

# 餐饮设备回收生意旺, 折射餐饮行业冷暖

本报记者刘婧宇

从年初到现在,不少行业尤其餐饮业受疫情冲击生意不景气,而几个在上海做餐饮设备回收的90后,却忙得不亦乐乎——白天忙着砸墙拆店,夜里经常被电话吵醒,不是被催问有没有蒸箱,就是打听有没有刨冰机……很多刚收的餐饮设备没进仓库就卖掉了。

五一假期,上海具超节能科技有限公司创业合伙人刘修虎和曹志伟,领着工人连干几个通宵,5天拆了6家店、发了3车货,过了一个名副其实的“劳动节”。

上海羽青再生资源回收有限公司的负责人刘宏兵,半年来业务量同样接近饱和,来不及入库的一些设备,放在街道上“生怕被城管收走”。前不久,进口的火箭牌咖啡机刚收入库里,就被心急的浙江台州客户,驱车几百公里以“火箭速度”现场提走。

餐饮行业市场竞争充分,每天都有很多餐馆开业和倒闭,“开家店”如同家常便饭。这些号称“终结者”的设备回收商,出现在哪里,意味着哪里 的餐馆关张了。他们经常“一手托两家”,不仅听到“旧人哭”,也看见“新人笑”,对餐饮行业兴衰更替洞若观火。

有别于市场出清的优胜劣汰,大疫之下餐饮业危如累卵。据企查查数据统计,今年一季度,国内餐饮类企业注销2.8万家,仅3月份就达1.2万家,平均每小时关闭16家。

餐饮业恢复速度同样惊人。扛过最难的时间后,徐俊星在宁波开了两年半的小店“六金海南鸡饭”,5月份营业额就达到38万元,业绩十分喜人;已有6家直营店的“西安印象”创业合伙人王微微,最近一直忙着准备即将在浦东国际机场和盒马生鲜开业的新店;江苏靖江的90后小伙黄凯,刚投资的“起点火锅”,也已平稳试运营一个多月……

中国饭店协会研究院提供的餐饮门店复工数据,2月份为25%,3月份达77%,预计6月份,熬过疫情重创的店铺复工率将超九成。

本报记者从餐饮设备回收商的视角,观察疫情对餐饮行业的真实影响,聚焦餐企的痛点与思变,助力经营者理性避“坑”脱“困”。

## 仓库里堆满了全新“二手设备”

上海小伙刘修虎和曹志伟,一起搭档做餐饮设备回收,注册成立了上海具超节能科技有限公司,刘修虎主内,曹志伟负责对外。每次与客户谈好后,他们一块儿开着货车、带着工人去砸墙拆店搬设备。

经历了二月份的停摆,三月份迎来了“回收潮”,复工以来,预约商家一直不断,他俩一天要看七八家店,最忙时一天拆过五家店。这些倒闭的餐馆,营业面积小到十几平方米,大到上千平方米。不少店面年前刚装修好,结果疫情来了,一天没营业就打包卖掉。

有着十多年餐饮业经历的萧礼晨,今年也遭遇“滑铁卢”:在北京望京SOHO的海鲜小馆,苦心经营8个月仍赔了300万元。3月份,他还没有把整店设备打包卖掉,回小店开锁的一刹那,满脑子都是曾经客满为患的热闹场景。

曾在上海一家外企做通信工程的王薇薇,12年前同朋友创办“西安印象”,停业期间,一贯内心平和的她总坐在无法营业的店铺门口,说比在家里“安心”。偶尔有路过的流浪猫,她还很欢喜地给一个肉夹馍,怜惜地和小猫说:“现在不允许堂食,你自取‘外卖’吧。”

“还没等来报复性消费,先等来报复性回收。”刘修虎告诉本报记者,公司上千平方米的仓库里,堆满了全新的“二手设备”。

同样来自上海的刘宏兵,两年前行入餐饮设备回收,习惯了动辄赔掉几百万的老板,深切体会到成年人的崩溃就在一瞬间。4月份,上海青浦一家餐厅老板约刘宏兵看店,愤懑中突然情绪失控,吼叫着“倒闭就要有倒闭的样子”,亲自动手把后厨砸了一个稀烂,各种沾着调料的碗碟和啤酒瓶碎了一地。

