# 寻觅餐饮业的『第二增长曲线』

## 后疫情时代，餐饮市场优先复苏

记者 钱 鑫

在后疫情时代，餐饮市场优先复苏，在日前的CCFA新消费论坛——2023中国连锁餐饮峰会上，记者获悉，据国家统计局数据显示，2023年1-2月份餐饮收入8429.4亿元，同比增长9.2%。据中国连锁经营协会不完全统计和调研，相较于其他行业，餐饮行业复苏相对较快。

餐饮市场已进入了一个全新的发展阶段，市场环境和消费者都发生了巨大变化。站在全新的时代，中国餐饮行业如何实现永续发展？如何寻觅餐饮“第二增长曲线”？

### 一口馄饨，也是好产品的比拼

在如今的餐饮市场上，网红店、打卡店层出不穷，为了吸引消费者，噱头餐饮、打卡餐饮此起彼伏。但餐饮业内人士认为，好产品永远是最重要的事。

吉祥馄饨董事长张彪认为，任何一个餐饮品牌的发展都离不开较强的产品力。他向与大家分享了吉祥馄饨20多年发展的三大生存之道：一是优秀的产品、丰富的选择，擅长利用消费者洞见来开发与打造爆品；二是吉祥的供应链新鲜优质的原材料，优秀的工艺，充足的产能，通过工厂来覆盖全国的门店；三是吉祥的门店形象不断迭代，跟随潮流，吸引新的消费者进入。面对消费者消费习惯和行为的变化，以及渠道碎片化的挑战，张彪表示，吉祥馄饨将抓住餐饮食品化发展趋势，发力零售市场，吉祥不局限于餐饮馄饨店，而是打造吉祥牌馄饨，且向C端和B端进行发力。

作为新茶饮行业的头部品牌，奈雪的茶在过去7年始终坚持其品牌理念和品牌定位，希望给顾客提供始终不变的感受和美好的体验。经历三年疫情，奈雪的茶创始人彭心最深刻的感受是，企业要把目光永远放在顾客身上，永远在意产品、体验、设计和内容。“当你永远提供好的产品和好的性价比给顾客的时候，其实你都能够走得更长远。”彭心表示，好产品永远是餐饮最重要的事情，除了产品要有好的口味，健康的食材和高的性价比也越来越重要。奈雪的茶对消费者的洞察发现，现在年轻人非常在意传统文化和品牌之间的关系。经典产品永远是品牌的王道。健康的食材越来越成为消费者选择品牌的一个主要原因。

### 汉堡王携手美团外卖破圈合作

从2015年至今，汉堡王已有1400家餐厅，虽然经历三年疫情影响，但从今年开始，汉堡王又重新站在了高速发展的起点，其中国市场的餐厅数能快速突破5000家，甚至超过1万家。

汉堡王中国首席营销官江洁分享了汉堡王品质创新之路：日前，汉堡王与美团外卖进行了深度合作，汉堡王全方位了解并细分消费者的喜好及特点，实现精准营销，同时积极探索会员体系的互通互联，更好的沉淀用户资产。基于美团外卖的用户反馈和调研，与美团外卖共建用户独特的线上菜单。汉堡王不仅成功推广人气新品、打造了爆款组合，还与美团外卖进一步跨界合作，通过高频营销活动结合产品卖点，实现人群跨圈层渗透，2022年全年曝光人数近6亿，增加新客超过600万，吸引超2000万用户赏味，成功实现品牌的破圈传播。

除了新品爆品打造、联合营销破圈，双方还积极探索会员体系的互联互通，促使用户资产沉淀，抢占了流量红利。据了解，在2019年5月汉堡王成为首批与美团外卖打通会员系统的品牌。在线上平台的助力下，汉堡王全渠道会员数已破9000万。

2023年，美团外卖推出以人为中心的“BETTER外卖经营体系”，正式希望进一步帮助汉堡王等餐饮品牌提升人群运营能力、持续沉淀用户资产。据介绍，“BETTER”经营方法论旨

在为品牌挖掘各环节的机会提供策略指导，商家可以借此识别各个阶段的人群经营状态，提升相应阶段用户的消费体验，最终实现生意增长。

### 豫园老字号凸显“东方之美”

在老字号的发展上，多品牌老字号餐饮平台豫园也在进行积极探索，目前豫园旗下餐饮品牌中，包含4个中华老字号及2个上海老字号。豫园文化饮食集团总裁赵诚宁表示，后疫情时代，企业供应链的弹性，快速响应能力，持续研发创新能力都很重要。豫园认为，连锁化将承担起集团第二增长曲线的发展重任。

