

“你想成爲什麼樣的人？”
2014 年，耶魯大學創業中心的導師這樣問趙勇。

趙勇原是北大光華學院的學生，畢業後來到耶魯繼續求學。當時的他擔任學生主席，經常有一些活動需要贊助，於是他就與附近中餐館的老闆熟絡起來。

後來他在閑聊中得知，中餐館的老闆都在愁一件事，這生意如何干下去？來美國開中餐館的上一代人已經到了退休年齡，沒有精力再繼續經營下去，而新一代來美國的中國人大部分以求學、工作爲主，已經不願意再開餐館謀生。

趙勇經過調查發現，美國中餐館最近幾年開始出現大規模倒閉潮。在接受創業邦採訪時趙勇透露，從 2018 年到 2019 年，一年時間美國有 4000 多個中餐館閉店。

中餐如何真正走出去？趙勇慢慢悟出一個道理：“中餐不會自己走出去，只能在當地長出來。”

中國飲食北方以麵食爲主，南方以米飯爲主，各個不同區域還有火鍋、麻辣燙、米線等特色美食。而美國的日常飲食，包括漢堡、三明治、雞肉卷等都輸以餅類爲主，墨西哥餐的流行也與其卷餅形式有很大關係。

發現問題後，趙勇開始從產品角度分析用戶需求，用戶已經形成的習慣是非常難改的，一款新產品就要符合用戶原有的習慣而非讓他重新適應，餐飲也是一樣。

中國的卷餅絲毫不遜色于墨西哥卷餅、印度飛餅，爲何不能讓美國人愛上中國卷餅？

君子食堂創始人趙勇

“使美餐中式化，而非中餐美式化”，這是趙勇總結出來的一套打法。

摸索出這樣的規律後，他就加入了耶魯大學創業中心，這也是該孵化器通過的第一個中國項目。

當創業導師問他未來想成爲什麼樣的人的時候，趙勇想到了中國傳統文化中的“君子”，一方面能夠彰顯中國傳統文化，另一方面也能傳達多元文化和諧共存的理念。

對於餐廳未來的定位，趙勇想起來了在北大讀書時候的“食堂”，他覺得食堂的氛圍就特別好，想做一個像麥當勞一樣的休閒中式“食堂”，在人們不知道吃什麼的時候，能會想到它。

“君子食堂”就這樣誕生了。

從 2014 年到 2019 年，君子食堂已經在耶魯大學、哥倫比亞大學、紐約大學、時代廣場開了四家分店和一家外賣店，成爲美國最受歡迎的休閒中餐連鎖品牌。

截止 2019 年，君子食堂已經拿到三輪共數千萬美元融資，投資人包括美國最大沙拉連鎖品牌 Sweetgreen、天使投資機構 LDR Ventures，以及百年前由餐飲起家的投資公司 DOM Capital 等。

北大畢業讀耶魯 在美國開餐館

趙勇表示，未來君子食堂將建立產品矩陣，在三個領域進行重點投入，建立更多線下實體門店，與共享廚房品牌合作建立共享廚房店，同時啓動收購美國市場大量傳統中餐外賣店，進行業務模式升級與現代化運營管理。

與大眾已有的認知，餐飲行業大多是低學歷人才相反，君子食堂可能是史上學歷最高的創業團隊。

除了趙勇之外，其它兩位合夥人柏鳴、張琬婷都是清北畢業，餐廳主廚洗諾揚 (Lucas Sin) 也畢業于耶魯大學。他們的目標不是開一家餐館，而是做成海外最大的中餐連鎖品牌，甚至成爲中國文化在海外的代表。

在趙勇看來，雖然目前中國已經成爲世界第二大經濟體，但是很少有消費品牌能夠像麥當勞一樣在全球做出知名度。

美國傳統的中餐館更像是家庭作坊，通常有十幾個員工最多上百人規模，建立標準化中式休閒快餐連鎖企業，必須要打破這種模式。

美國最早的中餐連鎖代表品牌熊貓快餐 (Panda Express)，由華裔程正昌在上個世紀七八十年代創立，現在已經在美國開設 500 家餐廳，成長爲美國最大的中式連鎖快餐店。

