

中国商业服务业改革开放 30 周年卓越人物

北京商业改革开放的见证者



张锡林
北京市商业联合会常务副会长

和直接参与的一员。

张锡林在改革开放初期，在中央领导听取北京市汇报发展第三产业时明确指出：改革要与调整产业结构、就业结构、方便人民生活结合起来。北京要带头发展第三产业，要使城市改革成功。根据中央的指示，中共北京市委、市政府做出加速发展第三产业、解决人民生活“几难”的意见布署，要求大力发展多种所有制、多种形式的第三产业，尤其要着重兴办集体和个体所有制的商业、服务业。

1979 年初，北京崇文区张占英等 13 名待业青年率先在前门箭楼东侧摆出了集体茶摊，出售 2 分钱一碗的大碗茶，生意很好，大大方便了顾客。

1983 年 4 月，北京向全国兄弟省市、自治区发出“欢迎来京开办名特食品店、风味餐厅”的邀请信，先后引进全国 500 多家具有各地风味的餐饮食品企业。

随着我国加入 WTO，北京市大型百货商场、综合超市、大卖场、购物中心、便利店、专营店、物流配送、商业批发等多种业态对港澳和外资陆续开放，一批国际跨国集团先后进入北京市场，为北京市商业大发展带来资金、带来技术，对带动北京市现代流通的发展，改变商业规模和设施落后面貌起到重要作用。

1999 年初，随着北京市商联会宣布成

张锡林，1978 年调入北京市政府财贸办公室工作，又从 1983 年起担任市财办、市商委副主任，参与全市商业、服务业改革和市场供应工作 9 年，为领导指挥决策担任助手参谋。并于 1992 年调至北京市第一商业局主持行政全面工作 6 年，组织推动该局的改革、改制工作。从 1997 年下半年开始，着手筹备北京市商业联合会的组建工作。由政府层面参与改革，转到从政府与企业间的中介层面，探索行业社会化改革，发挥社团行业组织桥梁纽带作用，直到现在这项工作已进行 10 年有余。可以说北京商业改革开放 30 年的绝大部分时间，张锡林差不多都处在一线，是见证经

立，在张锡林的努力下，北京市商业行业协会组织了快速发展期。市一层商业专业协会从当时的 13 个现已发展到 36 个，区县商联会在零的起点上现已发展到 14 个。据初步调查，北京市商业流通领域协会、商联会的行业覆盖面约占 80%，会员覆盖面约占大中型企业的 70%。经过市、区商联会和各行业协会不断加强自身建设，行业组织的“双向”服务作用越来越显著，行业凝聚力和影响力日益扩大和增强。

通过改革开放 30 年，北京商业发生巨变：一是由凭票证计划分配的卖方市场变成了商品丰富多彩、任凭群众随意选购的买方市场，社会购买力连续翻番。1978 年，全市实现社会消费品零售总额仅为 44.2 亿元，而到了 2007 年，达到 3800.2 亿元，29 年间增长 87 倍。二是消费品市场的质变，不仅表现在商业、服务业网点和社会消费品零售额的数量增长上，还表现在三次消费全面升级，即：第一次上世纪 80 年代初，以手表、自行车、缝纫机等“老三件”为代表；第二次是上世纪 80 年代中期，以电视机、电冰箱、洗衣机等“新三件”为代表；第三次是从上世纪末开始到现在，以通讯、电脑、汽车、住房为主导的消费升级，及与此相关的住宅装饰、家居换代、服务消费、旅游消费、文化消费、娱乐消费、健身消费等逐渐成为新的消费热点。

激情充满始终的老商业



万文英
北京世纪英华商业管理有限公司董事长

万文英称得上是“老商业”了。1992 年万文英去了筹备中的燕莎友谊商城，一干就是十一年，先做燕莎商城，后作奥特莱斯，成就了零售业改革开放的两个标本型业态经营模式。光荣退休后，又被聘为新燕莎集团的总顾问，为组建中的金源新燕莎 MALL 出谋划策，使金源新燕莎 MALL 成为开业三年即能盈利的、北京市第一个综合性 SHOPPING MALL。从事商业管理工作三十多年，万文英从士兵到统帅的历程，也恰恰成为中国零售业改革开放的一个缩影。

