

## 中式快餐连锁：悄然发生着一场革命

在 20 世纪 90 年代，来自河南的中式快餐“红高粱”一腔热血在京城叫板麦当劳，来自上海的荣华鸡高调出征对阵肯德基，中式快餐和洋快餐一场轰轰烈烈的对抗赛，最终以中式快餐的败北而告终。时至今日，这场对抗赛并没有结束。但是，中式快餐连锁打不过洋快餐的定论正在动摇。当马兰拉面、味千拉、吉野家、和合谷、呷哺呷哺的连锁店如雨后春笋般林立城市街头的时候，中式连锁快餐的一场革命性的变革正在发生。决定着这场变革胜负的是其背后的物流支持系统。北京启达乔泰咨询有限公司副总经理霍青梅见证过这场对抗赛，作为资深物流专家她也深知其中的奥妙。

**货运车辆：**据您观察，中式快餐连锁业态正在发生什么变化？

**霍青梅：**我认为，中国连锁快餐业正在由量变向质变转变。这主要体现在以下三个方面：首先，中式连锁快餐发展正在超越洋快餐，精准市场定位、标准化的产品及服务特点已不再是洋快餐所独享。像吉野家、和合谷定位在米饭+标准菜品+休闲食品，像马兰拉面、味千拉面不同拉面的市场定位、像呷哺呷哺的火锅快餐定位等等，这些迅速发展的餐饮品牌都给市场带来了多样化的选择。其次，常、低温物流体系的建设、中央厨房体系的建设、生鲜加工中心的建设、原材料种植养殖基地的建设，都意味越来越多的连锁快餐企业开始更多地关注企业的长远发展，重视建立一个稳固而安全的企业后方供应链体系。再次，连锁快餐企业开始从市场、门店层面单纯追求数量上的竞争，进入供应链体系后勤保障方面的竞争。

**货运车辆：**这种变化使得连锁快餐企业要如何来应对？需要什么样的物流系统来支撑？

**霍青梅：**随着越来越多中、西餐类连锁快餐品牌的建立，连锁店面的快速增加，快餐行业为有效地进行集权管理与产品品质集中控制，变得更加关注食品冷链物流的建设。除进行开店投入外，在食品冷链体系建设方面的投入也开始纳入企业发展战略的规划。

这包括有：一、企业自建或控制农产品生产基地。资金实力较强的餐饮企业已开始关注及着手采用契约或合作经营方式，在农产品产区建立符合自有餐饮特点的农产品生产及供应基地。比如：特色调味料基地、特色禽类、畜类、鱼类养殖基地、特色蔬菜类种植基地等，这些基地能保证餐饮企业的菜品风味特色。二、企业自建冷链物流中心。前期发展起来的、店面规模较多的、资金实力较强的企业往往采用买地或租地的方式自建冷链物流及加工中心，一般会选择店面相对集中的区域周边进行建设（比如在京津周边、珠三角、长三角地区等）。在自建的规划中会统筹考虑自身对常温物流、低温物流、中央厨房加工等多方面的综合需求，并遵从未来五年企业的战略规划，进行统筹规划设计集中建设。这些冷链物流中心包括近年建设的北京吉野家、北京呷哺呷哺、深圳面点王、深圳嘉旺城市快餐、丽华快餐等等。三、企业冷链物流业务外包。部分冷链产品品项较少、数量规模较小的企业可选择将冷链物流业务外包给有实力的第三方物流公司，借用第三方物流公司的存储及配送网络将冷链原材料及半成品配送到各门店，比如：星巴克的常低温物流委托 DHL 进行。四、生鲜半成品、成品的委外加工。可将部分非核心技术的生鲜半成品、成品外包给有实力的生鲜食品加工工厂，企业只需配置品控人员进行现场品质质检及监管。五、属于企业核心技术部分的加工，由企业自有控制。餐饮企业可将产品的研发中心设在加工中心，可持续不断地为企业推出新品，及进行产品优化。六、委外宅配。送餐服务已成为各连锁快餐企业的必要服务项目之一，

