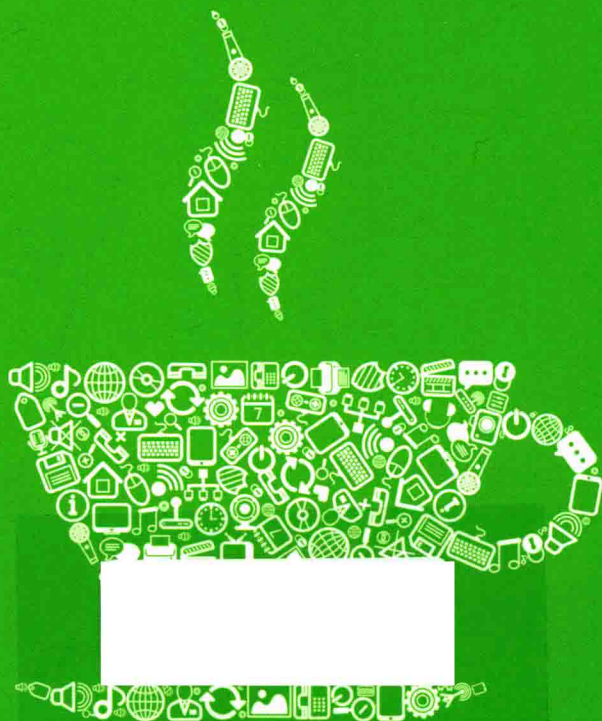


知名餐饮新媒体 “餐饮界” 重磅力荐

互联网+餐饮

一本书读懂餐饮互联网思维

鹤九◎著



王聪源

牛爸爸创始人

张天一

伏牛堂创始人

陈汉宗

蚝门九式创始人

May Lin

两岸营销专家

【等众多大咖诚意分享】



中国工信出版集团



电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry



互联网+餐饮

一本书读懂餐饮互联网思维

鹤九◎著

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是一本全面的餐饮互联网思维实战攻略,通过八大互联网思维的系统阐述与总结,分别从战略、策略、案例、执行、工具应用等方面帮助餐饮企业经营者全面、系统地了解互联网思维,核心是帮助传统餐饮企业在快速发展的移动互联网大潮中,快速摆脱互联网恐惧症,建立具有竞争力、适应性、持续性的互联网思维模式,提升餐饮企业经营管理服务水平及从业人员素质,使企业敢于尝试一些新的商业模式,助力企业快速转型升级。

本书遵循“理论与实践相结合,案例与方法论并现”的原则,向读者讲述善用餐饮互联网思维的餐饮品牌究竟如何玩转互联网思维。在战略层面,通过案例剖析“跨界思维、产品经理思维、大数据思维”三大互联网思维如何应用;在战术层面,总结出“社群思维、参与感思维、炒作思维、自媒体思维、平台思维”五大互联网思维模式。通过案例论证和方法论的归纳,例如“展开社群互动的五大方法”、“九招互动方式吸引用户参与”、“营销造势经典八式”,实实在在地告诉餐饮企业如何用互联网思维武装自身并付诸实践。

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

互联网+餐饮,一本书读懂餐饮互联网思维/鹤九著. —北京:电子工业出版社,2016.8

ISBN 978-7-121-29396-2

I. ①互… II. ①鹤… III. ①互联网络—应用—餐饮业—企业管理 IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第164069号

策划编辑:齐岳(qiyue@phei.com.cn)

责任编辑:徐静 特约编辑:刘凡

印刷:北京天宇星印刷厂

装订:北京天宇星印刷厂

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:787×1092 1/16 印张:15.5 字数:260千字

版次:2016年8月第1版

印次:2016年10月第2次印刷

定价:49.00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 zlt@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:(010)88254473。

自序

近些年，各种搭乘互联网快车迅速崛起的餐饮案例不绝于耳，一时间“互联网餐饮”成为炙手可热的话题，餐饮界掀起一股运用互联网思维打造餐饮品牌的热潮，“黄太吉”、“雕爷牛腩”、“伏牛堂”、“叫个鸭子”、“人人湘”等餐饮品牌先后走红，并获得资本市场的青睐。

