

“新中国第一店”蝶变记

在昼夜人流不息的王府井步行街上，63岁的北京市百货大楼是当之无愧的地标性建筑。作为中华人民共和国成立后北京建造的第一座大型百货零售商店，它被誉为“新中国第一店”，其成长经历可谓新中国商业发展的缩影。

改革开放40年来，王府井集团股份有限公司（以下简称“王府井集团”）实现了从单一门店到集团化经营的“蜕变”，已成长为响当当的国内零售业巨头。

辉煌往昔

1955年国庆前夕，北京商业圈发生了一件大事。9月25日，位于王府井的北京市百货大楼举行开业典礼，新中国历史上第一座由国家投资建设的大型百货商店走上历史舞台。当位于东南两侧的9处货场大门同时打开，早已等候许久的人们如潮水般涌入。货场里人挨人、人挤人，晚上打烊的时候，光顾客挤丢的鞋，售货员就捡了两大筐。

百货大楼的开业是我国第一个五年计划时期首都社会主义经济建设的一件大事。从开业到年底，百货大楼在短短98天时间里累计销售1752万元，商品品种也由开业时的14000多种增加到21808种。

“老百姓喜欢到百货大楼购物，因为这里东西全，更重要的一点是商品质量好。”北京市百货大楼有关负责人告诉记者，百货大楼会根据商品类型分别制定不同的检验内容和具体措施。比如，照相机、手表、精密仪器、特种工艺品等价值高、技术性强的商品要求逐个验收。

1984年，沐浴在改革开放春风里的百货大楼开始实行“政企分开，简政放权”试点改革，并在北京市国民经济和社会发展规划中实行“计划单列”；1989年晋升为国家二级企业；1991年又在北京市百货大楼基础上组建北京百货大楼集团。

那是一段令人回味的日子，满满的都是回忆与温暖。上世纪90年代初期，人们开始注重自己的穿着。在所有布料中，毛料是最受欢迎的，用它做衣服既平整又挺拔。为了抢到既流行又便宜的灰色毛涤料子，老进货员王志尧在毛纺织厂门口连续“蹲点”一个星期，每天清晨工厂一开门，王志尧就冲进去“抢”新下线的产品。那一年的国庆节，王志尧进的每米28元的毛涤料子特别抢手。因为前期功夫下得足，货源筹备充足，其它商场都纷纷卖断货的时候，百货大楼的毛料柜台依然俏货在手、买家不断。

1993年，百货大楼改组为股份制，在上海证券交易所挂牌上市，并先后入围“上证30指数”“沪深300指数”“上证380指数”。1996年，又在中國大陸率先推动百货连锁战略，向现代零售业转型。

进入90年代中期，区域性商业中心开始陆续出现。于是，从1995年至1999年，王府井集团也乘势而上，开始进入大规模建设阶段。百货大楼罕见地闭店改造了，不仅安装了滚梯，还把封闭式柜台改为开放式。在引进时尚品牌的同时，销售糖



图为王府井集团旗下北京百货大楼外景。

(资料图片)

果、布鞋、耳挖勺、扣子等针头线脑儿的小商品部都保留了下来。

1999年，王府井步行街开街，王府井集团以现代化的形象全新亮相，再次领全国商业街风气之先。开街后的第一个五一，步行街便创下客流90万人次的好成绩。

2000年，王府井集团与北京东安集团实施战略重组，整合北京国有商业资源，继续提升在北京和全国其他区域零售市场占有率；2004年，入选商务部重点扶持的20家大型流通企业；2013年，王府井集团控股股东“王府井国际”收购中国春天百货集团，其百货连锁布局也在全国范围内迅速铺开；2016年2月3日，王府井集团发布公告宣布变更法定名称，由原“北京王府井百货(集团)股份有限公司”变更为“王府井集团股份有限公司”。

从物资稀缺到极大丰富，几经蜕变的王府井集团终于成长为中国大陆专注于百货业态发展的最大零售集团。

励精图治

2002年12月28日，作为王府井集团实施全国百货连锁战略第二轮网点拓展开设的首家门店，包头王府井百货盛大开业，这也是西北地区开设的首个王府井商业网点。2008年，获中国商业服务业改革开放30年功勋企业。

