



产业园区的发展思考与实现策划运营

Thinking about the Development of Industrial Parks and Realizing Planning and Operation

刘红强

Mr. Liu Hong Qiang

山东泰山运营管理集团

SHANDONG TAISHAN OPERATION MANAGEMENT GROUP CO., LTD

CONTENTS 目录

1. 产业地产概述 THE POINT OF WE FOCUS ON
2. 项目前期策略 PROPHASE PLANNING
3. 招商策略 INVESTMENT STRATEGY
4. 运营模式 OPERATION MODE
5. 项目实现运营 OPERATION OF PRACTICE

产业地产概述

产业地产定义——空间服务商，时间合伙人

- ◆产业地产必须提供基于产业的定制化空间产品和配套服务，这是其最基本的任务。
- ◆产业地产开发商见证企业的孵化、成长，提供产业运营等服务。

产业园区4.0特点



- 生产集约高效
- 生活和谐宜人
- 生态绿色低碳



- 创新要素聚集
- 创新平台构建
- 创新环境营造



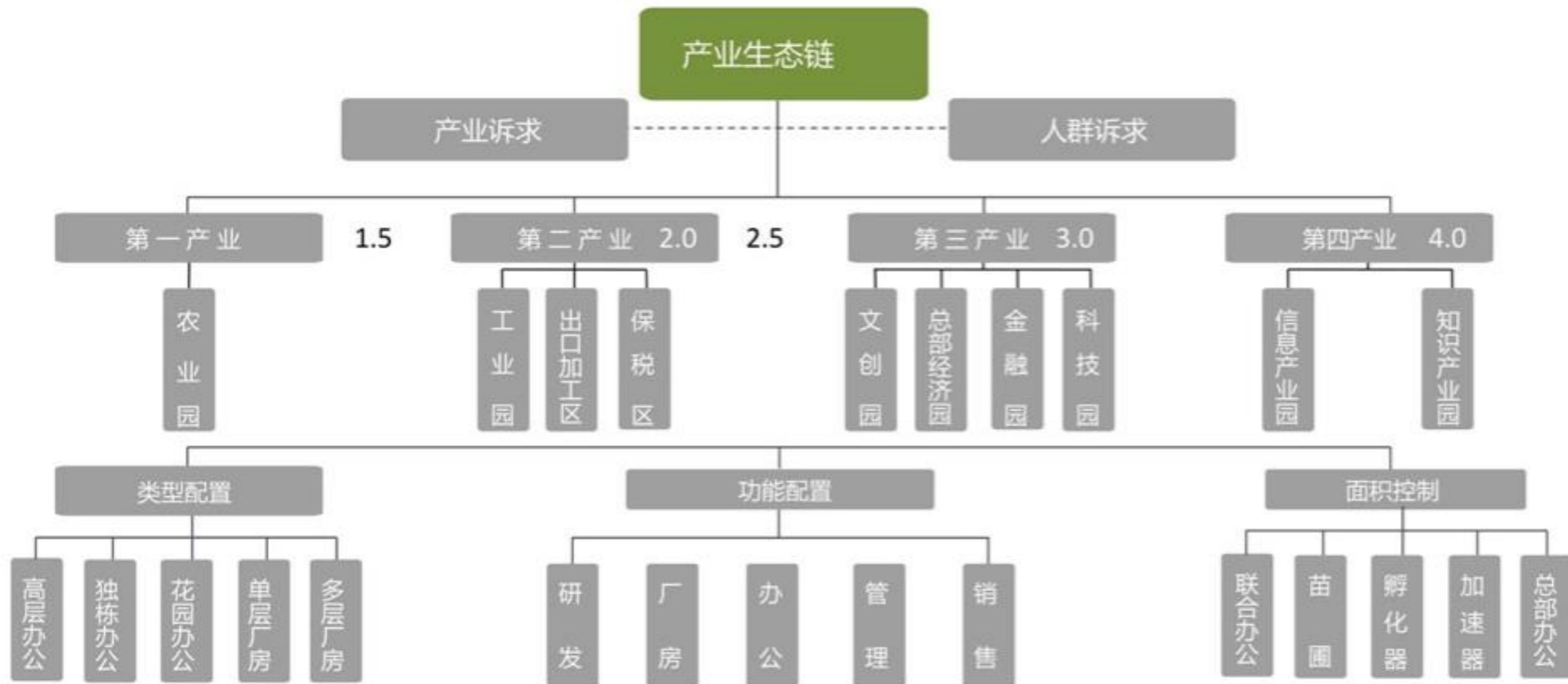
- 园区综合开发
- 创业投资孵化
- 园区资本运作

产业地产发展历程——产城一体的融合发展

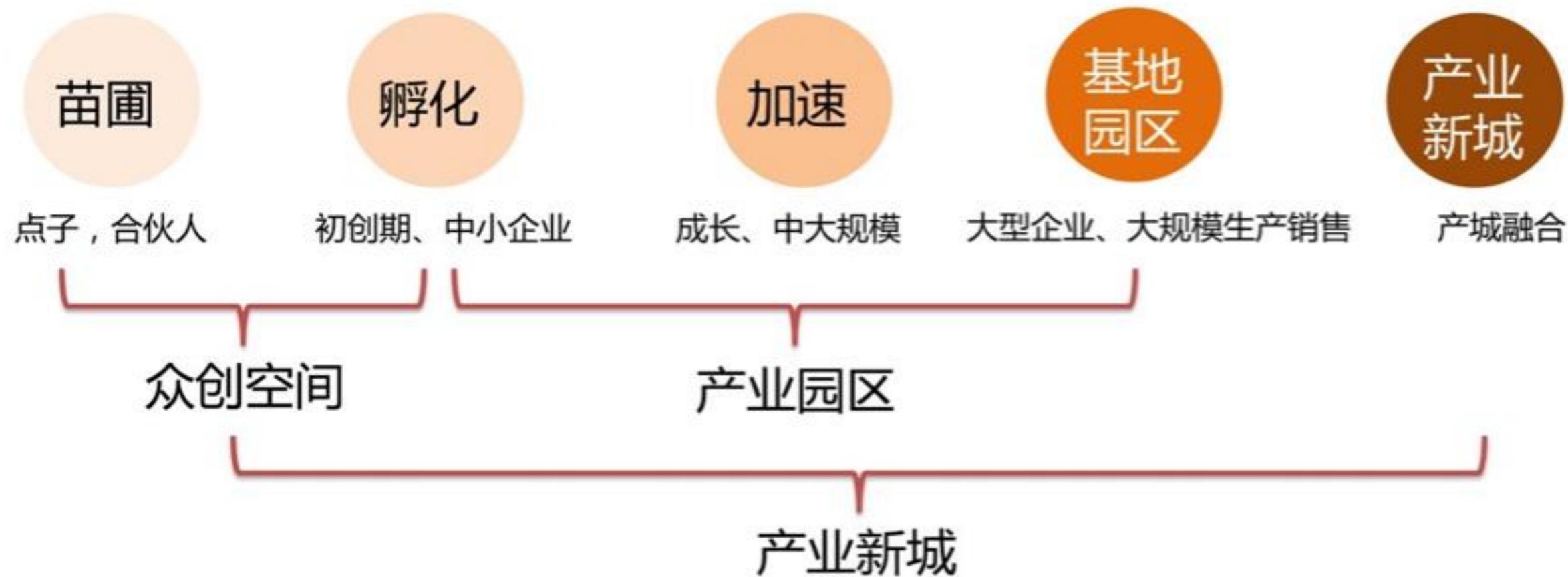


产城一体融合发展历程

产业地产产业分类——产业生态链的建立



