

大商至简

——中原之子系列人物之皇甫立志

本报记者 张永 王文霞 成燕文 唐强 图



从上世纪90年代起，他的名字就与“河南商界少帅”紧紧连在一起。

在郑州一次商战废墟上，急于于野太阳“亚细亚”陨落后的苍苍暮色中，年仅27岁的他，勇敢挑起金博大购物中心总经理重任，在无路中寻路，去迎接灿烂的朝阳。

而立之年，在全国商业低迷之时，依靠持续学习和创新，他带领团队艰难地将一个本土民营商企送进“中国商业百强”。

人生第三个本命年，大商集团河南掌舵人的身份，对他提出全新挑战。6

年后，开业、签约36家门店的骄人成绩，让河南跃升为中国最大的百货连锁集团大商集团全国版图中发展最迅猛、最具活力的板块。

南征北战中依然踏不惑，他调侃自己早非“少帅”，已“蝶变”为河南商业“活化石”。但谈起商业理想瞬间绽放的纯真笑容，让人参透其一脉相承的壮志豪情。

他事业的前世今生，代表了河南商业两个发展阶段，无论哪个阶段，他都凭着勇于创新、永不言败的坚韧品格和厚德载物、大道至简的商业精髓，带领

团队不断书写着发展传奇。

他就是大商集团郑州地区集团总裁皇甫立志。一个在初中时代就将“无志之人常立志，有志之人立长志”镌刻于心的河南商界掌舵人。

6月里的一天，记者如约来到位于二七商圈的皇甫立志办公室。没想到，这个见证了郑州商战硝烟的总裁办公室，竟如此简朴：简单摆放着几张沙发和桌子，占据整面墙的咖啡色书柜里摆满书籍，白墙上只挂着一幅“厚德载物”条幅。就在这间简朴的办公室，一幅有关商业、商人、商魂的斑斓画卷徐徐开启。

大道至简

不少熟悉皇甫立志的记者说，他不像商人，更像一位学者。就是这么一个谦逊、敦和的“舵手”，带领5万人组成的庞大商业团队不断披荆斩棘，开疆拓土。

在基层员工眼中，他更像一位平易近人的邻家大哥。他倡导成立“爱的基金会”，募集善款帮助困难员工。在大商“大服务工程”中，以“只有快乐的员工，才有满意的顾客”核心理念，他推行了包括取消罚款在内的多个关爱员工项目。

他深爱商业，常说“商业是最美丽的行业”。“试想，在一个很美丽的商场，看着一群群美丽的市民欣赏着美丽的东西，该是多么美丽的画面啊。”在他心中，商业是如此斑斓多姿，充满温情。

每到外地出差，他总会到知名商场走走看看，在机场候机时还会买本财经书研读。接受采访时，他拿出手机，欣喜地展示在迪拜购物街拍摄的“糖果屋”照片。“大商金博大二期即将起航，我去迪拜就是想取经，不久你们会看到大商不一样的销品茂。”

他最欣赏的商界领袖是马云、比尔·盖茨、乔布斯。“人有了梦想，还要脚踏实地，把说的每句话落到实处。我最近正在看马云写的一本书，马云做事很踏实，会一家家跑客户，上门推销，从不怕失败。”爱学习的他创办了大商郑州商学院，设计的“皇甫三色图”在大商集团全国店铺推广。

面对电商冲击波，他准备带领团队尝试建立河南电商网络平台，突破传统商业模式困局。“未来的商业，一定会更加专业化、细分化。百货公司做电商，必须有所为，有所不为。”

“一个人只有有梦想，做事才会有兴趣，才能在快乐工作中释放能量。”“越是好企业，越信奉谦恭，越成功者越谦逊。”接受采访时，皇甫立志不时“蹦出”的睿智话语让人领悟人生。

大商无界，大道至简。他爱旅游、爱美食、爱读书，喜欢简单从容的生活。若不是工作需要，他不会进大饭店，而喜欢找寻特色小吃店，带着家人看风景、品美食。在商海指挥千军万马的他，即使再忙也会抽出时间陪儿子去旅游。“读万卷书不如行万里路，我已带孩子去了不少于20个城市。”

他还有一个简单朴素的愿望：“人生需要从从容容、专注和淡定。等我退休了，最想干的事是背上背包，到世界上最美丽、最值得去的100个地方旅行。”风轻云淡般说着这些时，他眼前仿佛瞬间“面朝大海，春暖花开”……

