

餐饮连锁

行业分析报告



目录

1. 中国餐饮业的发展历程	4
2. 餐饮行业发展现状	5
3. 餐饮的连锁经营发展状况	7
4. 中餐行业发展状况	9
4.1 中餐行业格局	9
4.2 消费者分析	10
4.3 竞争分析	13
4.3.1 竞争动态	13
4.3.2 竞争格局分析	15
4.4 行业政策分析	15
4.5 中餐行业面临的主要机会	16
4.6 中餐行业面临的主要威胁	16
5. 国内著名连锁餐饮企业发展状况	18
5.1 全聚德	18

5.2 小肥羊	23
5.3 味千拉面	28
5.4 湘鄂情	32
5.5 乡村基	38
5.6 嘉和一品	39
5.7 其他	39

中国历来有“名以食为天”的传统，餐饮业作为我国第三产业中的一个支柱产业，一直在社会发展与人民生活中发挥着重要作用。特别是最近几年，我国餐饮业呈现出高速增长的发展势头，成为“热门”行业之一。与此同时，我国餐饮业发展的质量和内涵也发生了重大变化。行业的经营领域和市场空间不断拓宽，经营档次和企业管理水平不断提高，经营业态日趋丰富，投资主体和消费需求多元化特点更加突出，网点数量和人员队伍继续扩大；餐饮市场更加繁荣，消费的个性化和特色化的趋势明显，追求健康营养和连锁规模发展成为主题。集团化、品牌化、产业化和国际化的发展步伐加快，餐饮现代化的进程不断推进。

目前，连锁餐饮企业群体已经成为中国餐饮业最具活力的部分，在 2009 年中国餐饮百强企业中，就有 89 家采用连锁经营方式，营业额占百名企业营业额的 92.7%。在各地餐饮市场上，扮演举足轻重角色的基本上都是连锁餐饮企业。我国连锁餐饮行业一直保持着高速的发展，特别是近十年来涌现出一批优秀的连锁餐饮企业，有目前连锁餐饮排名第一的内蒙古小肥羊，拥有百年老字号的全聚德，深受大众喜爱具有相当人气的味千拉面以及完美融合各地美食于一店的湘鄂情。这些快餐连锁企业不但为广大美食爱好者提供了优质的餐饮服务，更在企业自身的发展壮大过程中推动着整个行业的前进。

1. 中国餐饮业的发展历程

近年来，随着对外开放的扩大和经济持续稳定快速增长，城乡居民收入增加，生活水平不断提高，我国的餐饮业发展非常迅速，餐饮业营业额连续 18 年实现两位数高速增长，预计未来将保持 17%以上速度发展，行业发展前景看好，可以说我国正迎来一个餐饮业大发展的时期，市场潜力巨大，前景非常广阔，长期发展趋势良好。我国经济近年取得的快速发展，国内生产总值快速提高，是持续迅速带动国内消费需求增长的主因。 09 年人均国内生产总值 (GDP) 超过 2100 美元，居民消费能力增强，消费层次提高，外出就餐消费额比重将持续增长。

我国的餐饮业自改革开放以来，大致经历了四个发展阶段：改革开放起步阶段、数量型扩张阶段、规模连锁发展阶段和品牌提升战略阶段。

我国餐饮业自改革开放以来经历四个阶段

1. 改革开放起步阶段， 20 世纪 70 年代末至 80 年代，我国餐饮业在政策上率先放开，各种经济成份共同投入，使餐饮行业发展取得了新的突破和发展。传统的计划经济模式受到冲击，社会网点迅速增加，这一时期的餐饮业经营模式主要以单店作坊式餐饮店为主。
2. 数量型扩张阶段， 20 世纪 90 年代初，社会投资餐饮业资本大幅增加，餐饮网点快速涌现，行业蓬勃发展。
3. 规模连锁发展阶段， 20 世纪 90 年代中期，餐饮企业连锁经营推进步伐和速度明显加快，在全国范围内，很多品牌企业跨地区经营，并抢占了当地餐饮业的制高点，企业逐步走向连锁规模化成为这一时期的显着特点。这一时期，外资餐饮公司凭借先进的经营管理制度、高效的物流配送体系，在中国大力发展连锁餐饮店。百胜餐饮集团、麦当劳餐饮集团在中国成功地开设了肯德基、必胜客、麦当劳等着名餐饮

品牌连锁店，同时为国内餐饮同行带来了全新的经营理念。

4. 品牌提升战略阶段，进入 21 世纪，我国餐饮业发展更加成熟，增长势头不减，整体水平提升，一批知名的餐饮企业在外延发展的同时，更加注重内涵文化建设，培养提升企业品牌，综合水平和发展质量不断提高，并开始输出品牌与经营管理，品牌创新和连锁经营力度增强，现代餐饮发展步伐加快。根据商务部商业改革司公布的数据显示，2006 年营业收入达到一亿元以上的 160 家连锁餐饮集团总收入为 915 亿元，同比增长 20%，高于全国餐饮业零售总额增幅 3.6 个百分点。

2. 餐饮行业发展现状

经过改革开放后 30 多年的行业发展与市场竞争，截至目前，我国餐饮业基本形成了投资主体多元化、经营业态多样化、经营方式连锁化和行业发展产业化的局面，市场化程度较高。2009 年我国餐饮消费持续快速增长，全年累计实现零售额 17,998 亿元，同比增长 16.8%，占社会消费品零售总额比重为 14.4%，餐饮行业实现连续 19 年保持两位数高速增长。30 年来，中国餐饮业零售额从 1978 年的 54.8 亿元到 2009 年的 17,998 亿元，零售额增长 327 倍，人均餐饮消费额也从 1978 年的 5.69 元到 2007 年的 1200 元，增长了 209 倍。

我国餐饮零售额增速远远高于同期 GDP 增速 我国人均餐饮支出一直保持两位数增长

2004 年，全国实现餐饮业零售额 7486 亿元，比上年净增 1330 亿元，同比增长 21.6%，连续 14 年实现两位数的高增长，比同期社会消费品零售总额增长率高出 8.3 个百分点，占社会消费品零售总额的 13.9%，对社会消费品零售总额的增长贡献率为 21%，拉动社会消费品零售总额增长 2.79 个百分点。

2005 年，中国餐饮业零售额实现 8886.6 亿元，同比增长 17.7%，比上年净增 1336 亿

元,高出社会消费品零售总额增幅 4.8 个百分点,占社会消费品零售总额的比重达到 13.2%,对社会消费品零售总额的增长贡献率和拉动率分别为 17.4%和 2.3%。全年实现营业税金 488.8 亿元,同比增长 17.8%。

2006 年,中国餐饮消费全年零售额首次突破万亿元大关,达到 10345.5 亿元,同比增长 16.4%,比上年净增 1458 亿元,连续 16 年实现两位数高速增长,与改革开放初期的 1978 年相比增长了 188 倍。

2007 年全国餐饮企业营业零售额累计达 12352 亿元,同比增长 19.4%,占社会消费品零售总额的 13.9%,拉动社会消费品零售总额增长 2.6 个百分点,对社会消费品零售总额的增长贡献率为 15.7%。其中快餐业和火锅业发展最快。与改革开放初期相比,2007 年中国餐饮营业额是 1978 年的 225 倍,年平均增长率高达 20.53%。

2008 年零售额达 15404 亿元,比 2007 年增长 24.7%,连续 18 年保持两位数的速度。而在海外,中餐不断攻城掠地,2008 年中餐首入奥运食谱,更进一步走向国际化,根据历年数据分析,预计到 2010 年,中国餐饮业零售额将达到 20000 亿元。餐饮业已经成为拉动消费、实现增长、扩大就业的重要因素之一。

尽管 2009 年在金融危机影响下遭受了一定冲击,但国内餐饮业仍旧迅猛发展,全社会餐饮业零售额达到 17998 亿元,同比增长 16.8%,占社会消费品零售总额的 14.4%,虽然与上年相比增幅降低了约 8 个百分点,但仍保持高位增长。

虽然受金融危机等制约因素影响,但我国餐饮业发展的基本面较好,蕴藏的消费空间巨大,在企稳回升的宏观经济环境下,2010 年中国餐饮业持续增长的态势将进一步巩固,餐饮市场将继续平稳快速增长。

全国餐饮行业零售总额及增长情况(单位:亿元)

项目 / 年份	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
零售总额	4,368	5,067.92	6,156.25	7,486	8,886.6	10,400	12,352	15,404	17,998

数据来源：中国烹饪协会的统计报告、中国社会科学院和中国烹饪协会联合发表的《餐饮蓝皮书》

3. 餐饮的连锁经营发展状况

随着国内餐饮行业的快速发展，外资连锁餐饮企业的强势进入，目前国内采用连锁加盟模式进行市场扩张的企业有很多，特别是一些标准化程度高的餐饮企业更是如此。很多餐饮企业正是通过连锁加盟模式获得了快速的扩张，市场效果显著。可以预见，连锁加盟模式将会成为更多企业所应用的经营模式。

对于餐饮企业来说，实行连锁加盟模式的一大优势就是在于可以有效整合社会资源，而不是单靠一己之力去“单打独斗”。如果运用得当，通过连锁加盟可以迅速让“红旗”插遍全国，实现区域性品牌到全国性品牌的飞跃，占领全国性市场。而对于加盟方而言，加盟餐饮品牌最大的好处在于不必自创品牌，对于企业及加盟者双方来说，将是双双得益。

依据国家统计局、商务部、商务部商贸服务管理司统计数据，2006年我国限额以上连锁餐饮企业呈现急速扩张趋势，连锁餐饮整体规模和单体规模不断扩大，年末限额以上（年营业额在200万元以上的餐饮企业）连锁餐饮企业集团共有349家，门店数为11,360家，全年实现零售额551.9亿元，比2005年增长21.5%，每个餐饮集团平均门店数量为32家，平均零售额为1.58亿。2007年，连锁餐饮企业又取得了高速发展，限额以上连锁餐饮企业集团达到410家，门店总数为16,810家，实现零售额738亿元，比2006年增长33.7%，

