

## 案例正文：

# 根在草原 梦在天边 ——格日勒阿妈公司战略选择与企业发展<sup>1</sup>

**摘要：**饮食文化一直都是人们热衷和喜爱的文化，区域特色更是赋予了饮食不同的色彩。在崇尚绿色、天然、无污染的健康饮食新观念的今天，蒙餐正逐渐被人们喜爱和接受并带来全新的营养感受。2017年4月，随着中国第九大菜系——蒙餐新闻发布会的举行，蒙餐成为官方认可的中国第九大菜系，正式登上中国餐饮界的舞台。“格日勒阿妈”正是这样一家极具地域特色和饮食文化的企业。从最初的小店到现在拥有17家自营店的餐饮企业，“格日勒阿妈”是如何在蒙餐品牌林立的内蒙古成长为一家标杆性企业？它曾遇到哪些困惑与转折？今后的发展方向如何？企业领导者风格在其战略转型中发挥了哪些作用？让我们走进“格日勒阿妈”来深入品读一下吧。

**关键词：**格日勒阿妈；蒙餐文化；公司战略；百年老店

## 0 引言

“格日勒阿妈是我的养母，她熬的奶茶闻名于西乌旗草原，为了让她的奶茶流传人间，我开了这家奶茶馆。”这是格日勒阿妈公司创始人刘国向创办企业的渊源，在每一家分店门口都会发现写有这个故事的品牌，仿佛昭示了“格日勒阿妈”不仅仅是一家单纯的餐饮企业，更是一家饱含亲情与企业家情怀的餐饮企业。

“那是小的时候，我跟随父亲去锡林郭勒盟西乌珠穆沁旗（以下简称锡盟；西乌旗）草原的额吉（蒙语阿妈之意）家做客，走了很远的路，又饿又渴时，看到额吉站在门口迎接我们，到门口时，她把我揽进怀里，招呼我们进屋喝奶茶。我们坐定后，额吉端上来一大锅热气腾腾的奶茶，给我舀了一碗，同时放上炒米、风干肉、奶豆腐等。那是我喝过的最好喝的奶茶，比我母亲做的还要好喝，我一连喝了好几碗。额吉的奶茶好喝，是因为使用了最原生的好材料，特殊方法熬制的奶茶，所以才是西乌旗草原最好喝的奶茶。从那以后，我就经常去额吉家，帮额吉放羊、捡牛粪，额吉就做奶茶给我喝，再后来额吉认我做了干儿子。我对额

1. 本案例由内蒙古财经大学李瑞峰、李亚慧、王景峰，王刚、厉双撰写，作者拥有著作权中的署名权、修改权、改编权。

2. 本案例授权中国管理案例共享中心使用，中国管理案例共享中心享有复制权、修改权、发表权、发行权、信息网络传播权、改编权、汇编权和翻译权。

3. 由于企业保密的要求，在本案例中对有关名称、数据等做了必要的掩饰性处理。

4. 本案例仅供课堂讨论之用，并无意暗示或说明某种管理行为是否有效。

吉和奶茶有着特殊的感情，为了不让额吉的奶茶失传，也为了报答养育之恩，我就在呼和浩特开了一家奶茶馆，名字就叫格日勒阿妈。”跟随刘国向的讲述，激发了我们对格日勒阿妈公司的战略选择与企业发展路径的探究。

## 1. 格日勒阿妈公司简介与创始人

### 1.1 公司简介

格日勒阿妈公司（公司图标见附录 1）始创于 2000 年，在呼和浩特市开的第一家店的面积仅为 160 平方米，不到三个月第二家店开始投入运营。2010 年“格日勒阿妈”淘汰了多家不好改造的小店，让这些小店更名为其它名牌，只保留了五家有档次的大店，按百年老店风格重新装修，在 2011-2012 年又新开了 3 家店，其中呼和浩特市中海店更是作为“格日勒阿妈”的形象店，**装修非常有特色**，其风格像是古代蒙古部落的议事厅，又像是牧民博物馆，有上千件牧民用品展示在店内，多数展品是上个世纪二三十年代的，有厚重的历史感，店内大厅像是部落首领的营帐，每个包间都像是部落首领的家。

