

隨着疫情逐步得到控制，各行業陸續復工復產，但對餐飲業來說，全面復工的日子仍遙遙無期。要命的是，龐大的成本支出和日益緊缺的現金流，讓整個行業一腳踏入生死危機時刻。賣房籌工資、扎堆攻外賣、轉戰線上直播賣貨……各餐飲企業施展渾身解數，以期熬過這段黎明前的黑暗。

大公報記者 李望賢、胡永愛深圳報道



▲疫情之下，外賣成為餐飲業自救的稻草

「相隔11年後出新品，潤園四季推出海南雞飯便當」、「西貝企業復工餐之『一人餐』，葷素搭配，豐儉由人，全城配送」近期各大美食公眾號推送的頭條文章，紛紛換上了外賣產品的介紹。農耕記創始人兼董事長馮國華對大公報記者表示：「從上週開始，我們的外賣訂單較此前上漲了一倍，大約達到平日外賣訂單的20%。」

開拓團體餐 直播帶貨忙

疫情之下，外賣成為餐飲業自救的稻草，被視為行業重振的起點。美團外賣相關數據顯示，僅2月7日至13日短短七天，有3058個商家通過「綠色通道」極速入駐了美團外賣平台，成都希爾頓酒店、香格里拉大酒店、杭州西溪雷迪森大酒店；北京西園貿大酒店等從不做外賣的高端品牌也扎堆其中，推出各種商務套餐。

但也有企業表示，打包材料緊張等問題也成為企業主攻外賣的挑戰。

農耕記原本是網紅湘菜餐廳，在深圳的29家分店個個都生意火爆，高峰期甚至需要等位兩到三個小時。馮國華介紹，到目前為止，恢復堂食的只有兩家店，單店從以前每天200桌減少到每天10來桌客人，且多是1到2人的小桌，每天虧損30萬元（人民幣，下同）以上。在他看來，消費者對於堂食感染肺炎的顧慮，短時間內還無法消除，目前16家門店的外賣業務成為了公司的主要營收來源。

團體餐也是餐飲企業新近發力開拓的領域。馮國華指出，農耕記以前是不接團體餐的，首先是堂食太火爆，沒有精力再去兼顧這一塊；另一方面，價格上與專攻團體餐的同業相比，也沒有太大優勢。據他介紹，農耕記現在會根據企業提供的人均消費水平，為其制定相應價位的團體餐菜單，並豐富品類進行輪換。以農耕記海上世界店為例，目前已接受三個企業的團體訂餐，每天提供約500份餐食，單店營業額近2萬元。

此外，線上直播賣貨日趨火熱，2月27日發布的《淘寶經濟暖報》顯示，近一個月，有16萬家線下食品、餐飲企業入駐淘寶、餓了麼。其中開淘寶直播的同比增長121%。知名火鍋品牌小龍坎，在一場直播中10分鐘賣出了上萬盒自熱小火鍋，打開了線上銷售的新局面。武漢食品企業「良品鋪子」日前也在淘寶APP裏上線了旗下「輕店」業務，由餓了麼負責外賣配送。數據顯示，「輕店」開通以來，良品鋪子的門店訂單量激增，單店日銷售額最高比平時增長三倍。

銀行伸援手 貸款解錢荒

農耕記則在微信公眾號上採用「淨菜配送+短視頻教學」的模式：將每一道菜餚所需的所有食材與配料清洗、切好、搭配完成後，進行無接觸配送，顧客只需要跟着農耕記大廚示範的短視頻一步步操作即可，顧客的反饋不錯，可以還原70%到80%農耕記的味道。記者看到，農耕記的公眾號中有51道湘菜，51個短視頻，「這是我和大廚討論後的結果，並不完全是店裏的菜，有一些是為了家庭烹飪的方便性而定製的家常菜。」馮國華介紹。

據悉，目前農耕記淨菜配送在深圳華僑城創意園店試運行。馮國華表示，後續將持續改進淨菜的包裝、冷鏈等問題，再大範圍推廣到其他門店。接下來還將嘗試直播的模式。「我自己就是廚師出身，準備上陣直播，教大家做一下地道的湖南菜，順便為農耕記線上帶貨。」

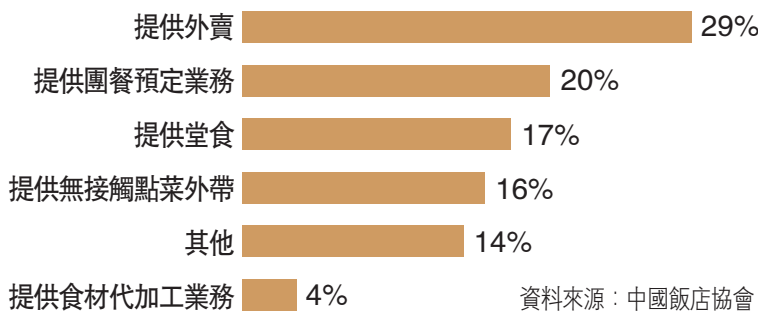
然而，各種創新嘗試帶來的營業額對於虧損來說只是杯水車薪，在馮國華看來「活下去，就是最後的贏家」。眉州東坡創始人王剛也表示，為了維持隊伍，企業沒有把一名員工推向社會，而是讓他們保持「動起來」的狀態，一旦疫情結束，能夠迅速恢復。

