KPMG

CCA

GRA

深圳市烹饪协会
SHENZHEN CUISINE ASSOCIATION

乘东风炊烟万里

——后疫情时代餐饮连锁企业发展报告

目录

卷首语——毕马威中国 1

序言 2

核心观点 5

1. 2021年餐饮业收入恢复到疫情前水平，是我国消费市场重要力量 7

1.1 2021年中国经济总量突破110万亿元，消费拉动5.3个百分点，居十年高位 8

1.2 餐饮市场总体保持稳定恢复态势，但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战 10

1.3 餐饮业市场参与者加速涌入伴随竞争淘汰加剧 15

1.4 餐饮业上市公司业绩分化，整体亏损幅度大幅降低 16

2. 后疫情时代餐饮企业发展面临诸多挑战 18

2.1 疫情冲击给餐饮企业带来的外部风险 19

2.2 餐饮企业的内部因素带来的风险 22

3. 餐饮业在后疫情时代呈现资本化、数字化的新趋势 25

3.1 餐饮业资本化进程加速 26

3.2 全链路数字化转型为企业带来良好的抗风险能力和市场恢复能力 33

4. 餐饮企业/行业应对策略 35

4.1 资本化解决方案 36

4.2 数字化解决方案——驱动企业突破增长瓶颈，实现创新增长 43

5. 展望与结语 47

6. 附件 49

© 2020 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙)－中国合伙制会计师事务所，是与瑞士实体－毕马威国际合作组织(毕马威国际)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

卷首语——毕马威中国

“民以食为天”，餐饮业不仅见证了改革开放以来人民生活水平和消费能力的提升，也逐步成为扩内需、促消费、稳增长、惠民生的支柱产业。然而，2020年突如其来的新冠肺炎疫情，给了本就面临“三高一低”（高房租、高人力成本、高食材成本及低毛利）难题的餐饮业一记重创。

步入2021年，国内疫情防控形势总体平稳，2021年全国餐饮收入规模与2019年基本持平，接近疫情前的水平，但随着店铺租金红利消失、原材料及人工成本上升，餐饮业的利润被不断压缩。世纪疫情叠加百年变局， 面对复杂严峻的外部环境和国内经济新的下行压力，餐饮业自2020年以来在艰难中前行，期间餐饮企业也在培育新增长动能，为行业加速复苏注入力量。餐饮管理者开始积极探索融资方案、转变经营理念和改革管理体制，在危机中育新机，于变局中开新局。

我们很高兴地看到，自疫情以来，餐饮业仍然是资本关注的热点，随着过去两年不少大中型餐饮企业纷纷在上市进程中取得进展，投资人对餐饮市场的青睐也带动了餐饮管理者对融资持更开放的态度。餐饮业的融资事件呈上涨之势，横跨面点、茶饮、火锅、轻食等多个细分品类，在资本的加持下，餐饮业并购项目和上市企业数量均有明显上升。与此同时，餐饮企业布局数字化的征程正不断加快，数字化、智能化、信息化技术不仅提高了门店经营效率，也衍生出新的餐饮消费场景，以适应Z世代消费主力军的个性化需求。

毕马威中国依托多年来的行业实践经验，整合内外部多方资源，与中国烹饪协会、广东省餐饮服务行业协会及深圳市烹饪协会共同推出《乘东风炊烟万里——后疫情时代餐饮连锁企业发展报告》。报告详细阐述了餐饮业发展现状及未来新趋势，并通过深入分析餐饮企业发展面临的风险因素，充分挖掘业务增长突破口，提供全面的应对策略指导，形成覆盖餐饮连锁企业全生命周期的方法论，致力于帮助餐饮管理者在提升企业价值中有据可依，助推餐饮企业持续稳健发展。

“来而不可失者，时也；蹈而不可失者，机也。”即使是在遭受疫情打击最为严重的时期，餐饮业依然凭借顽强的生命力顺利渡过危机，并迎来了繁荣发展的新篇章，当下或许就是餐饮企业把握时代机遇、创造更大辉煌的最佳时机！

毕马威中国愿与各位餐饮管理者携手同行，共创行业美好未来。

毕马威中国零售及消费品行业主管合伙人

林启华

2022年4月

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

序言

中国烹饪协会会长
杨柳

两年来，面对新冠肺炎疫情带来的巨大冲击和挑战，全国餐饮业仍然表现出坚韧、顽强、执着和拼搏精神，成为当前扩内需、促消费不可缺少的重要抓手，为构建双循环新发展格局贡献了力量。2021年，全国餐饮收入46,895亿元，比2020年增长18.6%，基本恢复至疫情前2019年的水平。

疫情加速了餐饮业的转型升级和优胜劣汰，越来越多的企业意识到要围绕品类、营销、服务这些长期经营因素来构建核心竞争力。而那些具备强大品牌势能的餐饮龙头也在加速逆势扩张和市场下沉，围绕产品创新迭代、供应链管理体系、人才队伍建设、企业文化等全面构建创新动能。

2022年，面对日趋错综复杂的市场形势，我们要坚持以稳为主，稳中求进的总基调，既要把握住人民消费品质提升、需求强劲的长期趋势，也要清醒认识到各种不利因素叠加的复杂性、突发性，餐饮业同仁仍需妥善做好应对各种困难挑战局面的准备。

相信《报告》的发布，将为餐饮企业深入探索改革创新，找到适合自己的那把高质量发展的专属钥匙，提供智力支持。潮起潮落、大浪淘沙，所谓的“成长”其实就是在内心深处突破自我局限。不管是餐饮企业家还是餐饮企业，越是往前走，越要充满敬畏之心，要对新世界、新业态、新理念、新领域保持足够敏感。

中国烹饪协会会长 杨 柳

2022 年4月

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

序言

中国烹饪协会副会长、
广东省餐饮服务行业协会
执行会长
谭海城

面对新冠疫情的反复和国内外各种不确定因素，餐饮业持续遭受着巨大的冲击，但在疫情常态化防控下，餐饮业同仁们全力以赴努力复苏，不断加速变革转型，餐饮业在促进市场繁荣，拉动经济增长，服务乡村振兴等领域发挥了越来越重要的作用。

曾几何时，餐饮是一个现金依赖性极强的行业，对于融资、上市的需求表现较为冷淡。然而在疫情的冲击下，不少连锁餐饮品牌纷纷开始传出引入战略投资或即将登陆资本市场的消息。其中，同庆楼、巴比馒头成功登陆A股（A股市场上餐饮企业仅占1%），新式茶饮品牌奈雪的茶也成功于港交所上市（当前港股市场有百胜中国、海底捞、呷哺呷哺、九毛九、味千等20余家餐饮企业）。此外，老乡鸡、喜茶、蜜雪冰城、茶百道、绿茶、眉州东坡等品牌也表现出了跃跃欲试的态度。餐饮的细分领域更是涌现出一批新兴选手，烘焙、面食、小吃、快餐等赛道正在不断跑出的“黑马”，更是吸引了不少资本的青睐。

《2021年中国连锁餐饮行业报告》显示，由于受到新冠疫情的影响，2020年度我国餐饮市场规模下滑15.4%，仅有4万亿元的市场，预计2021年市场恢复至4.7万亿元，未来资本与餐饮的融合会更为紧密，快餐、火锅、茶饮等高标准化的品类也更容易获得融资与上市机会。此外，近两年的风口餐饮零售化企业、“预制菜”也是餐饮市场供给与需求的双向奔赴，具有较大的发展前景。

为更好地帮助餐饮行业同仁了解后疫情时代下，餐饮市场消费力的宏观层面、行业层面及企业层面的运行势头，为餐饮企业展现广阔的资本市场的大门，进一步解读餐饮企业发展的资本化、数字化的新趋势，协助餐饮企业建立后疫情时代下的应对策略及资本化解决方案，中国烹饪协会、广东省餐饮服务行业协会、深圳市烹饪协会联手毕马威中国共同编写《乘东风炊烟万里——后疫情时代餐饮连锁企业发展报告》，对餐饮市场连锁发展及资本化运作情况进行分析，研判餐饮市场未来走向并助力行业的稳步高效发展。

我们期待更多餐饮产业连锁优秀企业借助资本力量谋求更大发展，祝愿餐饮企业更加繁荣昌盛！

广东省餐饮服务行业协会执行会长 谭海城

2022 年4月

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

序言

2020年新冠肺炎疫情对中国餐饮经济造成较大影响，直接导致大量餐饮门店面临经营成本上涨的压力，所幸随着近两年疫情形势趋缓，国内经济持续向好，餐饮市场正走在强劲复苏的光明道路上。

相关数据显示，2021年中国餐饮企业注册量有所上升，餐饮企业也颇受资本青睐，以深圳为例，过去两年间深圳餐饮行业融资捷报频传。深圳的改革创新基因也在餐企的变革转型中体现得淋漓尽致，餐饮行业整体正在朝着数字化、智能化的方向发展，餐饮企业已逐渐达成共识，想要提升自身的市场竞争力，借助资本力量和实施战略升级乃是后疫情时期的破局之道，但大部分企业都还处于实践或摸索阶段。

为了帮助餐饮企业正确掌握变革之道、进取之法，深圳市烹饪协会联袂毕马威中国、中国烹饪协会及广东省餐饮服务行业协会共同推出《乘东风炊烟万里——后疫情时代餐饮连锁企业发展报告》，希望借此合作机会，协同各方优势资源，全方位、多维度、多层级地对餐饮行业的发展现状及趋势进行深度洞察，旨在助力餐饮企业把握资本红利实现飞跃发展，进而推动全行业的转型与突破。

加快复苏餐饮市场，不是简单恢复到过去的水平，而是要尽力满足消费者对餐饮服务的更高要求和期待，目前我国餐饮消费潜力仍有很大的空间和潜力值得挖掘，餐饮业仍拥有充满希望和活力的未来。

因势而谋、应势而动、顺势而为，只要有坚定意志和决心并付诸实际行动，相信每家餐饮企业都能够向着实现高质量发展的美好前景不断迈进。

深圳市烹饪协会会长 刘永忠

2022 年4月

中国烹饪协会副会长、
深圳市烹饪协会创会会长
黄平

深圳市烹饪协会会长
刘永忠

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

核心观点

随着全国各地疫情防控取得有效的进展，餐饮业复苏的脚步逐步加快。为了提振餐饮服务行业经营者的信心，近两年来政府出台了多个融资扶持及税收减免的帮扶政策。2021年全年，我国全国餐饮收入为人民币46,895亿元，同比增长18.6%，增幅高于社会消费品零售总额的12.50%，基本与2019年持平。

疫情的出现成为了餐饮企业投奔资本市场的助推器，数据显示，2021年餐饮企业已突破百次融资，资本市场对餐饮行业的关注度在逐渐提高。展望未来5年，餐饮发展体系将更紧密和深度地与资本融合，餐饮企业将借助上市等资本手段走出疫情影响的困境，取得长远的发展。

毕马威中国联合中国烹饪协会、广东省餐饮服务行业协会及深圳市烹饪协会就未来餐饮行业的发展方向、竞争格局、餐饮企业面临的挑战与应对策略等问题，对多家餐饮企业及餐饮行业从业者进行了问卷调查，在此基础上深入分析了餐饮行业的发展趋势以及面临的挑战。研究发现：

- 餐饮业在后疫情时代呈现资本化、数字化的新趋势。后疫情时代的餐饮企业普遍承受着原材料成本、人力成本、租金成本的上行压力，更加注重保持健康的现金流，对资金的需求高涨。疫情的反复与激烈的竞争使企业在规模化扩张的同时，更加注重提升抗压能力以及自身提效，资本化和数字化将成为后疫情时代餐饮企业的新趋势。
- 上市融资是企业应对行业风险的有效途径。餐饮行业自身具有准入门槛低，市场分散且标准化程度较低等特征，同时激烈的竞争使餐饮企业现金流压力进一步凸显。
- 餐饮企业及其他通过连锁销售方式获取竞争优势的企业，从财税及融资合规视角观察，存在源于模式本身的风险事项，特别是融资过程中涉及的财务、税务和运营问题等九大风险，而采取适当的应对方式可以帮助企业把风险减低。
- 数字化解决方案能驱动餐饮企业突破增长瓶颈，实现创新增长。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

核心观点

总体来看，这两年疫情虽然给国内餐饮业形成冲击，但也加速了行业的变革转型，并带来历史性发展机遇。在“十四五”规划提出的愿景和国内餐饮业的指导政策引导下，餐饮业将稳步回暖，餐饮企业抢抓机遇、乘势而上，并加以资本市场的辅助和数字化方案的加持，必定能走向高质量发展之路，在餐饮经济复苏之路上走稳走实。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

01

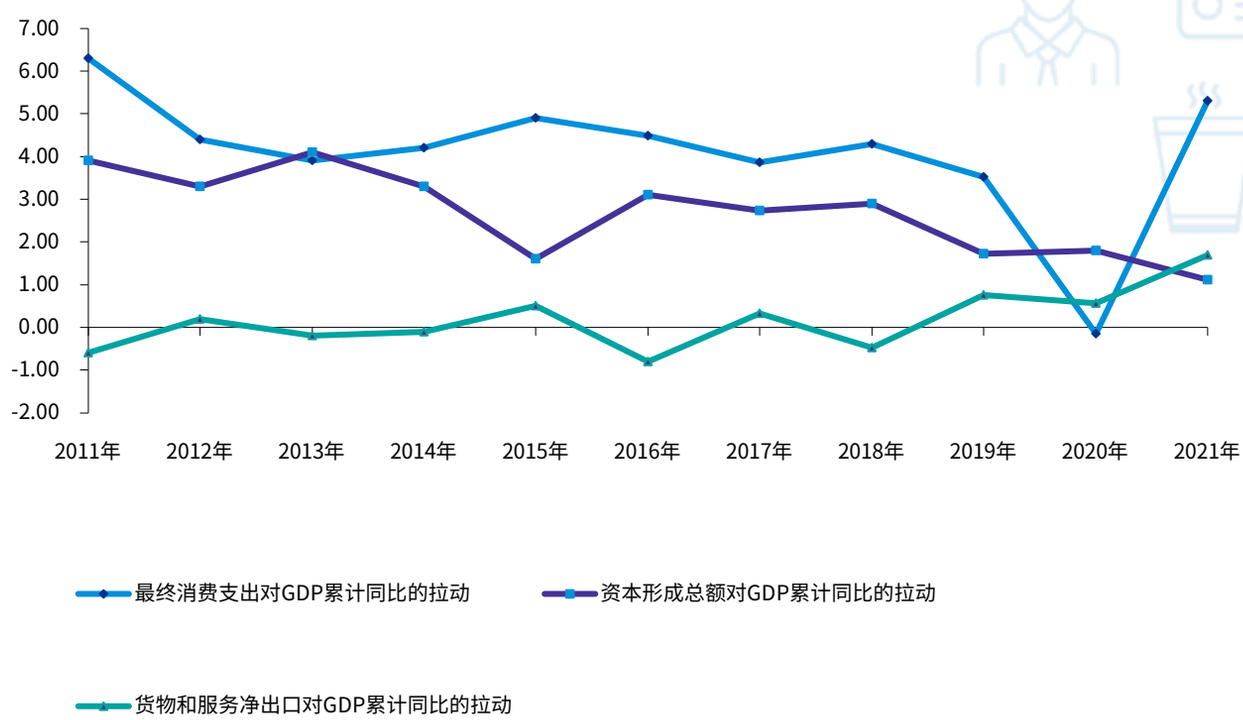
2021年餐饮业收入恢复到疫情前水平，是我国消费市场重要力量

1.1 2021年中国经济总量突破110万亿元 消费拉动5.3个百分点，居十年高位

2021年，是党和国家历史上具有里程碑意义的一年，是中国共产党百年华诞及“第十四个五年规划”开局之年，是“两个一百年”奋斗目标的历史交汇期。这一年中，我国第一个百年奋斗目标顺利实现，在中华大地上全面建成了小康社会，历史性地解决了绝对贫困问题，开启了全面建设社会主义现代化国家的新征程。与此同时，百年变局与世纪疫情叠加。新型冠状病毒感染的肺炎疫情并未消散，变异毒株在全球广泛传播，国内疫情呈现局部高度聚集、全国多点散发的态势。尽管如此，我国的疫情防控与国际相比仍然保持世界领先地位。

总的来说，目前我国总体疫情形势保持相对平稳，国内经济得以持续复苏。2021年，我国国内生产总值较2020年增长8.1%，经济增速在全球主要经济体中名列前茅；经济总量达人民币114.4万亿元，突破人民币110万亿元，按年平均汇率折算，达美元17.7万亿，稳居世界第二，占全球经济的比重预计将超过18%。“三驾马车”对经济增长作出了积极贡献，2021年，最终消费支出、资本形成总额、货物和服务净出口分别拉动经济增长5.3、1.1、1.7个百分点，对经济增长的贡献率分别为65.4%、13.7%、20.9%。