近几年餐饮业进入低谷时期，众多大牌餐饮企业也频频倒闭，格日勒阿妈却仍然以每年开两家店的速度发展。

2013 年 6 月，“格日勒阿妈”入驻内蒙古鄂尔多斯市，在东胜区开了一家分店，面积 1200 平米，该店保留了牧民博物馆式的风格，更加突出了蒙古族的游牧文化。同年 11 月在呼和浩特，“格日勒阿妈”又开了呼和浩特最大的一家分店——呼和佳地店。

2014 年“格日勒阿妈”在鄂尔多斯市康巴什区、呼和浩特市政府西门、辉腾锡勒草原连续开了三家新店。

2015 年“格日勒阿妈”第 15 家分店在呼和浩特金桥开发区开业，这家店环境优雅独特，民族感与时尚感并存，既有蒙古牧民家的物件陈列，也有各式时尚古典的灯饰搭配。

2016 年，“格日勒阿妈”在内蒙古锡林浩特、巴彦淖尔开了第 16 家、第 17 家分店。

2017 年，格日勒阿妈连锁店继续扩大，在呼和浩特的高端社区东岸国际和绿地中央广场开设两家分店。

值得关注的是，2019 年 4 月格日勒阿妈正式进入北京市场，在顺义区山姆会员店开了北京第一家店。由著名设计师王风波女士亲自设计主题风格，还在店内设计了以三位蒙古艺术家腾格尔、萨日娜、哈琳名字命名的雅间。这彰显着“格日勒阿妈”品牌已经真正的走出内蒙古，迈入全国市场。



图1 格日勒阿妈北京顺义区山姆会员店

“格日勒阿妈”**主要经营蒙餐系列**，在这里可以品尝到最正宗的七道工序奶茶、锡盟草原耳标羊<sup>2</sup>、阿拉善的驼肉、石头山烤羊肉、纯正的奶食，以及各类原汁原味的蒙餐美味。“格日勒阿妈”与西乌旗的牧民合作，只购买他们的耳标羊！

顾客在“格日勒阿妈”不但吃得放心，而且在每个店内都能感受到浓浓的草原文化，店内陈列着勒勒车、马鞍子、马头琴、铜壶、铜锅等，来到这里就像来到了草原牧民的家。



图2 格日勒阿妈呼和浩特市中海店店内陈设

“喝奶茶就去格日勒阿妈”，已经成为众多“吃货”流传的口头语。在发展过程的这十多年中，“格日勒阿妈”已成为呼和浩特及周边地区名副其实奶茶第一品牌，其未来发展目标就是成为**中国第一家上市交易的蒙餐品牌。**

## 1.2 公司创始人——刘国向

刘国向，内蒙古罗扎诺夫教育公司、格日勒阿妈餐饮连锁机构创始人。他的个人履历向我们展示了永不止步、坚持追梦的企业家风采。

刘国向个人履历：

- (1) 出生在内蒙古锡盟西乌旗达青牧场；
- (2) 在西乌旗高中毕业后考入内蒙古大学经济系；

2 内蒙古锡林浩特西乌旗政府为了保护西乌旗草原羊的声誉，给每只草原羊加上了耳标，是由政府严格监督执行的，来源及流通环节可追溯，这个耳标无法造假。



(3) 大学毕业后到内蒙古财经学院任教六年，主讲《企业管理》、《市场营销》等课程；

(4) 1993 年，辞职到珠海工作，1995 年任珠海朱诺集团副总裁；

(5) 2000 年，创办了轰动全国，极具影响力的《沛沛英语》和《NO-BOOK》项目。期间隶属于内蒙古自治区财政厅的日信集团曾在《沛沛英语》项目上投资 88 万元，两年后收回 1100 万元，成为日信集团最成功的一笔投资。2001 年《沛沛英语》被中央电视台一套、二套七分钟新闻专题报道；

