

承行业发展东风，开发及运营市场化产业园处于领先地位的光谷联合经多时筹备，凭借其独特的概念，附加值高且具可复制等优势的业务模式，于 2014 年 3 月 28 日于港交所主板挂牌上市，漂亮地叩响了资本市场的大门。

1. 光谷联合简介

光谷联合股份有限公司总部位于武汉东湖高新区，公司以主题产业园区开发和运营为主体，以丽岛品牌配套住宅开发为补充；以建设项目产业链式综合专业管理与服务为特色，坚守“产城一体”的规划理念；以企业集群为目标，着眼于资源整合、方法创新、过程控制和综合服务，立足于开发投资、建设管理、品牌营销、园区服务四种能力的系统培育，着力打造完整的开发、运营价值链。

截至目前，光谷联合的业务已涉足武汉、青岛、沈阳、郑州、合肥、黄石、鄂州等城市，开发项目有光谷软件园、光谷金融港、武汉创意天地、武汉研创中心、青岛光谷软件园、青岛研创中心、青岛海洋科技城、沈阳国际金融港、光谷联合科技城（葛店）、光谷联合科技城（黄石）、郑州金融港等主题产业园，以及“丽岛系列”住宅项目。

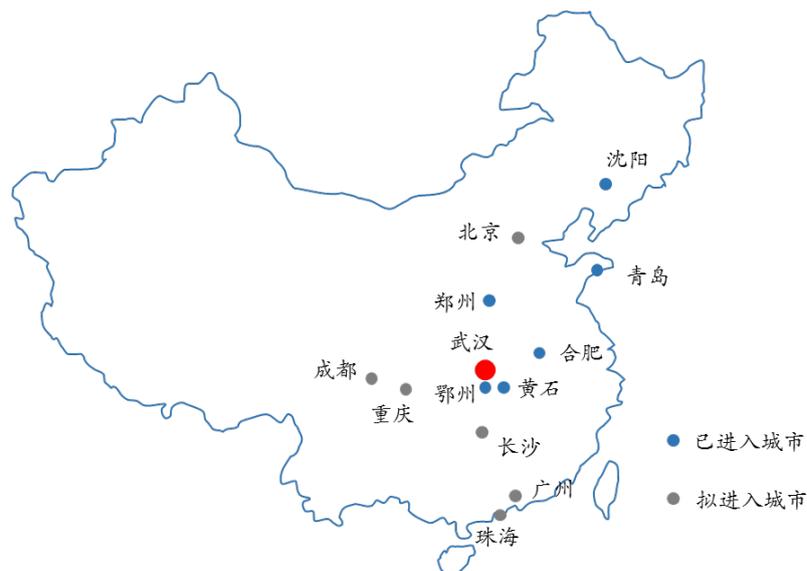


图 1 武汉联合在全国的布局

2. 光谷联合的发展历程



图 2 光谷联合发展历程

3. 光谷联合发展战略

3.1 光谷联合发展战略布局

光谷联合选址在二三线城市主要是由于相对一线城市土地集约化利用程度低，地价总体水平低，发展潜力较大。而且光谷联合一般选择在城市边缘区或者产业园开发区，相对于城市中心区而言，其土地利用收益、土地需求量及其稀缺

