

京汉实业投资股份有限公司
战略规划纲要（2018—2022）

2017.10

重要内容提示：

1. 京汉实业投资股份有限公司（以下简称“京汉股份”或“公司”）为明晰发展思路，确立发展目标，根据当前宏观经济形势，结合房地产市场发展趋势和公司经营情况，于2017年10月30日第八届董事会第三十七次会议审议通过了《京汉股份战略规划纲要（2018-2022）》。

2. 本规划中涉及的任何未来发展计划、目标等前瞻性的陈述及预期，均系公司根据现阶段情况而制定的发展战略及计划目标，相关陈述及预期均不构成公司对投资者的任何承诺，敬请投资者注意投资风险。

3. 鉴于国际国内宏观经济环境、国家宏观经济及房地产调控政策、产业政策、市场环境与形势、公司经营情况等会不断变化，公司存在实现不了发展战略及计划目标的可能，也存在根据市场形势以及实际经营和发展需要对本规划及计划目标做出相应调整的可能，相关风险详见本规划公告中的风险提示，敬请投资者注意投资风险。

目 录

一、公司发展面临的环境	4
二、发展战略与目标规划	6
三、总体发展思路	7
四、分项业务规划	8
五、核心的战略举措.....	14
六、主要的战略保障.....	15
七、主要风险提示	17

一、公司发展面临的环境

政治环境方面，党的十九大提出的分两个阶段实现全面建成社会主义现代化强国的战略安排，凸显了以习近平同志为核心的党中央运用战略思维进行战略谋划的高超智慧和卓越能力，展现出党和国家事业蓬勃发展的光明前景。十九大报告进一步强调使市场在资源配置中起决定性作用，弘扬企业家精神，是对当前经济发展良好局面的进一步巩固，是对全体企业发展信心的巨大鼓舞，必将进一步激发企业的发展活力。

经济环境方面，随着改革开放以来中国经济的持续高速增长，过去依靠投资、消费、出口三驾马车的传统需求侧增长方式已不能有效满足现阶段经济增长的需要，增长的源动力开始转向土地、技术、资本、劳动力为要素的供给侧，并通过供给侧结构性改革让资源从产能过剩的产业流动到有高需求的新兴产业中去，健康养老、医疗、文化旅游、体育、教育、休闲娱乐、现代农业等产业正在逐步成为中国经济新的发展引擎。

行业环境方面，房地产作为国家经济发展的重要产业，一定时期内其支柱产业的地位不会发生重大变化，依然会保持平稳、健康发展。经过大力实施中央提出的新型城镇化战略，我国常住人口城镇化率这几年有所提高，由 2011 年末

的 51%左右提升到截至 2016 年末的 57%左右。据《国家新型城镇化规划(2014—2020 年)》制定的发展目标,到 2020 年我国常住人口城镇化率要达到 60%左右,这意味着房地产行业仍有较大的发展空间。从长远来看,如果要达到发达国家常住人口城镇化率 80%的平均水平,则将还有更大的发展空间。但与此同时,行业集中度的不断提高进一步挤压了中小房企的生存空间,必须通过前瞻性地弯道超车才能实现公司发展的比赶超,进而拥有一席之地。

内部环境方面,经过二十余年的发展,公司在住宅地产、商业地产、健康医疗、养老产业、物流地产等多个领域深入探索,已经在 10 多个城市开发了 20 余个项目,尤其是在京津冀等区域具备了较强的发展优势与发展潜力,融资渠道通畅,有一定的运营能力,公司品牌初具影响。但我们也应该客观地看到,与标杆企业相比,我们在发展规模、拓展速度、运营效率、营销能力等多个方面,还有较大差距与上升空间。

公司下一阶段的发展,还面临很大的挑战,必须紧密关注国家政策变化、社会经济运行、行业动态热点,针对性地主动调整发展战略以有效应对,才能实现股东投资回报更大化与企业发展的基业长青。

