

20 品牌推广 Brand Promotion

庆丰包子铺如何借助名人效应打造连锁品牌

■ 王旭亮

如果有包子概念股的话,2013 年底必定涨停。习近平总书记意外光顾,让遍布北京城的庆丰包子铺一夜蹿红,成为各大媒体的头条新闻,也让包子这个餐饮行业的基层品类受到了更多关注。

名人效应、大众舆论是如何对商业产生影响?其中涉及了哪些营销手法?这次事件对企业打造品牌又有什么新的启发?

在我国传统的食品中,包子是少数能够跨越区域饮食习惯,被广泛接受和喜爱的食品之一。要知道,在地域极其辽阔的中国,一种食品能够融入各地饮食文化是一件多不容易的事。这就意味着包子拥有极其庞大的市场,但因其过于大众化、缺少壁垒,又很难做出品牌。

新闻效应也许是短暂的,但包子作为一种历史悠久的日常食品,绝不会像曾经风靡一时的土家掉渣饼或其它新奇食品那样火一阵子后就悄然消失。除了京城庆丰包子,中国各地也有一些包子品牌经营得风生水起。

包子看似简单,但制作起来有很多学问。同样,卖包子也不像想象中那样简单。有人卖包子一年能卖出 10 亿元,有人能把包子打造成高端食品,各有门道。

庆丰包子铺 标准化是品牌基石

有人说,习总的一小步,是庆丰的一大步。一时间,庆丰包子的加盟热线被来自全国各地的电话打爆,媒体甚至推出了“教你如何加盟庆丰包子铺”的实用教程。尽管外界认为这是庆丰走出北京、打造成全国性连锁品牌的绝佳时机,但庆丰所属的华天集团表示不会盲目扩张。

庆丰包子铺开业于 1948 年,前身是万兴居,经营包子、小吃、炒菜等,1956 年公私合营后改为专营包子,1976 年更名为庆丰包子铺,2004 年被纳入华天集团。华天集团是北京市西城区国资委下属公司,庆丰是 100% 国资的连锁餐饮企业。2005 年,庆丰包子铺开始扩张,开放加盟。

随着加盟店增多,庆丰意识到建设标准化生产和管理体系的迫切与必要,这也是对老字号品牌的保护。2008 年底,庆丰斥资 500 余万元建设了研发中心,对所有连锁店的食材进行统一采购、统一加工、统一储存、统一配送,包子的制作过程都有严格的标准化流程。

比如香菇、菜心、梅干菜每次清洗 15 分钟保证泥沙清洗干净,放入馅料的各种调味料都按照配比称重,鲜肉入厂都要检测含水率,这样不仅保证了品质,也有效地解决了在单店加工中,由于不可控因素造成的口味差异,更节约了单店加工消耗的能源,同时减小了连锁店管理难度,让店铺管理者有更多的时间和精力管控服务卫生环节。

如今庆丰在北京有 183 家门店(包括燕郊地区),其中 30 家直营店,153 家加盟店,是京城最大的包子连锁企业,并得到消费者认可。

凭心而论,庆丰的包子谈不上多美味,但标准化生产确保了品质稳定,安全可控,且就餐环境干净卫生,平均一块多一个包子的价格比 K 氏 M 记等国外快餐亲民,成为大众型消费的稳妥选择。

事实上,知名品牌传播人士王旭亮谈到,标准化对庆丰的成长起到关键作用。无论西餐还是中餐,凡是成功的连锁餐饮企业大多有着完善、严格的标准化品控和管理体系,快餐类尤其如此。不仅是庆丰包子铺,其他成功的包子连锁店也都受益于标

■ 王旭亮

企业的网络营销目前已处于一个瓶颈,诸如邮件营销、微博营销、SEO、SEM 等营销方式逐渐普及之后,需要用新的营销方式来破茧重生。要想在已经被千万人走过的路中找到焦点,实在太难,网络营销也一样,人人都会的技巧,很容易被竞争对手超过,网络营销不像线下的营销,互联网的传播速度是分分秒秒的,线下永远都达不到这种速度。知名品牌公关人士王旭亮在这里要介绍的一种企业的网络营销方式就是地图营销,算是品牌营销的一种。

