



总第343期 今日4版 每周三出版
联合主办 北京烹饪协会
主编 徐慧



美食财经订阅号

B1-B4

2016.11.23

专注海鲜品类与社区店

深海餐饮起死回生记

继2014年推出海鲜自助品牌深海800米之后，北京本报记者独家获悉，深海餐饮集团再推转型新举措——进军海鲜超市和海鲜社区店。同为高端餐饮转型，湘鄂情黯然离场，俏江南一蹶不振，净雅也深陷泥沼，深海餐饮集团为何得以存活并且有新的发展，业内专家指出，专注海鲜这一优势品类持续下沉的理性转型或许就是答案。



多元挖掘供应链资源

位于新京旅大厦5层的深海800米王府井店入口处，新添了与深海800米海鲜自助经营面积等同的800平方米的海鲜超市，目前已陆续上架了一些海鲜产品，用餐区也有诸如中粮等供应商的产品展示。这个全新的经营区域，就是深海800米正在筹划中的深海优选美食体验中心。

“线上渠道目前已经初步完成，这里主要做展示和体验。”深海餐饮集团董事长孙志刚告诉北京日报记者，深海餐饮自有的会员商城和深海餐饮在天猫、京东等平台上的官方旗舰店将于12月全新上线。

涉足海鲜超市是深海餐饮在供应链上的首次多元发挥。孙志刚解释称，主要是这些年在海鲜餐饮的经营当中积累了丰富的供应链资源，既了解国内海鲜产地海鲜资源情况，也与东方渔民、顺鑫等海鲜供应商有着多年深入合作。孙志刚透露，深海餐饮还将继续在供应链上做文章，未来将以自身的供应链优势联合资本方孵化中小海鲜餐企。

深海餐饮集团曾经是名副其实的高端餐饮。2005—2012年期间，国内高端餐饮高歌猛进，当时深海餐饮旗下品牌怡乡春竹海鲜姿造的人均消费都在500元以上。但在餐饮行业局势变化伊始，高端餐饮余温尚在，包括净雅、湘鄂情等高端品牌还在观望之际，孙志刚就果断将怡乡春竹海鲜姿造的一楼改成了海鲜自助的经营模式。事实证明，这是深海餐饮转型成功的第一步。此后，高

端餐饮直线向下，怡乡春竹海鲜自助渐成企业发展的支柱之一。2014年，深海餐饮在怡乡春竹海鲜自助的经验上继续布局，创立中高端品牌深海800米海鲜自助，目前在全国已发展了40多家门店。以北京、上海的深海800米海鲜自助为例，午餐单人258元，晚餐单人288元。及时调整让深海餐饮避免了像其他高端品牌一样深陷泥沼，也给深海餐饮继续拓展市场提供根基。

小店策略继续聚焦海鲜

早期保留下来的怡乡春竹海鲜姿造、怡乡春竹海鲜自助都是几千平方米的大店，2014年创立的深海800米也多是800平方米的大店，而随着深海800米向深海优选美食体验中心转型，孙志刚表示，未来发展的门店将主要走小店模式，也会继续主打海鲜品类。

深海餐饮集团未来重点拓展的品牌之一——蒸汽时代，就是门店面积只有两三百平方米的小店。目前，蒸汽时代已经在丰台万达开始了初期的筹备工作。在深海餐饮的计划中，还将在社区布局门店面积更小的海鲜品牌。“餐饮行业人工、房租成本高是目前发展没法绕过去的问题，所以选择小店模式，门店小一些，对应的租金和人工就要省下来很多。”孙志刚说。

值得注意的是，无论是新品牌还是新的发展框架，深海餐饮未来仍将继续聚焦在海鲜品类上。据介绍，蒸汽时代做单点海鲜，人均百元左右，在消费习惯和人均消费层次上与深海800米海鲜自助互补。未来的社区店、街边店瞄准社区消费，也是做人均百元的

海鲜餐饮。

在深海未来的战略当中，社区店街边店是重要板块之一。深海餐饮试图借助新尝试，跳出目前海鲜自助所在的业态红海，继续向大众餐饮靠拢。谈到在转型过程中始终坚持专注海鲜品类，孙志刚表示，其实转型思路也是逐渐清晰，当中也是吃过苦头的。早在2013年转型初期，当时的深海餐饮也尝试做美食中心，经营的品牌均为深海餐饮自行创立的品牌，品类涉及烤肉、泰国菜、老本行海鲜等多个品类，但事实证明，四面出击的路数并不适合这个在海鲜品类中已拥有多年行业经验和丰富供应链资源的企业。

进军供应链成败待考

相较于同时期的高端餐饮，如今的深海餐饮已算活得滋润了。业内专家认为，不同于俏江南卖盒饭、湘鄂情做快餐等大跨度的转型，从怡乡春竹海鲜姿造，到深海800米，再到更贴近大众的蒸汽时代，深海餐饮一直在做小步伐下沉，也暗合了当下的消费结构。这是深海餐饮转型相对成功的重要原因。

除了早期保留的高端板块怡乡春竹海鲜姿造、怡乡春竹海鲜自助外，深海餐饮的大众化尝试更多的只是“高端以下”定位，并非完全意义上的大众餐饮。以北京市场为例，深海800米人均258元(午餐)或者288元(晚餐)，已经是中端偏上的价格，即便是正在筹备当中的海鲜单点小店蒸汽时代和社区店，人均消费也定在100元左右，这个消费水准也刚好切合大众餐饮。目前正处于新中产崛起风口，“高端以下、大众未满”

的定位，才是深海800米这两年成功的关键，单就深海餐饮旗下品牌的性价比和消费层次来说，目前仍是机遇期。

至于此番深海优选美食中心的转型动作，则是另一种思路——供应链。孙志刚坦言，餐饮已经很难做了，在六七年前，中国餐饮市场还没有商圈餐饮，酒楼街边店红红火火，有多少街路就有多少店，布局尚算合理，但商圈餐饮出现后，同样的占地面积，餐饮经营单位大比例增加。三四年前，中国餐饮市场没有外卖，消费者吃饭就得去餐厅，但现在实体门店不仅要面对来自优势区域实体门店的竞争，还要面对一群街边路旁商场都看不到的不需要有较大经营面积的餐饮单位的竞争。在竞争愈发激烈的同时，餐饮行业的利润也更为微薄，物价上涨，但餐饮行业的消费水平并没有同等幅度的增加，从某种程度上来说，餐饮其实是抑制通货膨胀的功臣，但自身受伤严重。

对于深海餐饮向供应链转型之举，也有业内人士表示需要谨慎。中国食品产业评论员朱丹蓬指出，深海餐饮集团本身的体量确实能够在与供应商的合作中有更大的议价能力，海鲜超市也能够跟实际经营的食材供应动态结合，但就以资源方孵化中小海鲜餐企来说，深海餐饮毕竟只是第三方的角色，所孵化的餐企需求规模才是影响供应商是否继续合作的重要因素。食材是餐饮经营之本，对供应链的把控能力不仅影响深海餐饮在未来孵化战略中的话语权，更是项目能否成型乃至长远发展的关键所在。

北京商报记者 徐慧 郭白玉