二、发展战略与目标规划

公司将牢固树立“让生活更健康”的发展理念，紧密围绕以规模增长为核心的发展思想，以健康产业为龙头，以健康住宅为基础，以金融资本和产业运营为两翼，整合全球相关资源，推动业务转型升级，构建开发、运营、资本三位一体的健康产业生态集群，成为中国最受赞誉的健康产业投资运营商。

在健康产业业务方面，公司将在北京、上海、雄安新区、广州、重庆、武汉、南京、成都等一二线及重点城市周边，依靠大城市溢出效应及产业导入支撑，重点打造以健康产业为主题的特色样板小镇，形成京汉系列小镇品牌；签约多个文创、旅游、体育项目，含文旅综合体、文创产业园、田园综合体、旅游风景区等。同时顺应社会发展趋势，进入健康养老产业，在上海、北京、天津、海南等城市布局连锁养老机构。

在健康住宅业务方面，公司将关注健康科技与传统地产业务的有机结合，实现传统地产业务换代升级，重点关注恒温恒湿、被动式房屋、装配式建筑、智能化等技术的引入与运用，推动健康住宅业务标准化、规模化发展，并实现“3年百亿，5年百强”的发展目标。

在金融资本和生活服务方面，公司将充分重视资本对业

务的驱动作用，多渠道加大融资力度，有效支撑业务规模扩张。积极优化资产配置结构，着眼布局未来资产证券化业务，适度在北京、上海等一线城市配置一定的优质写字楼及商业物业资产。同时，通过资源整合，以合作、委托等形式实现社区生活服务在社区教育、社区养老、社区医疗、社区金融、社区电商等领域纵深化、品牌化发展，成为健康产业与健康住宅业务的强力引擎与重要协同。

通过传统地产与新材料业务向大健康领域的全面转型升级，公司将在 2022 年构建完整的健康产业生态集群，预计实现规划期累计销售收入超 800 亿元。

三、总体发展思路

第一阶段（2018-2019）：资源获取，能力提升。广泛探寻土地资源、项目资源、产业资源、线上平台及财务投资者等，充分发挥资源组合优势，多种方式开放性获取项目机会。构建核心产品能力，对健康产业、文化旅游、健康住宅等系列产品开展产品线规划与标准化研究，并通过项目落地与优化，全面提升组织能力，做好对标管理，从架构、流程、激励、运营、信息化、人才梯队建设等多方面进行管理体系建设与组织能力提升，实现对业务的有效支撑，推动各项业务专业化管理、区域化发展。

第二阶段（2020-2021）：全面转型，迅速扩张。以战略为公司发展的火车头，以投资拓展为发动机，以运营管理为加速器，通过产业横向整合、组织纵向协作、业务无缝衔接实现协同效应最大化，公司实现全面转型，并在规模与能力上实现全方位飞跃。健康产业日益增加业务比重，稳步推进小镇开发，健康养老依托规模塑造品牌，健康住宅又好又快迅速发展，健康产业金融资本业务进一步做大规模。

第三阶段（2022——）：品牌塑造，资本转化。健康产业运营平台公司投资规模进入行业排名前列，健康产业业务业内知名，社会认可。健康住宅业务进入地产百强。尝试健康产业资产证券化运作，实现资金—资产—资本的良性循环。

四、分项业务规划

1. 主题小镇业务

第一阶段（2018-2019）：资源整合，产品研发。充分发挥金融资本的引擎作用，加快整合大健康、文旅、体育、科创、现代农业等产业资源，为小镇项目获取创造产业条件，并通过开放性合作推动主题小镇项目、文化旅游项目落地。开展小镇开发模式研究，聚焦农业、康养、文旅三类主流小镇，从城市规划、产业结构、资源导入、股权结构、产品配置、盈利模式等方面切入小镇研发，打造京汉特色的开发模

型与小镇品牌。

第二阶段（2020-2021）：完善体系，稳健扩张。通过产业资源集聚与小镇项目落地，不断完善小镇项目开发的业务与管理体系，进一步探索发展模式，持续打造专业团队，在此基础上形成小镇业务专业化发展，构建合理的投资开发节奏，实现工程建设、产品销售、土地获取的良性发展循环。

