

BOOK

廣東旅遊出版社  
GUANGDONG TRAVEL AND TOURISM PRESS

# 風 舞東方

● 小叶秀子 著

——肯德基与中国快餐业  
KFC & Fastfood Industry of China



# 凤舞东方

——肯德基与中国快餐业  
KFC & Fastfood Industry of China

● 小叶秀子 著

**图书在版编目 (CIP) 数据**

凤舞东方——肯德基与中国快餐业/小叶秀子著.—广州：  
广东旅游出版社，2004.12

ISBN 7-80653-598-5

I . 凤... II . 小... III . 饮食业—商业经营—经验—美国  
IV . F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 129304 号

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一 邮编：510600)

广东省农垦总局印刷厂印刷

(广州天河区粤垦路 88 号)

广东旅游出版社图书网

[www.travel-publishing.com](http://www.travel-publishing.com)

邮购地址：广州市合群一马路 111 号省图批 116 室

邮编：510100 联系电话：(020) 83791927

889×1194 毫米 32 开 9.5 印张 210 千字

2005 年第 1 版第 1 次印刷

印数：1-8000 册

定价：22.00 元

本书如有错页倒装等质量问题，请直接与印刷厂联系换书。

## 序

这个人叫王大东。一个最东方的名字,甚至可以说是最乡土的名字。

这个人已经57岁了。

很长时间这个人被他的同事称做托尼·王。这个有着最乡土名字的人一直居住在海洋对面的一个城市。这个叫“大东”的男人生命中很长时间从事与西餐有关的事业。

他出生在中国四川,在台湾长大,在美国完成学业,事业辉煌地是北京。这似乎是一个圆,从此处出发,然后回到此处,中间有了一个四十年的弧度。

1987年穿着西装站在北京长安街风中的王大东刚刚踏进40岁。就在这一年,当时全世界最大的肯德基餐厅在离北京天安门不远的地方营业了,那一刻后来被当作成功案例写入了名牌大学MBA教材,王大东的事业也从此与北京发生联系。

今天你仍可以不时在北京建国门的一处西餐厅里见到他。他喜欢与到他餐厅里的客人说话,他讲流利的北京话,也讲很美国的英语,臃肿的身躯里藏不住四射的活力,他的眼光是犀利的,语言是智慧的,思想是跳跃的,他的动作是绅士化的,思维方式是西方的,笑容是孩子似的。就是这个人。

这个人长期在国际餐饮业中担任重要角色。这个人亲手将美国的快餐带到中国。这个人与许多国际知名餐饮品牌碰撞过，从肯德基亚太区总裁到北京罗杰斯董事长，再到乐杰士连锁餐厅，王大东的传奇已经发生了，但并没有结束。

这个行业叫餐饮业，有时也有人叫它快餐业或连锁餐饮业。这个行业到今天为止已经拥有了众多的从业者，与我们的日常生活息息相关。王大东显然是这个行业最重要的人物之一。

这个行业的许多人，无论是追逐他多年的部下还是商战多年的对手，不管是普通员工还是公司领袖，一提起王大东都称他为“王先生”。这里的“先生”一词绝不是简单的礼貌用语，这个被称之为“中国肯德基之父”“中国快餐业之父”的“王先生”，似乎已具有行业“教父”的可能——“先生”在汉语中本有“教师”之意，王大东个人的传奇其实也是中国当代餐饮业传奇的一部分。

一段时间里，我具有双重身份：一个圈子中我是诗人、小说家、报告文学作家。另一个圈子里我是报人、财经主编、财富沙龙的主持。我在这个圈子里与艺术相拥，在那个圈子与经济热恋。

我已出了十几本书了，要不它们属于纯文学，要么它们属于纯经济。只有这一本例外，我想它应属于一本独特的作品。“把经济学当做艺术”是我在财经界一直努力做的事情，惟其如此，这本书才让我激动。

