

中国勘察设计协会文件

中设协字[2020]46号

关于印发《新冠肺炎疫情对工程勘察设计企业的影响专项 调研报告》的通知

各会员单位：

新冠肺炎疫情的爆发，给国民经济、人民生活、企业发展等都带来了较大的影响。为了更好地应对未来行业市场的不确定性，提前识别危机背后的机遇，预判行业未来总体发展趋势，寻找应对新冠肺炎疫情对行业改革发展影响的对策，中国勘察设计协会与天强管理顾问于2020年3月5日~15日联合策划并组织开展了“新冠肺炎疫情对工程勘察设计企业的影响”专项调研，得到了会员单位的积极响应，共回收问卷500余份。中国勘察设计协会与天强管理顾问在对调研问卷进行梳理、分析后，研究编制了《新冠肺炎疫情对工程勘察设计企业的影响专项调研报告》，现予印发，作为内部使用资料，供会员单位参考。

附件：新冠肺炎疫情对工程勘察设计企业的影响专项调研报告



新冠肺炎疫情

对工程勘察设计企业的影响

专题调研报告

目录

一、	调研情况	1
二、	疫情下企业发展表现	4
(一)	复工复产	4
(二)	合同情况	7
(三)	经营情况	11
(四)	业务情况	17
(五)	人才发展	18
三、	疫情带来的影响	19
(一)	短期来看，疫情导致企业面临生存发展危机	19
(二)	长期来看，疫情一定程度上促进行业转型升级	20
四、	政策支持	23
(一)	国家各部委出台多项政策保障复工复产	23
(二)	行业部门和协会推动支持企业有序恢复生产	24
五、	发展建议	26
(一)	短期自救策略	26
(二)	中长期发展	28

新冠肺炎疫情对工程勘察设计企业的影响

专题调研报告

一、 调研情况

为了更进一步、持续跟踪了解疫情对工程勘察设计企业发展的影响，以期发现企业生产经营面临的困难和政策诉求，中国勘察设计协会联合天强管理顾问于3月3日启动更大范围、更为深入、更加全面的第二期行业调研。本次调研以疫情阶段中所有工程勘察设计企业为研究对象，向中层和高层的企业工作人员线上发放问卷，线上调研自3月3日开始，3月15日结束，共回收有效问卷566份。

从企业性质来看，参与调研的企业中，主要以民营企业 and 国有企业为主。民营企业占比48.6%；其次国有企业占比42.8%；事业单位占比6.2%。因其他企业性质样本量相对较少，因此后续若涉及到企业性质的分析，仅分析国有企业和民营企业。

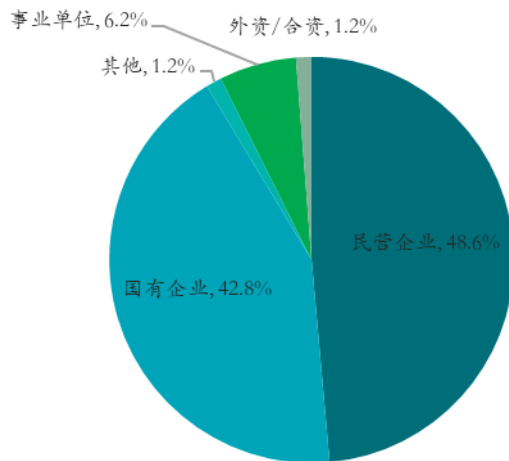


图 1-1：样本企业企业性质分布

从业务类型来看，参与调研的企业中，主要以建筑设计类企业为主。建筑设计类企业占比34.3%；其他类占比17.0%；工程勘察类占比14.0%；专项设计类（含建筑装饰、环境工程、风景园林、照明、幕墙等）占比14.0%。

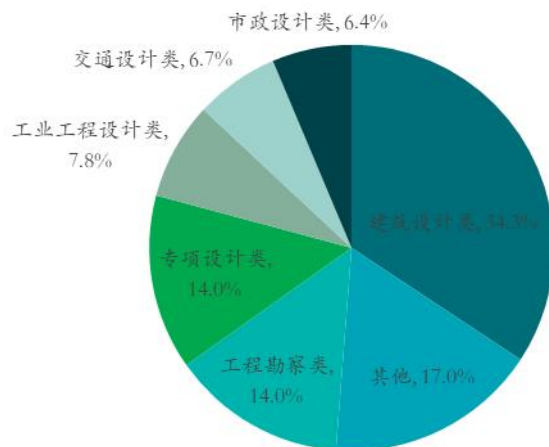


图 1-2: 样本企业细分行业分布

因按照最新大中小型企业划分标准,科学研究和技术服务业被划分到其他未列明行业,对于此次大中小型企业规模,在参考与工程勘察设计行业密切相关的其它行业划分标准后,结合当前行业发展实际情况,设定为:大型企业:营业收入 ≥ 10 亿元;中型企业:2亿元 \leq 营业收入 < 10 亿元;小型企业 < 2 亿元。从企业营收规模来看,主要以小型规模为主。小型规模企业占比 67.0%;中型企业规模占比 16.1%;大型企业规模占比 15.0%。

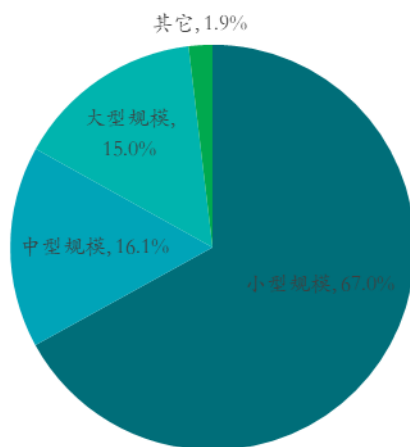


图 1-3: 样本企业营收规模划分

从样本来源来看,此次样本分布涵盖了全国 31 个省市,主要以陕西、辽宁、上海、北京为主。陕西样本占比 18.4%;辽宁样本占比 17.1%;上海样本占比 9.0%;北京样本占比 8.9%。后续为了方便分析,仅取样本量较大的 10 个省市作为主要的分析对象。

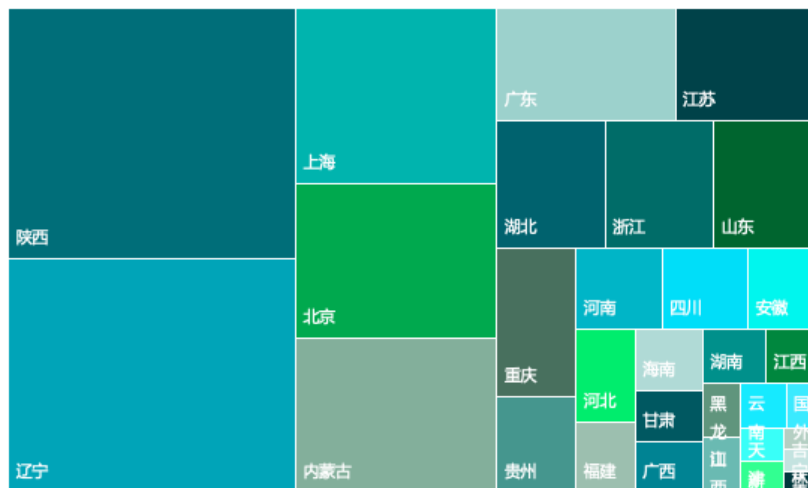


图 1-4：样本企业区域分布

二、 疫情下企业发展表现

根据调研结果显示，55.7%的企业表示疫情对企业的业务发展影响较少，生产经营虽然面临一定困难，但是当下仍能够正常运营；30.9%的企业表示疫情的影响较大，经常出现了明显困难，值得注意的是，有 1.8%的企业表示疫情导致企业的业务暂时停顿，面临破产倒闭困境。

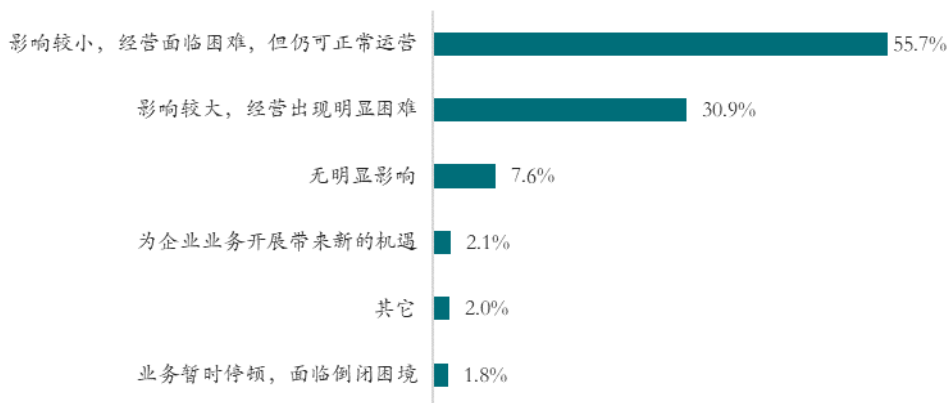


图 2-1：疫情对企业业务发展影响

从直观影响层面来看，基于问卷调研结果，主要从企业复工复产、业务损失情况、经营预期、业务影响和人才发展等五个方面进行分析。

（一） 复工复产

1. 员工复岗率得到有效提升

尽管新冠疫情在短期内对企业生产经营活动造成较大冲击，但目前疫情得到有效遏制，给生产经营带来的负面影响正在逐步减弱，企业复工率回升较快。根据调研结果显示，截至 3 月 15 日，41.5%的企业的员工复岗率已经达到 80%及以上，24.0%的企业员工复岗率为 50%-80%。