但是，万文英最有感情的还是燕莎商城。自 1992 年开业，燕莎商城在中国零售业领

域，曾创下北京市乃至国内的许多第一：第一家开业的中外合资企业；第一家现代化高档商场；第一家采用计算机管理提升企业的经营管理水平；第一家实行全开架售货提供享受式服务；第一家开创文化营销的模式；第一家提出购物是享受的消费理念；第一家运用企业品牌输出管理；第一家国际认可的绿色环保商城；第一家引进国际“OUTLETS”商业业态并成功开办国内第一家奥特莱斯购物中心等等。这诸多的第一代表着燕莎的创业激情，也是万文英倾注无数心血的事业。

在燕莎商城开业后的几年里，万文英可算是最忙的副总了，因为她直接管理着 3 个管理部室和 26 个商品部。她每天都要审批很多商品部的付款报告。这些年来，经万文英签字支付的货款就不下 60 亿元人民币。“忙”也成了万文英的第一个工作特点。

万文英的第二个工作特点是对数字的敏感。“用数字说话”，万文英在经营数字中所要把握的并不是数字本身，而是这些数据的变化过程和变化规律。这是她的管理诀窍。

万文英的第三个工作特点是对商品了如指掌。在她的倡导下，燕莎商城成为了国外著名品牌进入中国市场的首选登陆点。

万文英的第四个工作特点是她具有良好的协调能力，非常善于处理人与人之间、部门与部门之间的关系。

1998 年，万文英正式接管燕莎商城的帅印。虽然她已当了七年的业务副总，但这次的上任却颇有些临危受命的意味。1998 年年初，北京乃至全国的零售市场均处于内需不足的疲软状态，零售界的打折狂潮风起云涌。

万文英并没有盲目跟风、追求销售，经过深思熟虑和激烈讨论，她带领班子成员做出燕莎商城永远不搞全场打折决策，也使得燕莎商城成为全北京唯一一家没搞过全场打折促销的大型商场，为日后的燕莎商城创下价值可观的经营信誉。

2002 年，已经“超期服役”的万文英再次开始了创业，她要在光荣退休之前，为国家带来一个新的商业业态，再为燕莎商城创立一块响亮的品牌——燕莎奥特莱斯。

燕莎奥特莱斯的成功开业，开创了中国特色奥特莱斯零售业态的先河，也使奥特莱斯在短时期内成为国内零售业最受追捧的零售业态。

万文英说：“与世界著名企业相比，燕莎是个年轻的企业；与商品社会三百年的发展史相比，燕莎的十六年只是短短的一瞬。但是，我们始终抱定一个信念：让燕莎成为顾客生活中的知心朋友；成为供应商成功路上的坚强伙伴；成为燕莎员工生命中充满激情的事业！”万文英坚信：这个信念必将永远伴随着她的一生！

大胆创新在改革中实现自我



刘秀玲
北京西单友谊集团总经理

展的良好契机。为了从根本上解决企业发展的难题，激发企业在改革中的活力，以王权、刘秀玲为代表的企业领导人积极筹备西单商场股份制改造，聘请专家学者为企业党政领导讲解股份制知识，前往上海、杭州、重庆等地考察调研有关零售企业实行股份制改造的经验。在北京市政府和上级相关部门的关心帮助下，经北京市体改委批准，1993 年 5 月以西单商场为核心，采用定向募集方式，成立北京市西单商场股份有限公司，迈出建立现代企业制度的关键一步，大胆地把企业推向市场。

1995 年，刘秀玲出任西单股份公司总经理，她把推进企业上市作为一项重点工作来抓，带领一班人克服重重困难，开展了大量繁重工作，经过近两年的不懈努力，1996 年 6 月，西单商场股票在上海证交所上市，共募集资金 2.7 亿元，1998 年和 2000 年西单商场股份有限公司又先后进行两次配股，共募集资金 5.1 亿元。企业成功上市，成为西单商场发展改革历史上的一个新转折点。

近几年来，刘秀玲根据企业发展中的经验教训，组织企业战略规划研讨，带领大家一同深刻总结企业发展的经验教训，客观分析企业发展优劣势，对专注做强做大百货与专营专卖连锁，在认识上取得高度一致，主业发展方向得到了明晰。刘秀玲首先倾注很大精力，指导西单商场进一步加大品牌、结构

