



張蘭專訪——

12年蝶變 俏江南邁向全球

隨着俏江南2012年初在台北的首家分店開幕，這間著名的華人川菜餐飲品牌，經過12年蝶變，正式從中國大陸走向國際的舞台。早已聞名於兩岸三地的商界奇女子——俏江南創辦人兼董事會主席張蘭日前接受香港文匯報專訪，暢談她的傳奇經歷、經營理念、人生追求，和她摯愛的俏江南。

■香港文匯報記者 汪皎、劉凝哲 北京報道

「50後」的張蘭，出生於知識分子家庭。與那個時代的中國人一樣，她曾經歷過起伏跌宕，文革、下放、返城、成為一名工人，不屈服於命運而選擇遠赴海外求學。張蘭的傳奇經歷，放在如今亦堪稱是年輕創業者的榜樣。

1989年，已經做母親的張蘭，因海外的親戚關係，得到赴加拿大留學的機會。她給自己定下明確的目標，「掙到2萬美元的時候，我就回國」。1991年，離聖誕節還有4天，張蘭的目標終於實現，「我攢夠了2萬美元，這時街頭的節日氣氛已經很濃了，所有的親朋好友都勸我，過完聖誕節再回去吧，但我只想早一天回國」。北京的家，成為那一年她最期待的聖誕禮物。

帶著「第一桶金」，張蘭回到北京，她務實地選擇了餐飲這個「勤行」。於是，在當時北京最熱鬧的東四，出現了一間「阿蘭酒家」。很多老北京人至今仍記得「阿蘭」當年的火爆場景，在彼時多是國營的餐廳環境下，「阿蘭酒家」別具一格的裝潢，地道的川味菜品，令人眼前一亮。

阿蘭酒家一開始，甚至是由張蘭親自掌廚，她還當過跑堂，兼做掌櫃、採購。直到今天，張蘭也總這樣說，餐飲是個「勤行」，「做這行就該像頭老黃牛，勤勉、勤要勤，頭腦也要勤」。

經過多年奮鬥，張蘭已在京城飲食界，她旗下已擁有阿蘭酒家、阿蘭翅海鮮大酒樓。然而，張意紅火的1999年，張蘭

出一個令人驚訝的決定：賣掉餐館，謀劃更大的事業。「我覺得我此生的至愛還是餐飲」，經歷過長達半年的思考，張蘭重新上路，她的目標十分宏偉：打造一個國際的中餐品牌。

在海外求學時，張蘭深知國外人們對中餐的評價：法國大餐，中國小菜。「唐人街裏的東西根本不能稱之為中餐，中國餐飲有著五千年的歷史，老祖宗的寶庫一輩子都挖不完，可為什麼到現在中華餐飲地位不高，我就要做出一個品牌來。」

張蘭開始創建主要面向商務人群市場的俏江南。她認為，白領消費者最具理性，如果這個地方確實符合他們的口味，他們會帶朋友來。「俏江南不靠大肆的廣告宣傳，靠的是消費者的理性選擇。」

俏江南首家店址在北京國貿中心，張蘭要選擇一個高起點，讓全球的商務人士在短時間之內了解中國的飲食文化。而「俏江南」這個名字，則是在要創建一個代表中國特色的國際品牌，讓人一聽就知道來自於中國。「很多外國人的眼中，江南的小橋流水最具中國特色，所以，我們就叫『俏江南』」。

當2000年4月那家以川劇變臉臉譜為Logo的藝術餐廳出現CBD，就注定她的出眾和不平凡。12年蝶變，如今俏江南已經成為擁有50多家餐廳的餐飲集團。2012年初的台北分店開幕，更令俏江南的脚步邁向海峽對岸。曾經的「阿蘭」，後來俏江南的「俏掌櫃」，如今已成為跨越兩岸的「餐飲女皇」。

張蘭的目標，並未止步於此。「我的夢想是打造『中國的路易·威登』，做餐飲界的LV」，她說，「紐約、巴黎、米蘭、倫敦、瑞士、東京……我希望有路易·威登的地方就有俏江南。」

個人簡介

張蘭，1958年出生，1987年畢業於北京商學院企業管理專業。早年留學加拿大，1991年回國後進入餐飲業，在北京創辦川菜館「阿蘭酒家」。經歷了9年的資本積累，於2000年，創辦俏江南品牌餐廳，現任俏江南投資有限公司董事會主席。