同首次调研（2 月 9 日—2 月 29 日）的员工复岗率相比，明显可以看出疫情得到有效控制以及多数员工解除 14 天隔离后，员工的复岗率明显得到大幅度的提升。

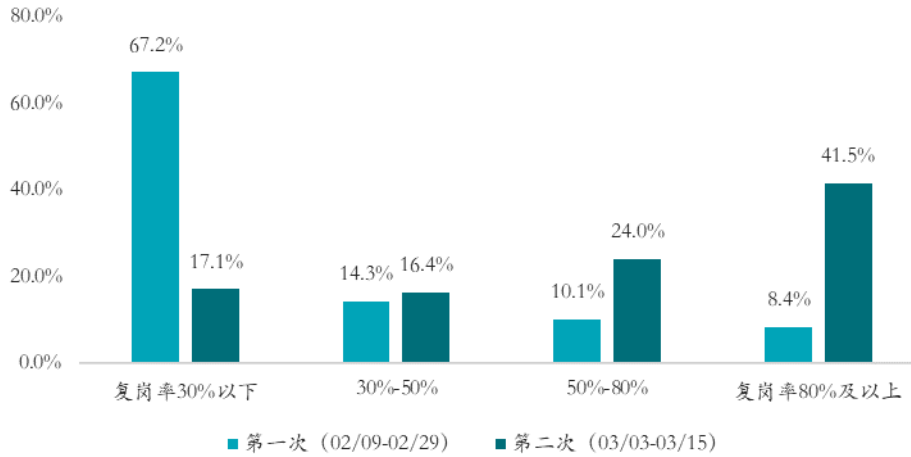


图 2-2: 两次调研中员工复岗率对比

2. 复工方式逐渐由远程办公到集中办公

从企业的复工方式来看，疫情好转让多数企业逐渐开始采取到场办公的方式。其中，32.0%的企业表示采取的复工方式为集中办公；31.3%的企业表示在远程办公的同时采取到场值班的方式；21.2%的企业表示基于疫情影响，采取错峰办公；仍有 9.5%的企业采取居家远程办公的方式。和第一次调研结果相比，远程办公的比例明显下降。

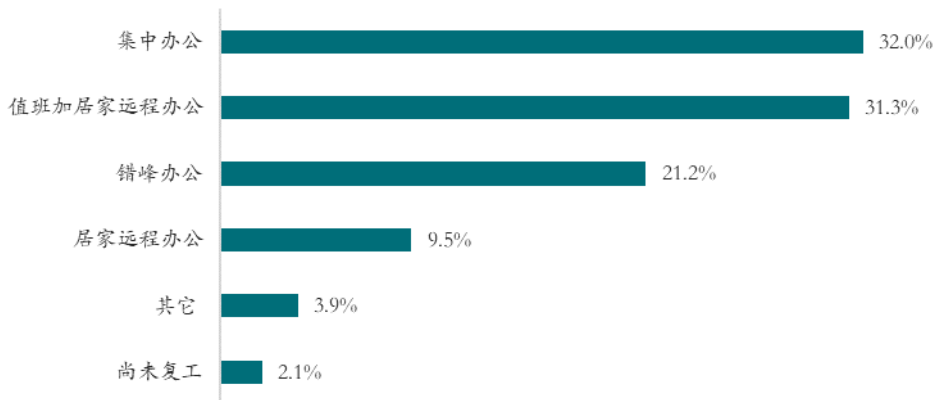


图 2-3: 样本企业采用的复工方式

3. 复工效率整体处于中上水平

从企业的复工效率来看，整体得分为 6.56，处于中上水平。表明在第一季度中后期，随着疫情好转和各种复工政策的推出，企业积极开展各种复工复产方式来恢复正常生产经营；其次随着远程办公逐渐转向集体办公，工作效率有所提升。

就“居家远程办公”和“集中办公”两者对比而言，“居家远程办公”的复工效率主要集中在 4-8 分，平均得分 5.54，平均复工效率仅处于中等水平，其原因主要受到远程办公的网络要求相对较高，并且当下采用远程办公是属于应对疫情的短期应急手段，沟通效率偏弱，并且员工从线下转到线上，适应程度偏弱。“集中办公”的复工效率主要集中在 5-10 分，平均得分 7.43，在所有复工方式中得分最高。

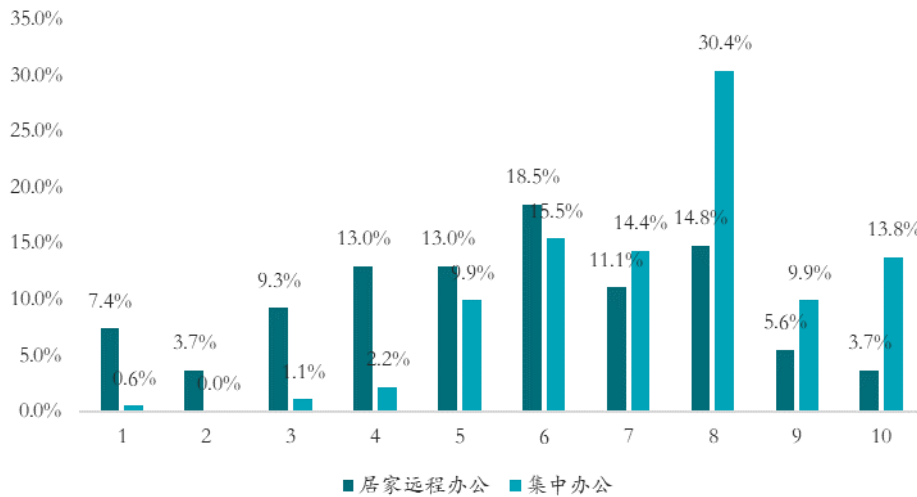


图 2-4: 居家远程办公和集中办公复工效率对比

4. 疫情对工程勘察单位复岗率影响较大

从企业性质来看，国有企业和民营企业的员工复岗率差异并不明显。根据调研结果显示，在员工复岗率低于 50% 以下的比重中，国有企业略高于民营企业；复岗率高于 50% 以上的，国有企业略低于民营企业，但总体来看，二者差异并不明显。

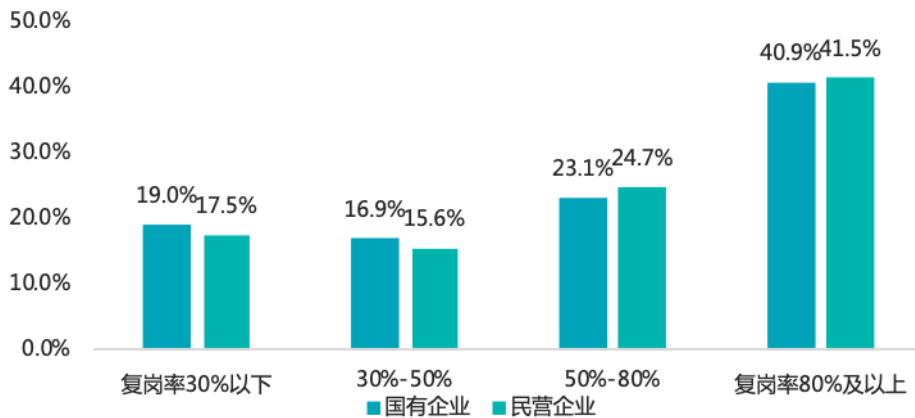


图 2-5: 国有企业及民营企业员工复岗率对比

从细分行业来看，市政设计类和专项设计类的复岗率相对较好。其中 52.8% 的市政设计企业表示员工复岗率达到 80%及以上；49.4%的专项设计类企业表示员工复岗率达到 80%及以上。工程勘察类作为外出要求较多的细分行业，在当前疫情虽然得到有效控制下，仍不具备大规模外出作业的条件，因此工程勘察类企业的员工复岗率仍然较弱。

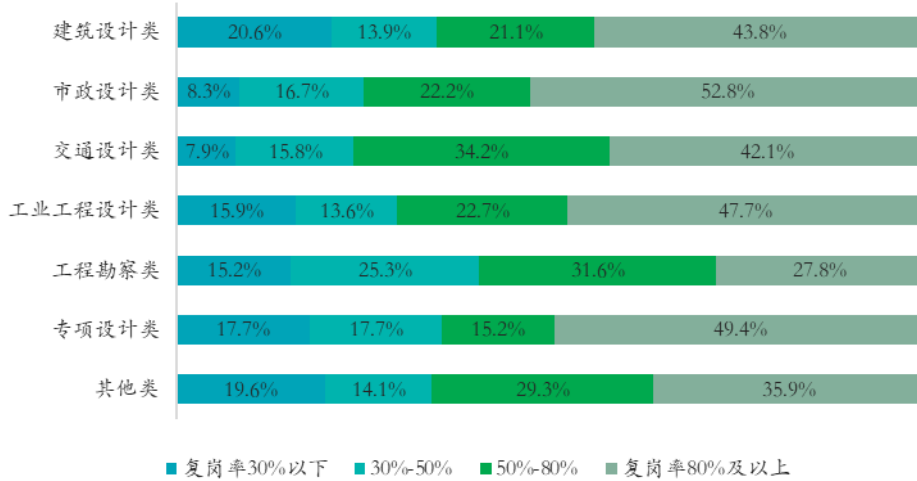


图 2-6：不同细分行业的员工复岗率

从地域分布来看，全国除了湖北地区外，员工复岗率较之第一次都有所提升。其中广东省的复岗率最为明显，62.1%的企业表示员工复岗率在 80%及以上。

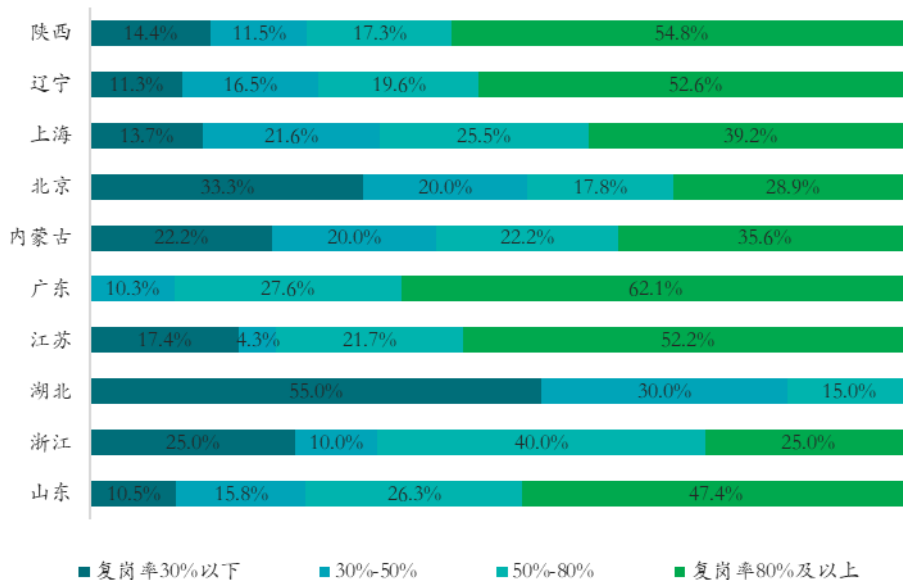


图 2-7：部分省市员工复岗率

(二) 合同情况

1. 在手合同量

● 39.4%的企业在手合同量仍然处于低位

从当前企业在手合同量来看，企业的在手合同量仍然处于低位，较之首次调研结果没有明显改善。虽然当前疫情已经得到有效控制，但是疫情导致多数企业在第一季度无法正常开展生产经营活动。根据调研结果显示，多数企业的在手合同量仍然低于满足正常生产经营的 50%，其中 39.4%的企业表示在手合同量仅能够满足正常经营的 30%以下；31.1%的企业表示仅能够满足 30%-50%。