第三阶段（2022——）：品牌塑造，资本转化。健康产业业务规模化、品牌化发展，健康产业运营平台公司投资开发规模进入行业排名前八位。基于小镇项目运营产生稳定现金流的特点，通过资产证券化等路径实现资产向资本的转化，提高企业经验效率。

2. 健康养老业务

第一阶段（2018-2019）：项目试点，平台组建。通过自建、收购、兼并等方式试点进入，探寻产业合作资源，探索业务模式与发展模式，分阶段推进相关多元化业务布局，组建健康养老大平台，引入专业人才，逐步实现健康养老专业化发展。

第二阶段（2020-2021）：完善产品，连锁复制。聚焦区域深耕市场，通过项目实践不断完善健康养老产品与服务，提高盈利能力。通过基于规模与品质的养老品牌建设实现连锁化发展，迅速抢占市场，积聚人才与资金，逐步形成规模优势。

第三阶段（2022——）：品牌一流，布局全国。经过 3-5 年的发展，健康养老产业模式清晰，布局广泛，团队强大，品牌知名，运营有效。结合政策变化与市场变化情况开始逐步转向全国布局。

3. 健康住宅业务

第一阶段（2018-2019）：外拓资源，内塑能力。

投资拓展方面，方式灵活多样，综合采用收并购、合资合作、小股操盘、委托代建、招拍挂等多种方式，积极获取土地资源，有效增加土地储备。并积极开展一二级联动开发，介入旧城改造、棚户区改造等。

产品研发方面，组建产品设计研发团队，引进外部设计机构，共同开展市场分析、区域判断、城市选择、客户细分研究与产品线规划，实现健康住宅产品设计系列化、标准化、模块化，产品快速复制。

招标采购方面，全面推行建筑、安装、装饰、园林及材料设备供应商的战略合作，建立供应商采购数据库，并实施成本动态管理，实时对成本数据进行更新与优化，对战略性合作单位成本进行目标管控及合作评价机制，优胜劣汰。

工程及成本管理方面，在进度、质量、安全、文明施工及现场成本控制等多个方面与标杆企业看齐，加强技术创新，广泛运用新材料、新工艺、新技术支持健康住宅产品实施，并推行知识管理，实现经验在项目间共享；在成本管理方面

经常性进行成本对标，实施全面预算管理，在工程成本控制方面全面推行清单报价及清单计价方式，严控无效成本，对成本与产出进行对比分析与考核，提倡成本与产出的正比例增长，树立大成本意识。

营销管理方面，通过竞争机制倡导“能者上，上者赢”的竞争氛围，通过全员提成机制调动营销各条线积极性，建设一支能打硬仗的自有营销团队。通过内外部联动和数据化分析构建多渠道、全链条客户导向的大行销模式。

客户服务方面，建立客户服务标准化、数据化管理体系，做到对客户的实时动态管理，建立客户认购、签约、按揭、合同管理、验收交房等规范化流程与标准化要求，建立客户至上的服务原则，对销售形成全方位支持。

计划运营方面，开展项目实施标准路径及标准工期研究，加强运营信息体系建设，在打造高品质产品的基础上重点通过“强营销保回款”和“标准化保生产”两大抓手，实现拿地快、建设快、去化快的良性周转，加快资金高周转，通过规模化发展增加公司利润，构建融资—投资—开发的高效滚动开发体系。信息化体系建设上，紧密依托互联网前沿技术，以实现业务数据化、管理联网化、产品智能化为目标，建设一套符合京汉战略发展需求的信息管理系统，实现销售数据即时传输、施工现场远程查看、计划运营自动高效、综合管理人性便捷、客户服务高度智能，推动公司经营管理与互联

