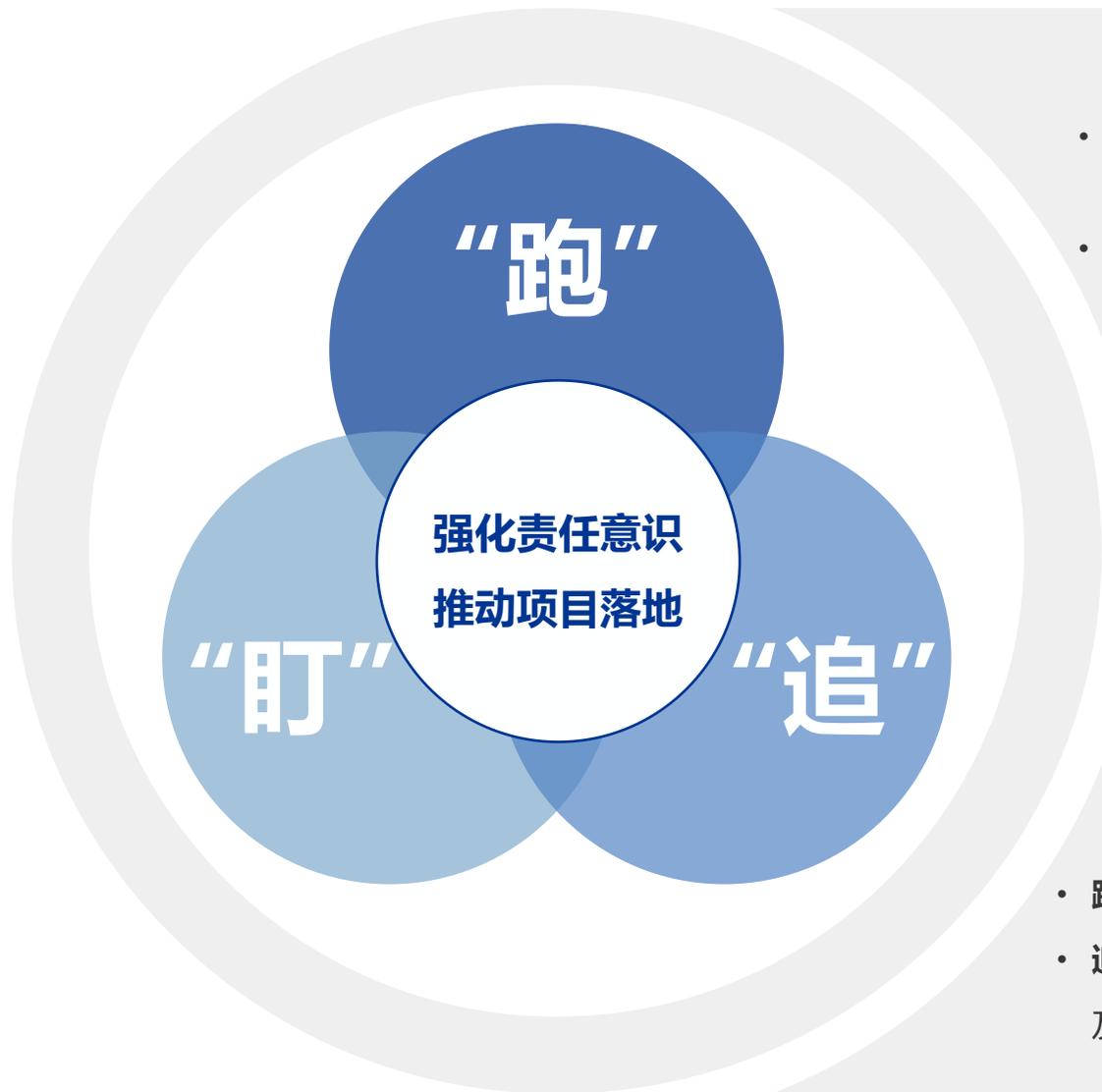
- 各业务部应制定并下发各业务板块终端项目开发的筛选标准，并制定下发，用以指导各分公司项目开发工作



项目清单化

- 各业务部应审核各分公司开发的终端项目，行程项目清单，并开展方案比选工作
- 明确项目开发清单后，所涉业务部提请气电党委研究后，确定项目开发清单并正式推动项目建设

