



【岁末特别策划：“强者恒强2020”系列访谈】专访实体商业领军者 解读疫情下的企业进阶之道

活下去是硬道理 过得好是真本事

编者按

过山车似的2020年，实体商业消费市场受到前所未有的冲击，一些根基不稳的企业被甩出赛道，黯然收场。但同时也有一些企业品牌，在与疫情“正面刚”的一年里，调整方向，苦练内功，修炼出了自身的“进阶术”，甚至化危为机，逆风破浪开新局，为未来开启了无限可能。

2020进入尾声之际，齐鲁晚报·齐鲁壹点独家走访奢侈品牌跨国公司高管、济南地标商场负责人、商业集团掌门人和连锁餐饮创始人，从不同维度回顾2020，展望2021，解读疫情下的发展之道，和信心背后的商业逻辑。



Coach中国区总裁兼首席执行官
YANN BOZEC 杨葆焱

领军者说之奢侈品牌>>
**积极拥抱中国数字化浪潮
提升品牌本土化势能**

最新数据显示，作为最先从疫情中恢复的市场，中国已成为2020年全球奢侈品行业的中坚力量。在行业巨头纷纷加速在华布局的当下，Coach今年以来在中国地区的表现尤为亮眼，这一诞生近80年的时尚品牌借助积极拥抱中国数字化浪潮，打造全新的现代奢华零售概念，实现了强劲的利润增长，品牌本土化势能不断提升。

Coach中国区掌门人杨葆焱先生在接受本报记者专访时表示，“在过去的2021财年第一季度中，我们在中国内地市场的销售额实现两位数的同比增长，电商渠道的表现更是持续强劲势头，助力全球电商市场连续第二个季度实现三位数增长。我们的业绩表现远超公司预期，对此我们感到非常欣喜，我们相信，未来这一增长趋势将会持续”。

面对今年疫情挑战，Coach借势数字化驱动进一步强化品牌力量——今年四月，Coach成为首批入驻天猫奢品的品牌之一，在今年“双十一”电商大促中，Coach交出亮眼“成绩单”，成为天猫奢品首个过亿品牌及首小时行业排名第一品牌，成交总额(GMV)同比去年增长超65%，一举摘得箱包品牌桂冠。

杨葆焱表示，目前Coach在山东拥有十余家线下门店，未来将进一步深耕山东区域市场，以高质量的产品和个性化服务满足消费者的多样化需求。



更多专访原文请扫码关注
齐鲁壹点“商业星观察”专栏

领军者说之商业集团>>



山东凯瑞商业集团董事长
赵孝国

领军者说之地标商业>>



山东恒隆地产有限公司总经理
刘炳富

领军者说之TOD商业>>



龙湖济南奥体天街项目总经理
杨振

领军者说之餐饮连锁>>



以肉为魂联合创始人、总经理
肖雪峰

以终为始不断发力 为行业和城市赋能

文/本报记者 韩爽 王贊 马辉 于民星 张唯

2020年初突如其来的疫情，令整个餐饮业遭受重创。而这个岁末，凯瑞集团董事长赵孝国接受记者专访时，笑容如沐春风，话语平和有力，谈及来年更多了几分自信。经过一系列行业瞩目的战略调整和提振消费的营销活动，到今年8月份，凯瑞整体业绩开始同比上升，“11月这一餐饮传统淡季下，销售情况甚至好于往年。”

抵挡这场疫情的背后，是凯瑞的实力。目前，凯瑞已经形成南到海南三亚，北至内蒙古包头，覆盖上海、杭州、天津、河南、河北、江苏、安徽、陕西、海南、内蒙古及山东16市的大型连锁餐饮集群，连续六年被评为中国中餐正餐十强企业并在中国餐饮集团百强榜中名列前茅。更通过对全国“22城”供应链、新生活方式的“瑞丽城”、新时

期“高速公路服务区”等项目的谋篇布局，为未来开启无限可能。

在济南，位于绿地中心57-60层的“泉客厅”已经成为济南美食的新“顶流”；而凯瑞对标新餐饮着力打造的“贵满楼·开埠1904”，也已经成为广受青睐的明星品牌……

赵孝国说，随着消费者年龄段的不断更新，凯瑞集团要不断对标新餐饮、新消费和新市场，以顾客需求作为开始，“凯瑞集团在发展的道路上依然清醒地看到今年疫情的不确定性，除了要制定战略目标走下去，还要看得更远，要在中国餐饮全系列全产业链方面都走出济南模式和凯瑞风格，为济南这座城市赋能，为餐饮产业和地方经济发展提供新动能。”

