

# 北京餐饮堂食回归：防疫经营两手抓

本报记者 许礼清 孙吉正 北京报道

暂停一个多月，北京终于迎来了堂食恢复。

在部分商场复工一周后，北京于6月6日开始恢复堂食。《中

## 重拾“烟火气”

为了能够应对较大需求量的到来，餐饮企业也是开足了马力提前备货。

“直到凌晨三四点，都有顾客陆续到店。”海底捞劲松店在6月6日0点准时开启堂食，开门当天便迎来了这样的状况。

海底捞方面告诉记者，海底捞北京地区的门店根据区域部署与门店复工进度，在6月6日上午9点至10点之间正式开放堂食，首日便有50多家正式恢复堂食。

6月6日上午10点，湊湊北京合生汇门店也迎来第一桌客人。据该门店店长刘浩介绍：“现在我们一般引导顾客隔一桌坐一桌。”

记者从呷哺呷哺处获悉，截至6月6日，呷哺集团旗下240余家呷哺呷哺和湊湊门店也已正式开始堂食，除丰台和昌平区部分门店暂未恢复，目前开放堂食的门店占比达80%以上。同时记者走访多家餐饮店以及商场，现已陆续开放堂食服务。

餐饮企业早早就开始做好筹备工作，在防控方面要求十分严格。海底捞北京相关负责人介绍，北京各门店严格按照所属辖区的要求，在做好防疫工作的基础上，有序推进复产复工。“已恢复堂食门店根据所在区复工复产的指导动态调整开放餐位，门口设防疫站查验健康码和72小时核酸。”

海底捞北京相关负责人告诉记者，门店复工前准备工作由门店经理主责牵头安排，复工前一天门店食品安全员按照食品安全标准、复工准备工作排查表等管理工具，对倒计时项目是否完成及存在问题进行严格检查，物流、供应链、产品、防疫物资等资源后勤部门给予门店复工支持。

“我们组织培训复工前所有餐用具清洗消毒、卫生清洁、有害生物排查、食材保质期排查、人员健康排查的注意事项。在复工前，门店需将排查结果上报到质量安全

部门进行审核，合格后方可复工。”海底捞质量安全管理中心相关负责人说。

呷哺集团相关负责人表示，集团所有餐厅严格执行相关防疫措施，消费者进入门店前必须扫码及出示相关核酸阴性证明；餐厅员工严格执行绿码上岗制和定期核酸检测；餐厅在营业期间每隔两小时进行消毒和通风处理，多举措守护消费者的餐桌。

为了能够应对较大需求量的到来，餐饮企业也是开足了马力提前备货。据了解，呷哺呷哺便在恢复堂食的前一日加大了备货量。“6月5日下午2点，位于北京大兴区的呷哺中央厨房正在紧急生产中，近5吨的呷哺秘制调料在2小时内生产完毕，这批新制的调料当天晚上运送到北京240余家餐厅。获



暂停一个多月，北京终于迎来了堂食恢复。

新华社图

知北京恢复堂食消息后，公司紧急加大备货，调料、锅底、牛羊肉，以及从基地直采的蔬菜等，连夜通宵送达至北京呷哺呷哺和湊湊门店，确保堂食有序营业。”呷哺呷哺方面告诉记者。

“这两天我去附近的太阳宫凯德 Mall 吃饭，晚饭时间中我遇到了8位同事。用餐的时间也比以往慢了一些。据我观察，晚上6点至9点期间，餐饮区的客流量应该恢复到了取消堂食之前。”住在朝阳区的张小姐告诉记者。

呷哺呷哺方面透露，恢复堂食后，呷哺呷哺位于写字楼和商场周边的餐厅均迎来了一定的客流，营业额同比增加将近50%。

而恢复堂食对于实体商场客流的复苏和促消费也有积极作用。根据猎豹移动提供的数据，截

至6月6日下午4点，北京市重点商场平均客流已恢复到暂停堂食前工作日客流的81%，相当于端午小长假日均客流的86%。

百度地图交通出行大数据显示，6月6日晚上6点左右，朝阳大悦城、龙湖长楹天街、国贸商城、北京荟聚中心客流量有所增长，其客流指数较平日分别增长211.68%、135.90%、394.37%和84.21%。

