

2015^年

餐饮行业会员管理 指数报告

◎ 雅座餐饮数据研究院 著

Annual Report
on China Restaurant Industry
Membership Management



 中国工信出版集团

 电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

2015^年 餐饮行业会员管理 指数报告

Annual Report on China Restaurant Industry
Membership Management

◎ 雅座餐饮数据研究院 著



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

2015 年餐饮行业会员管理指数报告 / 雅座餐饮数据研究院著.
北京：电子工业出版社，2016.5
ISBN 978-7-121-28583-7

I. ① 2… II. ① 雅… III. ① 饮食业－研究报告－中国－2015
IV. ① F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 076128 号

策划编辑：冉 哲

责任编辑：底 波

印 刷：北京千鹤印刷有限公司

装 订：北京千鹤印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编：100036

开 本：720×1000 1/16 印张：11.25 字数：100 千字

版 次：2016 年 5 月第 1 版

印 次：2016 年 5 月第 1 次印刷

定 价：58.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：ran@phei.com.cn。

序



中国餐饮业经过数十年的高速发展，已经进入相对稳定的发展期。2015 年中国餐饮全行业收入 32 310 亿元，增长率达 11.7%，餐饮业进入 3 万亿元的历史新时期，全行业共计约 500 万家餐饮门店，平均每家门店年均收入 64.6 万元。

中国餐饮业正在经历史无前例的大变革、大整合和大数据应用的历史时期。每一位身处行业漩涡中的餐饮人，都正在亲身经历这段骚动、艰难、极度焦虑的历史。这一方面预示着一个时代的结束，同时也象征着一个新的时代即将到来。

这是一个最坏的时代，也是一个最好的时代。如果你爱一个人，就跟他 / 她一起开一家餐厅；如果你恨一个人，就推荐他 / 她开一家餐厅。太多赔得血本无归的餐饮从业者（餐饮业每年有近 30% 的更替率），带着疲惫与伤心离开了这个行业；每年仍然有大批从来没有餐饮经营经验的人，带着冲动不惜代价地闯入这个行业。这里就好像是一座“围城”，城里的人不顾一切地想冲出去；城外的人打破头想挤进来。为什么这个行业会有如此的魔力？为什么那么多的创业计划会是餐饮？这就是中国餐饮业的魅力，在一个人人都是美食家的国度，每个人都有一颗“开餐厅”的初心。一旦他 / 她有了闲钱，有了一些时间，想创业做点儿事情，开一家餐厅几乎成为大家最容易实现创业想法的首选。

这几年行业内到底有什么变化，造成了整个行业的浮躁不安？是餐饮经营环境发生了很大的变化，是消费者的外出就餐需求发生了很大的变化，是科技创新让行业可以变得更有效率。过去 5 年，是餐饮环境变化最大的 5 年。各项跟餐饮有关的成本，都在飞速上升（食材成本、房租成本、人工成本、培训成本、管

理成本等)。关于食品安全、卫生要求、安全规范的各个方面，都有了大幅度提高（很显然这符合企业良性发展的需要，但相关成本也上升了不少）。除了成本上升以外，消费者的就餐需求也在悄然地发生着变化。我们可以把餐饮消费需求分成以下四个层级：

餐饮消费需求分析



大量的消费者正在从第一层“吃饱”的需求，向第二层“品质”的需求转移。这也是人们常说的“中产阶级消费升级”现象。而我们大多数的品牌餐饮，依然是建立在以“性价比”为核心的吃饱这个需求上。很显然，这一切已经远离了消费需求发展的变迁，导致大多数企业的生存变得越发艰难。

这几年来，科技的发展又给整个行业带来了哪些变化呢？

首先，互联网和移动互联网的兴起，使消费者与餐厅之间的信息不对称瞬间被打破了。一个餐厅的口碑（无论是好的，还是坏的）都会被快速传播并放大。所有餐厅无一例外地活在聚光灯下且无处藏身。其次，互联网技术的发展，即将和正在改变着这个行业“落后的”管理水平与方法。每一位去麦当劳就餐的消费者，在收银台前点完餐，可以通过支付宝快速实现支付，只需静等 15 秒，一杯热腾腾的豆浆和一个温热的汉堡就端到了你的面前。这一切，都需要科技创新的手段来支撑实现。科技让企业的运营效率变得更高，让餐厅人力成本变得更低，出餐速度比以往更快，错误率可以最小化，经营管理更完善。

外在环境的变化，科技手段的进步，无疑是推动行业不断向前迈进的原动力。与此同时，餐饮行业的管理水平正处在一个巨大提升的前夕。任何一个企业的发展，都离不开先进的组织、卓越流程的导入以及杰出的管理方法。过去的餐饮业，大多是粗放型的，是人治的，是低效率的。正因为如此，才造成国内餐饮连锁企业的数量非常有限，在 500 万家餐饮门店中，有 90% 都是小型单店。因为管理水平跟不上，餐厅想做大做强非常之难。在一个变革的时代，在一个新旧交替的时代，一批有理想、有魄力的企业家，正在引进精英人才，导入先进的流程与方法，通过组织变革提升企业自身的管理与运营能力。在连锁餐饮企业数量不断增加的今天，找到一条适合中国餐饮业做大做强之路。

任何一家企业从成立之日起，就不会停止对自己顾客的关注和研究，但采取的手段和方法却大不相同。如果是一个服装企业，也许它会在新产品生产之前，经过大量的市场调研和分析，进行小规模试产。如果市场反应良好，才会大规模扩充产能，开足马力满足市场需求，卖得越多，边际成本越低，利润就越高。而餐厅却不是这样在经营，老板认为自己聘请的厨师菜做得不错，他

