



味领潮流 智启新航

中国连锁餐饮企业资本之路
系列报告2025



项目委员会

专家组成员

中国连锁经营协会餐饮专业委员会

编辑组成员

中国连锁经营协会: 彭建真 会长

王洪涛 副会长兼秘书长

孙工贺 主任

普华永道:

杨旭东 普华永道中天大消费审计合伙人

张炜彬 普华永道中天餐饮审计合伙人

感谢李肇秋, 韦宇迪和邱朱华对此次报告的贡献。

目录

前言	3
1 餐饮行业整体回顾	4
2 中国餐饮企业的资本市场图景	7
3 巨人肩膀上的眺望	16
4 全面打造餐厅供应链能力	38
5 结语	43
联系我们	45



前言

2024年中国餐饮持续走高，根据国家统计局数据显示，2024年中国餐饮行业收入达到5.6万亿元，较2023年增长5.3%，创历史新高。随着全球经济一体化的深入发展，餐饮行业作为重要的民生产业，正迎来前所未有的变革与机遇。2025年的全球餐饮市场格局正在发生显著变化，中国餐饮业在其中扮演的角色也日益重要。

2024年，全球餐饮市场格局正经历深刻变革。一方面，随着消费者需求的多样化和个性化，餐饮行业的竞争日益激烈；另一方面，科技的进步和数字化转型为餐饮业带来了新的增长点。在这一背景下，中国餐饮业凭借其庞大的市场规模、丰富的饮食文化和创新的商业模式，正逐渐成为全球餐饮市场的重要力量。中国餐饮企业不仅在国内市场上展现出强劲的增长势头，而且在国际市场上也展现出越来越大的影响力。

近年来，中国餐饮企业赴港股上市的热潮不断升温，这不仅反映了资本市场对餐饮行业的认可和支持，也体现了餐饮企业对资本运作和品牌国际化的需求。同时，“出海”浪潮也成为餐饮行业的一大趋势，越来越多的中国餐饮企业开始探索海外市场，寻求新的增长点和发展空间。这一现象不仅有助于提升中国餐饮品牌的国际影响力，也为全球餐饮市场带来了新的活力和机遇。

麦当劳和肯德基作为全球餐饮业的标杆，其成功模式对全球餐饮业具有重要的启示意义。这两大品牌通过成熟的运营模式、全球布局和强大的品牌价值，实现了在全球市场的持续增长和成功。它们不仅在产品创新、供应链管理、数字化转型等方面展现出卓越的能力，而且在多品牌布局和全球化发展管理方面也提供了宝贵的经验。这些成功经验对于中国餐饮企业在全球化进程中的品牌建设和市场拓展具有重要的借鉴意义。

今年是中国连锁经营协会与普华永道连续第五年联合对中国连锁餐饮企业的资本之路进行追踪与研究，立足资本市场视角，旨在剖析餐饮行业一级资本市场最新发展动向，以及中国餐饮与全球巨头的对标和分析，为广大行业参与者及投资者提供参考。

我们希望本次研究成果能够为餐饮企业及行业投资者提供一个多维的视角及借鉴。

1

餐饮行业整体回顾

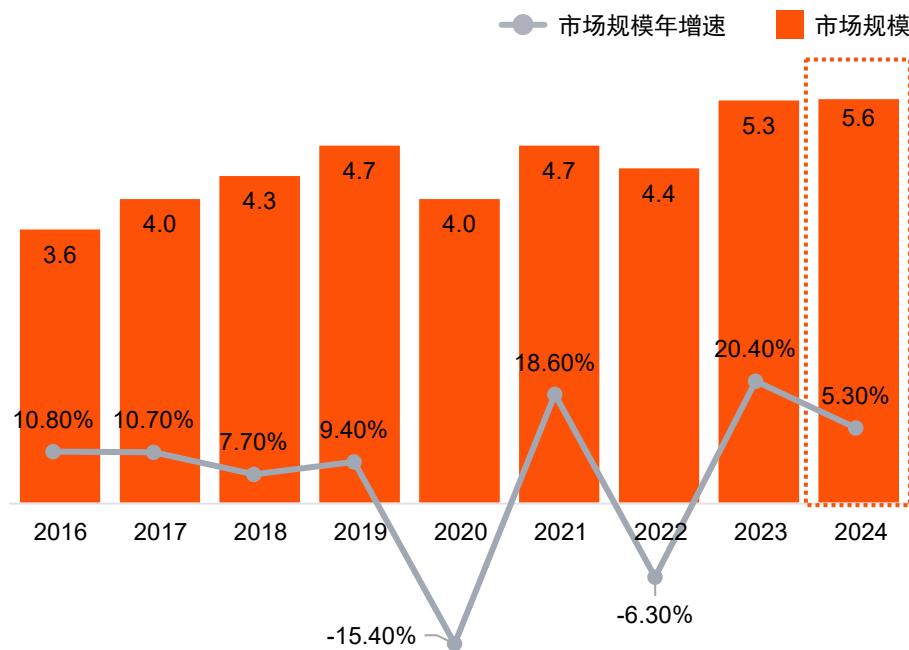


2024年， 餐饮行业保持强劲增长

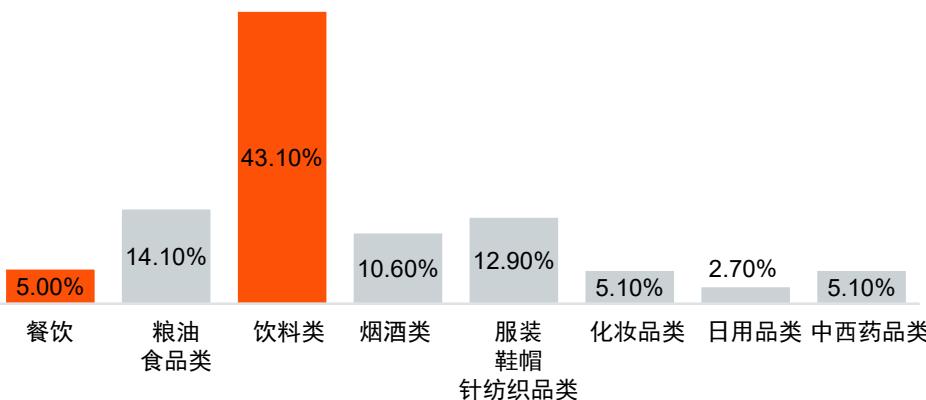
2024年，中国餐饮行业继续保持强势增长，市场规模稳步扩大，增速保持领先。据中国烹饪协会发布的《2024年全国餐饮业发展回顾与2025年展望》显示，2024年全国餐饮收入高达55,718亿元，同比增长5.3%，增速分别高于GDP增速、社零总额增速0.3和1.8个百分点，占社零总额比重达11.4%。这一增长势头不仅展现了餐饮行业的韧性，也对整体消费市场做出了显著贡献。

尽管行业呈现结构性增长，但2024年餐饮业价格下行压力显现，供给端也经历了多轮洗牌。餐饮连锁化步伐加速，连锁化率从2021年的19%进一步提升至23%。这一连锁化率的增长得益于加盟模式的灵活扩张，也反映出地方性区域品牌的崛起势能。

中国餐饮行业市场规模及增速（2016-2024年，万亿人民币）



基本生活类社会消费品零售额同比增速¹（2024年 vs 2023年）



注：1. 为限额以上单位商品零售及餐饮收入同比比较，由于限额以上企业（单位、个体户）范围每年发生变化，为保证数据可比，国家统计局计算限额以上单位消费品零售额等各项指标同比增长速度所采用的同期数与本期的企业（单位、个体户）统计范围相一致

信息来源：国家统计局

中国餐饮行业发展趋势

洞察资本格局



全球巨头对标



探索出海路径



提升供应链



2

中国餐饮行业的 资本市场图景



2.1 餐饮（拟）上市企业 资本市场表现

中国餐饮企业资本市场活动概览

2024年和2025年，中国餐饮企业在香港资本市场的IPO活动异常活跃，这不仅反映出资本市场对餐饮行业的高度关注和支持，也显示出中国餐饮企业在国际化道路上的积极布局和强劲发展势头。

2024年，茶百道、小菜园和古茗等成功在香港IPO；2025年，蜜雪集团、霸王茶姬、牛大人、沪上阿姨和遇见小面等成功在香港或美国IPO，另有老乡鸡和巴奴毛肚火锅等向港交所更新招股书。

综上所述，2024年和2025年中国餐饮企业在香港资本市场的IPO活动，不仅为这些企业带来了资金支持和品牌提升，也为中国餐饮行业的整体发展注入了新活力。这些企业的上市，不仅有助于其自身的全球化战略，也为整个行业的健康发展提供了有力支撑。





规模与驱动因素

近年来，中国餐饮企业在香港资本市场的IPO活动呈现出前所未有的热潮。这一现象不仅体现了资本市场对餐饮行业的高度关注和支持，也反映了餐饮企业加速扩张和提升品牌影响力迫切需求。上市潮的共同点是为了募集资金，加速规模扩张，特别是下沉市场和出海是重要的扩张方向。通过上市，企业可以获得必要的资金支持，用于开设新店、优化供应链、提升服务质量等，从而实现规模的快速扩张。

整体的驱动因素都是为了提升企业的抗周期能力，夯实基础，加速市场布局。餐饮行业受经济周期影响较大，通过上市，企业可以获得更稳定的资金来源，增强抵御市场波动的能力。此外，上市还可以帮助企业建立更加规范的管理体系，提高运营效率，从而在不同的经济环境下保持稳健发展。

港股的机制优势，给餐饮品牌提供了发展的机遇。香港资本市场以其开放性、流动性和国际化程度高而著称，为餐饮企业提供了一个展示自身价值和吸引国际投资者的平台。通过在香港上市，餐饮企业不仅可以获得更多的资金支持，还可以提升其国际化水平，为未来的全球扩张打下基础。

上市有助于企业提升品牌知名度，增强消费者、合作伙伴以及投资者对企业的信心，从而扩大品牌在国内外市场的影响力。对于餐饮企业而言，品牌是其最宝贵的资产之一。通过上市，企业可以提高其在公众和投资者中的知名度，吸引更多的消费者和合作伙伴，从而推动业务的进一步发展。

商务部等九部门发布《关于促进餐饮业高质量发展的指导意见》，支持符合条件的餐饮企业在境内外上市、发行信用类债券，利用多层次资本市场融资。这一政策的出台，为餐饮企业的上市提供了政策支持和指导，进一步激发了企业的上市热情。港股餐饮上市热潮是多方面因素共同作用的结果，对餐饮企业自身的发展具有重要意义，也对整个行业的健康发展产生了积极影响。

