

# 产业园区建设步入“新发展时代” 房企比拼综合运营能力

本报记者 刘颂辉 上海报道

集聚了人才、技术和资本等各类要素的产业园区,是地方经济发展的重要载体之一。经过多年探索,该类物业市场的运营模式也在不断更新。

岳军是浙江省嘉兴市一座电商直播产业园的运营负责人。今

## 迎来精细化开发运营时代

行业发展的粗放时代已过去,精细化开发和运营时代来临。

嘉兴市平湖市坐拥长三角地区最大的羽绒服专业市场,生产的服装远销海外,岳军运营的中国慧腾服装电商直播产业园即位于这里。

2018年前,岳军曾在一家知名房地产咨询机构服务多年,负责产城融合方面业务。回忆起4年前转型进入产业园运营行业的精力,岳军仍然倍感激动:“当时的产业地产市场逐渐发展壮大,很多传统地产商也被吸引着切入到这一细分领域,当作公司的‘第二主业’。同时,地方政府也大力支持产业发展,积极供应土地,招商引资。”

## 产业园运营“去地产化”

未来的产业运营商将会逐步“去地产化”,地产只作为空间载体,而不是全部。

水腾飞所在的清控科创在全国32座城市布局有64个项目,运营面积超过850万平方米,共服务13000多家企业,有145家国家高新技术企业和31家上市公司,2021年分别累计创造价值和税收450亿元、37亿元。

“以前,产业园基本上是采用房地产运营逻辑,即‘拿地一开发一出售一再拿地’,开发商考虑更多的是土地成本、出让比例、出售面积和自持比例等,实际上这是限制产业地产商发展的一大瓶颈。”水腾飞认为,近几年工业用地建设

年以来,他一直在为产业园招商思考着对策。“地方工业用地指标稀缺,倒逼着我们去转型,谨慎做重资产投资,把更多的精力放在提升运营管理水平上。”岳军对《中国经营报》记者说。

产业园投资运营的“头部玩家”也在经历着类似转变。上海张江高科技园区开发股份有限公司

在新旧动能转换和构建产业新城等背景下,各地产业园项目火热开建,入局投资的企业日渐增多。据不完全统计,国内现有各类产业园区超过15000个,初步形成了综合性和功能型2个类别、10余种形态体系,覆盖国家级、省级和市级等各个层级。

亿翰智库产城运营事业部研究总监黄新云曾将产业园运营企业分为四大派别:第一类是城投资源派,第二类是民企开发派,第三类是勾地派,第四类是资本派。

产业园供应量迅速增加,也让市场竞争更加激烈。张江高科方

(以下简称“张江高科”,600895.SH)在业绩报告中表示,公司正在加速实施由地产运营商向产业综合运营平台的转型,为科技企业提供从孵化加速到研发办公的全产业品线空间载体。

仲量联行上海商业地产部产业园区总监俞则表示,在经济转型发展的背景下,产业

面在2021年报中坦言,各地纷纷加大了对高新技术企业的招商引资力度,张江高科技园区是国家级高新技术开发区,虽然在产业政策、客户结构等方面具备较多的竞争优势,但与周边开发区之间竞争在所难免。

据仲量联行近日发布的报告,在对上海市61家生命科学企业和19家生命科学物业投资机构调研后发现,生命科学企业已成为上海市办公楼租赁市场最主要的需求来源之一。“企业对产业园区的选址考虑因素中,最看重项目有明确的产业定位,成熟的产业集群、高

科投资了以上海微电子装备和华勤通讯为代表的一批集成电路优质企业,实现了“中国芯”国产光刻机的重大突破,助力企业解决了国产芯片“卡脖子”难题。

记者在采访中了解到,金地集团成员企业、香港上市公司金地商置集团有限公司(00535.HK)旗下控股子公司金地威新产业发展管理有限公司(以下简称“金地威新”)也专注于产业园区开发建设及运营管理。

据金地威新方面介绍,公司运营的产业园区项目以自持为主,基

园区开发运营商的确需要转变服务方式。“不再是单一的办公空间提供者,更要从产业份的角度出发,以服务产业发展为核心要素,通过房地产这一物理载体推动战略性新兴产业创新突破,为入驻企业提供更多服务,注入‘引擎般’源源不断的动力。”

端人才可及性、优惠政策和租金成本等。”

“得益于人口和产业集聚程度高,上海市等一线城市产业园市场租金将维持高位运转,不过行业发展的粗放时代已过去,精细化开发和运营时代来临。”清控科创控股股份有限公司(以下简称“清控科创”)总裁助理、长三角事业部总经理水腾飞在接受记者采访时表示,企业选择入驻产业园,将由优先考虑开发商的身份转化为优先考虑运营商的能力。“换句话说,运营能力越强,带给产业园的溢价会更高。”

