

创意构筑未来

创意生活、创造价值、创新未来

華聯視窗

華聯視窗

UDC 華聯

2016年4月

总第18期

内部资料·免费交流

主办单位：华联发展集团有限公司

网址：www.udcgroup.com

编辑：《华联视窗》编辑部

QQ群号：117328053

投稿邮箱：hualian_nk@163.com

刊号：粤内登字B第13122号

地址：深圳市深南中路2008号华联大厦1611室

电话：0755-83667021

传真：0755-83668818

邮编：518031

2016年4月 总第18期

UDC 華聯

2016再启动

千岛湖JW万豪酒店正式开工
集团召开2016年经济工作会议





2016再启程

◎ 文/本刊编辑部

董总说，“让心灵先到达那个地方”！

是啊，发展蓝图已经徐徐展开，美好愿景也已触手可及……

在这个生机盎然的春天里，我们华联人再次共聚一堂，应对时势，汇聚能量，同襄伟业，谋划开启新的篇章。

奋斗的号角早已吹响，梦想的风帆猎猎飞扬，就让我们沿着心灵的路标，一起启程吧。张开心灵的翅膀，迈动奋进的脚步，来一场壮丽的人生跋涉，来一场实现自我价值、不悔人生的生命之旅。

人生征途，哪怕艰难险阻，哪怕荆棘遍地，自当横刀立马，豪情壮志，重拾青春激情，为梦想而奋斗，纵使激昂轻狂一回，又如何？！

君莫笑我张狂，君莫等待张望，再辜负了青春和梦想！

奋斗路上，我们已再次扬帆起航……



THE WINDOW OF UDC

華聯視窗

编委会

主 任 董炳根
委 员 丁 跃 黄小萍 黄 欣
朱 健 郭小红 邵 慧

编辑部

主 编 钟传边
副主编 李 玲 杜 令
编 辑 孙东捍 孙 燕 陆茵茵
(按姓氏笔画排序)

设 计 诸嘉一广告 www.zjyad.com
印 刷 深圳市彩视印刷发展有限公司

郑重声明: 本刊属于内部交流刊物, 不作商业用途

内部资料 免费交流



总第**18**期
2016年4月

卷首语 PREFACE

01

资讯前沿 NEWS HEADLINES

04

专题策划 SPECIAL SCHEMES

26

2016 再启程 01

华联动态 04
深圳 / 杭州 / 千岛湖 04
2015 年度华联十大新闻 22

真抓实干 再创佳绩
努力开创华联事业发展新格局 26
董总在集团 2016 年经济工作会议上的总结讲话 30
全面备战, 喜迎 G20 34



—— 创 意 构 筑 未 来 ——

目录 CONTENTS

坐而论道 VIEWS & STORIES

40

从上海 iapm 及 K11 看华联·星光大道 40
看北京 APM、成都远洋太古里、上海 K11 等
操盘手如何做项目 54

千岛轶事 ANECDOTE & STORIES

62

一封家书 62
梅根香 64
遇上你——进贤湾 65
初来乍到 66
春天的畅想 68
把心还原给自然——记半岛小镇会所华美呈现 70
嘿! 伙计 72
人生永远没有太晚的开始 73

钟声悠悠 STAFF'S FIELD

74

帕劳之行 74
彩虹 76
观《疯狂动物城》有感 78

华联动态

深圳

华联城市全景花园

● 工程建设

主体结构施工：截至 2016 年 3 月底，主体施工已全部完成，现进入由甲方组织的主体结构逐套验收实测实量工程，目前约完成总工程量的 10%；

景观园林工程施工：园林景观工程已全面铺开施工，已完成总量的 35%；

装饰装修工程施工：1 栋 A～F、H 座公共空间精装修工程施工累计完成 60%；2 栋精装修工程于 2



深圳 ●● 杭州 ●● 千岛湖

月 25 号正式开工，已完成 35 层精装修样板层，目前已全面铺开施工；D 座 38 层样板房及半地下大堂于去年 12 月 1 号正式开工，于 2 月 1 号完工并通过验收，确保了 3 月 8 号销售对外开放及展示要求；

设备安装工程施工：各楼栋内的施工与土建工程按计划进行中，地下室设备安装已全面铺开；

室外管网施工：室外管网施工累计完成 35%；

化粪池工程施工：已完成八个化粪池中的 1～7 号化粪池，目前在施工 8# 化粪池，计划于 4 月底完工；

项目获奖：项目于 2015 年 12 月 31 日获评《广东省建设工程优质结构奖》（即省优工程奖）；

报建审批：华联城市全景花园局部修改消防设计意见于 2016 年 3 月 23 日通过深圳市公安局消防监督管理局审批。



资讯前沿

News Headlines

规划设计

精装修：①保障性住房室内装修施工图于2015年12月29日通过深圳市宝安区住宅局审批。②为确保保障房精装修工程顺利验收，于2016年04月01日按照住宅局要求，打造了两套保障房样板间。



资讯前沿

News Headlines

营销策划

项目展示（营销推广）：1月9日加推H座02户型单位，46套，销售均价约58000元/平米；3月19日D座01户型样板房及样板层正式对外开放，同时加推D座01、02、03户型单位，111套，销售均价约65000元/平米；

营销策略：D座加推前进行了一个月的提前收筹，诚意金20万元/个，认筹客户可提前参观本项目样板房及提前选房，同时可享受额外99折购房优惠；

促销活动：2016年2月1日起举办新春成交有礼抽奖活动，成交客户可获现场抽奖一次，百分百中奖率，最高奖为购房总价99折优惠；

节日暖场活动：①美丽女王节②玩乐复活节③我和春天有个约会（开展了系列活动①美食节活动②小丑表演③魔术表演④DIY巧克力⑤DIY彩绘复活蛋⑥DIY彩绘风筝）

获奖情况：2015年12月获得搜房网评选的《2015年度深圳人气精品楼盘》；2016年1月获得搜狐焦点网评选的《年度设计创新奖》。



华联南山 B 区

华联南山 B 区全面完成厂房拆迁工作。旧改拆迁于 2014 年 11 月开始施工。2014 年 11 月 23 日完成新龙厂房破拆；2015 年 6 月 7 日完成东吴厂房破拆；2015 年 11 月 23 日，联昌厂房开始破拆。2016 年初，B 区拆迁工作进入尾期，却也是整个拆迁工作的难点，废品收购站的破拆涉及到对方大量物资需要转移、人员需要遣散，而且又逢春节假期工人回家过年，各项工作被迫暂停。经过公司与对方的多轮沟通、协商后，最终促使对方承诺 3 月 31 日自愿搬离，4 月 2 日完成了原厂区内废品收购站的破拆。废品收购站的破拆标志着华联南山 B 区旧改项目拆迁工作全部完成，公司前后花费将近一年半的时间完成了原地块内所有建筑物的破拆，所有工作均在公司计划时间内较顺利完成；

B 区方案深化设计：按计划有序开展中，经地过多次会议讨论及深化公交首末站、公共充电站设计的交通方案，于 2016 年 3 月 25 日，基本确定了 B 区场地的开口原则；

其他工作：完成项目地价补缴经济测算工作；完成项目扩初设计建议，项目整体已开始进行扩初设计。



资讯前沿

News Headlines



深圳 ●● 杭州 ●● 千岛湖

杭州

星光大道

● 工程建设

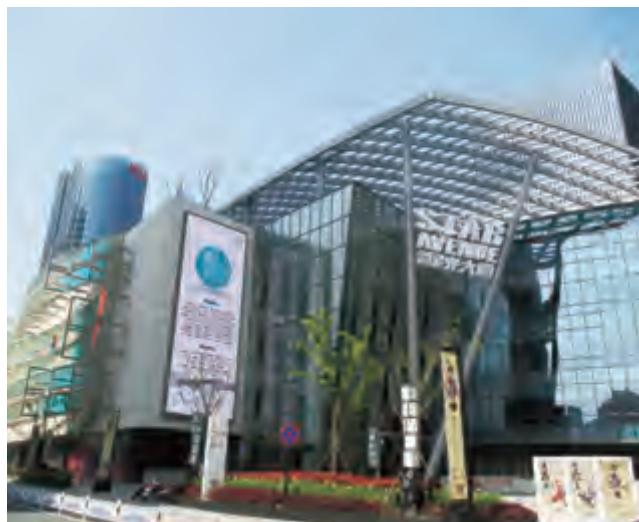
星光大道二期已于 2015 年 12 月 19 日开业，正式进入运营阶段，2016 年一季度主要针对运营过程中发现的问题及根据运营需要进行整改及完善，同时对未施工完成的工程进行施工。

安装工程：锅炉群控系统全部安装完成，准备承接查验；消防工程准备承接查验、冷空调系统准备调试；塔楼 VRV 空调和影院空调准备承接查验；室内外给排水工程准备承接查验；电气系统工程承接查验；

精装修工程：塔楼四层、四层夹层精装修施工轻钢龙骨、石膏板分隔，地砖铺贴，卫生间排水管安装；地下室员工食堂喷淋、防水，瓷砖铺贴完成；地下夹层办公室施工完成 85%；

弱电、泛光照明工程：塔楼泛光照明灯具安装、调试完成；裙房通道泛光照明灯具安装完成；飘带泛光照明灯具开始安装；裙房监控改造完成；车库道闸安装完成 80%；地下室车位引导安装完成；触摸查询屏安装完成 60%；地下室求助对讲安装完成 40%；BA 系统、一卡通系统完成 50%；

其他工程：地下一层垃圾房施工完成；地下室电瓶车充电桩施工完成；地下一层锅炉房瓷砖铺贴，地漏安装，排水管安装；地下三层冷却机房瓷砖铺贴。



● 招商工作

当前主要围绕星光大道一期安全平稳运营以及进行新一轮的品牌优化调整，二期招商工作进一步完善中。

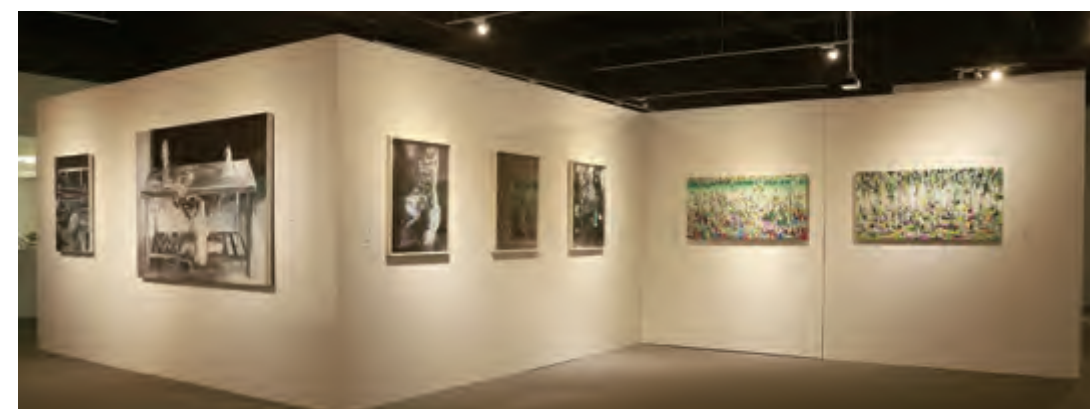
星光二期方面：二期已经进入正式运营期，整体情况较为乐观，尤其餐饮商户整体经营状况较好，受到顾客与业内人士好评。年后新一批商家正式营业：零售类：联想 Thinkpad 展示店，服装品牌 LWEST 朗文斯汀、红袖、拓谷、Lucidy，生活配套类：美容贵妇人、养发品牌思域、城市生活运动馆都正式开门迎客；二期电影院也全面进入正式放映阶段，内部设施设备受到顾客一致好评。二期二楼、三楼服装零售商铺本阶段取得较好成果，经过品牌筛选和洽谈现已基本完成招商，快时尚区域目前正在积极推进招商进度。

星光一期方面：艾米影城已正式开业，钟书阁装修目前正在按计划进行，将于 2016 年 4 月 23 日试营业。同时目前针对一期的空置商铺进行新一轮的招商，对一期整体进行升级优化。



● 营销策划

2016 年一季度以来，星光大道的营销策划主要围绕星光大道企划运营和星光时代的销售展开。星光大道第一季度除围绕新春主题对购物中心进行全方位的促销与推广包装外，节后又以“打春帷”为主题，分别针对轻奢品牌推出“春花漾”时装走秀活动，“绘春宴”美食主题活动以及“探春光”——“逸气旁出”白马当代艺术展等，将主题活动线上线下立体式进行推广，包括 FM104.5 女主播电台集中宣传及电梯框架等小众精准推广渠道等，将活动影响力进一步深化，对购物中心起到明显的客户引流作用。星光时代写字楼紧紧围绕销售展开，充分发挥各分销团队力量，并力求在购物中心设置外展点，增加蓄客渠道，另外通过结合购物中心的活动进行电话 CALL 客等形式，增加客户来访。





● 管理运营

星光大道一期、二期现日均人流量已达 8 万人次。在集团打造商业板块品牌的大背景下，星光大道运营管理一季度的重点工作是优化工作流程，提升运营品质，具体包括了管理流程建设、专业素养培训、人员架构梳理、设施设备完善等方面。截止 3 月底，开展商户投诉处理、信息处理流程、高压操作规范等专业化培训共计十余场。与此同时，各项经济指标持续推进，其中广场活动收入 90 万，一期地下车库停车收费 99 万，二期地下车库收费备案预计于 4 月核准，商户销售额达 1.7 亿。

农历新年临近，为确保区域内重点商贸综合体的消防安全，1 月 20 日上午，杭州市滨江区副区长万爱民在区消防大队、区公安分局、区商务局等相关负责人员的陪同下到华联星光大道二期开展年底消防安全检查工作。



● 文化建设

1 月份以来，星光大道文化活动共计举办了 26 场，其中包括新春主题活动 21 场，春季打春帷主题系列活动 5 场。在春节期间商场围绕新春主题，策划组织了特斯拉新年艺术展、艺术油画成长课堂等主题活动，以及腊八春联祈福、猴王闹春、财神送福、情人节寻找 KISS 屋最强 CP、元宵灯谜等 5 场节点暖场活动，13 期星光片场的电影播映活动。在 3 月商场围绕春季打春帷主题，组织了春花漾轻奢品牌时尚秀、探春光 KALA 创意市集和两场植树节亲子体验活动。



资讯前沿

News Headlines

● 其它方面

1.1月5日,“2016住在杭州网年会”隆重举行,影响了杭州楼市2015全年的多项重量级大奖纷纷揭开神秘面纱,其中“年度最佳商业奖”被全年人气、呼声很高的华联·星光大道二期摘得!

2.1月25日,浙江华联杭州湾创业有限公司召开2015年各部门(公司)年终述职大会,会议主要议题是各部门(公司)对2015年工作进行述职,公司总经理总结2015年工作、部署2016年工作目标任务以及传达集团2016年经济工作会议主要精神。

3.1月28日,浙江华联杭州湾创业有限公司在星光国际公馆C区5楼会议室召开2016年全体员工大会。

4.2月25日,华联星光大道在星光国际公馆C区5楼会议室举行了2016年首场培训——特种设备安全生产法律法规知识专题培训。本次培训旨在加强对星光大道电梯、锅炉等各类设施设备的安全使用、维护、管理,特别是提高特种设备管理人员、检测人员和作业人员的安全管理能力 and 安全意识,加强特种设备相关法律法规知识的了解,确保各种设备安全运行。

5.3月21日,浙江华联杭州湾创业有限公司在星光国际公馆D区5楼会议室召开2016年度目标考核责任书暨安全生产责任书签订会议。



钱塘会馆

● 工程建设

截至2016年4月11日,钱塘会馆项目进度完成情况:A、B、C单元3家精装修单位,石材墙地面完成95%,木饰面安装完成98%,墙、顶面乳胶漆施工完成98%,软硬包安装完成70%,墙纸完成60%;地暖调试准备工作开始;消防工程完成主管、支管安装及消防电100%;空调工程风管安装、新风管安装及内机吊装等工作已完成,调试工作准备开始;弱电工程完成线管敷设及穿线100%;智能化单位已完成配管及穿线工作100%。



全景天地

● 工程建设

总包土建工程：地下室混凝土地坪施工完成 100%，防火门门框完成 100%，门扇完成 60%，楼梯扶手完成 90%，1 号楼楼梯踏步花岗岩完成，2 号楼楼梯踏步花岗岩完成 100%。

景观绿化及市政管网工程：市政管网完成 100%，景观大面积石材铺装完成 80%，室外木地板完成 90%，绿化乔木种植完成 75%，灌木种植完成 30%，水景结构完成，水景石材铺贴完成 70%，车库入口及自行车坡道入口廊架完成 85%。

幕墙工程：铝板完成 100%，全玻璃幕墙玻璃完成 100%，2# 楼大堂雨棚完成 100%，1# 楼大堂雨棚完成 95%，玻璃栏杆完成 100%，幕墙收边收口完成 70%。

精装修工程：酒店裙房隔墙龙骨安装完成 100%，吊顶龙骨安装完成 100%，墙面封板完成 90%，两个宴会厅吊顶完成，墙面饰面完成 40%，地面石材铺设 50%。4-14 层客房：天花封板完成 100%，乳胶漆腻子完成 90%；墙面各种基层完成 100%，木饰面安装完成 40%，扣皮扣布安装完成 20%，石材完成 90%；地面木地板找平层完成 100%，石材完成 90%；户内穿线完成 100%；给排水管完成 100%。4-14 层走道电梯厅：天花封板完成 90%，乳胶漆腻子完成 60%；墙面各种基层完成 100%，地面地毯找平层完成 100%，石材完成 80%；穿线完成 100%。15-20 层客房：天花封板完成 80%，乳胶漆腻子完成 60%；墙面各种基层完成 100%，石材完成 90%；地面木地板找平层完成 90%，石材完成 80%；户内穿线完成 98%；给排水管完成 100%。15-20 层走道电梯厅：天花封板完成 80%，乳胶漆腻子完成 60%；墙面各种基层完成 60%，地面地毯找平层完成 100%；穿线完成 100%。



资讯前沿 News Headlines

安装工程：给水完成 95%，空调风管完成 98%，消防支管完成 95%，消防报警线管敷设完成 95%，报警穿线完成 70%，锅炉房和冷冻机房配管完成 90%。强电：主楼桥架、预埋配管基本完成，客房小配电箱壳体完成，内置完成约 90%，动力柜箱完成约 85%，电缆敷设完成约 90%，母线槽完成约 98%。弱电：1# 楼桥架完成 98%、客房配管完成 98%，配线完成约 90000 米。



