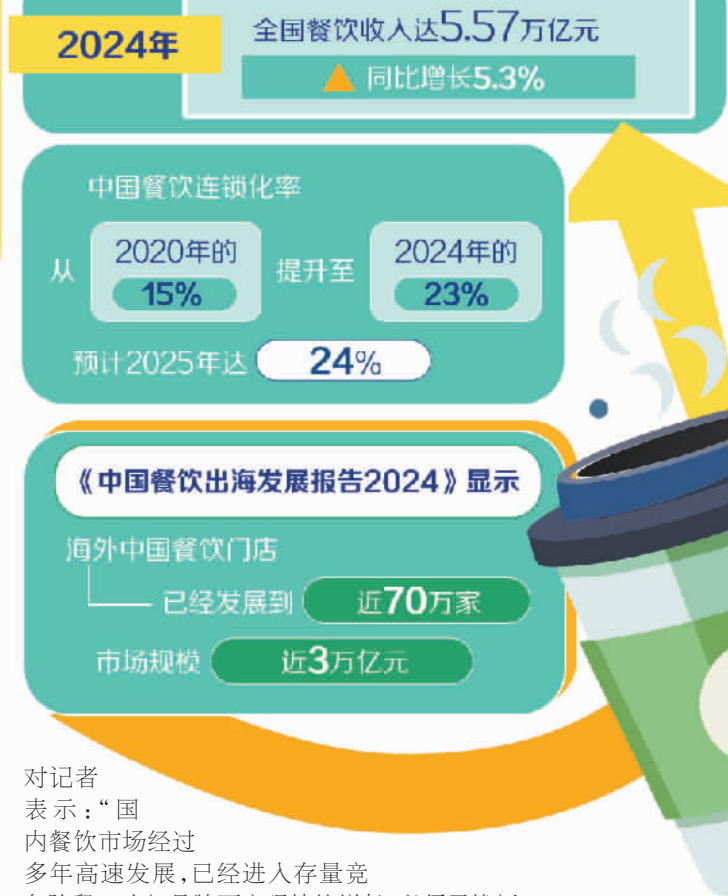


## 中国餐饮出海迈入新阶段

证券日报记者 李 静 梁傲男



茶百道位于韩国的门店。(资料图片)

沸腾的火锅、香甜的奶茶、筋道的拉面……这些极具特色的中国美食早已深度融入海外消费者的日常生活。当前,中国餐饮行业正站在规模扩张与价值重构的节点上。一方面行业整体保持扩容态势,另一方面餐饮行业市场竞争显著加剧。具备一定实力的餐饮企业加速布局海外市场,以“文化破壁、标准建立、供应链先行”为特点,中国餐饮企业出海迈入新阶段。

中国餐饮品牌正以前所未有的速度和规模走向世界舞台。从早期的单店试水、文化输出,到体系化规模化全球布局,中国餐饮出海已进入新阶段。这一转变,不仅是中国餐饮产业发展的必然趋势,更是顺应时代潮流、把握全球机遇的战略选择。

随着国内餐饮市场竞争加剧,出海已成为头部品牌寻求增量的必由之路。与此同时,政策红利的释放为餐饮出海注入强劲动力。2024年3月,商务部等多部门发布的《关于促进餐饮业高质量发展的指导意见》明确提出,加快中餐“走出去”,支持餐饮经营主体积极开拓海外市场。

中国餐饮品牌出海浪潮正盛,但这场“舌尖上的全球化”并非简单的门店扩张,背后是供应链本地化与文化融合的深度博弈。

## 抓住机遇

中餐出海由来已久。海外华人很早就将中华美食带到了世界各地,改革开放后,全聚德、东来顺等中餐企业纷纷走出国门。如今,出海餐饮品类更加丰富多样,新茶饮、火锅、地方菜、特色小吃等香飘海外。

火锅品类是中国餐饮品牌出海的“先锋”,呈现出多元化发展趋势。海底捞国际控股有限公司已在全球开设120多家门店。呷哺呷哺餐饮管理有限公司(中国)控股有限公司、成都朱光玉餐饮管理有限公司等火锅企业聚焦东南亚市场,以吧台式小火锅和市井风格打造差异化竞争优势。