(6) 2000 年，创办了格日勒阿妈奶茶馆的第一个市场调研店，到现在已有 17 家连锁店；

(8) 2001 年，作为奶茶大师入选中央电视台《天天饮食》节目。中国国际广播电台将《格日勒阿妈》选为内蒙古最具民族特色的餐饮，对创始人刘国向进行了采访并专题报道；

(9) 2002 年，刘国向被中国《企业文化》杂志评选为“营销奇才”；

(10) 2010 年，入选央视《奋斗》人物；

(11) 2010 年，入选《经济人物》杂志人物；

(12) 2010 年，埃伊尔公司投入 1000 万风险投资与刘国向各占 50% 股份，共同经营刘国向的专利项目——能识 2000 字的小熊；

.....

从这一件件的个人履历，似乎可以看见努力奋斗的企业家的追梦路径。

尽管很成功也很忙碌，刘国向每年都要到锡盟的十几家奶茶馆品尝奶茶，经常带着奶茶师傅们研究奶茶。他规定培训一个奶茶师傅需要手把手带一个月，而且只有三分之一的人能培训出来。他培训奶茶师傅熬一锅奶茶要有十八个注意事项。他写出的“格日勒阿妈”奶茶的七道工序，被三家奶茶粉厂家一字不改地放在了奶茶粉包装上。

## 2. 格日勒阿妈公司文化渊源

### 2.1 蒙餐文化及历史

蒙古族的饮食习俗，在各地区的地方史志均有记载。虽然各地的风俗有所不同，但大体上的生活习俗基本相近，从生活用品到饮食习惯都大致相仿。蒙古人传统的主要烹饪用具有：“锅，瓦，壶，盅，勺，皮囊，木盅，铁架，火箸等物。”饮食之物以炒米，牛肉，羊肉，驼肉及牛羊驼乳为主，酥酪，酸奶，黄油，奶皮子，乌日莫，奶豆腐，砖茶奶茶为辐。“取炒米和牛乳白糖沸水冲食，加黄油，乌日莫，日食二次可终日不饥。不论贫富，皆喜饮砖茶。砖茶之用法，先以小刀

削，之后研碎，放以锅中之沸汤，以盐和之。欲其极美加牛乳煮之，更为奶茶。为最爱。”游牧蒙古人的日常生活食品主要有：“饲养的马，牛，羊，骆驼肉及其乳和猎获物，如兔，鹿，野猪，黄鼠，黄羊，野马等，均属生活资料。”割宰牲畜，“牛羊之躯除皮骨外，无所不食。尤以胸部为美味。蒙古族的游牧人日常饮食中很少用筷子，而善用刀，蒙古刀极具民族特色，肉以刀断而食，用刀之巧与汉民用箸无异”。不论冬夏草原上的蒙古人极爱食用便于携带与储藏的肉干。相传成吉思汗率大军征战时，便以牛肉干做军粮。“一年四季常饮马奶酒”，草原上的蒙古人最为好客，客至必饮酒。待客最为上品的就是“乌叉”或“羊背子”，“乌叉”既“全羊”，“全羊”烤炙后称“烤全羊”。烤全羊被蒙古人誉为“餐品之尊”。

蒙古高原是游牧民族的故乡，也是奶茶的发源地，起初最正宗的就是蒙古奶茶。蒙古族主要居住在蒙古国及内蒙古自治区及其毗邻的一些省、区。蒙古族牧民以食牛、羊肉及奶制品为主，粮、菜为辅。蒙古族喜欢喝热茶，早上，他们一边喝茶，一边吃炒米，将剩余的茶放在微火上暖着，以便随时取饮。通常一家人只在晚上放牧回家才正式用餐一次，但早、中、晚三次喝咸奶茶，一般是不可缺少的。蒙古族喝的咸奶茶，用的多为青砖茶或黑砖茶，煮茶的器具是铁锅。煮咸奶茶时，应先把砖茶打碎，将洗净的铁锅置于火上，盛水 2~3 千克，水烧至刚沸腾时，加入打碎的砖茶 50~80 克。当水再次沸腾 5 分钟后，掺入牛奶，用奶量为水的五分之一左右，稍加搅动，再加入适量盐巴。等到整锅咸奶茶开始沸腾时再放少量炒米进去，才算把咸奶茶煮了，方可盛在碗中待饮。在充满蒙古风情的建筑里，喝上一杯奶香飘逸的奶茶，便是一天中最享受的时刻！

