

# 陆正耀也无奈 舌尖英雄遭遇预制菜怪圈

## 部分加盟商一天流水仅200元

“现在生意不好的时候，一天流水只有200元左右，甚至出现过周六一整天一单都没卖出的情况。”一位开业3个月左右的舌尖英雄加盟商直言，传单等宣传都做了，但部分消费者依旧“不认”。但是刚开业时，该加盟商一天营业额有时能高达六七千元。

营业额下降仅是困境之一，还有加盟商反映，舌尖英雄目前给予加盟商的补贴和品牌推广力度也大打折扣。一家开业半年左右的加盟商表示：之前生意特别好，但最近推广少了就差了。”该加盟商说道，虽然已经回本，但并未达到理想预期，而且其他部分舌尖英雄门店现在还在赔钱：“虽然也能从舌尖英雄获得补贴，但前提是招揽到许多新客户”。

多个加盟商透露，加盟门店的订单主要来源于两种渠道，即平台给予的派单支持和门店周边客群的自然流量。一位加盟舌尖英雄2个多月的加盟商表示，平台也会给予部分流量支持，基本上为每天1000元左右，订单都是从舌尖英雄App而来。但加盟商表示，在如今公司广告投入较少的情况下，就需要门店自己主动维持周边客群以及拉新去维持经营。

根据舌尖英雄小程序显示，除了北京首店已不在小程序中显示外，目前北京共有31家门店，其中9家处于休息状态。

关于舌尖英雄的未来发展规划，北京商报记者联系到其母公司舌尖科技(北京)有限公司(以下简称“舌尖科技”)，但截至发稿未收到回复。

据多家媒体报道，舌尖英雄的创始人正是陆正耀。2022年1月，舌尖科技宣布进军预制菜行业，推出“舌尖工坊”项目，后又改名为舌尖英雄，舌尖英雄公众号也显示，舌尖科技的团队优势一栏写着“神州租车、瑞幸咖啡和神州专车”。

## “撒钱式”营销抢地盘

从今年1月宣布入局，舌尖英雄可谓是用出了“钞能力”，签约明星刘仪伟，在社交媒体、写字楼电梯等投放广告，舌尖英雄的人局

预制菜升温之际，已有参赛选手在瘦身。近日，北京商报记者调查发现，预制菜品牌舌尖英雄在北京市场出现了关店情况，部分加盟商处于“销量低、推广力度下降、赔钱”等困境。在预制菜赛道中，舌尖英雄不是普通选手，由瑞幸咖啡前董事长陆正耀参与创办，一面世就展示出了“钞能力”，这也让行业好奇其背后是否有资本助力。舌尖英雄从高调入局到出现关店，让同行们质疑预制菜开实体店是否是门好生意。此外，一直难以解决的消费者认可度低、口味还原度差、供应链成本高、有区域局限性等问题，仍是压在预制菜身上的大山。

颇有造势之意。北京商报记者也曾在一处写字楼的电梯内看到相关广告；App新人首单5折、立享200元新人券”等字样颇为明显。该品牌小程序中显示着每邀请一位好友，就可获得10元奖励的拉新方式，更是使得这家预制菜品牌出现了更多之前瑞幸咖啡刚面世时的影子。

但舌尖英雄似乎也有烧钱“底气”。天眼查显示，舌尖英雄获得了16亿元的融资，并未披露投资方。此外，据媒体报道，舌尖科技轮值CEO李颖波曾透露，截至今年1月底，舌尖英雄加盟门店意向签约数已达2500-3000家。4月时，其更是对外透露，舌尖英雄全国经销门店意向签约数已经达到6000家，覆盖了国内30%的地级市和主要大中城市。

在选手抢夺市场阶段，同样烧钱营销的并非舌尖英雄一家。

今年7月17日，趣店集团创始人、CEO罗敏在其抖音直播间“趣店罗老板”进行了长达19个小时的直播，明星贾乃亮与傅首尔也参与其中。数据显示，该直播共计场观人次9587万，单日累计售出956万份菜品。也正是这场直播使趣店预制菜彻底“火出了圈”，更有网传其营销费用高达1亿元。而这场被称为“赔本赚吆喝”营销的直播背后，便是为加盟招商做准备。当时，便有行业声音提出质疑

称，趣店预制菜线下店的业务模式如何保证盈利是一个需要思考的问题。

餐语连锁咨询创始人徐剑认为，除了疫情的影响外，预制菜市场的火热与资本市场的追捧大有关系。对于品牌而言，营销与产品研发同样重要，营销能使品牌维持热度并被资本市场关注，而产品研发能使品牌提升竞争力的同时吸引更多消费者。

## 前期投入20万都不新鲜

盈利能力对于线下门店至关重要；“回血”也是加盟商最重视的问题之一。上述开业已经3个月的舌尖英雄加盟商给北京商报记者算了一笔账，一家舌尖英雄加盟店没有20多万元根本没办法运转起来。

根据该加盟商介绍，前期的押金管理费在5万元左右，而且还要向区域代理支付上万元的费用，外加门店内的冰箱等设备、广告牌、宣传单、前期进货、装修、房租、人员等多项成本，至少需要15万元左右的费用。如果生意不好，还需要加盟商继续投入，总体费用达到20万元很寻常。

