



记者 王赟

“吃喝”圈的门店诱惑

一提麻辣烫，想起杨国福的同时，也会想到张亮，就像说到可乐，就想到可口可乐和百事可乐，提起肯德基，自然想起麦当劳。

杨国福麻辣烫的创始人就叫杨国福。早年间，杨国福是哈尔滨宾县万发村一个贫苦家庭的放羊娃，他15岁就已辍学，还曾一度靠捡破烂为生。直到而立之年，33岁的杨国福第一次尝试做麻辣烫生意。2003年，杨国福麻辣烫的第一家杨记麻辣烫门店在哈尔滨永和街开门迎客，这便是杨国福麻辣烫最早的雏形。4年后，杨国福麻辣烫正式注册“杨国福”品牌，并在全国范围内开启招商加盟。

杨国福是张亮麻辣烫创始人张亮姑姑家的表姐夫。当杨国福用自己的名字注册下商标的时候，年仅20岁的张亮也开始涉足麻辣烫行业。至今，杨国福和张亮可称麻辣烫“双雄”。

有分析人士指出，两家公司在经营策略上有所不同。杨国福偏向于重资产模式，办工厂、做商贸，收入来源较为多元；张亮采用轻资产模式，专心做一家管理公司。此前在接受媒体采访时，张亮透露过，公司年收入约6000万元，主要构成是加盟费，净利润只有不到2000万元；而杨国福13亿元的营收中，加盟费只占了两成，多数收入来自商贸模块，即向加盟商销售调味料、食材、厨房设备、餐厅家具等。

杨国福麻辣烫在招股书中披露：“向加盟商销售货物收入占整体加盟餐厅业务营收达95%以上，为核心收入来源。”招股书中表示，公司实行统一采购安排，中国的加盟商必须向公司与指定的第三方供应商采购货品。其中，杨国福四川自营工厂主要提供麻辣烫汤底及其他主要调味料，第三方供应调味料、食材、设备、包材及其他物料。

不过，杨国福与张亮门店数量在麻辣烫界都呈压倒性优势，此前提交的招股书显示，截至2021年9月30日，该公司的“杨国福”品牌旗下共有5783家餐厅，包含位于上海的3家自营餐厅，5759家遍及中国31个省份的加盟餐厅，以及21家海外加盟餐厅。张亮在全球连锁店面数量超过5800家，覆盖各大中小城市，即便疫情期间，得益于品牌的影响力，其加盟店的数量也一直保持稳步增长。

2022年5月，张亮麻辣烫加拿大多伦多北约克店开业。今年8月，多伦多唐人街店也开门迎客。据张亮麻辣烫官方公众号发布的消息，今年以来，张亮在澳洲、新西兰、美国、韩国、加拿大等国家和地区新增门店十多家，未来其可能仍会将部分重心放到海外业务的扩张上。

杨国福麻辣烫也在加快开店速度，据悉，其计划在五年内实现加盟店1万家、集团营收破百亿元的目标。

两大巨头之外，其他连锁麻辣烫品牌也在不停地扩大门店规模，觅姐、小谷姐姐、吉阿婆、亲爱的麻辣烫、老街称盘、陈盘盘、小蛮椒、辣盘盘等品牌的门店数量均有不同程度的增长。其中，老街称盘麻辣烫更是在今年实现了门店数量翻一番。

对标星巴克却是裙带当家

2021年初，杨国福本人在接受采访时说——希望学习星巴克文



“中式快餐第一股”“麻辣烫第一股”……这个10月，上海杨国福企业管理(集团)股份有限公司(下称“杨国福麻辣烫”)赴港上市获批复的消息传得沸沸扬扬。

早在今年2月，杨国福麻辣烫曾向港交所递交过一次《招股书》，并于8月末失效。中国证监会此次的批复，意味着重新递表后或很快在港交所进行上市聆讯。

【第一股】概念轮到麻辣烫，杨国福临门入『市』

其仅占千亿市场4.3%的份额，麻辣烫赛道不乏机会

化、星巴克会员体系和星巴克的多元化，并且想让麻辣烫成为身份、时尚的象征。

上个月，杨国福集团迎来了19周年庆，它在上海南翔印象城开出了新品牌——吗啦吗啦(Malamala)泰式麻辣烫。新品牌运用鲜亮的绿色、橙色、黄色为主色调，有着椰树、大象、泰文、双手合十等泰国元素的霓虹灯牌，以及身穿花衬衣、头戴草帽的服务员，银色桌子和透明的椅子……

值得注意的是，杨国福还在招股书中表示，未来将扩充品牌组合，计划在麻辣烫赛道打造副线品牌，在新市场建立新品牌或者与其他品牌打造联名品牌。

和弘咨询CEO文志宏在接受媒体采访时指出，对于餐饮企业来讲，目前上市的要素除了成长性之外，另一个关键点在于规范性，包括财务、用工等方方面面的规范。

杨国福此前的招股书显示，杨国福、其妻朱冬波、其子杨兴宇分别持有杨国福集团41.82%、38.79%和19.39%的股权，三人合计持股100%，且三人签订了“一致行动协议”。

在公司内部，杨国福的表妹夫孙伟，为公司的执行董事及子公司四川杨国福董事兼总经理，负责杨国福集团生产的管理及监督；杨国福的表妹韩晶，任公司股东代表监事及监事会主席，主要负责监督集团的日常运营与财务活动。