闻讯赶来的物业人员,看过现场后冷静地说:“再交3000块垃圾清理费。”

倒闭的店铺接踵而至。曹志伟去上海市南京西路陪一家谈货的大酒店时,直呼“开眼”——昔日富丽堂皇的大堂如今凌乱不堪,横七竖八地躺着一堆刚拆下来的钢管,角落摆着几十个TOTO牌马桶,隔着十几米,不锈钢厨具堆成了小山。

一位路过的收废品大叔,拉着小车进来,问曹志伟有没有不要的东西。最终,十几本皮面铜版纸的菜谱,被他捆起来打包了。菜单里面有鲍鱼、象拔蚌、东星斑等,动辄上百元一例。大叔看着说:“这十几本菜谱卖了,能换一碗炒面。”

曹志伟知道,这种级别的菜谱,普通打印店做不了,得去影楼定制,按写真集的标准收费,一本几百块钱很正常。有的酒店光菜谱就花了上万块,置办的时候费尽心思,拆店时都成了垃圾。

他们在南京西路拆的一家西餐厅,投资近800万元、占地1000多平方米。店主确实舍得花钱,单四台德国进口烤箱就花了20多万元。“我们整店打包回收,价格最高不会超过一折。”刘修虎说。

## 想赚快钱的交了昂贵学费

据刘修虎统计,从去年6月至今,在公司拆除的几百家店铺中,排名第一的就是“奶茶店”,堪称“小白创业杀手”;做美容的95后女生,半年赔了七八十万元;30岁的老板,一个月把打工赚



▲刘宏兵回收的餐饮设备堆积在仓库门口。受访者供图

的30万元赔光;干金融的小伙,2个月赔了40多万元……

很多餐饮“小白”以为,20万元就能开一个奶茶店。结果,付完转让费、加盟费、装修费、押一付三的房租,再贮备一些原材料,五六十万元就花出去了。有位00后小伙子,前后亏了近70万元,令刘修虎印象十分深刻,“不明白他怎么会加盟那样一个品牌。”这个酷爱健身、一身潮牌穿搭的小伙子,有一个接地气的网名“富贵儿”。

去年11月,“富贵儿”在上海人民公园地铁口,开了一家名为“Supreme tea”的加盟奶茶店。装修很新潮,墙壁上都是各类涂鸦,收银台旁小架子上,摆着几双球鞋,乍一看还以为是纽约的服装潮牌Supreme进军奶茶业了。

奶茶行业资本竞相追逐,各种品牌纷纷崛起,他却选了一个打着潮牌旗号的假品牌。据说从看到招商信息,到缴纳20万元加盟费,也就几个小时,“我们拆的时候,很多设备连保护膜都没撕掉,叫什么、怎么用他都不清楚”,刘修虎觉得惋惜,“从开张到倒闭,每天的营业额最多几百块”。

今年1月份,“富贵儿”还咬着牙说“跪着也要坚持下去”。4月6日,是他最后一天营业,他决定做饮料赠送给路人,结果到关店前,桌上还摆着好几杯没有送出去。“尝着就像小时候小卖部卖的饮料,全是香精。”刘修虎回味无穷。

本来价格谈好了,拆店当天“富贵儿”却反悔了——这也舍不得,那也要拿走。双方一直僵持到夜里。但下一家商铺在等着进场,房东那里的10多万元押金由于违约,也不会退还给他了,这样耗着没有任何意义。

“看着他拔下一个个设备插头,我理解他心里的不舍,但及时止损是好事。”曹志伟很理性,“希望他能吃一堑长一智,以后不要这么冲动。”

倒闭店铺中排名第二类的是“火锅店”。

5月末刚拆的一家加盟火锅店,店主是一位50多岁的大叔。想着开店比打工要好,他投了7万元加盟费,装修和厨房设备50多万元,每月租金4.5万元,还有之前的十来万元押金,前后总共花费100多万元,半辈子的积蓄就这样没了。

很多人以为火锅店好做,不需要请大厨,只需备好火锅底料,找几个小工洗菜、摆盘就可以了,觉得“一学就会,一干就赚”,结果却是“一看就会,一干就废”。今年1月份,刘修虎和曹志伟9天看了7家火锅店,曹志伟戏称“给其中4家发了‘结业证’”。