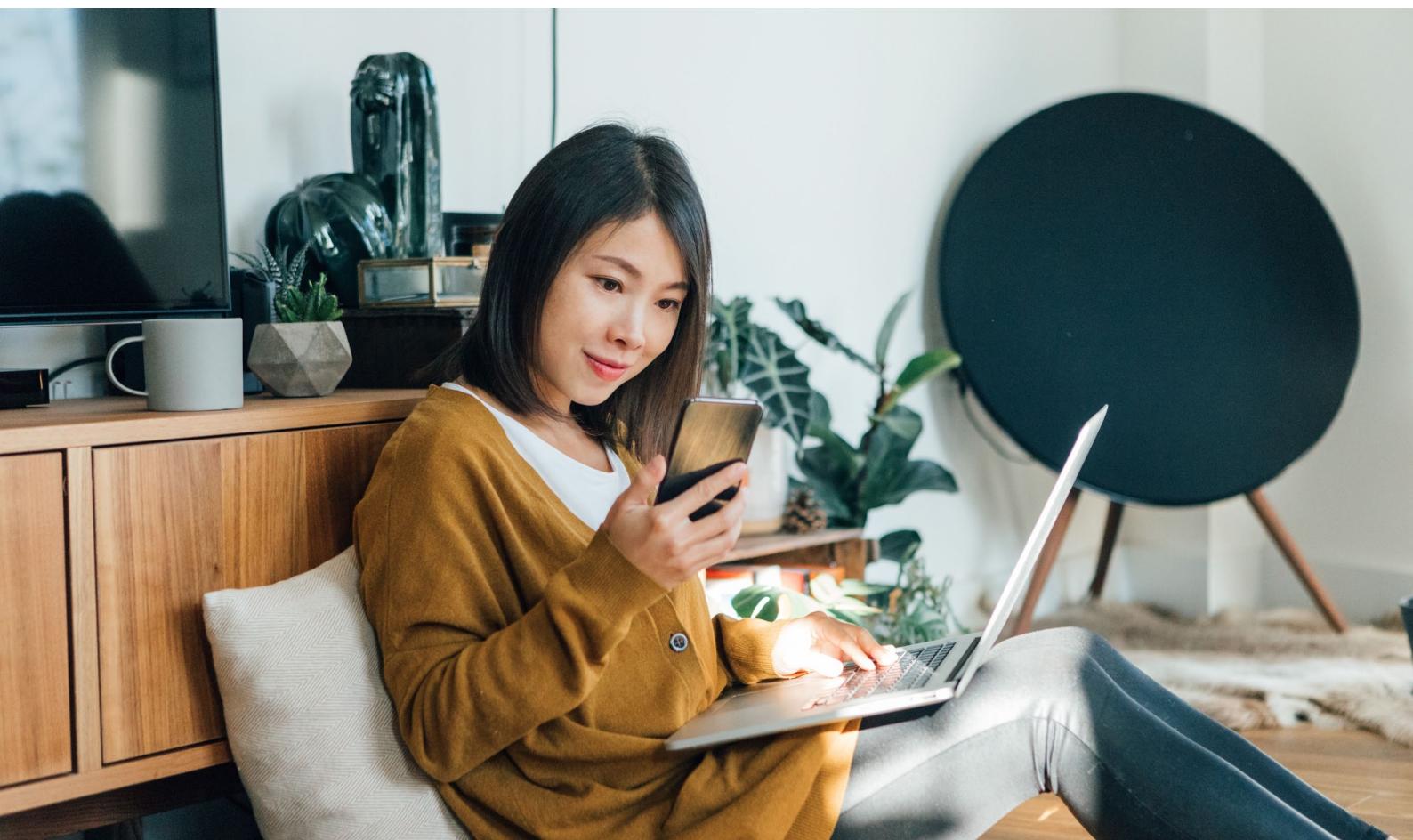
中国餐饮企业的上市图谱

2024年～2025年上半年港股上市餐饮企业的公司基本信息和财务数据

公司名称	上市时间	融资额 ¹ (亿港币)	市值 ² (亿港币)	2024年 营业收入 (亿人民币)	2024年 净利润 (亿人民币)	门店数量变化 (上市-2025年6月30日)
绿茶集团	2025年5月16日	7	50	38	4	约489~502
沪上阿姨	2025年5月8日	2	127	33	3	约9,376~9,436
蜜雪集团	2025年3月3日	33	1,789	248	45	约46,476~53,014
古茗	2025年2月12日	16	567	88	15	约9,823~11,179
小菜园	2024年12月20日	8	114	52	6	约667~672
茶百道	2024年4月23日	25	129	49	5	约8,016~8,444

注1：各公司融资额统计口径略有不同（是否含超额配售、老股出售和净额全额等），以上均采用官方披露的募资数据；

注2：公司市值截止至2025年6月30日



餐饮行业的资本青睐

市场规模大且增长潜力高

中国餐饮市场规模庞大，2024年达到5.6万亿。同时，中国餐饮连锁化率较低，2024年只有23%，对比美国、日本、欧洲将近50%-60%的水平，还有很大的提升空间，这意味着餐饮行业未来在连锁化发展方面具有巨大的增长潜力。

现金流稳定

餐饮行业属于刚需消费，无论经济形势如何变化，人们都需要吃饭，这使得餐饮企业能够获得相对稳定的现金流。尤其是一些快餐、小吃等品类，消费者高频次消费，现金回流快，能够为企业的持续发展提供有力的资金支持。

标准化程度提高

随着中央厨房、供应链等技术的日益成熟，餐饮制作的各个环节都能实现标准化，不再过度依赖厨师。例如火锅品类，不需要复杂的后厨制作，中央厨房直接配送菜品，能够保证口味和品质的一致性，这使得餐饮企业能够更快速地扩张门店，实现规模化发展，符合资本对于可复制性和规模化的要求。

数字化发展助力

移动支付的普及、餐饮SaaS系统的应用等，使得餐饮企业的收入和成本确认更加规范和透明，解决了以往资本投资餐饮行业时面临的财务不规范问题。同时，数字化也有助于餐饮企业提升运营效率，通过数据分析优化菜品结构、选址策略等，为企业的发展提供有力支持。

细分品类创新机会多

餐饮行业细分品类众多，无论是地方特色小吃，还是新中式茶饮、中式汉堡等创新品类，都能够通过产品创新和差异化吸引消费者。例如，一些新中式茶饮品牌将传统茶文化与现代饮品制作相结合，满足了消费者对于个性化、品质化饮品的需求，从而获得了资本的关注。

产业链价值凸显

资本不仅关注前端的餐饮品牌，也看好餐饮产业链的上游企业。如专注于研发、生产和运营自动化设备的企业，以及餐饮软件服务商等，这些企业具有较高的技术壁垒，能够为餐饮行业的发展提供支持，同时也拥有较大的发展空间和投资价值。



资本市场给予企业价值



拓宽融资渠道

通过发行股票，企业可以从资本市场筹集巨额资金，用于扩大生产、研发新品、开拓市场等。此外，上市公司在债券市场的信用评级通常较高，发行债券的成本较低，能以更低的成本和更长的期限筹集资金。



提升品牌价值

上市公司往往更容易受到公众、媒体和投资者的关注，这对于企业的品牌建设和市场推广具有积极作用。消费者通常认为上市公司在质量、信誉等方面更有保障，更倾向于选择其产品或服务。



完善公司治理结构

上市对企业的公司治理结构有着严格的要求，企业需建立健全股东大会、董事会、监事会等治理机制，规范决策程序和内部管理，这有助于提高企业的运营效率和决策的科学性。



吸引和留住人才

上市公司可以通过实施员工持股计划、股票期权等激励措施，将员工利益与企业长期发展紧密相连，吸引并留住顶尖人才，激发员工的创造力和工作热情。



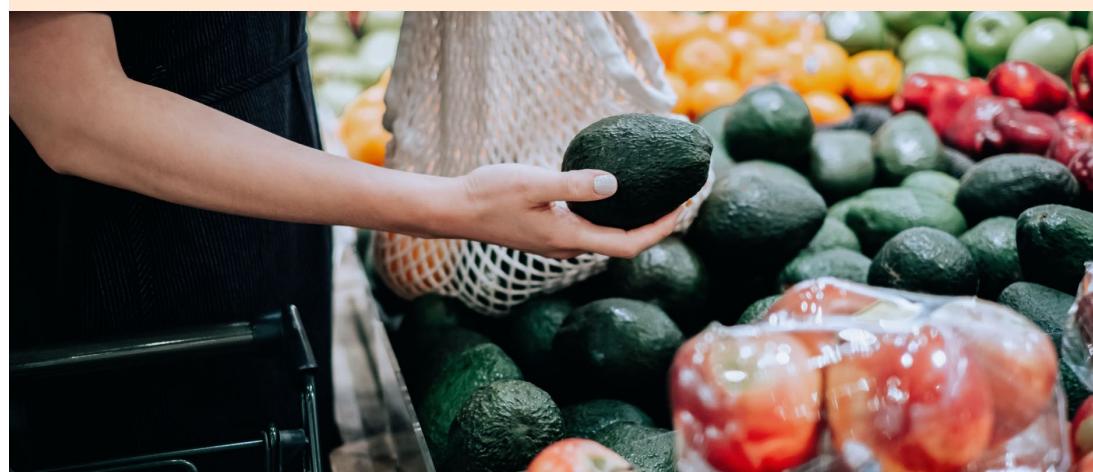
提供并购机会

上市公司可以利用自身的股票作为支付手段进行收购和整合，相比现金收购，可减少企业的现金支付压力，实现快速扩张和产业升级。



增加股权流动性

上市公司的股份可以在证券交易所自由买卖，为股东提供了随时变现的机会，大大增强了股权的流动性，也有助于提升公司的估值，吸引更多投资者。



餐饮行业的融资渠道

银行贷款

餐饮行业传统的融资方式，企业可通过抵押贷款、质押贷款或担保贷款等方式向银行申请贷款，如以房产、设备等作为抵押物。也可申请信用贷款，但对企业信用评级要求较高。

股权融资

餐饮企业可以通过引入战略投资者、风险投资基金或上市等方式实现股权融资。这种方式能获得大量资金，且无需偿还本金和利息，但可能会导致股权稀释，企业控制权有所下降。

债券发行

企业可发行企业债券或可转换债券来筹集较为稳定的中长期资金。不过债券融资有一定门槛，需具备良好的信用评级和稳定的现金流。

供应链融资

餐饮企业可利用供应链上下游关系进行融资，如应收账款融资、订单融资等。通过与供应商合作，凭借企业的交易记录和信用状况，从金融机构获得资金支持，这种方式融资速度快、成本较低。

收入分成融资

无需抵押资产，通过金融科技系统与门店对接，根据经营流水进行收入分成，没有流水收入则不分，还款灵活自由，适合中小餐饮企业。

政府扶持资金

政府会出台一系列扶持政策支持餐饮行业发展，包括提供资金支持、税收减免等。餐饮企业可以通过申请政府扶持资金、专项基金等来缓解融资压力。

融资租赁

对于需要购置大量设备的餐饮企业来说，可以采用融资租赁的方式，将现有设备出售给融资租赁公司，再租回使用，从而获得资金。

众筹

借助互联网平台，通过众筹、预售等方式筹集资金，适合特色餐饮或新品牌的推广。这种方式可以在筹集资金的同时进行品牌宣传，但受市场接受度影响较大。

餐饮行业并购重组整合的预期

1

市场竞争与行业集中化需求

中国餐饮市场进入存量经济竞争时代，企业竞争激烈，从增量时代的“共赢”转变为存量时代的“生死存亡”之争。大企业通过并购小企业来争夺市场份额，如团餐市场，索迪斯收购康帕斯（中国），未来团餐市场将迎来并购整合窗口期，行业集中度会大幅提高。

