

“周黑鸭” 加盟深度测评报告

(NCBD 餐饮测评系列)

NCBD 餐宝典

2020.10

NCBD 餐饮深度测评系列之“周黑鸭”

一、 行业介绍

卤味，是指将初步加工和处理后的食材放在配好的卤汁中煮制而成的菜肴，一般可分为红卤、黄卤、白卤三大类。四川的卤菜属红卤，比较看重麻与辣；深受广东人民喜爱的白切鸡，则是典型的白卤；潮汕卤味属于粤菜系，是当地人对鹅、鸭、猪脚、猪头皮等的一种很普遍的烹饪方式，备受当地人欢迎。

在中国，卤味零售市场已经突破千亿元大关，2019 年中国卤制品行业市场零售规模达 1100 亿元，预计 2020 年超过 1200 亿元。

中国卤味零售市场庞大，目前已经诞生了三家上市公司（周黑鸭、绝味食品、煌上煌），但整体的竞争格局却较为分散，市场集中度较低。随着紫燕百味鸡的上市，卤味市场格局或将出现变化。

卤味市场特点如下：

1、市场成熟有基础

中国卤味市场在“三大巨头”（周黑鸭、绝味鸭脖、煌上煌）的教育下，已经较成熟。卤味消费支出比较固定，消费频次高，产品除了晚餐外，其他时段也很受欢迎。卤味市场中找到自己的位置，都有比较合适的产品形态。卤味的经营模式也比较灵活，不管是线上还是线下，不管是城中村还是地铁口，都能看到卤味的身影。卤味呈现出经营方式多样化、消费场景多元化的特征。

3、制作容易标准化

卤菜制作的用料、用量、时间等有比较固定的标准，相对于餐饮其他品类更易于标准化，比较适合在区域内规模化快速扩张。

4、同质化比较严重

目前在全国布局的卤味品牌在口味上十分相近，消费者很难有明显区别。在食材选择上，卤味也大同小异，很难体现出差异化。

5、食品安全存隐患

卤味熟食保质期不长，放置在空气中易变质，对于保鲜有较高要求。很多品牌都是采用加盟经营模式，一些无法及时卖掉的卤味，容易被一些不良加盟商家再加工出售，或者直接就在保质期内“动动手脚”再出售，存在较大的食品安全隐患。

二、公司及产品介绍

公司概况：周黑鸭是一家专门从事休闲熟卤制品的企业，主营业务为卤鸭以及鸭副产品等。在产品包装形式上主要有气调保鲜包装、真空颗粒包装。“会娱乐更快乐”是周黑鸭的品牌理念，相对于其他卤味品牌，周黑鸭在品牌方面更有优势，更受年轻消费者欢迎。



图自餐宝典

2019 年，周黑鸭实现营收 31.86 亿元，较 2018 年同比下降 0.8%；全年净利润达到 4.07 亿元，同比下降 24.6%。从收入上看，周黑鸭门店收益 27.4 亿元，占总营收的 86%。网上渠道销售营收 3.57 亿元，占营收的 23.8%。

周黑鸭目前拥有 1000 多家直营门店，覆盖 17 个省份。2019 年周黑鸭新开设 229 间自营门店，同时关闭了 216 间，即去年自营店净新增只有 13 家，跟绝味相比差距较大。周黑鸭目前有武汉、沧州、东莞三大工厂，正在推进全国五大区工厂布局，以辐射全国门店。在线上，周黑鸭覆盖了 22 个国内主要电商平台。

长期以来，因为坚持直营，周黑鸭开店成本和经营成本均高于对手，在资本市场上表现不佳。从去年开始，周黑鸭宣布要开放加盟，资本市场反应比较积极，这也直接体现在了股价方面。2020 年 6 月 22 日，一直专注自营模式的周黑鸭开放单店特许经营模式，对加盟商自有资金要求为 30 万元以上。这与去年 11 月周黑鸭推出的“发展式城市特许模式”要求加盟费用初始资金 500 万元相比，门槛已大大降低。周黑鸭预计，在未来 3 年内，周黑鸭特许经营门店数会超过自营门店数，并希望未来特许经营门店的净利润不低于自营门店。