于自身资源引入基金、资产证券化等资本工具,一方面为园区提供流动性,另一方面同时倒逼园区运营服务能力的提升,实现运营服务提升与资产价值提升的良性闭环。

而对于项目运营,金地威新以产业研究串联“投资一招商一运营”等多个维度,为产业创造生长环境,聚焦“人工智能”与“生物医药”两个产业领域,对国内重点产业区域政策、企业分布进行研究,发力去寻找“企业痛点”“政策盲点”“产业堵点”的交集,最终服务于产业需求。

## 需更加注重产城融合

运营企业应该培育重点产业,突出重点产业优势,与其他园区进行差异化竞争。

不容忽视的是,产业园运营的好坏受环境影响较大,企业及时调整发展模式也与外部环境的变化密不可分。

在业内人士看来,2021年下半年以来,我国经济增速面临较大下行压力,基础设施投资疲软和房地产投资增速下滑明显,成为拖累实体经济复苏的主要因素,消费端也有所放缓,消费对经济增长的拉动作用边际减弱。

工业用地是产业园区发展的首要资源要素。而随着地方政府对工业用地审批收紧,将出让土地与企业税收、投资金额甚至经营业绩深度捆绑,一部分运营水平不高的企业因此被排除在外,更多的则转向存量物业运营。

一位长三角地区产业园运营商向记者透露,今年因疫情导致各地物流受阻,企业主库存积压,销售不畅,多处产业园不得不采取了减租降租、减免物业费和延迟缴费等优惠措施以稳住租户,个别产业园的降租幅度达到50%。

面对市场困境的变化,岳军运营的慧腾服装电商直播产业

园也通过定期开会沟通的方式,与承租企业共患难。岳军坦言,在市场还未恢复正常状态下,只能努力修炼好内功。一方面,加大产业生态扶持,加速产业资源聚集,加大平台赋能体系,另一方面采取措施降低企业运营成本。

“实体企业发展如今正面临着一些困难。作为运营方,我们希望今年下半年能快速恢复,相关部门给予实体企业更多支持政策,为数字经济产业赋能。”岳军表示。

根据规划,“十四五”期间,我国将继续巩固壮大实体经济,发展战略性新兴产业体系,还规划了农业、工业、物流、能源、商贸、文化、科创等多种产业类型的园区。

对此,仲量联行上海商业地产部产业园区总监俞则人建议,运营企业应该培育重点产业,突出重点产业优势,与其他园区进行差异化竞争;注重培育产业上下游,形成园区内产业链效应;在产业政策、物业载体和周边配套方面,形成多方位的全面资源配比;同时更加注重产城融合,吸引高质量人才在产业园置业、生活,形成人才集聚效应。



产业园区运营正从粗放时代转入精细化开发和运营时代。图为上海浦东张江火炬莲花科创园。视觉中国/图

# 专属职位+租房优惠 我爱我家发起“大学生就业护航计划”

5月11日,我爱我家联合人民网启动“大学生就业护航计划”,为2022届大学毕业生提供17247个专属职位。同时为减轻大学毕业生租房压力、助毕业生安居乐业,我爱我家还发布了“毕业租房选我爱我家”活动,覆盖北京、上海、杭州、南京等23个国内城市,为毕业生送上专属的暖心毕业“礼包”。

在全国普通高校毕业生规模突破1000万人之际,我爱我家正在以力所能及的切实行动,为促进毕业生的高质量就业和安居贡献自身的力量。

作为一家“互联网人生活服务平台”,我爱我家始终关注人才发展,以“优秀的人”为核心,通过一线培养、专业选育、职业规划等方式,提升新进员工的成长力、执行力与发展力。

经过二十二年的稳健经营,我爱我家在“品质发展,卓越运营”的企业目标影响下,凝聚了一大批优秀团队,始终坚持长期主义,通过不断发展为客户创造价值,各项经营指标保持在行业前列。

## 专属职位及租房优惠“护航”

根据国家教育部门的数据统计,2022年全国普通高校毕业生规模预计为1076万人,同比增加167万人,毕业生的规模和增量均为历年之最。为应对严峻的就业形势和特殊时期影响,国家教育部门和人社部门也举办了一系列活动,多措并举促进高校毕业生就业。

而创造就业机会,始终是企业的社会责任之一。为响应政策号召、践行社会责任,近期我爱我家联合人民网,通过岗位发布、直播招聘、走进校园等活动,为大学生提供17247个专属职位,涵盖了人力资源、财务管理、智能数据、数据平台、用户增长、置业顾问等热门岗位。我爱我家希望,这些岗位能够在满足就业需求的同时,还能为高校毕业生发挥所学专长和智力优势,提供良好的职业实践平台。