企業最大的壓力還是現金流，記者注意到，近期已經有不少銀行出手，助餐飲業渡過難關，如西貝已獲得浦發銀行1.2億元流動資金貸款、海底撈從中信銀行和百信銀行獲得21億元信貸資金，眉州東坡、老鄉雞、雲海餚等一些連鎖餐飲也獲得了銀行的支持。王剛也表示，接到多家銀行主動表示願意提供融資貸款，「心裏很暖，相信疫情過後，我們會是恢復最快的。」

堂食害怕傳染
外賣扛起重任

餐飲業慘淡 試水新戰場

春節期間餐企外賣業務營收按年變化



▲眉州東坡新開菜站銷售招牌特色產品
受訪者供圖



▲疫情逐步受到控制，各行業逐步復工，可是餐飲業要全面復工，仍遙遙無期

食客求安心 全線復工待下月

面對
難題

「雖然深圳已開始全面復工，但安全仍然是餐飲行業面對的難題。」馮國華認為，餐飲行業短時期內很難出現堂食的爆發，當前農耕記採取了多種措施，讓到店顧客能安心用餐。

他說：「目前有堂食的兩家店都是隔桌就坐，每桌客人至少相距1.5至2米。」由於農耕記本身的主要消費人群定位為商務人士，相較其他湘菜館包間數量多，剛好在疫情期間可以用上，「來店的客人我們優先引導到包廂隔離就餐。」

此外，除了店內環境和桌椅的日常消毒外，農耕記在餐具上也進行了變更：以前重複使用的竹筷換成一次性的筷子，消毒後再當面為

客人進行杯碗的開水消毒，這些舉措都是為了客人能夠放心的在店內用餐。

為了做好疫情後全面恢復堂食的準備，農耕記也在推進員工返崗事宜。據馮國華介紹，農耕記有員工逾1300人，且大多是外省人，其中尤以湖南人居多，大部分還未返工。「現在大概有30%的員工在深圳，每個店進行AB輪班制，同一批人在同一環境中工作生活，盡最大可能保障員工安全。3月會召回六成員工，4月員工會全部回到崗位，預計5月或出現疫情後餐飲首次客流高峰。」

「我們還在根據時令食材，研發今年春季的菜單。」馮國華希望疫情能早日過去，人們可以正常出來品嘗當季美食，店舖生意也能早日恢復以往的紅火。



▲農耕記創始人馮國華在門店忙碌
胡永愛攝

眉州東坡轉攻線下菜站嘗甜頭

逆市
擴店

眼下大部分餐飲企業都在縮減規模，眉州東坡卻反其道而行，連開4家新店。不過，這些新店並未開在商場、社區，而是和物美超市合作，開在超市裏，取名為「眉州東坡菜站」。

據悉，每家新店面積約20至30平方米，檔口四周全透明，銷售產品以「半成品」為主，都是眉州東坡品牌旗下的招牌特色產品，如招牌主食凍糕、南瓜糕、老麵包子等，也有各種招牌菜的半成品，如夫妻肺片半成品菜盒、一品東坡肉食盒等。消費者購買後只需復熱或開袋即食就可以品嘗了。

眉州東坡總裁梁棟表示，早在春節過後，眉州東坡就開啟了線下便民菜站，最初只是為

了消耗庫存在門店售賣蔬菜的偶然嘗試，但卻讓團隊看到了商業轉機。菜站從最開始日營收幾百元（人民幣，下同），到現在最高日營收能夠達到7萬多元。

截至2月22日，便民菜站線下的收入日平均營收能達到近3萬元。「關店一天的損失在450萬元左右，線下門店菜站成立以後一天營收大約在3萬至5萬元，菜站雖然營收不多，但是可以與餐廳形成一種互補的關係，給客人傳達是正常營業的狀態，便民的同時還很有特色。」

據悉，隨着線下菜站的銷售逐漸打開，眉州東坡還開發了「線上菜站」小程序。「菜站」上線後，日售最高1365單，收入最高17萬元。

疫情顛覆行業競爭格局

行業
反思

根據中國烹飪協會的報告，疫情結束以後，預計整個餐飲業需要兩至三個月才能夠恢復至常態。長達數月的「停擺」，倒逼整個行業反思原來的盈利模式。有企業感嘆，此前堂食火爆，想發展線上業務，推了一年都沒進展，疫情來襲後，團隊奮鬥了幾天就啟動了。馮國華也表示：「經歷這次疫情，我們才深刻體會到線上營銷與渠道的重要性」。

眉州東坡推出線上菜站、進駐超市等各種舉措，也被視為餐飲企業創新自救的典型示例。有專家指出，過去餐飲企業過於佛系運營。疫情之下，餐飲企業、零售企業、食品企業的邊界被打破，原來做食品工廠也開始為前端提供服務，生鮮超市生意變得火爆，食品餐飲化

、餐飲食品化的趨勢大大提速，令整個行業競爭格局發生變化。

另一餐飲巨頭西貝餐飲集團的自救措施也值得關注，有報道稱，西貝有意將中央廚房升級為食品生產企業，讓餐食半成品製成預包裝產品。

此外，西貝正在加大運營線上業務的力度，其微信小程序「西貝甄選」中，不僅售賣自有品牌的牛大骨、羊蠍子火鍋等預製菜，還有其他品牌的產品，比如正大食品的雞蛋。

專家指出，未來餐飲企業的線上能力獲得提升後，其多渠道經營能力、直達消費者的能力會明顯加快，最終可以演變成既能賣成品，又能賣半成品，還能依託後台的供應鏈賣淨菜和預製品，甚至其他品牌產品的多元化企業。



▲疫情令餐飲業「停擺」，預計需要數月才能恢復