



# “管理创新” 还是 “甩手掌柜” ？

## —清远市 “小象城泊” PPP模式路边停车项目案例

清湘益远队：黄明慧、龙沛聪、邹金燕、李 月

指导老师：王 薇、李燕凌



# 案例文本

## CONTENTS

01

事件背景

02

“小象城泊” 应运而生

03

“小象城泊” 遭遇困境

04

三次定价，收费日趋合理

05

事件尾声

随着广清一体化、粤港澳大湾区等各种利好政策的实施，清远市停车难问题逐渐成为城市管理中的顽疾，亟需一种新的车位供给方式，这对政府创新管理方式也提出了新的挑战。





2017年11月，企业共改造建设约3000个智能停车位，清远市中心城区正式迈入智能停车时代。

2017年7月21日，清远市与中标企业“小象城泊”成功签订项目合同，在清城区规划3000个停车泊位。



2015年6月，清远市住建部门决定将路边划线的停车位推向市场，实行按时段收费。

2017年6月20日，清远市政府就清城区道路停车智能收费服务**特许经营项目**组织公开招标。

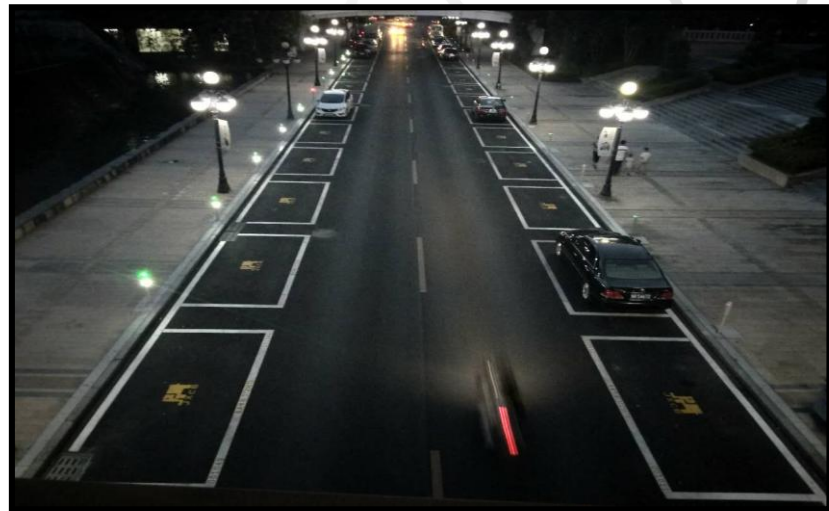


## 清远市清城区道路停车智能收费服务特许经营 项目合同

项目编号：GDCFCG-GDQY-20160011

项目名称：清远市清城区道路停车智能收费服务特许经营项目

“小象城泊”项目合同



路边停车位夜晚实景

听证会未举行，政府公信力下降；  
首轮收费定价，收费标准不合理；  
二轮价格调整，民众质疑更强烈；  
停车位遭破坏，“小象”成本增加；  
逃费欠费严重，企业压力骤增加。



遭破坏的停车设施



考察组调研讨论



## 三次定价，收费日趋合理



“小象城泊”

第一次定价

车型	时间段		收费标准
小型汽车	白天（8:00-22:00）	30分钟以内	免费
		30分钟以上3小时以内	2元/次
		3小时以上至22:00	5元/次
	晚上（22:00-次日8:00）	22:00-次日8:00	10元/次

“小象城泊”

第一次调价

车型	时间段	收费标准
小型汽车	白天（8:00-21:00）	以15分钟为计费单位，夜间时段最高收费8元，24小时最高收费30元，停放时间超过24小时的按上述标准累加收费； 2.进入停车位停车不超过15分钟（含15分钟）免收费，超过免费时段未出场的，计费时间从入场时起算； 3.大车、超大型车按实际占用停车位个数收费
	晚上（21:00-次日8:00）	
		1元/15分钟

“小象城泊”

