

杨树祥： 山里娃用14年把“涮锅”做到4亿元

祝孟

对于杨树祥故乡——陕西省商洛市山阳县郭家洼村里的人来说，那个小时候光着脚上学的孩子能变成亿万富翁简直是天方夜谭。但这又是实实在在的真事，只有小学文化的杨树祥在过去的14年里，把一份“涮锅”做出了200多个分店，总资产超过4亿元。杨树祥成功的源泉是什么？他的经历和经验又能给我们带来哪些启发？带着这些问题，笔者近日专访了杨树祥。



陕西杨翔实业有限公司创始人、董事长杨树祥

光脚的孩子做梦变成“万元户”

杨树祥的老家，在山阳县两座大山的夹缝里，大山是南北走向，大山之间的沟道仅有几十米宽。郭家洼村就在沟道稍微宽阔一点的地方，全村只有十几户人家。村子与外界联系就靠沟底一条窄窄的土路，大约有五六里长。那时候，这条路连架子车都通过不了，所有的来往只能靠双脚，打柴、种地，唯有肩背人扛。

杨树祥的小学位于山下的沟口上，一个来回就是十里路。这点路对他来说根本不是事，但是山路对鞋子的破坏却是致命的。为了保护鞋子，他脱了鞋，放进书包里，踩着碎石子，坚持走到校门口再穿鞋，他不想让同学看到自己的窘样而嘲笑自己。

杨树祥九岁时，为帮父母减轻负担，他就寻思怎样能挣钱。得知山下有烧木炭的炭窑时常收购木材烧炭，于是，他

拿上绳子和砍刀，将百十斤重的木柴背到山口外。

“钱难挣”，九岁的杨树祥咬着牙，忍着绳子嵌入肉中的剧痛，徒步五六里，把柴火背到窑上。一斤柴火三分钱，一百斤柴火是三元钱。他用这三元钱买了一个带有图形的汗衫穿在身上，又用多次卖柴火挣来的钱，在县城里买了一双运动鞋，从而让自己穿得得体些，自信地走在人面前。

在幼小的杨树祥心里，逐渐种下了一粒神奇的种子，那就是自信。他相信自己会挣钱，会改变命运；挣钱，可以让体面地活着；挣钱，可以改变人的生活方式；挣钱，可以提高人的生命质量。

他还做了一个神奇的梦，梦中自己开了砖瓦厂，发了财，成了“万元户”。于是，他下定决心，长大了，要走出大山，当一个百万富翁……

小厨师创业坚信自己一定能做大

在杨树祥13岁那年，他终于“被迫”离开父母，走出大山，来到渭南一家饭店干起了伙计，因为勤奋好学，再加上他身上那股特殊的拼劲，杨树祥在帮厨的过程中逐渐成长为一名合格的厨师。之后，他又辗转陕北多地，最后再次返回渭南。年轻时的走南闯北，让他的厨艺得到了快速提升，也对他的性格形成起到了有益的促进作用。

2008年，杨树祥创立“杨翔豆皮涮牛肚”品牌，投资不到50万元。几乎没人相信他会成功，但他坚信，自己一定能做成。在工作上，他对自己够狠，认死理，他要把梦想变成现实。他以姓之名专心研发，独创味蕾秘法；以名之信，践行初心之诺，博自然之材，食品安全为先，健康营养为要。他的努力为他赢得“中国火锅业十佳经理人”“西安十大杰出餐饮人”等荣誉称号。

杨树祥认为，食物想要获得消费者喜

爱，首先要有美味。为了追求独特的味道，他带领团队耗费七年多时间，尝试近万次调配，研制出独特的麻酱骨汤，这也是“杨翔豆皮涮牛肚”拥有好味道的“灵魂”所在。

而好的食品除了味道，食材品质也是重中之重。因此，他对于食材品质的追求极为苛刻，从原料的供应到加工，都有着一套严格的执行标准。牛肚选自中国四大牛之一的秦川牛，以及据说是喝矿泉水长大的青海牦牛。在制作工艺上，从清洗、拔腥、卤制、风干、再到手工切制，讲究遵循传统方式入味。

特别是杨树祥带领团队摸索一年才研发出来的独家特制豆皮，厚度仅为传统豆皮的1/3，口感得到极大提升。而对于最具特色的麻酱骨汤底料制作，杨树祥经常亲自带队到供应基地采摘原材料，再直接运输到自己的食品加工厂进行制作。

讲良心守诚信把50万变成4个亿

从2008年开始，经过14年的发展，“杨翔豆皮涮牛肚”品牌从流程上严格监管，在食品安全上严格把关，本着“良心与诚信”的原则，守护好食品安全这条底线。他从陕西走向全国，还建立了中央厨房、食品加工中心。截至2020年，杨翔品牌已经拥有近200家连锁门店，遍布全国20多座城市。他一直秉承“好味道，始终如一”的品牌理念，坚持“专注研究健康美食的核心价值”，致力于打造中国涮锅第一品牌。如今，当年那个仅仅投资不到50