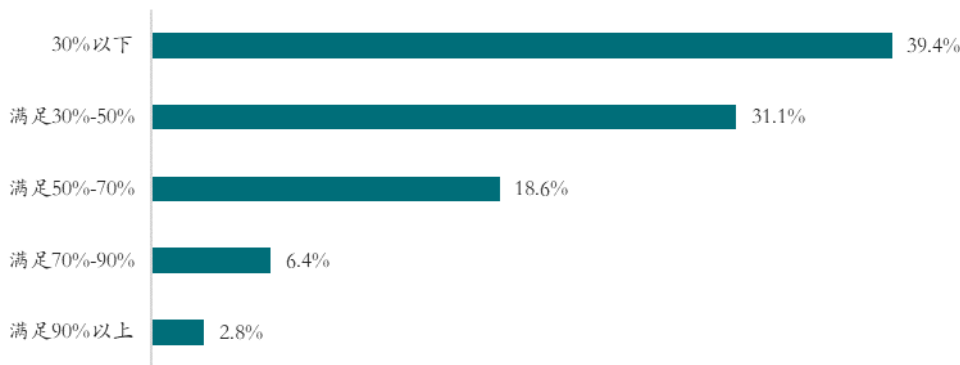


图 2-8：按照正常的生产经营状况，目前企业在手合同量

● 受访国有企业在手合同量明显好于民营企业

从企业性质来看，国有企业的在手合同量好于民营企业。47.3%的民营企业表示其 在手合同量低于 30%，30.2%的国有企业表示其 在手合同量低于 30%。从国有企业和民营企业对比情况来看，有 47.6%的国有企业的在手合同量高于 50%；仅有 20.7%的民营企业的在手合同量高于 50%，两者差距明显。

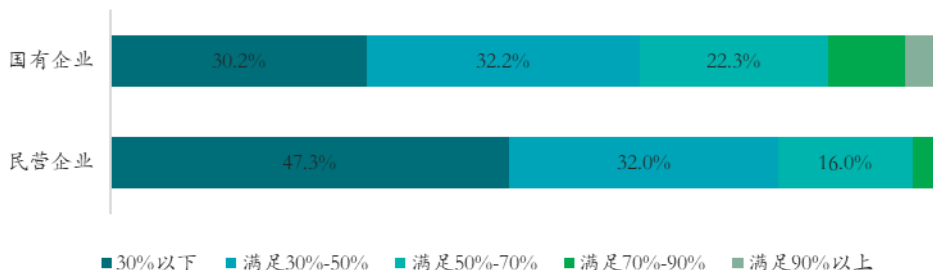


图 2-9：国有企业和民营企业在手合同量对比

● 在手合同量与营收规模成正比

从营收规模来看，营收规模越大，其在手合同量越能满足当前生产经营需要。小型规模的企业当前的在手合同量普遍低于 50%，其中 49.5%的企业表示在手合同量低于 30%，30.3%的企业表示在手合同量仅能够满足 30%-50%；大型规模的企业当前合同量普遍在 30%以上，其中 30.6%的企业表示在手合同量能够满足 50%-70%，仅有 15.3%的企业表示低于 30%。

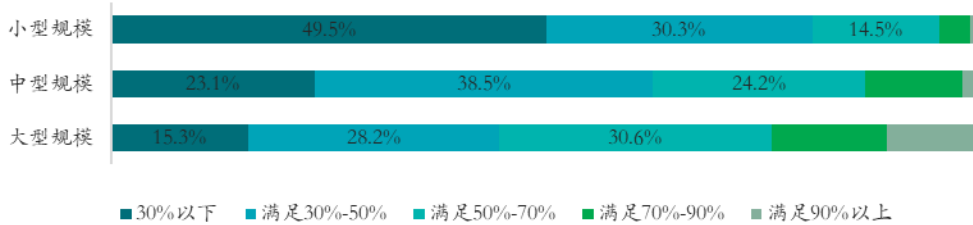


图 2-10: 不同营收规模的企业在手合同量对比

● 经济较发达地区的在手合同量满足程度较好

从地域分布来看，经济较发达地区、沿海地区的在手合同量较好。根据调研结果显示，上海、北京、广东、山东等经济较发达地区的在手合同量相对较好，受到疫情影响相对较弱。以广东为例，虽然广东作为疫情较为严峻的省份之一，但是对于行业而言，影响相对较弱。有 24.1%的企业表示在手合同量能够满足 50%-70%，20.7%的企业表示能够满足 70%-90%，更有 6.9%的企业表示能够满足 90%以上，几乎不受影响。

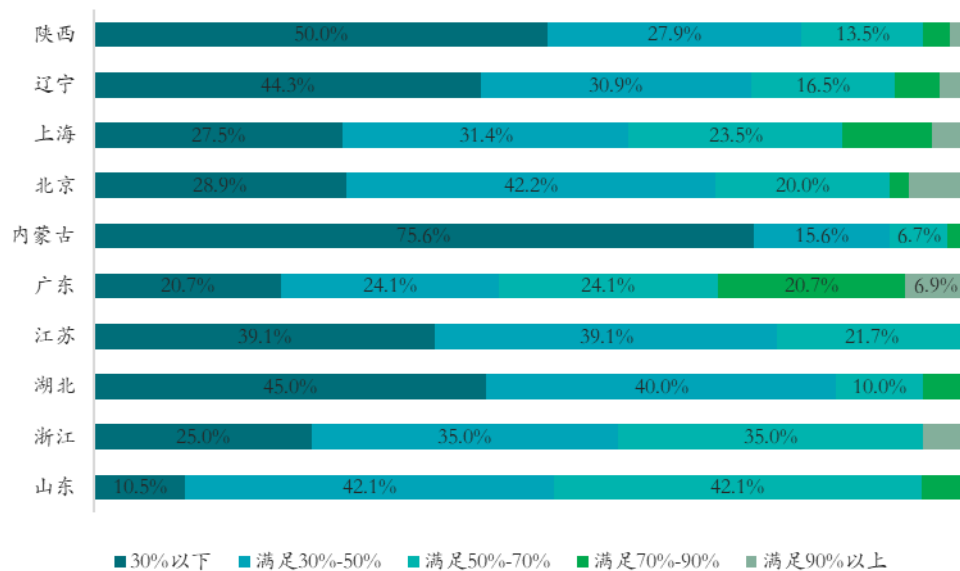


图 2-11: 不同省市的在手合同量对比

2. 新签合同额

● 83.8%的受访企业表示新签合同额不同程度下滑

根据调研结果显示，企业普遍面临新签合同额下降的困境。52.1%的企业表示新签合同额同比下降 20%以上，当前企业面临一定程度的经营困难；22.3%的企业表示新签合同额同比下降 10%至 20%；9.4%的企业表示新签合同额下降幅度相对较少，仅在 10%以内。同时，有 11.8%的企业的新签合同额持平于往年同期水平，受到疫情影响较小；也有 4.4%的企业的表示新签合同额有所增长。

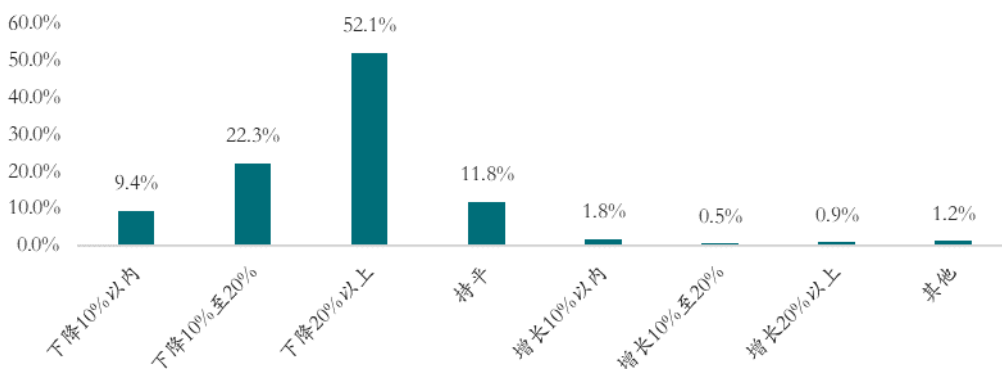


图 2-12：企业新签合同额同比变化

● 受访民营企业新签合同额同期变化幅度较大

从企业性质来看，民营企业新签合同量同比下降幅度较大于国有企业。56.4%的民营企业表示新签合同同比下降幅度在 20%以上，同时 49.6%的国有企业也表示新签合同同比下降幅度在 20%以上，二者比例差距相对较小，可以看出疫情对于整个行业业务开拓造成了一定影响。但是，13.6%的国有企业表示新签合同额持平于往期，而此选项仅有 8.7%的民营企业。

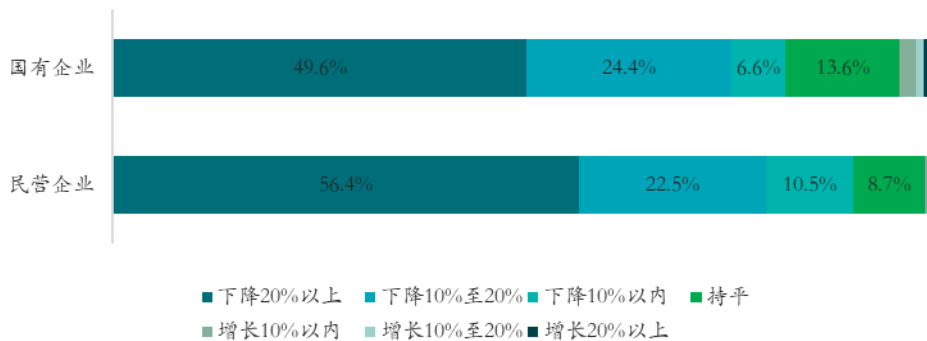


图 2-13：国有企业及民营企业新签合同额同期变化对比

● 规模较小企业，新签合同额增速受疫情影响更大

从营收规模来看，营收规模越小，下降幅度越大。小型规模和中型规模企业的新签合同额同比变化情况较为相似，而大型规模企业的新签合同额降幅相对较好，约有 21.2% 的大型规模企业表示其新签合同额与往期持平。