第二次调价

车型	时间段	收费标准
小型汽车	白天（8:00-22:00）	30分钟以内 30分钟以上 3小时以内 3小时以上至 22:00 免费 2元/次 5元/次
	晚上（22:00-次日8:00）	30分钟以内 22:00-次日8:00 免费 10元/次



随着“小象城泊”智能停车系统逐渐普及，再加上着实方便了临时找车位，很多公共停车矛盾问题也随之解决，大多数市民慢慢地接受了智能停车系统，收费标准也基本得到公众的认可，汹涌的民意才稍稍平息。







# 案例分析

## CONTENTS

01

**理论依据**

02

**案例分析**

03

**拓展型PPP模式平衡方式**

04

**结论与展望**



多中心治理主体在制度化的**合作机制**约束之下，通过信息共享、资源整合，实现利益和冲突的协调，使治理效能最大化的治理方式和治理制度

### 网络治理理论

### 委托代理理论

### 新公共管理理论

通过**契约关系**，某个人或某组织授权给另一个人或另一组织为委托人的从事某项利益活动

以效益为价值导向，提倡通过市场的力量来解决政府失灵现象，提高公共产品和服务的供给效率，在社会公众参与条件下，突出**以顾客为导向的服务**



政府与企业合作过程中, 让企业所掌握的资源参与提供公共产品和服务, 从而实现政府的职能并同时也为企业带来利益。

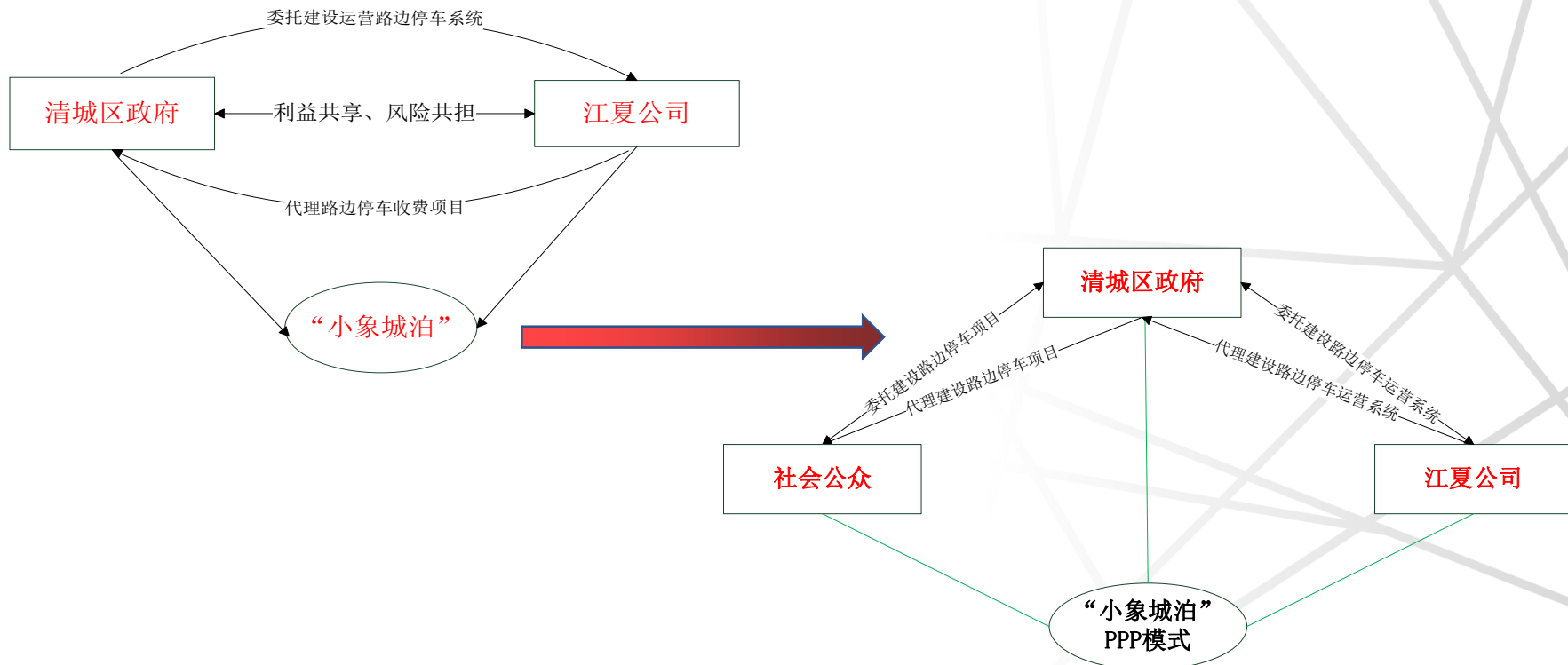
传统PPT  
模式

拓展型  
PPT模式