伴随着电商的出现，新挑战袭来。2009年，淘宝举办了第一个“双11”营销活动，网购开始兴起。为应对这一变化，王府井集团也开始“第三次创业”，即实施战略转型，由单一百货业态向百货、购物

中心、奥特莱斯等综合业态发展，并积极推进全渠道建设。

2015年，王府井集团与上海百联、香港利丰合作成立合资公司，探索上游供应链改革；2016年启动整体上市工作，推进春天资产注入王府井股份以及王府井股份吸收合并王府井国际的相关工作；2017年成为商务部30家重点培育企业之一，“王府井”3个字也从北京地标变为商业模式的代名词。

2017年是集团实现战略转型目标承上启下的关键年。当年，全集团实现销售收入302亿元，首次突破300亿元大关，同比增长11.09%，考虑到租赁收入，全年销售规模超过350亿元；利润总额12.36亿元，同比增长31.24%；形成了王府井百货、王府井购物中心、赛特奥莱、王府井奥莱、王府井生活超市等多个知名品牌。

2017年4月份，文化创意品牌“王府井梦工厂”面世，首家旗舰店在北京市百货大楼对外营业。王府井梦工厂是集团第一次将王府井品牌从企业名称延伸至产品开发领域，也是第一次以集合店方式探索自有品牌、自有商品的自主经营模式。

也是在2017年，集团全渠道建设取得重大进展，粉丝量从年初的80万增长至近520万，52家门店微信商城全面上线，14家大数据营销系统纷纷开始运行，为集团经营能力和业绩提升创造了条件。

统计显示，截至目前，王府井集团的销售网络已经覆盖中国七大经济区域，在29座城市开设了56家大型零售门店，总资产超过200亿元，净资产超过130亿元，年销售额接近300亿元，形成了覆盖

百货、购物中心、奥特莱斯等多种零售业态的组合。

多彩未来

根据企业经营战略，今天的王府井集团正在三个方面继续发力。

在业态发展方面，创新提升百货业态，重点发展购物中心，加速发展奥特莱斯，探索建设社区商业。

在提升两大能力方面，成立商品资源中心，建立集团品牌资源库，加大自营商品方案研究，持续推进百府利阳合资公司、品牌投资管理公司建设，提升差异化竞争能力；成立全渠道中心，统筹集团内各业态全渠道建设，深度开发多项应用功能，构建王府井集团互联网用户流量平台，实现跨渠道、跨业态的内外部用户资源整合，提升顾客经营能力。

在管控模式方面，设立购物中心管理公司、奥特莱斯管理公司、百货事业部、超市事业部，下放运营管理权限，促进业态专业化运营；建立团队合伙人制，推行市场化运营管理和奖励机制，建立企业与管理团队利益分享、风险共担机制，增强企业活力。

“未来，集团将坚持回归商业本质，继续推动连锁化、规模化、专业化发展，提升企业核心竞争力，实施商业零售业多业态发展，推进体制机制市场化改革，全力打造以顾客体验为核心、线上线下融合互通的商业新模式，使王府井集团成为具有国际水准的国内第一商业集团。”王府井集团股份有限公司有关负责人表示。

此外，我们还要进一步强化经营模式创新理念，打造“既叫好又叫座”的零售品牌。当今，技术已成为商业的必要元素，全渠道中心与信息技术部要加强新技术的研究与应用，结合自身智能管理实际，引进第三方合作，支持业态与门店创新，打造智能商业。针对零售业出现的新形态、新“物种”、新体验、新玩法，如刷脸购物、无人店等，要大力鼓励门店创新尝试。

我们不可能抓住所有的机遇，但也不能错过历史性机遇。未来，王府井集团要把北京大本营的发展放在突出位置；进一步均衡发展，完善连锁布局；坚持区域深耕，深化多业态协同发展。



上世纪60年代，北京百货大楼纺织品柜台前人流如织。（资料图片）



全国劳动模范张秉贵在北京百货大楼糖果柜台前工作。（资料图片）

“一团火”精神代代传承

当清晨的第一缕阳光洒在素有“金街”之称的北京王府井大街上，百货大楼门前广场上的张秉贵铜像熠熠生辉。

1955年，“新中国第一店”北京市百货大楼开业。全国劳动模范张秉贵在北京大楼的糖果柜台前一站就是30多年，接待顾客近400万人次，始终像“一团火”一样温暖着每一位顾客。