这些带有互联网基因的餐饮人，熟悉互联网传播环境，思维跳跃，学习力强，擅长互联网营销之道，具备大部分传统餐饮人所不具备的优势。他们创新的各种颠覆式玩法，最初令很多餐饮从业者心生膜拜，但历经一段时间的市场检验，又在某种程度上颇受质疑，存在争议，难道这是对餐饮互联网思维的否认？

与此同时，不甘落后的传统餐饮企业快速展开了对互联网思维的学习，“肯德基”、“麦当劳”、“海底捞”、“西贝莜面村”、“外婆家”、“一茶一坐”等一批传统餐饮企业代表先后在互联网营销、大数据、餐饮 O2O 等环节取得佳绩，甚至在某些运营数据上超越互联网餐饮品牌。传统餐饮企业在互联网技术和思维运用上一样非常成功。

于是，我们发现，无论是互联网餐饮品牌，还是传统餐饮品牌，自始至终都无法脱离餐饮的本质。或许互联网餐饮品牌擅长互联网营销，借力营销能短时间内提升品牌知名度，但最终要回归到餐饮的本质，他们在互联网推广的同时，也都强调产品本身的重要性，并在产品上狠下工夫。或许传统餐饮企业擅长餐厅的日常运营与管理，但他们不得不虚心向这些新秀们学习，积极拥抱互联网新事物，避免在互联网时代被落下。

可见，互联网只是一种工具，餐饮企业不能神化它，更不能视而不见。当互联网已成为人们生活的重要组成部分，并成为每一个餐饮企业的基础配置时，餐饮企业老板唯有加强对互联网思维的学习，先从意识形态上转变，才能更好地用

互联网工具指导餐厅的运营。

笔者作为国内知名餐饮新媒体“餐饮界”的创始人，同时兼任华南地区新锐新媒体营销公司“哈谷传媒”CEO，有着近10年的品牌营销推广实战经验，最近7年一直从事互联网、餐饮相关工作，并专注于网络新闻媒体、微博、微信等新媒体营销理论体系的构建与实践，用了近5年时间潜心研究餐饮互联网思维应用，参与了海王星辰、招商银行、面包新语、康师傅、电影《催眠医生》等项目的互联网策划与传播，帮助众多企业取得了丰硕的成果。

笔者在与一些餐饮老板沟通有关餐饮互联网思维的话题时，发现他们大多缺乏系统的互联网思维体系，对互联网工具及营销玩法知之甚少，而市面上又缺乏一本系统阐述“餐饮互联网思维和案例”的书籍。因此，笔者将自己亲身实战的经验与知识进行系统地梳理，并对研究多年的餐饮互联网思维进行提炼，希望通过系统的理论体系、案例、方法论，呈现给餐饮创业者一个全面的餐饮互联网思维。

可以说，本书是国内第一本“互联网+餐饮”方面的书籍，也是第一本系统阐述“餐饮互联网思维”的实战攻略。

本书的部分核心观点是：

(1) 互联网是一种工具，餐饮互联网思维是一个意识形态和方法论的集合。我们既不能神化互联网餐饮的力量，也不能忽略互联网营销的价值，而要客观地评价新生事物，有选择地学习其中的优点。

(2) 产品是餐饮的本质，产品经理思维也是餐饮互联网思维的核心。任何花哨的推广、豪华的装修、体贴的服务等在消费者对美食的追求面前，都退居其次。产品经理思维在餐饮行业的应用，就是围绕如何打造令用户尖叫的产品而展开的，

就是要回归初心，用“匠心”精神来雕琢产品，赋予产品会说话的属性，触发用户免费为品牌传播。

（3）餐厅要善用各种互联网营销方法和平台，不仅要从小战略层面掌握“跨界思维”、“产品经理思维”及“大数据思维”，更要从小战术层面学会“社群思维、参与感思维、炒作思维、自媒体思维、平台思维”五大互联网思维，懂得如何经营自己的社群、如何与用户沟通互动、如何营销造势、如何玩转互联网自媒体、如何使用各种平台工具。