想要将预制菜长久做下去，前期投入不可避免，这也让此时入局的加盟商与品牌商要一起承担较高的成本，还要共同面临“赔本



## 痛点一个没解决

随着“懒人经济、宅经济”和疫情的催化，预制菜行业愈发受到关注，无论是产品品类、销售方式，还是整个市场都在细分化。也正是因为赛道的火热，口味还原度、新鲜度、供应链管理、消费者接受度等诸多痛点也随之凸显。而对于舌尖英雄而言，线下店的业务模式如何保证盈利是急需解决的问题。

中国文化管理协会乡村振兴建设委员会副秘书长袁帅表示，预制菜市场发展迅速，但依旧受到产品口味、供应链以及规模化、标准化生产等痛点的制约。同时，预制菜产品依赖冷链运输，物流成本及产品新鲜度要求限制了单个企业产品配送半径，目前半成品菜企业通常只能覆盖一定地区，尚未出现全国性的半成品菜龙头企业。此外，不同地区饮食习惯差异较大，许多预制菜商品很难在其他区域销售。

王志宏指出，目前预制菜市场处于快速发展的早期阶段，虽是热点，但市场成熟度有待提升，尤其是面对C端市场的最优销售模式还有待探索。另外，中餐菜品丰富，如何提升产品的口味还原度和新鲜度则需要突破研发大关，而这同样是舌尖英雄要做的。

除了上述痛点外，线下门店的盈利问题也亟待解决。王志宏表示，预制菜线下门店的盈利与选址、门店面积、租金成本、产品结构及营销方式等均息息相关。袁帅认为，舌尖英雄等预制菜线下门店的盈利关键在于获得精准的客户群。

“目前看来，整个市场还处于培育期，如何通过好的销售模式和产品研发等环节来提升预制菜产品品类，从而尽快培育出完善的预制菜市场才是当下的关键。”王志宏进一步指出，舌尖英雄等多数线下门店都是面对C端的消费者，还需采取线上线下多销售渠道相结合的方式来进行布局。

徐剑表示，对于舌尖英雄而言，盈利的关键便是把产品更好地销售出去，同时，降低成本、提升产品品质并带给消费者安全感也极为重要。此外，舌尖英雄通过与超市和社区市场等合作来增加销售渠道，也不失为一种发展方向。北京商报记者 郭缤璐 张天元 文并摄

中关村论坛前瞻

## 先行先试初见成效 首都校企科技转化提速

智能制造已经成为我国制造业转型升级的重要方式。8月24日，北京商报记者从中关村论坛第三场预热宣传活动中获悉，小米集团率先牵头组建的3C创新联合体，已于7月30日正式启动实施，3C创新联合体计划三年内突破领域内软性部件组装等核心技术，形成自主知识产权与技术体系，填补国内3C行业智能产线“平台+模块”智能化核心装备等领域空白等。在全国工商联、科技部和北京市科委、中关村管委会的指导下，3C创新联合体是新时期国际国内形势下，全国第一个民营企业牵头组建的创新联合体。近年来，受益中关村先行先试政策机遇，高校与企业加速科技成果转化，不断探索出了新模式、新机制。

## 企业组建联合体填补技术空白

小米集团技术委员会主席、AI实验室主任王斌谈到，当前，智能制造已经成为我国制造业转型升级的重要方式、重要方向，是人工智能、大数据等新技术应用的热点领域，也是制造强国之间竞争的新焦点。

在中关村先行先试政策机遇下，在全国工商联、科技部和北京市科委、中关村管委会的指导下，小米集团率先牵头组建3C创新联合体，并于7月30日正式启动实施。

该联合体是新时期国际国内形势下，全国第一个民营企业牵头组建的创新联合体，聚焦在智能制造国家战略方向，具有重大示范效应，主要体现在四个方面，一是应对内外挑战，以自主创新引领发展；二是应对科技创新高复杂度提升，以联合协同促进自主创

新；三是应对行业发展瓶颈，智能化赋能行业高质量发展；四是构建3C行业创新生态，提升创新要素效能。

对于3C创新联合体接下来的任务与目标，王斌介绍称，其计划三年内突破领域内软性部件组装等核心技术，形成自主知识产权与技术体系，填补国内3C行业智能产线“平台+模块”智能化核心装备等领域空白；突破领域内工业控制系统核心技术，形成自主知识产权与技术体系，填补国内3C行业工控系统轻量级、产线级控制、远程维护等领域技术空白；突破领域内智能与工业大数据核心技术，形成自主知识产权与技术体系，填补国内工业知识模型化、软件化等领域空白。

## 高校助推跨过科研“死亡谷”

除了企业的努力，高校作为科技成果转化重镇，在创新之路上也起着举足轻重的作用。北京大学科技开发部部长姚卫浩表示，社会资本对高校和科研院所早期创新项目缺乏热情，同时资本与科研人员双方的信任关系也未充分建立，因此科研人员在获得政府科研项目立项并完成相关科研任务后并没有足够的包括管理人才、风险资金等资源用于持续推动成果产业化，导致很多成果搁置在实验室，无法跨出成果转化第一步，形成了成果转化过程中的“死亡谷”现象。

