

新冠疫情背景下餐饮企业盈利能力研究

——以海底捞股份有限公司为例

裘 睿

上海工程技术大学管理学院, 上海

收稿日期: 2022年8月15日; 录用日期: 2022年9月9日; 发布日期: 2022年9月20日

摘 要

受疫情等诸多因素的影响, 餐饮行业面临着新的机遇和挑战。海底捞股份有限公司在我国餐饮行业处于领先地位的情况下, 2020年实现了自上市以来首次亏损, 暴露出其经营过程中存在的问题。文章首先通过2018至2020年的企业年报对海底捞的盈利能力进行了基本分析, 在此基础上运用杜邦分析体系对海底捞盈利能力进行了更深入分析, 研究了海底捞股份有限公司近三年权益净利率、总资产周转率、营业净利率和权益乘数等财务指标的变动趋势, 并将衡量盈利能力的权益净利率指标同行业竞争对手进行数据的横向对比。据此, 对海底捞股份有限公司盈利过程中存在的问题进行分析, 并提出相应的解决对策。

关键词

海底捞, 盈利能力, 杜邦分析, 对策

Study on the Profitability of Catering Enterprises under the Background of COVID-19

—A Case Study of Haidilao Limited Company

Rui Qiu

College of Management, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai

Received: Aug. 15th, 2022; accepted: Sep. 9th, 2022; published: Sep. 20th, 2022

Abstract

Affected by the epidemic and other factors, the catering industry is facing new opportunities and

challenges. While Haidilao Limited Company is in the leading position in China's catering industry, it realized its first loss since listing in 2020, exposing the problems in its business process. Firstly, the article makes a basic analysis on the profitability of Haidilao through the annual report of the company from 2018 to 2020. On this basis, makes a more in-depth analysis on the profitability of Haidilao by using the DuPont analysis system, and studies the change trend of the financial indicators such as the equity net interest rate, the total asset turnover rate, the operating net interest rate and the equity multiplier of Haidilao Limited Company in the past three years, and the equity net interest rate index, which measures profitability, is compared with the data of the industry competitors. Based on this, the paper analyzes the problems existing in the profit process of Haidilao Limited Company, and puts forward corresponding solutions.

Keywords

Haidilao Limited Company, Profitability, DuPont Analysis, Measure

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

盈利能力研究是每一个企业财务分析的重点，对盈利能力进行具体分析，能够查看该公司以前业务存在的问题，反应目前的经营成果，并判断企业未来的发展趋势。通过比较同行业其他企业的经营成果，能够分析在整个行业中一家企业所处的地位，进而可以找到运营过程中的问题，改善财务组成结构，提高管理运营水平[1]，提高企业的盈利能力，从而促成企业稳固发展。

近年来，作为传统服务型行业之一的餐饮业在行业规模和经济贡献等方面较以往都有了明显的提高，但 2020 年以来受疫情的影响，我国餐饮行业整体经营处于瓶颈期，并且我国餐饮企业上市普遍较为艰难，海底捞股份有限公司作为我国餐饮行业的“领头王”，在顾客对其评价与同行业竞争对手相比要高很多的情况下实现亏损，究其原因是一个值得研究的问题。本文对海底捞股份有限公司盈利指标进行横向和纵向分析，从成本控制、多元化投资和提高资产利用效率等方面提出对策建议，这将更加完善海底捞企业的经营方式，同时，完善餐饮行业盈利能力研究相关领域的文献，对餐饮行业企业盈利能力的深化研究也具有一定的参考价值。

2. 海底捞股份有限公司盈利能力基本分析

2.1. 收入结构分析

从公司营业收入的组成结构，能够识别企业差异化运营业务程度的高低。海底捞股份有限公司收入主要包含门店业务、外卖业务、调味品及食材和其他业务四部分，2018 年至 2020 年的收入构成及对比情况如图 1 所示：

从图 1 可以看出，海底捞主营业务是门店业务，其收入在海底捞收入中占比也最大且呈现上升趋势，从 2018 年的 164.91 亿上升到 2020 年的 274.54 亿。经过三年的数据比照我们能够发现，海底捞也在逐渐开拓其他业务市场，例如外卖业务等，以此来适应当今快节奏生活消费者的消费需求，提升盈利能力。

