

□晚报记者 祁京

从1989年亚细亚开业到今天，不多不少，正好18周年。18年，一个孩子从出生到成人的时间。在这18年里，商业给郑州带来了太多的变化，这个城市正在商业的洗礼之下，完成了自己的成年礼。而我们，站在18年的节点上，从厚重的历史之中摘取了6个瞬间，以记录着飞快变化的18年。

# 郑州商业：18年里的6个关键词(一)

## 关键词：商战

郑州的商战其实是爆发于偶然之中的必然

这场注定要在中国商业史上留下浓重一笔的商战，在最开始的时候并没有人们想象得那么美好。郑州，这座具有几千年文明史的古城曾经作为商都而出名。然而，当花园路、中原路上那些简陋的二层的带天棚的集贸市场建成时，郑州人是那么的欣喜若狂，潮涌般地去购物。1985年，位于郑州东部、全市最大、五层高的紫荆山百货大楼隆重开业，紫百人骄傲地宣称他们的大楼10年之内无人赶超。紫百的落成，使得地处大西郊的郑州人老

远搭车来这里购物游逛。于是，郑州市决定在二七塔周围建几座新型的商厦，一是方便群众购物，二是改变郑州市容。当时的设计师们也许没有料到，正是这一决定，成了日后中原爆发商战的导火线。

在经历了连续两年的抢购潮和旧城改造热潮之后，亚细亚、郑州华联、商城大厦等一批全新的商厦出现在了二七塔周围。然而，各大商厦却发现，由于前几年经济发展需要催生他们，而等到他们快要生下来时

却又面临着难产，他们处于进退两难的困境中。这些新生儿大多孕育在1988年之前的经济高速发展期，落生在1989年之后的调整期。当时，就连老大哥百货大楼也因抢购潮之后的疲软同样处于危机之中。

虽然最先发难的是亚细亚，但是，如果不是晋野和他的中原不动产盖下了一座卖不出去的楼，如果不是商城大厦急于要回自己投资在亚细亚商场的资金，如果不是二七塔方圆不到1公里的空间内布下了太多

的商场，谁又能想象，在郑州会爆发一场商战呢？郑州的商战就是在这样特定的宏观环境和特定的微观环境下发生的，而一旦宏观和微观环境发生改变，这场商战的结束也会很快。“我们不能指望二七塔周围方寸土地上毗邻而居的四家超大型商场在相对疲软的经济环境中坐以待毙，相安无事。也许正是因为它们生不逢时，正是因为它们处于危机之中而又能拼搏竞争才使他们得以被拯救。同样，我们也不能指望正当四家

大商厦在为生存而苦苦斗法之时而别的商家无动于衷。”一位业内人士这样分析商战爆发的必然性

商战在全国引起了巨大反响，商战后全国范围内出台了反不正当竞争法，天然商厦(商战中落伍的原人民商场)的崛起，百货大楼和紫百的宏伟改建工程、郑州商业服务质量的全面提高及郑州现代商贸城雏形的凸现都是它的结果。而正是因为商战，让中国流通领域改革有了新的方向。



▲首届亚细亚高级经理人培训班合影



上世纪50年代的郑州百货大楼



▲1997年开业时的金博大



上世纪70年代的郑州百货大楼



当年意气风发的北京仟村职工王永君



亚细亚内部简报

## 关键词：血拼

郑州商战为中国企业赋予了一套新的话语系统

1997年1月24日，郑州国营商场联合在《郑州晚报》上刊发整版套红广告——“省会国营大型商场总经理联谊会向全市人民恭贺新春”。宣称“发挥主渠道作用，搞好市场供应，为把郑州建设成为社会主义现代化商贸城市而努力奋斗。”仅仅是过了10年，再次回望这样一个广告，它不像商场，倒

像是政府部门发布的新年贺词。也就是在这之前的1996年底，商业部门正式停止了每年向下属零售企业下达大到汽车小到大蒜的销售指标，而八大国有商场似乎还没有习惯这一次的放权，更没有习惯商人该如何说话。

