

小菜园:安徽厨子上半年挣了3.8亿



1972年出生的汪书高,今年53岁了。

他的“小菜园”坐拥667家门店(据招股书,截至2024年底),在去年年底登陆港交所,打破了内地餐饮企业在二级市场59个月的沉寂,被称为“中餐正餐之王”。

汪书高27岁开始做厨子,但他最好的出品,是用11年炒出一盘“百亿市值”的大餐。小菜园开出第一家时,汪书高已经41岁,小菜园在过去12年间几乎一直保持高速增长,疫情没有阻挡其扩张脚步,今年全国直营门店将超过800家。

今年,餐饮业普遍不景气的情况下,小菜园刚刚披露上市后首份半年报,上半年实现收入27.14亿元,同比增长6.5%。公司股东应占利润为3.82亿元,同比增长35.7%。

从铜陵市翠湖一路拐入小巷,小菜园国际控股有限公司总部位于一栋商业体的8楼,毫不起眼,没有任何浮夸和浪费。

低调的汪书高信奉“实在哲学”——办公室上贴着的六个字解释了这种哲学——“简单真实自然”;另一面墙上,则挂着汪书高这个月的工作计划,手动画表,黑色小楷,精确到天,从铜陵到南京、苏州、香港,事无巨细,密密麻麻。

在每月工作计划的右边,是手写的“一线小股东驻点明细表”。小菜园拥有近200位合伙人,都是从一线成长起来的核心员工。内部公众号发布的照片显示,每年的员工表彰大会上,优秀员工前往会加上“股东”二字,而非总监或经理。

小菜园预计明年突破千店,但汪书高一直坚持直营,不搞加盟。“让自己人过好日子,是小菜园最大的财富。”

小菜园还坚持堂食优先。汪书高说,外卖和堂食的理想比例是“三七开”,最好不超过35%,不会为了做外卖而做外卖。

8月25日,小菜园创始人兼董事长汪书高在媒体沟通会上公开自述了小菜园的“发家史”,这对理解汪书高的“实在哲学”和小菜园的逆势扩张,或有助益。

元新闻实录如下:

谋生

从1989年到1997年,我在江苏拉了8年板车,做最苦的工作。

我18岁就拉板车,知道拉板车不是长久之计。1998年,我虚岁27岁那年,去合肥新东方学厨师,也就学了一个半月,然后就去了上海。

去上海,我的想法是当厨师。拉板车是苦,但我觉得做厨师肯定比拉板车好,起码能吃好。

但在上海我发现,厨师是最苦、工作最不稳定、工资最不稳定的职业。好吃是烧给客人吃,我只能吃每个季节最便宜的蔬菜。所以当厨师是一个不太美好的事。

我就琢磨着开一个夫妻店,一家人过日子呗。糊里糊涂回到铜陵(编者注:汪书高为铜陵枞阳人),2005年开出第一家小饭馆,90平方米,六张台子。

当时我没钱,第一个来饭馆帮忙的就是陈总,陈海燕(编者注:后负责小菜园供应链)。他当年在大酒店配菜,1500块一个月,他来帮我,却只有800块钱一个月。当时我觉得欠他一份。

才干一个月,我就知道这生意可以做。当年我们在大酒店配菜一个月1500块,小酒店配菜800到1000块,炒菜一般是1200块起。但我这个小店,第一个月就挣了5500块。

从2005年到2011年,我就从

“拉板车不是长久之计。”



8月25日,汪书高在铜陵小菜园总部

90平方米的大排档,开到了1万平方米的大酒楼、7000平方米的宾馆;我们在铜陵生意特别好,来一个人我就劝他跟我合伙(开饭馆、酒楼),一共开了10个大酒楼(编者注:和谐大酒店),大部分在铜陵,大大小小都有,一般都是2000到3000平方米、十几个包厢。

那时风顺水,开一间赚一间,赚的钱我们“贴在墙上”(编者注:指不分红),凑钱开下一家,赚到钱再开第三家。

但到了2011年,我又发愁了。铜陵是个小城市,就这么大,我带这么多人,怎么办?

开店

“就开在‘外婆家’对面。”



汪书高办公室“实在”哲学



和谐大酒店(来源:公众号长江商学院EMBA)

两条路都走不通。所以我从2012年开始琢磨,要做“大众化”。当年“大众化”做得最好的是“外婆家”,100家店家家都挣钱;还有就是“西贝”。

我就带着高管周斌(小菜园股东)、叶红利(小菜园股东)、方志国(小菜园股东)去考察。第一站重庆,第二站是成都,第三站杭州,下

飞机直奔西湖边的“外婆家”,到那已经下午1点了,好家伙,黑压压都在排队,等了1个小时,我还记得点了7个菜,一共花了350块钱。

这7个菜一吃,我就跟三个高管说,找到方向了,就做“大众化”。我讲,第一,我烧的菜肯定不会比它(“外婆家”)差。第二,我能比它(“外婆家”)便宜。

我甚至说,我们就可以开在“外婆家”对面。

有一件有趣的事。当年“和谐大酒店”在铜陵还是很牛的,算是家喻户晓,但是“和谐大酒店”要做“大众化”,叫什么名字比较好?

记得我们在铜陵日报还征集过名字,一旦采用奖励3000块或者4000块。结果我一个都没看上。为了起这个名字,我晚上睡不着,心里着急,店都在装修了,4月份就要开业,名字却找不到。

我们“和谐大酒店”有个惯例,每个月5号、15号、25号要开三次会,早上6点开会,9点散会。这是个传统。

结果开完会后,我带着周斌到“菜地”去。当时我们酒楼为了烧菜

很朴素的想法就是走出铜陵。我到合肥、南京考察。最后在南京开了第11家酒楼。1800平方米、20个包厢,一年租金要120万。

结果开了6个月,竟然每个月都亏本。

这时候,我的小伙伴就不干了,说老汪你就吹牛,跟你合作你赚的钱“都在墙上”(拿不到手里),现在还亏本。

那么,摆在我面前就有两条路:一条路是继续回铜陵开分店,但这条路是死路;第二条路是把南京店做好,但是做起来,南京还是很难赚到钱。

好吃,搞有机蔬菜,包了200亩地专门种菜,不打农药,不用化肥,花了几百万,我叫它“菜地”。

周斌就说,董事长,你说我们的名字能不能跟“菜地”相关?

我灵感立刻来了,马上就把“小菜园”三个字想出来了。当时就在车上给陈海燕打电话,让他查有没有注册过,一查没有,让他拿身份证立即去注册。

2013年3月份,“小菜园”的名字就定下来了。

然后,我又定了几个事情:

第一句话,最根本的,好吃不贵。

第二句话,消费者的要求,上菜要快。最后想了一个办法,备六个大锅,红烧肉、红烧鸡爪,把火点着。你来“小菜园”,六个大锅你点一两个,再点一个炒菜,把汤炖好,15分钟(后来是25分钟)就要把菜上齐。

第三句话,消费者的担心,必须卫生。“小菜园”必须是最干净的,明档厨房,所有厨师都要戴帽子和口罩,大家都得干干净净。

“小菜园”就这三句话。

(下转4版)