为缩短顾客等候时间，他不断钻研售货技巧，练就了称重“一抓准”、算账“一口清”的绝活，起手抓糖、转身称重、张口报出的价格甚至可以精确到角几分……这样的场景曾经被誉为“燕京第九景”，引得许多顾客慕名而来。

1999年，张朝和追随父亲的脚步接手糖果柜台，将这份光荣的事业传承了下来。他同样练就了“一抓准”技术，甚至还达到了只用眼睛瞄一下别人手里抓的糖就能估出重量的境界。

时光荏苒，岁月如梭。如今，机器已经代替了很多当年需要手工操作的环节，但“一团火”精神作为王府井集团和百货大楼的灵魂从未褪色。

2018年是张秉贵诞辰100周年。不久前，一场特殊的纪念活动在北京市百货大楼门前举行。“一团火，爱心之火，燃烧自己，温暖他人；一团火，匠心之火，专注品质，铸就经典……”活动现场，王府井集团20名新时代“一团火”传人在张秉贵铜像前庄严承诺，要像这位新中国历史上最著名的商业劳动模范一样，燃烧自己，温暖他人。

如今，王府井百货每开一家新的分店，最隆重的仪式就是由集团领导将象征“一团火”精神的服务火炬交给当地管理团队，这一传统从第一家分店开业至今从未间断过。

“这是咱的‘一团火’，不能丢！”王府井集团股份有限公司相关负责人表示。

以纪念张秉贵诞辰100周年为契机，王府井集团开展了丰富多彩的企业文化建设系列活动，通过举办征文比赛、图片展、制作专题片等形式，传承“一团火”精神的共同价值理念，提高王府井企业文化的传播力、引导力、影响力、公信力，对内凝聚智慧、力量，对外树立品牌形象。

随着中国特色社会主义进入新时代，“一团火”精神也在创新发展。“不忘本来、吸收外来、面向未来”，由此形成的企业精神、企业价值、企业力量已经成为每一位集团员工的精神指引。在企业变革的关键期，作为集团党建工作的重要抓手，“一团火”精神正在为统一全体干部员工的思想、认识、行动，实现第三次创业目标，向着打造国际水准国内一流的商业集团目标奋勇前进提供不竭的动力。

本版撰文 杨学聪

本版编辑 韩叙

美编 高妍

零售业历史机遇不容错过

王府井集团股份有限公司总裁 杜宝祥

伟大的事业必须有路径清晰、催人奋进的宏伟战略，有团结一心、不畏困难的优秀团队，有一脉相承、生生不息的先进文化。机会只会眷顾坚定者、奋进者、搏击者。

当前，中国经济与零售行业正在发生深刻变化。中国零售市场逐步回暖，消费升级趋势愈发明显、

体验经济的“市场分量”开始凸显出来。可以说，消费者对美好生活的追求为零售业发展注入了不竭的动力，中国零售行业迎来了新的发展机遇。

目前，集团公司盈利能力开始恢复并趋好，但与国际水准、国内一流标准相比还有很大差距。在“第三次创业”进程中，我们要深入把握零售业发展趋势，转变思维，创新方法，促进运营质量、运营效益稳步提升。

近年来，零售业发生的巨大变化有目共睹，甚至可以用“眼花缭乱”来形容。不过，无论怎样变化，零售的本质、经营逻辑都不会变，那就是以顾客为中心，这

是我们开展工作的原点。为满足日益变化的消费需求，为顾客提供更好的体验、创造更多的价值，我们必须持续提升商品经营能力和顾客经营能力，打造核心竞争力优势。

在此基础上，我们要将各个业态优势有效结合，取长补短，实现资源共享、跨界合作、开放共赢。百货业态要延展经营范围，增加购物中心功能，增加奥莱元素，引入非百货类型的商品；购物中心业态要融入百货类别、百货品牌，丰富补充商品；奥莱业态与购物中心业态要相互融合，打破界限，优势互补，形成多业态协同发展的格局。

图① 王府井集团旗下长安商场外景。
图② 王府井集团旗下东安市场外景。
(资料图片)