程度降低，更有利于主题产业园低层研发中式楼宇的开发。

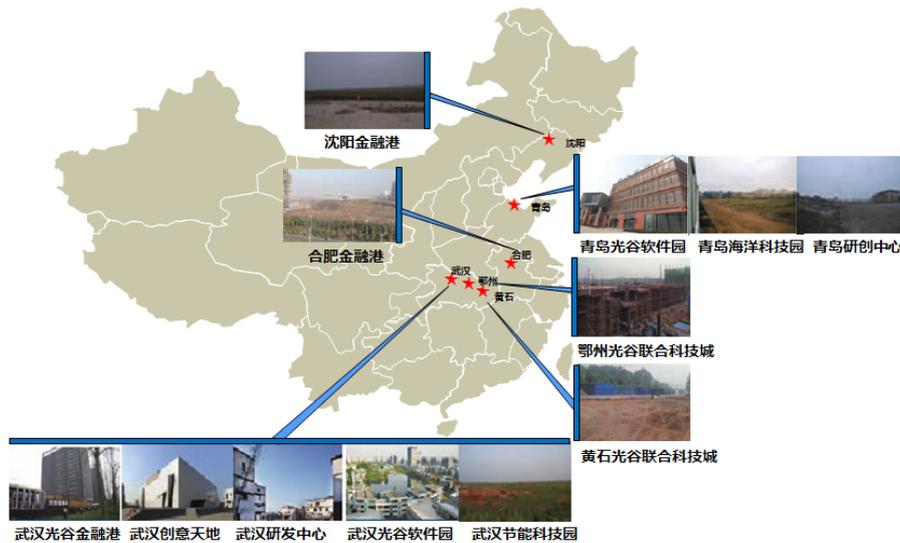


图 3 光谷联合产业园区战略布局

光谷联合战略产品是基于工业用地的低密度研发、中试等多元化功能的大规模楼宇，具有工业工地的成本优势，大多选址在发展潜力大的二三线富裕城市，具有以下特点：

工业用地：光谷联合大部分产业园项目的地块均获工业土地用途。光谷联合的盈利离不开低廉的产业园区土地低成本保障，其工业用地的性质决定其平均地价较稳定。截至 2013 年 12 月 31 日，光谷联合通过公开招拍挂出让方式的总购地成本约为 24 亿元，在武汉、青岛、沈阳、合肥、黄石及鄂州拥有总建筑面积约 7,183,744 平方米的土地储备，平均购地成本约为每平方米 395 元，占平均售价的 6%。

容积率：光谷联合主题产业园平均容积率不超过 3，为多层办公楼宇、低密度研发、中试等多元化功能的大规模楼宇，能给入驻企业营造更加舒适的办公环境。

土地规模：由上图可知，光谷联合主题产业园开发规模较大，最大的青岛光谷软件园占地 132.5 万平方米，其他主题产业园占地面积大部分在 10 万平方米

以上。通过购买大面积地块实现可持续规模经济效益，形成产业集聚。

功能分区：光谷联合主题产业园区开发建设采用“631”模式，即60%土地用于建设主题产业、研发办公服务等用房，30%土地配套建设高端人才公寓，10%的土地发展生活性商业服务设施。实现商住物业对产业园开发的互补作用，目前，光谷联合能实现购地后9到12个月内实现预售，两年内实现交付。

战略选址：光谷联合战略布局比较集中，大多以潜力型的二三线城市为主，同一个城市产业园区主题多元化发展，主要是软件、科技等新兴产业。将进一步拓展至北京、上海、西安、重庆及天津等中国多个全国性或地区性经济中心，建立全国性市场版图。

3.2 光谷联合战略措施——紧跟国家及地方政府规划

虽然光谷联合领导人有着“红顶”的背景，但它获得政府亲睐的最主要原因是会洞察国家政策战略规划，将自己的发展战略与之密切结合，与国家及地方政府规划融为一体，并且通过业务服务于政府，与政府达成协议要点，实现共赢。

通过业务服务于政府：光谷联合通过为第三方服务开发管理服务业务，以地方政府为主要服务对象，向其自置的地标式或其他大型产业园提供项目规划及开发管理服务。在协助政府规划开发运营产业园区的同时，协助地方政府将旗下大型产业园所在地段及周边地区开发为新城市中心，继而为城市新居民提供更多就业机会及产城一体的小区环境，形成新市中心，促进城市地方经济的可持续增长。通过此服务与相关地方政府及领先企业发展长期关系、建立人才储备，接洽其产业园内的企业及公司并了解其资料，吸引潜在客户。

产业规划与国家战略相一致：光谷联合将主题产业园开发与国家发展战略同步，顺应国家推动产业结构调整及转型升级、新型城镇化发展以及中小企业的发展

及业务创新的三大发展趋势，并在这三个方面投入，发展绿色经济增长产业，获得政府认可与支持。例如，在产业转型方面，加大对战略性新兴产业及创新产业等的研究；以增加周边居民就业促进新型城镇化；为大量中小企提供孵化及发展基地等。

