

餐饮冷链悄然兴起“共享”模式

近年来,我国连锁餐饮企业对冷链物流体系关注度逐步提升,冷链物流体系经历了从无到有,从有到优的过程。自建中央厨房正在受到大规模连锁餐饮企业的追捧,以冷链物流园区为依托的“共享中央厨房”初步兴起,个性化提供全程冷链的第三方物流服务开始出现。

本刊记者 王玉/文

近十年来,连锁餐饮企业在我国得到了蓬勃发展,统计数据显 示,截至2015年,我国连锁餐饮企业总数达455个,门店总数为23721个,与2006年相比,连锁餐饮企业数量增加近百个,门店总数增加过万,可谓遍地开花。除了肯德基、麦当劳等洋快餐以外,小肥羊、海底捞、呷哺呷哺、汉拿山、小南国、全聚德、眉州东坡、真功夫等一大批具有中国特色的快餐店迅速崛起。据中国烹饪协会发布的《2016年度中国餐饮百强企业》名单中,国内餐饮百强企业几乎均为连锁经营模式。

与此同时,随着我国人民生活水

平的日益提高,“饮食健康”意识逐步增强,从食材的安全性、新鲜度到最终饮食的营养价值等,正在成为人们选择餐厅的重要考量指标。各类食材能够在特定的温度条件下进行采摘、加工、运输、仓储、分拨、配送到门店,最终经过门店的加工送上餐桌,无疑是餐饮产品的质量、品相和口感的重要保障,成为连锁餐饮企业赢得市场的重要筹码。在此背景下,我国连锁餐饮企业对冷链物流体系建设的关注度持续上升,新兴模式也正在涌现。

为了更好地了解我国连锁餐饮企业冷链物流发展状况,记者特意采访了

北京启达乔泰咨询有限公司(以下简称“启达乔泰”)总经理霍青梅女士。十多年来,她主导了呷哺呷哺、汉拿山、吉野家、小肥羊等多家大型连锁餐饮企业的冷链物流中心的规划设计,是业内颇有名气的专家。

餐饮冷链发展历程

霍青梅告诉记者,我国连锁餐饮企业的冷链物流系统建设起步较晚,经历了从无到有、从有到优的发展过程,可以分为三个阶段。

2005年以前,我国连锁餐饮企业多数处于食材加工和存储分离的状态。大型连锁餐饮企业很多都已经有了自己的仓库,其中包括常温、冷藏等存储功能,部分企业选择租赁仓库形式,原材料都基本实现了集中采购,但是原材料存储体系与加工体系处于分离状态。

从2005年开始,我国连锁餐饮企业规模不断扩大,加上国家对食品卫生监管越来越严格,连锁餐饮企业开始着手自建中央厨房,并将仓储与加工功能集成在一起,中央厨房成为了冷链物流体系中联系供应商和门店两端的核心环节。食材的存储、加工基本按照国家食品卫生监管标准作业,运输过程中也注重采用冷链温控保证食材品质。

近年来,随着消费升级和市场规模扩大,连锁餐饮企业的冷链物流体系进入了升级发展阶段,大量的资本开始关注连锁餐饮冷链物流体系发展,尤其是





在冷链园区和中央厨房建设方面投入巨资。在现阶段,更合理、更优化的冷链物流模式正在涌现,冷链物流体系也在逐步完善。

餐饮冷链现状分析

我国市场中连锁餐饮企业类型众多,规模大小不同,总体来看其冷链物流水平也是参差不齐,其中外资连锁餐饮企业采用第三方冷链物流体系,管理完善,运作水平较高;国内大规模连锁餐饮近几年着力提升冷链物流水平,自建中央厨房的连锁企业越来越多;但小型连锁餐饮企业的冷链物流水平还相对薄弱。

