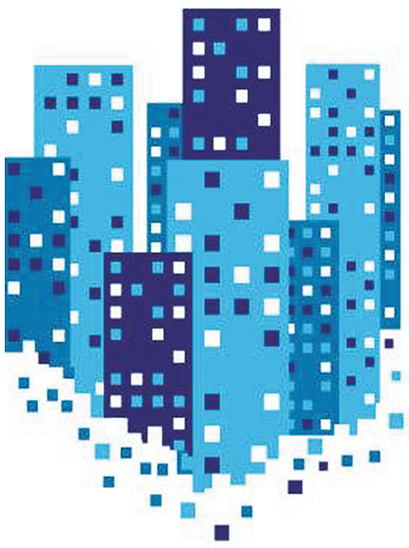


“青山遮不住，毕竟东流去。”大河奔流，百川归海，有容乃大。

从1992年在盐碱地上筚路蓝缕以启山林，栉风沐雨砥砺前行，建业迄今已走过25个生命年轮。25年来，建业人坚守本心，厚土深耕，始终心怀故土，追求卓越，坚韧图成，将“让一亿河南人住上好房子”“根植中原，造福百姓”，将河南人民的幸福福祉和多元需求，当做循道途中那束不灭的光。

25岁的建业风华正茂青春洋溢，62岁的建业集团董事长胡葆森壮心不已老胡不老。9月20日下午，在建业君邻会举办的一场名为“有理想 有点理想主义”的脱口秀活动现场，胡葆森的理想主义心花盛开，他直言：“我是一个有理想的现实主义者。每一个人不但要能仰望星空，还要能够脚踏实地，不但有运动员的体格，还要有科学家的头脑，有宗教者的信仰、热忱和坚守，当然还有艺术家的情怀和胸襟。”

“有点理想主义”的老胡，其实更加敬畏规律，“规律为道，道为天”，是传播甚广的“胡氏语录”。25年的循道追光之旅，建业，毋宁说是“老胡”，每一次举手投足，每一句金声玉振，都能在中原地产界顾盼生辉，都能在中原地产大书上留下浓墨重彩：2002年，建业吹响省域化的号角，开启布局河南的建业人“新长征”。2011年，建业大服务体系正式开篇。2012年，建业弱冠之年，建业深情寄语河南，“住建业最幸福”。2014年，中国房地产转型元年，建业版“私人定制”迎春首发，建业大服务体系向纵深发展。2015年6月6日，一场名为“共发展 同建业”的“建业＋——建业集团新蓝海战略发布会”启幕，建业正式开启由“房地产开发商”向“新生活方式服务商”的战略转型之路，建业人迎着扑面而来的“互联网+”的壮潮，向着浩瀚的蔚蓝，秣马厉兵，踏浪起舞。

春华秋实，“春种一粒粟，秋收万颗子”。秋天是收获的季节，收获的不仅是自然界的硕果满枝，还有建业新蓝海战略历经两年践行、力行、厉行之后面向公众所交上的一份厚重答卷。时值丰硕的金秋，由“建业+地产+文化+旅游+农业+商业+教育+体育+酒店+科技+金融”组成的幸福生态系统清晰呈现，日臻丰盈。9月7日，建业集团和盘托出两年战略转型的成绩单，等着社会各界去评说、去检视。

