

火锅主业增速放缓，频频孵化副牌谋求发展新曲线

海底捞入局烘焙赛道，面临红海竞争

“餐饮界卷王”海底捞卖面包了！其最新孵化的子品牌烘焙店“拾掇要·SCHWASUA”近日首店落地杭州。数据显示，截至2025年4月，海底捞的“红石榴计划”已孵化13个子品牌，覆盖烤肉、炸鸡、中式快餐、麻辣烫等多个品类。

据了解，目前海底捞旗下至少有11个副牌在正常运营中，但大多扩张缓慢。而烘焙赛道看似热闹，但长红的品牌寥寥无几。有分析认为，当下的餐饮市场竞争激烈且增量有限，寻找第二增长曲线的副牌往往沦为“试验品”，其成败难以预料。

■新快报记者 陈福香



廖木兴画

1 主业增速放缓，孵化烘焙副牌更像是试水

海底捞主业增长放缓，发展副牌成为海底捞的战略选择。海底捞2024年年报显示，公司全年实现营业收入427.55亿元，同比增长3.1%；净利润47.08亿元，同比增长4.6%。虽然数据呈现增长态势，但增速明显放缓。

此外，自2021年以来，海底捞门店数不升反降，2021年海底捞门店数为1433家（含海外门店），而2024年年底这个数字是1368。

《2024年上半年中国火锅品牌价格监测报告》显示，58%的火锅品牌在上半年采取了降价措施，导致火锅行业整体单价出现显著下滑。在这一低价竞争环境下，海底捞主品牌的高定价策略面临严峻挑战，市场压力因此大幅增加。

2024年上半年，海底捞孵化了焰请烤肉铺子、小嗨火锅等5个餐饮新品牌。同年8月，海底捞启动“红石榴计划”，旨在鼓励孵化和发展更多餐饮新品牌，推动公司多元化发展。截至2025年4月，海底捞已孵化并运营13个子品牌，覆盖烤肉、炸鸡、中式快餐、麻辣烫等多个品类。

不过，做副牌也不是件容易的

事。据有意思报告不完全统计，截至今年3月，海底捞内部孵化和外部收购共26个餐饮品牌，其中超过一半已歇业，三分之一的品牌存活时间不足1年。而除了“焰请”，仅有小嗨爱炸、苗师兄香锅在营的品牌门店数达到了双位数水平，其余大部分新副牌仅开出1家门店，更像是谨慎试水。

而海底捞此次跨界烘焙领域并非偶然之举，而是其“红石榴计划”战略落地的关键一步。根据网友反馈，这家“五一”期间开业的“拾掇要·SCHWASUA”人气颇旺。店里售卖的面包包括常见的牛角包、可颂、法棍和各式海盐卷，还有莱茵核桃、黑裸麦面包等低糖产品，较为特别的是mini面包系列，也有结合杭州本地特色研发的“西湖龙井”口味面包。此外，店里还有拿铁、果汁等茶咖产品售卖。

从价格上看，高性价比是“拾掇要·SCHWASUA”主要特点，10元以下商品占到了60%。5.8元的黑麦蔓越莓、6.8元的白芝麻海盐卷、8.8元的小熊面包、12元的菠萝奶酥咸水可颂和法棍、18元一袋的全麦吐司，部分

比较大的面包在20元以上……

“过去一年的核心目标并非单纯开设新品牌门店数量，而是建立多品牌创新机制。”海底捞CEO苟轶群表示。

尽管海底捞拥有足够雄厚的试错资金，即使子品牌不盈利也不太会影响主业。只是，烘焙还是一门好生意吗？红餐大数据显示，截至2024年12月，烘焙赛道新增门店10.3万家，关店9.5万家，净增只有8000家。

再看看“拾掇要·SCHWASUA”的产品，除了根据杭州本地特色研发的“西湖龙井”口味面包外，其他产品没有什么特色。这对于消费需求快速变化的市场而言，“拾掇要·SCHWASUA”并没有明显的竞争优势。

加上主打“性价比”，这也意味着其毛利率不如其他品牌的中高端产品，同时，“现烤”的卖点对门店人员需求较高，也面临成本压力问题。

有分析认为，尽管多品牌策略为市场带来了潜在的想象空间，但目前其可见度仍然较低。由于餐饮市场整体增量有限，寻找第二增长曲线的副牌往往沦为“试验品”，其成败难以预料。

2 烘焙生意看似好做，实则面临巨大的生存压力

火锅生意确实越来越难做了，从客单价来看，海底捞仍延续下降的趋势。2024年，海底捞的人均消费为97.5元。而2020年—2023年，海底捞的人均消费水平则分别为110.1元、104.7元、104.9元和99.1元。

与此同时，2024年全国火锅相关企业存量维持在40万家左右，去年11月份火锅门店数量超过52万家，市场饱和倒逼企业寻找新赛道。

当然，烘焙的市场容量也自带吸引力。比起传统正餐，烘焙涵盖的消费场景更广泛，更高频的消费也就意味着有更多的品牌露出机会，也更容易成为流量入口与复购入口。

最新的行业数据显示，中国的烘焙市场规模，已从2023年的2853亿元增长至2024年的超3000亿元，年增速超过15%。

但是，近年来，烘焙赛道呈现“速生速死”特点，新品牌爆发式增长与老品牌衰落并存，竞争激烈且同质化严重。

众多网红品牌蜂拥而至又不断倒下，整个市场看似热闹，但“长红”