在社会公众参与下的PPP模式称之为拓展型PPP模式，在拓展型PPP模式中，政府、企业和社会公众的委托代理关系中包含两层代理委托关系，相比传统型PPP模式增加了第二层关系，使得原有的两者之间双向的委托关系转变为政府、企业和社会公众三方之间的委托代理关系，能有效解决监督成本过高和信息不对称等问题。

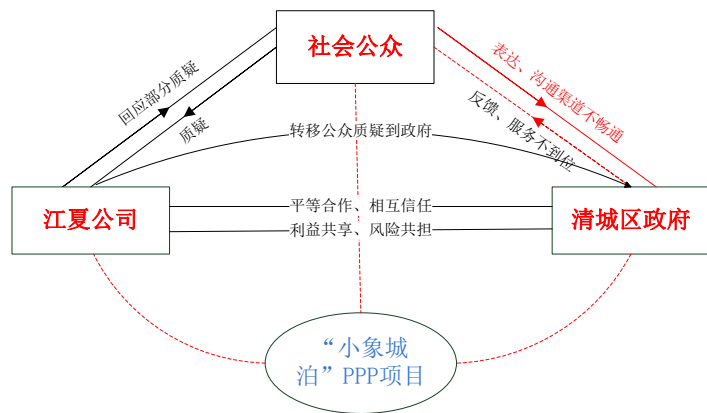


## 委托代理关系在拓展型PPT模式下的演变

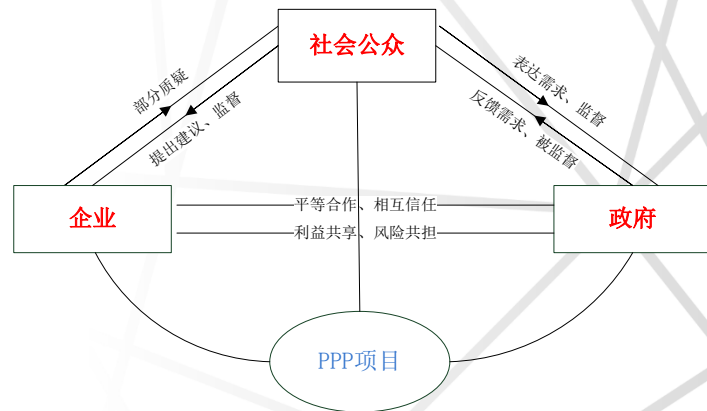




## 网络治理理论——解决社会公众参与后PPP模式失衡问题



PPP模式网络治理结构失衡图



PPP模式网络治理结构平衡图



畅通政府、企业、社会公众两两的沟通渠道

信息公开透明化

充分发挥社会公众的监督作用

决策过程程序化





综上分析，“小象城泊”项目是PPP模式应用领域、项目管理主体、管理理念和管理手段的创新。

可见，“小象城泊”PPP模式路边停车项目是清城区政府的**“管理创新”**，而不是**“甩手掌柜”**。





我们作为广东清远本地市民，同时作为清远市政府的人民公仆，希望通过在湖南农大公共管理专业的学习和本次案例大赛，学以致用，能让一种新的服务模式更好地服务群众。在拓展型PPP模式项目的后续发展过程中，可能还会出现一系列问题，该模式能否在全国各地推广并创新社会治理方式还有一段漫长的路要走，请大家多关注和提出宝贵意见，事件的发展让我们一起拭目以待。



谢谢聆听