

雪球访谈

乡村基CFO赵巨涛解读2014Q2财报

08月18日

雪球

聪明的投资者都在这里

免责声明

本报告由系统自动生成。所有信息和内容均来源于雪球用户的讨论，雪球不对信息和内容的准确性、完整性作保证，也不保证相关雪球用户拥有所发表内容的版权。报告采纳的雪球用户可能在本报告发出后对本报告所引用之内容做出变更。

雪球提倡但不强制用户披露其交易活动。报告中引用的相关雪球用户可能持有本报告中提到的公司所发行的证券并进行交易，也可能与这些公司或相关利益方发生关系，雪球对此并不承担核实义务。

本报告的观点、结论和建议不构成投资者在投资、法律、会计或税务等方面的任何操作建议。投资者应自主作出投资决策并自行承担投资风险，根据本报告做出的任何决策与雪球和相关雪球用户无关。

股市有风险，入市需谨慎。

版权声明

除非另有声明，本报告采用知识共享“署名 3.0 未本地化版本”许可协议进行许可（访问 <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/deed.zh> 查看该许可协议）。



访谈嘉宾



赵巨涛 V 乡村基CFO赵巨涛

访谈简介

\$乡村基(CCSC)\$于8月15日20:30发布2014第二季度财报。公司二季度总营收为3.45亿元人民币(5,560万美元)，相比去年同期的3.258亿元人民币增长5.9%。可比店营收增幅同比下降4.1%，可比店数量为220家。店面营业利润率为12.2%，较去年同期下降170个基准点。按非美国通用会计准则调整后净利润(不包括股权激励费用)为770万元人民币(120万美元),较去年同期1,230万元人民币降低37.4%。摊薄每份存托凭证收益为0.12元人民币(0.02美元)。

\$乡村基(CCSC)\$CEO李红女士表示，本季度的同店营收增幅为负4.1%，主要是今年6月份西南地区天气与往年不一样,出现持续降雨降温天气,导致客流下降，公司门店都位于西南区域，门店盈利受到一定影响。随着夏季高峰期的到来,客流会逐渐恢复。公司CFO赵巨涛先生同时表示，尽管有异常的天气因素影响，公司大米先生品牌表现令人欣慰，门店营收较去年同期增长93%。随着全年开店计划的实施，预计公司整体运营情况将逐步改善。公司财报发布后，CFO赵巨涛先生第一时间做客雪球访谈，和球友们一起聊聊公司的财报情况。欢迎围观提问！

延伸阅读：

乡村基CFO赵巨涛解读2014Q1财报<http://xueqiu.com/talks/item/20122003>

时间：8月18日周一15:00-16:00

([进入雪球查看访谈](#))

本次访谈相关股票：乡村基(CCSC)

以下内容来自[雪球访谈](#)，想实时关注嘉宾动态?立即[下载雪球客户端](#)关注TA吧!

[问] 麦哲伦:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 成都店的业绩比重庆差, 川渝之外店的业绩貌似又比成都差, 显得水土不服, 有何举措提高重庆之外的店的业绩, 打好川渝之外扩张的基础?

[答] 赵巨涛:

四川门店弱于重庆门店是事实。主要源于重庆是公司的大本营, 品牌力强。四川整体盈利。其它市场比如云贵陕, 和四川差不多, 湘鄂则优于四川表现。我们将着力于有更大潜力的省区, 去挖掘未来新增长点。

[问] 麦哲伦:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 很多人都说乡村基现在价格高了, 分量少了质量差了, 价格上涨应该的, 总的抵消通货膨胀的影响, 分量少了质量差了, 能不能重视下。客流下滑是不是有这个因素。

[答] 赵巨涛:

客流量下滑有自己的新店稀释、也有同业竞争的原因。我们自身菜品品质和定价还是符合市场诉求的。当然我们会关注客户体验, 也会警惕客流量下降的趋势。

[问] 锤子:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 有没有打算开放加盟体系? 现在的乡村基都是直营的吧。

