



# 中国商业服务业改革开放30周年功勋人物

## 衔来“民贸之星”的草原雄鹰

对于这位颇具传奇色彩的人物来讲,新闻媒体有过太多太多的评价。俗话说,“未见其人,先闻其声”,记者去采访内蒙古民族集团董事长云文广,却是“未见其人,先见其字”。在民族集团办公区的过厅里,挂着一幅云文广手书的毛泽东词《沁园春·雪》,丈八尺幅,笔走龙蛇,激扬遒劲,其功力,其水准,并不亚于一位专业的书法家。

云文广麾下的内蒙古民族集团,是我国少数民族地区最大的商贸中心和商业企业集团;三十年商海风云激荡,他和他的企业创下了呼和浩特乃至内蒙古自治区的许许多多“第一”。

云文广出生在呼和浩特市的一个蒙古族家庭。1983年,已是呼和浩特百货公司副总经理的云文广自我请缨,到下属的联营商店出任总经理。联营商店建于1954年,营业面积2400平方米,很长一段时间以来,都是当地商界的龙头老大。但是,在云文广眼中,要在今日的高海中腾云驾雾,这条“龙”还是太小了些。在搞好企业经营和内部改革的同时,云文广把很大一部分精力投入到商店的扩建工作中。一年后,和老店连在一起,四层

高、营业面积3500多平方米的新营业楼(后称中楼)投入营业,开业当日的营业额就达到41万元。

就在许多人为新店的规模欣欣然之际,云文广却并不满足,决定营建东楼。几经周折,在自治区领导的支持下,扩建工程1986年破土,1987年8月1日,在内蒙古自治区成立40周年大庆这一天,一座与前两座营业楼相连的、总营业面积达到18000平方米的新商城诞生了。新商城更名为“内蒙古民族商场”,经营的品种由过去的不足1万种扩大到4万多种,当年销售收入达到7000万元,第二年便一举突破亿元大关,在全国六个自治区的单体商店中名列第一。

不久,云文广又满怀信心地开始了他的第三战役:1991年,久负盛名的那达慕盛会召开之际,民族集团三箭齐发:这边,营业面积18000平方米的自治区首家由企业开办的封闭式集贸市场——满达商城开业;那边,同样是自治区首家由商业企业开办的星级商务宾馆——云中大酒店迎宾;门前,一条长达300米的商业街彩旗飞舞,人气兴旺。至此,一座以民族商场为核心的城中商城,矗立于各民族消费者的视野和心头。

2003年,公司控股股东内蒙古鑫源控股有限公司顺利完成了对集团改制改革工作,5月12日,民族集团从国有控股企业正式转变为有民营企业——内蒙古民族商场有限责任公司(仍简称“民族集团”)。

2004年以来,针对所处商圈竞争日益白热化的现状,民族商场再次百尺竿头更进一步,在战略布局上锐意出新,提升品牌档次,将民族商场整合,打造成集国内外顶尖名优品牌于一身的“第一品牌”和“精致生活,百姓之家”的城市主体百货店,和民族家电城、满达商城以及商店沿街精品店铺等一起,形成业态完整、布局合理的“民族大世界”商圈。与此同时,营业面积25万平方米的嬉水广场改建完成正式开业,与营业面积21000平方米的长乐园购物中心错位经营、优势互补,形成民族集团向西拓展的第二黄金商圈;集高档写字楼、高档住宅、购物中心于一体的时代广场规划蓝图也初现端倪……

面临日趋激烈的商业竞争,为把企业做大、做强、做活,企业还发挥“两个优势”,即:发挥民族商场50年之久的商誉优势,发挥民族商场的规模优势。“三个特色”,即:坚持有特色的品牌经营,以连锁百货经营模式,拓展市场占有率有份额的特色,利用公司所拥有的实力,实现产业升级,并积极拓展房地产业等领域的特色。