凭借本书对餐饮互联网思维的阐述，相信每个餐饮人都会对互联网有更加清晰、全面的认知，并能在餐饮经营实战中灵活运用。

由于互联网是一个发展快速的行业，各种互联网营销工具也随其发展不断推陈出新，餐饮企业的成长环境时刻在变，各种思维亦随时更新，加之笔者水平有限，书中难免会存在一些疏漏，希望各位读者多提宝贵意见。

鹤九

2016年6月



前言

餐饮互联网革命打响 转变思维势在必行

如今，互联网已如空气般渗透到生活的各个角落，成为人们生活中不可或缺的一部分，企业视其为品牌传播与营销渠道的重要阵地，国家将“互联网+”作为经济发展的重要战略全力推行。各行各业都纷纷展开了互联网转型之战，餐饮行业也不例外，各类互联网餐饮品牌的跨界经营、传统餐饮的 O2O 试验转型、互联网营销工具的应用、餐饮与资本的对接，令近几年的餐饮江湖异常热闹。

跨界餐饮新势力 搭乘资本快车道

当传统餐饮企业还在为生意惨淡苦寻良策之时，“黄太吉”却通过微博召集了一场全球吃货粉丝大会。当传统餐饮企业还在闭门研发产品之时，“雕爷牛腩”却在开业之前同众多明星大玩产品封测。当传统餐饮企业还在为品牌无人知晓而苦恼之时，“叫个鸭子”仅用社交软件就能快速走红。

一批原本没有餐饮经验的外行人，从互联网、广告、媒体等行业跨界而来，纷纷玩起了餐饮。他们善用互联网传播之道，通过故事、话题、爆点的制造，在网络上不断掀起传播风浪，快速集结起一批自己的粉丝，短时间内就解决了传统餐饮企业最难解决的问题：媒体关注度和品牌知名度。

更令传统餐饮企业看不懂的是，由于标准化、财务透明化等问题，过去餐饮企业基本上与资本无缘，而这些餐饮新军却凭借新颖的互联网模式、充足的现金流等优势成为投资市场的“宠儿”。

“叫个鸭子”仅用 4 个月时间便使其估值达到 5000 万元，获得包括华谊兄弟的王中磊在内的 6 位投资人的 600 万元天使风投；2015 年 9 月，“雕爷牛腩”

大悦城新店在京东首开股权众筹模式，1分钟之内便完成了最低50人的认筹数，超募率高达120%；2015年10月，“黄太吉”凭借外卖3.0的商业计划书，正式宣布获得了总额为2.5亿元人民币的B轮融资，月收入接近1200万元。

同时，众多跨界投资者也将目光转向餐饮业：联想旗下的弘毅资本频频发招，在收购英国知名连锁餐饮品牌Pizza Express之后，又将知名火锅品牌重庆小天鹅揽入怀中；黄晓明、任泉、李冰冰等明星早已在餐饮业浸泡多年并联手成立Star VC，孟非小面馆、韩寒的“很高兴遇见你”等明星品牌餐厅也不断涌现……

行业五大改变 餐饮人不得不知

餐饮互联网革命的枪声已然打响，各类餐饮企业都将进入历史性的转折期，这不仅是互联网发展到一定阶段的必然产物，更主要的原因是面对的消费人群变了——85后、90后消费群体快速崛起并逐步成为市场主流。作为互联网的“原著民”，他们的个性化需求与60后、70后有着本质的不同。基于此，餐饮行业发生了五大变化。

（1）沟通方式变了。过去餐饮企业与消费者沟通的方式除了现场消费沟通外，更多地偏向于传统媒体的单向沟通，如报纸、电视台、户外广告等。而如今这种沟通已经演变成数字媒体的互动式沟通，用户可以随时通过微博、微信等平台与餐饮企业互动，用户不仅扮演受众的角色，更是内容的制造者与传播者。