行业数据显示,火锅是中餐领域最大的细分品类,2018年占比已经超13%,市场规模也在逐年稳步增长,近年来被誉为餐饮业“最佳赛道”。

但火锅店投入比较大,很多支出普通消费者看不到。比如想开在沿街的商铺,有时光天然气管线入户,少则五六万元,多则十几万元,还没开始装修就已花费不少。很多餐馆筹备不到一半,花销就超出预算,只能硬着头皮增资,几乎都得投入百十来万才行。

曹志伟以“火锅”为关键词搜索周边,就有二十多家店,“竞争相当激烈”。在全国火锅类门店中,单体门店不具备连锁店的品牌、供应链等优势,存活率较低,但占比却超75%,还不断有新人进入。

想进军餐饮业的“小白”数量太多。“只知道民以食为天,就敢扔个几十、上百万进去!好比学游泳时,狗刨还没学会就一头扎进深水区,哪来这么大的胆量?”

许多新开店没有经验,贪多求大图排场。有的店为了气派,花2万元定做一个高1.8米的巨大铜火锅放在前厅,倒闭时扔都嫌费劲;单价近3万元的400公斤制冰机,有“小白”一次就买了2台,曹志伟感叹:“这得忙成什么样,才能用得了1600斤冰块!”

相比之下,29岁的河南小伙张留伟就很精打细算。他卖了宝马车自创餐饮品牌“蚝小腰烧烤”,为了节约成本,找刘修虎求购二手设备,近200平方米的店铺也没有过分装饰。他笑着说:“为设计花几万块有点冤枉,比起那些虚的东西,干净好吃有特色才最重要。”

靠着一碗海南鸡饭俘获众多食客 的徐俊星,也是同样的观点,“餐馆如果脱离产品和服务,只想轻松赚快钱,注定不会长久”。

## 房租是绕不开的话题

据中国饭店协会调研数据,我国传统餐饮业普遍面临“三高一低”的困境:食材成本高、房租高、人力成本高、毛利率低。持续高企的房租成本,也让房东和店主之间关系弥漫着紧张气息。

已经入行12年的王薇薇看来,餐饮店毛利率至少要达到65%,其中30%支付房租成本,另外30%支付人工成本,剩下的5%才是利润。

说起开在上海外滩一家商场的“西安印象”直营店,她觉得很“幸运”,2017年开业时,获得了免除一年半房租的优惠,争取到足够的立足时间。这个店终于在2019年下半年迎来“高光时刻”,单日营业额从原来的几千元达到了近3万元。王薇薇说,“这一把证明了最初的坚持是正确的!”她眼中,商铺和商场需要互相成就,“我们互相扶持,才能一起扛过最难的日子。”

不是所有租户都能如此顺心。三个月前,刘宏兵在上海市长宁区,拆了一家开了16年的中等规模酒店。房东要涨租金,店主带着不舍愤然离场,要求把所有东西全部砸完卖光,“一个水龙头都不留给房东”。

刘宏兵虽然替店主惋惜,也配合了“砸完卖光”的需求,但他说,“最多就是让自己心里痛快点,下一家进场时同样会大张旗鼓地装修,对房东也不会造成任何损失”。

交不起房租跑路的店主也大有人在。4月,一家物业公司约刘修虎和曹志伟去看店:由于店主欠租跑路,这里已经停电很久,店里黑灯瞎火,一开门就有异味扑面而来。他们查看厨房设备时发现,冰箱内壁斑斑点点都是黑色的蛆虫,里面的冻货已经全部腐烂。

曹志伟胃里一阵翻涌,赶忙跑到门口呕吐,现在说起来都心有余悸。

商业广场是餐饮店的聚集区,疫情期间也成了“关店重灾区”。白天商场冷清,服务人员比顾客都多;晚上的商场,有人拆店,有人卸货,还有不少新商户入场装修,比白天都热闹。经常去拆店的一些商业广场,物业和他们都混熟了,会主动介绍生意。

租赁合同是被店主“吐槽”最多的点。很多商场与租户一般签较长期的合同,提前关店属于违约,押金概不退还,关店时还需要恢复毛坯状。所以,餐饮店倒闭后净身出户不算,还得花一笔不小的费用“清场”。

