

知名品牌纷纷放加盟 餐饮直营有路无路？

“现在有一种餐饮现象值得我们餐饮人注意！

有些做直营的老品牌，因为商业模式老化，重资产步履沉重的、经营已到临界点的、有可能快玩不下去了的，开始打加盟的主意了！”

这是“老孙话餐饮”公众号的创始人孙旭在微信群里发起的讨论。

那么，这批坚持做直营的一线餐饮品牌，掀起的这波“放加盟潮”，到底是“割韭菜”，还是直营路太难走？

直营的悲哀：

坚持 10 年，系统建好了，市场却没了

为什么这批直营老品牌，不在别的时候放加盟，偏偏在 2018 年、2019 年放呢？

因为，这个时候全球经济下行，各行各业的生意都不好做，裁员潮袭来，老百姓口袋收紧，外出就餐的欲望就更弱了！餐饮越来越难做了。

在经济不景气的大环境下，那些匠心做直营的，处境则更为艰难！

那些一直坚持直营的品牌，埋头把系统都做好了，完全具备了扩大规模的能力，但抬起头一看，却变天了：一方面是各种红利已消失，要面临全新的市场环境；一方面是重资产的直营模式太难太难，实在是走不动了。

最后，付出了很多心力，投入了很大的成本，最后发现自己的市场都没了。何其悲哉！

1. 各种红利已过，做餐饮越来越难

把时间往回拨 5~6 年，餐饮企业还能赶上各种红利，但现在在做餐饮已经没什么红利“可吃”了，全部要靠餐企踏踏实实的经营。

第一，进商场的红利；但现在商业综合体越来越多，甚至已经过剩，重庆某地段的商场已成了“鬼城”，而且商场的同质化也比较严重。

第二，外卖红利；外卖是一个烧出来的市场，所以平台刚起时，对商家有大量补助，吃了这波红利的商家，那时赚的盆满钵满，但现在商家做外卖，却是叫苦连连，有的更是亏得底裤都不剩。

第三，资本红利；前几年，经济大环境好，互联网餐饮也被炒得火热，大量资本涌入餐饮，根本“不缺钱”，如今经济下行，资方爸爸也要“过冬”。

第四，消费升级红利；应消费升级的潮流，很多企业还借此将客单价、营收都提高了，但在如今经济下行的情况下，学精了的消费者只愿意为“极致性价比”买单！

各种红利没有了，就相当于经济大环境变了，以前屡试不爽的招式、方法行不通了，面对全新的环境，餐饮老板全都得推倒重来，一步步摸索！何其艰难！

2. 直营模式太重，转变不灵活

经济下行，眼瞅着生意下滑却无可奈何，按一贯的直营方式扩张，却负担太重，资金链、现金

链都会面临很大的考验，很有可能走着走着就走不动了。

这主要是因为：1) 做直营，一般都想做品牌，至少要坚持 5 年 10 年，这背后需要很强的“配套设施”，人才、系统等等，很重。

2) 养几百号、几千号人，不仅人工成本高，一年发千万的薪资，餐饮老板还要花费大量的心力，用于团队建设、管理等等，还是很重。

3) 最最恐怖的是，出现尾大不掉，因为什么都要自己做，不可避免地会出现团队臃肿，转变调整时没那么灵活，有的餐企甚至没有精力去应付市场，以至于，危机来的时候，餐企转变不成功，整个企业说没就没了。

3. 加盟赚钱快，对直营企业的诱惑太大

自己辛辛苦苦做了多年直营，却不赚钱，而做加盟的却可以在降低运维成本的情况下快速复制商业模式，率先抢占市场先机、抢占市场份额。

做加盟的现金流还很充足，加盟费、供应链费各种名目可收费。而且从比例来看，加盟店的存活数可能比直营店还高，比如直营店 5 年开 50 家店，而加盟店可能 1 年就开 500 家店了，就算加盟店的存活率只有 30%，也有 150 家店存活。所以，很多坚持了多年直营的餐企，一看加盟店速度快、成本低、现金流充足，而资金辛辛苦苦运营的门店，却不赚钱，于是心理不平衡，苦苦坚持的意义又是什么呢，于是，自己干脆也

去开放加盟店了。

直营多年的品牌放加盟，却未必能成功

开直营店难，那就转加盟吧，可这也未必能成功。

直营有直营的逻辑，加盟有加盟的逻辑，一个慢生意，一个快生意，模式都不同，直营中途做加盟，做得不是自己擅长的事儿，未必能成功。

1. 品类风口已过，再转加盟为时已晚。

做直营的，都想做长久、想让品牌屹立不倒，但很常见的一个情况是，它的品类风口早就过了。餐企要想做加盟，选择的品类要在风口上，还得是爆品，这样才能吸引加盟商。

品类一般都有生命周期，有红利期，成熟期，而直营做得是慢生意，加盟做得是快生意，模式不同，逻辑也不同，风口已经过了，才反应过来做加盟，恐怕就为时已晚了。

2. 拼不过新品牌，还消耗了自身的势能。

直营品牌中途做加盟，同样要和加盟市场上的那些新品牌相竞争。

那些新品牌，可能是模式新奇，也可能是品类处于风口，有很大的成长空间，盈利能力可能也很强。

但此时的直营品牌有什么呢？风口过了，模式也没那么新了，甚至商业模式已经老化了，品牌势能还有点儿掉头朝下，拿什么和新品牌竞争？可能只是徒然消耗品牌罢了。即便这些直

营品牌，还具备一定的实力，有加盟商愿意加盟，但它们面对的也是全新的、陌生的市场，而陌生市场就代表着风险。

一线餐饮品牌，未必适合三四线城市的市场，有的品牌在区域市场很好，来北京可能就被淘汰了。

直营 or 加盟只是手段，活下去最重要。

从上文来看，好像餐企一做了直营，就很难软着陆。其实加盟也好、直营也好，都是一种手段，活下去最重要！

一直坚持直营仍活得很好的品牌有，如海底捞、呷哺呷哺等；靠加盟做出品牌，将品牌做大做强的也有，国外的品牌麦肯，国内的品牌华莱士、coco 等。如果品牌已经到了生死攸关的时刻，已经到了活不下去的时候，或许可以尝试“曲线救国”！

