



赵孝国的多品牌发展理念,引起了餐饮界同仁的共鸣,但凯瑞能如此快速而又稳健的扩张,却让大家齐呼,“凯瑞速度,咱学不来!”凯瑞的发展有多快?仅在2017这一年中,凯瑞全年累计新开门店突破100家,覆盖上海、天津、三亚、青岛、烟台、济南等多个城市。

品牌管理输出,共享供应链,中央厨房统一配送等方式,是凯瑞品牌扩张的基础,然而之所以能实现一年开店超百家这个在业界看来不可能完成的任务,凯瑞在资本和人力两方面都有自己的独到之处,通俗点来说,就是解决了钱和人的问题。

### 拥抱资本市场,取得国内首张餐饮发展基金牌照

企业做到一定程度后,要继续扩张势必要借助资本,整合资源,占领市场,光靠母体自己的资金发展,效率会低得多。“母体做大的同时,将母体的资金用来发展供应链和人才梯队建设等,能够更好地服务直营店及其他合作店,然后再联合投资资本的力量进行扩张。”赵孝国说,对投资资本来讲,与其自己创立餐饮店,远不如选择已经成熟的餐饮品牌。

对于凯瑞的品牌及门店,无论资本来自何方,均可以按照整个公司的管理系统及人员的配备进行标准化,统一化的管理,共同享受中央工厂的出品,供应链的配送、人才的培育、门店的操作规程,这样就为投资合伙人提供了只做投资不操心管理的保障。

“凯瑞有没有上市计划?当然有,但现在对于我们来说,餐饮主板块上市,意义不大。当然,这并不意味着我们忽视资本市场,实际上,我们在供应链、餐饮教育、餐饮IT、餐饮的其他产业链方面一直进行着资本的操作和投入。并在上海成立了餐饮基金投资公司,并取得了国内首张餐饮发展基金牌照,并成功发行了首支融资基金,第二、第三支基金正在筹备发行并受到了热捧。除此之外,凯瑞在北京、深圳入股了其他有关餐饮产业的公司,资本运作估值也在不断上升中。”

“酒店好开人难求”,相比资金来说,从业人员的高流动性是每个餐饮老板都会

### 从“用什么改变餐饮”,到“以餐饮改变什么”

多品牌、多领域、多菜系、标准化、系统化、资本化,凯瑞将这些国际上行之有效的餐饮管理理念赋能本土餐饮业,在这个过程中,赵孝国有这样的感慨:“一直以来,中国餐饮连锁企业都在学习西方的餐饮连锁经验,但中餐与西方的快餐连锁有本质上的不同,因此凯瑞希望能为中国之胃提供西式快餐系统制作出的富有人情味的餐饮。”

在这种理念的激励之下,2017年5月,凯瑞在行业公开公布的餐饮集团中餐正餐十强排行榜上名列前茅,这让凯瑞及赵孝国倍感压力,各项工作更不敢有一点点松懈,只要在济南,每天还是坚持早上8点来到办公室,与他的团队们碰撞、思考,研讨各种情景下的管理模式及品牌创新。公司大大小小的五六间会议室,每天从清晨开始,就开启了一天的头脑风暴,不过他们思考的重点已经从“用什么改变餐饮”,逐渐转向“餐饮最终能改变什么”。

头疼的问题,在很多的饭店门口都会常年挂着“员工招聘启事”。“我们12月份在全国范围内开了13家店,以每家店需要60名员工来计算,这就是七八百人的用工规模。”赵孝国说,人是成事的关键,怎样进行人力资源管理及干部梯队建设是餐饮行业要解决的首要问题。

走进凯瑞集团总部,首先映入眼帘的就是“顾客感动,员工满意,品牌提升,团队进步”这十六字理念,其中“员工满意”便是凯瑞理念的基础。凯瑞相信,由满意创造的人生幸福感,必然会成为推动企业健康成长的巨大力量。

对初入职场的新员工,凯瑞量身制定了“90天育英计划”,对于普通员工,凯瑞为他们量身定制完善的双轨培训晋升体系。凯瑞集团的企业内刊名叫《凯瑞人》,上面刊发凯瑞员工的投稿,无论是探讨专业还是个人抒怀,都能看出员工们对凯瑞的感情之深。尤其是“凯瑞72行”这个栏目,让人看到在餐饮业的运营链条上,每个环节都闪烁着敬业的光芒。