让王大东开口说话，聆听这个人口述风起云涌的历史，让这个夏天变得有意义起来了。



CONTENTS

# 目 录

## 序 /1

## 第一章 打开中国西式快餐的大门 /1

当年天津市长李瑞环的一个邀请,却成了王大东把肯德基带进中国的契机。天津第一家“教奇”快餐店的成功,使王大东打开了中国西式快餐的大门。

## 第二章 “找回王大东,到中国开店!” /19

早在1985年,肯德基已瞄准中国市场,并派来了“南非人”打头阵,但耗费了几年的财力居然一无所获。当时任肯德基首席执行官的查理德·梅耶(Richard Mayer)获知王大东已在中国成功开设快餐店后,立即拍案而起:“找回王大东,打开中国大门。”结果,肯德基比麦当劳早五年进入中国。而在正式进入中国之前,王大东在新加坡开始了交响乐的前奏,正是新加坡这块“实验基地”,才使肯德基轻而易举地在中国这片古老的土地上得以立足。

王大东在写给总部的一封信中说：“对于在目前打开中国市场，我完全确信肯德基比任何其他美国快餐连锁店拥有绝对的竞争优势。尽管麦当劳汉堡包正在试图与中国建立关系，但在牛肉的供应成为可能之前路还长着呢！另一方面，家禽饲养是作为中国农业现代化中一个优先发展的领域，受到政府的大力支持与鼓励。我的观点是肯德基可以打开中国的大门，并通过建设一个稳固的家禽供应基地来建立一个无可争辩的领先地位。”

王大东40岁生日那天，成功签署了肯德基第一份中国合约。庆功会上，王大东当即拍板一次性支付10年365万元人民币的租金。当时，美国总部只给他100万美金开办北京肯德基分店。那时人民币汇率是3.7，为此，王大东不得不向公司股东借了100万人民币，还向中国银行北京分行借了100多万人民币。后来算起来，北京分店的房租是全世界肯德基分店中最便宜的，仅占销售的2%，远远低于20%的标准。

这是一种新的文化观念对中国服务业的首次撞击。我们高喊“为人民服务”，到底谁为谁服务，我们没有解决好这个问题。王大东的贡献在于：他并不是想让中国人只吃到肯德基，他要让中国人从此改变观念，真正理解服务的意义。王大东很清楚，第一批肯德基中国员工将成为中国餐饮业的“教练”。

## 第六章 谁来吃晚餐？ /75

美国一位黑人，因主演《谁来吃晚餐》这部电影获得奥斯卡终身贡献奖，而王大东于1987年却在中国演绎了“谁来吃晚餐”的交际哲学。

## 第七章 震惊世界的开业大典 /83

北京肯德基开业大典租用了卫星向世界转播，请了中国民族乐团演奏肯德基家乡曲。场面壮观，排场达30桌，穿着统一制服的肯德基第一批员工，每人手捧一个装有肯德基炸鸡的盒子，放在每一位来宾桌前，场景极其震撼。王大东走上演讲台，首先感谢所有员工，并深深鞠躬，员工们流下了热泪。这是王大东“以人为本”管理思想的体现，而这种人性化管理才真正称得上是有效管理。

## 第八章 中国首家肯德基店十个月收回成本 /95

这家世界上最大的肯德基店日销售额最高达83万元，日销炸鸡2200只，在全球7700家肯德基店中荣获日销售量与年销售量两个世界第一。第一期投入只用了十个月就收回成本。王大东明白了肯德基在中国需要迅速扩张。

## 第九章 辞别肯德基，再战江湖 /107

肯德基的王大东时代是创业的时代。王大东1987年将肯德基带入中国，从而在中国掀起一阵“肯德基热”。1990年他决定离开肯德



基,因为他觉得这里已经失去了挑战。当辉煌到来的时候,王大东却又躲到了光辉的背后。而事实上,他的目的已经实现了:他把一种全新的餐饮文化带到了中国,而这种餐饮文化正悄悄地改变着中国人的生活。

