

“入坑”多元化 海底捞再收餐饮品牌

上市后不断下沉的海底捞也同时开启了“买买买”模式，近期海底捞发布公告宣布公司与“汉舍中国菜”、“Hao Noodle”品牌的持有者就可能收购事项订立谅解备忘录，拟收购目标为“汉舍中国菜”及“Hao Noodles”品牌所持有的餐饮业务，海底捞也明确表示将收购优质资产作为接下来的发展计划之一。发展副牌一直是连锁餐饮品牌发展到一定阶段寻求新增量的主要方式，海底捞也早在上市之前就已经透露出对于发展副牌的兴趣，然而无论是从此前海底捞收购的U鼎冒菜业绩，还是从目前发力副牌发展的品牌布局情况来看，这条路其实并不好走。



拟再收两个中餐品牌

不同于此前海底捞收购U鼎冒菜，二者在品牌所属及产品方面都有一定的关联，这次海底捞拟收购的两个餐饮品牌与海底捞本身所处的火锅业态还是有比较明显的差异。其中“汉舍中国菜”目前在北京、上海及杭州有9家门店，是一家以果木烤鸭为招牌菜以及融合菜为主打的正式中餐品牌，人均消费150-170元。此外该品牌也在谋求多元化布局，除了客单价格较高的“汉舍中国菜”外，汉舍旗下还有“汉舍烤鸭专门店”、“汉舍川菜馆”、“汉舍小雅”、“汉舍小馆”4个品牌。

Hao Noodle & Tea LLC. (“Hao Noodle I”) 及 Hao Noodle LLC. (Hao

Noodle II)，分别是于2014年1月8日及2017年5月5日在美国注册成立的公司。Hao Noodle I及Hao Noodle II各自在纽约以“Hao Noodle”品牌经营一家面馆。国内的“Hao Noodle”门店仅有一家，开在上海，是一家主营面条、小吃的餐饮门店。

公告显示，卖方已同意重组目标业务及目标资产，以筹备可能收购事项及公司已有条件同意自行或通过其附属公司以股权转让或出资方式收购于重组中所成立的持有目标业务及目标资产的公司的控股权益。但海底捞在公告中也明确表示，交易可能存在不确定性。就目前而言，在6个月内，被收购方不得与海底捞之外的其他人士或实体有相关接触。此外，涉及的收购金额、支付方式及方法将由谅解备忘录订方基于海底捞的尽职审查结果进行磋商。

关于收购上述两个餐饮品牌的原因，海底捞方面解释道，海底捞董事会认为，目标业务能够为集团业务提供协同效应，并符合集团的战略方向及发展计划。作为集团整体增长策略的一部分，集团计划于横向领域收购优质资源，增强其市场地位和竞争力。可能收购事项一经落实，将是公司扩大及多元化其业务及活动的又一举措。

欲破主营业务天花板

显然，除了持续下沉扩张以外，海底捞从今年开始把横向扩张也摆在了非常重要的战略位置。早在今年3月26日，海底捞宣布以2.04亿元价格收购主营冒菜品类的优鼎优。据悉，收购优鼎优的工作已于今年6月3日完成，当时海底捞对于收购原因与此

次披露的收购原因如出一辙，就是为了多元化发展铺路。

上市一年多，海底捞便开始“急切”地多元化布局，这在一些业内人士看来，与今年7月海底捞被国金证券唱空有一定的关联。当时，国金证券分析师唐川发布研究报告称，下调海底捞评级从“增持”为“减持”。国金唱空海底捞的原因主要有两个，一个是海底捞目前新增门店中，中小型店铺为主，大店很少，因此会影响到海底捞未来的营收规模。另外，就是海底捞的下沉策略，认为海底捞长期深耕一线城市，定位及客单价价格较高，海底捞的下沉是否符合更多三四线城市的餐饮消费需求未可知，并认为当股价被太多投资者看好，引致过度泡沫，那么未来下跌的风险也就越来越大，投资者需谨慎看待海底捞。

对此，餐饮连锁品牌战略顾问王冬明表示，海底捞今年频繁做横向并购的主要原因就是为了在发布年报前能够通过并购信息刺激投资者的信心，这也是上市公司的“惯用套路”。另外，国内能够成功上市的餐饮企业通常已经具备了一定的量级和规模，可持续发展的空间有限，这种横向并购的方式也能够为企业的持续增长起到一定的帮助作用。而多元化并购也是餐饮企业并购的常用策略，因为跨业态、多元化的并购可以抵御某一业态出现问题的风险，因此海底捞开启横向并购其实并不意外。

中国食品产业评论员朱丹蓬对此也表示认同，在他看来海底捞目前无论是在门店规模还是业绩方面都已经接近天花板，因此海底捞需要提前寻求多品牌、多渠道、多场景、多层次的布局和发展，这也是目前国内快消及餐饮企业中常见的寻求持续发展的方式。

