

仔皇煲： 致力实现全国千店目标

■ 本报记者 何芳

在餐饮业寒冬致不少大牌餐饮企业“阵亡”的局面下，仔皇煲却借助苦练内功喜获两轮资本“救驾”而逆风上扬。经过5年时间，从第1家店开业到近30家店的迅速扩张，再到煲仔饭细分领域领先品牌江湖地位的确立，创始人薛国巍的梦想和脚步一直没有停止，他的下一个十年目标是向1000家门店冲刺。

依靠“三化”运营 赢得资本青睐

于2012年3月在北京成立的煲仔饭连锁品牌——仔皇煲，在成立之初就赶上了“互联网+餐饮”的草莽元年，彼时诞生的“黄太吉”、“伏牛堂”、“人人湘”等一批互联网餐饮“黑马”激发了整个行业的热情，他们借助微博的力量开展裂变式的传播，通过快速吸粉获得资本的青睐。而并不擅长互联网营销运作的仔皇煲创始人薛国巍却选择了更扎实的资本获取之道。

“当年，仔皇煲要想有大的发展必须借助资本的力量，但我不是互联网人，当时也不太懂微博的营销方式，但是我明白一点，高度的标准化、系统化管理和安全稳定的供应链体系是餐饮连锁做强做大的关键，而不是单单靠营销手段。”薛国巍在接受《中国企业报》记者采访时表示，餐饮品牌要长远发展，稳定的产品是核心竞争力。

基于自身的优势和对行业发展的预判，薛国巍开始着手组建团队和搭建供应链体系。“标准化、流程化和机械化正是我们这些年从事快餐连锁最擅长的事情。”薛国巍介绍，在第四家门店成立时，他的管理团队也迅速扩充到11人，与此同时，也确定了第三方加工合作商和第三方配送的供应链体系。

“我们搭建的供应链体系是一个分散的供应链体系，他们都具有专业的QS认证，即便任何一个加工商出了问题也不会影响我们门店的整体运营，这才是最安全的供应链体系。”薛国巍透露。

坚持标准化、流程化和机械化“三化”运营的仔皇煲，很快也获得了资本的青睐。2016年6月，仔皇煲获得了真格基金、星瀚

资本、老鹰基金的第一轮投资，今年4月仔皇煲再度撬开弘毅资本的钱袋，顺利获取第二轮融资。

借力第三方平台 快速占领市场

“共同打造令世界尊敬和喜爱的中国餐饮品牌”是薛国巍的目标和梦想，基于这一梦想，仔皇煲下一个十年的目标是在全国开1000家门店。经过5年的快速发展，薛国巍摸索出了一条实现路径——“连锁加盟”模式。

“我们要做卖渔网的公司，而不是卖鱼的公司，首先我们要织好能捕鱼的网，再把它卖给加盟商，让加盟商用这张网扑到鱼。”薛国巍形象地比喻。

“我们要给加盟商提供的是稳定安全的原料供应、不依赖于人的自动化设备、成熟的运营管理体系、可自带营销和评价的电子系统与成熟的线上订单分发系统，有了这套系统，加盟商只要按照仔皇煲要求的标准将煲仔饭制作给客人即可。”在薛国巍看来，餐

饮是个重资产的行业，要想实现成千上万家店的目标必须有效撬动社会资本，只有发展加盟模式才能快速实现目标。

然而，扩张的路上并非一帆风顺，2015年餐饮外卖平台兴起，这是仔皇煲创业以来面临的又一次挑战。在经历了自建外卖系统的弯路后，薛国巍意识到第三方外卖平台的发展是不可逆的趋势，于是，他们迅速与第三方外卖平台开展合作。

“我们将外卖业务作为核心业务，重新布局门店渠道，着力发展外卖店，并重新确定了堂食店做品牌形象宣传、外卖店做增量市场的发展策略。”薛国巍介绍，他们还将门店ERP系统与外卖系统打通，做到门店自动接单，并设立外卖运营部，单独运营外卖业务，注重平台排序、问题订单修订、客户售后服务、门店外卖服务流程优化等等。