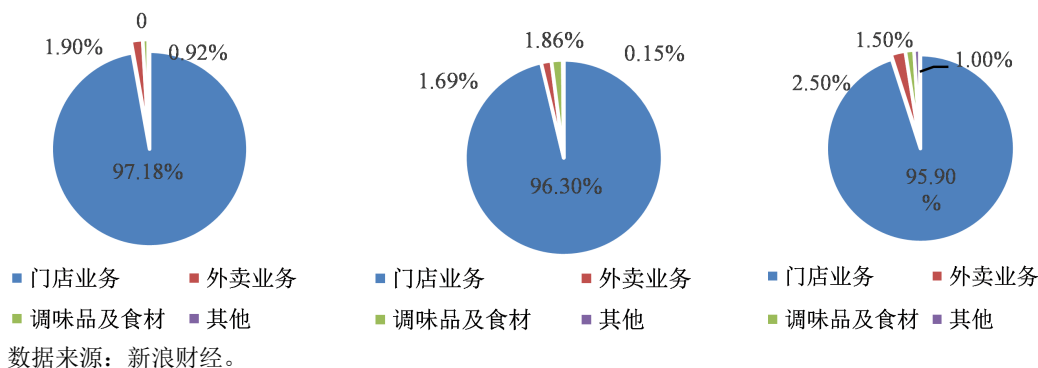


Figure 1. Comparison of income structure
图 1. 收入结构对比

2.2. 收入及净利润分析

收入是指公司的盈利总额，表现为企业在日常运营过程中造成的经济利益的总流入，但净收入高低并不代表企业经营效益好坏。净利润是税后利润，净利润越多，表明企业经营效益越好，它是判断一个企业经营效益好坏的重要参考数据之一。海底捞近三年收入及净利润情况如图 2 所示：

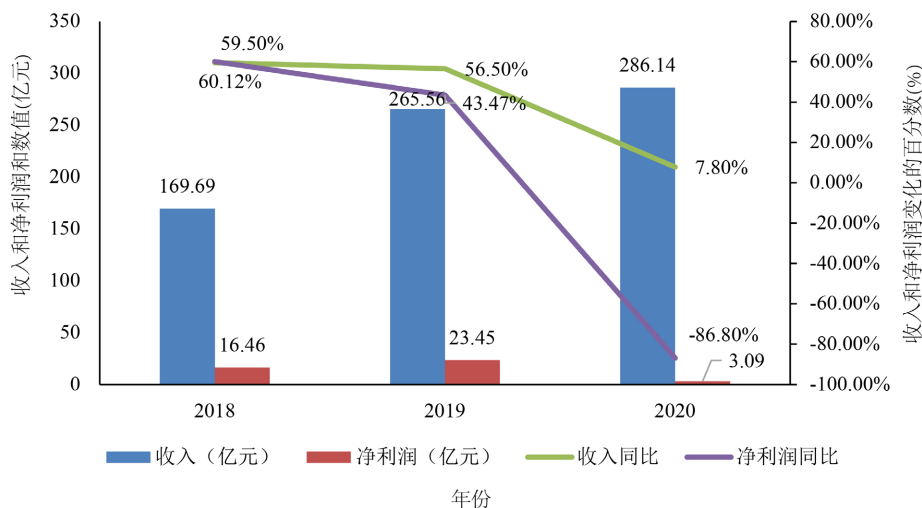


Figure 2. Revenue and profit
图 2. 收入及净利润

通过上图可知，海底捞近三年收入整体呈现增长趋势，主要由于门店业务扩张导致。门店的收入是长期收入、无效收入和有效收入的相结合。利润的本质是将门店的长期收入和有效收入求和再减去无效收入的净额。假设刚好冲抵，那么门店处于平衡状态。如果不能刚好对冲，门店就处于亏损状态。

海底捞 2020 年收入为 286.14 亿元，与去年相比增加 7.8%。在新冠疫情的影响下，海底捞从 2020 年 1 月 26 日起就关闭了中国大陆的所有门店，主营收入也受到了影响，2020 年上半年损失为 9.65 亿元，但 2020 年外卖业务为 7.18 亿元，增长率为 60%，增加外卖订单是造成该现象的主要原因。由于疫情得到了有效控制，3 月 12 日起海底捞恢复了对大陆的开放，最终在 2020 年下半年扭亏为赢。最终，海底捞 2020 年的净收益为 3.09 亿元，比 2019 年下降了 86.8%。