通过产权制度的改革和现代企业制度的建立,民族集团轻装上阵,又迎来了展翅高飞、又迎来了新的发展。

改制后的民族集团,实现了产业升级,把“一业为主,多元发展”的发展战略调整为“突出主业、产业升级”,主要发展以民族商场为主的零售百货业,以昭君大酒店为主的酒店业和以开发时代广场为主的房地产业。民族商场突出高档主体百货店定位;昭君大酒店通过改造装修不断提升,打造成以昭君文化为主题的内蒙古品牌酒店;时代广场是集团在房地产业的重要项目,投资10个亿,建筑面积30万平方米,建成后将是首府新的标志性建筑。

民族集团经过公司制改造、股票发行与上市、增资扩股、上市公司重大资产重组和改制改革等一系列的重大战略性调整和发展,为企业的发展壮大奠定了坚实的基础。民族集团重大资产重组,以及实行国企改制,成为自治区国有企业转制的典范。

目前,民族集团基本确立了“双百”目标:“打造百年老店”、“创百亿资产”。即:一是民族集团发展愿景:百年老店;二是再过10年,在自治区70大庆的时候,努力使民族集团的总资产达到100亿元。

“打造百年名店品牌,永扛诚信经营大旗”。民族集团在云文广的带领下,正在进行新的创业,在“追求无限,创业无限”的企业精神鼓舞下,为打造“百年老店”而锐意进取。民族集团如草原上那翱翔天际、搏击长空的雄鹰,必将飞得更高,飞得更远!



云文广  
内蒙古民族集团董事长

## 带领企业从辉煌走向辉煌

在董事长万隆的带领下,河南省漯河市双汇实业集团有限责任公司通过披荆斩棘的市场竞争,把一个既无技术、又无品牌、濒临倒闭的小企业变成食品工业的大航母。

1984年,万隆经民主选举当选为漯河市肉联厂(双汇集团前身)的厂长,当时肉联厂有一座3000吨的冷库,一个日宰500头生猪的屠宰车间和一座炼油坊,固定资产只有468万元,连年亏损濒临倒闭。受命于危难之际,万隆抱着对企业、对国家和社会高度负责的精神,对陈旧的体制和机制进行大刀阔斧的改革,他建章立制,打破凭身份用干部的老框框,按能力提拔干部,推行浮动工资制,按贡献大幅度拉开收入差距,激发了全体员工的积极性和创造力,企业当年盈利8000元,结束了26年的亏损历史。在以后的发展中,万隆以他的睿智和在商潮中冲浪的果敢与决断的气魄,不断为双汇的发展注入前进的动力与智慧,使双汇处逆境而不屈服,历磨难则不屈,从辉煌走向辉煌。

改革开放以后,企业由一个资不抵债、濒临倒闭的

地方小型肉联厂,发展成为一个拥有总资产70多亿元,中国最大的肉类加工和出口基地。80年代中期,企业年销售不足1000万元,1990年突破1亿元,2003年突破100亿元,2005年突破200亿元,2007年达到303亿元,成为中国肉类加工企业和河南省首批超一百亿、二百亿、三百亿的企业集团。双汇集团不仅是农业部等八部委认定的首批“国家农业产业化重点龙头企业”,国家质检总局授予的“技师管理卓越企业”,其生产的“高温肉、低温肉、鲜冻分割猪肉”也是“中国名牌”产品。

改革开放以后,万隆注重用先进技术改造传统肉类工业,推动企业技术进步。双汇集团先后投资40多亿元,从日本、美国等发达国家引进先进的技术和设备3000多套,按照欧盟和出口注册厂标准,在全国分区域、高标准建设现代化的工业基地,分三期在漯河建设功能齐全、主业突出、行业配套的双汇工业园,在全国10多个省市建立了20多家现代化的工业基地,开发了200多种冷鲜肉、200多种调理产品、600多种肉制品的产品群,年产100多万吨冷鲜肉和150万吨肉制品。目