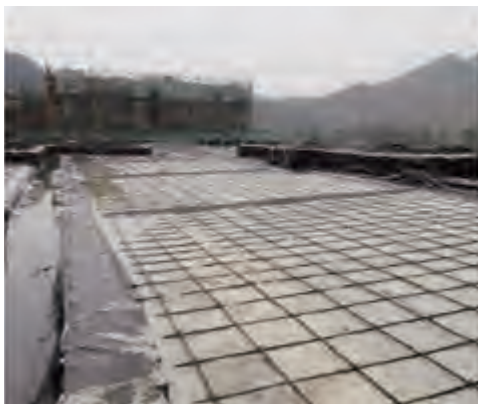
千岛湖

体育公园

1月20日至1月21日，接待汇明（中国）提花织造有限公司年会 150 余人；2016 春节长假 6 天公园接待游客人数 600 余人；3月8日，接待淳安县政协女委员“三八”游园活动，行程安排得到大家的一致好评（游安龙、观亚山、品美食、温泉初体验）；3月15日-16日，新入职运营部门员工参加为期二天的新员工入职培训，课程安排有集团 / 公司 / 服务产品介绍、服务认知、服务礼仪、服务技巧、安全生产、投诉处理等，并进行考核测试；由浙江电视台联合淳安县千岛湖旅委拍摄的励志微电影《千岛湖之光》，3月份在浙江科教频道播出，微电影中大量镜头展示了千岛湖马术公园；3月初开始，马术公园服务产品进行全面提升，增加了兔之家、山羊放牧、草坪飞鸽、五彩滑道、大摆秋千、特洛伊木马等游乐设施，争取在4月份全部到位，5月1日正式对外开放。



深圳 ●● 杭州 ●● 千岛湖



1# 度假公寓（瑞岛）

1# 楼样板房外墙抹灰完成，外墙保温施工；2# 楼 -4# 楼墙体砌筑，构造柱施工；5# 楼 -7# 楼外墙抹灰完成；7# 楼 -10# 楼内墙抹灰完成，屋面卷材防水完成待细石混凝土浇筑，同时 9#-10# 楼外墙抹灰完成；12# 楼外墙抹灰，屋面卷材施工；13#-18# 楼外墙石材及陶砖施工；A 户型完成吊顶石膏板封板 目前正在进行墙面基层制作及吊顶批腻子，G2 户型目前进行吊顶基层制作及电线穿管工作。

资讯前沿

News Headlines

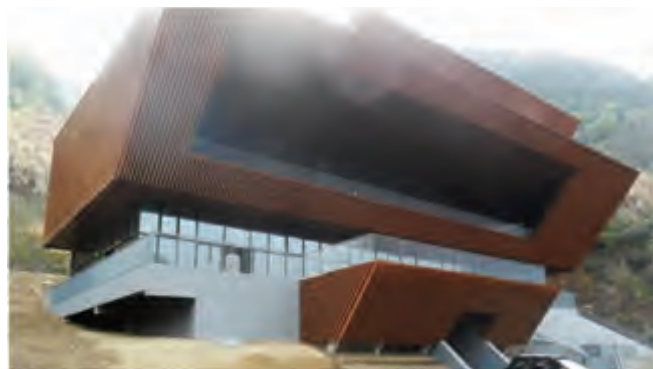
温泉项目

2016 年 2 月，华联千岛湖创业公司与重庆箱根温泉投资顾问有限公司签署了《温泉小镇项目策划及概念性规划合同书》，进贤湾温泉小镇项目相关工作正式启动。下一步，千岛湖创业公司将与箱根温泉投资顾问公司共同努力，结合项目现状地势地貌、温泉引水管道网线设计、施工可行性，以及运营可行性等实际问题，明确开发节奏，加紧工作步伐，力争打造具有示范性意义的精品温泉小镇，有效解决进贤湾旅游淡季失衡问题，营造四季度假氛围。亚山温泉 2 号井于 3 月 21 日已完成 1500 米钻探，现场没有明显漏浆现象，根据已定计划于 3 月 22 日开始取 1500 米岩芯并于 3 月 24 日开始取芯和清洗岩孔泥浆。亚山温泉 1 号井 3 月 24 日完成取水样进行放射性元素送检。温泉体验区设计基础资料对接工作进行中，施工合同合同造价部起草中。



安龙漫森林

索道：1 月索道下站竣工完成，2 月索道下站室外绿化景观方案确定，3 月索道下站种植土覆土完成；树屋：1 月树屋酒店道路路基完成，护面墙未施工（需配合树屋酒店土建工程施工），3 月树屋酒店总包合同已签订，3 月树屋酒店 2.5 米消防道路与消防大队沟通中；乡野小墅：3 月已开始启动方案设计。



资讯前沿

News Headlines

酒店会议中心

3月1日，召开了第一次监理交底会议；3月15日，组织中间公共部位地基验槽；3月17日，举办了隆重的开工仪式，县委书记朱党其、县委副书记、县长柴世民、县领导王军、管国良、江华平、占声明参加了奠基仪式；3月22日，对-8.20m以下部位图纸进行会审，人工挖孔桩进行施工，目前已成孔7根；右侧客房旋挖桩已全部完成，桩基静载实验已完成，已开始土方开挖工作；左侧客房目前旋挖桩及已全部完成，静载实验也已完成，即将进行土方开挖工作；中间公共部位底板垫层浇筑已完成，即将进行防水施工。



营销策划动态

瑞岛已于2016年1月14日取得商品房预售许可证，目前样板房的改装建议已提交，预计样板房将于5月初对外开放；区域沙盘模型已现场看样，基本定稿，清明节后即可现场展示。



半岛小镇

一期房建筑装饰装修阶段：4、5号楼外墙粉刷、防水施工作业完成，共计10752平方米；5号楼外墙保温施工作业完成，共计4356平方米；6-9号楼外墙粉刷作业完成，共计20652平方米。安装工程按照土建进度完成1号地库、2号地库、4-9号楼的支架制作、支管制作，以及穿线工作。其他零星工程：2号配电房混凝土结构施工作业完成；完成B区污水生化处理灯开关插座的预埋、套管预埋施工；

一期A区块幕墙工程：1、2号楼门窗附框及铝板、石材幕墙龙骨安装完成；3号楼门窗附框安装完成；4、5号楼玻璃栏杆、石材、铝板幕墙龙骨、门窗附框安装完成，铝板安装完成95%，栏杆玻璃进场。6-9号楼石材、铝板龙骨及栏杆龙骨、门窗附框安装完成，石材铝板进场开始安装；

一期A区块精装工程：H户型完成全部阳面和开花板基层施工，排线布管全部完成；J户型完成全部阳面和开花板基层施工；走廊过道天花板排线布管、基层施工全部完成；

二期土石方工程：5号边坡完成全部施工；4号内板式挡墙完成全部施工，浆砌块石挡墙完成工程量的80%；9号挡墙完成全部施工；

B区道路施工：完成土方开挖12000m³；完成石方18000m³；余方弃置28000m³；回填土方2000m³；完成0+320~0+600段截水沟施工；完成0+020~0+060段重力式挡墙施工；桥梁22根人工挖孔桩均入岩层。



游客接待中心招商工作

目前钟书阁商务合作事宜全部洽谈完成。餐饮招商正与各餐饮名店进行洽谈合作意向。

水上运动项目及云水格酒店运营

千岛湖旅游市场淡旺季较为明显，到目前为止都处在淡季状态，经统计：一季度水上运动项目共接待游客1310人次；云水格酒店入住率达25%，以基本集中在周末房源为多。

2015 年度 TOP 10 NEWS 华联十大新闻 of UDC

深圳华联城市全景项目 开盘热销

10月16日，集团第一个城市更新旧改项目——深圳华联城市全景项目正式开盘，主推89-178m²房源，当天成交143套，销售额超10亿元，取得了较好的销售业绩。截至去年底，完成销售总额20.4亿元，超额完成了年度目标，为集团房地产项目去化和今年销售目标的实现奠定了坚实基础。作为宝安区域的首座超高层地标，华联城市全景地处前海一级辐射区、核心配套居住区，是深圳市重大项目工程，项目建筑面积27万平方米，由8栋35至47层超高层住宅和1栋29层商业写字楼项目组成，地下三层停车场。项目从2014年4月15日开始基础施工，8月30日开始地下室主体工程施工，2015年9月1日实现封顶，提前完成了项目建设目标任务。



深中冠 圆满完成资产重组

去年，中冠公司全部完成了与神州长城的资产重组工作。至10月30日，深中冠召开2015年第二次临时股东大会选出了新一届董事会，标志着深中冠正式由神州长城国际工程有限公司接管运营，圆满完成了本次资产重组。本次重组，有效解决了一直困扰上市公司的重大问题，成功盘活了集团资产，实现了集团资产的大幅升值，以及股东和集团利益的最大化，是一次非常成功的资本运作。



03

华联控股 实施限制性股票激励计划

为进一步完善华联控股公司的法人治理结构，健全激励约束机制，充分调动公司中高层管理人员及员工的积极性，有效地将股东利益、公司利益和经营者个人利益结合在一起，使各方共同关注公司的长远发展，根据中国证监会《上市公司股权激励管理办法（试行）》等有关规则的规定，2015年华联控股实施了限制性股票激励计划。



杭州星光大道二期 开业运营

12月19日，华联·星光大道二期举行开业盛典，正式投入运营。星光大道作为一个融合购物、餐饮、文化、娱乐、商务、休闲等多功能于一体的大型商业艺术文化中心，在购物、休闲、娱乐之余，赋予了消费者更为饱满的精神享受。而星光大道二期则以城市CBD的高端定位为基础，佐以名人手模、时尚雕塑、艺术小品等艺术表现形式，让优雅的“第七艺术”与摩登商业高度融合，引领滨江商业步入国际化进程。星光二期的投入运营扩大了集团的商业经营体量和品牌影响力，对于推进集团商业板块的发展具有里程碑意义。

集团在建项目 荣获“中国十大超级豪宅”等多项荣誉

2015年，集团几大在建项目获得多项荣誉，载誉而归。杭州华联·钱塘公馆接连获得“中国十大超级豪宅”、“首届浙江十大地标豪宅”和“最佳城市豪宅”等殊荣；深圳华联城市全景项目被评为“达沃斯人居奖·2015中国十大人居范例金奖楼盘”以及“深圳最宜居生态综合体”；杭州星光大道项目被评为“达沃斯人居奖·2015中国十大优质城市商业综合体”、“中国商业地产最具投资价值商业项目”等。



06

千岛湖进贤湾温泉项目 钻探成功

2015年9月5日，千岛湖华联进贤湾国际旅游度假区温泉项目钻探成功。目前，温泉每天抽水量稳定在420吨，温度高达46度，温泉品质达到“AAAA”级水平。2号井也于12月初开始进行钻探。温泉的钻探成功是华联进贤湾项目的新亮点新突破之一，千岛湖创业公司拟打造以温泉产品为核心的温泉小镇，以进一步带动进贤湾项目的发展。同时，温泉项目的推出也将对千岛湖的旅游业发展具有着极其重要的意义。



07

千岛湖半岛小镇和瑞岛项目 实现结构封顶

千岛湖半岛小镇项目一期A区9幢住宅2015年7月24日完成基础结构施工，10月25日全部结构封顶；千岛湖瑞岛项目去年3月28日开工建设，年底实现了工程主体结顶。

08

华联进贤湾云水格酒店 荣获室内设计最大奖——“金外滩奖”

3月31日，上海“金外滩”室内设计大奖评选活动在上海浦东嘉里大酒店隆重举行。“千岛湖云水格精品Hotel”在全国各地2000多件参选作品中脱颖而出，荣获金外滩室内设计最大奖——“金外滩奖”。“金外滩”奖是由中国国际科学技术合作协会、中国建筑学会室内设计分会以及美国《室内设计》中文版杂志共同主办，有设计领域“奥斯卡”奖之称。



09

国宝级乌木根雕 《清明上河图》落户华联

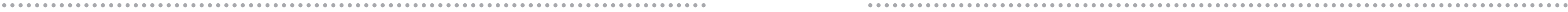
2015年，第十一届深圳文博会的镇馆之宝——巨型乌木根雕作品《清明上河图》正式落户华联，并先后在深圳华联城市全景和杭州星光大道展出，引起巨大反响，为广市民和艺术界所赞叹，为根雕艺术的传承、弘扬和发展尽一份绵薄之力。据鉴定，这件根雕所采用的乌木已有5000余年树龄，为保存完整的整根独木，长达27.5米、胸径1.92米，重30余吨，气势恢弘。



10

华联物业集团 首次通过三标一体化认证

2015年，华联物业集团通过了ISO9001质量管理体系、ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系三标一体化的外部认证并取得证书，同时推出了“优家园”社区互联网服务平台和400全国呼叫中心，打造线上体验式的物业服务，并在深圳华联城市山林项目试运行，进一步增强了业主、客户与物业公司的互动，进一步推动华联物业服务能力与服务水平再上新台阶，成功实现了华联城市山林项目物业服务费上调20%的目标。

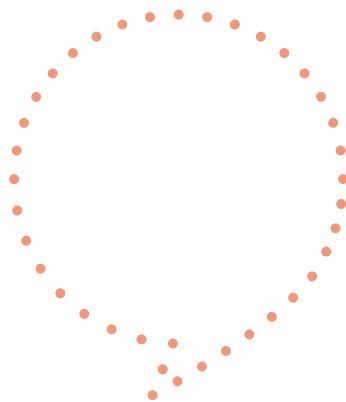


【编者按】在2016年1月11日于广东惠州召开的集团2016年经济工作会议上，集团董事长、总裁董炳根作了《真抓实干，再创佳绩，努力开创华联事业发展新格局》的主题工作报告。工作报告从“一个重点、两个突破、三个板块、四大节点、五项能力”等五大方面回顾总结2015年主要工作，从六个专题进行了形势分析，并从“一条主线、两个突破、三大板块、五项同步”四大重点对集团2016年工作进行了明确部署。会议要求，要继续以“实干、创新、发展”为工作方针统揽全局，全力以赴抓好集团重点项目的建设、销售与运营，要重点做好八大工程建设项目、五大项目的运营和销售推广任务，提升物业经营与管理水平，推动海外投资和主营业务拓展，积极推进项目运营模式地探讨与创新、投融资与资本运作工作；进一步加强人才队伍建设和品牌建设，以及深化安全意识、法制意识和廉政建设等主要工作任务。董总的工作报告明确了集团2016年乃至今后一段时期的工作重点和工作方向，对今年主要工作任务进行了重点阐述，具有重要指导意义。为此，本刊编辑部根据会议文件资料和录音整理了董总的讲话摘要并加以刊登，以飨读者。

真抓实干 再创佳绩 努力开创华联事业发展新格局

——董炳根董事长、总裁在集团2016年经济工作会议上的讲话摘要

©整理/钟传边



董总在主题工作报告中就集团2015年工作回顾、工作中存在的主要问题和形势分析、以及2016年工作重点等三大方面的内容作了专题论述。

2015年工作回顾

董总在报告中指出，2015年是集团项目建设的历史高峰期，深圳华联城市全景、杭州星光大道二期、杭州钱塘公馆、全景天地万豪酒店，以及千岛湖几大项目都同时开工建设，建设任务和销售任务非常繁重，有序推进，业绩显著，并初步展现出了这几年辛勤耕耘的成果，为集团今后的大发展奠定了坚实的基础。

在总结2015年工作时，报告重点回顾了集团重点产业和重点项目建设、物业经营与服务管理、数码印花产业发展、资本经营、企业基础管理等五大方面主要工作，并以“一个重点、两个突破、三个板块、四大节点、五项能力”（12345）进行了提炼总结，重点突出，脉络清晰。重点如下：一是抓住了一个重点——房地产主业项目建设。2015年集团深、杭、千三地六个房地产项目超过50万平方米的工程建设任务，极其艰巨，是华联历史上前所未有过的。主要有深圳华联城市全景项目、杭州星光大道二期项目、钱塘公馆项目和全景天地项目、千岛湖半岛小镇项目和瑞岛项目。二是实现了两个突破——集团在资本经营和品牌建设方面取得了较大的突破。资本经营方面：圆满完成深中冠资产重组、推动杭州宏华数码实现平稳发展、投资入股腾邦梧桐基金和唯想建筑设计（上海）有限公司。品牌建设方面，去年逐步树立起华联地产的良好市场形象，旗下项目产品收获了“达沃斯人居奖、中国十大超级豪宅”等诸多重量级大奖，同时推进公益慈善事业和文化品牌活动，成果初显。三是形成了三大板块——房地产、旅游、商业。房地产板块，是集团目前主要的产业板块，也是集团最重要的利润板块，去年主要来源于深圳华联城市全景项目的销售收入和自持物业的经营收入。旅游板块，主要是千岛湖华联进贤湾国际旅游度假区2015年项目建设与运营管理同步有序推进，重点是温泉项目、星空帐篷酒店、马术公园、树屋酒店、云水格酒店和游客接待中心，以及水上运动项目等。商业板块，去年杭州星光大道二期的顺利开业，实现了华联在商业领域的跨越式发展。四是完成了四大节点，2015年我们正确决策，抓准时机，完成了华联城市全景开盘销售、星光二期开业、千岛湖温泉项目钻探成功、深中冠重组成功等四大关键节点工作，有力推动了集团各项工作，较好地实现了集团预定目标，局面喜人。五是强化了融资能力、商业经营能力、物业管理与服务能力、风险控制能力和信息化管理能力等五项基础管理能力。