2

企业自身发展战略需要

餐饮企业为了实现快速扩张、多元化经营和提升品牌竞争力，会选择通过并购重组来获取优质资源，如人才、技术、品牌等，或进入新的领域或细分市场。

3

行业转型升级压力

随着消费者需求的变化和科技的快速发展，餐饮行业需要持续转型升级。兼并重组有助于企业整合资源，实现优势互补，推动行业创新和发展，比如与科技公司、物流公司等跨界合作，提升企业数字化、智能化水平。

4

人口与经营因素影响

人口减少、劳动力短缺可能导致部分餐饮企业破产，为其他企业提供了并购机会。同时，一些企业主经营者因年龄增长，缺乏企业接班人，也需要第三方接手企业，这也推动了餐饮行业的并购重组。

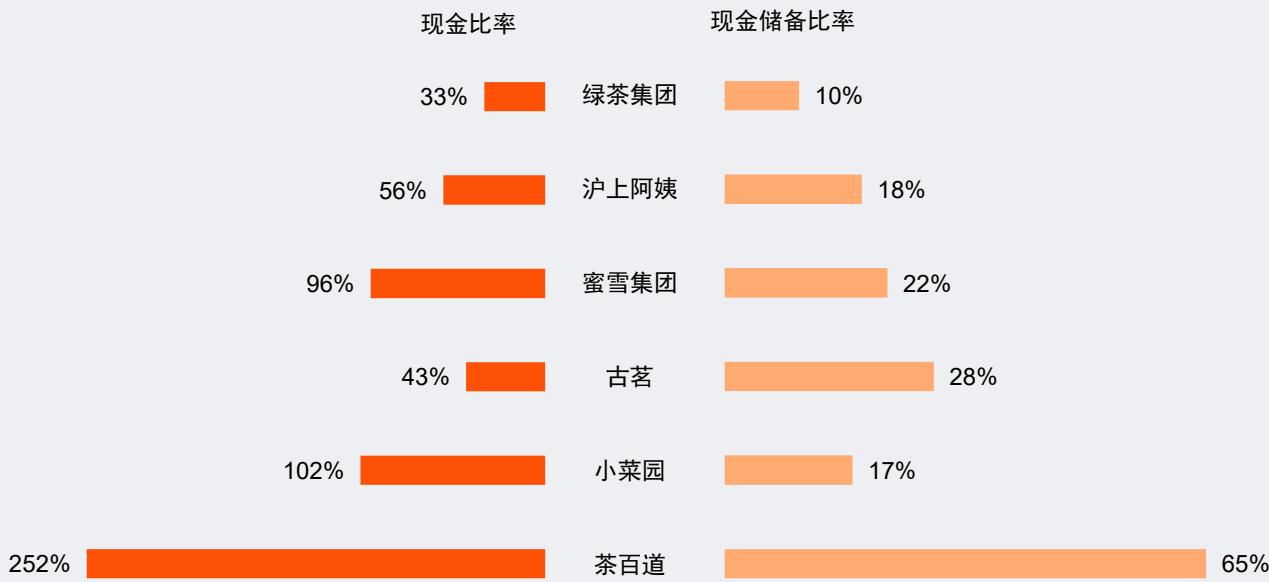
5

政策环境支持

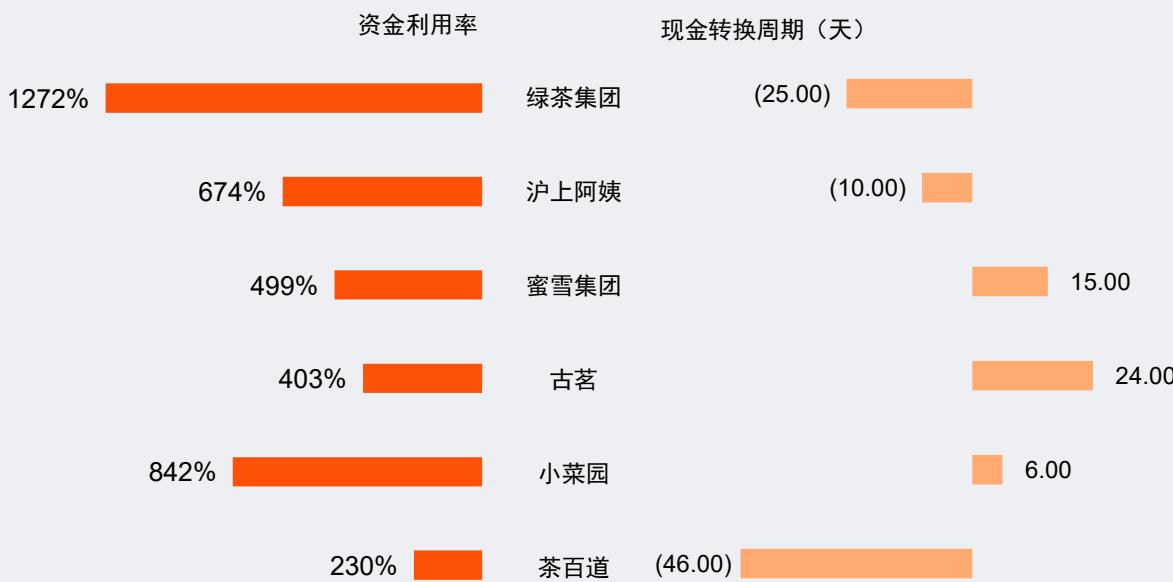
政府可能会出台相关政策，鼓励餐饮行业进行兼并重组，以促进产业升级和经济发展，如通过财政支持、税收优惠等措施，优化行业结构，提高整体竞争力。

