梁軒、方展坤以及陳紳士三個年近而立的廣西IT男，為尋求事業上的突破，有了轉型創業的念頭，三人於2008年一拍即合。首次試水的是開一家進口食品超市，最終關張大吉。梁軒坦言，創業之初確實想法不甚成熟，「我們想有一個能一直做下去的事業，不需要多大，但是要可複製、可持續。」彼時，廣西不少涼茶連鎖品牌突然「遍地開花」，方展坤靈光一閃：「一杯小小的涼茶都能遍地開連鎖，那同樣獨具特色的『廣西國民小吃』酸嘢是不是也可以試試呢？」

大公報記者 曾萍（文、圖）

▼椒鹽芒果

話你知 美人難過酸嘢攤

在廣西流傳着「英雄難過美人關，美人難過酸嘢攤」的說法，所謂「酸嘢」，是粵語地區的傳統小吃，由時令果蔬配以酸醋、辣椒、白糖等醃製而成，可以定義為酸泡菜。「酸嘢」可謂是廣西的「國民小吃」，城鄉的街頭巷尾隨處可見流動的「酸嘢攤」。根據資料顯示，早在2000多年前的西周時期便有了關於「酸嘢」的文字記載，南寧「酸嘢」也已有300多年的歷史，但由於客單單價低、消費頻次低等原因，「酸嘢」一直都以街邊攤點的經營模式為主。

▲所謂「酸嘢」，是粵語地區的傳統小吃，可以定義為酸泡菜。圖為醃製的酸蘿蔔

IT男轉攻 街頭小吃的創業經

▲木瓜酸

「2009年中國泡菜市場規模已達260.28億元（人民幣，下同），作為泡菜其中一個分支，南寧『酸嘢』成為產業發展空間十分巨大。」酸品王創辦人之一、南寧盛祥食品有限公司總經理梁軒粗略統計了一下，廣西各地「酸嘢」攤的零售總額可達二至三億元。他將其笑稱為「酸DP」：「我們只要能做到『酸DP』的十分之一，收益也是十分可觀的。」

遍訪街邊攤統計「酸DP」

經歷過第一次創業的失敗，三個人這回更嚴謹地調研、籌備。為此，走遍廣西各縣市，一方面是為了尋找最佳口味的「酸嘢」秘方，另一方面則是為了做廣西「酸嘢」行業的市場調查。梁軒回憶道：「為了找到最佳口味，我們還特意向廣西大學食品學院和輕工研究所的專家請教，每一次嘗試我們都用表格記錄數據，以便總結經驗。」

嚴謹籌備了近一年後，酸品王首家店舖終於面世。「無論是醋的酸度、糖的甜度比例，我們都試了無數遍。」這個「千錘百煉」才研發成功的「酸嘢秘方」一經問世，便以其酸甜適中、清爽脆口的獨特口味俘獲當地「吃貨」的心。梁軒說到這些頗為開心：「平均每天有超過2萬人到店消費，如今酸品王已成為廣西『酸嘢』行業中開店數最多的品牌。」

▶醬香蘿蔔皮

▶圖為酸品王創始人方展坤（右一）和梁軒（右二）參加其十周年慶典活動

口味統一難題待解

口味是餐飲企業生存的先決條件，而對於連鎖餐飲企業來說，如何保證連鎖店舖的口味都能保持相同水準，則更是發展過程中必須要解決的首要難題。「酸嘢」不少品種都是現製現售的，要保證每一次現製的品質一致則「難上加難」。梁軒坦言，直到如今也一直在攻克味道如何保持一致的難題。

他解釋道，「酸嘢」的原料都是新鮮的蔬菜水果，首先這些非標準化農產品原料原本就很難把握品質統一，有可能這批果甜一點，另外一批酸一點，「這樣我們要依靠熟練的店員來手動調配酸甜度，從這點上來說要保證每個品種、每家店的口味完全一致，是目前還沒辦法完全解決的難題。」

雖然一時間難以攻克，但並不代表酸品王的團隊就放棄尋找解決辦法。梁軒告訴記者，一開始店舖在廣西區內，所有產品都是統一配送的，細緻到每一個批次該如何保存、擺放都有規定。如今，產品種類多了之後很多品種沒辦法預製，便改為醃製醬汁及調味粉統一配送。

建工廠標準化生產

而為了解決蔬果品質不一的問題，在不斷優化供應鏈的同時，積極與農戶對接建立產地直供，以確保最佳品質的蔬果供應。此外，酸品王還建立了當地第一個擁有SC認證（食品生產許可證）的「酸嘢」加工廠，用標準化的流水線生產例如蘿蔔、包菜、雞爪、雞翅等可預製的醬醃菜及醬滷肉類產品。

