

置景俱乐部

Opening: 4pm 10.28 Sat
10.28-12.10

The Staged Club

展览负责：赵梦远

展览协助：崔振

公共推广：王晶

策展人：李贝亮 监制：田恺

Curator: Li Beike Producer: Tian Kai

陈维 陈晓峰

范西 李昶

蒋志 Kobie Nel

齐亚菲 张文心

Chen Wei, Chen Xiaofeng, Fan Xi,
Lisa Chang Lee, Jiang Zhi, Kobie Nel,

Qi Yafei, Wenxin Zhang

Exhibition director: Zhao Mengyuan Exhibition coordinator: Cui Zhen
Public relations: Wang Jing



展览地址：鸿坤美术馆
北京朝阳区西大望路42号院

Hong Kun Museum of Fine Art
No.42 West Dawang Rd. Chaoyang District, Beijing

理想·家 DREAM&HOME

善建价值 善见未来

主办：鸿坤集团 总第15期 2017年10月25日



鸿坤十五周年
DELIGHT YOUR LIFE

2002

2017

创新型城市运营商





理想·家

DREAM&HOME

善建价值 善见未来

主办：鸿坤集团 总第9期 2017年10月15日



CONTENTS

鸿坤物业
创新社区服务生态 P06

毛大庆：
社群思维
是最高段位的创新 P20

未来值得关注的
体育产业玩家是哪几类 P26

教育行业的投资机会
你知道吗？ P32



关注鸿坤集团



关注鸿坤物业



关注鸿坤美术



关注鸿坤财富

本手册为鸿坤集团及下属各企业、部门内部资料，仅供员工内部交流使用，禁止对外传播。

本手册图片资料若无特别标注，均为鸿坤集团独家实景拍摄。未经允许不得对第三方机构使用。

P04 开篇：鸿坤集团

P06 关注：鸿坤物业—创新社区服务生态

P08 公司热点：鸿坤地产集团蝉联中国房地产开发企业品牌价值100强及华北10强 品牌价值接近翻番

鸿坤地产集团荣获“2017中国华北房地产公司品牌价值TOP10”

鸿坤昆仑决北京站：世界搏击中心开启昆仑巅峰之路

P14 新闻速览：近期重要资讯一览

P16 人物故事：冯建刚：如果产业是场马拉松，使命感就是向前奔跑的动力

P20 知识分享：毛大庆：“社群思维”是最高段位的创新

未来值得关注的体育产业玩家是哪几类？

教育行业的投资机会，你知道吗？

P36 艺文：关良从艺那些事

P42 荐书：重新定义团队
重新定义公司
在建筑中发现梦想
艺术的故事

P44 爱满鸿坤：致敬！可爱的鸿坤“金牌”社区美容师
雨夜的守护

P46 特别策划：爱在鸿坤的那些瞬间

P48 十五周年征文精选



鸿坤集团发行

出品人：孙霞

主编：叶青

编辑：高芳 霍沛怡

美术：刘增雷

摄影：李占生

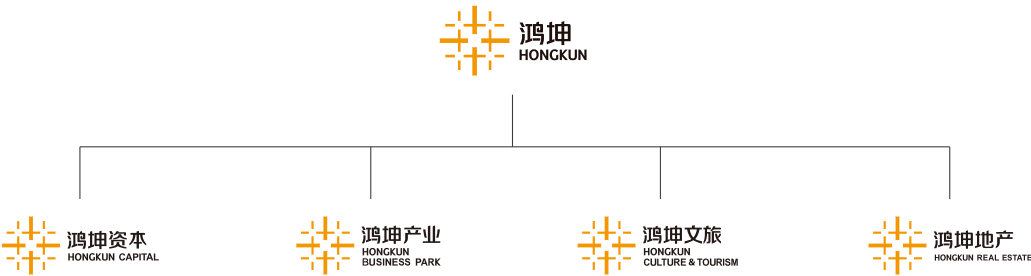
地址：北京市大兴区西红门宏福路8号

邮编：100162

电话：010-60240288

鸿坤集团

2002年8月20日成立至今，我们已经发展成为一家拥有金融投资、产业发展、文化旅游和地产开发四大业务板块的复合型控股集团。



鸿坤资本

鸿坤资本创立于2007年，运用多种创新形式的投融资产品与服务参与国内资本市场，拥有鸿坤亿润投资、鸿坤地产基金、鸿坤财富、鸿坤金服4大核心板块。

鸿坤产业

鸿坤产业致力成为中国领先的创新产业园区运营商，作为鸿坤集团旗下面向未来战略的重要业务板块，鸿坤产业秉持“打造产业生态，提升城市价值”的发展理念，以产业园开发、产业投资和产业运营三大业务板块全面构筑产业生态创新发展。目前，产业园区资产规模已达150万平方米。

鸿坤文旅

鸿坤文旅旗下拥有特色小镇、文化艺术、乐马中国三大业务板块，开展鸿坤美术馆及俱乐部运营，体育赛事、旅游、演艺及主题乐园的策划及运营管理业务，同时通过资源整合，重点打造产业、旅游、文化三位一体的特色小镇。目前，特色小镇在中国北京、上海、河北、广州等省市直辖区，均有项目筹备落地中。

鸿坤地产

鸿坤地产已经连续5年位列中国地产百强、房地产开发企业创新能力10强和区域运营10强。15年间，鸿坤地产开发足迹遍布北京、上海、天津、河北、江苏、安徽、广东、湖北及海南等直辖市和省份；业务覆盖住宅地产、商业地产、物业服务3大板块。

我们期望通过自己的努力，让人们住的开心，让城市充满活力。秉持这一宗旨，我们致力于创造优质用户体验，做创新型城市运营商。



鸿坤物业 创新社区服务生态

永远保持一颗对城市与人的探索之心，助推行业的可持续发展，是企业应有的态度与责任。

社区作为城市最重要的组成部分，是都市人安居和生活方式集中显现的主要场所，物业服务的品质和水准，使社区之间逐渐产生差异化的生态和圈层。

当今物业服务无疑是在基础服务与增值服务上下苦功，在生活快速发展的时代，定制化、专属化、客户资产托管等社区增值服务变得尤为抢眼，物业服务的新趋势和新动能正在衍生。



思考：功能延伸

鸿坤集团成立十五载，定位于创新型城市运营商，坚守“让人们住的开心、让城市充满活力”的企业使命，创新驱动金融、产业、文旅、地产四大版块的事业。

2017年，鸿坤集团提出了“都市圈”和“生态圈”的“双圈战略”，在全国化布局之下持续深耕都市圈、城市群，同时，以鸿坤特有的多元化行业版图，通过盘点与整合，催生良性的产业协同，激活区域竞争力，为城市与生活开辟新的蓝海。

鸿坤集团的“双圈战略”同样驱动的是旗下鸿坤物业的升级蜕变。

正如鸿坤物业总经理吴国卿所言：物业行业的未来一定是多元的、有差异性的，我们的竞争对手与学习目标也不再局限于物业行业或地产行业，只有具备跨界思维，海纳百川、博采众家之长的企业才能在物业服务行业大变革的时代存活、发展、壮大。

的确，物业公司正经历着由传统的社区管理者到社区服务者、运营者的转变。前端的探索，聚焦于在共享经济和互联网思维之下，通过服务实现联接与汇聚功能，构建

强大的生态服务平台。能否通过这个平台提供全方位的服务，或许会成为衡量优秀社区服务商的重要标准。

践行：价值重塑

成立于2003年的鸿坤物业经过14年的发展，从北京一个地区性的物业服务企业，成长为具有国家一级物业服务资质、业务版图跨越15座城市、员工总数超过1800人的服务集团，进入中国物业服务行业百强梯队。

在鸿坤“双圈”战略和行业前端意识的驱动下，鸿坤物业将打造“服务+生态圈”的创新服务体系。一方面，夯实传统物业服务的品质，另一方面，搭乘鸿坤多元化产业链，聚拢各产业的核心竞争力，将这些精髓整合于物业的服务体系，形成包含教育、金融、社群、健康、商业、文化等多维度的服务生态，足以覆盖到业主生活的方方面面。

身处行业发展与变革的浪潮之中，鸿坤物业对未来充满信心。通过打造“服务+生态圈”的服务体系，践行优秀社区服务商的责任，鸿坤物业志在成为行业的领跑者，用服务发掘社区生活之美。

鸿坤地产集团蝉联 中国房地产开发企业品牌价值100强 及华北10强 品牌价值接近翻番

9月13日，“2017中国房地产企业品牌价值测评成果发布会暨房地产品牌价值高峰论坛”在上海举行。这是中国房地产业协会、中国房地产测评中心连续第七年开展此项活动，论坛发布了《2017中国房地产企业品牌价值测评研究报告》。其中，鸿坤地产连续5年蝉联“中国房地产开发企业品牌价值100强及华北10强”，品牌估值相对去年同期实现了96.4%的提升，同时北京鸿坤·林语墅同时获得“2017中国房地产优秀品牌项目”。

多元发展，以创新驱动未来

作为一家拥有金融投资、产业发展、文化旅游和地产开发四大业务板块的复合型控股集团，成立十五载，鸿坤已经将创新精神融入DNA，以创新驱动资金、资源、产业的整合，为城市创造无限可能。围绕客户需求，我们提供居住、商业、办公、教育、文化旅游、医疗、体育、金融、产业等全方位服务，构建生态平台，推动城市活力提升。四大板块协同互动、相互促进，形成了鸿坤独有的“创新型城市运营商”生态发展模式。

双圈战略 迎接战略发展新机遇

进入“白银时代”，鸿坤地产一直在不断探索新的业务模式和引领点，扩大品牌优势，实现企业品牌价值稳步积累。在过去的一年中，我们的品牌价值增长趋势明显，估值较去年相比接近翻番。

2017年，鸿坤集团创新性地提出“都市圈+生态圈”的双圈战略，搭乘鸿坤地产的多业态，更新产品形态，丰富品牌内涵，推动城市价值延伸与重塑。起步于京津冀，从2016年开始，我们逐步进入华中、华东、粤港澳大湾区，做城市群研

究，成立上海、天津、海南等城市公司，布局宜昌、郑州等中部城市，形成“双圈”之一的“都市圈”。同时，背靠鸿坤地产的多元化布局，一系列运作良好的资源，为我们提供了传统地产之外的更多产业协同，形成鸿坤特有的生态圈，开辟全新发展路径，代表鸿坤新的战略力量和核心竞争力。

今年上半年，我们的业绩整体完成率超计划30%，并且通过一级市场拿地，三级市场并购等方式拿下11宗土地，规划建筑面积达700万平米。

连续5年荣获“中国房地产开发企业品牌价值100强及华北10强”，我们将继续创新思维，跨界整合，进一步激活四大业务版块，以可持续的高效运营和稳步快速增长的态势，为客户创造最佳的用户体验，为城市增添活力，实现“让人们住的开心，让城市充满活力”的企业使命。

鸿坤地产集团荣获 2017中国华北房地产公司品牌价值TOP10

2017年9月14日，由国务院发展研究中心企业研究所、清华大学房地产研究所和中国指数研究院三家单位联合举办的“2017中国房地产品牌价值研究成果发布会暨第十四届中国房地产品牌发展高峰论坛”在北京雁栖湖举行。鸿坤地产凭借极具前瞻性的发展战略和精细化的产品布局，再次荣获“中国华北房地产公司品牌价值TOP10”。

善建价值，善见未来

鸿坤始终秉持“善建价值，善见未来”的品牌理念，用未来的眼光和眼界，不仅仅注重短期的获利，更善于看见持续增长的价值，并且将它建立起来。我们通过有形的建筑产品把价值建立起来，通过产品创造新型的生活方式，为客户带去生活价值的改变。我们给所进入的区域带去经济方面的繁荣与活力，并履行企业对于社会和员工的责任，实现和谐快速发展。

进入体验经济时代，在客户满意的基础上，我们通过金融投资、住宅、产业、商业、健康医疗、体育、文化艺术和旅游等多业务板块的资源整合，满足客户物质和精神、现有的和潜在的需求，创造超越预期的用户体验，为客户创造价值。

大地产多元化发展

在地产领域，鸿坤已经连续多年位列中国地产百强、房地产开发企业创新能力10强和区域运营10强。业务覆盖住宅地产、商业地产、物业服务3大板块。15年间，鸿坤地产开发足迹遍布北京、上海、天津、河北、江苏、安徽、广东、湖北及海南等直辖市和省份。我们在京津冀协同发展战略下重点发力“大七环战略”，在蓟州、团泊、张家口、涿州、廊坊、香河、怀来、武清、宝坻等“环京地区”布局，推出了语墅系、理想系、原乡系、都市系一系列区域标杆项目。与此同时，鸿坤以前瞻性的视野积极丰富储备，继续夯实在大北京市场的地位，并积极进行长三角、珠三角布局，落子中部市场。

2017中国华北房地产公司品牌价值TOP10	
品牌名称	企业名称
中粮地产	中粮地产（集团）股份有限公司
鸿坤集团	鸿坤伟业房地产开发有限公司
金隅地产	北京金隅嘉业房地产开发有限公司
京投发展	京投发展股份有限公司
京汉置业	京汉置业集团有限责任公司
阳光100	阳光100中国控股有限公司
泰达建设	天津泰达建设集团有限公司
天恒集团	北京天恒置业集团有限公司
中建天津	中建地产（天津）有限公司
华远地产	华远地产股份有限公司

2017年以来，我们通过一级市场拿地，三级市场并购等方式拿下11宗土地，规划建筑面积达700万平米。而拿地城市多分布在武清、涿州、蓟州、怀来、张家口等十分有发展潜力的强三线城市。

在积极进行全国布局的同时，我们也在不断谋求多元化发展。我们要做的，绝不仅传统地产开发，而是将企业发展愿景和城市发展紧密地联系在一起，通过“混搭”的多元业务模式，焕发更多活力。

更新产业生态

作为鸿坤集团旗下的核心业务模块，鸿坤产业通过产业园开发建设、产业投资、产业园运营，以构建“产业+基金+园区”的驱动模式，完善8S产业服务平台，打造共享、开放、多



元化的创新产业生态，助力区域经济可持续发展。目前，鸿坤产业旗下产业园区规模已达150万平方米。

投身资本市场

2007年，鸿坤资本创立。通过鸿坤亿润投资、鸿坤地产基金、鸿坤财富、鸿坤金服4大核心板块，鸿坤资本以多种创新形式的投融资产品与服务参与国内资本市场。其中，鸿坤亿润投资现阶段资产管理规模已超100亿元，并结合鸿坤集团大地产资源优势，开创性提出“地产+”PE的股权投资理念，构筑“地产+”PE投资生态。