这一战略调整帮助仔皇煲在快速占领市场中实现了超车。“目前，仔皇煲的外卖营收已超过堂食，占到总营收的55%，并还在增长中，这都得益于外卖店的快速拓展和外卖运营团队的经验积累。”薛国巍表示。

毛毛家： 为初心冲刺米粉第一股

■ 本报记者 何芳

合抱之木，生于毫末；九层之台，起于垒土。3年时间，从1家门店的摇曳到10家门店的稳足，是毛毛家在市场风浪中茁壮成长的力证。下一个十年，毛毛家将筑梦百城千店，并全力冲刺米粉第一股。

多品牌战略 筑梦百城千店

2014年，以湘菜为主打产品的毛毛家（北京）餐饮管理连锁有限公司第一家门店在北京开业，历经3年的市场拼杀，截止到今年8月，毛毛家旗下已成功运营10家门店，并针对不同人群推出毛毛家、毛毛的米粉、湖吃、臭鳊鱼塘四大餐饮品牌。

2016年，在餐饮市场开店潮和关闭潮的双面夹击下，以往特别注重在一流商圈一流位置选址的毛毛家也开始有了适应市场的变通。“高企的房租导致了餐厅的生存压

力越来越大，我们遇到了前所未有的困难和压力。”毛毛家（北京）餐饮管理连锁有限公司董事长毛瀚铎在接受《中国企业报》记者采访时表示，为确保餐厅的整体收入与盈利水平，公司选址标准从一流商圈一流位置逐渐折中为一流商圈三流位置。

此外，公司还加强了中央厨房建设，通过增加外卖食品收入来化解压力和扩大增量。毛瀚铎介绍，毛毛家还进行了多种尝试：团餐、外带、食堂、档口等，最终确立了线上外卖作为餐厅增量收入的突破口和主要发展方向。

“现在毛毛家外卖的流水最高可达60%，远远超过堂食，未来我们将以发展外卖为主线。”毛瀚铎表示，轻资产模式决定了毛毛家未来主要以全权托管的形式进行连锁加盟。为支撑下一步的品牌输出和管理输出，毛毛家已设立厨政中心、中央厨房、培训中心、运营管理中心等几大核心部门。

“我们已经确立未来十年百城千店的发

展目标，并积极运作海外项目。”毛瀚铎表示，下一步的重点工作是，除了引进资本外，还会在经营和团队建设方面做足文章。

主攻湖南米粉 对标知名品牌

纵观国内米粉市场，粗放加盟的连锁店很多，但同一品牌不同店面的口味相差甚远，因此国内米粉小吃品类并没有出现强势品牌，毛瀚铎正是看准了这一机会。

“开米粉店一直是我的一个梦想。”毛瀚铎介绍，作为一名地道的长沙人，对湖南米粉的个人喜好和撇不开的家乡情怀是她的梦想来源。时隔3年之后，在尝试多品牌运作并成功在北京布局十家店面之后，这一梦想又被重新提上日程，而这一次来得更加坚定和厚重。

“这一次公司要改变策略换一种打法，以前思维太局限，太固执于店面位置，现在公司要靠新模式制胜，借助互联网新技术

平台（比如饿了么、美团和百度外卖等）和中央厨房的标准化配送，以线上外卖为主、线下实体店为辅的组合模式重新出征。”毛瀚铎表示，她执着于这一梦想并不盲目，除了模式优势外，湖南米粉的传统制作工艺和湖南米粉的独特技术、秘方和配方、汤料这些核心技术都被她的核心团队掌握。

“要做好正宗的湖南米粉最重要的三样是：汤、码子（指肉丝、麻辣牛肉）和米粉原料，这些核心技术都在我的核心团队中。”毛瀚铎介绍，毛毛家的行政总厨来自于湖南知名米粉品牌杨裕兴，而米粉的传统制作工艺由她父亲掌握着。

“我们以还原湖南米粉手工传统工艺为卖点，以中央厨房标准化加工保存、冷链配送的手段保证所有门店的口味统一。”毛瀚铎表示，下一步毛毛家将学习一些知名拉面品牌的优点，通过直营与委托经营并行的模式快速在全国范围发展加盟，力争成为米粉类餐饮品牌上市第一股。



图例博利