

# 绿柳居走上产业化之路 马祥兴积极参与O2O 闯出新路子 老字号“潮”起来

系列报道之三  
南京老字号

创新

“一菜一格,百菜百味”的中餐特色限制了老字号餐馆连锁化经营。面对这个难题,老字号如何另觅出路?

古南都集团旗下的绿柳居已经走上产业化发展之路。除了经营菜馆,绿柳居还生产清真酱卤制品、各式礼盒等产品,通过直营店、本外地销售网点以及淘宝网等多种渠道销售。

同时,餐饮O2O的兴起,老字号开始重视互联网营销渠道,渐渐“潮”起来。

马祥兴、永和园、绿柳居等进驻了外卖平台零号线和团购网站。微信公众账号的使用拉近了老字号餐馆和粉丝群的距离。借助互联网营销,马祥兴不仅餐馆营业额大幅提升,而且年轻消费群体逐渐增多,已经达到顾客总量的四成。

尽管如此,老字号的发展仍然面临现实难题。由于房租上涨、商业街区规划等因素制约,一些老字号或撤出南京特色街区,或难以进驻。南京市老字号协会秘书长唐亦飞表示,推动老字号复兴,相关部门应当在税收、房租等政策上给予支持。

现代快报记者 王立航 蔡旺

调查

## 借力产业化 绿柳居华美转身

“老字号餐馆毕竟不同于其他餐饮企业,不能很快地开出新店。”古南都集团副总裁张志军表示。老字号对于开新店的计划很慎重,一旦经营不善就很容易影响品牌发展。有些老字号餐馆要求很高,像绿柳居、马祥兴等都是清真餐馆,必须严格遵照清真食品生产流程,生畜加工基地都是由阿訇专司生畜屠宰。

不同于西餐,中餐讲究“一菜一格,百菜百味”,标准化生产难度很大。张志军介绍,如果餐馆连锁化经营,势必减少种类。中餐本身的特色就是菜品多,减少品种就很容易失去餐馆特色。对于老字号餐馆的连锁经营难题,古南都集团却另辟蹊径,走出了一条食品产业化发展的道路。

古南都集团旗下的绿柳居是南京妇孺皆知的老字号,经过发展,已经走上了产业化发展的道路,建立了绿柳居清真食品有限公司,是华东地区最大的清真食品加工基地。如今的绿柳居品牌,除了人们熟悉的太平南路店,在汤山的绿柳居清真食品公司如今已走向工业化、规模化生产。清真酱

卤制品、面点、各式礼盒等产品满足市场,通过10家直营店、150多家商超销售网点以及淘宝网等多种渠道销售。每年三大传统节日,绿柳居门前排队队长龙,特别是春节前,清晨5点就有市民等候开门,是南京城的一道风景。

作为南京老字号,绿柳居太平南路店的包厢在中秋春节等节假日时非常抢手,节前一个月基本就被预订一空。据了解,每年春节的年夜饭,一直都是绿柳居的服务重点。“不同于其他餐饮企业的闭门谢客,我们的年夜饭是年年都有,服务好南京的老百姓,保证节假日也可以享受到绿柳居的美食。”一位绿柳居的工作人员甚至打趣道,“我们春节不营业可是要被投诉的。”针对订不到位置的客人,绿柳居还推出了方便外带的特色菜,消费者回家简单操作下即可享受到绿柳居美食。据统计,每到传统节日,南京10%的家庭通过各种形式在消费绿柳居产品。每年绿柳居春节面点、卤菜礼盒销量达10万盒,2014年增加了热菜品种,所以一盒礼盒摆一桌就是一顿年夜饭。

## 拥抱餐饮O2O 老字号越来越“潮”

近年来,南京老字号也开始尝试开辟互联网营销渠道,吸引年轻消费者的注意力。

古南都集团公关部的负责人告诉记者,目前旗下老字号也在积极地参与餐饮O2O,公司推出了“古南都南京味道”微信公众号。“我们推出的新活动都会第一时间发布在微信上,目前正在举办马祥兴试吃活动,报名情况也很不错。除了各种活动,我们也会整理发布一些南京老字号的故事和典故,增加公众账号的趣味性。”这名负责人说,旗下各老字号也有自己的公众账号,更加精准地服务客户。

据了解,目前马祥兴、永和园、绿柳居等老字号餐馆不仅入驻了外卖平台零号线,而且与团购网站开展合作。截止到11月底,记者在零号线马祥兴餐馆页面看到,用户消费总评为246个,满分5分的商家满意度得分为4.7分。“其实很多时候,去老字号餐馆就餐,不单单是吃饭,更是一种情怀。比如在永和园来一份大煮干丝,和打包带回家吃相比,环境不同感受不同。”古南都集团总裁办公室主任钱伊蕾说,餐饮是一种体验式消费,这是互联网订餐所不能取代的。当然,古南都也在积极地使用互联网,拓宽宣传渠道,吸引年轻消费群体。

“惊喜团购实惠到底,冬令滋补宴原价1558元,现价

999元。”马祥兴店门口摆放着促销活动的易拉宝,合作平台为糯米网等多家团购网站。“我们2012年正式涉足电商,不仅提供团购产品、代金券,而且加入外卖订餐平台零号线,打开外卖渠道。”马祥兴菜馆办公室主任梁军说,他们还与多家银行合作,推出了折扣程度不同的优惠活动。记者在大众点评网看到,共有5款马祥兴团购产品在售,价位从158元到1199元不等。去年,马祥兴建立了自己的微信公众号,定期向粉丝推送优惠活动。店内餐桌上摆放着一张二维码,只要消费者扫描二维码加微信公众号,马祥兴就送小果盘,接下来赠品将改为自制奶茶或者银耳羹。

马祥兴参与团购活动,一方面提升了营业额,另一方面提高了品牌知名度。梁军介绍,门店二楼大厅有20张桌子,原来的月营业额为20万元。通过各种团购活动,月营业额达到了60万元。在最高峰时期,零号线外卖加上团购收入占据门店总收入的8%至10%。更重要的是,吸引了人气,增加了二次消费。在不少人的印象中,老字号的消费群体以中老年人为主。借力电商,马祥兴成功吸引了不同年龄段的消费人群,尤其是年轻食客逐渐增多。如果说年轻食客以前占到1成的话,那么现在则增加到了4成。

声音

## 特色街区“门难进” 老字号亟需政策扶持

去年8月份,南京市政府出台了《关于保护和促进老字号发展的若干意见》。其中提到,力争到2015年,建设1-2个老字号特色街区,培育形成10-15个国内知名的老字号品牌。“《意见》的颁布使不少人有了保护南京老字号的意识,这是很好的。”南京市老字号协会秘书长唐亦飞说,可是从实际情况来看,保护老字号的力度还不够。《意见》出台后更需要法律法规的支持,有些政策还需要落实和细化。

“现代城市规划与商业开发中,一味的商业化对老字

号企业有不利的影

响。”唐亦飞介绍,熙南里商业街区规划建设后,为打造南京文化名片,当时邀请了多家老字号品牌进驻。不过,后来由于房租涨价等因素,有的老字号退出了熙南里。现在知名度较高的城南历史街区老门东地区,不少老字号企业在其规划时就很感兴趣,但是因为不符合业态规划,都被拒之门外。“如果相关部门能对老字号企业多一些帮扶性政策,特别是税收、房租上的优惠,将给老字号企业带来不少的利好。”唐亦飞表示。