餐饮企业的现金储备及资金利用率

截至2024年12月31日现金储备情况比较

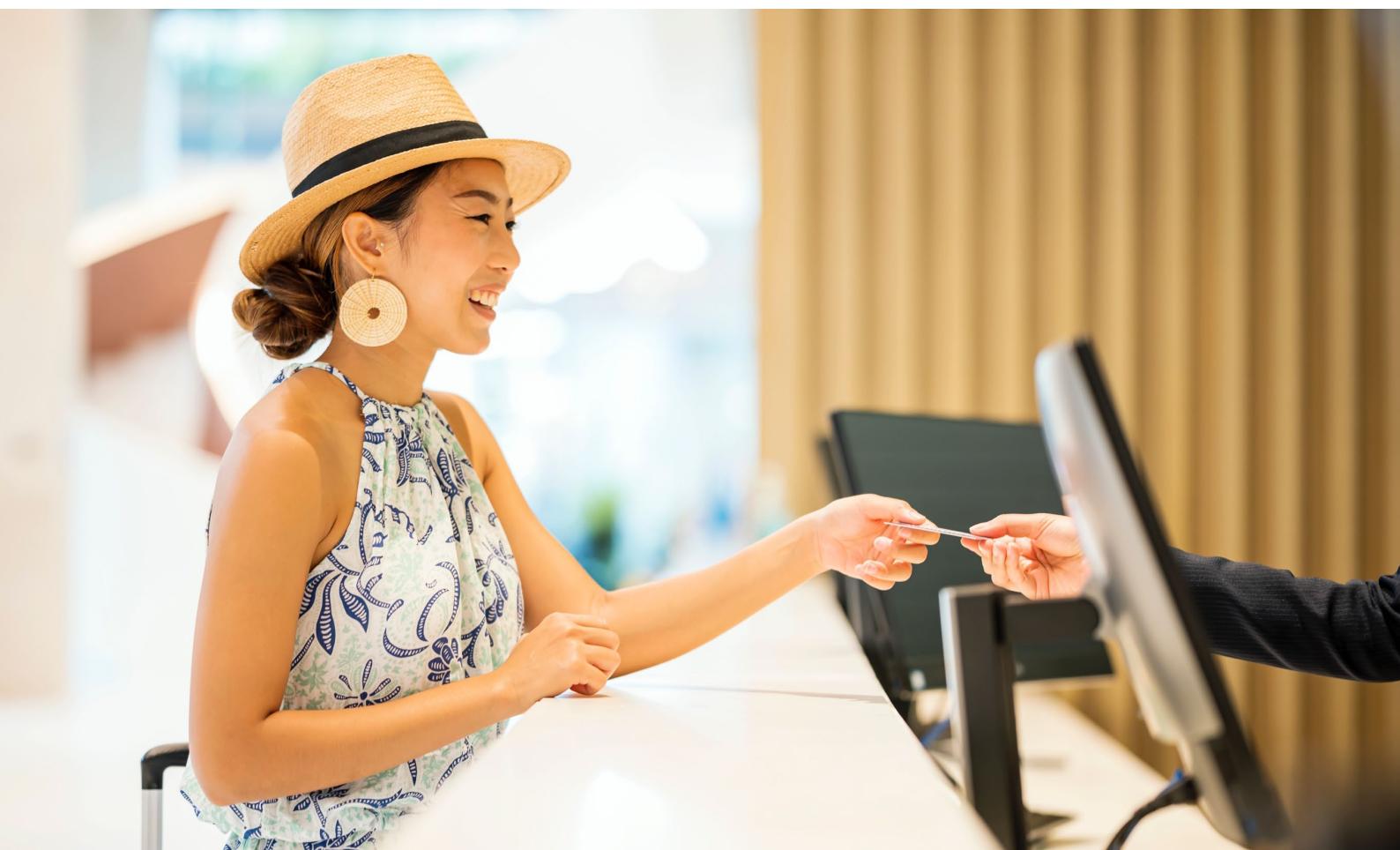


截至2024年12月31日资金利用率比较



3

巨人肩膀上的眺望 — 中国知名餐饮企业与 全球巨头的比较分析



榜单亮相：中国与世界

我们从产品、核心业务模式和市场地位三个维度，对2025年中国头部餐饮企业榜单进行分析：

企业名称	产品简介	核心业务模式	市场地位
百胜中国	百胜中国：旗下肯德基以炸鸡、汉堡为主，推出肯悦咖啡抹茶系列，融合径山千年茶韵与咖啡创意；必胜客主打披萨及西式快餐，持续推出本土化新品。	<ul style="list-style-type: none">品牌协同与供应链整合：拥有肯德基、必胜客等国际品牌及小肥羊等本土品牌，通过“餐饮+咖啡”组合（肯悦咖啡超）覆盖全客群；数字化与成本控制：共享厨房资源降低肯悦咖啡运营成本，AI技术优化库存管理与新品研发；下沉市场渗透：门店覆盖大量城镇，通过小镇mini店与平价咖啡策略触达低线城市。	<ul style="list-style-type: none">规模与财务双优：截至2024年12月31日，门店总数超过10,000多家，2024年总收入113亿美元，净利润9亿美元，引领中国餐饮连锁企业营收；咖啡赛道黑马：肯悦咖啡依托肯德基门店网络快速扩张，销售额迅速增长，成为本土咖啡市场增速最快的品牌之一。
海底捞	海底捞：以火锅为核心，特色锅底如番茄锅、麻辣牛油锅，搭配现制虾滑、捞派毛肚；子品牌焰请烤肉铺子探索烤肉赛道，强化多元化产品矩阵。	<ul style="list-style-type: none">极致服务与供应链垂直整合：以“等待美甲”“生日惊喜”等差异化服务构建护城河；蜀海供应链赋能：覆盖海底捞门店及多家餐饮品牌，多个仓配中心形成全国大部分城市覆盖网络，配送准时率高，冷链物流成本具有优势；区域化创新：优化物流布局，推出“牛肉工坊店”等主题店，现宰牛肉直配到店。	<ul style="list-style-type: none">火锅龙头：门店遍布全球，海外覆盖东南亚、中东，新加坡门店通过本土化服务提升复购率；供应链行业标杆：蜀海供应链年处理食材量优势明显，参与制定标准，推动行业标准化。
呷哺呷哺	快餐式火锅代表，提供一人食套餐、高性价比锅底及配菜；凑凑品牌主打“火锅+茶饮”，以台式奶茶和鸭血豆腐锅为特色，覆盖中高端市场。	<ul style="list-style-type: none">品牌分层与轻资产扩张：主品牌呷哺呷哺定位人均相对较低，副品牌凑凑主打中高端价格较高，价格带互补；供应链区域化协同：通过“中央厨房+本地采购”柔性供应，降低区域配送成本；下沉市场策略：“凤还巢”合伙人计划加速下沉，新开多家呷哺呷哺门店，翻台率提高。	<ul style="list-style-type: none">区域市场优势：北方市场门店密度领先，截至2024年12月31日，总门店数超700家；转型挑战：凑凑品牌受消费降级影响，店面数量在收缩，聚焦核心区域供应链效率提升。
九毛九	太二酸菜鱼以“酸菜比鱼好吃”为口号，采用云南小叶芥菜老坛腌制，搭配脆椒小皮蛋、芥末虾仁球等川菜；怂火锅主打“热血工厂风”，以鲜切牛肉和现制饮品吸引年轻客群。	<ul style="list-style-type: none">大单品策略与工业化生产：太二酸菜鱼以“四人以上不接待”“精简SKU”提升翻台率，新门店模式日销售额提升显著；供应链标准化：把控成本，提升效率；多品牌矩阵：新增怂火锅等品牌，聚焦年轻消费群体。	<ul style="list-style-type: none">酸菜鱼品类龙头：太二同店销售额有所恢复，面临其他同类快餐品牌的低价竞争；供应链协同：通过共享中央工厂资源，实现多品牌成本共担。

我们从产品、核心业务模式和市场地位三个维度，对2025年中国头部餐饮企业榜单进行分析：

企业名称	产品简介	核心业务模式	市场地位
蜜雪冰城	全球布局，核心产品柠檬水、奶茶等。	<ul style="list-style-type: none"> 低价爆品与全产业链布局：冰淇淋、柠檬水等产品定价较低，通过“薄利多销”实现单店日均销售额提升； 供应链垂直整合：上游布局原材料种植，自建工厂降低成本； 数智化赋能：AI技术嵌入供应链管理系统，实现“四流合一”，原料成本占比低于行业均值。 	<ul style="list-style-type: none"> 茶饮规模之王，稳居行业第一； 全球扩张，供应链成本优势支撑“高质平价”策略。
巴比食品	早餐连锁代表，产品包括包子、馒头、烧麦，收购青露扩展华东市场，武汉中央厨房投产，探索堂食“巴比鲜包”和团餐业务。	<ul style="list-style-type: none"> 中央工厂+加盟与团餐双轮驱动：多个工厂辐射较广配送半径，包子、馒头等标准化生产，原材料成本比夫妻店显著降低； 场景拓展：从早餐延伸至中晚餐，推出粥类、汤面类产品，单店营收提升较大； 	<ul style="list-style-type: none"> 中式早餐第一股； 供应链纵深：冷链运输半径较广，中央工厂日产量支撑全国化扩张与团餐业务增长。



与国内餐饮企业相比较，全球化餐饮企业在全球化布局、资本市场活动、自身核心优势养成等方面更为突出，在此我们选取了四家全球餐饮巨头标杆进行分析，分别为麦当劳、百胜全球、星巴克、达美乐披萨：

企业名称	产品简介	全球化布局	市值规模	核心优势
麦当劳	<p>麦当劳创立于美国，是全球知名快餐品牌，金色拱门标识醒目。其产品丰富，有巨无霸、麦辣鸡腿堡、薯条等经典餐食，也会依不同地域推出特色新品，以高品质、快捷服务及舒适环境，深受世界各地消费者喜爱。</p>	<p>全球网络密度第一：截至2025年Q1，全球门店数超43,000家，覆盖100+国家和地区。</p> <p>市场渗透策略：在北美以“超值菜单”巩固基本盘，在新兴市场通过“本土化+数字化”双轮驱动，例如在印度推出素食汉堡，在印尼引入辣味炸鸡套餐，同时通过麦乐送覆盖下沉市场。</p> <p>供应链支撑：全球多个区域供应链中心基本实现食材本地化采购，确保成本可控与供应稳定。</p>	<p>超过2200亿美元的市值稳居行业榜首。这一优势源于其全球门店的网络密度、成熟的特许经营模式，以及数字化和供应链效率的持续优化。</p>	<p>全球统一品质：全球门店执行统一的食材标准和操作流程确保食品安全。</p> <p>供应链协同：全球多个供应链中心实现食材本地化采购，物流成本具有优势，供应也更有保障和及时。</p> <p>数字化转型：麦乐送覆盖大部分门店，点餐系统提升人效显著。</p>
百胜全球	<p>百胜全球是全球餐饮巨头，旗下拥有肯德基、必胜客、塔可钟及The Habit Burger Grill等品牌，覆盖超155个国家和地区，全球门店超6万余家。产品矩阵多元，涵盖肯德基的吮指原味鸡、麦辣鸡腿堡，必胜客的经典披萨，塔可钟的墨西哥风味塔可及牛油果烤鸡系列，以及The Habit的炭火汉堡。</p>	<p>多品牌协同扩张：旗下肯德基、必胜客、塔可钟等品牌在上百个国家运营餐厅，其中主要为肯德基。</p> <p>特许经营主导：大部分门店为加盟店，通过“轻资产+强管控”模式快速扩张，例如塔可钟在墨西哥市场成为当地快餐龙头。</p> <p>中国市场分拆：2016年分拆百胜中国后，其全球化布局不再包括中国，转而聚焦东南亚、中东等新兴市场。</p>	<p>市值超400亿美元，主要依赖肯德基、必胜客等品牌在新兴市场的渗透。尽管百胜中国为中国餐饮龙头，但百胜全球整体面临美国本土市场的竞争加剧等挑战。</p>	<p>品牌矩阵互补：肯德基（快餐）、必胜客（休闲餐饮）、塔可钟（墨西哥风味）形成差异化定位。</p> <p>轻资产扩张：大部分门店为加盟店，通过“品牌+供应链+数字化”赋能加盟商，单店投资回报率较高。</p> <p>数字化赋能，精准营销提升复购率。</p>

与国内餐饮企业相比较，全球化餐饮企业在全球化布局、资本市场活动、自身核心优势养成等方面更为突出，在此我们选取了四家全球餐饮巨头标杆进行分析，分别为麦当劳、百胜全球、星巴克、达美乐披萨：

企业名称	产品简介	全球化布局	市值规模	核心优势
星巴克	星巴克成立于美国，是全球知名咖啡连锁品牌。其产品丰富，有美式咖啡、拿铁等经典咖啡，还有星冰乐等特色饮品，以及糕点、三明治等美食。	咖啡帝国版图，在美国本土的门店占比最高，中国市场门店也覆盖超众多不曾区域的市场。 区域差异化策略：如在日本推出限定樱花拿铁，在欧洲强化“第三空间”体验，在中国通过“咖啡+烘焙”组合提升客单价。	市值在1000亿美元左右。其核心竞争力在于高端咖啡市场的品牌溢价和全球店的布局。 星巴克通过产品创新（如季节性饮品）和中国市场的数字化升级维持增长，但同时也面临本土咖啡拼配的持续挑战。	第三空间护城河：全球大部分门店提供座位，通过门店设计（如上海烘焙工坊）和社区活动强化情感连接，顾客停留时间。 产品创新壁垒：每年推出多款新品。
	星巴克致力于营造“第三生活空间”，以高品质咖啡和温馨氛围吸引顾客，在全球多地开设大量门店，传递独特的咖啡文化。	供应链壁垒：全球多个咖啡种植支持中心确保原料稳定，强化品质信任。		供应链垂直整合：从咖啡豆到烘焙全链条把控，确保风味一致性。
达美乐披萨	达美乐是起源于美国的国际连锁披萨店品牌。总部位于美国密歇根州，在全球90多个国家和地区有超2万家门店。 其产品以披萨为主，有意大利肉酱、金尊猫山王榴莲等多种口味，还有牛排、甜品等。品牌主打外卖，秉持“30分钟必达”理念（现为“满意保证”），以高效配送和稳定品质著称，曾凭借此服务承诺成为外送披萨代名词，深受消费者喜爱。	外卖专家全球化：全球门店数超20,000家，覆盖多个国家，美国本土占比最大，印度市场门店数超2,000家，成为第二大市场。 技术驱动扩张：在中国通过达势股份实现快速渗透，2025年6月门店数超1,000家，覆盖40多座城市，中西部地区门店数超百家。	市值150亿美元左右。作为纯外卖披萨品牌，其增长依赖技术投入（如智能订单系统）和国际市场扩张。	配送技术壁垒：30分钟必达承诺，AI语音订餐系统识别准确率极高，3D订单追踪系统提升用户体验。 数字化运营：全球大部分订单通过APP/官网完成，AI预测系统优化库存周转率提高，单店日均订单量提升显著。
		本地化创新：在印度推出咖喱披萨，在韩国开发泡菜风味饼底，在中国结合区域口味推出符合中国消费者口味的披萨。		透明化策略：公开披萨改良细节，邀请消费者参与配方调试，在小红书和抖音都有很多次的播放。

核心维度深度对比

对于上述列举的2025年中国头部餐饮企业和四家全球餐饮巨头标杆之间的差距，我们将从规模体量与国际布局、品牌价值与影响力、商业模式与盈利能力的差异、供应链，以及标准化、人才体系与管理半径。五个方面进行深度对比分析。



(一) 规模体量与国际布局

全球餐饮巨头与中国头部餐饮企业在业务规模及其增长以及市场布局下存在差异：

规模数据差异

- 门店数量：全球餐饮巨头（麦当劳、百胜全球等）门店数多在万级且分布广；中国餐饮组（百胜中国、海底捞等）门店数相对少，除蜜雪冰城等少数品牌外，多为几千家或更小规模，蜜雪冰城是中国组里门店规模较为突出的。
- 营收规模：全球餐饮巨头营收整体高于中国餐饮企业。

增长数据差异

- 门店增长：全球餐饮巨头企业增长相对稳健，形成有效的区域对冲；中国餐饮奇特分化明显，蜜雪冰城、巴比食品等快速拓店，也有增长放缓甚至负增长的品牌。
- 营收增长：全球餐饮巨头企业如星巴克营收增长相对稳健；中国组蜜雪冰城等部分中国品牌因本土市场拓展、模式适配性，营收增长幅度大于全球组部分品牌，也有部分品牌随着门店的关闭导致营收下滑的情况。