主要问题及形势分析

针对集团目前面临的一些问题和形势，报告认为，当前，国内经济下行压力依然较大，我国经济发展转入新常态。预计 2016 年我国房地产市场仍将以平稳为主，且分化明显，市场前景不明朗。在此大背景下，今年集团三地重点项目工程建设与销售运营交叉进行，房地产、旅游、商业几条战线全面打响，工作任务非常艰巨繁重。一是主营业务拓展问题。目前我们有房地产、旅游和商业三大业务板块，但是房地产建设投入期长、销售收入期短、土地资源获取难度增大，促使我们必须寻求新的经济增长点，加快推进主营业务拓展，确保集团的可持续健康发展。二是专业人才问题。近年，集团三大业务板块发展迅猛，高端地产、旅游、商业、酒店等新项目相继开发建设和销售运营，但专业人才的匮乏直接制约着集团相关业务的快速发展，成为困扰多年的瓶颈问题，也是现阶段急需攻克的重要课题之一。三是地产销售压力问题。今年市场形势依然严峻，全国去库存任务艰巨，不容乐观。2016 年除深圳华联城市全景花园和杭州星光时代写字楼外，杭州钱塘公馆、全景天地公寓、千岛湖半岛小镇和瑞岛等项目都具备销售条件。因此，今年必须做好充分的思想准备和工作部署，加强市场调研和产品研究，制定可行的销售策略，力争实现销售目标。四是商业模式创新问题。回顾 2015 年，互联网+成为最大热门，2016 年互联网经济时代同样给地产营销、商业运营和旅游运营带来了全新的挑战。因此，我们要认真研究互联网行业的特点，善于利用“大数据”和“互联网+”，紧密结合产品的实际和特点，推进地产、商业以及旅游项目运营模式的创新和优化，最终形成独具核心竞争力和可自我复制的价值链系统。五是法制建设问题。随着集团业务的快速发展和社会法治环境的不断完善，涉及集团和企业的诉讼案件在一定程度上干扰了企业的正常运行，同时也给我们的经营管理敲响了警钟。如何增强员工的法律法制意识、有效普及企业法律知识；如何规避法律风险、利用法律武器维护自身权益，是我们当前必须认真对待的重要问题。六是廉政建设问题。近两年，集团信访举报案例有所增加。因此，今后如何进一步加强管理规范、弥补管理漏洞；如何完善管控体系和监督机制；如何强化廉政教育，有效防范违纪违规违法事件的发生，成为当前亟需探讨和解决的重要方面。

2016 年工作重点

对于 2016 年集团的工作重点和工作思路，董总要求，要满怀信心，继续发扬改革创新精神，以“实干、创新、发展”为工作方针统揽全局，重点抓好“一条主线、两个突破、三大板块、五项同步”等方面的工作。重点如下：一是一条主线，要全力以赴抓好重点地产项目建设这条主线，按计划抓好华联城市全景花园、深圳南山 AB 区、杭州星光大道二期、全景天地、千岛湖半岛小镇、JW 万豪酒店和瑞岛等七个项目的工程质量和进度，确保项目建设目标顺利实现。二是两个突破，力争实现千岛湖温泉项目建设、海外投资和主营业务拓展实现新突破。三是聚焦三大板块。房地产板块方面，聚精会神抓紧抓好集团房地产项目销售，持续提高物业经营与管理水平，实现效益最大化；旅游板块方面，2016 年华联千岛湖进贤湾国际旅游度假区项目建设与运营管理齐头并进，既要抓好项目的开工建设和配套旅游设施的开发建设，又要做好在营项目的服务管理与运营推广，开拓市场，提升效益；商业板块方面，进一步加快推进星光大道二期招商和一期业态调整、完善商业信息化系统建设，以及商业运营管理工作力度。四是做到五项同步，即同步加强人才队伍建设、推进项目运营模式的探讨与创新、投融资与资本运作、强化品牌建设、强化安全意识、法制意识和廉政建设。报告对集团 2016 年工程建设项目、商业旅游运营项目和地产销售任务提出了非常明确和详细的节点要求，强调要增强工作的前瞻性和计划性，强化节点控制和目标考核，确保集团各项工作任务按计划完成。



董总在集团 2016 年经济工作会议上的总结讲话

◎ 根据会议录音整理



我们的会议每年都是非常紧凑，昨天参观了华联城市全景，今天上午作了会议报告，下午进行讨论，现在进行总结，明天就回到各自的工作岗位继续工作。

从今天会议讨论和会议记录情况来看，大家非常认真，都能够联系自己的工作岗位进行发言，气氛非常热烈，效果不错。

下面我主要讲六点：

一、会后抓紧贯彻落实会议精神，做好今年各项工作

一年之计在于春，每年开头、开局怎么样，对我们全年的工作影响极大。所以我们的经济工作会议，往往放在年初召开，希望大家回去以后，尽快传达会议精神，落实会议要求，安排布置好我们各个企业的各项工作。

2016 年的各项工作任务，工作报告上面已经讲得比较全面了，这里我强调一下几项重点工作：

1、杭州万豪酒店 6 月底要开业。我把这一项工作任务放在第一位，因为这项工作没有退路，是政府对我们的要求，是 G20 大会的要求，所以杭州华联置业的工作任务非常之繁重。回去以后，班子成员要认真研究、周密计划，加班加点。杭州市政府为了 G20，在市政建设方面实行“白加黑，五加二”，没有休息天，城市到处在抓紧建设。所以我们要抓好进度，更要在确保安全和工程质量的情况下抓好进度。万豪酒店是高要求高品质的项目，我们要一丝不苟，认认真真，抓好每一个环节工作，不仅仅是

工程建设问题，还有很多配套工程、物资设备采购任务也非常繁重。此外，我们还要做好万豪的甲方人员、财务人员和其他在岗在职人员的招聘，尽快到位，以及试运行等。工作压力非常之大，我们从开年开始就要抓紧抓好。

2、深圳华联城市全景的销售。楼盘体量非常之大，800 多户，销售任务非常之繁重，开局良好，但后面的路还很长，我们要审时度势，做好分析，采取合理科学的营销策略方式，加强针对性，尽快去化存量，确保完成今年销售目标；同时还要确保今年按期入伙。

3、杭州星光大道。星光大道二期开业以后 3-6 个月特别重要，所以我们一定要有紧迫感，不要沉浸在开业的喜悦当中而不能清醒认识到存在的问题。因为接下来龙湖和宝龙的项目就都上来了，滨江的商业竞争会趋于白热化，他们做商业的经验比我们丰富得多，所以星光大道二期必须尽快把还不够完善的东西弥补上去。比如超市、电影院一定要尽早开，商家要尽快进场，因为超市、快时尚跟影院是最聚人气的，所以我们招商部、经营部、公司领导要高度重视这些问题，这项工作年初一定要抓好，商业信息系统一定要尽快完善起来，这半年是对我们严峻的考验，我们要守住这个阵地，站稳脚跟。

4、千岛湖进贤湾项目。内容很多，都有时间紧迫感，所以今年开局如何，对我们进贤湾项目有非常重要的意义。

首先要把温泉作为我们的核心项目，所以温泉的规划建设要抓紧，整体规划，分期开发，要尽快签约启动，尽快把体验区建出来。温泉体验区可以跟马场、帐篷酒店相结合，一期跟住宅、万豪酒店还有温泉会所结合；同时要启动温泉小镇建设，温泉小镇建设我们可以放在二期，也可以提前，主要根据千岛湖项目各方面的工作安排来考虑，温泉其他的各种衍生产品都可以逐步丰富起来。所以总体来讲，温泉规划应该高起点、高定位，但是体验区可以简洁、简单点。另外，我们可以把温泉养生跟中医养生相结合，温泉和农业相结合，温泉的废水利用等等。所以我们要把温泉做成主菜、核心产品，作为带头大哥，带动马场、帐篷、房地产发展。

第二是我们的树屋酒店特色产品，现在已开工建设，要抓紧建设，尽快推上市场，要再增加一个树屋的体验区，增强体验感。

第三是 JW 万豪酒店项目，这是我们第二个万豪产品，占据了千岛湖进贤湾最有名的地理位置，湖泊环绕，项目已经开工建设，我们要抓好工程建设，合理安排时间节点，尽可能提前竣工。

第四是半岛、瑞岛房地产项目建设，同时我们要规划好温泉小镇和其他的房地产建设，提前做好这方面规划，适当时期，我们就启动。

我们要有前瞻性，对千岛湖项目要有充分的耐心，要给它时间，不是说我们建设进度要放慢，建设进度还是要加紧，而是我们要用长远的眼光去看这个项目，就像以前星光大道一样，星光大道现在还没到鼎盛时期，要三五年之后，千岛湖项目可能在五年八年之后。所以我们要理解，战略性投资跟只顾眼前急功近利完全不同，回想一下我们深圳有现在这么好的发展局面，主要是我们十几年前做的工作今天见效了，十几年前我们收购了深宝恒股份、南山的 AB 区、华强北的 204 栋和 105 栋……正因为我们当时有远见有眼光，多方收购，现在 100% 都是华联的，我们才有了今天的收获。进贤湾项目任务非常之重，同时经营压力很大，我们要下功夫，不断提升经营能力，要采取包括引进管理机构等各种形式，要研究如何把物业管理跟旅游管理相结合，如何把旅游销售经营跟提升服务精神结合起来，这是摆在我们面前非常严峻的课题，好产品还要有好的经营管理，软件也要跟上去，否则也不会有好的口碑。



二、加强财务审计工作，提高行政管理服务水平

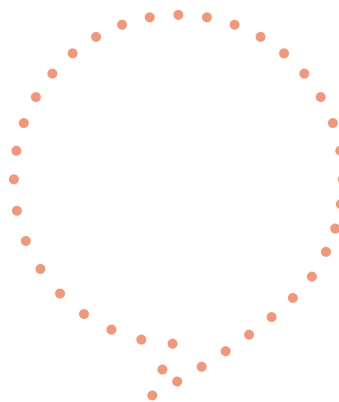
近几年来，我们始终把财务审计作为保障我们企业正常运行的重要工作，财务较好地保证了我们企业正常的运行，审计对我们工程建设的监督发挥了积极作用，这两方面工作要继续加强。而随着我们过去单独的开发建设到现在的开发与经营并重，我们的管理方式和模式要发生变化，我们的审计监督任务也要发生变化，要不断适应新形势的要求，具体我会在财务会议上说。同时我们要努力提升行政管理水平，提升行政服务能力和信息化管理能力，要让我们的行政管理服务、信息化管理在生产经营当中发挥积极作用；要看到我们与广东核电等行政管理做得好的单位的差距，要高标准高要求，要开展各方面的培训，包括礼仪方面的培训，要全员上岗，努力学习，尽量缩小差距。

三、加强华联工商进修学院的建设

我们要进一步发挥华联工商进修学院在集团的人力资源建设、智能化建设和现代企业制度建设等方面的一些信息窗口作用。华联工商进修学院由华联纺织培训中心发展而来，是个金字老招牌，做得好可以发挥积极作用。今年张文斌出任副院长，要尽快熟悉情况，做好全面规划，发展的潜力和空间都非常之大，希望2016年有一个新的起色。同时要利用好学院的国际教育培训平台，发挥好其国际业务开拓方面的积极作用。

四、认真做好对资本市场的政策研究

华联控股、集团财务部门要及时认真研究资本市场的政策，根据市场实际情况，制定应对措施，有效解决新政条框难题，把握好创业投资节奏，关心腾邦和神州长城的发展，适时、合理合法合规地做好资本运作，力争实现投资回报利益最大化，为集团的发展提供更多的资金支持。



五、积极研究和发挥上海公司的阵地作用

近些年来，上海公司只出租房子，在守摊子，但是上海物业也只占集团物业的十分之一，没有地产开发建设，上海这个阵地没有很好地发挥作用。但上海是中国经济要地和战略要地，所以上海公司要积极发挥我们在商业旅游、房地产开发当中的窗口作用。莫干山裸心谷酒店，它的营销100%都在上海，我们千岛湖的游客最多的也是来自上海，上海的商业是中国内地最繁华的，我们星光大道要学习交流的首选地也是上海。所以我们上海公司要积极发挥作用，成为集团项目在上海旅游和销售的窗口，要有这个意识，加强研究，必要的时候我们要在上海设立阵地，采取各种形式，窗口辐射，做大集团旅游产业。

六、安全廉政法制问题

安全问题分分秒秒时刻重视，尽最大努力杜绝安全事故的发生，它对我们企业来说也许是个例，但对事故家属来讲却是百分之百，所以我们时时刻刻都要重视安全管理。这尽管是老生常谈，但是希望每个人都听进去，都要有这个意识，做好我们的安全、廉政和法制工作，要对自己、家庭、企业负起责任，确保平平安安。

最后，希望大家对我们华联的愿景越来越充满信心，我们现在所做的一切，都不是急功近利，都有着长远目标，相信我们一定能成为行业中的优秀企业，我们会越来越好，并努力成为百年老店。这些年，我们的蓝图愿景在逐步实现，以后我们的租金收入将会超过5亿元；五年后我们将会看到总建筑面积60万方的华联商业中心矗立在南山AB区；全长1.3公里的杭州最大商业街——星光大道已经全面建成，真正成为商业与文化相结合的大型城市综合体，今后日渐完善，必将成为杭州一个独具特色的旅游景点，商业前景向好；未来5至8年，千岛湖的温泉项目建成后，在我们的景区里可以爬山、玩水、垂钓、骑马；此外，今年开始我们一定要迈出实实在在的步伐，合理配置资产，让华联真正实现国际化发展。华联的未来是非常美好的，所以我们要有信心，要脚踏实地一步一步走好脚下的道路，要高瞻远瞩，让心灵先到达那个地方。



全面备战 喜迎 G20

◎ 采访 整理/李晓晓

万众瞩目的二十国财政部长和中央银行行长会议暨 G20 峰会以及作为 G20 机制的重要配套活动——B20 会议，都将在浙江杭州盛大举行，2016 年 9 月杭州将迎来全球各地的来宾，更将成为全球关注的焦点。作为杭州华联置业有限公司旗下华联 UDC 综合体构成之一的万豪酒店，此次荣幸地被选为 B20 峰会的接待酒店之一。目前，杭州华联置业有限公司以工程部为主线的各部门正在紧锣密鼓地开展万豪酒店开业筹备工作，全力迎接盛会到来！



团队专访——杭州华联置业万豪万豪酒店专项团队

自 2016 年年初制定万豪酒店竣工验收的时间节点以来，杭州华联置业各部门精诚团结，目标一致，努力克服各种困难，积极协调各方矛盾，全力推进施工进度。每一个人都深深铭记自己身上的重任，为团队目标的实现拼尽全力，努力发扬华联人拼搏、奋进、积极、热情的精神。

本次专题采访了杭州华联置业有限公司工程管理部、合同造价部与招标办、万豪酒店事业部相关负责人，让我们通过采访，还原一下他们的工作场景。

Q 问题 1：祝总，您好，请您谈谈万豪酒店的竣工验收节点确定以后，工程线的节奏安排以及目前的工程进度情况。

A 祝晓东：目前，华联全景天地项目工程建设进入施工高潮，各项施工工作全面铺开。根据集团总部部署，项目到 5 月底必需基本具备竣工验收条件，任务十分艰巨。为此，杭州华联置业有限公司根据总体施工计划并结合工程实际进展情况，制定了到 5 月底完成精装施工的进度目标，工程条线各部门也以上述主要节点为导向，细分目标，根据现场施工要求，积极推进各项工作。

工程、造价、招标等部门更是主动放弃了节假日休息时间，在公司，在项目现场连续加班加点。工程部处理现场各种各样的技术问题，协调各方的关系。时间就是进度，目标时间既定，虽然辛苦但同事们都毫无怨言。

目前，全景天地万豪酒店已经完成了 80% 的精装修工程，冷冻机、房水泵房、锅炉房等四大机房基本完工，正在进行设备设施安装调试工程，总包土建工程已经进入收尾阶段。外部景观铺装工程将于 5 月底基本完工。接下来还将进行的工程，包括精装收尾工作，设备设施调试运行以及酒店室内家具及软装安装等工程。

Q 问题 2：既要注重品质又要保证工期的前提下，工程部采取了哪些措施？

A 祝晓东：首先，我们对所有工程工序的开展，进行统筹规划，并由工程部督促施工单位合理安排工序。工程管理部现在与施工单位制定周工作进度以及月工作进度，并每周开展工程监理会，对计划进行评估对比，确定可行性。在确保质量安全前提下，要求施工单位制定出赶工方案，并全力督促工程的进度。

杭州华联置业有限公司

副总经理
祝晓东



其次，就是落实质量检查制度，加强质量管理。我们要求所有的施工团队都必须严格按照施工图纸来进行施工，严格遵守国家规范进行施工。并且，我们还聘请了专业的工程师以及监理单位在现场进行监督与把关。每一项工程，都必须达到施工方、监理单位以及工程管理部的三方要求与认可，才可进行下一步施工工序，例如吊顶封板工程，就涉及到五项指标，均达到合格标准，并经各方认可签字确认，进入下一道工序。坚持每一个细节与环节的严密把关，才能真正确保施工的质量与品质。

Q 问题 3：按期完成目标，对工程管理部而言是一项非常巨大的挑战，工程管理部是如何应对这样一种挑战？

A 祝晓东：奔着 6 月底如期开业的目标，工程部及施工团队日以继夜加班赶工，全力奋进，实行 5+2，白加黑的高强度工作模式。为保证工期，工程管理部将作息时间调整为早上八点到晚上九点半，除此之外，周末实行工程人员单休轮休制，即周一至周日均确保每个时间段专业人员配备到位，高度配合现场施工情况。

对于施工方，我们根据施工单位的劳动力情况，从他们的人数总量、排班到材料的进场情况，全面考虑，制定出最合理的施工进度节奏，以达到在保证安全的前提下实现最快进度的施工安排。

Q 问题 4：请您谈谈这段赶工期间，工程管理部涌现出来的感人事迹。

A 祝晓东：工程管理部经理吴敏卫

吴工，是每天到现场最早的人，每天早上 7 点左右，就能在施工工地上看见他的身影。他到现场的第一件事，就是检查、核对前一天应该完成的工序。“每天一定要先到现场看一下，这样才能放心，做到每一件事心中有数。”这是吴工做工程以来一直不变的习惯。每天 7 点开始到晚上 21：30，大部分时间，他都在现场协调各类事项，排查施工进度情况。在现场找问题，理出问题，并及时解决问题。3 月初开始，万豪酒店原主入口毗邻的剧院路市政施工开始动工，影响了原本用于运输材料的进出口，导致各个施工方无法正常工作，发现这一情况后，吴工及时协调施工方，在不影响全体施工的情况下，抢修出 4 号汽车入口坡道，开辟新的材料堆放地点，保证了后续施工工作的正常开展。

工程管理部工程师柳锋

柳工，是杭州华联置业有限公司工程管理部的资深工程师。主要负责水电工程方面事宜。从年初开始，工程管理部各人员都进入了高强度的加班加点工作模式。4 月初，柳工只陪伴了刚生育完的妻子 3 天时间，就又回到工作岗位上，原本 15 天的假期，也因为工程赶工而匆匆结束。回到工作岗位上以后，一直忙碌地奔波于各个审批单位之间，着手跟进万豪酒店的燃气、自来水等水电工程的报批工作。“在后期工序比较紧的情况下，我们每一个工程管理部的员工，都在尽力尽快促进工作进展，不管是我或者换做其他同事，都会顾大局，尽全力的做好我们的本职工作。”柳工在谈到放弃休假这事时如此表示。