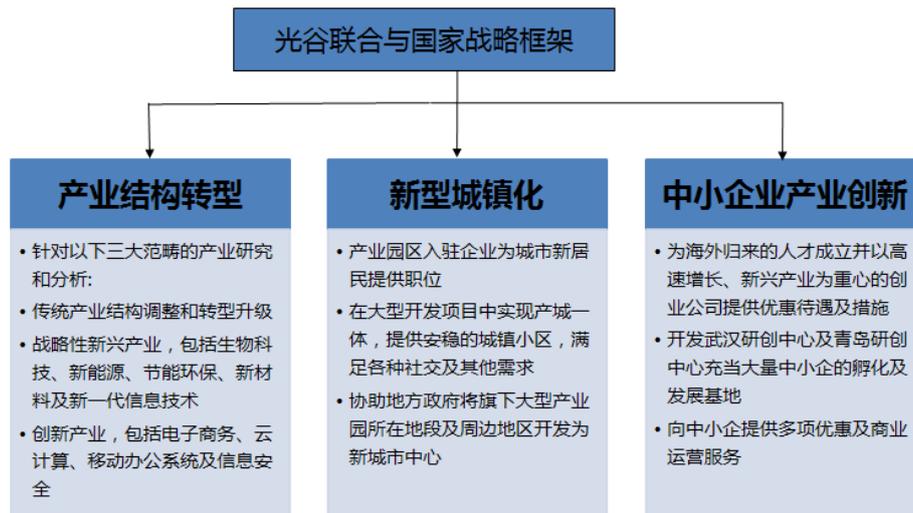


图 4 光谷联合与国家战略同步框架图

光谷联合态度：光谷联合采取积极的服务态度，满足地方政府需要，而不是只趋向于利益。让主题园区不仅成为产业发展的引擎，而且通过完善的配套和复合功能，成为各区域重要的城市节点，为地方政府和人民做贡献。

光谷联合的“红顶”身份：光谷联合作为民营企业，其实也是有国资背景的。2007年，国企湖北科投入股光谷联合，曾占股 16%，在促进与相关政府机关之间的沟通及建立合作关系方面发挥重要作用，也协助与部分战略伙伴及特选客户建立互惠关系。在赴港上市之前，光谷联合特意剥离了公司国有资产。此外，光谷联合领导人黄立平因“红桃K”与政府结缘，并担任湖北省政协委员、武汉市工商联副会长等众多头衔，为光谷联合与政府合作打下基础。



图 5 光谷联合与地方协议要点框架图

4. 光谷联合业务模式

光谷联合业务模式的特点在于业务的多元化和纵向一体化。多元化的业务以及其属下的 31 家附属公司为客户提供一体化商业运营服务及售后服务奠定坚实基础，造就开发投资、建设管理、品牌营销、园区服务四种能力的品牌模式。

4.1 业务多元化

光谷联合的业务是以物业开发为主，以运营、装修、品牌输出等多元化业务拓展的模式。主要顺应产业集群趋势，为客户创造价值，追踪分析目标产业领先企业在选址、商务空间及运营环境方面的需求，提供一站式的服务。