[答] 赵巨涛:

我们旗下门店目前全是直营店。加盟可以公司正启动调研和评估。待时机成熟会开放加盟。

[问] 锤子:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 有没有打算开放加盟体系? 现在的乡村基都是直营的吧。

[答] 赵巨涛:

回复@阿里: 您说的有道理。我们也是此番考虑的。//@阿里: 回复@赵巨涛: 记得以前公司说要1000家店的时候才放开加盟, 我挺认可的, 这样虽然慢点, 但质量可控。看看上岛咖啡, 希望公司能引以为戒。乡村基现在并不是一个强势的品牌, 没有强势的文化, 搞加盟店很容易把牌子毁了。

[问] 波特不是哈里:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛说: 根据成都地区的实地调研, 目前乡村基在除中晚就餐时段外的人流量非常低, 请问赵总目前乡村基在这段时间的利用和增收上有何计划和安排

[答] 赵巨涛:

中央厨房和我们的研发小组在下功夫做下午茶产品。目前早餐和下午茶确实有很好的发展空间未能利用好。我们会整出来一些拳头产品来新增营收源。

[问] 波特不是哈里:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛说: 请问赵总, 乡村基目前的供应链体系是全国统一供应还是分区域(省、市)? 面对如此多的供应商, 公司是如何对其质量进行监控和管理的?

[答] 赵巨涛:

(1) 我们采用中央管控的供应链体系。采购集约化由集团筛选供应商, 指定第三方冷链物流商, 以省区为单位二级管控, 原材料货物部分进入省区二级中央厨房(或类似功能的加工储备区域), 部分原料则直达门店按规定验货、收货。(2) 食品安全则从源头长期签约优质诚信高标准的供应商、物流过程和门店烹饪等多环节检测查验, 门店运营环节强调QSC(品质、服务、干净), 确保原材料及标准化基础上的成品品质。

[问] 波特不是哈里:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛说: 现阶段乡村基的门店大概需要承担多大比例的食品加工量, 这个比例未来有哪些下降的空间和计划?

[答] 赵巨涛:

目前门店的加工工作量已经做了优化, 主要处理一些葱姜蒜之类辅料的小加工、主要

原材料如肉类、蒸菜类、油炸类、面点类都尽量在中央厨房完成初成品/半成品。烹饪调料包则早已做到了中央厨房统一生产。总体说，门店加工量只是占加工总量的小部分。当然要做到最大幅度减少门店工作量，我们必须进一步挖掘中央厨房优势。这个工作还在持续推进。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：不知道乡村基是否具体计算过乡村基品牌和小米先生品牌两种运营模式的效率问题，如：顾客从排队到就餐的时间比较，翻台率比较，员工数量比较等？

[答] 赵巨涛：

我们的内部营运数据是按品牌做了统计的。两个品牌的门店，在同类可比情况下，小米门店的客流量略高CSC门店；客单价则略低于CSC。二者销售业绩上相近。小米门店因自助模式，资产设备投入比CSC少15%-20%，劳动力配置也少1-2个工人。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：今后人工成本大幅上涨的趋势无法改变，看到赵总之前的回复，一个小米先生门店需要有26个雇员，这是一个非常恐怖而不能持续的数字，不知道乡村基今后在减员增效方面有什么具体措施？

[答] 赵巨涛：

我们不会武断减员，而是要进一步优化劳动力配置。举措则有（1）减少门店前段的工作量，交给后台机械化中央厨房处理；（2）利用炒菜机器人替代部分厨工（尚在10家门店试点）；（3）上线自助点餐和付款系统，减少收银员，让顾客面对机器屏幕，自助DIY完成菜品选择和支付，也减少排队拥堵。（4）鼓励带走，让顾客自助点餐并take away，增加堂食翻台率效率，并减少堂食员工收餐具之类的压力。（5）正测评和试点集约化的机器清洗设备，减少洗碗人力成本。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：作为一个长期顾客，站在顾客的角度谈对乡村基的印象，个人感觉是乡村基的定位更像是一个食堂，方便、卫生、实惠，是可以经常去用餐的地方，但很少有人愿意在用餐时间之外去食堂聊天、喝水、谈事情，而这种映像是通过店面布局、装修、员工服务与素质、菜品等诸多方面反映出