# 百川归蓝海 春华迎秋实

## ——建业集团构建幸福生态系统纪实

本报记者 刘文良

### “一代人有一代人的梦想”

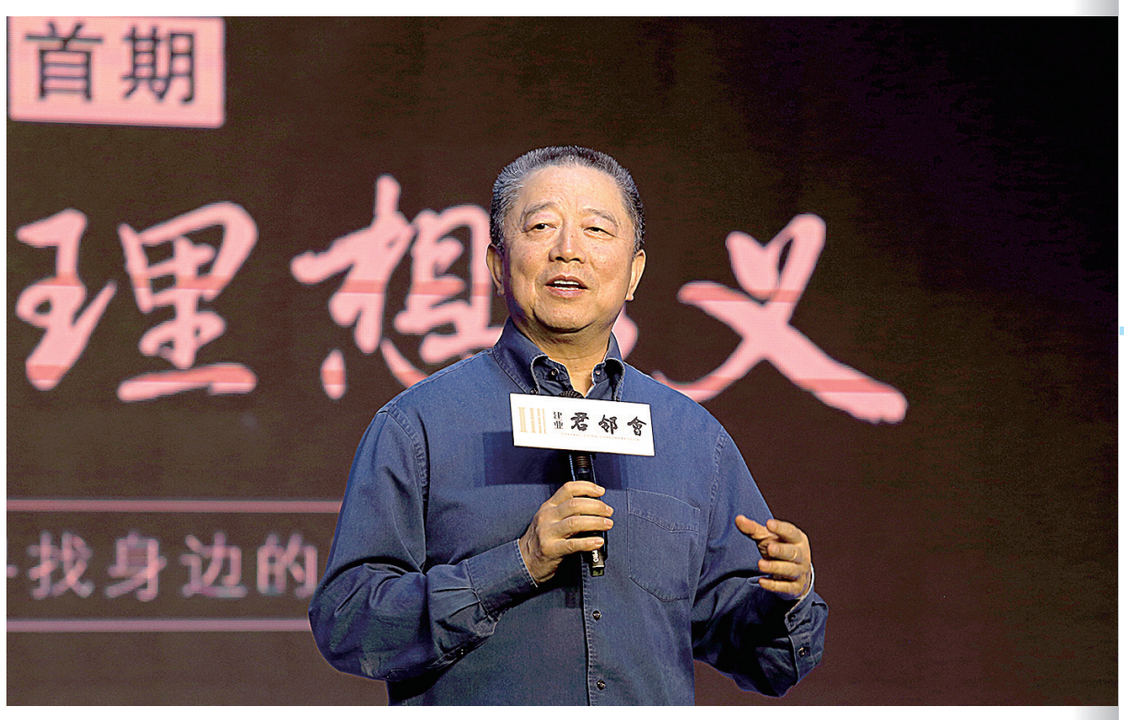
从“房地产开发商”到“新生活方式服务商”，在建业的发展史上，不仅是一次战略转型，更是企业凤凰浴火重生的“革命”。

从建业创建伊始至2015年启动新蓝海战略，建业都一直高居河南前茅，是实至名归的我省房地产行业的领军企业，不仅代言河南，而且跻身全国房地产一线品牌房企的方阵。即使建业固守中原，足不出河南，依然成功创造了省域化战略的成功模式，被全国地产同业誉为“中部王”，更被媒体称为“全国发展学万科，区域发展学建业”，胡葆森也因之与王石、冯仑一道并称为中国地产的“三君子”，并有“北有冯仑、中有胡葆森、南有王石”之说。 对此，他曾对记者表示：“不出河南，固守中原，同样可以成就一家伟大的企业，同样可以创造财富，赢得尊重。”

从建业金水花园、建业城市花园、建业联盟新城、建业森林半岛、建业壹号城邦、贰号城邦、建业天筑、建业海马九如府、建业·春天里、建业·凯旋广场、建业·比华利山庄、建业·总部港，建业与我国房地产的发展历程同步，与郑州的房地产行业、郑州城市建设的发展同行，不仅见证了我国城镇化进程，也亲历了我国房地产行业20多年的迁延，可以说，建业在郑州的每一个项目、每一个楼盘，都能成为不同时期郑州房地产市场的典范和标杆，天筑、九如府、凯旋广场更是郑州高端住宅、精品商业的地标。

在建业地产版图中，建业东京梦华绘就了一家企业与一座城市共生共融的壮丽画卷。早在15年前，建业集团入驻开封后，联合开封市政府全力恢复千年前的水系奇观——大宋御河，向全中国乃至全世界人民展现了开封古城复兴的恢弘史诗——东京梦华。东京梦华作为城市整体复兴工程，集文化、旅游、商业、居住为一体，是建业集团总投资超过百亿元打造的超过100万平方米的开放式旅游街区，打造出与上海新天地、成都宽窄巷子一样的文化地标。

2015年10月，在建业铂尔曼酒店的开业现场，胡葆森提起他9年前第一次受到当时开封市政府领导邀请，登上400年前明朝落成的古城墙。“当年，我站在城墙上想，一代人有一代人的责任，一代人有一代人的梦想。抱着这个梦想，8年前与开封政府达成协议。”




