



# 爱上“商业地产”的跳槽老总

烟台五洲国际商业运营有限公司总经理刘俊，讲述他的从业历程

对自己>>

## 混迹家电业10年，毅然跳槽至商业地产

职业经理人

本报记者 鞠平

他是个“爱玩”的人，做了10年的家电行业，他觉得不好玩了，于是便狠心告别了这个战场。他是个“宽容”的老板，从不要求员工加班，但做令他满意的员工很累，他的要求是干足8小时。他热爱商业地产，却极不认同现在“同质化”的现状，他有自己的商业地产理念……他就是烟台五洲国际商业运营有限公司的总经理刘俊。

名词解释

## 什么是商业地产

商业地产，顾名思义，就是作为商业用途的地产，区别于以居住功能为主的住宅房地产、以工业生产功能为主的工业地产等。商业地产广义上通常指用于各种零售、批发、餐饮、娱乐、健身、休闲等经营用途的房地产形式。

延伸阅读

## 将五洲打造成最大的五金市场

刘俊说，烟台五洲国际商业运营管理有限公司的定位是专业市场，主要是工业五金、建筑五金以及少量的生活五金，他希望通过商业运营管理把所有的商户和五洲变成一个整体，一个最大的五金专业市场，形成品牌。“我们不是收租子的，而是要建成企业与供销商之间的经销平台、信誉平台。”

目前，烟台五洲国际商业运营管理有限公司的招商工作基本结束，已有612家商户正在装修准备进驻。为保证顾客利益，他们要求商户交纳经营质保金，设立入店门槛，待正式开业后还会定期进行顾客回访，最终打造成为一个品牌好、信誉高的一站式五金销售市场。

本报记者 鞠平

对行业>>

## “同质化”必死

## 要提供个性化服务

上世纪90年代初，刚大学毕业的刘俊加入了家电行业，成为一名普通的业务员。他是个爱思考爱琢磨的人，经常出差的他发现，中国出现了地域性商业繁荣，一方面当时的交通物流不发达，另一方面是国家面积太大，商业必然集中于一定的区域。这个发现让他开始关注商业地产的发展，甚至对国外的一些商业地产进行研究。

2004年，已在家电行业混了10年的总经理刘俊决定跳槽，去他心心念念的商业地产行业。刘俊说，2004年家电行业走向繁盛，像国美、苏宁等整个家电市场已发展得非常成熟，竞争也转变为产品的更新换代和价格比拼，人在其中发挥的作用已经很小了，用他的话说就是“不好玩了”。于是，他决定重新找点“好玩的”。商业地产的复

杂性和挑战性吸引了他，这符合他热爱挑战的性格，同时也体现了他的职场选择观。

“其实我关注商业地产多年，一直在研究它的行业前景。我们国家有那么多人口，什么样的形态吸引最多人参与，那肯定是服务业，而商业地产作为新兴的服务业，是朝阳产业，多的事情就有发展前途。”刘俊说。

对员工>>

## 明确职权职责，“干足8小时”就行

虽然新聘书上的职务仍是总经理，但他把自己当作“新丁”，没事就在公司转悠，找人聊天，没几个月，他就熟悉了公司所有岗位的工作职责与工作内容。他说这是一个职场经理人必备的素质，也是他的职责所在。如果不知道管辖的范围和岗位职责是什么，如何制订发展规划……

刘俊对自己的职责很清晰，对员工的要求也是如此。他从不希望员工加班，也不会要求员工加班，他要求的是员工“干足8小时”就行。

怎样才叫干足8个小时呢？以保安为例，刘俊说，比如一个看管车辆的保安，他一直在停车场站着，这不算干足8个小时；如果他看管的车辆没有丢失，那么他就达到了基本职责；如果他能对所有车辆的动态了若指掌，那么他的8小时就更有价值；而如果这个保安通过观察进出车辆，统计出商场顾客的分类、不同顾客会集中在哪些时段购物……那么他就是“干足了8小时”。前提是这个保安知道经理要求的保安岗

位职责是什么，那么他就有可能完成职责。

这种要求是不是有些过高呢？刘俊说，从表面上看，一个保安去分类顾客群似乎比较难，而实际上保安只是负责把每天的车辆类型、进出情况等记录下来，只要时间足够就会很轻松地获得有用的市场数据。如果每个部门的工作人员都作出这样的统计，那么各部门之间就可横向织起一张顾客数据网，这是大数字时代下商业地产想要做得更好、走得更远所必须做的。

如今刘俊在这个行业里已摸爬滚打了近10年，对目前的商业地产，他有很多不满。他认为，现在中国的商业地产很危险，因为同质化过于严重，同质严重就会带来死亡。刘俊介绍，目前国内几乎所有的大型购物中心都是照搬国外的模式，建筑相似，销售方式相似。但它并不适合中国的消费习惯，而且同质化也导致这些商业地产市场竞争力降低。

他认为，商业地产要有它的商业思维，那就是个性化销售、个性化服务，为不同的客户群提供他们最想要的服务。比如一个商场分析每天的年轻顾客情况，发现每周日年轻客人占到一半以上，且比较喜欢个性服装，对甜点等消费较多。所以，商场每周末都推出针对这类商品的宣传，相信能挖来不少客人，同时增加销售额。

编辑：王红 美编/组版：于海员

二次发酵 健康伴侣

吉斯果园

给健康加上“小金罐”

创发酵型果醋饮品领导品牌

吉斯集团 ~健康产业兴 吉斯中国梦

地址：烟台市牟平区师范路426号 业务电话：4237199