

“中华老字号”新观察

编者按

目前,我省的“中华老字号”企业有20家,它们都有着辉煌的历史,曾是一个行业最高水准的代表,在百姓心目中有着崇高的地位。然则,世事沧桑,时境相异,它们现在的经营怎么样?能否在激烈的竞争中仍立于潮头?本报从今天起,对一些“百年老店”的现状和发展进行剖析,敬请关注。

本报记者 李立川 奉永成

“杨裕兴的面,徐长兴的鸭,德园的包子真好!”一首民谣,唱出了古城长沙老字号昔日的魅力与繁华。

2006年11月,杨裕兴被商务部认定首批“中华老字号”。在餐饮业竞争日趋激烈的今天,杨裕兴,这支曾经笑傲长沙的餐饮劲旅,如今怎么样了?

总店、分店味道有别

5月28日,长沙市劳动广场杨裕兴面馆。不到早上8时,店堂里已是人声鼎沸。与匆匆就餐的上班族不同,唐老伯与几个老友每人点了一碗面、一杯茶,边吃边聊,神色悠然。从前要上杨裕兴的面,得跑到解放路杨裕兴总店。自从杨裕兴劳动广场分店开张后,他与老友们走路5分钟,便可以大快朵颐了。“这里的味道与总店比如何?”

“还行吧。基本是那个味。但依我们这些老长沙看,与总店比,还是有些差距的。”说起此杨裕兴与彼杨裕兴,唐老伯很有心得。

而店老板对此,也不讳言。“我们这是连锁店。店里做出的面,从面料到配料,都是总店统一配送的,我们的师傅也是经过总店统一培训的。话说回来,毕竟做面是个手工夫,在时间、火候上的掌握,很难做到百分百一致,所以说味道与总店一点差别没有,那也不现实。”

同样的观点,在长沙杨裕兴有限公司董事长张仕其那里,得到了印证。在这位面食行家眼里,味道上的细微差别是正常现象,“同一个厨师不同时间做同样的菜,还会有差别呢。但总的来说,总店也好,分店也罢,味道都还正宗。”

扩张的好处看得见

向杨裕兴交加盟费,成为加盟连锁店,劳动广场杨裕兴面馆不是第一家。从2001年开始,不少市民发现,曾经只在解放西路吃得到的杨裕兴面,如今在长沙的一些大街小巷,不用排队就可以轻松享受了。

这一现象的背后,缘起当年开始的杨裕兴扩张战略。“以连锁的形式进行扩张,既是企业发展的

杨裕兴:“面”对连锁,是赢是输

内在要求,也是对百姓需求的积极回应。”谈及当年的扩张战略,长沙杨裕兴有限公司总经理周光华如是解读。

当年,公司制定了“立足长沙、服务全省、面向全国”的发展目标,力求运用现代连锁经营的手段,用文化去连、用制度去锁,推动传统小吃的产业化经营和规模化发展。到去年,杨裕兴已成长为一个有着近70家杨裕兴品牌面馆和几家甘长顺品牌店的大型连锁企业,扩张速度之快,实属罕见。

记者同时了解到,伴随着扩张战略的推行,如今的杨裕兴,南下深圳,北上北京,东进上海,西突乌鲁木齐,已俨然有布局全国的态势。

扩张的效应显而易见。谈及这一点,董事长张仕其丝毫不掩饰其欣慰之情。

“让更多喜爱杨裕兴面的老百姓方便快捷地吃到面、吃好面,从来都是杨裕兴的目标。连锁店的最大优势,就在这里。”

“公司扩张,也给更多的下岗人员提供了再就业的机会。以每个店吸纳4人计算,最多时,近70家连锁店可提供将近300个就业岗位。”

“当然,扩张同时还带来了公司效益的迅速增长,去年一年,公司的营业额达到了1.5亿。作为企业,追求效益的最大化,怎么说都不为过。不过我们最看重的,是杨裕兴的品牌成长了。”

食客的不同声音

如果单论规模的扩张、效益的增长、影响的放大,必须承认,因为连锁战略的实施,杨裕兴近些年的发展确实受益匪浅。

但记者在调查走访中,也越来越多地听到许多“不同的声音”。连锁店的口味不正宗、店面卫生状况不理想、从业人员素质跟不上,诸如此类来自食客们的反映,拨动着不少偏爱杨裕兴的人们心中的那根弦。

