



B2 江边城外谋划走出国门

对餐企而言，如何在平均利润率只有6%-8%的微利局面下寻求转型突破，是长期需要面对的问题。江边城外将收缩过冬，减轻模式回归产品，探索适合自己的“小而美”之路。

B3 全聚德邀您来过地道中国年

餐饮业即将迎来一年中最火爆的“双节”档期。节日期间，全聚德、仿膳、丰泽园等老字号餐饮直营门店，将推出丰富多彩的元旦、春节惠民活动，让京城百姓在餐饮老字号度过一个热闹喜庆的中国年。

B4 老北京烤肉大比拼：烤肉宛PK厚味居

老北京炙子烤肉至今已有300多年历史。发展至今，中式烤肉仍然保有传统的烹制方法与口味。本期，记者前往两家老北京烤肉名店——烤肉宛和厚味居，带您体验炙子上滋滋作响的老北京烤肉。

2015
年终盘点之四

餐饮采购B2B：新瓶装旧酒？

继“百团大战”、外卖大战之后，餐饮O2O的战火开始燃向后端的采购供应链。每年超过万亿元体量的餐饮采购大蛋糕，激发了众多创业企业利用“互联网+”对餐饮行业重新发现和改造的热情，用户群的竞争也从个体消费者转向了想象空间更大的餐饮企业。轻模式、重模式、细分市场、补贴价格战……竞争的胶着程度毫不逊于C端。然而，看似繁荣的餐饮B2B背后，是几乎全行业都在巨额亏损。以去中间商为存在价值的餐饮B2B企业，被迫沦为新的中间商，重复着传统中间商的盈利模式。

万亿市场引来群雄纷争

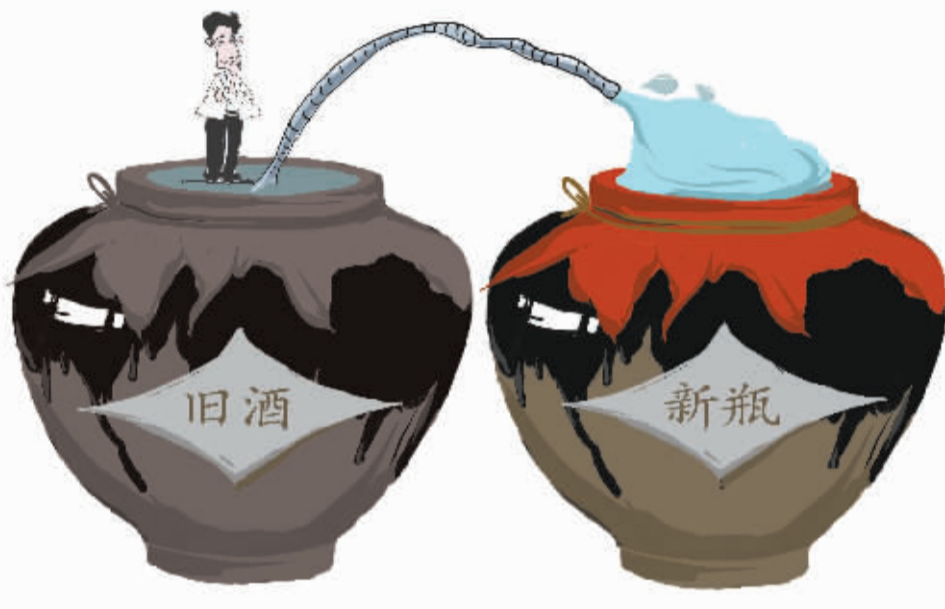
与庞大餐饮市场相伴相生的是庞大的餐饮供应链。

数据显示，今年前11个月，全国餐饮收入达29280亿元，全年突破3万亿已无悬念。如果按照采购成本占营业收入的30%-40%计算，餐饮采购市场有超过万亿元的体量。有业内人士表示，餐饮的食材供应从源头到餐厅，要经过多级批发商，中间环节的加价率超过100%。而这部分利润就是食材B2B企业所觊觎的大蛋糕。

自去年开始，涌现出了一批瞄准餐饮后端供应链的互联网企业。一亩田、美菜、链农、饭店联盟、天平派上线的时间间隔非常短，并很快获得融资开始培育市场。紧接着，不甘心被跨界打劫的餐饮人抱团反击，由餐饮集团联合发起的众美联上线也加入竞争。而专注于区域或细分领域的食材B2B平台就更多了，如小农女、菜点点、优配良品、集食达、餐馆无忧、冻冻、餐饮管家、蔬东坡、分分钟等，它们也纷纷成为风投的宠儿。

餐食材B2B市场兴起，也引起了外卖O2O大佬们的关注。美团与大众点评合并后，紧接着便放出即将上线美团菜市场的消息。饿了么则高调上线旗下食材供应B2B平台有菜。这些外卖大佬利用手中掌握的餐馆资源，也想在餐饮供应链上分一杯羹。