2.3. 主要成本占收入的比重分析

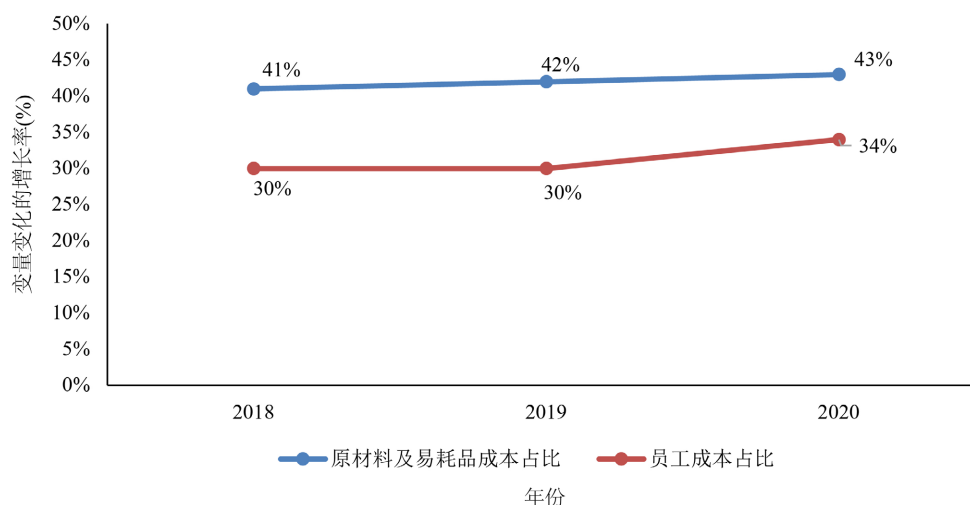
企业收入总额中成本的占比越低,表明该企业的成本自我管理能力越好、主营业务的盈利能力越强。计算公式为:成本占营业收入的比重=(营业成本+税金及附加+销售费用+管理费用+财务费用)/营业收入[2]。海底捞近三年成本占收入情况如表1和图3所示:

Table 1. Proportion of main costs in revenue (unit: 100 million Yuan)

表 1. 主要成本占收入的比重(单位: 亿元)

项目	2018	2019	2020
收入总额	169.69	265.56	286.14
原材料及易耗品成本	69.40	112.40	122.60
原材料及易耗品成本占比	41%	42%	43%
员工成本	50.2	79.90	96.76
员工成本占比	30%	30%	34%

数据来源: 新浪财经。



数据来源: 东方财富网

Figure 3. Proportion of main costs in revenue

图 3. 主要成本占收入的比重

从图表可以看出,最高成本支出—原材料及易耗品成本增长情况迫在解决。2019年112.4亿元增长至2020年的122.6亿元,同比增长9.1%,主要是由业务扩张及疫情防控所用消毒杀菌类物品耗用增加所引发。原材料成本占收入的比例,也从2019年的42%上升到2020年的43%。

据报道显示,到2020年12月31日为止,海底捞总计人工成本9.21亿元,比前一年增长了22.1%。但与快速扩张的门店相比,员工的成本虽上升,但人手仍然缺失。海底捞管理人员承认,公司的净利润大幅下降,表明了经营能力缺乏的问题,与新冠疫情无关,是管理人员自身问题。

3. 杜邦分析体系下的海底捞股份有限公司盈利能力分析

3.1. 海底捞股份有限公司盈利能力相关财务数据

企业盈利能力的大小可以用权益净利率这一财务指标来衡量,而营业净利率、权益乘数与总资产周

转率又是影响它的关键因素。因此，文章对海底捞的权益净利率、营业净利率、权益乘数、总资产周转率等各项利率进行整理，从而构建杜邦分析体系，分析企业收益和负债水平的高低[3]。以海底捞各年度企业报告为依据，选取了2018年至2020年相关财务信息，计算出海底捞各项盈利能力指标如表2所示：表中计算数据的方式为：营业净利率为净利润与营业收入的比值；总资产周转率是销售收入与平均资产的比值；权益乘数是平均资产与股东权益的比值；权益净利率是由它们三者乘积计算得出的。