开启文旅特色转型

在文化旅游领域，鸿坤文旅旗下拥有特色小镇、文化艺术、乐马中国3大板块，开展鸿坤美术馆、体育赛事及俱乐部运营，以及旅游、演艺及主题乐园的策划及运营管理等业务，同时文旅通过资源整合，重点打造产业、旅游、文化三位一体的特色小镇，目前，特色小镇在中国北京、上海、河北、广州等省市直辖区，均有项目筹备落地中。

创造最佳用户体验，做最好的创新型城市运营商

我们期望通过自己的努力，让人们住的开心，让城市充满活力。秉持这一宗旨，鸿坤集团致力于创造最佳用户体验，做最好的创新型城市运营商。鸿坤旗下的金融投资、产业发展、文化旅游及地产开发四大业务板块，在独立运作、专业发展的同时，彼此也相互促进、生态成长。以此为基础，通过资源整合，实现鸿坤“创新型城市运营商”角色的落地。

凭借雄厚的发展实力及卓越的品牌表现，我们荣获“2017中国华北房地产公司品牌价值TOP10”。未来，随着品牌塑造的进一步推进和完善，以及前瞻未来的眼界，坐言起行的效率和行动力，我们将继续为客户创造最佳的用户体验，专注发现价值，与客户、员工、合作伙伴和社会共享成长，创新城市运营，为城市增添活力，实现更广阔的发展。

鸿坤昆仑决北京站： 世界搏击中心开启昆仑巅峰之路



9月23日，鸿坤昆仑决时隔5个月之后再次登陆北京，昆仑之路年中半决赛在昆仑决世界搏击中心火热打响，新人王齐聚京城，除名将田鑫外，冯磊、赵稳稳、靳金城等多位征战A级赛的实力小将也纷纷出战，15场PK不断上演战意四溢的对攻场面。在世界顶级的搏击殿堂，伴随着万千拳迷的注目，年轻血液们走向昆仑之路的巅峰，创造无数精彩瞬间，燃爆西红门搏击之夜。



鸿坤集团执行总裁朱灿为选手颁奖

昆仑之路是2017年鸿坤昆仑决全新打造的B级赛，为国内大批怀揣梦想的青年有志武者提供展现自我、提升实力的最佳平台，在中国搏击的发展历程中具有重要的里程碑意义。本次昆仑之路年中半决赛堪称赛事诞生以来的一次全明星盛宴，汇集了各分站赛冠军选手，代表了中国搏击新生代最强势。

超强体育IP资源引入 西红门模式不断升级

作为一项由中国原创，掌握核心规则制定权与话语权的世界级职业搏击赛事，昆仑决是目前世界第一大自由搏击推广组织，鸿坤昆仑决已成为顶级搏击赛事的代名词。今年3月，鸿坤资本旗下鸿坤亿润投资宣布注资昆仑决，助其完成千万美元B+轮融资。去年9月，位于北京西红门体育公园的“昆仑决世界搏击中心”揭幕，该公园是绿色三星建筑，由鸿坤斥资2亿余元建设，将体育馆、公园、商业完美融合，成功实现了世界搏击产业由西方向东方的转移，成为北京新的体育名片。此外，我们还先后冠名了“昆仑决自由搏击冠军赛”及“昆仑决



西红门体育公园
在北京西红门区域，我们打造了住宅地产、产业园区、商业、写字楼项目，基于城市发展需要，建设了体育公园、学校、医院、养老院等，还协助西红门政府打造了西红门创业大街，并吸引了包括优客工场、昆仑决、长江传媒、王芳影视等一大批优秀创新型企业入驻。

综合格斗冠军赛”。基于双赛事冠名、场馆合作、金融投资的基础，鸿坤与昆仑决已经走向你中有我、我中有你的紧密合作局面。

2002年8月20日成立至今，我们在北京西红门区域深耕15年，摸索创新出独有的“西红门模式”，并将之复制到了更多都市圈，创新城市运营。

四大业务板块协同发展 做最好的创新型城市运营商

昆仑决入驻西红门创业大街时，其创始人姜华曾说过：“昆仑决在2年内成长为世界领先的站立格斗赛事，最重要的动力就是创新。”无独有偶，15年发展，鸿坤已经成长作为一家拥有金融投资、产业发展、文化旅游和地产开发四大业务板块的复合型控股集团，将创新精神融入DNA，以创新驱动资金、资源、产业的整合，为城市创造无限可能。围绕客户需求，我们提供居住、商业、办公、教育、文化旅游、医疗、体育、金融、产业等全方位服务，四大板块协同互动、相互促进，形成了独有的“创新型城市运营商”生态发展模式。

进入“白银时代”，鸿坤集团一直在不断探索新的业务模式和引领点，扩大品牌优势，实现企业品牌价值稳步积累。2017年，鸿坤集团创新性地提出“都市圈+生态圈”的双圈战略，搭乘鸿坤的多业态，更新产品形态。起步于京津冀，从2016年开始，鸿坤逐步进入华中、华东、粤港澳大湾区，做城市群研究，成立上海、天津、海南等城市公司，布局宜昌、郑州等中部城市，形成“双圈”之一的“都市圈”。同时，依托多元化布局和一系列运作良好的资源，鸿坤集团实现了更多产



鸿坤广场购物中心
如今的西红门，已经成为一座产城融合的国际化新城，满足人们居住、工作、创业、生活、娱乐、休闲、医疗、教育、金融等多样化个性需求，是北京城市发展的一个样本。而鸿坤与昆仑决的合作，又使这种样本力量再升级。伴随该超强体育IP的介入，搏击俱乐部、搏击赛事、少儿搏击培训、搏击影视及游戏等一系列顶级资源涌入，让西红门的未来具备了更多活力和可能。



业协同，形成特有的生态圈，开辟全新发展路径。

未来，鸿坤将继续创新思维，跨界整合，通过四大业务板块的资源整合，满足客户需求，刷新用户体验，持续为客户创造价值。同时，鸿坤将继续深化与昆仑决的合作，充分借助其在IP合作、赛事运营、体育社群、体育影视、体育旅游等资源导入方面的优势，探索实践体育产业的跨界融合发展，延伸至体育+地产、旅游、休闲、健康、商业等一系列产业生态链建设，创新城市运营，推动城市活力提升，驱动城市经济发展。

近期重要资讯一览



1 CEPA项下合资证券公司拟落户广西南宁

9月12日，鸿坤亿润投资联合万海证券、南宁金融投资集团等几家企业举行CEPA项下合资证券公司《合作框架协议》签署仪式，计划在广西南宁共同发起设立中港合资证券公司，推动南宁市金融机构和金融生态完善，助力南宁建设区域性国际金融中心。



2 上海银行北京分行与鸿坤集团达成银企战略合作

9月15日，上海银行北京分行与鸿坤集团就建立长期战略合作伙伴关系，在地产、投融资、文旅产业、跨境业务等板块展开全面合作，签订银企战略合作协议。



3 鸿坤物业入选中国物业管理企业百强榜

9月13日，“2017中国房地产企业品牌价值测评成果发布会暨房地产品牌价值高峰论坛”在上海举行。鸿坤物业入选物业2017中国物业管理企业综合实力100强榜，品牌价值持续增长。



4 鸿坤物业荣获中国物业服务特色品牌企业称号

9月14日，“2017中国房地产品牌价值研究成果发布会暨第十四届中国房地产品牌发展高峰论坛”在北京雁栖湖举行，鸿坤物业以其特色的发展模式及优异的表现，荣获“2017中国物业服务特色品牌企业·鸿生活生态体系”，品牌估值3.26亿元。



5 鸿坤财富荣获“2017年度最佳产业金融品牌”奖

9月9日，以“金融业创新服务实体经济发展”为主题的第三届中国金融发展峰会（CFFE）在京举行，鸿坤财富获得“2017年度最佳产业金融品牌”奖、CEO陈永旗被评为“2017年度金融行业创新卓越人物”。



6 鸿坤产业园区精彩亮相十三届全国写字楼展交会

9月15日，第十三届全国写字楼展示交易会在北京富力万丽酒店火爆开启，由鸿坤产业运营的鸿坤·云时代、鸿坤·智谷、鸿坤·金融谷等北京区域六大园区项目精彩亮相，备受关注。



7 2017鸿坤社区杯趣味亲子运动会圆满落幕

9月16日，超过九个社区近四百名业主齐聚鸿坤·昆仑决世界搏击中心，参与由鸿坤物业携鸿坤商业、鸿坤金服、鸿坤财富及莱茵体育举办的“学会感恩，快乐生活”2017鸿坤社区杯趣味亲子运动会。



8 鸿坤集团“儿童友好社区”荣获“中国房地产品牌创新大奖”

9月22日，由房龙网、中国房地产创新大会组委会等机构举办的“2017中国房地产创新大会”在北京举行。鸿坤集团“儿童友好社区”以其创新的理念与内涵，获得“中国房地产品牌创新大奖”。

理想家 | 冯建刚： 使命就是向前奔跑的动力

冯建刚—鸿坤产业副总经理，一位在产业领域打拼近30年，低调内敛又充满产业理想的践行者，他身上凸显了优秀鸿坤产业人的气质：专业、坚持、耐得住寂寞。在鸿坤产业，他用自己的执着和努力不断创造着优异成绩，同时也不断将自己的能量传递给身边的每一个人。

对于这份执着和努力的源泉，他觉得很简单：“等你渐渐发觉通过自身的努力和积累，可以帮到员工、企业、园区，甚至给区域经济发展带来价值的时候，你会感到一种前所未有的成就感。”

鸿坤产业副总经理 冯建刚

专业与专注

有一年国庆节前夕，冯建刚接到一个紧急任务，要协助调研一个产业项目，凭借自己对产业的专业度和敏感性，他察觉到这是一个很好的项目机会，立即来了兴趣，于是果断退了原本订好的旅行机票，留下参与项目调研和洽谈。在十一的七天长假中，他全程参与了该项目，并且和团队一起创造了36小时不眠不休的记录。期间，他和团队顾不上出门，饿了就再随便吃几口面包饼干。就在这种高强度的压力下，团队凭借超高效率一举拿下了该项目。

“七天时间锁定并获取项目，这源于集团的产业协同和各板块的通力合作，大家都用良好的专业度诠释出了我们在这个项目上的决策与决心。”冯建刚这么评价这段经历。

要赢得机会，就要和时间赛跑，有时候，比的就是专业和专注度。

坚守与坚韧

这个项目也是冯建刚接手管理的第一个园区项目，由于其前身处在运营初期，并不被人看好，甚至不少业内人士都断定搞不好是要栽跟头的。但基于丰富的产业积淀和专业背景，冯建刚更看好产业发展的预期价值。在他看来，项目所在区域已经聚集了上万家企业，既是北京科技研发转化的主战场，也是首都科技创新中心的主阵地。

万事开头难。项目团队都清晰地记得一个特别的画面：接

手项目之初，大家站在项目十八层的楼顶，放眼望去，周边空空如也，一切看起来都很难，令人沮丧。可在冯建刚眼里，这个最困难的时刻却是最宝贵的时刻，他鼓励并带领团队，静下心来研究未来产业发展的方向，梳理好产品、人员以及招商策略。

但坎坷不可避免。尽管通过详尽的分析，冯建刚系统的提出了“**招商模式创新、产业发展创新、管理模式创新、开源节流、追求卓越**”五项原则（最后证明是项目破冰利剑），并且亲自带领团队大胆实践；尽管他努力在调动团队积极性的同时，尽可能挖掘每一位团队成员的创造力，但最初的三四个月的压力仍然很大，项目基本上没有客户到访，有许多同事觉得看不到希望就离开了。

稻盛和夫曾经说过：“**聚精会神，孜孜不倦，克服艰辛后，达到目标时的成就感，世上没有哪种喜悦可以类比。**”

不知道经过多少轮的详尽分析和实践，他和团队的坚持和坚韧终于得到了回报：项目成功破冰，之后的进展也变得非常顺利，项目团队圆满达成了当年的任务目标，他们最终收获了一份无与伦比的喜悦。

使命是最强大的动力

提到这些年的工作状态，不少人都评价冯建刚和团队是在“玩命”。项目在3月份起步，彼时年味还浓，寒风正冽，招



商中心尚未建成。冯建刚带着不足4人的团队在临时办公室拉了几套桌椅，便投入战斗，后来为了给工作留出更多时间，就干脆在办公室的里屋支了一张床，不回家了！

在这样的工作压力和强度下，冯建刚的身体支撑不住了，在医生的强烈建议下动了手术。然而刚做完手术不久，一场突如其来的雨雪让本该安心住院的冯建刚坐立不安。这位“玩命”工作狂忍不住又开始担心起来：如此恶劣的天气，电力供应和园区供暖有无保障？时间紧迫，项目的一、二级节点是否按期推进？于是他瞒着护士偷偷从医院溜了出来，马不停蹄地赶到会议室，带领招商策划部的同事一起梳理项目的启动会报告。直到护士打电话过来“抓人”，团队成员才愕然发现前因后果。他本人却不以为然，风淡云轻挂了电话，继续带领团队讨论报告、安排工作。

一个项目的高效业绩不仅需要管理者的“玩命”，更需要整个团队的努力。冯建刚认为如何激发团队的内生动力是关键

因素。因此，一方面，他和员工交朋友，互相学习、建立信任，及时了解同事的生活状态，了解职业发展追求，帮助大家解决工作和生活中的困难；另一方面，帮助大家在压力下找到动力，激发团队强大的责任心，找到工作的归属感和成就感，把工作当作事业来做。

没有什么比使命更强大的动力了。正是对工作、对企业、对员工有强烈的使命，才会让冯建刚全身心投入到事业中去；正是因为对这种动力深有感触，才会让他如此重视挖掘团队对于工作的责任心和使命感。

