

玩转“混搭” “外婆家”打造快时尚餐厅“排队神话”

■ 彭琪欢

“排队候餐”是“外婆家”的标志,门口数米长的拿号队伍和等位区的候餐人群常常成为商场里的一道风景。

“外婆家”本部在浙江,从1998年在杭州马路路边开出第一家店开始,逐步成长为拥有外婆家、指福门、第二乐章、Uncle5“动手吧”、金牌外婆家、炉鱼、锅小二8个品牌,全国近90家门店的餐饮王国。

它的经营理念中有很多看似匪夷所思的地方:许多平价餐厅都开在租金便宜、交通方便的道路边,“外婆家”却开在写字楼、宾馆、商场和住宅小区;别的餐厅都愿意找临街的店面,不愿意上楼,“外婆家”选址时却常选在楼上;写字楼和商场等商务区常见的俏江南等餐饮品牌的人均消费高达100-150元,“外婆家”的人均消费仅40-50元,但它还能保持盈利,并且销售额保持每年30%-40%的增长速度;虽然是连锁品牌,但每一家餐厅的装修风格却不一样……

近两年,“外婆家”发展非常快速,在年度全国餐饮百强企业榜单上,外婆家2012年为67位,2013年的排名为52位。创始人吴国平坦言,常有风投找他,也常有模仿者,他对此感觉十分骄傲:“这只能说我们杭州餐饮有值得复制的基因。”

关于“外婆家”的快速扩张,吴国平心里有很多计划:2014年开店数量将达到50家,门店总量将突破120家。他还将推出主打徒手料理的“动手吧”、柬埔寨特色的“小吴哥”、本塘特色的“鸭爸”以及面馆“三千尺”三个新品牌。

高性价比

每一家“外婆家”看上去都人满为患。正常工作日的上午10点,购物中心人流还很稀疏,就有顾客在“外婆家”的放号处等待了。“外婆家”使用一次性菜单,一张A4大小的纸上密密麻麻写着上百个菜品:麻辣豆腐3元、五香花生6元、琥珀桃浆6元、蓝莓山药12元、15元一份葱肉、25元一份夫妻肺片……如此低的价格让顾客在点菜时毫无顾虑。更何况,这不是位于城乡结合部的小饭馆,而是位于北京金街王府井购物中心,用餐环境颇具小资情调的中档饭店。

“这个地段和位置,每次排队两个小时不是没有道理,不过口味一般,大概是因为我菜点得不好。”大众点评网的一位消费者说,但即便如此,这位消费者表示还会再次光顾,因为性价比很高。“外婆家的菜肴制作水平不是最高的,用餐环境不是最好的,菜肴价格不是最低的,用餐服务也不是最到位的,但外婆家一直在追求各个环节的最佳结合点。”

吴国平对“外婆家”的定位从第一家店开张时就很明确,他把经营目标定位为居家用餐,锁定朋友聚会和家庭聚会消费群体。取名“外婆家”则是为了让顾客联想到小时候在外婆家吃饭既热闹又好玩的情景,“30%的产

“迈能”牵手“常大”助推多能源水箱产业新航向 设立“迈能高科优秀在校生奖学金”

本报讯 日前,国内多能源水箱领军品牌江苏迈能高科技有限公司与常州大学怀德学院“产学研基地揭牌暨迈能奖学金设立仪式”在江苏省靖江市隆重举行。校企双方将在技术研发、人才培养等领域进行深度合作,合力推动迈能高科抢占国内多能源储热水箱产业技术制高点。

此次常州大学怀德学院与迈能的深度合作备受靖江市政府重视,并受到了社会极大的关注,其主要涵盖科研项目开发、科研成果转化、科研资源交换、学生就业实践以及专业性人才输送等几个方面。江苏迈能高科技有限公司作为新能源产业链上的一环,在行业内扮演着重要的角色,在产业发展、科研成果转化以及市场化运作等方面具有优势。而作为一家高等院校,怀德学院在人才输送、科研方面占据绝对的优势。怀德学院与迈能的联手,双方将在资源共享、科研实践、培训交流、学生实习就业以及人才输送与培养方面进行互补,达到产学研合作共赢的目的,共同促进绿色环保、节能减排为主的技术转化、新技术的研发以及技术改进工作。