作为一个对杨裕兴情有独钟的老食客,谈及杨裕兴的连锁经营,湖南省机关事务局的老冯有话要说。他认为,作为一家创建于清光绪二十年(1894),至今已有118年历史的“中华老字号”,在新形势下寻求发展,本无可厚非。不发展死路一条的道理,同样适用于杨裕兴这样的百年老店。

“但话说回来,饮食行业最在乎的,就是质量和规范。如果在发展连锁店的过程中不注意规范,导致口味变异,并进而引发信任危机,那就得不偿失了。在这一点上,杨裕兴是有教训的。”

诚如老冯所言,杨裕兴面之所以成名日久,关键就在其独到的面条制作。“面条讲究新鲜,煮面条的水讲究宽、清、开,面码讲究随到随制,新鲜可口。有酱汁、虾仁、蟹黄、瑶柱、三鲜、鸡丝、酸辣等品种。面条全部采用手工擀制,面质优良,粗细均匀,下锅不粘不糊,吃起来极有韧性。油码选料考究、制作精良、色香味俱佳,60多个花色品种各具特色。”



上图:6月5日,市民在中华百年老字号——杨裕兴长沙总店就餐。下图:杨裕兴长沙总店服务员黄萍练就了一次可送22大碗(面)的绝活。



对杨裕兴面如数家珍的老冯,如今却有了些掩饰不住的担忧。“在我看来,连锁带来的最大不利,就是连锁店的口味,普遍跟不上总店的水准。这样的状况持续久了,人们还会对杨裕兴翘首以盼吗?”

其实不止是老冯提及的“口味变异”这一点,近几年来,媒体曾经爆出,杨裕兴的个别连锁店,因为卫生不达标而被有关部门责令整改。而在记者走访调查过程中,类似连锁店的面味道不正宗、店面卫生状况不理想等的反映,成为杨裕兴连锁店的关键词。

杨裕兴:“我们的策略有调整”

食客的意见,特别是近几年食品行业频

频爆出的负面新闻,也让杨裕兴的管理层如坐针毡。

记者在采访中了解到,自去年开始,杨裕兴在发展策略上已经有所调整。“可以负责任地说,我们向所有加盟连锁店提供的面食,即便口味略有差异,但血脉还是正宗的。”对于这一点,长沙杨裕兴有限公司总经理周光华颇为自信。“但问题既然存在,我们就得积极应对。”

据了解,自去年开始,公司便开始有针对性地关闭一些连锁店。光是去年一年,就关闭了问题相对突出的15家店。按照公司的规划,将逐步将连锁店的规模控制在30家左右。“刚开始发展加盟店的时候,向公司缴纳不低于30000元的管理费,就可以挂出‘杨裕兴’的招牌。但后来我们提高了加盟门槛,把关更加严格。不过因为种种因素的影响,某些加盟店在后期的管理上流于松散,才导致了一些负面的效应。关掉不合格的加盟店,要承担的压力不小。尽管如此,我们仍有壮士断腕的决心与勇气。”

就在“关”的同时,杨裕兴选择了更为稳妥的“开”的策略——开设直营店。在杨裕兴管理层看来,直营店因为原料配送、人员管理、技术操作等环节更容易把控,实际上就成了杨裕兴品牌产品和文化的输出终端。这样一来,让顾客吃上原汁原味的“杨裕兴面”就有了保证。直营,将成为杨裕兴今后发展的主战略。

采访结束时,站在如今易址长沙市三王街的杨裕兴总店门口,仔细端详“杨裕兴”这三个鎏金大字,记者陷入了沉思:明天的杨裕兴,能否绽放更璀璨的光芒?

专家观点 专家把脉餐饮连锁

中南林业科技大学商学院教授李本辉:如果不能有效处理好规模迅速扩大与集中管理之间的矛盾,工业化、标准化与手工业之间的矛盾,产品组合的专一化与多元化之间的矛盾,技术传授与技术保密之间的矛盾,品牌内部锤炼和品牌外部宣传之间的矛盾,连锁业务拓展与专业人才匮乏之间的矛盾,百年品牌的连锁之路,将异常艰难。杨裕兴有以湖湘文化作为背景的底蕴,如果因为快速扩张特别是加盟店、贴牌店的管理失范,导致丢掉了自身独特的湖湘饮食文化,杨裕兴将不再是杨裕兴。

湖南省社会科学院研究员潘小刚:每一个老字号的成长,背后都有一段艰苦创业的故事。像杨裕兴这样的百年老店,口味与口碑,就是企业的生命线。老字号要焕发新活力,搞连锁经营不失为一种好的路径。但在这个过程中,必须时刻绷紧速度与质量并重这根弦。餐饮企业在推行连锁经营战略的同时,必须完善自身的人员培训体系,建立一个高质量的培训系统。宁可牺牲一点速度与经济效益,也不能降低人员的专业技术水平。

