

## 角逐升级

### 考验门店盈利模型匹配力

规模的扩大也意味着行业竞争的激烈化,可以看到的是,当下行业的竞争并非是个单一因素,考验的是综合实力。就如同门店数量增长是品牌发展的必经阶段,但并非最终目标,实现盈利式增长才是关键。

以下沉市场为例,美团数据显示,2018-2022年,不同等级城市下,餐饮业人均消费水平存在显著差异。以一线城市和三线城市到店人均消费水平情况举例,2018年一线城市餐饮到店人均消费为57.2元,三线城市为42.4元,一线城市的人均消费高出三线城市35%,同样是该数据,2022年一线城市餐饮到店人均消费水平是86元,而三线城市是53元,一线城市高出三线城市62%。也就是说,不同城市的消费水平存在差异,意味着品牌需要根据

当地特点,在定价、产品线组合和盈利模式上再进行打磨。

在袁帅看来,餐饮品牌在布局下沉市场时需要建立更多分店,不仅加大了品牌的管理难度,对于供应链和人力资源的管理都提出了更高的要求。而且随着下沉市场的竞争也逐渐加剧,品牌同样需要寻求差异化竞争策略。

袁帅进一步表示,不仅是下沉市场,在布局全国市场时,餐饮品牌需要了解目标市场的消费者需求和消费习惯,进行市场调研,确保产品和服务能够满足当地消费者需求的同时,还要建立良好的供应链和物流体系,确保产品的稳定供应,把握扩张节奏。另外,品牌还应注重人才培养和管理,建立有效的分店管理体系,保持品牌形象和服务质量的一致性。



## /行/业/趋/势/总/结/



### 下沉市场 被视为餐饮增量市场

在2018-2022年餐饮连锁门店地域分布中

一线、新一线、二线城市的门店数  
分布比例整体**略有收缩**趋势

三线、四线、五线城市的连锁门店  
分布**提升显著**

五年间,连锁门店在三线和四线城市的  
分布分别提升了约**1%**

三年疫情的餐饮寒冬,大批餐厅关店或倒闭,不少餐饮人感慨“活着”不易。随着一系列扩内需、促消费举措的实施,市场逐渐春暖花开,企业开始在规划表上列上开店计划。

从今年餐饮企业布局来看,全国市场跑马圈地的趋势显著,例如茶饮品牌古茗今年计划开到10000家店、呷哺集团在2023年计划新开230家餐厅、遇见小面预计到未来一年新增门店100家等。另外,不少地方品牌开始加速全国市场扩容。

值得注意的是,一直专注于一、二线市场的品牌开始逐渐向三、四、五线市场拓展,网红酸菜鱼品牌太二未来计划拓展至1000家门店,主要向低线城市布局。另外,从开店突飞猛进的饮品市场来看,瑞幸咖啡、蜜雪冰城、茶百道已经在下沉市场深耕已久,而近期一些企业的扩张模式也正有此意。喜茶在开放加盟初期称,该业务仅限非一线城市。同样奈雪的茶也表示,此前直营门店多分布在一、二线城市,接下来计划通过开放加盟触达直营暂时覆盖不到的市场。不难

看出,其瞄准的是下沉市场。

的确,近几年下沉市场逐渐成为“香饽饽”。美团数据显示,2018年-2022年餐饮连锁门店地域分布中,三线、四线、五线城市中连锁门店占比有所提升,其中三线城市的餐饮连锁门店分布由2018年的20%增至2022年的21%,四线城市的餐饮连锁门店分布由2018年的14.2%增至2022年的15.1%。

当然,城镇化率稳步提升,乡村市场蕴藏较大潜力,也扩大了餐饮品牌发展的市场空间。国家统计局数据显示,2018年中国的城镇化率是61.5%,至2022年中国的城镇化率提升到65.2%。另一方面,五年间中国城镇居民人均支出提升了16.39%,农村居民人均支出提升了37.18%。

虽然下沉市场的吸引力和消费力的确给不少企业带来诸多机会,但地域不同,消费特点便存在差异,如何将模式跑通才是关键。餐饮企业是否能在下沉市场如鱼得水,关键是需要根据地域性的消费特征综合判断,根据市场去调整盈利模型以及门店模型的预期。

## /记/者/手/记/

### 餐饮人的自信回来了

“还需要等15-30分钟”“前面还有10桌”,餐厅门口熟悉的排队等位景象回来了。

餐饮业在春寒料峭中逐渐感受到暖意。今年上半年,随着客流恢复,促消费政策持续发力,消费季蓬勃开展及“夜经济”渐入佳境,多样化特色化餐饮消费供给不断丰富,“一桌难求”的餐饮消费需求大幅释放,客流的恢复也让餐厅营业额回流增长。

统计局数据显示,2023年1-6月,全国餐饮收入24329亿元,同比增长21.4%;限额以上单位餐饮收入6230亿元,同比增长23.5%。其中,1-6月北京餐饮收入656.7亿元,同比增长37.3%,较2020年同期增长1倍左右。

带着上述信心,餐饮人再次起航。顺应消费趋势创新供给,让消费

者感受到未折扣的体验;重新制定扩张目标,带着告别和关店的痛楚继续吹响向前看的号角。从已披露2023年一季度和半年度的上市餐饮企业的表现来看,不仅大部分企业均出现了不同程度的复苏趋势,而且在报告中更是看到门店增长的数据和规划。

当然,在行业逐渐回暖的同时,餐饮企业也开始逐渐认识到想要站稳市场需要靠硬实力。就如同我们从不同企业的扩张计划中可以看到一个共同目标:谨慎周全地构筑真正的护城河。

与三年前相比,无序的野蛮生长不再成功,资本积攒的泡沫逐渐戳破,行业格局和消费需求被重新定义。不过,挑战与机遇并存,餐饮业仍然未来可期。