平均拥有门店数量为 41 家，平均零售额为 1.8 亿元。近年来限额以上连锁餐饮企业基本情况如下表所示。

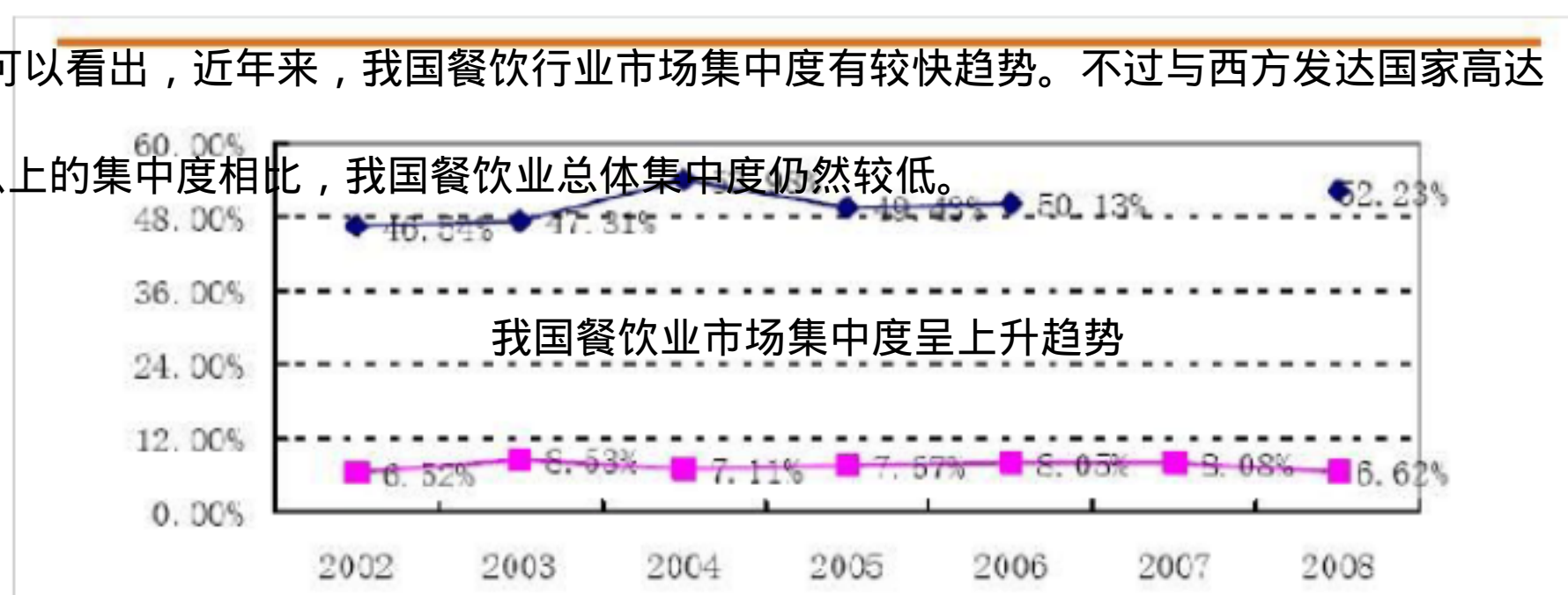
近年来限额以上连锁餐饮企业基本情况统计表

指标	计量单位	2007年	2006年	2005年	2004年	2003年
门店总数	个	16,810	11,360	8,514	6,968	6,127
营业面积	万平方米	--	588.2	390.8	346.6	304.6
从业人数	万人	--	55.7	42.6	40.0	30.5
营业收入	亿元	738	551.9	446.5	399.7	257.0

数据来源：根据国家统计局，商务部数据整理

2008 年，中国餐饮百强企业销售额达到 1019.08 亿元，与去年同期相比增长了 19.82%，占全国餐饮业零售额的 6.62%。2001-2007 年间，百强企业销售额年平均增长速度为 24.25%。2008 年餐饮前十名销售额达到 532.25 亿元，占百强销售总额的 52.23%。

从图可以看出，近年来，我国餐饮行业市场集中度有较快趋势。不过与西方发达国家高达 20%以上的集中度相比，我国餐饮业总体集中度仍然较低。



近年来，中国大型餐饮连锁经营发展势头十分强劲，连锁经营成为企业抢占市场份额和提升品牌知名度的主要途径，我国餐饮百强企业大都采用连锁经营方式拓展市场。

连锁经营是行业集中度提升的关键

注释：限额以上连锁餐饮企业是指年末从业人员在 40人及以上，销售额在 200万及以上

4. 中餐行业发展状况

4.1 中餐行业格局

自改革开放后，世界上多种新型餐饮业态及形式在中国餐饮市场迅速发展，逐渐改变了中国餐饮市场的格局。如发端于八十年代末期的麦当劳等洋快餐业以及九十年代产生的休闲餐饮、主题餐饮等业态，份额不断扩大，特别在沿海经济发达的中心城市的餐饮市场呈现国际化的趋势，餐饮市场细分不断深化，中餐、西餐、中西合璧餐，正餐、快餐，火锅、休闲餐饮、主题餐饮等业态快速发展。目前国内中餐市场的呈多元化、连锁化、规模化发展特征。

国内餐饮市场日益呈现多元化发展态势，虽然中餐在总体规模上依然处于绝对主体地位，但是中餐在中国城市餐饮市场上的地位已经显现出由“绝对主体”转变为“相对主体”的趋势，近三年餐饮业态变化如右图所示，各种业态的比例正加速变化，正餐营业收入（限额以上）由 05 年 55.90%降至 50.32%（2007 年），快餐已占据经济发达省份绝对优势，如上海、浙江、广东等形成有效规模竞争，除快餐外，休闲咖啡厅也正在十分有效的抢夺中餐饮食市场。比例 1.57%增长到 2.28%，咖啡厅目前主要在经济发达的沿海地区蓬勃发展。

中餐格局的变化的首先源于国外连锁经营模式的引入，以麦当劳、肯德基等跨国巨头主导餐饮业经营模式的变革，中式正餐的内在特点与市场都导致了多数运做的均为中小企

业，“船小好掉头”是中餐经营的一贯特点，预计餐饮业连锁经营的瓶颈将导致比例及份额的逐渐下降。

其次，中餐格局将随着餐饮消费形式变化的不断变化，随着经济的发展，中国家庭结构的变化，三口之家逐渐成为餐饮消费主体；大众化的、个人付费的餐饮消费已经成为中国餐饮市场的主流；传统中餐的大酒席形式被小餐桌的分餐制所代替。目前以二至四人为消费的主体，具有较高的消费能力，是中国餐饮消费未来发展方向。与此同时，国内新的餐饮消费正与西餐潜移默化的融合，定位于年轻白领阶层的休闲咖啡厅，随着经济的发展和这一阶层人数的扩张，不少餐饮商纷纷以开设咖啡厅的形式，在菜品选择上，中西结合，直接与中餐竞争消费者。

互联网泡沫之后，风投开始将目光投向传统行业，VC的参与将助力中餐行业快速转化，餐饮业的规模化、连锁化运作是吸引风投目光的重要因素，与之前的互联网投资相比，餐饮业的现金流回收快，而且具有经营实体，有部分餐饮企业麾下还有不少不动产。获得VC青睐的中餐连锁企业，大致可以分为三类：一是休闲正餐，代表企业如俏江南、一茶一坐；二是火锅类，如小肥羊、小尾羊等；三是快餐，如真功夫、大娘水饺。VC投资的几家中餐企业，如一茶一坐、小肥羊、真功夫等，虽然分属不同的中餐类型，却都具有可复制性、标准化程度高的共性。

餐饮行业发展趋势及预测分析表明，未来5年竞争局面激烈仍将维持，中餐的比例将进一步下降；VC的参与将加快传统餐饮向现代餐饮的转化，连锁经营将会加速规划化发展；同时大众化经营的市场空间不断延伸，特色经营更加突出。创新经营、品牌营销的力度加强，管理与人才的作用将更加突出。

4.2 消费者分析

随着我国人均国内生产总值快速提高，人均国内生产总值（GDP）超过 2000 美元，居民消费能力增强，消费水平和层次提高，中式正餐高端消费额比重将持续增长。但餐饮需求是复杂多变的，其消费口味和消费心理，会随着社会环境的变化而变化。餐饮企业必须根据自身条件和环境条件的要求，看清餐饮市场的发展趋势，选择适当的营销方法，才有可能在激烈的市场竞争中获得成功。

1) 传统菜系分析

中国人的口味具有明显的地域性，中国菜肴在烹饪中有许多流派。其中最有影响和代表性的也为社会所公认的有：鲁、川、粤、闽、苏、浙、湘、徽等菜系，即“八大菜系”。各菜系的形成和它的悠久历史与独到的烹饪特色分不开的。同时也受到该地区的自然地理、气候条件、资源特产、饮食习惯等影响存在较大差异，正是因为这些差异，各大菜系产品具有了强烈的地域性，占据着当地主要份额。而地域差异的存在，又引起消费者强烈的求异心理，愿意去尝试不同的风味。所以跨地域经营是未来的热点，它可以使各具特色的风味饮食之间互相借鉴，取长补短。目前，八大菜系出现跨地域经营，相互融合趋势。

餐饮企业在异地扩张时，却采用以收入标准或其他标准为依据，把全国划分为几大经济区，在每一个经济区的中心城市设立旗舰店；待站稳脚跟后，再以旗舰店为基地，向周边的中小城市扩张的策略。

首先是市场定位，即这些地域的消费群体是否是你的目标客户；其次是口味，他们是否认同你的菜品口味；第三是品牌价值，他们是否会成为你品牌的忠实拥护者。

他们有两个共同特点：首先，经营产品单一；其次，地域特征明显，离开北京之后很难找到认同其口味的合适人群。

2008年起我国共有 46 个城市人均 GDP在 3000 美元以上，这些城市的人均消费水平比较高，成为中式正餐行业跨区域发展的增长点。

中国人有一种从众心理和怀疑心态——从众，人越多的地方越有安全感；怀疑，就是相信自己的表面判断，听不得别人解释。

为了打响第一炮，餐饮品牌在异地先开旗舰店，面积大、餐位多、投入高，单店日常经营中压力也大。但所有的餐饮企业都有一个导入期。在导入期内，既是给企业自己信心，也是给尝鲜顾客树立信心。一旦导入期做不好，上座率跟不上，中国人的从众心理就上来了：人越少他越不去；越不去人越少；人一少他就更怀疑：这是不是直营店？口味与老店是否一样？是不是出什么问题了？

