

# 山东厚道——优秀连锁餐饮企业的特质解析



## 01 培训体系是复制盈利模式的关键

餐饮连锁的核心在于标准化的复制，标准化复制就是单店盈利模式复制，就是将总部店铺的经营、服务、卫生、产品等制定成标准化流程，复制到加盟商的店铺中，用成功复制成功。而复制能力的好坏，考验的是总部的培训能力，所以，一个健全的培训体系，是标准化落地的关键。

当今餐饮市场，大多数企业的培训体系还处于“做了，但没有完全做”的状态，比如：其他餐饮品牌，客户加盟后，到其公司进行培训，培训后回到当地，培训的内容也就忘得一干二净，进度又回到了原点。

亦或是，加盟后，总部派遣老师到店进行3—4天的培训，老师在场的情况下，客户可以正常操作，等老师离开后，又

是“抓瞎”状态，无法进行自主营业。这样的培训不仅起不到实质性的意义，还会让客户对其公司失望。基于当前的市场现状，山东厚道又是怎么做的呢？

拿滋啊炸川味炸货铺来说，他是山东厚道旗下的川

味炸货品牌，是在传统川味的基础上进行研深耕改良，汇总了当下流行的多种小吃品类，打造出以招牌小酥肉为主打的8大系列产品，产品线高达50多种，是一个川味特色小吃集合品牌。为了让加盟商更好的了解品牌，就此山东厚道成立了专业的训练团队，细化训练内容，制定训练流程与考核机制，实现标准化培训。

客户加盟之后，由督导老师进行运营培训，传授理论知识及运营技巧；训练部进行全方位的产品培训，完成训练后将客户下分至滋啊炸的直营店进行经营训练，从店员岗到店长岗，轮番训练，在此过程中，公司会进行全方位考核，完成考核后方可回店进行自主经营。

这样的训练看似严苛，实际上是对加盟商的负责，只有设身处地的去实践，才可以让加盟商深入了解品牌，锻炼加盟商自主经营的能力，构建高效工作体系，这更是保障店面运营的关键。

## 02 巡店体系是店铺持续运营的保障

一个店铺的成长，会经历不同的问题，巡店体系就是通过遵循标准化、日常化的原则，以监督、指导、解决问题为目的，给加盟商试错的机会，并及时为加盟商解决问题，让店铺在不断改正中快速成长。

目前，因为客户分布的地点太广，地域

人文差异化太大，再加上餐饮经验参差不齐，如果要切实解决掉店铺经营问题，则需要总部派遣老师频繁到店，面对面的解决问题。虽然看似美好，但是这件事情对于整个企业来说，在短时间内无法带来直接的回报。

这也导致，市面上的餐饮连锁企业，签约前“夸下海口”，签约后不是不干，就是走走形式，将加盟商当做“三岁小孩”糊弄了事，从而导致加盟商陷入了独立经营的闭环，将生意越做越差。



接归属于总经理，实行责任到人制度，确保加盟商店铺的良好运营。

其实很多人都不明白，人家别的公司没有这样的体系不也经营的好好的，厚道为什么要这样做这样的“傻事”呢？山东厚道的掌门人闫智翔解释说“巡店是我们下决心要坚持做的事情，我们的目的并不是签了合同收了钱就完事了，而是要保证加盟商切切实实可以从我们的项目中获益，能踏踏实实的把钱装到口袋里”。

在刚结束的影响山东2021年度行业地标品牌评选活动中，山东厚道餐饮管理有限公司荣获“山东省优秀连锁餐饮企业”的称号。其实这不是山东厚道餐饮第一次获得餐饮连锁类的荣誉称号了，在今年的6月份，在“食安山东”优秀餐饮企业评选的榜单上，山东厚道就曾在全省餐饮连锁行业中脱颖而出，成为上榜企业。