网技术的深度融合，大幅提高管理效率，有效降低管理成本，全面提升公司核心竞争能力。

第二阶段（2020-2021）：开放多元，复制扩张。在前期内部能力打造与自身规模百亿的基础上，坚持开放的合作战略，除分散风险和资金压力外，力求实现“1+1>2”的优势互补，合作共赢。通过结构化的合作圈层构筑，以及标准化产品、标准化管理的复制，在核心二三线城市以公司级的股权收购，项目级的参股合作、联合拿地、联合开发等多种方式积极获取项目，加速城市进入或加大公司在城市的市场占有率；对未进入的区域，通过与当地龙头企业建立战略联盟的方式建立进入通道；在优质的三四线城市积极参与招拍挂，并利用公司在产品、开发、销售和资金上的专业优势，通过收并购、合资合作、小股操盘、委托代建等多种方式建立与土地方、资本方的合作机制，扩大开发规模和品牌影响力。

第三阶段（2022——）：区域深耕，成就梦想。通过在目标区域的持续深耕，不断实现规模积累与品牌塑造，树立京汉在地产领域的行业地位与影响力，成就地产百强梦想，并通过健康住宅业务的稳定增长实现对健康产业业务的现金流支撑、品牌支撑、资源支撑。

4. 新材料业务

第一阶段（2018—2019）：业务转型，产品升级。要重新定义湖北金环新材料从产业协同、区域布局等多个角度对

集团未来业务扩张的重要作用，进一步明确金环新材料在集团战略版图中的重要位置，充分重视和抓好金环新材料的战略转型与产品升级工作。一是积极做好对富有广阔发展前景与长远发展空间的新兴产业的调研与资源引入，推动金环新材料走上全新的发展道路，为集团在长江经济带及相关新兴产业领域的发展提供价值与助力。二是合理利用金环现有资源、设备、厂房，通过产品迭代、工艺创新等多种方式，实施产品转型升级，对经济效益好的产品可适度提产量，对效益不好的产品逐步淘汰或转产，做到稳中求进，进中求变。

第二阶段（2020-2021）：一主多副，二次腾飞。在第一阶段业务转型升级的基础上，要实现新产业逐步做大做强，占据一定市场份额，具备相当的盈利能力，建立较高的社会知名度与行业影响力。在此基础上，进一步拓展经营思维，开拓经营思路，大胆创新，适度多元化发展，实现“一主多副”的发展新格局。在转型过程中，做到“提品质，拓品种，树品牌”，实现湖北金环新材料的再次腾飞。

第三阶段（2022——）：专业管理，共企愿景。通过 5 年时间的不懈努力，湖北金环新材料业务成为集团下属专业化、规模化、品牌化发展的重要子产业之一，并具备较高的盈利能力，且内部管理体系完善规范，员工幸福感、归属感、忠诚度高，公司实现健康可持续发展。集团对金环的管控模式开始从战略管控转变为财务管控，集团与金环同迎发展新

成就，共企未来新愿景。

五、核心的战略举措

在产品线规划上，公司将致力于为客户提供健康居住、健康消费、健康生活系列服务，推动社会关注更加健康优质的生活方式。基于此，将针对健康产业的物业开发与运营服务建立系列化的产品线与标准化的服务体系。针对健康住宅产品，研发设计兼顾刚需、改善、享受等置业需求的不同健康产品线并进行标准化，引入恒温恒湿恒氧、被动式建筑、智能化等新的健康技术，力争为社会进步提供创新与动力，履行企业的社会责任。

在区域布局上，公司将围绕“四圈一带”进行布局深耕。“四圈”指京津冀经济圈、长三角经济圈、珠三角经济圈、以重庆、成都为核心的成渝经济圈，“一带”指以武汉、长沙为核心的长江经济带，并重点关注雄安新区。公司将在目标区域范围内，聚焦发展二三线城市，大力发展中心城市，选择性进入优质三四线城市。公司将深耕目标城市，打好阵地战，力争在目标区域市场具有较高的品牌影响力、良好的社会形象、一定的市场占有率和先进的运营管理水平。

