



# 老字号创新不能丢了本

——专访东来顺集团公司总经理周延龙

两个多月前,北派火锅代表东来顺与重庆李子坝餐饮合作投资的新品牌“东涮西烤”在重庆开业。此次合作对于百年老字号来说无疑是一次全新探索。“别人认为要穿棉鞋的时候,我们却穿了一只高跟鞋”,东来顺集团总经理周延龙给北京商报记者打了这个比喻,“但不可能有全换成高跟鞋的一天。”周延龙认为,老字号就该有传统的东西。老字号永葆青春的关键在变,但精髓却在于不变。品牌的传播方式、发展路径需要不断创新,而支撑老字号品牌特色的核心产品则不能变,只能精进。



龙本人就去了两次,还曾亲自为一桌订餐客人送餐上门,顾客的良好反馈让他决定把合作引向实体。

东来顺选择的合作对象李子坝餐饮,是一家专注于互联网餐饮的品牌运营公司,在当地实体经营李子坝梁山鸡,是重庆颇有人气的人气连锁餐厅。值得一提的是,双方此次合作,东来顺只是小股东和产品供应商,李子坝餐饮才是控股方。为什么不控股?周延龙坦言:“就是想玩出一个不一样的餐厅来。”

由于不控股,“东涮西烤”算不上是东来顺的副品牌,只是东来顺深度参与的一个新品牌,周延龙更愿意把它视为老字号品牌延伸的一种模式探索——不求所有、但求所在。“离开北京之后,外地顾客对东来顺品牌的忠诚度没那么高,产品结构越丰富,才能站得越稳,顾客的消费频次才能越高。”

## 整合子公司 聚焦产品、餐饮两大板块

2017年对东来顺集团来说可谓大调整之年。周延龙透露,集团在京的四驾马车——餐饮直营、餐饮加盟、食品生产、物流配送,以及京外的青岛、武汉、上海等子

公司及内蒙古生产基地,将被全面整合,合并为“产品+餐饮”双轮驱动。

据周延龙介绍,东来顺集团位于内蒙古的乌兰察布肉业基地目前正在进行转产升级的筹备中。新工厂占地100亩,设计产能35万-40万只羊,预计今年下半年就能投产。“过去东来顺是收购白条羊进行分割、加工,今后将从收购活羊屠宰环节开始,实现产品绿色全程可追溯。”而伴随着新工厂的建成投产,东来顺势必对原有的生产体系进行调整,包括收回OEM厂商业业务,调整产品品类,加大零售产品开发等。

而大餐饮的调整核心在于直营门店的规模化以及加盟门店的规范化。周延龙告诉北京商报记者,截至2016年底,东来顺有26家直营店,130多家加盟店,二者比例大概是1:5。而按照集团规划,到“十三五”末,二者比例调整到接近1:3,“两个孩子”都得长,只不过直营店长得快点,加盟店长得稍微慢点。门店总数肯定突破200家。”周延龙表示,加大直营店的目的在于强化控制力以及带动统一营销。据透露,东来顺未来可能建设打破直营、加盟概念的大区域会员系统。

去年,东来顺品牌收益——即所有东来顺门店收益,加在一起大约15亿元。周延龙坦言,从品牌发展角度看,应该注重做大品牌收益,因为品牌收益体现了品牌对整个社会的贡献度,也代表了该品牌在整个大市场中的份额和表现。而随着品牌收益的大幅提高,集团财务收益也会水涨船高。

此外,东来顺海外拓展也进入提速期。继去年11月在美国旧金山开店之后,今年6月,东来顺洛杉矶店也将开业,且年内东来顺在海外还将有新动作。“海外开店提速的原因是解决了原材料的输出问题。”周延龙坦言:“过去我们坚持必须是内蒙古基地的肉产品出口海外,现在改为选用符合清真标准的当地高品质羊肉,坚持传统制坯工艺,最大程度将东来顺核心产品及文化推广到海外市场。”

## 传承老味道 老字号精髓不能变

从参股“东涮西烤”,到跨界经营产品,在东来顺如今的“大掌柜”周延龙手

里,百年老字号不断焕发青春活力。然而问到老字号永葆青春的秘诀时,周延龙的回答却出人意料:老字号基业常青的关键是变,但精髓在于不变。

“老字号就应该有传统的东西在里面。”周延龙认为,即便是变形“东涮西烤”,也不是东来顺文化积淀、文化底蕴的改变,而只是传播方式的一种改变,是发展路径的一种尝试。“老字号最有价值的是品牌,但品牌不用就体现不出价值。”

