

2009胡润餐饮富豪榜第二名
中国商界女精英价值榜第一名

邵丽坤 付晓芳 著

餐饮女皇俏

从放牛娃到25亿女富豪的成长

“我要十全十美”——张兰(俏江南董事长)

张兰



“我要十全十美”——张兰

张兰

餐饮女皇

从放牛娃到25亿女富豪的成长

邵丽坤 付雪松◎著

吉林大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮女皇俏张兰 / 邵丽坤, 付雪松著. —长春:

吉林大学出版社, 2009. 9

ISBN 978-7-5601-4961-5

I. ①餐… II. ①邵… ②付… III. ①张兰 - 生平事迹 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 180071 号

书 名: 餐饮女皇俏张兰

作 者: 邵丽坤 付雪松 著

责任编辑、责任校对: 王世林

吉林大学出版社出版、发行

开本: 787 × 1092 毫米 1/16

印张: 16 字数: 200 千字

ISBN 978-7-5601-4961-5

封面设计: 任燕飞

三河市南阳印刷有限公司 印刷

2009 年 12 月 第 1 版

2009 年 12 月 第 1 次印刷

定价: 32.00 元

版权所有 翻印必究

社址: 长春市明德路 421 号 邮编: 130021

发行部电话: 0431 - 88499826

网址: <http://www.jlup.com.cn>

E-mail: jlup@mail.jlu.edu.cn

“俏也不争春，只把春来报。待到山花烂漫时，她在丛中笑……”

一个美丽的女人，在经营自己事业的时候，处处把美呈现给众人，从略带朴实的“阿兰酒家”再到“俏江南”，从不谙世事小女子的奢侈梦想，到餐饮女皇的华丽转身，看似神话，但她做到了。

她是美丽的，从外到内一样美丽的张兰，用美丽装扮自己的事业，让她的餐饮业，美丽、时尚、动人。

她是时尚的，把时尚的元素带给俏江南的张兰，让人们在饮食中感受到的不仅是美味佳肴，还有更动人的气息。

前言

一个商业天才的艺术梦

1991年，张兰从加拿大回国后进入餐饮业，开办了第一家餐馆。

2000年创办了俏江南精品川菜餐厅。

2005年起，接连在上海、北京打造针对高端人群的“881”会所和兰会所（LAN CLUB）。

2007年10月起，启动顶级时尚概念品牌餐厅SUBU。

曾荣获2006年中国十大财智人物、中国餐饮十大影响力人物和全国十大最具影响力的CEO等称号。

2008年作为唯一一家中国餐饮业的代表，负责奥运会的餐饮工作。

.....

对于这些如此光鲜绚丽的头衔，都源于张兰在人生的道路上完成了一个又一个跨越和转变。

从生活在农村的放牛娃到有着铁饭碗的机关职员，从打洋工、洗盘子、做后勤到小餐馆老板，直至最初的阿兰酒家变成了

火爆中国的俏江南，张兰——俏江南的老总，用自己的方式，诠释了一个天才的卓越梦想。

张兰早年出国留学，在她三十多岁即将得到绿卡的时候，却为了自己心中的事业梦，回国发展。这个在别人眼里异乎寻常的举动成就了未来的商业女精英。“没有想不到的，只有做不到的，”也许形容张兰一点不为过。在从事餐饮业的过程中，对于大多数人来说，很少把它与时尚相联系。但是俏江南的老总张兰却做到了，6年内把俏江南做成了拥有20家直营店，年销售额4亿元的高端川菜品牌。把艺术时尚和餐饮业结合起来是俏江南的一大特色，也是其核心竞争力之一。但张兰显然不是一个纯粹的商人，她在用艺术家的心态管理俏江南。她的餐厅，从装饰设计到菜品名称，都经过精心的艺术设计。张兰采用水的框架构建整个艺术空间，融瀑布、水池、水帘于一身，在水与光的交接中，营造出一种美妙的东方情调。

正因为此，如今提起俏江南，几乎没有人不知道它的名字，可以说它是餐饮业品位、身份、时尚的代表。

“好的企业家也可以是个艺术家。”张兰的高论总是在意料之外，却又在情理之中。在她的商业道路上，美学品味和商业手腕一样至关重要，令她战无不胜。在艺术品领域的大手笔更是让张兰蜚声收藏领域。张兰的朋友中，艺术家的朋友多于商界的朋友。她认为：搞艺术的人除了能让自己放松，还能给自己提供灵感，事业上的很多创意就来源于朋友的启迪。张兰的梦想是打造“中国的路易·威登，”“我要做餐饮业的路易·威登，要到京城时尚人士区开业；俏江南还取得了奥运服务商的资格；这些年俏江南的多品牌经营做的红红火火。先是耗巨资“变脸”打造时尚