据介绍,常州大学怀德学院是经教育部批准的独立学院。该校的新材料、化工机械、模具等技术领域处于国内高校领先水平。近三年,学生获得国家、省级各类科技学术类表彰共计150多项。办学以来,学院积极推进国际化战略,先后与美国洛克福德学院、英国考文垂大学等国外院校合作,现有28名学生在国外攻读研究生;每年寒暑假有一批学生与国外高校开展假期短期带薪实习项目,拓展学生的国际视野。



品+40%的环境+30%的服务”是“外婆家”的经营策略,在此基础上,通过价格的调节使各个元素搭配实现最佳效果。简而言之,就是用别致的就餐环境、品种丰富的菜肴、良好的服务加上相对低廉的价格,让消费者觉得物超所值。

可问题是,地段如此金贵、装修如此雅致、价格如此低廉,“外婆家”究竟如何盈利?

高翻台率

如果说高性价比是“外婆家”吸引顾客的原因,那么支撑“外婆家”赢利的则是高翻台率。如果餐厅座位的周转率,也就是俗称的“翻台率”较高,就能够创造比较多的座位/小时营业额。

“外婆家”的平均营业系数高达6,也就是说,每张餐桌在正餐时间能接待6群食客,而大部分餐厅的平均营业系数为2。去年4月,上海世博源购物广场的“外婆家”开业当日,曾以翻台10次,接待顾客超过1300人的成绩刷新了“外婆家”接待顾客的数量纪录。

凡到过“外婆家”的人都会发现,尽管餐厅装修颇有格调,但远没有同档次餐厅的宽敞和私密感。桌与桌之间挨得很近,往往只能容一人通过。这种摆放方式能充分利用空间,放置尽可能多的餐位。另一个作用就是与陌生人过于接近的感觉会让顾客不由自主地加快用餐速度,提高餐厅的翻台率。细心的消费者还发现,和咖啡馆相比,“外婆家”的椅子不是很舒服,不便久坐聊天,所以顾客常常是吃完了就撤,无形中提高了营业系数。

“尽管‘外婆家’的人均消费低,但较高的营业系数足以弥补这一缺憾,所以我们跑赢了其他餐饮企业。”吴国平说。叫号机的应用在带来时尚感的同时,更大的意义是实现了餐厅的广告效应。

靖江市市委书记倪斌表示:企业与高校的产学研合作既发挥了高校人才与科技优势,提供强有力的科研与人才支持,同时,它更将典型企业的发展与靖江市的经济发展紧密联系起来,促进靖江市的转型升级。迈能董事长朱庆国则对此次产学研表示出极大的期望,“这将促进迈能‘绿色环保、节能减排’事业的前进,将不断激发迈能创新的活力与动力,对迈能未来的发展提供强有力的人才保障和科技支持。”朱庆国说道。

迈能与常州大学怀德学院此次“产学研”揭牌仪式上,迈能还专门为怀德学院优秀在校生设立奖学金,以奖励给那些思想品德与专业知识方面都表现优异的学生。“希望能够激发他们的创造力和责任感,让他们成为未来社会的栋梁之才,并让这种对社会主动负责的精神一代一代地传承下去。”朱庆国表示。

泰州市市委常委、靖江市委书记倪斌,常州大学怀德学院陈奎庆院长、李定龙、浦建民,南京理工大学泰州研究院费翔、王克鸿,靖江市领导赵叶、尤红、丁少华等参加活动。

(周日照 刘翠珍)



“30%的产品+40%的环境+30%的服务”是“外婆家”的经营策略,在此基础上,通过价格的调节使各个元素搭配实现最佳效果

新鲜混搭风格

虽是连锁经营,但“外婆家”没有统一的装修风格。

不同餐厅装修风格不同也成为“外婆家”的标志,从理念上颠覆了连锁餐饮推崇的“标准化形象”。

“年轻人不喜欢一成不变,同样的菜品口味会因为不同的餐厅风格变得新鲜。”吴国平说,“外婆家”的主要目标消费群体是年轻人,这一点很符合他们追求独特的生活理念的特点。

菜品的制定上也延续了新鲜、混搭的风格。“外婆家”有一个专事各季新菜品开发的技术研发部门,技术总监带领经验丰富的厨师团队进行菜品研发。“高频次的推陈出新是提升顾客品味的最好方法。”