2014年5月，七盛角文化民俗街盛大开街。如今，建业铂尔曼酒店、七盛角、半亩园、万膳街已成为开封城市的全新封面。

回望建业的发展历程，我们不难发现，在中原地产界，建业屡屡创造“第一”：第一家中外合资房地产开发企业；第一家推出高档商品住宅小区；第一家将精品教育引进社区；第一家在河南成立专业物业公司并通过ISO9001国际质量体系认证；第一家在香港联交所主板成功上市的中西部房地产企业，等等。

其实，不唯独这些“第一”，建业25年厚积的产品、服务、品牌，特别是以数十万人计的业主规模，相当于一座中小城市，真正夯实了建业战略转型的坚实基础。正是因为有了如此厚实的“家底”，建业家有存粮心中不慌，“仓廪实而知礼节”，才有实力有能力在新蓝海里畅游。

### “耐得住寂寞，熬得住时间，驮得住名利”

一种观点认为，工业时代是在造塔，移动互联网时代，我们只能像造浪机一样造浪。不过，造浪的前提是必须有巨塔的支撑，浪才能造得更大、更持久。尤其是在房地产行业，如果没有前期品牌、产品、服务的这些巨塔，你不可能借助互联网的风口，凭空造出一朵巨浪 。

其实，对于我国的房企而言，销售规模便是支撑互联网时代巨浪的巨塔，所有的房企都深知，规模即是王道，只有拥有规模，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地，才能铸造企业在获取土地、获取资本、获取人才等方面的核心竞争力。然而一个不争的事实是，近年来，我国房地产市场的集中度越来越高，今年1～8月份，中国地产的前八强销售金额均逾千亿元，其中排在榜首的碧桂园前8个月高达3792亿元。克而瑞的统计数据显示，今年前8个月，中国典型房企TOP10的集中度占到26%，TOP20的集中度占到34%，TOP50的集中度占到47.90%，换言之，中国地产前50强销售额，占到全国房企的半壁江山。预计到2020年，当千亿成为小目标，中国地产前10强的年销售金额都将突破3000亿元大关，其中前3甲的集中度将占到30%。

这种市场的巨变，早已被胡葆森洞察。早在2015年年初，胡葆森在羊年新春寄语《寻找建业的新蓝海》一文中写道：“未来的15年，河南将有3500万人要进城，需新增住房10亿平方米。建业人的目标是：用自己的坚守和耕耘，取10%市场份额；以社区、商业物业、酒店、幼儿园和学校、足球、绿色基地和物业管理等线上线下所有资源，精心服务1000万人——这，不就是建业寻找的蓝海吗？幸运的建业人感恩于这个伟大的时代。”

诚如斯言，建业人发现了一片新蓝海，纵身跃入新蓝海，但是建业人在新蓝海劈波斩浪扬帆远航的航程中，并非都是“潮平两岸阔，风正一帆悬”，建业人同样面对着疾风巨浪的考验。当中国地产20强齐聚郑州抢滩登陆，当部分本土企业厚积薄发奋起直追，建业一度受到外有来兵、内有追兵的微撼，建业省域化战略和多点布局的商业模式遭到质疑，类似开封东京梦华、建业华谊兄弟电影小镇这样的城市复兴工程，文旅地产项目也多有热议，去年年底甚至传出建业要退出地产主业的猜忌。

对此，处在舆论漩涡中心的建业是缄默的，一向被媒体簇拥的胡葆森也鲜对媒体敏行讷言，只是在去年年底的中城联盟论坛联谊活动上，他手书了三个大字：“驮得住”，巧妙地回应了舆论的关切。直到今年的3月27日上午，建业地产香港投资者会前夕，他接受了观点地产新媒体的独家访问，就建业2016的业绩表现解答疑惑，并阐述在新的挑战下，建业未来发展的“变”与“不变”。

关于省域化的问题，胡葆森特别强调：“未来无论是重资产还是轻资产，抑或是打造服务体系，河南依然是建业在国内聚焦的战场。”“并非建业刻意不走出省域化，目前河南省人口达到1.08亿，于建业而言，这样的市场空间已足够满足其持续成长的需要。”这是建业的“不变”。