地标兰 Club，在艺术的天地里，你是一个不受客观条件拘束的人，可以自由地畅想。兰会所就是一个用艺术家的思维去经营的场所。第一个月便实现盈利；又创建一个新概念品牌 SUBU 店面向青年人，不久其加盟店将遍布全国。俏江南董事长张兰的纽约、巴黎、米兰、伦敦、瑞士、东京……我希望有路易威登的地方就有俏江南。”

这不是一个不谙世事的小女子的奢侈梦想，经过商场的打拼与磨练，张兰在餐饮业悄然进行着一个又一个华丽的转身，虽然有些目不暇接，看似神话，但她做到了。一个商界的艺术天才——张兰。

记得有一次媒体采访张兰，让她用几样菜，来形容一下自己的人生所走过的路程，张兰的回答贴切且有创意，她说首先应该是水煮鱼，更多的是麻辣，还有一种苦在里面。在创业初期，对张兰来说就是一段艰苦的奋斗过程，也是一种煎熬、砺练，其中充满了巨大的挑战，就是水煮鱼的感觉。然后是晾衣白肉，就像衣服一样晒在那里，需要温暖的阳光。这是一个不断吸收营养、不断学习充实的阶段，因为他们需要向更高的目标迈进。接下来，就是清蒸八宝鱼，这个菜，比较清淡、鲜嫩、美味，这个阶段就是一个享受幸福的过程，是美味人生，因为经过多年的努力发展，终于实现了自我价值。最后一道菜，应该是江石肥牛，这个菜营养价值很高，而且需要服务人员给顾客操作演示。这说明，自己又站在了一个更高的起点上，仍然需要不断地创新，为我的顾客提供更人性化的服务。

的确，如果说勇气、创意是铸造俏江南成功的关键词条，那么坚韧不拔的执行力与勤奋刻苦就是成就俏江南辉煌的金科玉



律。王国维《人间词话》讲人生奋斗须得超越三境界：“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望断天涯路”；“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”；“蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”。弹指十年，如白驹过隙，不知道俏江南拼搏经历到达了哪个阶段？但“人生到处知何似，应似飞鸿踏雪泥”。无论何时，俏江南的发展都会在历史的时空留下一个痕迹。



前 言

第一章 俏张兰 /1

一、少小磨难 /1

二、出国寻梦 /6

三、从阿兰酒家到俏江南 /9

四、张兰是个什么样的女人 /16

五、做最好的自己 /27

六、女强人强女人 /34

第二章 俏江南 /41

一、餐饮业的“沃尔玛” /41

二、“中餐西吃”重在细节 /45

三、俏江南的黄金法则 /49

四、严把食品安全关 /51

五、目标：餐饮中的路易·威登 /58

第三章 俏品牌 /65

- 一、从奥运厨子到白宫厨子 /65
- 二、俏江南之年 /69
- 三、俏江南的奢侈梦 /71
- 四、我要十全十美 /79
- 五、俏江南的文化 /81
- 六、感恩意识 /86

第四章 俏管理 /91

- 一、严格的餐饮服务标准 /91
- 二、集团管理 /103
- 四、率性而为,不喜欢的坚决反对 /110
- 五、俏江南的创新能力 /111
- 六、努力实现“标准化” /122
- 七、人才的重要 /131
- 八、引领餐饮企业的关键 /143

第五章 俏发展 /154

- 一、利用“俏江南”的品牌挣钱 /154
- 二、俏江南从容面对危机 /165
- 三、全球连锁 /189
- 四、俏营销 /194
- 五、俏江南的蓝海战略 /197

第六章 俏接力 /213

一、绝不做家族企业 /213

二、能干的儿子 /222

三、俏江南只有“创业期”没有成熟期 /235

附录：张兰语录 /243

第一章 俏张兰

一、少小磨难

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。”这句我们耳熟能详的诗句，道出了一个古今颠扑不破的真理，不经历风雨无法见彩虹。

对于张兰的改变还得从小时候说起，1968年，她随母亲来到了乡下，这个北京女孩的生活境遇第一次有了改变，也许在政治生活中，大人的感受与孩子不同，小张兰，面对别样的乡村生活，只有儿童般的天真和热爱，快乐永远是属于孩子的，这里有大自然的一切：土炕、猪圈、山坡、花草以及雨后的蘑菇野菜……

尽管初次来到农村，张兰丝毫没有城市女孩子的娇弱和胆小，还曾一度被冠予“孩子王”的称号，可见其孩童时代所表现出来的大胆与冒险。但是在游戏中，不仅仅有这些品质，聪明也是可见一斑的。为了防止爬到树上的时候，蛇爬到嘴里，她能拿着一片大南瓜叶子爬到树上摸鸟蛋，因为小孩抬起脑袋去摸鸟窝时总是不由自主地张着嘴巴，而蛇就爱往洞口钻。当地人的经验