前,双汇集团的生猪屠宰量位居世界第四,双汇集团已发展成为中国最大、世界领先的肉类供应商。

改革开放以后,万隆致力于用现代物流业改造传统的屠宰业,率先把冷鲜肉的“冷链生产、冷链配送、冷链销售、连锁经营”的营销模式引入国内,建设物流配送中心,配备800多辆冷藏运输车,利用自主开发的商业连锁配送系统,实现冷鲜肉的网上订单,网下配送,实现了生产和市场一体化,集团与子公司管理一体化。经过多年的发展,双汇冷鲜肉由开始的不足10万吨,发展到现在的100多万吨,双汇连锁店已由最初的三家公司发展到现在的10000多家连锁店和特约店,由漯河发展到河南全省以及北京、河北、山东、湖北、广东、上海等地,推动了中国屠宰业由热鲜肉、冷冻肉向冷鲜肉的转变,引导了行业发展的新方向,开创了国内肉类品牌。

改革开放以后,万隆用工业理念经营农产品加工业,用现代化的装备武装农产品加工业,用科学技术改造农产品加工业,发展农业产业化;用规模化、标准化、工厂化的养殖方式改造中国传统的千家万户的散养模式,实现肉品从农田到餐桌的全程质量控制。双汇集团与世界著名日本火腿公司合资建设曾祖代、祖代、父母代种猪场及育肥猪场,引进丹麦优良种猪,利用国外先

进的遗传基因技术,改良国内的生猪品种,每年基地出栏的种猪可以满足1000万头商用户的需求,与基地配套,投资兴建了年产15万吨的绿色饲料加工厂。大力实施“统一投资、统一建场、统一供应种猪、统一供应饲料、统一防疫、统一污水处理、统一管理、统一收购”的新型产业化模式,实现工业带动农业,提高企业食品安全控制水平。

改革开放以后,双汇集团依托工业优势带动农业,拉长产业链,形成了饲料业、养殖业、屠宰业、肉制品加工业、化工包装业、物流业等完善的产业链,双汇集团每年可消化生猪3000万头、活牛50万头、羊100万只、30万吨鸡肉、5万吨鸡蛋、5万吨植物蛋白等,带动了周边地区种植业、养殖业、屠宰加工业形成400多亿元的产值,吸纳150多万农民走出农村,由农业向工业转变,每年通过养殖业可以转化粮食900多万吨。25年来,双汇集团累计实现利税150亿元,发放工资50亿元。

万隆以海纳百川的胸怀和诚信的人格魅力,以永不懈怠、永不满足的精神,带领双汇人拼搏创新,形成了“优质、高效、拼搏、诚信、敬业”的双汇文化,培育了一个全国知名的大品牌,造就了一个在世界肉类工业中具有影响力的大企业。



万隆  
双汇集团董事长

## “市场联动”创新商业模式

1996年6月,广东省委、省政府调任庄耀担任广东物资集团公司一把手。当时,全国和省内的国有物资流通企业经营业绩全面下滑,普遍卖业救急,并采取关、停、并、转,结果基本上是主业丢失、企业萎缩甚至消亡。广东物资集团也因计划放开后,观念、决策等存在偏差,导致业务大幅下滑、亏损严重、债务缠身,企业面临严峻困境。

在庄耀的领导下,集团近12年来以重建机制、坚持发展、创新经营等为重点,走出一条有企业自身特色的发展新路:集团经营连年保持年均递增20%以上,现位居中国500强企业第98位,全国服务业500强企业第39位,连续多年规模位居广东省流通业第一。

庄耀以搞好企业和奉献社会为己任,带领集团干部职工奋发图强。庄耀同志常说:我是物资集团一把手,企业能否搞好,很大程度取决于我的信心和行动。

他认为,虽然老的国有流通企业搞难度大,但关键是人,我们是党多年培养的领导干部,素质和能力不比非党人士差,为什么要拱手相让给外企、民企呢?集团还有物业较多、业务渠道广、信誉好等优势,只要抱着对

国家、对几千名职工负责,在振兴企业中实现自己人生价值的想法,扬长避短,重新创业,充分发挥各种优势,集团完全可以搞好,国有企业可以超越外资和民营企业。

在庄耀的主张和领导下,集团挑选能够发挥国有企业经营特点的品种,放弃没有经营优势和管理难以到位的产品,聚集企业资源抓好政府关心、广东短缺、能够做到在珠三角排第一的高值、大宗的基础原材料经营。

