

“

2021年是“十四五”规划开局之年，也是我国乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的新起点。餐饮业作为传统行业，在经历过疫情大考之后，也进入了一个新的时期。未来如何走出一条高效且持续的发展变革之路，是摆在很多餐饮老板面前的课题。

作为消费大省，同样也是餐饮大省，在山东，提起餐饮行业发展，就绕不开山东凯瑞商业集团。《2021中国餐饮业年度报告》中，山东凯瑞商业集团位列2021中国正餐企业排行榜TOP第二名，这已经是凯瑞连续七年位列榜单前十。作为山东凯瑞商业集团的总舵手，赵孝国带领着凯瑞这艘巨轮，不断调整航向乘风破浪行稳致远，在做强企业本身的同时为行业赋能，引领行业健康发展。

齐鲁晚报·齐鲁壹点记者 张召旭

重铸鲁菜辉煌是最大的责任

“三年川菜，十年鲁菜”，这句话在餐饮圈里广为流传，鲁菜作为中国八大菜系之首，是唯一自发形成的菜系。但在推广上却略显沉寂，近年来，“鲁菜走出去”“重现鲁菜辉煌”等话题被反复提起。赵孝国自踏入餐饮圈以来，一直为鲁菜发展默默贡献着自己的力量。

“与川菜的麻辣热烈、粤菜的清淡鲜美相比，很多人提起鲁菜，并不能立时讲出鲁菜的特点。其实鲁菜是一个百味中和，不偏不倚，不具有侵略性的菜系，它如海纳百川兼容并蓄，可以借鉴吸纳很多优秀的烹饪元素。”作为土生土长的济南人，赵孝国对鲁菜有着浓厚的感情。2003年，他从北京回到济南，开的第一家门店就是如今的鲁菜名店——“老牌坊”，后来打造的“城南往事”和“皇城根”品牌，一个致力于讲述老济南人美味的故事，另一个则讲述北京胡同里的美食，三个品牌定位不同，但都从不通过角度为消费者呈现了鲁菜文化的魅力。

在赵孝国眼中，鲁菜文化博大精深，它的烹饪技法和呈现形式是和时代的发展相辅相成的，鲁菜之所以能成为官府菜并不是偶然。“我有时候和我们的团队开玩笑，如果当时没有瑞蚨祥在北京开店，或许就没有以后的山东老字号进北京。如果不把成系列的鲁菜品牌开到黄浦江边，开到上海繁华的静安寺旁，可能我不做，也会有人做，但总归得有这么一个山东人去办这件事情，去尝试推广鲁菜，只不过在这个时候我正好做了这件事情。”眼下，凯瑞已经把城南往事开到了上海寸土寸金的上海东方明珠塔下，黄浦江边，开进了杭州钱江新城的核心CBD……目前，凯瑞在全国拥有近400家门店，北到内蒙古、南到三亚都能见到凯瑞旗下的品牌。

赵孝国说进军全国市场尤其是南方市场，就是要让更多的南方人了解真实的鲁菜文化，让他们用自己的味蕾去品味真正的鲁菜，改变人们对鲁菜不实的认知。随着凯瑞在南方市场的精耕细作，济南烤鸭和糖醋鲤鱼已经成为鲁菜在江浙一带的最佳代言，更加坚定了赵孝国坚守鲁菜文化、推广鲁菜文化的决心。“鲁菜要走出去，不仅要给顾客带来品质化的美食体验，还需要融入历史文化内涵。”

2019年，凯瑞倾力打造了被誉为“济南空中会客厅”的“泉客厅”，在这里，客人们可以品鉴食材溯源，中西融合的米其林大厨和鲁菜大师精心打造的具有国际视野的鲁菜，用精工细作的美食讲述新时代的济南故事。同年年底，“贵满楼·开埠1904”正式出圈儿，贵满楼还原了当年鼎盛的济南开埠文化，在菜品上中西混合、南北交融，将海洋文化、运河文化、盐帮文化、中西文化与府城文化有机结合，展示着济南集开埠历史、人文、美食于一体的风采和辉煌。“泉客厅”和“贵满楼”的问世，目标就是在新时期、新消费、新餐饮的基础上，让更多的国内外食客、游客、投资者或企业家，通过沉浸式的美食体验，亲身体会博大精深的鲁菜文化和新时期“大强美富通”新济南的城市风采。

