

# 餐饮业新趋势 大佬们怎么看

2016首届亚洲餐饮企业家高峰论坛日前在中国大饭店召开。由振华卓越(北京)经营管理咨询有限公司主办、NPO法人日餐餐厅海外普及推进机构联办的此次峰会,围绕“亚洲餐饮格局与趋势”、“品牌如何做大做强”、“资源共享、抱团发展”,“借外力与餐饮连锁的中央厨房建设”等主题板块展开,为餐饮行业带来餐企在创业、生存、发展各个阶段的经验分享。



吉野家创始人之一 上垣清澄

## 区域化连锁更适合时代发展

上垣清澄以吉野家牛肉饭为例,分析了单品聚焦的优势与劣势。他认为,随着消费者的生活水平不断提高,越来越多的人追求更好吃的味道,产品品牌的选择也更加多样化,在这个过程中,企业应当脱离当初为了规模化而妥协的“不难吃”逐渐向“好吃”靠拢。

连锁便利店以庞大的体量,轻资产的模式,系统化、信息化的基础管理,未来将会像日本一样对中国快餐饮业形成强大的冲击。此外,无论是从企业与门店的距离、经营决策还是灌输经营理念的角度来看,企业区域化连锁更适合时代的发展。

武圣羊杂割董事长 王刚

## 餐企要有战略产品和利润产品

对于餐饮的传承,王刚的理解是:在某个环节和结点上用现代化的工艺,但是绝对不能完全抛弃传统。传统是历史积淀,是核心竞争力,而现代是传承优化、与时俱进的创新能力。餐饮品牌一定要有战略产品和利润产品,当你很清晰地看到自己的产品,什么用于保护自己的市场地位,用什么产生利润,很多迷惑都会迎刃而解。

## 市场观察

## 烧烤店过冬:打折、添热菜、装修

烧烤是夏季最火爆的餐饮品类,但随着冬季来临,烧烤摊夏出冬藏,固定门店的烧烤店又是怎样的光景?北京商报记者近日走访多家烧烤店发现,与夏季门庭若市排长队的景象迥异,即便是周六日晚餐高峰时段,多数烧烤店的人座率仍不足70%。烧烤店也在纷纷寻求打折、增加热菜,甚至是闭店等方式各显过冬身手。

北京商报记者选取每天晚上6-8点的时段对多家烧烤店做了为期两周的调查,调查发现,不论是工作日还是周末,在这个季节绝大多数烧烤店在晚餐高峰期用餐时段入座率均不高,即便是小龙虾、烧烤等夏季明星品类极为火爆的簋街,情况也并没有显得更为理想一些。木屋烧烤和平里店的营业时间是11:30到第二天凌晨1:00,门店中午、下午几乎门可罗雀,没有什么客人,服务员也显得比较松懈。在连续三天的走访中,晚餐高峰用餐时段



的人座率最高也只有大概70%的样子。尽管店内尚未坐满,餐厅仍做足了功夫,依然和消费者排长队的夏天一样,在门口摆了众多椅子作等位区。聚点串吧和冰城串吧的情况也不甚理想,晚餐用餐高峰时段入座率也比较低。惟一一个情况相对较好的是很久以前,但值得注意的是,很久以前的用餐方式类似烤肉店,消费者用餐过程中是在餐桌或者吧台上自行烤制串品。

谈及过冬话题,冰城串吧创始人张利坦言,淡季确实影响比较大,冰城串吧目

新辣道董事长 李剑

## 餐企快速发展要善用社会分工

李剑认为,目前餐饮业供应链的现状有四个特点:供销两头小而散,交易环节多,品种复杂,交易效率低下。基础性原料多,基于商业模式全链条考量规划的半成品、准成品很少。上游企业重视家庭厨房,忽略餐厅厨房。下游企业拒绝社会分工,不相信专业能力,喜欢大而全,全面掌控。李剑认为,餐饮食品类企业终极竞争是供应链竞争,餐饮企业从内部管理效率提升转向外部产业化分工,才是企业快速发展之路。