1. 外资连锁餐饮企业的冷链物流体系

欧美发达国家已形成了完整的冷链体系。运输过程中,全部采用冷藏车或冷藏箱,并配以先进信息技术,建立了包括生产、加工、储藏、运输、销售等在内的完善冷链体系,新鲜物品的完好率较高。其中最具有代表性的企业就是麦当劳公司。

麦当劳将冷链物流体系外包给第三方物流企业夏晖公司进行管理运营。虽然在前不久,夏晖公司宣布撤离中国市场,但是其多年来规范的物流运作已成为国内连锁餐饮物流服务标杆。夏晖公司为麦当劳提供一站式综合冷链物流服务,包括运输、仓储、信息处理、存货控制、产品质量安全控制等,并且根据麦当劳的店面网络建立了分发中心和配送中心。其冷链物流运作流程见图2。

麦当劳各门店根据销售情况向各个供应商下单,并同时共享给夏晖;供应商按照夏晖制定的物流计划,将货品运送至夏晖各个区域的物流中心或分发中心;夏晖在物流中心内完成各类食材的存储、生产加工、分拨等物流作业,以MILK-RUN形式配送到麦当劳各个门店;到货后,麦当劳的员工与相关部门一同开箱验货。

在整个冷链物流运作过程中,夏晖公司拥有一套完整的物流运作与商品检



测系统,其中包括订货系统、温度记录跟踪系统、温度设备控制系统、商品验收系统以及库存控制系统,可从食品下单环节到收货环节进行质量把关。

2. 国内大型连锁餐饮企业的自建冷链物流体系

我国冷链物流体系尚不完善,在连锁餐饮物流服务领域,多是提供运输、冷库租赁等单一服务功能的企业,缺乏像夏晖一样提供一体化综合性服务的第三方物流公司,迫使餐饮企业纷纷自建物流体系。近几年,为了提升品牌效应,快速占领市场,呷哺呷哺、海底捞、眉州东坡、汉拿山等规模较大的连锁餐饮企业都开始自建冷链物流体系,称之为“中央厨房”。根据国内餐饮企业的经营需求和特点,这类中央厨房具有很强的规划设计性,通常而言,不仅

仅具备产品加工功能,而是具备“集中采购、规模生产、统一配送”等多种运营模式。

例如,呷哺呷哺开拓了休闲火锅细分市场,目前市场占有率保持第一。截至2016年底,呷哺呷哺已经在中国11个省、2个自治区的58个城市,以及三个直辖市(北京、天津及上海)拥有639家直营餐厅。其冷链物流体系运作流程见图3。

为确保每日有充足新鲜蔬菜供应,呷哺呷哺直接与多家农业合作社及签约农户合作,实现蔬菜基地供给,当日采摘当日配送,配送半径在100公里以内;鲜羊肉、鲜牛肉等则由长期合作的供应商供应。

在冷链物流配送体系上,呷哺呷哺设置了全国总仓(中央厨房)一区

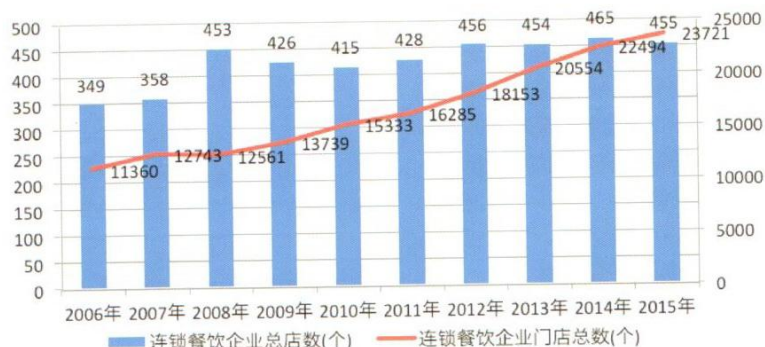


图1 2006-2015年中国连锁餐饮企业总店数、门店总数变化趋势(数据来源:中国统计年鉴)