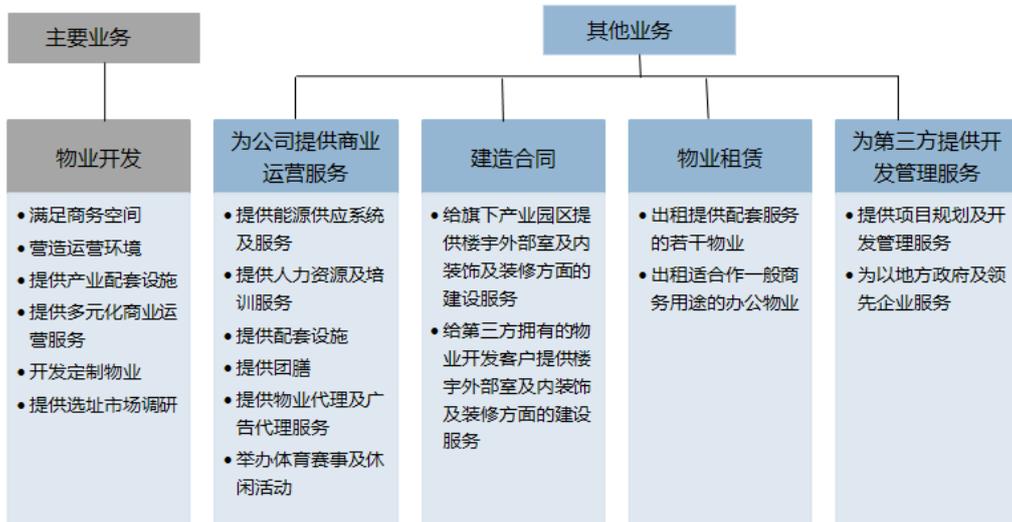


图 6 光谷联合业务框架图

4.2 纵向一体化

光谷联合纵向一体化的运营模式源于产业园区开发运营“四位一体”的规划理念和服务运营体系，通过规模开发和一站式专业化服务，加速企业入驻和产业聚集，实现土地集约化利用，降低企业的时间成本和投资成本，提高企业的运营效率。

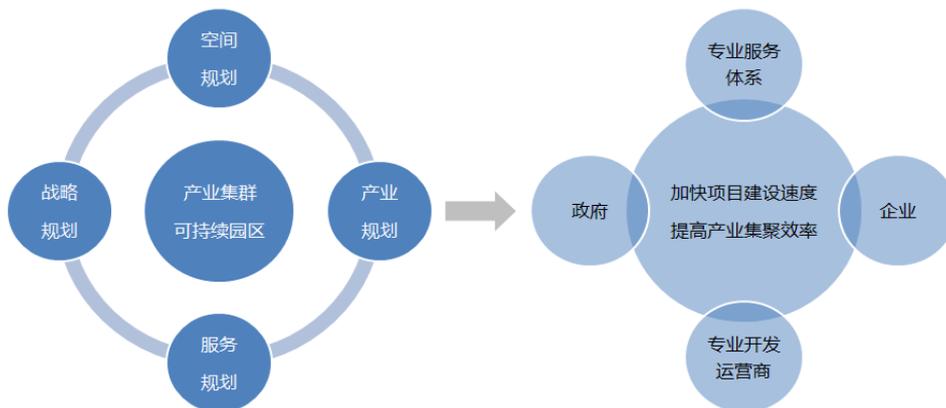


图 7 光谷联合“四位一体”规划及运营体系图

光谷联合纵向一体化运营体系的最大优势在于旗下 31 家附属公司的分工与合作，为客户提供从设计到建设开发再到运营等的一站式服务，每项服务都有专

门的附属公司，并成功将这种运营模式复制到目标城市。



图 8 光谷联合商业运营服务体系

表 1 光谷联合附属公司情况表

主营业务	附属公司名称	主营业务	附属公司名称
物业开发	黄石光谷联合	建设服务	武汉丽岛幕墙
	光谷金融港发展		武汉吉天建设
	青岛光谷联合		武汉丽岛科技
	湖北科技企业	人力资源服务	武汉丽岛人力资源
	沈阳光谷联合		武汉银训人力资源
	合肥光谷联合	投资控股	BVI 3A
	武汉联合置业		香港三 A
	武汉光谷联合	物业管理服务	武汉丽岛物业管理
	湖北汇盛	项目规划及设计服务	光谷联合建筑设计院
	武汉鸣鸿	劳动服务	武汉尚源
物业代理服务	武汉光谷软件园公司	节能技术服务	光谷节能技术
	武汉学府	机电服务	光谷节能工程
	武汉金融港开发	酒店管理	武汉紫缘酒店管理
	节能科技园公司	团膳服务	武汉全派餐饮管理
	武汉丽岛	广告服务	武汉千宝广告
	武汉不动产代理		

