

中国商业服务业改革开放 30 周年功勋企业

中国全聚德(集团)股份有限公司:

“全聚德”跨世纪腾飞



中华著名老字号“全聚德”，创建于1864年(清朝同治三年)。140多年，跨越三个世纪，历经数次重大历史变革，全聚德获得了长足发展。而餐饮行业作为最先对外开放的领域，是改革开放为全聚德插上了腾飞的翅膀。

1993年5月，中国北京全聚德集团成立。自集团公司组建以来，经营业绩连续十余年在同行业中名列前茅。其中前门店于2002年在全聚德企业中首家实现亿元营业收入，被中国烹饪协会和北京烹饪协会分别授予“中华餐饮亿元店”和“京城餐饮第一家”的称号，实现了全聚德历史上的新突破。和平门店在2004年，王府井店在2006年也先后突破年营业收入亿元大关。2007年，在前门店装修改造停业的情况下，集团公司实现营业收入9.17亿元，同比增长42.14%，比集团组建之初增长了23倍；实现利润8953万元，同比增长4.29%；接待宾客386万人次，同比增长18.22%；四家企业年营业收入过亿元，其中和平门店营业收入突破2亿元。

2007年11月20日，全聚德A股实现成功上市，对中国老字号餐饮企业进入资本市场起到了示范作用。

全聚德集团经过多年探索实践，制定了以直营连锁为主、以特许经营为辅的发展模式，有计划、有重点地开发新企业。截至2008年上半年，集团公司共有直营和特许经营连锁企业81家，均取得很好的经济效益，市场布局更加合理，实现健康有序的发展。

在取得良好经济效益的同时，全聚德品牌赢得了极高的美誉度，集团公司成立十五年来获得了四百项荣誉和奖励。主要有：在中国餐饮业500强座次排定中，全聚德被评为正餐之首；被亚洲品牌盛典组委会评为“亚洲品牌500强”，位列第320位。全聚德还先后被评为“国际质量金奖”、“白金奖和钻石奖”，“中国餐饮百强企业”、“中国特许奖”、“全国质量管理先进企业”、“北京市质量管理先进奖(市长奖)”、“北京最具影响力十大品牌”、“中国十大餐饮品牌企业”、“最具公信力创新产

品”、“北京名牌产品”、“中国最具创新力企业”、“中国最具生命力百强企业”、“国际中餐名店”、“北京国企十大创新名企”、“杰出品牌竞争力奖”等。2005年8月6日，在由世界品牌实验室等权威机构对中国品牌价值评估中，全聚德品牌以106.34亿元人民币的价值获得“2005年中国500最具价值品牌”荣誉称号，排名第49位。

如此骄人业绩与全聚德的创新密不可分。首先是以产权关系为重点，推进体制创新，建立现代企业制度。全聚德一步步做大做强，源于抓住全聚德组建集团的有利时机，从改革企业产权关系入手，逐步建立起产权明确、两权分离、分层管理的资产运营管理体制，为企业发展奠定了基础。1993年5月，中国北京全聚德集团成立。1994年组建了北京全聚德烤鸭股份有限公司，集团公司作为股份公司的第一大股东，通过35%的股权，吸收和调动了20余家法人股东的资金投入，不仅使企业可支配存量资产迅速扩大，缓解了企业发展的资金需求，而且推动了企业经济效益的提高，实现了企业获利，股东得益、国有资产增值。

同时，全聚德通过将“全聚德”商标统一在国家工商总局和世界38个国家和地区注册，明确了自己作为“全聚德”商标为代表的无形资产唯一合法持有人的法律地位。同时，按照有形资产投入与无形资产使用两线运营的原则，明确了有形资产投入获得股权并以其股权