粤菜自上世纪 80 年代初在全国风靡至今，20 多年长盛不衰，其主要原因是珠江三角洲地方经济的飞速发展，拉动了餐饮业的繁荣和振兴；同时粤菜选料广博奇杂。适应了食客求新，求异的需要；不断创新，推动了粤菜持续发展。随我国经济的发展，粤菜在上个世纪 80 年代初至 90 年代末在全国形成气候，逐渐走上各大菜系的霸主地位，成为各大都市菜品的龙头，引领消费潮流，份额持续增长。

2) 餐饮消费行为分析

随着近年来中国居民的收入水平的提高、生活节奏加快、消费观念的更新，推动餐饮行业的迅速发展中国餐饮消费者呈现三大发展趋势。

一是商务型消费增加。经济的发展促使商务活动增加，商务应酬活动推动了高档次的餐饮的迅速发展。

二是替代型消费增加。随着经济发展，居民收入增加，越来越多的人选择去酒店消费来代替自己做饭，这集中表现在近些年来年夜饭的火爆。

三是被迫型消费增加。越来越多白领人士和进城务工的农民工，时间紧，也没有条件自己开伙做饭，他们处于无奈，没办法只能被迫在餐馆里就餐，这就促使快餐行业的发展。

随着经济的发展，消费饮食习惯也在变化，餐饮产品的消费时段也随之发生变化。现代人工作繁忙，进餐时间不稳定，加上现代营养学的倡导，使餐饮产品的消费时段变得模糊。人们并不要求一日三餐必不可少，但又不想太饿着自己，饿了总想找点儿零食、小吃。为适应这一需求，各种 24 小时营业的快餐店、小食店随之涌现；而一些大茶楼、食肆也纷纷推出下午茶和夜宵服务。这种随时供应，不分时段的便利与快捷正成为一种趋势，以吸引便利型消费者、价格型消费者。

中国家庭结构的变化，三口人之家逐渐成为餐饮消费主体；大众化的、个人付费的餐饮消费已经成为中国餐饮市场的主流；传统中餐的大酒席形式被小餐桌的分餐制所代替。目前以二至四人为消费的主体，具有较高的消费能力，是中国餐饮消费未来发展方向。现代餐饮企业应从年龄段、收入和家庭因素细分目标市场。

3) 消费者决策分析

经历了非典，禽流感、H1N1，健康的观念早已经深入人心，消费者越来越重视健康和卫生。分餐制日渐流行，餐厅卫生状况及每日消毒也为消费者关注，随着绿色食品，素食、食疗、滋补等等概念愈发得到消费者的赞同。“衣要布，食要素”已经成为很多人的生活方式。消费者追求的是一种健康的，合理的膳食关系。健康的，才是最好的，这一点亦成为消费者基本需求。粤菜在口味上清淡，注重营养，亦附合消费者的心理需求。

消费者就餐选译不仅只是讲究口味，餐厅的环境、氛围、情调都成了顾客挑选就餐地点的必要考虑条件，消费者日渐注重享受，注重餐饮产品与文化的融合，中国饮食文化和烹饪文化博大精深、历史悠久，不同地区所表现出来的餐饮文化上的差异也使餐饮产品具有鲜明的文化性特征。消费者追求“色、香、味、形、器、质地、声、温、营养、卫生”

的同时，主张文化与食品、饮食方式、饮食习惯的融合。近几年应需求而出现的主题餐厅发展迅猛，将这个理念发挥到极致，无论是餐厅的设计装璜、功能布局、装修装饰风格，甚至是其经营的特色菜系，都体现出一定的文化主题和内涵，使餐饮产品的文化性得到了最大程度的展现。抓住了文化这一卖点，将使餐饮产品具有无限的生命力。

互联网是信息聚集的地方，也是信息传递最快速的地方，对于餐饮企业，网民对餐厅或菜式的讨论热情，会激发其他网民尝试与参与讨论的兴趣。而对于口碑较好的餐厅也更容易得到网民之间的互相推荐，成为消费决策的因素之一。网络口碑营销，网络搜索成为餐饮企业推广重要手段，

4) 餐饮消费趋势分析：

经济低迷时期，消费者的实际收入或预期收入肯定会缩水，大众消费者自然捂紧钱袋，自觉不自觉地缩减了高档消费和大宗支出，一般消费和小额支出并不会受到多大影响。预计不同类型餐饮消费在近 3 年消费趋势如下：

上班族消费趋势分析：在经济危机的压力面前，上班族们把越来越多的消费行为变成了 DIY，将请朋友到家里吃饭，减少去餐馆次数。

家庭消费趋势分析：家庭的预算和支出会减少，会缩减了高档消费和大宗支出，但节假日亲朋好友外出聚餐的人反而增多。

商务消费趋势分析：吃奢华盛宴的人少了，中档餐饮消费次数将增加。

消费者分析表明，在未来 3 年，餐饮经营面临新的发展趋势，粤菜将引领消费潮流，跨地域经营是未来的热点，消费时段及消费趋势将产生变化，餐厅功能日趋多样，特色经营。

4.3 竞争分析

中国的餐饮市场经过多年的改革与发展，已进入一个新的阶段，市场竞争的形势也发生一些新的变化。把握这种变化趋势，研究制定正确的对策，对餐饮企业来说是至关重要的。

1. 由单纯的价格竞争、产品质量的竞争，发展到产品与企业品牌的竞争，文化品位的竞争。在改革初期，餐饮企业之间主要是打价格战，打品种、服务、装修战；现在情况发生了变化，消费者用餐既要满足生理需求，又要满足心理需求，因此，越来越多的经营者把注意力转向打造自己的品牌，提高企业的文化品位。这是一种更高水平的竞争。
2. 由单店竞争、单一业态竞争，发展到多业态、连锁化、集团化、大规模的竞争。
3. 由在本地发展走向外地发展，由小城市向大中城市发展，由东部沿海向中西部地区发展；也有的是由大城市向中小城市延伸，由西部向东部延伸。几年来涌现出一批大的餐饮公司和连锁企业，一个共同的特点是它们都寻求向外地扩张，立足和占据外地市场，甚至打进中心城市和国际性大都市。如今，地域的概念已经淡化，餐饮企业竞争的市场半径大大延长，如下图所示。
4. 中外餐饮企业竞争加剧。餐饮业是改革开放比较早的一个行业，外资特别是一些国际名牌企业不断涌进中国餐饮市场，我国餐饮业一直面临着国外餐饮业品牌的强大挑战，与国外餐饮相比，国内餐饮企业在硬件、软件，尤其是在管理、服务方面的差距较大。加入 WTO 后，更多外资餐饮企业的进入加剧我国餐饮行业的竞争。国外餐饮企业进入中国，对我国餐饮经营理念、服务质量标准、文化氛围、饮食结构、从业人员素质要求等将产生深刻影响。而中国本土品牌餐饮走出去步伐较慢，竞争力不强。

5. 在国外，中餐企业大多表现为规模小、环境不佳、服务不到位，中餐特色不明显。

在国内，中餐企业面临着外国品牌餐饮企业的挤压。全国前 10 强仅占餐饮业总营业额的 4.78%，销售收入一般不超过数亿元。与以肯德基、必胜客为代表的外国餐饮巨头形成巨大反差，单单肯德基在中国就超过 2000 家连锁店，2007 年销售收入超过 215 亿。竞争也必将进一步激化。

6. 中餐具有色、香、味俱全的独特魅力，有着广大消费者和市场份额，但标准化是规模竞争的瓶颈，关键的原因是将中餐烹饪作为一种高度手工艺化的工作，需要科学分析形成中餐标准化、流水作业，使之成为餐饮企业核心竞争力的主体和发展基础的组成部分。这项工作需要长期推行和持续的规范，是多数中小餐饮企业难以承受的，但也是中餐必须突破的关键。

7. 目前百胜集团已利用标准化运作优势，形成中式快餐的标准化并加以推广，目前“东方即白”利用肯德基进行的全面推广就在利用品牌、标准优势向“中式快餐”市场延伸，进一步扩大市场份额。通过国外餐饮业品牌对在中国连锁经营成功案例分析，国外餐饮业品牌布局已基本完成，未来洋快餐将引领中国餐饮竞争格局，中餐企业需要借鉴和学习国外餐饮品牌企业商圈选址策略、物流管理能力，单店的运营能力，品牌扩张能力，信息化管理能力。

8. 目前国内优秀的餐饮企业已经开始提炼经营技术、申报餐饮专利、积淀品牌价值、整合上下游资源。融资扩张成了国内餐饮业的加速发展的主流模式，小肥羊就是其中代表案例，至 08 年 3 月，小肥羊在中国内地、香港、澳门及北美等地拥有 350 多间餐厅，业务年增速达 35%，年销售收入超 50 亿元人民币。在 The Nielsen Company 对中国六大城市市调中，小肥羊知名度接近 100%，部分地区“第一提及率”超过 50%。小肥羊 9 年来陆续获得并蝉联“中国 500 最具价值品牌”、“中国行业标志性品牌”等 50 余项荣誉。

9. 小肥羊遍布世界的连锁网络、产品的标准化和连锁经营战略，为中餐行业的经营和扩张树立了标杆。据了解，继味千拉面、小肥羊后，谭鱼头、小南国、真功夫等连锁餐饮企业日前正在酝酿上市。 07年中国餐饮业的突出特点是资本活跃，百年老字号全聚德的成功上市，另外还有超过 40 家的企业正在积极争取上市， 预计未来 3 年经济回暖后，将有更多的餐饮企业上市。

4.3.2 竞争格局分析

从行业数据统计看，中餐行业市场容量非常大，而且膨胀非常快，但我国餐饮企业现状，一是企业规模小、数量多，现代化水平低；行业标准体系不完善；据统计，我国现有餐饮网点 400 万个，从业人员将近 2000 万人，厨师 700 万人，平均每 185 人拥有 1 个厨师。

餐饮市场相对来说是最分散的一个市场，国内没有一个大的餐饮集团可以占据 1% 的市场份额。可以说餐饮行业是完全竞争的行业，行业集中度相当低，未来发展的趋势是行业集中度大幅提高，有待于规模企业的整合。从餐饮企业竞争与发展格局来看，未来我国餐饮企业竞争将更加激烈，并伴有更多企业上市。

