



# 商海沉浮三十载 巾帼风流写传奇

——记市京华商贸集团总裁徐金环

■记者毛以国

2010年2月25日，农历正月十二，车城大街小巷红灯高挂，处处流光溢彩。与街上熙熙攘攘的人群所渲染出的热闹相比，位于北京路京华园内的京华商贸集团新的办公室显得有些冷清。许是身处十堰热火朝天的商业竞争中，徐金环需要在冷静中谋划策略。有时，静，是为了制动，静，亦能制动。

徐金环，这个在以男人为主的商界沉浮了30多年的女人今年已经61岁了，但除了沧桑的岁月在她的额头上刻下了一道道细微的皱纹外，精明、果断而又温柔的气质，仍透露出她内心年轻的活力，那是身为京华商贸集团总裁所散发出的一种独特领导气质。

当我们一起回顾京华企业过往的辉煌成绩时，也许是昔日的奋斗历程难以言表，也许是今后的道路还很曲折，徐金环的叙述没有过多地停留在以往的成绩上，她思考得更多的是企业今后的发展之路。实际上，在徐金环30余年从商道路上，“居安思危”一直是她制胜的关键词。

## 村妇从商，只为求稳定生活

说起徐金环从商的经历，颇具无心插柳的色彩。在她成功后，很多人以为她一开始就是一个不甘平凡，颇具头脑和胆识的女性。实际上，徐金环坦言，当初选择经商只是出于生活稳定的考虑。

徐金环和丈夫结婚初期，由于丈夫在建筑单位工作，经常需要随工程四处调动，因此他们所谓的家也经常是丈夫工作到哪里就要跟着搬到哪里。那时的徐金环还是一名传统女性，内心渴望拥有一个稳定的住所，过上一种安稳的生活，尤其是在两个孩子相继出生后，她内心的这种渴求安定感越来越强。

如何才能安定下来呢？徐金环思来想去，只有自己寻找一份固定的工作，才有可能定居下来。于是，1979年，徐金环来到茅箭区五堰街办六堰山居委会创办了一个代销店，成了一名营业员。与其说这是一个代销店，不如说这实际上是在两栋楼房之间的一个过道用油毛毡搭建的一间窝棚，只有十来平方米，堆了货几乎没有落脚的地方。代销店成立后，徐金环把只有3岁的大孩子交给母亲照看，自己则把不到1岁大的老二交给门店附近一位60多岁的老奶奶照看，自己可就近抽空给孩子喂奶。她把那个代销店看成是实现自己梦想的桥梁，尽情地挥洒着智慧、汗水和心血。

拥有了一份稳定的工作后，徐金环继续谋求实现自己的计划——攒钱买房，为此她不得不谋求事业上的更大发展。1984年，积累了不少经验的徐金环带着从李家岗村来的十来个家庭妇女，用政府发的近3万元安置费，一举拆掉了先前破烂的代销店，又开了一个稍大的小卖店——六堰商店。六堰商店建成后，徐金环带着众姐妹，白天拉着板车，往返三四十里，不管刮风下雨到



徐金环近影。

韩家沟进货；晚上自己动手下货、搬货、上货……硬是通过自己的艰苦奋斗将商店经营得红红火火。

1986年对于徐金环来说是个值得铭记的年份，这一年，梦想终于成真，徐金环和丈夫终于凭借自己的努力拥有了一套属于自己的房子。有了家，她的心终于有了着落。

## 难舍姐妹情意，她创办十堰第一家超市

原以为拥有了稳定的住所后，自己就不必再东奔西走的操劳了。但重感情的徐金环却又放心不下当初从李家岗村来跟随她的十来个姐妹。六堰商店的用房是临时性的，3年使用期也快到了，自己走了，姐妹们怎么办？商店今后的发展又怎么办？感情和责任促使徐金环留了下来。这一次，她要谋求一个稳定的经营之地。

为此，徐金环和姐妹们把家底都拿了出来，找到规划局，要求征地盖商店。随后她们又通过合作建房，在十堰市黄金地段老虎沟建起了自己的商业大楼——京华商场，徐金环被姐妹们推举担任公司总经理。

