2009年，绿地集团挥师山东，全国式战略布局再度完善。两年多时间，绿地济南版图悄然扩大，创造着“五盘联动”的神话；近千万平米的建筑面积，演绎着真正的绿地速度。

这一切都离不开带领绿地山东起航的掌舵人，他践行着踏踏实实做事，认认真真做人的准则，用心建筑回报山东父老，他就是绿地山东事业部总经理侯光军。

改变格局的力量

——绿地山东房地产事业部总经理侯光军专访

综合产业布局 打造千亿房企航母

绿地集团从1992年成立至今，已经走过20多年的发展历程，从最初上海的一家普通企业到挺进世界500强的千亿级房企航母；从最初1个城市的房地产开发到如今的24个省、61个城市的布局，演绎了绿地速度，创造了绿地神话。

绿地集团是一个综合产业集团，房地产只是绿地集团的一个主业。除房地产开发，绿地旗下拥有商业、酒店、能源、金融、建设、汽车服务等产业，在集团整体业务中已占到半壁江山。其中在建的酒店有40多家，侯光军告诉记者，未来3年，根据绿地集团酒店板块的产业规划，会有超过100家的4星级甚至5星级酒店，使得绿地成为拥有酒店产权最多的企业之一。在房地产开发方面，绿地也是综合地产开发企业，不但有住宅地产，还有商业、办公、城市综合体，以及城市地标、旧城改造，新城开发等。

2009年，绿地携手旗下新里卢浮公馆亮相山东济南，一度掀起“海派”倾慕传奇，如今项目已几近售罄；在济南西部，绿地国际花都综合大盘形象深入人心，引领着市民置业西部的热情，改变了济南西部无品牌优质楼盘的格局；普利中心作为济南第一高，已然成为绿地在济南的“头号招牌”，无人不知，无人不晓；西客站的绿地缤纷城已经全面启动，预计明年建成开业；如今在济南北部又冉冉升起绿地集团的一颗新星，滨河国际城的面纱在2011年末就此揭开。虽然只有2年多时间，但是绿地却开创了“五盘联动”的地产神话，整个在建和即将建设的项目建筑面积近千万平米。这个量在济南地产界无可比拟，也奠定了绿地未来发展的坚实基础。

每个企业都有自己的特色和优势，万科在住宅上有优势，龙湖和绿城在产品上有优势，不同的企业特点都是市场生存法则的一部分。绿地集合住宅、商业、城市综合体、超高层等产业的综合开发，使得其均好性能更加凸显。“在不同的政策环境下，在不同的板块，不同的产品系列，绿地都可以找到自己的位置”，侯光军这样说道。

绿地地标 改写城市格局

宏观调控之下，住宅市场受到一定撞击，部分房企或并购或转型，在“过冬论”、“拐点论”之下，谋求新出路。而与此同时，商业地产市场的供应不足，以及租金增长，促使众多房企不断从住宅市场转向商业地产，以避楼市寒冬。然而如何发展商业地产，如何在众多房企一同盯准的蛋糕上，凸显自己的优势？在这场竞赛中，绿地集团上交了一份优秀的考卷。

企业发展靠的是市场意识。2005年中央政府针对住宅市场展开了新一轮的调控，绿地集团意识到今后住宅市场上，中央政策将面临着更多的不确定性，因此根据规划有步骤地向商业地产倾斜。2011年的楼市调控也再一次证实了绿地集团的谋虑深远，积极化逆境为顺境，将转型和创新作为房地产主业“以变应变”、开拓蓝海的指导策略。

绿地在全国房地产业的在建面积大约为4000万平方，其中1000万平方属于商业地产，在全国各地都有大型的城市综合体。绿地集团依托城市化发展需要，打造城市综合体撬动区域经济发展，谋求企业在商业地产上的长足发展。除了发展城市综合体，绿地也积极开发超高层。绿地集团在超高层城市综合体项目、地标建筑里面，可以说是做的最多、最好、最富有经验的。目前在全国建造的超高层有十几座，济南绿地普利中心，在侯光军看来是这十几座超高层中最有吸引力和魅力的。普利中心由SOM设计团队担纲，根据地形设计成三面型，暗语济南趵突泉“三股水”。集高端公寓，甲级办公、商业等为一体，将来引进区域总部、金融、证券、法务、研发总部、结算中心等入驻，引进一流企业形成聚合效应，为区域经济发展提供支撑。不论从建筑自身还是城市价值上都成为济南自豪的城市地标。