产业地产园区分类——按发展规模分类



产业地产园区分类——按园区性质分类

科技园区

- ◆高科技企业为核心主体
- ◆加速高新技术研制推广
- ◆知识密集，高技术密集

文创园区

- ◆以文化产业为基础
- ◆创新核心技术支撑
- ◆文化生产要素聚集

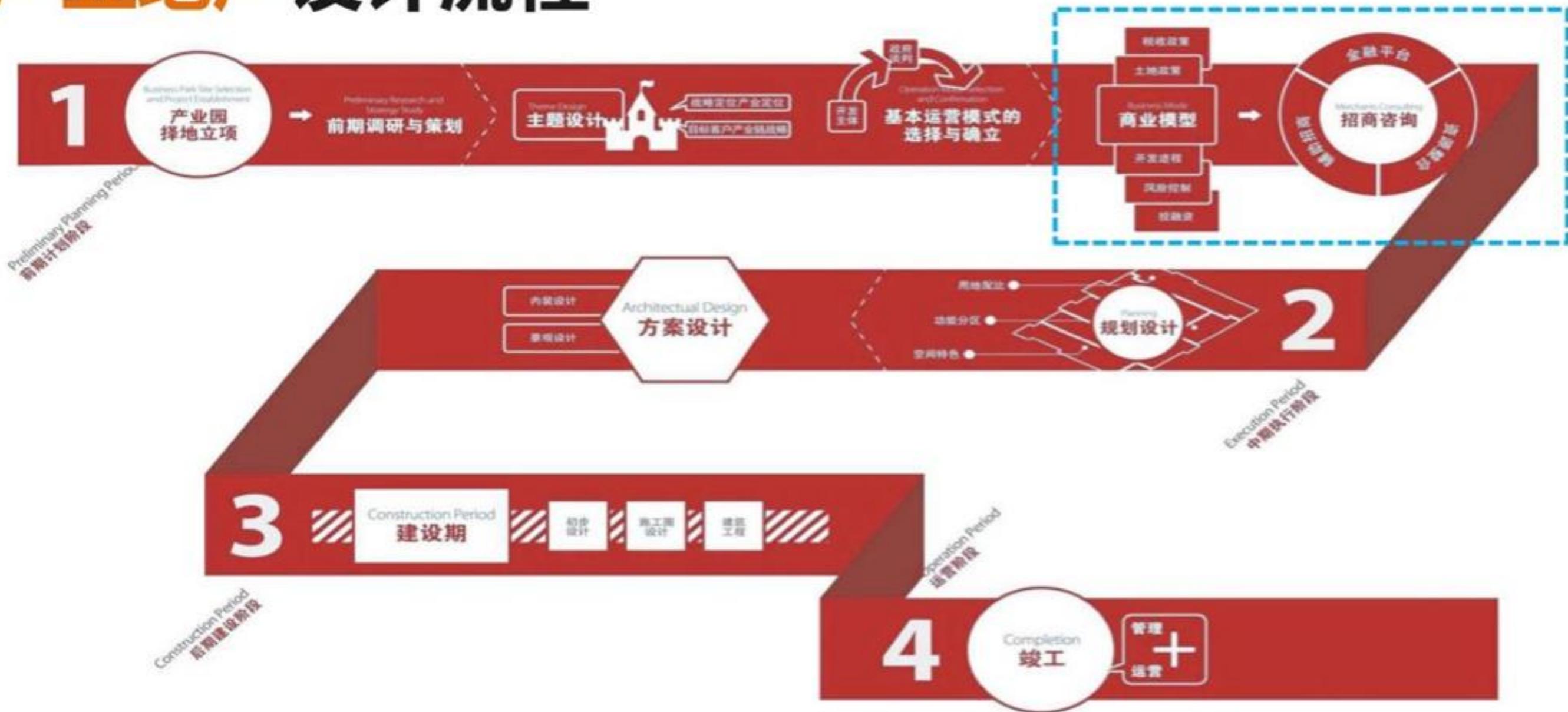
工业地产

- ◆以产业发展为依托
- ◆以工业生产为载体
- ◆投资经营管理为一体

特色小镇

- ◆产业相对集中
- ◆地域文化明显
- ◆经济规模较大

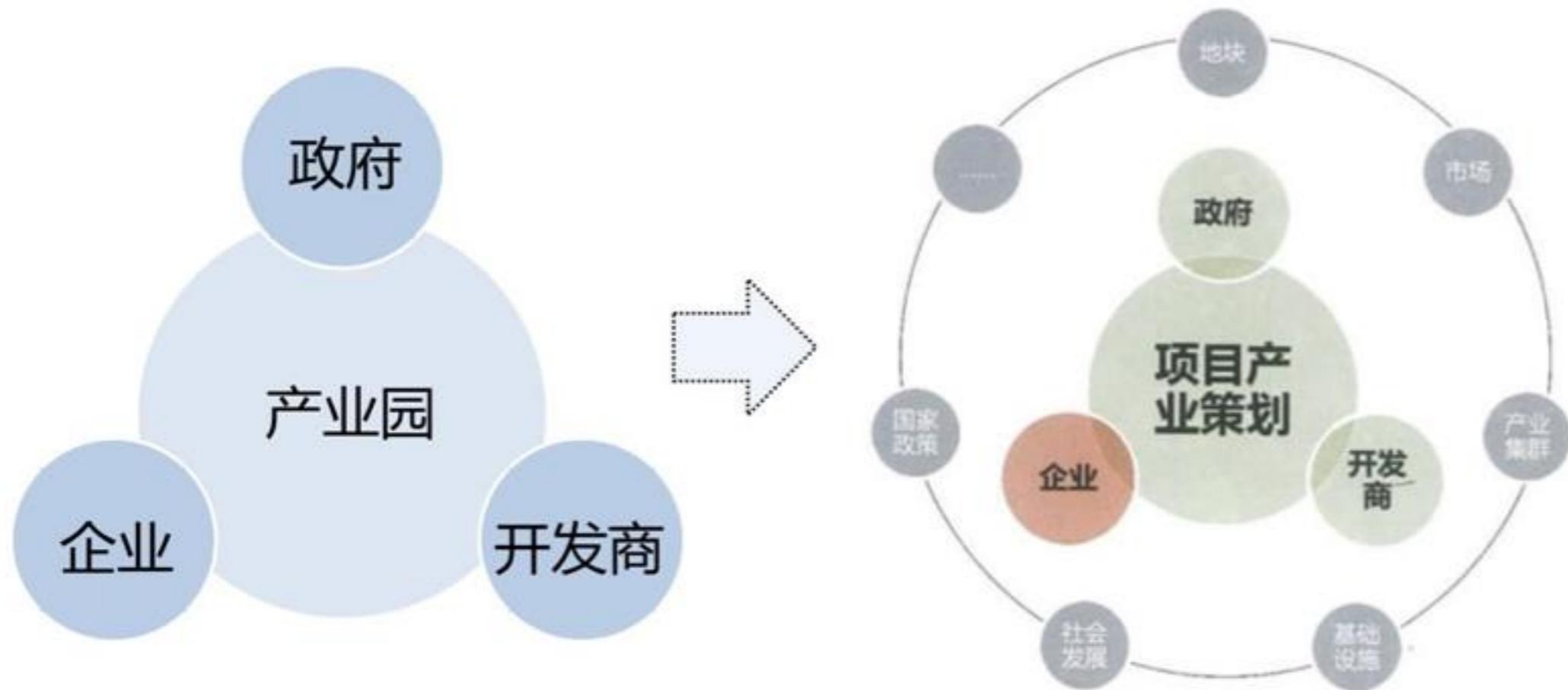
产业地产设计流程



策划先行

项目前期策划

项目前期策划是对项目发展战略的前瞻性总结，对项目 and 产业进行深入了解，取得企业、政府、开发商三者利益的平衡。



难点一：

利益方多

难点二：

影响因素多

难点三：

对未来的准确研判

难点四：

对产业客户的准确理解

项目市场定位

市场定位工作主要包括：对项目从市场、项目选址、投资估算和预测、不确定性进行分析；

- 明确市场定位
- 掌握市场现状及预测发展趋势
- 明确目标市场特征
- 预测产品销售量并制定销售策略

市场调查

- 市场需求分析
- 市场供给分析
- 产品分析
- 价格分析
- 市场预测

市场分析

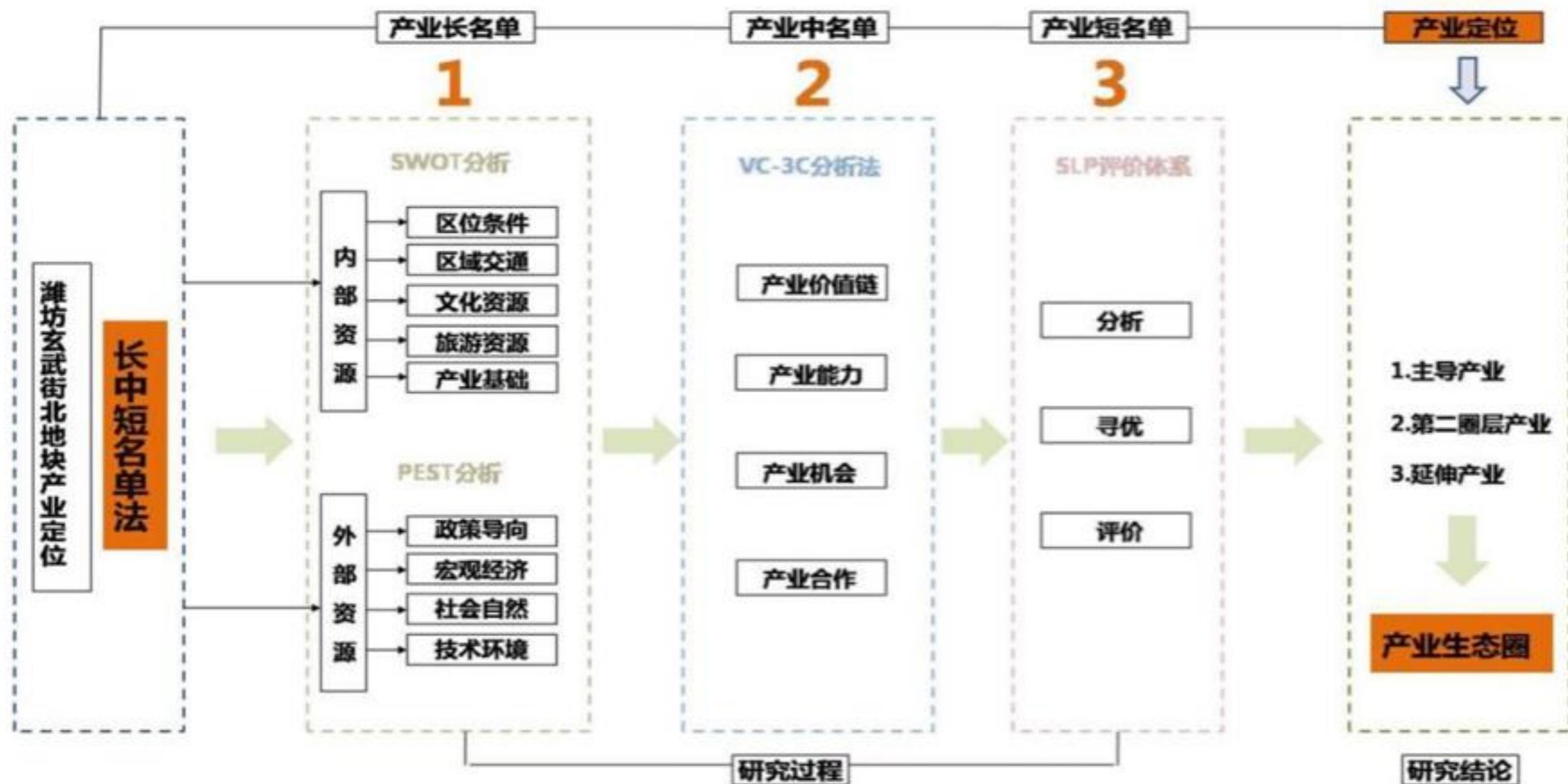
- 财务预测
- 投资项目计算期
- 总投资估算
- 资金筹措与使用计划
- 总成本费用测算
- 财务利润估算