光谷联合将进一步提升纵向一体化运营体系，完善其附属公司的服务功能，建立相关新公司实现运营体系新的跨越。

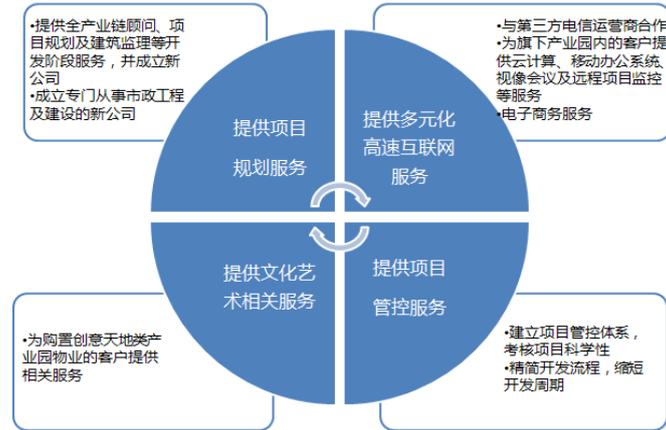


图 9 光谷联合未来业务拓展图

定制物业开发充分体现了光谷联合纵向一体化的运营体系，是其产业园开发方面的独特范畴。通过了解客户有关定制开发项目的建设要求和业务需求，为其打造全方位的产业园设计、开发及运营于一体的服务模式，提供多元化商业运营服务及售后服务，引导客户改良产业园项目设计以及定制特色，满足客户个别要求。

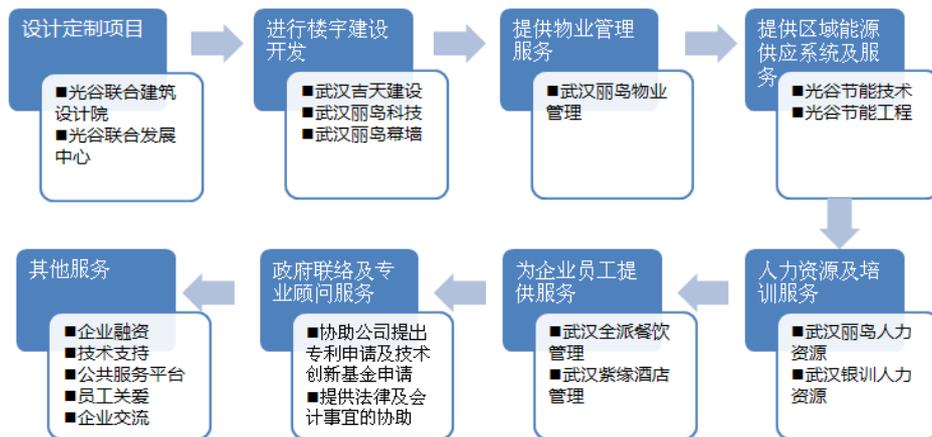


图 10 光谷联合“纵向一体化”定制物业开发流程图

5. 光谷联合品牌输出模式

光谷联合集团一直以来，坚持“产业集群、产业运营、产城一体”的主题产业园开发运营模式。其中，为第三方提供开发管理服务是光谷联合的一大特色——以品牌输出为核心，以地方政府及领先企业为服务主要对象，向地方政府和企

业自置的地标式或其他大型产业园提供项目规划及开发管理服务。

目前，光谷联合开发的第三方项目如下表所示：

表 2 光谷联合第三方项目开发服务产业园区信息表

项目类别	项目名称	产业主体	管理费占投资额比重 (%)
地方政府及企业自置产业园项目	武汉国家生物产业创新基地	生物科技	-
	武汉高科医疗器械园	医疗器械	1.5
	武汉未来科技城	战略性新兴产业	1.5
	中国电子新能源（武汉）研究院	新能源	2
其他住宅项目	丽岛柳园	-	7
	丽岛美生	-	3

通过第三方服务，光谷联合受益颇多，主要有以下几个方面：

获得经济收益：由光谷联合通过给企业或地方政府提供项目开发管理，将获得一定报酬，占总投资额 1.5%-7%，大多支付方式为签约后每或月季向支付费用，项目竣工验收及交付完成时支付完。这种业务进一步取得经常性财务回报，包括服务费、顾问费、装饰工程及幕墙工程付款以及物业管理费。