但在趙勇看來，“君子 (食堂) 和熊貓不存在直接競爭”。熊貓快餐屬於最早一批把中餐帶到海外的企業，從形式上來看仍屬於家族管理的範疇，沒有融資也沒有上市，所以總體上還是一家傳統企業。

與熊貓快餐的用戶群體不同，君子食堂瞄準的是美國千禧一代的年輕人，他們消費觀念與上一代不同，更喜歡健康、有趣、設計新穎的產品。

美國人逐漸意識到，自己吃的“美式中餐”並不是正宗的中餐，更願意嘗試精緻的小眾中餐館。

看到了這樣的“市場空白”之後，趙勇決定要帶更多的中國菜品走出去。

美國餐飲業近年來出現一類新的餐飲模式叫休閒餐，既有快餐速度快、服務成本較低的優勢，又能提供新鮮多樣化的食物選擇，屬於快餐與正餐的結合。目前君子食堂就採用休閒餐的形式，提供春餅、拌麵、中式沙拉等多種形式的中式休閒餐。

以“美國快餐連鎖品牌中國化”爲新思路，君子食堂正在改變陳舊落後的美式中餐形象。在美國的線上點評網站 Yelp，君子食堂得到了 4 星半的好評，改善了美國人對中餐的“刻板印象”。

在美國，中餐廳的數量有四萬多家，如果算

上餐車之類的，一共可達七八萬家，超過麥當勞、肯德基、溫蒂、漢堡王的總和，是美國第一大外來餐飲市場。

對於很多美國老百姓而言，中餐已經成爲他們生活的一部分，而且有很大一部分來自外賣。美國的外賣以披薩和中餐爲主，而當地外賣行業最大的問題就是配送距離遠。與中國大城市的高人口密度不同，美國總體人口密度較低，呈現一種“地廣人稀”的狀態，所以外賣配送成本很高。

隨着外賣行業的發展，爲外賣品牌提供場地和運營服務，類似企業孵化器的“共享廚房”模式開始逐漸流行。美國最大的餐飲外送平台 Doordash 開出了“全美第一家”共享廚房，這種“只外送，不堂食”的模式正在美國興起。

美國資本和巨頭也在加速佈局共享廚房。谷歌風投 (Google Venture) 投資了共享廚房項目 Kitchen United，Uber 前 CEO 特拉維斯·卡蘭尼克 (Travis Kalanick) 也從“共享出行”轉戰“共享廚房”，創立了“雲廚房” (Cloud Kitchens)，並得到沙特主權財富基金的 4 億美元融資，估值 50 億美元。

作爲美國市場上唯一的中式休閒快餐品牌，君子食堂除了滿足千禧一代的生活偏好和消費需求，也不斷採用新興技術和商業模式，探索平台外賣合作、共享廚房等新業務。目前，君子食堂已經和紐約共享廚房 Zuul Kitchens 合作開店，想以此驗證輕資產外賣擴張模式的可行性。

在趙勇的規劃里面，共享廚房是未來君子食堂的重要組成部分。

在地理空間上，共享廚房能夠在商家端集合多個訂單，相對節約配送成本和時間，提陸外賣訂單的效率。在用戶運營上，可以實現互聯網化的供應鏈管理，通過對消費者行爲的分析，獲得消費者的用餐習慣、用餐時間、訂餐地點、喜愛的菜品等信息，從而更好地制定採購、生產、送餐等計劃。

在美國，共享廚房是一個新賽道，被稱爲“廚房版的 WeWork”。

在趙勇看來，中國互聯網的迭代速度非常快，新想法層出不窮，在某些商業模式上已經超越了美國。國內的消費群體更加龐大，移動互聯網發展比較快，創業環境也更加激烈，而美國總體的商業環境比較慢速。如果把國內的新模式拿到美國，就會有非常大的競爭力。