## 2.2 格日勒阿妈公司的蒙餐文化传承与发展

内蒙古的蒙餐饮食文化最离不开奶茶，在内蒙古做奶茶的餐饮企业有很多，竞争也非常激烈。格日勒阿妈奶茶馆最闻名的是七道工序精心熬制的奶茶，凭借精烹细熬的工艺和无与伦比的“奶茶香”，让喝过的人久久难以忘怀。因此，格日勒阿妈奶茶被钟情奶茶的人誉为“内蒙古第一茶”。格日勒阿妈奶茶馆现在有多家连锁店，它的早点因其奶茶也异常火爆。

格日勒阿妈奶茶馆店内的装修风格极具蒙古族文化特色，尤其是后期发展的连锁店，其每个小隔间都像是回到了一个蒙古包，包内的木质桌椅和瓷器餐具也很考究。刘国向要求每个店都是百分之百的蒙古族店员，上菜时可以唱蒙古族民歌。到店的客人都有这样的印象，整个吃饭的过程都有马头琴悠扬的琴声，仿佛置身草原的蒙古包中，不但舌尖上的美味在让人回味，伴随着琴声整个身体和细胞都在跳动。在格日勒阿妈奶茶馆就餐，就像一次快乐的草原旅行，让顾客觉得流连忘返，不虚此行。

### 3 企业战略选择与构建

#### 3.1 企业战略萌芽与探索期——2000-2005 年

企业从最初成立的一家小店到现在 17 家连锁店，经历了探索期、转折期、快速发展、平稳期 4 个发展阶段。

在 2000 年以前，呼和浩特甚至全国的餐饮行业尚处于大型餐饮称霸时代，餐饮行业的格局基本分为两种，或是 2000 平方米以上的大型餐饮，或者是 200 平方米以下的小饭店，面积在 400 平方米左右的中型餐饮企业较少，特色餐饮或者连锁餐饮占比更小。到了 2000 年，餐饮业尤其是连锁餐饮进入、风起云涌时代，大家所熟知的餐饮连锁企业，如俏江南在 2000 年成立，外婆家和小南国在 2000 年开始正式踏入连锁门槛，甚至于肯德基也是在那一年开启“不从零开始”的快速扩张时代，而在内蒙古，本土走出的连锁巨头——小肥羊，也在 2000 年 4 月开启全国连锁模式。

在此背景下，在呼和浩特的街头，在 2000 年出现一家很火的蒙餐品牌，格日勒阿妈，而且在短短五年时间就扩展到 20 家店面。但那时的连锁模式，尚处于一种“连而不锁”状态，尽管各个店都挂着“格日勒阿妈”的牌子，但从硬件装修、管理、服务甚至菜品并没有统一的管理，只是亲戚朋友间为了谋生挣钱而自然裂变的产物，管理上还是采用亲属管店的思路和做法，店长可能是做奶茶的师傅或做饼的师傅。这种管理模式在短时间内不会出现太大的问题，但随着规模和数量不断增加，以及市场竞争不断加剧，一些管理弊端逐步显现出来。要想把企业做大做强，在亲属参与管理的模式下，众口难调的局面逐步显现，在各个店蓬勃发展的背后也埋藏着各种隐患，如不能及时做出调整，必将步入连锁品牌“其兴也勃，其亡也忽”的怪圈。

在此环境下，具备多年管理教学经验和企业实操经验的刘国向开始警醒，觉得企业不能满足于当前的热闹，必须以企业长远发展角度，进行战略规划和调整。可惜在进行了长达一年的沟通与探索后，仍然遭到各方的阻挠和不理解，更多人只看到当前利益，却无视其中的危机，因此战略转型进行的并不是很顺利。然而市场不等人，如果再不改变就极有可能会被市场所淘汰，刘国向此时觉得已经到了痛下决心的时候了。