图1: 2011年至2021年 “三驾马车” 对GDP累计同比的拉动（单位：%）



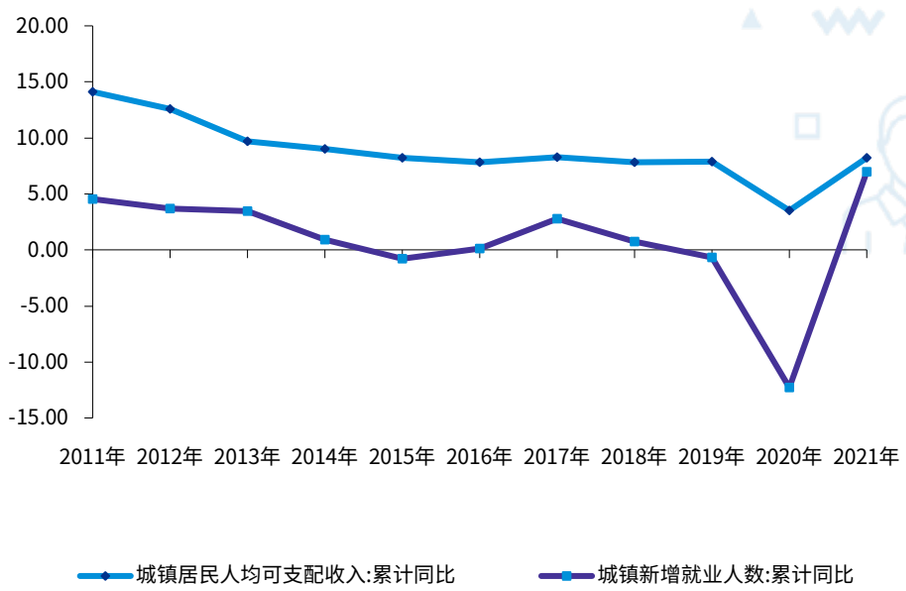
来源：Wind、毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.1 2021年中国经济总量突破110万亿元 消费拉动5.3个百分点，居十年高位

作为我国经济增长的重要引擎，消费对国民经济的支撑作用越来越强。在2012-2019年间，连续6年成为我国经济增长的第一拉动力。在2020年受到新冠疫情重创的情况下，消费支出对经济增长的拉动为-0.15个百分点，自1979年以来首次录得负值。2020年5月14日，中央首次提出“构建国内国际双循环相互促进的新发展格局”的观点；同年5月下旬，习近平总书记在“两会”期间再次强调，要“逐步形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局”；随后发布的《国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》提出，要畅通国内大循环、促进国内国际双循环、加快培育完整内需体系，全面促进消费。增强消费对经济发展的基础性作用，顺应消费升级趋势、提升传统消费、培育新型消费，建设消费需求旺盛的强大国内市场。

图2: 2011年至2021年城镇居民人均可支配收入与城镇新增就业人数同比（单位：%）



来源：Wind、毕马威分析

在多重举措的促进下，2021年我国城镇新增就业人数同比增速达7%，比上年增加83万人；全国城镇调查失业率平均值为5.1%，比上年平均值下降0.5个百分点；而城镇居民人均可支配收入同比增加8.20%，已恢复至疫情前的增速。就业的扩大、收入的增加支撑了消费的恢复性增长。2021年消费拉动GDP增长5.3个百分点，仅次于2011年的6.3个百分点，接近近十年的历史高位。消费作为保持经济平稳运行的“压舱石” 和“稳定器”的作用更加凸显。

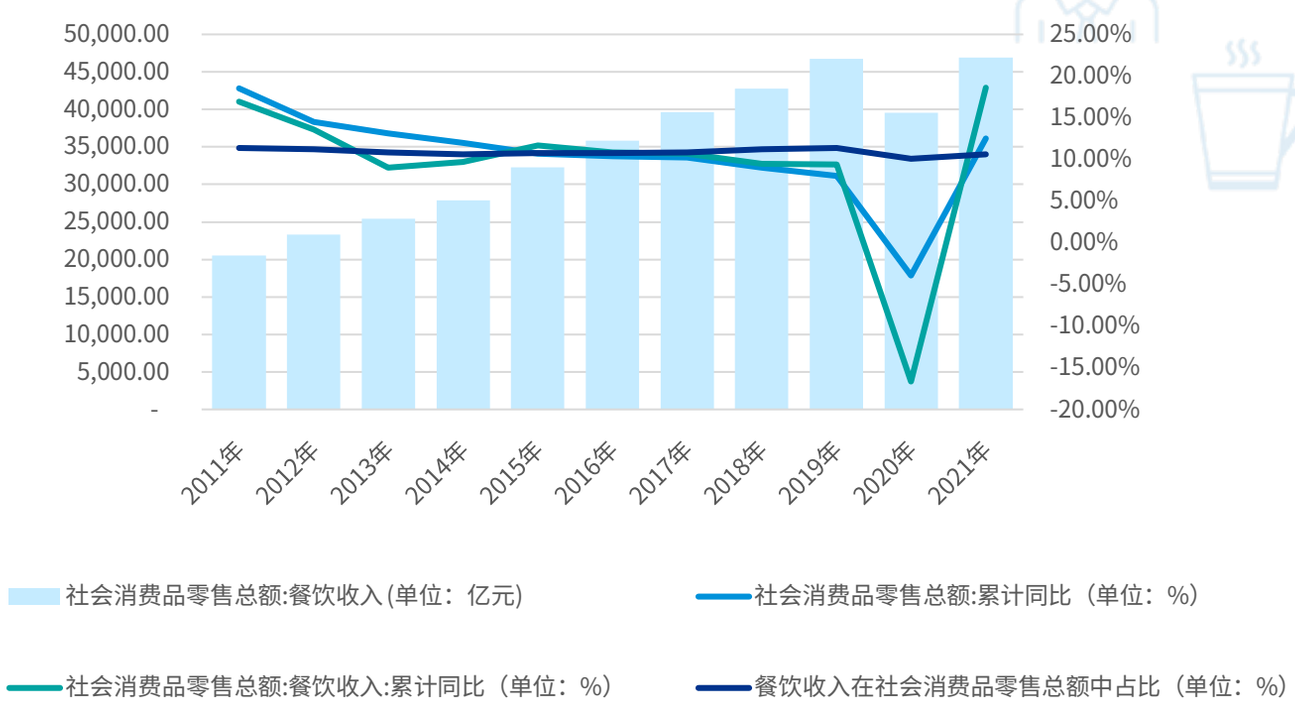
© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.2 餐饮市场总体保持稳定恢复态势 但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战

餐饮业作为最为大众所熟知的行业，也是我国改革开放后较早放开的行业。长期以来，餐饮业在稳定发展的同时，市场规模持续扩大，收入保持增长态势。2011年至2021年间，餐饮业复合增长率为8.6%，在社会零售总额中的占比长期保持在11%左右，是消费市场的重要力量。2018年，全国餐饮收入突破4万亿，达到了人民币42,176亿元，标志着我国餐饮规模正式进入4万亿时代。

餐饮业处于消费市场最敏感的领域，外部环境的不确定性对餐饮业的影响十分显著。2020年初，新冠肺炎疫情对我国经济、社会等带来了显著冲击。针对疫情，我国采取严格管控措施，限制商场、餐厅、酒店等公共场所的营业。商业活动严重收缩，消费需求进一步减少，消费市场受到重创。餐饮业作为主要依赖人流量支撑的行业，在此次疫情中成为受影响最严重的行业之一。我国餐饮业收入总量首次出现萎缩态势，餐饮收入跌破4万亿，同比降低16.60%，降低幅度远大于社会消费品零售总额的同期值，行业发展遭受巨大冲击。

图3: 2011-2021年全国餐饮市场收入情况



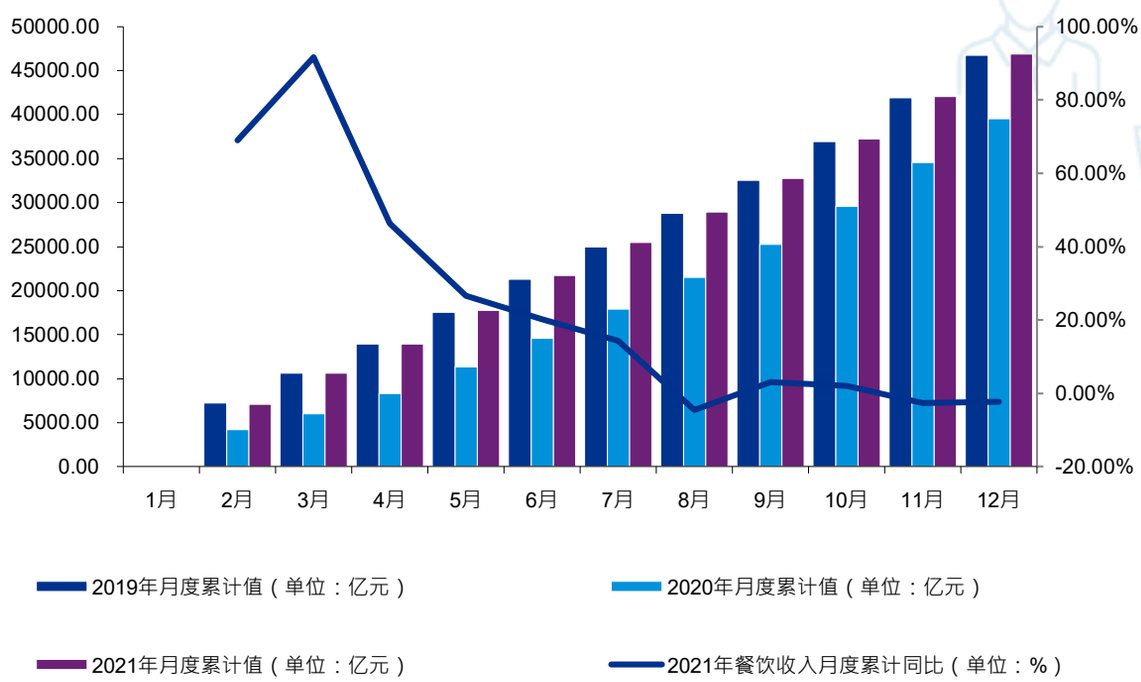
来源：Wind、毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.2 餐饮市场总体保持稳定恢复态势 但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战

随着我国疫情逐渐得到控制，疫情防控统筹和经济社会发展工作深入推进，扩大内需战略以及各项促进消费政策持续发力，企业复商复市的步伐加快，居民生活秩序稳定恢复，社会消费潜力逐步释放，消费市场复苏态势得到巩固，餐饮收入开始回升。2021年全年，我国全国餐饮收入人民币46,895亿元，同比增长18.6%，增幅高于社会消费品零售总额的12.50%，基本与2019年持平。1月至7月，我国餐饮收入月度累计同比保持两位数增长；其中，3月达到增长高峰，高达91.60%。进入下半年以来，由于受到部分省市疫情反复的影响，餐饮消费规模仍未完全恢复，8月餐饮收入增速降为-4.5%。尽管9月份餐饮收入由降转增，但11月及12月餐饮收入同比仍为负值，分别为-2.7%和-2.2%，下半年增速的走低显示出消费者对消费市场信心的不足，原因包括多方面，如疫情的不确定性、反垄断、“双减”、房地产调控等。行业的调整带来就业市场的波动，大众对消费市场态度更加谨慎。

图4: 2019-2021年全国餐饮市场收入及分月收入情况



来源：Wind、毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.2 餐饮市场总体保持稳定恢复态势 但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战

从限额以上企业（年营业总收入人民币200万元以上，同时年末从业人员40人以上的餐饮企业）餐饮收入来看，2011至2021年间，限额以上企业餐饮收入总额占全部餐饮收入的比重自2012年起逐年走低，降至20%左右。中小型餐饮企业发展愈发迅速，在餐饮行业占据主导地位。但由于疫情对中小企业的抗压能力作出的挑战，2021年，限额以上餐饮企业收入占比上升。2021年，限额以上企业收入突破一万亿人民币，与疫情前2019年相比提高10.5个百分点。

图5: 2019-2021年限额以上企业餐饮收入总额占全部餐饮收入的比重

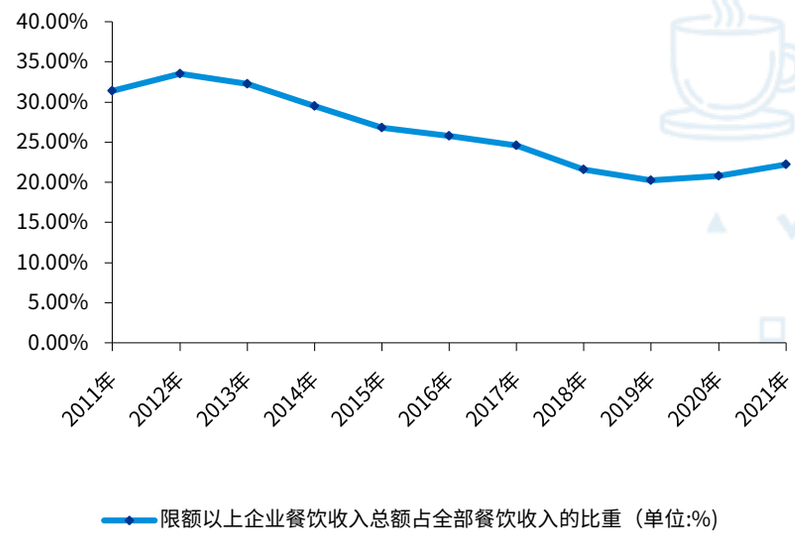
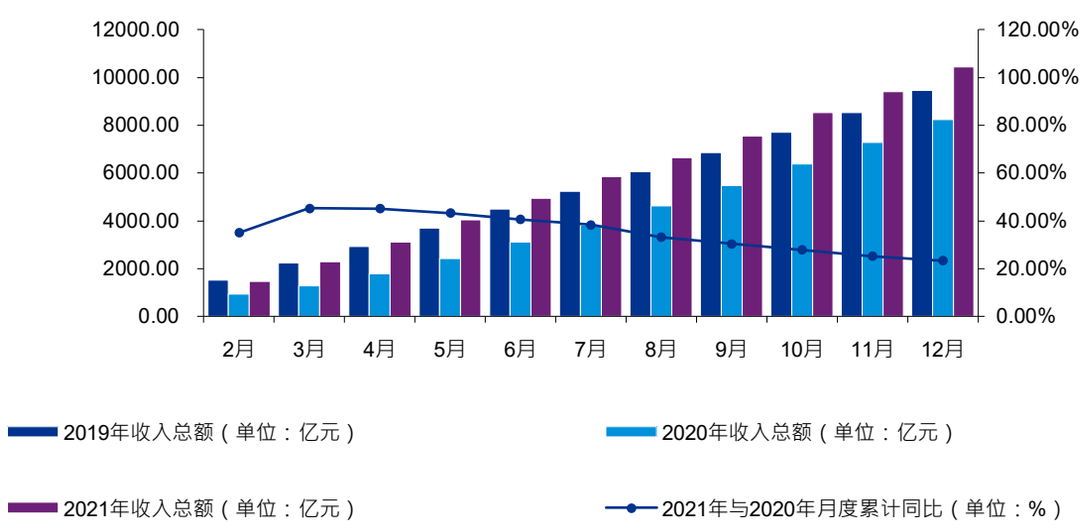


图6: 2019-2021年限额以上企业餐饮收入情况



来源：Wind、毕马威分析

注：以上收入总额均为累计总额

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.2 餐饮市场总体保持稳定恢复态势 但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战

为促进餐饮业发展，自2020年以来，中央及地方出台一系列扶持政策（现行有效），如对住宿餐饮企业减免房租，给予失业保险、稳岗返还补贴，为餐饮企业向大型集团用户提供团餐牵线搭桥等，促使行业消费逐步回暖。

2020.01

中国人民银行等部门《关于进一步强化金融支持防控新型冠状病毒感染肺炎疫情的通知》：对受疫情影响较大的住宿餐饮等行业，以及有发展前景但受疫情影响暂遇困难的企业，不得盲目抽贷、断贷、压贷。对受疫情影响严重的企业到期还款困难的，可予以展期或续贷。

2020.02

商务部《关于应对新冠肺炎疫情做好稳外贸稳外资促消费工作的通知》：鼓励开展商务领域经营互助，引导零售企业与餐饮、住宿等生活服务企业通过共享员工等方式，缓解零售企业用工短缺困难。

2020.03

中国人民银行等部门《关于对中小微企业贷款实施临时性延期还本付息的通知》，对于受疫情影响特别严重、遇到特殊困难的行业，例如交通运输、批发零售、文化娱乐、住宿餐饮等，银行业金融机构应根据实际情况，给予适当倾斜。

2020.03

工业和信息化部《关于支持中小企业应对新冠肺炎疫情政策指引》：进一步延长纳税申报期限，对交通运输、餐饮、住宿、旅游困难行业企业2020年度发生的亏损，最长结转年限由5年延长至8年。

2020.03

商务部等部门《关于支持商贸流通企业复工营业的通知》：餐饮等用工企业，通过“短期用工共享”等模式，解决劳动力短期供需不平衡问题，鼓励有条件的企业采用“社区团购+集中配送”“中央厨房+线下配送”“无接触配送”“餐饮+零售”等新发展模式进行经营。

2020.04

商务部《关于统筹推进商务系统消费促进重点工作的指导意见》：提振餐饮消费，推进餐饮等生活服务集聚化、便利化发展。

来源：公开信息整理，毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.2 餐饮市场总体保持稳定恢复态势 但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战

2020.05

国家发展和改革委员会《关于应对新冠肺炎疫情进一步帮扶服务业小微企业和个体工商户缓解房屋租金压力的指导意见》：房屋租金减免和延期支付政策主要支持经营困难的服务业小微企业和个体工商户，优先帮扶受疫情影响严重、经营困难的餐饮等行业。