RET睿意德董事、全联房地产商会商业地产工作委员会副秘书长索珊告诉记者，购物中心客流目前处于逐步回升的阶段，抛开管控放开的节奏以外，对于经营实力强、位置好以及有好的消费支撑的购物中心恢复就相对快一些。一般连锁集团性的运营商，跟商户关系更紧密的，撤租和空铺率会比较低，相对来说恢复情况会更好。

表示，解封后通常都有一定的消费波峰，这是“报复性消费”心理使然，餐饮企业需要好好把握这个消费波峰。而餐饮企业作为购物中心一个聚客的重要业态，恢复堂食自然也会为其带来一定的流量。

## 转型升级进行时

趋势进行营销也成为餐饮企业保持热度的路径之一。

对于消费者来说，外出就餐带来了更多元化的体验场景；对于购物中心来说，堂食能够吸引更多的客流量；而对于餐饮企业来说，堂食是更为直接的变现渠道。

“近日出现的消费热情给了三十几天不能堂食的餐饮店最大的信心，开门后的高峰让人能重拾信心继续做下去。而消费者的热情是源自于对品牌的信任，所以当务更要注重菜品品质，对消费者用餐感受负责，用真材实料去营销，抓住新老顾客。”草菁菁蒙火锅总经理田阳说道。

另外，不少餐饮店都推出了新产品。比如海底捞近期推出海底捞椰和椰子味雪糕，呷哺呷哺此前也推出了韩式泡菜有料锅底的新品。

趋势进行营销也成为餐饮企业保持热度的路径之一。林岳认为，餐饮企业需要好好把握消费波峰，营销还是要主打情感和口味，比如鼓励团队聚餐，创造一个线下见面、聚会的氛围，打造一种“好久不见、一醉方休”的场景等等，这些都是很好的话题营销。

不过，当下的环境仍旧存在诸多外部不确定因素，企业也在不断探索转型升级，实行“多条腿”走路，以提升抵御风险的能力。

作为餐饮企业一线的经营管理者，田阳认为，此次暂停堂食很深切地告诉我们，寻找合作伙伴要找有一定实力的，在选址的时候例如国资地产是比较好的选择。产品方面，要有居家或者方便打包的产品，不一定能够自主研发预制菜，但产品要能够满足多场景需求。人员方面也要精简，做好复合人才的培训工作，提升数字化能力，不仅能做基础工作，还能做直播和线上营销。

“一方面还是要继续大力发展线上外卖业务、团餐、企业供餐，同时可以尝试预制菜的赛道，突出餐饮企业在菜品设计方面的能力，把好的菜品搬到消费者家里的餐桌。此外，在员工管理方面，尽量用灵活用工的合作方式，降低疫情期间的人力成本，这样才有足够的现金流去抵御风险。”林岳说。

实际上，餐饮企业一直在进行全方位的探索。据了解，包括海底捞、呷哺呷哺等餐饮企业，都在加

码外卖业务，并取得了明显的业绩效果；老字号全聚德推出了盒饭套餐；紫光园开始全时段档口+小吃外摆、围绕社区三公里建立社群，全员销售产品；草菁菁蒙火锅则在线上进行直播推广。也有部分餐饮品牌通过建立微信福利群，定期为顾客发送福利活动。

6月6日，海底捞方面告诉记者，目前尚未接到恢复堂食通知的门店，也将继续通过外卖、自提的方式为周边居民提供服务，消费者可通过“捞点好货”小程序下单，到店自提还能享受一定优惠。

“餐饮等零售业态目前吸引了众多的流量，但长期来看，大的流量的获取依然是靠购物中心的运营者。”索珊表示。

正如索珊所言，餐饮堂食的恢复不仅让餐饮人忙得不可开交，购物中心也是马不停蹄。多位消费者表示，在恢复堂食的首日，就接收到多家购物中心和商家的消息。西单大悦城联动多家餐饮，推出了“大元气”工作日优惠套餐，包含满300减30元、满200减20元、满100减10元以及无门槛代金券等；大兴大悦春风里通过微博等多渠道发放堂食优惠信息，推出团购优惠、39元团50元餐饮礼金券、99元童趣工作日畅玩套票等促销活动；中粮·祥云小镇也在第一时间安排了花植护理，营造良好环境等。

索珊表示，经历此次较长时间的管控，对于购物中心来说是长期经营下的阶段性受挫，更加考验的是运营商稳定持续经营的能力。购物中心本身是一个供需匹配的平台，是靠运营租户去服务消费者的，所以购物中心依靠的是它运营流量的能力。主要路径就是提升服务和品牌形象。