域分仓—运转中心三级网络架构。总仓可以将货品配送到区域分仓，也可以直接配送到运转中心（而非由区域分仓层层转发）；运转中心则是直接服务于门店，负责收集门店的订单，并且将订单进行分解，根据自己的库存满足门店需求。

供应商按照订货及物流计划，将货品保质、保量、准时送到全国总仓（中央厨房）；中央厨房内部进行收货、验货、搬运作业，随后区分直接分拣配送、待加工、入存储和不合格需清退的货物并分别送往不同功能区进行存储、加工、退货等作业；收到订单后进行分拣、拣选、配货、检验、发货，交给第三方物流公司配送到分仓或转运中心，再送到门店。原料供应、加工、存储、配送等作业环节都处于规定的温层，以保证商品质量。

3.小型连锁餐饮企业

我国还有很多规模较小的连锁餐饮企业，相对来说门店数量较少、运营资金有限，难以自建全程控制的冷链物流体系，因此多选择由供应商直接将原材料配送到门店，部分商品则借助社会纯加工型中央厨房代工，少量核心产品由租用的自有“小央厨”的形式来实现半成品的供应。其物流运作流程见图4。

该模式下，各门店向批发商下订单，各路批发商分别将货品送到门店，半成品也由代工的中央厨房或自有“小央厨”负责配送至门店，由门店进行验货。更有大量餐饮企业并不选择中央厨房代工，而是各个门店厨师自行加工制作。

由此来说，我国多数小规模连锁餐饮企业的冷链物流体系并不健全，没有实现门店全品类的统一采购、集中加工、共同配送，对食材品质掌控能力较弱，各门店的菜品种类标准化也难以保证，物流成本相对偏高。