在商业模式上，公司将打造一体化的健康产业生态集群，推进开发、运营、服务、金融“四维一体”的横向产业协同；

同时通过拓展多元化、产品标准化、销售多样化实现快速拿地、快速开发、快速销售，打造国内一流的健康住宅开发企业。

在核心能力培育上，公司将高度重视资源整合、投资拓展、运营管理、成本管理四项核心能力的培育。资源整合关注 IP 资源嵌入、合作圈层构筑及人力资源引入等。投资拓展加强体系规范化建设，并通过自主开发、联合开发、联合拿地、项目并购等多种方式，全面提高投资拓展能力，增加公司土地储备。运营管理加强战略运营、计划运营及运营服务的立体运营体系建设，通过高周转、高品质、强营销、全支撑等系列举措，全面提高企业运营管理能力，打造融资、投资、开发、运营的滚动开发业务链。同时加强信息化体系建设，实现互联网技术与公司业务管理的全面、深度融合，大幅提高管理效率。成本管理将进一步推进全成本管理体系的优化，有效提高公司盈利能力。

六、主要的战略保障

组织层面，基于战略规划开展与战略相匹配的管控模式设计、组织架构调整、人力资源规划、专业人才引进等管理体系建设与人才梯队建设，为下一步集团业务迅速扩张提供从机构、人员、制度流程等全方位、强有力的支撑。

机制层面，为了实现公司发展目标，公司将不断优化管控模式，建立健全管理机制，结合新战略、新业务、新架构全面梳理与完善业务流程。坚持能力为主、内外结合的用人策略，以激励为引擎，打造高战斗力、高责任心的人才梯队，构建企业发展与员工发展的良性循环机制。重点完善公司薪酬与激励体系，建立有竞争力的薪酬标准与激励管理办法，以业绩为导向，以结果论英雄，提倡“业绩奖金不封顶，年薪最低有保障”的薪酬体系结构。围绕“聚焦项目、突出重点、权责对等”的基本原则，实施富有竞争力的营销刺激方案，推进事业共享机制，包括完善项目跟投、超额利润分配、股权激励等多种机制，引入关键管理人员。

资金层面，对外创新融资模式，对内加强资金管理。构建多元化的融资渠道，充分发挥公司融资平台的作用，完善并深入推进全面预算管理制度，构建公司投融资风险防范体系，强化财务监管体系建设，加大资金管理力度，有序、高效使用资金。

文化层面，树正气，讲责任，敢创新，求共赢。通过一系列企业文化梳理与塑造，制定一个发展目标，确立一套工作标准，完善一套业务流程，建立一套考核办法，倡导以结果为导向，全面实施分级授权与能级管理，责权利相结合，全面激发员工的内源动力，同时建立科学的审计监察监督机制，有效控制经营风险。

七、主要风险提示

1. 政策变化风险

健康产业作为新兴产业，其发展壮大还需要一定的市场培育时间，该阶段对政策扶持的依赖性较强。而健康住宅业务作为传统地产的升级，与国民经济总体运行情况仍高度相关，并且作为典型的资源依赖型行业，受政府宏观政策的影响较大。2016年三季度以来，中央提出“房子是用来住的、不是用来炒的”，各省市陆续出台限购、限贷、租赁住房政策及相关金融政策，引导和促进房地产行业持续、稳定、健康发展，将对房地产开发企业的经营与发展产生直接的影响。如果公司不能适应国家政策的变化，则可能对公司发展造成不利影响。

2. 宏观经济、行业周期性波动的风险

健康产业和健康住宅业务均与宏观经济之间存在较大关联性，公司未来收入主要来源于健康产业运营与健康住宅开发，受宏观经济发展周期的影响较大。一般而言，在宏观经济周期的上升阶段，行业的投资前景和市场需求都将看好，价格及成交量上涨；反之，则会出现市场需求萎缩，价格及成交量相应下跌，经营风险增大，投资收益下降。因此，公司能否针对行业的周期转换及时采取有效的经营策略，并针对宏观经济与行业发展周期各个阶段的特点相应调整公司