“购物中心除了发放优惠券，更应该抓住一些创新的苗头，比如临期与网红专售类商家品牌、丰富SKU的店中店组合形式、家居休闲与运动界限的模糊化品牌、因创新获得融资以图发展的新晋品牌，都会为购物中心带来新的气息；真正将商户视为同盟，从合作方式、流量协同、公共空间的利用方面，联合在场商户品牌一起想尽办法服务消费者等。”索珊说。

# 线上线下共振 小龙虾生意打通消费多场景

本报记者 党鹏 成都报道

夏天的到来，让徐根源开始了最忙碌的季节。作为成都简阳市青龙镇小龙虾养殖基地的养殖大户，他每天除了在自己的虾塘直接批发小龙虾之外，还要给成都周边50来家餐饮店配送。

“与去年相比较，配送的餐饮店少了10多家，好在今年小龙虾价格还比较平稳。”徐根源说，他看好小龙虾消费需求的增长，今年初

## 打通线上线下供应链

每天早上四五点钟，徐根源就要起来打捞小龙虾，然后对虾进行大中小的分类，中虾（每个4~6钱重）是最为畅销的产品。等收拾停当，第一波上门收虾的客户就已经开始等待了。随后，徐根源还要开着车给自己常年的客户送货上门，主要就是小龙虾和牛蛙。

其实，简阳市的青龙镇、禾丰镇等2015年才开始学习湖北等地养小龙虾。简阳市小龙虾协会会长毛凯介绍，目前该市的小龙虾养殖已经超过1.5万亩，有400多户。“尤其是青龙镇举办的小龙虾节，通过小龙虾餐饮、垂钓游玩，带动了乡村旅游。”做社区团购的黄华龙也看中了小龙虾这个产品。他联系了简阳市的多个养殖户供货，通过微信群等方式在各大社区里销售小龙虾。“自己从养殖场直接进货，然后分包送货，加上配送一些啤酒饮料，生意增长很快。”

在徐根源看来，较强的还是湖北的模式，每天都有小龙虾直通车送到全国各地的生鲜批发市场。“因

又增加了几十亩虾塘。

《中国经营报》记者注意到，这个夏天，除了传统线下餐饮门店及夜市小摊，包括安井食品、永辉超市、盒马鲜生、叮咚买菜等线上、线下多个平台均已布局小龙虾赛道，期望借助疫情平稳之后的消费场景回归，带来业绩的新增长。

根据日前全国水产技术推广总站、中国水产学会联合中国水产流通与加工协会编写的《中国小龙虾产业发展报告(2022)》，近年来，

为湖北水质好、规模大、饲料成本低等因素，他们的小龙虾在市场上很有竞争力。”徐根源说，目前他这里最好的时候亩产不过七八百斤，而湖北的小龙虾一般都在千斤以上。

成都的白家和西沙正是小龙虾的主要批发市场，来自湖北、江西等地的的小龙虾在这里被送到成都的各大菜市场、餐饮店、商超和线上平台。批发价每天都有变动，近期中虾价格在12~13元/斤。

《中国小龙虾产业发展报告(2022)》显示，湖北省现有小龙虾交易市场300多个，其中大型交易市场7个、小龙虾产地集散点600多个、村镇集散点600多个；物流运输线路不断开拓，形成了覆盖全国主要消费市场的小龙虾流通体系。

此外，江苏省积极拓展线上线下销售渠道，加快冷链物流服务机构建设，盱眙县与顺丰、酒洪县与京东分别签订小龙虾物流业务战略合作框架协议，盱眙县在建全球小龙虾交易中心及冷链物流项目，计划投资10亿元，建设小龙虾及其产品

虽然小龙虾速冻制品占比逐渐下降，但即食食品占比提高，尤其是小龙虾预制菜成为市场新宠。

就此，中国食品产业分析师朱丹蓬告诉记者，小龙虾产业没有完全进入规范化、专业化、品牌化、资本化、规模化发展，尤其是产业端没出现太多品牌企业，所有小龙虾品牌企业集中在餐饮渠道。“但线上与线下一体化经营，资源互补互通，已成为行业发展的主流方向和趋势。”