在菜品选择上,“外婆家”不拘于地域限制,每种菜系中最受欢迎的品种都会在调查后选用,且每季的新菜都会加入很多时令食材。

每开一家店,行政总厨会根据厨房各岗位配置人员,然后进行前期培训:给出菜品制作方案,对菜品制作进行标准化培训,一直到烹制质量稳定,以保证每个餐厅都能做出同样的口味。

虽然每家连锁餐厅装修不同,但“外婆家”各品牌都保有统一的形象识别系统和菜谱。“只要后台管理统一,就能做到一盘棋不乱。”这种风格也延伸到了旗下其他品牌上。

“去年我们推出2个新品牌:‘炉鱼’和‘锅小二’。‘炉鱼’主要是增加表演成分,加强与顾客的交流互动;‘锅小二’是半自助火锅,其模式是全国首创。”吴国平认为体验式消费的关键在于做别人没有做过的东西。

内部品牌的资源共享

“外婆家”选址宗旨从写字楼、宾馆到购



●“外婆家”创始人吴国平

物中心楼上的策略转变是经历了一番考虑的。“外婆家”也曾尝试过在住宅区选址开店,但很快发现容易产生经营上的不平衡,住宅区业主、开发商和商家之间的矛盾也会波及商户。

“但城市综合体中,在项目招商中已经考虑了商家的需求,能为餐厅带来海量的非目的性消费”。

“外婆家”常常和经营自选式中式快餐的“速堡”并肩而行,通过采购和生产环节协同合作,实现两个品牌间的资源共享,从而降低成本。

“外婆家”和“速堡”的定位可以互补。“速堡”的用餐高峰时间是中午,晚上和周末生意较冷清,而这个时段恰好是“外婆家”的消费高峰期。另外,写字楼的白领们在用餐上有多种需求:平常去“速堡”餐厅午餐,但是如果和朋友或客户一起,则会选择“外婆家”这样环境好的餐厅。

这个模式是在发展的过程中摸索出来的。

一开始,针对白领的“速堡”在进驻写字楼的过程中发现,因为写字楼里不能设置厨房,“速堡”只能将食物由中央厨房早早准备好,配送到餐厅,但“外婆家”与“速堡”合作后,“速堡”就可以使用“外婆家”的厨房来实现近距离配送。每天上午,“外婆家”开始准备“速堡”的饭菜,当中午将饭菜送到写字楼后,“外婆家”餐厅也迎来了自己生意的高峰期。

在杭州,“外婆家”和“速堡”、“指福门”的配送体系、采购渠道以及研发力量、供应商都是统一的,这样可以保证规模化采购以压低成本,同时也能保证连锁餐厅的食材统一。

在原材料采购上,“外婆家”也同时和几家供应商保持长期的合作关系,比如猪肉供应商就有两家,与多家供应商合作不仅能保证在材料紧缺时有稳定的供应,供应商之间的适度竞争也可以提高产品质量,并且令“外婆家”在议价上有更多话语权。

微软意外启动大裁员 或重聚焦软件和服务

萨提亚·纳德拉刚上台的时候,很多人以为微软会延续上任CEO鲍尔默的政策,但如今看来这有些一厢情愿。

据彭博社报道,知情人士透露,微软正在酝酿公司五年来最大规模的裁员,希望以此精简组织,并完成对诺基亚手机业务的整合。

彭博社7月16日援引消息人士报道称:“本次裁员计划将占到微软员工的5%~10%,裁员数量或将超过2009年的5800人,达到近五年来之最,并表示微软最快将于本周对外公布裁员的新闻。”

据悉,微软此次裁员的重点将是诺基亚手机业务与微软重叠的部分,如销售和部分技术。

据了解,微软CEO萨提亚·纳德拉发布了一封内部邮件,列出了微软新财年的发展雄心,并表示新财年的头等大事就是重新塑造微软的“核心”。并在后来采访中称正在考虑对微软进行重大改革。