3.3 管理要求



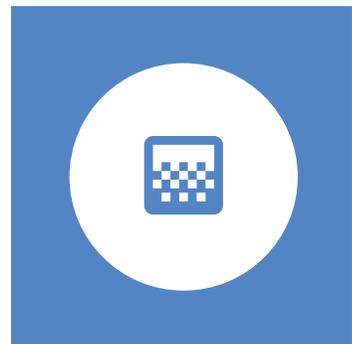
“跑” 出主动协调

- **项目公司层面**：主动与地方政府、合作方及兄弟单位沟通，及时沟通、及时协调、消纳分歧，推动企地合作落地。
- **气电总部层面**：高层领导定期与地方政府、合作方进行沟通互访，加强沟通交流、提升互信度、增强企地合同基础。



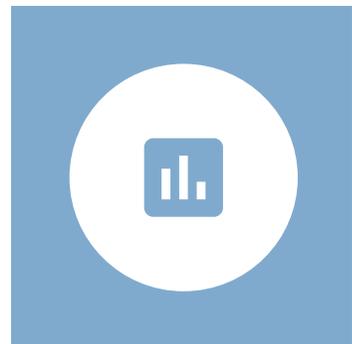
“盯” 住关键环节

- **制定清单**：梳理重大项目纵向、横向的关键节点，制定工作清单，责任到人、动态跟踪，有效推动项目落地。
- **分级督办**：对超期未决事项进行督办，一般问题专项跟进，复杂问题上会研究。



“追” 求决策时效

- **跟踪工作进展**：对平行协同工作进行跟踪，确保信息对称。
- **追踪审批流程**：对已上报的报告、文件，跟踪、掌握进展，及时打通审批卡点。



3.3 管理要求

坚决杜绝“小事儿拖到大、大事儿拖到炸”



01.明确标准与流程

- 制定清晰的工作流程，明确各个环节的责任人和时间节点。从项目立项、可行性分析到最终决策，每个步骤都应有明确的操作规范和审批要求，避免因工作流程不清晰导致的拖延和推诿。

02.加强队伍建设

- 合理配置人员、明确责任分工、定期组织培训，不断提升其专业素养和业务能力。
- 培养各层级投资管理人员的主观能动性，积极主动推动工作，避免遇事就躲、见到困难就躺平，导致问题恶化。

03.强化时效意识

- 投资管理相关人员要具有时间管理意识，要及时完成、处理相关工作。
- 确有困难的，要及时上报，以求在最短时间、最低的管理成本下取得最好的成效。

3.3 管理要求

具体要求

工作态度

- **高度的责任意识。**项目单位要把好项目推动的第一道审核关，对可研报告、设计文件等专项报告上报前要认真审核。
- **积极的协作精神。**项目公司的工作往往涉及多个部门、多方利益相关者，要以项目整体利益为重，相互支持、相互配合。

工作质量

- **充分做好市场调研。**项目前期研究，应充分对社会环境、行业政策、市场供需、竞争格局等方面进行深入调研。
- **聘用资质优良设计单位。**避免因设计单位专业能力不够造成的返工，增加时间成本。
- **强化项目投资精确程度。**扎实做好项目投资预计，项目竣工决算验收结余率超10%，需进行情况说明。

工作效率

- **强烈的目标导向。**项目单位要对项目推动有明确的时间节点和预期成果，始终以项目目标为指引，围绕项目计划和阶段任务开展工作。
- **高效的执行能力。**项目单位要在落实专家意见、完善各项专项报告时，严格遵守工作流程和规范，注重工作效率和质量，确保各项任务按时、保质完成。

工作成果

- **数据真实准确。**前期工作成果中收集的数据要进行严格的筛选、整理与校验，避免数据重复、矛盾或缺失，为后续决策提供坚实的数据支撑。
- **内容完成全面。**前期工作成果应涵盖项目各个方面的关键信息，内容完整无遗漏，为项目决策提供全面的参考依据。
- **格式规范统一。**严格按照集团对于前期工作成果编制要求，统一字体、字号、排版、图表格式等，使报告整体美观、清晰。

强化前期研究工作、夯实项目推动基础、提升项目质量、提高决策效率、确保投资时效性与成功率



谢谢!

