

# 16年开店逾10000家 去年营收超200亿元 “炒货大王”

创立赵一鸣零食之前，赵定已在炒货行业摸爬滚打了10多年，他带着老乡四处开炒货店，从老家安徽芜湖一路开到浙江、湖南、江西，他始终在一线冲锋，从打拼中积累了许多实战经验。2019年，赵定决定创立一家主打量贩零食的连锁品牌——赵一鸣零食，目前门店数已超10000家。2023年，门店总营收超200亿元，接待消费者超6亿人次。

谈及目前零食集合店的竞争态势，赵定认为，行业竞争远没有达到白热化的地步，“行业太卷，都有些卷不动了，所以才出现一些非常规的竞争手段，大家才会认为行业竞争非常激烈，可这些都只是暂时的。”

”



赵一鸣零食创始人兼CEO赵定

## 一线奋斗起家的创业者

安徽芜湖素有“炒货之都”的美誉。2008年，家里做炒货生意的赵定，开始带着老乡去安徽省外开“傻子瓜子”炒货店，他们以每年新开四五百家炒货店的速度，一路从浙江、江西开到了湖南。

2014年，当这群芜湖人计划在湖南开更多炒货店时，赵定突然意识到市场变了。彼时的湖南，传统炒货市场占比一直在缩水，相较于炒货店，这里是来伊份、良品铺子等为首的休闲零食连锁门店的天下。而新旧业态交替的背后，本质上是消费者零食消费习惯的变迁。赵定观察发现，过去大家吃瓜子等炒货，主要集中在过年、过节，但现在吃零食已习以为常，且对品类、品质的要求也趋向多样化。比如，早期零食多集中在花生、瓜子、坚果，接下来出现了一批国外的舶来品如巧克力、糖果，后来就有了诸如猪肉脯、凤爪等产品，且围绕一个产品衍生出了更多的品类。

过去，他们这批炒货人开出的二三十平方米的小店，承载不了如此多样的零食品类。他决定把握住这个迎面而来的机会。2015年，赵定开出了第一家零食集合店，面积有130多平方米。“第一家店误打误撞开出来后，生意也达预期，之后我就决定正式在这个行业扎根。”赵定回忆道。

可单店的成功，并未如预期那般成功复制到后续加盟的老乡身上。时至今日，赵定也承认，虽然带着许多老乡出来开店打拼，但遗憾的是，没有让老乡们通过加盟赚到钱，“某种程度上，这个阶段的生意是以失败告终了。”但他并非一无所获。这段经历让赵定意识到，影响线下零食连锁业的最大因素：一是选址；二是加盟店能否赚到钱。

“加盟商赚不到钱，是那段时间我的生意没做起来的原因。首先要让加盟商赚到钱，这才是所有生意模式成功的基础。”赵定反思道。这些早年间实战经验，直到现在也在影响着赵一鸣零食。

## 像对待儿子一样去做品牌

2019年，休闲零食市场发展进入快车道，中商产业研究院在《2019年中国零食行业市场现状及发展趋势分析》中指出，零食行业市场竞争呈现出“3+2”的模式（三只松鼠、良品铺子、百草味领先，来伊份、盐津铺子跟随），同时呈现线上线下全渠道融合等趋势，2020年零食行业总产值规模接近3万亿元。

也是这一年，赵定决定重新打造一个聚焦于线下的零食集合店品牌。彼时，在线下已出现了零食集合店品牌门店，比如，成立于2010年的零食品牌“老婆大人”、2017年成立的“零食很忙”。想来想去，赵定决定新品牌就用自己儿子的名字——赵一鸣来命名，意味着像对待自己的儿子一样去做品牌。

2019年1月，赵一鸣零食首家直营店落地。这一次，赵定更冷静沉着了。他带着团队用了近2年时间来打磨单店模型，将每个月的单店销售额从行业最高的30万元/月，拉升到了45万元/月。销售额的提升源于对一系列细节的打磨。公

司内部凝结了四个关键词：产品多、价格低、更新快、体验好。在这基础上，继续去思考店型、货架设计、商品定价、选址等实际细节。团队也形成了初期遵循的“选人选址模式”为核心的方法论：谁来开、开在哪。赵定解释称，该模式的第一步是先选人，选到好的加盟商，因为不是所有加盟商都能把店开好。

赵一鸣零食对加盟商提出了三个要求：第一，要全身心投入，必须由加盟商自己亲自负责运营，杜绝投资客式的加盟商。第二，要有风险认知能力，即有做生意的经验，投资金需由自有资金和借贷两部分组成，并形成一定的平衡。第三，要有共同的价值观。赵定解释称，赵一鸣零食给消费者带来的四个关键价值是产品多、价格低、更新快、体验好。落实到门店就是要做好陈列、服务、卫生、报货这几件基础的事情，所以会要求加盟商必须在门店考虑如何上货、打标签，看周边竞品，这些细节的事情，他都必须去主动了解，要对零售有认识，有共同的价值观。甚至，赵一鸣零食还要求他们亲自到一线跑市场。加盟商需要至少调研20家在营业的赵一鸣零食门店，写“观后感”。