如今，他和他的团队已经用不断刷新的优秀业绩，证明了自己是一支超强战斗力的队伍。

爱工作更热爱生活

冯建刚虽然是个玩命的工作狂，但他也喜欢做饭摄影弹吉

他，把自己的生活也经营得多姿多彩。

做得一手好饭是他的一个标签，同事们都知道，他特别喜欢做饭，而且厨艺非常好，最拿手的是臭鳊鱼。喜欢做饭，最早源于小时候大人都上班，所以他自己回家要做中午饭，下午放学大人还没回来，还得做晚饭，是环境所逼、迫不得已练就的手艺。但慢慢地，他发现了做饭不但能给生活带来很多乐趣，而且对工作有一定的帮助和借鉴意义。

“做饭其实和如何统筹一件工作有着很大的相似性。比如说要先做哪个工序，先做主食还是辅食，都要统筹安排好，才在短时间内能把一桌子丰盛的佳肴呈现在大家面前，否则可能一个人在厨房忙5、6个小时，才能出一两个菜。在工作中也一样，分清轻重缓急，先干什么，再干什么都要统筹好，这个道理是一致的。”

在他看来，生活和工作是“你中有我、我中有你”的关

系，相辅相成。有许多爱好的人，往往是一个有趣的人，一个热爱生活的人，一个对生活有追求的人。也正是因为这样，他可以毫不费力地和团队中的90后打成一片，用源源不断的热情和正能量影响他人。

“每个人都有实现梦想的机会，只要沿着正确的方向努力前行，把使命当作动力，你就会离梦想越来越近。”他如是说。

社群思维是最高段位的创新

2017年集团大咖分享演讲实录

鸿坤集团高级合伙人、执行董事 毛大庆

互联网时代之下，越来越多的新物种和新业态在衍生、聚变，比如马云开放的，运用于各种MINI场景及单人使用场景的“无人值守”技术。对于相对传统的房地产行业来说，移动互联网时代下的新商业逻辑和新经济模式，非常值得研究。所以今天我想跟大家谈的一个话题，就是社群思维下的社群经济。

社群思维是这两年共享经济比较流行之后开始兴起的学术理论。在欧美，大家都很热衷于谈社群思维，从Community这个词来，指更宽泛的社团、社交，在今天世界各国的新商业议题里都非常流行。

为什么这个时代会这么流行社群思维呢？这里面有一个“三只松鼠”的案例，是阿里非常引以为傲的电商孵化品牌。三只松鼠的成功跟其创始人的社群思维非常有关系，创始人张三丰在一个传统企业服务了十三年，是一个特别活跃、特别爱社交、特别能写微博，是个大V，特别能搞营销，最后自己也成了网红，个人获得了一大堆粉丝，然后出来创业，迅速利用粉丝和他的头部IP效应取得成功，成为中国食品零售电商门户的第一人，这是做网红、做社交、做社群带活一个品牌的典型案例。我们做品牌的一贯思维是去做各种活动，引爆各种事件，包括搞公益，这是做品牌最通俗的办法。但是其实，每一个活动做完，谁也没有办法真正统计出这个活动精准定义了多少客户，笼络了多少粉丝，多少人在成为你的死忠，多少人在帮你做二次传播。

现在北京马拉松特别重视社群营销，为什么北马要让我们去当兔子呢？就是为了要让关门这个事件变成一个事件营销。北马就特别重视IP，特别重视网红，重视社群，他知道我们作为关门兔，第一，我们一定会写文章宣传北马；第二，我们宣传，还有一帮人跟着我们一块儿宣传，比如那些跟着我们参加北马的粉丝，二次营销、三次营销、四次营销，就是这么出来的，这种就是特别典型的涟漪效应和社群效应。

讲这些呢，就是希望大家都能换一个思路去看待我们今天正在做的事情。房地产是什么？房地产就是个商业，所以我们原来想象中的房地产，买地、卖房子、做广告、做品牌、卖出

去、回款，然后结束。这套商业逻辑，是否可以持续，能不能适应于今天和未来，是我们这些地产人都需要思考的问题。

原来我们想推广一个东西，最高境界就是到央视去标一条广告，央视代表了最大的背书和最强大的品牌效应。今天越来越少人去买这种广告，是因为自传播力，各种各样的社群和IP，已经成为强大的传播端口。

在这个时代，最牛的事是把自己变成IP，自传播和自影响力，才是最珍贵的企业价值。我们今天做任何一件事情，就是为了在平行世界能够相互遇见。

凡尔纳有一句话，就是《海底两万里》的作者，他说“但凡人能想象之事，必有人能将其实现”。

这句话在今天这个时代看起来是非常有意思的一句话，我们现在没几天可能就会看见一个新理念的产生、新生事物的诞生，或者很让人震惊的事情的出现。回顾一下，五年前或十年前，我们好像生活在一个静态的、稳定的社会里，好像一两年都发生不了这种让人很惊愕的事件。

9月8日，一条科技新闻震撼了我们，中国发射了一颗超级卫星，这是一颗超级静态轨道卫星，可以让我们在很短的时间内实现万米高空上网，在海洋深处实现快速交互，互通互联会让全球变得毫无死角。以后，在8844米的珠峰可以发微信，再也不用海事卫星电话，到海洋深处都可以视频直播，森林里、大山里，不但不会有没信号的情况，而且还都能高速上网。这些问题带来的颠覆性的影响和我们难以想象的未来，正在扑面而来，而且一年比一年快，越来越快。

我们经常谈，现在人类处于第四次技术革命，第一次是以蒸汽机为标志的，在1760年；第二次是电；第三次是计算机，1946年。1946年是一个节点，人类第三次技术革命，是以微电子技术、原子能技术为主的，那时候发明了电子计算机，20年后，我们又迎来了1967年互联网的诞生，然后，我们迎来了一个桌面时代，伴随着PC和各种各样的PC技术，基于图片跟文字的信息交互方式逐步进入了人类的生活。

鸿坤集团高级合伙人、执行董事 毛大庆

1967年到2007年，这段时间里几乎是桌面端互联网时代的结束，或者说互联网时代的桌面端达到顶峰。桌面端时期的互联网特征，都讲究做门户，门户特别重要，门户就是流量，这个时候的交互基本上是基于图片和文字的。

2000年开始，互联网时代逐渐开始向移动端转移，最重要的推动者和科学家就是乔布斯。乔布斯对人类社会最大的贡献，就是把每一个人都变成了一个端口，这是个重大的改变，相当于把当时的电磁波、电流变成了可以应用的产品，让电流跑起来。2007年以后，随着移动互联网的深度发展，我们迎来了移动时代，开始进入移动端。

无论是什么时代，其实改变的就是一种能力，连接能力。蒸汽机颠覆的也是连接能力，是我们移动的速度。电产生的是通讯，电流，电报，电话等等。再往后，计算机带来了互联网，云计算，大数据，真正打开人工智能。在这个背景下，连接能力是全世界争夺的战略制高点，刚刚提到的静态轨道卫星就是个例子，在军事、国防以外，各国更大的竞争就是信息高速公路的建设，4G、5G包括静态轨道的超级卫星的发射，这些都是作为国家竞争力的重要表现。

进入移动端之后，入口变成了流量，基于语音视频的交互，过剩的内容依靠入口实现导流，这些都是非常重要的变化。BAT三家人在过去的十年里，它们三个投资，裂变，孵化，多少种商业的模式呢？今天还活着的，且对我们有较大流量吸引的，大概有5万9千多种，吸引大概将近10亿流量。也就是说，我们国家13亿7千多万人，有10亿多在BAT三家人裂变投资和发展出来的各种各样的商业模式上跑，买吃的，买喝的，订自行车的，订酒店的，包括找办公室的。

最近我经常会谈器官这个词，前些天晚上我的一个合伙人，凌晨12点多给我发微信，大意是他手机充不上电了，急得死的心都有了。后来我很有感触，我在想，我们都离不开手机了，越来越依赖。**从PC端到移动端，这个移动端，已经变成了我们人体的一个器官。**

有一个统计数据蛮有意思的，是国家统计局的数据。80后的人口有2.19亿人，平均每个人常用的APP有25个，90后有1.88亿人，平均常用的APP有40个，我想00后可能都不用APP了，APP已经没有用了。如果是40个APP，基本上生活所有东西恐怕都在APP上完成，所以不用带钱、不用带卡，所有消费都能通过手机完成。当星联网时代到来的时候，更大的共享会在未来产生。

在移动互联网的发展中，我们的速度超过了世界上所有的国家。中国人拿的手机一定是最好的，没有一个国家用APP比我们国家更多，没有哪个国家的移动支付比我们更普及。我们地域大，分散，人口众多，移动互联网应用的最充分，那么接下来就会产生物与物，资源与资源的连接。**我们有很大机会快**

速进入物联网时代。伴随着人工智能、大数据、云计算、生物智能的产生过程，将来的交互是能力，基于人和空间的互通互联。

那么再看经济形态，经济形态从农业经济，过渡到工业经济，这两个时代是最长的，到了今天的共享经济。共享经济实际上是人类技术进步的根本产物，没有移动互联，没有强大的连接能力，是谈不上共享的，今天我们做的所有的共享，无论uber，共享自行车，房子共享，空间共享，什么充电宝，篮球，雨伞，深圳共享男友.....**所有这些共享，不论多么不可思议，之所以能够共享，就是因为有了移动互联。移动互联可以带来大量生产关系、生产要素的自由流动。**

举个例子，有一个共享包包的APP，可以让女生三五天就换一个新包包，用户越来越多，新的包包也会越来越多，所以单个人来说，你就不用花好多钱去买好多个包包，而回来去在人群里换。这些东西，就是共享，我认为它有很大的进步意义，促进生产力流通，打破很多的资源浪费。共享的根本还是来源于技术进步，当连接更加强大的时候，交互也会更颠覆想象。

再比如，现在马拉松比赛，主办发还需要花费成本请大量的摄影师去做素材拍摄吗？并不用，普通老百姓利用自己的剩余时间和才能，自发拍照上传到照片共享平台，选手自行接收推送，自行购买打赏，自发的就把这个照片收藏的事情处理了。再比如，共享的剪辑师平台，人人可以下单，人人可以做剪辑师，瞬间就激活了这个业态，我现在给孩子过生日庆贺视频，需求列清楚，素材打包好，很快能收到报价和小样，拿到成品也很快，还可以根据需求做调整，非常高效。**共享经济的时代，是对人的才能，充分释放的时代，每个人都可以变成能力的中心，这就是共享经济时代好玩的地方。资源的共享，生产资料的流动，生产成本的降低，和消费性价比的提升，是共享经济时代的特征。**这个时代出现了很多垂直度很深的小公司，乃至于自由职业者，就是移动互联和科技时代带来的基本便利条件，这就是个基本生产资料。

说完今天的时代，我们再来看看传统行业，谈谈房地产。人类进步、互联网时代、数字经济、我们再看今天的房子，房子其实就是个空间。房子，原来我们讲是生活的必需品，再往后的时代，当房子饱和，不再成为一个稀缺品的时候，**空间的场景和空间场景的体验，就变成了房子一个必备的功能。**那么，空间体验的更多场景化，是我们房地产从业者应该思考的。其实，我们应该是空间场景的制造商和空间场景的想象者，如果我们不具备空间场景的设计能力、引导能力、制造能力，实际上我们盖的就是一堆盲目的房子。今天我们谈社群思维，谈的是从社群思维里导出各种各样空间场景的可能，这是根本。

从政府的角度说，产品的场景化，或者说物理空间的场景化和体验化，是非常符合扩需求、增供应这样的产业导向的。所以未来的产业导向一定是从空间的基本属性延伸到场景跟体验的制造上来。那么，作为房地产的制造者和运营者，我们肯定要考虑的问题，就是有没有能力去给物理空间提供更多的内容，这些内容的制造，一定是从用户思维，用户视角产生的。而这些内容能否真正得到应用和商业价值，是基于我们对社群制造的能力，能不能做社群，会不会引导社群，会不会产生社群。

这些年，我们经常聊到的一个案例，阿那亚。阿那亚就是一个在空间制造场景，在空间营造内容，通过内容产生社群，社群然后再去激活空间的，一个典型闭环的经营模式。这里面，有很值得我们思考的逻辑。阿那亚社群的黏性之强，就在于他们的社群与消费者是有高度精神共鸣的，所以他们才会去建教堂和图书馆等等一系列，这些都不是为了摆着好看的，而是在不断传递阿那亚社群的精神需要。**今天的消费，正在从物理消费、功能消费，毅然地走向精神消费。**

在未来的盈利模式里，将不再存在单纯意义的房地产，会逐渐走向新空间、新服务、新金融。希望每一个人都能认真思考。如何在我们的平台上，去践行这三样东西，研究生活方式、空间、产品、设计，研究如何创新，研究微空间和微环境，去改变人与生活方式的关系，这是我们需要思索的。我们要想的是，未来不是要卖人一套房产，收人一笔房款，而是在收完房款之后，把这些资源进行二次转换。这些人跟我们的绑定关系是非常强大的，他住在我们的社区里，我们的物业在服务他，依赖度比别的东西强很多，这种粘稠度是天然产生的，如何发掘他的价值，这需要互联网思维和社群思维，而房地产商能够激活社群思维，可预见的未来是非常宏大的。

我们再看看用户的剧变。房地产高速增长的这十五年，也是中国出生率最高的一个时代，1966年到1974年，中国出生了2.94亿的人口。这2.94亿人，在过去十五年里，是中国房地产，或者说整个中国经济制造消费拉动的主要生力军，制造也是我们，消费也是我们，这2.94亿人波及了上面，也波及了下面。

但是，这2.94亿人的消费特征跟今天的新消费群是完全不同的，我们这三亿人，基本上买房子的动机是非常明确的。因为，我们是生存在经济匮乏、物质匮乏时代的一代人，看看以前的人，基本上我们心里想的问题是非常单纯的，我们的学习动机、工作目的、挣钱的目的，其实都是为了让家里过的更美好，让我们不再担心有贫穷。

看看现在和未来的消费主体们，客户变成了这些人：2.28亿的80后，1.74亿的90后，1.26亿的00后。他们要什么，他们喜欢什么，什么打动他们，这是今天我们必须要认知的。

我今年去上了北大的第一堂新生课，有一个有意思的现象。北大在校本科生，有百分之四十三的孩子认为，学习不知道为了什么，人生也没有什么意义，反正就来了。他们没有了物质动力，他学习不是为了发大财、不是为了找工作，也不是为了当干部。所以学校在引导他们，学习是为了改造人类社会，是为了让人类变得更美好。