然而，在餐饮行业高速发展的同时，食品原材料成本、劳动力成本提升、管理人才匮乏、成本控制难等多方面问题日益凸显，行业竞争愈演愈烈，餐饮业全面进入“微利时代”，传统的管理、经营模式遭遇严峻挑战。中国餐饮业已经步入行业洗牌期，必须交流新思想、探索新模式，迅速由传统的“粗放式、模糊式、经验式经营”向“精细化、流程化、连锁规模化经营”转型。

当前的外资企业享受的是超国民待遇，国企享受国民待遇，民营企业享受的次国民待遇。在餐饮业内，虽然不明显，但也不乏其例。国内餐饮企业的经营活动除了正常的税收外，各项费用种类太多，缺乏规范性，地区差别也较大，政府管理体制的不健全，导致企

业经营的不确定因素较多。随着中国法制建设的进一步完善，中国餐饮市场将也进一步规范。

餐饮业竞争格局分析表明，未来国内餐饮业竞争态势将发生四大变化，洋快餐主导中国餐饮竞争格局，品牌成为餐饮的核心竞争力。

4.4 行业政策分析

目前，我国餐饮行业缺乏规划引导，法规建设滞后问题。在快速发展中有盲目、无序和低水平发展的现象。尚未建立适用于餐饮业的国家级法规，缺乏系统严格的市场准入制度和强制性标准，餐饮企业的标准参差不齐，内容不全面、技术知识含量低，缺乏全国统一性。

我国餐饮业缺乏统一的行业执法，市场秩序不规范，餐饮环境不卫生，食品安全问题时有发生，市场管理和行业管理跟不上形势发展需要，市场秩序有待规范。

但是，国家加快服务业发展战略将为餐饮业发展带来新机遇。目前我国服务业总量相对较小，2007 服务业产值比重不到 40%，与全球服务业产值平均比重 60%（发达国家超过 70%）相距甚远。党的十七大报告提出“加快发展现代服务业，提高服务业的比重和水平”。国务院《关于加快发展服务业的若干意见》及国务院办公厅《关于加快发展服务业若干政策措施的实施意见》，为服务业加快发展奠定了良好政策基础，为餐饮业发展带来难得的机遇。

4.5 中餐行业面临的主要机会

1. 我国经济近年取得了快速发展，国内生产总值快速提高，将持续迅速带动国内餐饮

需求增长，预计，到 2010 年，中国餐饮业零售额将达到 20000 亿元。未来 5 年将保持 17% 以上速度发展。

2. 我国人均国内生产总值快速提高，人均国内生产总值 (GDP)超过 2000 美元，居民消费能力增强，消费水平和层次提高，长期而言中餐中高端消费额比重将持续增长。
3. 中餐服务行业集中度相当低，未来发展的趋势是行业集中度大幅提高，有待于企业的整合
4. 由于金融危机作用，租金、人工成本及兼并费用降低将带来餐饮企业低成本扩张机遇
5. 受口红经济效应的影响，预计未来 2 年，中低档餐饮企业生意火爆，成为本周期投资与发展的热点。
6. 预计未来 3 年餐饮业将成为金融危机下国际风投、国内资金的避风港。 VC的参与将加快传统餐饮向现代餐饮的转化，连锁经营将会加速规划化发展；
7. 跨地域经营是未来的趋势，粤菜引领消费潮流，份额将持续增长。
8. 2008 年起我国共有 46 个城市人均 GDP在 3000 美元以上，这些城市的人均消费水平比较高，可做为中式正餐行业跨区域发展的增长点。
9. 传统餐饮向现代餐饮的转化加快，连锁经营将会加速发展；同时大众化经营的市场空间不断延伸，特色经营更加突出。创新经营、品牌营销的力度加强，管理与人才的作用将更加突出。
10. 餐饮相关政策的出台，将有利于规范行业行为，提升行业服务水平，提升行业进入有利于中餐企业进一步做大做强。

4.6 中餐行业面临的主要威胁

1. 金融危机带来消费者的信心下滑，旅游餐饮需求减少，预计未来 3 年高端餐饮消费

降低。

2. 国内餐饮市场日益呈现多元化发展态势，规模以上正餐营业额比例将进一步下降。
3. 未来 5 年竞争局面激烈仍将维持，由单纯的价格竞争、产品质量的竞争，发展到产品与企业品牌的竞争，文化品位的竞争。
4. 中外餐饮企业竞争加剧。与国外餐饮相比，国内餐饮企业在硬件、软件，尤其是在管理、服务方面的差距较大，洋快餐主导中国餐饮竞争格局。
5. 融资扩张成了国内餐饮业的发展新模式，预计未来 3 年经济回暖后，将有更多的规模餐饮企业谋求上市。
6. 餐饮业全面进入“微利时代”，传统的管理、经营模式遭遇严峻挑战，需要向精细化、流程化、连锁规模化经营转型。
7. 法规建设滞后。我国餐饮行业缺乏规划引导，尚未建立适用于餐饮业的国家级法规，缺乏系统严格的市场准入制度和强制性标准，餐饮企业的标准参差不齐，内容不全面、技术知识含量低，缺乏全国统一性。
8. 餐饮结构失衡。由于竞争加剧、经营成本不断上涨，大众化餐饮在一些地区发展很不平衡。行业内高档餐饮势头强劲，中低档餐饮服务明显不足。
9. 市场秩序有待规范。餐饮业缺乏统一的行业执法，市场秩序不规范，餐饮环境不卫生，食品安全问题时有发生，影响正常有序竞争，市场管理和行业管理跟不上形势发展需要。
10. 企业正规经营及跨区域发展，营业税税收会增加，对企业利润产生重要影响

11. 餐饮人才供应不足。餐饮教育科研滞后，全国没有本科烹饪院校，餐饮职业经理人队伍培养和专业培训工作滞后。行业人员素质不高，缺乏高层管理人才和烹饪技术人才。劳动力价格上升，中式正餐行业的劳动力流动大，使得中式正餐行业比较难获得和留住比较优秀的人才

12. 厨师资格认证混乱，名师大师认证失范，出现花钱买证现象。外资餐饮企业以各种优惠条件吸引中餐技术、管理、服务、文化等方面人才，导致中餐企业人才大量流失。

5. 国内著名连锁餐饮企业发展状况

5.1 全聚德

(1) 企业简介

中华著名老字号 -- "全聚德"，创建于 1864 年（清朝同治三年），历经 140 余年的悉心经营，以其独具特色、质优味美的北京烤鸭和良好的信誉逐渐确立了在北京乃至全国餐饮行业的地位。具有历史积淀的全聚德烤鸭不仅是京粹文化的一个象征和内外文化交流的一个窗口，同时也成为我国传统饮食文化的代表。1999 年 1 月，“全聚德”被国家工商总局认定为“驰名商标”，是我国第一例服务类中国驰名商标。在百余年里，全聚德菜品经过不断创新发展，形成了以独具特色的全聚德烤鸭为龙头，集“全鸭席”和 400 多道特色菜品于一体的全聚德菜系，备受各国元首、政府官员、社会各界人士及国内外游客喜爱，被誉为“中华第一吃”。

公司旗下的仿膳饭庄、丰泽园饭店和四川饭店都是京城餐饮行业的知名品牌。仿膳饭庄是具有 80 余年历史的经营宫廷风味菜肴的老字号，其经营的“满汉全席”享誉中外，是我国宫廷菜肴的代表，被称为中式餐饮的“明珠”，1994 年被原国内贸易部评为“中华老字号”。丰泽园饭店始建于 1930 年，擅长经营正宗鲁菜，以“葱烧海参”为代表的“海

参王”系列菜品倍受海内外宾客的好评，2006年被商务部评为“中华老字号”，被中国烹饪协会授予“中华餐饮名店”、“中国鲁菜名店”、“全国绿色餐饮企业”、“国家级特级酒家”等称号。四川饭店成立于1959年，是一家专营“京派”川菜的特色饭店，其特色菜肴多次荣获北京市相关行业协会的褒奖。

(2) 企业门店概况

截止2010年6月30日，公司在北京、上海、重庆、长春、青岛、哈尔滨、郑州等地拥有“全聚德”品牌直营店17家、“仿膳”品牌直营店1家，“丰泽园”品牌直营店2家，“四川饭店”品牌直营店1家。同时公司还拥有大陆地区“全聚德”特许加盟店51家和海外“全聚德”特许加盟店5家、“丰泽园”品牌特许加盟店1家（此数据为已开业的门店数量，摘自公司2010年半年报）。

品牌	全聚德	仿膳	丰泽园	四川饭店
直营店	17	1	2	1
加盟店	56	--	1	--

根据2007年全聚德招股说明书整理数据，公司直营店一览，数据截止日期2006年12月31日：

(3) 公司直营及加盟策略

全聚德直营店发展要求

全聚德直营连锁店基本定位

1、规模定位：房屋建筑面积2000-3000平方米，其中，营业面积约1200-1800平方米，

具备水、电、气等基础设施。

2、菜品定位：全聚德烤鸭 + 精品正餐 + 精品地方特色餐。

3、消费定位：中高档，人均消费 50—150 元。

全聚德直营连锁店招商条件

1、寻求有意将全聚德引入目标城市餐饮市场，愿意为全聚德在目标城市开设直营连锁店提供各方面支持的合作者。

2、目标城市应具备一定的消费规模和水平，城市总人口不低于 50 万，位于直辖市、省会城市、地级市及经济发达的县级市。

3、具备法人资格，具有一定的经济实力，信誉良好，资信可靠。

4、提供的经营场所须在较繁华的市区街道，交通便利，具有一定的客流量或潜在消费对象，具备相应数量停车位。

全聚德加盟店发展要求及费用

1、申请人：自愿加盟全聚德连锁经营体系，热爱全聚德事业；具有法人资格，具备一定经济实力（注册资金不低于 100万元人民币）；富有企业家精神和较强的商业背景，整体素质高、信誉良好、资信可靠、有成功经营的记录。