#### 3.2 企业战略阵痛与转折期——2005-2010 年

深谙管理之道的刘国向知道没有舍就没有得，他决定痛下改革。2005 年，“格日勒阿妈”进入断臂求生时期。刘国向在和各店沟通后，针对现有各店采取三类区分的改革措施。第一类，有一些存在亲戚关系，不属于股权共有店的，而且也不愿接受统一管理，这一类店经过协商决定完全脱离“格日勒阿妈”，由原有店主

自主经营，同时更换店名，不再作为“格日勒阿妈”的连锁店。第二类，原有店面愿意接受统一管理的店面，进行全年管理规范及体系改革，引入职业经理人进行管理，原来的股东退居二线，不再参与管理经营，实现所有权与经营权分离，实行规范连锁共管，由总部统一管理。第三类，原有一些经营面积较小，店面选址不佳的店面，本身就处于微利甚至亏损状态，于是就进行直接关停，腾出更多资金和精力来集中管理。改革之后，虽然由 20 家店只剩 3 家店，但其实是将拳头攥得更紧了，使得企业更加有凝聚力和竞争力，也大大加强了抗风险能力，可以集中力量将精力用到产品研发和管理制度完善方面，使公司形成自上而下的管理模式，企业发展逐步进入平稳期。

也就是在这段时期，“格日勒阿妈”从原料采购上，明确将原料来源规定为锡盟草原的耳标羊，从源头来保证食品的美味。从产品研发上，明星产品在酸奶饼和奶茶的基础上增加石头山烤肉等菜品，逐渐从早餐餐馆向特色蒙餐馆转变，目标瞄准利润率和单价更高的正餐市场。从店面管理上，一是成立专门的独立考核部门，这个部门全部由大学毕业生组成，对每个店都要进行制度化规范化管理，用设计好的表格进行指标统计对比各店的经营指标；二是充分发挥蒙古族能歌善舞的天性，在特色餐品上与特色表演配合，一道 68 元的石头山烤肉就献唱草原歌曲。说起来这里还有一段小故事：有一次，刘国向的一个朋友在和他聊天时抱怨说，到店里吃饭哪都好，饭菜味道好吃没说的，服务员也热情，但就是服务员在一边没事老自己哼歌不停，让客人很无奈。听了朋友抱怨，刘总想到以前在店里也听到过类似的很多投诉，已经批评服务员多次了，可还是屡禁不止。因为当初规定所有店里的服务员一定要用百分百的蒙古族，而喜欢唱歌又是蒙古族的天性，大家都在违反，不能都开除吧。刘国向就想堵不如疏，何不充分发挥这天性呢？于是就有了后来的石头山烤肉的献歌，就有了后来的歌王歌后的评选，没想到最后竟成为了店内的一大特色。这一系列制度措施推出后，经过几年的执行和不断完善，终于使企业由转折期进入快速发展期。

### 3.3 企业战略定位明晰与贯彻期——2011-2016 年

在 2005 年及后续的几年中，“格日勒阿妈”进行了大刀阔斧的改革之后，公司走上了规模化发展道路，企业开始按每年两三家店面的规模发展。这个速度在餐饮行业不是特别快的速度，在逐步发展的过程中，刘国向对企业定位进行了思考：究竟要将“格日勒阿妈”打造成怎样的餐饮店？在对行业进行了多方面的研究和探讨后，决定公司既不做规模很多的连锁店，也不做普通的餐饮小吃店。这样的想法来源于刘国向几次去欧洲考察时，被当地极具特色的百年老店所吸引，其文化底蕴和饮食内涵都是国内餐饮业亟需借鉴的。

刘国向将内蒙古地区的餐饮文化与蒙餐特色结合起来，将企业定位为：要用



最好的材料做最好吃的蒙餐，打造内蒙古本地的百年老店。在之后的发展过程中对企业定位逐步进行了战略上的调整：在不影响口味的情况下进行正规化管理，走精品产品路线，控制每年的扩张速度，寻求百年老店和连锁店之间的平衡。正是百年特色老店的战略目标，制约了在全国扩张迅速发展之路，同时也是“格日勒阿妈”一直做自营店的主因。