2020.10

国家发展和改革委员会关于印发《近期扩内需促消费的工作方案》的通知：积极支持餐饮恢复发展，放宽临时外摆限制。

2020.12

商务部等部门《关于提振大宗消费重点消费促进释放农村消费潜力若干措施的通知》：释放餐饮消费潜力，鼓励餐饮企业丰富提升菜品，加快创新经营模式，加强与网络平台合作，推动“互联网+餐饮”发展。

2021.05

人力资源和社会保障部等部门《关于延续实施部分减负稳岗扩就业政策措施的通知》：继续实施以工代训扩围政策，将受疫情影响较大的住宿餐饮、文化旅游、交通运输、批发零售等行业的各类企业纳入补贴范围。

2021.08

商务部等部门《关于支持线下零售、住宿餐饮、外资外贸等市场主体纾困发展有关工作的通知》：结合线下零售、住宿餐饮等行业企业特点，在交易真实、风险可控前提下，加强和创新应收账款、订单、仓单、存货质押等融资，缓解企业融资困难。

2021.09

商务部《关于进一步做好当前商务领域促消费重点工作的通知》：提振餐饮消费，推动餐饮服务提质升级，鼓励餐饮企业创新经营模式。鼓励品牌餐饮企业连锁化、标准化、集约化发展，加快餐饮企业数字化赋能。打造特色品牌。推动餐饮业绿色低碳发展。

总体而言，2021年，餐饮市场显示出绝地逢生，走出阴霾的决心。然而，受国内新冠疫情反复和汛情等多重因素影响，以及一些行业调整带来的不确定性，虽然餐饮市场总体保持稳定恢复，但进一步巩固餐饮市场复苏成果仍面临严峻挑战。

来源：公开信息整理，毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.3 餐饮业市场参与者加速涌入伴随竞争淘汰加剧

企查查数据显示，2021年，新设立的餐饮相关企业达到334万家，同比增加34.68%，高于疫情前2019年的数值。从规模来看，注册资本1000万以上的企业与2020年、2019年基本持平。注册资本在5000万以上的企业比例为0.34%，为近些年来最低值，而注册资本在500万以下的企业占比高达97%，为近年最高，且超过2020年餐饮企业注册总数。后疫情时代，大量小微餐饮企业涌入市场，吸引众多创业者。

图7: 2011-2021年餐饮企业注册情况

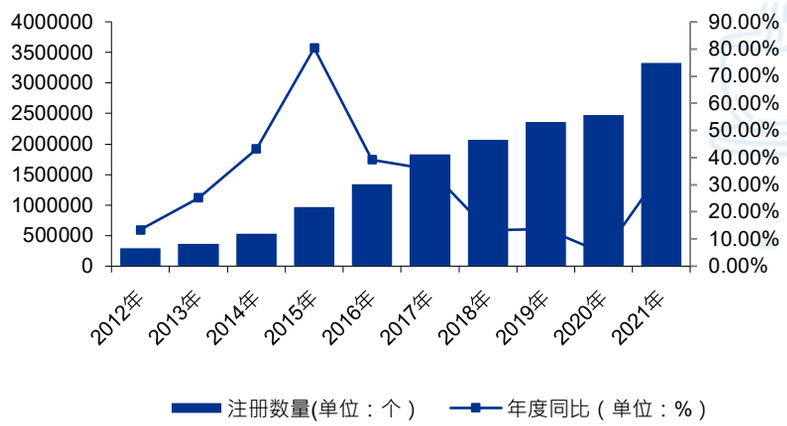
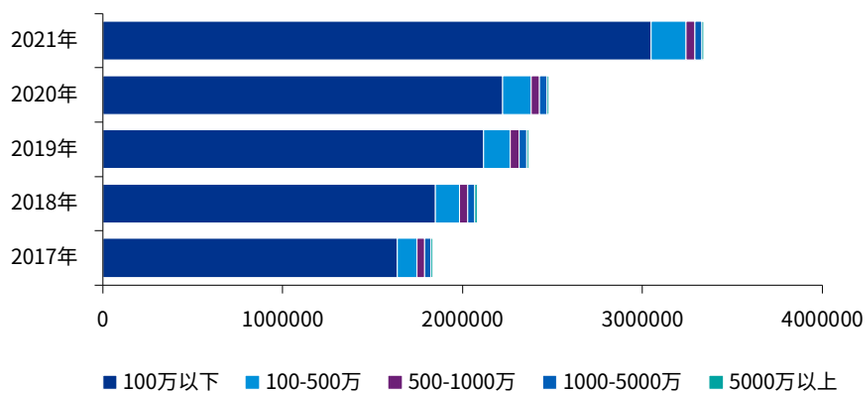


图8:2017-2021年餐饮企业注册规模分析



来源：企查查， 毕马威分析

随着市场参与者的加速涌入，“破产”已成为2021年餐饮业的关键词之一。疫情期间，连锁餐饮企业利用租金红利加速扩张，随着时间的推移，租金红利逐渐消失，而疫情却时有反复，企业无力承担巨额的租金成本。另外，由于原材料成本、人工成本、企业经营及税收成本等呈上升趋势，多重因素叠加导致企业现金流断裂。在2021年，部分火锅品牌选择关闭过百家客流量相对较低、经营业绩不如预期或亏损的门店；曾经资产过百亿的某火锅品牌因资金链断裂关闭门店，并取消上市计划；成立近20年的轻食连锁企业宣布进入破产清算流程……餐饮企业破产或宣布闭店现象在2021年频频发生，据天眼查数据显示，2021年，全国餐饮相关店铺注销超过100万家。

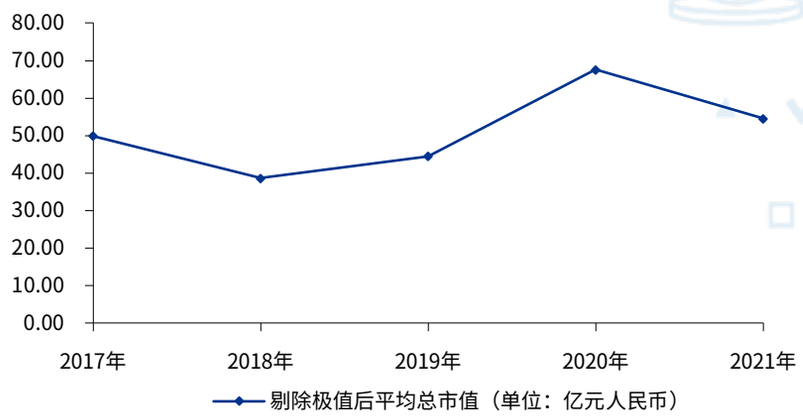
© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.4 餐饮业上市公司业绩分化 整体亏损幅度大幅降低

毕马威中国以在中国内地范围内开展餐饮业务的29家上市企业为样本进行研究调查。29家上市的餐饮企业中，有8家A股上市公司以及21家港股上市企业。其中，外资企业占比41%，民营企业占比38%，地方国有企业及公众企业占比21%。

总市值方面，截至2021年12月31日，以人民币计算，餐饮企业平均总市值约为人民币124.3亿元，相较于2020年末，有8家企业实现总市值的正增长。百胜中国以人民币1329.4亿元的总市值超过海底捞，成为2021年总市值最高的餐饮类上市企业，约为海底捞2020年总市值人民币2663.0亿元的一半。对比5年以来样本企业平均总市值的变化，剔除极值外，2021年数值高于2017年至2019年，但低于2020年水平。

图9: 2017年-2021年剔除极值后样本企业平均总市值变化（单位：亿元人民币）

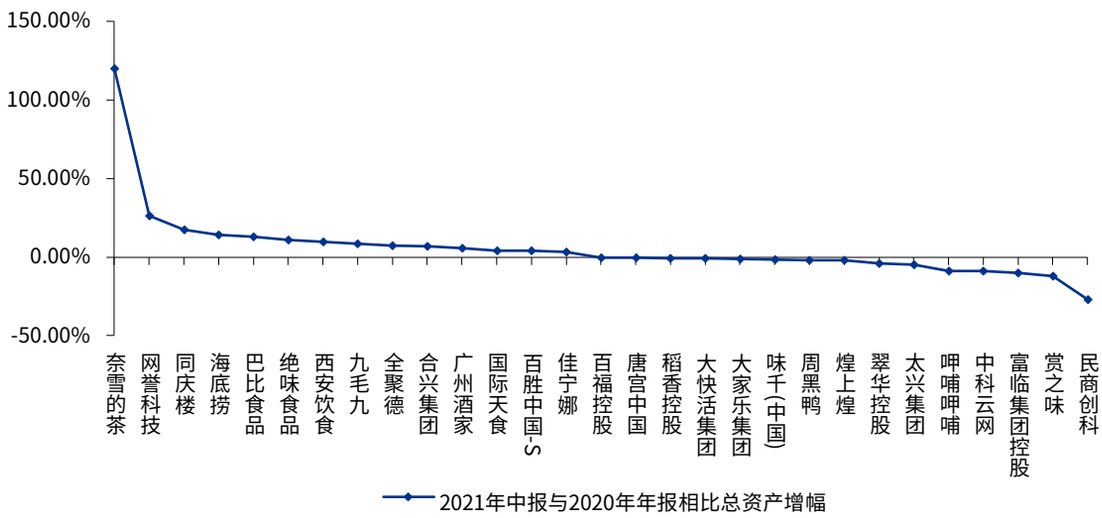


来源：Wind、毕马威分析

注：剔除海底捞与百胜中国

总资产方面，相较于2020年，2021年上半年有将近一半的企业实现了总资产的增长。其中，2021年于香港上市的茶饮连锁企业奈雪的茶，总资产增幅最高，将近120%。

图10: 总资产增幅分析



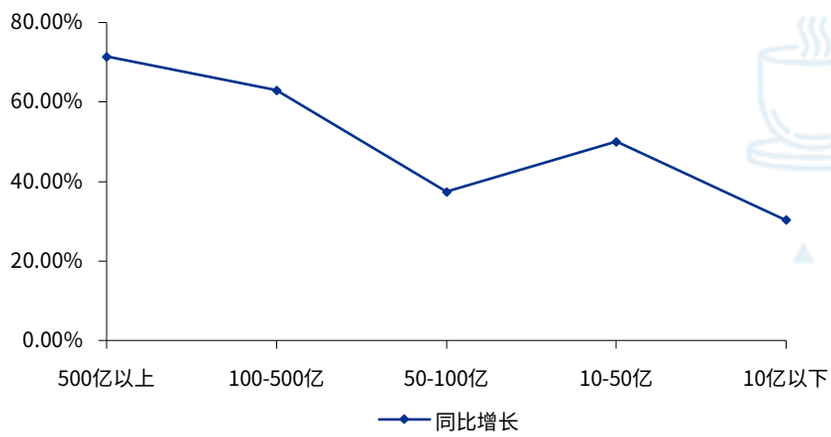
来源：Wind、毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

1.4 餐饮业上市公司业绩分化 整体亏损幅度大幅降低

营业收入方面，龙头企业在行业中带动效应明显。通过解读2021年上半年财报，29家上市餐饮企业基本实现了营业收入同比的正增长，增长超过1倍的企业有海底捞、九毛九以及中科云网。其中，海底捞上半年收入超过人民币200亿，相当于2019年同期的两倍；中科云网由于2020年下半年引进互联网游戏推广及运营业务，形成“餐饮团膳+互联网游戏推广及运营”两大业务版块，营业收入同比增长431%。分规模来看，剔除极值因素（4倍极值中科云网），100亿市值以上的大中型餐饮企业增长速度较快；10亿至50亿规模的中小型企业增长接近样本平均水平。

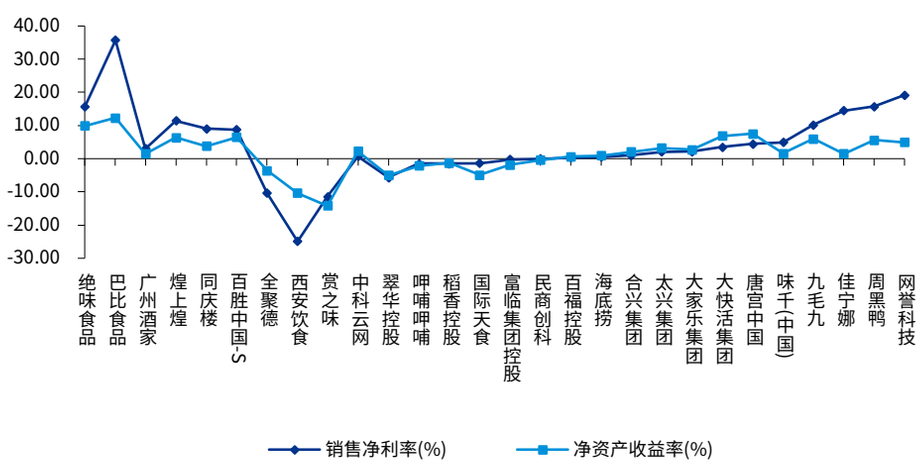
图11: 2021上半年上市餐饮企业营业收入分析



来源：Wind、毕马威分析

营业能力方面，以人民币计算，2021年中报显示有19家上市餐饮企业的净利润为正，实现盈利，而2020年同期实现盈利的仅有13家，行业经历了疫情重大影响后已逐渐复苏。百胜中国与海底捞净利润增幅最大，均超过10亿元。以快餐连锁为主的百胜中国的净利润接近于疫情前2019年同期水平，而海底捞净利润仅约为2019年同期的10%。从整体样本企业来看，去除极值后，2019-2021年中期亏损企业均值分别为-0.21亿元、-0.92亿元以及-0.23亿元，企业亏损幅度缩窄，愈发接近疫情前水平。实现盈利的企业方面，剔除极值后，2019-2021年中期盈利均值分别为1.52亿元、0.78亿元以及0.99亿元。尽管2021年的盈利较2020年有大幅提升，但是与疫情前相比仍有较大的差距。从净利率来看，2021年中期与2019年中期相比有11家企业净利率实现增长。其中，净利率最高的企业为巴比食品，高达35.7%，相当于2019年同期水平的2.5倍。去除极值后，2021年中期平均净利率为3.76%，比2020年同期高9.51个点，也略高于2019年同期3.23%的水平。

图12: 2021年中期净利率及净资产收益率



来源：Wind、毕马威分析

注：销售净利率（%）=（归属母公司股东的净利润+少数股东权益）/营业收入*100%；
净资产收益率（%）=(净利润/((期初归属母公司股东权益+期末归属母公司股东权益)/2))*100

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

02

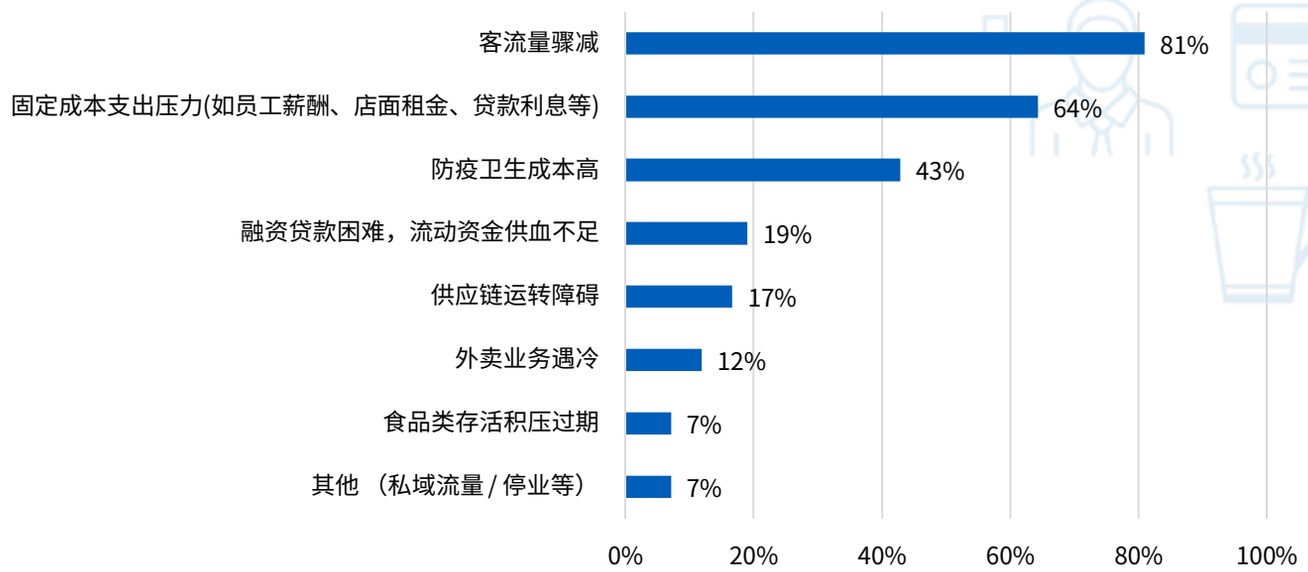
后疫情时代
餐饮企业发展
面临诸多挑战

自2020年新冠疫情发生以来，全国餐饮业受到了前所未有的重创，经营者也面临着诸多挑战。为了更深入地了解餐饮业未来的发展趋势，在2021年10月至2022年1月期间，毕马威中国联合中国烹饪协会、广东省餐饮服务行业协会及深圳市烹饪协会就未来餐饮业的发展方向、竞争格局、餐饮企业面临的挑战与应对策略等问题，对多家餐饮企业及餐饮业从业者进行了问卷调查。在此基础上结合调查数据，我们分析了中国餐饮业未来发展的趋势和面临的主要挑战。