分享利润、承担风险和无形资产授权经营、有偿使用的管理方式。这一方式有效地保护了“全聚德”的无形资产权益，给企业带来了可观的经济效益。

其次，以改革为动力，进行机制创新，建立激励约束机制。全聚德集团通过建立健全法人治理结构，严格按照公司法的要求，按程序操作，切实发挥股东大会、董事会、监事会和经营班子的作用，提高了决策的科学性。同时，全聚德连续五次不间断地进行劳动、人事、分配三项制度的改革，实行了全员劳动合同制，制定了“企业用工自主、员工进出自由、择优考核录用、双向动态签约”的新型劳动用工制度。通过上述改革，全聚德彻底打破了“铁饭碗”，搬掉了“铁交椅”，有效地调动了管理人员和广大员工的积极性。

再者，以质量控制为核心，实施管理创新，建立质量保证体系。奥运期间，全聚德作为奥运餐饮服务供应商，制定出了详细的奥运工作方案，为中外宾客提供优质安全美食，还为绿色奥运、科技奥运、人文奥运做出了贡献。在奥运会期间，公司共抽调184名员工直接参加奥运服务工作，分别进驻鸟巢、运动员村、媒体村、新闻中心及媒体中心为奥运服务，承担了为运动员餐厅和新闻中心、媒体中心主餐厅供应烤鸭的任务，现场为运动员、媒体记者提供烤鸭、片鸭。各国运动员、奥运官员及媒体记者对烤鸭赞不绝口，每天烤鸭供应量达到700只。

百胜餐饮集团中国事业部:

改变中国餐饮习惯的洋巨头



如果说它改变了中国人的饮食习惯和营养理念，多数人肯定会同意。百胜餐饮集团中国事业部(Yum! Brands Inc., China Division)隶属于在美国纽约证券交易所挂牌上市的百胜全球餐饮集团(Yum! Brands Inc.)，是目前中国最大的餐饮集团，也是影响中国人最深的洋快餐。

中国百胜为百胜全球餐饮集团中国总部，于1993年在上海成立，它为包括台湾、泰国在内所有独资、合资和特许经营的肯德基、必胜客、必胜宅急送、必胜比萨站和东方既白餐厅提供营运、开发、企划、财务、人事、公关事务以及特许经营等服务。

进入中国市场21年来，百胜集团在中国累积投资额超过百亿元人民币。截止至2007年底，肯德基共有500多家国内原料供应商，订购了从鸡肉、蔬菜、面包到包装箱、设备、建筑材料等原料，占中国肯德基采购总额的90%。肯德基在中国的发展还带动了国内一大批的相

关行业，并形成了一个规模庞大、良性循环的“经济圈”。仅2007年，肯德基就采购了15万吨鸡肉原料，这些鸡肉原料100%产自中国本土。

至2008年8月底，中国百胜已成功地在中国大陆开出了超过2200家肯德基餐厅、380多家必胜客餐厅、70家必胜宅急送、4家必胜比萨站和15家东方既白餐厅，员工人数超过21万。中国百胜多年来一直被商务部评为中国餐饮百强企业第一名。2007年中国百胜的营业额为215亿元人民币，是百胜全球餐饮集团中增长最迅速的部门。

百胜餐饮集团是全球餐厅网络最大的餐饮集团，在全球110多个国家和地区拥有超过35000家连锁餐厅和100多万名员工。其旗下包括肯德基、必胜客、塔可钟、A&W及Long John Silver's(LJS)五个世界著名餐饮品牌，分别在烹鸡、比萨、墨西哥风味食品及海鲜连锁餐饮领域名列全球第一。

特别是肯德基自1987年在北京前门开出中国第一家餐厅之后，到2008年3月底，已在450多个城市开设了超过2100多家连锁餐厅，遍及中国大陆除西藏以外的所有省、自治区和直辖市。到目前为止，肯德基已是中国规模最大、发展最快的快餐连锁企业。因其独有的美食和品质，被中国消费者广泛熟知和喜爱，在全球著名的AC尼尔森调研公司的调研中，在中国被公认为“顾客最常惠顾的”名牌，名列前十名国际知名品牌的榜首。