### 3.3.1 打造百年老店秘诀 1——好吃永远是硬道理！

在当今餐饮业竞争激烈的情形下，要想让顾客吃好实属不易，用奶茶一个单品打造出“内蒙古最好奶茶”的声誉更是不易，很多当地人为了喝 6 元钱一壶的奶茶开车一小时来“格日勒阿妈”屡见不鲜。

“格日勒阿妈”对食材百般挑剔，尤其是羊肉的采购一定是要带耳标的草原羊。耳标是什么？耳标是内蒙古锡林郭勒草原放养羊的标志，是由当地政府严格监督执行的标准。虽然锡盟的羊肉闻名全国，但如果拿圈养的饲料羊与放养羊肉比较，口感是有很大差距的。因此，“格日勒阿妈”有一道别人学不了的菜，叫“石头山烤羊肉”。一个大托盘，一堆火烧的石头上在一个大托盘上，盛着一堆火烧过的石头，在高温的石头上放着冒着香气，爆着响声的羊排、血肠、肉肠，后面跟着五六个蒙古族姑娘、小伙子唱着民歌，而这道菜的价格也只有 68 元！这道菜好吃不说，对于客人也是赚足了面子。

在格日勒阿妈几个有独家秘方的面点中，酸奶饼和酸奶大麻叶，是不加一滴水只用酸奶和面的，既有酸奶的醇甜，也有面粉的柔和。现在也是到店客人必点的经典面食。奶酪馅饼，是用厚厚的蒙古奶酪加在酥油面皮中间慢火煎烤出炉，外酥里嫩，让你再也不想吃披萨了。奶酪馅饼也是刘国向通过和管理团队不断试做、试吃、琢磨和创新出来的新面点。

### 3.3.2 打造百年老店秘诀 2——严谨管理永远是第一位！

为实现百年老店的战略目标，“格日勒阿妈”不仅在食品质量和特色上抓住了顾客的芳心，在管理方面也有自己的一套特色管理方式。格日勒阿妈的管理理念：用“家”的理念管理员工，主要体现在“平等、关怀、协助、宽容”。其组织结构简洁明了，一共分为四级：董事长、总经理、副总经理以及具体部门，包括各直营店、财务部、监察部、行政设计部、采购工程部和中央厨房。

“格日勒阿妈”在店外有一支 28 人的管理团队，全部为大学毕业生，有过硬的理论知识和实践经验。他们每天的任务就是拿着 30 多页的表格在各店进行数据填写和打分比较，可以最大化地去掉人为主观因素，这个细微的过程就是管理精细和出彩的地方。根据这些表格所评分数，对各店进行横向和纵向比较。根据比较结果，每月固定时间公布名次并重奖前十名，而且是针对全员的奖励。在这



种工作与绩效挂钩的管理环境下，上至店长下至员工都非常重视日常表现和店面整体业绩。大家会团结一致，对服务和质量精益求精。甚至如果店长不努力，员工也可以投诉，因为店长能力或者态度有问题，会影响员工的奖金福利。“格日勒阿妈”通过苦练内功，在争得行业荣誉的同时，更是不断赢得顾客的美誉度，“格日勒阿妈”扎扎实实的向着百年老店的目标迈进。

#### 4.尾声——前景与展望

欧洲有许多承载深厚文化底蕴的百年老店。“格日勒阿妈”的定位就是做内蒙古的百年老店，传承内蒙古地区的蒙餐文化，做正宗的蒙餐食品。在进军其他地区的过程中，“格日勒阿妈”除继续注重品质保留原始蒙餐特色外，还要注重与地域文化相衔接，持之以恒的将蒙餐文化推向全国。这是一个长期且艰巨的过程，需要一代代企业领导者和全体员工共同的不懈努力和艰苦实践才能实现。人们期待刘国向憧憬的将“格日勒阿妈”做成百年老店的梦想早日成为现实。

（案例正文字数：9302）

### **Roots in the Prairie, Dreams in the Sky ——Grandma's Milk Tea Restaurant Strategic Choice for the Development of Corporate<sup>3</sup>**

#### **Abstract :**

Food culture has always been a keen and loved culture, and regional characteristics have given different styles to food. Nowadays, in advocating green, natural, pollution-free new concept of healthy diet, Mongolian food is gradually being loved and accepted by people and bring new nutritional feelings. In April 2017, with the press conference of Mongolian meal, the ninth largest cuisine in China, Mongolian meal became officially recognized as the ninth largest cuisine in China, and officially entered the stage of the Chinese catering industry.