## 第十章 好友的死亡改变了命运

/119

有三个女人趟过王大东生命的河流,母亲、妻子、老师。在他岁月的拐弯处,一个好朋友的意外死亡让他领悟了生命的沉重。

## 第十一章 “一本万利”的解密

/131

中国销售商业最大的革命就是连锁经营,王大东集几十年的连锁经验,打出“一本万利”的牌。

## 第十二章 关于商界泰斗Peter Grace的回忆

/145

王大东一生都不会忘记一个人,也不会忘记这个人给他带来的人生转变。许多年后王大东仍保持着对这个人的敬畏。

## 第十三章 “泰坦尼克”突撞暗礁

/155

突如其来的人为事件,犹如“泰坦尼克”号撞上冰山,整个公司摇摇欲坠,个人命运陷入低谷,而此时的中国,经历了十年改革,投资市场正步入成熟期。

## 第十四章 天命之年的第三次“重奖” /163

王大东得到美国罗杰斯总部的授权，在中国创办北京罗杰斯。这是王大东创业生涯的又一次机遇、又一次重大突破，是他人生的第三个里程碑。

## 第十五章 把 Dining Out带进中国 /171

Dining Out是一种主题文化，王大东不仅书写了Dining Out的奇迹，他要把这种Dining Out的革命进行到底。

## 第十六章 洋快餐进入“战国时代” /183

大师是创造世界而不是临摹世界。王大东把罗杰斯带入中国不仅“反弹琵琶”，而且引爆“洋快餐进入战国时代”。

## 第十七章 本土经营人的遗憾与贡献 /197

亲手创立肯德基国内第一家餐厅的王大东突然顿悟：麦当劳、肯德基在中国内地确实有一千个成功，但也不能回避一个最大的失败。

## 第十八章 悲喜餐饮业 /207

在王大东精心培养本土掌舵人的同时，中式快餐也以抵足之势包围城市。中国餐饮业正上演一场悲喜剧。

## 第十九章 第二种忠诚：“顾客不是上帝”

/219

一位前来罗杰斯就餐的顾客衣冠不整被拒绝入内，罗杰斯被告上法庭，从而引起一场让媒体哗然、让企业界与法律界关注的民事纠纷案。这场官司既体现了王大东管理的品位，也带动了中国服务业市场的转变与成长。

## 第二十章 谢幕与登场：罗杰斯退场，乐杰士出世

/233

正当北京罗杰斯迅速发展时，国际罗杰斯总部却因经营不善而被美国法院宣布破产，北京罗杰斯被迫易名。王大东从被授权人成了授权主，此易旗事件预示着国内餐饮连锁业步入更深层面，并被媒体命名为“后连锁时代”。

## 第二十一章 不是尾声

/259

一本书再长，总有写完的时候。  
一个故事再曲折，总有到达结局的时候。  
一朵烟花再绚丽，总有归于平淡的时候。  
那么，什么才是永恒，才是生生不息、恒大恒久呢？

## 后记

/294

## 第一章 打开中国西式快餐的大门

当年天津市长李瑞环的一个邀请，  
却成了王大东把肯德基带进中国的契机。  
天津第一家“敦奇”快餐店的成功，  
使王大东打开了中国西式快餐的大门。

人生多梦，梦亦幻亦真。它可以让你飘飘欲仙，坠入虚幻；也可以让你踏浪踩风，化为成功的传奇。

一个以激情奔放又沉稳老练而使梦想成真的美籍华人。

一个三十年河东、三十年河西的餐饮业巨子。一个兼具中国人的豪爽和美国人严谨的儒商。一个在近乎“肉搏”的竞技场上不断占领、不断撤退又不断占领的创业型大腕。一个擅长用西方人的理性去决策企业，又善于用东方人的性情去经营企业的“行业教父”。

他，就是历任美国大吉客集团国际总裁、全美服务公司食品总

裁、正大集团餐饮服务公司总裁、肯德基国际公司亚太区总裁，后任北京罗杰斯公司董事长的王大东先生。

近二十年来，正是他，毅然辞去了在美国的高层职位，告别了相濡以沫的妻子，离开了用数十年奋斗换来的豪华别墅，暂别了血浓于水的儿女亲情，从大洋彼岸踏上了生养他的故国，为中国内地创造了一个个崭新的舞台。

然而，从做梦、寻梦到圆梦，其间历尽了多少酸甜苦辣，经历了多少艰难曲折，只有王大东自己心里清楚。

让我们从1982年的中国开始说起。

1982年你有多大？关于1982年的记忆你又有多少？那是一个百废待兴的年月，迟来的春天步履依然缓慢。一边是废墟，一边是刚刚破土动工的简易楼宇。人们对僵持了几十年的旧事物、旧模式发出“不满”、“不相信”的呼声，开始摸着石头过河。曾经封闭的国门刚刚打开，这个红色的国度终于意识到了贫穷不是社会主义。就是这一年，伟人邓小平提出了建设“有中国特色社会主义”的构想。这一年吹响了“计划经济为主，市场调节为辅”的改革号角。但一切才是刚刚起步，当时的中国虽然已经解冻，但毕竟还不是商业的热土。

