



# 餐饮周刊 Catering Weekly



美食财经订阅号

## D1-D3

2018.4.4



北京烹饪协会

总第392期 今日3版 周三出版(双周刊)  
联合主办 北京烹饪协会  
主编 徐慧 执行主编 郭诗卉

## 盈利难 西少爷扩张之路不平坦

近日，互联网餐饮品牌西少爷再度成为舆论关注焦点。3月22日，西少爷在京发布国际品牌Bingz，宣布启动国际、国内双向扩张，计划年内门店数要达100家；两天后，西少爷在北京之外的第一家店在深圳开业。然而，就在西少爷按下扩张键之时，3月30日有媒体爆料称，西少爷联合创始人袁泽陆因与创始人兼CEO孟兵意见分歧已套现2000万元离开公司。北京商报记者就此第一时间联系西少爷方面，对方承认袁泽陆确已离开公司，但并未回应离开原因和套现金额。这位当年凭借一篇《我为什么辞职去卖肉夹馍》的博文令西少爷一炮而红的联合创始人选择在此时离开，似乎给西少爷的扩张之路蒙上了一层阴影。

### 扩张提速

3月22日下午，西少爷在北京正式发布了全新的国际品牌Bingz，以及国际化名称“Bingz Crispy Burger Chain”，并宣布启动“全球合作伙伴招募计划”。孟兵在现场表示，国际品牌的发布是西少爷全球化的第一步，西少爷计划在明年实现首家海外门店的落地。

在孟兵看来，肉夹馍其实是世界性的食品，两片面包夹肉，与汉堡可谓是同源异宗，只不过是同一种食物在不同语言、不同空间下的不同表达，因此具备国际性的消费基础。西少爷希望通过开启国际化战略，代表中国饮食文化“走出去”，向全球输出中国美食文化价值。这也是缘何Bingz在实际呈现上，是由毛笔字书写的字母配上两个红色圆点组成。毛笔字承载了中国文化，所有人一看就知道，这是来自中国的美食，红色也是代表中国的颜色，而圆形则代表了中国人的智慧。

发布会上，西少爷还宣布了国内市场的提速计划。孟兵表示，继北京30多家门店之后，今年西少爷将迈出京城，率先进入深圳、上海市场，明年拓展到更多城市。事实上，此次发布会结束两天后，西少爷在北京之外的第一家门店已经在深圳开业。根据孟兵提供的数据，成立四年以来，西少爷已经在北京地区开出30余家门店，2017年营收达1.2亿元，预计2018年营收将达3亿元，2019年达10亿元。据透露，西少爷正在研发机器人生产线，预计明年上半年就能投入量产。

此外，今年西少爷在国内市场还推出了新流量、新产品、新模式三项新举措。通过自主开发的线上平台“猎捕”，汇集成百上千名专业选址员，打破门店选址壁垒，从而为企业带来“新流量”；将顾客的整个用餐体验作为产品来对待，将体验价值最大化，称为“新产品”；

借鉴滴滴对司机服务的量化考评机制，将西少爷的产品和服务全面量化，形成对员工的激励及高效反馈，从而塑造“新模式”。

### 创始人离职

然而就在西少爷宣布扩张计划一周后，3月30日有媒体爆料称，西少爷联合创始人袁泽陆因与创始人孟兵在特许经营事情上有分歧，已套现2000万元离开。

北京商报记者第一时间尝试联系孟兵和袁泽陆本人，但截至发稿，双方均未给予回应。而西少爷官方则回应称“袁总有了新的发展方向，除了感谢就是祝福！”这一表态从侧面印证了袁泽陆离开的事实，但对于离职原因及具体套现金额并未明确回应。