投资估算与预测

- 盈亏平衡分析
- 敏感性分析
- 概率分析

不确定性分析

项目产业定位



项目招商规划

在充分掌握自身优势劣势、机遇威胁的基础上，通过科学筹划，针对特定目标客户，制定吸引外来资金、项目落户。



项目运营平台



招商预判

项目招商模式

前置动作

营商：从筹划、管理、建设角度构建项目招商资本

根据产业园区的特性，结合市场竞争情况，来对项目做一个差异化的定位，从定位上规避竞争，掌握“定价能力”。

招商模式

链商：打通产业链的上下游，链接更广泛的商家

所谓链商，就是打通产业链的上中下游，通过触动主体产业这一共价键，将其线形结构链上的各个互为联系的单体链接起来，以带动全链条的整体效果。

诱商：设置诱因，吸引商家

当一个园区项目定性后，可以根据园区项目的具体情况、性质特征，结合商家的需求点、兴奋点来制定出招商诱因。

聚商：打通相关联企业批量导入，形成集聚效应

将产业关联的中小型企业打包共同招进园区，便于园区软硬件设置和解决配套问题。同时造成集聚相应，避免单个企业入驻难以生存的困境。

引商：以造势、喧势的方式经营注意力

把诱因（包括项目的形态、主题、定位、新材料、新技术等方面）进行专业包装。并推而广之，通过造势引来商家的关注。

引商：通过龙头企业导入整合其它企业或资源

与链商相似，先引进具有号召力的龙头企业，给予一定政策优惠，通过龙头企业影响力吸引相关上下游产业链中小企业进驻。

项目招商手段

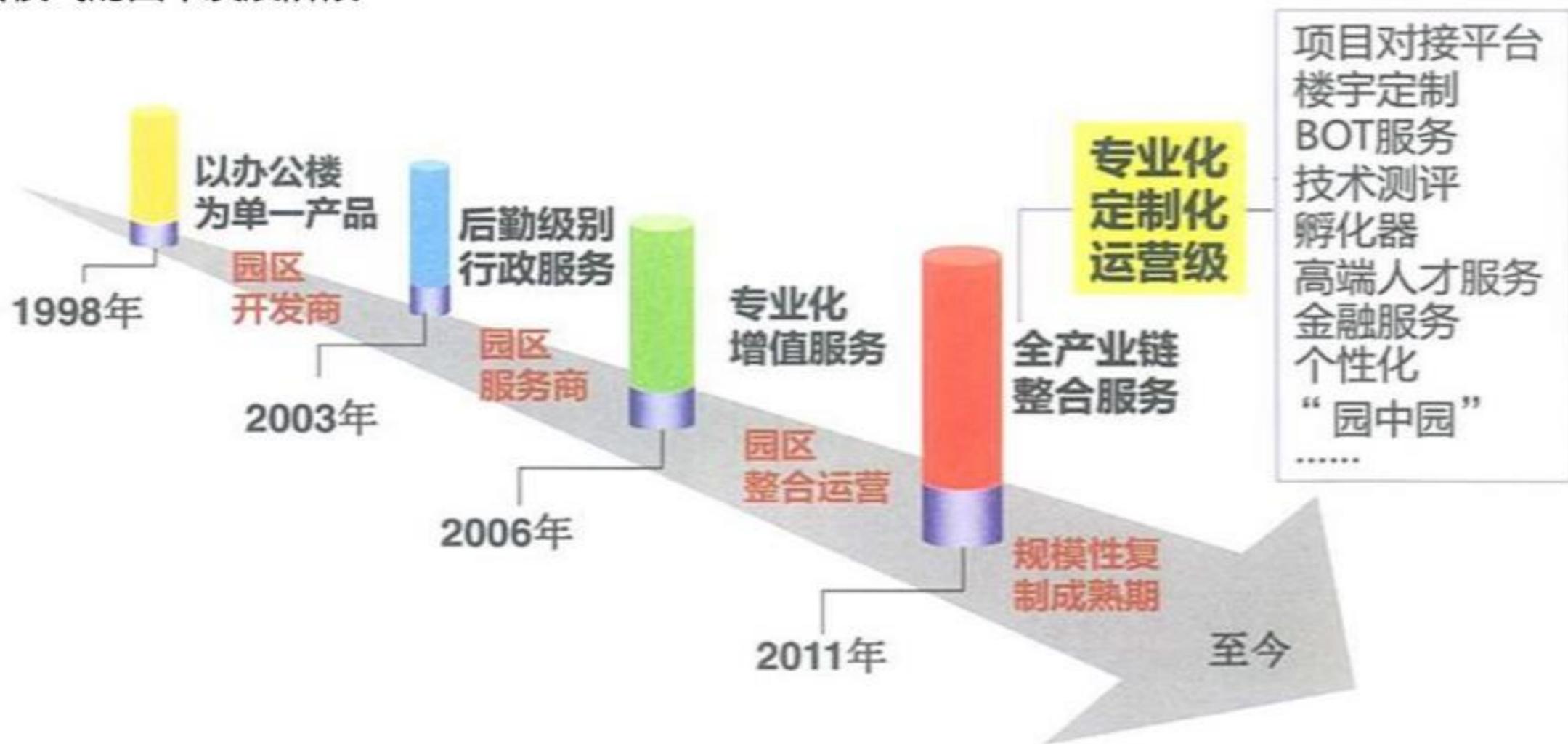
招商手段

| | |
|------|---|
| 园区招商 | 由产业园区开发商与当地政府合作成立专门的招商中心，以企业化方式挂牌运行，重点做好园区项目的接盘、协调、落实和服务，以加强招商引资工作力度 |
| 行业招商 | 即专题招商，与该行业专业协会合作，结合产业特点及动态，进行强化招商。 |
| 合作招商 | 吸引投资公司组建产业园区招商管理公司，参与产业园区的招商管理工作。 |
| 特色招商 | 根据当地的经济环境，突出区域特色，以特色促进投资环境的改善，金额增强了招商宣传的针对性、高效性和引资独特优势，吸引特定产业及相关企业投资。 |
| 委托招商 | 实行招商队伍的专业化，制定招商奖励措施，建立招商基金，利用国内外法人机构、经济组织或个人所拥有的招商网络和资源建立广泛的招商网络，积极展开异地和跨国投资项目。 |
| 以商引商 | 在发展以产业园区为载体的一次招商的基础上，以进园企业或联谊企业为载体启动关联招商。 |
| 活动招商 | 通过会议、会展，如座谈会、招商会、经贸洽谈会、专业技术及产业专题会议等形式，有计划、有步骤、有目的展开招商引资主题活动。 |
| 传媒招商 | 制定传媒招商计划，充分利用国内外主流媒体的号召力和影响力，梳理项目良好形象。 |
| 敲门招商 | 建立潜在进驻商家数据库，通过各种渠道紧盯目标客户，通过为之量身打造的商业投资计划，以及提供个体解决方案，对目标客户进行说服。 |
| 网上招商 | 整合政务、商务、企业和媒体等信息资源，利用多种语言文字和视频、动画等多种媒体形式建立网络招商平台。 |