传统食材批发商也不再淡定。本月，自称新发地“二道贩子”的杨海军打造的



生鲜电商平台——锦绣生鲜宣布上线，为餐企配送生鲜蔬菜，实现了传统批发企业向“互联网+”的转型，并获得了中海软银的天使投资。

在许多业内人士看来，食材B2B的出现针对的是餐饮企业采购上的痛点，降低了采购过程的资金成本以及时间成本，同时，电子化线上采购也能够为餐厅后期做账等工作提供便利。北京志起未来营销咨询集团董事长李志起表示，餐馆每天都需要相对固定的食材供给，这种需求稳定、刚性，而且有足够的规模。相对于C端的个体消费者，B端的餐饮企业有更大的想象空间。

竞争胶着暴露行业痛点

同类企业的快速诞生，迫使已经上线的平台加快复制扩张步伐，以尽可能多的获得市场份额及用户。但是培养餐饮企业在线采购习惯绝非易事。长期以来，餐饮行业供应链处于原始状态，不仅冗长，还混杂着各种商业潜规则，各方利益复杂交织，令市场培育难度极大。

大型餐饮企业啃不下来，是当前食材B2B平台面临的共同难题。链农CEO刘源告诉北京商报记者，不把大型餐饮企业列入目标客户实属无奈。虽然大型餐饮企业的订单大，但是账期太长，对于创业公司而言，账期几乎可以称之为死穴，尤其是对那些正在快速扩张的企业而言。此外，食材B2B平台希望能将分散的餐厅采购需求汇集起来，以此获得与供应链上游的议价能力，从而达到降低餐厅采购

成本的目的。而大型餐饮企业本身就有完备的采购系统，并在长期经营过程中培养起了自己的议价能力，对于平台这方面的需求不强。况且，一些手握采购大权的人从个人利益出发，对推动“阳光采购”也并不热心。

为此，目前B2B创业企业几乎都把目光瞄准了中小餐厅。中小餐厅一般都是餐厅老板亲自采购，采购频次高且花费时间，一直都是中小餐厅的痛点所在。然而，中小餐厅的钱也并不好赚。采购频次高、品种多，但每次采购的量都不大，对价格又高度敏感，致使配送成本居高不下。

为了拉拢更多客户从而吸引风投，食材B2B平台普遍采取烧钱刷单方式，长此以往，一旦融资出现问题，很可能出现因资金链断裂而影响企业整体运营甚至倒闭的情况。事实上，今年8月，一亩田大规模裁员正是因为新一轮融资不畅导致的。由于融资没有及时到位，依赖员工返利刷单刷出“漂亮业绩”的一亩田，不得不靠裁员渡过难关。在如今这个资本寒冬，融资难已经成为不少创业公司的症结，对于靠烧钱培育市场的食材B2B平台也不例外。

中国食品产业评论员朱丹蓬认为，就目前来看，食材B2B已经被商家炒起来了，但是，烧钱刷单培育市场的竞争方式并不健康。对于食材B2B平台而言，快速复制扩张固然重要，但是目前还没有针对这个领域的明确监管政策的情况下，做好品控及食品安全是餐饮链任何环节都不

能忽视的重点。

直供模式不能承受之重

目前，食材B2B平台的经营模式可以粗分为两大类：一类是以自采自营为主的重模式；另一类则是以搭建平台撮合交易为主的轻模式。两种模式各有优劣，但对于满足餐饮企业的需求而言，目前似乎还都有段距离。

对食材B2B平台来说，真正的难点在于对上游供应商资源的开拓。自营模式的平台希望利用互联网，砍掉中间环节，实现生鲜农产品从农户到平台的直供。这种模式的好处在于，可以更加直接地感受产品质量，同时缩短供应链、提高电商平台的毛利率。

然而，看似无比诱人的自营模式，真正实施起来难度极大。除了农产品自身标准化、食品安全等问题外，采购、分拣、仓储、物流等环节的建设，几乎是把传统批发商的工作又重复做了一遍。自己成了中间商，还是像原来的中间商一样靠差价赚钱。而且随着订单量的增加，仓储及物流的压力也接踵而至，这对于那些对农产品生产规律缺乏了解的电商平台来说，无疑也是巨大挑战。

与自采自营的重模式不同，以撮合交易为特征的轻模式平台类似淘宝，本身只搭建平台，具体交易则需经销商与餐厅自行完成。能够在低成本情况下去完善、变革、整合原有的行业资源，实现行业整体效率的提升。不过，轻模式虽能在一定程度上解决餐饮供应链信息不对称的问题，但难以保证两端用户的黏度。有业内人士分析，既然餐厅可以在平台上与供应商交易，那也能在线下达成合作，这就造成平台型电商用户的流失。缺乏对产品品质的把控也是这类轻模式平台的短板。更重要的是，轻模式缺少壁垒保护，一旦有互联网巨头强势进入会不堪一击，被收购可能就是最好的出路。

中国烹饪协会会长姜俊贤在接受北京商报记者采访时表示，一直以来，餐饮行业的供应链都因庞大的餐饮市场而存在着巨大的商业需求，并由此催生出众多复杂的利益关系。而且，中餐的原材料成千上万，价格差异也很大，整合这样的供应链条的难度可想而知。互联网的出现让整合餐饮供应链成为可能。虽然现在仍然处于萌芽阶段，但随着市场和行业的发展，未来很可能出现若干家既具备强大的线上技术能力，同时又拥有丰富的线下资源的企业，或许能解决餐饮企业长期面临的供应链难题。

北京商报记者 徐慧 郭诗卉/文
贾丛丛/漫画