



转型
面对面(九)

从专注餐厅到注重无形资产

——访北京比格餐饮管理有限责任公司总裁赵志强

今年“五一”，首个比格比萨新概念店将在阜成门亮相。符合“90后”乃至“00后”审美的潮酷设计、紧跟流行口味的大比萨、可以DIY的互动体验，成为比格比萨新概念店的三大看点。未来2-3年，所有比格门店都将陆续完成形象升级。比格总裁赵志强表示：“现在的年轻人与十几年前已经大不相同，比格也必须为时代的改变而改变。”



再定位升级门店

采访赵志强的时候，他刚刚送走一家专业设计公司的人员。“在谈新LOGO的设计，比格大叔将会更潮更酷。”赵志强告诉北京商报记者，“即将于‘五一’重装开业的阜成门店，是首家完全按照新理念打造的比格门店，也将成为今后新店样板，其他老店也将在2-3年内陆续完成新形象改造。”

创建于2002年的比格自助比萨，曾一度在京城餐饮界引领风潮。然而十几年过去了，如今的年轻人与当年早已不同，随着鳞次栉比的新派餐饮店崛起，比格当初的时尚如今已稍显落伍。今年初，比格提出“再定位”，决定对门店进行全新升级，以符合时代年轻人的需求。

据赵志强介绍，比格比萨的门店升级将围绕三大核心。今后，比萨的品种、口味将更细分，如意式比萨、美式比萨、中国特色比萨等。“类似国际时装周，会根据流行口味，每季度推出10多款新品。”

让一些老顾客念念不忘曾经的“DIY

比萨”也将重出江湖，再现“我的美食，我做主”。对一家自助餐厅来说，顾客自己动手制作美食，既不会增加营业成本，又增强了与顾客间的互动体验。

比格还提出“欢乐聚”的全新定位，希望成为年轻人生日聚会、朋友聚会、同事聚会、情侣聚会的理想场所。为此，新比格餐厅也将一改过去完全开放式、2-4人的餐位设计。“会设计推拉门等元素，让空间组合更加灵活多变，多人聚餐也可有相对封闭的环境。”针对提前预订并满足相应条件的顾客，店家还可提供免费红酒、电视屏播放祝福语等专属服务。

育“种”投资未来

提起比格，人们马上会想到自助比萨。然而实际上，比格早已是个多品牌餐饮公司。除了比格比萨外，么么咖啡、火焰鸟牛排、盒乐弃当等都是比格旗下餐饮品牌，只不过没有比格比萨那么高的知名度罢了。

目前，比格比萨在全国已有150余家连锁店，其中北京50多家，在比格公司的

业务架构中可谓一家独大。其他几个品牌份额很小，像么么咖啡开了6家店，盒乐弃当开了10家店，火焰鸟牛排只在天津开了1家店。用赵志强的话说：“主要是作为种子培养的。”

“十几年前，孩子过生日去吃麦当劳或者肯德基就非常高兴了，现在可能选择去吃比萨，消费升级是发展的必然趋势。”在赵志强看来，牛排是西餐中一个大的品类，随着消费升级，很可能成为下一个市场追捧的热点，设立火焰鸟牛排店，熟悉牛排店的经营，正是在为将来做准备。

除了盒乐弃当主打中餐盒饭外卖外，比格将投资重点都集中在西餐业态。赵志强坦言，西餐标准化程度高容易复制，利润率也相对较高是主要原因。“休闲西餐几乎不需要高级厨师，大大节省了人工成本。同样一块面团，做成烧饼和做成比萨卖出的价格完全不同，而且时尚年轻人对西餐的接受度也较高。”

转型“轻资产公司”

按照比格公司的发展规划，2017年，门店要发展到300家；2020年，门店达到500家。其中，北京主要发展直营店，外埠则以加盟店为主。赵志强表示，未来比格公司的业务重点将是无形资产的经营。

“与自己到外埠开店相比，加盟商能到更好的位置、能有更广的人脉，也更了解当地的市场。”赵志强说，“比格只要做好品牌打造和管理输出，双方就能实现互利双赢。”

与一些连锁餐饮企业热衷投巨资建大型中央厨房不同，比格走的是一条“小生产、大物流”之路。据介绍，比格只有极少量的核心产品由自己的工厂生产，其余全部委托给各大供应商。其生产配送基地，更多起到的是物流配送中心作用。供应商把各自产品集中送到基地，基地再往下配送到各个门店。

“其实很多产品，只要你想得出来，供应商基本上都能按要求生产出来。因此，生产能力并不重要，餐企真正比拼的是创新能力，是让消费者一直喜欢你的能力。”

赵志强认为，就像耐克等大牌企业一样，餐企的创新能力、包装能力、管理能力、营销能力等无形资产才是未来企业可持续发展的关键所在。

北京商报记者 徐慧

津津乐道

餐饮是个长跑项目

北京商报：“互联网餐饮”近来受到风投追捧，您如何看待餐饮与投资之间的关系？

赵志强：餐饮不是光有钱就能解决问题，就像给你10亿元也不能立即开出1000家门店，因为没法立即就有1000个合适的店长。餐饮行业的特点决定它是一个长跑项目，而投资方总期望短期获益往往会把它变成短跑项目，不利于企业长远发展。投融资与餐饮的结合，较好的做法是运营相对成熟、有一定体量、积累了一些管理人才的餐企，通过融资收购进行品牌整合。

北京商报：餐饮企业如何面对互联网带来的挑战？

赵志强：互联网只是个工具。餐企应该拥抱互联网，充分利用好互联网，但不能本末倒置。如果仅仅依靠互联网炒作，没有好的产品，顾客来一次不会再来第二次，企业也难以长期经营下去。餐企真正的挑战在于创新，最怕的是消费者不再喜欢你。

北京商报：餐企海外开店掀起新一轮热潮，您如何看待餐企“走出去”？

赵志强：单从经营角度讲，海外开店投资回报率不一定高，因为面临供应链管理的难度，在营销方面的投入也会更大。其实，中国是全球最大的市场，如果能在中国市场做到第一，那也就是全球第一，未必一定要成为跨国企业。

中国全聚德集团
CHINA QUANJUDE GROUP

全聚德 仿膳 丰泽园 四川饭店 全聚德·帝王厅

股票代码：002186

佳人盛宴 幸福美满

名店见证 百年好合

中国全聚德集团祝愿

天下有情人终成眷属