在百度百科中对地图营销的解释是:地图营销是指将不同的地图及其创意运用于营销活动的一种方式。实际上,地图在营销活动中已被广泛运用,如在地图上标明市场经营网络及市场覆盖面,在地图上对市场进行划分,在广告创意、广告宣传中运用地图等等。

知名互联网品牌公关营销人士王旭亮推崇的地图营销可能和百度百科的内容有些出入,地图营销是品牌营销的一种,是企



准化。

杭州甘其食 V.S 上海巴比馒头 直营或加盟

说到餐饮连锁店,究竟加盟和直营哪种模式更好始终是一个见仁见智的话题。以直营为主的肯德基、麦当劳非常成功,而只做加盟的赛百味同样发展很好。在包子行业,两种模式都有成功案例。2013 年 8 月,成立于 2009 年的杭州甘其食包子进行 A 轮融资,获得天图资本 8000 万元投资。短短 4 年间,甘其食扩张至 160 家门店,2013 年营业额预计达到 2 亿元。甘其食采取“科学合理的直营连锁”扩张策略,拒绝加盟。其创始人童启华说,自己之所以不接受加盟,愿意牺牲扩张和增长速度的原因是因为发现加盟模式和直营模式是两套逻辑。加盟模式强调如何服务好加盟商,而直营更侧重如何给客户创造价值。

加盟的另一个主要问题是人,加盟店店主未必是适合企业发展的人,同时员工选用也不能保证,有可能降低服务水平。因此,他非常重视人才梯队建设,普通员工上岗前要接受 3 个星期培训,而管理者上岗的时间更长。

此外,甘其食的市场扩张都是建立在数据和经验的基础上。甘其食的市场拓展人员到各个门店做市场调研,调研数据成为甘其食开设新店的依据,对新店选址进行预判,选择符合数据规律的地点。加盟店则很难做到。

甘其食从一开始就制定了系统的品牌建设策略,有专门的营销团队,有清晰的市场定位,提出要改变行业形象、赢得尊重,在包子行业形成新的商业模式,具有行业颠覆性的年轻思维。

同样在长三角地区,另一家知名的连锁包子企业——巴比馒头,采取了与甘其食完全不同的商业模式。

从“刘师傅大包”到“巴比馒头”,刘会平从小作坊主变成连锁店经营者。2005 年启动加盟模式后,他的角色再次转换,从包子馒头连锁店主变成中式面点制造商。

依靠加盟这种低成本的扩张模式,巴比馒头的门店数量在当年就突破了 50 家,2010 年突破 500 家。目前在 1300 多家巴比馒头店中,直营店占比约 10%。2012 年,巴比馒头 1000 多家门店的总销售额突破 10 亿元。

刘会平认为做加盟比做直营有几点好处:其一,成本低。一家 20 平方米左右的标准巴比馒头直营店约需 30 万元投入,而采取加盟方式,每家新店需一次性缴纳 8000

元(成品配送)或 128 万元(现制现售)加盟费,此外还有培训费、管理费等。

其二,管理简单,少交税和员工社保。巴比馒头有 1300 多家门店,如做直营,按每个店配 5 名员工算,就要 5000 多人,由于员工流动性大,管理难度是显而易见的。而且直营店需给店长和普通员工很好的激励才能不断提升业绩,加盟店自负盈亏,店主必须想方设法提高营业额。

对于外界诟病加盟店的管理难、品控难、食品安全无保证等问题,刘会平不以为然。刘会平认为,这个行业很多是脏、乱、差的夫妻店,想要一夜之间提升到跟肯德基、麦当劳相当的水平不现实,“只有等附加值、利润率不断提高后,管理的难度才会越来越小”。下一步,巴比馒头计划扩张至环渤海和珠三角地区,未来希望以加盟为主,在全国开设 2 万家门店。