Grandma's Milk Tea Restaurant is just such a company with extremely regional characteristics and food culture. From the initial small shop to the catering enterprises with 17 self-operated stores, how did Grandma's Milk Tea Restaurant grow into a benchmarking enterprise in Inner Mongolia of China, what did make Mongolian food

① This case is authorized to be used by China management case sharing center, which has the right of reproduction, modification, publication, distribution and distribution. The right of information network dissemination, adaptation, compilation and translation.

② This case is for class discussion only, and is not intended to imply or indicate whether certain management behavior is effective.

brand numerously? What puzzles and turning points has it encountered? What is the future direction of development? What role does leadership style play in strategic transformation?

**Key words:** Grandma's Milk Tea Restaurant; Culture of Mongolian meal; Corporate Strategy; A Century of Business

Grandma's Milk Tea Restaurant was founded in 2000. In recent years, the catering industry has entered a trough period, and many large-scale catering companies have also closed down frequently. However, Grandma's Milk Tea Restaurant is still developing at the rate of opening two stores each year. Drink milk tea and go to Grandma's Milk Tea Restaurant has become a popular oral language among many consumers. Grandma's Milk Tea Restaurant has become the first brand of milk tea in Hohhot and surrounding areas. Its future development goal is to become the first listed company of Mongolian food brand in China.

From a small shop initially established to 17 chain stores, the company has gone through four stages of development: a period of exploration, a period of transition, rapid development, and stability. In 2005 and the following years, after the drastic reform of Grandma's Milk Tea Restaurant, the company embarked on the road of large-scale development. In the process of gradual development, Liu Guoxiang, founder of the enterprise, thought about the positioning of the enterprise.

After researching and discussing the industry in many aspects, Liu Guoxiang combines the catering culture of Inner Mongolia with the characteristics of Mongolian meals, positioning the company as: to use the best materials to make the best Mongolian meals, to build a century-old local restaurant in Inner Mongolia of China. In order to achieve the strategic goal of the century-old store, Grandma's Milk Tea Restaurant not only seized the customers heart in food quality and characteristics, but also had its own set of characteristic management methods in corporate management.

There is a 28-person management team outside the store, all of them are university graduates, with strong theoretical knowledge and practical experience. Their daily task is to take more than 30 pages of forms to fill in data and score comparisons in various stores, which can maximize the removal of subjective factors, this subtle process is the place of fine management and excellence.

Based on the scores given in these tables, the stores are compared horizontally and vertically. According to the comparison results, the rankings are announced every month at a fixed time and the top ten are re-rewarded, and it is a reward for all employees. In this management environment where work is linked to performance, from the store manager to the employees, they attach great importance to daily performance and overall store performance. Everyone will unite and strive for

excellence in service and quality.

There are many century-old shops in Europe with profound cultural connotations. The orientation of Grandma's Milk Tea Restaurant is to be a century-old shop in Inner Mongolia of China, to inherit the Mongolian food culture and to make authentic Mongolian food. In the process of entering other regions, Grandma's Milk Tea Restaurant not only continues to pay attention to the quality of retaining the original Mongolian food characteristics, but also pays attention to the connection with other regional culture, and persevere in promoting Mongolian food culture to the whole country.

This is a long and arduous process, which requires the unremitting efforts and hard practice of generations of business leaders and all employees. It is expected that Liu Guoxiang's long-awaited dream of turning Grandma's Milk Tea Restaurant into a century-old store will become a reality in not far future.