2.1 疫情冲击给餐饮企业带来的外部风险

外部环境更趋复杂严峻和具有不确定性，国内经济面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力。疫情冲击下，消费者减少了出外就餐的频率，改变了用餐习惯，从而减少了实体餐饮业的到店率和客流量。另外，原材料及调味品价格上行，以及人工成本上升等因素使本就对市场敏感的餐饮业压力渐增。同时消费者对食品安全和饮食健康更加重视，国家监管以及公众监督趋严，也随之触发了餐饮企业利用更多数字化的手段来完善企业内部管理以提高食品安全和工作效率。

图13：疫情期间餐饮企业在经营上主要面临的困难



资料来源：毕马威分析

2.1.1疫情防控和经济环境带来客流量不确定性的风险

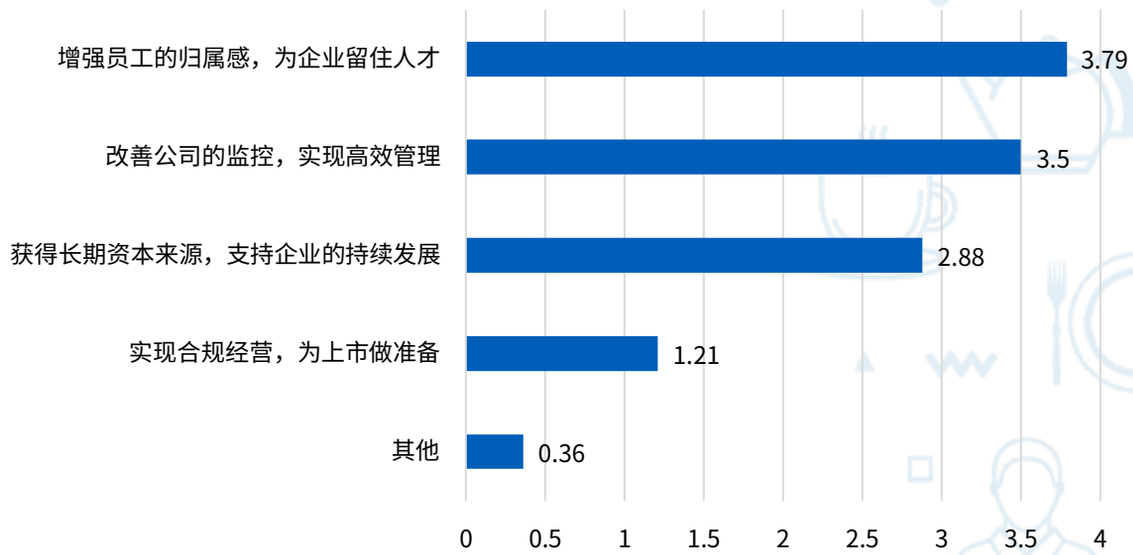
虽然国内疫情处于常态化管控阶段，不少积极因素推动着经济运行，使恢复发展态势逐步趋于稳定，但全球疫情形势依然存在不确定性，变种病毒使疫情持续发酵，也间接影响着国内疫情的反复。调查结果显示，有81%的餐饮企业认为在经营上面临的最大困难是客流量骤减，具体表现在社会消费品零售总额增速低于市场预期，内需未恢复到疫情前的水平等，这说明整体经济受疫情的冲击仍未完全消退，构建新发展格局受内需抑制明显。餐饮业在经营上面临的困难也因为以上种种而逐一体现出来。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

2.1.2疫情让餐饮企业面临人员短缺和供应链断裂的风险

新冠疫情已经对全国餐饮业及其相关产业收入产生了明显的影响。例如，员工到岗率低造成企业人员短缺，而境内外海产、进口肉类等的食材供应受阻也带来了供应链断裂的风险。调查结果显示，增强员工的归属感和留住人才，为受访餐饮企业在经营管理上最重要的需求。餐饮企业若想要保证经营的稳定性和发展的增长性，经营方式的战略变化势在必行。

图14：餐饮企业在经营管理上的需求排名（重要程度平均综合得分）



资料来源：毕马威分析

注：排名的选项平均综合得分是根据所有填写者对选项的排序情况自动计算得出的，它反映了选项的综合排名情况，得分越高表示综合排序越靠前。 计算方法为：选项平均综合得分＝（Σ 频数×权值）/本题填写人次。权值由选项被排列的位置决定。例如有3个选项参与排序，那排在第一个位置的权值为3，第二个位置权值为2，第三个位置权值为1。

2.1.3监管趋严下食品安全及公众监督加强的风险

食品安全与餐厅卫生是消费者恢复消费信心的主要关注点。疫情期间，如何应对消费者的用餐安全、消费方式及溯源体系方面的需求成为餐饮企业最困难的一道考题之一。随着海鲜、境外冷冻食品等检测出新冠病毒的事件频频发生，也为食品产业链下游的餐饮企业敲响了警钟。

对于企业把控食品安全这一环节，如果使用传统的技术手段来达到食品安全标准，其很大部分进程缓慢，时效性不高。传统的食品质量管理方式存在信息不够完整，数据不够直观，信息可靠性不高等缺点，将导致管理人员不能及时针对错误决策拟定和执行纠正措施，也无法及时跟进后续的纠正结果。而为餐饮企业量身定制符合其自身发展需求的数字化食品安全管理系统，则为应对此低效管理方式的最优方法，这既能帮助企业提高食品安全管控度，又能提升食品质量以提高客户的满意度，降低企业运营成本，从而减少经营风险。

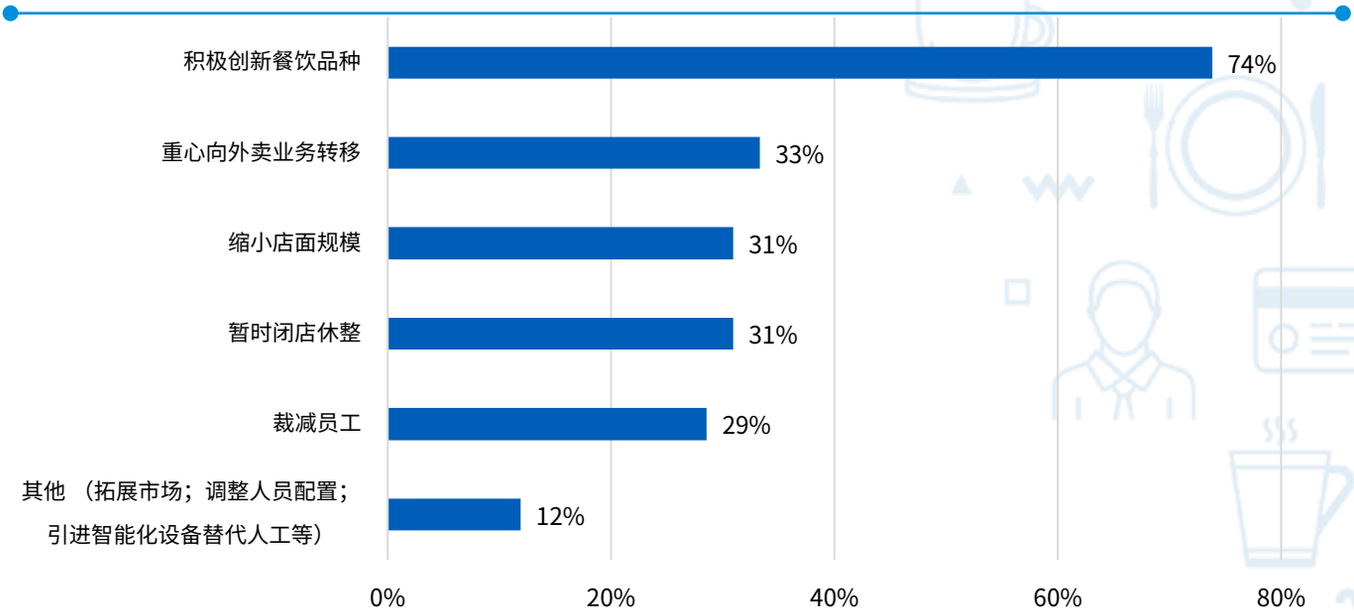
© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

2.1.4餐饮行业的同业竞争加剧

后疫情时代，随着餐饮业的复工复产，行业内外的竞争对手呈现激增趋势。为了“回血”，各餐饮企业都在探索新的经营模式来加速企业自身的升级转型。受访企业中有26.19%的企业认为受到同类型餐饮业竞争的严重影响。调查结果显示，74%的餐饮企业曾尝试积极创新餐饮品种以降低损失维持经营；33%的餐饮企业把重心向外卖业务转移。例如原来主攻堂食的连锁餐饮企业，通过良好的品牌形象，稳步进入外卖市场，在研发自加热菜品、半成品菜品和熟食菜品等产品的同时，也开拓了电商和直播的销售渠道，实现了餐饮的零售化和电商化。

餐饮企业积极制定调整措施来解决企业生存和同业竞争的困难，这将推动企业向更加标准化、规范化、抗风险能力升级的方向发展。抗压能力不足或者应对策略不正确的餐饮企业都将在这场没有硝烟的战争中败退。

图15：疫情期间，餐饮企业曾采用的调整措施以降低损失、维持经营



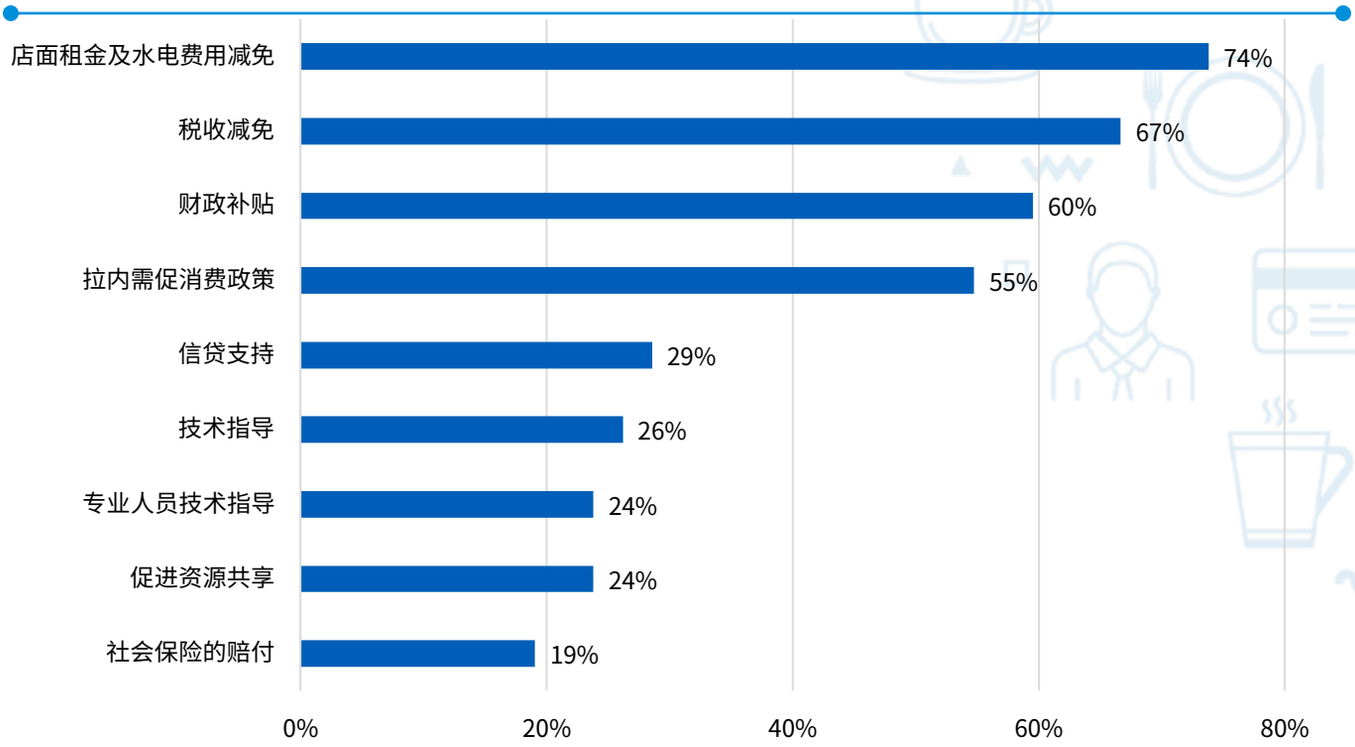
资料来源：毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

2.2 餐饮企业的内部因素带来的风险

餐饮业是一个对现金流有较强依赖性的行业，受疫情和全国经济环境的影响，如果企业经营持续失利，将会面临现金流短缺的风险。在持续经营未见好转的情况下，许多餐饮企业在大概三个月内就会出现无法支付供应商货款、店铺租金和员工工资等问题。通过调查发现，受访企业最想获得的三项支持措施分别为店面租金及水电费用减免、税收减免和财政补贴。其次，由于疫情的传播特征，基于对员工健康和节省成本的考虑，很多餐饮企业都尝试采取减少上班员工数量、缩短营业时间、缩小经营范围或者闭店休息等经营方式。这导致行业内的人力需求急速下降，行业相关的员工派遣和从业人员流动等人力资源服务需求急速下降。最后，在疫情的常态化管控下，餐饮业逐步进入恢复期，要获得消费者的青睐和支持，就要做到进货安全、生产安全和服务安全，是对餐饮企业内控制度把控的一大考验。

图16： 受访餐饮企业最想获得的支持



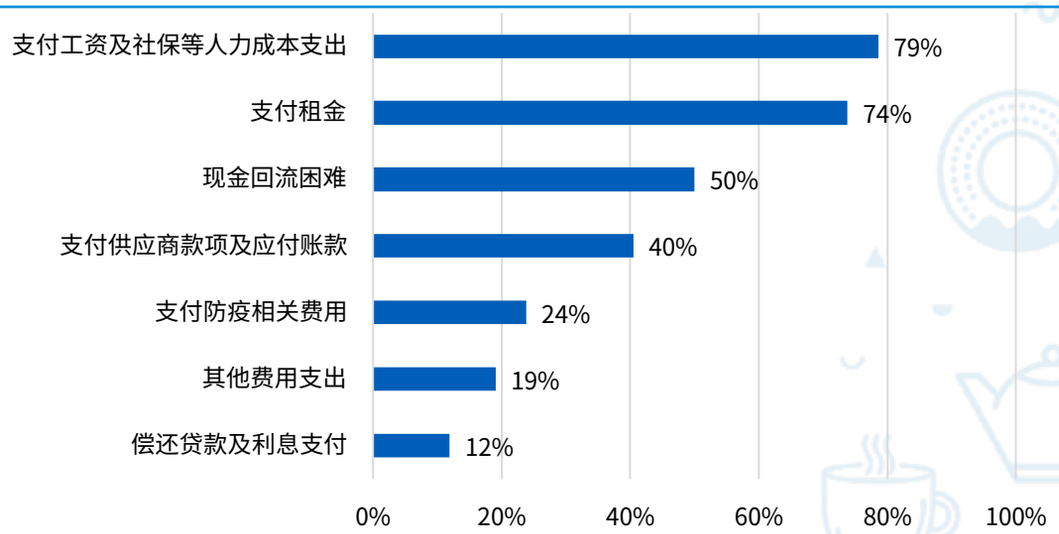
资料来源：毕马威分析

2.2.1餐饮企业的现金流和资金链面临着巨大压力

疫情未发生时，餐饮企业普遍有较好的现金流，很少企业会选择登陆资本市场，然而疫情的突然暴发和反复，使得餐饮企业的现金流和资金链面临着巨大的压力。尽管企业通过与同业竞争、拓展外卖业务来缓解经营压力，但还要与外卖平台分享利润，利润空间被压缩。在受访企业中，认为支付工资及社保等人力成本支出和支付租金是企业在现金流方面的主要压力的企业占比分别为79%和74%。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