袁泽陆是西少爷四位联合创始人之一，主要负责运营和营销。当年火爆朋友圈的《我为什么辞职去卖肉夹馍》，正是出自他的手笔，据称阅读量超过1000万，也让西少爷名声大噪，成为互联网餐饮的代表品牌。袁泽陆曾任百度大数据部门产品经理，擅长用产品经理思维设计营销，专注于研究互联网和餐饮跨界营销案例、社会化营销、文案优化、病毒营销等主题。

西少爷创始人拆伙已经不是第一次。2014年11月13日，西少爷联合创始人之一的宋鑫在知乎上发布了一篇名为《西少爷赖账，众筹的钱怎么还》的文章，公开指责孟兵欺骗投资人，并把他逼出了公司。西少爷创始团队内讷由此浮出水面。第二天，西少爷另外两位联合创始人罗高景和袁泽陆公开回应，称其全文诽谤和污蔑，并列出了多个微信截图佐证，力挺孟兵，双方后来还一度对簿公堂。尽管双方各执一词，但这一事件也暴露出西少爷早期发展中在公司章程、股权架构、财务流程等方面存在明显欠缺。



实际上，联合创始人套现退出原本是正常的经济行为，而袁泽陆的离去之所以令人惊异，就在于西少爷刚刚在一周前发布全新的国际品牌，并宣布国际、国内双向发力，今年底门店数量达到100家等一系列扩张计划。选择在西少爷蜕变之年放手，令人不免猜测，西少爷加速扩张是否暗藏隐忧？

### 盈利挑战

作为少数从口味到服务都获得消费者广泛认可的餐饮新势力，如今的西少爷显然已不仅是“IT男做餐饮”的网红餐厅。从研发机器人生产线实现中餐标准化，到与研究机构合作对小麦、面粉和烘焙工艺进行深入研究，再到建立强大的供应链网络，西少爷变得越来越像一家深耕行业的传统餐企。然而一旦用传统餐企的标准去衡量西少爷，就会发现一些难以破解的问题，譬如盈利。

西少爷曾在多个场合引用“单店盈利”的概念。2016年底B轮融资时，西少爷曾宣称当时的15家门店均已实现“单店盈利”。但正如分析指出，“单店盈利”更像是一种折中、稳妥的语言游戏。刨去总公司的管理、运营成本，每家单店的财务报表看起来确实有可能是“盈利”的，但不能赚到钱，依然毫无意义。

稍微留意就会发现，西少爷门店的选址都在一线商圈，望京SOHO、财富中心、朝阳大悦城、盈科中心……用孟兵自己的话说，西少爷的选址策略就是

“跟着精英走”。然而精英所在位置的店铺租金自然不菲，而西少爷目前的平均客单价不足30元。尽管有外带补充，但随着产品线日渐丰富，效率仍会有所降低，门店收益能否支撑成本令人担忧。

事实上，当年老字号小吃集体败走前门大街，正是因为客单价较低的小吃业态难以承受改造后前门大街的高昂租金。而前不久猩猩跑马圈地后，也因为收入难以支撑成本而被迫全面收缩。

北京京商流通战略研究院院长赖阳认为，西少爷食品口味不错，有一定发展前景。即便是在国外，这种具有中国特色的快餐食品也应该有很大的生存空间。但传统食品行业毛利率不高，确实是西少爷面临的重要挑战。比如与肉夹馍类似的墨西哥肉卷，在国外售价就非常便宜，而尺寸则是肉夹馍的四五倍。且跨境运营成本会更高，但收益却不会太高，西少爷海外发展难度不小。

也有业内人士分析，西少爷发力扩张有可能是迫于资本压力。与传统餐企通过收益支撑开新店不同，网红企业是通过融资支撑快速扩张。风投追求的是投机性回报，而非企业运营的收益，只要能在高点套现就是成功。因此，这类企业的发展路径通常是：成为网红、获得融资、大规模开店、上市或再融资、风投套现撤出。这是两种完全不同的逻辑，无所谓对错。但无论最终上市还是再一轮融资，创造价值永远是企业的核心。

北京商报记者 徐慧