运营服务

项目运营模式发展

产业园运营模式的四个发展阶段



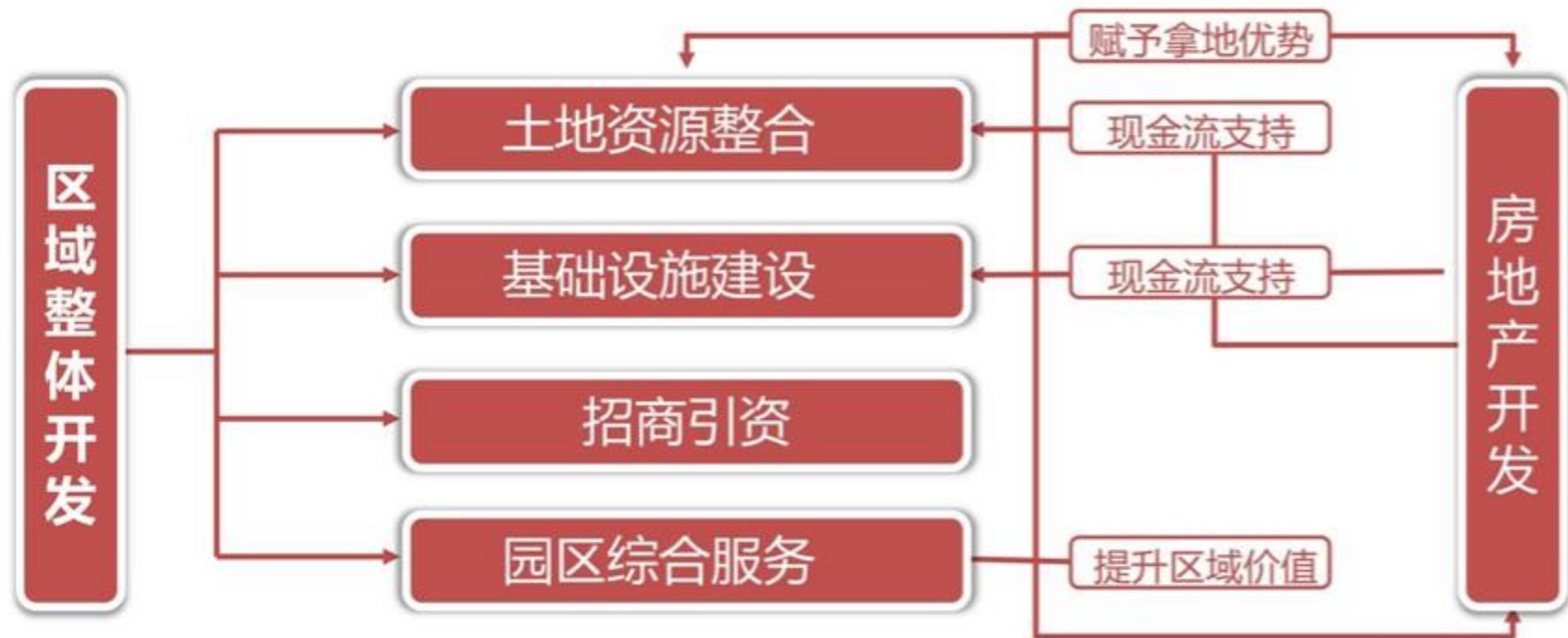
全产业链的运营服务

打造一支提供产业园区全产业链运营服务的团队。



项目运营模式

以打造“产业新城”为企业战略定位，通过对产业新城的整体操盘，整合政府、资金、技术、文化资源、高新产业等各方资源，进行园区的规划建设和运营管理服务。



盈利模式

项目盈利模式

产业地产开发通过三种运营模式获取利润，实现项目价值，其中最主要的是项目出租和出售收益。

产业地产盈利模式

非市场主流模式

以土地溢价增值而获取利润（产业地产商模式）

➢ 投资开发商在完成项目基础设施建设后，进行项目主题包装与概念推广，实现项目中部分土地或整体土地的转让、出让房地产投资基金或其他专业产业地产投资开发商。

市场主流模式

通过长期持有经营收益或出售产品获利（产业新城开发模式）

➢ 项目投资开发商，或独立，或联合，进行项目的整体开发，通过已建成房地产项目出租、出售或租售结合等方式，实现项目的收益。

通过与企业联合，按需定制地产开发模式获利（产业投资商模式）

➢ 开发主体获得用地后，确定主题并进行项目包装与宣传，通过与确定主题产业的企业联合，按需定制开发产业地产，实现低风险收益。

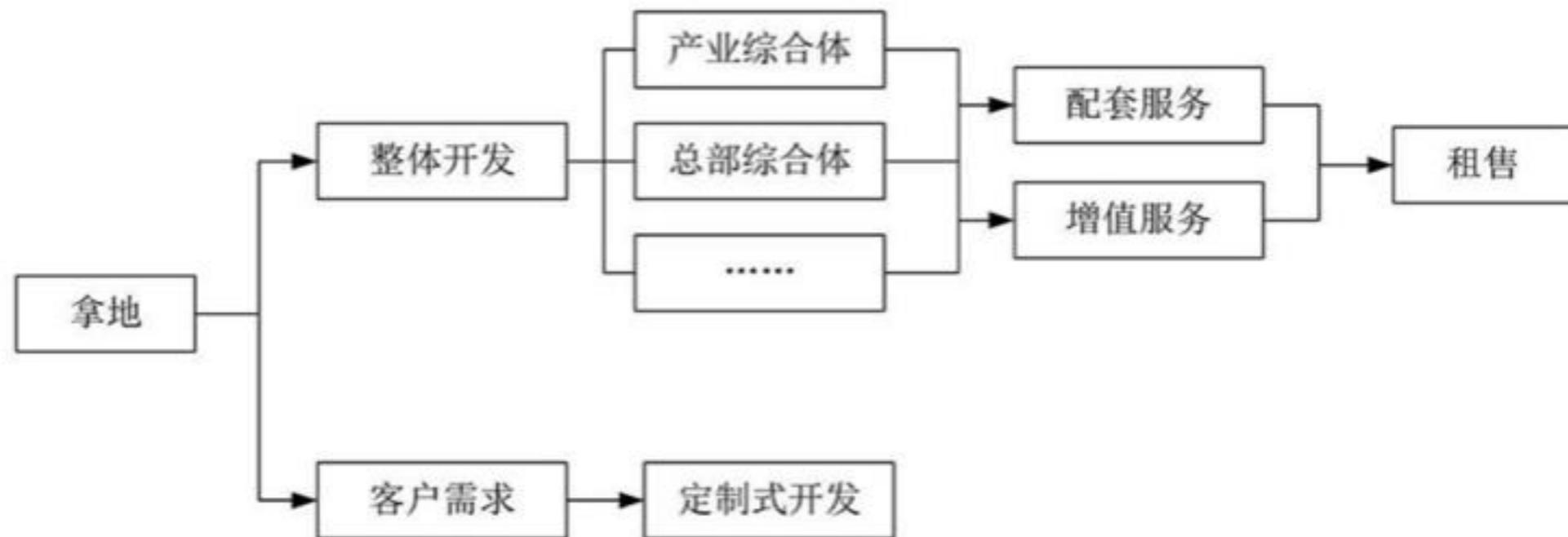
未来市场主流模式

产业地产REITS（基金投资商模式）

➢ 对于产业地产和商业地产盈利模式，近来出现了一些新的探索，厂房信托，仓储信托等。将成熟物业打包为信托投资基金(REITs)，再将基金单位在海外资本市场公开发售筹集资金。

模式一：地产开发商模式

地产开发商模式是开发者在工业园区或其它地方获取土地，以整体开发或订制式开发的形式建设产业物业产品，如**产业综合体**、**总部综合体**等，然后以租赁、转让或合资等方式进行项目经营和管理，最后获取开发利润的模式。