「雖說現在還無法保證所有出品都100%的標準化，但我們依然在努力盡可能多地保證每個環節能做到標準化。」在梁軒看來，工廠建立能一定程度上解決產品口味標準化問題，不過由於現製產品還會受到店員經驗的影響，所以在培訓店員方面也一直不敢怠慢。「很多時候每批蔬果口味有差異，需要店員依照經驗來調配味道，造成每個店口味不一致也是在所難免，我們能做的唯有加大對店員的培訓力度，留住有能力、有經驗的店員。」

從2009年第一家店到如今有逾70家加盟店舖、4家直營店舖，酸品王用了十年的時間來布局在行業中的版圖。它的出現一定程度上推動了廣西「酸嘢」產業品牌化發展。但梁軒想做的顯然不僅於此。「我們開創了『酸嘢』品牌連鎖的先河，將來我們不僅要繼續向北拓，還要把店開到國外，將獨具廣西特色的『酸文化』推向世界。」

掃描微信公眾號
二維碼
關注新經濟故事

▼乾淨整潔的店面、擺放整齊的「酸嘢」，吸引一眾忠實「粉絲」

擴張遭遇滑鐵盧

創業者說

「即賣即食的食品開連鎖店，如何保證每家店口味保持同一水準是一個難題，擴店太快就難以保證把控好細節，保證每一份出品的味道。」回顧自己的創業歷程，創始人之一的方展坤表示，酸品王的店舖並不是隨意擴張，而是穩紮穩打一步一腳印發展的結果。經過最初兩年的發展，在廣西本土已穩定扎根的酸品王將目光瞄準了與廣西飲食習慣相近的廣東市場。

首次在廣西以外的省份設店，梁軒和方展坤依然保持理工男一貫的嚴謹作風，將首店選在了廣東東莞，並以直營方式運營。事實也證明了選址東莞，確實為一個不錯的開始。

「東莞有很多大的工廠，周邊商舖租金低廉，且工廠裏原本就有不少廣西籍的工人，開店之初利潤十分可觀。」梁軒掰着手指頭跟記者算了一下，2011年在東莞不錯的位置租店，每月僅需800元，而單店日均營業額每日可達上千元。或許開頭太順利讓梁軒和方展坤團隊有點「衝昏了頭腦」，東莞直營店迅速擴張最多時達到17家店。所謂站的越高便會摔得越重，隨着東莞製造業的萎縮以及一系列整治行動開展，當地人流量也急劇減少，2013年春節後酸品王東莞店的營業額遭遇了「斷崖式」下滑。

放開加盟 一路向北

「東莞直營店『滑鐵盧』令直營模式的弊端暴露無遺，跨省直營的方式分散了不少人力物力，店舖擴張多了之後，反而難以有精力兼顧每一家店的管理、運營。」經歷過東莞直營店的失敗，團隊總結經驗後，決定以加盟的方式開放酸品王在省外的運營。

據了解，目前除了廣西，酸品王在廣東、海南、江西、貴州等西南省份開放加盟的同時，正在積極「北上拓展」，「上海已經有店了，石家莊的店也已簽約，現在美國洛杉磯和越南也有加盟商在洽談，我們還在挑選合適的加盟合作商。」有了西南地區加盟商的成功經驗，對於「向北拓展」。梁軒信心滿滿：「北方可能很多人不知道『酸嘢』為何物，但正因為這樣，有可能充滿無限機會。」

挖掘文化價值 力爭突破地域限制

探索求變

從路邊攤到連鎖品牌，廣西「酸嘢」完成了第一次跨越性的進步。然而在廣西財經學院李銀昌博士看來，還在起步階段，其產業化、標準化體系的建立還有很長的路要走。「無論是大眾對其產品品質的認可，還是對『酸嘢文化』的認同，都還需要慢慢建立一個完善的標準體系。」為此，他建議，酸嘢作為廣西特色產品，可以借鑒學習螺蛳粉的發展模式。

同樣從街邊小吃發展成年產值30億元的產業，廣西螺蛳粉不僅成為廣西特色文化代表，而且通過文化營銷突破了地域限制，發展成為全民皆知的「網紅小吃」，暢銷國內外。「如果說將『酸嘢』僅僅作為廣西的特產來向外推廣，能接受的範圍很窄，但是如果能挖掘其核心價值，以引領時尚的新文化概念做推廣，則更能讓不同地域的人形成文化認同。」在酸品王「向北拓展」的發展策略上，梁軒和李銀昌的想法不謀而合，要想消弭地域、口味上的差異，首先就要形成文化上的認同。