记者感悟

掂量好自己

李立川

速度与质量如何并重,是我们常常不得不面对的一道考题。杨裕兴在面所面临的考题,也是许多企业正在或将要面临的。

客观地说,对于一个企业来说,质量是立命之本,而发展速度则是无法绕开的课题。就好比天平的两端,放下左边不肯,抛弃右边不能。问题的关键,集中在“并重”二字。

曾经有学者这样评价中国的企业:蛰伏的姿态下,永远跃动着一颗不安分的稚嫩的心。如果单纯从经济学的角度来看,“不安分”是单企业应有的心态,但“稚嫩”,则折射出几许危险的信号。

当然,就好比没有人一出生就会走路一样,任何企业,也不可能一开始就能在速度与质量的平衡问题上游刃有余。市场欢迎冒险者,鼓励探索者,但同时也惩罚冒进者。杨裕兴虽有100多年的历史,但观其这些年的经历,“沉浮”的意味仍很浓烈。

积极的信号也在释放:如果说杨裕兴在发展战略上的调整,可当作阵痛之后的及时转身,则近些年不断见诸媒体的企业发展战略的稳步调整,当可成为人们欣慰的理由。

面对一湾河水,我们是选择一个猛子扎进去,还是先掂量掂量自己捧水的斤两?

东风夜放花千树

——来自东安县农村信用联社的报道

特约撰稿 唐善理 金伟 贺彩霞

初夏时节,在东安县采访,无论城乡,处处都能让你见到一幅生机勃勃的创业场景:位处舜皇山下的大庙口,上万亩连片银杏苗青翠欲滴;水岭乡的田野山冈,四处可见的百合长势喜人;石期市镇双车村的近千亩连片蔬菜,菜农在菜地里忙于浇水、施肥、采摘;端桥铺、芦洪市镇的近万亩连片新植油茶林,在微风中波动起层层绿浪;水岭乡、横塘镇的数万只黑山羊,在山冈草中欢唱觅食;工业园里,一家企业机器轰鸣,产销两旺……

恰如一春春风来,这些由东安农村信用联社提供贷款发展起来的林场、茶场、种养场、商场、工厂,一个个都显露出蓬勃发展的旺盛生机。

东安农信社在县委、县政府和上级业务管理部门领导和支持下,以发展为第一要务,紧扣“转观念,调结构,保质量,提速度”的十二字工作思路,强化内部管理,完善经营机制,着力推进业务创新、服务创新和制度创新,坚定不移地走创业兴企富民之路,走进了一个万紫千红的美丽春天!

去年末,东安农信社各项存款余额为20.06亿元,比年初增长20.24%;各项贷款余额为12.47亿元,比年初增长13.57%,各项贷款累放4.37亿元,达历史最好水平。到今年5月末,该农信社各项存款余额为22.98亿元,比年初增长14.54%,各项贷款余额为13.90亿元,较年初增长11.49%。存、贷款总量和增量高居全县金融机构之首。东安农信社强管理,促发展,倾情服务地方经济建设,在实现“社农双赢”、“社企双赢”的道路上迈出了阔步前进的坚实步伐。

强队伍

树立良好企业形象

一个好的团队,一个好的班子,是树立一个企业良好形象的核心因素。近年来,东安农信社把加强队伍建设作为塑造良好企业形象重要工作来抓,坚持以人为本,立足改造和提升现有员工队伍,通过加强企业文化和党的建设,全面规范干部员工管理措施,员工队伍建设取得了很大成效。