这些孩子没什么物质动力，因为成长环境里什么都不缺，但我觉得他们有更强大的精神动力，所以他们更像是为了精神活着的一代人，如果这代人赋予他们更好的三观，其实他们的创造力会更强大，因为他们所有的包袱都没了，他们是为了未来在开拓的一代人，所以今天这个时代确实鼓励年轻人创新创业，是有好处的，最起码三观是往上走的。

但是的确，这一届的消费者，单纯被产品物理属性打动的可能性越来越低了。

这就是时代的变化，客户的剧变，我们不得不面对这样的未来和现实。我们还在做着这样的行业，我们还制造一个传统的商品，但是客户变了。如果不了解他们，刻舟求剑的做这些工作，那客户会越来越离你而去，越来越不忠实于你。

还有，即便你卖给他，他们住在这个房子里，他的满意度恐怕也不会因为简单的几个物业管理就满意了。如何营造这些人的满意度，如何捕获他们的忠诚度，必须具备社群思维。社群思维是这个时代必备的思维方式，没有这个思维方式，甚至连基本的工作都做不好，这是一个基本思维。



这个时代下的消费者，正在从功能消费向精神消费过渡。所以，解决用户的精神饥渴是精神商业的最大机会，在精神消费的时代，充分运营用户的精神层面的刚性需求是企业生存和发展的必要条件。所以，社群思维是这个时代的高阶思维。因为只有社群思维的人和企业才有可能真正读懂这个时代的用户，才有可能孵化出他们要的产品。

在精神消费时代，我们想要说服一个人是很难的，尤其是年轻人。但今天这些孩子，他们一旦相信了一个东西，把他们拉出来也很难，王者荣耀就是这么成功的。这是IP时代的最有



鸿坤广场·优客工场

魅力的一个地方，打动了他的一个东西，他就拼命的跟你走，因为他相信你，他愿意，他喜欢，他共鸣了。

所以，任何一家企业，不论什么属性，首要任务是要营造IP，不会做IP的企业，是没有任何生存价值的，这是根本。

我们看看昆仑决，典型的大IP，昆仑决是IP，姜华也是IP，昆仑决最珍贵的东西，就是他们的粉丝和流量。

真格基金，最大的IP就是徐小平。

创新工场的IP就是李开复，IP的商业价值是巨大的，后面的追随者众，非常了不得。

所以为什么说这个时代到中央电视台做广告没有太大价值了呢，因为这是IP时代，都是自媒体时代，一个自媒体大号，大流量，确实他说一句话的权威性可能会远远大过一条电视里的新闻。所以这就是精神商业时代，做IP的重要性。

精神消费，有三个关键词，和六个分解要素，这个我想和大家谈一谈。大家可以沿着这个思路去看，你的产品，能不能让用户感觉到存在感，感觉到创造力，感觉到幸福感。

这里，我今天举个例子，也是我最熟悉的自己的例子，举一举优客工场联合办公的例子。**优客工场做了两年半的共享办**

公，我一直认为共享办公做的不是办公的生意，而是在重构着生产关系跟生产者之间，要素的流动。

第一，是存在感。

为什么企业越来越多要搬到一个共享办公里来呢，为什么不到写字楼里去呢？除了成本，除了方便等等。一个人在一个共享社区里办公的时候，他能够更加明确地感受到自己的存在感。他是一个经济体，他独立在做一个商品，但他经常被他的邻居，被社群里的人找去帮忙，这就是互助产生的存在感。现在我们APP上有3400家公司在上面，他们天天可以进行资源互动、技术交流、平台共享等等，这种重要的存在感，就在优客工场的社群里。当一个人，一个个体，一个微弱的小公司，自己独立支撑的时候，不知道外部世界，天天在外边铺市场，他天天感觉自己很孤独，很孤立。当他在一个大的社群的时候，就有通道找到各种资源来帮自己，我们已经出现过很多案例了，两个公司合并了，三个公司一起整合出第四家公司来。安全感是从社群里面获得的，我们每个人都有这个感觉。我们为什么要有集体，为什么要有朋友，为什么要有一个小组织，因为我们渴望重要感和安全感。这是人天然的一个特征。所以我们做一个共享办公的平台的时候，我特别关注，一定要让里

面的用户，里面的会员，里面的社群，感觉在这里办公有存在感。

第二，有创造力。

我们来想象一下，每天周围有几十家企业在一起办公，干什么行业的都有，这个公司弄出一个新机器人，那个公司又开发出一个新APP，你每天看这个公司进步了，那个公司发展了，当然 也有倒闭了的。互相之间的启发所产生的成长感和新鲜感，是很具有力量的。当你看到周围在天天变化的时候，是不是就会觉得这个平台特别有创造力。

第三，是幸福感。

在社群精神消费的时代，你的产品应该要能让用户感觉到有幸福感，幸福感来源于连接和贡献。每个人对别人有贡献，你就会感到特别幸福，从而你会特别喜欢这个社群。因为你在这个群里有贡献，别人需要你，你觉得你特别重要。

今天的这个社会，躲不开社群思维的，所以今天我们做任何一个东西，它的成功一定来源于用户的存在感、创造力跟幸福感。我们需要用这种视角去看看自己做的社区，自己做的社群，重新定义服务，变成一群做活客户和用户的人。

重新定义服务，谈到服务，李开复最近有个特别时髦的词，叫做OMO。他说互联网思维到了后半程，最大的红利来自于OMO，online merge offline。这个逻辑规律很有意思，从互联网的智能化，到商业的智能化，到实体商业的智能化，到全自动的智能化。他其实讲的就是，移动端时代下，BAT三家人齐心协力，基本上把我们所有的习惯的生活方式搬到线上了，以及原来没有的生活方式。未来所有我们熟知的、传统的商业业态，都会重新被洗牌，社群情景下的流量叠加将会变成一个非常重要的话语。真正的宝藏房子之上，但是房子之上的东西是什么，就是社群情景下的流量叠加，居住、娱乐、教育、消费、健康等，这些传统内容的稳固客户群的流量集结体。把这些人叠加在一起的时候，他们所产生的情景下的流量叠加，是新经济、新商业里的核心要素。

能不能够让流量产生叠加，而且是在新的社群情景下，这就变成了一个新概念-泛小区。把泛小区的概念引入到我们鸿坤的产品里来，这是非常关键的。我们在看待未来设计的时候也是一样的，基础设施建设小区之后，其实更多应该研究的，是如何与周围资源互动和叠加，在做产品的时候就想象各种接口、各种插座，各种通道，这是未来做大社群的一个基本的思维方式。客群分类，社群思维，相乘之后，打造最创新的客户精神联合体，这是我们以后非常重要研究课题。

那么打造最创新的客户精神联合体，这里面我想说，未来



我们做新的城市运营，都必须想明白的四件事。第一个，在我们周围，我们要学会去寻找那些有故事的“人”，就是寻找那些内容载体。第二个，要能够为志同道合的社群提供舞台，生活空间变成公共场景的话就能衍生更多消费模式。第三个，为社群提供强有力的外脑支持。第四个，让社群的知识共同体创造社会价值。优客工场就是典型的平台思维，平台凝聚，精神联合。我们最近在推的一个新东西，就是一个企业集市，通过一个集市的形式把所有入驻企业的资源集结起来，让企业服务企业，让企业变成企业的交易的对象。我们现在3400家公司，假想成搭一个集贸市场，一个大棚子底下，3400个不同行业的人在一块，这个大的经济体，你卖给我，我卖给你，你交易，我交易，基本上就是一个自交易平台了。

其实我们鸿坤，也可以有一个非常有意思的共生概念。我们这么多年开发房地产，做了社区，做了社群，做了小区，也做了商业地产，也招了好多商，开了好多商铺，包括做了西红门这样的一个案例，这种规模在欧洲就是个小城市了。未来我们还有像武清、涿州、蓟县这些，慢慢形成这种小规模化的社群集结，好好研究一下共生的概念。

让灵魂跟上脚步，其实往往灵魂是跟不上脚步的。我们脑子还在非互联网时代里，脚已经被不知不觉拖到互联网里边来。这个世界现在就是这样，不是你要不要跟他走，而是他已经在走，你不跟他走，随他便，被淘汰就完了，就是这样。

适时的给自己换换脑子，重新看待一下周围熟知的东西，那些自己特别依赖的思维方式，把他们先关掉，然后用新的视角去审视一下，看看世界是不是这样的。

以上就是我今天的分享，谢谢各位。



未来值得关注的体育产业玩家是哪几类

亿润财智会

我们认为，未来能够攫取到中国体育市场成长果实的大致会有两类玩家。一种是“大而全”，一种是“小而美”。

“大而全”指的是那些以头部体育版权和体育媒体平台为基础的体育生态型公司（这方面乐视体育走得最快，CMC、苏宁、暴风等也蓄势待发，未来万达、腾讯、阿里、爱奇艺也有向这个方向发展的可能）。从“大而全”生态路线的玩家们在体育媒体平台之外还会去尝试进入赛事IP和俱乐部运营、体育智能硬件、场馆智能化、体育O2O等多个领域，但它们有两个挑战需要面对：一是前期都需要巨额投入砸版权以获取流量，而这些版权投入在付费用户市场发展有一定规模之前很难收回，因此必须做好长期投入的心理和财务准备；二是走这条路将非常依赖运营，因此团队的创业精神和综合运营能力将非常重要。

“小而美”指的是在某一个具有高速增长性和未来绝对市场规模的领域（如体育联盟和赛事IP、体育明星经纪、体育大数据、智能化场馆运营、健身和运动社交等）里深度耕耘并且形成一定规模和进入壁垒的玩家。这类玩家既可以保持独立发展，也可以长到一定阶段后汇入那些体育生态公司，成为“大而全”的一部分，让“大而全”变得更大更全。

基于上面的判断，我们认为未来值得关注的体育产业玩家有以下几类：

01

体育生态玩家

代表玩家：乐视体育、阿里体育、华人文化、苏宁体育、暴风体育

《三体》中有个被投资圈经常引用的“降维攻击”的概念，体育行业全产业玩家除了可以享受多产业环节所带来的业务规模优势外，也可以在任何一个产业环节的竞争中具备比对手更多维度的迂回优势。

用“T”字形来描述全产业玩家布局体育产业的优势最为合适：一“横”表明了其产业的宽度和广度，能够拥有“T”形结构的玩家往往拥有从媒体到娱乐、从电商到社交的完整布局；一“竖”则强调了其布局体育产业的纵深度，从版权到俱乐部，从智能场馆到青训，全产业玩家可以通过横向产业中的多种盈利方式盘活其掌握的体育资源，同时依靠体育内容、俱乐部和赛事运营为其带来高粘性的用户流量，并通过付费观看、硬件、培训和服务等方式最终变现。

以乐视体育为例，乐视体育那一“横”就是其先天具有的媒体优势以及围绕这个优势建立起的体育版权内容和付费会员方面的优势。而一“竖”则是其在体育媒体平台的基础上面对体育产业进行全方位的纵向拓展，包括：参与ICC、MBL等国际体育赛事在中国的落地，自创Shake Run等民间赛事，拿下北京五棵松体育馆布局场馆运营，入股北京国安俱乐部，成立体育经纪公司拓展体育经纪业务，研发并推出一系列体育智能硬件产品，等等。通过这一“横”和一“竖”乐视体育初步打造了一个全新的以用户为中心的体育生态链。

02

体育媒体平台

代表玩家：腾讯体育、新浪体育、爱奇艺、懂球帝（球迷社区）

体育媒体平台是体育流量的天然聚集地和体育粉丝的天然流量入口，具有极高的战略价值。体育媒体平台最核心的资源是内容，也就是重大体育赛事的转播权。因此，无论是前面提到的体育生态公司还是体育媒体平台，它们在重大赛事的独家转播权上一定会真金白银的兵刃相见。

体育媒体平台的传统收入主要来源于to B的转播权分销和广告销售，但大媒体平台都纷纷开始拓展to C市场，推出各种付费会员产品，为会员提供独特内容和优质服务。

体育媒体平台的主要成本则是水涨船高的版权费用，由于体育顶级赛事IP的严重稀缺性和一定范围内的不可替代性，在

有多个媒体平台竞争的情况下，IP方拥有极大的议价能力，昂贵的版权费将消耗大部分体育媒体平台的大部分利润。因此，体育平台在未来能否持续盈利，中期将很大程度上取决于这个平台在付费会员方面是否有所建树，长期则要看它的生态发展能力。

我们判断，几乎所有大的综合性体育媒体平台都会考虑以此为支点深度介入体育产业，逐步向体育生态公司过渡和演进。但从一个体育媒体平台发展成为一家体育生态公司，最大的挑战和竞争壁垒在于团队。能否汇聚一批既具有创业精神又具有内部资源协调能力、背景高度互补的体育运营人才，是能否完成从媒体向生态惊艳跳跃的关键。除了对版权的争夺，对体育赛事的差异化转播和围绕体育赛事的特色化服务也是体育媒体平台构建核心竞争力的重要途径。譬如，现在越来越多的体育生态玩家和体育媒体平台开始尝试对体育比赛进行VR直播、建立线上线下融合互通的球迷社区、提供方言版解说等。

03

体育联盟和赛事IP

代表玩家：万达（铁人三项）、乐视体育（ICC）、中奥路跑（北京马拉松）、昆尚传媒（昆仑决）、盛力世家（拳力联盟）、分众传媒



体育联盟是一个有品牌的组织，它往往是由某项运动中的俱乐部或个体运动员构成的。美国的NBA、NFL（美国职业橄榄球大联盟）、PGA（美国职业高尔夫球协会）以及中国的中超、CBA等都是体育联盟的代表。

赛事IP是一个有品牌的比赛，它通常具有足够高的知名度

和足够广阔的观众基础、可以稳定地周期性举办并蕴藏着比较大的商业价值。赛事IP可以由体育联盟组织举办，例如NBA篮球赛、中超联赛；也可以脱离体育联盟独立举办，如夏季奥运会、世界杯、欧洲杯等。