刘秀玲，现任北京西单友谊集团总经理、党委副书记，北京市西单商场股份有限公司董事长。

北京市西单商场股份有限公司，是在原北京市西单商场基础上发展起来的一家百货零售业上市公司。到 2007 年底，公司在京内外拥有西单商场、友谊商店、新疆、成都、兰州西单商场等时尚百货店 5 家，社区主题百货店 3 家，国际著名体育运动品牌专卖店 175 家，经营总面积约 20 万平方米，总资产 18 亿元，2007 年实现销售收入 21 亿元，利润 3306 万元。

上个世纪九十年代初，刘秀玲与时任总经理王权一接触到股份制时，就敏锐地意识到这是建立现代企业制度，推动企业快速发

和布局调整，精细和规范经营、管理活动的各环节、各系统，使西单商场的经营质量和盈利水平，2007 年实现效益超越历史最好水平，毛利过 2 亿元的骄人业绩。同时，刘秀玲积极推动企业做强做大百货连锁主业。股份公司近几年先后在兰州、乌鲁木齐、成都等地开设百货连锁店，并以西单商场的经营管理模式和品牌资源为依托，调整外埠百货店的布局、结构、品类和品牌，股份公司百货业态整体呈现良好发展态势，有的百货店已进入赢利期。改革开放三十年来，企业实现了从传统百货到现代百货的巨大转变，形成了从西单商场单店为主体向百货连锁发展的良好态势，努力夯实百货连锁发展基础。

早在 1995 年西单商场改造时，刘秀玲首次在京城将国际知名运动休闲服装引进百货商场，开设了第一家运动街区。体育休闲商品部开业后立即成为北京市消费市场的一大热点。为了充分发挥优势，2003 年决策将体育休闲商品部独立出来，成立北京法雅商厦有限责任公司，主要经营阿迪达斯、耐克、锐步等国际知名运动休闲服装品牌的代理和销售。2007 年实现销售近 5 亿元，实现利润 1318 万元。商业服务业改革开放 30 年来，刘秀玲亲眼见证了北京商业市场的发展成就，亲身参与了北京市商业的改革发展，用她的一句话来说，“改革成就了我”。

改革开放中绽放的商业精英之花



高颖维
北京工美集团总经理

中国改革开放 30 年，取得了举世瞩目的辉煌业绩。高颖维商业企业生涯几乎与之重合。改革开放赋予她知识、智慧、胆略、魄力和机遇，她又以自己商业工作的创新业绩和卓越成果加倍回报给改革的年代，从一个侧面证实了中国改革开放的丰功伟绩。

不容置疑，高颖维是一个成功的商人。1978 年，高颖维考入北京王府井百货大楼。她从一个售货员做起，正式进入了改革开放的中国商业，并与中国的改革开放一起，开创着自己的商业生涯。

1981 年，作为售货员高颖维成为北京市劳动模范。后来，高颖维进入管理层更加如鱼得水，以自己的创新性思维，锐意进取，为改革开放的中国商业创造了一次又

一次突破，树立起一个又一个标杆，成为中国商业一次又一次革新的代表，让人刮目相看。

高颖维全面执掌过两个企业，整合过一个企业；她曾任北京贵友大厦总经理，现任北京工美集团总经理。

当年“以德为魂、以人为本”的企业理念，“节俭营业”、“全面折扣”、“模拟购物”、“购物零风险”、“香港回归”等一次次次的营销方式的突破和创新在商界留下一道美丽的彩虹。这是高颖维卓越的商业领导才能的重要体现之一。贵友大厦以 6500 平方米的经营面积，在当时合资企业不能开分店的政策限制下，在她的主导和带领下，销售额从 1991 年开业时的 0.8 亿元增至 1997 年的 5.8 亿元，连续 6 年获全国零售企业人均创收、人均创收第一名，无形资产增值 20 倍。以中型商场的规模，赢得了大型商场的业绩，被称为“每年都有惊人之举”，创造了商界奇迹。

2002 年 9 月，高颖维出任北京工美集团党委副书记、总经理。在她到北京工美集团之前，全国国有工美行业已是一片秋风落叶，各大城市的“工艺美术服务部”大都已纷纷转制改制。高颖维带领已连续 8 年经营性亏损的北京工美集团解放思想，振奋精神，详细论证，从工美大厦做起，从重振工美黄金入手，解决服装销售断层问题，并且在到任后的第二个年度即 2003 年，就实现扭亏为盈，此后销售额年年都大幅增长。尤其工美抓住了千