不知从什么时候开始，我们在社会新闻中经常可以看到某某餐饮企业跑路，就连大

火的明星店铺，也有不少翻车的。其实这也不是餐饮连锁的锅，要知道，投资都是有风险的，而做生意的能力也不是人人具备的。其实连锁餐饮产业本身并没有错，错的是那些急功近利的连锁企业，和那些自认为加盟了品牌就傍上了奉旨乞讨金饭碗的商家。

山东厚道的巡店老师讲过一个案例，因为某个客户经营状况不善，巡店老师拨通了该名客户的电话进行了解，得到的却是对方的谩骂和指责，直言项目太差，但是等他去到

这个客户店内的时候，却发现他坐在椅子上玩游戏，来了客人，头也不抬的问吃什么，去帮他做店铺经营的调整，也是阳奉阴违，只想草草了事，试问这样的态度，什么样的品牌能拯救。

因为市场的膨胀，餐饮连锁变成了一条深不见底的河，加盟商想要分辨支流和暗礁，存在一定的困难，而一个好的连锁企业需要具有哪些特质，我们不妨从山东厚道开始，抽丝剥茧找找其中的缘由。

## 03. 直营店是品牌盈利模式的缩影

一个品牌想要别人加盟，你的底气是什么？一定是直营店。很简单的道理，你自己的品牌自己都做不好，凭什么要别人相信你。话虽如此，但是很多加盟商恰恰没有这种意识。搜索相关的餐饮新闻，我们可以看到很多餐饮连锁失败的负面案例，当记者问这些加盟商为何会选择加盟的时候，加盟商的理由也都千奇百怪，感觉不错、办公室很大、样板间好看、看别的加盟店做得好、承诺得好……

而当记者深挖之后却发现，有的品牌甚至都没有直营店，完全做的是空手套白狼的活儿，而某些品牌所谓的“火爆”也不过是请演员排队造势罢了，一个唱红脸，一个唱白脸，这一唱一和之间加盟商被搞蒙了，不知不觉就进了骗局。还有的人看到别人的加盟店做得好，就盲目“入坑”，殊不知，这是非常错误的做法，如果总部不开设直营店或直营店经营效果不佳，那加盟店的经营就是个别加盟商的能力，与总部无关，而给你复制培训的是总部，并非那家经营良好的加盟店，等到加盟之后再反应过来，为时已晚。

可以说，直营店是品牌的第一张脸，也代表了品牌盈利模式的打造，只有总部自己成功打造单店盈利模式才能复制给加盟店。如果单靠总部的“花言巧语”及表面文章，只

能是赔了夫人又折兵。作为一个屡次获奖的标杆企业，山东厚道的直营店又如何呢？

拿近日火遍济南的阿光正传小米肥肠鸡来说吧，山东厚道历经13个月的创新研发，打造了以小米肥肠鸡和臭豆腐肥肠鸡为主的特色鸡煲店——阿光正传小米肥肠鸡，并首次提出卡通国潮的定位，将情怀与潮流相结合，色彩明亮，醒目有趣，将年轻化融入品牌的细节之中，品牌落成后，山东厚道先开设了直营店进行运营，凭借着出色的产品以及强大的品牌支撑，一开业就吸引了众多网红达人前来打卡，在吃货圈掀起了一股鸡煲热潮，瞬间火遍全网，登上热门榜榜首，在直营店运营情况良好的情况下，再进行招商合作。

从理念来讲，山东厚道一直推崇的是“先直营后加盟”的核心准则，将成熟的直营店面视作是开放餐饮连锁的基础。根本来讲，餐饮连锁其实就是“成功开店模式”的复制，如果你没有一个经营状况良好的店面，加盟商如何相信你能带领他致富呢？在山东厚道所经营的品牌中，我们都可以看到他们线下直营店的身影，在宣传内容和实地走访中，我们可以经常性看到品牌登顶线上餐饮热门榜的资讯。