是，如果蛇万一钻到嘴里，千万别用手拽蛇滑溜的身体，那样蛇只会更往里钻，而带刺的南瓜叶子则能很顺利把蛇拔出来。

张兰从小也是倔强的，并有一种不服输的性格。第一次放水牛，应该是牵着牛走，可是淘气的张兰却爬到了牛背上，结果变成了牛带人走。牛走到了一个深深的池塘里，眼看着水没过了牛腿，没过了牛背，没过了张兰的腰，惊恐的张兰却倔强地不喊救命，等到牛喝足上岸了，张兰的腿上已叮满了蚂蟥，要强的张兰再也控制不住吓得大哭起来……

也因为这样的个性，成就了日后的张兰，“三岁看到老”的古谚在一个小姑娘的身上应验了。但是这样的女儿会让妈妈担心，每当小朋友因为淘气有不好的消息的时候，妈妈总会担心是自己的女儿，因为她做的事情，即使是男孩子也不敢去做啊。

与母亲一起下放的还有不到一岁的弟弟，那时，母亲要喂猪种菜，后来又被关进了牛棚，照顾年幼的弟弟以及全家人的伙食就落在小小的张兰身上。

张兰和小伙伴们每天晚上9点以后带着手电筒到田里去逮青蛙，也只有9点以后青蛙才会爬出来。时间久了，离家近的周边池塘里的青蛙越逮越少，张兰就建议到远一点的地方去，但是远的地方已是荒山野岭，没有了星星点点的煤油灯光，而这也恰恰是狼经常出没的地方。“只有一个小女孩答应和我一起去了”，张兰说，当时壮胆的武器就是狼看见了亮光不敢轻易靠近的电筒，然而就在这个电筒突然快没电了，田埂下边的两个小女孩分明看见离自己10米多远平行的另一条田埂上有一对游走的绿光——赶紧跑啊。结果狼在上面追，两个孩子扔掉了青蛙在下面狂奔……

树木受过伤的部位，往往变得更硬。人才成长也一样，经历

逆境的伤痛和苦难之后，能磨砺出优良的个性。立志成才的青年如果能经历一段逆境的磨难为自己的人生“垫底”，那么以后不管遇到什么意外和困苦之境遇，都能应对和承受。

傅雷曾经说：“不经劫难磨炼的超脱是轻佻的。”这句话至为深刻。逆境的一个重要价值，就是使人学会驾驭自己的个性，适度地张扬自己的个性，而不沦为个性的奴隶，并消除个性中的不良倾向，成为一个自身发展和谐的，与社会相融的有用之才。

1976年，已是大姑娘的张兰第一次见到了平反后的父亲，因家里开有金矿，在1958年被打成右派发送到老家河北唐山的老父亲，原是上世纪50年代清华大学教授，他随后不断给女儿灌输的思想就是：一定要上大学，知识就是力量。

“父亲自己兄弟姐妹5个都是大学生或者研究生，所以他要求他的儿女也一定要考大学”，张兰说，为了迎接恢复高考制度后的第一年的考试，自己在工作之余偷偷地发奋学习，可就在高考的前一天却突然发高烧，到医院做完皮试后，护士还不能确定能否打青霉素时，急于减轻病情以便能正常考试的张兰便说：“打吧，没事的没事的”，结果就发生了严重的青霉素过敏事件。“当时我感觉到自己昏昏地倒下去了”，张兰说，抢救过来后，自己还是坚持参加了考试并顺利过关。

孩童时代的生活是艰苦的，但是那时的小张兰，丝毫没有感觉到，反而非常的快乐，因为孩子永远用童真的心感受外界。

少时苦难磨砺性情，可抑浊扬清成大业。南非前总统曼德拉，年轻时因反对种族隔离制度被捕入狱，白人统治者把他关在荒凉的小岛上整整27年，3名看守总是寻找借口欺侮他。1991年曼德拉出狱并当选南非总统，当年在监狱看管他的3名看守也应

邀参加他的就职典礼，曼德拉还恭敬地向他们致敬。如此博大的胸襟让所有到场的各国政要和贵宾肃然起敬。后来，曼德拉解释说，他年轻时性子很急，脾气暴躁，正是漫长的牢狱岁月的悲惨遭遇给了他思考的时间，让他学会了控制自己的情绪，学会了如何处理自己的痛苦。磨难使他清醒，使他克服了个性的弱点，也成就了他最后的辉煌。因为在逆境中，他学会了如何面对生活。

