

小餐馆撑起富民强县大产业

——甘肃省张家川县餐饮服务业调查

本报记者 刘志强 陈发明

地处陕甘交界处的甘肃省天水市张家川回族自治县，鼓励扶持群众走出去从事餐饮服务业，把小餐馆做成了富民强县的大生意。如今，随着张家川餐饮服务业不断发展，品牌化打造、产业链延伸、数字化转型的需求也更加迫切。小餐馆怎样突破成长的“天花板”？如何提质增效实现产业升级？张家川县探索出了一条独具特色的发展路径。

每年七八月份，在甘肃张家川县很多乡村道路上，挂外省牌照的车比挂甘肃本省牌照的车还要多。这些车辆不是来旅游的，而是外出开餐馆的张家川人返乡避暑。

“夏天天气高，高校也大多放暑假了，是餐馆经营淡季，不少在外打拼的张家川人会回到家乡避暑休整，为下半年的忙碌做准备。”张家川刘堡镇的海涛在北京有家餐馆，他还在家乡开办了一所餐饮服务培训学校，前来学习的人很多，有些是打算外出开餐馆、务工，有些是趁着回乡避暑的空档，继续“充电”提高手艺。

湖北4313家，山东2525家，河南1803家，江苏1227家，北京627家……从这些覆盖全国各地的餐馆数量不难看出，张家川人开餐饮店确实有一手。张家川县委书记张思佳说，近年来，张家川聚焦做大做强餐饮服务，按照数字化赋能、标准化提升、品牌化打造、全链条发展的思路，利用数字技术为产业发展赋能，打通供应链，延伸产业链，推动产业转型升级，提质增效，在促进数字经济与实体经济融合发展方面进行了积极探索。

目前，张家川创业人员已在全国各地开设1.89万家餐饮店，从业人员达10万人，年创收36亿元，年产值达120亿元。餐饮服务业对全县农民人均纯收入贡献率超过60%。

小餐馆不小

横贯县境的“古丝绸之路”南大道，以及纵横的河谷、大片的宜牧草山草场，造就了张家川人“长餐饮、重养殖、善经商”的特点。

今年39岁的毛恒春是张家川刘堡镇杜家村人，因为当年家庭生活困难，初中毕业后就外出打工。他摆过地摊、当过学徒，在学到餐饮手艺后，2012年，他在北京印刷学院食堂承包了一个档口。讲诚信、会经营的毛恒春，短短几年时间就从经营档口发展到成立公司，目前承包着京津冀地区8所高校的民族餐厅。

“公司现在有200多人，其中一半以上是张家川人。”在毛恒春眼里，帮助家乡的兄弟姐妹增收致富，自己责无旁贷。除了提供就业岗位，他还帮助老乡在北京开设餐馆，实现创业就业。

与毛恒春那一批完全靠自己白手起家的创业者们相比，如今张家川创业者开餐馆能得到很多扶持。2021年开始，张家川县出台了一系列政策，推动餐饮服务业不断升级：成立餐饮服务业发展中心和国有企业富民餐饮投资管理有限责任公司，专门服务产业发展；出台特色餐饮产业转型升级发展奖补实施方案，县财政每年列支3000万元，对张家川品牌餐饮加盟店进行奖补；加大金融支持力度，推出金融支持特色餐饮

发展实施方案，帮助从业者解决融资难题……

根据政策，张家川对加盟店按照“旗舰店、示范店、创业店”3种类型，给予一次性奖补。其中，营业面积150平方米以上为旗舰店，奖补8万元；营业面积80平方米至150平方米为示范店，奖补5万元；营业面积80平方米以下为创业店，奖补3万元。张家川县餐饮服务业发展中心主任刘英杰介绍，截至目前，已发放奖补资金1227.5万元，惠及557户；以财政贴息方式推出的6类政策性贷款，已发放5亿元，惠及4000余人。

大阳镇小阳村的马伟在北京经营着一家颇具规模的餐馆，他十几岁就外出打工，为了学手艺吃过不少苦。后来，他从小门面夫妻店开始经营，经过多年打拼，最多时在北京拥有4家餐馆。正因为深知创业不易，马伟将自己的开店经验倾囊相授给员工们，鼓励他们创业，“两口子在我店里干两三年，有了10多万元积蓄后，就能自己开个夫妻店。我们店每年都会有十来名员工实现创业”。

