

成为“餐饮入殓师” 他见证过500个真金白银的教训

安大为是北京二手餐饮设备回收商，他和他的同行们像是餐饮行业的温度计。从他们营业额曲线的起伏能直观看出餐饮业的“狂飙”与低谷：淄博烧烤、天水麻辣烫遍地开花，餐饮业发展趋势瞄准三四线下沉市场等等，都在安大为二手回收生意的动向里有迹可循。

他的抖音账号发布过五百个视频，五百个找他回收设备的餐饮店的失败创业故事，也是五百个砸下真金白银的血泪教训。在安大为的眼中，餐饮创业的门槛越来越高，尽管他发的视频都在“劝退”，但涌入餐饮行业的“小白”依然源源不断，“真正想做餐饮的人，你拦都拦不住。”

以下是他的口述。

成为“餐饮入殓师”

我是在2018年底进入二手餐饮设备回收行业的。我在电商工作了十一年，注意到这门生意是因为那时二手平台发展很快。

我们开始想得很简单，假如A店倒闭了，可以直接在这个平台上把餐饮设备对接转卖给B店，我们只从中收取信息费用。但测试下来发现，二手餐饮设备和二手车完全是两码事。车辆的产业链比较完善，但餐饮设备从源头端就没办法标准化，同一种设备的出厂价格和功能细节等完全没有统一的标准化规定。所以亏完融资来的300万元后，我们干脆转向了直接回收餐饮设备。

起步时，我们也交了不少“学费”。2019年，我去一家店回收，有一台柜子采购单上写着38000元，我不认识这种设备，不过自信地想着“不会有卖不出去的设备”，结果花了10000元钱回收后，在仓库放到落灰了也没卖出去，一年后不得不当作废品处理掉了，只拿到300多元。

不过，没有什么问题是解决不了的。不认识设备，我就多跑店里看，多问同行，一点点搭建对设备品类的体系化了解。

那时二手餐饮设备回收行业远没有现在这么火，大部分是夫妻档或兄弟档的小作坊，规模不大但毛利挺高，比如800元收的一台比较高端的冰箱，转手能翻十倍卖到8000元。2019年这一年，我们公司的业绩实现了从0元到900万元的直线飞升。

2021年，我们开始运营短视频账号，发一些我们回收设备的餐饮店故事：“投资600万元加盟串串香店，不到半年时间就结束了”“你知道在北京开家烤肉店，倒闭得有多快吗？”……封面上的这些大字看似是为了夺人眼球，其实是行业的真实状况。

“小白”入场最“疯狂”的一年

2023年是我经历的餐饮业最“疯狂”之年。餐饮店老板没迎来“报复性”消费，却等来了“报复性”开店。我之前看过媒体报道，2023年上半年，全国新开了202万家餐饮店，平均一个季度开100万家，而刚过去的2024年第一季度，这个数据是45万家，我觉得这才是比较合理的状态。

疯狂的开店潮投射在我们二手设备行业的反应十分直白：货不够卖了。

2023年，公司里五个回收队伍，每队一天最多回收四家店，连咨询量的五分之一都收不完，所以我们把一半多的咨询信息都推给同行，不浪费单子。那一年我们几乎



仓库中放置的二手餐饮设备

没有休息时间，每天不是在收货的店里，就是在去收货的路上。

据我们的观察和了解，2023年会爆发餐饮开店潮主要有两个原因：一是行业复苏，二是许多被裁员的“大厂人”认为餐饮行业门槛低，拿着赔偿金入局开店。和我打交道的新店主里，有80%都是餐饮“小白”，大部分人原先从事互联网、教育、医疗等行业。

可餐饮业并不像他们想象的这么好做。第一关选址就能难倒一片人。

我去收设备时发现，互联网人做餐饮有一个很明显的点，他们擅长运作流量，但在选址上就没有那么专业，甚至觉得选址不太重要。有一个曾在小米做营销的大哥，在顺义一个相对热门的商区租了特别偏的位置，当我找了20多分钟才找到店铺时，我就知道为什么他开三个月就倒闭了。

互联网行业出身的餐饮“小白”普遍有个认识误区，觉得解决了流量就能解决一切问题，实际不是那么回事。拿着大企业上班的那套管理方案去管理餐饮的员工，效果是很差的。比起严格的打卡制度、层级分明的垂直管理或是画饼大法，在餐饮行业还是“江湖气”一些的管理方法执行起来更顺风顺水，比如大家称兄道弟热热闹闹，对一些小事睁一只眼闭一只眼，让公司的氛围更宽松一些。

据我们观察，从2023年9月开始，餐饮店进入倒闭大高潮。我们统计过，2023年11月的回收量等于9月、10月之和，12月比11月又增长了30%，呈现出持续的高位增长。这也导致2024年初的反常现象：原本的回收到淡季都变成旺季了。

和许多人想象的可能不太一样，我们去拉设备时，流露出不舍或者悲伤的新店主并不多，更多的是“终于解脱”的释然——可以摆脱起早贪黑又疯狂亏钱的折磨，终止了看不到希望的熬人日子。

餐饮店还能开吗？

我在抖音上发了五百个视频，那是五百个砸下真金白银的血泪教训。这些故事会劝退一小撮本想加入餐饮创业的人，但是真正想做餐饮的人，拦也拦不住。去店里回收设备时，有很多店主和我说：“哥，我当时也看过你的视频，但我就觉得我和别人

不一样，我会成功。”

结果很显然，他们也不是自己认为的那个例外。

网上有一句流传很广的话：“二手回收商的仓库里，埋葬着无数餐饮创业者的心碎梦。”其实带着梦想来做餐饮的只是一小部分，更多人的目的务实而精确：赚钱。事实是，钱不好赚，梦也难追。

我印象很深的是北京南三环的一家2000多平方米的自营集合美食城，四五个合伙人很用心地设计了内部的装修，但最后还是没撑下去，所有设备打包给了我，一共118万元，这家店亏的钱是2000多万元。

根据我的经验和观察，餐饮业的更新一般以月为单位。洗牌率如此高的当下，有经验的餐饮老板能在很短的时间里判断一个项目能不能成，三个月不行基本没戏。竞争激烈是事实，但我一直认为，餐饮店还是能开的。如果你能先从资金里拨出一部分，比如从100万元里先拿10~20万元做一个餐饮项目去试错，吸取教训，即使失败了也能再翻牌开始，这样成功的概率就会高一些。

我们也见过一些餐饮创业很成功的案例，有个找我买过好几次设备的老客户在做了7个餐饮项目后，发现了一个极度细分的品类赛道：板面。现在他在北京开了30家板面连锁店。

现在，我们回收最多的三类店依次是：奶茶、火锅、外卖档口。火锅是亏损度最高的，投资大，品牌生命周期短，两三年都算久的。这一行专业化的程度越来越高了，现在想做出一个餐饮品牌，你得有解决供应链的能力、管理员工的能力、品牌构造的能力、产品迭代的能力，缺一不可，门槛一点也不低。

比起去年，今年的餐饮创业者谨慎多了，“小白”相对变少了，新开店的多是有经验的老餐饮人。现在市场回归到比较平稳的正常状态，不像2023年那么疯狂了。

发展下沉市场也是目前餐饮行业的趋势。近一年来有很多和城市一起变成网红的当地特色美食，很大带动了我们的销售量。比如最近甘肃天水麻辣烫走红，我仓库里40几台麻辣烫机器被北京及周边城市的餐饮老板一扫而空，现在我想加大力度多回收一些来卖，已经完全回收不到了。

(来源：三联生活周刊)



受访者近期收到的一家中国汉堡店设备