

# 上海张江高科技园区开发股份有限公司

## 发展战略概要

### 有待把握的新机遇

- 一是科创中心和张江科技城为张江高科可持续发展提供了新空间；
- 二是综合性国家科学中心为张江高科的创新服务提升了新能级；
- 三是“双自”联动为张江高科参与全球竞合打开了新格局；
- 四是“大众创业、万众创新”为张江高科产业投资增添了新动能；
- 五是国资国企改革为张江高科市场化运作奠定了新基础；
- 六是“五个新发展”为张江高科转型发展提出了新理念。

### 需要应对的新挑战

- 一是国际金融危机冲击和深层次影响带来诸多不稳定不确定因素，影响到张江高科的融资环境和国际招商；
- 二是经济“新常态”和下行压力带来结构调整阵痛和动能转换困难，影响到张江高科的创新转型发展；
- 三是国内产业地产竞争加剧，影响到张江高科的引领作用和集聚效应；
- 四是张江科技城和双自联动的体制机制改革有待推动，影响到张江高科的发展成效和功能发挥；
- 五是张江高科高端人才资源不足、活力不足，缺乏激励机制，影响到人才团队的优化和稳定发展；
- 六是国企体制机制的约束，股权结构和资源配置的短板，影响到公司发展战略的实施。

### 战略定位：以科技投行为主导的“新三商”

以科技投行为主导，着力打造全产业链的科技金融投资商，着力打造以整合全球资源培育创新创业引擎企业的集成服务商，着力打造“股权化、证券化、品牌化”的科技城新型运营商，在张江科技城建设中发挥投资引导、载体提供、集成服务和示范引领作用。

- 一是打造全产业链的科技金融投资商。围绕创新链布局资金链，把张江高

科打造成中国高科技投行的标杆。构建提升创业投资、产业基金、融资服务、科技证券、科技保险“五大板块”，形成天使投资、创业投资、产业基金、上市服务和理财服务等全链条金融服务体系，满足创业初期、成长期、上市期、成熟期科技型企业的不同融资需求。

二是打造以整合全球资源培育创新创业引擎企业的集成服务商。

以集成跨境资源引领跨境创业新模式，把“895”创业营建成国际化众创空间的标杆。通过时间维度、产业维度、服务维度为创新创业者提供全生命周期的集成服务，使之成长为高科技引擎企业，张江高科本身再通过产业投资、产业集聚、增值服务等方式实现与创业者的共赢。

三是打造“股权化、证券化、品牌化”的科技城新型运营商。张江高科要逐步淡化对重资产物业的依赖，推进科技房产的证券化，增值服务的品牌化。围绕空间布局、产业集聚、创新功能、综合环境等积极参与科技城市建设，成为科学社区和科技城综合体的新型运营商，引领打造创新环境开放包容、创新主体高度集聚、创新要素自由流动、创新成果国际领先的科技城。

## 发展目标

围绕创新、协调、开放、绿色、共享的新经济发展理念，以提高发展质量和效益为中心，以改革创新为动力，以创新驱动为主线，以高科技投资为支撑，提升全产业链科技金融整合能力、全生命周期集成服务平台运营能力和全配套服务科技城载体建设能力的核心竞争力，创新引领，融合发展，与科创中心共前进，与国家综合科学中心共提升，与“双自”联动共拓展，与张江科技城共繁荣，努力向具有国内外影响力的科技城新型运营商迈进。十三五期间，资产质量和资产证券化逐年优化，经济效益逐年递增，新增长点逐年壮大，市场核心竞争力、公司内部创新活力、资本市场影响力显著提升，把张江高科打造成世界最好科技城的引领者和排头兵。

## 商业模式

创新商业模式和经营方式，从依赖单一的房地产租赁经营的“资源驱动”和“高投资、重资产、慢周转”模式，转向整合地产与空间资源、提供集成式专

业化服务、参与高科技产业投资的“创新驱动”和“股权化、证券化、品牌化”的发展模式，成为高科技领军型、创新型集成服务公司。为实现这一模式转变，要以高科技投资为支撑，全面完成“四个转型发展”：从园区大房东到时间合伙人、从房地产公司到高科技投资公司、从园区开发商到创新创业集成服务平台、从固守“小张江”到带动“大张江”。

## 业务布局

科技地产、产业投资、创新服务三大业务板块跨界运营、融合发展。以科技地产为创新创业载体，为产业客户提供世界最好的科技城定制化空间产品和配套服务；以集成服务为创新创业平台，促成高科技企业之间的互联互通，实现产业升级，促进产业链的融合集聚；以产业投资为创新创业支撑，与高科技企业“联姻”，共同到资本市场寻求价值发现。

## 发展路径

一是加强科技金融集团功能和诺贝尔湖金融集聚区建设，打造全产业链的科技金融投资商。二是加强国际创新创业服务和“895”创业营的模式创新，打造以整合全球资源培育创新创业引擎企业的集成服务商。三是加强技术创新区的二次开发和城市更新，加快引领科技城建设的模式创新，打造“股权化、证券化、品牌化”的科技城新型运营商。四是加强商业模式创新，促进投资精准化、服务集成化、房产证券化。五是加强产业研究和政策研究，集聚培育“四新”产业集群，引领科技城发展方向。六是加强治理能力完善，加快内部机制改革。

## 保障措施

一是机制保障。建立完善五大配套运作机制：包括对接资本市场的融资机制、企业风险内控机制、公司绩效考核机制、股权激励和项目跟投机制、适度合理授权机制。

二是文化保障。加强企业文化建设，树立企业核心价值观，强化精细化管理思维，积极推进创新型企业建设文化，建立打破中庸的卓越导向文化。

三是品牌保障。积极实施“张江高科”品牌战略，加大营销推广

力度，创新营销理念，拓宽营销渠道，扩大营销辐射，力争营销实效。

四是团队保障。增强高端人才团队保障，引进专业化的经营管理和业务人才，组建专业团队，加强人才激励，进一步激发员工活力。