亲帮亲、邻帮邻的传统，形成了张家川餐饮行业“传帮带”的商业底蕴，让张家川的餐饮业从小县城走向全国大舞台。

大阳镇下渠村村民何义不十几岁就离开家乡到成都打工，现在经营着四川6所高校的民族餐厅和餐饮档口。在以何义不为代表的致富带头人引领下，张家川人在四川各高校的民族餐厅中有80多家店。

记者来到刘堡镇刘堡村文化广场时，一场中式烹饪技能培训正在进行，38名学员在食源餐饮服务职业技能培训学校老师的指导下认真学习。此次培训会是在15天内免费教授制作牛肉面技能以及15道菜的制作方法，学员考核合格后发放职业资格证书，并联系推荐就业岗位。“很多群众说到县城参加培训太远，我们就索性送培训上门。”刘英杰说。

“我是第一次参加培训，结束后想去北京找个工，未来也想自己创业。”刘堡镇董家村村民苏伟告诉记者，通过培训可以快速提升技能、实现就业，相比之前做配菜员或服务员，收入能提高不少，“以前是饭馆挑我们，有了技能后我们就能挑饭馆了”。

除了新手，也有很多已在外地开店，希望扩大经营的张家川人回来“充电”，刘堡镇董家村村民马小平就是其中一位。马小平在江苏连云港市东海县开了家夫妻店，主营牛肉面生意，1年能收入10万多元。“暑期天气热，吃牛肉面的人少，我就关了店来参加培训班学习炒菜，回去能给店里增加一些经营项目。”马小平说。

技能培训结束后，学校会通过微信群、电话等进行跟踪指导。“我们要做好后续服务，学员如果遇到问题可以随时找到老师。”培训虽然只有15天，但作为培训学校校长，海涛的“售后服务”是全年不间断的。

目前，张家川县通过政府补贴方式，已举办“张川伊香拉面师”“张川伊香烹饪师”培训班229期，培训2.2万人，覆盖全县15个乡镇255个行政村。85%以上的学员通过培训成功创业，年收入达10万元以上。

张家川县餐饮服务业发展中心主任李亚平告诉记者，除了送培训下乡，2022年张家川县投资3180万元，建成了集技术培训、产品研发、经营服务等于一体的餐饮服务业实训基地，提供一站式、全方位技能培训服务。

20世纪80年代，张家川建明味业食品有限公司创办人苏建明在县城摆摊推，如今，建明味业的生意已从家庭小作坊发展成为当地调味品龙头企业。

目前，建明味业拥有鸡精、调味品、火锅底料、蘸料、酱类5个系列104种产品，“苏建明调味品”“鑫阳”两大品牌不仅畅销甘肃本地市场，还远销北京、天津等20多个省份，颇受消费者青睐。

“公司生产的调味品直接供应近800家张家川人开的餐馆，还通过经销体系供应全国市场。”建明味业总经理苏靖藩说，公司多种产品已在张家川餐饮服务平台上线，面向全国张家川餐饮加盟店销售。

位于龙山镇的张家川经济开发区西部工业园区内，一座规划占地面积2940亩的餐饮配套产业园正在加紧施工建设。星月食品有限公司是首批在园区投产的企业，也是获得首批“甘肃老字号”的企业。



在张家川县刘堡镇，当地群众参加中式烹饪培训。 本报记者 陈发明摄

走进位于张家川县西城南路的一家“张家川兰州牛肉拉面”加盟店，宽敞明亮的后厨内，拉面师傅忙个不停。拉面飞入锅内，翻滚、捞起，舀起牛肉汤浇进碗里，放上辣椒、蒜苗和香菜，一碗色香味俱全的牛肉面便呈现在食客面前。

“从店面选址、装修风格、餐具样式、原料采购贮存等，我们对所有品牌加盟店都进行规范统一，引导从业者规范化经营、标准化服务。”张家川县富民餐饮投资管理有限责任公司总经理马辉说。2022年开始，张家川陆续在武汉、郑州、烟台等地开展“张家川兰州牛肉拉面”品牌加盟工作，目前已与68个城市的1280家店铺签订加盟协议。

延伸产业链

虽然产业有规模、体量大、势头好，但问题也不容忽视：由于缺乏有效的平台支撑，产业链条短，供应链不畅，餐饮服务业对县内种植养殖、特色食品、土特产等特色产业的带动作用不强，产业链、供应链“两头”在外，张家川产业发展遇到了瓶颈。