图17：疫情发生以来餐饮企业面临现金流方面的主要压力

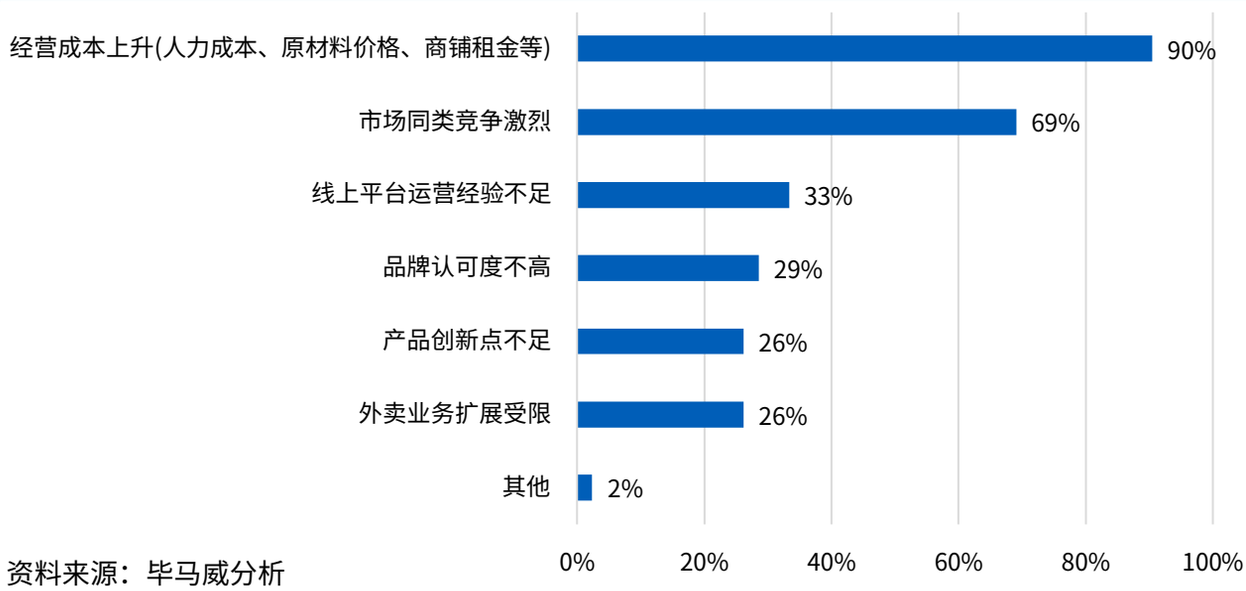


资料来源：毕马威分析

2.2.2餐饮企业面临人力资源成本上升的风险

为了应对反复变化的疫情，维持稳定的劳动关系和就业率，企业需要承担起相应的社会责任，即使员工因疫情而无法上班，依然要保障员工工资的正常发放和社保的正常缴纳。虽然各地均有出台多项扶持政策，但如何降低人力资源成本仍然是企业经营中的大难题。因此，行业中规模较小的企业持续受压，倒闭潮和裁员潮涌现。调查结果显示，90%的企业认为经营成本上升（人力成本、原材料价格、商铺租金等）占据行业发展壁垒的首位。这就要求餐饮企业需要优化用工成本和薪酬福利结构，优化人力资源配置，建立灵活的用工人才共享体系，更高效地进行人员管理，从而节省企业运营及人力资源成本。

图18：餐饮企业认为行业的发展壁垒



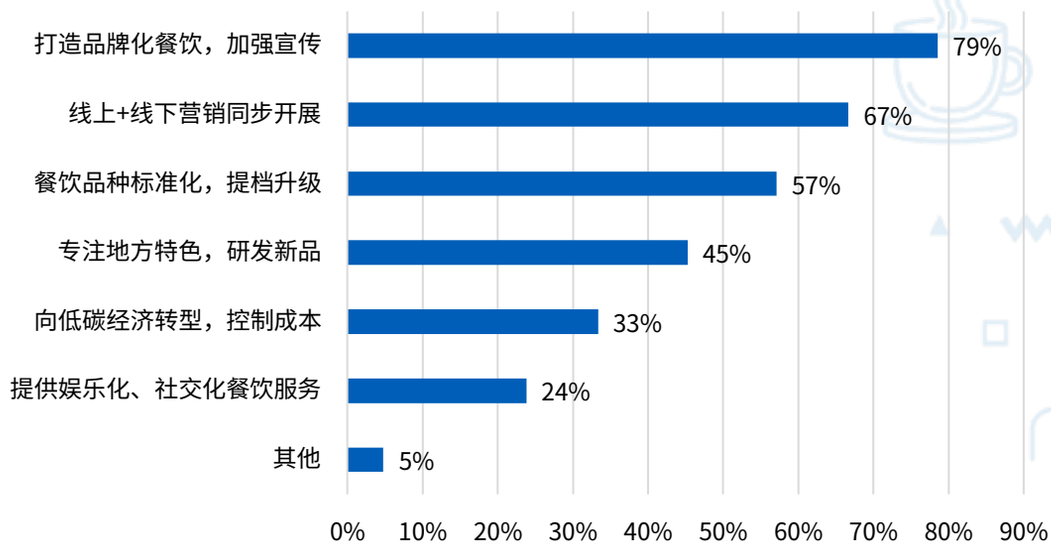
资料来源：毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

2.2.3规模化经营给餐饮企业带来内部控制风险

餐饮企业在整体内部组织结构框架中，往往需要有更多的人才来负责企业整体的经营和宣传，在日常的经营人员安排中，忙时人手不够，闲时人手多余，这种内部组织结构严重影响了企业整体的经营，增加了企业的经营成本。其次，在行业的变革和快餐文化的影响下，比起到店用餐，客户更愿意选择外卖到家，这将致使某些位于中高地段写字楼、商业区的餐饮企业在店铺租赁上产生的昂贵租金与收入不相符，从而增加了企业整体的经营成本。企业为了收支平衡，就需要在产品的定价上高于行业标准，从而形成一定程度的价格弊端。受访企业中，79%的企业计划或正在通过打造品牌化餐饮和加强宣传企业品牌来实现经营模式的转型策略；67%的受访企业计划或正在通过线上+线下的营销同步模式实现经营模式的转型。

图19 餐饮企业正在进行或者计划进行的经营模式转型策略



资料来源：毕马威分析

据国家统计局数据，2021年，全国居民人均可支配收入人民币35,128元，比上年名义增长9.1%。扣除价格因素后，全国居民人均可支配收入实际增长8.1%，快于人均国内生产总值增速，居民收入增长与经济增长基本同步。全国居民人均可支配收入在上年基数较低的情况下保持稳步增长，两年平均名义增长6.9%，实际增长5.1%。居民人均可支配收入增速慢慢追回疫情前增速。后疫情时代中国人均可支配收入增长动能明显，这将推动中国消费者在餐饮上的支出。同时消费者的消费场所和消费方式也在增加和改变，以往仅为其提供食物的客户需求已经不能满足消费者，只有提供的服务品质比同业竞争者优秀才能成为消费者的选择。餐饮企业需要突围而出，就必须准确地、清晰地、全局地制定符合企业发展的产品类别、企业定位和战略方向，内部控制管理问题对企业的正常发展起着重要作用。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

03

餐饮业在后疫情时代呈现资本化、数字化的新趋势

后疫情时代的餐饮企业普遍承受着原材料成本、人力成本、租金成本的上行压力，更加注重保持健康的现金流，对资金的需求高涨。疫情加快餐饮业格局的重塑，餐饮业品牌化、规模化、标准化的程度不断提高。有研究显示，我国餐饮连锁化率已由2018年的12.8%增长至2020年的15% ，其中一线城市连锁化率已经超过20%，连锁化的进程加快使行业资源向头部企业集中。标准化方面，近70%的企业采用中央厨房进行集中配送并建立精益化中央厨房落实标准化生产。疫情的反复与激烈的竞争使企业在规模化扩张的同时更加注重提升抗压能力以及自身提效，如何利用资本以及数字化转型突破企业发展瓶颈成为经营者考虑的重要问题，资本化和数字化将成为后疫情时代餐饮企业的新趋势。

3.1 餐饮业资本化进程加速

2021年是餐饮企业的资本大年，资本与餐饮业的联系将更加紧密。一方面，二级市场的活跃使投资机构对餐饮企业愈发青睐，另一方面，企业经营者在应对复杂内外环境的过程中意识到资本力量带来的益处。相互作用下，资本与餐饮业的整合更加深入，行业迎来资本化浪潮。

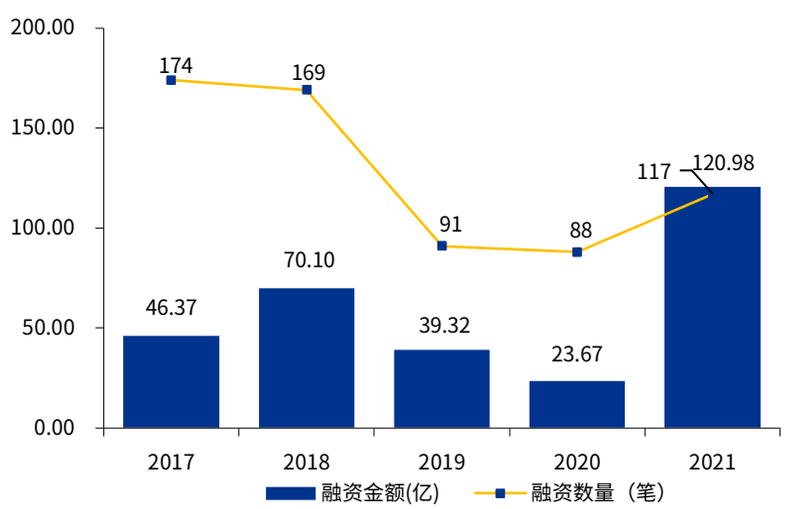
3.1.1 投融资市场：2021年餐饮业PE/VC项目数量及披露金额平稳上升

餐饮业因具有投资入行门槛低、利润率高、细分行业众多、同质化水平低、创新能力高等特点，长期以来受到大众创业的欢迎，近年来在资本市场上也呈现活跃的态势。根据CVsource融资数据统计显示，从2017年到2021年，中国餐饮业已完成的融资事件共638起，具体披露交易金额超人民币300亿元。

投融资规模来看，数量增加1/3，已披露金额为过去两年之和的近2倍

从投融资数量来看，2017-2018年均在170笔左右，2019年，投融资数量下降至91笔。2020年，受疫情影响，餐饮业实体经济受到重大冲击。然而在投融资市场上，投资者的热情并未大幅减退。2021年，餐饮业全年投资笔数再次突破100笔，与疫情前的2019年相比，大幅增长近1/3。从已披露金额来看，2021年融资金额已超过2019年及2020年融资之和。

图20: 2017-2021年中国餐饮业投融资规模



资料来源：CVsource，毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

投资细分领域来看，快餐/小吃类领域受到资本最多关注，卤制品崭露头角

疫情前的2017-2019年，投资热点占比最大的细分领域变化不大，主要集中在餐饮服务、咖啡/茶饮/甜品、快餐/小吃、健康食品/轻食以及中式餐饮。其中2019年，以平台、供应链、数据为主的餐饮服务被投企业占据餐饮业的50%，然而这一比例在疫情后下降，2021年仅占比11.97%。

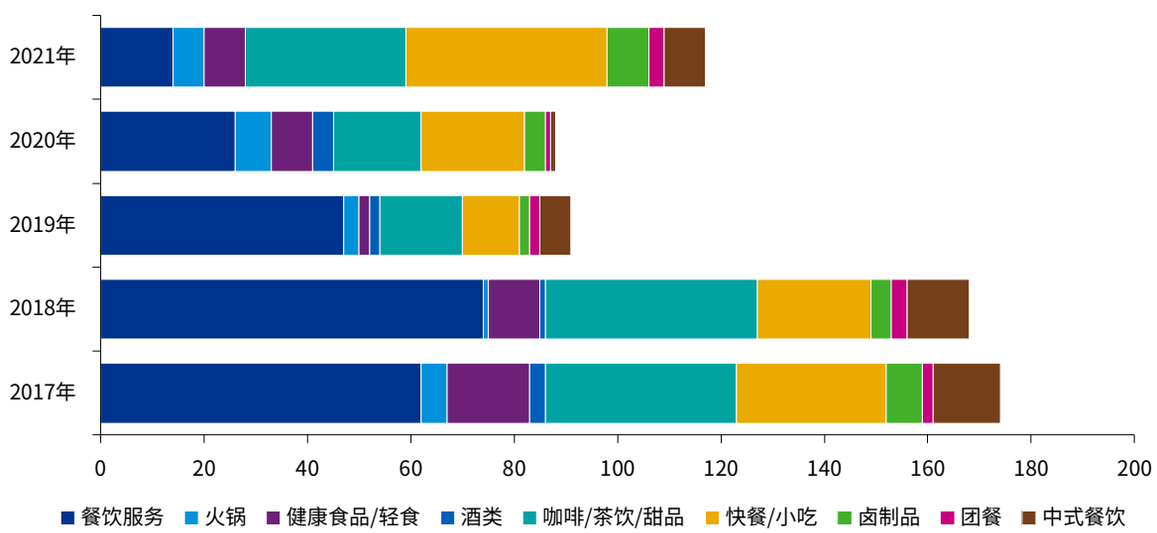
根据美团研究院和中国饭店协会在成都联合发布的《2020-2021年中国小吃产业发展报告》显示，小吃产业是我国餐饮业的主基调，据不完全统计，全国约有500万小吃商户，目前是餐饮业最大的品类赛道。疫情催生快餐与小吃细分领域的发展。2021年，快餐小吃类企业受到最多的关注，卤制品首次名列前五；咖啡/茶饮/甜品类企业保持稳定，且占比有所增长，接近30%。另外，从已披露金额的交易来看，2021年排名前十的企业中，餐饮、火锅以及团膳业务占据较大比例。

图21: 2017-2021年餐饮业细分行业被投企业占比

排名	2017年		2018年		2019年		2020年		2021年	
	细分行业	占比	细分行业	占比	细分行业	占比	细分行业	占比	细分行业	占比
1	餐饮服务	35.63%	餐饮服务	43.05%	餐饮服务	51.65%	餐饮服务	29.55%	快餐/小吃	33.33%
2	咖啡/茶饮/甜品	21.26%	咖啡/茶饮/甜品	22.40%	咖啡/茶饮/甜品	17.58%	快餐/小吃	22.73%	咖啡/茶饮/甜品	26.50%
3	快餐/小吃	16.67%	快餐/小吃	13.10%	快餐/小吃	12.09%	咖啡/茶饮/甜品	19.32%	餐饮服务	11.97%
4	健康食品/轻食	9.20%	中式餐饮	7.14%	中式餐饮	6.59%	健康食品/轻食	9.09%	卤制品	6.84%
5	中式餐饮	7.47%	健康食品/轻食	4.95%	健康食品/轻食	2.20%	火锅	7.95%	中式餐饮	6.84%

资料来源：CVsource，毕马威分析

图22: 2017-2021年餐饮业投资笔数投融资细分领域分析



资料来源：CVsource，毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

图23: 2021年披露交易金额TOP10

排名	企业简称	业务描述	交易时间	区域	交易轮次	交易金额（亿元）
1	喜茶	茶饮连锁品牌商	2021-07	广东省	D	32.38
2	蜜雪冰城	冰淇淋茶饮连锁品牌	2021-01	河南省	A	20
3	锅圈食汇	火锅烧烤食材供应商	2021-03	上海市	D	19.51
4	和府捞面	中式面食餐饮品牌商	2021-06	江苏省	E	8
5	品道餐饮	茶饮品牌	2021-01	广东省	C	6.78
6	美餐	企业员工餐综合解决方案提供商	2021-11	北京市	E	6.39
7	巴奴毛肚火锅	川式火锅直营连锁品牌商	2021-06	河南省	A	5
8	五爷拌面	面食餐饮连锁品牌商	2021-06	黑龙江省	A	3
9	麦金地集团	团膳餐饮服务商	2021-08	上海市	战略融资	3
10	霸王茶姬	国风茶饮品牌	2021-10	北京市	B	3

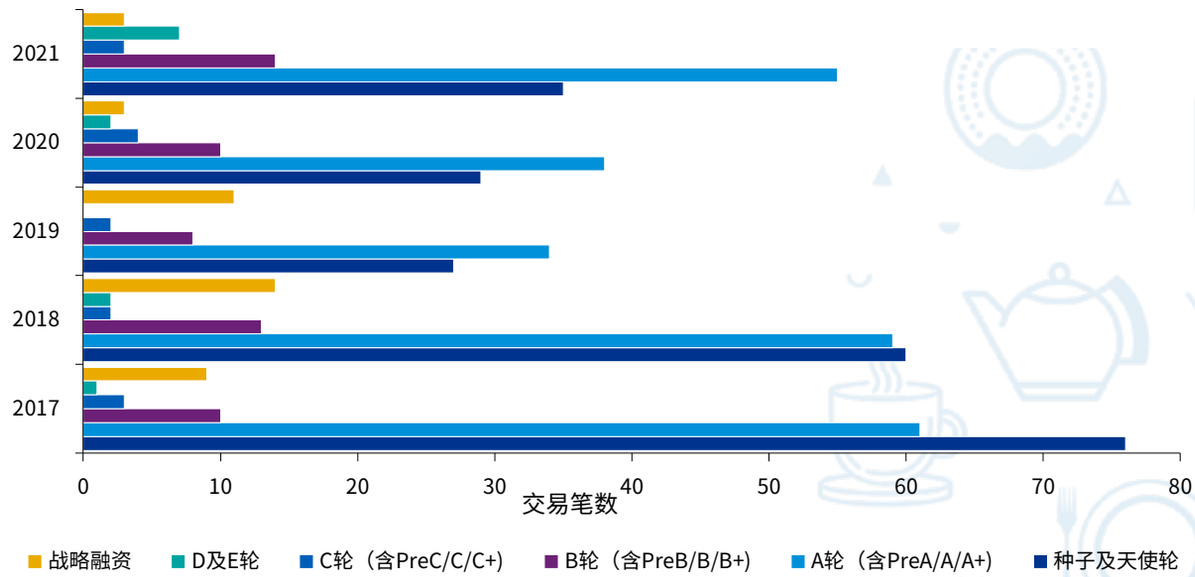
资料来源：CVsource，毕马威分析

投融资轮次方面，D轮以上交易显著增多，而已初具规模的早期成长企业更受资本青睐

在2017-2021年，B轮及B轮之前融资量均保持在90%左右；种子及天使轮占比从47%逐年降低，2021年仅为29.91%，战略融资在2018-2019年中均超过10笔。而疫情后，仅为每年3笔。此外，2021年的交易总量与2017、2018年存在差距，但从交易数量来看，A轮交易已经接近于这两年的数值，且在2021年中占比最大，为47%，B轮交易有14笔，D及E轮共交易7笔，这两项从数量到占比均为5年中最高。可见，疫情后，已初具规模并在早期成长期的餐饮企业更加受到资本的欢迎。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