如果我们将体育联盟和赛事IP对标电影行业中的元素，那么赛事IP就是一部电影，体育联盟就是演员工会，俱乐部和运动员就是演员。

如前所述，随着体育联盟和赛事IP在获取流量、培养粉丝情感方面的潜力越来越被市场认可，它们的价值也在快速提升。

国内体育联盟的收入主要来自于冠名收入、广告赞助收入和版权收入。2015年，国内商业化程度最高的中超联赛收入创下历史新高，达到7亿元。如果将体奥动力斥资80亿购买的中超五年转播权考虑在内，则中超公司年收入将至少增加10亿元以上。而在2013/14赛季的英超，共产生近39亿英镑的收入，折合人民币超过370亿，与中超收入有着超过20倍的巨大差距。

要在众多体育联盟和官方、民间赛事IP中脱颖而出，除了要定位在群众基础足够大的运动种类以外，更需要注重搭建良好的用户体验和差异化的IP特征，“不可替代”、“承载记忆”、“连接情感”可以说是体育联盟和赛事IP最重要的特征。目前中国最具价值的体育联盟和赛事IP无疑是中超和CBA。在打造民间体育赛事IP方面比较突出的是昆仑决。

04 俱乐部

代表玩家：乐视体育（北京国安乐视）、苏宁体育（江苏苏宁和国际米兰）、阿里（恒大淘宝）、华人文化（曼城）、万达（马德里竞技）

广告赞助、门票收入和媒体版权费分成是国内顶级俱乐部收入的主要来源，出场费、商品销售和特许权收入在国内俱乐部的收入中占比还处于比较低的水平。

到目前为止，即便是作为国内顶级体育联盟的中超也不能给自己的俱乐部带来显著利润。虽然门票收入、媒体版权分成和门票收入每年都在提升，但由于球员价格近年来出现疯涨，中超俱乐部作为一个整体还处于严重亏损的状态，其中恒大、苏宁、国安等顶级俱乐部每年亏损额大致在5-10亿。

具体而言，2015赛季的中超，16家俱乐部在广告赞助、门票、衍生品出售、中超联盟分红、球员转会、政府扶持资金等方面的全部总收入约25亿；但它们在2015赛季的总投入达到40亿（其中转会支出约10亿，所有俱乐部教练员、球员、梯队、

工作人员的总薪资约20亿），因此2015赛季，中超俱乐部整体仍处于亏损状态，亏损金额达到15亿。以中超头部的恒大淘宝俱乐部举例，2015年其收入不到4亿，亏损却高达9.5亿。

相比之下，反倒是欧洲的一些顶级俱乐部具有更好的财务表现。这也是中国买家组队出海的原因之一。当然，他们收购海外知名足球俱乐部的另外一个目的是借助这些俱乐部在中国的落地建立起一个可以让用户、赛事、场馆和衍生品高效连接的体育生态。除此之外，他们还可以借助这些欧洲顶级俱乐部的品牌影响力，在中国复制它们的商业模式，借鉴它们的管理经验，引入欧洲先进的青少年足球培训体系，在国内直接搭建欧洲俱乐部的比赛机制，甚至最终将这些收购过来的欧洲顶级俱乐部在A股市场上市。

我们的基本观点是，从纯粹财务投资的角度看，体育俱乐部中虽然也有少数具有不错的成长性和盈利性，但总体来讲它们仍基本属于用于满足虚荣心和品牌露出需求的“奖杯”性投资的范畴，不应作为一个独立成篇的投资主体。投资或收购体育俱乐部应该把它看做围绕体育产业整体布局的一个环节，把它当做一个粉丝经济的入口，通过整个生态协同实现价值和回报。

05 体育场馆运营

1）赛事场馆——代表玩家：阿里体育、乐视体育、体育之窗、久事集团、时博国际、华熙国际

2）运动健身场馆——代表玩家：阿里体育、虎扑体育、光猪圈、超级猩猩、乐刻健身、小熊快跑（获得乐视体育所管理的基金的投资）



我们把体育场馆根据其主要用途分为两大类。一类是主要用于举办体育赛事的赛事场馆，比如五棵松乐视体育生态中心、鸟巢等；另一类为面向大众的运动健身场馆，比如高校中的羽毛球馆、社区内的篮球场以及健身房等。

1）赛事场馆

体育无法完全线上化，人们需要进入线下观看与体验。场馆做为重要的线下流量入口，需要提高运营效率以及使用率。对于赛事场馆来说，场馆智能化和场景化是最重要的投资主题。

所谓场馆智能化和场景化，是指利用IT和互联网技术把体育比赛的“观众”变为“用户”，把体育比赛的“现场”变为用户与内容交互的“场景”，把线下的物理场馆变为线上的流量入口，在这个过程中做到用户身份可被识别，用户与用户、用户与内容可以实时互动。

以华熙国际和乐视体育合作的乐视体育生态中心（原五棵松体育馆）为例，在国内大部分体育场馆缺少WiFi服务、手机信号在活动现场经常失灵的时候，乐视体育生态中心就已经与中兴通讯合作开始了WiFi网络的铺设，并可以满足现场1.8万人的高带宽无缝覆盖。此时，用户进入场馆后开始享受高速网络服务的同时，也向场馆打开了数据采集的窗口。通过对观众数据采集进行有效的用户识别，乐视体育生态中心可利用精准的广告投放实现高效营销，并可通过APP为现场观众提供智能服务，包括购票和取票、场馆信息推送、室内导航、赛事数据分析和回放、与运动员互动、场内餐饮订购送货、竞猜游戏等。

乐视体育生态中心在进行智能化改造的同时，一方面作为CBA首钢篮球队的主场举办CBA联赛的比赛，另一方面以场地出租者的身份引入大量强势体育和文化内容，场馆利用率得以大幅提高。

同样积极参与体育场馆智能化改造的还有阿里体育。2016年6月，阿里体育也与国家体育场（鸟巢）、国家游泳中心（水立方）分别签约，与这两家标志性场馆结成全面战略合作伙伴关系。此次签约，各方将结合各自资源优势，对“互联网+体育”、“场馆+互联网”课题进行深度开发。两大场馆力求将互联网应用及大数据落实于场馆的运营和升级，拓展无形资产开发的深度和广度；而阿里体育则将对两大场馆信息，运用阿里云计算技术、移动互联网平台、数字营销平台等资源，与鸟巢、水立方共同打造面向个人用户的场馆集成化信息服务平台，便于用户更精准、及时、清晰地了解到场馆的活动安排、培训信息、餐饮信息等等。

2）运动健身场馆

根据第六次全国体育场地的普查，全国共有体育场地169.46万个，场地面积约为19.92亿平方米，人均体育场馆面积不足1.5平米。相比之下，美国人均体育场馆面积约16平米，而日本人均体育场馆面积高达19平米，是中国的10倍以上。

和赛事场馆一样，中国的运动健身场馆同样普遍存在运营

效率和市场化程度较低下的问题。众多高校和企事业单位的体育场馆在白天几乎无人问津，贡献了大量场馆闲置库存。在这样一个背景下，一些全产业玩家已经开始整合闲散场馆时间的努力，他们希望通过实现O2O的技术手段和“一个ID走天下”的连锁经营模式来提升闲置体育场馆的运营效率。我们认为，未来中国运动健身场馆的网络化联运和智能化发展是这个领域最为重要的投资主题。

与此同时，一些新型智能化场馆已经开始出现。一些中小规模、贴近社区、24小时营业、刷卡自助的新型健身房正在吸引越来越多的用户。新型智能健身房目前尚处于发展初期，具有代表性的光猪圈、超级猩猩、乐刻健身等均在近期完成了天使或者A轮的融资。它们很有可能会对传统的健身俱乐部带来巨大的冲击。

总体来说，无论是在以场馆智能化和场景化为核心主题的赛事场馆领域，还是在以整合联运智能化为核心主题的运动健身场馆领域，我们认为那些拥有低成本融资能力、拥有强大品牌号召力和可信度、可以与自己旗下其它业务板块形成协同的体育生态玩家将具有非常明显的竞争优势。

06 健身与体育培训

1）体育培训——代表玩家：恒大集团、索福德、NBA姚明学校、胜利联盟、国旅联合、万国体育

2）健身社交与健身O2O——代表玩家：咕咚、Keep、火辣健身、FitTime即刻运动、滑雪助手

1）体育培训

在各项体育培训中，今天最受关注的无疑是足球青训。足球是国人谈论最多的体育运动，随着国足与世界杯阔别14年后再次进入12强赛，足球在各项体育类别中的焦点地位进一步凸显。

足球青训的客单价十分可观，根据《中国职业联赛青训调查》数据，球员从6-8岁开始学球到19岁之前，花费至少在30万元左右，高一点的甚至能达到60万元。

足协副主席魏吉祥2015年曾提出“到2017年中国将实现建立两万所足球特色学校的目标”。国内的很多足球玩家意识到足球青训的重要性，正在越来越积极地参与其中。恒大很早前就已将青训作为其在中国足球第一梯队站稳脚跟的战略，创建了恒大皇马足球学校，聘请皇马教练，组办皇马、AC米兰和尤文图斯青训营，并在西班牙开设分校。索福德体育也在足球青训方面做得有声有色，做足球场地运营起家，并开办了索福德少儿足球营，去年与曼城俱乐部达成战略合作，双方在青训领



2017鸿坤昆仑决诸神之战现场

域将有多项合作。刚刚收购了国际米兰的苏宁体育在足球青训方面也有明确的计划。

除足球青训外，其它运动项目的培训也有待开发，目前有连锁规模的培训机构还是少数，不少有一定号召力的明星退役后也都投入体育培训事业中，如姚明与NBA合作成立了NBA姚明学校，李娜也正在筹办自己的网球学校。

2) 健身社交与健身O2O

随着全民健身热潮的兴起，几乎每个平时有运动习惯的人的手机中都会有一两个和运动健身相关的APP。无论是咕咚还是悦跑圈，Keep还是FitTime，这些运动健身相关的APP都在试图摆脱纯内容或纯工具的定位，想方设法让自己具备更多的社交或交易属性。

目前来看，体育O2O和体育社交类APP的收入主要以广告和线下活动为主。一些玩家试图拓展到电商等以寻求更多变现可能，但这通常要求玩家拥有数量庞大、高度活跃的用户群，并对他们具有较强的影响力。

与“大而全”的生态型玩家不同，在自己的专精领域内深度耕耘，形成一定规模，打造“小而美”的垂直社区，是体育社交和体育O2O的主流方向。最终这些“小而美”的公司既可以靠用户粘性保持独立发展，也可以整合进入更大的体育生态，成为“大而全”平台的一个重要的货币化渠道。

07 体育明星与经济

代表玩家：乐视体育、复娱文化、盛力世家

我们认为，体育明星经纪业务将随着市场化的职业体育发展和体育明星的价值提升得到快速发展。

2015年美国运动员经纪市场规模约为80亿美元；相比之下，我们估算中国的体育明星经纪市场在2016年仅有10亿元人民币，约为1.5亿美元。这是一个远未充分发育的市场。

随着如足球、篮球、高尔夫、网球等具备较强造星能力的体育赛事水平逐渐提高和赛事本身不断市场化，中国体育明星和世界体育明星目前存在的巨大收入差距将逐渐缩小。这一点在中国娱乐明星身上已经得到印证，中国一线明星和好莱坞一线明星的收入差距只有一倍左右。

虽然体育明星经纪具有很高的成长性，但相对于体育产业的其它细分市场，体育明星经纪的绝对市场规模并不算大。如同娱乐明星经纪一样，这里可以诞生一批小而美的公司，但几乎所有平台型玩家也都会把体育经纪当做可以从产业链榨取额外价值的标配。

08 体育彩票的互联网销售

代表玩家：500彩票网、澳客彩票网、竞彩猫、阿里体育、章鱼彩票

与欧美发达国家相比，我国的人均购彩支出明显偏低，前者几乎是我们的5倍。因此，中国体育彩票市场理论上具有很大的成长空间。

然而，互联网体育彩票在中国的发展远非一帆风顺。2001年500彩票网和中国足彩网是最早吃螃蟹的人，他们率先在国内开展互联网体育彩票销售。而相关政策的缺失导致互联网彩票销售在国内处于名不正言不顺的灰色地带。从2002年到2012年，财政部、国家体育总局等部门相继出台若干限制性的条例和管理办法，三度暂停互联网彩票销售。互联网彩票在2012年9月短暂的翻了个身，财政部正式公布了《彩票发行销售管理办法》，明确了电话、互联网等方式销售彩票的合法性；500彩票网和中国竞彩网也获得了互联网销售彩票试点牌照。然而，2015年，国内所有彩票销售网站的彩票委托业务又由于公益金流失他省等问题而被叫停。

2016年初，民政部表示将拓展彩票销售渠道，探索手机客户端和互联网销售彩票工作，同时体彩中心高层表示在“十三五”的开局之年要做好互联网销售试点准备。种种迹象表明互联网彩票行业的政策逐渐明朗，春天似乎即将到来。

2016年5月5日发布的《体育发展“十三五”规划》明确翻了足球彩票的牌子，其中明确提到：“加快建立健全与彩票管理体制匹配的运营机制。加快体育彩票创新步伐，积极研究推进发行以中国足球职业联赛为竞猜对象的足球彩票。适应发展趋势，完善销售渠道，稳步扩大市场规模。加强公益金的使用管理绩效评价，不断提升体育彩票的社会形象”。这对诸如乐视体育、PPTV等近来布局中超、亚洲杯、西甲等各大足球联赛杯赛转播权的平台来说，无疑是一个巨大利好。这些平台已经拥有了互联网彩票销售环节中最重要的流量入口，利用这些入口参与体育彩票的业务应是水到渠成。

不过，体育彩票可能是整个体育版图中对政策最具有敏感度的行业。相关政策法规永远是一把高悬着的达摩克利斯之剑，是鼓励还是限制，决定权完全掌握在政府手里。我们的基本观点是：体育彩票最终会放开，有体育流量的大平台在通过体育彩票进行货币化方面具有先天的优势，但政策最终会让体育彩票的大部分商业价值流向国有公司。

教育行业的投资机会 你知道吗？

鸿坤亿润投资首席研究员 王焕

教育行业未来的投资机会究竟在哪儿？

首先，现在火的这些教育行业或产品，主要分成了线上“互联网+”产品和线下产品这两大类。那就K12（中小学）领域来说，线上、线下都相对比较成熟一些。线下有两大巨头新东方和好未来（原名学而思），他们在教育领域已经耕耘了十多年的时间，整个行业的龙头地位已经基本确定了。那么剩下的第二梯队，有像大家知道的高思教育、龙文教育，或者是一些在当地沉浸了十多年、有着成熟产品、拥有当地优秀师资的线下K12辅导机构。我认为这个已经是寡头垄断的市场了，没有太多新进入者的机会。