Table 2. Financial indicators of subsea fishing under DuPont analysis system

表 2. 杜邦分析体系下海底捞财务指标

年份	权益净利率	营业净利率	总资产周转率(次)	权益乘数
2018	33.89%	9.72%	2.164	1.38
2019	24.16%	8.84%	1.631	1.94
2020	2.97%	1.08%	1.189	2.69

数据来源：东方财富网。

3.2. 海底捞股份有限公司盈利能力纵向对比分析

3.2.1. 权益净利率分析

权益净利率是杜邦分析法中的重要比率，也被称作净资产收益率，等于企业的净利润与平均净资产的比值[4]，用来反映所有者获得报酬的高低，这个比率能够体现企业产生利润的能力，也能够体现公司的经营成果，由表2中的数据绘制图4：

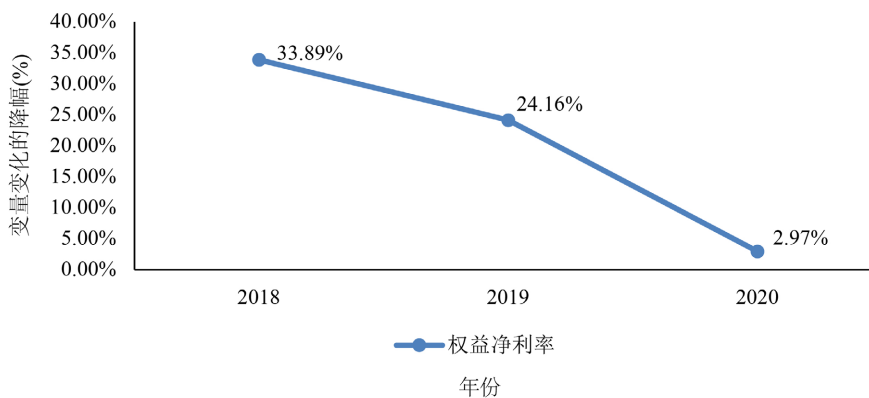


Figure 4. Change trend of net interest rate of equity

图 4. 权益净利率变化趋势

通过图4可以看出，海底捞2018年至2020年权益净利率有大幅度下降，由2018年33.89%下降到2020年2.97%，不断下降的权益净利率说明海底捞盈利能力并不乐观。通过上表数据整理可以发现，海底捞平均净资产增长要远大于净利润的增长，权益净利率的大幅度下降主要是由海底捞营业净利率的大幅度减少所导致，而净利润的下降又是引起营业净利率大幅下降的重要原因，最终造成了盈利能力的下降。

3.2.2. 营业净利率分析

营业净利率是净利润与营业收入之比，能够反映企业营业收入创造净利润能力的大小，这一比率越高，说明企业获利能力就越强。通过观察其公式能够看出，净利润与营业净利率呈正相关，而与销售收

入呈负相关，这一财务比率能体现海底捞通过经营服务最终给自身带来盈利的能力。根据表 2 数据绘制图 5:

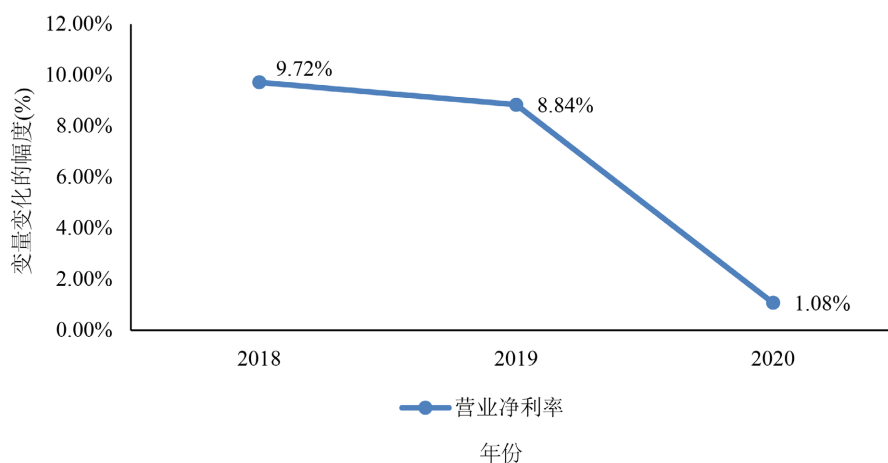


Figure 5. Change trend of operating net interest rate
图 5. 营业净利率变化趋势

观察三年的营业净利率图示可知，海底捞营业净利率和权益净利率的变化趋势基本相同，2018 年，海底捞的营业净利率数值为 9.72%，但在 2019 和 2020 两年不断下滑，尽管 2019 年还能保持 8.84% 的较高水平，但在 2020 年直接跌到 1.08%，说明海底捞营业收入获取利润的能力降低。2020 年企业的营业净利率骤低，主要原因在于在疫情影响下，2020 年海底捞的净利润减少到 3.09 亿，与 2019 年 23.47 亿元人民币比较，净利润降低 90%，虽然可以控制部分变动成本，比如人工成本，但企业仍然存在大额的固定成本，如折旧和摊销。因此，海底捞想要提高自身的营业净利率，应该在控制成本费用的同时获得更多的净利润。

3.2.3. 总资产周转率分析

总资产周转率代表的是企业将自身的资金投入市场并获得回报的效率，这一比率越高，表示公司管理者对企业的控制性较强，对公司资产实现了充分利用。根据销售收入数据以及平均资产数据计算得出该比率并制作图 6:

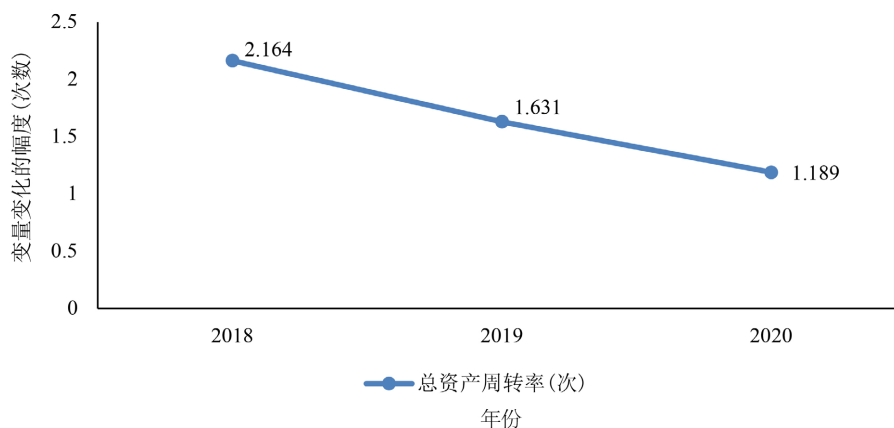


Figure 6. Total asset turnover rate (Times)
图 6. 总资产周转率(次)

从图 6 中可以发现, 虽然海底捞总资产周转率保持在 1~2 数值之间, 但整体是呈现下滑的趋势, 主要是由于海底捞平均资产总额的增长远大于营业收入所导致的。受疫情影响餐饮行业不景气, 2019 至 2020 年营业收入的增长额较小, 甚至在 2020 上半年出现自上市以来的首次亏损, 而且在经营状况不佳的情况下不断进行门店的扩张, 扩大资产投入, 使得门店不得不面对摊销等成本, 使得盈利能力下降。

3.2.4. 权益乘数分析

权益乘数是资产总额与股东权益之比, 是反映企业财务杠杆使用效率的一个指标。在适当的范围内提高财务杠杆表明企业较多的使用负债资金[5], 虽然企业拥有更多资金有利于扩大生产, 获取更多的利润, 但过大的财务杠杆代表更大金额的负债, 这会促使企业承担更大的偿债负担, 一旦企业盈利能力出现下降的情况, 其债务的安全将无法得到保障。下图 7 为海底捞 2018 至 2020 年期间权益乘数对比图:

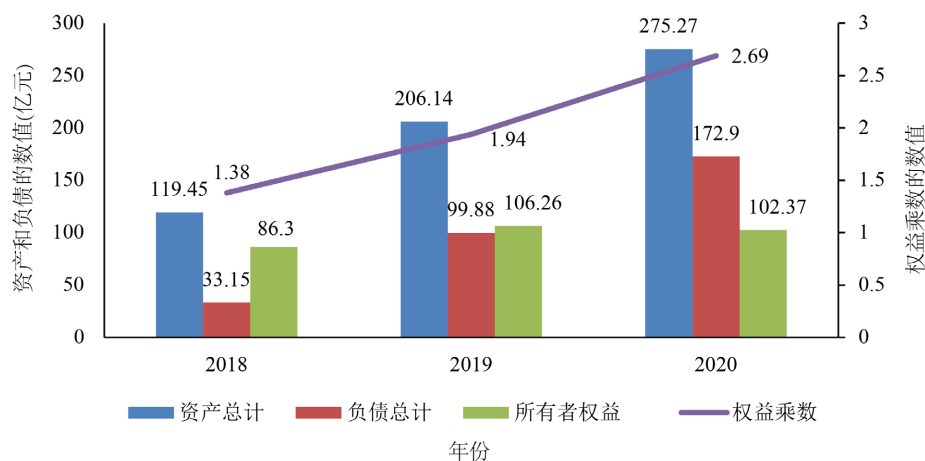


Figure 7. Changes in equity multiplier
图 7. 权益乘数变化

图 7 数据显示, 2018 至 2020 年间, 海底捞的资产和负债规模都呈现增长的趋势, 而自有资本基本保持稳定。企业负债增多, 进而导致资产负债率增大, 最终导致权益乘数增大, 这表明公司对财务杠杆的使用限度呈增加趋势, 较多的利用债务资金进行经营, 而较少的使用企业自有资本进行经营, 因此存在一定的风险, 盈利能力不稳定。

3.3. 海底捞股份有限公司盈利能力横向对比分析

呷哺呷哺是 1998 年于北京创立的一家连锁火锅公司, 源自台湾, 始终坚持“卫生清洁第一、营养快捷为要、大众消费是本”的商业理念。自 2009 年以来, 呷哺呷哺一直位列“中国餐饮百强企业”之一, 2020 年营业收入 54.55 亿元, 去年同期为 60.3 亿元; 2020 年净利润数值为 183.7 万元, 去年同期 2.881 亿元, 该公司主营火锅, 同海底捞形成竞争关系, 因此选取其作为海底捞同行业竞争对手进行分析。

权益净利率的对比分析

权益净利率作为杜邦分析体系下的核心指标, 选取其对比海底捞股份有限公司盈利能力和同行业竞争者的水平。汇总两个公司数据, 可得到海底捞与同行业竞争者一呷哺呷哺的权益净利率近三年对比, 如表 3 和图 8 所示:

从图 8 中可以看出, 2018 年海底捞的权益净利率远超过呷哺呷哺, 高达 33.89%, 2019 年出现暴跌, 海底捞权益净利率从 33.89% 下跌到 10.23%, 低于同期呷哺呷哺, 并且这种下降态势在 2020 年也有所体

现,这说明海底捞和呷哺呷哺两家企业在近两年经营均受疫情影响,公司收入均有所下降,但整体来讲海底捞受影响更大,这与公司营业状况以及公司管理层管理策略等多种因素有关。为了进一步查找致使海底捞权益净利率大幅度下降的原因,需要从权益净利率的分解指标进行详细对比。