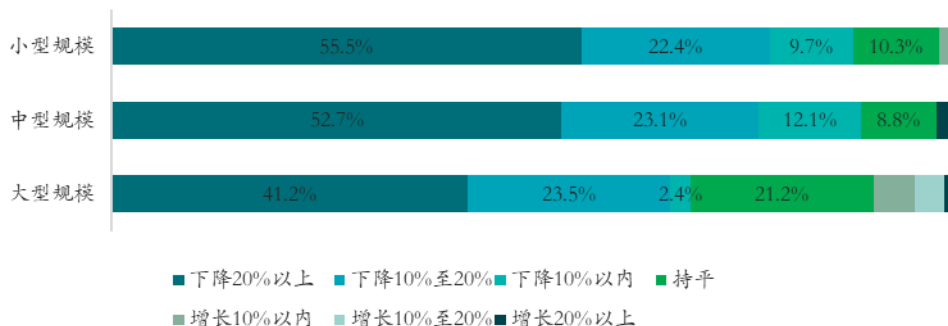


图 2-14: 不同营收规模的企业新签合同额变化

● 各省市新签合同额差异较小

从地域分布来看，各省市新签合同额差异相对较小，可以看出企业第一季度的新签合同额明显受到疫情影响，多数省市的过半企业均表示下降幅度均在 20% 以上。从具体差异来看，浙江省受到的影响最小，其中有 35.0% 的企业表示当前的新签合同额持平往期。

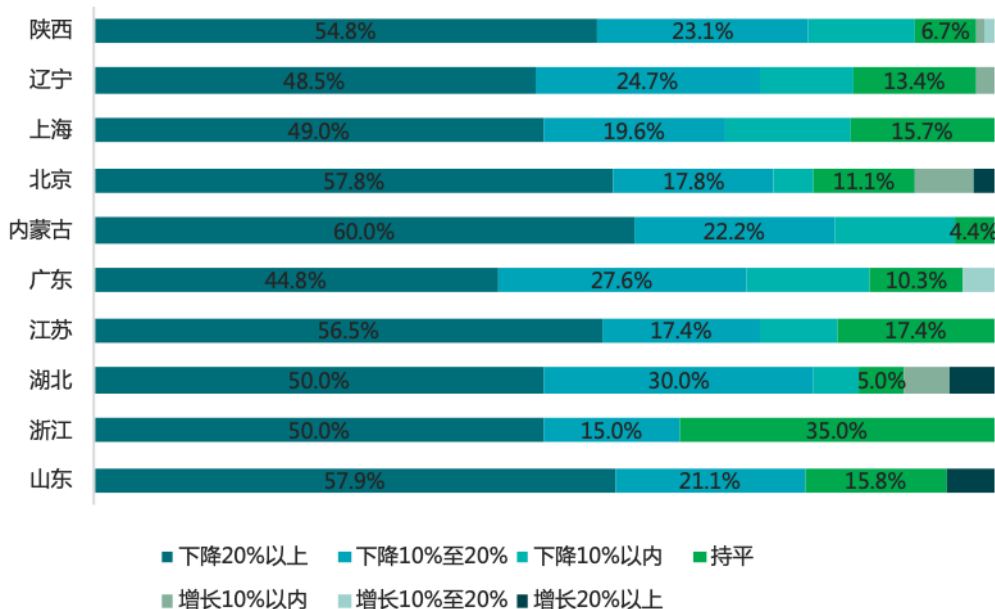


图 2-15: 部分省市新签合同额变化

(三) 经营情况

1. 流动资金

● 29.9%的企业流动资金能够支撑半年以上

从流动资金支撑情况来看，企业之间流动资金支撑时间差异较大。其中32.9%的企业表示仅能够支撑2至3个月；27.9%的企业表示仅能够支撑3至6个月。

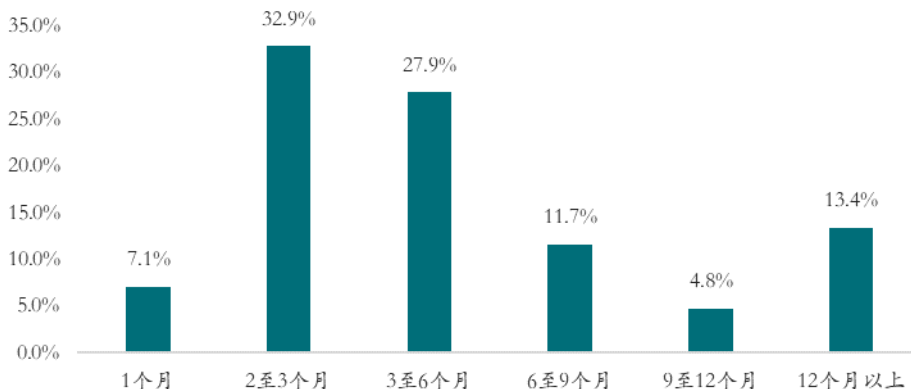


图 2-16：目前企业流动资金所能够支撑的时间

● 21.1%的国有企业表示流动资金能够支撑一年以上

从企业性质来看，国有企业流动资金情况明显好于民营企业。21.1%的国有企业表示当前企业的流动资金能够支撑企业正常生产经营一年以上；而78.9%的民营企业表示流动资金只能够支撑半年以内的生产经营，疫情影响程度明显高于国有企业。其中43.3%的民营企业表示只能够支撑2至3个月，26.5%的民营企业表示只能够支撑3至6个月。

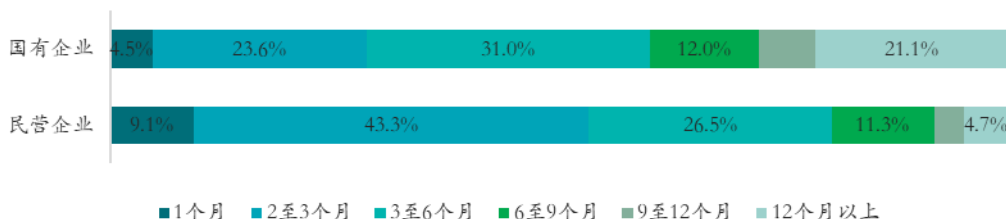


图 2-17：国有企业及民营企业流动资金支撑情况对比

● 营收规模越大，支撑时间越长

约有23.4%的小型规模企业，33.0%的中型规模企业和56.5%的大型规模企业表示流动资金6个月以上。更值得关注的是，29.4%的大型规模企业表示当前企业流动资金能够支撑一年以上正常生产经营。

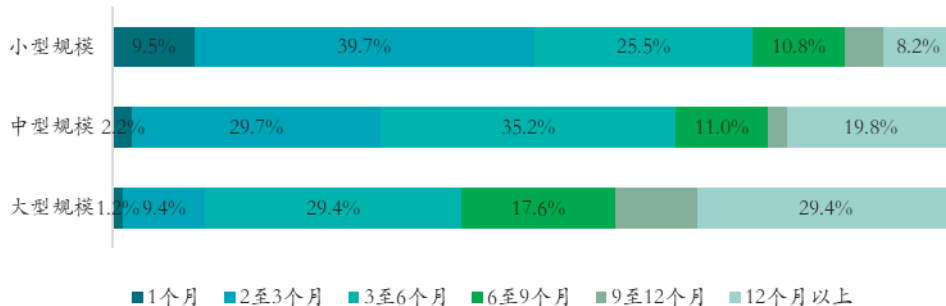


图 2-18: 不同营收规模流动资金支撑情况

● 市政设计、工业工程设计类企业表示流动资金能够支撑的时间相对较长

从细分行业来看，市政设计类和工业工程设计类的流动资金支撑时间相对较长。以流动资金能够支撑企业正常生产经营半年以上为例，约有 41.7%的市政设计企业表示其流动资金能够支撑半年以上，其中 19.4%的企业能够支撑一年以上；约有 40.9%的工业工程设计企业能够支撑半年以上，其中约有 20.5%的企业能够支撑一年以上。

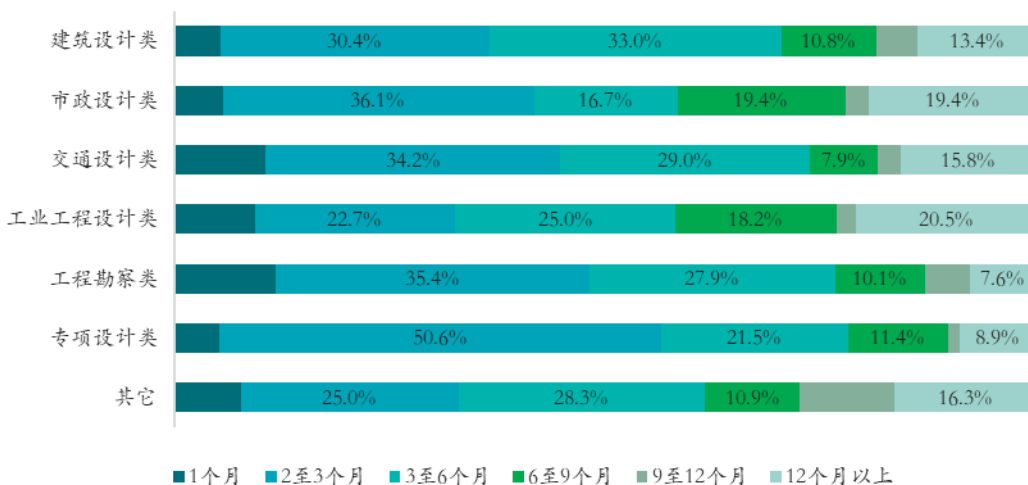


图 2-19: 不同细分行业流动资金支撑情况

2. 经营成本

● 经营成本变化呈现出两极化分布

根据调研结果显示，多数企业的经营成本将会受到疫情影响，并且呈现出两极化分布。约 45.6%的企业表示其经营成本会有所增长，其中 13.1%的企业表示其经营成本会增长 20%以上。同时，约 35.0%的企业表示其经营成本会有所减少，

其中 17.3%的企业表示疫情会导致经营成本减少 20%以上，通过调研访谈了解到，主要原因来自于受业务开拓影响部分企业差旅支出减少、采取裁员以及薪酬的调整带来经营成本的降低。约 15.5%的企业表示其经营成本的变化目前无法判断，需进一步观察分析。

