

- 新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货的成立,标志着紫荆山百货的改制完成
- 在未来的3年之中,紫百或将成为郑州商战的一个关键节点

# 紫百:一个老国企的十年自救之路

## 重生

历时10年的紫百国企改革尘埃落定,新加坡时计宝登场

“紫百的明天一定会更好,时计宝的亮相是我们走向新时代的重要标志。”在新闻发布会上,原紫荆山百货总经理张根湘以新公司董事长的高调亮相,宣布了新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货的正式成立。

张根湘介绍说,新加坡时计宝为紫荆山百货投资共计2亿元,截至当日,已经到位1.25亿元人民币,占总投资的80%。这个数额是结合郑州市企业破产工作领导小组经过评估事务所评估和协议约定后续投资额的总和。而郑州市国资委常务副主任李大大会则表示,这笔资金的大多数将用于解决企业的历史遗留问题。“紫百的改制方案是:1到5楼的商业经营部分重组,6至20楼的物业部分进行破产。”张根湘说,“这笔钱中,花到6楼以下的是9000多万,主要用于偿还职工内债;花到6楼以上的有3000多万,用于职工经济补偿金、破产期间职工的统筹、生活费等;原企业1300多人医疗保险及离退休职工、内退职工等相关费用,由新公司继续管理和承担。”

时计宝投资集团主席兼总裁董观明告诉记者,在未来的新公司发展问题上,时计宝将继续投入资金,“就企业硬件来说,会有一个大的重整,让老紫百从外貌上焕然一新。”他表示,时计宝将力争在3年的时间之内,让新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货进入郑州商业一流的企业之中,并且会选择时机向郑州以及外地市场扩展。

## 一个人

作为个案,紫百的由死到生打上了张根湘个人印记

“我从紫百一开业就在这里做营业员,见证了紫百的辉煌和失落,又经历了紫百的绝境与重生。”新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货总经理巩玉梅用“酸甜苦辣”来表达自己此时的心情,虽然对于新公司的诞生充满了兴奋,但巩玉梅还是难掩一丝对往昔的回味。

1983年4月1日,建筑面积近2万平方米的“紫百”终于亮相,开业那天,“紫百”的大门全部被挤坏,柜台被挤散了架。开业仅仅19个月,“紫百”便收回了全部投资。从开业至1992年的近10年间,“紫百”在郑州商界一直都是盈利大户。那段历史的确令人难以忘怀。

1992年,紫百贷款1.24亿进行改扩建,由此背上了沉重的贷款包袱,紫百陷入了前所未有的困境,厂家撤柜,经营无力,员工工资数月未发,人心涣散;债权人堵门讨债,企业形象和口碑每况愈下。紫百人看到此情此景,焦急慨叹,为企业之生存忧虑。紫百人承受着从当年辉煌到失落的巨大反差。

时任紫荆山百货总经理的张根湘对紫百进行“蜕变式改革”,使所有权与经营权分离,尝试在国有经济中推行非公有制经济运行机制,被郑州市确立为“紫百模式”。而后,张根湘又确定了“礼品百货,男性消费”的经营理念,引进了大量国际著名品牌,将大众百货转化为精品百货。

从“紫荆山百货大楼”到“紫荆山购物广场”再到“紫荆山百货”,这看似简单的商号变化之中,不但有着紫百从“蜕变革命、虚拟扩张和转型精品百货”三大步骤的变化,也透露着紫百转型的探索之路。

## 减债

现在看来,“减债脱困工程”是紫百完成重组的催化剂

紫百的破产重组并不是一帆风顺的,虽然在经营上做了很多大胆的尝试和有效的努力,但债务始终像一条绳索一样,牵扯着张根湘的精力。“当初我们做两权分离,就有人说我们逃债,其实我们大量的利润都用于还债了。”此后紫百的每次改革,都要在巨大的内债和外债之中周旋。