不变中也有变。多元化业务方面大量资金的投入，且投入和产出存在滞后效应，但从报表上不能显现建业的真实业绩。未来建业要继续扩大规模，提高集中度，就必须在保持省域化战略不变的基础上作出改变，他说：“建业长期固守在在一个区域市场，有点过于稳健，已经习惯于这种四平八稳的状态，这种状态不太能够适应竞争越来越激烈的市场。”

胡葆森一贯恪守“惧者生存”，坚信“每一个伟大的企业家都是检讨者”。在检视建业企业性格过于稳健和多元化的得与失之后，胡葆森对未来满怀信心：“虽然多元化业务使得建业的投资变得分散，销售规模增长减速，但从另一方面来说，文化、旅游、酒店、商业、农业等业务，无形中帮助建业获取了将近一千万平方米的土地资源。因此，再过3年左右的时间，建业在多元化上所做的投入就会有巨大的产出。待到建业三十而立之年，建业或能在河南市场占到15%以上的份额，同时在资产规模、销售规模、市值均突破千亿元大关。”

一分汗水一分收获，“桃李不言，下自成蹊”。历经两年多时间的愚公移山励精图治脚踏实地埋头苦干，在今年的金秋，建业地产于无声处听惊雷，终于交上了一份真金白银的答卷——

建业发布的成绩单显示，截至2017年6月30日，建业地产上半年销售金额138.8亿元（不含轻资产），同比增长47.5%；销售楼盘数量192个，在建项目51个，土地储备2412万平方米，在建总建筑面积696万平方米。建业夺得今年上半年我省房企流量金额和销售面积的“双冠”。

来自第三方机构的测评，也对此予以了佐证。8月31日，在亿翰智库发布的2017年1~8月中国典型房企销售业绩TOP200中，建业地产以183.6亿元的销售额，位列榜单第62位，在河南房企中名列第一；以294.4万平方米的销售面积，位列榜单第30位，名列河南本土房企第一，再次延续上半年的“双冠”地位。

不仅建业地产的战绩为建业新蓝海战略转型加分，建业的轻资产则举重若轻，为“建业+”锦上添花。2015年开展且规模快速增长的轻资产业务，为建业闯出一片新的蓝海、新的天地。

近年来，万科、万达、亿达、远洋、保利等房企也纷纷向轻资产模式转型，作为本土房企的建业同样“轻”动作不断。建业新蓝海战略转型报告显示，从2015年11月25日宣告首个轻资产项目签约落地至今，建业已经完成了在洛阳、漯河、驻马店、商丘等多个城市52个轻资产项目的签约部署，累计实现29亿元销售额，新签土地面积达455万平方米。建业年报显示，去年代建及管理等业务总收入为3902.4万元。未来3年，预计还将新增近100个轻资产项目。

采访中记者获悉，今后建业地产将实行轻重并举的发展方式，轻资产在利润中的占比将逐步增加，但轻资产中代建项目以河南县级市为主、地级市为辅，郑州主要还是重资产项目。

### “以分享之道获共赢之果”

在2016年6月6日“建业＋”新蓝海战略发布会上，谈到此次发布会的初心，胡葆森表示：发布会的主题是“共发展，同建业”，其实是以分享之道获得共赢之果。循着这一“分享、共赢”原则，基于对企业自身发展规律的探寻和他自己对商道的深刻理解，胡葆森归结了建业新蓝海战略的目标：“以分享为指导思想，以轻资产为主要模式，用三到五年，实现企业从‘房地产开发商’到‘新生活方式服务商’的整体转型。”

胡葆森对建业整体转型给出的时间表是三到五年，如今，赛程过半，建业从“房地产开发商”向“新生活方式服务商”的转型业绩如何？成果几多？金色几许？

胡葆森曾将企业的生命周期比做树木的年轮，如果将建业的幸福生态系统比作一棵郁郁葱葱的大树，则建业25年来厚积的正确的战略、卓越的品牌、丰盈的产品、浩大的业主和球迷群体以及教育、体育、商业、文化、农业等多方资源，是滋养这棵大树的水分、土壤、阳光，地产是树木的大梁、主干，物业、教育、酒店、农业、足球、科技、文旅、金融等则是枝繁叶茂，最终结出“建业＋”幸福生态系统的硕果。