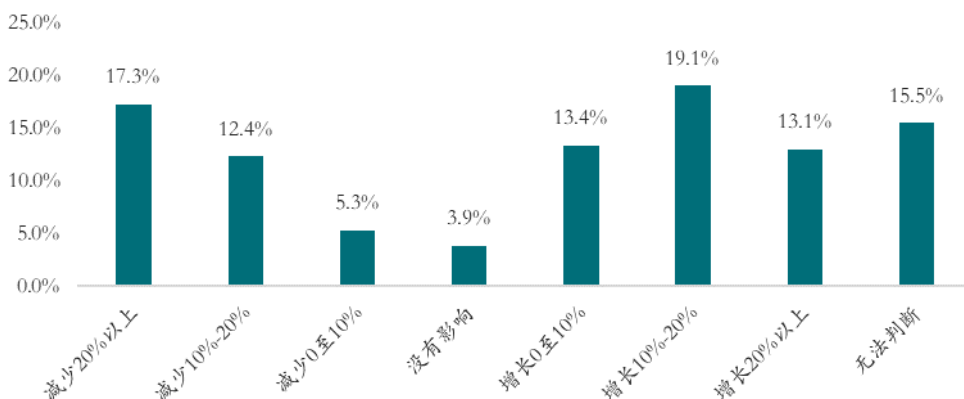


图 2- 20：疫情对企业经营成本带来的影响

● 小型企业经营成本两极化较为严重

从营收规模来看，小型企业减少经营成本的比重大于其他两类企业。根据前文提及，经营成本减少主要受到裁员和薪酬调整等影响，而小型企业在疫情突发危机中，所能够抵御的风险较弱，采取裁员和降薪等方式来维持企业资金周转保障企业正常运行的概率相对较大，因此从下图也可以直观看出小型企业减少经营成本的企业比重要大于中型规模企业和大型规模企业。

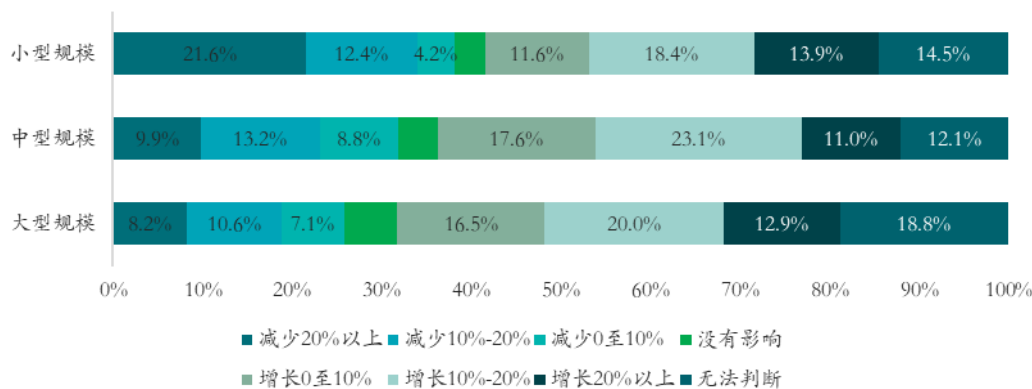


图 2- 21：不同营收规模企业经营成本变化

3. 营收变化

● 疫情导致预期营业收入有所下降

根据调研结果显示，多数企业表示预期 2020 年的营业收入以及第一季度营业收入都会有所下降。

从预期年营业收入来看，77.9%的企业表示预期 2020 年的营业收入将有所下降，其中 22.8%的企业表示将会减少 30%以上，23.7%的企业表示将会减少 20%至 30%，23.0%的企业表示会减少 10%至 20%。从第一季度营业收入来看，85.9%的企业表示第一季度的营业收入将有所下降，其中 35.9%的企业表示第一季度会下滑 30%以上，受到疫情影响严重。

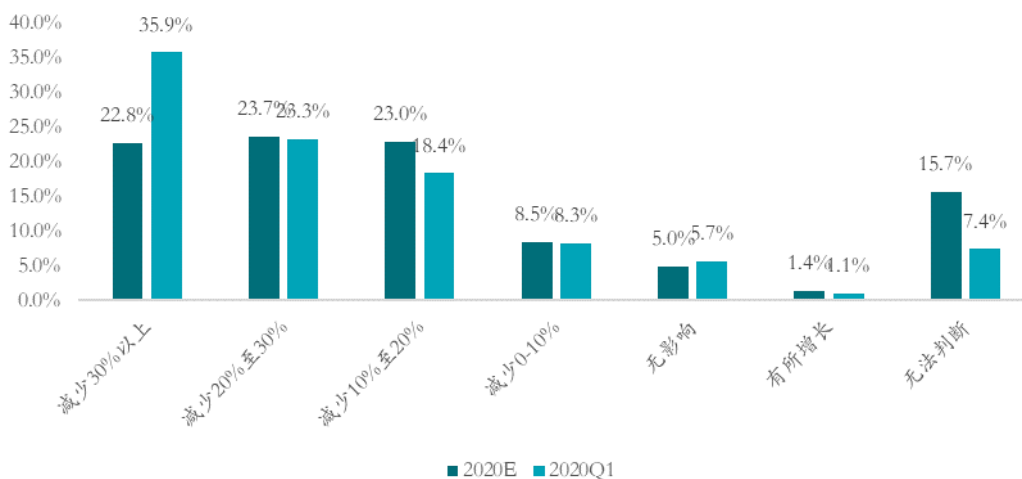


图 2- 22: 疫情对企业营业收入（年、第一季度）预期影响

● 42.4%的企业表示受疫情影响日损失在 10 万元以下

根据调研结果显示，疫情对企业的生产经营造成了一定影响。42.4%的企业表示每日经营损失在 10 万元以下；26.9%的企业表示在 10-50 万元。同时，8.3%的企业表示疫情导致企业经营损失严重（≥100 万元），其中 4.1%的企业表示每日经营损失高达 500 万元以上。

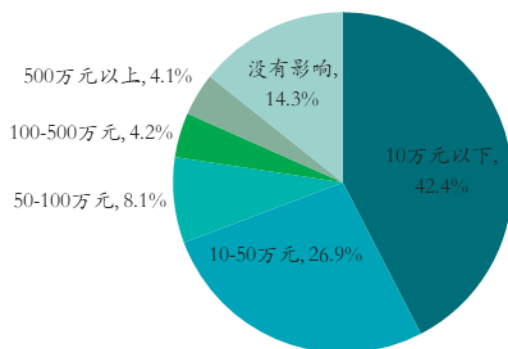


图 2- 23: 疫情导致企业每日经营损失

● 国有企业每日损失相比更严重

从企业性质来看，国有企业的每日损失大于民营企业。若以每日损失在 100 万元以上属于损失严重为例，约有 14.0%的国有企业每日损失在 100 万元以上，而仅有 4.0%的民营企业每日损失在 100 万元以上。由于行业特性和行业历史等原因，工程勘察设计行业里的国有企业一般情况下企业规模相对较大，因此其每日损失相对较大。

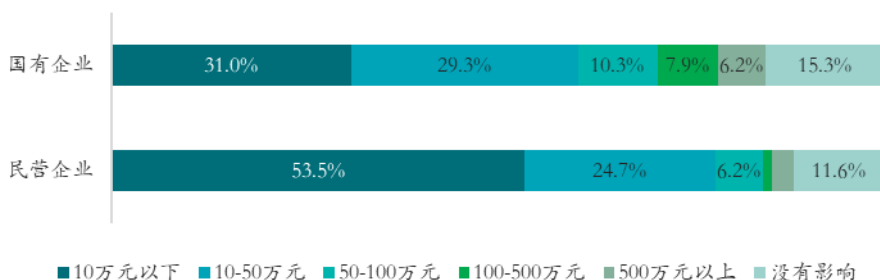


图 2-24: 国有企业及民营企业每日损失对比

● 营收规模越大，每日损失越严重

从营收规模来看，规模越大，每日损失越严重。小型规模的企业每日损失主要集中在 50 万元以下，其中 54.2%的企业表示每日损失低于 10 万元；而大型规模的企业每日损失分布相对均匀，其中有 15.3%的企业表示每日损失在 100 到 500 万元，14.1%的企业表示每日损失甚至高达 500 万元；中型规模的企业介于两者之间。同时，大型规模的企业没有受到疫情影响，能够正常经营的比例相对较大。

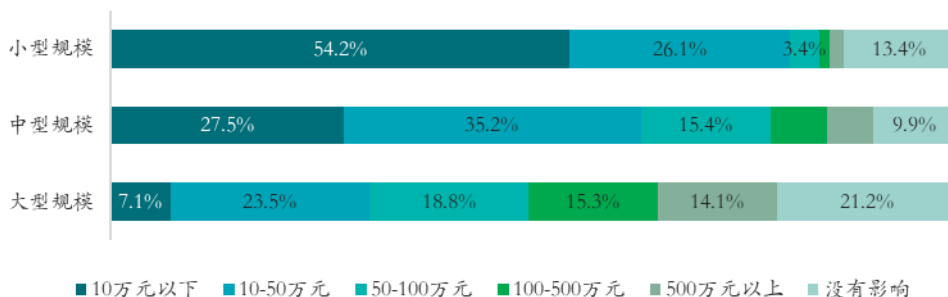


图 2-25: 不同营收规模的每日损失

● 15.8%的交通设计类企业表示日损失能够达到 500 万以上

从细分行业来看，交通设计类每日损失最为严重。约 26.3%的交通设计类企业表示疫情导致企业的每日损失在 100 万元以上，其中 10.5%的企业在 100-500 万元之间，15.8%的企业每日损失在 500 万元以上。交通设计类企业通常规模大，