（2）消费习惯变了。过去消费者选择一家餐厅主要通过线下体验、朋友推荐等方式，选择范围非常有限。而如今用户选择餐厅之前多了一个环节，就是先通过互联网，如大众点评、美团等平台，了解餐厅的招牌菜式、其他用户对该餐厅的评价，又或者从口味、价位、地理位置等各个维度进行对比，灵活、方便地找到心仪的餐厅。

(3) 支付方式变了。过去消费支付都以现金和银行卡为主，而如今支付宝、微信等移动支付方式日益盛行，用户更加习惯用手机支付，简单、方便又快捷。

(4) 媒体形式变了。过去媒体相对单一，主要以传统媒体为主。如今媒体传播已呈现多样化的发展趋势，各种类型的数字媒体平台不断涌现，如微博、微信、论坛等，信息严重碎片化，传播去中心化。因此，餐饮企业在做品牌传播时，只有整合各种媒体进行立体式、多维度传播，才能确保消费者在不同路径始终接触到同一品牌声音，加深品牌印象。

(5) 营销手段变了。过去的营销技术手段侧重于线下，无法做到营销的精准投放和营销效果的数字化统计。而如今的数字技术却能实现这一点，它能精准地捕捉到用户年龄、性别、地区、浏览习惯、内容喜好等核心信息，借助技术驱动营销，更精准、有效、快！

意识到以上五大变化，我们就能明白传统餐饮企业为什么急需转型，而且意识层面上的思维转变尤为重要！面对跨界野蛮打劫、降维攻击、互联网餐饮，以及资本运作等层出不穷的新名词，传统餐饮企业经营者应摆脱焦虑恐惧症，不再拒绝、逃避，更不能置若罔闻，积极拥抱互联网才是避免被市场淘汰的唯一方法。

拥抱互联网 餐饮企业必备八大互联网思维

餐饮企业该如何拥抱互联网？如何才能有效运用“互联网+”这把利器？笔者认为必须具备八大互联网思维。

基于新一代核心消费人群特性，餐饮企业应从战略、战术两个层面进行八大互联网思维布局，着眼于商业模式、产品规划、运营管理、用户经营、营销推广、媒体公关、渠道规划等多个维度，全方位系统地用互联网思维重新审视自己，甚至重构商业模式，将互联网基因巧妙植入，逐步打造出自己的互联网竞争力。



本书的目的就是帮助餐饮企业经营者在互联网大潮中，快速对餐饮互联网思维有一个系统、全面、深刻的认识，并通过详细具体的案例剖析、富有实战指导意义的方法论阐述，理论与实践相结合，使读者不仅能从战略高度思考互联网，而且能从战术层面进行互联网思维的应用操作。总之，餐饮业已全面迎来互联网革命，转变思维势在必行。互联网技术及各种互联网思维，将重构餐饮企业与消费者、上下游产业链关系及餐饮消费新形态。此时，餐饮企业借力“互联网+”在商业模式、运营管理、品牌传播、跨界合作等领域的创新与合作，将为餐饮产业迎来新的发展契机。

本书编写过程中，得到了两岸营销专家 May Lin 的耐心指导，谢晓英、李泽鹏、刘馨煜、孟桂苗、林艺萍、贺际嵘在资料收集、整理、编辑过程中给予我大力支持，在此感谢他们的辛勤付出。