2、所在城市：非直辖市、非省会城市、非特色旅游或特色经济城市；城区人口在 50 万以上，人均 GDP1500 元左右，经济发达；具备一定消费规模和消费能力，具有可持续发展潜力和活力；餐饮环境良好，对外来餐饮包容性和接纳力强。

3、所在位置：处于主要商业街区，交通便利，具有一定的客流量和目标消费群；店

铺建筑面积在 1500平方米以上，停车位充足，招牌位明显；建筑物外观档次较高，结构合理，适于餐饮经营。

4、加盟费用

、加盟金：合同签订之前，一次性交纳加盟金 50 万元，无论合同以何种形式结束均不予返还。

、保证金：合同签订之前，一次性交纳保证金 20 万元，合同履行期间如无重大违约，合同期满予以返还。

、特许经营权益费：原则上按店月销售收入的 3%提取，按月缴纳；如以定额方式缴纳，则：20万元/年，自试营业之日起计算，按月缴纳，店铺营业面积 1200 -2300 平方米 或 建筑面积 1500-3000 平方米；30万元/年 自试营业之日起计算，按月缴纳，店铺营业面积 2300-3000 平方米或 建筑面积 3000-4000 平方米；40万元/年，自试营业之日起计算，按月缴纳，店铺营业面积 3000 平方米以上 或 建筑面积 4000 平方米以上。

、全聚德智能型微电脑烤鸭炉：每台押金 15 万元，合同签订前缴纳，合同履行期间如无重大违约，合同期满予以返还。年租金 5 万元/年 自试营业之日起算，按年缴纳。

、全聚德餐饮计算机管理系统：20 - 40 万元，安装前 20 日缴纳，根据布线长度、收款机分布数量、建筑面积等因素确定。

、合同期限 3 年。

(4) 企业财务分析

2009 年，公司实现营业收入 12.02 亿元，较上年增加 8,961.31 万元，同比增长 8.06%；实现利润总额 1.24 亿元，较上年增加 1,802.25 万元，同比增长 17.06%；实现净利润

8,935.30 万元，较上年增加 1,051.78 万元，同比增长 13.34%；实现归属于母公司净利润 8,440.51 万元，较上年增加 875.38 万元，同比增长 11.57%。全年接待宾客 501.4 万人次，同比增长 20.6%。净资产收益率为 11.74%，较 2008 年度增加 0.88 个百分点。基本每股收益为 0.5962 元，较 2008 年度的 0.5344 元 增加 0.0618 元。

单位：百万 人民币

财务指标	2009	2008	变动
营业收入	1201.69	1112.08	+8.06%
毛利	691.55	607.58	+13.82%
除税前利润	123.64	104.93	+17.06%
每股收益（元）	0.60	0.53	+13.21%
总资产	1074.14	1089.96	-1.45%
所有者权益	777.75	754.17	+3.13%
毛利率（%）	57.55%	54.63%	+5.35%
净利率（%）	7.44%	7.09%	+4.94%
资产负债率（%）	27.59%	30.81%	-10.45%
净资产收益率 （%）	11.74%	10.86%	+8.10%

流动比	1.26	1.05	+20.00%
速动比	1.11	1.88	-40.96%

截止 2009 年 12 月 31 日，公司在北京、上海、重庆、长春、青岛、哈尔滨、郑州等地拥有“全聚德”品牌直营店 16 家、“仿膳”品牌直营店 1 家、“丰泽园”品牌直营店 2 家、“四川饭店”品牌直营店 2 家（含四川饭店恭王府店，该店从 2010 年 01 月 01 日停业）。同时公司还拥有大陆地区“全聚德”特许加盟店 57 家和海外“全聚德”特许加盟店 5 家，“丰泽园”品牌特许加盟店 1 家。公司新开直营店 2 家，分别是：2009 年 1 月开业的全聚德双榆树店和 2009 年 5 月开业的全聚德郑州店。新签约直营店 2 家，分别是：全聚德望京店和四川饭店新街口店。公司 2008-2009 年度餐饮和商品销售的营业收入和成本如下表所示：

单位：百万 人民币

项目		2009年度		2008年度		
营业收入	营业成本	毛利率	营业收入	营业成本	毛利率	
餐饮	921.48	320.39	65.23%	797.62	287.51	63.95%
商品销售	251.95	186.75	25.88	285.13	214.77	24.68%
合计	1173.43	507.14	--	1082.77	502.28	--

公司餐饮的收入 2009 年比 2008 年上涨了 1.23 亿元，增加了 15.53%；商品销售收入减少了 3400 多万元，下滑了 11.63%。餐饮的收入是商品销售收入的 3.7 倍，毛利率也远高于商品销售，公司在 2009 年度新开的直营店和特许加盟店共同推动了企业餐饮收入的上

涨。

公司营业收入各地区分布情况 单位：元 人民币

地区	营业收入	营业成本	利润总额
北京	1,129,255,952.46	479,230,934.23	134,839,766.02
上海	17,122,690.00	6,847,444.93	973,643.68
重庆	11,855,004.88	4,747,257.59	-1,837,118.60
长春	16,620,004.00	7,460,631.09	-1,795,856.48
青岛	14,747,728.71	5,851,068.87	-2,752,005.18
哈尔滨	1,696,803.02	-2,797,734.35	-2,797,734.35
郑州	9,180,647.00	4,309,880.54	-2,992,175.89
合计	1,201,689,304.05	510,144,020.27	123,638,519.20

目前公司北京和上海两地盈利，其中北京地区的利润总额达到 1.34 亿元，上海地区的利润总额为 97.36 万元，重庆、长春、青岛、哈尔滨、郑州地区由于店面开业时间均较短，目前还处于市场培育期，没有形成盈利。

(5) 企业发展策略

公司仍将按照既定发展战略进行经营管理：以“弘扬中华饮食文化、奉献人类健康美

食”为使命，贯彻实施品牌加资本的总体战略，充分运用资本市场扩大融资规模，积极推进公司的市场化、国际化进程；坚持以直营连锁为主，特许连锁为辅，并积极物色多种品牌进行战略收购；依托品牌优势、开发品牌食品，加快产业化升级；坚持以人为本，构建和谐全聚德和建设学习型企业的企业文化发展方向；努力实现“中国第一餐饮，世界一流美食，国际知名品牌”的企业愿景，促进公司可持续性、跨越式发展。依照上述发展战略，公司将自身发展方向定位于：一是按照现代企业制度要求规范运作的上市公司；二是以餐饮服务为主业、以特色食品工业为依托，以全聚德品牌为主导的多品牌连锁企业集团。

2010年，公司计划在国内开设 5-8 家特许店，海外开设 2-3 家特许店；实现全聚德望京店、四川饭店新街口店、全聚德王府井店扩建项目“全聚德食王府”的成功开业和运营。“两个食品基地”即全聚德仿膳食品有限责任公司和全聚德

三元金星食品有限责任公司将进一步提高自身的创效能力和水平：第一，加快食品研发创新速度，三元金星公司将尽快解决生产、包装、保鲜等技术问题，加快新产品的开发进程。仿膳食品公司将根据销售渠道不同，分别开发适合各类消费群体的、具有品牌特色的食品；第二，公司将全面开拓熟食的销售市场，建立适应专卖销售的产品链条，力争在北京建立 3-4 家形象统一、运作规范的示范店。

公司将按照积极稳妥、精益求精、少投资见效快的原则，减缓外地直营店的开店步伐，适当加快开设特许连锁店的步伐。严格控制新建项目的建设周期和固定资产投资，确保新建企业的按时开业和顺利运营；完成《筹开运营手册》和《项目营建手册》的制定，并以两个手册为指导，进一步加强对新建项目的规范化管理；严格执行招投标和洽商制度，切实加强工程成本和工期控制，杜绝预算超支。在开店模式上，公司将采用“三合一”（即特许+托管+股权收购）的开发模式，逐渐由直接投资转向战略收购，对经营较好、具备条件的全聚德特许连锁企业实施战略重组。公司还将积极物色北京知名老字号品牌企业，以资本运作方式探索收购重组，扩大公司规模和效益。

5.2 小肥羊

(1) 企业简介

内蒙古小肥羊餐饮连锁有限公司 1999年8月诞生于内蒙古包头市，以经营小肥羊特色火锅及特许经营为主业，兼营小肥羊调味品及专用肉制品的研发、加工及销售业。2008年6月小肥羊在香港上市，是中国首家在香港上市的品牌餐饮企业（股份代号 HK0968），被誉为“中华火锅第一股”。

目前，小肥羊公司已经发展成为拥有一个调味品基地，两个肉业基地，一个物流配送中心，一个外销机构，国内十五大餐饮市场区域，国际三大餐饮市场区域的大型跨国餐饮连锁企业。截至到 2010年1月31日，公司拥有 431家连锁店，其中包括 157间自营餐厅及 274间特许经营餐厅，特许经营餐厅包括在美国、加拿大、日本、港澳等地所拥有的 20多间餐厅。

小肥羊的垂直整合业务模式极具拓展性，业务包括羊肉加工、火锅汤料生产，餐厅经营以及食品分销批发。羊肉和调味品原材料均来自天然牧场和种植区。小肥羊肉业基地，是目前国内规模最大、羊肉加工程序最精细的肉业基地。小肥羊调味品基地，拥有目前国内最先进的火锅汤料生产线。这两个后勤基地，保证了小肥羊火锅优良的品质。

小肥羊的产业模式，不仅支撑了小肥羊餐厅运营和食品销售，而且拉动了内蒙古农牧业产业结构升级。企业的发展聚结了股东、员工、股民、农牧民、加盟商等各个环节的利益链条，并持续为之创造价值。公司现拥有员工 6万多人；，直接带动各地相关产业就业人数达 24万人，带动 20多万农牧民增收致富。

(2) 企业门店概况

截止到 2009年12月31日，公司共有餐厅 454家，自营餐厅 161家，特许经营 293家，

其中海外餐厅 18 家，公司 各个餐厅全国分布情况如下图：

地区	自营	特许经营
华北	46	142
华东	54	56
华南	35	22
东北	8	6
西北	13	49
特别行政区	5	--
海外	--	18
总计	161	293