## 附录 1:

### 格日勒阿妈名字的缘由及图标含义

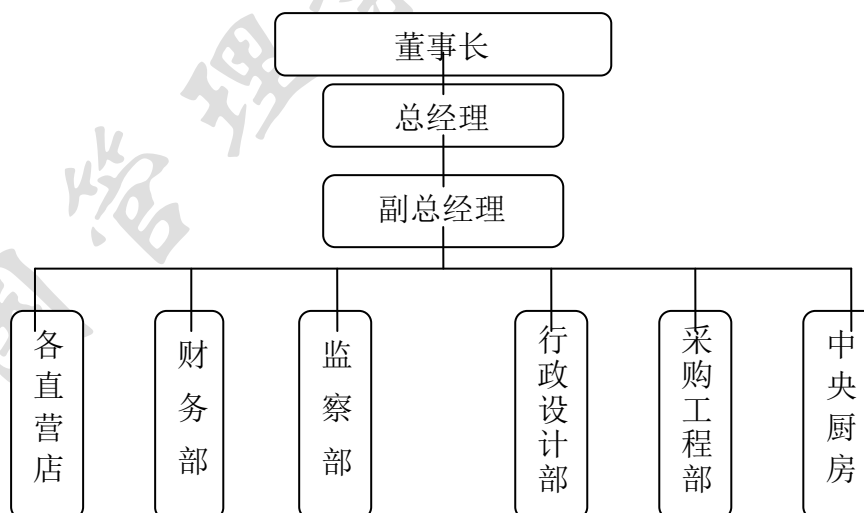
“格日勒阿妈是我的养母，她熬的奶茶闻名于西乌旗草原，为了让她的奶茶流传人间，我开了这家奶茶馆。”格日勒阿妈的名字由此而来。

图标：格日勒阿妈形象。



## 附录 2:

### 格日勒阿玛组织结构图



### 附录 3:

#### 格日勒阿妈获得的荣誉

- 1、“格日勒阿妈”七道工序奶茶入选 **CCTV《天天饮食》** 栏目；
- 2、“格日勒阿妈”奶茶作为内蒙的一大地方特色，被**浙江卫视**邀请录制了《**爽食赢天下**》节目；
- 3、“格日勒阿妈”被**中国国际广播电台**采访及录制节目；
- 4、**福建海峡卫视**与**台湾东森电视台**走进格日勒阿妈奶茶馆，拍摄内蒙古草原风情和蒙古奶茶文化；
- 5、“格日勒阿妈”被**台湾台视**邀请录制节目；
- 6、“格日勒阿妈”被**新加坡电视台**采访及录制节目；
- 7、“格日勒阿妈”受邀录制**内蒙古卫视《蔚蓝的故乡》**栏目；
- 8、“格日勒阿妈”在**内蒙古生活频道《生活大调查之淘最周末》**节目中被选为最具有蒙餐特色的饭店之一；
- 9、**内蒙古新闻综合频道**以格日勒阿妈为示范单位，报道关于《蒙餐制作规范》的新闻；
- 10、**内蒙古电视台《商悟人生》**专题人物报道格日勒阿妈奶茶大师；
- 11、“格日勒阿妈”被《**内蒙古日报**》报道；
- 12、“格日勒阿妈”被《**北方新报**》报道；
- 13、“格日勒阿妈”被《**内蒙古晨报**》报道；
- 14、“格日勒阿妈”被《**草原餐饮**》报道；
- 15、“格日勒阿妈”被《**乳业时报**》报道；
- 16、2012 年“格日勒阿妈”被**呼和浩特工商局**评为**知名商标**；
- 17、2012 年“格日勒阿妈”被**消费者协会**评为“**2012 年首府百姓满意餐饮企业**”；
- 18、2015 年被**搜狐新闻客户端**评为**中国 100 家最好吃的餐厅**；
- 19、2016 年**中央九套联合内蒙古电视台**在格日勒阿妈奶茶餐厅拍摄关于奶茶文化的纪录片。
- 20、2017 年 1 月，**中央广播电台**在格日勒阿妈拍摄纪录片《**万里茶路**》，并在**央广视讯**和**俄罗斯国家电视台**首播。