曹志伟说,因为涉及污水排放、管线铺设等,餐饮店还会在毛坯上加不少东西。比如拆一个

300平方米的店,人工、设备、垃圾费等,七七八八算下来起码得8万块。

有的商家打小算盘:自己已经赔了很多,设备也卖不上价,又得花钱复原,还拿不到押金,何苦耗在这里,干脆把物业“拉黑”一走了之。铁打的商场流水的店,对于商场来说,商户交的押金足够覆盖恢复毛坯的费用了。

有的商家按规定离场,也遇到很多烦心事。上海陈女士开在外滩商场的甜品店,年前就倒闭了,直到4月份才约人清理店面。她回店取设备时,保安拦在货梯口坚持要出门单,但物业下午五点半就下班了,要办出门单得改天再来。

她抱怨“入驻时笑脸相迎,走人时百般刁难”。一个个的申请单、一次次的“等通知”,把她整得晕头转向,凡是涉及退费,没有小半年根本搞不定。在这些商家看来,和商场签的几十页合同全是套路,只有倒闭时才能看明白。

刘修虎崇尚契约精神,他认为不能用“病毒无情、房东有爱”进行道德绑架,即便有些商家觉得协议内容不公平,但双方自愿签了白纸黑字的条款,就应该执行。他们经常遇到同一家门面拆几次,每次拆的时候,下一家都跃跃欲试准备进场。他们感慨之余,只能心里默默祝福“新人”好运。

## 看似没门槛,进门之后全是槛

曹志伟15岁就南下深圳打工,从月工资500元的服务员干起,送外卖、当领班,做过供应商代理,在餐饮业兜兜转转15年,一直梦想着有一家自己的餐馆。虽然也积累了一些资本,丰富的从业经验,反而让他始终怯场。

没想到做设备回收后,他亲手拆的第二家店,就是曾经的“东家”。认识了七八年的老板,叫自己去拆曾经上班的地方,曹志伟心里很不是滋味。

曹志伟是一个“细节控”,以匠人精神虔诚地对待每一碗饭:曾为寻找理想的肉鸡跑遍沿海几个省份,没钱请配送就自己一趟趟跑养殖场;为了感受不同地方的饮食特色,愣将“蜜月之旅”改成“美食之旅”,甚至一天尝十几家海南鸡饭,吃出了“工伤”——体重单月飙涨20多斤;为了找到最对味儿的酱油,专门去生产厂家“追根溯源”……

借债盘下这家半死不活的小店,两年半的时间里,执着于顾客体验的徐俊星,让小店不知不觉中登上了宁波“粤菜评价榜第1名”,不少食客慕名来“打卡”。

徐俊星很喜欢电影《喜剧之王》,他觉得自己对细节的追求,如同周星驰苦读《演员的自我修养》,在耐心的积淀之后一定会迎来曙光。

他的小店只有不到十张桌子,每天却能接待130桌食客,排队等位是常态,但他目前没有开分店的打算,“把我这边的一套整套搬过去,不见得能把店开好。”

相比之下,萧礼晨生意做得更大,也有过曾经的辉煌。回忆近十几年的餐饮从业经验,40岁的萧礼晨五味杂陈。

20年前从中央美术学院毕业后,萧礼晨一边做设计一边入行餐饮。2004年他在望京主打海鲜,赚到了“第一桶金”。之后继续滚动发展,最近几年陆续续开了七八家社区店。

他对记者说,“生意人追逐利润的冲动是本性。”这些社区店的盈利能力未达预期,而2019年重回望京开店的这次尝试,把之前的收益大部分“梭哈”了。

反思整个运营过程,他并没把倒闭的责任全推给疫情,它只是让问题提前暴露了而已。

萧礼晨认为成本上升、毛利率下降是原因之一,以他的海鲜小馆为例,2004年,一份鲍汁捞饭卖88元,厨师长月工资才2000元,整个店毛利率不会低于85%;对比现在,一份鲍汁捞饭只卖18元,而没有1万元的月工资是请不到厨师长的。

定位失误也给了小店致命一击。去年开业前,他花了5个月的时间选址,总觉得望京SOHO“每天好多人,每家餐厅都满满的”,这样的人流量怎么可能不挣钱?开业后,每天确实有很多人在排队,他也干得精疲力尽,但最初设想的“高端写字楼=高消费场所”的等式并不成立,日营业额连预期的一半都达不到。