在 NCBD（餐宝典）评选的“2020 上半年中国十大最受欢迎卤味熟食品牌”中，周黑鸭高居榜首，表现较为抢眼。

三、实地测评

为进一步了解周黑鸭的产品、服务以及实际盈利能力，餐宝典探店小分队针对广州市内不同区域的三个门店进行了实地探店，分别是：石牌桥地铁站店、客村地铁站店以及新港西路店。下面以周黑鸭石牌桥站店为例进行详细介绍：

1、探店测评

A：周黑鸭（石牌桥站店）

测评时间： 10 月 6 日（周二）18:09 开始， 共持续 1 个小时

店铺地址： 广州市天河区石牌桥地铁站内



图自餐宝典

选址特点： 这个店位于石牌桥地铁站内，属于广州地铁三号线，人流非常旺盛；此站周边的商圈也非常发达，属于一线城市核心商圈

员工数量： 1 人

店面面积： 30 m²左右

外卖月销量： 美团外卖 338，饿了么 126

现场出单： 测评时间段内共卖出 22 份

备注： 在测评期间，餐宝典探店小分队发现这个店销量比较可观， 主要有两个原因， 第一是因为国庆假期， 加上测评的时间段正好处于人流比较大的时间段； 第二是这个站属于人流非常好的站，周边环境较好。

全部测评门店信息如下：

	石牌桥站店	客村站店	新港西路店
--	-------	------	-------

门店地址	广州市天河区石牌桥 地铁站内近 A 出口	广州市海珠区客村地铁站 内	广州市海珠区 167 号-4
门店类型	地铁站内	地铁站内	街铺

测评时间	10月6日(周二) 18:09 开始 持续 1 个小时	10月6日(周二) 16:54 开始 持续 1 小时	10月6日(周二) 15:43 开始 持续 1 小时
门店面积	30 m²	40 m²	20 m²
店面环境	整体环境干净整洁， 店内都没有座位； 客村地铁站属于开放式柜台， 其他两个都是常规商铺类型		
员工总数	1	1	1
客单价/元*	29	-	21
店铺评分*	4.15	-	3.84
差评率*	3.08%	-	5.04%
测评销量	22 份/时	5 份/时	5 份/时
每月外卖销量	464	5	416
备注	整体销量较好	这是个新店，暂时还不够正规；另外，这个店属于开放式柜台	国庆期间有促销活动

*数据截至 2020 年 10 月 07 日

针对以上三个门店的测评表格及分析如下（参考毛利率： 60%，参考行业数据）：

品牌	门店	月营收/万元	毛利/万元	盈利情况（预计）
周黑鸭	石牌桥站店	20.49	12.29	盈利
	客村地铁站店	6.88	4.13	微微盈利
	新港新路店	4.65	2.79	微微盈利

特别说明： 1、以上数据为餐宝典现场实际测评数据，可能跟实际运营数据存在一定差异，租金数据依据网络公开数据预估和针对商场管理处询问得出，可能会有一定差异。

2、利润的计算未包括加盟费、各项折扣与摊销以及损耗等。

2、测评结论

- 1) 周黑鸭财报显示，2019 年实现营收 31.86 亿元，其中网上渠道和外卖渠道的收益占总收益的 23.8%；2019 年关闭门店 216 家，新开门店 229 家，净增 13 家，截至 2019 年底门店总数为 1301 家；
- 2) 财报数据显示，2019 年自营门店的收入为 27.405 亿元，占总收益的 86.0%；按此推算，自营门店单店平均年收入为 210.65 万元，平均月收入为 17.55 万元；需要注意的是，目前加盟的一些门店收入暂时低于这个数据；
- 3) 从对周黑鸭门店的实际测评来看，周黑鸭门店选址以高铁、火车站以及地铁

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/376232024131010133>