多品牌运营的难题

王冬明表示，上市公司在收购品牌时通常会选择发展遇到瓶颈但却仍具发展潜力的品牌，因为这样的收购能够有效降低企业的收购成本，即便短时间内被收购品牌难以实现增长，但往往企业收购的行为能吸引大量的投资人，因此也不会给企业造成太大的负担。

多元化发展即便是企业寻求持续发展的常用方式，但实际上从早前开始多元化发展的企业动态来看，有实质性进展的并不在多数。以其中代表性的企业国际天食（原小南国）为例，根据国际天食发布的半年报，今年上半年国际天食不仅亏损了2265万元，小南国等主品牌以及后期国际天食引进的品牌门店规模扩张也陷入停滞。除了国际天食外，海底捞联合创始人施永宏也曾经公开表示，跨品牌、跨业态发展的难度非常大，海底捞在做U鼎冒菜之初就发现，火锅和快餐的运营思路有很大的差异，也给海底捞带来了不小的挑战。

在一位不愿具名的餐饮业业内人士看来，连锁餐饮品牌发力多元化发展通常也会采用直营的方式发展，而非像一些品牌孵化器会选择不断推出新品牌供加盟的轻资产运营模式，这种较重的发展模式不仅会给企业的供应链、运营团队带来较大的压力，同时子品牌的扩张也会分散部分企业的财力和精力，因此即便主品牌有足够的知名度和光环，但子品牌也能有很好发展的企业并不在多数，这也将是开始横向扩张的海底捞未来即将面临的难题。

北京商报记者 郭诗卉

北京歌华开元大酒店 小火锅暖心上线



朔风渐起，草木凋零，深秋的浓郁还未消尽，冬，已翩翩而至。正所谓“冬日补嘴空”，大家劳碌了一年终得闲暇，是时候用美食犒劳自己了。北京歌华开元大酒店壹咖啡·西餐厅自助餐新推出小火锅，温暖您的胃，更温暖您的心，提供健康锅底菌汤与素汤，每日7-9种鲜活海鲜，鲜嫩牛羊肉，现切现涮，配上新鲜时

令蔬菜，美味美味。脱离嘈杂纷扰的工作，叫上三五好友，人手一锅寻找最初的美好。还有 unlimited 的大闸蟹，营养又健康的中西式冷热菜，更有甜点、刺身、寿司、水果、各种饮品等。这个冬天，你不用再顶着寒风到处跑了，来位于朝阳区鼓楼外大街的北京歌华开元大酒店一次性解决你肚子里的馋虫。

北京市朝阳区市场监管局深挖服务潜能 助推连锁企业设立试点售药便利店16家

为促进辖区经济高质量发展，北京市朝阳区市场监督管理局牢记初心使命，积极担当作为，在总结经验、创新求实的基础上，深挖药品流通领域潜能，在全市范围内率先推动便利店获得药品零售企业选址筹建许可，不断提升便民服务水平。截至目前，全区取得经营板蓝根等乙类非处方药的试点连锁便利店共16家，主要集中在物美、京客隆、屈臣氏、万宁等几家连锁便利店企业。

一是提高政治站位。该局围绕项目如何布局、如何推进、如何落实等关键问题深入调研，组织相关部门、企业就工作标准、企业需求、适宜品种等问题进行研

讨，最终确定了“坚持标准、调研在先、运行优化、强化培训、宣传引导、重在监督”的试点工作原则。

二是加强组织统筹。成立了促进便利店发展领导小组，完善工作方案，并积极沟通区商务局，联合制定通过了《朝阳区市场监督管理局、朝阳区商务局关于促进连锁便利店经营乙类非处方药品、二类医疗器械的实施意见（试行）》，明确了统一的准入许可标准、监管机制等。

三是提供精准服务。按照优化营商环境、全程跟踪服务的原则，为便利店提供VIP服务。首先，提前介入，对自愿参加

试点的企业，主动上门，为企业提供政策解读、现场指导服务，提高企业的筹备效率。其次，优化流程，为申请试点的企业建立绿色通道，由便利店总部统一申请、统一验收、统一办理，合并简化现场检查手续。最后，事后跟踪，深入各连锁便利店，及时汇总企业运行中出现的问题，协助指导解决。

下一步，该局将继续践行初心使命，坚持职能转变的总体方向、各方受益的主要目标，以制度创新为核心理念，以服务民生、服务发展为基本出发点，积极开拓创新，持续推动营商环境优化，全力助推区域经济高质量发展。

顺义区税务局

全力推进“老旧小区”土地增值税清算工作

顺义区税务局创新工作思路，理顺清算项目，注重风险防范，持续推进“老旧小区”土地增值税清算工作。截至目前，2户企业已拟直接注销，其余5户企业17个项目已全部开展清算。