“老牌坊”“城南往事”“皇城根”“贵满楼”“泉客厅”……天南地北山东菜、济南府城菜、京派鲁菜、开埠菜、融合菜……一路走来，赵孝国的每一次布局，都充满了对鲁菜的特殊情怀，为鲁菜的创新注入了新元素、新动力。

赵孝国：

做新时期、新餐饮的践行者



为了虾饺口味一致建设中央厨房

“对于餐饮企业特别是连锁企业来讲，口味一致是非常重要的。以我们‘高第街’的虾饺为例，它是粤菜中最为经典的一道面点，为了保证品质和出品效率，一个店至少要四五位师傅制作，用的居多还是广东的师傅，每个师傅的流派、手法工艺也各不相同。”赵孝国说，随着门店越来越多，就会出现产品口味不一致的情况。

为了解决这一问题，十多年前凯瑞就开始倡导中央厨房并探索中餐标准化，根据菜品的属性、口味、制作工艺，将传统门店厨房的一些如粗加工、水台、砧板、酱汁等适合标准化的工序及产品，进行标准化呈现。“我们可以说是山东乃至国内最早建设中央厨房的餐饮企业，中央厨房可以解决很多中餐连锁的痛点，最重要的是可以通过标准化保证菜品的品质及口味的始终如一。”

在凯瑞的中央厨房里，店里必不可少的生鲜蔬菜经过集中统一切割处理、清洗后，会严格按照份量标准打包，经过三温冷链物流配送到店；像糖醋鲤鱼这种“爆款”菜品，其所需的酱汁也会在这里提前熬制，经过标准化的物理降温后，做成料包配送到各个门店，通过科技的赋能提高餐饮行业的生产力，将初加工等环节前置在中央厨房完成，可以最大限度地确保标准化出品。

“餐饮业尤其是中餐面临连锁化经营扩张的痛点就是服务质量与总店不统一，分店越多，管理难度越大，这就需要靠科学、严谨的标准化体系来实现支撑规模、降低成本。”赵孝国介绍说，中央厨房标准化的批量生产可以提高效率，降低成本，标准化的生产可降低一线厨房里厨师的工作难度。

有了强大的中央厨房作为支撑，凯瑞与国内知名企业联合开始试水快餐赛道，今年7月，快餐品牌“卖兜兜”正式开业。“近年来，螺蛳粉、沙县小吃、黄焖鸡等具有中国特色口味的快餐快速增长，而且很多资本也加入到了快餐的布局当中。对于凯瑞来讲，在选择赛道的时候首先考虑单一品牌可快速复制的产品。在烧麦这个细分赛道上还没有领军企业。”赵孝国说，卖兜兜以烧麦这一内蒙古的传统美食为切入点，打造国潮美食新爆点，其主要客户群体是从孕妈妈到宝妈这个阶层的年轻女士。随着人民生活水平的提高，这个群体既对生活品质有一定的追求，又具有一定的消费能力。

城市共享央厨引领行业繁荣

在业内，赵孝国不仅仅是山东凯瑞商业集团董事长，他还是中国烹饪协会副会长、中国饭店协会副会长以及中国烹饪协会服务委员会第一届主席。企业做大做强以后，他不忘承担相应的社会责任，为行业赋能，带动餐饮业健康发展，解决餐饮企业面临的痛

点，也是赵孝国挂在心间的大事。

“七八年以前，我就提出了共享中央厨房概念，这个中央厨房不单单服务于某家餐饮企业，它是为了整个城市所有的餐饮企业、新零售、团餐解决供应链问题。”2017年，赵孝国落子长清，“22城供应链”项目应运而生。近两年，越来越多的餐饮企业开始将供应链发展作为自身重要的发展战略，尤其是2020年新冠疫情爆发之后，餐饮行业迎来了新一轮的调整和重启，一些小、弱餐饮企业在疫情寒冬中黯然离场，部分企业采取了收缩策略，也有一些企业依靠稳健的品牌布局和高效率的供应链体系，熬过融冰期，实现了逆周期成长。而凯瑞的提前布局恰恰是先人一步。

