

# 餐饮：转型关头 几家欢喜几家忧

2014年，高端餐饮的寒冬仍在持续。过去十年，餐饮行业实现了近20%的年增长率，成为众多资本投资追捧的对象。但随着人力、食品原材料、房屋土地租金成本的节节攀升，近年来，餐饮行业整体收入增长放缓，餐饮企业提高盈利能力迫在眉睫。而“央八条”更是对中高端餐饮企业形成了持续的巨大业绩压力，诸多企业已进入涅槃重生的生死关口。

中国烹饪协会日前发布的全国餐饮分析报告显示，今年全国餐饮市场呈现出曲折前进的态势。虽然高端餐饮积极转型，或是小有成就或以失败告终；“低消”受禁，也令餐企经营再遇波折。餐企的转型之路依旧任重道远，但多角度、多方向的转型尝试仍将继续。



## 现状篇

### 关键词 1 寒冬依旧

商务部11月例行新闻发布会透露，10月餐饮消费出现回暖，收入同比增长9.7%。不过对比商务部前几期例行发布会的数据可以发现，在大众化消费拉动和企业积极转型等推动下，餐饮消费保持回稳态势，但波动仍较大，尤其是高端餐饮持续波动于正增长与负增长之间，或反映行业寒冬仍未远离。

在业内人士看来，高端餐饮仍处于阵痛期。如受困于巨大的经营压力，“中国民营餐饮第一股”湘鄂情欲逐步剥离餐饮业务，转而进军新媒体和大数据产业。更名为中科云网的湘鄂情发布三季度业绩预期公告，修正此前关于9月前扭亏为盈的预期，预计三季度归属于上市公司股东的净利润将亏损8500万-9500万元。

### 关键词 2 转型困难

俏江南开卖盒饭的消息近日再度被热炒，成为高端餐饮转型自救的又一例证。事实上，自去年以来，高档餐饮卖盒饭、快餐的案例并不在少数，湘鄂情也曾高调推出不到20元的盒饭，全聚德开通了外卖订餐，为熬过寒冬，餐饮企业想尽各种招数。

然而，从目前来看，高端餐饮转向大众市场也并不容易。全聚德董事长王志强指出，“跟我们一样的一家上市公司湘鄂情，放弃80元以上的菜做80元以下的大众餐，但是这种转型已经导致他们关掉了许多家店。我们的一些门店在去年也尝试卖早点、自助餐、鸭肉包子等，有的门店甚至开到社区。对于他们的行为，我们的态度是表扬，而不鼓励”。

王志强称，卖包子、自助餐已经将全聚德单客消费金额从180元拉到了130-140元，今年全聚德的上座率高了，但是人均客单价却降低了不少。“经过半年多的思考，全聚德觉得80元以下的大众餐这条路是行不通的，全聚德要坚持菜价中等偏上的水平。”王志强表示，100年来全聚德除了是老字号外还是“金字招牌”，因此要做高质量、高性价比的产品。

数据也表明，部分高端餐饮企业转型后上座率和消费人次得到上升，但是人均消费大幅下降，利润率明显下滑。在租金、人工成本上涨远超营收增长幅度的情况下，只靠价格亲民绝不是真正的出路。

### 关键词 3 “低消”受限

商务部、国家发改委联合发布的《餐饮企业经营管理规范》目前已经正式实施，其中，“禁止餐企设置最低消费”的规定引发的争议还在继续。中烹协公布的数据显示，今年上半年，餐饮服务投诉增长达67.5%，引起纠纷较多的仍是开瓶费、最低消费等老问题。

然而，不少饭店的经营者认为，设置最低消费是出于成本的考虑。“包间的装修、人工成本总体而言要比大堂高得多，再加上水电费用，经营压力越来越大。”一名从事餐饮行业十多年的湘菜馆老板表示，其实饭店设置的最低消费并不是漫天要价，而是根据每名顾客的平均消费水平乘以包间容纳人数制定而来。使用包间的顾客，因为人多，通常都能够满足最低消费的标准，不会造成太大的浪费。