而10年之后，放眼望去，这样的话语系统已经被另外一套说辞所取代：商

战、血拼、打响、抢滩、短兵相接……大概除了零售业外，没有一个民用领域，会出现这么多杀气腾腾的词汇。两相对比，不禁让人感慨世界变化之快。在商战的推动之下，从泛政治话语到商业话语的转化有了其历史合法性。

郑州商战留下来的，不仅仅是几个MBA教程上的案例，也不仅仅是一串惋惜

和反思，更重要的是，它彻底刷新了中国企业的话语系统，把准军事化的管理风格引入了中国企业。从此，中国的商业企业开始学会用侵略性的市场策略去抢夺市场，开始学会如何把自己变得更加强悍，开始学会怎样与狼共舞……而这种发自骨子里的凶猛，则是郑州商战留给中国商业的一大资本。

一个伟大的时代，足以影响几代人的思维方式，郑州商战为商业企业创造了一套生存逻辑，而在18年中，无论是谁，无论多么强大的企业，都无法脱离这样一个逻辑系统而单独生存。无论是国美的“高举高打”，还是大商的“强势攻击”，其内在的精神气质，是早在18年之前就已经被亚细亚灵魂附体的。

## 关键词：体制

成也体制，败也体制，正是对郑州商战的真实写照

《商战中的一商企业》是当年郑州市一商局的一份著名的总结报告，这份报告中，几乎都是在论证商业流通体制改革的必要性、方法和途径，让人颇为当初一商局领导的见解所震惊，也为当时商业系统内部艰难的体制探索所打动。

和其他国有商场不同的是，亚细亚从一开始就采取了不同于旧有国有商业企业的组织架构以及产权关系，正是在这样灵活的机制之下，让五大国有商场难以招架，所以才会出现五大商厦总经理联谊会，才会有那封著名的《郑州市大型国营商业零售企业总经理联谊会致

各友好单位信函》，才会有那场著名的郑州商战。在整个中国都对商业流通体制的改革束手无策的时候，是郑州的商界，用自己的实践为中国的零售业改革趟平了道路，而相应的是，无论是体制外还是体制内的企业，都为此付出了代价。从1997年之后，郑州国有商场无一例外陷入了困境之中。

在关于郑州国有商业的反思之中，有两种截然相反的观点一直存在着，一方认为，国有商业的弱化，是因为其体制上的原因，假如加快体制转化，由政府推动重组，郑州的国有商业不会快速衰落；而另一方则认为，郑州国有商业的萎缩，

关键还是国有商业企业领导人的个人素质造成的，人的因素是最大的原因。

河南省商业行业协会副会长何宏剑认为，面对瞬息万变的市场，郑州市大型商业企业改革缺乏根本性的转变，有的企业虽然建立了现代企业制度，但是未能真正塑造出充满活力的经营机制，特别是企业的监督机制和动力机制还存在重大的缺陷，造成经营者滥用权力、职工积极性不高等问题，尤其是在企业结构调整、业务变化上反应迟钝，决策思路与企业管理不能统一。同时，企业内部管理薄弱，跑、冒、滴、漏现象严重。

何宏剑提出，假如当时的国有企业不去大搞基建，而是踏踏实实地进行经营体制的改革，在政府的推动下，或者联合起来，或者与外资进行合资实行股份制改造。然后包装上市，是有可能保持企业发展的。

对于何宏剑的观点，河南省商业经济研究所所长张进才表示不能完全认同，张进才认为，关键的不是体制的问题，而是郑州国有商业企业的领导者自身存在的问题。

“不能把国有商业的问题全推到体制身上。”张进才说，“你要说国有体制，大商是不是国有的，百联是不是国有的？就以中部地区来说，

长沙和武汉的国有商业都很好，所以郑州国有商业的衰落，关键还在于人的落后。”

张进才不认为打包上市就能解决所有问题，“全国范围内看，商业公司上市后，有不少都被借壳或者偏离主营业务，更何况我们也有过郑百文，结果还是失败了，说明市场并不一定是最好的选择。”因此，“关键还是我们的企业老总们，他们的意识有些落后，是时势造就了他们，又抛弃了他们，在整个过程中，他们一直没有跟上时代的步伐。”

感谢郑州市档案馆提供支持