共享型中央厨房正在兴起

自建中央厨房确实能够保证连锁餐饮企业的食材供应全程冷链不断链，但是这种规模并不适合所有的企业采用，

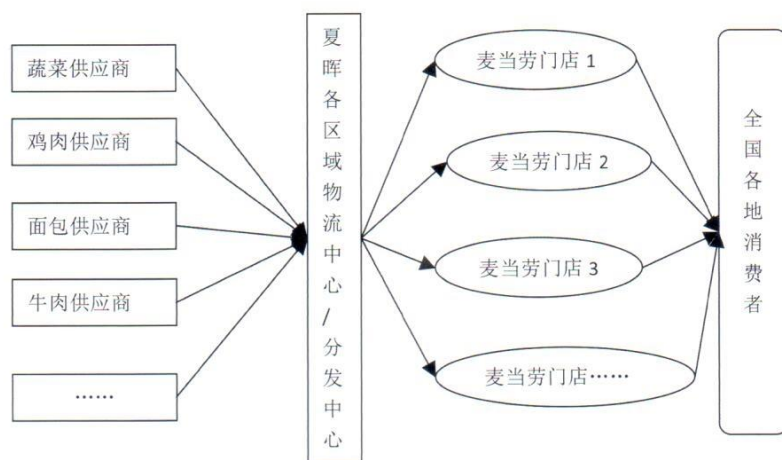


图2 麦当劳冷链物流运作流程图

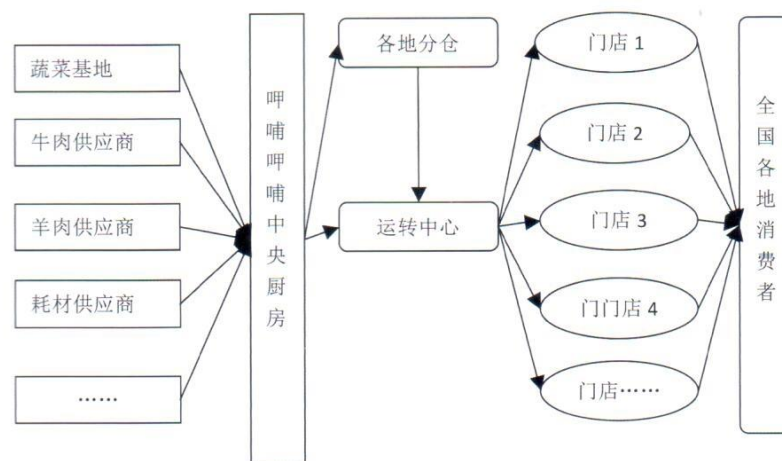


图3 呷哺呷哺冷链物流运作流程图

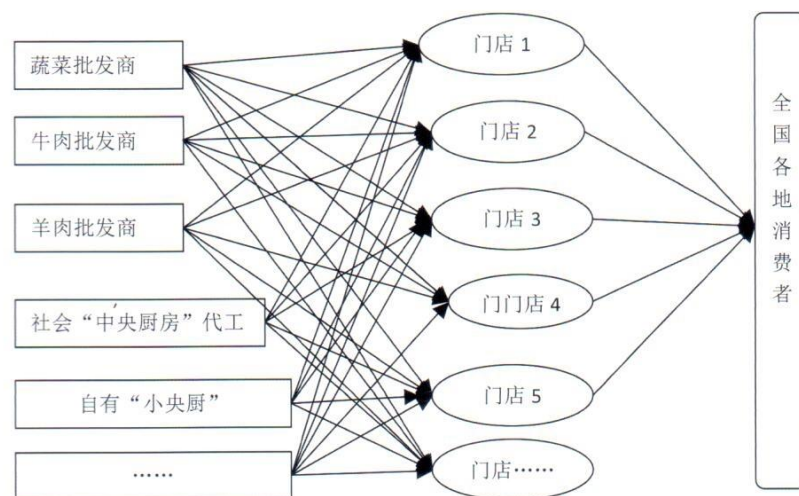


图4 小型连锁餐饮企业冷链物流运作流程图



对于中小型连锁餐饮企业来说,自建中央厨房耗费资金众多,需要更多的人力、物力用于管理和运营上,势必会造成一定的负担,影响核心业务的发展。在此背景下,共享型中央厨房正在悄然兴起。

共享型中央厨房一般是以冷链物流园区为依托,由冷链园区负责建设和经营,连锁餐饮企业只需要以租赁的形式获取中央厨房的使用权即可。从前端的原材料采购,到中央厨房内部的收货、存储、拣货、配送一系列操作,均可委托冷链物流园区完成,当然餐饮企业也可以选择仅仅租赁场地自行管理。针对连锁餐饮企业较为核心或保密的食品加工部分,在中央厨房租赁一定区域进行加工即可。在该区域,冷链物流园区在规划和设计时已经按照餐饮加工标准进行了基础设施建设,餐饮企业仅需在此区域布局加工设备进行生产即可。这种模式下,餐饮企业完全能够实现集中采购、规模管理、统一配送,高度实现资源共享,并享受到更为专业的第三方冷链物流服务,实现冷链物流轻资产运营,同时还能够保证自身核心技术的私密性。

北京启达乔泰咨询有限公司规划建设位于海口罗牛山农产品加工产业园正是这样一个项目。该产业园占地面积761亩,总投资30亿元,为目前国内最大的安全食品冷链物流基地和第三方冷链物流中心。

产业园一期大型现代多功能仓储冷链体系建设项目于2015年底交付使用,到2016年第四季度低温冷库出租率已达到80%。该园区采用了国际上最先进的冷链物流中心建造技术与制冷设备,如中央控制、智能一体化系统、远程温度监控系统,采用了自动化仓储系统、自动化分拣系统、自动化传输系统、数字拣选系统、无线终端设备、高位拣选叉车等物流设备;打造了冷链物流食品的质检中心、信息追溯中心、冷链食品批发交易中心,实现24小时内全岛配送及产地冷链物流功能。(见图5)。