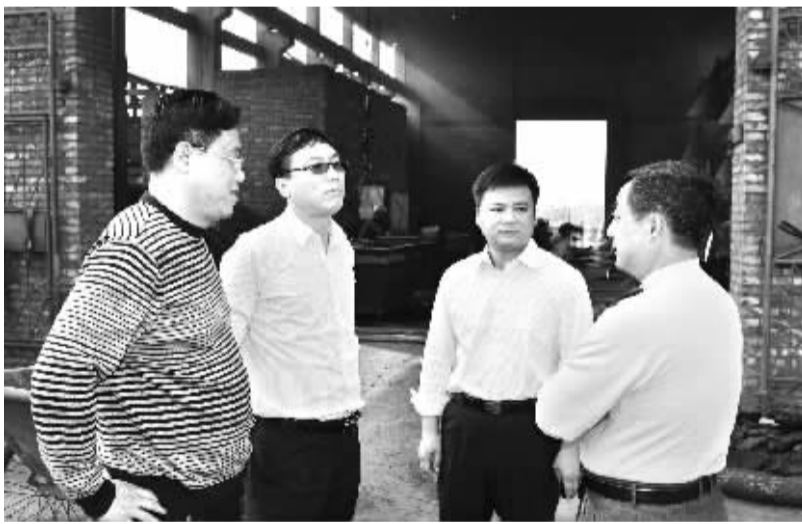
为发挥共产党员的先锋模范作用,联社党委根据省联社、市办的安排,组织各党支部定期召开民主生活会。各党支部和各单位切实加强党风廉政建设,层层签订廉政责任书,开展廉政教育培训,加强了反腐倡廉工作力度;每年开展上好一堂党课、组织一次民主生活、召开一次庆祝大会、开展一次红色之旅为主题的“四个一”活动,增强了党组织的凝聚力。党组织活动的正常开展和党风廉政建设

建设的不断加强,促进了全联社干部作风建设的全面好转。

为增强队伍战斗力,东安农信社从提高领导班子能力入手,组织对全联社中层管理人员进行了全面考察,按照个人谈话、征求职工意见等步骤,结合工作业绩,客观、公正地对每位中层干部作出了评价,并适当淘汰7人,新提拔25人,岗位轮换21人。对联社机关工作人员实行公开招考,吸收5名年轻大学生充实机关员工队伍,增强了机关工作活力。对城区网点实行扁平化管理,对城区网点负责人实行竞聘组阁,有效激发了城区员工的工作积极性,激活了城区网点这一潭春水。

东安农信社非常重视企业文化建设,以健康有益的企业文化促进干部职工精神风貌的不断改观。开展了改革与发展问卷调查,员工统一着装,节假日、员工生日给员工发送手机慰问短信,制作简报和文化墙,开展农商行筹建宣传;通过培养员工的忧患意识、责任意识、竞争意识,激发了员工的敬业热情和工作激情,让员工受企业精神的鼓舞而不懈工作。

东安农信社还通过组织员工开展和参加各类活动,加强对员工的职业思想道德教育,提高全体干部员工的文明素质。先后组织开展了“我与信合共荣辱”演讲赛,“我为信合与发展献良策”座谈会、员工业务技能比赛等活动,通过在机关推行“首问责任制”、“限时办结制”等制度,引导员工树立全心全意为人民服务的思想。去年以来,组织举办各类学习培训、演讲赛、座谈会、业务比赛共计36次,陶冶了员工情操,提高了员工素质。还组织干部员工先后参加了“东安县助残一日捐”、“义务献血”、“春节慰问和送温暖活动”等活动,全面开展了“创先争优”、“我身边的优秀共产党员”群众推荐等活动,提高了行业整体文明素质,促进了文明单位建设水平的进一步提高。



东安县农村信用联社理事长刘国富(左三)率联社领导及信贷人员深入企业调研,了解企业生产经营情况,为企业排忧解难。

严管理

不断完善经营机制

去年是“十二五”规划的开局之年,也是东安农信社深化金融改革、创新管理体制的关键之年。该联社通过强化内部管理,不断完善经营机制,从而提高了自身的市场竞争能力。

改革了贷款管理办法。严格遵守审贷分离制度,把好资金出口关。贷款审批发放由业务发展部、合规风险部、计划信贷部组成,分前、中、后台,层层把关。改革贷款拨付方式,在贷款偿还方式上要求客户做好分期偿还本息计划。严格执行贷款审批发放期限,提高了工作效率。

加强了信贷基础管理。严格执行贷款工作新规,把好发放关,严格贷款发放条件,落实“指定用途”、“面谈制度”和“贷后管理”等,对违反贷款新规的,“严处处理相关负责人”。严格规定贷款审批发放期限,提高工作效率。该联社规定,自收到完整的信贷资料之日起,50万元以下的贷款7个工作日内完成审批流程,50—100万

元贷款10个工作日内完成审批流程,100万元以上的贷款15个工作日内完成审批流程。严格落实贷款责任,把好管理关。严格执行贷款“三查”制度,切实加强新放贷款的后续跟踪管理,确保信贷资金安全,有效运行。推行客户经理等级管理制度。在城区社去年试行客户经理等级制的基础上,进一步完善管理办法,组织相关部门对全县客户经理上一年工作完成情况进行全面评定,按等级定岗定责定效,推行客户经理等级管理制度,调动了客户经理工作积极性。