凯瑞集团的“22城供应链”项目是基于“绿色+共享”理念建设的新一代城市中央厨房，是全国首个示范性加工配送产业园项目，也是全国规模最大的餐饮门店配套服务项目。它打破了传统餐饮模式的限制壁垒，对标国际水准开发新团膳，系统解决居家养老、中小学、企事业单位、写字楼及航空、铁路、高速服务区用餐的刚需问题，并面向家庭提供净菜、半成品、预成品，有效保障广大消费者“舌尖上的安全”。

“22城供应链”项目建设有蔬菜加工、肉类加工、生鲜调理、料包加工等八大区域。其中，位于济南长清的“0号工厂”一期工程投资近10亿元，目前刚投入使用，已有众多具有国际影响力的知名企业及品牌进驻，二期工程将于明年投入使用。项目建成后，将是全国首个集餐饮食品信息、检验检疫、食品研发、制造加工、三温冷链物流等多元化于一体的总部基地，实现从种植生产到加工配送等10余个环节的一站式供应和一体化服务，可减少餐饮行业90%的厨余垃圾，辐射半径600公里，覆盖京津冀鲁苏豫六省市，将为保民生、保就业提供有力支撑，也为地方经济跨越式发展提供强大动力。

“现在，我们青岛、江苏丰县、吉林、成都、上海的22城项目都已经开始动工了起来，有的正在规划，有的已经开工建设。”在赵孝国的落子布局中，凯瑞集团计划用5-8年时间建成辐射全国的餐饮暨食品加工产业链网络，以食品原材料代加工、前置仓等模块为主，打破一、二、三产业间的壁垒，为一产的种植业、养殖业和二产的生产加工业，以及三产的连锁餐饮企业提供标准化的一站式解决方案，推动餐饮食品行业的高质量发展。

“22城供应链”，凯瑞一直在用自己的方式去推动整个餐饮行业健康向上发展。

全产业链做闭环 未来已来

餐饮市场瞬息万变。近年来，从众多知名餐饮企业纷纷退出历史舞台，我们不难窥见其竞争的激烈，能活下来不易，活得长、活得好更不易，但凯瑞却一直顺应时代的潮流，砥砺前行，实现了由餐饮集团向商业集团的华丽转型。在赵孝国看来，能做到这一点，凯瑞依靠的是全产业链发展，不断迭代升级。全产业链发展最大的优势就是可以形成闭环，把控产业链的关键环节。

“无论是从餐饮大数据、餐饮金融、餐饮定位策划、餐饮教育包括餐饮供应链，包括到门店的迭代升级，顾客的定位画像，凯瑞都进入了一个新的时期。”在以前，凯瑞以跑得快著称，一年能开几十家店甚至上百家店，而且盈利都还不错。

进入后疫情时代，餐饮企业也进入高质量发展时代，需要以质取胜。凯瑞也在思变，“卖兜兜”就是其转变最为典型的布局。“我们马上要推出‘牌坊宴’，在‘老牌坊’的基础上推出宴齐鲁‘牌坊宴’，聚集了天南地北山东菜。”赵孝国说，11月，“老牌坊”品牌将在大众化餐饮的基础上迭代更新，打造并呈现精致鲁菜的概念。

不仅是“老牌坊”，“皇城根”也要迭代升级，推出“新京菜”，融合当下流行趋势推出更适合消费者口味的品质化菜品；在上海，“申客厅”也将与消费者见面……

对于餐饮业而言，每一天都是崭新的，消费者的需求会随着潮流的变化随时都可能改变，因此赵孝国把凯瑞的每一天都定位为瓶颈期，每天都要向前进步一点。“我从2017年开始提出‘企业转型、动能转换、品牌提升、团队进步’的十六字方针，那时候很多人说凯瑞发展势头良好，没必要转型。但从那时候起我们就开始带着鲁菜进上海，打造‘瑞丽城’和‘凯瑞大厦’，进行高速公路服务区的改造和提升，塑造‘贵满楼’和‘泉客厅’等等一系列提升动作。”

回望望去，凯瑞一路走来，一直是新餐饮发展的践行者，新时期、新形势，消费者的需求正在迭代，作为服务行业的餐饮企业，跟上消费潮流，适应全新的消费形势，这是凯瑞今后努力的方向，面对不断袭来的挑战，赵孝国一直用战略思维去面对对新时代的高速发展，并以空杯的心态来寻找自身的不足，他深知，未来的路还很长，他将会一如既往的践行，时刻保持危机意识，未雨绸缪，一步一个脚印，踏踏实实，在发展的浪潮中砥砺前行致远。