从1979年到1990年，经过了11年的风雨漂泊，徐金环和姐妹们终于有了一处稳定的经营场所。然而，她们的事业却并不稳定。1990年的十堰，商业已发生了翻天覆地的变化。当时的状况是：十里车城，弹丸之地，商贾云集。京华商场所处的黄金地段，人商、五商、车商等车城老字号大商场纷纷在此安营扎寨，并以其卖场大、品种全、质量好和价位低的优点吸引了许多消费者，而一批个体私营的小商店也开到了居民的家门口，京华商场开始门庭冷落。

身为公司总经理，徐金环必须在逆境中寻求突破。她第一次把目光放在了山城之外更为广阔的空间，外出到武汉、深圳、上海考察。徐金环的考

察之路充满了艰辛；在深圳，为节约费用，她吃方便面，喝白开水，挤公交车，住便宜的旅馆，考察一趟人瘦了几公斤；到上海时，火车上没有座位，徐金环硬是站了整整两天一夜，脚腿站肿了，连袜子都粘在肉上脱不下来，只好买把剪刀把袜子剪下来……天道酬勤，她的这些艰辛没有白费。在上海，徐金环发现有一家两三百平方米的“商店”，货架和顾客之间的柜台拆掉了，顾客可以直接在“商店”的各个货架上挑选自己所需购买的商品，价格也很便宜，“商店”生意十分兴隆，这个“商店”就是当时的上海华联模范超市。徐金环在超市里整整呆了一天：用眼细看，用心细察，一个创新的经营思路在她脑海中形成：“上海能开全开架自选式的商店，我们十堰、我们京华为什么就不能开呢？”

回到十堰后，徐金环就开始着手准备开超市，但却遭遇了意想不到的打击。什么叫超市？当时十堰很少有人知道。有人说“我们这里是十堰不是上海，你不用柜台把顾客拦着，他们会把商场的东西抢光！”有人说得更难听：“徐金环想钱想疯了！”徐金环到处碰壁。为稳妥发展超市这个新业态，次年，徐金环再次到上海考察，看到上海的超市越开越多，而且生意很红火，这更坚定了她在十堰开超市的信心。这次回到十堰后，她找到区领导十分坚定地表示：“我要用‘京华批发商场’这块牌子，用超市营销模式试经营一个月。”

1996年9月20日，十堰市京华批发商场开业了。仅当天，商场一下子卖了5万多元的商品，比平时增长10倍以上，徐金环高兴地长舒一口气，自己的坚持果然没错。关于十堰市京华批发商场的开业，十堰市商业史如此记载：“这是十堰市第一家超市，或称‘隐形超市’”。从此，徐金环成了十堰市商业界的英雄，成了女人

们崇拜的偶像。

## 情系商业，她不断创造奇迹

京华批发商场成立后，当年销售一举突破600万元，实现利税16万元。如果说，此前的经商道路只是为了家庭的稳定和姐妹情意，那么此时的徐金环已经在不断的商业成功中寻求到生命的真谛：人，必须有一番追求。从此，京华企业便成为徐金环密不可分的事业目标。

京华批发商场的成功促使企业又陆续开了多家连锁店……1997年9月，京华批发商场进行了第一次改制，变身为十堰市京华超市有限公司。然而好景不长。在1996年到1999年的4年间，十堰市的超市像雨后春笋般冒出几十家来，京华企业在经过一路攀升之后，又面临着被挤到了市场边缘的危险。危机时刻，徐金环带上公司决策层又一次走出去，再到上海。

走在上海的大街上，徐金环以一个女人特有的细腻目光观察着上海的商业市场，她发现从外国引进的“肯德基”、“麦当劳”和“量贩店”都特别红火，想把这种先进的营销方式引进到十堰，结果“肯德基”、“麦当劳”都以十堰市城市太小而拒绝，徐金环只得选择了“量贩店”这种商业经营模式，决定自己运作。

从上海回来后，徐金环又带领公司决策层到武汉有针对性考察了武商量贩店、中商徐东平价广场、法国国家乐福等多个大卖场，然后才果断地决定在六堰体育场开京华量贩店。徐金环先是带着申请报告到茅箭区政府为公司筹借到300万元资金，又在董事会上按照“风险共担，利益均沾”的市场游戏规则，决定对十堰市京华量贩店实行股份制经营，并带头拿出5万元入股。随后，徐金环又通过与武汉华联超市、武汉导向企业战略研究所合作，从整体规划、营销管理、服务技巧以及商品的进、销、存、配和促销策划等各个方面进行指导和培训，以使员工适应“大卖场”这种全新的商业态势。