就会开张迎客。大家吃了菜之后觉得味道好，可能会再来，由此往复，回头的客人就自然发生了。突然有一天，生意不像以前那么好了，却全然不知道是因为新客人少了，还是老客人少了？不知道是因为菜品有了问题，还是环境或服务出了差错？也不知道以往的顾客去了哪里？他/她们到底是谁？有什么特征？有什么办法才能再让他/她们回来？完全是丈二和尚摸不着头脑。

假如你是一家餐厅的老板，曾经也遇到类似这样的问题，曾经对自己的顾客一无所知，店内生意之所以好或者不好，也是否完全不知道其根本原因？那么，这本餐饮“会员管理”指数报告，就是你的“红宝书”了。通过对过去四年时间，来自数万家餐饮企业会员管理系统的数据分析，餐饮营销专家的深度解读，你会从不同于以往的视角更深入地了解这个行业发展的现状，通过与不同类型企业的数据进行对比，你能获知自己企业的所长所短。同时，你在这里可以听到来自行业专家的声音，他们在分析过去的同时，也在展望整个行业的未来！

这本指数报告一共分为三部分，分别是：指数篇，即中国餐

饮行业会员管理指数报告；趋势篇，介绍移动支付大趋势下的会员管理趋势；知识篇，介绍会员管理的营销方法论及工具。

本序的重点是对整个行业现状的分析，拨开云雾，透视本质，预测未来。行业指数将以年度行业数据报告的形式发布，旨在通过对数万家餐饮企业庞大会员数据的总体分析，折射出整个行业的现状和未来。而行业的最佳实践案例，是为了分享一年一度的成功企业的卓越之处，便于大家学习与效仿。

雅座 CEO 白昱

目录

CONTENTS

指数篇

001

2015 年餐饮行业会员消费指数.....004

会员总体消费指数004

会员基本信息分布008

样本数据的总体性别分布.....010

样本数据的总体年龄分布.....014

会员就餐消费偏好分析017

大众选择餐厅的主要因素.....020

2012—2015 年连续 4 年的数据趋势021

2012—2015 年餐饮行业会员平均消费次数趋势.....022

2012—2015 年餐饮行业会员桌均消费金额趋势.....024

2012—2015 年餐饮行业会员营销响应率趋势026

2015 年会员桌均消费指数.....028

不同性别会员的桌均消费.....029

不同年龄段会员的桌均消费	031
不同类型会员的桌均消费	033
不同业态的桌均消费	036

2015 年会员消费次数指数038

不同性别会员的平均消费次数	039
不同年龄段会员的平均消费次数	041
不同星座会员的平均消费次数	043
不同类型会员的平均消费次数	045
不同级别城市的平均消费次数	047
不同业态的平均消费次数	049

2015 年营销活动指数051

不同类型营销活动的响应率	052
不同触达方式的营销活动的响应率	054
不同性别会员的响应率	056
不同星座会员的响应率	058
不同会员类型的响应率	060
不同级别城市的响应率	062
不同业态的响应率	064

2015 年优惠券使用指数066

不同性别会员的平均用券金额067

不同星座会员的平均用券金额069

不同类型会员的平均用券金额071

不同级别城市的平均用券金额073

趋势篇

075

移动支付的发展现状.....077

支付即会员——顾客管理的终极形态.....083

新方向：“移动支付”即会员085

新内涵：“移动支付”即渠道086

新价值：“移动支付”即大数据087

案例：gaga 鲜语.....089

支付即会员典型客户的数据.....097

案例：一茶一坐103

大数据在顾客管理中的应用109

知识篇

129

餐饮行业会员营销方法论.....131

餐饮行业会员营销三要素.....131

餐饮营销之“明折”和“暗扣”.....132

消费者就餐体验分析.....133

随客与买单客的转化.....135

如何做好餐饮行业淡季和旺季的营销转换.....136

餐饮行业会员营销常用术语.....138

顾客分类方式.....138

顾客生命周期.....140

顾客终生价值.....140

会员分级方式.....140

衡量会员发展数量的指标.....142

衡量会员发展质量的指标.....143

评价营销活动效果的指标.....144

会员口碑.....145

餐饮行业经营公式.....146

法律声明.....161

致谢.....162

关于雅座和雅座餐饮数据研究院.....163



指数篇

• 2015 年餐饮行业会员管理指数报告

雅座作为一家国内餐饮行业营销云服务商，一直专注并致力于餐饮企业会员营销的探索与实践。为了帮助整个餐饮行业良性健康的发展，给餐饮企业经营策略，特别是为营销策略的制定提供有价值的参考，特别编写《2015 年餐饮行业会员管理指数报告》并公开发布。希望本报告的发布，能够为国内的餐饮企业以及为餐饮企业提供服务的第三方公司提供资讯上的帮助。

本报告采用的数据源，大部分来源于雅座服务客户的会员交易数据和雅座餐饮数据研究院的用户抽样调查数据，小部分来源于市场公开的研究数据。雅座服务客户数据涵盖除港澳台地区及西藏自治区外的 29 个省的 200 多个城市，总计覆盖超过 20 多个业态的 30 000 多个品牌，总计超过 100 000 家门店。其中餐饮百强企业 43 家，超过 50% 的品牌为餐饮连锁企业。

交易数据涵盖从 2012 年 1 月 1 日到 2015 年 12 月 31 日，累计超过 10 亿笔的交易记录。为避免客户数据的泄露，本报告不会单独发布任何一个独立企业的数据。所有的数据均是采用样本数据的加权平均值。趋势数据采用连续四年有交易记录的品牌数据，同样是以加权平均数作为结果发布。