围绕业态创新,庄耀提出并全力推动集团创建了“五个市场联动”的商业模式。“五个市场”互为依赖、互相促进,形成了集团独特优势。

生产资料贸易。当前,集团汽车、木材经营规模位居全国第一,金属材料位居华南第一,煤炭、燃料油等大宗生产资料经营规模居于全国同行前列。做强做大主业,确立了集团市场竞争地位,并取得规模效益,同时以自营购销业务的规模优势为依托,搭建了一个业态创新、空间拓展的平台。

专业市场和现代物流。集团在广州拥有140万平方

米历史延续的土地和258万平方米仓库等物业,有五条铁路专用线和四个珠江水运码头。在庄耀同志的提议下,1997年以来集团不但卖一寸土地,还兼并、购入、租赁140万平方米土地和项目,使土地总面积达到280万平方米。集团以此为基础,抓住关系国计民生的生产资料产品,在广州创办了汽车、金属、木材、电器等六大批发市场和物流基地,发挥了生产资料流通主渠道地位,推动了企业做强做大。如广东汽车市场占地15万平方米,是“广物汽贸”汽车连锁经营企业的总店,在全国规模最大、服务最全。

商业地产。经庄耀提议,集团依托拥有丰富土地资源和专业市场开发经验等优势,2007年底引入高端专业人才,实施共同出资,建立新机制,积极开拓商业地产,现有关业务进展顺利,预计将创造良好效益。

电子商务。庄耀重视集团实体经营和虚拟经营的同步发展。在加强企业信息化建设的同时,集团围绕专业化定位、赢利模式确立等核心问题,加快推进电子商务发展,重点发展五大电子商务系统,取得积极成效。在全国同类网站中,集团汽车网和木材网点击率均列第3位、物流网第7位、金属网第12位。

资本运作和企业改革。在庄耀的大力倡导下,集团积极引进外来资本,以引进战略投资者为重点,集团各

专业市场、物流基地改造引入大量民营资本和外资。集团整体经营规模中,非国有成分的比重已占30%左右;共有9家企业改制成为由经营者、业务骨干持股的股份合作制企业,5家企业完成由集团持股或控股、经营者和业务骨干持股的有限责任公司;从2003年开始,先后对4家公司实行经营者租赁经营,探索国有民营新模式,取得明显成效;加大对民营企业的收购、兼并力度,加快扩张。重点项目改制上市有关工作正在抓紧推动。

在以上实践基础上,庄耀又提出,集团要及时把发展的着眼点转移到产业层面,加快推进纵向延伸产业链,向上通过多种形式涉足产品、半成品、矿产品制造领域,向下扩大市场终端,增强了供应链可控能力;横向扩展关联产业,加快发展现代物流、国际贸易、流通服务、金融配套等业务,提高了价值创造和业务配套能力。

在集团快速发展的同时,庄耀提出,要加强企业品牌建设、文化建设,使企业软实力成为集团核心竞争力的重要组成部分。

庄耀作为集团带头人,带领企业创新发展取得优异成绩,获得广泛赞誉,得到各方支持。2004年国家商务部、发改委、国税总局等八部委确定集团入选全国20家重点培育的流通领域企业集团,在税收、信贷、企业战略指导等方面给予支持。



庄耀  
广东物资集团公司董事长

## 扛起一个企业家的责任

环渤海金岸(天津)集团股份有限公司总裁李庆云从事经营管理工作30多年,以探索流通体制改革为途径,从盘活倒闭的国有企业入手,利用他连续在天津成功组织承办十二届全国建材商品展销会的优势资源,与国有资产存量进行成功嫁接,连续盘活了三个国有亏损企业,建立了“以住和行”两大消费领域的服务市场,被国家有关部委推广,也成为媒体聚焦的典型。

目前,集团旗下市场经营面积由12000平方米提高到150000平方米,增长11.5倍,交易额由4亿元提高到48亿元,增长11倍,资产存量达到7.8亿元,上缴税费26776万元,连续两年列入中国服务业企业500强。企业的发展为社会创造2000余个岗位,吸纳了28000余下岗职工再就业,真正起到了“兴一方经济,富一方百姓,建一方文明”的作用。