在周延龙看来,老字号是历史文化的表现,无论怎么变化,老字号的历史文化不能走样,不能没有了老味道。对餐饮老字号而言,这个味道既包括味觉的,也包括记忆的。支撑老字号牌匾、历史文化底蕴的是它的核心产品,这个核心产品的精髓肯定不能变。像东来顺的“清汤涮锅”、全聚德的“挂炉烤鸭”、鸿宾楼的“红烧牛尾”等,这些在消费者心目中都已经具有很强的符号概念,只可以随着时代发展精益求精,却不能以碾压式更新而被迭代,否则就失去了老字号品牌的根基。老字号发展的核心还是要回到认准自己的特色上来。“虽然不同年代的消费者,口味差异肯定有所不同,但没关系,对餐饮企业来说,关键是保持好自身产品口味及特色。”

谈到东来顺面临的挑战,周延龙表示,非首都功能的疏解对东来顺门店的布局以及北京配套设施的完善有着较大影响,需要适应人口的变化在布局方面进行重新调整。此外,环保政策之下,如何既保证老字号原汁原味的感觉,又符合北京市政府的相关要求,对以东来顺为代表的炭火锅企业提出了挑战。

作为一座拥有深厚文化底蕴和悠久历史的城市,北京的味道就集中体现在餐饮老字号上,它们构成了这座城市独特的品格与特质。然而目前,放眼北京很多大型商业设施、商业街区,却难觅北京餐饮老字号的身影。周延龙认为,这固然需要餐饮老字号自身强身健体、抱团取暖,也需要政府部门给予一定政策扶持,比如在一些商业街区开发时,保障一定比例的优质老字号入驻,给予优先选址、租金优惠等政策倾斜,帮助老字号更快更好发展。

北京商报记者 徐慧

# 刘明湘、赵泳鑫、魏晨齐齐助阵金榜年度盛典拉票会

——“MusicRadio 京都念慈菴全球流行音乐年度盛典落地拉票会”厦门场圆满落幕

3月11日,MusicRadio京都念慈菴全球流行音乐年度盛典落地拉票会首站在厦门湖里万达广场率先拉开帷幕。人气歌手刘明湘、赵泳鑫、魏晨携手MusicRadio音乐之声DJ徐曼汇聚厦门,为全金榜年度盛典拉票会活动助阵献唱。

## 刘明湘甜美亮相 用歌声叙说自己的故事

入围MusicRadio京都念慈菴全球流行音乐年度盛典最受欢迎新人的甜美女神刘明湘携自己首张个人专辑主打歌《我不要再比了》率先登台,此张专辑是她等待七年后重磅推出的首张个人专辑,并集结了重量级的制作团队,用歌声唱出这七年来的心路历程。她表示这七年发生了很多事情,很害怕没有办法圆自己的音乐梦

想,还好没有放弃,一直逼自己不断地练习创作,才能有发专辑,非常感谢一路走来帮助和支持她的人。当天,她再次演绎了成名歌曲《漂洋过海来看你》,独特的嗓音,流露的深情真挚地打动了现场每一位听众。

## 赵泳鑫酷炫登台 动感煽情样样精通

入围MusicRadio京都念慈菴全球流行音乐年度盛典最受欢迎新人的赵泳鑫携唱作专辑同名主打歌《Get Out》酷炫登台,个性十足的RAP带着几分叛逆与不羁,整首歌传递出一种年轻人敢爱敢恨的自我态度。第一眼见到赵泳鑫,大家会觉得他是走偶像派路线的,但其实他除了拥有偶像的外表,也拥有高水准的

创作实力;曲风多元化,能够驾驭R&B与嘻哈等动感十足的曲风,又能深情演绎抒情情歌。现场他又带来另一首抒情歌《纨绔》,情绪拿捏到位,让大家见证了他安静的一面。

## 魏晨闪耀现身 人气爆棚引爆全场

在现场歌迷的翘首以盼中,再一次入围MusicRadio京都念慈菴全球流行音乐年度盛典最受欢迎男歌手的魏晨闪耀登场,为大家带来新专辑《旅程》的开篇之作《不变》,以及第三波主打歌《复杂人生》,用暖心的旋律、温暖的歌声诠释出道十年,初心不变。不管外面的世界如何复杂,也始终坚持做平凡简单的自己。不知不觉,魏晨已出道十年,现场他也感谢十

年来一直陪伴在他身旁的歌迷,往后也将一如既往地追求自己的梦想。

活动当天,不仅有魏晨、赵泳鑫、刘明湘三位歌手倾情助阵,主办方还设置一系列的精彩游戏互动环节,让现场的粉丝及观众有机会与心目中的偶像近距离接触,并获得艺人签名海报及京都念慈菴提供的相关礼品。至此,MusicRadio京都念慈菴全球流行音乐年度盛典落地拉票会厦门场完美落幕。

接下来的年度盛典拉票会还将去往西安等多座城市,活动当天还会有机会与你喜爱的明星近距离接触、零距离互动,更有神秘大礼等你来拿。更多投票方式及活动信息,欢迎登录全金榜央广网活动专区,关注音乐之声微博、微信公众号,或下载MusicRadio音乐之声App红色版本。