日本经管专家 武田哲男

## 顾客不满意度调查更重要

武田哲男认为,顾客不满意度调查才是企业发展的秘籍。他提出“成本品质”概念,即成本分两类:浪费的成本、品质成本,而跟品质有关系的成本坚决不能削减。企业在分析产品、服务时要有三只眼。鸟眼:纵览全局,有全局大观。鱼眼:看潮流、方向和趋势。虫眼:看细微,看是不是适合当下的潮流,三者缺一不可。服务行业是幸福制造业,幸福制造业是给顾客提供一个好的顾客体验、顾客服务。

上巨幅5折广告外,店内服务员还会介绍相应的点满几种餐品享受折扣活动。望京小腰也在门口贴出促销广告,会员享受部分单品一元一串。

除了积极吸引消费者外,选择装修或闭店也是烧烤店另一种过冬方式。有烧烤店负责人告诉北京商报记者,烤肉类产品的同质化让不少餐厅都会在门店装修上下功夫,但夏季旺季停业装修不划算,而趁冬天淡季装修还能削减除租金之外的人员、食材、能源等日常经营成本,甚至还有不少品牌在淡季对在夏季经营表现不突出的门店关停换址。“一是对经营的影响小,二是冬季消费者对烧烤的关注度相对较低,对品牌的影响也比较小。”“趁淡季对门店布局进行调整,关停部分盈利状况不理想的门店,这确实是行业做法。”张利也对这一业内做法表示认同,“今年我们也关停石佛营的一家门店。”

北京商报记者 徐慧 郭白玉

百度外卖CEO 巩振兵

## 外卖仍存在巨大市场空间

在巩振兵看来,目前中国外卖市场只占中国总市场份额3%-5%,与美国目前的33%相比,中国的外卖行业仍存在巨大增长空间,因此这个行业需要更多的玩家以及更优质的服务。外卖产品是“餐品+物流”,也正因如此,很多商家相继推出了针对外卖的单品。两年前,外卖市场的体量还非常小,资源也还未被整合,如今正是因为有专注于服务商家及消费者的外卖平台,让平台分担了商家配送的时间成本及人力成本,并有能力为消费者提供更优质的消费体验。

庆丰包子铺常务副总经理 徐林

## 连锁发展需建立在体系之上

徐林认为,连锁的基石应当依托于四大体系的建立:食品安全体系,电子信息体系,配送技术、物流体系,供应链体系的建设。快餐连锁应当在技术领域发力,包括管理技术,有能力创新管理技术,拥有符合自己特制的管理技术才是企业成功的关键,而一个企业连锁加盟的规模应当与企业所拥有的管理技术相匹配,企业对加盟商的选择、关怀以及管理,对加盟店进行严格的督导、检查、培训至关重要。

北京商报记者 徐慧 郭诗卉

## ·关注·

## 外卖Q3季研报显示美团领先

近日,移动互联网第三方数据挖掘和分析机构艾媒咨询发布《2016 Q3中国在线餐饮外卖市场专题研究报告》。报告显示,2016年三季度中国在线餐饮外卖市场活跃用户分布方面,美团外卖排名首位,占比38.2%,饿了么居于第二,占比33.9%,第三位是百度外卖,占比19.3%。

报告指出,中国用户网上订餐习惯基本养成。在细分市场竞争方面,白领群体、学生群体细分市场内占比相对稳定,社区群体尚有挖掘与竞争空间。艾媒咨询分析师认为,中国在线餐饮外卖市场经过2014、2015年的补贴圈地时代,已走向比拼用户体验、送餐速度及品牌建设等各方面综合运营能力阶段。

## 京粮探索“互联网+”新模式

11月10日,京粮集团与世纪互联公司达成战略合作,共同创建特色数字产城,探索国有企业“互联网+”产业模式,打造国企转型升级新引擎。双方将在管理京粮第三代电商平台数据中心、设立百亿元“互联网+”产业升级投资基金、食品安全可追溯国家重点实验室,以及打造“数字产城”四个方面进行战略合作。

京粮集团董事长王国丰表示,此次与世纪互联的战略合作,既是“互联网+”和大数据国家创新计划的要求,也是落实京粮集团“十三五”发展战略,打造互联网运行平台,加快集团转型升级发展的具体举措。

北京商报记者 徐慧 郭诗卉