许多餐企负责人对此表示认同，单间与大厅享受的服务是不同的，在收费方面当然也要有所差异。这就像乘坐火车，普通客车和动车的票价当然不同。有的餐企豪华单间一天的房租成本就要上百元，如果按大厅一样收费，收入可能还抵不上其水电费、服务费，这对企业也是不公平的。

## 趋势篇

### 关键词 1 团餐蓝海

在众多转型方向中，团餐无疑是最具潜力的市场。在业内人士看来，企业食堂上到正常的公务接待，下到员工购买食品回家，承包的餐企都可以创收。

在团餐行业，厨房操作间、就餐场所等都是由客户方出，一般社会餐饮企业面临的门店选址、房租上涨等问题统统没有；由于是劳务派遣，员工薪金实际上也是对方支付；虽然看起来每餐人均15-50元可能利润不高，但与社会餐饮淡季差异明显相比，团餐每天的就餐人数、需求量都是高度可控的；而且团餐企业只要签下一单，这个网点一年甚至几年的收入都有了保障。

品牌社会餐饮纷纷进军团餐，让团餐行业露出冰山一角。人们赫然发现，与动辄20亿元、30亿元、60亿元收入的团餐大佬相比，一年收入几个亿、十几个亿已经大名鼎鼎的社会餐企原来只能算是“小兄弟”。

### 关键词 2 副牌盛宴

如果说，蜀国演义去年在光明楼和三里屯新开的两家“乡里老菜馆”还未引起业界对于餐饮副牌的关注，那么今年春节过后，从旺顺阁的“椒澜”，到大董旗下的“小大董”；从净雅新开的“嗨餐厅”、“品尚海鲜火锅”，到俏江南的新品牌“妙川”；从苏浙汇的“苏浙小品”，到陶然居刚推出的“陶然居嘿锅”……众多餐饮大鳄频频创立新品牌，让2014年几乎成了餐饮副牌的狂欢年。

去年，受中央“八项规定”的影响，中国的高端餐饮一落千丈，经收普遍下滑40%以上，向大众市场转型成为必然选项。然而如何转？一开始，包括净雅、顺峰、俏江南、湘鄂情、直隶会馆等在内的高端餐企，纷纷选择了降低菜品价格，如取消200元以上菜品、推出平价家常菜等举措，然而效果不彰，消费者并不买账。餐饮大佬们很快意识到，原有的品牌形象在消费者心中早已根深蒂固，不是一朝一夕就能改变的。与其费力不讨好地重塑品牌定位，不如直接推出与新定位相匹配的新品牌。

“八项规定”出台前，净雅的餐饮板块只有主打酒楼正餐业态的“净雅”和主打海鲜自助餐的“阳光海岸”两大品牌，短短一两年间新增了“么豆捞”、“品尚海鲜火锅”、“嗨餐厅”、“天天见面”等多个品牌，覆盖正餐、自助餐、火锅、时尚休闲餐、地铁餐饮等多个业态。

### 关键词 3 资本涌入

呷哺呷哺成功港交所过会，将于12月17日挂牌。通过本次上市，该公司拟筹集至少11亿元。这只是餐饮在今年受到资本青睐的缩影。

事实上，早在11月初，弘毅投资被曝出将收购重庆佳永小天鹅餐饮有限公司约93.2%的股权，后者旗下拥有重庆小天鹅火锅品牌；香港上市公司喜尚控股也宣布拟收购内地连锁快餐广州多美丽饮食管理有限公司51%的股份。在此之前，连锁烧烤品牌“木屋烧烤”，引入了1亿元的首轮融资。再加上层出不穷的互联网餐饮品牌，餐饮业投资看上去一片火热。

对此，业内认为，这些境内外资本看好内地餐饮企业，可以看成是一种抄底动作，目前中国经济回暖趋势明显，对于正处于行业低谷的餐饮业而言无疑是重大机遇。中烹协昨日发布的分析报告指出，今年1-10月，全国餐饮收入22591亿元，同比增长9.7%，增速较去年同期上升了0.7个百分点，与社会消费品零售总额增幅的差距也较去年大幅收窄。未来三年内，国内快递业仍是以低价换量的阶段，但这种模式并不具备可持续性。