来，不是简单的增加产品就能解决的。在这里想请教赵总，类似食堂的定位是否为乡村基的本意？如果想改变这种定位，除了产品的增加外在其他方面是否还有着力点？

[答] 赵巨涛：

CSC与大米品牌的刻意分化，就是让大米做白领食堂、CSC则逐步走休闲餐的定位。这样的品牌分化可能需要一两年或更长，且辅佐以产品新研发、门店形象的设计版本升级等综合手段得以实现。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：不知赵总是否比较过大米先生和顺旺基的模式，顺旺基是将菜盛入小蝶中供顾客自行取用，服务员只是负责不断的添加小蝶；而大米先生是服务员将顾客盛米饭的盘子取过来，加菜，然后递回给顾客。餐具频繁的递送且不论卫生问题，从个人的感受上，仅是效率方面大米先生的模式就会慢很多（顺旺基模式放置小蝶的柜台相当于是一条流水线上的BUFFER，可以缓冲突发的需求）。另一方面，顺旺基添加米饭是可以直接在流水线之外进行的，而大米先生还是需要回到流水线上，在人多的时候很难进行。而乡村基的模式，添加米饭、小菜和汤都需要回到柜台占用一个人工，这样的流程效率较低，特别是在人多的时候非常影响顾客感知。不知乡村基有无注意到这个问题，你们的理解是怎么样的？

[答] 赵巨涛：

感谢你的细心观察。我将此贴转发我们大米管理团队，看他们是否有优化的解决方案。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：上次去CSC的门店，为了调研，专门点了一份36元的西冷想看一看未来乡村基在提高客单价方面的希望。这份牛排是在门店现场加工的，等候时间较长。个人感觉非常失望，牛排做得非常的老，基本上不能嚼动的感觉。在店铺门口看了你们的招聘广告，厨师的薪资大概只有2000-2500元左右，这样的薪资我不认为能够招聘到能做出牛排合适口感的厨师。不知乡村基在高端产品的开发上，后续的思路有没有改变？

[答] 赵巨涛：

抱歉让你用餐不爽。我本人也尝试过，还过得去。可能您的预期值是王品或意大利餐厅？当然，菜品和服务确实应该超过预期才能得分高。。未来我们的菜品策略没有大

变化，高于30元的菜品会有两三种，主要还是15-30元客单价的。也会保留两三个低于15元的菜品。如此拉开价位，旨在满足不同顾客诉求。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：川渝两地的人口合计超过1亿，光是成渝两个中心城市的市场规模已经足够庞大，就本人观察，目前尚有很多的黄金位置未被占据。目前感觉CSC是动作是成渝还没有吃饱，就急于拓展到其他省区。一方面跨区域拓展存在风险；另一方面自己最据优势最赚钱的根据地不充分发掘和经营，反而给异地对手进入留下太多空间。希望赵总能解释一下乡村基目前发展战略的考量和利弊，非常感谢。

[答] 赵巨涛：

策略在三年前就定下了：巩固川渝领导地位，继续深耕渗透、理性外溢周边省区（如云贵陕西），谨慎拓展新区域。一旦捕捉到中南省区（如湘鄂）市场良性反响、我们也不会迟滞不前，坐失良机。