所承担的项目也是大型项目，外出需求多，疫情导致此类外出需求多、项目规模大、企业体量大的企业每日损失最为严重。

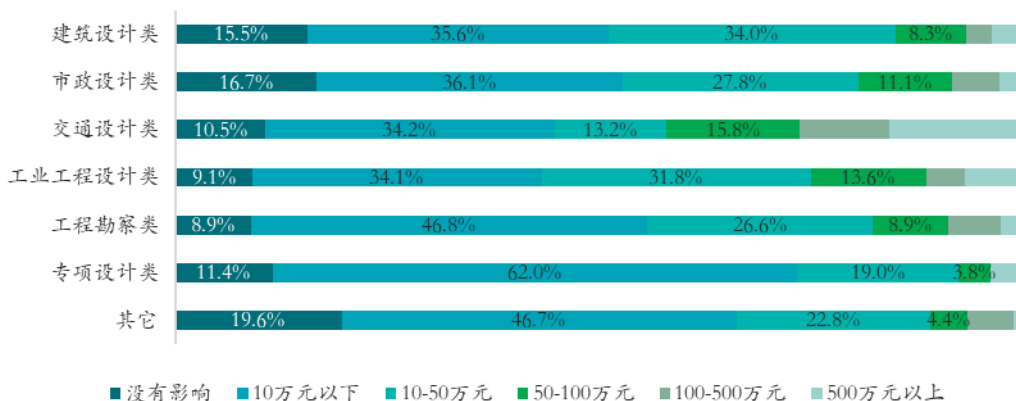


图 2- 26: 不同细分行业每日损失

(四) 业务情况

根据调研结果显示，此次疫情对企业的业务运行带来严重影响。作为工程建设的技术服务提供者，建筑工程的停工停产和延迟开工，导致工程勘察设计企业也同样受到影响。

其中工程总承包和设计施工一体化受到的影响最为明显，得分分别为 7.23 和 7.00（1-10 分，分数越高，表示影响越大）。当前越来越多的设计企业开始以工程总承包或者设计施工一体化的方式进入建设领域，而疫情导致大多数在建项目停工，受到的影响首当其冲。

其次影响较为严重的勘察设计企业的传统优势项目：工程勘察和工程设计，主要是由于二者作为工程建设的前端技术服务提供者，工程建设的停工必然导致前端的技术服务也无法发挥效用。影响相对较小的是目前整个行业涉足相对较少的运营类项目，主要包括投资运营、全过程工程咨询和 PPP。

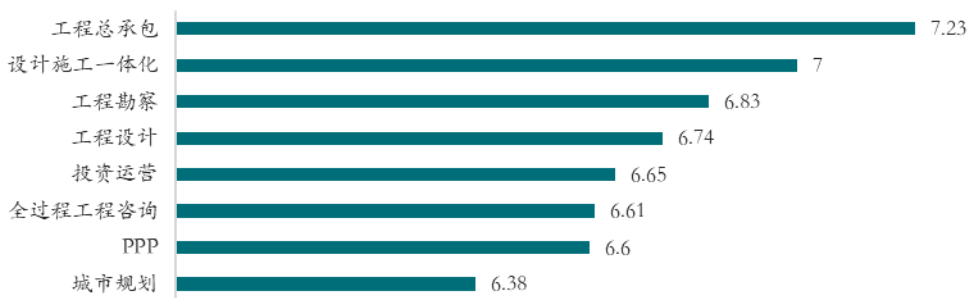


图 2- 27: 疫情对企业业务影响情况

(注：采用 10 分值，分值越高，影响越明显)

(五) 人才发展

根据调研结果显示，“集中培训工作不便组织”成为影响企业人才发展最为严重的选项，其得分为 7.52。作为技术密集型和智力密集型企业，多数企业会定时开展集中性的培训提升技术人员的技术水平，但是当前严峻形势下，多数企业采取的是在线远程办公模式，集中培训难度提升。

其次，以往节后正是招聘用人高峰期，但是受到疫情影响，处于保险的心理，导致多数人并不会在此次选择离职或者求职，因此人才流动陡然放缓，对于企业正常开展招聘工作带来难题。

同时，也可以明显看到此次疫情对企业人才工作的影响是多方面的。比如由于勘察设计行业的传统特性，技术人员习惯于面对面线下工作，方便沟通协作，因此远程办公的协作管理成为企业面临的重要挑战；还有在手合同量的不饱和，导致人才冗余；生产经营成本的提升，营业收入的减少导致很多企业无法承担原有的工资成本，导致有些企业面临裁员或者破产的危险。



图 2-28：疫情对企业人才发展的影响

(注：采用 10 分值，分值越高，影响越明显)

三、 疫情带来的影响

(一) 短期来看，疫情导致企业面临生存发展危机



图 3-1：疫情对工程勘察设计企业造成的消极影响

(注：采用 10 分值，分值越高，影响越明显)

1. 市场需求锐减导致企业市场开发难度提升

疫情的突发和持续，会打击各类投资市场，造成建筑行业链条的上游部分乏力，势必引起短时间内建设项目的停建、缓建及建设项目的减少。工程勘察设计行业位于建筑行业产业链前端，但是勘察设计的相关业务却贯穿了整个工程项目全过程。工程项目的全面停工导致短期内对于行业需求陡然下滑，市场竞争加剧，提升了企业开发市场的难度。

根据调研结果显示，疫情导致市场需求萎缩，市场开发压力增长的得分为 7.53 分。在越来越开放的市场环境和突发危机中，单纯依靠过去的“政策引导”已经失效，企业需要重新审视自己的市场能力和应对危机能力，才能够更好的去应对各种突发事件，维持企业正常生产经营。

2. 项目无法开展导致企业收入降低

根据调研结果显示，企业回款困难，现金流压力加大是企业生产经营面临的最大困境，其得分为 7.69；“企业经营成本增加”的得分为 7.03。

国家及各地政府明确要求推迟复工或因工地发生疫情等原因导致工程推迟复工或新开工，进而影响项目整体工期无法预期实现，作为技术服务提供者的工程勘察设计企业回款难度大幅提升，使得企业的预期收入降低。

根据前文分析可知，多数企业第一季度的营业收入预期下跌，并且受疫情影响（包括现场的疫情排查和消毒、医疗防护用具的购买、疑似感染人员的隔离和处置；以及现场以外的政府管控措施或疫情本身导致劳务和物资紧缺、原材料费

用上涨等)导致大多数企业仍然维持着较大的成本支出,企业现金流量紧张,一减一增,对于大中型设计院而言,可能还能靠着尚且充余的流动资金度过此次危机,对于流动资金不足的小型设计院,严重影响其生存。

3. 传统工作思维无法适应新型应急工作模式

根据调研结果显示,“客户服务进度延迟”得分为 7.17,“线上工作统筹困难”得分为 6.38。

为应对疫情,新的工作机制和模式应运而生,协同办公工具的优化、远程异地办公的施行,为企业未来的数字化办公模式提供了宝贵的实战经验,但是远程办公对传统的生产交付模式,沟通方式造成办公效率有所下降。更重要的是,远程服务一定程度上导致客户服务进度延迟,工程勘察设计作为经常实地考察的技术服务提供者,单纯依靠在线服务,在当前无法满足客户需求。

同时,面对每天都可能来临的突发问题,给协同处理能力带来升级的新要求,比如说远程办公的信息安全问题难以保障;部分员工不具备完整的办公环境;无法实现远程盖章、财务发票等需要线下解决的问题。

(二) 长期来看,疫情一定程度上促进行业转型升级

通过调研结果和企业访谈可以得知,此次疫情虽然在短期内对企业的生产经营造成了不小的影响,但是从行业未来发展的角度来看,传统的勘察设计市场下行趋势不可避免,疫情在一定程度上加剧了这个趋势。对于正在走向市场化、现代化、数字化的工程勘察设计行业而言,无疑将会进一步促进行业转型的步伐和决心,需要继续坚持既定的改革方向不动摇。

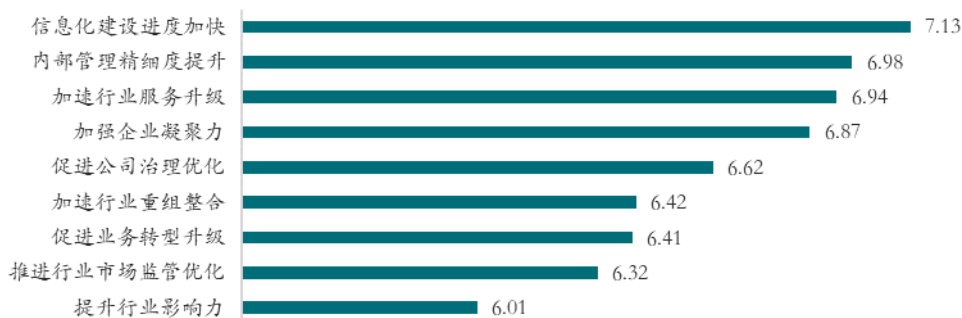


图 3-2: 疫情对工程勘察设计企业带来的积极影响

(注:采用 10 分值,分值越高,影响越明显)

1. 加速行业服务升级,促进企业转型发展

首先,此次疫情对勘察设计行业的生产组织模式带来影响,更加智能化、数字化的协同设计将成为行业趋势,也让整个行业看到了打通规划、设计到运营各

环节的可能性。因此未来的服务将不再局限于单一环节，而是更多的强调与后期运维相结合的综合服务模式，能够有效解决基础设施配套和良好运营维护的匹配，有利于保障建设品质，更有利于持续按设计标准实现价值，既为社会创造了新价值，也为设计企业拓展了业务空间。

以武汉“火神山”、“雷神山”为例，通过装配式建筑+BIM技术+全过程咨询服务，在短时间里实现了应急公共建筑的奇迹。智能化、信息化、数字化、远程化需求的迫切性加大，需要建设适应各种类型的工程和咨询业务的管理系统、远程智能协同系统，促使效率提升、减少人工依赖，创造更好的社会效益，数字创新业务必将成为主流。

2. 加速行业重组整合，促进企业优胜劣汰

不考虑本次疫情危机的情况下，在2019年工程勘察设计行业已经显现出非常明显的重组加速现象，头部企业开始进行聚集，各类资源开始向竞争优势企业靠近。在过去以及未来很长一段时间内，工程勘察设计已经逐步从规模化向产业聚集阶段过渡，经过将近二十年的高速发展，中国的工程建设行业已经成为全世界规模最大的市场，也为工程勘察设计行业带来了黄金一般的发展期。随着经济结构的调整，尤其是这次疫情危机的突然爆发，必然让行业发展的结构调整提前来临。

由于企业应对疫情的能力不同，而影响企业疫情生存的核心关键点在于企业的资金链和外部环境的正常化，部分企业虽然说自身竞争力不强，但是由于有很多的社会资源或者是地方政府的支持，因此僵而不死，而部分缺乏核心竞争能力，任务型、项目型的运作特征非常明显，管理粗放、治理体系松散的中小型企业抗风险能力较差，将面临较大的生存挑战，甚至部分企业可能面临破产倒闭困境。