市场布局差异

- 全球组餐饮巨头企业：业务覆盖广，面向全球市场，受不同国家消费习惯、经济环境影响，布局强调国际化适配，如麦当劳、星巴克在多国运营成熟。
- 中国餐饮企业：聚焦国内市场，部分尝试海外拓展（如蜜雪冰城），但整体以国内为主，更贴合国内消费趋势、地域特色，像奈雪的茶、呷哺呷哺围绕国内茶饮、火锅需求布局。



全球餐饮巨头业务覆盖100多个国家/地区，深度适配不同市场，依赖跨国供应链、本地化营销。另外全球餐饮巨头依赖“强品牌力+全产业链管控”（如星巴克咖啡生态、麦当劳供应链全球化），通过特许经营实现轻资产扩张，单店客单价高，靠品牌溢价维持盈利。全球餐饮巨头以“全球化布局×品牌生态”维持规模与盈利，增长稳健但受国际市场波动影响；

中国餐饮大部分业务聚焦国内，围绕本土消费场景（如火锅、茶饮、中式快餐）布局，更贴合国内“下沉市场+区域特色”需求（如三四线城市密集开店、加盟模式覆盖县乡）。中国餐饮企业因“本土需求差异+模式分化”，呈现“下沉品牌高增、中高端/细分赛道承压”格局：①性价比路线，靠极致成本控制（供应链下沉、小门店模型），以低价覆盖海量下沉市场，走“规模×薄利”模式；②细分赛道/模式创新，但容易出现因模式过重、导致竞争加剧，陷入盈利困境。中国餐饮未来可能需在“全球化突破（少数品牌）”与“本土模式迭代（多数品牌）”中寻找平衡。



(二) 品牌价值与影响力

参考BrandZ全球品牌价值榜，我们将对国内外头部餐饮企业从品牌知名度、美誉度、忠诚度的全球评估、品牌文化输出的深度与广度、危机公关与品牌韧性等几个维度进行对比分析。未进入榜单的，不再单独进行罗列。

公司	品牌知名度（全球榜单）	美誉度（全球口碑）
麦当劳	2024年BrandZ全球品牌价值榜第5位，2025年Brand Finance全球餐饮品牌第1位。覆盖100+国家，门店超4万家。	品牌强度指数73分（AAA评级），消费者满意度全球领先，中国市场本土化策略（如肉夹馍）提升好感度。
百胜全球	旗下肯德基、必胜客、塔可钟均进入全球餐饮品牌价值榜前10。	肯德基品牌价值153.5亿美元。
星巴克	2025年Brand Finance全球餐饮品牌第2位，2024年BrandZ全球品牌价值榜未进前5。全球门店超3万家。	品牌强度指数降至73分（AA评级）。
达美乐披萨	2025年Brand Finance全球餐饮品牌第7位。	数字化订单占比70%，外卖服务满意度高，但部分市场因配送延迟受批评。
百胜中国	独立运营肯德基、必胜客，2024年Brand Finance肯德基品牌价值153.5亿美元。	肯德基本土化产品（如小龙虾堡）美誉度高，但必胜客因品牌老化面临挑战。
海底捞	2024年Brand Finance全球餐饮品牌第14位，覆盖13个国家。	品牌强度指数90.8分（AAA+评级），海外市场通过“跨国预订”和节日营销提升美誉度。

全球餐饮巨头常年入围全球品牌价值榜单（如星巴克、麦当劳稳居“Brand Finance全球品牌价值Top10”），品牌认知覆盖100+国家，依托“全球化叙事+文化渗透”（如星巴克咖啡文化、麦当劳美式快餐），在国际市场具备强溢价能力。

中国组餐饮企业虽然有越来越多的品牌（如海底捞、蜜雪冰城）尝试海外拓展，但总体品牌价值以“本土消费心智”为核心（火锅、茶饮、中式快餐），国际认知度有待提升，品牌的积累，依然需要时间。

品牌文化输出对餐饮企业能够提升企业的市场竞争力，还能深化消费者对品牌的认同感，从而实现长期可持续发展，包括增强品牌辨识度与差异化竞争、提升顾客忠诚度与情感连接、扩大品牌价值与市场影响力、推动产品创新与文化赋能。它通过差异化定位、情感联结、产品创新、传播扩展和文化传承，为企业构建长期竞争力，最终实现商业价值与社会价值的双赢。

我们以稳居BrandZ全球品牌价值榜的麦当劳和星巴克为例，从深度与广度两个维度，分析他们的品牌文化输出策略和效果。

麦当劳的“欢乐”文化

麦当劳以“欢乐”为核心的品牌文化输出，在广度（覆盖范围）和深度（渗透程度）上均展现出极强的全球影响力，其通过系统性的策略将“欢乐”从符号化传播转化为消费者的情感能认，形成了跨越地域、年龄和文化的品牌印记。

1. 品牌文化输出的“广度”：覆盖全球的渗透网络

麦当劳的“欢乐”文化通过地域覆盖、人群触达、传播渠道三大维度，实现了全球化的广泛渗透。

- 地域覆盖：跨越100+国家的“欢乐地标”。
- 人群触达：全年龄段的“欢乐适配”，麦当劳的“欢乐”文化并非单一指向某类人群，而是通过分层策略覆盖全年龄段。
- 传播渠道：从线下到线上的全链路渗透，线下场景。



2. 品牌文化输出的“深度”：从符号到情感的价值渗透

麦当劳的“欢乐”文化并非停留在表面的营销口号，而是通过产品设计、情感绑定、本土化适配三大策略，实现了从“认知”到“认同”再到“依赖”的深度渗透。

- 产品与服务：“欢乐”的具象化载体，产品设计。
- 情感绑定：跨越代际的“欢乐记忆”，麦当劳通过长期的品牌运营，将“欢乐”与消费者的成长轨迹绑定。
- 本土化适配：让“欢乐”融入本土文化，麦当劳的“欢乐”并非“全球统一模板”，而是通过本土化调整增强文化共鸣。
- 社会价值：“欢乐”的公益延伸，麦当劳通过“麦当劳叔叔之家慈善基金”（Ronald McDonald House Charities）在全球开展儿童公益（如为患病儿童家庭提供临时住所）。

通过“广度”与“深度”的协同，构建全球品牌护城河，麦当劳的“欢乐”文化输出，本质是通过全球化的覆盖网络（广度）让“欢乐”触达更多人，再通过本土化的情感绑定（深度）让“欢乐”被不同文化接受并内化。这种“广度+深度”的协同，使得“麦当劳”不仅是一个快餐品牌，更成为全球消费者心中“即时欢乐”“童年记忆”“家庭相聚”的符号化代表，其影响力跨越了商业本身，成为一种独特的全球文化现象。



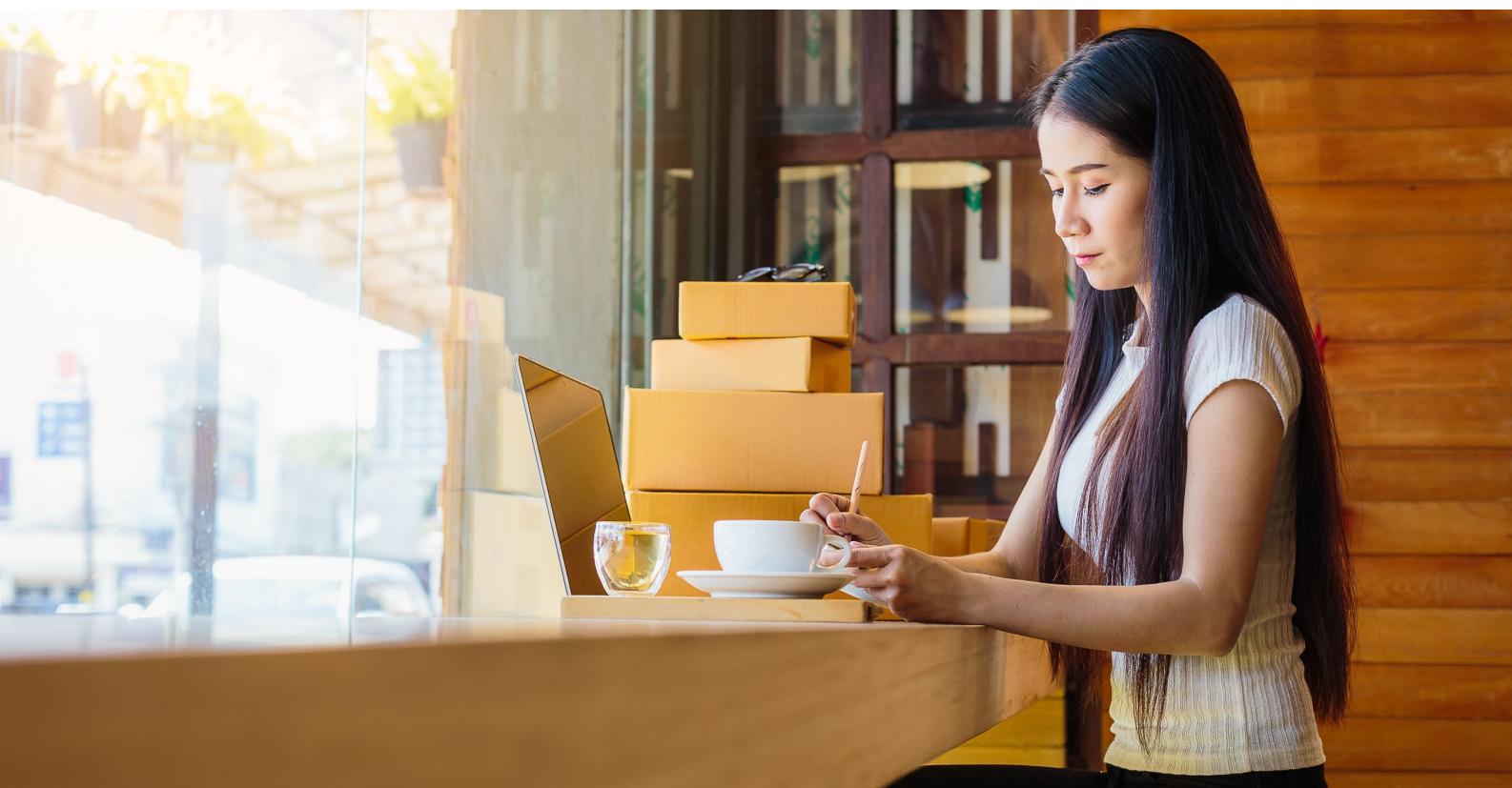
星巴克的“第三空间”文化

星巴克以“第三空间”为核心的品牌文化输出，是其区别于传统咖啡品牌的关 键竞争力。这一概念（即“除家庭与职场外的社交与放松空间”）通过全球化的场景落地与本土化的情感渗透，实现了广度上的全球覆盖与深度上的生活方式绑定，成为咖啡行业场景化营销的标杆。