杭州华联置业有限公司

副总经理

王艳林

Q 问题 1：王总，您好。从工程的材料施工到酒店的内部物料采购，可以说都与合同造价部密切相关，您能否大致介绍一下目前合同造价部正在抓紧进行的事项？

A 王艳林：自从集团总部确定了 4 月底项目竣工验收以及 6 月 30 日万豪验收这两个工期节点以来，合同造价部与招标办部门也进入了高强度工作模式。围绕着万豪酒店开业，需要进行大量的签证变更、合同审核以及进度款审核等事项，同时又要开展酒店的 5SU 采购工作，可以说工程量十分巨大。为了保证万豪酒店的开业正常运营，我们还特别组建了万豪酒店开业筹备小组，由殷蕾殷总牵头。酒店的 5SU 采购工作，主要涉及酒店运营的各类必需品，项目十分繁杂，大到保险柜、冰箱，小到牙签、杯垫，自 5SU 采购工作开始至今，已经有 8 个批次，5000 多项子目。这其实也是合同造价部与招标办目前最主要的事项，合同造价部与招标办的工作密不可分，一个负责招投标，一个负责审核评标及合同跟踪，两者相辅相成。

Q 问题 2：因为恰逢 G20 峰会，竣工时间做了调整，造价部与招标办，在采购流程上做了哪些调整？

A 王艳林：为了保证工期以及酒店开业运营的时间，在请示集团领导之后，合同造价部和招标办的工作流程都做了相应的调整。依照以前的审核和付款流程，涉及到许多大宗物料的进场，以及上千种的物料采购，这样容易造成施工单位大量资金集中，压力相对比较大。经集团领导批准，涉及到开业运营以及施工大项的合同，在审批和付款流程环节，都进行了压缩与精减。比如目前进行的 5SU 招标工作，在资格预审环节，我们会优先选择万豪推荐的相关合作商，原本 10-15 天的审核时间压缩到一周甚至更短，大大加快了采购工作的进度。

Q 问题 3：合同造价部是如何在控制造价的基础上实现对质量及品质的把控？您觉得如何选中一个合适的中标单位需要开展哪些工作？

A 王艳林：造价控制与工程进度二者之间，其实是个矛盾的存在，当然如何找到平衡至关重要。既要合理控制造价，又要保证工程质量及进度，前期的招标文件和合同拟定必须严谨，每一个材料的招标和采购，事先拟定合同的招标计划，同时也要结合现场情况，并对需采购的材料设备进行市场摸底，充分考虑各种因素，做到心中了然。选择一个合适的中标单位，我们会根据几个因素来衡量和评比。前期，首先是要进行投标单位的资质审核，在前期的资质审核阶段，就进行严谨的筛选和把关，可以有效提高后期的工作效率与进度。其次，则根据招标文件进行多项评审，不仅包括商务最优与技术合格方面评审，还要对项目业绩案例，资格品牌以及送样等环节进行评审。每一项定标至少需要经过 3、4 轮的比较、筛选和审查。经综合评标后，最终确定合格的中标单位。

Q 问题 4：在杭州华联置业有限公司，您记忆最深刻的是什么？

A 王艳林：在杭州华联置业的这段期间，记忆最深刻的应该是合同造价部与招标办部门的同事们，工作责任心非常强、执行力比较强，同事之间善于积极配合。在两个竣工验收节点确认以后，“忙碌”成为合同造价部和采招部门每位成员的标签，加班加点赶进度成为常态，在工期紧工作量巨大的情况下，部门同事们还是化压力为动力，尽心尽职做好每一项工作。

在合同谈判工作方面，让我印象比较深刻的是，有一个合同，我们谈了大约有 6 次，才最终把它确定下来。一方面，在价格的合理性上需要控制，同时又要与施工单位、供货商达成一致。我们运用掌握的合理价格行情，同时充分表达合作的意愿，最终，达成合作。每一项工作的开展，都需要无法想象的耐心与细心，在合理的前提下实现共赢，实属不易。

Q 问题 1：戴总，您好。作为华联与 B20 峰会的联络员以及万豪酒店的统筹对接负责人，您如何开展日常工作？

A 戴 晶：杭州万豪酒店定于 2016 年 6 月底开业，受到了集团领导们的高度重视，也为此特别成立了以杭州华联置业总经理殷蕾为组长的开业筹备领导小组，各类分工明确，工程管理条线、合同造价、酒店这边，三线并进，目前各项筹备工作正在紧张有序的开展，争取与时间赛跑。

我作为业主公司 B20 峰会的总联络人，代表着公司与政府峰会保障等部门进行沟通对接，代表着业主公司与万豪酒店集团进行对接，可以说是责任重大。在这期间，需要协调与开业有关的方方面面关系，包括参与酒店开业运营物资的采购招标、筹备期酒店人事管理、财务管理、牵头落实酒店相关证照办理、酒店开业宣传等工作。当然这些工作，离不开我们华联的工程管理部、合同造价部招标办、综合部等部门同事。我们也充分发扬了华联人积极团结的精神，通力合作，争取圆满完成集



团交予我们的任务。

此次作为业主方，杭州万豪酒店能作为 B20 峰会的指定酒店，我们感到非常荣幸。能否成功完成此项任务对于华联集团和酒店来说都意义非常重大和深远。

Q 问题 2：目前，万豪酒店目前筹备进展情况如何？

A 戴 晶：目前杭州万豪酒店各项筹备工作都在齐头并进的开展之中，虽然工程压力前所未有的巨大，但对于华联人来说秉承着“让心灵先到达那个地方”的执着信念，公司上下齐心协力，“白加黑五加二”大迈步的在董事长和殷总的带领下，卯足干劲奋力拼搏。万豪酒店管理团队，按照酒店将于 6 月 30 日开业的既定目标制定了严格的工作倒推时间表，按时间节点进行大步推进。酒店总经理 3 月已到岗，现正紧锣密鼓带领团队开展一系列的员工招聘、培训、市场拓展、酒店开业宣传等前期工作。4 月 9 日，我们召开了万豪酒店现场招聘会，也录用了一批优秀的酒店从业人员。

对于酒店运营物资采购工作，目前在招标办的牵头和万豪方的配合下，在充分保障华联业主公司的利益前提下，考虑到酒店运营的实际需要，双方进行了充分的沟通及磨合，积极有效的推进及井然有序的开展。

随着时间的推进，酒店分公司各项证照的办理也开始提上日程，我们已经开始预先做好前期准备工作。

Q 问题 3：请您谈谈，在进行内外部事项接洽的过程中，您觉得最有挑战的事件是哪一件？

A 戴 晶：作为业主代表、副总经理，我的使命就是代表业主公司对于万豪管理团队的日常工作进行大力支持及有效监管，在努力创造双赢的局面下，捍卫业主公司利益。因此工作中存在着各方各面的协调工作，需在充分了解管理公司的管理理念、文化、品牌要求的前提下，有机融合到整个管理团队，秉承业主公司权益最大化的宗旨，平衡协调好业主与酒店的关系，在业主与酒店之间切实起到紧密的桥梁作用。

对于我们杭州万豪酒店来说，开业日期已迫在眉睫，各项工作都在高速运转和推进，对于业主公司、酒店管理团队和我本人来说都是巨大挑战。在双方角度和利益着眼点不同的情况下，很多时候与酒店团队有着许多大大小小的摩擦、碰撞、分歧，甚至不可避免的冲突，但就是在这种不断的良性的互动和摩擦中，酒店筹建工作目前推进力度和成果显著。我们也期待在华联与万豪的两种文化相融相生的环境下，共同奋进，开创更好的未来！



杭州华联置业有限公司
副总经理
戴晶

全面备战
喜迎G20

从上海iapm及K11看华联·星光大道

◎ 文/孙海萍



上海环贸 iapm 商场

2015 年圣诞期间，刚巧出差上海，趁此机会便对地处淮海中路的环贸 iapm 商场进行了实地考察。据悉，该项目由新鸿基开发，占地逾 12 万平米，总建筑面积达 30 万，包含写字楼及购物中心。其中，购物中心建面近 12 万平米，于 2013 年 11 月正式开业，迄今营业已有两年有余。

首先，令我好奇的是 iapm 商场的命名。经了解得知，iapm 是由国际化“international”、日“am”以及夜“pm”三个英文单词的缩写组合而成，开发商旨在通过借鉴香港 apm 商场的成功运营模式，打破上海原有的购物中心晚十点闭门的惯例，主打“夜行消费”的全新购物体验，将营业时间设定为 10:00—23:00。餐饮等特殊业态根据实际需求甚至延迟至凌晨四点。

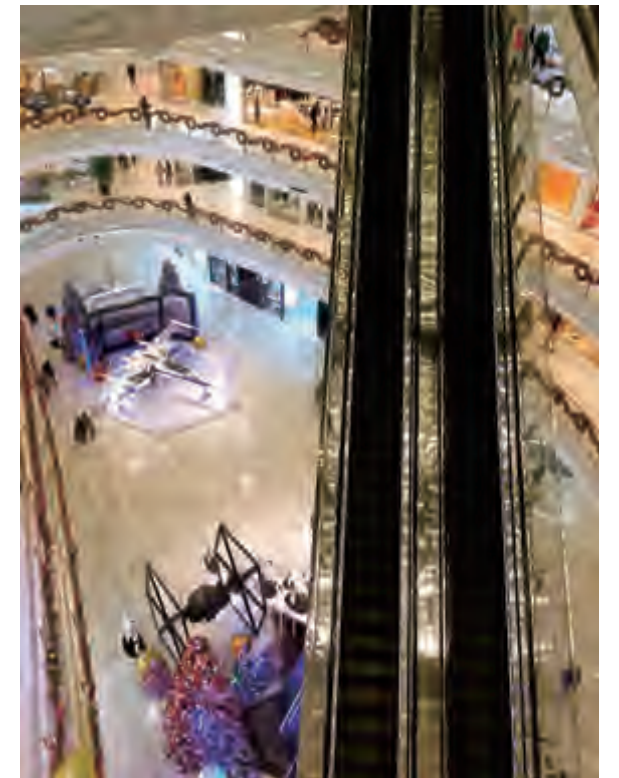
其次，走近 iapm，吸引我的并不是建筑本身的外立面，虽然金银相隔的流线型外立面已然跳脱出淮海路上中规中矩的老牌购物中心建筑群，但相比华联运用焕彩玻璃打造的星光大道 Shopping Mall 建筑立面而言，已不足以打动我。加之狭窄的主入口根本无法和拥有音乐喷泉以及宽阔广场的星光大道主入口相媲美。然而，正值圣诞之际，新鸿基为了迎合圣诞氛围而在建筑外围绿化带遍地布满的地毯式



霓虹灯以及蒲公英立式彩灯却在夜晚异彩纷呈，足以吸引周遭人流的眼球。此外，PRADA、MIU MIU、VALENTINO、GUCCI 等一线国际品牌利用其极富美誉的品牌知名度、简约大气的品牌立面以及阔绰的橱窗设计为建筑立面增添了一道惹眼的风景线。

再次，走进 iapm，瞬间被一种轻松愉悦的魔力所感染，原本所疑虑的高端商业综合体的距离感一下子就被拉近了。整个室内设计时尚绚丽，整个商场充斥着浓厚的圣诞氛围。不仅随处可见挂满玩偶的圣诞树，就连每层商业护栏上都结满了圣诞的花卉、彩球和银铃。此外，抬头就会被波浪形天花板的中庭吊顶所吸引，点缀以错落有致的荧光灯饰，柔和的灯光效果瞬间区分于传统高端商业的冰冷感觉。加之，





中庭区域为即将上映的《星球大战》影片宣传而量身定制的主题展，不仅充分利用了双中庭的奢阔尺度，更进一步提升了节日的活跃氛围。且上下扶梯沿中庭设置，动线明晰，更有 2-4F 的跨层扶梯直接到达餐饮层。

到达餐饮层，并没有被所谓的知名餐饮品牌所吸引，而是被特意增设的造型柱以及强调灯饰所吸引。在凸显空间感的同时，提升了商场的艺术气质及品位。更值得关注的一点是，开发商充分利用餐饮层宽敞的开放式空间与就餐空间和客流通道相融合，打造各种形式的开放式就餐环境。既有效发挥了剩余空间的价值，又很好地拉近了人与环境的关系，更加强化了空间的活跃度，营造出热闹融洽的就餐氛围。杭州星光大道 Shopping Mall 不妨结合自身建筑特色借鉴学习一二，势必相得益彰，成效不可小觑。

总而言之，iapm 以建筑空间设计和商业品牌定位为核心竞争力。在室内设计上，以白色调为主，配合以暖白色的点线光源，用心打造细节，甚至在电梯侧面、墙体、柱体等位置都以几何手法铺设铝合金条，独特而富有设计元素。在品牌建树上，倾力引进一线国际知名品牌强效提升商场品质。作为上海购物中心的新秀，以高端、时尚、潮流为特色，独树一帜，备受消费者的青睐。



上海 K11 商场

圣诞期间走访的第二个商场便是美名远扬的 K11。听闻由新世界集团开发，商业面积为 4 万平米，是国内首个融合艺术、人文、自然三大元素的全球性原创品牌，因而被誉为大陆首座“艺术购物中心”。K11 于 2013 年 6 月开业，较之 iapm 而言，是当时淮海路上极富美誉的休闲地标。如今，其商业势头难免有被 iapm 抢占上风之嫌，但时隔两年有余 K11 依旧为消费者所推崇，必定有其过人之处。

首先，我也同样好奇于它的命名。通常，这些经过大脑皮层而自身却无法对其做出条件反射的信息，令我好奇心膨胀。原来 K11 是当年土地发展公司的编号，代表香港九龙区第 11 个项目。如果仅仅只是一个代码的确并无特殊含义。然而，新世界发展执行董事郑志刚却发现 K11 在东方哲学中具有“虚实共生”的涵义，且和他从小就想拥有的 Kingdom 王国的梦想相趋同，而 K 刚好在 26 个英文字母中排行 11。于是，做出了将 Shopping Mall 命名为“K11”的决定。瞬间觉得 K11 充满了梦幻王国般的神奇色彩，就连名字也值得如此深究。

接下来，我们来谈谈实地考察的结果。走进 K11，第一眼关注的自然是临街面的布置。意料之外，情理之中地布满童话色彩。眼见一条巨大的水蟒盘踞于水景假石之上，乍看心惊。细细想来，蛇既被幻化为“龙的化身”，传说又云因人首蛇身的伏羲与女娲交尾后才有了人类，从而得以繁衍不绝。这样的布置恐怕多少也有些深意。加之，K11 地处淮海中路黄金商务区，周围甲级写字楼、星级酒店高楼林立。自然需要一些另



类的布置来提高其自身作为 Shipping Mall 的辨识度，以便更好地引导客流。

挪步至入口处，除了显眼的 K11 标识，就是地下入口上方异形突起的玻璃棚顶以及爬行在棚顶周遭密密麻麻的蚂蚁群落。当然还有蝴蝶、蜘蛛等诸如此类的陈设真的很难轻易理解开发商的怪诞思维。好奇心作祟得知：眼前所见的蚂蚁装置其实是当代艺术家陈志光的作品——《蚂蚁的故事》。在他眼里，蚂蚁以俯首接受渺小的姿态构筑了庞大。它们默认属于自己的身份，觅食、巡逻、迁徙、生养，其过程不断复制，使得它们的生命力坚韧而生生不息。用此来类比人类的生存方式又是何其相似？恰好，蚂蚁也是超现实主义大师萨尔瓦多·达利喜爱描绘的对象。K11 特意在 B3 开设了 3000 平米的艺术空间，用于举办当代艺术群展，更有鬼才达利多达 300 余件艺术珍品陈列其中，包罗万象。早已蜚声海内外的雕塑作品《爱丽丝梦游仙境》、《抽屉人》、《时间的轮廓》以及名满天下的经典设计作品《红唇沙发》等频现真容。上海 K11 以“艺术购物中心”闻名业界，其目标不仅是打造一座购物中心，更要做成一座艺术博物馆，在此可见一斑。

除了陈志光的蚂蚁之作，主入口隋建国工作室倾情设计的 4 只变色镂空金属蝴蝶又与标志性的垂直绿化墙遥相呼应，作为主楼外立面垂直绿化的点睛之笔熠熠生辉，更将 K11 欲打造成一座环保体验中心的理念诠释得淋漓尽致。正对主入口位于异形棚顶背后的外立面倾泻而下的是一幅 33 米九层楼高的巨幕电子流水瀑布。夜幕降临时配以流水声、鸟鸣声等自然之音凸显绿色环保的主题，让人仿佛身临丛林秘境。由此看来，仅仅只是主入口的陈设摆布，盘根究底方才顿觉文艺精深。难怪有言道：“你能学得了 K11 的形式，却学不了 K11 的灵魂”，的确不得不为此折服。

艺术的氛围当然不只是流于表面。除了 B3 特意留白的艺术空间，K11 还在室内放置了高孝武的雕塑作品《我们这一代》，作为自动扶梯的客流引导标识；达明安·赫斯特的《Wretched War》则作为核心展示，用以吸纳人流。通过这些形式巧妙地把艺术品展示运用到了商业空间及氛围的营造之中，可见 K11 的确在 Shopping Mall 的规划设计上下了一番苦心。

不过归根结底，创除艺术本身，商业最终比拼的还是人气。高层商业对于聚集客流而言向来是一个挑战。K11 又是如何

挑战极限，成功汇集垂直人流的呢？此次实地考察的结果或许能回答一二。

一方面，K11有别于传统购物中心，刻意将停车场设置在7、8、9三层。这一点从现实意义来说并不经济。看似难以理解，却有效汇集了高层客流，提升了高层物业的商业价值。不仅实现了交通分流，规避了交通拥挤的状况，更创造出了一条全新的自上而下的垂直人流流动线。同时，K11在Shopping Mall的第6层营造了一个空中花园，虽然面积不大，但其作用不容忽视。新元素餐吧在此设置了桌椅以便提供餐饮服务，而露台本身的绿色景观也足以吸引停车顾客以及引导其他客流向高层聚集并在此驻足。

另一方面，还记得全球最大的电子流水瀑布吗？其背后设置有4组观光电梯可直达各个楼层；而异形棚顶下方就是地上商业的入口，设有电动扶梯直达地下3层。多部直梯叠加扶梯的密集排布充分解决了入口处人流的垂直交通问题。此外，巧妙利用玻璃棚顶营造的大树形态一直延伸至B1地下中庭，更营建半圆型露台供顾客休憩。这种形式在增加地下空间通透感、层次感和利用率的同时有效引导部分客流在此停留。加之不吝于打造地下艺术空间，无形中进一步提升了地下空间的商业价值。