一是“对症下药”解难题。针对“老旧小区”资料缺失严重、拖延现象普遍、清算业务复杂等特点，建立明细台账，梳理

汇总清算问题，研究适用政策，明确执行口径，克服推进清算阻力，加快推动清算工作开展。

二是“多管齐下”聚合力。联合属地政府，约谈拖延清算房企企业，协助主张税款，提升综合执法效力；协调相关职能部门，开展“老旧小区”项目资料补充、协查、档案整理等工作，并调取项目

户数、每户面积等数据，夯实推进清算的基础准备工作。

三是“严控风险”提质效。建立土地增值税专业化清算团队，并积极引入第三方中介机构，重点关注疑难项目和高风险问题，对鉴证过程中出现的政策分歧开展探讨研究，有效提升清算质量，降低执法风险。

LADY M加码外送服务 “网红”品牌开启流量新渠道

在外送服务上一贯“小心谨慎”的网红蛋糕品牌LADY M加码外卖业务。近日，北京商报记者了解到，LADY M在中国内地地区各门店开通了美团外卖专送服务。实际上，LADY M并不支持外送，仅支持在官方微信小程序上提前预约且门店自取，再上线外送服务由第三方配送团队配送以及如今与外卖平台的合作可以看出LADY M对于发力外卖市场的重视程度，希望以外送的方式扩大市场份额来获取更多流量。然而，这也是目前不少网红品牌在一路飘红之后的“后网红”阶段的重要举措，开始考虑提升品牌价值、寻求新流量等问题，来保持品牌立于市场而不倒。

上线外卖平台但依旧由第三方配送团队配送。北京商报记者了解到，LADY M在中国内地地区各门店开通了美团外卖专送服务，消费者可以从美团平台上进行购买。记者从美团平台上看到，其品类包含单片蛋糕、不同尺寸的整块蛋糕以及咖啡饮品。

实际上，LADY M一直在不断尝试外送服务。LADY M相关负责人表示，目前与第三方外卖平台美团的合作还在磨合中，但值得注意的是，在美团外卖平台下单后依旧由第三方配送团队顺丰速运配送。此前北京商报记者在采访LADY M相关负责人时了解到，由于产品的特殊性，外送的风险较大，这是LADY M迟迟未开通外送服务的重要原因，当时与第三方配送团队顺丰速运多次测试后才推出外送服务，对运送过程的操作、车速都有相应规范。可以看出，外卖服务可以有效且针对性满足部分消费群体，但在物流配送方面对于品牌提出了更高的要求和挑战。

从LADY M的布局来看，LADY M开始线上和线下双渠道布局，在不断开发实体店的同时开始发力外送外卖业务，对于这一说法，LADY M相关负责人表示肯定。此外，除发力外卖市场外，LADY M也

开始多方位布局流量新渠道。近日，LADY M推出中国内地限定桂花千层蛋糕，值得注意的是，LADY M针对此款蛋糕还与十竹斋推出桂花主题联名书签，这也是LADY M首次与其他品牌跨界联名合作。

近年来，通过“实力”走红的“网红”品牌层出不穷，而在“网红光环”的照耀下，不少品牌或因经营不善、品牌意识薄弱、资金链断裂等问题，最终被市场淘汰。对于一路飘红之后，“网红”品牌开始考虑品牌的持续发展问题，这也是LADY M从品牌服务和渠道多元化上寻求差异化竞争的重要原因。

在业内人士看来，如今进入了新电子商务发展时期，即线上和线下的融合发展、全渠道的发展、全业态的发展，形成电商新生态链条。LADY M进行线上运营，可节省店面成本，丰富销售规模。中国食品产业分析师朱丹蓬表示，如今大部分产品一定会布局线上渠道的原因在于新生代消费群体主流购物方式是在线上渠道，LADY M发力线上也是对于这类消费群体进行有效且针对性的渠道布局。

在一位餐饮业业内人士看来，如今不少“网红”品牌正在逐渐摆脱原有网红烘焙的标签，开始走多元化、细分化的发展路线，这也与早期网红餐饮品牌重营销轻流量的发展模式形成明显差异，也是早期网红餐饮品牌走进“后网红”时代，发力餐饮业务本身的开端。这样的例子也屡见不鲜，以“小贝”走红的烘焙品牌鲍师傅前段时间开始进行双品牌发展，欲通过规模化、品牌化寻求持续发展。然而，LADY M一直被称作蛋糕界的香奈儿、爱马仕，品牌有独特特点和魅力，自然有一个高于同行的水平来定价，是否能够持续，要看价格能否和品质相匹配，需要具有不断的可持续增长能力和创新。

北京商报记者 郭诗卉 郭缤璐