1. “第三空间”品牌文化输出的“广度”：全球化的场景渗透网络

星巴克的“第三空间”并非局限于单一门店，而是通过地域扩张、人群覆盖、多渠道联动，构建了跨越国界的场景网络，让“第三空间”的概念触达全球数十亿消费者。

- 地域覆盖：从西雅图到全球多个国家的“空间地标”，星巴克在全球多个国家和地区拥有超4万家门店，从北美、欧洲的核心商圈，到亚洲、拉美的新兴市场，以“第三空间”为核心设计逻辑——开放式布局、舒适座椅、免费Wi-Fi，成为都市人“除家与公司外的第三个去处”。
- 人群触达：跨越年龄与职业的“空间适配”，“第三空间”的包容性使其能够覆盖多元人群，实现广度上的精准触达。
- 传播渠道：从线下场景到数字生态的全链路扩散。线下场景。

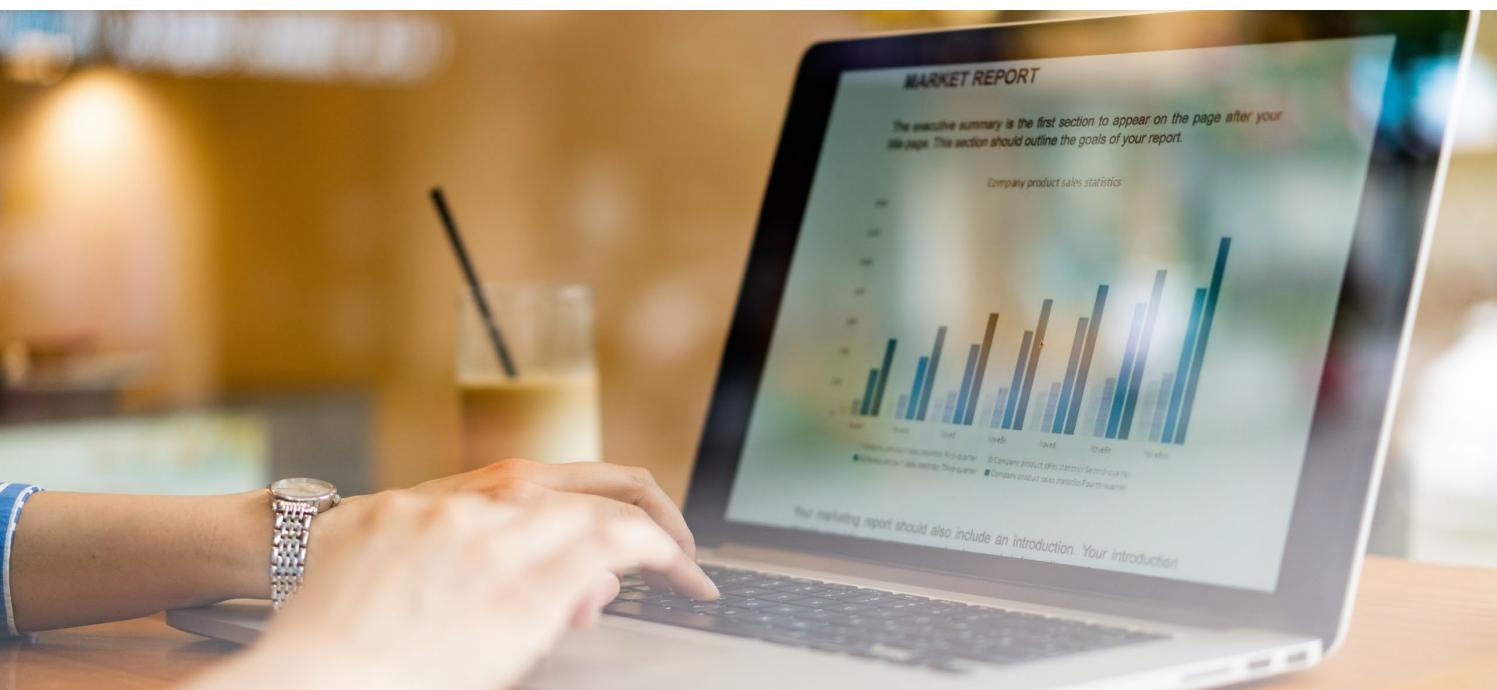


2. “第三空间”品牌文化输出的“深度”：从场景到生活方式的情感绑定

星巴克的“第三空间”并非简单的“卖咖啡的场所”，而是通过场景精细化、情感个性化、本土化融合、文化符号化，将“空间”转化为消费者的“生活习惯”与“情感依赖”，实现深度渗透。

- 场景精细化：让“第三空间”适配多元需求，功能分层。
- 情感个性化：从“公共空间”到“私人领地”的心理转化，星巴克通过“会员体系+个性化服务”，让消费者对“第三空间”产生“专属感”，使“公共空间”逐渐具备“半私人化”的温暖感，形成“去星巴克=回‘老地方’”的情感依赖。
- 本土化融合：让“第三空间”扎根本土文化，“第三空间”的全球化输出并非“复制粘贴”，而是通过本土化调整，让异域空间概念与本土文化共鸣。
- 文化符号化：“第三空间”成为生活方式的象征，星巴克的“第三空间”已超越商业场景，成为一种“都市生活美学”的符号。

通过“广度”与“深度”的协同，构建场景护城河，星巴克“第三空间”的文化输出，本质是通过全球化的空间网络（广度）让“第三空间”触达更多人，再通过本土化的情感与功能适配（深度）让“空间”转化为“习惯”。这种“广度覆盖+深度绑定”的策略，使其从“咖啡销售商”转型为“生活方式服务商”——消费者买的不仅是咖啡，更是“在第三空间里的一段舒适时光”。即便面临瑞幸等本土品牌的价格竞争，星巴克仍能凭借“第三空间”的文化壁垒，维持其在高端咖啡市场的核心竞争力。



回顾过去十年，众多餐饮巨头都经历各类重大危机事件，如大肠杆菌污染事件、供应商过期肉事件、苏丹红事件、供应链劳工问题、农药残留超标、员工健康证明缺失等，对企业的经营和品牌形象影响造成较大冲击。

危机公关与品牌韧性是餐饮企业在复杂市场环境中应对挑战、实现可持续发展的两大核心能力。危机公关是“防火墙”，通过快速响应和透明沟通减少短期损失；品牌韧性则是“免疫系统”，通过供应链弹性、消费者信任和技术创新构建长期抗风险能力。两者结合，既能化解突发危机，又能推动企业在动态环境中持续成长。

国外头部餐饮企业在品牌从危机公关上有成熟且迅速的应对机制，品牌韧性充足，包括积极调查，迅速召回产品，高级管理层公开道歉，建立受害者援助机制，提供医疗支持和赔偿，主动对外公布调查结果和改善措施，引入智能监控系统以加强供应商管理，并与供应商签订质量责任条款等，值得我们参考和学习。



(三) 商业模式与盈利能力的差异

在此部分我们将对以下企业从收入结构（直营vs特许加盟/授权模式占比及其盈利贡献）和单店盈利模型（UE模型）和定价能力与消费者感知价值三个维度进行对比分析。

在收入结构上（直营vs特许加盟/授权模式占比及其盈利贡献），全球餐饮巨头以特许加盟主导，麦当劳和达美乐披萨主要为特许加盟收入，依赖成熟特许体系，通过输出品牌与管理，从加盟费、供应链分成获利。星巴克虽直营占比较高，但特许模式用于非核心区域，辅助全球化布局，利用加盟快速渗透多元市场。

中国餐饮企业分化显著，海底捞、九毛九等中高端品牌，主要为直营收入，靠直营把控服务体验与品控；蜜雪冰城借加盟快速拓店，加盟费、供应链收入成主要来源。

在单店盈利模型（UE模型）上，全球餐饮巨头凭“全球协同+成熟模式”，收入、成本、效率更稳定。

中国餐饮企业因“本土分化+模式参差”，收入依赖单一市场，成本、效率受模式制约，风险集中本土。未来中国餐饮需在“模式优化（加盟管控）、数字化提效、全球化授权”破局，缩小与全球巨头差距。



在定价能力与消费者感知价值上，通过分析国内外餐饮巨头，企业的定价能力的核心驱动因素主要为以下三方面：

- 供应链壁垒：通过自建供应链实现成本领先，支撑低价或高毛利，如蜜雪冰城、安井食品；
- 品牌溢价：通过场景和服务构建情感价值，消费者愿为“非功能属性”付费，如星巴克、海底捞；
- 规模效应：通过门店密度摊薄边际成本，实现“低价高周转”，如麦当劳。

(四) 供应链

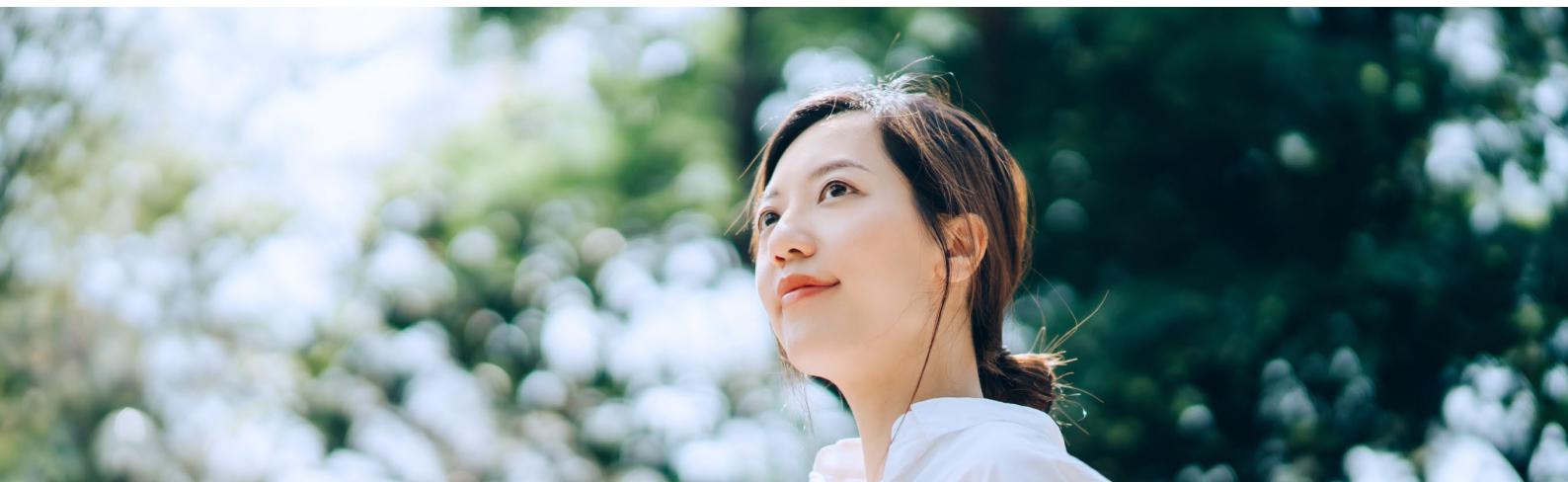
供应链的效率、规模与韧性决定了企业定价能力的高低，因此评估全球巨头高度一体化、深度协同的供应链体系和中国头部企业的优化进程与挑战尤为重要。