为应对特殊时期影响,我爱我家通过线上宣讲、远程面试、网上签约等形式开展人才招聘。另外,也计划根据特殊时期缓解情况走进高校,进行线下招聘和宣讲,与

大学毕业生面对面交流沟通。

除了发布17247个专属职位之外,为了帮助高校毕业生能够更加顺利、安心地在工作地城市居住生活,我爱我家还于日前启动“毕业租房选我爱我家”活动,以租房津贴、租房礼包等多种形式为毕业生提供租房优惠。本次活动将持续到2022年6月30日,覆盖北京、上海、杭州、南京等23个国内一、二线城市。

毕业租房季期间,我爱我家新老用户均可参与“毕业租房选我爱我家”活动,只需在线上填写“租房意向商圈”,即可获得全程参与抽取租房津贴的资格。活动优惠包括租房补贴(最高免除三个月租金)、优惠券、大礼包等丰富好礼。参与者所获的奖励,通过我爱我家租住房屋均可使用。

17247个招聘岗位和毕业生租房优惠活动,都是“大学生就业护航计划”的重要组成部分。我爱我家希望通过“大学生就业护航计划”,促进更多高校毕业生的安居乐业,实现“人才生根”,与城市共同发展。

## 人才培养“星途计划”

针对大学毕业生,我爱我家将以“优秀的人”为核心,通过繁星平台、积分体系、小爱助手等矩阵化的数字智能工具,满足大学毕业生从专业技能提升,到正向行为引导的全方位赋能需求,通过一线培养、专业选育、职业规划等方式,提升大学毕业生的成长力、执行力与发展力。

我爱我家打造的集教、学、研、讨、论、考为一体的繁星平台,目前已成为员工学习和成长进行系统性和建设性的学习平台。2021年,“繁星”系统注册学员近5万人,实施培训课程总学时超过200万小时,人均学时超过40小时。

人才是企业的核心生产力,我爱我家将以数字化培训系统为基础,进一步完整培训体系,继续加大对各层次人才的培训投入。针对运营岗位,我爱我家大力推进经纪人队伍的职业化,从专业知识、经营能力、职业素养等方面实现标准化、制度化,从而系统性改善经纪人的专业性和职业发展瓶颈,使经纪人具有事业感、获得感,同时赢得社会尊重。

## 坚持卓越运营结合科技赋能

面对走向存量、以个人居住需求为导向的市场,我爱我家深谙“回归服务初心”的朴素经营哲学,提供以人居核心资产配置服务为基础的品质生活综合解决方案与服务,满足用户对品质生活与幸福人生的追求。

我爱我家将继续以为消费者创造品质生活和追求企业卓越运营为目标,基于网络平台和数字智能开展“线上线下一体化”的运营服务,为居民客户和产业客户提供居住交易与产业数字化的解决方案与服务产品、商业资产运营及居住衍生业务。

围绕人、房、客三个主要方向,



在多元化发展战略的引导下,实现经纪人职业化的同时,我爱我家还希望能够打造复合型人才,完善经纪人跨领域的专业化能力和作业能力,如在社区服务、家装服务、金融服务、养老等方面,发挥员工的优势和能力。

如今在经纪人“繁星”培训系统的带动下,我爱我家门店管理平台实现了流程公开可视化、综合维

度分级评测、动态过程中准确检测与精细管理、智能反馈与干预,有效提升了门店的运营能力与经纪人员服务能力,也提升了门店的经营效益,确保了门店网络与经纪人团队的业务品质和生命力。

我爱我家的“星途计划”以游戏的底层逻辑进行设计,让职场新人在进阶中,成为房地产经纪的专家,更将最大限度吸收知识的过程趣

越运营和科技赋能相结合,重点打造“三个一工程”。首先,以一流标准升级我爱我家品牌工程,将品牌战略升级纳入集团长期持续的重点事项中,让“我爱我家”这一招牌焕发出新的生命力。

其次,实施一个核心业务系统迭代工程,将我爱我家自主研发的核心业务系统CBS推广到全国,同时强化城市高管数字化思维,提升管理认知能力,并落在组织运营上,成为系统落地后的效能提升的新引擎。

另外,实施全国统一的互联网线上品质服务工程,将用户体验放在重要位置。2022年底前,用户服

务体验要达到主流互联网企业的品质水平,为用户提供更加高效、便捷、温暖的服务。

三大工程本质上是一件事,即一切都是以客户为中心,苦练内功。集团持续的数字化投入,已经在我爱我家北京公司有了阶段成果,管理组织效能竞争力强劲提升已得到充分验证。

我爱我家将在洞察美好居住“原动力”基础上,齐心协力打造“三个一工程”。同时构建技术上的“数字力”,提升卓越运营的“向心力”,强化品质服务的“渗透力”,贡献社会和谐“公益力”,打造幸福企业,履行安家使命。 广告