值得注意的是，肯德基坚持“立足中国，融入生活”的策略，推行“营养均衡、健康生活”的食品健康政策。2000年10月，肯德基成立食品健康咨询委员会，定期召开会议，向肯德基管理层介绍营养健康理论和动向，同时对产品的研发方向提供建议，为普及饮食健康、营养常识进行专业指导。

在产品多样化上不断创新，开发出更多适合中国人口味的食品。肯德基尤其注重蔬菜类、高营养价值食品的开发，产品已从2000年的15种增加到47种，长短期产品中的植物类产品达到29种。目前，除了广为消费者喜爱的吮指原味鸡、香辣鸡腿堡、香辣鸡翅等代表产品外，由中国团队研发的老北京鸡肉卷、新奥尔良烤翅、四季鲜蔬、早餐粥、蛋挞等都受到好评和欢迎。

肯德基充分利用分布在全国450多个城市的餐厅，通过餐盘垫纸和宣传单向广大消费者传递食品、卫生、营养、运动常识，引导人们建立正确的饮食、健康习惯，几年来发放健康资料超过6亿份，与此同时，还定期在餐厅组织儿童营养教育活动。

2004年1月发布《中国肯德基食品健康政策白皮书》表明了肯德基致力于倡导健康生活的决心和信心。在此基础上，肯德基提出“天天运动，健康一生，让我们动起来”的口号，开展“体坛群英”和“肯德基全国青少年三人篮球冠军挑战赛”。

在做了以上大量工作的基础上，2005年8月，肯德基进而提出“美味安全、高品质快捷、营养均衡、健康生活；立足中国、创新无限”的“新快餐”理念，并向同行发起倡议，呼吁大家加入肯德基的行列，共同打造符合未来人类需求、符合中国国情的“新快餐”。

作为中国社会的一分子，中国百胜秉承“回报社会”的企业宗旨，积极关心需要帮助的社会。其主要形式是赞助中国儿童和青少年教育事业以及普及健康知识，倡导均衡饮食，适当运动的健康生活理念。据统计，十多年来，百胜旗下肯德基直接和间接用于公益方面的捐款已达6600多万元人民币，而旗下的必胜客也积极参与献血、植树、捐赠等多项社会公益活动。

北京燕莎友谊商城:

伴随改革开放大潮腾飞



2008年是中国实行改革开放30周年，这30年是我国经济发展腾飞的重要时期。作为最先对外开放的领域，中国商业服务业在30年的风雨洗礼中发生了翻天覆地的变化，取得举世瞩目的成就。燕莎友谊商城是在中国改革开放大潮中应运而生并首家开业运营的中外合资商业零售企业。1992年，燕莎友谊商城成立，当时的北京市商委主任臧洪阁曾经给燕莎的开业下了一个定语：“燕莎商城的开业是首都零售业改革开放的里程碑”。随着改革开放的深化和发展，燕莎不仅创造了良好的经济效益，也创造了良好的社会效益。在改革开放的大潮中，燕莎成了展示中国商业的窗口，燕莎从创业实现了腾飞。

16年的发展，燕莎曾创下了北京市乃至全国的诸多第一：第一家开业的中外合资商业企业；第一家采用计算机等高科技手段提升企业的经营管理水平；第一家实行百货店开架售货提供享受式服务；第一家开创了文

化营销的模式；第一家提出购物是享受的理念；第一家运用企业品牌输出管理；第一家通过ISO9001质量管理体系和ISO14001环境管理体系的国际认证，成为国内第一家国际认可的绿色环保商城；第一家引进了奥特莱斯业态等等。这诸多的第一在当时都起到了里程碑的作用。

16年来，燕莎商城取得了良好的经济效益和社会效益。如今燕莎商城已从开业初的单体店发展成为拥有3家高档百货分店和一家奥特莱斯工厂直销店的大型商业零售企业，年销售额也从开业初的2.5亿元扩大到2007年的36.67亿元，年创利润1.7亿元。经历16年的经营，“燕莎”已成为一个享誉国内外的知名品牌，影响力在国内商业企业位居前茅。