苦苦挣扎了8个月,萧礼晨见证了许多餐厅的来来去去,自己也难以走出“先逼死同行,再搞死自己”的价格怪圈。

尤其疫情之后,一些餐饮店的短板暴露明显,有的企业已经在用短视频、直播带外卖了,有的店才开始涉足外卖;有的店员工餐订单忙不完,有的店还在门口发传单招揽散客,萧礼晨苦笑着说:“错过了发展趋势,好比别人已经在用导弹了,你还在苦练射箭。”政策、客户、技术、资本,都在重塑竞争规则和实力格局,没有做好准备就冒失进场,只会摔得头破血流。

## 这个行业再生能力很强

飞速发展的餐饮业仍在吸引了众多创业者入场,但创业成功本就是小概率事件。据行业数据,国内餐饮店平均寿命不到1年半,2017年新增的311万家餐饮店中,2018年倒闭了285万家,占比超9成。

这种行业的新陈代谢,做设备回收的人感受很深。

疫情这段时间,刘宏兵确实收了不少设备,但根本不够卖。在他看来,每年都有大量的餐馆关门,他们的倒闭是零散、无声的,“关店潮”只是提前且集中地将问题暴露了,必然对应的“开店潮”也只是时间问题。

曹志伟笑称自己,什么都缺就是不缺客户。他的微信好友申请里,连续翻好几页都是还没来得及添加的“新朋友”。他说这些都是来买货的,有的老板性子急,直接开着货车来仓库挑设备,还有人来时给他带几只老母鸡。

“只有倒闭的企业,没有倒闭的行业”,虽然当年做羊肉供应商亏过四十多万,曹志伟对餐饮业依然热情不减。

国家统计局数据显示,2019年,我国餐饮收入规模达4.67万亿元。以1978年为基点,突破第一个万亿历时28年;从3万亿到4万亿,只用了3年,且仍在以10%左右的速度递增。

王薇薇坚信,在非标准化特征如此明显的餐饮业,标准化反而是大势所趋。她将通信工程的标准化理念注入对菜品的管理,比如说卤肉,就是三十多种调料的复合呈现,“我们每个门店的卤肉味道一致,用通信术语讲,就是把模拟的过程数字化。”疫情期间不能营业,她反而更潜下心来优化各种香料的配比。

“现阶段的餐饮注定是厚积薄发的过程。”王薇薇从2012年开始,为门店做基础建设,建立了初级的供应链,“发展到现在,不仅可以给很多餐饮门店做供应,也控制了自己门店的品质和成本,这也是我们能经受住疫情风波的法宝之一。”

刘修虎说,“越做越大的餐饮企业都有共同特征:潜心提高客户体验。炒作、营销、靠各种‘玩法’开的店,只是借了餐饮的名头,消费者也就看个热闹。”大公司都是靠长期战略致胜的,一些大型餐饮集团早就在布局私域流量,开发自己的小程序,主动培养消费者线上点餐,提前做了用户线上门。

早在三月份的时候,刘修虎注意到有一些“后知后觉”的餐饮公司,也开始招聘“私域流量运营主管”,而一些仍旧“不知不觉”的企业,总在依循固有经验,试图“用战术性的努力,来弥补战略上的不足”。

萧礼晨有着很执着的态度,他将人生看做一场拳击赛,“要有强烈的求生欲,更要有强大的抗击打能力。”餐饮业天然有着强大的再生能力,他也一直有着重新做餐饮的打算,目前只是暂时休息。

他建议那些想从事餐饮业的“小白”,不要仅做浮于表面的认知,先去找一家餐馆应聘打工,把很多普通消费者平时无法看到的问题都看透了,再决定要不要做。

刘宏兵很坚定地要在设备回收行业继续深耕下去。毕竟这是一个冷门行业,做好了利润很可观。2019年中商产业研究院发布的研报中,预计2020年餐饮市场规模有望突破五万亿元,虽然受到疫情影响,但注定这一天的到来不会太慢,“就好比在餐饮这场淘金热中,大家都奔着金矿去了,我就做那个在渡口摆渡的人吧!”

编辑刘荒