如何在富民之后做到强县？张家川的答案是依托特色餐饮业延伸产业链。

位于龙山镇的甘肃川恒农业发展有限公司，中控室大屏实时显示着厂内牛舍的画面及各项运行参数。“厂内现有牛存栏量3000多头，去年出栏西门塔尔牛500多头，其中很多通过订单式屠宰分割，送到湖北、北京的餐馆。”川恒农业办公室主任赵丰告诉记者。

畜牧产业是张家川的特色产业之一。近年来，张家川县充分发挥养殖龙头企业和专业合作社的带动作用，全域推进现代肉牛产业园创建和现代畜牧业发展。截至去年底，全县各类畜禽饲养量达107.65万头（只），畜牧业总产值达6.036亿元。

剪裁、缝纫、装扣子……在张家川镇上磨村的银润服饰有限公司，一件件印有“张家川”标识的成衣完成制作，经过熨烫、打包，将成为“张家川兰州牛肉拉面”加盟店服务员和厨师的工服，被送往全国各地的加盟店。

“我们从去年开始承接‘张家川兰州牛肉拉面’工服订单，今年已接到订单3000余套。”银润服饰有限公司负责人张巧娥告诉记者，公司常年用工30多人，“工人工资按件计算，熟练工1个月能收入3000多元，小孩上学、照顾老人都能兼顾”。

20世纪80年代，张家川建明味业食品有限公司创办人苏建明在县城摆摊推，如今，建明味业的生意已从家庭小作坊发展成为当地调味品龙头企业。

目前，建明味业拥有鸡精、调味品、火锅底料、蘸料、酱类5个系列104种产品，“苏建明调味品”“鑫阳”两大品牌不仅畅销甘肃本地市场，还远销北京、天津等20多个省份，颇受消费者青睐。

“公司生产的调味品直接供应近800家张家川人开的餐馆，还通过经销体系供应全国市场。”建明味业总经理苏靖藩说，公司多种产品已在张家川餐饮服务平台上线，面向全国张家川餐饮加盟店销售。

位于龙山镇的张家川经济开发区西部工业园区内，一座规划占地面积2940亩的餐饮配套产业园正在加紧施工建设。星月食品有限公司是首批在园区投产的企业，也是获得首批“甘肃老字号”的企业。

该公司经理李刚告诉记者，此前产品主要通过直营店和超市供货点销售，通过与“张家川兰州牛肉拉面”加盟店合作，公司生产的锅盔、辣椒、酱牛肉等特色产品能在700多家加盟店内售卖，拓宽了销售渠道，促进了

企业发展。

据介绍，餐饮配套产业园建成后，将采取经营店下单、种养基地生产、中央厨房加工、物流企业配送的方式，打通食材配送“最后一公里”，为餐饮经营店提供张家川优质食材，打造涵盖畜牧养殖、特色种植以及牛羊肉、调味品、面粉、油料、食醋等精深加工的全产业链。

张家川县长马驹表示，将聚焦餐饮服务业上游产业，加快餐饮配套产业园建设，推动项目、资金、企业向园区集中，把产业链留在县内，把增值收益留给农民，实现富民与强县互促互进。

数字化赋能

“河南：旗舰店5家，营业额92563元；示范店179家，营业额56717元……”在张家川县餐饮实训基地内，张家川智慧餐饮系统展示平台展示着全国加盟店分布及经营情况，加盟店数量、交易总额、贷款金额等数据实时更新。

2022年，针对现有资源数字化水平低、数据不充足、设备不齐全等问题，张家川建设了餐饮服务业数字化平台——张家川智慧餐饮系统，助力打造产业化、规模化、品牌化、数字化餐饮业。

“我们借鉴了广西柳州螺蛳粉的数字化运营经验，根据张家川县餐饮业特点创新升级，实现一二三产业融合。”刘英杰介绍，张家川智慧餐饮系统包含大数据、仓储管理、集采商城、餐饮平台、订单管理、运输管理、门户网站、厂内管理8个子系统。