燕莎商城自筹备初期就确定了“国内一流，国际水平”的目标。基于此，16年来，燕莎始终坚持自己的高端战略，以高档的商品、高档的服务为顾客提供高档的享

受。燕莎商城的商品定位是高档、系列化、品牌化，引进商品的原则是“国内的精品和世界的名品”。经过多年不断的商品结构调整、扩销增效，扩大了市场占有率，品牌档次得到提升，经营环境得以重塑，燕莎已经逐步形成了具有燕莎特色和国际水准的品牌团队。

“服务创造价值”，这是高端百货店的利润之源，作为中国知名的中高端百货店，燕莎商城把服务当作可持续发展的两个车轮之一，也是“燕莎”品牌的立身之本。燕莎商城在开业之初就把“顾客满意度的最大化”作为自己始终不渝的追求，提出了“购物是享受，享受到燕莎”的承诺，首次把顾客在购物时得到的服务提升到“享受”的高度，并使之成为燕莎商城的标志性语言之一。在燕莎商城，高品位服务不仅意味着一系列服务手段的组合，更重要的是要建立起一个保证服务质量、提升服务水平、赢得顾客、增强顾客忠诚、吸引潜在顾客，提高顾客满意度。燕莎人把这叫做“享受”工程。

科学管理是企业成功的基本保证。燕莎多年来致力于科学管理和创新，坚持走质量效益型道路。2001年，燕莎商城通过了质量管理体系和环境管理体系的国际认证，成为国内第一家通过双体系认证的商业企业，特别是通过ISO14001的认证使得燕莎成为全国第一家得到国际认可的绿色环保商城。

为提升科学化管理水平，加速发展，燕莎商城对计算机系统进行了有针对性的升级改造，形成了百货零售集团化管理模式的商业管理信息系统，利用现代科技手段完善管理。燕莎商城的“蓝色引擎”供应链管理系统，在中国业界属于首创，在亚太地区也处于领先地位，这一系统还获得了国务院信息化领导小组办公室颁发的“全国优秀供应链奖”和中国商业联合会颁发的“中国商业科学技术进步一等奖”。

以兴商是燕莎营销战略的基础。针对高端客户，燕莎从不采取打折、延长营业时间等促销手段，即使在“京城无处不打折”风势最猛的时候，燕莎商城都毅然决然地顶住打折狂潮，提出了“燕莎不作全场打折”的永久决策，代之以文化促销，采取“文化搭台、经营唱戏”的思路，并根据顾客的需要不断调整品牌，提升购物环境，从而牢牢抓住了顾客们的心。这些活动使燕莎各个层级的顾客都能够参与和欣赏到各项文化营销活动中。

商业促销是商家主要的经营手段，但能够使顾客在购物之后享受到身心的愉悦，才算是真正的促销。燕莎商城在搞促销时，强调的是促销活动的影响力和文化含量。文化促销是一种慢工细活，一两次的促销活动只能算一种活动，但几十次的文化促销就会形成一种风格。一个企业有了自己的风格，就会形成特色，而独具特色的营销方式就是燕莎企业文化的一个重要组成部分。

上海豫园旅游商城股份有限公司:

跨越成就光荣与梦想



1978年，党的十一届三中全会确定的改革开放政策，如阳光雨露普照神州大地，将多少梦想变成现实！改革开放30年，也同样孕育缔造了豫园商城的光荣与梦想，成就了上海豫园旅游商城股份有限公司(简称“豫园商城”)的三次历史性跨越。

第一次跨越：“中华商业第一股”挂牌上市。改革开放之初，国有企业的股份制改革一直是争议的焦点，姓“社”、姓“资”一直是个最为敏感的问题。1987年11月25日，在上海市委、市政府的大力支持下，豫园商场被批准为全市商业系统第一家股份制企业。1988年3月8日，豫园商场向社会公开发行股票，公司资本大增，企业发展取得了新的动力。同年7月18日，豫园商场股票在上海证券交易所正式挂牌上市，成为中国第一个上市的商业股份制企业，被誉为“中华商业第一股”。