鹤九

2016年6月

目 录

自序

前言



第一章 跨界思维：跳出行业设计商业模式 / 001

第一节 “雕爷牛腩”从线上到线下的跨界 / 002

第二节 解读一碗牛肉粉里的霸蛮社群文化 / 008

第三节 黄太吉煎饼 1.0 华丽升级外卖 2.0 / 014

第四节 十年百度人，终成“首席鸭王” / 020

第五节 一个由 100 多名互联网大咖众筹的咖啡馆 / 025

第六节 当互联网搭线米粉，“四无”智慧餐厅面世 / 030



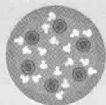
第二章 产品经理思维：打造令用户尖叫的产品 / 035

第一节 回归初心，用“匠心”打造产品 / 036

第二节 如何让餐厅处处充满“故事” / 042

第三节 打造令用户尖叫的“爆品” / 048

第四节 专注单品，将一个品类做到极致 / 053



第三章 大数据思维：数据说话既“精”又“准” / 058

第一节 数据变现，大数据到底能做什么 / 059

第二节 利用大数据进行市场定位和选址 / 063

第三节 让产品数据决定菜品的去与留 / 068

第四节 如何玩转会员数据营销 / 072

第五节 巧用大数据技术进行精准营销 / 077



第四章 社群思维：打造价值认同的社群组织 / 084

第一节 社群思维的核心是经营用户 / 085

第二节 玩转餐饮社群的六大步骤 / 090

第三节 餐厅如何展开社群互动 / 095



第五章 参与感思维：九招互动方式吸引用户参与 / 100

第一节 关注免费送 / 101

第二节 随手拍分享 / 104

第三节 吃货“霸王餐” / 109

第四节 消费送礼 / 113

第五节 任务游戏 / 118

第六节 拉帮结派 / 123

第七节 特色表演 / 127

第八节 照片打印 / 131

第九节 打赏制 / 134



第六章 炒作思维：营销造势经典八式 / 137

第一节 借热点 / 138

第二节 挟大咖 / 143

第三节 秀公益 / 147

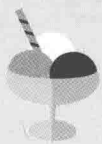
第四节 造话题 / 152

第五节 策事件 / 156

第六节 爆内幕 / 161

第七节 玩饥饿 / 166

第八节 造节日 / 171



第七章 自媒体思维：如何玩转三类主流自媒体 / 175

第一节 如何玩好餐饮微博自媒体 / 176

第二节 如何玩好餐饮微信自媒体 / 195

第三节 如何玩好餐饮视频自媒体 / 211



第八章 平台思维：两大 O2O 平台助力快跑 / 216

第一节 团购平台 / 217

第二节 外卖平台 / 226

第一章

跨界思维：跳出行业设计商业模式

第一节 “雕爷牛腩”从线上到线下的跨界

2013年餐饮界发生了一件很离奇的大事：一家餐厅尚未开业，便以500万元巨款从香港食神戴龙手里买断了牛腩的秘方，同时聘请了4位世界顶级酒店的厨师长进行菜品研发；更令同行瞠目结舌的是，该餐厅竟豪言烧掉上千万元邀请明星、美食家进行产品封测。

没错！它就是“雕爷牛腩”，一个出生“壕”门的互联网餐饮品牌，其创始人孟醒原是一位互联网创业人士，跨界闯入餐饮江湖，身怀互联网奇术，用各种跨界新玩法掀起了中国互联网餐饮的浪潮，令传统餐饮人大开眼界，又心生各种焦虑。

孟醒自称是一个“在牛腩餐厅里熏着精油搞先锋戏剧的专栏作家”，这证实了他跨界玩餐饮的思路。而这种跨界将他线上积累的优势转嫁到餐饮界时，形成了一种其他同行所不具备的竞争力。打破常规、跳跃思考、出奇制胜，让“雕爷牛腩”短时间内即在万亿餐饮市场中脱颖而出。

一、从“阿芙精油”跨界到“雕爷牛腩”，跨的是营销力

孟醒原是互联网精油品牌“阿芙精油”的创始人兼CEO。在经营“阿芙精油”的过程中，孟醒对年轻白领用户积累了非常透彻的了解，并借助各种给力的营销创意使品牌迅速在国内市场中打开了局面，如携手哆啦A梦打造中国式“最美”女人梦、开设“阿芙香薰课堂”等，都是其在品牌营销方面的得意之作。

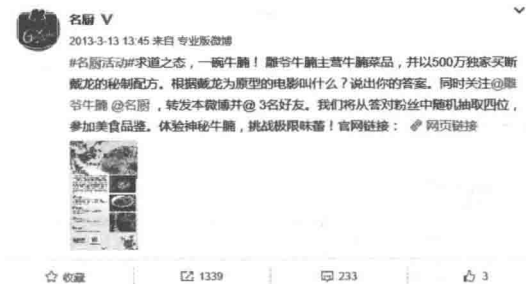
阿芙精油以网店销售为主的运营模式，积累了大量的白领用户数据。当孟醒从互联网线上作战，跨界到线下实体餐厅经营时，这些数据便为他线下各种营销动作提供了有力的数据支撑。此时，我们再去理解孟醒豪掷500万元、广邀明星封测等营销动作，就不足为奇了。