模式二：产业新城开发商模式

产业新城开发商模式以华夏幸福、宏泰发展、中南建设为典型代表，其也是我国在产业地产领域最早实践PPP模式的开发商。

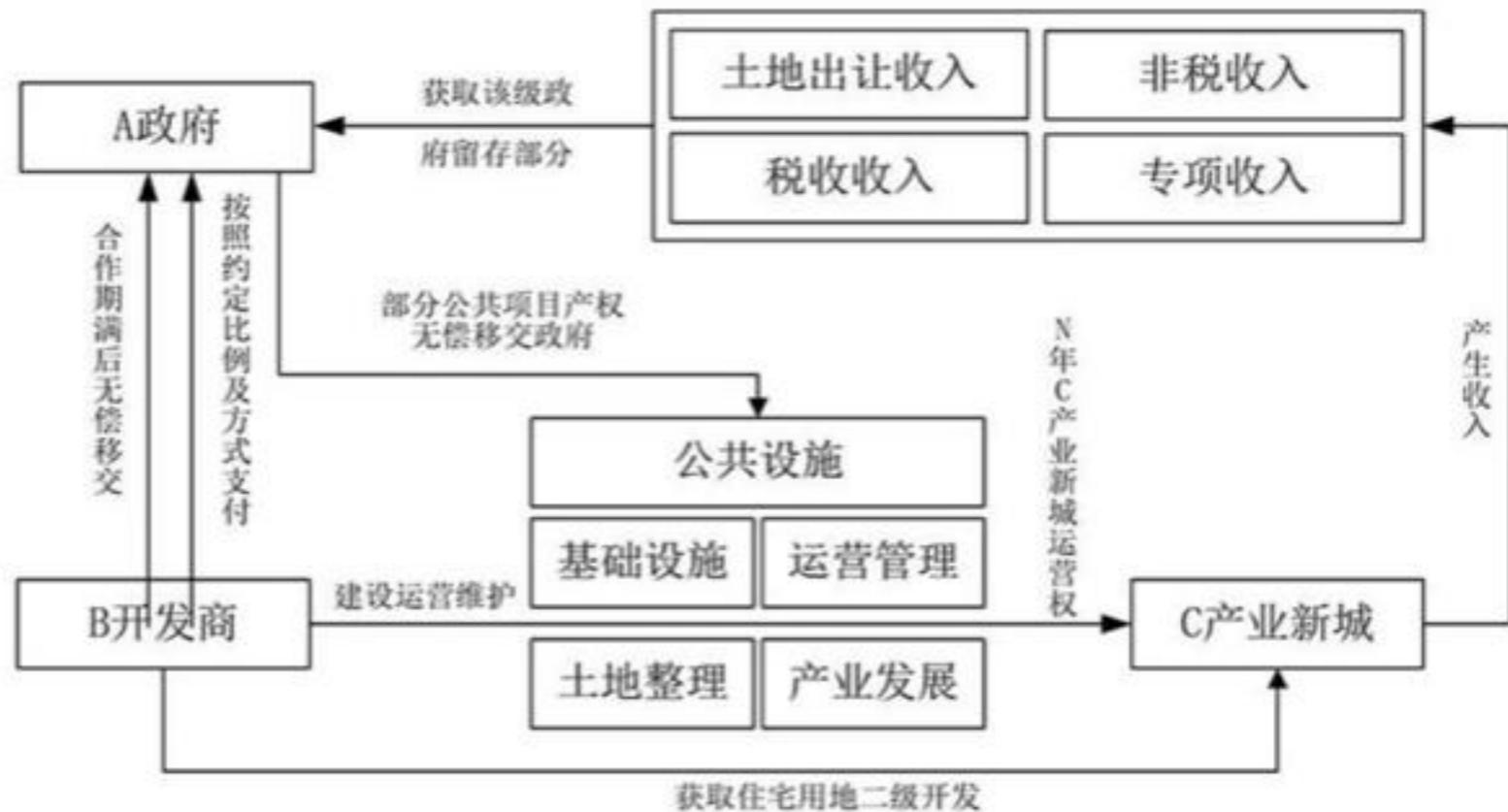


CFLD
华夏幸福

VAST 宏泰



中南集团
中南建设



模式三：产业投资商模式

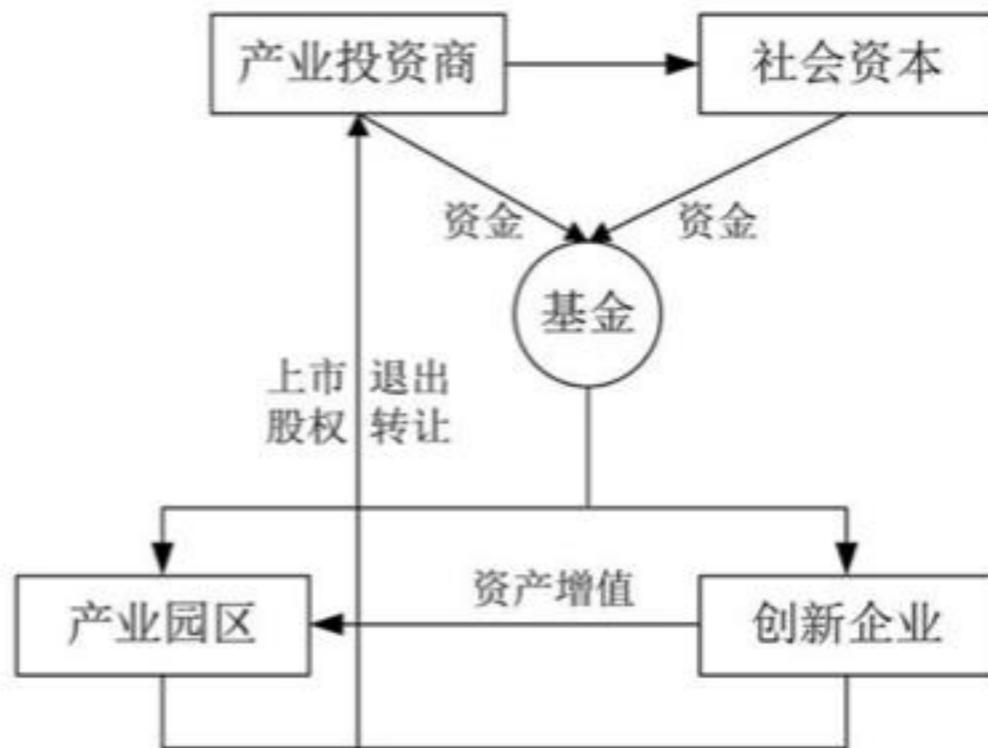
产业投资商模式以张江高科、清华科技园和湖北高投为主要代表，其也是国内最早实行“地产+孵化”双轮驱动模式的开发商，与地产开发商模式和产业新城开发商模式相比，产业投资商不仅将资金投向产业地产，同时还将资金投向入驻园区的企业。

ZKJ
ZJ INNOPARK
张江高科技园区

TusPark
启迪科技园

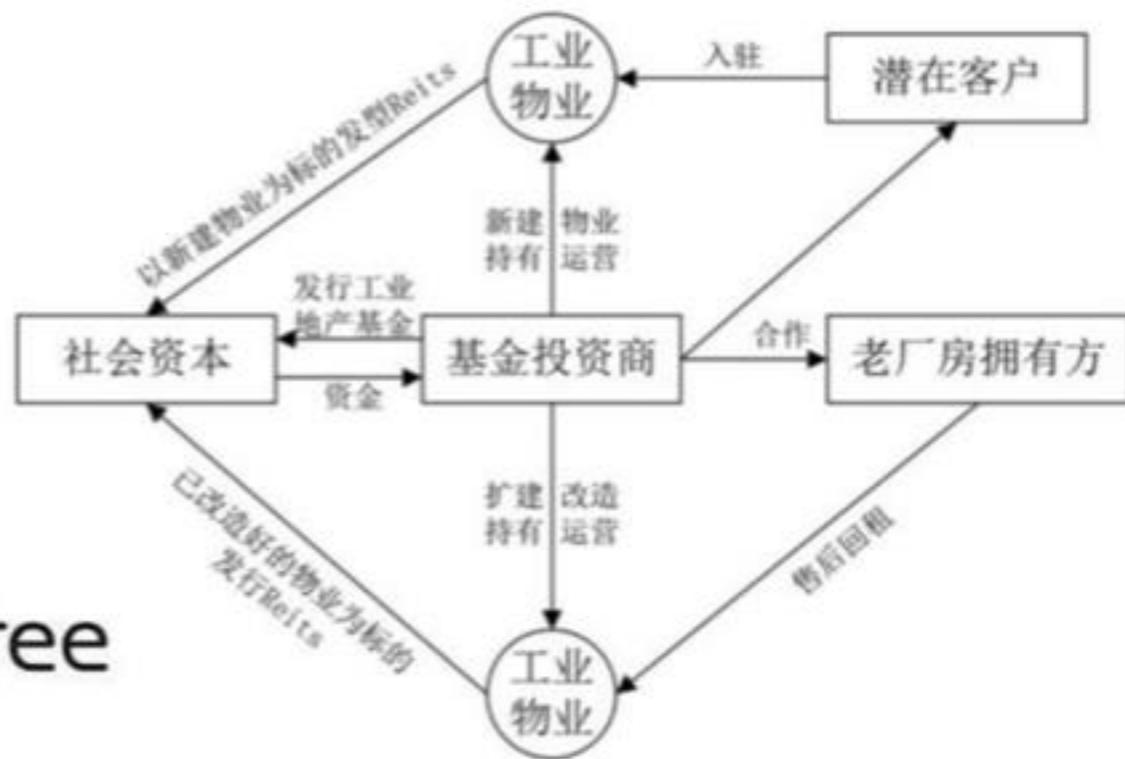
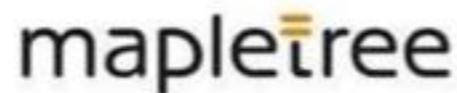


湖北省高新技术产业投资有限公司
HUBEI PROVINCIAL HIGH TECHNOLOGY INDUSTRY INVESTMENT CO.,LTD



模式四：基金投资商模式

基金投资商模式是国际流行的以Reits为核心的轻资产运作的产业地产商业模式，该商业模式大致如下图所示：基金投资商通过发行工业地产基金的形式募集资金，与制造企业合作，收购该物业后进行现代化改造并将改造好的物业回租给合作方，或者其通过拿地新建工业物业的形式吸引潜在客户入驻，通过发行Reits的方式对物业进行资本化运作，完成一轮的资本循环，进而从事下一轮投资。