经过精心筹备，2000年9月16日，十堰第一家大型综合超市——京华量贩店闪亮登场了。其开业情形只能用“火爆”来形容：用来附赠促销的瓶装矿泉水要用卡车来拉；4000平方米的量贩店卖场里人流如织，水泄不通；几十个收银台全开了仍不够用，每个收银台后排队的人都有几十个……开业当天，京华量贩店的营业额达到了40多万元，是京华6家连锁超市日销售额的总和。

正是在这个阶段，京华企业真正走上了快速发展和超越十堰同行的道路。2000年国庆黄金周，京华的日销售突破60万元，春节期间日销售突破100万元；2001年，京华的年营业额由2000万元增长到1亿元；2002年，京华超市走出十堰城区，在丹江口开办分店；2003年公司实现销售过2亿元；2004年，不仅占地近50亩、仓储面积8000多平米的现代化物流配送中心——京华物流配送中心建成投入使用，公司还与世界知

名品牌宝洁联手，在襄樊注册成立京宝公司，在十堰、荆门、随州成立了分公司，专业从事品牌代理和物流配送业务；同年京华开始向房地产行业迈进，成立了京华房地产开发有限公司；2005年，京华把销售网络推向了五县一市，在乡村开设农家店达100余家，实现年销售超过4亿元；2006年，集传统百货和超市于一体的综合卖场——郟西京华购物广场开业；2007年，京华房地产公司开发的第一个地产项目——京华园破土动工；2008年，融合了现代平价百货、生鲜超市、休闲小吃城等多种业态的京华购物广场开业，实现年销售超过5.8亿元；2009年9月，京华成立“华青源生鲜经营公司”，投资建设冷冻及生鲜加工基地，同年注册成立湖北京华商贸集团有限公司……

徐金环和她的事业版图不断扩张，一时间达到前所未有的高度。

## 老当益壮，不愿被称为“女强人”

京华企业成立30年来，险峰凸起，激流回旋，发生了多少次起伏跌宕的交锋？每次交锋背后，又有多少观念的碰撞和利益的博弈？徐金环身处30年交锋前沿，亲身见证，参与了众多影响京华企业发展的重大事件。大量鲜为人知的事实、亲身经历的现场感、扣人心弦的情节、高屋建瓴的视野，使得徐金环的人生有如一幅行云流水的长卷，让人充满无限遐想。身处金字塔顶端，当所有绚烂归于平静，徐金环将所取得的成绩归功于自己的个性。她用了这样几个关键词来描述自己的特质——要强、执着、重感情、有责任心、善于思考。

30多年的商海沉浮，徐金环早已将一切功名看得云淡风轻。即使是对于“女强人”这样一个称号，也心怀几分抗拒。在她看来，“女强人”恭维的成分大于肯定，甚至带有贬义的色彩。“为什么男人干出一番事业，大家都习以为常，女人干出点事业，就要被称为‘女强人’？这是几千年遗留下来的男尊女卑思想作怪。”徐金环说，她就是要告诉大家，女性其实也可以在当今社会独当一面，干出一番业绩。

在新年这样一个喜庆的日子里，徐金环独自一人坐在办公室又在思索什么呢？当前十堰新一轮激烈的商业竞争又迫使徐金环走到了一个突围的关口，她所思索的正是京华的未来。“未来，京华有两条路可走，一条是走与其它商业合作双赢的战略联盟发展道路，另一条是走差异化的发展道路，不排除‘两条腿’走路的可能。”这两条路具体如何实施？目前我们还不得而知，但徐金环对此已然是胸有成竹。

徐金环和她的京华商贸集团的未来究竟会是怎样一番景象？无论人们如何预测，都可能为时过早。就连徐金环自己也说，商业路上自己也不知道自己下一步还会面临什么困难，但她坚信，她已经经历过很大的曲折和困难，所以今后再大的困难也会迎刃而解。她还想说，未来5年内，她将陪同京华一同走过。我们也期待她更加精彩！