数据统计截止到 2009年12月31日，摘自公司 2009年年报

截止到 2007 年 12 月 31 日，公司自营餐厅的营运数据如下：（摘自公司 2008 年招股说明书）

（3）公司加盟策略

国内单店加盟要求如下：

类别 区域	加盟费	特许品牌 使用费	保证金	合同期限	加盟费、保证金 特许费收取方式	面积
地级市	20万	10万/年	10万	3-5年	一次性支付	600m ² 以上
县级市、县	15万	5万/年	5万	3-5年	一次性支付	500m ² 以上
镇	10万	3万/年	3万	3-5年	一次性支付	350m ² 以上

公司的加盟流程如下图所示：

公司的支持方式

品牌支持：小肥羊名称、卡通商标标识均在国家工商局注册，并于 2004年11月被国家工商总局认定为中国驰名商标。凡正规加盟店均经公司授权在合同期内享有合法使用我公司注册商标标识的权利。

技术支持：公司均为每个加盟店免费培训一名兑锅师。炒料是核心技术，由公司加工成品直接供给加盟店。店面装修、厨房布局、组织机构设置、规章制度、操作程序、广告宣传、销售技术等均由公司负责指导实施。

业务指导：公司负责为加盟店管理人员、后厨厨师长、财务人员等相关人员提供免费培训（交通、食宿费用由加盟店自理），并在加盟店开业前 15-30天派公司前厅、后厨培训经理现场进行全员免费培训并指导开业。

运营支持：公司将向正规加盟店免费提供《公司简介》、《员工守则》、《营运手册》、《操作手册》、《培训手册》、店面装修及视觉识别（VI）标准等宣传、培训、营运资料。

物流配送：专用羊肉及副产品、炒料、专用调味品、餐具、服装等主要原材料由公司供应，统一物流配送（运费由加盟店自理）。

（4）企业财务分析

财务指标	2009	2008	变动
营业收入	1569.70	1271.52	+23.5%
毛利	919.15	747.13	+23.0%
除税前利润	210.47	165.33	+27.3%

每股收益 (元)	0.15	0.13	+11.6%
总资产	1270.93	1163.82	+9.2%
所有者权益	1037.82	949.90	+9.3%
毛利率 (%)	58.56	58.76	--
净利率 (%)	9.9	10.12	-2.17%
资产负债率 (%)	18	18	--
净资产收益 率 (%)	15.75	20.93	-24.7%
流动比	2.62	3.30	-17.58
速动比	1.81	2.43	-25.51%
同店销售增 长	11.7%	10%	+1.7%
顾客平均人 均消费	52.45	53.93	-2.7%
上座率	1.34	1.35	-0.7%

2009年，公司总的营业收入为 1569.7 百万元，同比增长为 23.5%，主要由于餐厅数量增

加及食品销售收益增长。餐厅的营运收入为 1223.4 百万元，同比增加 21.0%，主要是由于新开业餐厅的贡献和原有餐厅销售额的增长。公司的食品销售收入为 313.8 百万元，同比增长 30.8%，主要由于来自新市场的客户增加及汤底料和羊肉产品的销售量增加。特许经营收入为 30.9 百万元，同比上升率为 63.5%，主要因为于年内特许经营餐厅数量增加所致。餐厅业务仍为公司最大收益来源，占总收入的 77.9%，此业务分部于 2009 年取得强劲表现，按年增加 21.0%，同店销售则较去年增长 1.7%，公司实现增长的主要策略行动包括新设自营餐厅及翻新现有餐厅，加强品牌营销、推出新菜式及提升顾客满意度等。

公司 2009 年度的毛利、除税前利润、每股收益等经营性指标均有一定程度的增长，毛利率与净利率基本与 2008 年持平，公司经营盈利持续稳定。偿债指标流动比与速动比较 2008 年均有下降，但都在正常值范围内，公司短期偿债能力依然较强，财务状况良好。

(5) 企业发展策略

增加网路中自营餐厅的数目

企业计划继续集中于核心业务，通过增加自营餐厅的数量而拓展餐厅网络以达到整体收益增长。公司将依旧专注于中国较大及发达的城市中挑选及取得优越地点开设新的自营餐厅。为满足顾客不同的消费模式及餐饮喜好，已开始为新餐厅展开多模式方法，三种模式的餐厅为“旗舰餐厅”、“主流餐厅”、“社区餐厅”，其分别以拥有较高可自由支配收入的顾客、中产顾客及普通消费者为对象，并以不同的进餐环境、产品种类及预期消费水平吸引他们。

主动寻求新业务发展机会

企业计划把握机会多样化经营其他业务范畴及收购辅助餐厅业务或资产，从而于目标市场使餐厅经营多样化或增加市场占有率。公司将持续扩展批发业务，同时寻求重大市场

机会，以分散收益来源及透过更善用产能而减低平均经常费用。计划开发新的新鲜及干货类食品产品，尤其是新的羊肉及调味产品，从而利用我们的产能扩大产品类别。为预先包装汤底产品推出更廉价的产品线，以吸引更多以价格为先的顾客。公司还将选择性寻求收购辅助餐厅业务或资产的机会，从而于指定市场使餐厅经营多样化或增加市场占有率（包括其他拥有具吸引力的品牌或产品的餐厅业务）。

提升特许经营餐厅的经营标准及财务贡献

企业计划透过不断加强特许经营餐厅的管理及监督以及提升业务及营运标准，从而进一步加强特许经营餐厅网络的表现。虽然公司将继续与经挑选的特许经营餐厅合作，以打入较小的城市及其他市区，特许经营增长策略将集中于特许经营餐厅的质量及财务贡献，而非特许经营餐厅网络的规模及地域覆盖层面。公司计划在未来数年为特许经营餐厅实施下列主要措施：

- a) 公司已经开始实施新特许经营付款架构，包括固定特许经营费（为预缴款项）及持续品牌使用费（根据特许经营餐厅当年年度收益的百分比计算）。已开始对新被特许人实施此付款架构，并将要求现有被特许人于其现有合约年期届满后转用此架构
- b) 为支持展开新特许经营付款计划，公司将要求被特许人采纳与自营餐厅所使用类似的信息系统以及其他管理及营运常规
- c) 公司将加强控制特许经营餐厅的市场推广材料及进行的其他宣传活动

5.3 味千拉面

（1）企业简介

味千（中国）控股有限公司是中国最大的快速休闲餐厅连锁经营商之一，日本（味千拉面）连锁店在中国大陆及香港地区的总代理。 2007年3月，味千中国在香港联交所主板挂

牌，成为首家在香港上市并以内地为主营业务基地的快速休闲连锁餐厅经营者。

自1996年成立以来，味千中国凭借其一流的日本拉面产品，以及工业化和标准化的经验优势，成功在中国建立家喻户晓的品牌，并不断快速成长，发展为跨地区的餐饮集团。

至2010年3月底，味千中国的快速休闲连锁餐厅网络遍布中国主要城市的商业地段，在香港、深圳、广州、上海、福州、大连、杭州、南京等地区设有420家分店，2009年营业额达19.86亿港元。同时，味千中国在上海、深圳、北京、青岛、成都、昆明、贵阳及香港设立食品制造及加工中心，为集团的餐厅网络提供支援。

除了经营快速休闲连锁餐厅外，味千中国亦生产销售小包装拉面产品，并于全国拥有超过7500个销售网点，遍布30多个主要城市；并出口到新加坡、日本、澳大利亚等国家。

2008年，味千中国获福布斯选为营业额10亿美元以下的【200家最佳亚洲企业】之一；同时于【2008福布斯潜力企业】排名中，位列第13位，成为榜上排名最高的饮食连锁店。

（2）企业门店概况

截止到2009年12月31日，集团合共拥有味千连锁餐厅398间，如下图所示：（摘自企业2009年年报）

（3）公司直营及加盟策略

截止到2009年12月31日，公司拥有并经营的直营店有396家。公司还拥有但非经营的店面有两家，为2007年1月16日，与特许权商、重光克昭及另外两名独立第三方签订投资协议，于台湾成立合资公司以作建立台湾【味千】。公司为此合资企业的少数投资者，无法控制合资企业的管理权，拥有此合资企业公司15%的权益，特许权商及重光克昭各自拥有其20%的权益，而其他两名独立第三方分别拥有25%及20%的权益。目前截止到2009年12月31日，公司来自于特许餐厅之特许权收入为13,991千元港币。公司目前均为自营

方式，没有加盟店面。

(4) 企业财务分析

单位：百万 港币

财务指标	2009	2008	变动
营业收入	1985.7	1673.1	+18.7%
毛利	1384.9	1133.5	+22.2%
除税前利润	434.1	298.9	+45.2%
每股收益 (元)	0.29	0.21	+42.3%
总资产	2786.0	2576.1	+8.2%
所有者权益	2450.3	2212.1	+10.8%
毛利率(%)	69.7	67.8	+1.9%
净利率(%)	15.8	13.2	+2.6%
资产负债率 (%)	12.0	14.1	-14.9%
净资产收益 率(%)	13.5	10.4	+3.1%

流动比	6.0	6.1	-1.6%
速动比	5.84	5.93	-1.5%

截止到 2009 年 12 月 31 日，公司营业额约为港币 1,985,726,000 元，较 2008 年上升了约 18.7%，营业额上升的主要原因是年内公司的快速休闲餐厅数目增加。公司的年内存货成本占营业额的比例约为 30.3%，较 2008 年的 32.2% 有所下降，该下降源于农产品价格较低以及公司对采购成本的有效控制，受上述因素的推动，公司的毛利由 2008 年的 67.8% 进一步提升至约 69.7%。公司流动资产净额约为港币 1,607,718,800 元，流动比率为 6.0，速动比率 5.84，由于公司主要从事餐饮业务，大部分营业额均以现金结算，因此公司能够维持相对较高的流动资产比例。

餐厅经营的主要营运比率

(5) 企业发展策略

连锁餐厅网络建设

随着经济逐步复苏，公司将加速连锁餐厅网络的扩充，计划于 2010 年新增餐厅 120 家，使连锁餐厅总数于 2010 年末接近 520 家左右，公司将继续深化现有市场，于经济发展迅速、消费能力强的地区加密布点，以便在更大程度上实现规模经济效益。同时，公司将保持对开店品质的关注，通过严格选址保障新店开店成功率，并继续拓展小投入，高产出的中小型餐厅。