Table 3. Comparison of net interest rate of equity

表 3. 权益净利率对比

年份	呷哺呷哺	海底捞
2018	19.7%	33.89%
2019	12.19%	10.23%
2020	0.49%	2.97%

数据来源: 东方财富网。

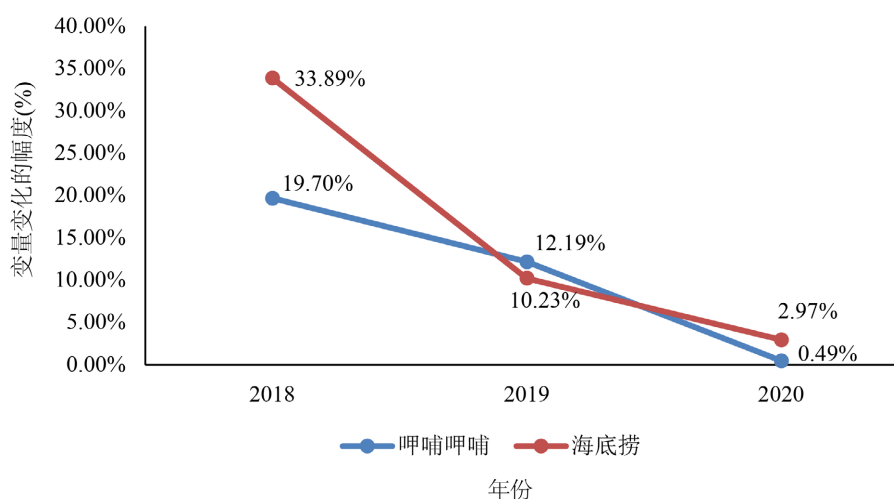


Figure 8. Comparison of net interest rate of equity

图 8. 权益净利率对比

4. 海底捞股份有限公司盈利能力存在的问题

4.1. 成本支出过高

4.1.1. 人工成本过高

作为第三产业中的传统服务型行业,海底捞需要大量的员工。因此,控制人工成本对于海底捞来说是一个值得深思的问题。餐饮行业人工成本占收入比重一般不超过 25%,但由表 1 可知,2018 年和 2019 年海底捞员工成本占收入的比例达 30%,2020 年更是达到历史新高 34%,所以,海底捞人工成本过高是制约盈利能力的一个重要因素。海底捞提高人工成本为了留住优秀员工,海底捞作为一个充分竞争的服务行业,很难通过提高产品的售价弥补人工成本的增加,这也是妨碍海底捞提升盈利能力的重要因素。

4.1.2. 原材料成本过高

众所周知,海底捞有自己的特殊商品供应商,因此原材料的价格比相关企业更具竞争力。然而分析表明,海底捞原材料的成本并不低。海底捞近几年原材料成本在同行业中一直居高不下。从 2018 到 2020 年,原材料占收入比例一直在增长且均在 42%左右,超过了行业平均 30%的水平,更是超过肯德基,必胜客和麦当劳等大型连锁餐厅 20%的水平。因此,如何在保证原材料高质量的同时又维持低成本,是海

底捞面临的一个难题。

4.1.3. 财务成本过高

通过与呷哺呷哺数据对比可以发现，海底捞权益乘数偏高，并且逐年呈现上升状态，从 2018 年的 1.38 上升到 2020 年的 2.69。而且，2018 年刚上市的海底捞正处于快速发展时期，公司可能通过大量借债满足生产经营对资金的需求，这使得海底捞财务费用总额由 2018 年的 3321 万元，上升到 2020 年的 4.46 亿元，负债规模不断增大造成资本结构不太合理，同时也导致较高的权益乘数。虽然较高的权益乘数可使盈利能力的核心指标权益净利率较大，但从企业长远发展来看，过高的负债规模和财务费用过高，增大了盈利能力的的不稳定性，迅速扩张风险也被放大。

4.2. 投资业务单一

由图 1 收入结构上看，虽然海底捞收入持续增加，但主要是由于门店业务收入导致，这得益于门店的快速扩张。目前，一、二线城市已有很多海底捞门店，基本达到饱和状态，想要通过进一步扩张门店来获得利润不太现实，因此仅通过投资门店来获取利润的增长方式过于单一。以外，经营业务也不够多元化，虽然海底捞也销售火锅底料，但目前主要是提供国内需求，营业收入的对外收入太小。再次，海底捞一直以服务闻名，海底捞的差异化服务，使其盈利中占据优势。但服务创新与技术创新不同，服务创新很难通过知识产权来保护，也不受法律的保护，而且容易被效仿。因此，如果海底捞仅仅依靠多样化服务这一个利润点来吸引许多消费者，那么它的损失可能会很大。

4.3. 资产利用率低

通过图 5 可知，2020 年海底捞营业净利率出现大幅下降，由 2019 年 8.84% 下降到 1.08%，总资产周转率从 2018 年的 2.164 降低到 2020 年的 1.189，进而导致资产净利率大幅下降，这反映出该企业利用全部资产的获利能力较差。通过对分解指标结合海底捞利润表分析可知，导致海底捞利润大幅度下降的一个原因是，2020 年折旧和摊销成本大幅度上升，由 2019 年的 18.91 亿上升为 2020 年 30.34 亿；另一个原因是近年来海底捞门店不断扩张，资产投入占比不断加大，但 2020 年突遇疫情，很多门店营业收入没有明显提高，甚至一些门店出现亏损情况，使得门店的扩张对海底捞盈利能力造成不良影响，同时，投资的众多资产不得不面对巨额摊销成本，二者共同作用，进而导致资产投资回报率过低。