的经营策略和投资行为，将在相当程度上影响着公司的业绩。

3. 市场竞争的风险

由于行业壁垒较低，且行业市场巨大，国内拥有资金、土地资源的企业以及拥有资金、技术、管理优势的非地产企业、境外地产基金均积极介入国内房地产市场，行业竞争日趋激烈。同时，经过多轮房地产调控之后，购房者愈发理性和成熟，对于产品品牌、产品品质、户型设计、物业管理和运营服务等提出了更高的要求。此外市场竞争加剧还会导致对土地需求的增加，土地获取成本的上升以及经营成本的增加，同时可能导致商品房供给阶段性过剩、销售价格阶段性下降，进而对公司业务和经营业绩造成不利影响。

4. 土地价格波动的风险

健康产业及健康住宅业务的主要成本为土地成本，土地成本的价格波动将直接影响房地产企业的开发成本。近年来土地价格普遍上涨，在一定程度上推动了房价的上涨。虽然较为成熟的经营管理和运营水平能提升公司抗风险能力，但如果未来土地价格持续上涨，仍将进一步增加公司获取及开发项目的成本，加大项目开发经营风险。

5. 项目开发风险

健康产业及健康住宅项目均存在开发周期长，投资金额大，涉及的合作单位较多，需要接受国土、住建、规划、消防、环保等多个政府部门的审批和监管，并受到市场环境等

因素的影响。公司的整个项目开发流程包括土地获取、项目设计、建设规划、施工建设、销售及市场推广、交付及运营服务等多个环节，每个环节均会受到不同外部因素的影响。尽管公司具备较为丰富的房地产开发经验和较强的项目开发能力，但若外部环境发生变化，或者某个开发环节出现问题，如产品定位偏差、政府出台新的规定、施工方案选定不科学、合作单位配合不力、项目管理或组织不力等，均可能直接或间接导致项目开发周期延长、成本上升，造成项目预期经营目标难以实现，并对公司整体的经营业绩产生负面影响。

6. 经营管理风险

公司在经营过程中，面临土地价格上涨、项目开发建设及销售环节存在的客观因素，将导致项目盈利空间缩小等经营风险，公司在经营中若不能及时应对和妥善解决上述问题，可能会对公司的经营业绩产生一定影响。另外，近年来公司业务不断拓展，经营规模不断扩大。经营规模的扩大和经营区域的拓展对公司的管理能力、决策效率和风险防范等提出了更高的要求。如果公司在管理体系、制度建设、人力资源保障和风险控制等方面不能适应经营规模扩大的需要，公司将面临一定的管理风险。

7. 资产负债率风险

作为资金密集型的行业，房地产企业负债率普遍偏高。

若房地产市场或者金融市场发生重大波动，公司资金来源保障不足，将直接影响公司按期偿还相关债务。随着业务的发展，公司融资需求及规模将不断增加，若公司未来负债水平不能保持在合理的范围内，偿债压力持续增加，进一步融资空间也将受到限制，从而影响公司经营发展。

8. 其他不确定因素

健康产业及健康住宅业务开发周期长，监管环节多，受宏观环境影响较大，故公司在实际经营过程中还可能发生其他不确定因素，敬请投资者注意投资风险。

公司战略规划的实现，需要全体股东大力支持与全体员工共同努力，公司将进一步统一思想，统筹推进，分步实施，加强考核。同时还将加强战略动态管理，及时识别来自政策、市场、行业、企业自身等各方面的经营风险，针对性调整战略规划以有效应对。公司相信，通过以上举措，将推动战略规划有效实现，带动公司又好又快健康发展，从而将其建设成为一个充满活力与创新、运营健康、管理规范、竞争力强、知名度高的综合性产业集团，为客户提供价值，为员工实现发展，为股东赢得回报，为社会创造财富。

京汉实业投资股份有限公司

董 事 会

二〇一七年十月三十日