载难逢的奥运机遇，使经济效益倍增，品牌影响力骤增，研发实力强增，并再度成为工艺美术行业的领军企业，也使得具有“中华老字号”和“中国工美第一店”美誉的王府井工美大厦再次焕发青春。

高颖维是一个勤奋的学者。多年来，她没有停止学习的脚步，先后取得北京市财贸管理干部学院本科学历，中国人民大学经济学硕士学位，还在 39 岁被破格评为高级经济师。在她任职贵友大厦总经理时，已经成为全北京，甚至全中国商界第一位具有硕士学位的总经理，成为中国改革开放后第一代成功知识女性。

不仅如此，在王府井百货大楼当售货员时，高颖维就在本职工作之外，整理提炼自己数十万字的工作日记，出版了自己的第一本专著《柜台艺术》。在 20 世纪 80 年代初，出版了《商业服务业 TQC》、《商业营销》、《亲历 WAL—MART——关于 WAL—MART 的另类解说》等。值得一提的是，1994 年北京世妇会上，高颖维代表中国女企业家所做的发言《成功路上无性别》，由全国妇联主席陈慕华题名题字印发，后来家喻户晓感染了全国商界千千万万干部职工。

高颖维顽强学习，执着追求，锐意改革，甘于奉献的崇高精神与卓越业绩，在同年代、同层次的中国商业企业家中脱颖而出，她更是一朵中国改革开放中绽放出耀眼光彩的商业精英之花。

缔造零售传奇的商界奇才



卫停战
北京京客隆商业集团股份有限公司董事长

市，而且一定要打出一个响亮的品牌。仅仅几个月的筹建，1995 年夏季，一个几千平方米的京客隆第一家仓储式超市在东三环诞生了，而且销售势头很好。1996 年初，京客隆零售第一家自有的配送中心成立了，完全实现了采、配、销三分离，将传统的自采自销模式，改造成采、配、销工业化流程管理，这为企业的快速复制打下了一个扎实的基础。

京客隆在卫停战的领导下把握住了时代的脉搏，在商业转型期的大潮中跟上了潮流。

2001 年年底，卫停战向区政府提出：从发展连锁超市这一新型业态出发，对部分区属商业优质资产进行整合，将国有企业改造成股份制企业。他的想法得到区委、区政府的大力支持，于是成立了改制班子紧锣密鼓地开始运作，半年后一个以副食品总公司作为出资人，同时吸收引进社会资本和自然人入股，国有控股、多元投资主体组成的股份制企业——北京京客隆超市连锁有限公司成立了。

2004 年 11 月，京客隆二次改制成功，卫停战没有止步，他开始规范各项制度，有序推进上市程序。从 2004 年实行股份制改造着手上市筹备，京客隆逐步完善公司治理结构，解决了国有土地出让、店铺租赁备案、隐名出资等诸多问题，历经境内外各级监管机构的

卫停战，这个商界耳熟能详的人物，真正在各种场面上见过他的人并不多。这个刚过知天命年龄的中年人，十几年前，还只是一个名不见经传的区属零售商业的总经理，在近十年的时间里，他历尽千辛万苦，把一个传统的国有商业企业，锻造成了一个正规的小企业，打造成了一个年销售额近百亿元的区域性龙头企业，企业规模由创业之初的朝阳区 7 家商店发展到 222 家超市遍布北京 17 个区县。

1994 年，正是商业格局打破传统模式，将大单位化小，走计划单列兴起的时候，卫停战决定建成一个当时北京不多见的仓储式超

严格审批，京客隆于 2006 年 9 月 25 日成功在香港创业板挂牌上市。通过国际配售和香港公开发售，共计发行 15180 万股 H 股，以招股价上限 4.5 港元定价，集资金额约 6.83 亿港元，在扣除上缴社保基金和发行费用后，所得款项净额约 5.8 亿港元，是目前为止京城国有控股连锁超市类企业最大的首次公开发行。

上市后，企业有了综合实力，卫停战把战略发展放在“立足朝阳、拓展全市、辐射华北”这样一个目标上。2007 年 2 月，京客隆集团以增资扩股的方式进入首联集团，并对其最大的股东——西友集团所持首联股权进行托管，以借助自身的资金和经营管理优势改善首联的经营状况，尽最大努力减少国有资产的损失。