除了以上两大方面，K11还在购物中心实践了“都市农场”的概念，这与它打造垂直绿化，主张生态环保的理念不谋而合。在Shopping Mall的三四两层，K11有效利用室内空间并结合餐饮业态提出了“都市农场”的概念。通过种菜、养猪等形式进行顾客互动，增强了消费体验感，从而为购物中心汇聚源源不断的人气。



对华联·星光大道（Ⅱ期）的启示

华联·星光大道（Ⅱ期）于2015年12月19日正式开业。从开业以来的客户反馈来看，不得不说星光大道（Ⅱ期）在建筑立面设计以及商业品牌定位方面的抉择是正确的，而且是值得充分肯定的。然而，通过此次考察，更让我清楚地明白：我们在明确自身优势的同时，更要关注的是自身存在的不足，并通过后期努力予以改进和完善。综合IAPM和K11的现实经验，值得我们借鉴学习的地方总结如下：

一、充分发挥商场剩余空间的价值

从现有的商业布局来看，各楼层都存在大面积的商业空白可以利用。客流通道过宽反而不利于拉近人与环境的关系，难以形成浓郁的商业氛围。而这部分剩余空间的利用不仅可以弥补现有的缺陷，而且有效提升物业的商业价值。比如：餐饮层基本不产生油烟味的西式西餐可根据现有条件增设一些开放式餐位，还能有效解决餐点无座的难题。此外，还可以通过丰富业态的形式补充现有商业的空白，特别是增设顾客互动的业态，通过提升购物体验感来聚集商场人气。

二、着眼细节提升商场品质感

作为滨江首座开业不久的大型高端购物中心，无论是硬件还是软件方面，很多细节之处做的还很欠缺，甚至还留有许多卫生死角。在我看来，品质是前提，服务是保障。既然我们作



为国内首条艺术文化商业街区，就更应从细节着手，通过修缮硬装缺陷、完善室内装饰、合理规划布局等形式不断提升商场的精致度和品质感。比如：电梯、墙面、柱体等看似无关紧要的部分都可以在契合商业整体氛围的基础上利用某些节日契机予以美化，甚至作为橱窗展示一举数得。



此外，细节同样体现在交通动线上。虽然我们无法规避现有建筑本身存在的动线缺陷。但是，我们可以通过导视和标识系统加以弥补，突破常规，尽可能多地组织丰富而明晰的人流动线。从不同方向和区位有效提升商场内部的可达性，做到让每条动线都形成回路。充分有效的动线配置以及完整的商业空间将有助于大幅度提升星光大道整体的商业价值。

三、找到星光大道的灵魂

每个购物中心都应该有它自己的灵魂。现在看来，上海K11无疑是做的最成功的。一直以来，星光大道以电影文化为主题，致力于打造集影视文化、休闲购物为一体的独具特色的商业中心。因此，更应诠释自己的灵魂。开街六年至今，我们虽然营造了内含电影元素的电影文化主题酒店，采集了成千上百名影视明星的手模，举办了无数次大大小小的音乐节……但更多的只是流于形式，而没有真正让灵魂闪光。所谓形式是可以模仿的，而灵魂是属于自己的。开业初期，我们充分利用星光大道（Ⅱ期）全新亮相的契机举办了摄影展及艺术展，利用空铺汇集人气。这些想法和形式都是值得肯定的，而且是取得成效的，但追本溯源都应该有星光大道的灵魂贯穿始终。

那么，何为灵魂？这是值得我们深思的话题。星光大道唯有找到灵魂所在，才能经久不衰。

（作者单位：华联发展集团有限公司）



看北京APM、成都远洋太古里 上海K11等操盘手如何做项目



本文整理自北京 apm、成都远洋太古里、上海 k11 等多位操盘手的采访实录，看看他们是如何做运营，又是怎样把项目打造成标杆的。



蔡志强： 二十年磨一剑 从北京APM看新鸿基稳商业法则

如果将购物中心项目比作一件作品，那么蔡志强就是北京 APM 购物中心这件珍品的塑造者。从 1997 年由香港北上接手北京 APM(当时还叫“新东安广场”)，十多年来，日复一日地努力雕琢改善各项运营细节，将该项目打磨成为在周末日人流量达到 13 万的购物中心，获得业界口碑和消费者的认可。

“除了做好体验，没有别的捷径”

借助与北京东安集团合作开发新东安广场，1993 年，香港地产界“四大天王”之一的新鸿基进入内地商业地产。在 1998 年开业运营 7 年后，由于双方经营思路不同，新鸿基从东安集团手中将另外的 50% 股权买断，全部持有股权，并开启了转型调整之路。

“新东安广场所处的王府井区是旅游区，游客的购买力相对来说是很低的，吃完饭看看橱窗就走了，而当地北京人也不过来这个板块消费”，蔡志强表示，这是项目开业之初就存在的隐患，也是迫切需要改变的。

在新鸿基团队经过大量的调研后，决定将项目的定位调整为年轻、时尚、体验，提出以 18~35 岁年轻人为目标

客户群体的运营思路。

耗费 2 亿元进行全面翻新后，2008 年，新鸿基团队将新东安广场正式更名为北京 APM，把其香港观塘 APM 品牌复制到北京，把“AM”和“PM”结合，坚持每天最早营业、最晚打烊，提倡夜间休闲消费。

目标客户群体确定了，那么，怎样将这些消费者吸引到北京 APM 中消费，是蔡志强接下来要做的。首先，要有这些年轻人需要的商户，于是，北京 APM 进行了一轮商户洗牌。“定位是年轻时尚，招商的品牌必须是年轻人喜欢的”，根据对年轻消费者的调研，蔡志强发现，H&M、ZARA 等快时尚、苹果零售店这类型在年轻人中拥有大量粉丝，以及特色餐饮，是北京 APM 要招商的最主要的两大类别商户。

为了扭转北京 APM 在本地消费者心中的印象，蔡志强认为，最直接的做法是，不仅要招揽这些流行品牌，而且要开设旗舰店。

当然，转型初期困难是有的，不过由于新鸿基在香港和这些品牌的合作基础，以及北京 APM 所处的地段，还有北京 APM 团队的努力，于是，就有了 GAP、Forever21 国内首家旗舰店的开业，更有了 Apple Store 当时中国最大、目前亚洲唯一楼高三层的旗舰店。据了解，这个苹果的亚洲最大旗舰店开业当天吸引了超过 20 万人流，至今大约贡献了北京 APM 的 1/4 客流量。

在传统商业受到网购冲击后，餐饮被誉为购物中心客流的发动机。蔡

志强显然也看到了这点，而且引入的都是受年轻人追捧的特色餐饮，包括外婆家、西贝莜面村、港丽餐厅、鹿港小镇、度小月、青柠泰餐、胜博殿等。

“北京 APM 的餐饮不断加重，从 25% 到 30%，在到目前的 33% 左右。为了配合餐饮业态，我们耗资 1000 万将排风引到顶层，同时改变装修、灯光，加扶梯，将客流往高楼层带”，而这些付出也是会回报的，据蔡志强透露，这些餐饮品牌开业后，整个购物中心人气旺了不少。

不可否认，好的品牌商户是吸引消费者重要因素，但在这个购物渠道多元化，多选择的消费时代，洗手间的卫生，商场灯光，交通是否便利都会成为是否再次光临的决定性因素，这也是新鸿基商业地产经营团队所擅长的精细化经营和管理。用蔡志强的话讲就是购物中心除了做好体验，没有别的捷径。

北京 APM 洗手间被评为“北京最舒适的洗手间”，不仅标识清晰，干净舒适，设有温馨的亲子洗手间和母婴室，而且每层洗手间都有不同的设计主题，还在洗手间内外都安装了电视，以免顾客在等候时可能沉闷。

为了方便顾客打车方便，蔡志强牺牲了两个铺位，改造成为出租车停靠站，而且还配有礼宾服务大使为乘客开关车门，冬天有暖气，夏天有风扇，还有为老弱病残孕提供的座椅，还有电视可以看，被誉为“北京最人性化的出租车站”。

北京 APM 也首次将嗅觉营销运

用于商场，引入芳香扩散系统，商场的空气中弥漫着白茶花清香，成为“中国首个香薰商场”。

用“国内体验做得最好的购物中心之一”来形容北京 APM 并不为过，数据也是最好的证据。据蔡志强透露，目前，北京 APM 平常客流 9 万 / 天，周末 13 万 / 天，刚过去的春节更是达到了 18 万 / 天，“原来我们 80% 的客流都是游客，现在 80% 客流是本地消费者”，这对北京 APM 来说，是个非常大的变化。

蔡志强表示，投资一个大型商业项目需要很长的时间，需要前期的大量调研，结合新鸿基的优点以及是否适合新鸿基的产品线，“特别是商业项目，地段的要求很苛刻，必须是像北京王府井、上海淮海路这样的成熟商圈，或者是未来比较有发展前景的新区，比如当时的上海浦东”。





隋颂伟： 与品牌商共同成长 广州太古汇将继续调整优化

在广州，作为国际奢侈品牌进驻最多的购物中心，太古汇在华南地区具有举足轻重的影响力。自2011年开业以来，太古汇迅速成为广州首屈一指时尚生活地标。三年间，太古汇专注在自己的定位上不断调整和进步，为天河商圈乃至整个广州的商业升级发展持续增色。

采访中，太古汇总经理隋颂伟强调，“做商业地产必须抱有一份热情，你必须热爱这个行业，才能把事情做好。”

与品牌商户共同成长

广州太古汇由一个大型购物商场、两座甲级办公楼、一个文化中心、广

州首家文华东方酒店及酒店式公寓组成，其中，购物中心建筑面积13.8万平方米。

与隋颂伟交谈中常常能感受到他操盘商业地产的天赋，以及对商户和品牌选择的敏锐触觉，他表示，每一个品牌的更换，组合的调整，甚至只是把原有的商户位置挪动，都涉及到多重考虑。

“选择有故事的品牌，与它一起成长”，这是隋颂伟对太古汇进行品牌调整的基本原则。品牌的引入与否，他坚持的一个标准就是“太古汇能不能给这个品牌增值，这个品牌怎么为太古汇增值。”

在2014年，隋颂伟对太古汇进

行了一系列的品牌商户组合调整，引入了38个新品牌，其中有21个是首次进入广州的品牌。这些品牌包括时装精品，如GIVENCHY（纪梵希）、Giuseppe Zanotti Design、Roger Vivier（罗杰维维亚）、VALENTINO、Loro Piana、REDVALENTINO等；彩妆护肤，如Dior Beauty（Dior迪奥化妆品精品店）、CHANEL（BEAUTE）、fresh（馥蕾诗）等，这也让太古汇的氛围变得更加有活力。

隋颂伟没有让太古汇辜负广州“食都”的美名，但与传统老字号不同，太古汇新引入的一系列新概念组合餐饮品牌，不仅满足于味蕾，还与格调与趣味挂钩：米其林一星餐厅鼎泰丰、茶中“奢侈品”TWG Tea、悦翠堂……

另外一方面，隋颂伟也相信，商场虽然是一个固定的地点，却可以发生无限惊喜和可能，在活动和品牌传播方面为顾客制造惊喜，不断带给顾客们新鲜、多元化、丰富的购物和休闲体验。他告诉记者，“本地存在相当的具备消费力的顾客，而顾客的选择也是多元化的，太古汇不仅是一个单



纯购买商品的地方，更是一个聚会休闲的优选。”

策略是不是奏效，市场总会给出最好的评判：根据太古地产2014年年报，2014年太古汇销售额录得了11%的增长，出租率达到99%。2014年商场调整的品牌数量占到店铺总数的约三分之一，暑期的两个月左右时间，因为店铺装修并没有贡献营业额，这种情况下商场仍有双位数的业绩增长，太古汇的吸金能力可见一斑。

人与空间的艺术

太古汇是太古地产在内地的旗舰商业项目，也是广州目前引入奢侈品牌最多的购物中心，而其颇具艺术感的整体设计早已得到了业内的肯定。

外部而言，太古汇对外立面的塑造凸显时尚、大气和尊贵，外立面采用玻璃幕墙加石材的形式，落地玻璃幕墙给人带来通透的感觉，大片乳白色石材构成的墙面印上太古汇的logo，简洁大方又不失时尚度。

椭圆的中庭、横贯商场顶层的玻

璃天廊都是太古汇商场独有的特色。多个椭圆形镂空的“天井”使自然光直接洒落在各楼层，光照让地面以下的楼层（M层及MU层）不再具有压抑感。

购物商场的入口采纳玻璃立方体的设计，这在商业建筑中尤为特别。隋颂伟谈到他第一次来到太古汇时说，“当时我就站在这个玻璃盒子下面，看了半天，如此通透的一个空间，没有一根柱子，全凭精密严谨的选材和力学计算拉在一起，这种设计感让我觉得震撼。”

隋颂伟表示，在空间与人的比例上，太古汇是做了充分的考虑的，比例过小，会让人觉得拥挤和压抑，比例过大，则会产生自己很渺小甚至害怕的感觉。这样一个汇聚了众多赏心悦目品牌的舒适购物空间，不能不说是优雅而美妙的，而如何让这180家品牌在接近14万平方米的空间里为顾客呈现最佳的体验，也是不小挑战。

动线是购物中心的血液，太古汇商场的平面动线主要是“十字型”动线与“树状型”动线，以东西走向为主。L1和L2层采用“十字型”动线，布局

紧凑，提高店铺浏览率，MU和M层贯通公共交通，动线呈“树状型”，根据业态布局延伸出若干枝杈板块，视线范围可见的手扶电梯分布在场内各处，顾客在行进时自然看到前方商铺，于是有效地拉动物流通向商场内的各个角落。

值得一提的是，位于太古汇L3层的户外花园，为繁忙的都市节奏增添了一丝浪漫的感觉，成为室外休闲聚会的佳选。新元素、尚莲、越南泰国料理、爱意客、星美乐、小山日本料理和宝隆纳德国啤酒坊共6家风格各异的特色餐厅，宽阔的露天座位在傍晚有着特别的情调。

在隋颂伟看来，在太古汇，每个品牌商户都与顾客有情感上的交流，而交流方式则各有不同，“无论是哪种产品的商户，落地到太古汇这个空间后，都有自己独特的方式，展现自己最特别的一面，在情感上与消费者产生共鸣”。每个品牌商户都与这个充满设计感的空间相得益彰，也就形成了客流的自然增长与流动。



黄启宁： 租金收入9.62亿元“天河城模式”是如何炼成的

在黄启宁看来，从天贸集团 1992 年成立公司至今，天河城大致经历了 1992-1996 年的建设期、1996-1999 年的开业培育期、2000-2010 年的稳定发展期以及 2011 年以来的新时期四个发展阶段，各有不同的故事。

1992 年，天河城一边建设物业，一边与家乐福、八佰伴、广州友谊、香港永安百货等洽谈合作，最后，确定了天河城百货和吉之岛超市作为主力店，构成了购物中心的核心。

经过 3 年零 3 个月的建设和招商后，1996 年，天河城内的商户陆续开业。2 月，天河城百货率先试营业，6 月，吉之岛超市迎来试营业，中国第一个

shopping mall 就这样出现在广州，以其宽敞的公共空间和丰富的商品种类，吸引了大批市民前往观看。

黄启宁表示，1996 年，天河城起初只有两个主力店和一些小租户开放营业，三年间销售额并不理想，“从开业到 1998 年结束，头三年的经营是比较困难的，虽然来的顾客很多，但是销售额老上不去，天河城百货 1996 年没赚钱，1997 年打平，1998 年才开始有盈利了，吉之岛 1996 年没赚钱，1997 年没赚钱，1998 年基本打平，1999 年开始盈利”，为扭转困境，天河城采取了多种措施，“一是我们对超市和百货调整了经营品类，二是餐饮

店陆续进场开业，三是 1998 年地铁开通，天河城的通达性更好，经营情况慢慢好转”。

“天河城模式”

据微信公众号“零售男人圈”公布的 2014 年中国内地 152 家知名百货店、购物中心的销售数据，天河城 2013 年实现销售额 58 亿元，2014 年实现销售额 55 亿元，黄启宁表示，销售数据无法精确，因为商户并不会向天河城业主上报具体的销售额，但天河城的管理方会定期监控重点商户的客流量和销量的变化，以实现购物中心总体业绩的稳定和增长。

据天河城集团大股东粤海投资公布的数据，2014 年天河城购物中心平均出租率接近 99%，实现租金收入 9.62 亿元，预计 2015 年全年的租金收入同比涨幅约 5%。

作为中国最早开业、功能齐全的大型 shopping mall，天河城开创了与合作方合办主力店，以主力店吸引和稳定小租户，使购物中心经营兴旺的成功之路，仅用了 12 年即收回投资回



报，被称为“天河城模式”，吸引了全国各地的开发企业前来考察取经。

天河城百货由天河城集团与南方大厦合资成立，吉之岛（广东永旺前身）由天河城集团与日本永旺株式会社下属公司、永旺（香港）百货有限公司合资成立，两大主力店成为天河城购物中心的核心，后来也发展成为天河城集团旗下的零售业务板块。

在黄启宁看来，天河城自办百货和超市品牌，除了起着主力镇场的作用之外，还能获得物业租金和销售分成的双重利润，是其他开发企业缺少的优势，“主力店支付的物业租金不低于竞争对手，店面销售赚的钱也是我们自己的，我们认为购物中心需要主力店，主力店如果租给人家经营会亏的，或者赚少了，从经济收入来说不划算”。

经过多年的发展，天河城集团旗下天河城百货与广东永旺都成了连锁化经营的零售品牌。天河城百货共有 7 家门店，7 间店的总租赁面积 14.7 万平方米，2014 年录得营业收入 7.84 亿港元。

天河城的差异化定位

天河城所在的天河路商圈总面积 4.5 平方公里，商业面积近 140 万平方米，以天河路为核心轴线，日均吸引 150 万消费群体，正佳广场、天河城、太古汇、天河百货总店（天河城主力店）4 家主力店王合计销售额达 150 亿元，是仅次于南京新街口商圈的中国大陆



顶级“店王”商圈。

对于天河路商圈的发展，在黄启宁看来，一是规模，二是差异化。天河路商圈基本上已经形成了总体量大的商业规模，商圈内每个成员实力都很强，形成了有利的市场凝聚力，儿从物理空间上看，若能与珠江新城、天河北有更好的联通和互动，商圈的辐射力会更强。另外，商圈内的各个项目目前都找到了自己的位置，业态组合错位经营，实行差异化竞争。