反观线上产品做得非常火爆的，有像我们最近听得最多、广告看得最多的——英语一对一教育的VIPKID、tutorabc（原名vipabc），还有经常看见的一起作业吧、学霸君、猿题库这些线上产品，它们主要以大数据、题库为主。也就是说，我们学生时代经历的教育方式是什么？50个人坐教室里面听老师讲课，不懂的在课堂外去和老师沟通，像这类的教学形式完全可以被取代成一对一的场景，或更个性化定制的场景：我去做一套习题，这套习题能告诉我我的薄弱地方在哪儿，那我第二套习题就是和别人完全不一样的习题。包括我们现在VIPKID、tutorabc的一对一教育，最大优势就是根据你的情况来告诉你，你应该怎么学，这可能是一种趋势。那我们认为K12这个领域，无论是线上还是线下，投资机会都会比较少，因为它相对都已经做到市场比较大的行业，估值已经非常高了，投进去能赚钱，但机会可能并不是特别多。

所以，我个人还是更看好素质教育的。因为素质教育一直是我们中国现在教育市场比较缺乏的教育形态，包括音乐、美术、舞蹈、人文教育、体育等等。这部分在国外其实是一个非常大的市场，国外几乎所有的小朋友都会去学一门类似的兴趣课，去学习自己非常感兴趣的运动也好、艺术也好。但在国内大部分都是以高考为主，所有的学生在我们这代人看来，我们所谓的校园生活，尤其中小学的生活，可能就是不



停地上课、做习题，并没有很多素质教育。但在我们这代人的下一代，可能更需要做这种素质教育，而且在素质教育这个领域，并没有寡头出现，也就是没有大的行业领导者、具有一定市场地位的品牌出现，这是我们觉得在素质教育上我们有很大的机会的，去可以跑出一些独角兽类的企业，也是我们为什么投到青青部落、神州鹰的主要原因。



教育产品其实分两类，一类叫内容类的产品，一类叫工具类的产品、或者叫平台类的产品。那么，内容类的产品顾名思义我做的是教学产品的内容，我会给所有用户一个教学产品，比如说夏令营，那么青青部落就是一个做产品的模式；平台类的就说我这里不直接提供一个教学产品，但我会把所有的老师、学生统领到这个平台上，那么，神州鹰就是这样一款家园互动的幼儿园类产品，它自己不提供产品，但它可以嫁接所有的幼教产品，甚至可以延伸到中小学里面的素质教育产品。



中国营地教育领导者—青青部落“户外极限挑战”训练营



图 | 青青部落夏令营合影。2016年12月，鸿坤亿润投资完成了对青青部落Pre-A轮的投资。未来将发挥集团线下优势资源，持续助力被投资企业进行“地产+”生态圈的资源整合。本轮融资中，青青部落也获得了国内最大的教育集团之一好未来（NYSE:TAL）的战略投资。这笔投资背后不仅仅是好未来对于营地教育和素质教育行业的深度布局，更是两个公司在用户至上，产品为王的产品理念的上的深度契合体现，也是二者在C端线上用户资源的高度协同。



图 | 2017年7月26日神州鹰旗下产品掌通家园开放式平台暨公益生态战略发布会现场。2017年6月，鸿坤亿润投资与赛伯乐华创、新东方联合投资神州鹰C+轮过亿元融资。掌通家园年内将在全国50个以上城市开通同城亲子游和附近培训中心，游乐场团购点评服务，并欢迎各城市亲子商家入驻掌通开放平台。基于其产品和完善的服务体系，在国内家园共育平台中是唯一实现盈利的平台，预计2017年收入将接近2亿。

如何去判断教育产品它有没有投资价值？

怎么去判断教育类产品的投资价值，我觉得这是个见仁见智的问题哈。就我个人而言，更愿意从两个简单指标去看他这个教育产品是否值得投资。

第一个就是它的获客成本，也就是我拉到一个学员、一个用户需要花费多少成本。另一个指标是ARUP值，就是我从一个学员身上能赚多少钱？如果说我的ARUP值是大于我的获客成本的，那这是具备投资条件的基础。

但大部分初创企业其实他的获客成本都是相对比较高的，比如说滴滴、快滴，我们用一个很简单例子来说，刚开始我们会烧很多钱获得用户，但当用户成长到一定阶段后，可能他单位的获客成本会下降，那在初期他一定是亏钱的，我们一般会看到A轮或B轮他有一定用户基础吧，十几万也好，甚至说大几百万也好，他已经具备一定用户基础以后我再来评判它能否运营下去，这是教育机构能不能好的第一个前提。

第二个我就觉得做产品类的，必须是有个很好的产品，产品不止于内容非常好、特别吸引人，很多产品在单点的时候都能做到这一点，比如说线下机构可能会有几个非常好的老师，老师也特别专注于这个行业、专注于这个领域，可以把素质教育或K12教育做得非常好。那它一旦开始扩张的时候，可能3-5家店，3-5个点还能做到这个程度，那么再往下扩张，比如说我们一般来说10个点是一个坎，这个坎以后你还能做到教学产品的优质或标准化，那我们就认为你是具有一定的可复制性、可扩张性的，这是我们评判的一个标准。像我们投的青青部落，它的单点产品做得非常好，可能是我现在看过校园产品里做得最好的，它的用户体验、产品设计都非常好，整个产品是达到我们预期的，但他其实整个扩张性我们暂时还没有看的很明确，当然我觉得他在这个阶段已经做得非常不错了。

第三个我觉得是整个团队的思维能力，现在一定是一个用户至上的思维，或者说以客户导向为中心不断迭代产品的思维，那这管理层一定要有。

以上这三点大体是我怎么去判断一个企业的投资价值。

关良先生晚年近照

关良（1900--1986），字良公。生于广东番禺，1917年赴日本学习油画，1923年回国，任上海美术专科学校教授，参加过北伐战争，任政治部艺术股长，30~40年代辗转于广州、上海、重庆等地的艺术院校任教，并于名山大川旅行写生，长于中国画、油画。曾任浙江美术学院教授、上海中国画院画师。著《关良艺事随谈》、《关良回忆录》。出版《关良京戏人物水墨画》、《关良油画集》等。

关良从艺那些事

鸿坤美术 王晶



关良年轻时西装革履的照片

别了，母亲！
别了，金陵古都！
别了，我那神池梦游、朝夕摩踵的地方
——这个两广会馆内的小小的舞台。

1917年，17岁的关良和他的二哥东渡日本求学，站在轮船上的他心里涌现了茫然、惶惑之感。他觉得自己的身子好像是一直无帆、断索的小船，在浩瀚无垠的大海中飘摇、颠荡，摇摇晃晃地驶向陌生、未知的彼岸。

那个曾让关良魂牵梦萦的地方——位于金陵“两广会馆”西面的小小舞台。舞台上的“孙悟空”“黑旋风”“莽张飞”呼风唤雨的厮打和叫喊是关良艺术之路最初的伏笔。

儿时能坐得住的关良却并不怎么擅长读书，成绩也相对平庸。长大些，他的父亲为了儿子的前途煞费苦心，总希望他能够找到稳定且来钱快的职业。恰巧，在日本留学的二哥放假归来，全家一合计，便让关良随二哥一起去东京求学，选择的是“应用化学”，回国后也好找工作糊口。

系统的数理化的学习让关良完全应付不来，颇感头昏脑涨、疲惫不堪，再加上语言不通，那时的关良十分苦闷，闲暇之余，唯有照着画册涂涂抹抹些小画才可解忧。

就是这些无意涂抹的小画被二哥的好友许敦谷看到后，竟得到了他的赏识，极力推荐他放弃“应用化学”，转投绘画专业。这对于17岁的关良来说简直是天方夜谭。因为背负着家人的期望和对未来现实生活的忧虑，他并不敢遵从内心的选择，但许敦谷的建议无疑给他原本焦躁不安的内心火上浇油，更加无法静下心来去念令人头疼的“数理化”了。

后来，许敦谷又再三鼓励关良去报考美术学院，还拿了优秀作品给他看，这更坚定了关良从艺的心。对此，关良的二哥是极力反对的。他说道：“老实对你讲，所以要你学应用化学这门专业，就是因为这一行容易在国内找到出路。国内这方面人才较少，你学好以后，职业也好找。而画画这行当，在国内这种兵荒马乱的年代谁会去注意他！你学了这一行，弄的不好，以后你连饭也吃不上啊！”

不在沉默中灭亡，就在沉默中爆发，关良坚持己见，在与二哥的几回合的对抗后，加上许敦谷对二哥的循循善诱，“人生枉作千年计，袜料终无一线长”的道理也让二哥无言以对，最终也就顺了关良的意。

就这样，关良开始了美术的学习。这是关良一生中至关重要的转折，可以说，“始作俑者”许敦谷就是他艺术道路上最重要的伯乐。

二

关良先于“川端研究所”与当时日本有名的画家藤岛武二学习，后转入“太平洋画会”跟随中村不折学习，脱离了“数理化”的关良在学习石膏、素描等课程十分用功，他总会比其他学生提早一个小时到学校开始画画，遇到不会的问题便虚心向老师、同学请教，晚上回到寓所继续刻苦学习，在完成作业外，他还仔细阅读中世纪前后各个画派的表现手法。

这种学习模式也同样是他的老师所倡导的：一方面打好扎实的素描基本功，另一方面也不要为纯学院派的传统“模拟说”所束缚和禁锢，要博采众长。加上当时的日本艺术正处于快速发展时期，西方的各流派美术作品不断来到东京展览，这无疑开阔了关良的眼界，引导了他对于西方各个创新派的浓厚兴趣，特别是印象派。

他欣赏马奈、莫奈、毕沙罗、雷诺阿、马蒂斯的作品，但更喜欢高更富有装饰性的古埃及风格和梵高的极富个性、感染力的线条和色彩。我们看到，关良的风景和静物作品（油画居多）抓住了印象派中光与色的原理，以及在后来创作的人物画中表现出来的“瞬间印象”，明亮的色彩及富有表现性的笔触，都让他笔下的风景及人物显得自由而轻松，这与许多同时代画家保守而拘谨的画风形成了鲜明的对比。

关良对于中国传统文化——戏曲的热爱源于从小耳濡目染的戏台子，而音乐上的互通性，让在异国他乡的关良同样爱上了西洋音乐。关良在第一次听到小提琴声音时，就被时而欢畅、时而忧郁的演奏吸引住了。此后，便开始了他的积极刻苦的音乐学习之旅。不得不说，关良的作品中透露出的一种音乐的律动性与他东西方深厚的音乐素养密不可分。



上：关良作品《上海苏州河》



上：关良油画作品《风景》



关良《双岳览胜轻舟过》（60年代）53×37.5cm布面油画（现藏于鸿坤美术馆）



关良《故宫》（50年代）31.5×55.2cm布面油画（现藏于鸿坤美术馆）

在油画风景中，关良善于把巨大的空间、复杂的色彩关系和构图单纯化，但又善于表现出景物的气势，不论是西湖还是长江，都表现的言简意赅。风景中的人物一般都画得小而拙，却为景物提神、增色不少，比如，创作于60年代的《双岳览胜轻舟过》，观者好似身处景象之间，万山栉比而开，一条清流倾泻而来，一艘小船顺势漂流而下，船及人物几笔带过，若隐若现，美景尽现眼底。此画的从构图至色彩，大胆而毫不矫揉造作，如舞台般充满戏剧色彩，别具一格。画风稚拙诚挚，具有画家鲜明的个人风格。

在东京五年的时间里，关良完全沉浸在美术和音乐的艺术天地，不觉时光飞逝，很快，他毕业了。回想这些年，关良光画速写的稿子足可以把六张席子大的寓舍从地板上高高堆起三尺厚，充满着活力和朝气的青年即将踏上回国的旅途，而那时的祖国正处于军阀割据的大动荡时代。

三

回国后，他先于上海私立神州女学教书，教书期间与许地山、茅盾、叶圣陶等人交往甚密，听着他们谈古论今，驰骋苍穹，关良常常有“听君一席话，胜读十年书”之感，这为他弥补了缺失的中国古典文学一课。与此同时，他对于国画产生了浓厚兴趣，十分欣赏黄宾虹艺术上的创新。

在刘海粟的盛邀下，关良来到了上海美专任教，与吴昌硕、李超市、王济远、张辰伯、林风眠、王一亭等众多画家一起教书，期间，常与郁达夫、仿伍、倪貽德、叶灵凤等人聚谈，而在公园写生之时巧遇他钦仰已久的诗人、文学家郭沫若，二人在文学、艺术上惺惺相惜，成为彼此终生的良师益友。

郭沫若像火一样的诗歌为那个黑暗的年代点亮了希望之光，同时也照亮了关良，他时常在心中默念当时在青年群体中流传的一首诗歌。

“我们生动，我们自由，我们雄浑，我们悠久……

火便是你，火便是我，火便是他，火便是火
翱翔！翱翔！

欢唱！欢唱！”

——郭沫若《女神》

郭沫若常常为关良戏曲人物作品题字，更写了《关良艺术论》为他的艺术广而告之，而关良也为郭老的杂志绘制封面及插图。二人在北伐战争中共同“携”笔从戎。直到1937年抗战开始，关良虽然过着颠沛流离，难以维持生计的日子，条件的艰苦，让他只得苦心求索水墨形式的创作，但郭沫若依然予以支持并积极题字，这无疑是他劳苦生活中莫大的慰藉。

1945年抗战胜利后，关良与潘天寿、吴荪之、柴扉等人回到了杭州国立艺专继续教书，此时的他似乎真的找到了一个可以从事艺术创作的理想境地。他的戏剧人物创作的深入及最终风格的浑然天成，也是与当时人称“活武松”的著名京剧表演艺术家盖叫天的交往有很大关联，在《关良回忆录》中，大段的篇幅是写与盖老之间如何在艺术上进行探讨和切磋的，他还为盖老画过很多京剧画像。不过一切的一切都在后来的十年浩劫中被当做“四旧”横扫一空、荡然无存。