有业内分析人士向记者分析称,这意味着纳德拉告别前任CEO鲍尔默确定的“设备+服务”战略,重新聚焦于软件与服务。

“意外”的裁员

虽然微软此前曾对个别部门进行过小规模裁员,如在2012年砍掉数百个广告销售和营销岗位,并在同年裁掉部分销售岗位,不过这家公司自成立以来,只在2009年经济大萧条时期进行过5800人的大规模裁员。

但有分析认为,微软公司即将裁员的新闻并不让人意外。去年9月宣布收购诺基亚手机业务时,微软曾承诺在交易完成后的18个月中,平均每年削减6亿美元支出。鉴于诺基亚手机市场表现并未有所改变,微软只有通过裁员实现这一承诺。

在接收了来自诺基亚手机业务的约30万名员工之后,截至今年6月5日,微软在全球的员工总数为12.7104万人。这一数字超过了苹果公司和谷歌的员工数之和。

消息人士透露,微软此次还将在软件测试员中进行裁员。但也有观点认为,这是纳德拉向华尔街示好的举措。

知名IT评论专家孙永杰认为,微软裁员的举动,在某种程度上是缓解投资人的担心,因为微软在移动互联网上走得比较缓慢,既然无法开源,那么就先从节流,即成本控制开始。

另一位不愿具名的微软(中国)公司员工向记者表示:“关于裁员,内部一直有讨论,一般认为是针对诺基亚部分和相关市场人员。”对外界传言此次裁员涉及研发、测试部门,他表示完全没有料到。

该员工还透露:目前没有裁员直接波及中国的消息,也未见到任何高层领导对此表态。

或进行战略调整

但让外界感到意外的是,纳德拉的想法并不止于此。

纳德拉此前向公司全体员工发送了一篇冗长的电子邮件备忘录,列出了微软新财年的发展雄心,尤其指出了一些即将推出的举措。

纳德拉表示,新财年的头等大事就是重新塑造微软的“核心”。纳德拉还计划重组微软的各个产品团队和 workflows,主要以消费者、数据、速度和质量为驱动。例如,删减一些 workflows,让更多的员工专注于决策。

这或许意味着,纳德拉对微软技术团队的重组也将导致裁员的发生。

微软的技术团队传统上按照项目经理、开发者和测试员进行划分。纳德拉曾表示,随着云计算的逐步普及,由开发者而不是测试员对软件进行测试,并修补漏洞正变得越来越有意义。

过去两年,微软一直在“设备与服务”的道路上探索,但并不成功。由于PC市场的整体疲软,微软软件业务处于下滑态势;除Xbox之外的设备业务处于巨亏状态;云计算业务则成为微软业务的增长重心。

在这个背景下,微软必须重新审视“设备+服务”战略的意义和方向。纳德拉在邮件中公开表示,微软需要更加专注并提高效率,今后的目标将专注于移动设备、云计算以及工作软件。

IT观察人士赵恒分析指出:“华尔街希望微软专注于利润中心及软件和服务市场。纳德拉此举或许意味着微软将在硬件及软件、企业和个人业务之间做出的权衡。”

(冯海超)



我捐10元,为爱的明天

东风德纳车桥十堰工厂组织爱心捐款29188元

为积极响应东风公司“和畅东风”汽车公民文化,让因车祸致残的儿童得到东风的关怀、社会的关爱,7月21日上午,东风德纳车桥十堰工厂在办公楼一楼大厅举行“我捐10元,为爱的明天”集中募捐仪式,厂领导带头,各单位团支部书记、青年工作站站长以及部分中干将一张张汇聚全体员工拳拳爱心的钱款投入到捐款箱中。

此前,该厂团委在工厂局域网发布

了“我捐10元,为爱的明天”活动要求,号召广大团员青年、干部员工奉献爱心,践行公益,得到了员工的热心关注和积极响应。10元、20元、50元,像小水滴一样汇聚成河,代表着一份爱心,一份力量,短短几天,累计捐款29188元,参与人数达到2101人。所募善款将汇入“东风公益基金会”账户,救助因车祸致残儿童。

(张红 唐胡坤)