产业园二期目前正在搭建覆盖全岛

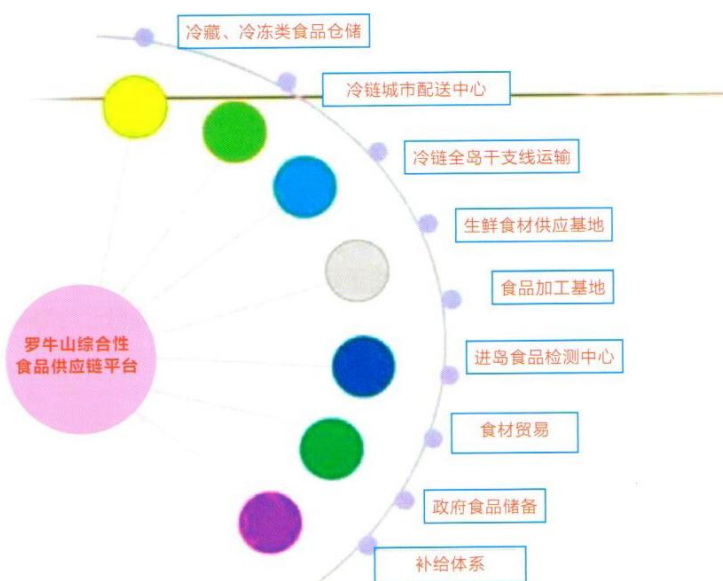


图5 罗牛山综合性食品供应链平台

的物流网络体系,以实现“货源商家-园区枢纽-终端用户”的快速配送。连锁餐饮企业在这里可以租赁中央厨房,共享物流、仓储、加工、电商、金融、检测等全方位专业化冷链物流服务。目前已有海底捞、星巴克、汉堡王等连锁餐饮企业入驻园区。

在未来,连锁餐饮企业的冷链物流体系建设将更加趋向于“共享”模式,专业的全方位冷链物流服务商将会出现,为连锁餐饮企业提供全程冷链物流服务;同时,随着连锁餐饮企业规模的扩大,冷链物流集中采购、规模处理、共同配送的程度逐步提高,先进的自动化物流装备也会被大量应用;此外,围绕连锁餐饮企业冷链物流管理的信息系统建设也会得到重视,并不断完善和提升,实现供应商、第三方物流服务商、餐饮企业总部和门店、消费者的信息共享,促进供应链协同发展。

除共享中央厨房外,自建中央厨房的调整、整合和食材产地预冷也是值得关注的餐饮冷链发展方向。

总体来看,我国餐饮企业冷链物流体系建设尚处于探索前进阶段,大多数餐饮企业对冷链物流体系的关注点放在了“中央厨房”加工能力建设上,部分

连锁餐饮企业的中央厨房除了满足自身需求外还有很大的能力闲置,为了实现规模生产、快速盈利,也愿意向社会开放中央厨房,共享生产、物流、管理等功能。但有些餐饮企业在对外提供服务时,却往往发现自身的前端和后端管理能力较弱,导致中央厨房无法提供社会化服务。如何调整和整合自建中央厨房业务,将是一些餐饮企业要积极思考的方向。我们在这里呼吁,连锁餐饮企业在建设冷链物流体系时应多从产业链整体需要考虑,谨慎布局,与上下游企业高效衔接,协同发展。

此外,我国农产品供应链前端的产地预冷技术与发达国家相比还十分落后,这不仅影响了农产品的品质,也造成大量损耗。如何参与并解决食材在产地预冷的问题,也将是连锁餐饮企业关注的重点之一。对此,霍青梅建议,可以采用“移动集装箱预冷”技术实现产地预冷,因为冷藏集装箱带有制冷功能,相对于冷库来说,建设成本更低,也节省时间。农产品在田间地头采摘后可以马上放入集装箱实现预冷,同时集装箱也方便移动到需要的地方,可以由公路、铁路运输到冷链物流园区,或直接配送到餐饮门店。