



试味 好的外卖只囿于味蕾

王骁文喜欢琢磨。

创业前期，还在寻找供应商的阶段，他就琢磨出一个门道：外卖的门槛可以很低，甚至连店面都不用，人力也不用太多，有时候只有厨师就足够正常运转；外卖的门槛也可以很高，因为撇去装潢、服务等外在因素，影响食客评价一份外卖好不好吃的唯一标准就是好不好吃。

遗憾的是，很多人都看到了这其中的低门槛，跟风涌进外卖市场，却忽略了高门槛才是决定一家外卖店做的好还是坏最关键、也最致命的一点。

因此，从开店到现在，他坚持全部菜品一律现做，为了保证出菜速度跟得上订单速度，他甚至花大手笔给每家店里都配了4到5名厨师。曾有供应商向他推荐半成品食材，只需要加热几分钟就能达到百分之八十以上的口感，大大加快了外卖出菜的速度，减少了人工成本。

而这种行业内普遍默许并采用的做法，被王骁文婉言谢绝了。

如何判断一家外卖店的食材是否现

做？王骁文透露了一个小诀窍，食客在点单前可以留心饿了么、美团等外卖平台中“商家信息”这个选项，大多数外卖店都会在这里放上门店的照片，综合衡量该门店月销售量和商铺面积两个维度，过于小的面积是无法撑起大体量订单的，其次是看口感。

王骁文不仅是创始人，还是调味师。照烧鸡排、咖喱猪排、秘制牛井、炭火鳗井……店里所有的菜品都是他一手调制的。他对自己的味觉有着异乎寻常的自信：“尝一口就能分辨其中各类食材的大致配比，基本调制不过三次便能认定适合我们当地饮食习惯的配方。”

以店里卖得最好的一款菜品“日式照烧鸡排弁当”（即“便当”，传入日本后写作“弁当”，用于指可携带的盒装餐食）为例，秘制照烧汁的配方如何最大程度还原日式口感，又细微地进行本土化改良？他说，从日本当地买来照烧汁，尝试过后发现口味比较淡，考虑到现代人的饮食口味偏重一点，他适当地增加了酱油、蚝油、

大料的比例。

脆嫩的鸡排肉渗透着浓度恰到好处的日式照烧汁，轻咬一口，汁的浓郁与肉的鲜美在口中碰撞，唇齿间存留着日式照烧微甜不腻的独特风味。这个菜品一经推出，仅半年就收获了单店4万份，7家店累计15万份的销量。

做外卖和做餐饮一样，不能抱侥幸心理，市场会直接告诉你菜品的好坏。创业至今，他用味觉检验市场的反应，每一次推陈出新都需要一次大刀阔斧式的勇气，“对于一家外卖店来说，每一款产品即使销量最低，但都有着一批忠实的拥簇者，要把产品切掉，甚至将产品线切掉，风险很大。”

囿于味蕾，是高级的情怀所在。

2017年6月，有厨师告诉王骁文，一家从菜品到包装和王的精致料理基本一致的外卖店在宁波横空出世，价格却便宜不少。“不用担心，坚持现做。”是王骁文当时的回答。

1个月后，那家店倒了。

你看，时间它就是一块试金石。

试题 做外卖的同时，还做堂食吗？

王亚军，2013年首次提出外卖将促成餐饮新格局的观念，被誉为外卖界的鼻祖，曾任百度外卖生态链负责人，也曾将纯线上外卖玩转手中。

2015年12月开始，王亚军陆陆续续关掉了店铺中转中心、四家中央厨房；2016年，又陆续主动关闭了200多家线上外卖。

眼看他起朱楼，眼看他宴宾客，眼看他楼塌了。

活生生的行业例子成为摆在王骁文面前的一道试题：做外卖的同时，还做堂食吗？两者孰先孰后，孰轻孰重？

王骁文选择用“堂食吸引外卖”的策略，不惜每家店都租下一个两层的门店，布置成日式居酒屋的风格，当食客来堂食的时候，耳边听到最多的是“叮，您有一份新的外卖订单”，自然而然地便会在下次点外卖的时候，主动搜索这家店。

他赌对了。

传统线下餐饮品牌才是当前外卖浪潮的主力，纯线上餐饮品牌将被OUT，尤其

是2018年1月1日《网络餐饮服务食品安全监督管理办法》正式实施，明文规定了网络餐饮必须要有线下实体店，这也意味着王骁文一开始走的路子没错。

几年前，外卖靠着20减15的活动在吸引食客，几年后，外卖还是在用满减、优惠来拉新，用“突破底价”来迎合食客大众，毫无竞争力可言。

对此，他对目标受众有着清楚的认知，普罗大众他不要，能承担得起一顿外卖30元左右价格的白领、年轻人群体才是他的心头好。拉新也好，复购也罢，都得围绕着这个受众定位来。

王骁文认为，外卖一定要有复购，购买率高不是用你开店第一个月卖了1000单来算，而是要半年后还能卖1000单才算。他会利用饿了么、美团等平台的大数据做文章，主动给30天内未下单的顾客发短信，做专门的营销手段。

尽管如此，他眼中，宁波的外卖市场还有上升空间，和北上广深等城市相比还存在一定的差距。

他曾关注过一个上海的外卖品牌，其菜品种类覆盖日式、台式、川菜、湘菜等高达150种，且24小时营业。外卖送餐员送餐到家时，会给顾客来一个90度鞠躬，目睹此场景的王骁文直呼“震撼”。

这也是他心中，情怀外卖的终极呈现。

“不过，外卖员更讲究的是效益，由送单量累积起来的效益，当服务上去后，单位时间内可送的订单将会相应减少，效益自然打了折扣。拥有高密度人口的城市，才有可能在服务和效益中寻找平衡点，而宁波当前的人口密度无法支撑我去做这样的事。”

这番话克制、认真、不盲目，一如他对自己创业的认知。

王骁文说，创业眼光要长远，死盯着现在火的行业，等你做出来可能已经死得七七八八了。

言下之意，他的外卖创业经无法复制，但或许能从他的创业过程中，体悟到创业成功不可或缺的因素。