虽然都是卖包子,两家公司经营理念迥异,发展模式不同,体现出的是新生和传统两种不同的商业思维:甘其食注重品牌塑造,巴比馒头则更在乎规模和成本。正如两个企业创始人的观点,无论直营还是连锁都各有利弊,选择哪种模式取决于企业定位。

天津狗不理 V.S 台湾鼎泰丰 包子能否定位高端

庆丰一夜爆红,有网友调侃“这是狗不理历史上最黑暗的一天”。作为中国最知名的包子品牌之一,拥有 150 多年历史的老字号狗不理这些年急剧扩张,正在谋求上市。前一阵传出计划收购美国某咖啡连锁巨头的消息,让这家老字号备受关注。

2005 年改制后的狗不理开始探索新的发展道路,一方面试图打造接待旅游和商务宴请的狗不理高端酒楼,另一方面将经营范围扩大到速冻食品和天津特产系列产品。

目前在狗不理的主营业务中,高档酒店占比很高。狗不理在北京、天津共有 23 家直营酒楼,包括狗不理品牌酒楼和几家不同菜系、风味各异的花园别墅式酒楼,属中高端餐饮。除了高端酒楼,狗不理包子售价比一般包子贵很多,一笼 8 个猪肉包要 46 元,还有一笼 128 元的精品小笼,因此被揶揄为“包子中的 LV”,昔日的老字号小吃变成老百姓吃不起的奢侈品。

狗不理作为城市名片,但凡第一次去天津的人,大多会闻名前往。然而,狗不理包子口味一般,服务一般且价格奇贵,是一个人尽皆知的事实。上大众点评网一搜,消费者对狗不理中高端酒楼虽偶有好评,但

投诉居多,集中于价格昂贵、口味一般,而对狗不理快餐店的口味、价格、服务和卫生情况的抱怨更不在少数。

从评价中可以看出,消费者不满的并非价格高,而是性价比低。定位高端变成了只有定价高端,服务、环境甚至连包子本身都远未达到高端水准,消费体验差是狗不理的硬伤。长此以往,品牌价值将受损。

虽然依靠旅游、商务宴请,狗不理高端酒楼在天津发展得很好,但其品牌高端定位并没能得到消费者认可,无法产生口碑,而口碑是老字号的基础。狗不理的问题不是出在定位,而是与定位相匹配的消费体验没有跟上。

定位高端的包子也有成功的案例,比如台湾鼎泰丰。

鼎泰丰创立于 1958 年,最初是油行,自 1973 年起售卖小笼包,经过 40 年发展,如今已成为台湾美食的名片,1993 年被美国《纽约时报》评为“世界十大美食餐厅”,2010 年获得米其林一星餐厅评鉴。目前,鼎泰丰在亚洲大部分国家和美国、澳大利亚开设分店,2000 年进入内地,已有 15 家分店。

鼎泰丰的标准化管理和系统化品牌运作都是从第二代老板杨纪华开始的。他给鼎泰丰的定位是“精品点心店”,即以合理的价格将最好品质的餐点提供给对品质在意的顾客。

杨纪华非常重视顾客用餐体验,坚持“质量比赚钱重要”。因此曾发生过深圳 9 间加盟店被收回加盟权的事情,只因他们打着鼎泰丰招牌卖卤肉饭、珍珠奶茶、刨冰、鱼头等大杂烩,让鼎泰丰招牌变了味。

鼎泰丰无论是食物品质还是服务质量都以极致标准要求,营造一种具有高端体验的用餐环境,而且要让顾客切实体会到。有人评价鼎泰丰之所以能将小笼包做到世界闻名,其中一个原因是“将普通传统小吃诠释成对传统美食文化的敬畏与理解”。

比起狗不理,鼎泰丰太年轻,但却给人一种历史悠久、文化源远的老字号分量感,在品牌运营方面明显更优。甚至从品牌的直观联想上,说起狗不理,想到的可能是 90 年代国营食堂,而说到鼎泰丰,则是标志性玻璃厨房里热气蒸腾,衣着洁白的师傅们忙碌的样子——你说哪个高端?