为解决上述问题，北大科技开发部受学校委托，与科创基金管理公司签署了战略合作意向，共同合作组建北京大学科技成果转化基金。2019年6月，北京大学科技成果转化基金组建方案经学校校长办公会审议通过，随后面向全社会发布管理机构公开遴选公告，国内20余家基金管理机构提交了申请材料。

基金管理机构遴选完成后，管理团队与数十个意向出资机构进行沟通，推动资金募集工作。2021年1月，基金顺利组建完成，工商注册为“北京元培科技创新投资中心(有限合伙)”。

清华大学技术转移研究院院长王燕则介绍了相关成功案例。王燕表示，清华大学电子工程系黄翔东教授团队研制出国际首款实时超光谱成像芯片，相较于现有光谱检测技术，实现了从单点光谱仪到超光谱成像芯片的跨越。《Science》杂志将本技术列为该领域最前沿的研究成果，该技术在工业自动化、智慧医疗、机器视觉、消费电子等诸多领域具有应用需求。

在科技成果转化过程中，该技术以作价入股形式进行转化，落地企业是“北京与光科技有限公司”。项目科研团队获得了70%的股权激励，并参与公司的实际经营，并持续推动公司核心技术的迭代。

“该项目公司自创立后获数亿元融资，入选2021创业邦100未来独角兽、入选 VENTURE50(中国最具投资价值企业50强)新芽榜、2021年中关村国际前沿科技创新大奖-集成电路领域前10名”，王燕表示。

北京商报记者 金朝力 王柱力

## 再投53亿元 宜家在华继续扩容

北京商报讯 记者 孔文雯 实习记者 刘小云) 继宣布在中国投资100亿元三年后，宜家再次掷出数十亿元。8月24日，宜家在2023财年启动会上宣布，计划在华投资53亿元用于渠道、数字化、体验等领域的拓展。近年来宜家中国增速不断放缓，线上电商掉队，线下拓店不顺，就在过去的4个多月里，宜家接连关闭了贵阳店和上海杨浦商场。随着中国本土家居品牌崛起，对宜家过去的市场形成分流，宜家开一家火一家的“神话”再难续写。此次掷出53亿元，宜家流失的中国消费者能否回来，还需打个大大的问号。

8月24日，宜家中国区总裁安娜·库丽佳向媒体宣布，宜家中国所属的英格卡集团在2023财年计划投资53亿元。据安娜·库丽佳介绍，53亿元投资额将被宜家中国主要用于三个部分。一是持续巩固并拓展渠道和数字化领域；二是通过更具相关性的产品及解决方案，助力中国消费者打造理想家居生活；三是通过提升全渠道融合体验，为中国消费者提供便捷触达的，充满灵感并贴近其消费习惯的便捷体验。

与三年前豪掷百亿元相比，此次宜家中国掷出53亿元，像是一种接力。宜家表示，这三年，宜家中国在渠道拓展、数字化体验和家居生活专家服务三大领域均取得了不俗成就，包括打造了整合的全渠道生态系统、成立宜家中国数字创新中心、推出宜家全屋设计服务等。宜家致力于在中国市场长期发展，为中国消费者服务。“安娜·库丽佳表示：将保持灵活，依托于现有的全渠道生态系统，实现稳健和可持续的业务发展。”

2022年上半年，宜家遭遇了进入中国市场25年来的低潮，接连关闭了两家线下门店。4月1日，宜家中国宣布关闭贵州唯一一家门店；两个月后的6月13日，宜家中国关闭了上海杨浦商场。

在线上渠道，2018年底才决定追赶电商的宜家中国，终究是慢了一拍。宜家的两大国内竞争对手居然之家和红星美凯龙，早在2013年左右就已经开始试水线上渠道。2021年财报显示，居然之家同城站日均访客19.2万人，线上获客75.8万人，引导成交133亿元；2021年，红星美凯龙在“家装家居一体化、线上线下一体化”战略下，实现营收155.13亿元，同比增长8.97%，净利润20.47亿元，同比增长18.31%。

“宜家中国在线下开小型门店失利，线上斥巨资投入，原因在于宜家没有真正以中国市场为载体，而是把很多国际因素也带进来了。”中国家居设计产业互联网战略专家王建国表示：如果仅仅把中国市场当作国际市场的一部分，可能在战略上就犯了一个错误。”

随着中国家居品牌的崛起，不管是欧派、索菲亚、顾家、敏华等已经上市的家居头部企业，还是居然之家、红星美凯龙、富森美等家居流通领域巨头，抑或是林氏木业、源氏木语等新兴的互联网家居品牌，都处于高速发展过程中，对宜家的市场形成分流。

“宜家掷出53亿元看似很多，但是在中国近5万亿家居市场中还是难以掀起大浪。”王建国表示：宜家的消费者还能否回来，最终要看战略、品牌、营销、服务能否占优，未来可能性很小。”