在总经理、董事长这个岗位上，卫停战一干就是 18 年，常年的艰苦奋斗，使他落下一身病，糖尿病、心脏病没有把他拖垮，他带领企业一步步一个脚印的稳步发展，使企业走上健康发展的轨道，他本人也得到了方方面面的认可：2000 年被评为北京市劳动模范；2002 年起担任北京市人大代表；2004 年被评为全国优秀商业企业家；2006 年被评为中国零售业风云人物；2007 年获得朝阳区突出贡献人才提名奖；2008 年担任北京市连锁经营协会会长；同年 9 月获得朝阳区政府奥运工作金牌奖章。

开启首都高端百货宝库第一人



郝树仁
北京燕莎友谊商城原总经理

1992 年随着改革开放的发展，来华旅游的人数不断增加，作为首都的北京，逐渐感到旅游商品供应方面的窘迫。燕莎商城的首任总经理郝树仁当时还在深圳特区友谊公司工作，常去香港的郝总一直在想“北京，十二亿人的首都，竟没有一个高档商场，还不如小小的香港？香港的顾客分三六九等，商场也分档次。想买什么样的东西就上什么样的商店，目标明确，自然分流，也就不拥挤。商场不挤，才有挑选余地，顾客才能买到可心的东西，商场才能赚钱……北京市就是在被“逼”得“万般无奈”的情况下，下决心在远离城区的东三环路上的燕莎中心建一座大型现代化商场。可人们也担心，一怕位置偏僻，距市中心过

远。二怕面积太大，费用过高，恐人不敢出。燕莎商城的总经理郝树仁的看法跟别人不一样。他从 1991 年 3 月调来筹备燕莎开业时，就亮出自己的观点：一、燕莎商城位置不偏僻。二、燕莎商城肯定能赚钱。

郝树仁认为，经营现代化的大型商业零售企业，不能用过去那种小本买卖的思想看问题。至于费用问题，燕莎所需确实高，每天没有 20 万元就开不了门，日营业额如达不到 100 万元，就一定干赔。但郝总认为，这些开支能够创造出比所有其他零售企业都优越的购物环境，而这个环境是可以带来效益的。当时郝总还提出，要么不生，生就要一个国内一流，国际水平的商店。我们就是要办一个真正有中国特色的现代化的豪华的高档商店，让外国旅游到这里买到称心如意的商品。

坐落在北京东三环北路旁的燕莎友谊商城，是中、德、韩三方合资的燕莎中心的一部分。燕莎中心包括凯悦斯堪酒店、幢写字楼和燕莎商城。中方为北京友谊商业服务总公司。由于此前尚未有商业合资的先例，所以由北京友谊商业服务总公司租出单独经营。当然燕莎始终没有放弃合资的念头，不时地寻找着中意的合资伙伴。

在合资未到位情况下，领导坚信通过自己的努力，能把大型商场管理好，根据实际制定出一整套管理制度。一是分层次制定各级

经营管理方案。首先制定全方位的经营管理目标，各商品部和管理部门在此基础上按各自特点和范围制定具体目标和实施方案。二是制定全面配套制度多项。三是实行电话现代化管理，逐步达到管理技术科学化，制度正规化、水平高档化。四是全面实行量化管理，严格考核，员工实行合同制，干部实行聘任制，因岗设人，岗职明确，满负荷工作。

如果要探讨燕莎商城开业成功的奥秘的话，那就是专业化、系列化经营，这是总经理郝树仁的一个重点经营策略。

郝树仁干了一辈子商业。几十年的积累加上特区的经验，使他深刻认识到商业专业化经营的重要性。他说，任何一种商品的流通都有自己的规律，科学性很强，不搞专业化经营，就摸不透产品，摸不透市场，摸不透顾客，摸不透规律。

经营之道，应以市场为本。燕莎的经营者们进行市场分析，从中得出规律性的东西。比如，在进货构成比例上，国产优质商品占 70%，进口商品占 30%；国产工艺品占 90%的购买者是外商和旅游者，而进口产品的 90%是中国人。从消费主体的构成看，90%是个人消费，10%是团体消费。分析这类数据，他们明确了瞄准“大款”、“大众”两方面的市场，开辟旅游购物的新市场，以经营高档优质商品为主的营销战略。