因此，豫园在餐饮集团的布局，就是要打造一个具有东方之美的中国味餐饮集团公司，结合旗下品牌的文化基因，追求的是到店、到家、到人三个维度，从产品渠道，科研和供应链体系，投资手段等方面为企业发展保驾护航。经过第二轮增长曲线的发展，豫园的餐饮业务实现了10倍以上的扩张，“老字号可以有活力，可以连接年轻消费者，可以以现代的方式甚至领先于洋货的方式来展现我们的魅力。”赵诚宁表示。

作为诞生于1937的老字号聚宝源，其总经理韩桐表示，做地方区域性的品牌，做老字号品牌一定要抓住文化的根，因此其团队抓住聚宝源在北京，在北京牛街的历史根源，对产品、门店环境和模式进行创新。比如根据故宫雪景围墙场景，打造了手切羊肉产品“京城飘雪”。比如推出社区零售店，主营生鲜牛羊肉、酱卤熟食、清真面点。

### 蜜雪冰城引出的加盟模式

对于连锁餐饮行业“千店魔咒”的说法，中国连锁经营协会常务副秘书长王洪涛认为，中国连锁餐饮市场是水大鱼小，没有形成一批真正“大”的企业。纵观全球连锁餐饮品牌的发展模式，可以总结为三大模式：第一种是品牌和经营模式授权，欧美大部分连锁餐饮品牌采用的是这一模式。比如麦当劳、7-11等；第二种是供应链驱动模式，比如国内的华莱士、蜜雪冰城等。其核心盈利模式是供应链差价；第三种是直营模式，目前国内大部分头部餐饮品牌都采用了这一模式。这批头部餐饮品牌，其品牌和经营模式是精心打造的，供应链基本都是自建，门店又是直营，但这些品牌定位比较难下沉市场，其模式非常重，会出现一些发展瓶颈。因此，今后，较轻的特许加盟发展模式或许是未来趋势之一。

起步于1997年的蜜雪冰城，在27年中通过连锁加盟发展模式，其海外门店接近3000家，全球门店总计突破25000家，会员数量突破1亿。蜜雪集团副总裁白砥介绍说，从蜜雪冰城的模式来看，餐饮连锁业发展的核心是着力提升单店盈利能力，让每一个加盟商都能够挣到钱。蜜雪冰城通过门店售卖、外卖到家、本地生活、短视频团购、直播带货等渠道，通过培训发展平台，门店标准化，精细门店标准，打造万店如一，数字化赋能、IP品牌营销等，从而提升单店盈利能力。

从2015年开出第一家聚焦牛蛙单品类的商业门店模型，到今天开到430多家门店，蛙来哒一直采用的是加盟连锁模式。蛙来哒创始人罗清介绍说，真正能跑成千店、万店规模的模型的，有一些共同的特征：有足够的高频消费跟刚需、有足够广泛的消费者的消费群体、有最大消费水平支撑的群体。

### 根据抖音渠道定制产品

面对新的数字化营销渠道崛起时，餐饮企业要用什么样的速度、创新力量推出适合不同营销渠道的产品？CFB集团CEO许惟抡许惟抡表示，DQ推出专门针对抖音渠道打造的贴贴熊蛋糕，制作速度较快，能够适应抖音渠道高流量、高销量的情况。棒约翰则针对抖音渠道打造了很多跟门店完全不同的系列产品销售，比如六芒星产品，16英寸披萨，都取得了不错的业绩。

### 西贝预制菜，聚焦牛羊肉

经历三年疫情，连锁餐饮业该如何向前发展？西贝董事长贾国龙表示，功夫菜经过3年时间发展，他越来越觉得预制菜这件事的方向是对的，但不能着急。原来西贝做的比较多，做上百个品种。现在收窄到西贝擅长的牛羊肉，五谷杂粮方向上做。在西贝莜面村发展上，在草原的牛羊肉，乡野的五谷杂粮基础上，重视儿童餐和外卖的发展，目前外卖占比在30%左右。贾国龙表示，西贝要做中国汉堡，“贾国龙·酒酿空气馍”项目也会正式更名为中国堡。

喜家德董事长高德福透露，今年会把主要精力放在中央厨房、供应链的建设上。此外，在门店经营上，以前水饺的销量占比为70%，现在要想办法把水饺销量占比降到50%，这也是喜家德今年最大的变革。