

小蛋糕大生意 幸福西餅的三次轉型

「每人一年只過一次生日，一個蛋糕一天能賣出多少單？幸福西餅目前日均銷售量是近4萬單。」成立於2008年的幸福西餅，剛剛度過了它十周歲的生日。創立之初，這家蛋糕店與路邊任何一家並無二致。十年之間，從傳統門店轉型線上，普通電商轉型「大數據+移動互聯網」，布局238多個城市，415座分布式製作配送中心。現在又從線上又轉型線下新零售。這家深圳路邊的小蛋糕店走向了全國。

新經濟浪潮

大公報記者 何花深圳報道

中國食品工業協會麵包糕餅專業委員會2017的最新數據顯示：目前烘焙市場規模4500億元（人民幣，下同），約為餐飲規模的十分之一。從人均消費的角度看，歐美國家人均消費烘焙產品為中國的數倍，英美分別為41.9千克、36.7千克，中國僅區區4.4千克。未來中國烘焙產業上升空間巨大，近年來烘焙產業也一直處於變革當中。互聯網、雲計算等新技術給傳統產業帶來衝擊，也帶來機遇。幸福西餅也一直在探索。



產品大概每天需要做多。幸福西餅自己運營的APP、微信公眾號、小程序等自主接單量已超過全部接單量的六成。袁火洪透露，通過大數據對用戶和產品進行精準分析，可以把產品的損耗由傳統的10%下降至3%，避免形成巨大的浪費，也可幫企業節約成本。用戶通過手機端APP也可以查閱自己所需產品的發酵、烘焙狀態。為了能夠讓用戶在第一時間吃到最新鮮的麵包蛋糕，幸福西餅重金打造了自身的物流體系。借「滴滴出行」模式，與司機合作分成，構建了一條自己的配送體系，確保在兩個小時內將蛋糕送到消費者手上，增加用戶對品牌的忠誠度。

「買麵包要買新鮮的，這是消費者對產品的基本訴求。如果幸福西餅還是傳統烘焙店，那顧客只會來自周邊3公里，每天能賣出100個就是勝利。」十六歲成為烘焙師傅的時候，袁火洪（圖）的夢想就是擁有一家自己的店。五年後，他如願以償，將蛋糕店開到了40家，進駐到了華潤萬家等超市，擁有了穩定的利潤。蛋糕利潤的增長速度沒有跑贏深圳的房價，2013年正在迅速擴張中的幸福西餅遇到的最大難題是交房租後，難以給員工「出糧」。

第一次：進軍線上做電商

每天顧客盈門，袁火洪感覺到了這個行業的快速增長。這讓他堅信自己沒有入錯行。經過深思熟慮後，他認為問題出在營銷方式。2013年，幸福西餅開始了它的第一次轉型，做O2O電商。流量獲取是電商的最大難題。正在此時，美國等外賣平台崛起，幸福西餅開始與美團合作，以此作為入口。傳統烘焙門店的产品結構是40%蛋糕、60%麵包。袁火洪認為，沒有人會專門在蛋糕店吃蛋糕，它屬於第三方消費場景，因此天生就帶有配送屬性，與外賣平台屬性有一定的重合度。線下門店越大，每天的成本就消耗越多，線上則不需要太多成本，只要有完成製作的工作間就夠了。與此同時，伴隨着電商的整體崛起，現代物流開始成熟。蛋糕配送的體系不存在問題。

至此，幸福西餅開始關閉線下門店。2014年1月，幸福西餅將蛋糕部門獨立出來，線下做減法，線上做加法。從2014年的日均800多單到2015年的日均2800多單，完成從0到1的轉變。這次轉變，使幸福西餅完成了從傳統線下門店到線上的轉型，同時，也使幸福西餅從一個區域性的小品牌，轉型成為了全國性的品牌。