的品牌却寥寥无几。

有着“烘焙第一股”“初代顶流”之称的克莉丝汀，于去年底正式退市。公开数据显示，巅峰时期，克莉丝汀全国拥有超1000家门店。然而到最后，门店全部关停，落寞退出市场。其他失意烘焙品牌名单包括但不限于：虎头局、熊猫不走生日蛋糕、慢城蛋糕、多乐之日、小南国子品牌微思叔叔，甚至LadyM、雷诺特、LeTAO等国际知名品牌。

就连“短保面包之王”桃李面包也遭遇了“中年危机”。据其2024年年报，公司营收60.87亿元，同比下降9.93%；净利润5.22亿元，同比下降9.05%。这家东北烘焙龙头自2015年上市以来首次出现营收、净利润双下滑的“塌方式”衰退。

高端面包代表原麦山丘，一个高纤奶酪面包高达30元，却备受顾客与资本青睐，门店创下傲人的业绩。2015年，公司13家门店月流水达百万元，其中西单门店月营业额更是高达300万元。

如今，原麦山丘的用户流失严重。

据原麦山丘一门店员工透露，门店销售额与过去巅峰时期相比，下降约三分之一。过去一个月能卖300万元的门店，现在最高也就200万元。另外，其门店数量已降至21家。北京三里屯、天津等部分商圈门店出现闭店情况，之前原麦山丘推出的早餐店也已关门。

此外，咖啡、奶茶等新茶饮品牌的“茶饮+烘焙”模式，也在抢夺烘焙赛道的顾客群。奈雪的茶创始人彭心此前表示，2025年烘焙将重新与茶饮摆同样的重要位置；霸王茶姬4.0门店中，也新增了烘焙产品。

由于烘焙行业普遍存在产品同质化严重、技术壁垒低、获客成本高、复购率低的难题，一些品牌还因大规模扩张陷入了水土不服的处境。

一个更为残酷的现实是，烘焙行业的业务周期性正在缩短。美团数据显示，截至2024年10月，面包烘焙行业共关停门店8.2万家，新开7.5万家，关停率高达25%。烘焙门店的平均存续周期仅为32个月，其中约58%的门店在开业两年内倒闭，而能持续运营超过4年的门店占比仅为24%。

3 餐饮巨头集体“开小号”在频繁试错中寻找增量

随着餐饮市场竞争日趋激烈，无论是赛道上的头部玩家，还是初具规模的中腰部餐企，都期望尽快找到新的增长点。餐饮企业们纷纷尝试多品牌策略，以期通过副牌抢占不同消费场景和市场空白。

据红餐网不完全统计，2024年，有16个餐企开出21个子品牌或副线，涉及咖啡、新茶饮、烧烤、火锅、快餐等多个赛道。

然而，潮水退去后，留在沙滩上的副牌寥寥无几。

海底捞去年孵化的高端品牌围吉山，存活时间不过9个月。围吉山主打云贵川风味，客单价在300元左右，菜单包含凉菜、热菜、主食、甜品、各类鸡尾酒、咖啡、茶、饮料等。

实际上，这种被称为“Bistro”的小酒馆存在成本压力大、回本周期长等问题。在海底捞入局之前，这个赛道已经开始降温，陆续有“Bistro”倒闭。

餐饮企业一边疯狂“开小号”，一边“弃子”止损。

去年7月，呷哺集团就把旗下最后一家高端烤肉品牌“趁烧欢乐烧肉”关闭了。无独有偶，去年九毛九集团先后宣布，停止营运“那未大叔是大厨”品牌以及将“赖美丽”3家内地餐厅转让予独立第三方，并表示未来会将资源集中到太二酸菜鱼和怂火锅厂。

奈雪的茶则在去年4月关停了子品牌“台盖”在全国最后一家门店，因为“台盖”无法成为第二增长曲线。

不过，奈雪的茶同时在“茶馆模型”上发力，先后推出了6家奈雪茶院。其中奈雪茶院广州首店以“茶饮+餐饮”的创新模式再次刷新了“第三空间”的边界，亦为茶饮品牌转型提供了新思路。

副牌发展较为顺利的还有沪上阿姨的子品牌“茶瀑布”，人均9元直指更下沉的市场。背靠沪上阿姨成熟高效的供应链，“茶瀑布”实现快速发展。据称目前“茶瀑布”全国门店数量超过260家。

值得注意的是，餐企搞副业本身是一个试错的过程，即使是某个领域的“巨无霸”，在尝试新品类、新定位的时候，也要再走一遍“从0到1”的创业路。如今，餐饮行业很难找到市场空白，无论是跨界卖烤鱼、汉堡、拌饭，还是另起炉灶“卷”极致性价比，每一条细分赛道上都挤满了竞争对手。



扫一扫获取
更多精彩资讯