冒险入行

学的是金融，却“阴差阳错”被分到金博大项目建设处，还在全国商业低迷时勇敢“下海”，并且让一个大商场“起死回生”。这段“一波三折”的经历，让皇甫立志的入行充满传奇色彩。

那是1992年秋，郑州二七商圈硝烟滚滚，亚细亚与几大国有商场激战正酣。

尽管已在郑州大学金融系求学4年，但对于这片金戈铁马的全国商战发源地，22岁的皇甫立志除了周末购物光顾外，并无太深印象。因为，金融科班出身的他，早已树立下远大奋斗目标——当银行行长。

当他满心欢喜来到分配单位——河南省建设银行报到时，却发现被分到了金博大项目筹建处。“我是学金融的，觉得当银行行长就是唯一梦想，突然被安排筹备商业地产项目，当时真的很沮丧。”

但是，从班长到系学生会主席一路根红苗正的成长经历告诉他，必须服从组织分配，而且必须在这个陌生领域干出名堂！

“我来金博大项目部时，这里刚打地基，盖房子对我来说真是个新挑战，我就找来专业书学习，向前辈们求教。后来项目建成了，我

们又考虑如何卖楼……”哪知天有不测风云，一场呼啸而来的亚洲金融危机，让全国经济跌入寒冬，郑州商业地产销售也跌至“冰点”。

1997年，尽管轰动全国的郑州商战硝烟还未散尽，但位于黄金地段的金博大楼宇却无人承租，投资方鼓励职工“下海”，实施自救。于是，皇甫立志与经营团队组建了民营性质的河南金博大购物中心有限公司。这次充满冒险的“下海”，让他从此与商业结下了不解之缘。

这年9月28日，金博大购物中心开业了。5万多平方米的超大规模，令人称道的硬件设施，给人的感觉是富丽堂皇、气宇轩昂。然而几个月后，这个备受关注的“商业航母”却因不善自营积压大量库存，连续每月出现100多万元亏损。

一天，省会一家媒体登了一则消息：金博大顾客寥寥，记者从1楼走到4楼，没见一个人交款。看到那篇报道后，皇甫立志的心被深深刺痛了。“当天我们就开了中层会，将这报道复印给大家看。我们是民营资本，没有靠山和后盾，必须自我改变。”皇甫立志在会上掷地有声地说：“如果不改，只有死路一条！”

起死回生

改变，往往源自“壮士断腕”的痛楚和勇气。

很快，金博大悄悄变了。它向社会公布：所有商品均按一至四折处理，并进行价格公证。价格公证后的大清仓，不仅让金博大甩掉了存货包袱，还推动其轻装上阵，探索走租赁经营之路。这个堪称“壮士断腕谋新生”的经典营销案例，为郑州商业史写下了浓重一笔。

就在清仓甩掉包袱后，金博大内部论证后大胆决定，把原来的联营转为租赁经营。“董事会初期论证时，确实有不同声音。但后来大家很快形成共识，不管采取哪种经营模式，只要与经营环境相匹配，就能成功。”

在皇甫立志看来，租赁制有很多优点，不仅可让利于厂商，结账周期也会更灵活，可最大程度实现“放水养鱼”。但这种探索也充满了冒险，因为像金博大如此大面积的商场实行租赁制，在国内并无成功先例。

生死攸关之时，凭借敢为天下先的勇气，金博大果断踏上租赁制经营“破冰之旅”。

不久人们发现，这具有“拐点”意义的临崖一跃，不仅让一个大商场起死回生，还引发业界聚焦“金

博大现象”。伴随一个个知名品牌进驻，商场辐射半径不断扩大，金博大快速走上发展快车道。1998年，时任国家经贸委贸易市场局局长黄海来郑调研，面对其超强人气和不俗业绩感叹：没想到金博大能把租赁制做得这么成功！

2002年，与丹尼斯并称郑州商业“两朵金花”的金博大如日中天。这一年，作为一次商战后首家入郑的外来“商业大鳄”，北京华联入驻二七商圈掀起郑州二次商战硝烟。与其一墙之隔的金博大该如何出牌？

各大商场纷纷推出大力度促销：“你买200送100，我买40送50”，可谓鲜招频出。激战正酣，金博大却在省会媒体打出广告：祝贺北京华联郑州店开业。没有华丽的词语，只有简单的祝福，决策者的大气和坦荡跃然纸上。