项目实施运营

产业园区新构架——创新生态共享圈

创新园区的核心是**创新平台**的构建；

企业、大学、研究机构、政府、中介服务机构构成了**创新组织**；

各个创新组织围绕产业链、价值链、知识链通过创新互动, 就会促进**创新集群**的成长；

创新集群成长、壮大后就演化为**创新经济**。

如何围绕创新机制规划设计产业园区，我们提出创新型产业园区的新构架——“**创新共享圈**”。





产业聚集——一站式服务运营

价值意义

打造产业平台

抓住当前国际、国内产业结构调整转换的重大机遇, 打造承接产业转移和培育产业升级的平台。

提升招商引资竞争力

实施“筑巢引凤”战略, 打造产业共享载体, 整合产业链, 降低入园企业成本, 减轻入园企业固定资产投资压力, 提升区域招商引资竞争力。

优化资源配置

优化资源配置, 土地集约利用; 优化产业功能布局, 提升园区公共服务能力和水平, 培育企业新动能。

开发模式比较

| 序号 | 投资模式 | 优势分析 | 劣势分析 |
|----|----------|---|--|
| 1 | 工业地产开发模式 | <ol style="list-style-type: none">1、开发模式成熟,易于操作;2、责任主体为社会投资人,政府 责任风险小;3、政府承担部分政策补贴,支出压力小。 | <ol style="list-style-type: none">1、投资人须有较强融资能力。由于融资期限短、利率高、资金易断链,一旦资金断链,给政府造成损失(土地资源、农民工工资无法兑现等不良影响);2、投资人为回笼资金,导入产业层次低,行业混杂,不易形成产业链集聚;3、投资人重销售、轻运营,园区管理和产业培育“软环境”缺失。 |
| 2 | 政府平台自投模式 | <ol style="list-style-type: none">1、模式成熟,易操作,政策风险小;2、行政审批手续便捷,干预少;3、招商和管理相对统一。 | <ol style="list-style-type: none">1、政府平台融资受限,举债难度大;2、招商渠道单一、效率低,缺乏与业招商团队;3、缺少产业运营团队,产业培育意识不强,缺乏系统性的园区运营服务体系。 |
| 3 | 政企合作模式 | <ol style="list-style-type: none">1、策划、招商、运营一体化,提高园区产业发展的成功率;2、政企双方在招商渠道、机制、资源、人才互补;3、产业孵化快,产业聚焦,产业链集聚。 | <ol style="list-style-type: none">1、程序复杂,涉及多部门协同;2、政策变化快,需掌握政策变化,适时调整;3、园区企业僵尸化,产业定位不精准,产业平台不成型,差距大,拖死饿死等,缺少主导,贴心服务跟不上; |

{ 初心使命

推动区域产业与城市价值提升

{ 发展愿景

中国产业集聚一站式服务领跑者

{ 核心价值观

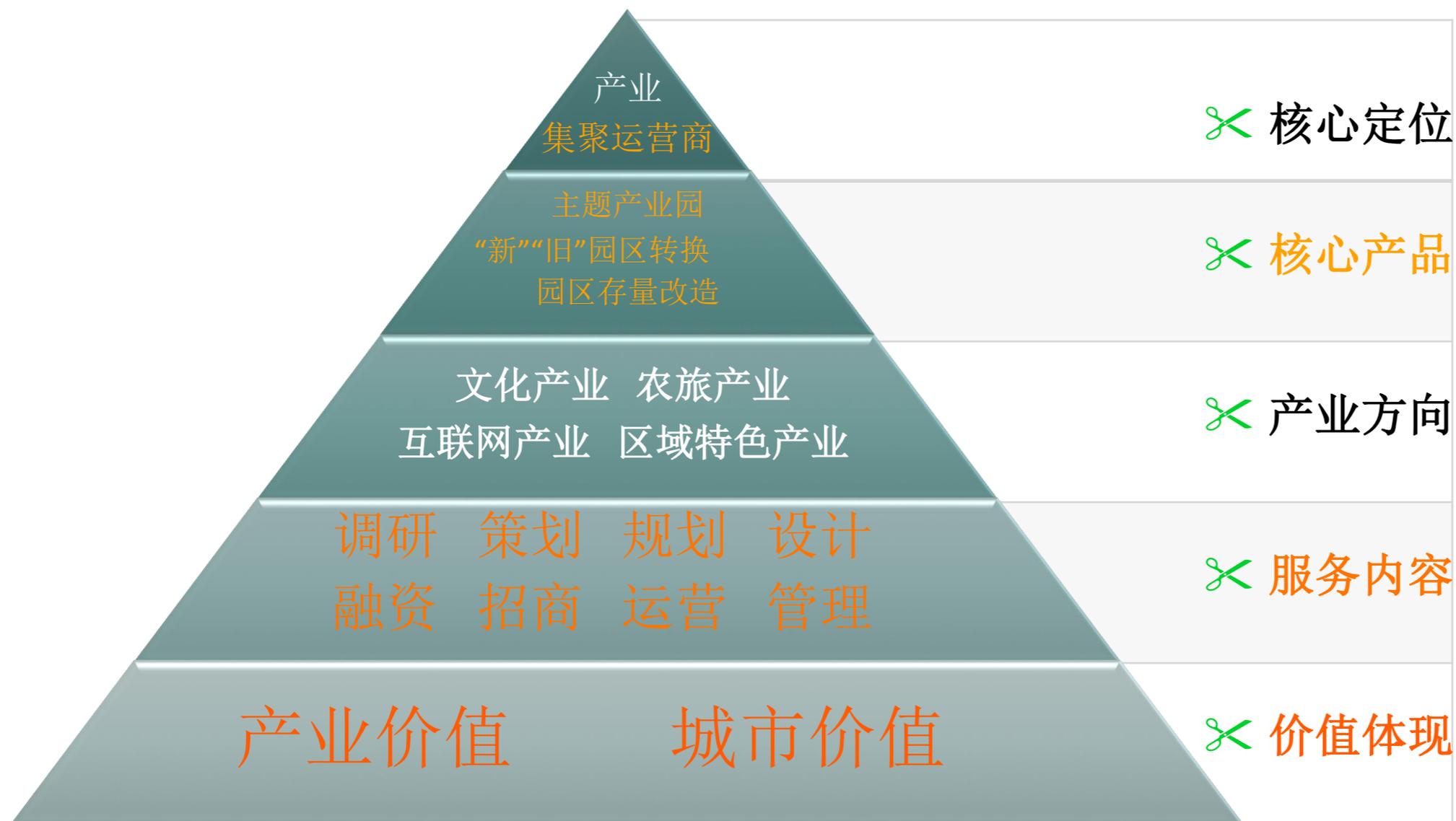
用心为客户创造价值

{ 核心定位

中国产业集聚一站式服务运营商

- 经营理念
策划引领
产业先行
运营联动
- 产业运营理念
促进区域经济增长的机会
提供企业发展的机会
提升自我成长的机会
- 园区运营理念
做好政府的助手
做好企业的帮手
做好产业的推手

运营模式



核心优势

```
graph LR; A[核心优势] --> B[产业策划能力]; A --> C[产业招商能力]; A --> D[运营管理能力];
```

产业策划能力

整合行业及国内高校、科研院所智库资源,形成自身产业策划和产业定位能力,为客户提供具有理论高度和实践深度的策划方案,切实有效地帮助客户解决产业发展定位问题。

产业招商能力

在北京、上海、广州、合肥、河南、杭州、山东、武汉、苏州、吉林、西安、台北形成联盟中心,与全国知名商学院、商(协)会、科研机构、知名行业企业建立战略合作联盟,形成深度合作单位,具有雄厚的产业资源和强大的产业导入能力。

运营管理能力

秉持做好“政府的助手、企业的帮手、产业的推手”的运营理念,凭借专业化的智慧园区管理系统平台和高效的运营团队,实施“招得来、养得大”的园区服务新模式,实现园区运营经济效益和社会效益的统一。