开业近 20 年来，天河城一直朝着服务收入稳定的都市家庭而努力，以成熟的业态定位塑造自己，形成与天河路其他商业项目的差异化，“稳定与变化相结合，短时间内不会出现大规模的调整，从长远来看调整的幅度很大”。

2014 年，天河城实施品牌大换血，新引进了 4 个餐饮品牌和 10 个潮流品牌。餐饮品牌包括韩国豪丽斯咖啡（Hollys Coffee）、香港太兴餐厅（太兴 café）、台湾休闲餐厅茶木、比利时巧克力品牌歌帝梵（Godiva），潮流品牌包括维多利亚的秘密（Victoria's Secret）、韩国品牌悦诗风吟（Innisfree）、英国鞋品牌 Clarks

Originals、美国品牌 Steve Madden、日本女装品牌摩西（Moussy）、SLY、意大利女装玛丽琳（Maryling）、日本女装 Fray I.D、Lilybrown 和万宝龙 Montblanc。

一般而言，购物中心的招商要考虑多种因素，策略也往往因项目而异，有的遵循品牌至上，有的品牌与租金并重双重考虑，有的还要求税收和公司注册落地。

黄启宁表示，天河城的招商会保持谨慎，一些新兴购物中心盲目提供装修引进大品牌的做法，天河城不会效仿，“相比于品牌的知名度，我们更看重品牌商的销售业绩，他有销售，自然能承担租金，来店的客人多对整个商场也有利”。

招商的主动性不够也让天河城开始反思，黄启宁表示，虽然每年许多品牌商会找上门，天河城对品牌的选择余地很大，“但有时候让我们租赁人员觉得该来的都来了，往往就会忽略一些很有价值的品牌，恰好人家没来找我们，我们要想办法克服这方面的不足，要采取主动措施，我们要留意市场上一些发展比较快的新锐品牌”。



侨福芳草地赖国贤： 体验并不是让艺术“吞噬”商业

芳草地不只建筑、命名特殊，在招商方面也很有想法，2012 年芳草地购物中心开幕，100 多个品牌当中，35 个是首次进入大陆市场，不少是小众的个性品牌。赢商网在采访侨福芳草地市场及销售总经理赖国贤时，他表示：芳草地的招商以设计、小众、年轻品牌为主，而非跨国主流精品，例如 H&M 集团的高家品牌



COS、CAMILLE FOURNET、SELLA MACRTNEY、TED BAKER、TESLA 汽车等，都选择在芳草地设立全大陆第一家旗舰店或形象店；有些国际大集团名声响亮，会向卖场要求补贴装修费用，还要求免租期，侨当时的决定是不补贴任何品牌，把剩余资金拿

去买艺术品，创造属于文化价值，吸引希望合作的品牌。品牌稀缺性成为了侨福芳草地的核心竞争力之一。

据了解，在侨福芳草地的商户中，奢侈品巨头历峰集团旗下的手表品牌，比如 Afred Dunhill、梵克雅宝、IWC、Roger Dubuis 等占据了一定比例。历峰集团还把办公室设在了侨福芳草地的办公楼里。

其中 IWC 开在芳草地的门店是其全球第三家旗舰店、亦是亚洲最大的旗舰店。半悬空玻璃立方体的设计既前卫又创新，独特的双层设计，简洁利落的线条结构，勾勒出 IWC 万国表低调、内敛、精准的品牌形象和风格，同时充满艺术设计的美感。

餐饮部分占了所有品牌的 30%，主要集中在购物中心 LG2 层面，一座小型的埃菲尔铁塔伫立在好食城中，度小月、永康街等环绕左右，小大董、鼎泰丰、新元素、越南站餐厅等十多个品牌也散落在这层各处。侨福集团还邀请香港米其林三星餐厅 Otto e Mezzo 的主厨开了一家 Opera BOMBANA。除此之外，在侨福芳草地还有 i.t.，梵克雅宝，好食城，卢米埃影城，城市超市等特色品牌。

值得注意的是，过去传统的购物

中心餐饮占比都不到 20%，近几年传统的购物中心都进行了业态调整纷纷把餐饮占比提高到 40%，甚至 50%。而芳草地则是在规划初期，酒吧餐饮占比设定在 30%，以后亦将保持这个比率，另将 70% 面积注重在体验、文化、音乐以及设计师品牌，可见其对“体验”的重视与商业规划的前瞻性。赖国贤表示，如果不了解消费者要吃什么、买什么，就很难成功经营购物中心。据悉，侨福芳草地今年还引进了周杰伦的“J 大侠”等餐饮品牌。

同时，随着互联网时代的不断发展，新兴的电子商务模式正在不断渗透，现在购物人群的消费习惯在发生改变，到实体店购物的人随之变少；



在此冲击下，他大胆预测，国内一线城市的购物中心，未来 3 到 5 年内，可能就不再叫购物中心，而会变成约会地点。到时候购物中心从零售业态中取得的收入可能占不到 60%。另外 40% 甚至到 50% 的收入会来自体验、文化、餐饮、娱乐四大块。购物中心经营主轴也将转向餐饮、游乐场、电影院、书店等体验式的消费。

体验式业态 + 云端技术 提供消费者全新体验

虽然电子商务对传统购物中心造成不少冲击，但赖国贤对此并不悲观。他说【电商还是要接地气，不可能永远在空中飞】，电商和实体通路就像人的两条腿，缺一不可。但相对的，实体店也不能没有电商这块，【必须把电商提供的便利服务，拉到线下门店来做】，实体商业除可让消费者体验商品，直接感受尺寸、质料，也是很好的退换货体验中心。

过去，消费者在商场购物，如果缺货店家先帮忙调货，消费者再多跑一趟取货，增加了消费者的“时间成本”，体验感并不好。对此赖国贤表示即将出现的在芳草地的新购物形态中便能解决这一大问题，店家只要拿出平板电脑让你下单，货直接送到你家。

赖国贤透露，芳草地下阶段将运用大数据分析、云端技术、结合电子书商务等科技，提供消费者全新的消费体验。目前研发一套系统，预计未来从消费者进卖场、以智慧形手机连到芳草地 wifi 开始，就会在手机上推

波讯息，跟消费者对话。包括提醒车子停在哪、提供停车场平面图，若是熟客还可送上商品体验、兑换卷。客户还可直接上网预定餐厅，甚至先点餐。节省上菜前等待时间。

购物部分，芳草地预计跟服饰业态、包包品牌合作，如果需调货时，不必再跑一趟芳草地取货，一指就能再平板电脑上下单、线上付款，且送货到府。商品若有问题，再到实体通路换货即可，这些技术都不难，但对消费者来说是很切合需求的服务，芳草地必须关注消费者使用习惯的改变，随时因应变化。

赖国贤还表示，芳草地曾分析，每天平均来客数约两万人，以 20 岁到 40 岁的消费者为主，且有不少是海归人士，亦即曾在海外留学工作。这样消费族群年轻、学历背景高，对购物很有主见。芳草地的经营策略，刚好符合他们的消费习惯。

客户从通过线上获得产品信息，再通过线下感受和体验产品服务，线下的商机通过线上链接，线上的服务通过线下补充，毋庸置疑，这是一个成功线上线下结合的模式。

将艺术融进商业运营中

侨福集团 1995 年取得芳草地这块地，2001 年决定兴建综合性大楼，历经 4 年规划，2005 年动工，共花 7 年才对外开幕。这个使用面积 5.6 万平方米的 Shopping Mall 由 2 座 18 层和 2 座 9 层的独立建筑和一个金字塔 ETFE 透明膜外罩围成，将四座写字



楼塔楼建筑连接为一体，购物中心的外形就仿佛一座艺术作品，很有辨识度；自然天光可以透过顶棚直接照射到底部的中庭，室外由下沉广场环绕，室内每座塔楼都设有前庭，露天花园和阳台，打造出一座会呼吸的“绿色”购物商场。

侨福芳草地总经理赖国贤总说，为在建筑内创造舒适的微型气候，芳草地设计大陆首座长达 236 米的步行桥，并特别用玻璃帷幕罩住全部楼层，屋顶比照国家游泳中心水立方，采用 ETFE 透明膜材，不仅引进日照，减少耗能，还能创造空气对流回圈，确保室内空气品质是新鲜的。

在芳草地一层，当代艺术家陈文令的“你看到的未必是真的”巨幅雕塑，从地面延伸到二层楼的墙面，视觉冲击力十足的造型很受顾客瞩目。而在南侧入口，由吊桥链接到室内设计犹如未来时空隧道的传送门，引发丰富想象，还有有一红芭巨人”大笑着”窥视”着下面购物中心和来往的人们，形成强烈的视觉冲击和生动的趣味性。

K11的成功之道： 艺术是灵魂、运营是关键



在陈健豪看来，上海 K11 的 B2 层连接地铁站，1 层大门正对着淮海中路，加上 6-9 层停车场带来的客流，使项目非常好地构成了三首层效应，商场畅行无阻，不存在冷清的角落，“每一层都有一些好玩、好看的东西，购物中心每个月都有稳定的 100 万人次的客流量，是国内较早做成功的体验式购物中心，给商业地产的发展带来了启发”。

K11 的生意经：培养优质客户的品牌粘性

作为国内极具盛名的体验式购物中心，K11 把艺术·人文·自然三大核心元素融合，将艺术欣赏、人文体验、自然环保三者进行结合和互动，带出创意、自由及个性化的生活品牌，为大众带来了前所未有的感官体验。

具体到上海 K11，这种体验体现在特色餐饮品牌、都市农庄、艺术展示区，乃至以艺术为 DNA 的各类收藏、展览等等。

特色餐饮上海 K11 集合了不少特色餐饮品牌，2013 年开业时，许多餐饮品牌在 K11 开业，并进入中国市场，包括新元素、阿吾罗日本料理、极食餐厅、港丽餐厅、合点寿司、鸿星荟海鲜酒家等。陈健豪表示，虽然如今这些品牌已连锁化发展，拓展至中国的各大城市，在不同的地方开店，但消费者会更认同 K11 的理念和环境，他们在 K11 的店仍是表现最好的。

都市农场在购物中心里开设农场，这是 K11 领先于行业的创新之举。香港 K11 没有的都市农庄出现在了上海 K11，农场位于商场 3 层，面积近 300 平方米，分成一块块种植体验区，田地里种了各种时令蔬菜，蔬菜不仅观赏，还供给了一些餐厅，每逢周末农场会举办各种互动种植活动，让大人和孩子一起体验亲近自然的乐趣。在刚开业期间，都市农庄里有小奶牛入住，也曾经有小香猪放养在农庄里奔跑打滚，萌萌的小动物给人们带来阵阵惊喜。

chi K11 美术馆作为艺术型体验式商业，是上海 K11 最为独特的业态

了。B3 层面积为 3000 平方米，整层会定期举办不同主题的展览，本文的当下正在展出的是年轻艺术家程然与陈维的双个展“影像馆”，本次双个展将是两位年轻艺术家近阶段创作完整的一次亮相，也提供了一个难得的机会，能了解中国新生代创作者在艺术语言中对影像、空间、表演等媒介所做的革新和实验。

陈健豪总监告诉记者，上海 K11B3 层美术馆是作为推动艺术的公益平台，不属于商业楼层，由非盈利性基金 K11 艺术基金会负责管理。

K11 艺术基金会以推动艺术发展为宗旨，以 K11 的运营收益为基础，常年与各类艺术团体合作，利用 K11 全国的项目平台开展艺术教育、艺术展览和收藏展示活动，目的是培养中国本土的年轻艺术家、加强学校艺术教育和实现艺术的大众化，“我们要把艺术带到大众中去，而不是把艺术放在一个很有距离感的地方，不要让大家觉得艺术不属于自己的生活，也不希望美术馆只是一个独立的空间，艺术

要与 K11 的零售空间相结合，两种元素会混合在一起”陈健豪说。

为实现艺术与商业的真正融合，K11 对艺术团队的架构设置也颇为考量。首先，为更好地推动艺术工作，K11 的营运高层人员都是 K11 艺术基金委员会成员；其次，K11 成立了一支专业的艺术工作团队，组织部门属于 K11 艺术基金会，负责确定每年的艺术展览的主题和策划各类艺术活动；而且，艺术工作团队相对独立，不属于商场的市场部，但会与商场的物管部、公关部、市场部等多个部门共同策划艺术推广活动，多个部门一起配合执行。

2014 年 3 月，上海 K11 举办了一起“印象派大师·莫奈大展”，在 K11 B3 层艺术空间里展出了 52 件印象派大师展品，展览 3 个月内的观展总数超过 34 万人次，使商场营业额增长 30%。

陈健豪反复强调，艺术不只是

K11 的主题，它是 K11 的 DNA，艺术是 K11 的灵魂。

而且，艺术的 DNA 是深入到 K11 购物艺术中心的每个角落，贯穿到 K11 的每个空间。事实上，上海 K11 购物艺术中心的每一层都分布着艺术品，包括永久陈列和定期更换的艺术品，B1 层有 3 件艺术品，B2 层有 4 件艺术品，1 层有 4 件艺术品，2 层有 1 件艺术品，是赫斯特的雕塑作品 Wretched War，3 层有 1 件艺术品，4 层有 3 件艺术品。

虽然陈健豪并未透露 K11 的租金水平、艺术投入的成本和投资回报年限，不过他表示，K11 的盈利模式非常健康，因为新型物业的改造和良好的运营，投资回本期仅为单位数年限，许多商业伙伴认可 K11 的理念，宁愿付高一些的租金与 K11 合作。

开业两年来，上海 K11 的品牌调整幅度在 10%-15% 左右，大部分租户都在租赁期内。K11 的招商策略是



始终瞄准艺术、人文、自然的理念，挑选租户时以此为基础，希望商家的品牌文化与 K11 的定位相一致。

陈健豪认为，K11 提供了一个不一样的平台，将艺术与零售相结合，会与商家进行频繁的互动沟通，与传统的高端购物中心不同的是，K11 吸引的并非是纯粹的购物人群，而是提供一种生活方式，培养特定人群的文化艺术消费习惯，吸引目标消费者形成消费粘性。

陈健豪进一步表示，“K11 在中国的影响力都非常大，因为我们走了一条不一样的道路，并不是在传统的商业模式上走，当大家谈起体验式商业的时候，都会想起 K11，以往大家通过招商把一堆品牌放在一个空间里，现在大家都开始想怎么适应这个变化迅速的市场，我们希望 K11 的做法在行业里有一个正面的作用”。

商业地产如何破解四大“紧箍咒”

重招商轻运营导致同质化、缺乏

体验性难以聚集人气、优秀人才短缺、融资渠道不畅等问题仍然给商业地产行业带来了发展的“紧箍咒”。

首先，许多开发商仍不理解运营购物中心的困难所在，陈健豪认为，企业只看到稳定的租金收入，而不明白租金收入依赖于长时间的运营。许多开发企业把主要资源投入到招商方面，一味招国际品牌、奢侈品牌和时尚品牌，加上许多品牌过度开店，导致内地的购物中心走向同质化，业态与品牌组合相互雷同，商业的吸引力在下降，最终某些购物中心出现了运营困难，生意变得越来越难做。

“我不觉得网购是对购物中心最大

的打击，最大的打击是因为大家做的东西都一样”，陈健豪的话指明了传统购物中心转型的迫在眉睫。他表示，随着内地中产阶级群体的成长，出国消费的频次逐渐增加，由于汇率的原因，国外商品普遍较为实惠，更重要的是，国外不少购物中心越来越注重体验和生活方式的营造，国内许多购物中心无法满足人们对各种体验型需求的期待，被冷落的局面越来越明显，“是时候该重视运营团队的重要性了，购物中心的成功与否后期的运营非常重要，物业盖好了就坐等收租的时代已经过去。”

其次，正因为商业运营团队的重

要性，专业人才已成为重要的稀缺资源，作为在全国大规模发展购物艺术中心的 K11，陈健豪说，K11 会亲自培养好每个项目的骨干团队，并提前在市场上招聘有天赋、有潜力的人才，使之形成 K11 艺术和商业相结合的理念，保证人才团队的专业和高效。

再次，有人还得有钱。

另外，陈健豪也表示，随着城市功能的转变，社区型购物中心正在迎来较大的发展空间，社区型购物中心以其“最对百姓胃口”、服务人群的精准性、消费的粘性已成为一块小而美的香饽饽，前景值得期待。

一家有央企基因的地产上市公司，两家企业有不同的企业文化以及管理方式。

陈雷介绍，合资公司中既有远洋的员工也有太古的员工。远洋的资源整合能力和对工程把控能力，保证了效率和速度。而太古长于运营，可以保证质量。

陈雷坦言，太古的要求很高，尤其是对细节。他们不看重数量，而更看重质量。陈雷认为，最值得学习的是其商业运营管理能力。远洋地产要求陈雷，总结北京、成都两个合作项目的经验，并运用到远洋其他的商业项目中去。

“总有一些细节令我们夜里无法入睡。”太古对细节的把控，在设计和招商方面可见一斑。从空间设计来看，远洋太古里的一层和二层保持了1:1的关系，整个项目中有大量的留白。“希望走到不同的地方就能看到不同的风景，不会感到厌烦。”韩置说。动线设计遵循了古街巷的路线，有些路并不笔直。

最让太古管理层感到自豪的是，他们激发了租户的想象力和创造力。起初，Gucci 等大品牌们，想沿用在其他城市的设计。但太古说服他们做



出改变。带租户们吃火锅、喝茶，了解成都的文化，了解当地人的消费习惯。如果星巴克不做旗舰店，就难以获得更好的位置。无印良品起初只准备开设一间 1000 平方米，最后改变了主意，在此开设了无印良品最大规模的旗舰店，合计占地面积 3141 平方米，并首次在中国大陆引入料理餐厅。

许多租户发现了其它品牌的店铺设计更好时，又积极地提升自己。这一过程需要大量的沟通。几乎每个租户的沟通时间不下 100 个小时，总部的核心设计师至少要来三次，才能最终确定方案。在尊重个体创意的前提下，又要设定统一风格的底线。不仅如此，每个商户都要单独去沟通，并

且了解它的客群是什么，是否符合整个项目的定位。

在远洋太古里，有奢侈品和最特别的书店 -- 方所，也有很多快时尚品牌，以及有禁欲主义理念的无印良品。物质和精神，奢华和简单，并不冲突。既有钢筋构筑的建筑，也有自然植被带来的清新。吸取北京三里屯太古里的经验，在成都项目中，有很多树和绿色植被。尽管一些商家提出树会造成遮挡，但韩置他们坚持了下来。

抵御电商，增强实体的体验，未必就是简单增加餐饮和开设电影院。在成都远洋太古里，餐饮业态占比仅为四分之一左右。韩置告诉记者，“其实我们的餐饮很强。”成都远洋太古里，有三家米其林餐厅，有十八家咖啡馆和茶馆。