打造有温度的社交场所，持续引领区域风尚

谈到2020年的经营情况，刘炳富坦言“上半年对于商业是很难熬的，尤其2、3月份疫情影响最严重时期，商场和租户的生意确实很困难，我们也很快做了一系列的恢复计划。”据了解，在济南，恒隆广场是年初率先推出减租政策并且唯一没有闭店的购物中心，与商户共渡难关。“真正的复苏是从五一小长假开始，随着商场一系列推广活动吸引顾客到来，加上很多新店不断开出来，客流和销售也逐渐实现正增长。”

济南恒隆广场自2011年开业之日，就成为泉城路上的“硬核时尚地标”，此后九年稳居区域商业“顶流”。刘炳富告诉记者，“济南作为省会城市拥有千万人口和很强的区域辐射力，十一假期期间，我们客流日均十几万人，不仅有济南本地的顾

客，还有很多其他城市的客人，我们可以深切感受到恒隆对于整个省会经济圈的辐射和吸引力。”

据统计，恒隆广场2020年约有80家新店新品牌入驻，8家品牌重装升级，持续引领泉城时尚生活。此外，济南“恒隆会”推出两年来，为济南恒隆广场积累了大批忠实会员，顺应会员品质生活需求量身打造的各类时尚体验活动，也让恒隆广场成为顾客眼中“有温度的社交场所”。

刘炳富认为，恒隆广场在内地奢侈品消费中的市场占有率是很高的，接下来推动项目进步，主要优化方向是给济南带来更多国际视野和都市气息，尤其要增加高端化妆品、腕表、珠宝等品类的占比，来提升济南这座北方城市的“零售成熟度”。

拥抱TOD时代 重塑济南商业发展图景

12月18日，济南龙湖奥体天街在一派火爆中开门迎客，标志着龙湖商业在山东布局的第一个商业项目，同时也是济南第一座TOD商业综合体正式起航。在今年特殊的市场环境下，龙湖济南奥体天街依旧以100%的签约率实现招商完美收官，涵盖了主力店、餐饮、零售、儿童、娱乐五大业态的200余个品牌。其中，首进品牌占比项目达到30%。

在龙湖济南奥体天街项目总经理杨振看来，随着城市化进程的推进，消费者最主要的需求体验就是便捷，TOD模式正是便捷化发展的未来趋势。所谓TOD(Transit Oriented Development)模式，是指以公共交通

站点为中心，以5-10分钟步行路程为生活半径，形成以满足工作、商业、居住、休闲、教育等于一体的区域中心。济南龙湖奥体天街位于地铁R3线与M1线交汇处，串联多种场景，实现了消费者生活圈需求的闭环。

杨振认为，龙湖奥体天街作为济南首个TOD项目落地奥体CBD中心，既对自身发展提供了非常好的机遇，也有助于塑造济南城市未来发展图景，“它会促使城市商业往这个区域进行聚集，会带给城市更好的商业活力”。杨振表示，未来，龙湖济南奥体天街将提供探索缤纷城市生活新方式，打造济南城市商业新场景。

大水之下有大鱼 直面痛点方能走更远

熊吞·大碗丼，是一家定位为“日式品质快餐”的烧肉饭馆。这个从济南走出的餐饮连锁品牌经过两年的发展，已在全国签约门店120余家，品牌联合创始人肖雪峰告诉记者，在烧肉饭这个细分品类里，它已悄然成为了名副其实的头部品牌。

在品牌扩张高歌猛进之时，今年这场突如其来的疫情，打乱了熊吞·大碗丼的开店节奏。“要先活下去，这非常重要”，于是，在济南的恒隆广场，熊吞·大碗丼开始了首个外卖试点，市场反馈奇好，一天能卖出一二百份，流水过万元。整个疫情期间，熊吞·大碗丼除了向抗疫人员捐赠物品外，还对一些加盟商提供了类似费用减免等政策支持，一起携手渡过疫情难关。

谈到对疫情的思考，肖雪峰认为，不论形

势怎么变，做好自己最重要，“大水之下有大鱼，我们决不能停下来等死，一定要不断去寻找发展下去的办法，实现自我的价值。”

对于一个年轻化、品质化的快餐品牌，要想发展下去，势必要明白自己的痛点在哪里。“管理机制的完善和创新、人才的培养和接续、产业链的优化和产品的创新升级，是我们要直面的四个关键词。”肖雪峰说。为了破解这一难题，以肉为魂公司于今年11月专门引进了海底捞咨询公司的服务项目，以期通过组织力变革和扁平化管理的改造，为熊吞·大碗丼发展注入核心动力。

未来，快速开店将成为熊吞·大碗丼的一种常态。他们规划，2022年将开店200家，到2023年开到600家，且不排除开拓海外市场可能性。