美国科学家对近千名成功人士调查研究，得出了一个结论：成功的人，80%靠EQ（情商），20%靠IQ（智商）。除了智商和情商外，成功还有一个重要的因素是AQ（逆境商数，简称逆商）。

逆商AQ（Adversity Quotient），是指人们面对逆境时的反应方式，也就是将不利局面转化为有利条件的能力。如果逆境无法避免，危局不可挽回，那么面对现实就是唯一正确的选择。初陷逆境，人的脑海里会出现一连串的恼怒，也会产生惊慌，这都是正常的情绪反应。但是，AQ低的人容易陷入其中不能自拔，反复抱怨，愤愤不平，却忘记了去寻求解决的办法。而AQ高的人稍事之后则会冷静下来，审时度势，理智分析和判断，从逆境中走出。这就是应对逆境的能力。逆商之所以为人推崇，是因为它体现了一种积极的价值取向。

逆境（AQ）跟智商（IQ）一样，并非先天带来，任何人都可以通过学习提高自己的AQ。按照AQ的发明人保罗·斯托茨博士的观点，应对逆境的能力可分解为四个关系因素——控制、归属、延伸和忍耐。控制就是认清自己改变局面的能力；归属是指承担后果的能力；延伸是对问题严重程度及对工作、生活影响的评估；忍耐是指意识到问题可能会长久存在，需要坚持一段时

间。培养逆商，主要应当在这几个方面提高应对逆境的能力。

同样面临逆境，有的人跨了过去，功成名就；有的人乃至有些高智商人才，却陷了进去，被淘汰出局。究其原因，就在于他们缺少应对逆境、解决现实难题的能力。换言之，他们的逆境商数 AQ 比较低。

讲究逆境成才的策略

一是在等待和忍耐中转逆为顺。身处逆境要忍耐，沉得住气，受得起委屈，坐得住冷板凳。这时，没有机会，需要冷静观察，韬光养晦。如果在逆境中错判情势，急于求进，就可能招致更大灾难和祸患。在逆境中只要坦然自处，奋发有为，就有可能在时机成熟时，化不利为有利，成其大才。

二是以乐观心态超越逆境。这种心态来自于对事业的沉迷和追求所产生的快乐，这种快乐不为任何逆境所掠夺、所压制。因为逆境已经存在，不必急于改变现实，但可以在精神上超然现实，继续在对事业的执著中寻找最大快乐。只有这样，逆境消除之日，可能就是功成业就之时。

三是积蓄力量待机突围。面对逆境，还应当注意运用顽强而灵活的反“埋没”策略，要为破出突围进行长期艰苦的力量积累和精神准备，待条件基本具备时，以冲天之势突破逆境的羁绊，成就一番事业。比如当自己确已获得突破性成就和创新成果，而又身处逆境的压制和封杀时，要有“突围”的勇气，披发盘肠，大胆一搏，或跳出圈子争取外界权威的支持，或争取有效的“组织保护”，或跳槽流动、远走高飞。

逆境有助于人们测试自己的逆商指数。这段经历，让日后的张兰面对困难与挫折时，勇往直前。

童年的经历成为日后张兰的宝贵财富，无论是吃苦耐劳的将身还是一些艺术灵感，都源于她的童年——那山，那水，那片竹林……

这段久久挥之不去的记忆，还曾经在一次常人看似癫狂的举动中受到重现。2006年，北京保利秋季拍卖会的现场，张兰以2200万元的天价拍得了《三峡新移民》这一巨幅油画，此事一出，掀起了轩然大波，是炒作还是卖弄，一时沸沸扬扬。在杨澜对话张兰的现场，提及此事，她平静地说，“因为那里有我曾经生活过的影子，有我艺术的灵感。”

二、出国寻梦

“距离产生美”，很多看似遥远的东西，更有一种雾里看花的朦胧与美丽，更有让人接近与获取的诱惑，也许遥远的异国更有让怀揣梦想和激情的人有去奋斗的冲动。

74年，在湖北农村待了10年的张兰，随父母回到北京，那时她已经在读高二了。高中毕业后，凭借在湖北练就的篮球特长，张兰被特招到北京市轻工业局，她读了大学之后，又被调到北京市建工局，捧起了那个年代人人都羡慕的铁饭碗，而且大学毕业后的张兰已经结婚生子，过着平静、朴实的生活，如果不是机缘或者心中隐隐的梦想，生活就此会一如既往的过着，然而按部就班的工作和生活，并没有锁住年轻张兰那颗颇不平静的心。在上世纪80年代，能够出国留洋，是一件让人很羡慕的事情，而且父亲当年对自己的影响也影响到自己对儿子汪小菲的教育观