海外品牌供应链以高度协同为核心。麦当劳全球标准化采购，数字化系统提升周转率；百胜全球多品牌分层采购，动态定价对冲成本；星巴克严控咖啡源头，烘焙与冷链技术保障品质；达美乐聚焦配送时效，智能系统支撑30分钟必达。

中国企业优化也各有侧重。百胜中国双轨供应链平衡直营与加盟；海底捞全产业链管控，溯源保障品质；蜜雪冰城持续投入供应链，支撑低价策略等都体现出了中国餐饮企业在供应链的重视程度在与日俱增。

对于中国餐饮企业的供应链挑战集中在：加盟品控失衡，原材料波动影响，以及多数企业面临冷链下沉与成本控制压力。中外差异在于海外品牌全球化网络与技术壁垒，中国企业则需突破规模扩张中的标准化与风险管理瓶颈。

我们将在后面章节展开讨论餐饮企业的供应链能力。



(五) 标准化、人才体系与管理半径

SOP（标准作业程序）对餐饮企业的作用主要体现在提升运营效率、保障质量一致性、降低管理成本及支持规模化扩张等方面。SOP不仅是餐饮企业实现高效运营的“操作圣经”，更是其应对市场变化、保障长期发展的战略工具。通过标准化与灵活性的平衡（如动态更新机制），企业能在成本控制、质量保障和规模扩张间找到最优解。海外头部餐饮品牌以严苛SOP保障全球一致性著称。

相较于国外头部餐饮企业，中国餐饮企业在SOP建设和执行上需持续关注，部分品牌存在部分门店自主简化流程导致体验参差，加盟门店存在私自调整配方现象、边远县域门店冷链执行漏洞率高、加盟门店卫生违规严重、高端线与大众线标准协同不足等问题。

为了保障全球运营标准化与一致性，全球性人才培养体系的建设与完善度尤为重要，海外品牌的全球性人才培养体系成熟度高。麦当劳汉堡大学全球设多所分校，课程全面且有阶梯式认证，学分获认可；百胜全球餐饮学院为旗下品牌提供全层级培训，线上线下结合，考核与晋升挂钩；星巴克以“星巴克大学”和“咖啡大师”认证保障全球标准；达美乐全球培训中心聚焦核心业务，通过实操和数字化课程统一流程。

相较于国外头部餐饮企业，中国企业体系完善度参差不齐，如培训周期短、深度不够，缺领导力培养，依赖督导，标准化弱，无全球化体系等这些问题都或多或少地制约了企业的进一步扩大。



复杂跨国、多区域管理架构对餐饮企业的影响主要体现在运营效率与成本控制的动态平衡上，既可能通过资源整合和规模效应提升竞争力，也可能因管理复杂度增加导致成本攀升。跨国经营面临着如何在多区域管理架构的效率与成本两者之间平衡的问题，以下我们将从国外和中国头部餐饮企业对于复杂跨国、多区域管理架构的效率与成本进行对比分析。

一、海外品牌：成熟架构下的效率优势与成本平衡

麦当劳

采用矩阵型组织结构，全球多个区域总部在保持核心标准的基础上，可灵活调整菜单（如印度素食汉堡）。智能化系统实现全球人力资源数据实时同步，区域经理可快速响应本地用工需求。区域分权导致跨部门协调成本增加，但数字化工具使全球培训成本降低。其全球供应链物流费用率低于行业平均水平。

百胜全球/百胜中国

百胜中国在原有基础上这些年来更多数字化和数智化的推动。同时，通过集中采购、物流中心及冷链的建设，原材料成本及物流成本都得到了优化。





星巴克

供应链的全方位支持加会员制的经营让星巴克和用户更有粘性。“咖啡大师”认证体系确保全球饮品标准误差较低。系统维护和员工培训年均投入较大，但库存周转率提升，高于行业平均水平。

达美乐

加盟模式通过数字化培训（模拟门店实操考核）和配送超时免单机制，全球订单完成率极高。区域加盟商可自主调整促销策略（如巴西世界杯期间推出足球主题套餐）。

二、中国企业：扩张中的架构探索与成本挑战

海底捞

特海国际三层扁平架构（总部-大区-国家），各区域可自主调整菜单（如马来西亚门店推出椰浆锅底）。北美市场通过异业合作提升客单价，较国内显著提高。海外供应链本地化及成本结构等问题待持续关注。

绝味食品

加盟商委员会四级架构（全国→大区→省级→战区）实现供应链响应短时达店，区域营销决策周期缩短至。

蜜雪冰城

数字化工具支持单店日均较高服务量，人效远高于行业平均。依托于多年的供应链投入，其供应链成本较同行有明显优势。



除了体量的差距，我们还有更多值得关注的



通过前述规模体量与国际布局、品牌价值与影响力、商业模式与盈利能力的差异、供应链，以及标准化、人才体系与管理半径等维度的分析后，我们对全球餐饮巨头和中国头部餐饮企业的差异根源进一步分析。

海外企业与中国企业的差异，除了体量，核心体现在四个维度的结构性差异：

一、发展阶段差异：先发优势与市场红利的代际差

海外企业普遍拥有数十年甚至上百年的全球化历程，深度享受了成熟市场的“先发红利”。例如，麦当劳自1955年成立后，依托美国战后消费升级、全球化浪潮逐步建立起覆盖全球的标准化体系，经历了多轮经济周期、市场竞争的打磨，形成了“试错-迭代-固化”的成熟方法论。其对不同市场阶段（如新兴市场拓荒、成熟市场精细化运营）的经验已内化为组织能力。

中国企业多崛起于最近10-15年，核心市场仍聚焦国内，全球化起步晚，尚未经历完整的全球市场周期考验。在海外市场，中国企业往往处于“后发追赶”状态，需要同时应对成熟市场的规则壁垒（如欧盟的食品安全标准）和新兴市场的基础设施不足，试错成本更高。

二、管理模式与文化输出：全球化能力的“隐性壁垒”

海外企业的管理模式是“全球化框架+本地化适配”的深度融合，背后是跨文化理解的长期积累。例如，星巴克的“第三空间”文化并非简单复制：在欧美强调“社区感”，在日本融入“茶道礼仪”，在中东门店设家庭区适配家庭消费——其管理团队中，区域高管多为本地人才，全球总部仅把控品牌核心价值，形成“文化共情+标准底线”的平衡。

中国企业的管理模式多基于国内市场经验，全球化时易陷入“文化硬输出”困境。例如，海底捞的“极致服务”在国内依托于低人力成本和员工归属感，但在北美市场，高人力成本难以支撑“随叫随到”的服务模式，且当地消费者更注重“距离感”，导致服务价值与成本错位。此外，中国企业的跨文化管理团队储备不足（如海外分公司高管多为国内派遣），对本地法规、消费习惯的理解滞后，决策效率大打折扣。

三、底层支撑体系：供应链与数字化的“积累鸿沟”

海外企业的底层体系是“数十年持续投入+全球协同”的结果。以百胜全球为例，其供应链从农场种植标准到中央工厂加工、冷链配送，形成全链路数字化监控，全球多个国家的供应链可通过系统动态调配，控制单店原料损耗率在较低水平。

中国企业的底层体系多为“快速扩张中补短板”，协同性不足。例如供应链依赖区域经销商，缺乏统一标准，导致不同省份门店肉品质差异高；通过“极致性价比”扩张，但海外市场的冷链物流尚未形成闭环，海外门店因原料变质的客诉率远超国内。数字化方面，中国企业更多聚焦前端流量（如外卖平台运营），后端供应链数字化（如需求预测、库存周转）的投入不足，导致规模扩张后“跑冒滴漏”问题凸显。

四、创新模式：可持续性与规模化的“根基差异”

海外企业的创新是“体系内迭代”，依托成熟的标准能力实现规模化。例如，达美乐的“30分钟送达”并非单纯依赖骑手速度，而是背后的门店选址算法（覆盖3公里半径的最优密度）、面团预加工中央工厂（减少门店制作时间）、实时配送路径系统（动态避开拥堵）的协同，使其在全球多个国家能稳定复制。

中国企业的创新多依赖“市场红利捕捉”，模式可持续性存疑。例如靠“茶饮+烘焙”的品类创新快速拓店，但缺乏供应链协同（如奶油奶酪的全球采购波动导致成本不稳定）和标准化品控（不同门店的芝士奶盖浓度差异大），规模化后陷入“单店盈利下滑”困境。此外，中国企业的创新常聚焦“流量玩法”（如联名营销、低价促销），而非“价值创新”（如产品研发、效率提升），一旦流量红利消退，模式难以持续。

综上，差距的核心并非“体量大小”，而是海外企业在发展阶段、管理文化、底层体系、创新逻辑上的“系统性成熟度”，这需要中国企业在全球化中通过长期投入、试错迭代逐步弥补，而非单纯追求规模扩张。

4

全面打造餐饮 供应链能力



中国餐饮出海的供应链现状

中国餐饮出海面临的问题	不同市场的挑战
海外抽检不合格，标准错位与合规盲区	<ul style="list-style-type: none">某茶饮品牌出口茶叶到欧洲，因欧盟农残限量标准严格，导致整批退运，造成直接货损及连锁缺货。某国要求食品原料本土生产，茶饮品牌等被迫自建或合资工厂；某国对进口酱料实施“批批检”，火锅品牌因标签成分与备案不一致被扣留，滞港费高昂。中餐企业进入东南亚、中东市场时，因供应链复杂，难以满足清真认证对屠宰、运输、仓储的全程监管要求，导致门店装修周期长。
价格战与毛利侵蚀，压缩利润空间	<ul style="list-style-type: none">某茶饮品牌在某国的鲜果茶单杯成本是国内多倍，销量仅为同商圈本土茶饮店的一半，毛利被房租与高价水果两头挤压。某餐饮为维持高端菜品质，大部分食材选择空运，空运成本占菜品成本较高，最终把海外门店客单价抬到千元以上，扩张速度受限。某国对茶叶进口设置配额，某茶饮只能满足当地门店极小需求，缺口被迫改用第三国高价茶叶，单杯成本上涨较多，无法施展其在国内的极致低价策略。
供应链无法及时跟进，无法形成规模效应	<ul style="list-style-type: none">境外冷链普及率不足，生鲜食材日损耗率较高，远高于国内水平，导致中餐店“缺货菜单”成常态。某茶饮门店前后端供应链系统无法对接，需手动发邮件订货，一旦遗忘即断货。某餐厅在境外的自建中央厨房需至少多家门店才能弥补成本，但只有个位数门店就盲目兴建中央厨房，单店背负巨大成本。



全球餐饮巨头完善的供应链体系



安全可追溯

纵向一体化

品质一贯性

价格传导性

餐饮出海的核心—供应链出海

1) 可追溯性实现品质保障

为满足欧美、RCEP协定各成员国的法规，需要用数字化品质保障赢得海外监管与消费者。企业需要做到能够及时查询到原料批次、加工温度、运输温控、检验报告，在菜单/包装的二维码可及时看到农场、屠宰、冷链全过程，直接转化为品牌资产。