目前，张家川已建立餐饮服务业数字化平台、餐饮配套产业园2个产业平台，创建“张家川·兰州牛肉拉面”“张家川·烧烤”“张家川美食”3个公用品牌，未来还会把全县在外经营的餐饮店纳入产业板块进行数字化管理，在加快现有餐饮店品牌化、连锁式发展的同时，在县内建立优质食材生产加工基地，打造全产业链。

“平台会整合供应渠道，减少流通环节，对入驻平台的经营店统一配送张家川优质食材，提供人才招聘、店铺选址、门店装修等服务，降低商户的融资成本，解决营销痛点，实现信息统一发布、门店数字化管理。”马辉说，以收银功能为例，以往商户需要自己付费购买，现在只要接入智慧餐饮系统就可以免费使用。

大阳镇中庄村村民马儿利在湖北武汉经开区经营着一家“张家川兰州牛肉拉面”加盟店，去年底完成加盟工作和店铺改造，并接入了张家川智慧餐饮系统。“店铺日营业额由原来的1300元提升至2500元，增长了近1倍。”马儿利说。

张家川智慧餐饮系统数据显示，加盟张家川品牌并进行店铺改造升级后，店铺日平均营业收入增加300元至500元，年收入增加10万元以上。通过加盟，店铺生意好了，用工量也随之增加。截至目前，已新增餐饮就业岗位达3800个。

围绕“做好一碗面 幸福一座城”思路，张家川不断扩大餐饮产业规模，提高市场占有率，逐渐形成政府主导、市场运作、品牌引领、千家万户联合发展的局面。

张思佳告诉记者，张家川将聚焦餐饮服务业，打造百亿元级产业集群，进一步加大财政奖补、金融支持力度，真正使特色餐饮业成为带动群众增收致富、助力乡村振兴的支柱产业。到“十四五”时期末，将发展品牌加盟店5000家、餐饮店稳定在2万家以上，以产业振兴助推乡村振兴。

目前

张家川创业人员

在全国各地开设 1.89万家 餐饮店

从业人员 10万人

年创收 36亿元 年产值 120亿元

餐饮服务业对张家川县农民人均纯收入

贡献率 超过60%

预计到“十四五”时期末

张家川将发展品牌加盟店 5000家

餐饮店稳定在 2万家以上

加快
调查手记

无论在哪里，有百亿元级产值、10万从业人员的产业，都会对县域经济社会发展产生举足轻重的影响。但如此体量规模的产业在积累到一定程度后，往往也会面临提质增效的课题。张家川的餐馆经济从无到有、从小到大、从弱到强，印证了这样的发展规律。

回望张家川餐馆经济的发展历程可以发现，张家川最早一批餐饮创业者们，身上有着吃苦耐劳、坚韧顽强、勤学守信等共同特质。此外，他们还有着独特的商业底蕴。短短二三十年间，张家川的餐馆经济在全国各地快速扩张，一方面是其独特商业底蕴形成的复制效应，亲帮亲、邻帮邻，一个人创业成功，往往带动一个家族、一个村子外出开店。另一方面是因为餐饮业本身具有低门槛特征，小两口学个拉面手艺、会炒点家常菜，就能开个夫妻店，经营有方的还可以继续做大。

低门槛行业虽然有“小快灵”的优势，但也很容易触碰到增长的“天花板”，随着规模不断扩张、竞争逐渐激烈，效益也会摊薄，而且行业抗风险能力也相对较弱。如何让低门槛的餐饮行业突破成长的“天花板”？张家川探索出的答案是“数字化赋能、标准化提升、品牌化打造、全链条发展”。

这20个字不仅是张家川餐馆经济的升级箴言，也值得很多小而散、多而弱的产业借鉴。从产业发展规律看，这样的产业在经历快速扩张阶段后，必然会进入平稳期，规模效应的增长空间已经不大，需要从产业内部进行整合重组、提质增效。从县域经济发展现实看，规模庞大的产业基础是最大优势，而产业链各环节和各经营主体之间各自为政是最大短板，需要政府在品牌培育、标准制定、畅通链条等方面有所作为。同时，还要适应数字经济时代趋势，建立相关平台为企业助力、为产业赋能。

张家川的餐馆经济靠着规模化得以富民，通过全链条发展可以强县，依托数字化将赢得未来，正在探索一条“低门槛”突破“天花板”的逆袭之路。

陈发明



在张家川县张家川镇上磨村乡村就业工厂内，工人在制作品牌餐饮店工服。 本报记者 陈发明摄