## 04. 线上运营打开多盈利渠道

销模式也稍偏传统，大部分营销仍然以纸质优惠券、手动记录为主，不仅造成资源浪费，而且缺乏留存度与参与感。

为了开辟多盈利渠道，让品牌店铺经营模式更加多样化，山东厚道从两年前开始布局，通过不断地学习、摸索，形成了现在国内一流的专业线上运营团队，可以为店铺提供专业的外卖代运营服务和线上营销方案。凭借精细化的运营，线上团队现已扎根在了互联网的各个角落，不仅有抖音、小红书、公众号等在内的线上平台，还有通过线下活动组建的私域社群，他们有针对性地提供营销方案，为品牌店铺提供持续性的获客、锁客服务。



新时代发展的太快了，前一秒还是小灵通、翻盖手机的时代，转眼之间智能手机、5G网络已经到来。扎根在泥土中的餐饮业，一直以来都是和老百姓休戚与共的存在，但时代的飞速发展，却让一些店铺有点不知所措了。

调查研究表示，绝大部分的餐饮商家，基本都缺少互联网基因，时至今日，仍然有很多人弄不清楚外卖，线上运营玩不明白。而目前的店铺营

数据显示，线上团队入驻品牌店铺之后，外卖收入会上涨20%到30%，好的店铺订单数可能有数倍增长，对于规模较小的店铺而言，这意味着实实在在的营业额增长。随着移动互联网技术的发展，更加需要与时俱进的营销模式，店铺活动不仅要实惠，还要有趣好玩，而鲜活的社交媒体，也将品牌店铺的传播方式带到了一个新的高度。

目前，山东厚道的线上运营团队，可以为餐饮品牌提供包括基础调研、产品运营、配送运营、流量运营、视觉设计、数据监控、数据分析等一体化的线上精细化运营和数据系统服务，为品牌的运营效率和整体营收提供了保障。

## 05. 供应链的能力决定终端店面的盈利能力

如果说餐饮连锁的本质是“成功开店模式”的复制，那么供应链就是复制过程中的命门。加盟商选择加盟的核心就为了盈利，而盈利与产品的成本、产品的质量、产品的性价比、产品的安全保障有着密不可分的关系，所以，供应链的能力直接决定了加盟店的成本及利润空间。

1992年英国著名供应链管理专家马丁·克里斯托弗提出21世纪的竞争不再是企业和企业之间的竞争，而是供应链和供应链之间的竞争，现如今，这个理论已成为现实，“得供应链者得天下”也成为了餐饮业的共识。当前，很多餐饮企业的供应都是靠市场采购，加价卖给加盟商，然后采用第三方物流进行配送，导致加盟店成本高，难以经营，最终

走向倒闭。

为了节约加盟商的采购成本，提升利润空间，山东厚道于2020年12月在潍坊昌邑成立山东康合润农牧有限公司，进行食品研发及生产加工，工厂占地50亩，拥有蒸煮、炸线、卤线、烧烤、速冻调理等多条生产流水线，为餐饮企业进行食材供应，从源头把控成本，拒绝中间加价环节。

不仅如此，山东厚道于2021年3月成立济南聚能供应链管理有限公司，为加盟商提供食材配送服务，全程包邮，省去物流成本。目前山东厚道已经组建了12个现代化区域中心仓，覆盖了济南、郑州、南京、太原、西安、合肥、武汉、长沙、杭州、南昌、成都等多座一线省会城市，食材将以区域中心仓为圆点，向周边品牌

店铺分发，为加盟商提供一站式仓储和配送服务。

这样的供应链不仅可以降低店内成本，提高利润空间，还可以提高物流配送效率，有效降低物流履约成本，让加盟商生意做的更踏实。侧面来看，供应链的成熟与否，不仅是企业市场竞争力的表现，更是保证终端店面盈利能力的重要举措。

对于山东厚道来说，消费者的认可，是山东厚道最大的动力，一直以来，山东厚道秉承着以“正己守道，厚德载物”为信条，深耕餐饮市场，一路向前，从训练体系到供应链系统，山东厚道用环环相扣的运营思路，打造了诸多优秀连锁品牌，在未来，山东厚道必将秉承着“不忘初心”的理念，不断提升，助力餐饮产业的发展。