俏江南集團品牌旗下的俏江南品牌餐廳，曾於2008年作為北京奧運會中餐供應商，目前已經成為中國最具發展潛力、值得信賴的國際餐飲服務管理集團之一。張蘭曾榮獲安永企業家獎、亞太企業家獎等稱號。

張蘭：用藝術家的心態管理餐廳

潺潺溪水、古色石橋、油紙傘，掩幾叢翠竹，典雅的水鄉風韻讓人好像瞬間就來到了那條烟雨濛濛的青石巷子。再一轉身，眼見的却又是西式壁畫、華美吊燈、異域風情，中西合璧的裝潢不由讓人心生出一種奇妙的感受。結合美食與藝術的俏江南餐廳，出自於張蘭的設想。

把藝術時尚和餐飲業結合起來是俏江南的一大特色，也是其核心競爭力之一。張蘭顯然不是一個純粹的商人，而是「用藝術家的心態管理餐廳」。從裝飾設計到菜品名稱，都蘊含着藝術設計。

張蘭毫不掩飾對藝術的熱愛，甚至坦言「退休了我就去當一個純粹的藝術家」。其實出身於書香門第的張蘭一直就為藝術深深地着迷，這讓她的餐館總能一下就攫住顧客的眼球。1991年，她創業的起點「阿蘭酒家」開張。那時她專程跑到四川去砍竹子，用火車拉13米長碗口粗的竹子回來建竹樓，還親手在竹牆上畫畫，小小酒樓在那個一窮二白的年代裏顯得別具一格。

直到今天，「俏江南」旗下的品牌餐廳不像一個休閒餐飲的場所，倒像是一家家藝術品的陳列殿堂！「好的企業家也可以是藝術家」，張蘭坦言，「是藝術給了我靈感」。從環境、燈光到擺盤細節再到店內的環保，她都一一琢磨，在她看來，「餐飲就是一門藝術，都為的是給人創造一種美的享受。」

記者：您的傳奇經歷，折射着是中國改革開放以來成功創業者的艱辛和騰飛。能不能談談您從前的夢想，和現在的職業追求。

張蘭：女孩子都願意做夢，那時候我的夢想就是做外科醫生，就是很喜歡這個職業。隨着時代和社會變遷，每個不同的時期，理想和目標都不一樣。

我現在的目標就非常清晰。經營俏江南，沒有把它當成一家餐飲企業去推廣，而是一直在推廣一種文化。同時俏江南還立足於中國傳統飲食文化，中西合璧、時尚創新，無論是菜品創新、就餐環境還是服務品質，俏江南都非常注重健康、時尚、高雅、品位。

美其食，必先美其器。我要讓客人坐在兼有「最古典、優美的中國風情和最前衛、考究的西式風格」的餐廳裡，享受「由喉嚨直抵心頭」的美味。從小我就受到父親及其畫家朋友的薰陶，喜歡藝術，所以俏江南的每一家店不只是一個企業更是一件藝術品，一種文化。俏江南追求的是藝術的殿堂、藝術的文化和藝術的食品。

記者：作為一名成功的創業者，您對現在正在創業路上的年輕人有什麼建議和忠告？

問答錄

張蘭：我不建議年輕人35歲之前去創業。今天看似有很多的機會，但是工作經驗、心智的成熟和資金的累積是需要時間的。如果資金是靠借來的，經驗是靠僱別人得到的，這太容易得到了，你不可能成功。35歲前應該沉下心來在一個好的企業中去學習，去提升自己。一旦選擇創業，就一定要成功。這也是我的座右銘。

記者：俏江南一直在說要做餐飲界的LV，我們知道LV代表了更多是奢侈品的文化。俏江南準備去打造怎樣的商業文化呢？

張蘭：其實中餐文化源遠流長，有悠久的歷史，所以，俏江南希望通過俏江南承載着中餐歷史，向世界的人去展示中國的文化。LV是奢侈品，誰說中餐不是奢侈品呢？我認中餐就是奢侈品，它是有營養價值的，有五千年文化的積澱，怎麼不是奢侈品呢？

不是靠價格來提升價值，而應該靠文化來提升我們的價值，靠我們中國傳統的五千年文化，俏江南承載着的是五千年的文化。所以，我覺得今天的中餐地位，應該是有路易·威登的地方就有俏江南。