现制饮品赛道成为出海“新势力”,海外门店扩张较快。蜜雪冰城自2018年起积极开拓海外市场,目前已在泰国、越南、印度尼西亚、新加坡、韩国、澳大利亚、日本等12个国家开设门店,海外门店总数超5000家。喜茶、奈雪的茶、沪上阿嬷、霸王茶姬等新茶饮品牌也加速在海外市场开店,其中,纽约时代广场的喜茶门店以独特装潢和特色产品成为当地热门打卡点。

近年来,中国餐饮企业出海进入新一轮快速发展期。《中国餐饮出海发展报告2024》显示,海外中国餐饮门店已经发展到近70万家,市场规模近3万亿元。海外中餐市场在供需共振下,呈现一片“新蓝海”。

中餐出海为何动作频频?国内餐饮市场的激烈竞争是企业出海的重要推手。据企查查发布的数据,2024年前11个月,国内餐饮相关企业新注册量达313.9万家,而同年吊销、注销量接近2023年全年总量,反映出行业竞争的白热化。

广东省食品安全保障促进会副会长朱丹蓬

## 点评

## 中餐离世界级品牌还有多远

原 洋

出国旅游,不少人会在就餐前打开手机APP,搜寻周边中餐美食。这个小举动背后,是越来越多的中国餐饮品牌加速走出国门:蜜雪冰城、库迪等茶咖品牌在海外开店已超千家,海底捞、沙县小吃等火锅、快餐品牌海外门店超百家,还有不少正餐品牌陆续开出国外首店……2019年至2024年短短5年间,海外中餐厅数量激增近30万家。

出海提速,重要动力在于“增量”二字,更广阔的国际市场为中餐馆们提供了新掘金场。与其在国内近800万家餐饮门店角逐5万亿元市场,也许闯荡近3万亿元的海外中餐市场,反倒孕育着新的可能。

不同于早期移民靠着厨艺开夫妻店谋生,本轮出海的中餐馆有一个明显特征,就是朝着品牌化、连锁化方向发展,意在跳出中式餐饮“有品类、无品牌”的怪圈。过去几十年间,中餐馆几乎开遍世界各地,但是一直没能诞生全球餐饮连锁巨头。当下,或许是实现这一跨越的绝佳契机。

那么,中餐品牌离打造出世界级巨头还有多远?

对于这个问题,需要拆分为来看:就出海拓店本身而言,摆在每个品牌面前的是供应链、本土化和标准化三座大山;就成为世界级品牌而言,成功出海只是第一步,更为紧要的是能否提升全球影响力,形成更强的文化认同。

中餐出海注定是一个将固有风险与经验推倒重来的过程。各国政策法规、劳工制度、饮食习惯等与国内多有不同,有些地方

对记者表示:“国内餐饮市场经过多年高速发展,已经进入存量竞争阶段。头部品牌要实现持续增长,必须寻找新的增长点。出海是拓展业务版图、提升品牌国际影响力的有效途径。”

中国餐饮连锁品牌出海浪潮背后,离不开政策支持与市场需求的双重驱动。从政策层面来看,近年来,相关部门出台了一系列支持餐饮业国际化发展的政策措施,更早的“一带一路”倡议也为中国餐饮出海提供重要契机。

从全球化消费需求来看,海外中国餐饮市场前景广阔。网经社电子商务研究中心数字生活分析师陈礼腾指出,“当前市场需求呈现结构性变化,为中国餐饮海外发展带来机遇。其一,过去10年海外华人群体规模持续增长,在东南亚、北美形成稳定的中餐消费圈层;其二,在全球餐饮消费升级趋势下,中国餐饮的文化体验价值获得重新认知;其三,国内餐饮供应链企业借鉴国际经验,打造‘中央厨房+本地化采购’柔性模式,为中国餐饮海外拓展提供了有力支撑”。

## 应对挑战

多年来,中餐出海面临的挑战并未改变,主要是文化差异带来的消费习惯冲突、供应链构建与成本压力、政策与合规壁垒等多重难关,中国餐饮品牌的国际化征途,是一场破壁前行的跋涉。如果说过去的单店式发展更多要适应市场,今天的中餐企业有了破局的底气。

当中国味道遇上异域文化,如何跨越味蕾的隔阂,是餐饮品牌出海首先要攻克的难题。海底捞相关人士坦言,本土化探索是深入理解当地顾客需求的关键,他们针对各地口味持续创新锅底与特色菜品,在东南亚推出“先喝一碗汤的麻辣