第二次：大數據助精準分析

「傳統烘焙店存在的最大的問題是信息不對稱，沒辦法去知道我今天要做多少麵包？什麼時候做？只能是拍腦袋預計，是不精確的。消費者也難以精確知道自己想買的那種麵包現在是發酵狀態、烘焙狀態還是已經烤好，所以很難在第一時間吃到最新鮮的。在信息技術的幫助下，這些都不是問題。」袁火洪告訴記者，現在幸福西餅超過九成的產品都是線上預訂，通過與阿里雲合作，大數據會幫助分析哪些

經過兩次轉型，幸福西餅走向了全國。根據公司提供的數據，幸福西餅已布局238多個城市，415座分布式製作配送中心。不久前，「幸福西餅」完成了4億元B輪融資，華興新經濟基金領投，老股東美團龍珠資本、瓏璿資本持續加碼，新投資方亞商投資、信中利跟投。此前，幸福西餅曾獲9600萬元A輪融資。瓏璿資本創始合夥人羅挺靈受訪稱：「幸福西餅在新的市場競爭環境中，迅速找到新的突破口，使得公司再次進入高速增長的通道。同時，在商品研發、品牌傳播、加盟夥伴賦能等方面都進行了大量基礎投入，讓競爭對手很難模仿和超越。這是我們這兩年持續追加投資的原因。」

第三次：再戰線下拓新零售

2018年起，經過互聯網布局的幸福西餅再次轉型線下，開拓新零售。目前他們正在全力打磨深圳地區的全新旗艦店，第一家新零售店將開在中心商務區車公廟。新零售概念下的店，不同於傳統烘焙店，其主要功能有兩方面：品牌展示和分布式工廠。

區別於中央工廠直送模式（需要提前一天預訂），分布式製作配送中心可實現2-5小時準時送達，每個分布式製作配送中心大單日產能是200-300個，配送半徑5公里，實現「新鮮及時」的配送時效。袁火洪告訴記者，新零售模式下，深圳大約會開到15家左右的店，每家店將覆蓋周圍半徑3公里所有的店。

「只做線上，客戶看不到我們的實體，品牌忠誠度不夠。」袁火洪強調，新實體店是新的流量入口。「蛋糕不僅僅是食品，也是社交的工具。現在白領對烘焙產品的消費要求更高。產品需要更多樣，我們也要重點開拓複購頻次更高的下午茶場景消費。」新零售是大勢所趨，新門店也會採用一些高科技手段來吸引顧客。

幸福西餅2017年成交總額已破6億元，2018年預計將超過12億元，現日均訂單量已接近4萬單。目前正在大力下沉三四線城市，未來的目標是進入2800個城市（包括縣級市），1000家新零售店，希望覆蓋6億用戶。



模式一
以21cake、諾心為代表的無店舖，直營互聯網烘焙品牌

模式二
線上線下結合的互聯網烘焙品牌 原麥山丘、Ole、麥子倉庫、幸福西餅

模式三
以喜茶、奈雪的茶等消費場景升級，基於下午茶場景社交烘焙品牌

「互聯網+烘焙」產業三種模式

烘焙市場產品呈現七大趨勢

- 未來有巨大成長空間**
目前中國人均每年消費烘焙類產品僅4.4千克、美國人均36.7千克、英國人均41.9千克
- 消費者更注重營養和安全**
在原材料的選擇上，企業會更加考慮食材的健康、營養成分的搭配
- 短保質期產品更受歡迎**
消費者對於食品的總體消費需求是趨於健康化，口感的要求也更高
- 產品差異化日趨明顯**
面對消費升級，麵包烘焙產品將更加趨於多樣化，商家也會針對不同消費能力、不同年齡、不同體質的消費者推出特色明顯、不同類別的產品
- 銷售渠道差異化**
銷售渠道主要包括大型商超、傳統商舖作坊、便利店以及近年來新興起的電商渠道
- 品牌認知度增強**
全國連鎖品牌將成為趨勢。全國連鎖品牌會在食品安全、產品研發、包裝設計等方面做得更加突出，對消費者的新需要也更加關注，贏得更多的信任感
- 消費更加場景化**
未來的麵包店將打造場景化消費，店面將會以烘焙為載體，聚集書吧、咖啡吧、茶飲吧以及花果店等多維業態，形成生活氣息濃厚的休閒空間綜合體