交易中心、冷库及物流配送中心，构建全程冷链配送体系。

正是基于庞大、高效的物流系统，鲜活小龙虾才具有强劲的市场竞争力。6月9日，记者在成都多个菜市场了解到，目前小龙虾的中虾售价基本在18~20元/斤，比去年同期高一些，当时的售价在12~15元/斤。一些大的平台，则直接从湖北等原产地采购，因此价格也有竞争力。其中，叮咚买菜在线上销售的湖北鲜活小龙虾中虾订购价为19.9元/斤，而且送货上门，下单量在其水产海鲜类名列前茅；盒马平台则推出了99元/3斤的湖北小龙虾，而且去虾线，一般在2~3个小时就可以配送，抢夺社区团购的市场份额。

“每年的3~8月，尤其是5月份之后，是小龙虾的黄金季节。”徐根源说，这个时期大家都在抢生意，加快出货，必须要赶在8月底9月初大闸蟹上市之前出完大部分货，以免被冲击。“实际上，现在大家比拼的都是供应链。”徐根源进一步表示，大闸蟹上市后更是如此。

## 预制菜赛道竞夺激烈

“我们给出的价格比菜市场还低。”在成都市区从事社区团购的商户张先生告诉记者，他们一般按照客户要求，可以代加工成半成品：去虾头虾线，但前提是让客户要订购啤酒、饮料和配料，甚至炒小龙虾需要的净菜如葱、蒜、洋葱等，价格也基本上与市场持平。

就此，朱丹蓬表示，懒人效应、宅家文化以及烹饪“小白”三个红利支撑着整个预制菜长期的发展。短期来说，疫情的反复也让预制菜走进了千家万户，从幕后走向了台前。“随着物流系统持续的完善，小龙虾成为预制菜一个非常好的发展方向和节点。”

在小龙虾预制菜的赛道上，已有多个平台和资本进入布局。

近日，企查查系统显示，主营

## 拉动相关产业

6月1日正式启动的盒马夜肆，主打产品就是8000吨湖北小龙虾、4500吨大连生蚝等产品。“中国很多城市都有夜市文化，但近两年消费者的选择不是很多，而夏季的夜间餐饮需求本身就比较旺盛，我们就想到把传统的夜市搬进盒马，通过线上线下给消费者提供夜间消费的便利。”盒马鲜生首席运营官黄丽娜对外介绍说。

西安就是盒马从4月份开始试点“夜肆项目”的城市之一。对于在西安做了30余年烧烤生意

小龙虾、冷冻鱼糜产品加工的湖北新柳伍食品集团有限公司发生了工商变更，安井食品获得其40%的股权。

从安井食品的经营业绩上看，预制菜的确是一个增长亮点。2021年其菜肴制品业务实现营业收入14.29亿元，同比增长112.41%，是安井食品主营业务中增速最高的产品类别，主要系报告期内公司菜肴制品增量及冻品先生菜肴、新宏业小龙虾制品等增量所致。

此外，在今年5月份，永辉超市旗下的永辉农场小龙虾整虾系列产品销售额同比增长近700%。同时，永辉超市还推出了十三香、麻辣、蒜蓉三种口味虾尾新品，均为预制菜。叮咚买菜除了鲜虾之外，也是重点推其预制

的“眼镜烧烤”老板刘文权来说，他觉得盒马平台推出新的模式非常值得学习，而且他的烧烤摊借助网络平台也实现了线上线下的互动。

“现在的年轻人消费真的不一样了，吃的喝的，购买的方式都不一样。”为了吸引顾客，刘文权目前推出的爆炒大虾尾很受欢迎，而且搞促销买两斤送一斤，目的是为了拉动店里的啤酒饮料消费。

“小龙虾作为夜市经济一个很重要的细分品类，也得到了新

生代的加持。尤其是小龙虾的火爆，对于夜市经济以及饮料、啤酒的拉动，会形成一个全新的生态链，小龙虾在夜市经济也会扮演越来越重要的角色。”朱丹蓬表示。

就此，香颂资本董事沈萌认为，目前各地政府允许餐饮外摆，这是成本最低、促进作用最强的措施，这种措施可能会成为一个启动器，形成滚雪球效应，由餐饮带动消费，由消费带动生产，由生产带动就业，从而促进经济的快速恢复。

《中国小龙虾产业发展报告(2022)》显示，2021年全国小龙虾规模以上加工企业达到162家，新增约30家。从区域分布看，小龙虾加工企业主要集中在湖北、江苏、湖南、安徽、江西等传统小龙虾养殖大省。

“加工企业数量和产能的增长，反映了业界长期看好小龙虾加工业发展。”上述报告如此认为。