

「虛胖」轉「精壯」多品牌突圍

記者楊雅民／特稿

曾是股市寵兒、獲利績優生的王品集團，因一個食安風暴，重傷了品牌形象，獲利連兩季虧損，股價更是「青筍筍」，經過一年的止血、整頓，體質正由「虛胖」轉「精壯」。

砍賠錢事業、創新品牌

王品搶救虧損的第一步，正是調整台灣事業群體質，將不賺錢的事業及分店，大刀闊斧砍掉「止血」，前年率先收掉「曼咖啡」全台5家門市，黯然退出咖啡市場。

「曼咖啡」也成為王品集團創立以來，第一個收攤的品牌

，去年更一口氣砍掉台灣28家獲利不佳的分店，由於店數減少，營收跟著縮水。

第二步則是改善王品旗下低價位餐飲品牌獲利不佳的窘境，過去均一價每鍋218元的「石二鍋」火鍋，單店營運改採食材統一採購、食材集中截切，降低店鋪用人成本，同時增加3種價位菜單，至今有逾3成消費者至「石二鍋」，會點購218元以外的菜單，帶動「石二鍋」在火鍋淡季，稅前淨利率已拉升至10.8%。

把體質從虛胖調到精壯，陳正輝認為，台灣既有品牌成長空間已不大，未來營運成長動

能要靠新品牌推升，過去王品1年只開出1個新品牌，今年已開出3個新品牌。

各品牌並會以最適規模拓展，若一個品牌評估在台灣適合開30家，王品不會開滿，只會開8成，這樣即使景氣出現變化，也不會影響營收，以少量多樣化的品牌策略，突破營運重圍。

中國市場將以「小規模、限城市、多品牌」策略發展，只鎖定中國35個一、二線城市開店，每個新城市先由王品台塑牛排打頭陣，開店成功再帶著其他品牌進入，降低失敗率。