图24: 2021年餐饮企业投融资项目轮次分析

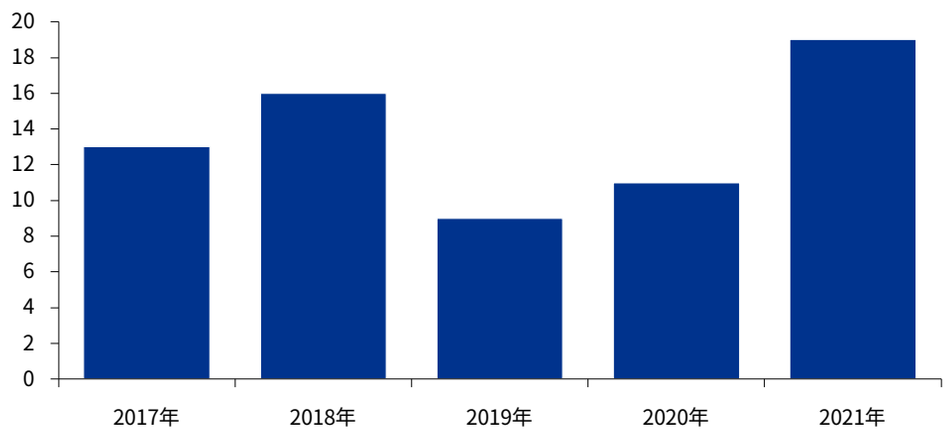


资料来源：CVsource，毕马威分析

从企业成长方面，疫情后投融资市场脚步加快，加速企业成长

2021年收录交易企业96家，其中18家为2020年之后成立的企业。2021年有19家企业在一年中获得2轮以上的融资，为近五年最高；其中有10家企业为首次融资，大多涉及快餐/小吃及咖啡/茶饮/甜品领域，于2020年成立的企业有4家。此外，在2021年依然融资活跃的企业中，有39家企业在过去五年有过融资经历，有11家企业在过去五年获得4轮以上融资。

图25: 2017-2021年2轮及以上企业数量



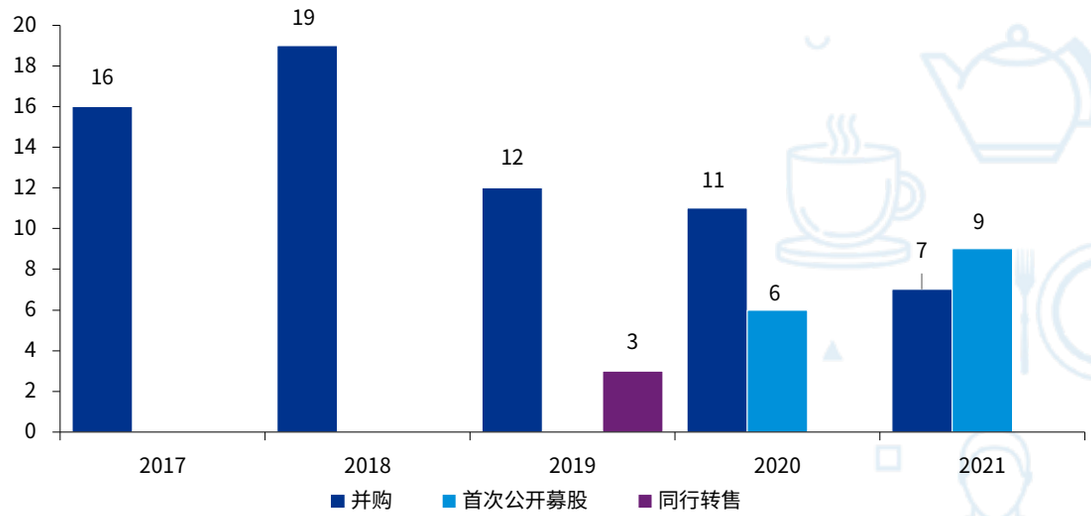
资料来源：CVsource，毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

3.1.2 并购市场：2021年餐饮业并购项目数量较前两年大幅上升

从投资机构退出来看，2017年至2018餐饮行业共收录退出事件83件，退出方式分别为：并购、首次公开募股（IPO）、同行转售，其中，以并购为主要方式。然而，伴随餐饮企业2020年以来新一轮上市热潮，投资机构得以通过IPO渠道退出，为投融资市场提供强大的动力和投资意愿。

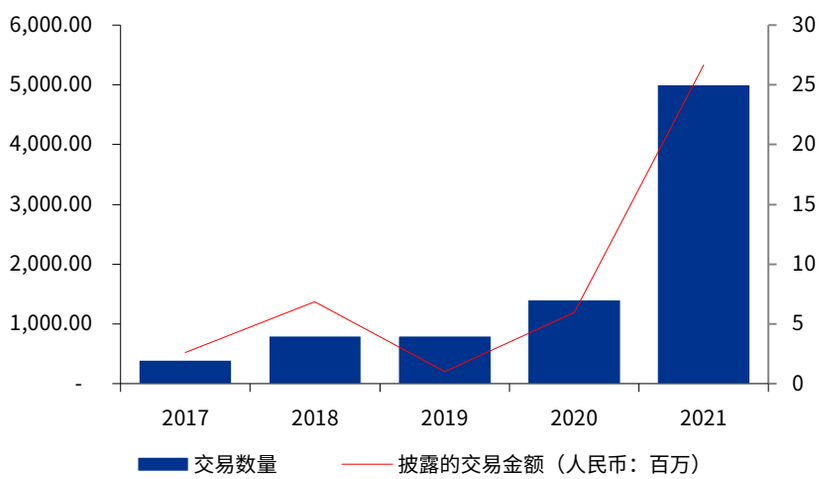
图26: 2017-2021年投资机构退出事件统计情况（按投资机构计算）



资料来源：CVsource，毕马威分析

根据汤森路透数据统计，2017年至2021年收录餐馆并购交易共计42笔，披露交易金额超过人民币86亿。其中，2021年发生并购交易占比超过一半，较往年相比，2021年并购交易颇为活跃，大部分收购方来自于中国内地以及香港地区。

图27: 2017-2021中国餐馆并购规模



资料来源： 汤森路透，毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

3.1.3 IPO市场：年内餐饮业IPO数量增多，诸多企业蓄势待发

新冠肺炎疫情让餐饮业蒙受了很大的损失，经营效益出现大幅下滑，影响到资金周转甚至危及资金链，这让餐饮企业意识到资本对企业生存的意义。上市有助于企业加快建立现代化的运行模式，在市场竞争中发挥管理优势和制度优势，可以大大地提升企业的抗风险能力，也有助于企业进一步提升规模化和标准化程度。2021年，餐饮企业在IPO市场较为活跃且细分行业各异，极具特色——“预制菜第一股”未知香、“现制茶饮第一股”奈雪的茶、“供应链冷冻烘焙食品第一股”千味央厨以及“小酒馆第一股”海伦司的相继上市，均引发投融资市场广泛关注及讨论。

图28: 2020-2021年餐饮类相关上市公司

证券代码	证券简称	上市日期	首发募集资金（单位：人民币/亿元）	首发市盈率(摊薄)	上市地点	IPO前经历融资轮次	定位
9869.HK	海伦司	10/09/2021	25.41	296.0410	香港	1	小酒馆第一股[注1]
001215.SZ	千味央厨	06/09/2021	3.34	22.9900	深圳	4	供应链冷冻烘焙食品第一股[注2]
2150.HK	奈雪的茶	30/06/2021	42.39	-141.5831	香港	6	现制茶饮第一股[注3]
605089.SH	味知香	27/04/2021	7.13	22.9900	上海	-	预制菜第一股[注4]
605338.SH	巴比食品	12/10/2020	7.89	22.9900	上海	1	中式面点预制菜
9987.HK	百胜中国-S	10/09/2020	152.23	31.0967	香港	1	中西式快餐
605108.SH	同庆楼	16/07/2020	8.35	18.6700	上海	2	中华餐饮品牌
9922.HK	九毛九	15/01/2020	22.4	110.7131	香港	1	华南区中式快时尚餐饮收入排名第一[注5]

资料来源：Wind、天眼查、毕马威分析、新闻来源整理

注1：新浪科技《“小酒馆第一股”上市了》
注2：第一财经《冷冻食品供应链第一股来了》
注3：财联社《奈雪的茶终成现制茶饮第一股》
注4：新浪新闻《“国内预制菜第一股”来了！》
注5：资本邦《九毛九国际控股通过港股IPO上市聆讯》

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

除上述公司外，诸多企业谋求上市。截至截稿，“粽子第一股”浙江五芳斋实业股份有限公司首发申请获得通过；紫燕百味鸡的运营主体——上海紫燕食品股份有限公司正式向证监会递交IPO招股书；安徽老乡鸡餐饮股份有限公司、老娘舅餐饮股份有限公司处于辅导备案登记受理状态。

拥有中国海鲜餐厅品牌的七欣天国际控股有限公司，中国知名连锁时尚餐厅品牌绿茶，中国直营中式快餐集团乡村基、中国知名麻辣烫餐厅品牌杨国福均已在港交所提交上市申请；根据公开信息，文和友、喜茶、巴奴毛肚火锅、西贝等企业也表现出上市意愿。

餐饮业在二级市场中占比较少。A股上市餐饮企业有西安饮食、全聚德、中科云网、煌上煌、绝味鸭脖等数家餐饮企业，但自2017年广州酒家IPO后至疫情前鲜有餐馆上市融资。而拥有百胜中国、海底捞、呷哺呷哺、国际天食等20余家上市餐饮企业的香港资本市场更受欢迎。疫情后，A股市场对餐饮企业敞开怀抱，细分行业龙头的成功上市进一步加强投融资市场投资者的信心。

2021年11月15日，北京证券交易所正式揭牌开市。北京证券交易所的设立，意味着我国以主板、科创板、创业板、北京证券交易所、全国股转系统和区域性股权交易市场等为主体的多层次资本市场结构已基本完善，企业上市路径的选择亦更加多元化。

根据《北京证券交易所股票上市规则（试行）》的规定，北京证券交易所主要服务创新型中小企业，重点支持先进制造业和现代服务业等领域的企业，推动传统产业转型升级，培育经济发展新动能，促进经济高质量发展。与此同时，北京证券交易所发布的《北京证券交易所向不特定合格投资者公开发行股票并上市业务规则适用指引第1号》，明确提出金融业、房地产业、产能过剩行业（以国务院主管部门的规定为准）、《产业结构调整指导目录》中规定的淘汰类行业的企业，以及从事学前教育、学科类培训等业务的企业禁止在北交所上市，未对餐饮行业进行限制。随着细分领域龙头日益壮大，品牌实力逐渐增强，越来越多的餐饮企业进行数字化转型，拥有冲击上市的实力。北京证券交易所的开市，餐饮企业上市可能将迎来历史性的机遇。

资本市场对餐饮企业持有更加开放的态度，涌入餐饮赛道的投资机构寻求着IPO退出的可能性，预计将有更多的餐饮企业在上市进程中取得更大的进展。

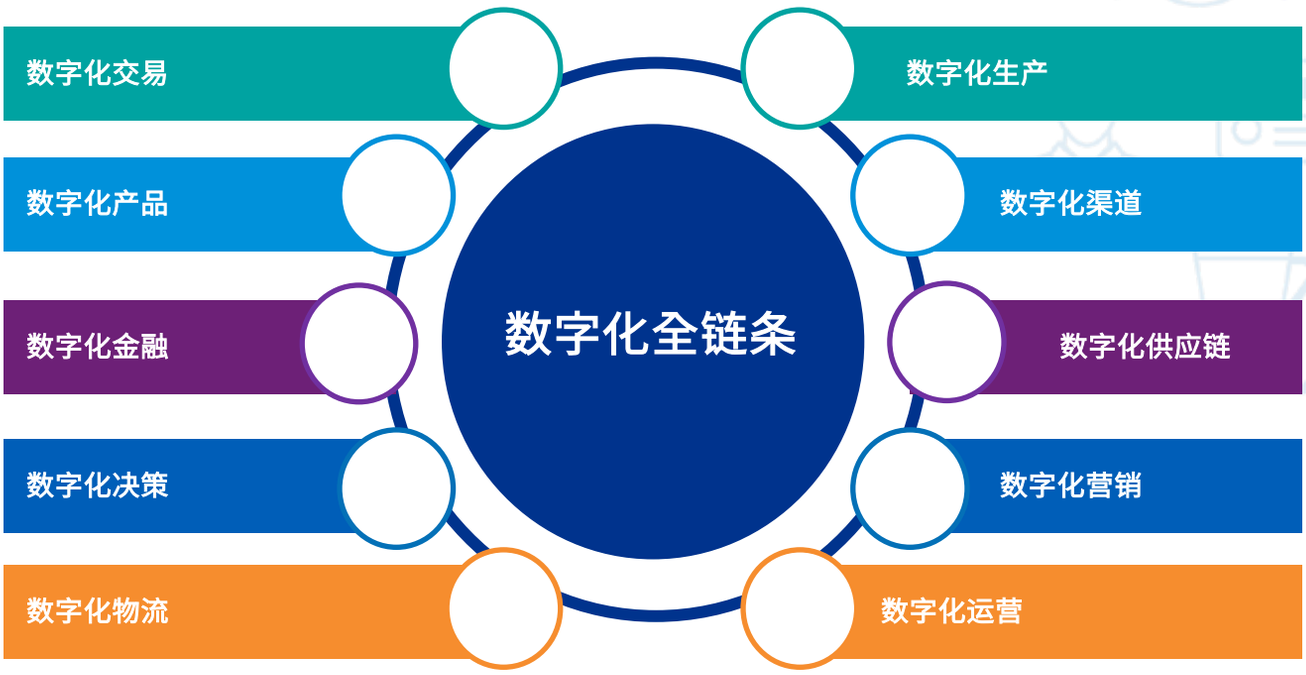
© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

3.2 全链路数字化转型为企业带来良好的抗风险能力和市场恢复能力

在全球经济数字化发展趋势背景下，数字科技正在向经济社会各个领域迅速渗透。数字经济已成为推动全球经济增长的关键引擎。近日，国务院印发《“十四五”数字经济发展规划》，明确了数字经济未来五年的发展方向，并提出到2025年，数字经济核心产业增加值占GDP比重达到10%。社会数字化转型全面提速，各行各业都在探索与其深度融合过程中带来的新机遇。

受到疫情防控政策影响，餐饮堂食遭受巨大冲击，线下餐饮收入下降速度明显。由于餐饮的刚需特点以及强劲的内生动力作用，外卖业务对餐饮的贡献度显著上升。疫情推动了餐饮业加速向数字化、零售化方向变革转型，进一步推动消费升级，线上化成为新增长点，新产品、新模式、新技术等多方面数字化融合，逐步重构人、货、场三者之间的关系，并集中于运营、数据、营销和管理的全方位数字化转型。未来餐饮行业核心竞争力将聚焦于品牌、供应链、产品、选址以及组织这五个方面，在这过程中，数字化成为餐饮行业关键核心竞争力及综合运营能力的集中体现。

图29: 大数据在餐饮业中的应用



资料来源：毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

数字化为餐饮业带来的六大趋势：

全链路营销

在客户旅程中增加品牌与消费者的触点和娱乐性互动，延伸消费者售前和售后运营，创造客户增量、提升客户价值。

智慧门店

实体店面智慧化升级（数字化技术应用&O2O全渠道），一方面提升消费者体验从而促进销售，另一方面以新技术降低运营成本。

全渠道融合

以消费者为中心打造全渠道闭环，加速渠道间供应链整合以实现无缝式的跨渠道体验；通过业务运用中台对前端用户互动进行实时敏捷反应，在差异化因素组合上形成竞争优势。

敏感供应链

构建供应链网络及供应链快反模式，通过实时而完整的数据流提升供应链效率、实现敏捷化与柔性化。

大数据研发

以大数据预测潮流趋势和消费者诉求，为产品研发创新注入新活力。

品牌大数据

最终归集于企业品牌数据的聚合、应用和增值。

数字化转型不仅是技术的升级，更需要经营者数字化思维的转变以及持续的投入，从而降低人工成本并进一步做好风险防控，培育现代餐饮产业链，由规模速度型向质量效率型升级，更好地满足新型餐饮消费需求。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

04

餐饮企业/行业应对策略

4.1 资本化解决方案

4.1.1 上市融资是企业应对行业风险的有效途径

餐饮行业普遍面临准入门槛低，市场分散且标准化程度较低，及竞争激励导致的突出的现金流压力。自新冠疫情暴发以来，餐饮企业愈加陷入现金流紧缺，甚至出现资金链断裂危机的局面，而上市融资则是缓解餐饮企业窘境的有效途径之一。