有许多租户想进入，但目前只出租了 90% 左右的面积。“有 270 多个租户还不够吗？”韩置笑着反问说。剩下 10%，他要留着，慢慢观察到底什么人消费，什么样的品牌更适合。

转载自网络

成都远洋太古里：“总有些细节让我们夜里无法入睡”

首次看到成都远洋太古里，即使你从来不爱逛街，也没打算从钱包里掏出一分钱，也不难发现它的特别。

1+1 大于 2

2010 年 12 月 31 日，太古地产、远洋地产以 20.03 亿元竞得地块，总占地 7.08 万平方米，建筑面积 25.1 万平方米。项目集零售街区、酒店、服务式公寓、办公楼于一体，其中购物中心体量约 11.4 万平方米，总投资达 80 亿。

陈雷告诉我们，2015 年 4 月 1 日之前，项目的主导一方是远洋地产，这一天之后是太古。远洋地产主要负责项目前期设计实施、成本控制、工程建造和政府打交道，太古地产则主导后期的定位、招商运营等。一家是有百年历史的英资背景公司，另外



一封家书

◎ 文/邵慧芳

“

叶子宝贝：

我们在猴舞新春中迎来了万物复苏的又一年，这是妈妈和你共同迎来的第十二个新年，这也意味着你十二周岁啦！想起你幼时在年夜饭桌上举杯向长辈敬酒祝福到今年的帮助妈妈一起动手烧年夜饭，一晃十二年，时间的沙漏虽无声无息，却是那么快。小毛毛头变成了亭亭玉立的小姑娘，看着你阳光灿烂的笑脸，听着你欢快愉悦的歌声，妈妈我觉得很幸福。

今天阳光温暖和煦，妈妈的心情亦是此般柔和温暖，怀着感激的心情在书桌上给你写信。感激学校给我们家长布置的这项寒假作业，让我可以如此温情地和我的女儿说说心里话。

十二岁的你虽然稚气满脸，但是我知道你早已有自己的内心世界，对一些事物早有自己的见解，也会用自己的方式去处理一些事物。今天妈妈和你说的这些话也相信你会读懂妈妈的用心。



十二岁是一个学习的时光，这个时候你和你的伙伴们几乎所有的时间都在学习中度过。但妈妈首先要讲的不是学习，而是德育。做一个有道德的人，这话不新鲜，道德也不是飘渺虚无，它时时刻刻在你的身边考验你。比如，你的同学摔跤了，你伸手扶一把；比如，公交车上，你给年老的爷爷奶奶让个座；比如，路边的乞丐，你递送过去的一块硬币；这些事也许不轰轰烈烈，但是却能用你的举手之劳换来他人对世界美好的认知，心存善意，信手拈来的善行就是赠人玫瑰手有留香，妈妈希望你就是那个散发玫瑰香儿的女生。

关于学习我觉得你是一个热爱和善于学习的人，幼儿园中班时你自己读了童话故事后就敢于去参加县里举办的故事比赛，第一次上舞台那么从容和淡定，而且还安抚妈妈紧张的心情。而今的你我觉得在学习中美中不足之处是主动性、计划性不够，还有那么点畏难情绪。若想取得优异的成绩离不开勤奋，离不开好的学习方法，更离不开攻坚的勇气，新学期开始我希望你是那个目标明确、条理清晰、知难而上的学生，我也期待着和你一起分享用你的努力收



获而来的喜悦。

对于一个母亲来说孩子的健康平安比任何都珍贵，儿行千里母担忧，这话一点都不假。等有一天你做了母亲之后，便会理解妈妈那反复的唠叨就是无尽的母爱。自从你住校后，妈妈每周都会提醒你注意各种安全事项。比如，课间活动不要和同学推推搡搡，回宿舍的路上不要奔跑那么快，食堂门口走过时注意路滑以免摔跤。妈妈希望你拥有管理自己衣食住行，照顾好自己的本事，同时也能合理管理好自己的情绪。与同学间交流谈话要温文尔雅，通情达理，宁可做一个小家碧玉的软妹子，不要做一个遇事情绪过激，说话爆粗口，还能大打出手的女汉子。

我们每一个人来到这个世界都不是那么一帆风顺，一生很长，每一个年龄段都有她该做的事情，都会经历令人觉得苦恼和高兴的事儿，你此刻便是学习知识，获得养分季节，学习虽苦，但妈妈希望你做一个快乐学习的少年，带着感恩的心，灿烂地奔跑。

最后，妈妈感谢你十二年的陪伴，你带着妈妈和你一起一天天地成长和成熟起来，在以后的路上让我们仍旧像朋友一样快乐地结伴而行吧！

爱你的妈妈
2016年1月17日

（作者单位：杭州华联千岛湖创业有限公司）

”



梅根香

◎ 文/储海燕

我奶奶，叫梅根香，读书不多，基本不识字，她常常跟我回忆说小时候父母要求她去学堂，她总抗拒，因为自己不爱读书，在学堂上课就偷偷画画，还要求老师给她的画作上色，她说她的老师人很好，长得也挺好看。那时候对女孩子上学这件事，学堂里的老师应该也不重视，那还是一个女子无才便是德的年代。这是她读书生涯唯一记得的一件往事，跟我回忆了无数遍，我每次都当新鲜事听，每次问她同样的问题——“那时候你们上学学什么？”她每次都能当新鲜问题，饶有兴致又仔细回忆的样子给我作答：“那时候哦，好像也没学什么，算数，识字，就这些，记不得了记不得了”。

如今奶奶已耄耋之年，身体还算康健，不过时有贫血，最近身体好转，又开始每餐二两酒，上周去看她，她拿起白酒开始倒，我看了心里美滋滋的，每次看她饮酒的兴致来了，说明身体和心情都还不错，我也就放心多了。

20年前，我7岁，奶奶60岁，花甲之年，那年算命先生说她命数至此，无福

享受今后岁月了，那一年，我时常见她搬着板凳坐在院子里，面朝南面，有时拉着我说一些我听不懂的，类似于她这一辈子其实挺辛苦，但其实也挺幸福，活脱脱一副临终忆往昔的状态，我那时还小，觉得奶奶傻，我都不信，她竟深信不疑。我还记得那年过年，她给自己倒了一大杯白酒，乐呵呵的在反思自己无知。往后的岁月，她再也不信算命先生的预言，她说她只信自己。

有一次我看杨绛的《我们仨》，我想起我奶奶来，去年爷爷去世，奶奶就像灵魂被挖了一角，跟她讲电话也越来越费劲了。虽然爷爷在世时她时常跟我抱怨，说爷爷爱贪便宜，喜欢藏东西，日用品被爷爷放置之后绝对的再也找不到，说爷爷挑食难照顾，耳聋难交流。但爷爷去世之后，奶奶又说，虽说爷爷在世时常拌嘴吵架，但至少每天有人等她回家，她晚回家，爷爷也总会问“吃晚饭了么”。她在诉说的时候流露出的自责和遗憾，混合着历经世事的豁达和从容。家人就是这样，虽然万般挑剔，但始终是不想离弃不想割舍的。爷爷走后，奶奶的坦然，不是不爱，而是她早已明白，生命是自己的，除了自己之外，我们无从交付。

有时候我遇到挫折，就会想回去，她总拍拍自己的胸脯对我说“放宽心，开心一点，开心一点”她说这话对我真的有效，我看到她历经沧桑被岁月打磨过的脸，依然洋溢着积极乐观的笑容，才明白这世上除了爱憎，郑重事还有不少。谁家不是沧桑变异，这就是人间岁月，她能原谅的所有世事，我也早该原谅了。

祝奶奶，身心健康。

（作者单位：杭州华联进贤湾房地产开发有限公司）

遇上你 ——进贤湾

◎ 文/汤卓杰

时间过得很快，转眼自己进入公司已两月有余，在这段时间里自己有了很多经历，也收获不少人生体悟。还记得第一天上班时的手足无措、坐立不安；经过长长的一个上午，终于熬到吃午餐，结果发现下午更加漫长……现在回想起来，不免偷笑几声，那应该也是一次有趣的记忆。

在接下来的日子里，开始一点点了解部门的主要工作方向，部门内部的一些要求以及各项工作流程等等；也虚心向身边的同事请教，尤其是在我遇到问题的时候，同事们的建议和指导总能让我豁然开朗。工作之余，同事们也会带我一起漫步在千岛湖这个美丽的小镇上，让我有机会走近这座小镇，认识它，并渐渐喜欢上它。我很感恩身边有这样一群志同道合的同事，

大家相处融洽，工作气氛良好。趁此机会，我希望可以表达一下自己的谢意——谢谢大家对我的包容、关心和支持！

对于目前从事的项目，我一开始真的担心会做不好，虽然在建筑行业我并不是一个新人，有过很多做住宅、酒店、医院、学校、商业综合体和超高层办公楼的经验，但是山地建筑却接触得很少，所以刚开始接手项目时就面临很多新的挑战。可幸的是，自己对建筑行业的热情以及不愿服输的精神，让我坚信自己一定能够胜任目前的工作。前一段时间，自己利用闲暇时间学了一些和专业相关的知识，弥补学识上的不足，对很多问题有了新的认识和理解。虽然现在对项目的进展还是会有些担心，然而现在的担心和开始的担心是不同的。之前的担心是因为无知而引起的，只觉得眼前黑蒙蒙的一片，没有一个方向，也没有任何的参照。现在，我已经有了一个大概的轮廓，明白了自己的不足，知道了努力的方向，现在的担心更是一种危机感吧。古人云：知己知彼，百战不殆。从现在的情况来看，自己已经走出了第一步——知己知彼，可能还是一知半解的。但在自己看来，已算是一个不错的开端。

心有多大，舞台就有多大。新工作意味着新的起点，新的机遇，作为一名新进员工，更应该摆正心态，从细节入手，抓住每一次机遇，挖掘更大的潜能，以今日双倍的努力付出迎接明日的辉煌与成功。

（作者单位：杭州华联进贤湾房地产开发有限公司）



初来乍到

◎ 文/崔俊

“江南好，风景旧曾谙。日出江花红胜火，春来江水绿如蓝。”古之圣贤已经将江南好景描绘的如花如梦，然而对于从未生活在江南水乡的人来说，只能通过诗画“身临其境”了。

久居中部平原地区，生于斯长于斯，没有崇峻的高山，没有浩荡的江水，既不热情也不静谧，就是太中庸才总觉得普通，每当旁人问起家乡有什么好风景，回应的都是一句无奈，“鼠目寸光”由此产生。

还处在学生的年代，一次游历黄山，山山环绕，迂回曲折，它的巍峨、高崇与峻伟，任何人都不能不被折服，心想总算开了眼界。兴奋满足之余，却又贪心的暴露出另一个遗憾，黄山的雄壮是天下独一无二的，却单单少了一丝柔美和婉约。然而我并没有急于去填补这种缺失，刻意的追求往往附带着伤害，或许机缘巧合的遇见才是最美妙的邂逅。

许久，时间被责任和烦恼填满，遗失的记忆被层层冰封。来到杭州工作，起初并没有一种期待和幻想，印象中杭州也是快节奏生活的城市，千岛湖在其中又是旅游区，想必更是热闹非凡。连续几小时的车程，轰鸣声也赶不走侵袭已久的困意。眨巴着惺忪的眼皮，余光却时不时瞥向窗外“奔走”的群山，混沌中没有一种惊喜，是纯粹对一种不多见场景的好奇，总想多看

几眼，倒也可以提起几分精神了。越过最后一个收费站，之前山村林立、群山环绕的景色不见了，换来的是一个干净的城市映入眼帘。意料之外，又或许是时机不对，我错过了最热情的时节，却遇见最美丽的她。

初春时节，三月的天依旧透着一股凉意，久久不肯离去，一连下了好多天小雨，不见暖日。尽管百花早已开放，却也温婉含蓄，不敢放肆，这时的游客是稀少的，少了许喧嚣和热闹，人也更容易静下心来。

那山·那水

每日，乘着班车往返，两点一线，却也能将千岛湖特色收入眼底。千岛湖，顾名思义，这里多水多岛屿，“西子三千个，群山已失高；峰峦成岛屿，平地卷波涛。”但能把水与小岛配合的这么完美的实不多见。郁葱的岛屿和碧绿的湖水交相辉映，风起、波动、影随，浑然一体。岛屿虽高低不同，但实在称不上高大雄伟，但能以数以千计的量散落到这边水域上，真可谓鬼斧神工。这里的水不同于大海的宽广无际，也没有大江大河的波涛汹涌，只是随着微风掠过落下的涟漪一缕，宛如江南女子的莞尔颦笑，似乎在欢愉邀请却始终保持矜持，不逾越界限，点到即止。

清晨的湖面，总是笼罩着浓密的水雾，茫茫一片不知尽头，神秘又幽寂，此时远处的山峰暗淡而坚挺如兽脊，隐匿在这朦朦水气中，伺机而动。时而一群大雁的侵袭总会带走这种寂静，这些黑家伙肆意穿梭，此时水波上空才多出一种韵律，与风声共鸣，显得格外寂静旷远，并不惊艳，却总能让人把思想放空。

那城·那人

事先没有料到千岛湖如此的偏远，群山阻隔，内里却是另一番天地，偏远的小城骤然换上城市的新装，高楼林立，道路平坦整洁，实在难以想象，作为旅游城市能够保持这份祥和与齐整，想来也着实不易。初来乍到，总免不了好奇的心理，随处逛逛，也算小有心得和收获。由于地势高低起伏，房屋都依地势而建，在城中行走，也需要像在山中行走一样，起伏上下来回，倒也有另一番滋味。“三步一鱼”，是我的新发现，这里鱼餐厅种类繁多，三五步便可遇一家，走到哪都有花

样百出的鱼菜品勾起味蕾，来到此地，不去品尝着实可惜。

随处望去，少见大城市的那种快节奏的行人步伐，没有横七竖八繁杂错落的道路和拥堵的交通，简简单单平平淡淡，这里有她自己独特的生活节奏，不急不慢，恰到好处。周末恰逢购物，不识得路，十多分钟下来，不觉已回到原地，尴尬不已，不禁用“原来地球真的是圆的”这句真理来证明自己的实践检验真理，虽是自嘲但也足见小城的道路交通简单。在苦于找不到购物点的时候，便只能请教路边行人，大爷大娘笑脸回应热心指教；行梯道上的各种小贩三三两两聚在一起打着小牌、下着棋，欢笑声争吵声嬉闹声不绝于耳；老婆婆低着头择菜，苍老枯黄的双手总是微微颤抖，虽看不清面庞却能感到格外专注和认真；歪着脖子架着脚的老大爷背靠栏杆聚精会神地翻阅地摊书籍，时不时弹了弹夹在发黄指尖的烟头再缓缓抬手扶下老花镜，仿佛身边的一切都与 he 无关，实在分不清他是摊主还是顾客。

与金钱无关，与名利有别，看似令人诧异，但人之一生，本就无所谓富贵贫贱，怎么过，只是活法不同，追求不同，但苦乐是基本一样的：生老病死，人皆同苦，认可满足自己的生活方式，也能活得逍遥，关键在于能否掌控自己的心态，不随波逐流。乘风破浪，纵然豪情万丈；独钓寒江，看尽沧海桑田，相忘于江湖，亦复如是。

（作者单位：杭州华联千岛湖创业有限公司）



春天的畅想

◎ 文/陆少华



三月的天忽冷忽热，却催生着万物苏醒，鲜花盛开，到处是绿色的帆，绿色的海，徜徉在这个季节里，没有人说它是荒凉的季节，没有人不相信它是一个希望的季节。

三月的春天很美，春风拂过，枯黄的草地已渐露绿色，五彩缤纷的花树一批接一批的绽放，娇嫩的叶子映衬着澄澈的湖水，在阳光的照耀下都闪闪发光，令人感到清爽舒适。

打开微信朋友圈，都是圈里的伙伴们在晒出游赏花的照片，悸动的心也终于忍不住，兴趣盎然的带着家人去看看田野成片的金黄油菜花，或是赏赏满枝头雪白的樱花林，走在油菜花地里，满是大半个人高的油菜，花儿绽满枝头，犹如一片金花色的海洋。

花海中处处游走着人们，有的弯下腰在花蕾中享受沁人心脾的芳香；有的拿着相机拍拍这里，很好，拍拍那里，也很美，又好像总找不到让自己最满意的风景，不断变换着角度和视角；还有些爱美的姑娘们，采下一朵金花戴在头上和同伴炫耀着自己的美丽。最淘气的要数孩子们了，他们在花间玩起了躲猫猫，你看不到我，我找不到你，却也玩得不亦乐乎。有几个孩子忙着追逐五彩斑斓的蝴蝶，看着飞高的彩蝶自己够不着，急得直跺脚，蝴蝶越飞越高，孩子们也跳了起来，到处充满了欢笑。



三月的春天，剪一身嫩绿，招摇在草地、在山林里；又会披一身金黄，耀眼在田间、山头。今天穿一身素白，明天又是一身粉红。这三月春天，温软朗润如大家闺秀，花枝招展如小家碧玉。这三月春天，似“文静优雅”的花仙子，它笑着，走着，款款而来。



三月的春天，你可以邀上亲朋，畅游进贤湾马术公园，骑马射箭，游游花海，留住美的瞬间，看一场花的盛事，陶醉在花海里；只有花与草，树与石，水与岸的交融。精神同心灵的交融，阳光、清风、温暖，与宁静的交融。

三月马术公园将再建设一片花海，与山顶玫瑰花海遥相呼应，美丽的马术公园期待着亲爱的小伙伴们，带着风一样轻快的心情，畅想在蓝天白云下，苍穹高亢，目视远方，张开双臂，放纵激情，在花的海洋里，任你遨游。

（作者单位：杭州华联千岛湖创业有限公司）



把心还原给自然

——记半岛小镇会所华美呈现

◎ 文/姚冬

半岛小镇项目位于淳安县省级旅游度假区华联进贤湾，区块内交通便捷，景色优美，湖水清幽、湖湾静谧幽深，“静听松涛鸟鸣，近览千岛秀水”，是千岛湖山水精华的浓缩。

半岛小镇会所依山而建，耸立于山坡上，是特色的悬浮建筑，三面环湖，碧水为伴，远远望去仿佛屹立于半空中，气势磅礴。登高远眺，湖光山色尽收眼帘。半岛小镇会所精装设计由香港著名设计事务所PAL完成，整个设计理念崇尚自然，融入环保概念，让人与空气、自然充分接触，真正做到“有可行者，有可望者，有可居者，有可游者”。让人抽离烦嚣的城市生活，享受心灵上的片刻宁静，着力营造一个与世隔绝的度假天堂。