凯瑞全方位致力于餐饮行业的连锁系统培训及教育,搭建人力资源教育平台。与国内最早的原麦当劳创始人团队合股成立了餐饮教育培训企业,致力于国内餐饮连锁系统培训。并建立了凯瑞自己的凯瑞大讲堂,将凯瑞多年来实践、总结出的一套专业化、规范化的管理机制面向全国餐饮行业输出,全方位致力于餐饮行业的连锁系统培训及教育。

“中国餐饮企业下一步会在餐饮全产业链上布局,包括餐饮教育、餐饮金融、餐饮IT、餐饮投资、城市共享中央厨房、冷链运输,以及与餐饮业相关联的美食街区和城市MALL。”赵孝国指出,六大平台的布局并非要脱离餐饮,而是依托餐



糖醋鲤鱼

# 「凯瑞速度」有多快?一年开店超百家!

本报专访山东凯瑞餐饮集团董事长赵孝国(下)

本报记者 周爱宝 张頔

饮优势,为其他行业赋能。

赋能概念的一个生动注脚是小米生态链的旅行箱。2015年,一场仅90分钟的谈判后,主业是手机的小米公司与主营箱包的开润集团共同投资了生态链企业——润米科技。之后该公司推出了品牌名为“90分”的旅行箱,小米将自己擅长的营销手段

和销售渠道,赋能在了传统的箱包产业上。2016年,90分迎来了品牌的首个天猫双11,然后就斩获了天猫旅行箱单品销量第一名,2017年更是巩固了这种优势。

由于凯瑞旗下的餐饮品牌都有自己的场景需求和细分客群,这本身就为精准营销打下了基础。高第街56号港式餐厅每年推出的一款港式月饼,都会吸引喜爱港式月饼味道的新老顾客的关注及购买,往往刚一到货很快就出现销售告罄。这种针对特定客户人群,目标性赋能式销售方式,也打消了人们对于“北方百姓吃不惯南方月饼”的疑虑。

2017年,凯瑞成立了服务于全行业的集采供应共享平台——商盟,将企业多年来着力搭建的供应链向全行业共享,这里的供应商经过严格筛选,品质稳定、有效确保食品安全,并且通过共享经济的模式,将集采的成本优势、高品质优势发挥到最大。

在商业策划运营平台,凯瑞致力于通过商业美食街区的开发,帮助餐饮企业找的最适合的选址环境,目前,已在全国多个城市成功策划,创造了十几条商业美食街区,从最初的纯美食街区的云南丽江束河美食街、济南边庄齐鲁国际美食广场、济南大观园小吃街、济南恣街烧烤一条街,临沂美食大道、聊城美食岛、莱芜青草河美食街、泰安宝龙风情美食广场,到后来泛美食街区的内蒙古包头横竖美食街、临沂齐鲁园广场、滕州2018-鲁班商业广场等,均取得了良好的经济效益和社会效益。

回望刚刚过去的2017,这一年的7月份,国务院《关于印发新一代人工智能发展规划的通知》将人工智能升级为国家级战略。就在这个7月,国内首家智能餐厅、凯瑞旗下的味想家在济南正式开业。它将人工智能赋能餐饮行业,自助点餐、智能炒菜、物联网体系的高效应用,引起北上广深投资及资本的追捧,更为凯瑞布局海外市场奠定了基础,必将引领今后一段时期在人工费上涨的情况下的行业的发展趋势。

凯瑞走到今天,一直兢兢业业,如履薄冰,每一天看到的都是企业发展的未来,但更多的是看到已经大量关门闭店的餐饮企业的惨烈,凯瑞深知路还远,赋能餐饮期待凯瑞的路还很长,凯瑞未完待续。

## 与赵孝国的三面之缘

□周爱宝

人生风云际会,机遇稍纵即逝。转眼间2017年只留下一个背影,展现在我们眼前的已是2018年的路。未来之路不是平坦之路,而回望来时的路有利于增加我们战胜困难的信心。