資料來源：中商產業研究院《2018-2023年中國烘焙食品行業市場前景及投資機會研究報告》

購買知名IP 兒童蛋糕火爆

有意跨品類經營

此外，新零售時代下，跨品類經營成了新趨勢。袁火洪說，新一輪融資後，更遠的未來幸福西餅想要做一個「垂直領域的京東」。打造一個獨立電商平台，以蛋糕、麵包等烘焙產品主打，增加水果、鮮花、紅酒等品類。目前，附加品類仍在測試階段。

袁火洪透露，為了增加用戶黏性，未來不排除增加高頻次消費產品，拓展早餐市場，採用「線上預訂+線下交付」的模式，布局智能交付機，用戶可以在特定点掃碼拿到線上預訂的麵包、蛋糕產品。

▲兒童蛋糕品類佔幸福西餅銷售一成

新零售新思路 智能化製作配送

新零售將是怎樣的新零售？信息化和智能化肯定在其中必不可少。傳統蛋糕店將怎樣實現信息化和智能化？幸福西餅在新零售升級戰略發布會上稱，未來三年內，幸福西餅計劃投入3000萬元，用於建設視頻監控智能化和食品安全標準化，打造智能化的製作配送中心。

「2019年是幸福西餅新零售模式的試驗和打磨期，全面擴張將從2020年開始。」袁火洪解釋，盒馬鮮生的新零售不止於智能傳送帶，新零售是用大數據和人工智能對傳統的生產、配送、銷售進行重新定義。「天下武功，唯快不破」，蛋糕作為高頻消費產品，配送的速度上肯定要嚴格把控，才能確保新鮮。對於傳送速度的把握要用智能大數據系統，未來可以引入智能化的烘焙設備對麵包、蛋糕的發酵，製作、配送等每個環節進行精確把控。

同時，智能攝像頭也可以解決公眾不信任的食品安全問題。幸福西餅現已設置了24小時視頻監控中心：通過4500個攝像頭，實時監控全國415個製作配送中心。在配送員的配送過程中，也可以像「滴滴出行」一樣找到附近的配送員，更方便快捷的送達。線上APP下單和線下體驗做到完全一致，是新零售的最終目標。此外，將新零售作為線上銷售的另外一個流量入口也是目標之一。

目前，幸福西餅正在用心打磨其在深圳的新零售旗艦店。2019年，公司計劃先在深圳布點30個門店來覆蓋主城區，到2019年底開始進入北京市場。

自建專業配送車隊

掃描微信公眾號二維碼 關注新經濟故事

移動互聯網玩轉蛋糕紅包

「送你一個蛋糕，祝你天天開心。」袁火洪拿起手機微信向記者展示了幸福西餅的幸福送小程序。這個小程序類似微信紅包，朋友間可以互送蛋糕。如果接受者暫時沒有需要，也可以轉送給其他朋友。程序兼具搶紅包功能，玩法包括直接送禮和滿人開獎。同一個蛋糕可以由參與的朋友群中的一人獨得，也可以切成十塊由搶紅包的形式獲得。

袁火洪向記者強調，蛋糕、麵包不僅僅是食品，更是社交的工具，包括日常辦公室社交場景和線上溝通。記者了解到，為增加年輕用戶的黏性，幸福西餅將廣告植入抖音小視頻和藝人劉昊然的粉絲溝通直播當中。粉絲在和偶像進行互動的過程中，隨時可以下單購買，還可以搶蛋糕紅包。下午茶市場則不僅僅是在白領的辦公室中，小情侶間互送、朋友聚會、兒童生日party等場景消費都是可以大力開拓的市場。

▲新型營銷方式當下火熱。圖為幸福西餅的抖音植人