1. 封测预热阶段，各路“大V”纷纷爆料

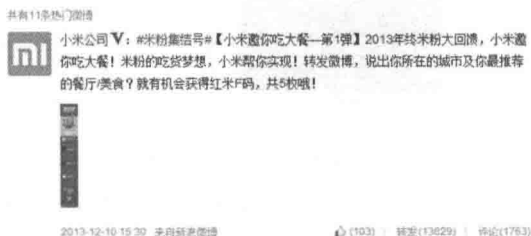
在孟醒看来，营销方式不是狂乱加粉的低级营销，而是采用抽奖、免费试吃的利益承诺方式去逐渐积累忠实粉丝。在传播上，重点应以终端店为触点，邀请“大V”、明星、媒体到店免费品尝，借助各类“大V”、媒体的人气在微博等平台上

进行广泛传播。同时，也与其他企业进行合作营销，扩大知名度。

邀请“大V”、媒体试吃，借助意见领袖影响力广泛传播



以提供免费资源为诱饵进行异业合作



在“微活动”平台上通过免费试吃抽奖吸引粉丝

活动简介

#平生不食雕爷腩，就称吃货也枉然#【第二轮】活动提前开始！！

中国首家“轻奢餐”概念餐厅——雕爷牛腩，即将在北京朝阳大悦城开业。其牛腩秘方是由周星驰电影《食神》中的原型——戴龙先生提供，他是李嘉诚、何鸿燊等名人家宴御厨，亦是97年香港回归当晚国宴的行政总厨。这份以500万买断的牛腩秘方在“封测制”期间，只要您关注@雕爷牛腩，转发活动，即有机会带朋友一起来品尝世界上最美味的牛腩！

开业期间，推出限量版牛腩套餐，每5天一轮送出5名咖喱牛腩套餐试吃名额！还可携带一名朋友一同免费试吃！！赶紧行动吧！！

活动时间：
12.07-12.11

2. 封测引爆阶段，“留几手”巧遇苍井空

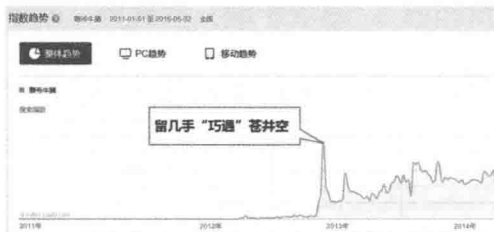
通过前期话题炒作和微博“大V”的预热，逐渐聚焦了粉丝的眼球，也引发了很多潜在客户对“雕爷牛腩”的期待。为了在开业当天引爆，“雕爷牛腩”在正式开业的前一天，策划了一起“巧遇”事件：微博大号“留几手”到店用餐“巧

遇”苍井空。结果 @留几手发出的一条线上“求助微博”，让“雕爷牛腩”关注度当天暴涨 10 倍，借助苍井空在粉丝人群中的特殊影响力，“雕爷牛腩”品牌得以迅速传播，也向广大粉丝印证一个事实：来“雕爷牛腩”用餐偶遇明星的概率非常高。

@留几手微博发出“雕爷牛腩店巧遇苍井空”微博



“留几手”巧遇苍井空，“雕爷牛腩”百度搜索指数暴涨 10 倍



【总结】

“雕爷牛腩”开业前的封测，其实跟常规餐厅开业前的试营业从本质上差不多，但雕爷玩封测更多地融入了一种娱乐、炒作的跨界思路，让原本公开对外的试营业，变成一种只针对少数特殊人群的品鉴，为简单的品鉴活动赋予了可供传播的病毒基因，充分吊起了用户的胃口，让用户对餐厅的开业充满期待。