类似于肯德基、必胜客与宅急送的合作关系一样，越来越多的有条件的连锁快餐企业将与第三方物流宅配公司合作，将店面服务延伸到家庭餐桌。

**货运车辆：**中央厨房在连锁快餐业所处的地位和价值？

**霍青梅：**中央厨房的建设是连锁快餐业发展的核心。我们可以从以下几个部分来理解：一、现代中餐连锁快餐企业的门店的一大特点是厨房占总体面积的比重越来越小，大部分产品是以成品、半成品的形式由中央厨房加工完成后配送到门店，各门店只在店面厨房做简单加工即可出品到消费者。连锁快餐的核心产品与技术是在中央厨房完成的，中央厨房不仅完成核心产品的加工，同时还肩负着新品研发，成品、半成品品质控制的职责。二、由中央厨房配送到各店的成品、半成品能保证品质、口味的一致性。三、快餐业的核心技术人员在中央厨房，在门店的厨房只使用一般技术人员，以保证公司核心产品的秘方不致外露。四、中央厨房的存在使门店的用人成本大大降低。这决定了中央厨房的价值所在，因为中央厨房建设过程是中式快餐企业供应链体系的优化过程，大大降低了整体供应链的成本，同时也能够保证餐饮品质稳定统一。

**货运车辆：**连锁快餐企业对运输提出了什么样的要求？

**霍青梅：**城市连锁快餐业的物流特点，决定了其对运输的要求。一般来说，城市连锁快餐行业具有以下四个特点：一、由于连锁快餐业中央集权的特点，决定了其全部门店的产品100%由物流体系配送，门店无自主采购权。二、门店相对集中，同一城市中门店分布密度较大，决定了其对物流运输的需求是以城市配送运输为主，长途运输为辅。三、依据餐饮业产品的特点，冷冻品如：冻牛羊肉、冻海鲜，冷藏品如：蔬菜类、豆制品、奶制品类等，恒温保鲜品如：红酒、茶叶、恒温调味料类、巧克力类等，常温类产品如：餐具、纸巾、一般调味料等等，这些产品特点，决定了其物流的多温层运输配送需求。四、依据连锁快餐业营业的特点，决定了其对物流产品的均衡供货需求，也决定了其以每日配送运输为主的需求。

**货运车辆：**什么样的运输企业能够胜任连锁快餐企业的送达任务？

**霍青梅：**个人认为能满连锁快餐业运输配送的企业，应能符合如下条件：一、拥有多温层的能进行城市配送的车辆（以小车为主）。连锁快餐的配送量一般情况下一车多店。二、能配合连锁快餐业做到每日配送的企业。三、能满足连锁快餐业对车辆准时性需求的企业。即：到物流中心或中央厨房取货准时、配送到门店时间准时（在约定时间范围内）。四、配送车辆配置有全程温度监控设备。五、配送司机能协助进行装卸及搬运到位。

同时中餐正餐品牌的连锁餐饮企业会越来越多借助自身餐饮技术实力，通过冷链技术，开展多元化经营，其冷链物流体系建设除具上述全部特点外，还具以下几方面的特色：

- a) 中央厨房社会化。在这里是指，由于中餐正餐品种多、风味多样、口味被多数消费接受、同时有很高的品牌认同度，中餐正餐产品与半成品一旦能够进行中央厨房集中加工，中央厨房实际就充当了食品加工厂的角色。这些成品与半成品就会在口感与风味上有足够的力量与超市或其它市场上的生鲜食品进行竞争，而不仅仅只停留在为自身企业解决集中加工的层面。餐饮企业可通过中央厨房将餐馆的菜品标准化、社会化，通过冷链体系进入流通市场。就像小肥羊、重庆小天鹅的火锅底料，眉州东坡的香肠、腊肉等等直接进入超市或批发市场。
- b) 连锁经营多样化。由于中餐正餐企业拥有更多的餐饮技术与产品，更容易进入

快餐类经营的行业，而无论这些企业在店面形式上拥有多少种业态，其冷链物流中心与中央厨房加工中心在企业的多餐饮业态经营上可共用，并不需另外再建立新的冷链物流体系，企业集中监管的权力不会因为业态增多而分散。比如：北京眉州东坡酒楼的中央厨房制作的香肠通过冷链体系除供应眉州酒楼外，还可供应眉州小吃店、眉州私家厨房熟食店、眉州火锅店等多业态店面。

伴随着中国外食人口的增多，餐饮行业的快速发展，服务于餐饮行业的冷链物流体系会在全中国快速发展，从种植、养殖、到生产、加工、储存、运输、配送、销售的各个环节，品质与冷链会紧密相关，全程冷链物流体系，会先从各个节点的建立开始，直到连线成链、成网络、成体系，这是我们所期待的。