改善了财务管理制度。严格费用开支,严格审批程序和标准,厉行节约,控制了费用过快增长,综合费用率控制在省联社核定范围内。狠抓会计基础工作。先后开展了财务管理、现金管理、重要空白凭证检查等检查和管理工作,制定了《东安县农村信用合作联社资金运营操作办法》等一系列规章制度。

重服务 助推地方经济发展

近年来,东安农信社紧紧围绕东安县委、县政府的工作部署,依托“点多面广线长”的自身特点,将工作重点定位为“为农民服务、助农民增收”上,围绕支持地方经济发展开展工作,促进了农村经济和县域经济的快速发展。

东安农信社倾力做好支农、助农这篇大文章。他们以农户贷款为基础,重点支持特色农业产业发展。紧紧围绕当地“优质粮、精细菜、强畜禽、重加工”的农业产业化思路,通过大力组织资金,不断加大农业贷款的投放力度,鼎力支持生态农业、现代农业的发展。

因地制宜,合理确定支撑点。在优先满足一般农业生产资金需求的同时,积极引导农民走特色农业发展之路。在引导过程中,东安农信社注重了“三个结合,三个对接”,即与当地农业总体布局相结合,与农户搞好对接;与农业结构调整相结合,与农村市场搞好对接;与农村主导产业产品相结合,与培育特色经济搞好对接。近两年来,该社累计发放特色农业贷款2259万元,促进了全县果、竹、油、畜、烟、菜等优势特色农业的规范发展。大盛信用社发放生猪专项贷款360万元,支持三角村110余户的养猪专业户发展生猪生产,全年出栏生猪2.1万头;横塘信用社新增农贷210万元,全力支持本镇利用自然资源帮助农民种草养羊1200亩,发展养牛1800头、黑山羊1万头的规模;发展亩产、川岩两社对竹农

发放贷款125万元,支持南竹低改近3万亩。

舞动“农头”,找准支农着力点。东安农信社以信贷为杠杆,全力构建“市场牵龙头,龙头带基地,基地连农户”的支农新格局,推进了全县产业结构的调整。该社去年来累计发放“三农”贷款近7亿元,其中支持发展种养大户500多户,建立了农林、果、菜及畜、禽、鱼、沼气一体化特色农产品基地20多处,走出了“公司+基地+农户”的产业化发展道路。端桥铺信用社积极引导和支持供销社下岗职工进军进行农业综合开发,承包本镇果园1000多亩,园内形成了养猪、养鸡、养鸭、养鱼、种水果为一体的立体型生态农业示范园,年收入上百万元。

开拓市场,培育业务增长点。东安农信社发挥点多面广、贴近农民的优势,做到农民需要什么,就支持什么,群众走到哪里,服务就拓展到哪里。在东安农信社资金的扶助下,全县农村涌现出一批“水果村”、“百合村”、“蔬菜村”、“特种水产村”、“种草养畜村”、“黑山羊村”、“土味家禽村”、“沼气村”等特色经济亮点。

以中小企业贷款为支撑,东安农信社近年来重点支持了中小企业的发展。发展中小企业,用工业化理念助推农民增收。近年来,该联社先后重点支持了粮食加工企业、小水电企业、冶金冶化企业等50多家中小企业。东安安祥有限责任公司是一家环保型民营加工企业,总投资1700万元。在该联社芦洪市信用社的支持下,贷款248万元,实现年产值2500万元,年利润300万元,每年上缴税收80万元。

东安农信社还推出了创业贷款,以就业担保贷款为载体,重点支持妇女、大学生创业、下岗职工、退伍人员创业和再就业。该联社结合自身实际情况,积极调整信贷投向、结构,以信贷支持创业,以创业带动就业,近两年来,在该社累计发放创业和再就业贷款1.03亿元,支持了1700余人实现创业和再就业。

面对取得的成绩和未来的发展,联社理事长刘国富说:“在上级社的正确领导下,东安农信社围绕县委、县政府建设‘五个东安’的整体要求,内强素质,外塑形象,努力服务城乡,服务社区,为‘三农’经济和县域经济发展作出了积极贡献,得到了县委、县政府主要领导的充分肯定,得到了当地群众的满意。今后,我们将乘农商行改革东风,突出服务‘三农’方向,抢抓机遇,深化改革,加快发展,为全面推进小康建设作出新的贡献。”

推进四化两型 迈向全面小康