牛肉锅”,在阿联酋用中东香料改良“玛莎拉鸡肉”,在马六甲推出沙嗲锅底……这些区域化创新不仅保留了其核心特色,更汲取本土灵感,让产品融入当地文化肌理。

中国饭店协会副会长利永周表示,中国餐饮出海并非易事,需要深厚的底蕴与坚定的意志力做支撑。要确保中国餐饮在国际舞台上持续繁荣发展,必须深入理解并强化文化底蕴,提升组织能力以及对当地社会的适应能力。

“文化破壁”是品牌出海的灵魂课题。上海杨国福企业管理(集团)股份有限公司深谙此道:中国餐饮是一种文化符号,海外门店不仅是美食空间,更是传播中国文化的驿站。在欧洲市场,他们策划了一系列活动,在门店开展漆扇制作、书法体验等活动,将东方艺术之美融入品牌文化;草本墙、凤凰墙等设计细节,让顾客从踏入店门起就置身于浓郁的东方意境之中。

如果说文化差异是软性挑战,那么供应链构建则是实实在在的硬骨头。“出海面临的首要问题就是原材料供应。”有业内人士道出核心痛点。当前比较普遍的做法是从国内输出核心原料,辅以当地少量采购,但这远非坦途。

柠季创始合伙人汪浩告诉记者,“国内门店系统和供应链是打通的,前端消耗了原料,后端就会自动订货;而在美国,前后端系统是独立的,主要靠店长手动订货。如果体量不够大,第三方供应链、仓储物流的系统都不会接入”。

在新加坡全球食材供应链联盟副秘书长周鹏邦看来,供应链出海蕴藏商机,餐饮供应链企业要有国际化发展的战略规划与布局,做好供应链协同与创新。

记者了解到,部分国家认证体系复杂严苛,不仅要求一纸证明,更会委托国际机构亲赴中国验厂,流程繁琐、周期漫长,成本高昂。泰国甚至要求所有食品原料本土生产,这迫使想要出海的茶饮、咖啡品牌纷纷自建工厂。

在一些地理环境复杂,物流体系欠发达的国家,冷链普及率低、运送时效慢等问题让新鲜食材的稳定供应充满变数。上海甬府餐饮管理有限公司创始人翁拥军说:“在新加坡,我们80%的食材需要从国内空运。”新加坡本地农副产品匮乏且难以满足品牌要求,高昂的空运成本成为维持品质的必要代价。

对于新茶饮等业态,供应链挑战贯穿品牌出海全程。从原材料跨境运输、国际仓储、设备采购,到异国装修、本土化策略落地,再到乳制品等特殊原料的供应链构建等,都是关乎企业出海成

败的关键。

各国政策法规和标准不一是摆在出海餐饮品牌面前的另一道难题。记者了解到,法律法规的差异在食品进口、配方审批、卫生检疫等方面给出海企业设置了较高的准入门槛。例如,新加坡禁止血制品销售,澳大利亚检疫制度非常严格,极大提高了供应链合规门槛。此外,不同国家的食品安全标准、仓储条件要求也各不相同,企业在新市场启动前必须开展深入的法规调研。

库迪咖啡(北京)有限公司首席策略官李颖波表示,品牌进入每个市场前都需要全方位考量,从市场前景和成熟度、饮食文化、消费习惯,到供应链建设、产品研发、产品定价和营销策略等都举足轻重。

在晶捷品牌咨询创始人陈晶晶看来,在海外市场从0到1打造一个品牌,需投入大量资源和精力。中国餐饮出海不只是成功经验的复制,企业必须拿出从0开始“再创业”的勇气。

北京嘉和一品企业管理股份有限公司董事长刘京京认为,成功的出海永远属于务实深耕的先行者,对于企业自身而言,出海前需审慎评估准备是否充分,在深耕国内市场的基础上,企业必须重点储备供应链能力、国际化人才与相关国家法律知识。

## 生态构建

从“水土不服”迈向“本土共生”,是一场需要政府智慧引导、企业深度融入、全产业链协同的系统工程,其破局路径在不断探索中日渐清晰。

相关部门和业内专家正在关注堵点的解决路径。中国连锁经营协会成立了海外拓展工作委员会,旨在通过搭建政企合作桥梁,提供专业服务支持,帮助企业突破海外市场的文化、法律和供应链壁垒。合兴集团控股有限公司执行董事兼行政总裁洪明基表示,为了更好推动中国餐饮国际化、促进文化出海,建议设立中国餐饮国际推广办公室,统筹中餐国际化发展,并推动“中餐+文化”IP的打造。有业内人士呼吁,设立专项扶持基金,重点支持企业海外品牌建设、供应链搭建和本土化研发,对中小餐饮企业给予贷款贴息和风险补偿。