李庆云以探索流通企业体制改革为途径,建立了“以住和行”两大消费领域的服务市场。“环渤海”的发展是靠李庆云盘活倒闭的国有企业开始。1996年,李庆云接管了亏损企业——河西建材供应公

司,把巨大的建材展会资源与河西建材供应公司的存量资产成功整合,使亏损企业一年建成国家重点联系市场——环渤海建材中心批发市场,一年实现扭亏为盈。

2000年,李庆云接管了亏损的塘沽建材公司,面对天津市滨海新区的发展战略,在滨海新区投资组建了占地10万平方米的大型“环渤海家居购物广场”,经过7年的培育,以环渤海家居购物广场为核心,形成了滨海新区特色建材商贸街,使原本陷入冷落萧条的一块死地奇迹般盘活了、做大了。

2004年,李庆云又接管了天津市特困企业——天津市油毡厂,按照市政府“十一五”规划要求,围绕汽车制造业做汽车后服务市场,首先实施了油毡厂的整体改制,对全厂575名职工全部分流安置。同时,根据油毡厂的区位优势和场地优势,利用“环渤海”品牌、市场运营经验和人才优势,吸引投资者,走多体制道路,将油毡厂改造建设成为一个服务天津、辐射周边的汽车后服务市场——环渤海汽车城,填补了天津汽贸交易大市场空白。

众所周知,企业的核心竞争力来源于企业家的创新能力。1994年,李庆云把中国建材总公司主办的全国建材订货会争办到天津,形成由国内贸易部、国家建材局、天津市政府主办的规模最大、规格最高,在国内外很有影响的全国建材展销会,并连续举办10年,利用展会优势资源拉动建材行业的发展:一是在全国积极有效地推广新型建筑装饰材料,促进行业发展;二是通过展会推出了一批名牌产品和品牌企业;三是培育和规范建材市场;四是拉动了天津市地区相关行业的发展(展业效应),在全国乃至世界产生巨大影响。

1997年,李庆云创造了“三业并举,低成本快速滚动发展”的“环渤海”建设思路,创造了以展会资源优化客商结构,以业态创新为龙头,变物业运作为营销运作的“环渤海模式”。十年来,企业发展了,不仅职工收入翻一番,且创造了1600个岗位,吸纳下岗职工、再就业员工6000多名,形成了天津市建材及汽车商贸物流区,吸纳天津市再就业职工近三万人。

2002年,以落成的国际经贸大厦为标志,以打造独有功能,形成持久创新能力为目标,以最大化满足需求为标准,创建了既不同于一般摊位制市场,也不同于洋超市的“第三类市场”组织形式,这种业态创新,在全国起到示范作用,曾先后有23个专业协会和省市主管部

门组织的专业团体(涵盖19个省市)到“环渤海”观摩、交流、学习。

为了让消费者心明眼亮,“环渤海”还开展“家装知识课堂”、“家居环保科普宣传”等活动,使到环渤海众多消费者受益。多年来根据“家装知识课堂”总结撰写的“绿色环保建材”一书被天津大学纳入教学课程,成为天津广播电台、电视台的专题知识主讲材料。

诚信是兴企之本。在总结“环渤海”10年的诚信建设时,李庆云认为自己主要做了两件事:一是建制度,定标准;二是体制变革建立长效机制。他认为只有建立现代化的企业体制,才能从根本上保障市场的诚信建设,企业才能可持续发展。在体制上,为了使市场经营者和骨干客商从对短期利益的追求转变为对长期效应的关注,李庆云组建了由经营者和优秀的创业商户参股的集团公司,保证了经营服务行为的诚信永恒。

与此同时,李庆云积极倡导、参与社会公益活动。“环渤海”多年来坚持向社会奉献爱心,为困难群众送温暖,帮助特困家庭渡难关。正所谓,“大事靠德,小事凭智”。李庆云说,“一个成功企业家的重要标志是他为社会承担什么责任。”



李庆云  
环渤海金岸(天津)集团股份有限公司总裁