当时的豫园商场股份制改革进行了一年，机制活了，优越性有所体现。原来的老商场，一半“国营”，一半

“集体”，一个企业有两种所有制，两者之间干部和职工不能统一调动，网点不能统一规划，资金不能统一使用，“河水不犯井水”，界线分明。实行股份制后，国营、集体都以资产投入入股，并向社会招股，资金实力一下子增加数倍，内部机制也活了。原来“国营”部分年年上缴利润，经营却要向银行借款，而“集体”部分资金多余，只能存银行获取少量利息。体制改革后，资金不再“国营”与“集体”之分，公司统一调用，一年就可节省利息支出100余万元。豫园商场干部和职工在股份制改革的道路上，大胆闯、大胆试，在保持小商品王国的同时，发展了黄金饰品、家用电器等适应当时消费需求的经营门类，并成为小额出口创汇试点的先进企业，销售和利润额分别保持了年均34%和40%的增长幅度。

第二次跨越：重组“拔头筹”，脱胎改造再创佳绩。1992年初，小平同志在上海发表了“要进一步推进股份制试点”的讲话。上海市委、市政府领导抓住机遇，在上

海又一次掀起了股份制改革的热潮，豫园再次幸运地赶上了潮流。那时的豫园商场外貌陈旧，走入商场，头上到处都是“万国旗”。

当时豫园商场还只是一个区属百货公司，注册资金仅区区650万元，在整个商圈里它只占一部分。在这块大约占地3公顷的土地上，当时有大大小小126个单位，分属不同的市管、区管18个公司(局)，管理各自为政，经营单打独斗，难以发挥豫园这块“风水宝地”的聚财效应。

1992年4月16日，原来的“豫园商场”召开股东大会，以87.72%的赞同票通过了全资加入新组建的“豫园旅游商城”的决议。1992年5月13日，上海市政府正式批准，同意“豫园商场”实施资产重组，成立上海豫园旅游商城股份有限公司。1992年8月8日，上海豫园旅游商城股份有限公司正式挂牌，上海第一家跨部门、跨行业、跨所有制的商业股份制企业由此诞生。豫园商城的大规模改造也开始启动，其间建设的6个大项目，一共新建了5700平方米的新建筑，同时改造了1800平方米的老建筑，使“豫园商城”的经营规模从原来的区区1万多平方米一跃达到了近8万平方米，成为当时上海最大的商业企业之一。

第三次跨越：结盟复星集团，再展宏图大业。跨入21世纪的第一年，在黄浦区委、区政府加大力度推进国

有企业改革的果断决策下，豫园商城与民营企业——复星集团结成战略合作伙伴，复星产业投资公司取得豫园商城20%股份，正式成为公司第一大股东。

复星投资豫园，不仅带来了资金，更重要的是带来了灵活的机制、先进的理念、现代的管理和旺盛的创业、创新精神。改制6年来，豫园商城通过主业内涵式增长、投资外延式扩张，由单一的商业类上市公司发展成为支持商业经营为主体，战略投资和商业房地产开发为两个高效益、高回报的综合上市上市公司，进入快速发展通道。从2002年企业改制至2007年6年时间，豫园商城整体状况发生很大变化，以下数据见证了这一发展历程：资产增值超过了1倍；公司净资产从2002年17亿元到2007年31亿元，资产规模上了一个新台阶；2002年公司主营业务收入25亿元到2007年主营业务收入大幅增长，已经超过了54亿；公司利润总额和净利润最能反应经济效益，从2002年利润总额1.2亿元到2007年9.1亿元；2002年净利润只有9400多万元，2007年净利润就突破了7.6亿元。2007年，在全国64家商业类上市公司中，豫园商城利润总额和净利润排名第一，经营业绩自1998年起连续十年名列全国大型零售企业(单体)销售第一位，位列“中国500最具价值品牌”第85位，公司已经发展成为中国具有竞争力的商业类上市公司。