



## 大品类拉伸延展品牌

为之味餐饮集团成立于2000年，旗下拥有麻辣香锅川成元、麻辣烫夹拣成厨、米线品牌米线遇上烧烤、四川小吃姑姑宴、港式餐厅寻味香港、新加坡料理跃界borderless、意式比萨番茄树，加上即将于12月底开业的贵州菜黔菜大师，总共有8个餐饮品牌，跨越川菜、港式料理、东南亚料理、云贵菜（滇黔菜系）、意式料理等多个大品类。

尽管在外界看来，番茄树的开业只是为之味多添了一个餐饮品牌，但从企业设计来看，这意味着为之味增加了一条品类线。陈斯琦所谓的企业经营“十字形”发展策略指的是：首先找到大的品类线，横向上看，为之味有川菜、港式料理、东南亚料理、意式料理以及即将开店的贵州菜等，而每一个大品类都是可以纵向延伸的。“比如川菜线，目前姑姑宴是做四川小吃，继续向下拉伸可以做冒菜馆、麻辣烫，向上拉伸可以做精品川菜馆；港式料理纵向拉伸，向下可以做港式小点，向上可以做港式茶餐厅。这也对应着极大的细化市场空间和强大的品牌创造能力。”在此策略下，一旦品类基本线确定后，相应的研发团队和加配中心就定好了，总体架构完成之后，再标准化复制门店，开始市场布点，难度就要小得多。

## 以客单价划分事业部

包括部分在天津、大连的门店，目前为之味旗下已开设了80余家门店。今年，

# 多品牌集中开店降成本

## ——专访为之味餐饮集团CEO陈斯琦



对为之味集团来说，调整升级、推新品牌成为主旋律。

川成元门店今年全部升级，并增加DIY自选产品“为ta下厨”；夹拣成厨从食材到门店全新升级；金汤玉线正式更名米线遇上烧烤，将占销售额30%的烧烤提升为品牌主打产品；姑姑宴继续主打四川小吃，并在此基础上设计相对高端的姑姑宴精品川菜馆；港仔驿站升级后的新品牌门店为寻味香港；此外，新推出新加坡料理跃界新加坡、意式比萨番茄树及贵州菜黔菜大师品牌。

多品牌战略对于公司内部的管控是

个不小的挑战。陈斯琦告诉北京商报记者，按照原来的架构，一个圣诞节营销，企划部要做8个策划，不仅增加了工作量，各品牌思路互相影响，营销效果可能也会大打折扣。而陈斯琦接手之后采取的对策是，在公司内部划分事业部，根据客单价来划分：人均50元以下的快简餐、人均50元到90元的中端品牌、人均90元以上的中高端品牌，三个事业部麻雀虽小、五脏俱全、独立运转。同时，明确旗下多品牌的位置，如川成元、姑姑宴是旗舰品牌，优势发展；跃界和寻味香港、黔菜大师等为布局产品，打造独特优势。

大举革新内部机制势必遭遇阻力。陈斯琦坦言：“在变革初期，公司也遭遇过大批员工离职，闭店也会削减部分收入，但阵痛之后就是新生。”据介绍，今年截至三季度，为之味实现了5%的同店增长率和超过6.5%的同店交易量增长率，旗下门店也即将突破百家。

## 多品牌集中开店降成本

与多品牌策略相适应，为之味在门店选址上倾向于商圈。陈斯琦告诉北京商报记者：“目前除了川成元最早的一家店是街边店之外，我们所有的门店都开在商圈当中。”她认为，对于大多数商圈来说，餐饮都是非常必要的部分，而且商圈的餐饮层次比较多，为之味旗下有多层次的品牌，能够充分和商圈的布局相匹配。

更重要的是，不同品牌集中开店能够节省综合成本。在为之味公司附近的双井富力中心，为之味就一气布局了6个品牌6家店。“一个商圈6家店，这就意味着一次装修洽谈、一个区域经理、送一次货搞定，不仅开店成本更小，在与商圈进行初期项目洽谈时也有更大的议价能力。”

关停大连、天津等地的门店，深挖北京市场，也是为之味今年的一大变革。陈斯琦告诉北京商报记者，“我们在大连、天津等地没有分公司，总部的管控力度有限。而就北京市场来说，尽管食材运进不易、商场也呈现一定的泡沫，但如果能够整合供应链，同时构建企业的IP，平衡利益理性扩张，北京餐饮市场仍有很大的空间。”

北京商报记者 徐慧 郭白玉

## ·速读·

## 中烹协与屏芯科技合作建大数据系统

日前，中国烹饪协会与北京屏芯科技有限公司、美团点评、清华大学数据科学研究院和顺丰商业在国家会议中心召开战略新闻发布会。

中国烹饪协会会长姜俊贤在会上表示，屏芯科技在餐饮大数据方面有着深厚的经验积累，愿意帮助餐饮行业进行数据收集、分析和价值挖掘，建立一套完善的餐饮大数据系统，更好地帮助餐饮人发展，双方将携手合作，从数据角度对餐饮企业的运营和管理模式进行优化。

据了解，屏芯科技将在打造智能餐饮数据云平台的基础上携手各资源方，将智能餐饮数据云平台打造成覆盖餐饮产业链，为所有餐饮人（全规模、全业态、全业种、全人员）提供多维度餐饮大数据支撑的、互联网智能与专家指导相结合的辅助决策平台。

## 中茶“五十茗庄”促行业抱团发展

在茶叶消费回归理性、电商围剿、房租人工成本等不断上涨的背景下，中国茶业该如何从困境中突围？借鉴国外葡萄酒庄园概念的茶庄模式开始受到业界关注。

在11月11日举办的第十三届中国国际茶业博览会开幕式上，中粮集团旗下的中国茶叶有限公司启动在全球范围内甄选“五十茗庄”合作伙伴，试图以央企身份牵头打造大型生态茶庄园平台。从过去的农户加工，到浓缩全产业链的茶庄园，市场寒冬正在迫使中国茶业加速供给侧改革的步伐。

据介绍，中茶公司“五十茗庄”项目按照“自然环境、生态种植、经典工艺、全程可追溯、安全放心、健康好味”六大标准体系进行甄选，与符合标准的茶企建立合作关系，打造集种植加工、文化宣传、主题旅游、上市交易等于一体的“茗庄综合体”，开展品牌联合营销、渠道共享销售。

北京商报记者 徐慧 郭诗卉

# “中国银行全球服务2016年投资峰会”在京成功举办



中国银行全球服务2016年投资峰会主会场论坛

传统产品外，还依托强大的海外网络布局，在留学贷款、多国代理开户见证、GIC存款证、代办签证等业务方面建立了同业不具备的优势。对于出国旅游的客户，可以在中行享受到无缝连接的便捷服务，比如，出国前可以通过中行购买旅游意外险，在境外可以使用中行信用卡消费，回国后还能到指定的中行网点办理退税；对于有海外资产配置需求的客户，中行在香港、新加坡、澳门等城市建立了私人银行服务网络，分支机构覆盖澳大利亚、美国、加拿大、英国、欧洲大陆、日本、泰国

和马来西亚等地区和国家，能够提供包括证券、保险、基金、债券和外汇等丰富的金融服务；对于境外上市或持股高端客户，中行可以提供股权解禁、股票质押融资和跨境税务咨询等专业复杂服务。

本届峰会是中国银行北京市分行连续举办的第三届大型全球投资峰会。峰会在为客户提供现场业务咨询和办理服务的同时，全面展示了中国银行全球服务网络优势、跨境服务平台优势和专业人才优势，彰显了中银集团“服务享全球、一站通天下”的市场领先地位。