关良在艺术道路上与之往来的是圈中众多同道中人，有的是学者、有的是在艺术上有所为的仁人志士，这都为他深化自己的艺术修养，完整他的天真性情起到深深滋养的作用。正所谓只有与智者为伍、与高手过招，你自己才可能成为高手。

关良在艺术上的高明之处在于学习传统的同时永远在坚持创新，纵观他的一生，都在积极的寻找新的表现手段，无论是油画还是水墨，他说，“艺术贵在独到”。他作品中表现出来的造型、构图、笔墨、笔势中却极具个人特色和审美方式。与同时代画家相比，他的作品总会带有孩童般的质朴与纯真，因此也被许多人诟病成“儿童画”。

在那个时代，一些按照照片为标准造型方式的人



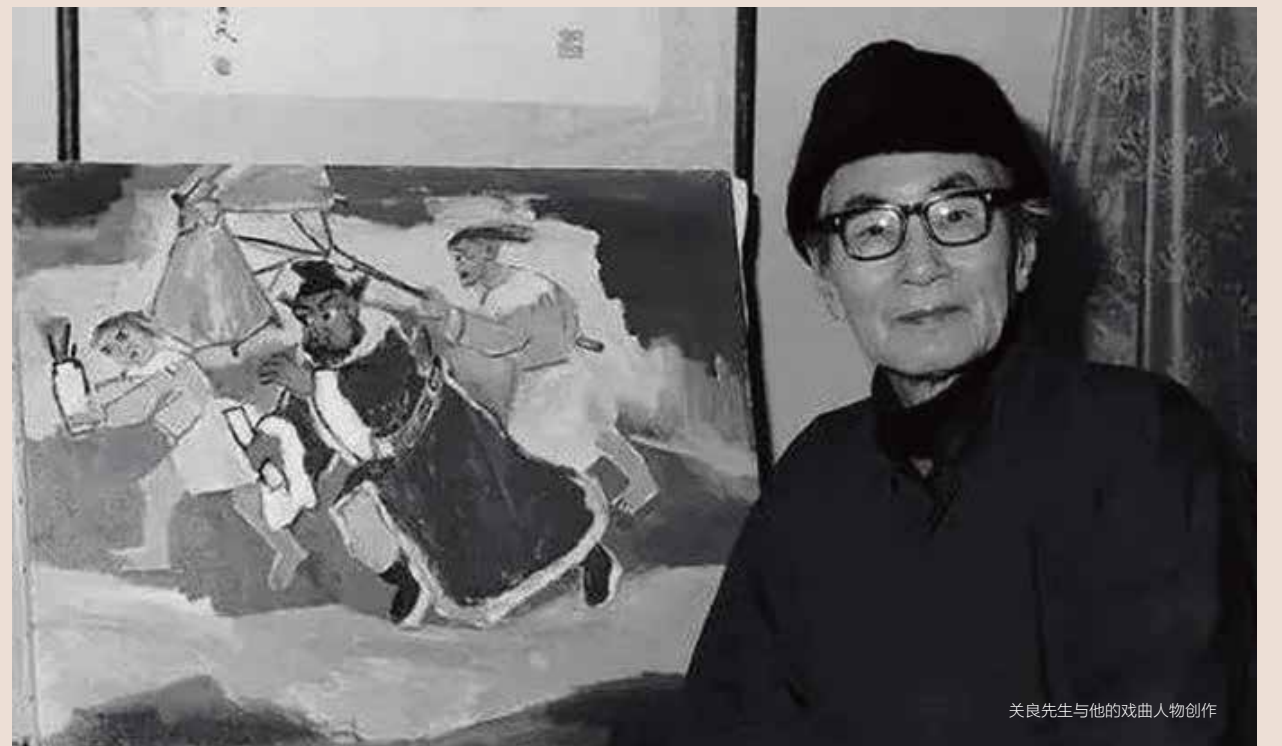
著名京剧表演艺术家“活武松”盖叫天剧照



关良与戏剧大师俞振飞、童芷苓合影于20世纪70年代



关良、朱纪瞻、谢稚柳、应野平、陈大羽合影留念



关良先生与他的戏曲人物创作

看不惯关老的画，持否定态度，而齐白石认为他是自成一派的创新，至少应给予保护；李苦禅说：“良公画法叫做得意忘形。”从写意上加以阐述；郭沫若参观他的画展，回答青年美术工作者提问时就说：“关良就是关良派。”并说关良的画有的看不懂，这正是他高明之处，“画都懂就坏了。”总之，懂他（的艺术）的人极其爱他，不懂他的人永远也不会懂。



《重新定义团队》

[美] 拉斯洛·博克 (Laszlo Bock)

【推荐理由】：

谷歌何以网罗到世界上优秀的人才为其工作？

为什么在谷歌人力管理中，招聘是头等重要的大事？

谷歌如何培养人才，留住人才，大幅度地发掘人的创造力？

谷歌为何要提供餐饮、洗衣、医疗、游乐场、公立学校等免费福利给员工？

谷歌如何让每一个员工都像创始人一样富有激情地工作？

在《重新定义团队：谷歌如何工作》中，谷歌首席人才官拉斯洛·博克结合自己9年来领导谷歌人力部门的实战经验，首次公开谷歌人力和团队管理的核心方法，其中包括：

- 赋予工作意义；
- 相信员工，向所有员工开放公司信息；
- 只聘用比你优秀的人，不计时间地找到他们；
- 限制经理人的权力，赋予员工足够的自由度；
- 规避直觉，重新定义面试；
- 关注团队的两端——优等员工和差等员工；
- 支付不公平薪酬，因为这反而更公平。



《重新定义公司》

[美] 埃里克·施密特 (Eric Schmidt)，[美] 乔纳森·罗森伯格 著；靳婷婷 译；何晔，陈序 校

【推荐理由】：

首次公开谷歌内部的管理与运营方法。

全面解密执掌谷歌10余年的内幕故事。

谷歌是全球极具标志性的企业，在各个领域都有创新突破，并向技术的极限推进。

《重新定义公司：谷歌是如何运营的》是官方公开认可的谷歌高层著作。本书也是国内首次引进出版，披露了谷歌如何颠覆传统的MBA模式，建立独树一帜的管理哲学，分享了外界普遍好奇的企业文化、战略、人才、决策、沟通以及创新之道。埃里克·施密特和乔纳森·罗森伯格列举了谷歌历史上众多只有内部人员才知道的实例，其中许多事件更是首次向广大读者公布。他们旨在将谷歌的管理秘密转化为人人皆可用的经验，帮助我们迎接变化世界中的巨大挑战。不论是管理者、创业者，还是科技界、教育界人士，都能从《重新定义公司》中得到有价值的智慧。



《在建筑中发现梦想》

[日] 安藤忠雄 著；许晴舒 译

【推荐理由】：

那些我们在旅行目的地感慨的风景，那些被我们当成背景拍照留念的房屋，是人们“住下去”与“活下去”的信念集合体。建筑就是生活本身的纪念碑。阅读建筑，观看生活。

《在建筑中发现梦想》是安藤忠雄在日本NHK大众讲堂系列演讲的结集，以主题设定来谈论建筑。安藤忠雄认为旅行可以形塑人，也能形塑建筑，所以安藤以旅行来学习建筑。在旅行各地的同时，安藤为顺应当地自然风土气候所产生的建筑深深感动，他看到了建筑的生命力——反应出人类的根本欲望，是人们灵魂的依靠，是呈现每个居民梦想的地方。因此，安藤从接触建筑以来即不断询问自己：「透过建筑可以达到什么？」、「建筑究竟能对社会、地区有什么样的贡献？」、「要如何才能让都市拥有生命力？」。《在建筑中发现梦想》正是安藤对于这些追问的思考。



《艺术的故事》

[英] 贡布里希 著；范景中 译；杨成凯 校

【推荐理由】：

《艺术的故事》概括地叙述了从最早的洞窟绘画到当今的实验艺术的发展历程，以阐明艺术史是“各种传统不断迂回、不断改变的历史，每一件作品在这历史中都既回顾过去又导向未来。”

实际上根本没有艺术其物。只有艺术家，他们是男男女女，具有绝佳的天资，善于平衡形状和色彩以达到“合适”的效果。更难得的是，他们是具有正直性格的人，绝不肯在半途止步，时刻准备放弃所有省事的效果，放弃所有表面上的成功，去经历诚实工作中的辛劳和痛苦。这是为普罗大众写就的一部经典入门专著，不堆砌术语，不随意使用各类文学修饰词，不呆板僵硬，用自己的情景逻辑分析将整个西方艺术史纳入到思考和写作节奏中去，最终留给读者一个清晰的，富有逻辑性的历史事件发展结构和走进艺术世界深处的勇气与信心。

致敬！可爱的鸿坤“金牌”社区美容师



鸿坤·AB写字楼
 王焕芳

获奖关键词：对待客户如亲人

入职时间：2016年3月

自入职以来，王焕芳工作一直认真负责，勤勤恳恳，高效、细致的工作态度为业主们营造出一个干净、清新的工作环境。她把业主当家人，对每一位来客都能点头微笑，主动问好，多次得到业主们的好评，并在2016年年底被保洁公司评选为“优秀保洁员”称号。



鸿坤·林语墅
 朱美荣

获奖关键词：把事交给我，您放心！

入职时间：2017年1月

她工作踏实肯干，爱干净，不怕脏不嫌累，任劳任怨，将保洁区域打扫得一尘不染，犹如自己家一样。有人问大姐：一个外围，还擦这么干净干啥，一刮风又脏了。每次大姐都笑笑说：“这里住的业主都是条件好、有身份的人，要求标准高，只有环境好了，干干净净的，业主才会满意！”由于在外围经常碰到业主，随时帮助业主成了朱大姐每天必做的事。帮着业主投放垃圾更是不在话下。朱大姐的敬业精神，多次受到业主及物业同事的认可和赞美，并获得业主赠予的锦旗。



鸿坤·理想湾
 张书英

获奖关键词：技术高超的清洁能手

入职时间：2016年3月

“认真负责，勤奋努力”是同事对张书英的评价。无论安排什么岗位、什么工作，她都能以积极的态度对待；尤其是项目配置了驾驶式扫地机以来，她更是主动承担了这个岗位工作。别看只是驾驶一台扫地机，张书英可是有“驾驶证”的驾驶员！在一年多的驾龄中，她认真对待设备的保养工作，一直保持着“零”故障，“零”事故，把“安全”二字永远放在首位。

雨夜的守护

花语墅物业服务中心

明月别枝惊鹊，清风半夜鸣蝉.....

6月20日晚上，轻风拂来，窗帘摆动，只听在风的吹动下，树叶发出相互碰撞的“飒飒”声。多么美好的夜晚，向窗外望去，月光在路灯的映衬下已显得有些暗淡，耳边传来阵阵的蝉鸣声，似乎夏夜所该拥有的美好，在这一刻都已绽放。

然而这样的美好，将迎来一场暴雨的洗礼。市气象局在当天发布了暴雨预警，未来三天都将是强降雨天气。

鉴于去年7·20大雨，导致本小区多家房屋外墙渗水甚至地下室漏雨，为了防患于未然，次日早上花语墅物业中心管理人员齐集会议室，商定应对暴雨方案，成立应急小组，做到未雨绸缪。事实上在此之前，物业中心就已经在着手安排应对雨季的各项工作，比如：工程人员排查清理屋顶排水沟、查看一层小院里和园区各个排水雨篦处是否有垃圾堵塞等等。本次会议更是明确了各部门的责任，项目经理李悦一是要求客服部给业主发送温馨提示，让业主注意雨天居家及出行的各项安全防范措施，重点提示顶层及一层业主检查自家露台或者小院的排水地漏，确保无堵塞现象；二是要求工程部再次排查园区各排水口是否畅通；三是要求秩序部备好抗洪物资，如沙袋、手电筒、雨衣雨靴、雨伞等等，时刻准备应急；四是要求保洁及绿化准备好扫把清理园区积水；五是要求行政做好后勤保障工作。最后明确在未来三天，管理人员每天24小时在项目值守，随时准备应对突发事件。会后，项目经理带领各部门负责人一起对园区的薄弱点进行了巡视并重点布置了应急方案。

暴雨如期而至，哗哗的雨声吵得人难以入眠，此时此刻，物业人格尽职守、枕戈待旦。大家都在担心着是小区的安全工作。此夜，工程师傅曾冒雨抢修路灯；秩序部人员曾冒雨巡视，坚守岗位；客服员工及管理人员一直到深夜还在回复业主在微信群里提出的各种担心；保洁人员早上冒着还未休止的雨滴清扫着园区地面积水，以免影响业主出行。

暴雨过后，阳光初现。带着浑身的疲劳，我们物业人的脸上展露出丝丝微笑，努力没有白费，坚守换来了业主们的极大



应急小组连夜安排各项工作



保洁人员冒雨清扫积水

认可和信任，我们守住了我们的诺言，守住了职责，守住了花语墅小区的安全，更守住了广大业主的心！

我们的守护值得！

爱在鸿坤的那些瞬间



我是老西红门，快在京城“南大门”住一辈子了，自从鸿坤来到南城，眼见着生活越来越方便，市建越来越气派，真是老话儿说的“眼见他高楼起”，如今我出门几步远就有医院、商场、公园，别提多舒心了。

鸿坤·理想城业主: **陈叔叔**



我们这里有一个“游乐场”（鸿坤儿童友好社区体验中心），我特别喜欢和爸爸妈妈来这里，滑梯、攀岩、捉迷藏！这里还有很多别的小朋友，我们一起学画儿，学唱歌，我要快快长大，未来做个很厉害的人！

鸿坤·凤凰城小业主: **小龙龙**



最早刚退休的时候，整天跟老姐们儿们搓麻将，特别不好。现在呢，跟很多老朋友在一起，学习知识，切磋技艺，日子过得特别充实，打打太极拳，跳跳民族舞，练练中华书法，老伴儿都说我越活越年轻呢！而且，我们这儿还是这片社区里做传统文化艺术最好的，好多家长都把小家伙送来跟我们学。

鸿坤老年大学学员: **王阿姨**



有一次连夜给客户做的报价方案，到家都凌晨3点了，特别晕，就忘记关车窗了。第二天一早我出门的时候，看到一个安保小伙儿就守在我的车旁边，一问才知道他们怕打扰我休息，就没敢联系我，轮班看了一宿！那一刻，真是说不出的愧疚和感谢，感谢鸿坤！