从环左路前往会所的游步道遵循保护生态的原则，全段采用架空式木栈道，极为壮观，铺装材质以木材为主，亲近自然又有质感。蜿蜒的游步道顺山而上，花拱落叶让人不知身处人间还是仙境，站在观景平台眺望，远处群岛水天一色。在简洁的台阶两

侧，人工种植的植被与原生态环境不啻痕迹地融为一体，精致的硬质景观与生态野趣的软装搭配让人流连忘返，苔痕的淡雅之色，隐喻的恬淡之心，都在这一步一景中体现的淋漓尽致。

林间栈道的尽头便是半岛小镇会所。从地下一层进入，走道左边是由全透明玻璃幕墙间隔的瑜伽房、健身房，透过明亮的玻璃门窗，千岛风光尽收眼底，走道右侧墙上挂着各式材料制作的创意山水画，一动一静遥相呼应完美诠释出会所与大自然融合之美。穿过健身区走道便到了休息区，休息区背景墙是由竹子组成的灯光艺术墙，与背景墙隔着富有设计感的沙发区相对的是特色水景，休息区整个天花配以水滴般的水晶小圆吊灯，与自然融而为一，使人仿如置身户外，让人红尘荡尽，疲劳无踪，还你心中一个清凉世界。休息区内还配有红酒室，棋牌室，室内处处充盈着清幽雅致的意境，随意的一幅画，一盆栽，一摆件都能让你倍感清新自在又休闲，在这里可以健身娱乐两不误，尽情享受半岛会所的魅力。



休息区延伸处是室内泳池、儿童戏水池和按摩池，泳池一边是居高临下无穷无尽千岛湖水，泳池的天花是采用环保材质幼竹条子制作而成，配以灯光后形成光影自然折射，视野随心所观，风景随意而览。我的脑海里忽然浮现出这样一幕场景，我置身泳池，阳光穿过玻璃透进来，变得朦胧而迷离。池水水波潋潋，我扶着池壁往外看，远处美丽的夕阳，尽绽光芒，那些生命中漏去的记忆，瞬间填补回来……

沿着大理石铺成的楼梯或乘坐电梯往上，便是整个建筑最具震撼力和特色的销售展示中心。接待大堂使用极具雕刻感的菱形防石件为背景，造型别致极具艺术感，如宏伟宫殿之华丽，亦如隐世名居之恬静。大堂中央天花的云状吊灯是顶部空间的主角，网纱材质的外壳如羽翼般轻薄漂浮，内部空间配以珍珠般大小的灯具亦如浩瀚夜空的星辰般璀璨，轻盈剔透，美不胜收。

大堂前端的洽谈区悬挑在千岛湖畔茂密森林的树梢之上，有着270度开放式奢华湖景，两侧采用特色镂空屏风为隔断，即增加了室内空间的层次，又保留了空间的通透感，仿若将人带进水天一色的境地。茶几上点缀的腊梅、马蹄莲等配饰更是给心灵增添一份暖色，依靠在座椅里耳里是鸟鸣声、湖水声和风吹树叶沙沙声，眼中是朦胧的山，墨绿的水，影影绰绰，若即若离。正应了那句“心外无物，闲看庭前花开花落；去留无意，漫随天外云卷云舒……”

半岛会所今后不仅仅作为半岛业主的私家会所，还将作为华联千岛湖·进贤湾国际温泉度假区第一个温泉会所。会有室内温泉泡池、全景观屋顶室外温泉泡池等高端休闲产品推出，届时集温泉、健身、娱乐、餐饮、接待展示等功能于一体的奢华温泉主题会所将呈现在美丽的千岛湖进贤湾畔。

碧绿是半岛的旋律，绚烂是半岛的色彩，湛蓝是半岛的天空，半岛的追求是让您在此寻得一方心灵的净土，与半岛的约会——把心还原给自然。

（作者单位：杭州华联进贤湾房地产开发有限公司）





嘿！伙计

◎ 文/吴志君

“嘿！伙计，干啥呢？”每天与马的对话总是这样的一句开始。

不知不觉已陪伴马儿多年，时间很快，却又感觉很漫长。每天与马为伴，他已不在是它，而是我的伙伴。

在外人看来能与马儿为伴，骑上马肆意地奔跑，是



再好不过的事了，很享受，然而谁也不知在这背后的辛酸。他不会言语，但他的每一声嘶叫都直击我心底；他不会表达，但我愿用心去感受他的一点一滴。

他失去了原有的本性和自由，去换取我的信赖。我不能辜负他，我能为他做的是用心地照顾他、呵护他。看得他生病、伤心和难过，在他眼里只有你；看得他劳累，因为他心里只有你。每当我骑上他，都能感觉到他那澎湃的心灵，他想带着我奔跑在这广袤的大地上。

每天清晨看到他时总是一句：“嘿！伙计，干啥呢？”接着我便开始对着他自言自语起来，而他总是贴在我身旁，好想在对我诉说些什么似的，或许一整夜的分别，也止不住对我的依赖。也许有人说我是马痴，对！我是马痴。没有他，我就失去了精彩。我视他为兄弟，他视我为一切。

日复一日，枯燥、烦心、与世隔绝，如果不是他，我就没有快乐、成长。每日的训练和工作，让我和他身心疲惫，静下心来好好护理他时，都会让我得到一丝安慰，彼此的陪伴变成了最好的慰藉，心便靠的更近了。

“嘿！伙计。你好好休息！明天见……”

（作者单位：杭州华联千岛湖创业有限公司）



人生永远没有太晚的开始

◎ 文/方益

不骄不躁，你终将长成自己想要的模样。“慢慢来，一切都来得及”，也许总被作为不思进取、碌碌无为的理由，但是从摩西奶奶的身上，印证的是永不放弃，永葆理想的光芒，是不忧不扰、不烦不燥的平和，是无限专注、无比投入的传奇。“人生永远没有太晚的开始”在其身上表现得淋漓尽致。

一个 76 岁的农村老奶奶尚且如此懂得人生真谛，追逐梦想，惊艳时光，对于只是过了而立之年的我们又有该多庆幸时光且长，人生可赶，莫要急。想起多年以前，给员工做入职培训，我每次都以本田汽车早期的一个广告作为结束，只因那句“Dream is power”，曾经告诉每个员工永远不要放弃梦想，正如习大大所言“梦想是要有的，万一实现了呢？”也许随着年岁渐长，潮起潮落，竟未曾提过这句话，更未再作为培训课堂的内容。思及此，方觉心志不坚，少一份从容，少几许淡然。

人与人的根本不同不在于体征，在于心灵，在于思想。“人生永远没有太晚的开始”，正是在你人生的每一个阶段你都可以重新开始，不断成长，实现梦想。公司的进贤湾旅游综合体项目，倡导的“让心灵先到达那个地方”同样意境深远，给人无限遐想。在我看来，两者都强调内心的世界，先知后行，心先动，后及行，有着异曲同工之妙，有着触及心灵的震撼。只要秉持这种理念，都将拥抱独属于你的未来。

（作者单位：杭州华联千岛湖创业有限公司）



帕劳之行

◎ 文/张梅

2016年3月24日至3月26日，华联控股投资的腾邦梧桐基金在帕劳召开年度投资人大会，作为腾邦梧桐投委会成员之一，我有幸参加了本次大会。

腾邦梧桐基金选择帕劳作为投资人大会的会议地点，其实是由于基金投资的旅易项目就是专做帕劳包机业务，通过包机业务为桥梁，将游客导入目的地，结合当地酒店资源开发出机票+酒店形式的自由行产品。腾邦梧桐基金本次就是带领各位投资人感受旅易项目的商业模式并体验帕劳的特色旅游产品。

《美国国家地理杂志——人一生要去的50个地方》里写过这么一段话来描述帕劳——“这里的海水有一种奇异的蓝绿色，纯净而又那样诡异，让人不敢相信，不敢触碰，只怕一伸手便打破了眼前的美梦”。的确，飞机快要降落帕劳首都机场时，就从空中俯瞰到那片七彩清澈的海水，仿佛是浅绿色、又似宝石蓝，让人迫不及待想去探个究竟。

机场到酒店的旅游巴士上，导游小谢一路给我们介绍了帕劳的历史。帕劳，一个位于南太平洋的美丽群岛，由340个大大小小的火山岛和珊瑚岛组成，但只有8个岛有常住居民。以渔业和旅游业为支柱产业，是太平洋岛国中最富有的国家之一。曾先后有西班牙、德国、日本、美国殖民或托管，所以在宗教、文化、习俗中都有



以上民族的痕迹。1994年完全独立，国庆日也是10月1日。小小岛国只有2万多人口，其中70%的人为国家公务员，没有军队，由美国负责其国防及战略安全事务。这个国家使用的货币是美元、水果蔬菜等等都是从美国进口的。

旅游巴行驶在帕劳唯一的国家公路上，小谢不断指给我们看：这个国家唯一的一座大桥，这个国家的小学、中学和大学是连在一起的，只有两个银行、两个略大型的超市……他想传递给我们的就是这个国家真的很小。我们看到沿途不少中国店铺：“我来自广东”、“苏杭饭馆”、“海



港村”、“大上海”……勤劳的同胞们靠自己的智慧开拓了帕劳的旅游和餐饮行业，旅易的创始人周总就是其中一位。

帕劳的美在于海，除了会议，大会安排了投资人两天的出海行程。每天坐船在海上航行，到达目标海域，船长就停船熄火，导游带领大家下船浮潜，让大家亲身体验鱼群环绕的感觉。我没有下海，坐在船上，满目尽享蓝天、白云、船舶、小岛、清澈海水组成的美景，海面如此平静美好，让人不忍心打扰这份宁静。听浮潜的



同伴们说，海底真是个奇妙的世界！只需穿上救生衣，戴上面镜、呼吸管，俯下脸庞，便看到了各种生物：有如玫瑰花瓣的玫瑰珊瑚，还有枝叶茂密的硬珊瑚；有五彩斑斓的鱼群穿梭，还有温柔可爱的无毒黄金水母，如天使般在水中翩翩起舞；有鬼斧神工的海底大断层，还有在大断层水域游弋的鲨鱼们……同伴们不断游到船边，兴奋得与我分享看到的海底世界，赞叹不已！我想鱼儿们也一定好奇这些身着艳丽潜水服的物种是从哪里来的呢？

其实最令我难忘的是最后一天出海，遇到天气突变，船长催促导游带领浮潜的同伴们抓紧上船，赶快开船回去。在海面上遇到暴雨，船长开足马力向码头驶去，风浪极大，船颠簸得厉害，我们坐在船上不断惊呼，雨水打在我们身上，冷得发抖，大家紧紧靠在一起取暖。终于到达码头，听到当地人热情得向我们打招呼，一颗心终于落地。这段风雨兼程、惊心动魄的航程让我重新认识了大海，心生敬畏！更对靠这片海生存的帕劳人心生热爱！幸而船长熟悉这片海的习性，早早催促大家不要贪恋海底的美景，才能把我们安全送到码头。

帕劳之行已是回忆，码头上的帕劳小男孩用中文喊导游“小谢、小谢……”、船长在船上哼唱“小苹果”、清晨我在酒店附近的海边拍鱼，晨练的老人热情地帮我用面包吸引鱼群……这些画面永远定格在我的记忆中；而腾邦梧桐基金的小伙伴们为组织这次180人的境外之旅付出的不亚于专业旅游团队的组织工作更让我记在心头！

（作者单位：华联发展集团有限公司）



彩虹

◎ 文/李琴

2015年12月19日，杭州市民期待已久的星光大道二期正式开业。深耕杭州滨江十余年后，我们星光大道终于迎来了升级之作。开业当天人气爆棚，上演了一部好似“春运”的大片。

今天就让我们了解下这部“电影”前期是如何制作的？把镜头切换到开业前一个月，当时开业准备工作正在紧锣密鼓的进行中，大家深知客服部的建立更是重中之重。客服部是商场与外界联系的窗口，客服人员的服务意识和素质直接影响着商场的整体运作。

但是作为一个新成立的部门，大家对于客服工作都处于摸索中，一个个疑问都需要大家一一破解。为提高客服人员的业务能力，姬玉芹经理针对部门业务素质薄弱情况，制定出系统的培训计划，采用PDCA（计划、实施、考核、总结）循环工作方法，由浅到深，从项目的认识到客服人员最基本的形象建立，从员工的沟通技巧到工作的各个环节，结合相关的法律法规、个人成长和职业规划等综合知识，进行了较为系统的培训学习。姬经理与员工一起树立团队共同愿景，加强团队精神观和职业认识，从而稳定团队思想。另一方面，通过内部

的竞争淘汰机制，实行优胜劣汰的考核方式，在优化员工队伍的同时，也形成了内部的“危机意识”，让员工感受到“做和不做不一样，做好和做不好不一样”，从而从根本上树立起了团队的斗志和职业使命感，为今后的长期工作打下基础。

为了给顾客良好的“第一印象”，如何装扮好我们的“家”也让我们绞尽脑汁，姬经理带领大家参观各商业中心服务台，积极采纳大家的宝贵意见，很快“温馨、大气、时尚”的服务台呈现在大家眼前。正当大家沉浸在喜悦中后，马上新的问题就出现了，除了准备到访礼、办卡礼，满额赠送等礼品外，客服部尚有一项重要任务就是接待商户工程报修。因为从未接触过工程问题，大家主动询问工程部同事并与其一起去现场查看，认真做好记录，争取能在第一时间把信息反馈商户，直到现在每个员工都不再畏惧接待商户投诉，服务台见证了大家的成长。

现在我们客服部的工作日益增多，从最开始的VIP会员办理、积分服务、工程维修记录、投诉处理等，到现在的广播服务、医药箱服务、针线包服务、寄存/租借服务、老花眼镜、失物招领服务等，我们始终贯穿“热情、周到、

微笑、细致”的服务思想，在平凡的工作中，不断提高服务意识，营造全员为客户服务的氛围，将简单的工作做成不简单的事，达到客户、公司、自我的三赢。

客户服务工作是一项长期的工作，如何在激烈的服务竞争中处于不败之地，真正把对客户的服务做“好”、做“永久”、做到“深入人心”，并非一个人一朝一夕能够完成的，而是公司每一个部门整体的工作，人人都是客户服务链的一个关键环节，我们只有把客户服务各项工作及活动的开展、日常业务处理和服务工作结合起来，营造良好的服务氛围，为公司永续经营打下坚实的基础。

如果说，服务工作是一种很辛苦的职业，那就让我

们投入到这种“苦”中去锻炼自己吧，“玉不琢不成器”，终有一天，你会发现，它已使我们变得更坚韧，让我们更宽容，更丰富，更美丽。我觉得客服部工作经历就是一部用《彩虹》命名的微电影，永远激励我们做的更好！

有篇文章中写道：做客服工作的感受就象是一个学会了吃辣椒的人，不再被这种味道呛得咳嗽或是摸鼻涕流眼泪的时候就说明你已经是一个非常有经验的老员工了。在客服这一行里还有更多的东西需要我们去摸索和学习，我们必须磨练自己，拓宽自己，凭借公司的良好环境不断提升自己，“百尺竿头更进一步”。

（作者单位：杭州星光大道经营管理有限公司）



观《疯狂动物城》有感

◎ 文/言丹丹

因着公司“三八”妇女节的福利，观看了传说中那部没有差评的动画电影《疯狂动物城》。

看完这部电影后，我内心深有感触，本是一部简单的动画影片，却透露着各种人生的哲理，我想也是因为这简单的不平凡，才使这部电影获得“史无差评”的美赞。

电影里的三个动物形象，让我印象深刻。我向往成为为坚持梦想而不懈奋斗的兔朱迪，欣赏外表奸诈实则充满智慧与正义的狐尼克，惊异于外表和善内心扭曲成灾，为了达到自己的目的不择手段的羊副市长。

首先是兔朱迪，她告诉我们只有坚持不懈才能实现梦想。

兔子做警察？这在其他牛高马大的动物看来，似乎是一件可笑的事。但是兔朱迪从来没有放弃过成为一名优秀的警察的梦想，她一直坚持着，不因自身条件不足而泄气，也不因父母对自己的宠溺而选择象牙塔的生活，她始终坚持自己的警察梦，并通过自己的努力，以第一名的成绩进入了警局。在进入警局后，即使被分配做一名交通协管，她也仍旧不放弃，用一个“真正”的警察的标准来要求自己，通过过硬的工作能力和良好的人品，成为了一名优秀的动物城警察。在这个过程中，兔朱迪始终坚守正义，不为权势所屈服。最后破了惊天大案，成了动物城最优秀的警察。

我们每个人都有或者曾有过梦想，但又有多少人像兔朱迪这样一路坚持了过来。很多时候，当我们在实现梦想的道路上咬着牙想放弃的时候，静下心来想想当初选择这个梦想的理由，回过头看看自己一步一个脚印走过的路，也就不容易放弃了。是金



子总会发光，是玫瑰总会吐露芬芳，我们坚持不懈地为自己的梦想而努力，我相信总会见到属于自己的那片阳光。

第二是胡尼克，他告诉我们要想实现自身的价值，选择适合的合作伙伴也很重要。

在电影中，原本应该为敌的兔子和狐狸，却成为了一对朋友，互为贵人。狐尼克协助兔朱迪破案，兔朱迪帮狐尼克找回了自己，实现了自身价值。兔朱迪之所以能破案，她的朋友狐尼克功不可没。兔朱迪的专业，加上狐尼克的足智多谋、人脉广阔，令他们成为“最佳拍挡”，向着共同的目标进发，成功破获大案。

古语：君子生非异也，善假于物也。在现实工作生活里，亦没有绝对的敌友，在共同目标一致的情况下，有些干戈也可以转化为玉帛。

第三是羊副市长，她告诉我们眼见未必为实，有时候不要被事物的表象所迷惑。

电影里羊副市长人好又温柔，她的所有表象行为让人感觉人畜无害。然事实却是她深藏着篡夺市长位置的阴谋，并为此不择手段地制造使肉食动物发疯的药物，迫害肉食动物。

当然，现实生活里，亦不是每个人都如羊副市长这样阴险狡诈。只是告诫我们害人之心不可有，防人之心不可无。羊副市长的阴谋最后被兔朱迪给识破，法网恢恢疏而不漏，终是得到了该有的惩罚。

简单的电影故事，却让我悟到了很多的道理，这个“三八”节过得好有意义。

（作者单位：杭州星光大道经营管理有限公司）



时光的定格

董炳根
摄影作品