从建业9月7日发布的“建业＋”成绩单，可见两年多的时间里，建业多点布局的成果初显，“资源端＋客户端”的成效初现。

进入9月份以来，关于建业的两则重磅消息再次聚焦公众目光：9月2日，鸡公山管理区与建业集团、天明集团在信阳市举行文化旅游投资会暨签约仪式。建业集团计划在未来3年内将投资不低于10个亿，同时设立百亿元专项发展基金，用于鸡公山287平方公里的开发，通过整合市场定位、设计、建筑、经营、管理等方面的优势资源和机构，把鸡公山风景区打造成人类人文发展史上的一部闪亮作品。胡葆森表示，鸡公山项目将是其今后几年间关注的五件大事之一。

无独有偶，佳讯成双。9月3日，郑州金融岛建设发展有限公司股东会、董事会首次现场会议在郑州举行，包括胡葆森在内的三方股东代表会见了新组建的经营管理团队，讨论了项目的整体开发计划。此次现场会的举行，标志着郑州金融岛的建设大幕正式开启。

龙湖金融岛坐拥5.6平方公里水面，其外环项目除两栋超高层外总建筑体量超过160万平方米，地上22栋百米高层，地下四层立体连通空间，两条地铁交会，计划于2019年底具备交付条件，施工难度大，建设时间紧，地质条件复杂。为确保该项目成功开发建设，郑东新区管委会委托东龙控股面向全国范围内的实力房企进行了邀请比选，最终华润、中房、招商蛇口、绿城等9家实力房企以个体或联合体形式组成5个比选单位入围。建业集团作为河南省本土唯一一家受邀企业，独立参与了比选全过程，并最终成为合作单位之一，与协信远创、东龙控股组建合资公司，各方委派高水平专业人员组建项目管理团队共同联合开发龙湖金融岛外环项目。

对此，建业集团表示，建业此次携手东龙控股、协信远创拉开龙湖金融岛外环项目，正是“建业+”新蓝海战略“共发展，同建业”的分享、共赢之道所结出的硕果之一。

近年来，定位于“讲述文化旅游的河南故事”的建业文旅地产一直佳作迭出，佳讯连连。2015年2月，建业签约洛阳文化旅游产业项目——正平坊文化创意园，即将联手著名导演王潮歌打造实景文艺演出。2015年5月，联手华谊兄弟入驻郑州国际文化创意产业园，打造建业华谊兄弟电影小镇。2016年11月20日，建业携手王潮歌打造的“只有”主题演艺落户郑州签约仪式暨艺术论坛在建业艾美酒店隆重举行。

数据显示，建业华谊兄弟电影小镇投资额45亿元，规模600亩，预计2018年开业；“只有”主题演艺投资额100亿元，规模900亩；建业艾米1895，店面数3家，受众人数620万，目前已有19万观影人次，会员数7233名。

在金融板块上，嵩山科创基金规模如今拥有约100亿元，嵩岳资产管理基金规模已近29亿元。

### “你好，建业新生活！”

除文旅和金融，建业更多方面新蓝海转型战绩，也纷纷进入公众视线——

商业领域，2014年9月28日，郑州繁华的步行街，也是河南的“国字号”商业街、中国著名商业街——德化步行街，历经两年的升级改造，在当年国庆前夕隆重开街。在开街仪式上，胡葆森作为德化新街建设单位的代表，在致辞中表示：“德化街之于郑州、之于河南，都具有非同寻常的意义，它不仅是一条商业街，更是文化街、旅游街，在未来，建业将用10至15年的时间，投资1000亿元，为河南再增添20到30条特色商业街。”除德化步行街外，三门峡建业步行街、济源建业新天地、洛阳建业·凯旋广场均已建成投用，郑州建业·凯旋广场明年开业在望，南阳建业·凯旋广场已于9月16日正式开业迎宾。未来建业商业将依据移动互联网时代的消费形态，在全省打造更多基于“新型生活体验”的创新型商业中心。在商业板块，商业项目已交付8个，自持运营商业面积达26万平方米，年客流量4000万。