▲保持口味的一致是「酸嘢」發展成連鎖品牌需要攻克的首要難題

其次，在挖掘「酸嘢」核心價值的同時，李銀昌建議可結合廣西旅遊產業、健康產業發展的大概念，推廣「酸嘢」的文化。早在2000多年前的西周時期便有了關於「酸嘢」的文字記載，廣西大學食品工程學院的滕建文教授則將「酸嘢」定義為「最小加工量食品」，在餐飲行業來說叫做輕度烹飪。「『酸嘢』通過自然發酵而成，在最大限度的保留食材本身的營養成分同時，其壜酸泡菜中的乳酸菌也是人類腸道所必需的有益菌，對平衡腸道的菌群起到很大的作用，從這個層面來說『酸嘢』本身就是一種健康食品，可以結合時下流行的輕食概念做包裝。」李銀昌表示，「酸嘢」還可以結合廣西旅遊文化，作為一種地標性產品來對外推廣。

其實酸品王的創始團隊早已謀劃挖掘「酸嘢」的文化價值，將其以「新輕食」的概念進行營銷包裝。「目前輕食代表着一種健康的生活方式和態度備受90後、00後為主力軍的消費人群歡迎，而『酸嘢』作為一種古時流傳下來的輕食，賦予新的概念推廣，一定時間內口味和形式是難以被複製的，所以其發展空間十分巨大。」作為酸品王創始人之一的梁軒認為，「健康、養生」逐漸成為餐飲發展的關鍵詞，而「酸嘢」要想在全國市場獲得更長遠的發展，這個極具地域特色的產品需要被賦予新的文化內涵。

成行成市 加盟商看好發展潛力

滿懷期待

雖是南寧傳統名小吃，但一直以來「酸嘢」都「難登大雅之堂」，行業地位低、行業准入門檻也低。「『酸嘢』原本多是路邊攤，很少有開店的，很多連攤位都沒有，就是一輛三輪車後面拉着不同的蔬果酸走街串巷地叫賣。」梁軒告訴記者，隨着酸品王的出現，如今的廣西「酸嘢」行業悄然發生着改變。

近年來，除了酸品王，甜甜都安酸、水果說了算等新式的「酸嘢」連鎖品牌相繼「攻佔」南寧市場，甚至還有名稱和酸品王及其相似的品牌。昔日街邊不起眼的流動攤點，如今變成了「酸嘢」品牌專賣店。廣東茂名的李佳茵正是在南寧旅遊時，被滿街的「酸嘢」店舖吸引，回到茂名後才有了想要加盟開店的念頭。

「茂名也有類似小吃，但多是路邊攤，沒有店面，而我又很愛吃，回來上網查之後就決定要加盟酸品王。」經過幾年經營，如今李佳茵在茂名經營的酸品王已有自己穩固的客戶群，即便幾度搬遷，不少老顧客仍慕名而來。「現在我們有穩定的客戶群，微信客戶群已達到500人上限，而在美團平台上，平均每天也有50單左右銷量。」據李佳茵介紹，目前茂名還僅有她一家品類齊全、有固定店舖的酸品店，對於未來的發展她信心十足。

在單位工作16年的農姐，因舉家搬到南寧後，2017年正式加盟酸品王。「辭職到南寧後，我想要有一份自己小事業，而加盟酸品王所需的預算正好符合我預期。」她坦言，在南寧各個「酸嘢」品牌之間由於差距不大，競爭尤為激烈。「特別是今年，經濟下行，我的店舖經營發展也遇到了瓶頸。」即便今年業績不甚理想，她卻依然看好「酸嘢」的發展前景。「我相信只要在標準化生產上繼續有所改進，在口味、品種種類上能不斷研發創新，還是十分有發展潛力的。」

根據中國調味品協會統計數據顯示，中國調味品總產量已突破千萬噸，其中醬醃菜總產量突破300萬噸，成為食品行業新的經濟增長點。如以醃醬菜這個大產業為標尺，作為其中分支的廣西「酸嘢」產業前景亦可觀。梁軒和方展坤兩人都滿懷信心：「現在依託互聯網發展，開拓新客戶渠道已不再單一。目前我們不僅和美團、餓了麼等合作，還有專門的團隊負責公眾號、抖音號、微信小程序等開發運營，在吸引新一代消費主力的同時，新的營銷方式也能增加客戶黏性。乘着互聯網東風，我相信廣西『酸嘢』還能走得更遠、更好。」