别说狗不理这个名字在中文里就很难产生高端感,人家可有个高大上的英文名字叫 Go Believe。说到底还是体验。举个最简单的例子,只要看一看两家公司官方网站,高下立现。包子当然可以定位高端,但狗不理如果不重视消费体验,即使有本事让人们喝着拿铁吃猪肉大葱包子,依然高端不起来。

高,

不会像 SEO 或者 SEM 那样直接带来订单、客户,但是却能让客户方便地找到公司,对于线下的客户来说,这也许就多给了你一个机会,如果找公司就找半天,或者根本找不到,又有多少客户愿意和这样的公司合作呢?

企业网络营销的第一步,就是要让客户方便地通过网络找到该公司的具体位置,无论是百度一下,还是谷歌一下,都能找到,这样客户就不会迷路了,客户不迷失,企业才能更好地和客户之间合作。

地图营销还有一个好处是:基本上是零成本,任何有正规营业执照和相关证件的企业都可以在百度地图、谷歌地图、高德地图等上面添加自己的位置,不需要有额外的成本,既打品牌,又不要钱,何乐而不为呢?

很多企业可能都没有意识到地图添加的重要性,王旭亮本人在这里提出来,是希望企业能重视地图营销,在以后的网络营销过程中,在地图上显现出企业的电话、基本信息等将会越来越多了,如果你的竞争对手都出现了,而你们公司却不在,就失去了先机。

从中国古代四大美女看企业品牌价值体现

■ 韩志辉

在中国提到美女,人们通常会想到四个形容词:沉鱼、落雁、闭月、羞花;也一定会想到古代四大美女:西施、王昭君、貂蝉、杨玉环。

几千年的历史,比她们完美的女子不计其数,为什么有明显缺点的她们会成为四大美女,被千古传诵呢?百战营销博士韩志辉经过深度研究分析发现,所谓公认的四大美女,不是因为长得美,而是由于其他因素强化了她们的美。那到底是什么因素呢?

1、美不美,关键看嫁了谁——使用者形象体现品牌价值

嫁的人的身份高低决定了四大美女美的程度。西施嫁的是夫差,杨玉环嫁的是唐明皇,王昭君嫁的是单于,就连奴婢貂蝉嫁的也是权倾朝野的董卓。

从品牌价值体现上讲,使用者形象体现品牌价值,这也就是为何大品牌总找大腕儿明星来代言的原因。化妆品品牌欧莱雅,为体现其高品牌价值,在中国聘用的代言人都是一线大牌:巩俐、范冰冰、李冰冰等,再加上其极具感染力的广告语“欧莱雅,你值得拥有”,唤醒了万千女士的爱美之心,慷慨解囊购买价格不菲的欧莱雅产品,只为能和明星大牌一样拥有该品牌所带来的美丽。

2、美不美,关键看美的时机——使用者时机体现品牌价值

西施是为了迷惑吴王夫差,貂蝉是为了离间董卓和吕布,王昭君和亲是为了削弱匈奴对大汉的威胁,美人的“美”都有一个明确的、意义非凡的时机。

从品牌价值体现上讲,品牌所具备的消费时机也能展现出品牌价值。消费者为何愿意花高价钱买钻戒?除了心理价值外,和消费时机也密切相关。消费者购买钻戒,最主要的时机就是结婚,是最美好最重要的时机,花高价又算得了什么呢?这也就是为何全球首个定位婚戒的钻石品牌“IDo”能够迅速获得消费者芳心,并占据中国钻石市场大半壁江山的根本原因。

