

重汽地产：

# 行走在稳健与爆发之间



2013是个分水岭，1993年至今，重汽地产走过了二十年。

对于董事长杨斌和他领导的团队而言，二十年，重汽地产开发布局由点到面：自彼岸新都开始，开始与市场接轨；重汽·翡翠郡之后，重汽地产结束一个公司单一项目的时代，开始在济南市全面布局。“不仅如此，我们的管理体制、区域布局、把控能力，市场观念都在悄悄发生变化。”

在他看来，重汽的改变如同一个人的成长，不剧烈，但是有步骤。

## 由点到面 多盘联动

**记者：**经过倍速发展的重汽地产从几亿规模发展到几十个亿，这种量级的提升给重汽带来什么样的改变？

**杨斌：**显著变化是，管理构架要改变，人才培养机制要改变，市场观念要改变，区域布局的形态还要改变。我们做了很多准备，比如班子调整，项目部的成立，年轻人才的培养，以前是公司领导班子集体领导一个项目部，项目部负责一个项目，现在这种体制就发生了很大变化，一个分管领导就要领导一个项目部，从之前的抓质量、抓进度到现在的抓人才、抓管理。目前，单一项目部所负责的开发量就超过了之前整个公司的开发量，仅章丘的翡翠东郡和莱蒙湖两个盘就接近100万。目前我们在各区域都有项目开发或者土地储备，并成立了章丘、历城、高新、杭州、海南项目部。

**记者：**我们目前在济南各区都获取了土地，淡市拿地，旺市开发的节奏是否给我们公司带来了更好的收益？

**杨斌：**我们不但获取了土地，并快速进行开发。目前在售项目除重汽翡翠清

河、翡翠外滩、翡翠东郡、莱蒙湖外，9月份重汽奥体项目即将动工，明年上半年彩虹湖项目也会上马，后年，长清储备的土地也会投入市场，实现多盘联动、滚动开发。

目前集团也提出要求，依靠现有项目辐射周边。一个项目成熟之后，以其为中心，看外延如何扩大。以翡翠东郡为例，项目成熟且市场认可度高，借助其市场影响力，在周边拿地，将会大大降低公司运营成本，实现重汽扩张战略。

**记者：**作为一个有理想的企业，重汽地产走过了20年，您如何规划下一个20年？

**杨斌：**2012年是重汽的品质提升年，在调控之年，没有战略收缩，稳扎稳打，销售20多亿。2013年，重汽的效益提升年，在市场向好时，缩短项目开发周期，提高资金周转率，提升企业运作能力。思想有多远，才能走多远，目前我们正在规划建设五型企业，即“效率型、创新型、能人型、文化型、责任型”企业，并朝这个方向去努力。

## 产品线：民生地产

**记者：**受调控影响，90平左右的小三室大行其道，是否刚需产品将成为市场主流？

**杨斌：**刚需永远都是主流，是金字塔结构中最庞大的群体。济南既非北上广，也不是旅游城市，投资需求微乎其微，之所以受调控冲击小，某种程度是因为刚需。在济南，刚需产品是主要来源，改善型是中坚力量，享受型或者投资型需求是补充。

为什么会有小三室？因为刚需群体需要老人、孩子在居住上要有独立性。未来在彩虹湖项目我们有一个创新点，不是简单的小三房，既考虑融合，也考虑分割，

真正开发适合与老人的合住的两代居。

**记者：**很多公司都涉足商业，重汽是否有此考虑？

**杨斌：**纽约只有一个时代广场，哪有那么多综合体？大部分以社区服务为主。济南目前综合体一个接一个，而且看不到头，如果经营不理想，那就只有持有，持有需要多大资金？普通的开发商根本无法承受。目前，高新区的写字楼产品已经过剩，价格已经出现倒挂，商业泡沫值得警惕。我们原来也想过做商业地产，但是我们不想成为击鼓传花的最后一个，民生地产还是我们的第一选择。



▲中国重型汽车集团房地产开发公司董事长、党委书记杨斌，一谈到重汽发展，便口若悬河、激情四射。

摄影/杜壮

相关链接

## “伙伴意识”

8月6日，是济南市又一罕见桑拿天，中国重汽集团房地产开发公司董事长杨斌却奔波在几个工地的路上，他所率领的重汽领导班子代表于早晨8:00正式出发，先后抵达重汽翡翠外滩和莱蒙湖，到工地一线对建筑工人进行慰问。

“所有项目都不是重汽一个公司完成，我们有建筑商，有材料商，需要大家的共同努力，关心伙伴企业也是国有企业的传统，共同打造信得过的产品”在杨斌看来，重汽与各合作单位的关系不是单纯的甲乙双方，作为一个资源整合平台，重汽摒弃传统甲方的克扣与霸道，代之以真诚朴素的感情。

## “降本增效”

效率提升年，重汽有着怎样的改变？一位跑测绘的员工告诉记者，面对交房，重汽每个相关部门都提前很长时间进行筹备，每个环节环环相扣，各项审批手续推动明显加快。

不仅如此，让她感受明显的还有公司的降本增效。“我们公司做的真不错，每次给我文稿时用的打印纸都是反正面，有的还是用过的。我想，我在房管局工作时还是很浪费的”，他半开玩笑。“目的就是一条，降低企业运营成本，只能降低自身成本才能让房价制定更加合理，让百姓得到实惠。在保证产品品质的基础上，虽然企业降的成本有限的，但我们会努力去做。”杨斌说。

## 城市路：深耕济南

**记者：**重汽地产发展成为除汽车、金融之外的三驾马车之一，主业汽车已经完全国际化，那么地产是否也会走出济南？

**杨斌：**重汽的汽车板块走全球战略，这是我们遥不可及的。房地产板块依然深耕济南，巩固本土市场。过去我们曾想在全国布局方面有所突破，并拓展了杭州、海南市场，后来因为政策调控以及基于企业自身特点，我们考虑在巩固好本土市场再向外延伸。

这不是固步自封，亦非小富即安，一年一个台阶，这种发展符合我们自身节奏。有些企业的发展看似轰轰烈烈，但是人才、技术、管理，如果不到位迅速膨胀，会带来副作用，吴晓波的大败局告诉我们，吸取教训比获得经验更重要，三株、亚细亚都是因为急剧膨胀而导致急剧衰落，

**记者：**目前一线房企出现从三四线向一线城市回流的情况，您怎么看？

**杨斌：**重汽对于济南的坚守更在于三四线城市的不安全因素。三四线城市泡沫很严重，大大超过了居住需求和未来发展需求，泡沫造就鬼城是必然的。济宁的兖州、滕州，这些城市的房价都能到四五千，在潍坊青州，百万级的项目都有好几个，这种地方，重汽是绝对不敢盲目投资的。章丘、长清是例外，它们依靠济南，所以产生相对稳定的需求。

土地财政在四线城市更加明显，大城市像综合大学，小城市更像专业学校，经济来源很单一，小旅游、小加工根本难以支撑，只能靠土地财政，这是一种很危险的现象。大型房企向一线城市回流，一方面是战略收缩，另一方面是意识到潜在危险，是明智的选择。

(楼市记者 矫娟 杜壮)