❑ 开拓直接融资渠道以缓解现金流窘境

餐饮企业一般具备轻资产的特点，可抵押的固定资产较少，难以形成有效抵押，所以餐饮企业难以通过银行开展债权筹资。因此，引进股权投资者与上市成为了餐饮企业缓解现金流窘境的主要途径。但整体来看，餐饮企业在上市市场的占比仍然较低。以中国上市市场举例，上市餐饮企业数量占比不足2%，行业市值占比不足1%，可见餐饮行业的上市市场尚亟待发展。

为理清近年来餐饮企业上市情况，我们统计了2018年至2021年期间的相关数据，共20家餐饮企业登陆港股市场，相较于A股市场，数据显示港股市场迎纳了更多的餐饮企业。近3年来，港股市场合计为餐饮企业首发募资约港币357亿，平均首发募资金额约港币18亿，且其中15%的餐饮企业尚处于亏损之中。因此，上市融资将极大程度上缓解餐饮企业的现金流压力。

图30：2018-2021年香港上市的餐饮企业列表

证券代码	公司中文名称	首发市盈率（摊薄）	上市首日总市值（百万/港元）	首发上市日期	募集资金总额（百万/港元）
2217.HK	谭仔国际有限公司	15.5064	4,128	2021-10-07	1,116
2150.HK	奈雪的茶控股有限公司	-141.5831	29,363	2021-06-30	5,094
9987.HK	百胜中国控股有限公司	31.0967	164,423	2020-09-10	17,267
8496.HK	新加坡美食控股有限公司	25.7688	494	2020-05-18	54
9922.HK	九毛九国际控股有限公司	110.7131	13,761	2020-01-15	2,531
1843.HK	快餐帝国控股有限公司	39.6871	488	2019-10-23	130
6811.HK	太兴集团控股有限公司	9.8382	2,640	2019-06-13	750
8096.HK	赏之味控股有限公司	26.9812	238	2019-03-15	88
2108.HK	K2 F&B Holdings Limited	18.6374	536	2019-03-06	150
1703.HK	首沣控股有限公司	9.4372	610	2019-02-15	150
6862.HK	海底捞国际控股有限公司	76.7234	94,446	2018-09-26	7,557
8475.HK	千盛集团控股有限公司	31.0689	198	2018-08-13	72
1978.HK	叙福楼集团有限公司	39.3015	1,232	2018-05-30	220
8527.HK	聚利宝控股有限公司	-18.9196	500	2018-05-09	63
8447.HK	MS CONCEPT LIMITED	23.8685	275	2018-04-16	68
8367.HK	倩碧控股有限公司	34.9650	220	2018-02-26	55
8510.HK	Top Standard Corporation	37.8072	264	2018-02-13	70
8519.HK	佳民集团有限公司	-31.2917	219	2018-02-08	65
8371.HK	尝·高美集团有限公司	25.8900	336	2018-01-17	92
8493.HK	龙皇集团控股有限公司	268.0851	308	2018-01-16	76
合计			**314,679**		**35,664**

资料来源：Wind、毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.1 资本化解决方案

❑ 资本追逐，推澜行业发展

在很长的一段历史中，餐饮行业往往被视作传统行业而遭受风投等资本冷遇。2015年以来，随着消费群体结构的改变，餐饮行业出现行业拐点，各路资本追逐餐饮企业的需求空前高涨。而2021年以来，餐饮行业的融资事件数量依旧呈上涨之势。从轮次上来看，融资集中分布在战略融资及以上，表明资本更青睐较为成熟的项目。从地域分布上来看，一线城市是餐饮业的资本活动密集区，其中上海作为我国资本最为活跃的地区，投资金额最高。总结来看，这亦将意味着餐饮企业正在携手各方资本，共进上市融资之途。若着眼于餐饮企业个体，融资事件将有助于其品牌曝光率，扩大其品牌影响力；若放眼于整个餐饮行业，融资事件则势必提升行业形象，推澜行业发展。

❑ 完善企业内控，提升核心竞争力

如前文提及，餐饮企业往往存在市场分散，标准化程度低的特征。市场分散意味着餐饮企业面临普遍的多地区，甚至跨区域法人经营管理问题，且目前我国餐饮企业大多为中小企业，上市融资将驱使餐饮企业朝品牌化的方向发展。餐饮作为与日常生活息息相关的基础行业，其行业特点为消费需求变化快且要求多样化、口碑作用强、客户重复性消费等。能否进行有效的统筹管理，将极大程度上影响餐饮企业的经营效果，从而在根本上改善企业运营管理机制，维护企业长期稳定的发展。

综上，品牌化发展是目前餐饮行业竞争的必然趋势，在市场经济的条件下，品牌的知名度越高，认知率越高，影响范围越广，消费者对其认知程度和依赖程度越强，就愿意优先选择和消费。

具体来看：

1. 在上市融资之前，餐饮企业可以引入战略投资者，不仅能缓和现金流压力，亦会带来企业运营机制方面的增值服务。投资者可利用自身的管理经验和资本运作经验，帮助餐饮企业制定市场规划、营销策略，提升餐饮企业的管理水平，为餐饮企业的规范化和规模化起到引路人的作用。在上市的过程中，餐饮企业需通过相关监管部门的审批和监督，符合企业治理的相关法律和行政规定。

因此，上市融资对于餐饮企业来说不仅仅可以帮助企业融资，走出资金困境，还可以在企业运营机制上对企业进行规范，促进餐饮企业构建科学的管理模式，完善自身的治理结构，提高公司的运营效率。

2．在上市融资过程中，餐饮企业必须梳理企业的管理架构，完善企业内控，以满足上市要求。并且其保荐机构、战略投资人、以及会计师事务所和律师事务所在内的中介机构，则会运用自身的专业知识和经验，针对发行人的经营状况和所在行业特点，帮助其形成完善的运营环境，如建立合理的治理机构、制定适合企业业务特点和管理要求、与经营管理制度和措施有机结合的内部控制制度。因此，通过上市融资也能减低企业自身管理内部运营机制失效的风险，改善餐饮企业的管理水平。

3. 通过监管机构的一系列审查并成功上市，说明了该餐饮企业的经营是健康的。这是对企业管理水平、发展前景、盈利能力的肯定，会提高公众对餐饮企业的认可度，有利于迅速提高餐饮企业的知名度和社会影响力。另外，餐饮企业的上市亦有利于吸纳优秀人才。比如通过实施股票期权的激励机制，对高级管理人员和核心技术人员给予福利支持，提升员工对公司的忠诚度。再者，上市融资能使企业掌握经济交易的话语权。综上，上市融资能完善企业内控，并帮助塑造餐饮企业品牌，增强企业知名度，增加顾客的认同感，从而增强餐饮企业的竞争力，提高其在市场中的份额与核心竞争力。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.1 资本化解决方案

4.1.2 企业需要与其成长阶段匹配的财务制度

❑ 餐饮企业在资本市场运作的生命周期

如同大多数行业一样，餐饮企业的成长历程都会经历起步（夫妻店，家族店）、引入投资者、快速发展（设立分店，加盟，连锁）、启动上市准备、成功上市、再融资几个阶段。每一个阶段企业都有着当下的经营目标及企业使命。比如，对于刚创立的企业而言，能够取得资金的途径和渠道很少，获取的资金数额也很有限，企业经营目标的首要任务就是资本的原始积累，以谋求进一步的发展。随着公司的资本沉淀，公司经营初成气候，开立分店，推广加盟及连锁、争取更大的市场份额等成为公司新的目标及使命，为实现这些目标，融资便成为公司必然的选择。对于有限公司，最直接有效的方法可以通过引入机构投资者来实现。新的投资者的引入，使企业筹集更多的资金来实现自身发展目标。同时也为企业带来新的经营要求和目标。依托于充足的资金支持、新的经营理念及战略目标，公司将实现快速发展，最终实现上市，达到公司发展终极形态股份制公司或集团，实现所有权与经营权的分离以及所有权本身的多元化，企业逐渐走向社会化。

毕马威中国针对餐饮企业资本运作生命周期的各阶段，均可提供专业服务方案和配备专属服务团队，助力企业稳步发展。

图31：毕马威的专业服务贯穿资本市场运作生命周期各阶段

资料来源：毕马威分析

❑ 企业财务实力的建立也不是一蹴而就的，不同时期有不同的需求和重点

财务管理是企业管理的基础，是企业内部管理的中枢，是企业高效发展、提升企业竞争力的重要保障。企业在日常运营过程中，需要采取有效措施，构建并完善财务制度，同时还需要监督财务制度的实施，提高企业内部竞争力，实现企业高效发展。但是，不同成长阶段的公司规模，经营模式，辐射领域，所有权结构及外部监管要求有所不同，公司的财务管理的目标也存在较大的差异，配套的财务制度也在逐渐丰富与优化。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

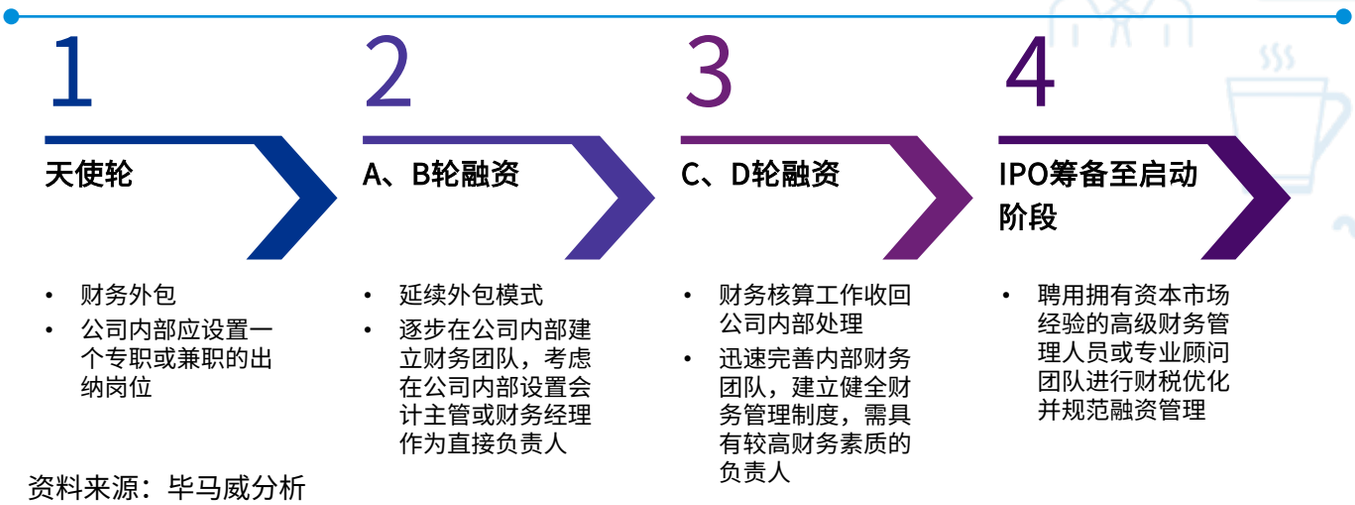
4.1 资本化解决方案

在企业的起步阶段，公司通常是以单店经营，公司整体的财务管理模式主要依托资金的收付实现制管理，财务管理的主要目标是简单的数据记录并满足工商及税务的监管要求，公司的资金流水收支基本通过管理层或者所有者的记忆留存，整个会计核算过程中未设立健全的财务管理制度。

随着公司的发展，公司规模的增大。公司的员工数量逐渐增多，从个体股东直接经营，到聘请员工开展经营；采购从股东分散直采到确定供应商配送；生产物料从少量低值后厨管理到中转配货仓管理，从手工菜单到点菜宝，以上公司规模及经营模式的变化，导致原来的收付实现制、记录式财务管理模式已不能实现社保代扣代缴，供应商对账及账期管理及存货实物监管及核算等新增要求。完整的财务制度架构搭建，独立的财务信息系统上线，对企业各个生产环节和经营过程的监督和反映体系的建立以及企业基本资金的短期筹集和使用等预算管理制度的推行成为当下公司的主要财务重心及目标。

公司投资者的引入，对公司的财务管理核算提出了更高的要求。通常在投前投资人尽职调查中，被投资公司财务基础不够规范，财务人员少，财务管理架构简单，不能实现不相容职责分离等问题均是常见问题。投资者注资后，随着股权架构的搭建，新的董事会成立，企业进行相对成熟的独立运作，企业的财务工作要与公司法所要求的董事会、监事会和总经理领导的经营管理机构进行有效对接。此时财务管理工作需要理顺与各个管理机构之间的关系，并在一定范围内独立运作行使财务工作所需要的独立核算权利，以便进行会计信息的计量和反馈的工作要求。

图32：与企业成长阶段匹配的财务制度



资料来源：毕马威分析

企业发展到最后，完成上市融资，成为公众利益实体，实现了所有权与经营权的分离以及所有权本身的社会化趋势。企业财务工作已经不再是进行黑箱化运作的封闭式财务管理形态，而需要伴随着所有权的社会化，根据经济事项的公允价值计量成果向全社会进行财务信息的公开披露，并受到有关的注册会计师和其他审计机构的核查。财务管理工作在此时应当注重风险和信用的考虑，丰富自身的财务管理手段，改善财务管理过程当中的决策过程，以适应资本社会化的需要。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.1 资本化解决方案

4.1.3 中国内地市场、香港市场以及美国市场餐饮企业上市规则对比

我们针对中国内地市场、香港市场以及美国市场的不同市场状况及上市规则进行了对比，详见下表。

图33：中国内地市场、香港市场以及美国市场-不同市场状况对比

	香港市场	美国市场	中国内地市场
上市公司组成	来自全球不同国家及地区、不同板块的企业	来自全球不同国家及地区、不同板块的企业；其中NASDAQ主要为科技公司	来自中国内地不同板块的企业
主要投资者	国际及中国内地机构投资者	全球机构投资者	本地机构投资者及散户
再融资能力	有较多再融资渠道， 所需时间较短		所需时间较以往缩短，但整体审批流程较长，程序较严格

资料来源：毕马威分析

图34：中国内地市场、香港市场以及美国市场主要板块-上市规则对比

	香港市场	美国市场	中国内地市场
上市申请程序	披露为本的申请程序，由香港交易所及证券及期货事务监察委员会共同审查 主要评估申请人上市的合适度	披露为本的申请程序，由美国证券交易所审查 主要审阅披露内容作为供投资者评估企业表现的参考的完整性	核准制，由中国证券监督管理委员会、发行审核委员会独立审核
同股不同权的资格	容许部分符合相关条件的创新和新兴领域企业	容许所有企业	不容许
亏损公司申请	容许生物科技企业及符合相关条件的高市值企业	容许符合相关条件的企业	不容许
一般所需时间	6至9个月	6至9个月	根据经验，所需时间较其他市场长
IPO估值限制	市场主导	市场主导	受制于特定P/E比值

资料来源：毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.1 资本化解决方案

有计划上市的餐饮企业可以同时考虑以下因素，以决定企业上市地点：

❑ 上市所需时间

一般而言，中国内地餐饮企业在香港市场的上市所需时间较中国内地市场短。主要由于中国内地上市审核为行政主导，上市所需时间可能会受政策调控的影响。根据现时已经在香港市场上市餐饮企业的披露文件，首次提交上市申请至公开上市的时间跨度为4个月。

在美国市场上，因法规及文化的差异，中国本土餐饮企业在应对监管机构审阅时面临一定挑战。截至2021年12月，在美国不同交易所上市的中国本土餐饮企业寥寥可数。同时，近年中美之间的贸易摩擦及美国的监管政策令不少有意赴美上市的中国企业的上市计划受阻或搁浅。

❑ 上市后再融资效率高

很多企业在香港上市后，仍具备持续再融资的能力，并且，香港市场的再融资还具备流程短、速度快的特点。根据联交所《主板上市规则》，再融资程序无需监管沟通和实质性审核，因此再融资可以在短时间内完成。总体而言，香港市场从资金规模和审核速度方面都能充分满足餐饮企业上市后的再融资需求。

❑ 上市公司的财务要求

每个交易市场对上市申请人利润、收益、现金流及市值有相应的要求。对餐饮企业而言，在中国内地市场主板及香港市场上市，相关的收益及利润基本要求相同。在美国市场，不同交易所在个别资本市场有不同的收益及利润要求。例如，受较多投资者注目的纳斯达克全国市场，其收益及利润要求一般较香港市场及中国内地市场高。纳斯达克全国市场容许部分亏损的餐饮企业在符合市值与现金流量要求或市值与收益要求的情况下上市。

❑ 有利于餐饮企业整体发展

餐饮企业在香港资本市场整体表现亮眼。海底捞于2018年9月上市招股，招股价为港币17.8元。九毛九于2020年1月上市招股，招股价为港币6.6元。尽管相关企业的经营状况在过去两年受疫情影响，其市值表现仍远好于香港整体股票市场。

上市计划有助于餐饮企业的海外发展。九毛九及海底捞在企业上市后，积极拓展境外市场。九毛九上市前，业务主要集中在中国境内市场，上市后逐渐将业务板块扩充至澳门及海外地区；而海底捞在上市前，港澳台地区及海外分店共24家，上市后分店数量大幅增加，截至2021年6月已有106家分店。海外客户对已经在国际交易所上市的餐饮企业有较大信心，有助于餐饮企业提升国际知名度。同时，上市募集的资金有助于餐饮企业加速开店，抢占市场份额。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.1 资本化解决方案