鸿坤·罗纳河谷业主: **谭某某**



我们老两口只有一个儿子，美国留学之后就留在那边结婚生子，我们根本适应不了国外的环境，所以一直留在国内生活。物业的管家小刘姑娘知道我们的情况，平时老给我们嘘寒问暖，陪我们唠嗑，搬东西、修仪器什么的更不必说了，完全是随叫随到。住在鸿坤，空巢不空。

鸿坤·理想海岸业主: **李大爷&裴阿姨**



16年至今，鸿坤与昆仑决的合作已经从赛事冠名、场馆合作走到了资本运作，我们的合作是不仅愉快、全面和深入，而且成果斐然。鸿坤昆仑决已经成为了世界顶级自由搏击赛事的代名词，感谢鸿坤对中国原创体育赛事IP发展的大力支持。

昆仑决创始人: **姜华**



这是我儿子的第一个马拉松，也是我人生的第一个亲子马拉松。和孩子一起撞线的时候，内心满满都是感动和欣喜，希望乐观向前、永不言弃的马拉松精神能够陪伴他成长。花马，棒！

坚持不懈的花马父子



“生长着的体育公园”，这是公司对西红门体育公园最初的设想。虽然前期经历了很多碰撞、困难、挑战，但项目成功落地，能给京南市民奉献一座将体育馆、公园、商业完美融合的绿色三星建筑，开心！

设计部: **李工**



3年前毕业来到鸿坤，我觉得很幸运。这三年是公司快速发展的三年，一切都很新鲜，前辈们专业且友善，学习机会很多，挑战更是与机遇并存，从懵懵懂懂的新人到独立的项目责任担当，很感谢公司与领导的信赖和栽培。下个15年，我还要与鸿坤在一起！

“鸿鹄”管培生: **小马**



公司强大一点点，我就欣慰一丢丢。在鸿坤已经8年了，部门从开始的几个人到如今的几十人，公司越来越大，业务越来越多元，面孔越来越新鲜。15岁，新开始，我们还有很多可能。

入职8年的: **佳佳**



想看书的时候四楼有书屋，加班饿的时候二楼有零食自助，灵感枯竭的时候还有咖啡间可以和同事脑暴，在这儿工作，就是这么骄傲。

脑洞有点大的: **小崔崔**



工作原因，经常会和鸿坤美术馆合作做室内的场景拍摄，调性够，设计感足，光影效果也很好，整体风格特别百搭，时尚时尚最时尚哈哈！工作人员又特别细致，算是我最合心意的合作伙伴之一啦！

某时尚媒体编辑: **樊小烦**

鸿坤橙光，烟火人间——记鸿坤·原乡小镇

系列摄影&文字：鸿坤地产（天津）王楠楠
拍摄地点：鸿坤·原乡小镇

人间烟火，是温柔的力量源泉
如同寻常日子里千丝万缕的柔光
朴素、温和、同一呼一吸般自然
若有什么可以称得上理所当然，那便是
万物之于自然，烟火之于人间
鸿坤十五年
铸广厦万间，成万家灯火，洒万丈橙光

鸿坤已经走过漫漫十五载，我们结识的不长，到今年9月18日恰恰好才能满一年。确切来讲，是与鸿坤万丈橙光中的一缕相识相知，共度春夏。这一缕便是鸿坤·原乡小镇。



忘了是什么时候养成的习惯，会记录一些重要的日子。与小镇相识的那一天无疑被深深刻下，那一日对我而言是校园到职场的重要转折点，怀揣着不安，我忐忑，好奇，兴奋，一步步靠近了解。而小镇，用它的美丽温润一点点打动影响我。

“敢于担当，勇于牵头，善于沟通”写在小镇会议室的12个字，刻在了小镇工作生活的点滴印记中。起初总会担心有同事相处不快之事，久伴才知多虑。小镇的一米橙光在于它浓烈的烟火气，不矫情不造作。小镇的伙伴相处会让人心生舒适，是同舟共济，齐心协力的战友。为同一个目标，每一分子求同存异放低姿态不遗余力的发光发热。



我见过风里来雨里去小伙伴的身影；也见过加班等待客户交款的耐心；目睹过唇枪舌战为降低成本的激战；也听到过“要考虑到大树苗木的栽种点，避免遮挡底层住户采光”的细心。大至户型结构，小至一砖一瓦一木，都堆砌着每一个匠人的温暖。

事物本身并没有温度，却让人心生温暖。注入温度的不是阳光，而是匠人日日夜夜的良苦用心。“以客户为导向”，站在对方的立场，运用专业的知识，诠释匠人的角色。走在鸿坤·原乡小镇，我能感受到它每一分被诠释的用心。刚来的日子，出于好奇，到处逛逛，没曾想往后的日子竟只要得空便忍不住想去看一眼。似相伴很久的益友，总有无声的交流安慰。小镇是一个经历了风雨向阳生长的少年，我们这些陪伴奋战的伙伴都带着或浓或浅的疼惜和决心。每一份真诚用心的努力都不会被时光辜负。陪伴下它日渐坚挺，亦常怀温暖。



烟火气绝非卓尔不同自命不凡的矜伪之心。烟火气里有朴素的温柔，蕴藉着深切的人文、绵长的关怀。古时圣贤今时高士皆因读懂了人间烟火，才得以清高卓然。世俗常人，皆因守住一把人间烟火才得已使自身、使生活溢满温情。在小镇，在鸿坤，在万丈橙光中嗅到烟火气的芬芳。



这一年，鸿坤迎来了“蜕变年”，与其说迎来，倒不如说选择更贴切。蜕变是一个自我逃离舒适区，打破现状，在前进中寻求机遇渴望成长的选择。敢于选择，接受挑战，他是一个自知的智者，更是一个勇敢的强者。心怀“让人们住的开心，让城市充满活力”的使命，用心打造以客户为导向，温暖注入“都市圈”和“生态圈”的人间烟火屋，向着这个方向奋力前进。

鸿坤情

庆鸿坤集团成立十五周年

鸿坤 · 原乡小镇 张博

十五载春秋，十五年风雨沧桑
创新的理念催生了
一支价值创造队伍的萌芽
2002年，因同一个梦想
我们也曾像一只初生牛犊，也曾蹒跚学步
如今已稳步前进
成长的足音一步一个脚印，坚定沉稳
在岁月的长河，风雨兼程

十五年，泛舟岁月长河
我们也曾在产品创新中
饱受市场的考验
凭着永恒的信念坚持
我们置身于地产海啸的惊涛骇浪中
力压狂澜胜利突出了重围
在这艘满载困苦和磨砺之舟上回望
坚强的在发展之路上书写了一个创业奇迹

鸿坤，蜕变
装饰着十五年鸿坤人的梦
更繁华了十五年间无数奋进的岁月
让人们住的开心，让城市充满活力
是我们永恒的使命
友善、创新、坚韧、卓越
是我们工作中永恒的价值观
鸿坤让我们走进了这个温暖的家园
是梦想演绎出的协作
还是真诚筑起的情谊
流金岁月美丽的日子
在梦想中穿行理想
在歌声中飞扬流动的风景
运韵悠扬
春华秋实
唱响鸿坤之歌
开启新的征程

十五载风雨历程，十五年风雨沧桑
由稚嫩迈向成熟，在挫折中奋进
任重道远航船，在大海中乘风破浪
勇往直前聆听，在浪花的欢歌中续写
当我们翻过新的一页
一幅充满生机的画卷将展现出新的篇章
隽永的诗篇，奏响
奋进的乐章，唱响
迎鸿坤之崛起，庆十五年而流芳

水调歌头 · 庆祝鸿坤十五周年

成本采购部 陈红

丰年同**庆**旦，把酒共言欢。
馨香**祷**祝，善建新城遍幽燕。
怀满腔**鸿**鹄志，筑品质安居所，美善悦人间。
掌上乾**坤**策，笔下续新篇。

勤能**十**，智可百，善得千。
三江**五**海，有口皆碑誉无边。
纵使**周**流远路，遭道昆仑断处，他日破深艰。
但趁**年**华巧，争上白云巅。

出云赞 · 鸿坤15年

鸿坤蓟州项目营销部

鸿蒙初开尘飞扬，
坤动四方聚儿郎。
腾龙云际观万里，
飞灵仙草伴身旁。

点绛唇 · 理想湾

业主 张文清

拒马河畔，几家高楼竞风帆。怡情如画，何处赛江南。
踏遍涿郡，独爱理想湾。人何愿？文明和谐，鸿坤美家园。

礼域府 · 港湾

鸿坤 · 礼域府业主 君子兰

无论我们从哪里启程出发，
无论我们操着何方方言，
无论是千金置业，还是租住长短，
我们从四面八方不约而同走进这里，
大兴区西红门鸿坤理想城礼域府——
我生命中幸福的港湾。

600年前，这里是皇家狩猎围场的西大门，
御驾的马蹄，惊扰了獐狍麋鹿，踏醒了沉寂荒原；
150年前，这里是一洼洼一畦畦的菜田，
西红门萝卜叫城门，紫禁城在晨曦中隐现。
60年前，伴随新中国成立的礼炮轰鸣，
一代筋强骨壮的青年，血色青春治沙攻坚，
看年年增绿的杨柳，锁住永定河十里沙龙，绿荫片片。
10年前，这里成为我们魂牵梦系的鸿坤家园，
高楼起处花繁树茂，车行路宽，小区比肩，
竟不见泥屋土墙，白沙遍地，荒草连綿。
恍惚间，历史跨越了几十代人，几个百年。

第一眼看见你，我就被你深深吸引。
从山桃花早春里羞涩地绽放，
到绿了松枝，粉了樱花，白了玉兰；
杏花胭脂点点红，迎春花开黄耀眼。
满园月季关不住，万紫千红总娇艳。
第一次走进你，我就再不愿意离去，
春有花红夏有荫，秋有霜叶冬有绿，
人有温情处处暖，家有物业心安然。
告别动荡和别离，放下行李和重担，
从此我的心不再游走，我的家不再徙迁。
礼域府，有我生命中律动的音符，
是我生命中温馨的港湾。

每天，当小鸟在阳台鸣唱，晨光拉开窗帘，
清洁、保洁、绿化工人已经忙碌其间。
清运垃圾、清扫楼道、栽花培土、剪枝浇灌……

他们手上有污泥，额头有汗水，衣服湿了又干，
他们身后，是整洁清新，花团锦簇，靓丽新颜。

每天，在朝霞铺金的街道上，
年轻人融进京开高速涌动不息的车流，
奔跑着，憧憬着，去追逐人生的梦想；
每天，在夕阳瑰丽的余晖中，
西红门地铁载着一颗颗充实而满足的心，
急切的脚步奔向灯光明亮的家园。

每天，老年大学，
歌声琴声欢笑声，声声入耳；
每天，鸿学堂里，
家事国事人生事，事事开言。
合唱队、舞蹈队、跳操队、管乐队，
乒乓球、足球队、京剧票房……
纵情歌舞放声笑，抛却烦恼去愁肠，
夕阳总是无限好，忘记日暮黄昏鬓已霜。

每天，月色中，星空下，是欢快的夜晚。
步道上人群健走，孩子们轮滑飞转。
广场舞尽展腰肢，大秧歌锣鼓齐喧。
皮黄一响戏迷乐，管乐起处歌声传。
大合唱里放豪情，足球场上身手健。
灯闪闪，星点点，舞翩翩，歌连连，
夜色中自有警惕的双眼，
红色警灯闪烁，潜行着年轻的保安。

每天的柴米油盐酱醋茶，
每天的锅碗瓢盆洗和涮，
每天的水电煤气宽带网，
每天的喜怒哀乐住和玩……
一件件事小，一家家事大，
大事小情找物业，成为业主的习惯。
一个电话，有人上门修理漏水的水管，

一个招呼，有人接通家里的断电。
雨雪袭来，一张防滑垫，一个温馨的提示牌，
让人心中充满温情；
天寒地冻，楼门把手上，一块小小的包布，
让人手不凉，心中暖；
要出远门，一句细心的叮嘱，
让你记得防火、防盗、防风险。
大门进出，一句亲切的问候，一个推拉的帮助，
就像夏日的清风，冬日的暖阳，
让人平添好心情，愉快舒坦。

一年三百六十日，花开谢，草枯荣，暑又寒。
日常生活琐碎事，常见物业，嘘寒问暖解忧烦：
驱灾辟邪邀端午，白米青叶，大红枣儿粽子甜。
桂花飘香到中秋，月下歌舞，天上人间庆团圆。
万家欢乐是除夕，饺子一端，热气腾腾又一年。
日复日，年复年，不相识，却相知，常相见。
铁打营盘流水兵，善待业主，鸿坤传统总相传。

作为业主，我们也常常扪心自问：
是不是珍惜物业的劳动，对他们报以感激的笑脸，
是不是教育孩子，不要摘花采果踏草地，
是不是告诫家人，不要乱扔乱吐乱折攀，
是不是邻居见面常微笑，是不是他人有难常慰劝，
是不是和声细语减噪音，是不是垃圾归位别扔乱，
是不是楼道清静不堆放，是不是共建和谐保平安……

作为业主，我们也常常满怀期待：
礼域府，成为智能、环保、礼仪的新家园。
宽带提速，小区联网，一键解决百事烦；
垃圾分类，旧物回收，绿色环保利长远；
邻里守望，尊长爱幼，谦恭礼让风气先。
孩子们在这里，留下快乐成长的记忆，
老人们在这里，安享幸福老去的晚年，
年轻人在这里，增添动力奋斗拼搏创事业，

人人安康，家家安乐，事事和谐，天天平安。

人生百年，总愿幸福常相伴。
我有鸿坤幸福在，何须广厦千万间。
幸福是早晨愉快地出门，晚上与家人共进晚餐；
是年轻的母亲微笑着推着婴儿车，
是学步的孩子欢叫着追跑滚翻，
是老人牵着小狗，听着评书，闲走在绿茵花间。
是春不伤情秋不悲，老有所乐心自安；
是花前月下—壶酒，遮风避雨合家欢。
鸿坤理想城，
你有百花春常在，我有因缘千里来。
好啊礼域府，
你是我生命中幸福温馨的港湾！