赵一鸣零食店从2019年开始接触加盟商，但前期繁琐的筛选条件，直接劝退了许多人。赵定回忆道，早期打进来100个电话，最后真正落地开店的加盟商最终只有一家，且被选中的加盟商，赵一鸣零食只给开店资格，参加完6个月的培训后，才被允许开店。这也导致了赵一鸣零食前期拓店速度较为缓慢。2019年到2022年年初，赵一鸣零食只开出了约80家店，其中还包括20家直营门店。而品牌的前100个加盟商，都是赵定亲自面试后招过来的。他认为，前期的慢速是为后期的快速铺路。

## 向着现代化的公司迈进

2019年，赵定还做了一件重要的事情，他剔除了公司内部所有的亲戚。这使得赵一鸣零食从一个家庭式的作坊，正式向一家现代化的公司迈进。

2022年，赵一鸣零食提速拓店。门店数从83家增长至700家，2023年一年内发展到了3000家，截至目前，赵一鸣零食门店数已超过10000家。“打磨好了单店模型后，再提速就是一个自然而然的过程了。”赵定说。

当赵一鸣零食在“狂飙”时，零食量贩行业也进入野蛮生长时代，对手之间拼低价、抢铺位、夺加盟商的事件陆续爆发，无序竞争在行业弥散开来。2023年11月，一件出乎行业意料的事件发生了，赵一鸣零食宣布与“零食很忙”战略合并，这两位曾经的老对手最终走到了一起。谈及合并，赵定很坦诚地说，行业竞争激烈，加盟商天天跟着品牌“打仗”，对他们的内耗是非常大的，这是促使两品牌选择最终走到一起的直接原因。另一原因是，这种恶性竞争也伤害到了二人的友谊。事实上，赵定和“零食很忙”创始人晏周是相识很久的老友。赵定在开傻子瓜子炒货店时就和晏周熟识，二人经常聊一些行业话题。那期间，赵定就认为晏周是有创业思维的人，某种程度上，也是受到

对方启发，赵定才决定去围绕商业模式进行一次全新的创业。“2019年之前，我虽然在开店，但更像是一个倒买倒卖的行为。2019年我创立赵一鸣零食后，是真正想解决一个社会问题，这个阶段我才算正式开始创业了。”赵定说，在零售创业这件事上，自己与晏周同频，他是对自己影响最大的人之一。

2024年6月12日，合并后的鸣鸣很忙集团成为零食连锁行业首个突破万店的品牌。谈及破万店，赵定表示，零食集合店能够破万店，首先是基于其行业属性，它成长于下沉市场；其次，零食集合店通过与生产商直采，极大缩减了流通环节，相较于商超而言周转效率更高。万店之后，品牌在采购端的议价权将再次提升，在定价方面也有更多调整空间，而周转的效率提升后，在品质方面，也有了更多提升空间。

## “在每一个环节抠1块钱”

这两年，关于赵一鸣零食降本增效的案例，市场上流传着两个故事：其一，赵一鸣零食的差旅标准始终与最初创业时期保持一致，这条规定对所有员工一视同仁，也包括赵定。其二，此前零食品牌常使用彩色印刷的纸箱来配送商品，但赵一鸣零食从合作初期就建议零食品牌将包装纸箱改为黑白印刷，这样每个纸箱能节省1~2元。

记者向赵定提起这两个故事时，他解释道：这不能直接被定义为是一个好习惯或者坏习惯。这就像蚂蚁下雨要搬家一样，“在每一个环节抠1块钱”的能力是一家零售公司在这个行业生存下去的基本能力。

他还提到，零售界的许多优秀公司，如奥乐齐、山姆等，对成本的把控、对商品品质的极致要求，以及便利店品牌7-Eleven始终随着消费者需求发生变化的内核，拼多多作为一家平台型企业的高效，一直是赵一鸣零食这些年在效仿和学习。

比如，赵一鸣零食内部了解到山姆与中国小型工厂的合作方式后，也逐步改变了与小工厂的合作方式。“之前，我们准备与一家专门生产猫耳朵的工厂合作，但发现工厂存在品控不稳定问题，如果是过去，我们会直接拒绝与其合作。但现在，我们会为它提供时间和金钱帮助，帮它找第三方公司进行员工培训和设备优化，给小工厂时间去成长。”赵定表示。

如今，站在万店里程碑的节点上，面对着瞬息万变的行业环境，赵定对未来也有了更多的思考。他仍想做更多提升赵一鸣零食组织效率的事情。而随着门店逐步扩大后，他也有了一些焦虑，害怕从县城成长起来的赵一鸣零食，在不知不觉中得上“大公司病”；担心过去一天就解决的问题，会因组织的变大而反应迟缓；也忧虑高管脱离一线后，不知道往哪里努力。现在，他陆续给这些焦虑找到了一些解决方案：多去看实际的问题，多带着高管跑一线，每个季度组织内部经理级以上的人员到一线培训等。“零售其实很简单，就是干实事，提出问题，解决问题。”赵定说，“无关乎规模，赵一鸣零食现在仍处在一个创业的环境里。”

据中国企业家、中经网