



餐饮连锁行业深度之一(框架篇)：城镇化助力 街边店兴起



报告摘要

借鉴弘章资本的定义，美味赛道分为餐饮连锁、餐饮供应链、食品、调味品、饮料、酒。本篇报告将针对美味赛道回答四个问题：

一、为何出现万店连锁？

我国连锁化率较低但发展迅速。驱动力：供给端来看，技术进步带动了食品连锁的发展，其中冷链物流普及为连锁企业标准化提供基础、信息系统为全国化运营提供可能、外卖提升了单店盈利能力。需求端来看，城镇化提高了门店存活可能性，城镇化率的提升利好门店走向全国进行连锁。美味赛道具有空间大、集中度低、生命周期短市场空间大的特点，赛道大有可为。

二、哪些适合做连锁？首先要有盈利的单店模型、其次是可标准化，再次是可全国化。

连锁业态的商业模式是在单店盈利的前提下实现扩张，其中单店模型是基础，标准化决定了扩张速度、全国化决定扩张高度，也就是“一础两度”。1) 门店盈利的必要条件是销售产品高频化，如果产品具有刚需属性、上瘾属性，那天然具有较高的消费频率。

2) 扩张包括两个层面，一是单店复制能力，也就是标准化，二是异地扩张能力，也就是可全国化。扩张后连锁企业可以通过规模效应降低成本，建立品牌进一步赢得目标消费群体的青睐。食品饮料赛道中，易标准化、

全国化及消费频次高的品类是小吃、早餐、茶饮等，建议从这些赛道中选择公司。

三、哪些公司会胜出？硬实力来看，要有较强的供应链能力；软实力来看，要有较强的对内和对外管理能力。

连锁门店单店模型跑通后，企业发展便是门店异地复制的过程，但是并不是优势赛道中每个企业都可以实现很好的扩张，这就需要两个能力。一方面，标准化要求赛道内公司具有较强的供应链管理能力和（硬实力），能做好供应链中各个环节的优化及效率提升；另一方面，异地化要求赛道内公司具有较强的管理（软实力）能力，这其中包括对内和对外两个管理能力，对内是门店异地扩张时应对变化的能力，对外是门店快速扩张时保持不变的能力。在优选赛道中选择公司时候，考虑供应链和管理能力一软一硬两大实力。

四、不同公司发展阶段？根据产品生命周期理论，连锁企业发展分为四个阶段：导入期、成长期、成熟期、衰退期。不同公司所处发展阶段不同，面临的核心问题也不同，所拥有的投资机会也就不同，该部分将在系列二、系列三中详细阐述。

投资建议：给予餐饮连锁行业“增持”评级，建议投资者选择成长前期（异地扩张时期）、成长中后期（天花板不断探明时期）进行投资。重点推荐：A股：绝味食品、巴比食品；港股：周黑鸭、奈雪的茶。

1) 绝味食品：赛道来看，卤味具有成瘾性，带来了较高复购率，保证了单店模型较好。公司能力来看，一方面，公司构建了“紧靠销售网点、快捷供应、最大化保鲜”的全方位供应链体系，并不断增大产能布局打造供应链硬实力；另一方面，公司内部管理上成立绝味管理学院，践行 4+2 级人才梯队培养模式；外部管理上，成立了加盟商管理委员会，确保门店的统一性。

2) 巴比食品：赛道来看，必需属性带来了门店高单位时间转化率和复购率，保证了品类的单店模型。公司能力来看，一方面，公司构建“紧邻门店、统一管理、快捷供应、最大化保质保鲜”的全方位日配到店体系；另一方面，公司内部建立完整的培训体系，公司外部设置加盟商分级管理和激励政策，通过门店督导和沟通机制、信息化系统建设多管齐下实现对加盟商的高效管理。

3) 周黑鸭：赛道来看，卤味的成瘾性带来了高复购率，保证了品类的单店模型。19 年 11 月公司放开加盟，去家族化，开启新一波扩店。公司能力来看，一方面公司持续加强供应链管理硬实力，在全国五大区域分别

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_36858