據相關數據統計，74% 的美國人每月至少吃一次中餐，中餐在美國已被證明是兩百億美元的存量市場，中餐外賣在美國總年銷量高達 150 億美元。

通過 4 萬多家中餐廳對美國市場幾十年的教育，消費者不斷提高對中餐的接受度，美式中餐已融入當地文化，成爲美國民衆生活中不可或缺的一部分，美劇中經常能看到左宗雞、芝麻雞、擔擔面等。

然而隨着中國赴美勞動力數量逐漸下降，華裔員工工資不斷上漲，2018 年超過

2800 家中餐外賣店關閉，約佔美國中餐外賣店的 10%，中餐店迎來了倒閉潮。

爲瞭解決這個難題，趙勇決定對傳統單體中餐店進行收購，進行標準化經營和規模化發展。

趙勇認爲，只有進行徹底改變商業運營模式，才能把中餐變成像麥當勞一樣的全球性集團，只有足夠系統化、工業化、品牌化，才能夠利用當地勞動力實現中餐真正出海。

在趙勇看來，收購單體中餐店進行標準化改造能夠實現雙贏。店家可以避免因勞動力不足導致關店停業，君子食堂也可以節省一筆重新開店的費用，因爲收購價格相對便宜，且翻修成本較低。

中餐店的痛點在于家庭作坊式管理，每天 11 個小時以上的工作強度，所以經營改造的核心在于簡化中餐製作流程，實現機械化、自動化運作。在人員配備上，要交給當地美國人進行運營，而非全部依賴中國人，簡化菜單保留最受歡迎的品類，把中餐店變成美國本地餐廳。

至於美國人能否做好中國菜，趙勇坦言，“我們店里實際上是沒有廚師的”。君子食堂唯一的華人主廚 Lucas 負責所有的食物設計和製作流程規劃，在店里炒菜做飯的是來自五湖四海的各種膚色和語言的員工，不像傳統中餐館一樣全是中國人。

對於傳統中餐店來說，廚師似乎是最重要的角色，但是對於連鎖快餐企業來說，這一切流程都被簡化了。

傳統中餐的步驟太複雜，而君子食堂的菜品不需要任何“廚藝”。很多菜品都被提前做成半成品，再加上炒菜機器人等自動化輔助，所以外國人也可以做“中餐”，實現本地化精細運營並不是很難。

經過自動化運作和本地化管理，家庭作坊中餐店就搖身變成了連鎖休閒中式餐廳。

在趙勇的構想里，食堂不僅是一個吃飯的地方，更是一個接地氣的中美文化交流空間。食物是一個很好的文化載體，中國美食能將中華文化傳遞給更多的受衆，美國幾萬家中餐館可以在潛移默化中影響很多人。

中餐出海是個很遠的風口，也是個遙遠的藍海。“我們就像巨大藍海里的一條小鯨魚，也是唯一的一條”，趙勇最後說道，希望有更多人看到這個市場，有更多資本關注這個市場，將中國美食文化在海外發揚光大。



美國中餐館 5 年關了 1200 家!老美開始拋棄中餐了?

根據餐館點評網站 Yelp 的最新數據，中餐館在美國前 20 大城市的份額一直在下降。5 年前，這些地區平均有 7.3% 的餐館是中國餐館，而現在這個比例下降到了 6.5%。

在美國前 20 大城市，5 年內總共增加 1.5 萬家餐廳的，而中餐館卻減少了 1200 家。

紐約時報探究了這些中餐館關門的原因，主要是因爲華裔二代移民不再接手父輩的事業，而是有更好更高薪的工作。而這些關門的中餐廳的華裔老闆，對於餐廳關門雖然有不捨，但更多的是欣慰，因爲孩子“有出息”了，不需要再靠餐廳維生！

越來越多中餐廳關門

根據紐約時報 2019 年 12 月 24 日的報道指出，5 年來，美國的中餐廳數量減少了 1200 家，包括舊金山、紐約、華盛頓、芝加哥、邁阿密、洛杉磯的中餐廳都在減少。