而这条绳索终于被打破了,为加快推进国有商贸流通企业改革,商务部实施了“减债脱困工程”,并选择了13个省会城市进行试点,郑州成为试点城市之一。2006年12月18日,郑州市人民政府与商务部签订协议,商务部给予郑州市近5000万元的补贴,用以帮助郑州市处置国有流通企业的历史债务。

从郑州第一家现代化国有商场,到几乎陷入绝境,从“紫百模式”的自救,到引入外资成功,10年之中,紫百走出了一条在外人看似“另类”的改制之路,而新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货的成立,则标志着有着24年历史的紫荆山百货的改制完成。

10年的时间里,紫荆山经历了一个由死到生的过程,也诠释了“置之死地而后生”这句话的真正含义。

晚报记者 祁京/文 见习记者 赵楠/图



▲刚刚完成改制的紫百已经打响了新一轮的促销战

▼新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货的成立,标志着紫荆山百货的改制完成



在商务部辅助的“减债脱困工程”下,郑州市政府出资2.16亿元人民币从中国长城资产管理公司回购包括正道花园商厦、郑州紫荆山百货大楼、郑州百货大楼、郑州华联商厦在内的10家国有流通企业高达12.01亿元的债权。而其中,仅紫荆山一家的债务,就高达3.18亿元。

河南省商业经济研究所所长张进才认为,对于无力处理债务的国有商业,回购国有企业“不良债务包”,已经成为地方政府处置这类不良债务的新方式。作为资产管理公司,商务部对于长城资产管理公司每年的“不良债务包”处理率也有一个具体任务要求。如果政府不回购,资产管理公司长期无法将不良债务变现,最后可能会打包后贱卖给其他的资产管理公司。因此,地方政府和资产管理公司的利益诉求也就互相吻合。更何况,“这次31.9%的折现率并不低,长城公司前几次出售的不良债务的折现率仅20%左右。”他指出,正是此次减债,为紫百和时计宝的合作消除了最后的障碍。

“在减债之后,关于国有商业的出路一直有争论,主张改制、引资和组合的呼声都有。”郑州市国资委常务副主任李大大会说,“紫百的改制,为国有商业企业的改制提供了一条新的思路,也坚定了国资委关于企业改制‘一企一策’的方针。”

## 试验田

作为时计宝涉足商业零售业的“试验田”,紫百的路还很长

“我们和大商的接触早在去年就已经开始了,一直到现在还在联系着。”张根湘承认,对于新紫百的未来发展,他们有着很多的选择,“我们希望是输出管理或者是品牌联合经营等合作模式,合作伙伴最终是谁并不重要,重要的是现在紫百通过外资的进入已经具备了资金实力,紫百的腾飞是指日可待的。”

董观明指出,对于时计宝投资来说,紫百是其第一次涉足内地商业零售行业,是其进军零售百货的一块“试验田”,接下来只要有好的项目他们就会进入,而作为“试验田”的紫百,则担负着其商业零售“旗舰”的重担。“正是因为有这样的背景,我们才没有改变紫百现有的管理团队,而仅仅是派驻了行政总监和财务总监。”董观明表示,新加坡时计宝(郑州)紫荆山百货注重“重点品牌招商工作”。而对于紫百来说,除了“为资本打工”的概念之外,需要改变的还有很多,在新紫百打出的招聘广告中,对外招聘人员从高级管理人员、中层、基层管理人员到设备维修工等10大类别共329个职位,这批新职工,将成为时计宝从经营模式上改变紫百的开始。

张根湘坦言,紫百还不是郑州的一流百货企业,但现在把这个目标作为未来3年的发展方向。“在外人看来,老国企正如股市中的估值洼地一样,虽然身价不高,但大多处于核心商圈的黄金位置,并且有广泛的当地人脉资源。”张根湘表示,只要有开放的心态,摆正自己的未来,紫百的未来是充满了期待的。