这一年“清除精神污染”还是报刊惯用语之一。这一年，小商品价格才刚刚放开。这一年，中央顾问委员会与经济体制改革委员会才刚刚成立。从今天返察1982年，当时的中国国土似乎仍然不是彩色的，原始的单色甚至有些反复地晃动。久久的停留，久久的忧郁，却又渗出了希望和期盼。

就是这一年，王大东回来了，一半是思念，一半是探路，带着难以名状的惊、惑、喜、虑的复杂心理回来了。

是1982年冬天，王大东搭乘美国西北航空公司的一架客机，升入了万里之霄。气流接着气流，云层接着云层。今日去向何方？那是他离别了30多年的故国，那是他一岁的时候就住过的、弄堂的影子总在脑海中萦绕的上海。被历史和地域切割了这么多年，他终于可以回来了。历史并不遥远，他在异乡隐隐已听到故园的阵阵潮汐，那夹带着成长气息的潮汐，对他来说太有诱惑力了。

这次与故国的久别重逢，王大东要特别感激李瑞环先生。数月以前，时任天津市市长的李瑞环到美国旧金山访问，谈到天津投资的可能性，特别询问：侨社里有没有快餐的专业人士？当时王大东已是享誉全美的快餐经营专家，主持策划美国最有名的快餐企业肯德基的大小方案，于是有人就推荐了他，他应邀出席了李瑞环市长的酒会。

李瑞环市长的亲切、和善给王大东留下了很深的印象。

“国内快餐业需要帮助，你很有经验，愿意不愿意有机会回国看看？”李瑞环很客气地探问王大东。

“当然愿意。”王大东真有受宠若惊的感觉。

“那咱们就这么定了，我希望你尽快回到祖国干出一番事业来。”

“你说得好，要干出一番事业来，为祖国作贡献。”

王大东清楚地记得，李瑞环的朴实中透出一种指点江山的统帅气概来，使他感到一次提升人生价值的机遇已悄然到来。一杯酒下肚，王大东“浑身是胆雄赳赳”。但在商场摸爬滚打多年，一阵“热闹”之后，他仍是心生疑虑：那不是场面上的客套吧？不是穷地方广播讲的天气预报，报了晴而实是阴和雨吧？

他万万没有想到，李瑞环市长诚信有加，回国后立即做了部署，很快让天津市的有关部门正式向王大东发来了邀请函，并聘请他担

任改善天津饮食服务行业的顾问！

王大东反复端详邀请函，心中抑制不住兴奋与激动，是时候了，得立刻回祖国去看看。

飞机在万里长空航行。云雾，大海，白茫茫一片。闭目养神，也难以入眠。如同过电影一般，王大东眼前闪过自己一幕又一幕的人生……

从一个熟悉的地方出发去一个陌生的地方，然后将那个陌生的地方变得熟悉，这是否就是人生的全部？他默默念着“人生在世”这个深藏着奥秘的词语，透过机窗向星宇发问：这一次次出发，一次次的到达，是否就是人生的意义？

他是从美国出发去一个叫做中华人民共和国的地方。他不知道那个刚刚结束“文革”动乱的地方，对他究竟算熟悉还是算陌生？

他要去的正是他4岁前生活过的地方。一个幼儿记忆的力量实在不能高估，那个地方其实对他陌生的。那是一个波澜壮阔的大时代的悲欢剧目中的微不足道的小小插曲之一。由于历史的巨大惯性，1949年他在浑然无知的情况下，正是从那个叫上海的地方离开，那里本应该是他熟悉的地方。

是的，他觉得他有一种陌生的熟悉，也可以叫熟悉的陌生，这不是文字游戏，而是他全部的激动与不安的背景。天地巨变，中国翻天覆地地迎来一个对他陌生的名词叫做“解放”，他尚在不解人事的年龄，他的记忆是从这里开始的，但记忆也是让他感到忐忑不安的原因之一。两个政治集团经过浴血搏杀，然后紧张对峙了很长时间，不言而喻的陌生在海峡两岸滋生，王大东也不例外。然后他又固执地认为他熟悉那里，他的成长经历中对他影响最大的是母亲，母亲无数次地告诉过他，他出生在那里，那里是他的家乡。