根據 Yelp 公佈的數據，在美國最古老的唐人街所在地舊金山，中餐館的比例也從 10% 下降到了 8.8%。

而美國餐館的總體數量是在增加的，主要增加的是印度餐館和韓國餐館。

中餐廳關門的背後原因

中餐廳爲何數量減少？因爲中餐不好吃了？因爲其他選擇越來越多？

根據 Yelp 的數據，中餐廳的平均瀏覽量並沒有下降，平均評級也沒有下降，也就是說美國民衆對中餐的興趣仍然沒有減少，對中餐的需求也沒有減少。

根據紐約時報的調查發現，中餐廳在需求沒減少的情況下卻數量減少，背後的一個重要的原因是第二代華裔移民的經濟流動性。與自己的父輩相比，華裔二代移民在美國長大，說着一

口流利的英文，受教育程度良好，可以找到更好的職業，而不是繼續接受自己父輩的餐廳。

根據最新的數據顯示，華裔二代移民不再像一代移民一樣，選擇開餐館、做裝修、開美甲店，而是選擇電腦服務、牙醫、藝術類、諮詢公司、教育等行業。

經營中餐館不容易 關了也不捨得！

紐約時報在報道中列舉了一家在紐約的中餐館的例子，這位名叫湯姆·薛 (Tom Sit，音譯) 的華裔中餐廳老闆已經 76 歲了，現在每周還在餐館中工作 80 個小時。

薛老闆 1974 年從香港移民到美國，然後做起了廚師，然後擁有自己的餐廳 Eng 's，一直工作了 50 多年。這 50 多年來，他每周工作 7 天，每天工作 12 個小時。直到兩年前，在妻子薛菲 (Faye Lee Sit，音譯) 的堅持下，他開始每周休一天。

薛老闆表示，以這樣的高齡每周工作 80 個小時太辛苦了。但是他已經長大成人的女兒們有着大學學位和高薪工作，並打算接手這家中餐館。

而目前薛先生還沒有找到經營餐廳的合適人選，也沒有立即關閉餐廳的計劃。

他表示：“要接管 Eng 's 這家餐廳，你必須把心留在 Eng 's，你需要對企業很忠誠，而不是那種‘我能賺一年，兩年的錢就行，我不在乎這個餐廳’的人。”

薛老闆正在考慮把自己的餐館交給別人，他說，自己一定會想念他的顧客，想念他經營餐館的那些日子。

對於女兒不接手自己的餐廳，他沒有責怪，而是感到自豪。因爲他的女兒們在美國出生、受過教育，正在從事自己選擇的、喜歡的工作。薛老

闆表示：“我希望她們的生活比我好。”

在美國各地，像薛老闆這樣的美籍華人餐館的老闆都準備退休了，但卻辦法把自己的生意傳給下一代。他們的孩子在美國長大並接受教育，他們追求的職業並不需要像從事餐飲服務業那么勞累。

中餐廳的變遷反映華裔移民的歷史

對於中餐廳的變遷，《紐約時報》記者珍妮弗·弗表示：“這些中餐館的關閉是一種成功。”

珍妮弗對美國的中餐非常有興趣，她在《餅乾編年史》(The Fortune Cookie Chronicles) 一書中記錄了中國餐館在美國的崛起，並製作了一部紀錄片《尋找左宗雞》(The Search for General Tso)。

- ✦ 成立于 1890 年
- ✦ 家族所有並運作
- ✦ 私家和安全的停車位

- ✦ 提供各種宗教信的殯葬服務
- ✦ 合理的價格
- ✦ 新近裝修的儀式大廳

身在社區 服務鄰里 無上榮幸

提供傳統服務，並可按亞裔風俗習慣提供特別殯葬服務 (備有翻譯)

我們保證克城地區同類服務最低價格

各種棺木骨灰盒 10% off

Zachary A. Zak – 執證殯葬服務專家
6016 St. Clair Ave. Cleveland, Ohio 44103
電話 (216) 361-3112 傳真 (216) 361-2540
網頁 www.Zakfuneralhome.com