3、美不美,是看美的效果——使用的效果体现品牌价值

中国古代四大美女的美最终的结果就是“祸国殃民”:由于迷恋西施,夫差亡国;唐明皇不爱江山爱美人,引来安史之乱;貂蝉成功离间董卓和吕布,导致董卓被杀,而后朝野动荡,东汉皇帝被曹操“挟天子以令诸侯”。从上述事件来看,美女约等于江山,江山是无价的,美女也是无价的。

从品牌价值体现上讲,使用效果能够体现品牌价值。东阿阿胶在品牌宣传中就十分重视对阿胶功效的传播和推广,并整理和编纂出大量与东阿阿胶有关的故事,如“阿娇勇斗猛犸”“田铭与阿桥”等,向消费者生动地传递了东阿阿胶的功效信息,使消费者对东阿阿胶的高产品价值和品牌价值予以理解和信任。

4、美不美,内涵更加重要——无形内涵体现品牌价值

西施是一个在河边浣纱的农家女,年轻貌美,但是作为范蠡美人计的首选人物差距还不小。因此范蠡才将西施进行了进一步的价值提升:能歌善舞那是必须的,最重要的是气质和内涵的修炼。经过训练和包装,西施已成为一名姿色、气质、内涵兼备的大“美人”,夫差沦陷指日可待。

从品牌价值体现上讲,品牌价值有一个梯次,品牌价值层级越高,品牌的内涵就越丰富,例如品牌价值的最高层级是极致型,而极致型品牌所要满足的是消费者对地位、身份、尊重、价值实现等最高层次的需求,而这就需要品牌具备更多的内涵,而这些内涵往往都是无形的,比如尊重和价值观实现。世界最奢侈的钟表品牌百达翡丽,其品牌内涵就无比丰富:追求完美、独立自主、尊崇传统、革新创造、珍贵稀有……

5、美不美,看丰满的整体形象——丰满形象体现品牌价值

沉鱼、落雁、闭月、羞花,这一个个精彩故事使得四大美女的“美”非常形象和丰满。能够体现王昭君的美,还有一个画师的故事,大意是说王昭君很美但被画师丑化了,皇帝见了昭君之后十分后悔,但是已经下了旨不得收回,气急就杀了画师。通过这一故事,王昭君的美人形象就更加丰满了。

从品牌价值体现上讲,善于编著品牌故事使品牌形象丰满,更容易将品牌价值体现出来。海尔通过砸冰箱的故事,很好地诠释了其品牌价值:真诚、质量可靠,品牌形象也更加丰满。

6、美不美,关键是把缺点当优点——独特性体现品牌价值

四大美女都有各自的缺点,但是美人们为了掩盖缺点进行了一系列的创造:遮脚裙、大耳环、垫肩、贵妃浴,都证明了美人们不仅貌美还心灵手巧、独具智慧,这时缺点也成优点了,美人的美更立体了。

从品牌价值体现上讲,通过将缺点进行美化形成独特性,更能体现品牌价值。例如噪音比较大的洗衣机,在城市居民看来是个缺点,但是对于农村人来说则是优点,因为在他们看来,只有声音大才是洁净能力强的洗衣机。

7、美不美,心理价值更具说服力——心理价值体现品牌价值

如今,四大美女已上升为一种民族文化:西施和昭君是爱国的象征,杨玉环和貂蝉也早已是爱情的化身。四大美女的美给中国老百姓带来的心理价值已是其他人物形象无可比拟的。

从品牌价值体现上讲,满足消费者的心理价值更能体现和提升品牌价值。如果从投资的角度来看,当然是黄金值钱。但是为什么在现实生活中,钻石要比黄金“更值钱”呢?实际上,钻石是被钻石垄断者戴比尔斯公司“炒”起来的;戴比尔斯每年花费巨额资金展开巨大宣传攻势,让公众认为钻石价值不菲,并以“钻石恒久远,一颗永流传”的广告语,来使消费者认为钻石是爱情和婚姻永久的象征,满足了消费者的心理价值,当然能够卖出高价格了。