万元的小店已经变成了价值4亿元的连锁企业集团。

好味道，始终如一。从一家店到几百家店，如何统一标准化、将品牌规模化发展，成为许多餐饮企业发展中必须克服的难点。但杨翔在品牌创立初期，就基本已经解决了标准化操作的问题。核心产品麻酱骨汤、牛肚、豆皮均已实现供应链模式，产品从开火到上桌食用不超过5分钟。确保全国地区消费者能够品尝到统一的味道，食用到统一的放心安全。

一群人一辈子就干一件事

“一群人，一辈子，一件事！”这是杨树祥对经营企业的理解，在他看来，店面的运营模式已经不再是单纯的雇佣关系，每个员工都想要实现自我价值，作为老板就要舍得分享平台，让大家一起拼搏，实现共享共赢的局面，让与杨翔品牌携手共进的每位员工，能够老有所用、老有所依，成为对社会有贡献的人。

“他对朋友对员工非常信任，他所付出的不是一般人能做到的。”公司一名员工说。

目前，公司拥有员工300多人，杨树祥想出了一个很潮的名词——股份共享。这个制度保证了每一名员工都拥有公司的股份，每个人到年终都能分享到公司发展的红利。

2019年，杨树祥拿出公司经营利润的140万元，按股份分给所有的员工。2020年，在疫情很严重、公司基本没有盈利的情况下，他还是拿出188万元分给员工。

“股份共享制度就是让大家共享企业发展成果。这么多人跟着我，我一定要让大家吃上饭。”杨树祥说。公司仅西安的直营店面就有100多人，他们大部分人的工资并不高，杨树祥仿佛看到了当年的自己。为了让员工生活得更好，能够共享企

业的发展成果，他创立了这一股份共享制度，让每个人都因为创造性的劳动而获得更大的收益。

杨树祥特别爱惜人才，尽管有些人在一段时间内并没给公司创造丰厚的业绩，但是杨树祥照样给他们发工资，给他们平台做事，给他们机会学习，并且支持他们负责的项目拓展。在杨树祥的公司里，各个项目都有创业团队，团队成员都能做到各司其职，一有空大家都去跑市场，都在尽全力把事情做好，因为事成之后，会有重奖。

一个只读过小学的人，能把这么多优秀人士笼络在一起确实不易，有些人跟着他干了20多年。其中，运营中心总经理是从基层服务员提升上来的，现在年薪近百万元；还有一个店长，已经干了10年，要知道店长流动性很大，但是她生小孩后回来继续回到原来的工作岗位；还有一位从年轻时就与杨树祥一起干厨师的先生，现在成为公司质量监察部负责人。

为什么这么多人都愿意死心塌地跟着他干？主要原因是他对别人很坦诚，让大家觉得来他的公司上班其实是在给自己创业。同时杨树祥还能给大家无限的支持，包括金钱和资源。

蓝图已经绘就打造新型集团企业

面对企业发展的大好形势，杨树祥想用最短时间，把杨翔实业发展成中国极具投资价值的餐饮连锁机构。新时代的杨翔集团经过股改裂变，引进“共享制”经营模式，带领全体员工一起创业、共同发展。

杨翔集团以陕西杨翔实业有限公司作为母公司，旗下建设多家专项子公司，包括西安杨翔品牌有限公司、陕西祥晖食品有限公司、陕西祥丞同创品牌管理有限公司、陕西豆牛香食品科技有限公司和陕西翔天云服科技有限公司，致力于打造集合食品研发、供应链配比、科学运营和电子商务共同发展的新型集团企业。

前端门店通过强化直营，树立运营标杆；强化标准服务，统一量化工程，为加盟门店提供样板服务，帮扶帮带，协同发展。

过程端以运营为链接，督导为桥梁，建

设整体配套服务体系，解决经营问题。

终端工厂依托生产和中央厨房，建立和完善整体供应链。

企业逐步形成食品生产加工、定向专属配送、品牌打造与营销和产品消费服务为一体的综合性闭环经营体系。

目前，杨翔集团发展规划已经完成。2021年，杨翔集团在渭南市高新区自购200亩土地建设生态园林食品示范园。计划建成一座以“食品研究、加工工厂、中央厨房、智能办公、家属住宅和专家公寓”为一体的综合性餐饮品牌服务中心，打造西北地区，乃至全国范围内餐饮行业的标杆引领性企业。集团还将切实解决企业职工关于工作和生活的各项问题，真正做到让员工放心工作，让客户安心消费，让百姓诚心相待。（作者单位：陕西师范大学）