原来，在皇甫立志看来，二次商战应向竞争走向竞和，从火拼价格转向错位经营，携手做大市场“蛋糕”。他坦诚地与时任北京华联总经理李和平坐在一起商谈，达成“竞和”共识，随后双方打出多张错位经营牌。这次成功的“化干戈为玉帛”，不仅实现了本土商场和“外来大鳄”相融共生，也让郑州商业竞争跃升到全新境界。



人物档案

皇甫立志，1970年生，金融学士，历任河南金博大购物中心总经理、董事长，现任大商集团郑州地区集团总裁，河南省总商会副会长，河南省商业行业协会副会长、河南省民营经济维权发展促进会副会长，曾荣获河南省商业服务业改革开放30年功勋人物、河南省最具影响力15位商业领袖、河南省五一劳动奖章、河南省光彩公益慈善人物、河南经济年度人物等多项荣誉称号。

逐鹿中原

商业，总是在演进中充满未知和变数。

2006年4月21日，在中州皇冠假日酒店中原厅，一场激烈的金博大三年租赁权竞拍引起全国商界关注。最终，大连大商集团以撼人的4.21亿元竞拍成功。如此“天价”让商界一片哗然：大商究竟要的是什么？

细心的记者发现，一个熟悉的身影并未出现在竞拍现场。事后，皇甫立志回答这个问题时，爽朗地笑容：“那一天正是我儿子出生的日子，我在医院忙呢。”

儿子的第一声啼哭，似乎在冥冥中预示着，皇甫立志也将迎来商海生涯的重大转折。大商集团接手金博大后，董事长牛钢充满信心地把郑州地区“印”交给皇甫立志，并定下以金博大为桥头堡，迅速在河南跑马圈地的宏伟扩张蓝图。

答案至此浮出水面。志存高远的大商，瞄准的是整个河南乃至华北市场，和这支千金难买的本土商业团队。

那年6月1日清晨，大商集团的旗帜在金博大广场上高高飘扬。

城头变幻大王旗。变的是旗帜，不变的却是求新求变的商业铁律，和厚德载物的永恒商道。

“我又留下来为各位供应商服务了。”供应商大会上，皇甫立志说罢这句话，向600名供应商代表深鞠一躬。从此，他和团队，由一个本土商企跃入全国性商业集团。这不仅是一次跨越，更是全新的挑战。

凭借皇甫立志和其成熟管理团队加入，仅仅两年后，大商集团挺进中原的“华北店网”基本架构形成。

2007年，大商超市建设路店开业，让沉寂多年的郑州西区商业燃起熊熊烈焰。随后，作为大商集团华北旗舰店，大商新玛特郑州国贸店华彩开张。在郑州一东一西布下两枚棋子后，大商又北过黄河，签约新玛特新乡店；挥师南下，签约租赁漯河

小胖百货、中汇广场。

皇甫立志落子的迅速和准确，让竞争对手感到震惊。到了2009年，他又定下目标：依托新建大型社区，建设一批千盛生活广场。每到一地，大商带来的，除了全新的商业地标，还有巨大的“鲶鱼效应”。

近几年，大商人迅速向洛阳、开封、商丘、漯河、许昌、驻马店、信阳、焦作等市拓展，以郑州带动周边，深耕河南市场。目前，大商在河南店铺总数已达36家，其中已开业店达28家，年销售规模已达百亿元。未来三年，大商将通过与商业地产巨头合作及重组收购国有企业，力争店铺总数达到50家，年营业收入达200亿元。在此基础上构建华北店网，实现逐鹿中原、抢占华北的雄图伟略。

指着密密麻麻的大商河南店网图，皇甫立志深有感触地说：“这几年，我学到最多的是海纳百川、厚德载物的品格。”而这正是大商迅速逐鹿中原的精髓。

皇甫立志经典语录

不管干什么，都要“先做人，再做事”。口碑是最好的财富。我们家非常珍视荣誉。要想把企业做大，要学会放权，当然也要恰到好处地掌控。做人要实在、忠厚，这是商业童叟无欺的本质内涵。科学决策源自扎实的基础功课，决策者一定要善于倾听各种声音。有些商机可能晚一分钟打电话，就会永远失去，关键时胆子要大，看准机会，决不手软。领导团队最关键的是用对人，有时用对人比选对店还重要。我的用人观是：用正派的人树正气。一个成功的企业不在于能飞到多高的山顶，而在于它能否平稳落地。做企业，一定要保持如履薄冰、如坐针毡、诚惶诚恐的状态。人在旅途，不仅要学会加油门，还要学会急刹车。如果有一天，我离开了我管理的团队，我希望它还能平稳运行。



皇甫立志在商场与员工交流，共谋发展。