2017年爱宝跟凯瑞集团董事长赵孝国先生见了三次面。第一次见面是齐鲁晚报美食专刊《食指》创刊之前,我是来打酱油的,当时也没有跨界做美食的冲动,但在那次宴席上见了面之后就有了,席间赵孝国讲中央厨房,讲餐饮业大数据,有的听得懂有的听不懂。一个年销售额过34亿的企业是值得尊敬的。第一次见面之后各种机缘巧合,2017年5月27日我们跨界创刊专注美食、专注情怀的美食专刊——《食指》,此前推出公众号《齐鲁美食家宝哥来了》,之后上线齐鲁壹点《味道》频道。我们的团队走街串巷寻找适合平民百姓的美食,真是难啊!由于拆临拆违等客观原因,刚探完的店,明天没了。更重要的是,许多店质量不稳定,今天交口称赞,明天你来已不是那个口味。以利润为导向,管理粗放的单店没有什么好推荐的。好在有鲁菜大师在,我们重点从写店到写人。以国家级鲁菜大师、山东省鲁菜研究会会长王兴兰先生为首的一大批人,他们在弘扬鲁菜的路上不懈努力着。

我们倡导工匠精神,倡导真材实料,当然也倡导美食艺术。但中国餐饮业目前食品安全尚需各级食药监部门严防死守,美食个性化的需求还有很长的路要走。品牌餐饮集团对一个人口大国来说,不但要承担现在工薪阶层和商务阶层的用餐,将来还要承担着社区养老、老龄化社会的个性化需求。唯其大,唯其有品牌,他们不敢胡来我们邀请赵孝国先生作为采访嘉宾,回顾2017,展望2018。于是就有了第二次见面。

2017年12月27日,正好距离创刊七个月。那天天气并不是很好。我们是职业记者,他是职业人。守时是我们共同的职业素养。赵孝国这一年长年在外出差,在全国各地取经送宝,这个身高臂长、衣着时尚的行业大咖,出了省的江湖地位一点不比省内差。管理这么个企业集团,他游刃有余,所以他放心在外推广鲁菜,马不停蹄地异地开店,让山东名优随着他们的物流走向全国。他和凯瑞给山东争了光,给鲁菜推广当了先锋。这次采访持续了两个多小时,前一小时是既定的话题,后一小时是相互交流,观点碰撞。这是我近年来少有的一场酣畅淋漓的采访,记者提出脑子一闪而过的问题,他应答自如,且滔滔不绝。从餐饮业到实体经济从互联网到金融的借力,从价格走势到经济走势等等,我都诧异,他怎么有这么旺盛的精力,他掌握了大量有用信息且有自己观点并有自己的思考逻辑。不急不缓,审时度势。从专注餐饮到全产业链运作,他涉足商业地产却选择以餐饮撬动商业地产,我们所有的创新是“以餐饮业为体,以金融和互联网为两翼”展开的,从来没有想过脱实向虚。这是一种典型的企业家精神。

要么不见,要么三天两头见面。12月29日“山东省兰儒孔膳文化菜品赏析暨王兴兰大师收徒仪式”活动在山东大厦举行。赵孝国先生应邀出席活动,并分享了凯瑞餐饮集团发展的路径和选择,以及全国餐饮业发展大势。天下餐饮是一家,大家互相学习取长补短才会进步。摒弃门户之见,鲁菜抱团发展,才是鲁菜发展之幸。“现在是共享经济的时代。我们要学会分享,然后建立共享平台,大家的事业才会共同发展”赵孝国这句话说得很好,做得也好。一年开100多家的店,靠的是分享收益,共担风险。

分担风雨,共享阳光。在经济新常态下,凯瑞的业务发展模式,他们在餐饮业的探索和实践必将大大助力山东经济。以餐饮业为牛鼻子的服务业会不会成为一个新的发展引擎?以博大精深的齐鲁文化、罕见的山珍海味湖鲜等丰富食材和鲁菜文化的深厚底蕴,山东味道山东菜会不会引领新的美食餐饮时代?这值得政府部门及社会智囊的高度关注。