2) 规模效应降低成本

在供应链出海的背景下，企业用“集中采购+产能前置”把成本降低，形成可复制的价格优势。在母国设全球集采中心，在越南、墨西哥等设卫星仓做本地化二次加工，以摊薄生产成本；同时对大豆、棕榈油、牛肉等大宗原料做6-12个月远期锁价，以对冲原材料价格的波动风险；最后与国内的调味品工厂共用产线，实现淡旺季互补。

3) 冗余设计实现稳定供应

为应对海外市场清关、配额、地缘冲突频发的现状，供应链冗余度决定门店菜单能否“全天在线”，为实现任何单一节点的失效都不会导致断货情况。比如对同一产品设置多国多原料的设置（例：鸡胸肉同时来自中国、巴西、泰国），在海外仓设“动态安全库存”，通过销量、天气的预测，以将库存天数稳定在7-12天内。



供应链出海模式分析

由于市场、资金等各方面的需求驱动餐饮企业选择品牌授权/加盟的方式

1) 市场拓展需求

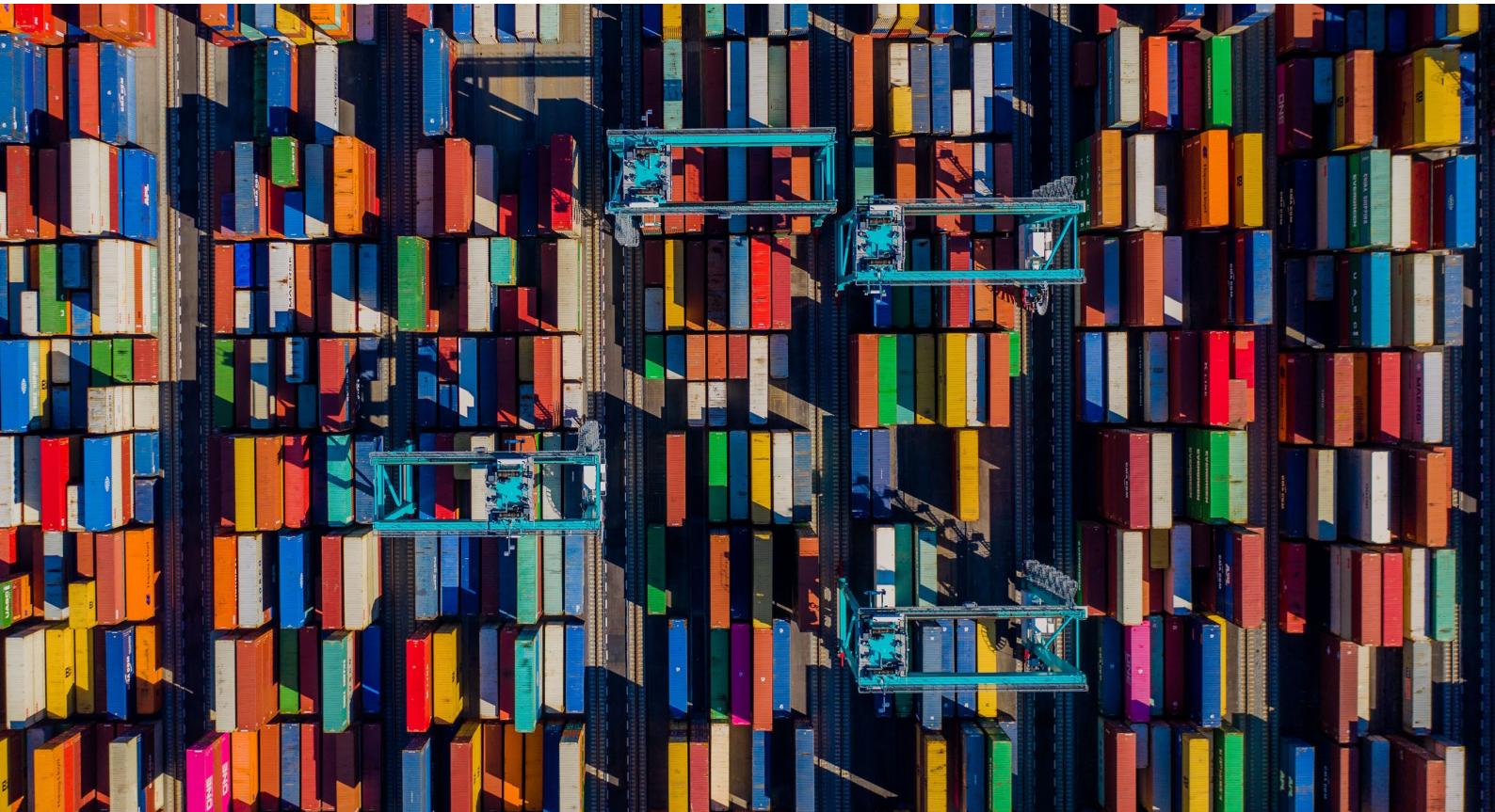
当企业想要快速占领新市场或扩大现有市场份额时，区域性的品牌授权或者加盟模式成为一种低成本、高效率的选择。加盟模式允许企业在短时间内开设大量新店，迅速提升品牌知名度和市场占有率。多个加盟商同时运营，能够形成协同效应，进一步增强品牌影响力。无论是外资品牌来中国所采取的品牌授权的方式，还是中资出海，都展现了餐饮行业的本地化特色。

2) 资金需求

直营模式需要企业自行投资设立新的门店，包括租赁、装修、设备采购和人员培训等方面的高额初始成本，同时也需要承担持续运营成本如员工工资、店铺维护等。而加盟模式下，这些费用通常由加盟商承担，从而显著减少了企业的资本支出。尤其对于成长型企业，可借助加盟模式利用外部资金实现快速成长。

3) 创新与灵活性需求

加盟商通常是本地经营者，熟悉当地市场的需求和消费习惯，由于他们深植于当地社区，能够迅速获取市场反馈，并对市场变化做出快速响应，有利于企业应对市场变化、满足多元化消费需求。



5

结语



中国餐饮行业正站在一个新的历史节点上。

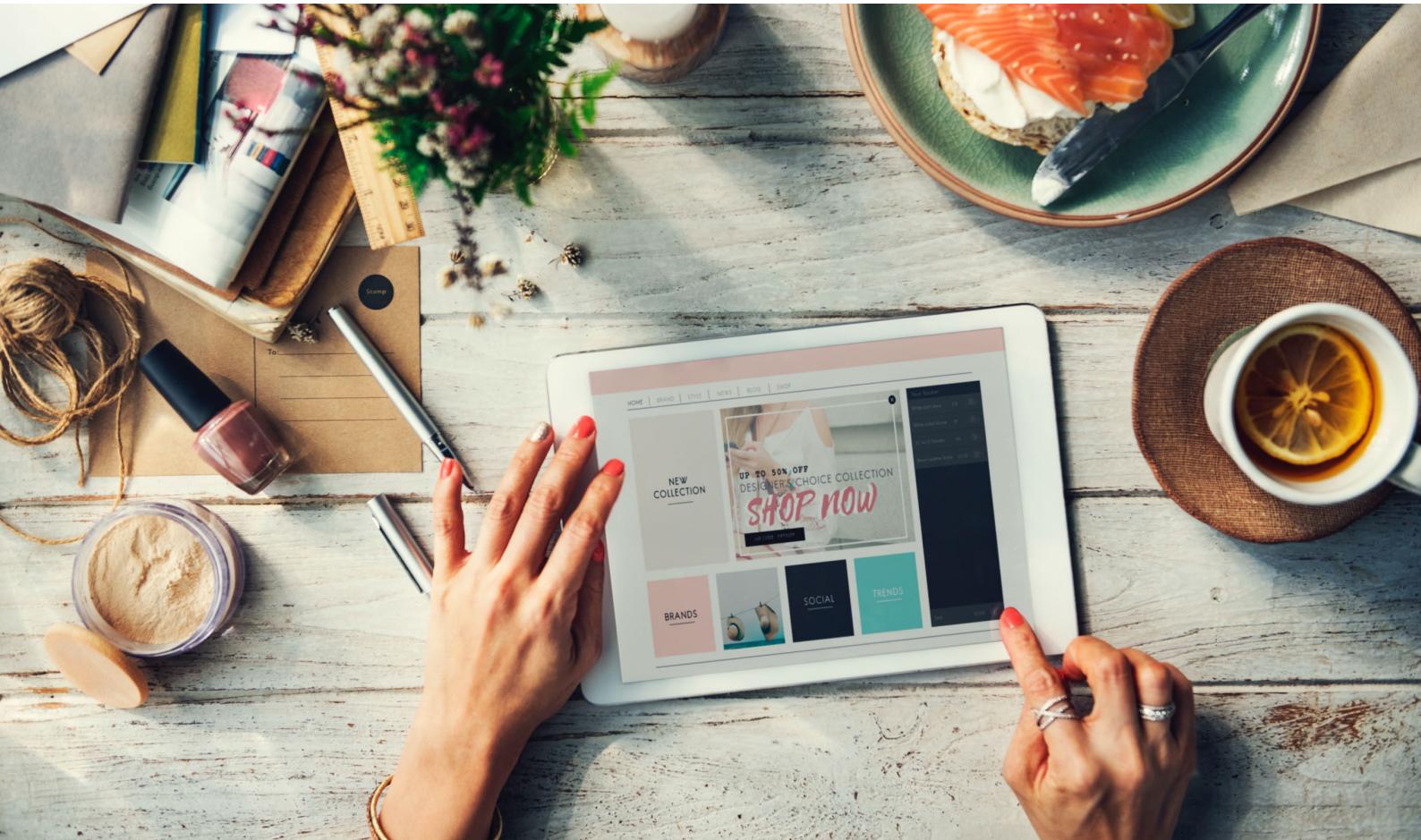
在资本市场，中国餐饮企业近年来表现活跃，融资规模不断扩大，上市企业数量逐渐增加。然而，与国际巨头相比，中国餐饮企业在市值和影响力上仍有差距。未来，中国餐饮企业需要进一步提升品牌价值和运营效率，以吸引更多资本投入，实现规模化发展。

中国餐饮行业正在加速整合与升级供应链。大型餐饮企业通过建立自有供应链体系，提高了原材料供应的稳定性和成本控制能力。但与国际先进水平相比，中国餐饮供应链的数字化和智能化程度仍需提升，以实现更高的效率和透明度。

中国餐饮企业在本土市场具有显著优势，但在国际市场上的影响力仍需提升。中国餐饮企业需要借鉴国际经验，加快国际化步伐，提升品牌国际竞争力。

综上所述，中国餐饮行业在全球竞争中都展现出巨大潜力，但也面临诸多挑战。未来，结合资本市场、供应链升级和国际化拓展等方面持续发力，我们一定会迎来一批我们自己的世界级、全球化的餐饮企业。

2025年12月



联系我们

普华永道消费市场行业联系人



杨旭东

普华永道中天大消费审计合伙人

+86 (21) 2323 3352

franco.yang@cn.pwc.com



张炜彬

普华永道中天餐饮审计合伙人

+86 (21) 2323 8527

warren.zhang@cn.pwc.com

中国连锁经营协会联系人



孙工贺

中国连锁经营协会餐饮部主任

+86 139 1140 5055

nicole@ccfa.org.cn