园区发展理念

Park development core

以绑定企业发展为核心，以发展地方产业升级为基础

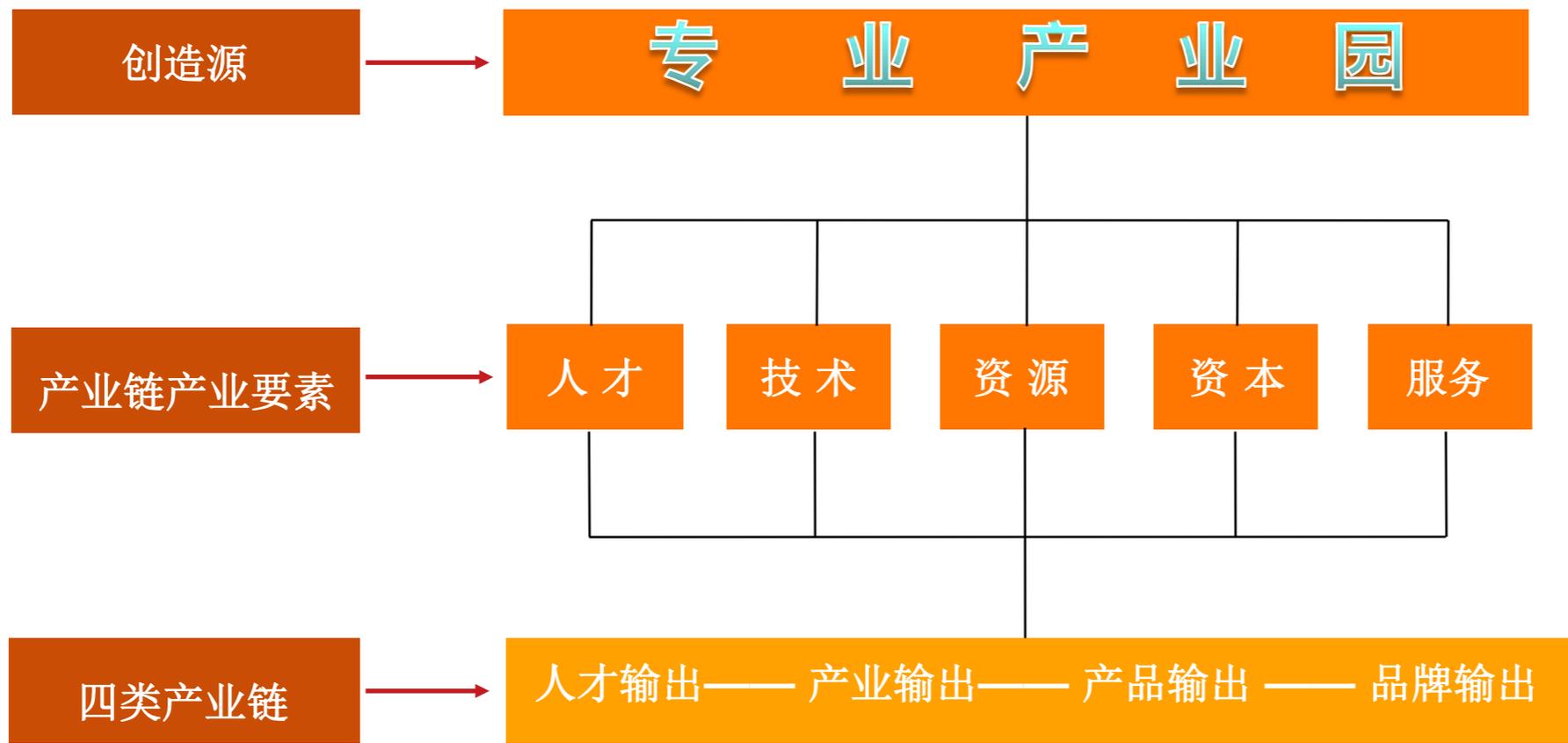
（推动）对企业
迅速发展全国市
场布局落地

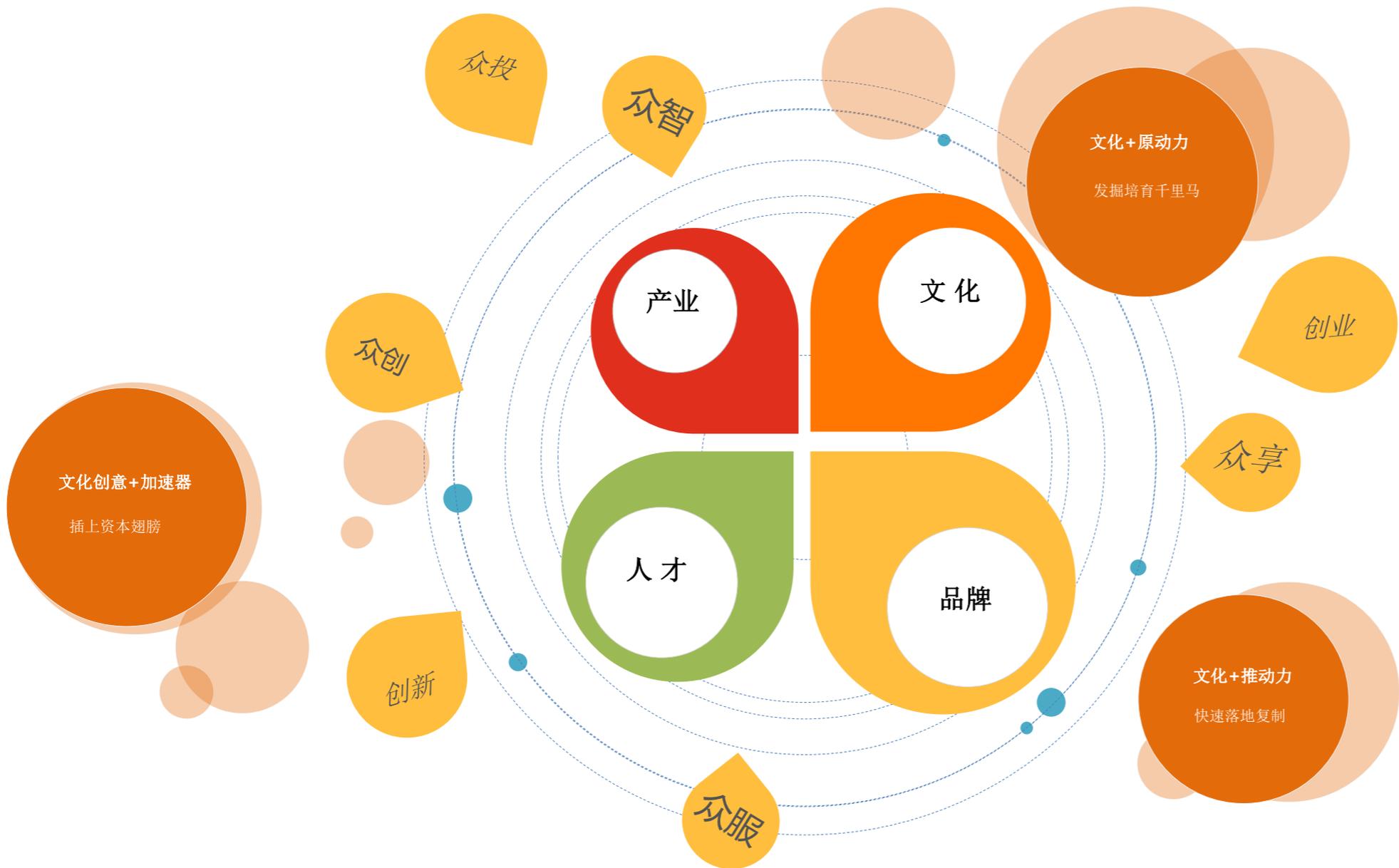
助力）对政府
产业升级最大产
值贡献

（加强）对园
区品牌价值最
大化提升

园区产业链布局

Park industry chain layout





文化创意+加速器

插上资本翅膀

产业

文化

人才

品牌

文化+原动力

发掘培育千里马

创业

众享

文化+推动力

快速落地复制

众投

众智

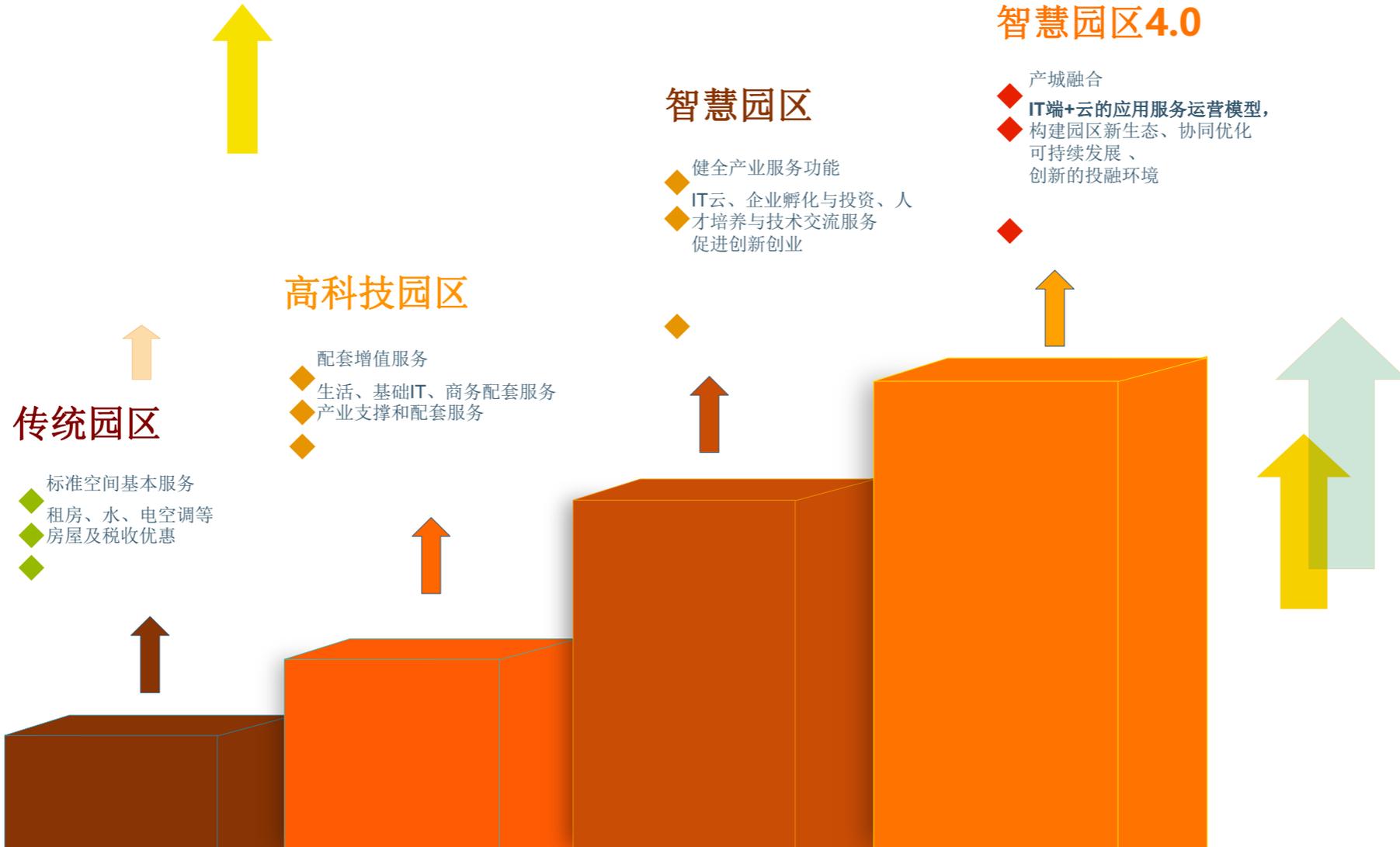
众创

创新

众服

智慧园区平台

Wisdom Park platform



智慧园区平台