5. 提升海底捞股份有限公司盈利能力的措施

5.1. 强化成本管理，减少成本开支

5.1.1. 控制人工成本

首先，在保证服务质量的前提下，控制好员工人数，优化员工位置设置，澄清工作划分，合理组织员工的职责区域。这需要海底捞在招聘时，对员工有全面的审查，如员工能力、专业水平和未来的职业规划。再次，要设定合理的薪资结构，年终奖等奖励应与绩效以及顾客满意度等内容挂钩，奖励的设置要具有激励作用，同时要努力提升员工职业素养，制定一个完善的培训计划，可以从道德技能、组织增长和职业规划的三个方面考虑，让所有员工在上岗前接受培训，秉持正确的价值观，避免不择手段的争取高额工资奖励，节约总人工成本。

5.1.2. 控制原材料成本

控制材料成本的第一步是关注采购过程，这直接影响企业的经营效率。虽然海底捞有自己的专业材料供应商，尽管价格有一定的保证，但仍需要从以下方面提高原料的成本。

首先,从采购的角度来看,应确保仓库的原材料处于适当的储存水平,保持合理的储藏成本,避免过度加工压力造成的成本损失。其次,在价格对比方面,负责人可以比较购买商品的市场价格,每个月都可以安排定期的价格会议,采购部门、金融部门和仓库管理部门的负责人以及各部门的最佳价格达成一致,达到了双赢的局面。

5.1.3. 控制财务成本,优化资本结构

通过上文纵向和横向对比发现,海底捞的财务成本较高,权益乘数较大,债务筹资较多,面临较大的偿债风险。2018年海底捞的资产负债率为27.75%,2020年则已上升至62.81%,海底捞应及时采取相应措施,比如:适当利用公司信誉,通过采购前的谈判适当增加账期;同时,平衡内部和外部筹资比例,并随着公司的不断发展而调整,避免资本结构不合理带来的对盈利能力的不利影响。

5.2. 开发新产品,进行多元化投资

海底捞适合在同一行业进行多样化投资。首先,开发更多的新产品,比如像小龙坎火锅便以“小龙坎四川风味火锅”为基础,设计“小龙坎火锅底料”等相关产品,为小龙坎集团带来了新的利润增长点。此外,海底捞应扩大自己的眼光,关注餐厅以外的利润。海底捞可以使用苏宁易购O2O模式来从互联网上扩展业务。同样,海底捞也可以模仿阿里巴巴在金融、物流、零售,扩展到不同的领域,寻求服务之外新的利润增长点。在未来,可以进一步扩大餐厅网络,提高餐厅的覆盖密度,继续推进创新和新技术投资,如继续优化商业系统、智慧餐厅技术等,以改善客户的创新体验。

5.3. 合理扩张,提高资产利用效率

海底捞在经营状况不佳的情况下面临巨大的折旧摊销,这需要企业管理层理性投资,要根据实际情况,在正确预见未来的情况下合理的进行门店扩张。同时,在扩张过程中,应注意各个门店的单店核算,定期组织人员对不同门店的盈利能力进行比较与排名,分析具有较高盈利水平分店的经营管理策略,相互交流借鉴,减少业绩不好门店对海底捞整体造成的不良影响。其次,也要考虑投资市场饱和以及扩张选址、门店布局以及面积等问题。再次,扩张过程中适当增加流动性资产投资,并试图将中长期资产转化为流动资产,以促进资产的高效利用。

参考文献

- [1] 庞明,张浩.恒顺醋业盈利能力分析[J].中国管理信息化,2020(5):71-73.
- [2] 苏凯文.杜邦分析法体系下公司盈利能力分析——以新疆天润乳业股份有限公司为例[J].山东纺织经济,2021(2):20-23.
- [3] 张晗薇.全聚德集团与顺风餐饮盈利能力比较分析:基于熵值法的思考[J].商业会计,2020(5):32-36+48.
- [4] 陈斐.基于报表数据的晋控电力财务风险分析[J].现代商贸工业,2022,43(20):130-131.
- [5] 刘亚飞.基于财务视角的企业盈利能力自动评估方法[J].国际商务财会,2022(8):28-31.