4.1.4 餐饮企业融资活动中的九大风险提示

庞大的餐饮业市场需求吸引了大量参与者涌入，催生出了各类细分市场，在创造机遇的同时加剧了竞争。对企业而言，在资本市场立足，需要把抽象的“口味致胜”“消费习惯”等主观因素，具象到根本的“顾客”“产品和服务”，以及“如何完成价值交换”之间的逻辑关系上；并在明确了基本商业逻辑的基础上，梳理出贴合业务运行的有效模式。

企业在不同的发展阶段，可能会对业务模式进行调整，以适应当下的境遇。对于餐饮企业，赚取利润的通路主要包括直营销售和加盟商销售。从财税及融资合规视角观察，不同业务模式间存在共性问题，也存在源于模式本身的风险事项，以下汇总了在融资过程中重点关注的财务、税务及运营问题，若需要就具体问题展开详细探讨，可联系毕马威中国消费餐饮行业团队。

图35：融资过程中重点关注的财务、税务及运营问题

资料来源：毕马威分析

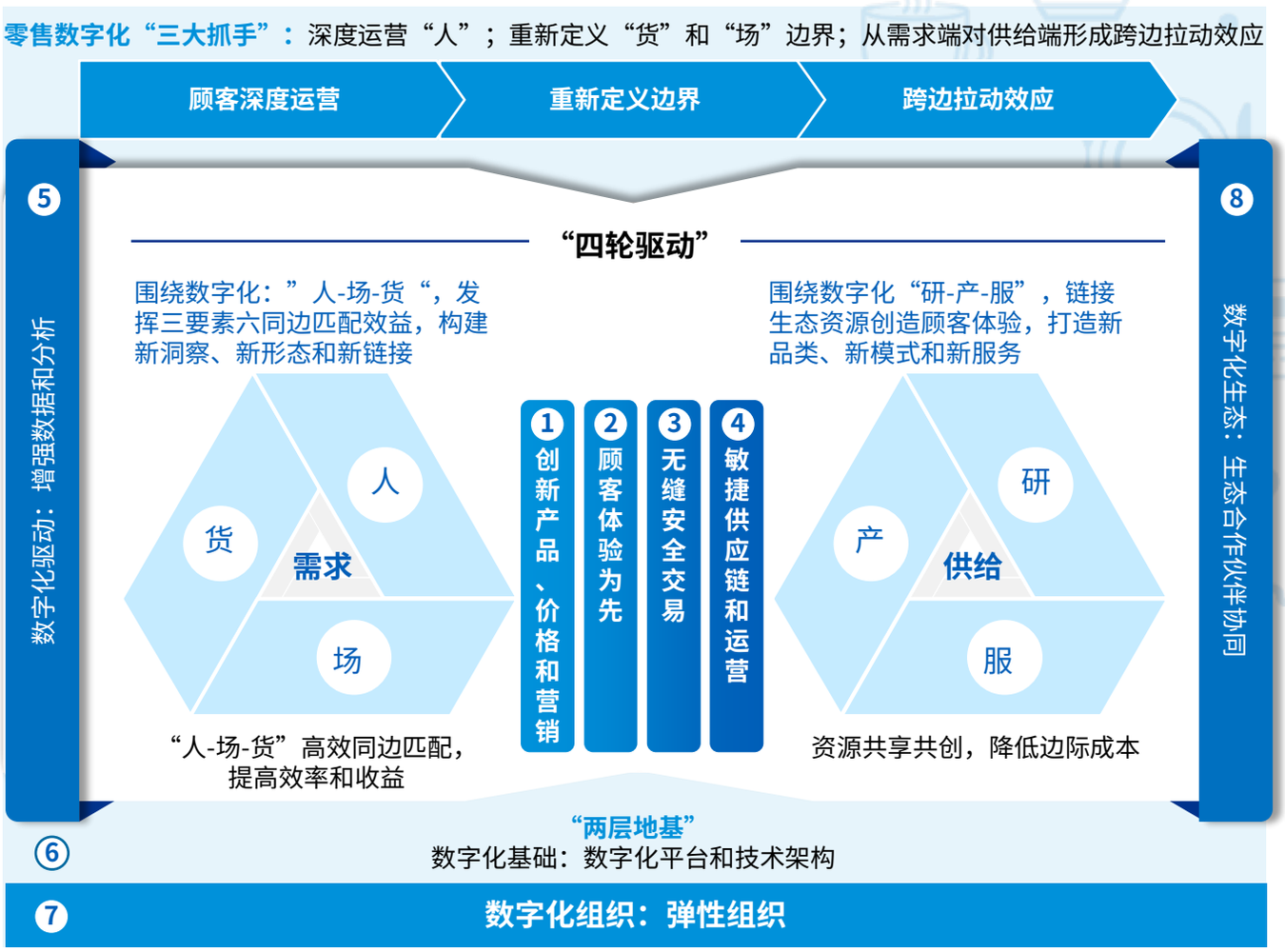
© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.2 数字化解决方案——驱动企业突破增长瓶颈，实现创新增长

数字化为餐饮企业带来的最大变化是增长模式的变化。在传统依靠门店和品类扩张的基础上融入技术要素，数字技术的“指数级”效应和创新模式的融合，将驱动企业突破增长瓶颈，实现创新增长 。面对疫情反复的不确定性，数字化的新零售浪潮，顾客的需求变化复杂，多重成本上行压力，食品安全的监管趋紧，餐饮企业经受激烈的市场竞争挑战。针对如何发挥企业优势，重振品牌活力的企业需求，毕马威中国提出了数字化转型核心框架，旨在帮助企业实现后疫情时代的数字化转型。

图36：数字化转型框架

零售数字化“一个目标”：构建顾客与品牌的高效链接，重塑增长方式，创造增量价值



资料来源：毕马威分析

❑ 餐饮企业全方位端到端的数字化架构

疫情引发企业进一步向线上转移，同时战略性收缩在线下的布局，以提高整体业绩与效率。在这一过程中，企业可以利用内外部人流、位置、消费者画像与偏好等大数据的分析更加精准地对门店位置及销售品类进行取舍，在这一进程中餐饮企业应做好组织的调整、员工的再培训以及与供应链关系的协调，使得变革更加平稳。另一方面企业应寻求数字化在新业务场景下的创新应用，加强对人工智能模式的投入与尝试，通过商业模式的创新逐渐压缩企业的边际成本，构建真正的“全链路”营销和数字化新零售。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.2 数字化解决方案——驱动企业突破增长瓶颈，实现创新增长

图37：餐饮行业数字化运营实践示意图注

资料来源：毕马威分析

注：毕马威《2021消费者数智化运营白皮书》

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.2 数字化解决方案——驱动企业突破增长瓶颈，实现创新增长

案例1：基于中台能力，实现对消费者的个性化服务和精准营销

如某餐饮连锁品牌，基于中台数据和应用能力，实现从线上到线下，从在店到离店全方位的消费者触达，拓宽了消费者互动的时间和空间。

图38：某餐饮企业数字中台示意图

资料来源：毕马威分析

注：毕马威《2021消费者数智化运营白皮书》

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

4.2 数字化解决方案——驱动企业突破增长瓶颈，实现创新增长

案例2：基于数据能力，推动菜品创新，支撑消费者精准营销

某餐饮品牌，基于数字化的消费者需求洞察，支撑优质菜品研发和对应人群精准营销，实现营业额的提升。

图39：某餐饮企业数字化解决方案示意图

资料来源：毕马威分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

05

展望与结语

回顾过去两年，在国家宏观政策的引导下，加上餐饮的刚需特点以及行业强劲的内在动力，餐饮业探索出克服成本上涨压力的有效途径，也在外部环境的催化下积极拥抱数字化变革转型，正走向稳定复苏的光明未来。

疫情给餐饮业创造了新契机，不少餐饮企业逐渐意识到资本对于企业生存的意义，主动寻求外部融资，既可以保障资金链正常运转，大大提升企业抗风险能力，也有助于企业加快建立现代化管理体系，从而提高企业规模化和标准化程度，预计未来餐饮与资本的融合会更为紧密，餐饮赛道仍将是资本重点关注的热土。

与此同时，餐饮企业也在积极适应市场的变化，主动进行数字化变革转型，推动前后端生产服务流程数字化改造，加快线上线下融合发展，培育现代餐饮产业链，来满足疫情防控下的餐饮服务需求，并通过广泛应用大数据、云计算、人工智能等先进技术制定经营策略，更好地满足日益个性化、定制化、体验化的新型餐饮消费需求。

总体来看，这两年疫情虽然给国内餐饮业形成冲击，但也加速了行业的变革转型，并带来历史性发展机遇。前路广阔，大有可为，我们始终相信，寒冬阻挡不了春天的脚步，黑夜遮蔽不住黎明的曙光。

毕马威中国有信心帮助餐饮企业抢抓机遇、乘势而上，为餐饮行业高质量发展提供有力支撑，推动餐饮经济复苏进程走稳走实。

“道阻且长，行则将至；行而不辍，未来可期。”迎着希望之光，踏上新征程，让我们共同期待餐饮行业发展迈上新台阶！

毕马威中国零售及消费品行业主管合伙人

林启华

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

06

附件

附件：样本企业明细

证券代码	证券简称	上市板	上市日期	总市值-2021-12-31 人民币 亿元
2150.HK	奈雪的茶	主板	2021-06-30	120.04
605338.SH	巴比食品	主板	2020-10-12	86.40
9987.HK	百胜中国-S	主板	2020-09-10	1329.43
605108.SH	同庆楼	主板	2020-07-16	47.58
9922.HK	九毛九	主板	2020-01-15	162.80
6811.HK	太兴集团	主板	2019-06-13	11.16
8096.HK	赏之味	创业板	2019-03-15	0.92
6862.HK	海底捞	主板	2018-09-26	802.09
603043.SH	广州酒家	主板	2017-06-27	136.08
603517.SH	绝味食品	主板	2017-03-17	419.70
1632.HK	民商创科	主板	2016-11-29	4.92
1458.HK	周黑鸭	主板	2016-11-11	114.57
0520.HK	呷哺呷哺	主板	2014-12-17	54.07
1443.HK	富临集团控股	主板	2014-11-13	2.82
1483.HK	网誉科技	主板	2013-12-10	9.10
1314.HK	翠华控股	主板	2012-11-26	2.75
002695.SZ	煌上煌	主板	2012-09-05	83.58
3666.HK	国际天食	主板	2012-07-04	1.28
1488.HK	百福控股	主板	2011-06-27	13.55
1181.HK	唐宫中国	主板	2011-04-19	6.16
002306.SZ	中科云网	主板	2009-11-11	27.72
002186.SZ	全聚德	主板	2007-11-20	29.89
0573.HK	稻香控股	主板	2007-06-29	7.56
0538.HK	味千(中国)	主板	2007-03-30	11.24
000721.SZ	西安饮食	主板	1997-04-30	20.11
0126.HK	佳宁娜	主板	1991-11-01	8.61
0052.HK	大快活集团	主板	1991-10-09	16.42
0047.HK	合兴集团(退市)	主板	1988-11-16	6.50
0341.HK	大家乐集团	主板	1986-07-16	66.56

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

关于毕马威

毕马威在中国内地、香港和澳门运营的成员所及关联机构统称为“毕马威中国”。毕马威中国在二十八个城市设有三十一家办事机构，合伙人及员工超过14,000名，分布在北京、长沙、成都、重庆、大连、东莞、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、太原、天津、武汉、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由独立的专业成员所组成的全球性组织。毕马威成员所遍布全球145个国家及地区，拥有超过236,000名专业人员，提供审计、税务和咨询等专业服务。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。毕马威国际有限公司是一家英国私营担保有限公司。毕马威国际有限公司及其关联实体不提供任何客户服务。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

关于中国烹饪协会

中国烹饪协会（英文名称China Cuisine Association，缩写CCA，简称中国烹协），是经国家有关部门批准成立，并在民政部登记的全国餐饮业行业协会，成立于1987年4月。由从事餐饮业经营、管理与烹饪技艺、餐厅服务、饮食文化、餐饮教育、烹饪理论、食品营养研究的企事业单位、各级行业组织、社会团体和餐饮经营管理者、专家、学者、厨师、服务人员等自愿组成的餐饮业全国性的跨部门、跨所有制的行业组织。协会成立以来，在政府部门、广大会员和各省市烹饪餐饮行业协会的支持配合下，积极开展行业组织、行业自律、资源整合、企业维权、商业协调、国际交流、人才培训等方面的工作，为社会、政府、会员和企业服务，对促进行业进步与发展起到了积极的作用。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

关于广东省餐饮服务行业协会

广东省餐饮服务行业协会（简称“广东餐协”）（英文名称 GuangDong Restaurant Association，简称GRA），是经广东省民政厅批准，在广东省经济和信息化委员会的支持和指导下于2008年成立的全省性餐饮服务行业组织，目前接受广东省商务厅、广东省市场监督管理局业务指导，是中国餐饮行业优秀社团组织和广东省民政系统优秀社团组织。协会秘书处下设办公室、行业部、会员部、合作部、宣传部等5个工作机构及连锁与特许经营、火锅、日料、外卖、商业地产、国际美食等15个专业委员会，拥有13名工作人员。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

关于深圳市烹饪协会

深圳市烹饪协会是于2013年12月经深圳市社会组织管理局批准成立的行业性社会组织，是深圳餐饮人凝聚的集结平台，致力于将协会打造成服务会员的专业团队，政府部门的智囊机构，餐饮文化的传播平台而不懈努力。深圳市烹饪协会现为中国烹饪协会副会长单位。协会内部下设：食品安全营养专业委员会、名厨专业委员会、湘菜专业委员会、团餐专业委员会、潮菜专业委员会、烘焙专业委员会以及青年企业家专业委员会，往细化专业分工更进一步，深层次地推动领域发展，将各类餐饮单位凝聚在深圳烹饪协会的大平台，相互促进，共同推动健康发展。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

毕马威中国

中国消费餐饮行业团队

林启华

毕马威中国零售及消费品行业主管合伙人

电话：+86 (20) 3813 8388

邮箱：raymond.lam@kpmg.com

翁晔

毕马威中国零售及消费品行业税务主管合伙人

电话：+86 (21) 2212 3431

邮箱：jennifer.weng@kpmg.com

孙国宸

毕马威中国零售及消费品行业咨询主管合伙人

电话：+86 (21) 2212 3740

邮箱：willi.sun@kpmg.com

方思穎

毕马威中国香港消费餐饮行业审计服务主管合伙人

电话：+852 8978 8227

邮箱：sylvene.fong@kpmg.com

汪浩

毕马威中国华东及华西区消费餐饮行业审计服务主管合伙人

电话：+86 (21) 2212 2128

邮箱：magie.wang@kpmg.com

吴旭初

毕马威中国北方区零售及消费品行业审计服务主管合伙人

电话：+86 (10) 8508 5131

邮箱：jeff.wu@kpmg.com

梁幸华

毕马威中国华南区消费餐饮行业审计服务合伙人

毕马威中国长沙分所主管合伙人

电话：+86 (731) 8569 4008

邮箱：samuel.liang@kpmg.com

张诗颖

毕马威中国消费餐饮行业拓展专员

电话：+86 (20) 3813 8974

邮箱：cherry.s.zhang@kpmg.com

毕马威中国

中国消费餐饮行业团队

廖雅芸
毕马威中国税务合伙人
电话：+86 (20) 3813 8668
邮箱：kelly.liao@kpmg.com

罗健莹
毕马威中国税务合伙人
电话：+86 (20) 3813 8609
邮箱：grace.luo@kpmg.com

王文志
毕马威中国估值及财务模型服务合伙人
电话：+86 (20) 3813 8238
邮箱：winston.wang@kpmg.com

吴惠煌
毕马威中国审计服务合伙人
电话：+86 (755) 2547 4108
邮箱：spencer.wu@kpmg.com

张欣
毕马威中国审计服务合伙人
电话：+86 (20) 3813 7617
邮箱：rachel.x.zhang@kpmg.com

李良
毕马威中国信息科技咨询服务合伙人
电话：+86 (20) 3813 8552
邮箱：rl.li@kpmg.com

吴春芳
毕马威中国税务总监
电话：+86 (20) 3813 8606
邮箱：fiona.wu@kpmg.com

陈百铭
毕马威中国审计高级经理
电话：+852 3927 5650
邮箱：billy.chan@kpmg.com

姜梅
毕马威中国审计高级经理
电话：+86 (21) 2212 2292
邮箱：ginger.jiang@kpmg.com

庄紫凤
毕马威中国审计高级经理
电话：+86 (20) 3813 7240
邮箱：stella.zhuang@kpmg.com

马隆财
毕马威中国审计高级经理
电话：+86 (731) 8569 4006
邮箱：matt.ma@kpmg.com

苏逸婷
毕马威中国审计高级经理
电话：+86 (20) 3813 7370
邮箱：sandy.su@kpmg.com

刘建超
毕马威中国审计高级经理
电话：+86 (10) 8508 5519
邮箱：jianchao.liu@kpmg.com

研究团队

毕马威会计师事务所（特殊普通合伙）

于小庆、区颖蓉、李雨珊、陈青、孟璐、范嘉怡
（按照姓氏笔画进行排序）

特别鸣谢单位

中国烹饪协会、广东省餐饮服务行业协会、
深圳市烹饪协会

杨柳、谭海城、 黄平、刘永忠

kpmg.com/cn/socialmedia

如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
https://home.kpmg.com/cn/en/home/about/offices.html

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2022 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

刊物编号：CN-CM22-0001c

二零二二年四月