Wisdom Park platform

智慧园区4.0

产城融合

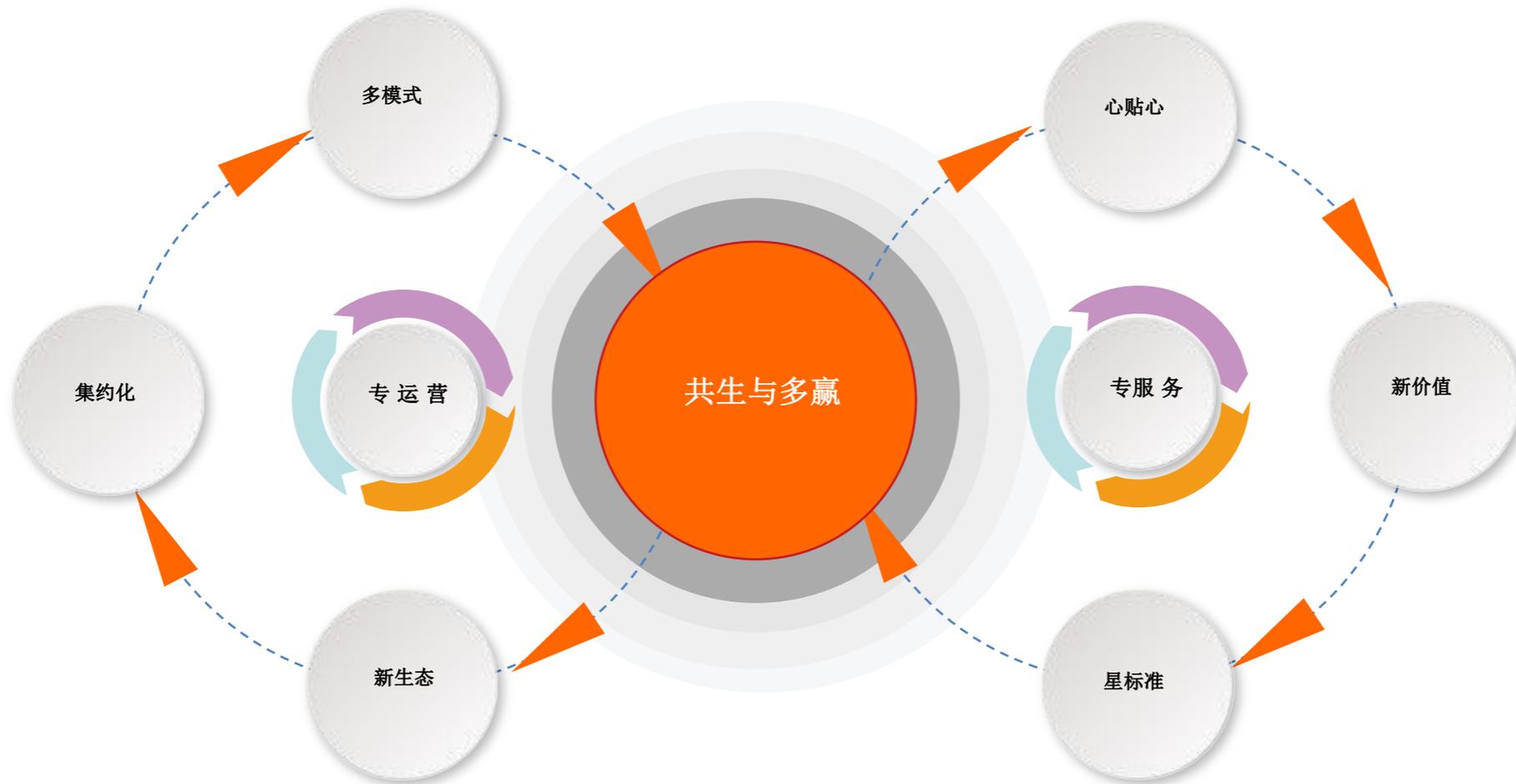
- ◆ IT端+云的应用服务运营模型，
- ◆ 构建园区新生态、协同优化
- ◆ 可持续发展、
- ◆ 创新的投融环境

智慧园区是智慧城市的子集，是国家新兴战略发展的重要组成部分。

智慧园区利用了新一代的信息与通信技术来感知、检测、分析、控制、服务、整合园区各关键环节资源，并在此基础上实现对各种需求做出的智慧响应，使园区整体的运行具备自我组织、自我运行、自我优化的能力，为园区创造生态、集约、和谐的发展环境，提供高效、便捷、个性化的发展空间。

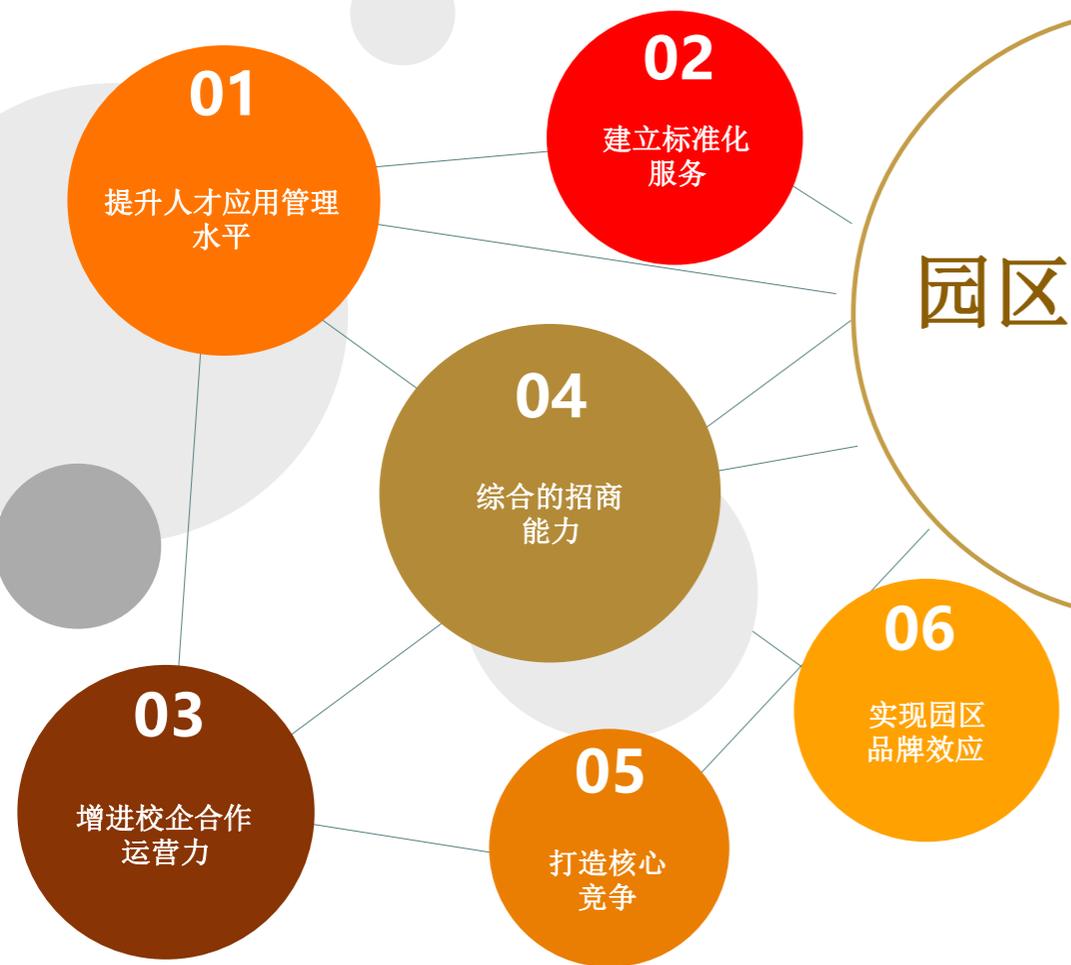
服务模式

Operation Service



园区价值

Park Value



企业



园区价值

Park Value



院校



thank you!