为旗下产业园奠定基础：光谷联合一般会将旗下产业园毗邻第三方开发商自置的土地，并建立项目管理中心。通过承接有关合作项目，对第三方产业园的质量、产业主题及客户行使重大控制权，使光谷联合旗下产业园周边地区有序开发并有利于旗下产业园运营，与第三方之间增进互动及知识交流、分享和商业协同效应而获益，结合产业园内某些产业专门资源、人才、技术诀窍及专长高度集中，提高生产力及业务创新能力。

巩固与政企的合作关系：通过为地方政府和企业服务，与地方政府及领先企业发展长期关系，并已建立更广泛的客户基础。以吸引地方政府所倡导产业内的领先企业、中小企及创业公司在光谷联合旗下产业园内设立业务，顺应地方政府城市及产业发展规划开发旗下产业园，为地方政府大型产业园等提供开发管理服务。

务，获得地方政府在目标城市的产业发展扶持优惠政策。

加强品牌影响力：光谷联合将以自己的品牌设计、开发及运营由第三方企业自置的产业园，打造品牌和扩大市场影响力，提升在产业园开发领域的品牌认知度，巩固开发及运营大型产业园的实力。此外，光谷联合下一步将扩大对第三方拥有的产业园提供的开发管理服务的范围，除开发及运营该等产业园外，还提供全方位服务包括销售及营销该等产业园的竣工物业，扩大光谷联合第三方服务品牌影响力。

6、光谷联合主要产业园项目

主题产业园开发方面，光谷联合集团已经形成包括软件开发与服务外包为主题的“软件园”，以金融后台服务为主题的“金融港”，以创新创业为主题的“研创中心”，以艺术原创为核心，复合各类设计产业、文化出版及新媒体的“创意天地”等。

表 3：光谷联合的主要产业园

项目	品牌定位/荣誉	规模	产业定位	建设内容
武汉光谷软件园	国家火炬计划软件产业基地、中国服务外包基地城市示范园区	规划用地 730 亩，规划建筑面积 83 万 m ²	软件开发、服务外包、金融后台服务、研发和企业总部	办公、食堂、商业配套、生活配套
武汉光谷金融港	全国性金融后台中心	规划用地 1600 亩，建筑面积约 200 万 m ²	金融后台服务、ITO/BPO 服务外包、创新金融服务	金融后台区、商业配套、食堂、青年公寓、倒班公寓、酒店
武汉研创中心	独具魅力的庭院式创新创业基地	规划用地 400 亩，规划建筑面积 22 万 m ²	技术研发、工程设计、中小科技企业总部	研发办公楼、食堂、培训会议中心以及配套设施
武汉创意天地	国内领先的创意主题产业园区	规划用地 353 亩，规划建筑面积 35 万 m ²	艺术原创、工业设计、数字传媒等创意及相关产业	美术馆、艺术家创意工坊、露天剧场、创意产品商业街、办公、酒店等
青岛光谷软件园	青岛软件及服务外包示范项目	总体规划 2000 亩，其中首期规划用地约 500 亩，规划建筑面积 50 万 m ²	软件及服务外包	研发、产业用房、配套公寓、餐厅、商场等
青岛研创中心	青岛中小科技企业创新创业示范项目	规划建筑面积 20 万 m ²	物联网技术研发、物流信息系统建设、中	研发、孵化办公及园区产业和生活配套设施

			小科技企业孵化	
青岛海洋科技城	国际化海洋科技要素资源聚集地	规划用地 330 亩，规划建筑面积 30 万 m ²	海洋科技研究和科技服务业	海洋科技馆、院士实验室、科研办公及配套服务设施
沈阳国际金融港	金融后台中心	规划用地 2100 亩，规划建筑面积 160 万 m ² ，总投资 60 亿元	金融后台服务、光电研发、软件及服务外包	金融后台区、金融综合区、光电研发区、生活配套区和商业配套区
光谷联合科技城(葛店)	科技企业加速器	规划用地 1580 亩，规划建筑面积 120 万 m ² ，总投资 30 亿元	机电、信息、新材料 生物医药、食品加工等	生产物流区、研发办公区、综合配套区、生活居住区