侯光军介绍，绿地在超高层建筑中不但有设计经验，还有企业引进、产业后续服务等经验，包括经济支撑，财政、税收、就业等方面，有很多后续价值。绿地普利中心从开建到现在一直是按照既定的计划进行，预计明年会封顶，届时济南第一高的初步形象会矗立在大家面前。

做政府想做的事情 做老百姓欢迎的事情

绿地集团每到一个城市，首先想到的是能为这个城市做些什么，能为这个城市带来什么，将品牌房企的社会责任感发挥到极致。侯光军表示，绿地在为政府、老百姓服务的基础上，企业也得到相应发展；为城市经济、面貌提升做出贡献的过程中，企业也就此拥有了发展空间。

做老百姓欢迎的事情，最直接的表现就是建造好房子。绿地产品线异常丰富，二十几年来对市场研究、实践、总结，绿地开发出公坊系列、启航社系列、花都系列、新里系列、海魄系列等5个核心产品系列，针对不同区域不同位置，不同市场需求，做出相应产品匹配。侯光军表示，从产品定位来讲，市场所需要的就是绿地要做的，一定要贴近市场，刚需产品是市场最大的需求，做老百姓需要的房子，就是刚需。这在绿地国际花都项目上表现的尤为突出。作为西部新城开发的首批项目之一，国际花都融入了大盘开发理念，环境、景观打造、教育配套和商业服务设施一应俱全，以相对合理的价格提供给市场，打造安心、舒心、放心的理想家园。

除了建造百姓喜欢的房子，绿地更是积极参与全国各地经济适用房、社会保障房的建设。在济南，绿地新里卢浮公馆是中大南区域的旧城改造工程，整个项目也是一个保障房和商品房综合开发的典型代表，其中50%都是保障房，安置房建设或旧城改造项目。刚刚面世的绿地缤河国际城，也有保障房的建设项目，公共租赁房和安置房所占整体房源面积接近120万平方米，整体开发规模非常大。

侯光军坦言，保障房的建设和推进需要政府的支持，也需要企业积极的参与和主动的承担。绿地的开发思路首先是必须响应国家和政府的号召，符合政府整个的产业和城市发展规划。“做政府想做的事情，做老百姓欢迎的事情”，正是这样的发展理念支撑着绿地集团在全国的快速发展，使得带有绿地印记的产品在全国遍地开花。

面对调控 根据既定计划正常推进

受楼市调控政策的影响，不乏有品牌房企对于楼市未来发展方向模糊不清，原有计划一再被搁置。在侯光军看来，市场环境不可改变，但是绿地既定的计划要正常推进。

侯光军说，目前行业要不要发展是和整个区域的经济需求有关。在他看来，山东的经济总量很大，市场需求也很大。作为后发的二线城市，济南的发展要求和发展需求是同步进行的。他解释到，近两年，济南的城市建设和面貌提升，以及战略规划的支撑，使得济南的发展速度尤为明显，发展空间就此凸显，所以济南的需求没有饱和，还需要快速提升。“济南的房价有刚性需求以及刚性成本的支撑，决定了济南的房地产市场相对于一线城市来说更加健康，泡沫很小，房价实在。”

正是怀有对市场的信心，侯光军带领绿地山东事业部按照既有的开发规划、拓展速度正常推进。正如他说，市场需求只是被政策与心理临时抑制，到了一定的阶段，这种需求还是会被释放出来。市场调控的影响必然存在，绿地需要面对的就是根据需求做出相应的调整，而不是停滞不前。绿地已经制定了山东未来5年的发展规划，采取以济南为中心的省会都市圈和以青岛、烟台为中心的半岛都市圈的发展模式，双轮驱动，双核发展。

“目前面临的是比较严重的宏观调控，我们的行业面临压力，地方政府也面临着压力，需要大家不断的磨合，来寻求共同的平衡点，来继续推动城市更快、更健康的发展。”侯光军感叹道。

（楼市记者 陈晓翠）