直营、加盟没有好坏之分，餐饮的业态千千万，不管选哪个，都要切合餐饮的业态、品类、品牌的调性，以及自己擅长的东西，是正餐还是小吃、茶饮、快餐？比如与顾客接触点太多的、不好管控的，可能更适合直营，与顾客接触点少的、制定标准就可运转良好的，就用加盟。

最重要的是，不管坚持直营还是放加盟，都不能忘了餐饮的“根”，比如保证产品的品质、服务、用户体验等等，该走的路都要走踏实了，餐企才能走得长远。

（来源：职业餐饮网）

一条北京首家实体店入驻大兴荟聚中心

6 月 15 日，全球生活良品集合店一条北京大兴荟聚中心店正式开幕。这是继上海、南京、济南的实体店之后，一条在首都北京的首家店。位于北京南城荟聚中心一层。

店内商品涵盖图书文创、家居百货、数码家电、美妆洗护、美食厨房、服饰鞋包、运动健康……是从一条生活馆线上商城的十万件全球生活良品中精选出来的 500 多家优质品牌，3000 多件全球生活良品。

此外，店里的每一件货品，都有一个专属“电子价签”。微信扫描电子价签上的二维码，就能看到详细图文介绍，了解货品的产地、材质、设计故事、使用测评。线上商城的优惠活动，也会在电子价签上同步显示。消费者既可直接在店里购买，也可以微信扫码电子价签，直接在线上下单，货品将会免费送货上门。店内还有各种特调饮品，消费者可以手机点单，在店内随意浏览。饮品制作好后，会收到短信，提醒你饮品已制作完毕。

“网红零食”热潮来袭？

提起“零食”，很多人觉得只是消遣和补充，没“存在感”。然而，前不久商务部发布的《消费升级背景下零食行业发展报告》（以下简称《报告》）显示，中国目前零食行业年总产值已达到 22156.4 亿元。

网友纷纷表示：“我肯定做了贡献。”“我也是参加过万亿项目的人！”

《报告》称，零食品类通过线上电商模式加速了市场渗透率，培育和提高了消费人群的购买习惯，零食占线上食品销售近 30%。小麻花 4 天卖出 15 吨，共计 200 万颗；小酥饼 4 天卖出 10769 只；一家成立 8 年的零食品牌预计 2019 年营收要破 100 亿元……中国的零食行业正在以前所未有的速度爆发。

以往主要是在街头、炒货摊上卖的零食，通过产品、工艺的升级和品牌化的运作，被包装成了礼盒，在电商平台上

销量大涨。文案出挑的零食大礼包层出不穷。在近几年的零食变迁中，“颜值经济”尤为明显，也就是说，消费者越来越重视零食的外观设计，礼盒装零食的销量尤为突出，呈现出高端化趋势。除了颜值，健康化的趋势也明显增强。数据显示，天然、粗粮、无糖、无添加成为零食的“热门标签”。

据了解，零食的主力消费者是 20 到 30 岁的年轻人，对于零食的诉求是兼具好吃和健康。电商后台的销售数据也验证了这一结论。例如“低烘焙、无添加”的每日坚果系列去年销量暴增近 190%；果蔬干、有机水果干等产品的销售规模也呈上涨趋势。

以往偏重于口感的饮料也千方百计和健康扯上关系。包括植物蛋白饮料、咖啡、MCT、膳食纤维等，就连瓶身的设计也像哑铃，给人健身的联想。同时，在全民健身减

肥的热潮下，数据显示，少糖、无糖食品的销量增速明显。

95 后爱创意 网红零食带流量

对于 95 后来说，小众、个性的美食产品更受青睐。这一人群关注产品与自身的相关性、趣味化的名称、独特包装的设计以及创新的产品口味，这些可以让零食自带流量。

在零食领域，新奇的文案带货效应堪称惊人。“单身狗粮”其实就是薯片穿了个带噱头的“马甲”，美食博主的试吃带火了各种“网红零食”。

国际化成新特征 国产老品牌焕新春

国际化是零食变迁的又一个特征。一家意大利的巧克力品牌，备受关注；日本即食蟹柳，拆开就可以直接吃，

厚实的肉质口感好，也可以加在泡面里；韩国的香蕉米酒、蜂蜜黄油薯片、芥末杏仁、“老网红”火鸡面都是年轻人的心头好；而从泰国 711 便利店火起来的香蕉脆、调味海苔、鱿鱼片，得益于电商平台的发展，在国内也能随时买到。

跨界算得上是零食界创造爆款、吸引流量的大招。与此同时，零食的边界也在变得越来越模糊，各类即食小火锅、方便面和鸭脖等餐桌上配菜速食，也滑入了零食的范畴。

网红零食的规模化爆发也有电商平台的推波助澜。某电商相关负责人曾表示，一旦发现某类产品后台数据增长得比较快，就会反馈给头部有供应链和营销能力的企业去开发，带动整个市场的快速发展。比如自热小火锅，就是先从较小的腰部企业做新品研发，然后推荐给头部企业，从而推动新品大规模生产和爆发。（新华社）