多元化品牌策略

专注于味千连锁餐厅的拓展仍是公司业务的重中之重。在此基础上，公司已借助和歌山品牌的创立成功进入高端餐饮市场。于 2010 年末及未来，公司计划继续推进多元化品牌

策略，充分发挥公司的专业能力和资源优势，以占领逐步细分的快速休闲拉面市场，并满足不同商圈及消费群体的要求。

巩固味千品牌的市场知名度

公司将于 2010 及未来继续加大市场推广力度、 进一步提升品牌形象。 借助专业公司及多种媒体资源， 公司计划推出丰富多彩的市场推广活动， 扩大品牌的知名度及渗透率， 使美味健康的品牌形象更加深入人心， 并利用上海世博会的平台， 向全国及全世界游客充分展示味千品牌的魅力。

加大产品研发的力度

公司将于 2010 年及未来， 继续利用产品研发的技术优势， 着重研发日式健康食品并适合中国人口味的产品。 公司在 2009 年， 成功推出经精心熬制后浓缩出调味料 【深海鱼精华】。 未来公司还将继续研发类似纯天然、 无添加的调味料， 以新颖健康的美味引领餐饮消费时尚。

5.4 湘鄂情

(1) 企业简介

北京湘鄂情股份有限公司成立于 2007 年 10 月 23 日， 注册于北京市海淀区， 注册资本 20,000 万元。 公司前身为北京湘鄂情酒楼有限公司， 成立于 1999 年 9 月。 公司主营业务为中式餐饮。 2009 年 11 月 11 日， 公司在深圳证券交易所正式挂牌上市（ 证券代码： 002306）， 成为我国第一家在国内 A 股上市的民营餐饮企业。

北京湘鄂情股份有限公司雏形于荆楚大地， 起步于特区深圳， 发展于首都北京， 现拥有“湘鄂情”、“湘鄂春”、“湘鄂情·源”等多个餐饮品牌，“湘鄂情”品牌已成为全国几个中餐类中国驰名商标之一。 公司在全国拥有 24 家分店， 遍布北京、 上海、 长沙、 深

圳、成都、武汉、株洲、太原、南京（筹备中）、西安（筹备中）、郑州（筹备中）、呼和浩特（筹备中）等十余个大中城市，其中直营店十七家，加盟店七家。公司经过十几年的努力和发展，在北京及部分省会城市的中高端公务、商务餐饮及家庭餐饮市场占有重要地位。

具有“湘鄂情”特色的菜品是公司的独特品质和核心竞争力。作为经营复合菜系的餐饮连锁企业，公司以湘、鄂、粤菜为主并吸收鲁、川、淮扬等各大菜系精萃，在人文情愫、营养、食疗方面独具新的特色，并将四季时蔬与稀有珍馐相融合、传统与时尚相结合的“健康美食”餐饮理念贯穿其中，逐渐形成了具有荆楚美食风格又博采众长的湘鄂情个性化菜品体系。公司独特的菜品和研发机制使公司在餐饮行业日益激烈的竞争中保持优势地位。公司旗下的“湘鄂情”品牌及提供的服务在业内和中高端客户群体中具有很高的认知度，十余年来企业誉满行业内外，在中高端餐饮市场拥有大批忠实的客户。正是凭借着优质的服务和品牌影响力，“湘鄂情”被国家工商行政管理局认定为“中国驰名商标”，并先后获得“全国绿色餐饮企业”、“中国烹饪协会会员”、“全国特级酒家”、“中华餐饮名店”、“第五届全国烹饪技术比赛”团体金奖、“2008年北京市纳税千强企业、连锁餐饮业前五强”、“2009年首届京城餐饮50强企业前十强”等诸多殊荣。

（2）企业门店概况

截止到2009年12月31日，公司拥有直营店14家，加盟店9家。

公司14家直营店情况如下：

序号	公司名称	所属门店
1	北京湘鄂情股份有限公司定慧寺餐饮分公司	总店（定慧寺店）

2	北京湘鄂情股份有限公司西单餐厅分公司	西单店
3	北京志新桥湘鄂情餐饮有限公司	志新桥店
4	北京西南四环湘鄂情餐饮有限公司	西南四环店
5	北京北四环湘鄂情餐饮有限公司	北四环店
6	北京中轴路湘鄂情餐饮有限公司	中轴路店
7	湖南湘鄂情餐饮投资有限公司	长沙店
8	长沙湘鄂情餐饮有限公司	雨花店
9	湖南湘鄂情餐饮投资有限公司株洲分公司	株洲店
10	湖北湘鄂情餐饮投资有限公司	武汉店
11	山西湘鄂情餐饮投资有限公司	太原店
12	北京大成路湘鄂情餐饮有限公司	大成路店
13	北京朝阳门湘鄂情餐饮有限公司	朝阳门店
14	北京西宫湘鄂情餐饮有限公司	国宾店

目前，公司拥有 9 家特许加盟连锁店。分别是：北京三里河湘鄂情酒楼有限公司、北京世纪城湘鄂情源餐饮有限公司、上海湘鄂情酒楼有限公司、成都湘鄂情寒舍餐饮有限公司、深圳市华南湘鄂情投资发展有限公司、深圳市中港城酒楼有限公司、深圳市新洲湘鄂情酒楼有限公司、北京湘鄂春酒楼有限公司、西藏拉萨湘鄂情酒楼有限公司。

(3) 公司直营及加盟策略

直营店模式

公司直营店系公司的全资或控股子公司和分公司，新增直营店一直是公司业务拓展的重点和目标。公司对直营店的控制力较强，并按照公司的“用友 NC/EF系统”进行精细化管理。

加盟连锁店模式

在发展直营店的同时，公司也在进行加盟连锁店的拓展。加盟店的拓展是为了实施公司以品牌经营为核心的发展战略，进行品牌延伸的手段。公司直接对加盟店派驻店长、驻店董事，对其管理也采取比照直营店的管理标准进行，对加盟连锁店有较强的控制能力。公司的连锁加盟模式一方面许可加盟企业有偿使用公司商标，另一方面向加盟店收取加盟服务费用，其详细情况如表所列：

1、 商标使用许可

单位：人民币 元

被许可方	许可商标	许可年限	许可费用	2009年收取费用
三里河湘鄂情	湘鄂情		年营业额 3%	1,423,173.42
世纪城湘鄂情	湘鄂情		年营业额 3%	1,188,549.27

湘鄂春酒楼	湘鄂春		5万元/月	400,000.00
深圳中港城	湘鄂情		10万元/月	169,376.60
华南湘鄂情	湘鄂情		10万元/月	1,200,000.00
新洲湘鄂情	湘鄂情		年营业额 1%第 一年免收	--
湘鄂情寒舍	湘鄂情		年营业额 3%	1,119,604.96
西藏湘鄂情	湘鄂情		年营业额 1%第 一年免收	--
上海湘鄂情	湘鄂情		年营业额 3%	1,253,263.53
航天桥湘鄂 春	湘鄂春		5万元/月	6,753,967.78

2、提供加盟服务

单位：人民币 元

加盟方	加盟期限	服务费	2009年收取费用
三里河湘鄂情		年营业额 3%	1,423,173.42
世纪城湘鄂情 源		年营业额 3%	1,188,549.27

北京湘鄂春		前三年不收	--
深圳中港城		前三年不收	--
华南湘鄂情		前三年不收	--
新洲湘鄂情		加盟期内不收取	--
湘鄂情寒舍		年营业额 3%	1,119,604.96
上海湘鄂情		年营业额 3%	1,253,263.53
航天桥湘鄂春		加盟期内不收取	--

(4) 企业财务分析

单位：百万 人民币

财务指标	2009	2008	变动
营业收入	737.8	611.77	+20.60%
毛利	501.7	393.6	+27.5%
除税前利润	111.23	898.8	+23.7%
每股收益 (元)	0.5	0.43	+16.3%
总资产	1328.7	411.93	+222.6%
所有者权益	1165.5	257.6	+352.4%

毛利率 (%)	68.0	64.3	+5.8%
净利率 (%)	11.0	11.0	--
资产负债率 (%)	12.0	36.35	-67.0%
净资产收益率 (%)	23.7	27.0	-3.3%
流动比	6.7	1.6	+318%
速动比	6.5	1.3	+400%

公司2009年营业收入同比增长 12604万元，增长 20.6%，主要是 2008年开店在 2009年进入成熟期，并经营时间长于上年致使营业收入的快速增长，其中朝阳门店增长 3021万元，太原店增长 1823万元，农副产品销售公司增长 578万元，2009年新开业的西宫店增长 5316万元。

2009年，归属于母公司的净利润同比增长 1293万元，增长 20.27%，净利润增长幅度与收入增长幅度基本同步。2009年公司进一步落实五常法，采用新技术，不断节约能源等支出，有效控制成本水平，弥补房租递增和人工费用增长，提高净利润率 0.74 个百分点，带来净利润增长 546万元；2008年新开店 4家，亏损 832万元，2009年新开业的西宫店和鄂州市人力资源开发有限公司，亏损 402万元，相对 08年减亏增利 430万元，2009年费用率水平与08年基本持平，08年新开店在 09年进入成熟期，也是净利润增长的原因。

公司的总资产、净资产、流动比、速动比同比大幅上升，主要是 2009年内完成了股票的发行上市，取得了总募集资金 9.45 亿所致。

(5) 企业发展策略

在未来三年内，公司将充分利用已经形成的“湘鄂情”品牌优势，使公司成为规模适度、业务特色鲜明，具有良好盈利能力和风险控制水平的全国知名的餐饮集团。公司每年将新增投资在全国的主要城市进行布点，不断强化市场地位，提高市场份额，为股东创造更好的回报。在未来两到三年中，公司旨在通过以下战略重点实现公司的战略目标：

（一）连锁拓展计划

1、发展目标

公司预计在三年内，根据全国各地餐饮消费水平、消费者口味特点等因素，在全国经济发达的城市和地区新建直营店 11 家，加盟店 5 家，通过横向连锁化，纵向产业化，物流配送纵横连接，形成覆盖全国市场的网络化运营模式，发展成为全国最大的特色餐饮集团，持续扩大经营规模 and 市场份额，为股东创造丰厚的回报。