作为地产服务品质的重要保障，建业物业在2016中国物业服务百强榜单中，排名第16位。

建业教育已经布局10个省（市），拥有80所高品质的国际化校园，拥有3000余名优秀教师。

作为没有易帜的足球俱乐部，建业足球创办23年来，总投资额30亿元，球迷300万，俱乐部会员注册用户15万人，已成为中原体育文化的名片，建业精神、建业品牌的象征。

在酒店方面，已完成总投资额41亿元，总面积30.7万平方米。建业已与“洲际”“喜达屋”“雅高”等多个国际知名酒店管理集团建立了战略合作关系，目前已开业及即将开业的豪华酒店已增至五家，郑州建业艾美酒店、开封建业铂尔曼大酒店均成为我省酒店业的标杆。

建业嵩云科技方面，建业“一家”APP用户数逾20万人，服务人数2.5亿人次。线下近100家“一家”社区服务站已经在全省18地市建业项目中落地，建业足球APP用户数逾30万人，服务人数近1亿人次。嵩云E支付，已实现微信、支付宝、至尊卡、银行卡支付全部整合。

在建业农业上，除了投资9.45亿元、占地5000亩的一号鄢陵绿色基地已经投入使用外，此次传出二号鹤壁绿色基地、三号周口绿色基地、伊川绿色基地正在建设的消息，以及洽谈布局中的信阳、商丘基地等。

在建业新生活方面，去年4月25日，在坊间盛传已久的河南建业新生活服务有限公司正式揭开红盖头。基于河南人幸福新体验的需求，建业成立了河南建业新生活服务有限公司，整合内外优质资源，遵循“合众模式”的理念，通过个性化、差异化、定制化的产品和服务，为河南人搭建满足高端生活品质追求和高效资产增值需求的新生活服务平台，目前主要设计有定制旅游、至尚服务、建业&东英、美丽乡村计划等产品服务模块。

作为建业新生活个性化服务的一部分，建业投资的艾佳家居首度提出“毛坯房+硬装+软装”一站式解决方案，免除了用户在入住之前面临的烦心、累心之处，购房者拿到房子即可实现拎包入住。建业将在河南省近60个楼盘中推行这种全新的家居模式。

此外，建业还于去年发布了建业通宝。建业通宝是建业内部结算积分，可兑换建业集团旗下房地产、物业、教育、足球、酒店等各产业板块同等价值的商品和服务，是盛享建业全资源、大商业生态的流通平台。

德不孤，必有邻。作为建业精英客户共享新型生活方式服务平台，君邻会将以建业品牌信用为纽带，以打造新型邻里关系为目标，通过建业内外部优质资源的共享，打造生活共享、智慧共融、商务合作、投资共赢的共享平台。2016年，君邻会迎来了第一批2000名会员。

在梳理建业的商业规模的同时，我们会不经意地发现，建业已渗透或正在逐步地渗透到人们生活的方方面面，建业所涉及的人群，已覆盖河南将近2000万人：300万的球迷、50万业主、15万学生及家长、1.3万名员工及家属、1000户合作商家、年度2000万次的商业客流。

25年来，建业人既是行者，也是耕者，一直阔步走在循道追光的大道上，建业人孜孜以求、矢志不渝地循着“根植中原、造福百姓”的企业核心价值观这个“正道”，始终在追赶“不断地满足客户日益丰富、多元的需求”这道照亮建业人前行之路的“光”。“建业20年，感恩一亿人”、建业足球“风雨20年，深情寄河南”、“住建业，最幸福”、“共发展，同建业”，这些令中原人耳熟能详、家喻户晓的口号，不仅道出了建业的初心和情怀，更是建业人写给中原亿万人民的真诚告白的“情书”。

25岁的建业生命葱俊，再过5年，及至建业而立之年，我们再相会，那时的建业，那时的郑州，那时的河南，一定会更美。谨以今年6月胡葆森为《建业》25周年纪念专刊撰写的卷首语《信用的价值》来作结——

“价值观标志着企业的道德底线，岁月沉淀出企业品牌的成功。成功的路上并不拥挤，因为坚持下来的人不多。不畏苦，安于道，耐得住寂寞，熬得住时间，驮得住名利，在信用的价值支撑下，五年后，三十岁的建业强壮可期，辉煌可期。”