重庆陶然居饮食文化(集团)股份有限公司董事长严琦建议,要加强与共建“一带一路”国家

和重要国际物流通道沿线国家(地区)交流,推动企业发展跨境电商和海外连锁经营。在海外投资建设餐饮文化产业园区,鼓励餐饮企业抱团参与投资。前期建设可采取政府与企业共同投资方式,也可以由行业协会投资,政府负责提供“一站式”服务、各类业务指导和形象推广,后续运营可委托行业协会承接。

同时,产业层面的协同与数字化浪潮正成为破壁的关键驱动力。霸王茶姬创始人张俊杰表示,单一品牌、渠道或环节的出海难以成功,真正的品牌出海必须是“供应链、物流、装修、设计、乳制品等所有生态公司、全产业链的协同出海”。唯有构建起完整的生态链,才能形成规模效应,保障后端的稳定供应,有力支撑前端的市场拓展。

供应链稳定是餐饮品牌成功出海的基石,不少餐饮企业积极布局标准化、现代化供应链。海底捞海外业务“特海国际”的供应链体系以区域性中央厨房为核心,将本地采购和国际配送结合,从而降低成本、缩短供应周期,确保关键食材的品质和口味一致性;上海半天妖餐饮管理有限公司与多家头部品牌供应商建立稳定合作关系,降低采购风险,并在专业供应链体系中进行规模化采购,提升自身采购议价权、降低经营成本。

新茶饮品牌以创新方式破解供应链难题。茉莉奶白以“本土共生”为目标,积极与海外供应商合作,确保原材料品质稳定与供应链灵活高效,敏捷响应市场变化;柠季探索海外供应链建设新模式,如自研浓缩柠檬汁等,以解决核心物料的供应问题;喜茶也积极投入海外供应链能力建设,目前在英国、马来西亚、韩国、新加坡等多地均建立仓库,为门店提供仓储物流服务;茶百道选择“跨境+本地”策略,鲜奶和鲜果从当地采购,包材、冷冻类以及核心原材料依靠跨境运输。

电商平台利用技术力量加速中餐出海进程。美团的“黑珍珠餐厅指南”今年首次走向海外,美团副总裁、到店餐饮事业部总经理魏巍表示,“美团计划发布AI智能体服务全球餐饮市场,通过国际化榜单推动美食文化交流,提升中外餐饮支持的整体智能化水平,为出海品牌提供重要数据支持和营销阵地”。

从开拓海外市场,到反哺品牌创新,中餐出海正在形成“双向赋能”的良性循环。元气森林(北京)食品科技集团有限公司国际业务负责人唐瑞深有体会:“参与全球竞争让我们触碰到更高健康标准,更了解海外饮品市场的情况,积累饮品出海经验,这些经验倒逼我们升级工艺,最终推动行业进步。”库迪咖啡也发现,海外市场的本地化探索对国内市场创新有借鉴意义,这种“出海—学习—反哺”的闭环,让中国餐饮在全球化进程中实现自我进化。

在陈晶晶看来,中国餐饮出海要走入消费者内心,真正实现本地化,需要从口味适配走向文化共创。因为品牌的底层逻辑是文化链接,消费者不仅是买单者,更是中华文化的体验者、品牌故事的共创者,将就餐体验变成一种值得纪念的高频情绪链接,才能将文化流行变成商业增长。

纵观中国餐饮出海的破壁前行路,其破局之道越发清晰:这不是简单的市场扩张,而是一个以政策机制为引导、全产业链协同为支撑、企业深度本土化共生为根基的系统工程。从杨国福用东方意境传递文化,到海底捞以本地化服务传递温度;从霸王茶姬的全产业链布局,到美团的技术赋能,中国餐饮正探索各具特色的共生之道。

当坚韧的供应链网络日益成熟,当真诚的互动与共享的美味逐步消融文化隔阂,中国餐饮品牌终将完成从“水土不服”到“本土共生”的蜕变。出海,绝非征途的终点,而是中国餐饮品牌锤炼为全球化企业的必经之路。

本版编辑 刘辛未 郎 冰 美 编 倪梦婷



半天妖烤鱼马来西亚门店。

(资料图片)