2、发展模式

公司的连锁化经营发展模式是以直营连锁为主，加盟连锁为辅；以区域中心城市和省会城市为重点建立旗舰店，辐射周边城市，构建全国连锁经营网络。

（二）市场开发与业务拓展计划

1、继续依靠品牌优势，持续扩大知名度，扩大市场份额

公司属于餐饮服务行业，品牌影响力包括两个基本内容：一是消费者影响力，二是投资者影响力。公司将坚定不移地推进“品牌”加“资本”的战略，秉承品牌经营的经营理念，加强品牌经营和企业文化建设，实施统一的品牌形象宣传，持续扩大知名度，扩大市场占有率。

2、提升公司饮食文化品位，增加文化附加值

提高餐饮企业的饮食文化品位，已成为餐饮市场竞争的一个重要领域。饮食文化贯穿于餐饮企业经营活动的全过程，体现在各个方面、各个环节之中。公司将通过挖掘中国传统的饮食文化、地方文化，融合现代餐饮文化元素，丰富“湘鄂情”餐饮文化，提高饮食文化的附加值。

3、发挥特色、不断创新

特色是餐饮企业在市场竞争中赖以生存和发展的重要条件。公司将在保持原北京湘鄂情股份有限公司有风味特色的基础上不断地推出创新菜品，持续发展创新，满足消费者的需求。

4、建立配送体系，打通餐饮行业上下游渠道，实现餐饮行业的产业一体化

公司将积极建立配送体系，以产业化的基地为保障，以工业化的生产支持连锁经营，壮大公司的实力，提高公司的产业化水平。公司将在鄂州建立原材料采购、储存和运输基地，通过大批量原产地采购减少中间环节，使企业具有成本和价格优势；通过在北京建立食品加工配送工厂（中央厨房），将统一配送到连锁店的菜肴定量化、标准化，突出集中生产的优势，提高和统一产品质量，保证菜品在色、香、味、形、质等方面的特殊要求，实现完整的产、供、销产业链，实现业务结构上的合理性和先进性，为今后的发展奠定良好的基础。

（三）管理与创新

1、提高科技含量和现代化水平

中式餐饮连锁面临的最严峻问题是如何提高行业科技含量。公司将就目前现有菜品的品种、质量进行研究，将传统烹饪技艺与现代食品工业化操作手段相结合，完成由传统经验型向科学化、数据化、标准化的转变，提高生产能力和水平。食品加工配送工厂（中央

厨房)的设备直接影响餐饮生产过程的科技水平,公司将引进符合菜肴工艺要求的生产设备,将简单手工操作提升为机械化生产,提高劳动效率、扩大生产能力、实现标准化。

2、建立产品质量标准和检测体系

为确保产品质量,公司还将定期组织专家对公司传统的菜品和烹饪技术以及管理体系进行提炼和总结,按照科学化、数据化、标准化的要求,制定相应的质量标准、服务规范、操作要求。此外,公司还将设立实验室、建立完善的检测系统,通过引进先进的检测设备,对原辅材料的品质、成分、营养、卫生指标进行分析,对菜品进行更为详细的质量规定,以实现统一的质量管理目标。

(四)管理水平与手段

1、制订运营手册

制订运营手册是提高和统一管理水平的有效手段,有利于连锁企业的科学管理,形成可以传授的系统性知识和一套专业化、规范化、标准化的实用技术,保证企业经营管理的连续性和一致性。公司将通过运营手册详细地规定店长和店员的作业内容和标准,使之操作起来简便易行,同时又有规范作用。

2、建立与管理一体化相适应的信息系统网络

餐饮管理公司是公司各门店的管理中枢,利用公司的用友 NC/EP 系统信息管理平台,统一控制采购、库存、配送、销售、财务票据、人事安排、工资管理、营业状况等多方面信息,并及时将管理信息反馈给公司,以保持整个连锁经营管理的一体化,使庞大、分散的连锁店实现统一采购、统一配送、统一管理、统一核算。

(五)人力资源计划

品牌经营和连锁扩张是塑造形象、集中资源、统一管理的商业组织形式，实质是品牌战略和管理的输出，归根结底离不开专业技术人才和管理人才。公司将通过完善的公司制度，科学的激励体制，专业的多层次的技术培训，良好的用人环境，建立基础人才、专业人才培养，高端人才引进和再培养，组建一支专业、高效的管理运营团队。

1、人员扩充计划

未来三年，公司计划将引进专业技术人员（包括法律、金融、财务、营养、食品工程、机械、计算机等领域） 100 人；培养企业内部管理人才、门店经理约 300 人；招聘及培训其他各级人员约 5 千余人。

2、人力资源培养计划

公司将通过定期举办培训班、讲座、研讨会、交流会、考察等多种渠道和形式，不断增强从业人员的连锁知识、专业技术以及经营管理、服务规范等方面的知识，多管齐下，提高管理人员、专业人员的整体素质。

3、改善用人机制，树立以人为本精神。

公司将在以下 5 个方面完善公司的用人机制：一是双向选择，做到能进能，自由流动；二是能者上，庸者下；三是责权分明；四是建立激励机制，报酬与职务、业绩挂钩，逐步实行年薪制、期权制；五是强化监督机制，约束不合规行为。

（六）近期发展及融资计划

公司计划将募集资金用于北京、武汉、郑州以及西安等城市的布点和装修改造项目。为实施可持续发展战略，公司还将在本次股票融资成功后，根据公司经营状况和项目规划，在有利于股东利益的前提下，运用股本、负债、可转换公司债券等多种方式进行融资，以

满足公司业务发展的需要。

5.5 乡村基

（一）公司介绍

乡村基 CSC 国际快餐连锁有限公司 1996 年 11 月 23 日在重庆成立，引进美国 CSC 国际公司管理模式，乡村基现已拥有直营连锁餐厅 100 余家，作为中国健康快餐的领跑者，乡村基的经营是以直营连锁形式、集中式生产、标准化产品、中央配送等方式来持续保证所提供的产品质量及服务都是最优秀的。乡村基提供丰富、美味、新鲜的健康饮食，成为追求健康、时尚人士的首选品牌，力争打造最快捷服务的中国快餐第一品牌。乡村基 CSC 在重庆缔造了颠峰时段接待顾客超过 2100 余人的最佳纪录，已成为重庆市场占有率最高的快餐品牌。

乡村基的稳健体现在扩张的谨慎上，在扩张上，乡村基放弃了加盟模式，而是采取直、联营连锁的方式。对于联营者，乡村基仅仅要求其入股 30%，乡村基出资 70% 并负责管理，联营者主要是为了扩张的需要，充当投资者的身份，正是这种扩张方式，乡村基开 46 家餐厅花了 11 年的时间，但是在这 11 年之中，乡村基在发展中不断优化，在优化中不断发展，这样才逐渐开始做大做强。而对比此前失败的红高粱，不到 3 年时间，门店从一间扩张到 50 间，从一个城市扩张到 20 多个城市。

（二）美国上市

2007 年 11 月 1 日，红杉资本中国副总裁计越、海纳亚洲创投负责人龚挺签约重庆乡村基，共同注资 2000 万美金（约合人民币 1.5 亿元），欲将乡村基打造成中国中式快餐第一品牌，并计划在海外包装上市。两大风投不参与乡村基的日常经营，主要工作是让乡村基的管理更加国际化、正规化、精细化、规模化，目的就是做“中国的麦当劳”。

美东时间 2010 年 9 月 28 日上午 9 时 30 分，乡村基在美国纽约证券交易所开始挂牌交易。其开盘价为 25 美元，市盈率达 65.80。开盘后，该股继续上扬，截至美东时间 9 时 48 分，该股报 25.45 美元，距 IPO 定价 16.5 美元的上涨幅度高达 54.24%。此前，乡村基在美发行 500 万份美国存托股票 ADS（每份 ADS 对应 4 股普通股），每份 ADS 定价为 16.5 美元，超额认购近 30 倍。乡村基提供文件显示，公司创始人李红夫妇共同拥有公司 5320 万股。此前，浙商证券分析师赖艺蕾表示，目前中国餐饮企业在海外上市的市盈率一般在 30~40 倍。考虑到乡村基的中国概念以及小盘特点，再加上 30 倍的认购，其上市后应有 20~30% 的溢价，因此估计其开盘后应在 20 美元左右。然而，乡村基开盘 54.24% 的溢价却令分析师大跌眼镜。以该价格计算，李红夫妇所持股份市价达到 3.33 亿美元。以昨日美元对人民币 6.69 的中间价计算，李红夫妇身家已高达人民币 22.24 亿元。此前在胡润公布的中国餐饮富豪榜上，李红以 10 亿元的身家排名第 5。而上市后，李红夫妇的身家则越过陶然居的严琦（12 亿元）和小肥羊的余佳荣（13 亿元），跃居全国前三，仅次于北京俏江南的张兰（25 亿元）和上海味千拉面的潘慰（30 亿元）。对于乡村基上市大涨，管理着 560 亿美元资产的索恩伯格投资管理公司经理刘易斯说：“乡村基的 IPO 反映出市场对中国消费者抱有一种乐观态度。”三年前，红杉与海纳两大风投为乡村基注资 2000 万美元。28 日，红杉资本中国基金创始及执行合伙人沈南鹏表示，乡村基比同等地段的肯德基人流多很多，在中餐标准化实践中也有重大突破，从而具备了快速扩张的管理能力。

5.6 嘉和一品

北京嘉和一品企业管理有限公司成立于 2004 年，主要以餐饮连锁为主营业务，涉足餐饮、娱乐、房产、网络等行业。09 年兴建了第三代配送基地，现已有近 50 家连锁店。

北京嘉和一品企业管理有限公司（以下简称嘉和一品）获红杉资本中国及上海涌铎投资两家投资公司战略投资。据悉，这是红杉资本中国继投资乡村基以来投资的第二个中式快餐连锁店，乡村基于 9 月成功上市。业内人士分析，中式快餐连锁发展的新趋势已吸引风投业的关注，快餐连锁或许会成为新的投资热点。

5.7 其他

国外：

肯德基，麦当劳，必胜客，星巴克。

国内：

艳阳天，三五醇，胖锅轩；

一茶一坐，俏江南，蒸功夫，大娘水饺，秀玉，绿茵阁；

茶舞功夫，DQ, 找茶，泡沫剧；

金童子，精武鸭脖，周黑鸭，永和大王。