根据调研结果显示，疫情直接导致1.8%的企业面临倒闭困境，30.9%的企业经营出现明显困难（见图2-1）。但是面对不确定性，企业家乃至员工都必须学会与危机共存，并在危机中寻找转型和发展的机会。

3. 重视城市健康发展，涌现行业新机会

2016年10月25日发布的《“健康中国2030”规划纲要》，提出健康是促进人的全面发展的必然要求，是经济社会发展的基础条件，是民族昌盛和国家富强的重要标志，也是广大人民群众的共同追求。会议指出，推进健康中国建设，要坚持预防为主，推行健康文明的生活方式，营造绿色安全的健康环境，减少疾病发生。

这次疫情的发生,加快了健康建筑的推进步伐。疫情加深了我们的切肤之痛,放大了对经济建设的影响和损害,凸现了社会治理的短板和缺失。同时,此次疫情也必然会让政府和公众开始重视健康城市建设。从宏观层面来讲,健康城市是未来城市可持续发展的重要特征;从中观层面来讲,健康城市至少是建设领域面临的新型发展空间;从微观层面来讲,健康城市是承载市民美好生活的载体。因此,城市规划的内容到建筑规范可能都会发生巨大变化,为行业提供了更多的市场空间和市场机会。

四、政策支持

(一) 国家各部委出台多项政策保障复工复产

复工复产是化解疫情不利影响，保持经济社会平稳有序发展的关键。国家及各地政府先后出台了多项助力企业抗疫情复工复产的政策不断向纵深推进。央行、银保监会均表示要进一步引导金融机构加大对相关行业信贷支持；财税部门推出三批减税降费政策，制造业企业、尤其是中小制造业企业是重要受益者。此外，地方层面也频频“放大招”，江苏、广东、福建、浙江等地陆续推出招工稳岗奖励、物流补贴、电费补贴等措施，以降低企业的用工成本，助推其复工复产以及进一步达产。

截至3月26日，国家各部委先后出台了三百多个防疫复工方面的政策文件，从用途方面来看，主要分为以下几方面：税费减免缓征、财政补贴、融资优惠、就业保障等。

表 4-1：部分国家政策汇总

政策用途	主要举措
税收减免缓征	<ul style="list-style-type: none"> 2月6日，税务总局发布的《关于支持新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控有关税收政策的公告》指出，受疫情影响较大的困难行业企业2020年度发生的亏损最长结转年限延长至8年。纳税人提供公共交通运输服务、生活服务，以及为居民提供必需生活物资快递收派服务取得的收入，免征增值税。 2月7日，国家发改委发布的《国家发展改革委办公厅关于疫情防控期间采取支持性两部制电价政策降低企业用电成本的通知》指出：对疫情防控期间暂不能正常开工、复工的企业可申请减容、暂停电力，以节省运营成本。 2月18日，国务院确定，阶段性减免企业养老、失业、工伤保险单位缴费，以减轻疫情对企业特别是中小微企业的影响。除湖北外各省份，从2月到6月可对中小微企业免征上述三项费用，从2月到4月可对大型企业减半征收。6月底前，企业可申请缓缴住房公积金。
财政补贴	<ul style="list-style-type: none"> 2月3日国家发改委指出，疫情对当前经济特别是对消费的影响在加大，尤其是对交通运输、文化旅游、酒店餐饮和影视娱乐等服务消费影响比较大，将分情形制定出台对冲疫情影响的政策措施，特别是尽力帮扶受疫情影响较大的行业企业。
融资优惠	<ul style="list-style-type: none"> 1月31日，中国人民银行、财政部、中国银保监会、中国证监会、外汇管理局五部门联合发布的《关于进一步强化金融支持防控新型冠状病毒感染的肺炎疫情的通知》指出，对受疫情影响较大的但暂遇困难的企业，特别是小微企业，不得盲目抽贷、断贷、压贷。对受疫情影响严重的企业到期还款困难的，可予以展期或续贷。通过适当下调贷款利率、增加信用贷款和中长期贷款等方式。
就业保障	<ul style="list-style-type: none"> 3月20日，国务院发布了《国务院办公厅关于应对新冠肺炎疫情影响强化稳就业举措的实施意见》，《意见》要求加快实施阶段性、有针对性的减税降费政策，拓宽高校毕业生就业渠道。

(二) 行业部门和协会推动支持企业有序恢复生产

当前行业发展的主管部门，也在陆续发布相关政策以应对疫情影响，各地建委也陆续发布文件明确防疫期间的关于文件审批、招投标相关应对策略。

表 4-2: 部分主管部门出台的相关行业政策

时间	部门	政策文件	主要举措
02/08	发改委	《关于加强投资项目远程审批服务保障新型冠状病毒感染肺炎疫情防控期间项目办理工作的通知》	<ul style="list-style-type: none"> 对实行备案制的投资项目，要严格执行告知性备案制度，一律通过全国投资项目在线审批监管平台（以下简称在线平台）实行网上备案。 对实行审批制、核准制的投资项目，相关省级发展改革委要完善、畅通在线平台互联网端项目申报、进度查询功能，指导项目单位上传电子材料、实行远程审批。
02/08	国家卫健委、住建部	《新型冠状病毒肺炎应急救治设施设计导则（试行）》	<ul style="list-style-type: none"> 适用于集中收治新型冠状病毒肺炎患者的医疗机构或临时建筑的改建、扩建和新建工程项目，明确了相关工程项目的建设原则、选址、建筑设计、结构、给水排水、采暖通风及空调、电气及智能化、医用气体和运行维护等多方面要求，提出了负压病房改造参考方案，并收集汇总了医疗类建筑相关主要建设标准目录。
02/08	交通运输部	关于贯彻落实习近平总书记重要指示精神统筹做好疫情防控加快公路水运工程复工开工建设加大交通投资力度的通知	<ul style="list-style-type: none"> 优先保障重点项目、控制性工程，优先保障当年完工项目，优先保障交通扶贫脱贫攻坚项目。
02/10	工信部	关于应对新型冠状病毒肺炎疫情影响帮助中小企业复工复产共渡难关有关工作的通知	<ul style="list-style-type: none"> 全力保障企业有序复工复产；进一步加强对中小企业的财政扶持、金融扶持、创新支持和公共服务；进一步加强统筹协调，减少中小企业损失
02/26	住房和城乡建设部办公厅	关于加强新冠肺炎疫情防控有序推动企业复工工作的通知	<ul style="list-style-type: none"> 加强房屋建筑和市政基础设施工程领域疫情防控，分区分级推动企业和项目开复工；加大扶持力度，加强合同履行变更管理，加快清理政府部门和国有企业拖欠民营企业账款，切实减轻企业资金负担；加快推进产业转型，大力推进企业数字化转型，积极推动电子政务建设，推动资质审批告知承诺制改革等。
03/05	住房和城乡建设部办公厅	关于加强新冠肺炎疫情防控期间房屋市政工程开复工质量安全工作的通知	<ul style="list-style-type: none"> 坚决防止盲目抢工期，各地要督促建设单位切实保障工程项目合理工期安排，严禁盲目抢工期、赶进度等行为； 网上办理开复工审核，对企业申报新建、改扩建设施工许可和复工安全条件审核的项目，优化报批审核流程，实施网上快速办理，落实不见面审批服务，待疫情防控结束后再进行现场核验； 实行到期证件自动顺延，在疫情防控期间，企业安全生产许可证和企业主要负责人、项目负责人、安全生产管理人员及特种作业人员安全证书到期的，有效期自动顺延至疫情防控结束。
03/06	住房和城乡建设部建筑市场监管司	住房和城乡建设部建筑市场监管司关于建设工程企业资质有效期延期的通知	<ul style="list-style-type: none"> 住房和城乡建设部核发的工程勘察、工程设计、建筑业企业、工程监理企业资质，有效期于2020年3月1日至6月30日期满的，统一延期至7月31日。相关建设工程企业资质有效期将在全国建筑市场监管公共服务平台自动延期，资质证书无需换发，在此期间仍可用于工程招标投标等活动。
03/24	住房和城乡建设部	住房和城乡建设部办公厅关于印发房屋市政工程复工复产指南的通知	<ul style="list-style-type: none"> 进一步明确防控责任，细化了防控措施。各参建单位（含建设、施工、监理等）项目负责人是本单位工程项目疫情防控和复工复产的第一责任人，按照“谁用工、谁管理、谁负责”要求，严格落实各项防控措施，确保疫情防控和工程质量安全管控到位。

04/04	住房和城乡建设部	《建设工程消防设计审查验收管理暂行规定》	<ul style="list-style-type: none"> ● 《规定》明确：建设单位要依法对建设工程消防设计、施工质量负首要责任。 ● 设计、施工、工程监理、技术服务等单位依法对建设工程消防设计、施工质量负主体责任。 ● 建设、设计、施工、工程监理、技术服务等单位的从业人员依法对建设工程消防设计、施工质量承担相应的个人责任。
-------	----------	----------------------	--

同时，中国勘察设计协会（简称协会）也积极发挥协会作用支持企业复工复产，于3月9日向全体会员发出了《同舟共济、众志成城为夺取抗击新冠肺炎疫情全面胜利而奋斗》的倡议书。此外，协会一方面积极推动各种在线办公、远程培训等的活动，如各种在线设计软件的免费使用、装配式建筑技术发展与应用培训等；另一方面，开展各种疫情对行业影响和企业风险防控方面的专题研究，为企业识别疫情危机、防范疫情风险做出贡献。如3月24日，协会印发了《新冠肺炎疫情影响下工程勘察设计企业法律风险防控指引》，从建设工程合同签订、合同履行、合同权益保障、企业用工、税收社保等五方面明确了企业应该注意的风险防控提示。

五、 发展建议

疫情影响下，工程勘察设计企业发展在短期内受到了一定冲击，但面向未来，多数企业表示持较为积极的心态。通过对企业进一步访谈了解到，虽然多数企业受疫情影响，在市场开发、合同签订以及服务方面都面对一定的阻碍，但同时通过经历疫情也更加坚定了未来推进数字化发展、工程建设组织模式创新、加大技术创新投入的决心，企业经过参与抗疫设计，也明确了未来产品投入方向，服务模式优化升级路径，也更加体会设计咨询在工程建设领域的灵魂作用的发挥。企业员工经过“抗疫”也更加团结一致共同面对外部风险，朝着高质量发展方向目标更一致。立足于长远来看，“疫情”促进了企业转型升级思考、行业可持续发展优化升级，站在当下，行业内企业需冷静思考，以更快、更迅速的行为应对“疫情”冲击，从而“转危为机”，实现高质量可持续发展。