此外朱冬波的堂妹朱丹丹、外甥女张帆，张帆的丈夫白杨、朱冬波的妹妹朱冬艳、表弟孙国荣、堂妹夫李建华等，皆密布于杨国福集团的上上下下，管理着各地的加盟店生意。

裙带难以经营好一家企业，这是普罗大众都知道的道理。去年10月，北京消协通报了存在食品安全问题的连锁餐饮门店数量，杨国福麻辣烫排在第二位。在各地屡出的杨国福加盟店食品安全卫生事件中，就能感受到家族管理式企业暴露出的通病，更会受到资本市场的审视。



杨国福布局“自热火锅”等零售业务。

麻辣烫赛道前局待考

很多人不知道，杨国福不仅是张亮的远亲，还是同样出自宾县的余悦麻辣烫创始人杨国库的亲哥哥。

沙县人有小吃产业，东北麻辣烫也有一个杨国福带出的军团。

然而，杨国福的招股书显示，杨国福仅占麻辣烫市场4.3%的份额，张亮占4%的份额。麻辣烫还有很多可以探索的机会。

近年来，不少创新型麻辣烫品牌在各地强势登场。

比如，致力于打造中国线上麻辣烫品类第一品牌的小龙椒成立于2015年，前期以外卖为切口打开麻辣烫市场，后期逐渐发展为“堂食+外卖”双渠道运营，目前已获一线机构三轮融资。

公开数据显示，截至目前，我国共有麻辣烫相关企业17.66万家，东三省相关企业数量总和占到全国的27%。其中以黑龙江为最，达到2.17万家。

根据《中国餐饮发展报告2022》，2020年国内麻辣烫市场规模约为1142亿元，2021年达到1291亿元，预计2022年市场规模将进一步增长，达到1404亿元。

上海有世界上最多的咖啡店，在这样的城市依然有5000—6000家麻辣烫，而在五线城市，几乎不存在没有麻辣烫的县城，甚至一些大型村庄也有。激烈的竞争倒逼麻辣烫品牌在经营以及增长逻辑上变革创新。

像小龙椒，目前除了主打产品麻辣烫以外，还上了热卤和锅盔等经典地方小吃；辣盘盘则推出特色红汤串串、碗碗冒菜、甜品、酒水饮料等川味小吃及饮品；福客麻辣烫，进驻北京的首家店直接定位为“麻辣烫+烧烤”。

据杨国福此前递交的招股书来看，其正在布局以“自热锅”为主的零售业务，并表示计划于2022年及2023年每年推出20至25款零售产品。

有句话叫品牌会老，但消费者永远不会老。麻辣烫市场的争夺战比上市之路要长很多很多。

□
专家
观点

中式餐饮为啥上市难
标准化体系亟待建立

近几年各路资本在纷纷寻找着中式餐饮里的麦当劳或肯德基，但除了在细分赛道跑出了“火锅第一股”海底捞外，中式快餐、正餐等领域少有企业能叩开资本市场的大门，规模体量方面也少见“大且强”的代表。

那么，中餐品牌上市难背后有哪些原因？

北京市社会科学院研究员王鹏告诉记者：“中餐品牌上市难度大，在根本上是由行业本身的竞争格局决定的。这个行业本身品类多，菜品的复杂程度远远超过西式快餐，涉及的产业链、供应链也更长，上下游供应商非常多，管理难度较大。”

王鹏在分析中餐企业上市难的原因为表示，中餐企业运营的难点首先体现在品质把控方面，包括同一个连锁餐饮品牌不同门店的出品质量。其次，不同中餐品牌之间的产品差异性较小，商业护城河很浅，容易陷入同质化竞争。另外，中式餐饮赛道的成长周期十分短，产品容易在极短时间内被复制，竞争优势随之降低。

在和弘咨询CEO文志宏看来，要解决上市难问题，中餐企业经营亟须提高规范性，包括财务规范性和用工规范性。财务规范性主要涉及餐厅前端的现金收银及后端的供应链，确保各个环节的发票、账目清晰可查询。其次是劳务关系方面。餐饮行业的员工流动性较大，一些企业并未给所有员工缴纳社保，在用工规范性上面容易出现问题。而资本市场，尤其是A股市场，对于餐饮企业上市问题相对谨慎，甚至可以说把关十分严格。

虽然中餐行业市场份额广阔，但整体的标准化程度、连锁化程度仍有待提升。业内人士认为，中式快餐领域潜力较大，标准化、规模化复制程度高，未来有望跑出行业龙头。

“中式餐饮行业之所以到今天还没有巨头，与餐饮的商业模式存在三大痛点有很大关系：时效问题，不同类别的餐饮时效差别很大，开在不同业态的餐饮时效性区别也很大；坪效与效益的平衡，最小的面积实现最大的营业收入，这是所有的连锁业态追求的目标；标准化体系，产品的标准化程度越高，对技术工种的依赖性越低，堂食和外卖的效率也就越高，复制和扩张的难度将降低，利润空间将加大。也正是因为存在这些制约行业发展的痛点，让连锁餐饮业得以期许通过拥抱资本的形式，开辟一条新途径，在残酷的同业竞争中搏出一席之地。”袁帅谈道。

据《雀巢餐饮2021中式餐饮报告》统计，目前中式快餐占中式餐饮份额的24%，2020年市场规模达到7425亿元。而据泰合资本统计，截至2021年5月，拥有14亿人口的中国，只有15家餐饮上市企业。相较于美国的3.3亿人口、50家上市餐饮企业以及日本的1.3亿人口、97家上市餐饮企业，中国餐饮行业资本化程度较低。

文志宏坦言：“国内餐饮连锁企业的发展与竞争已经进入资本化阶段，这其中，中式快餐领域最有可能出现体量较大的行业龙头。”

据中国商报



中式快餐老乡鸡正在冲刺上交所。 资料片