[问] 波特不是哈里：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：不知赵总是否比较过大米先生和顺旺基的模式，顺旺基是将菜盛入小蝶中供顾客自行取用，服务员只是负责不断的添加小蝶；而大米先生是服务员将顾客盛米饭的盘子取过来，加菜，然后递回给顾客。餐具频繁的递送且不论卫生问题，从个人的感受上，仅是效率方面大米先生的模式就会慢很多（顺旺基模式放置小蝶的柜台相当于是一条流水线上的BUFFER，可以缓冲突发的需求）。另一方面，顺旺基添加米饭是可以直接在流水线之外进行的，而大米先生还是需要回到流水线上，在人多的时候很难进行。而乡村基的模式，添加米饭、小菜和汤都需要回到柜台占用一个人工，这样的流程效率较低，特别是在人多的时候非常影响顾客感知。不知乡村基有无注意到这个问题，你们的理解是怎么样的？

[答] 赵巨涛：

回复@管我财：感觉全自助和服务型套餐还是不同模式。。谢谢推荐，我们一定去体验、学习取经。//@管我财：回复@赵巨涛：去国内稻香酒家吃一次饱吧！人家酒楼用餐过程中都几乎可以全自助了。

[问] Jack的产品胡同：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：今天会在雪球或者乡村基官网公布财报完整中文版吗？

[答] 赵巨涛：

会发布中文版。

[问] Jack的产品胡同：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：每家大米先生的26个员工都是全职的，还是这里面也包括了兼职的，具体全职和兼职的占比是多少？

[答] 赵巨涛：

平均每个门店2-3名兼职员工。

[问] Jack的产品胡同：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：对于亏损店面的关闭或转让处理，每家店面在处理时，还可以收到店铺转让金吗？

[答] 赵巨涛：

这个视乎我方与业主签约的约定如何。有预缴租金退租的情况。也偶有下家支付转让费的情况。

[问] 进击的小牛：

\$乡村基(CCSC)\$ 老公当CEO，老婆当主席，主席不是应该是independent director吗？这样的关系能叫independent吗？

[答] 赵巨涛：

2010年我们上市以后，无论李总、张总担任公司何种职务，均从未获取任何薪酬或报销个人费用。李总担任董事会主席，不是独立董事。我们董事会外部独董有三人、投资人董事三人、创业董事三人（即主席李总、新任CEO张总、COO孙总），公司法人治理结构完善。董事和管理层都很尽职。

[问] Jack的产品胡同：

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 公司对品牌的提升有没有什么计划?

[答] 赵巨涛:

我们一贯用口碑传播来推广品牌, 所以在品牌方面投入不高。不过未来我们计划逐步审慎提高品牌推广的预算, 结合少部分传统广告形态, 更多利用网络和移动端, 采用LBS模式的精准营销方式, 提升品牌力, 尤其是新市场区域。

[问] 乡村基(CCSC):

嘉宾: @赵巨涛, 访谈时间: 2014-08-18 15:00-16:00, 向嘉宾提

问: <http://xueqiu.com/talks/item/20122139>

[答] 赵巨涛:

回复@江涛: 下午集中聊



//@江涛: 回复@王海天: 访谈仍在进行中

[问] richdaniel:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 请问赵总, 公司有哪些门店物业是自有的, 可以给个列表吗? 希望公司大力开店, 不要搞加盟, 坚持自己发展。到五百家以上再搞加盟。

[答] 赵巨涛:

(1) 我们自持物业(含办公室、中央厨房、厨具工厂、门店)总数约10处。原则上我们保持轻资产模式, 但不排除自购好位置门店物业。(2) 直投门店模式是一直以来的方向。加盟话题偶尔酝酿提及, 需要时日正式立项、上报董事会和落地尝试。投资人无需担心。我们也不会轻言加盟。

[问] richdaniel:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛 说: 请问赵总, 公司有哪些门店物业是自有的, 可以给个列表吗? 希望公司大力开店, 不要搞加盟, 坚持自己发展。到五百家以上再搞加盟。

[答] 赵巨涛:

回复@richdaniel: 对。顶多这个量级。//@richdaniel: 回复@赵巨涛: 这么说门店

自有物业连十个都不到，是吗？

[问] F1迷：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：赵总，这次财报好像比我预计的要差？同店下降啊 能解释一下具体原因吗？天气原因对公司的影响有那么大？

[答] 赵巨涛：

主要还是西南地区今年夏天比以往年份凉爽了很多，我们门店夏天的空调环境优势于是变得不明显，很多顾客或在家做饭，或被分流到小餐厅，导致客流量下滑。。不得不承认的是，天气原因真的和公司业绩有很强关联性。

[问] F1迷：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：赵总，这次财报好像比我预计的要差？同店下降啊 能解释一下具体原因吗？天气原因对公司的影响有那么大？

[答] 赵巨涛：

回复@李雪：谈不上多大差异化，但是是个不争的事实，即夏日天气，温度和我们的业绩正相关。我们有每天的天气数据和营运数据的相关性分析，证实了这个看起来有些奇怪的现象。//@李雪：回复@赵巨涛：我不懂餐饮啊。弱弱问句：空调环境在西南地区算是一种差异化竞争方式？

[问] F1迷：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：公司如何看待上海肯德基麦当劳事件？

[答] 赵巨涛：

原材料质量控制，对任何餐饮企业而言，都如同头顶悬剑，决不可小视。我们历来重视原材料品控，从原材料生产源头、物流过程、中央厨房集中加工、门店最后烹饪环节都有严格的SOP标准。近期市场上的食品安全事件或丑闻都极大震动和警示了我们自己，因此片刻不敢懈怠。

[问] F1迷：

关于\$乡村基(CCSC)\$，对@赵巨涛说：赵总，这次财报好像比我预计的要差？同店下降啊 能解释一下具体原因吗？天气原因对公司的影响有那么大？

[答] 赵巨涛:

回复@李雪: 春夏秋冬的季节性变化是全年业绩波动的第一因素。在同一个季节里, 每天的天气变化又对当期营运数据有影响, 这是第二个因素。更像是从四季(时间段)和每天(时间点)这两个维度看问题。//@李雪:回复@赵巨涛:嗯, 我理解是天气对于整个餐饮行业都有影响是吗? 相当于季节性影响因素?

[问] 格雷饿姆:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛说: 赵总, 乡村基有一个弱势是营销似乎不够, 有没有可能在品牌营销上做得更激进一些? 哪怕是社交网络上相对低成本的传播? KFC和麦当劳每天都会有狂轰乱炸的广告, 品牌效果很好!

[答] 赵巨涛:

这个弱点我们自己也是意识到了。我只能说每个公司有自己的特质基因, 我们的品牌营销策略历来走的是实惠亲民、高性价比和口碑相传的路线, 这与洋品牌的打法会有较大差异。当然我们内部也正积极研究适当的营销策略, 未来会加大力度。

[问] F1迷:

关于\$乡村基(CCSC)\$, 对@赵巨涛说: 赵总, 这次财报好像比我预计的要差? 同店下降啊 能解释一下具体原因吗? 天气原因对公司的影响有那么大?

[答] 赵巨涛:

回复@李雪: 同店SSS增速疲软, 理论上说, 无非是客流量和客单价以及历史数据作为分母之高低这三个原因。我们的Q2同店不给力, 主要还是因为(1)天气原因, 导致客流量被分流、或被自己的新店稀释造成的, 客单价是正常状态。这些数据在我们官网发布的投资人PPT上有陈述。此外(2)去年Q2我们的业绩很好, 也是一个原因。//@李雪:回复@赵巨涛:嗯 如果季节因素对整个行业都有影响的话, 那么同店下降的原因除了季节外, 还有哪些内在因素呢?

(完)

以上内容来自雪球访谈, 想实时关注嘉宾动态?立即[下载雪球客户端](#)关注TA吧!

没别的
就是比人聪明。



雪球

聪明的投资者都在这里