虽然宏观经济虽然遭受一定冲击，但当前各地已经开始重启经济活动。并且伴随下半场国家出台各种振兴经济的各种固定投资和基建投资，工程勘察设计市场下半年有望迎来一轮增速提升，行业新格局有望会加速到来，同时也会加速催生新业务、新服务。因此在整个行业经过此次疫情之后，会加速拥抱和应用新技术的前提下，工程勘察设计企业需要从短期和中长期两个层次来应对整个未来变化。

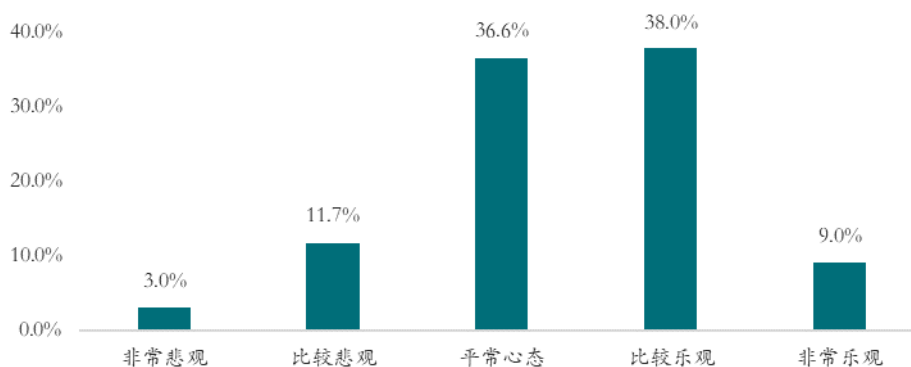


图 5-1: 企业对 2020 年行业发展的态度

(一) 短期自救策略

1. 建立应急管理机制，快速调整经营方式

科学防控疫情是当前的头等大事，在此基础上企业进行有序的复工复产既是保障企业生存的迫切需要，也是维持社会稳定的重要保障。因此，建立高效快速的应急管理机制是企业增强企业风险管理的有效举措之一，需要将防范重大突发

风险和正常生产经营排到同等重要的地位。针对企业生产经营各环节在各种突发危机中快速变化的情况，通过较日常更为高频率的经营管理规划，紧密追踪生产运营各环节实际情况，并动态快速调节，实现应急管理下正常生产经营。

以此次疫情为例，大多数勘察设计企业均采用各种内部管理 OA 系统来实现企业的在线协同办公，通过快速调整经营方式，维持企业正常生产经营。

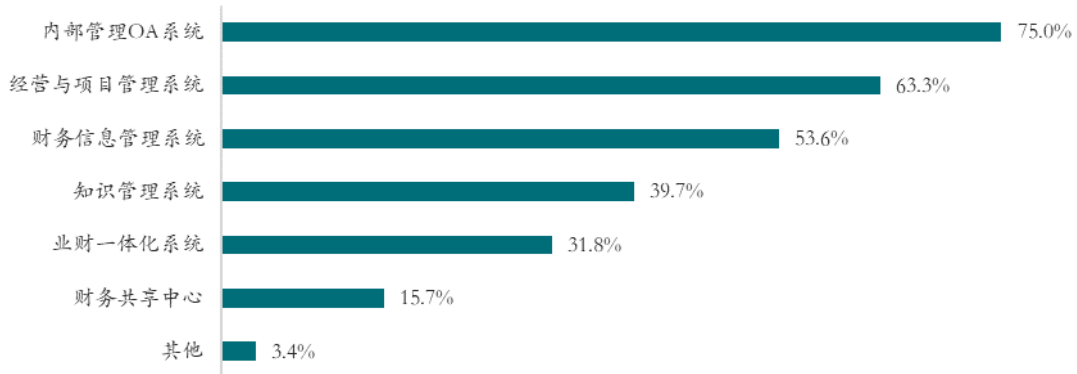


图 5-2：企业信息化系统建设重要性排序

2. 关注企业现金流健康发展

应对突发疫情，企业可能需要承担部分计划外的成本，例如为鼓励员工积极复工而产生的更高人工成本、由于物流资源短缺带来的更贵的物流费用等。同时应充分考虑到库存波动及上下游资金情况对现金流带来的可能影响，通过滚动预测对潜在风险进行预判。

在经营层面上，通过拓展在线业务等尽可能地增加营收，降低应收，减少企业成本并要合理化投资节奏。

在政策支持方面，政府已经宣布了多项支持企业的措施，包括减免税费、降低利息成本和贷款展期和续贷等，企业应该积极寻求政府的政策支持，如申请国家补贴专项贷款和税收优惠等等。

在利益相关者层面，积极寻求其他利益相关者的理解，多方共同分担。

3. 快速捕捉窗口期市场机会

面对突发的全国性疫情，企业决策者最关键的是需要正确的认识，将此次疫情作为“对企业经营发展的一次严重的考验与倒逼”，面对严峻的市场与经营风

险，抓住经营的关键要素，实现经营管理上的突破与经营服务上的创新是战略对策的关键。

疫情在给企业带来风险的同时，也带来了新的机会。因此企业特别需要系统性的思维，重视经营发展战略的及时调整，对应快速动荡的市场，重点关注市场变动带来的机会，加快企业的决策优势，采用系统化战略思维，科学制定企业的发展战略。

以武汉“火神山”、“雷神山”两座应急医院为例，已经有企业从中发现先机，积极整合以往积累的装配式建筑领域的经验和 BIM 技术，更新迭代，准备进军公共建筑领域的装配式建筑。有的企业则积极组织技术力量更新发布了有关传染病收治应急医疗设施改造及新建技术导则，服务社会的同时也强化了行业技术话语权。

4. 寻求整合并购机会

从经济结构转型、新技术的冲击、主管部门的政策导向三大方向的推动趋势来看，工程设计行业即将面临一个大的重组和洗牌。在大趋势浪潮下，疫情危机将会成为重量级的催化剂，加速趋势的到来。在多重危机之下，以积极重组的姿态拥抱企业未来是企业可以选择的方向，企业可以根据自身战略布局寻求产业链上下游波动期的并购机会，增强对产业链上下游话语权和资源的掌控。

从中小型企业角度来看，发展的困境本质上是因为资源的缺乏导致的，缺乏高质量的人才、缺乏市场渠道资源、缺乏业主的信赖，缺乏政府的背书，缺乏充足的资金等等。在资源缺乏的情况下，必须需要以创新突围，或者主动以重组的姿态对接资源，让更加先进的生产力带动企业进行变革，主动对环境进行适应。

(二) 中长期发展

1. 建立有价值的长期战略，在变量中寻找未来增量

在集中精力开展疫情防控、应对当前危机的同时，我们必须认识到，本轮疫情可能对工程勘察设计行业带来更加深远的影响。市场需求、服务场景在疫情影响下加速变化，在面对不确定的变量环境中，意味着企业需要深入思考、提前谋划，将本次疫情危机转化为建设长期竞争力的转折点，真正的寻求自我的差异化战略定位，布局多样化商业生态。

同时，企业需要重视对新型价值场景的洞察；需要重视对多专业、多种能力构成的集合组合，打造客户视角的服务产品；需要充分考虑技术、运营等多方面

的复合价值，实现产品价值从“单一”走向“综合”；需要重视与客户的交互方式创新，特别是在线协同与交互体验。

2. 推动组织结构性变革，提升企业敏捷适应力

成功的敏捷型组织秉承为所有利益相关方创造价值的目标，营造自驱动的敏捷文化，构建快速调头的精干小团队，借助技术快速学习和快速决策的敏捷机制，建立起一套快速应变的敏捷组合拳。通过培养敏捷文化、搭建敏捷组织和敏捷机制，实现敏捷执行，促使企业实现四个快速：发现机会“快”、决策速度“快”、转变方式“快”、一线执行“快”。企业只有使自身变得更加灵活敏捷，才能在充满不确定性的未来之中求得“适者生存”。

在组织运营体系方面，需要建立真正的以客户导向、产品导向、价值导向的组织运营体系；在市场营销方面，需要形成新形势下的市场营销策划；在平台建设方面，需要真正的打造共享中台能力，用以支撑企业发展；在人才发展方面，需要创造性的挖掘创新人才，发挥人才的真正效用；在文化建设方面，需要在企业内部形成支撑各项创新工作的文化氛围。

3. 部署数字化升级，加快企业数字生态建设

数字化升级都是工程勘察设计行业高质量发展的战略目标。疫情的发生，让众多企业意识到了推进数字化升级的紧要性。从市场的角度看，工程勘察设计行业对数字化的需求是内生性的，不是仅因疫情而产生的临时选择，疫情过去之后，这种内生性需求将强劲驱动整个行业向着数字化方向发展。并且随着 5G 时代的来临，企业必须抓住新一轮数字化浪潮的机遇，认真思考如何利用 ABCD 技术（即人工智能、区块链、云计算和大数据）进行企业数字化转型，否则终将被淘汰。数字化建设是一个长期漫长的过程，因此在数字化转型中，企业要结合自身业务战略，全局规划、系统设计、有所侧重。要充分重视数据的价值，打通信息孤岛，最终形成战略闭环；充分应用并实践数字化技术，终将会给整个企业带来规模化效益，提高企业竞争力。

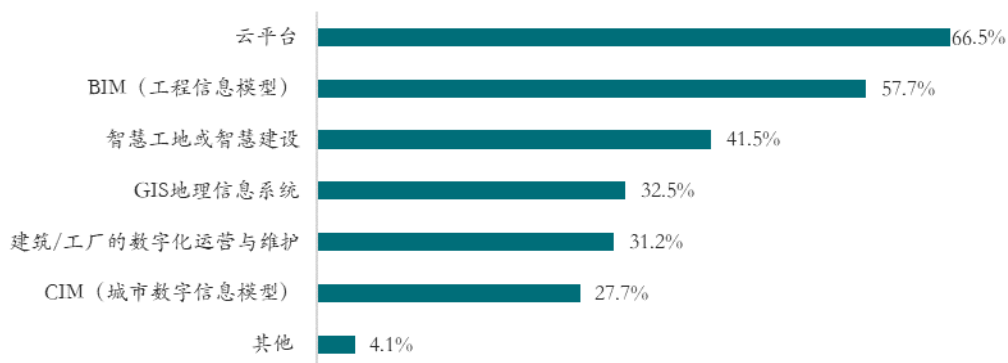


图 5- 3: 数字业务对企业服务模式的提升作用