王大东出生于1945年农历冬月18日,出生地是四川内江一个叫碑木镇的镇上。这个镇在重庆和成都之间,他对这个镇的印象就像这个镇一年中常常遇到的天气一样,总是被一层厚厚的雾气包裹着。王大东的父亲有三个兄弟,还有两个妹妹。王大东出生那年,他父亲是碑木镇的镇长,作为一镇之长,也算是“光宗耀祖”了。他的母亲是名门闺秀,毕业于一所师范学校,主修幼师。他出生的时候,母亲正担任内江县城国民小学校长,他就顺理成章地出生在他母亲的校长办公室里。最有意思的是,由于校长分娩,学校宣布放假一天。他的父亲虽然喜得贵子,头上又有一顶镇长的乌纱帽,可在这乱世里,一顶小小的镇长乌纱帽是不可能保全身家性命的。

父亲是个有眼光和志向的人,不仅仅是养家糊口,身为男子汉,总得有所作为。父亲说一不二,抛妻别子,参加了招商公学。王大东说:“我一岁的时候,母亲带着我来到上海,住在招商局宿舍。父亲那时担任江轮和近海货轮船长。在上海住了几年,就面临解放战争。父亲招商局的船就被国民党军队征去做运输,来往于上海、广州、香港和台湾之间。”

王大东的父亲那时是个忙人,每年多数的日子里是在漂泊不定的船上度过的。王大东在母亲身边长大,她的慈容,她交加的悲喜,她的灵魂裂缝在自己的血肉中延伸,母亲影响了他一生。

王大东的母亲姓范,是一代名臣范仲淹的后人。范妈妈毕生从事幼儿教育,平生最大的未了心愿就是想重回家乡再开一所幼儿园。许多年后,王大东完成了母亲的两大心愿,他回四川复印了范氏家谱,在他出生的地方建了一所幼儿学校。这一切似乎是冥冥之中安排好了的,他是他母亲教育的最好的作品之一。他1982年怀着一种心愿回来时,脑海里也刹那闪过了范仲淹《岳阳楼记》里流芳百世的名句——“微斯人,吾谁与归?”



飞机离上海越来越近了，王大东从回忆中猛然醒过来，也许是“近乡情更怯”的原因，他竟然思绪有些恍惚起来。少小离家老大归，乡音未改，是不是又会遭遇“借问客从何处来”的质询？

同样是飞机，同样是出发，但那一次目的地不是家乡，而是大洋彼岸的异国。只是十几年后他在异乡居住下来，并把家安置在了美国。那也是一次到达，就像他这次要到达的母国一样，是他的人生与命运。

1970年，我离开台湾去美国求学，当飞机从台北松山机场起飞的时候，一方面，我有些依依不舍，因为母亲上了年纪，妹妹尚幼，一种割舍不断的亲情此时变成了离愁别恨；另一方面，作为一个热血男儿，心也随着飞机的起飞而一同放飞，心里生出“大江歌罢”的气概来。在飞机上十几个小时，想到了自己今后事业、工作方向和兴趣所在，心里就有了一个意向、一个观念，希望以后自己的事业是沟通亚洲、美洲，也就是美中市场的第一人。如同机翼，随云雾升降沉浮，从观念到作为也是一团雾水，不知道切实能做什么，只是希望以后能以自己在台湾、中国的背景，来到美国，学习一些东西，回国后，作为两者之间的桥梁。

到达美国后，在史蒂文斯(Stevens)理工学院读硕士，主修科学管理。暑假，学院的教授跟他说有个暑期的工作，是美国先灵药厂，你是否愿意到药厂里锻炼一下。我听了，很高兴地去参加了面试，药厂录取了我，并让我参加一个研究小组，用电脑来计算每次生产所需要的数量和存货的一个程式。美国那个时候已开始电脑化，我在小组里努力工作，结果暑期工作完了后，他们对我的工作非常满意。暑假后，他们给了我一个全职的机会。我晚上上课，白天上班，