

# 一个中国女孩在坦桑尼亚的烧烤创业记（下）

肖齐家

清华大学国际与地区研究院博士研究生，研究国家为坦桑尼亚

2019年11月，坦桑尼亚的华人圈子里传开了一则喜讯：曾在达累斯萨拉姆大学孔子学院做过志愿者的一位中国小伙和当地一名女生登记结婚了！为了感谢亲朋好友的支持和关注，两位新人特意安排了一场婚礼答谢会，地点就设在当地有名的华人大院——中华会馆。作为新郎在孔院时的好友与同事，Breeze Bar的老板Haldi主动接下了筹备答谢会的任务。在活动当天，她还特意给自己这家主打坦桑本地风味的小餐馆补办了开业仪式。

两件喜事凑在一起，给Breeze Bar带来了前所未有的人气。Haldi一边招呼着厨师和服务员们准备酒菜，一边向来宾推介餐馆新开发的当地美食，忙得不亦乐乎。

在坦桑尼亚的营商环境连年恶化、许多中餐馆经营惨淡的背景下，为何一家主打当地特色的烧烤铺能够逆流而上、异军突起？出于好奇，我专门拜访了Haldi，请她讲讲这家本地化餐厅的成功故事。



图1 Haldi 和她的朋友们 Haldi 提供

其实，Haldi 也并非一帆风顺，之前也有过承包中餐厅后经营失败的经历。直到一位正在寻找餐饮行业承包机会的西班牙商人联系到她时，她才意识到，原来机会就在身边。

“当时那位西班牙人说，这个中华会馆的位置其实非常好，因为周围有很多银行、国际组织和写字楼，在里面工作的都是有一定消费能力的人。而且不管经济形势怎么变化，他们肯定都会留在坦桑。所以他就想和当地朋友一起做点餐饮，以当地菜为主。”

“那他后来是把餐厅租下来了吗？”

“没有。他看中的是会馆院子角落的地方，就在中餐馆的对面。他说想租下来搭个简单的厨房，做做自助餐和外卖。”

就是这句话，让 Haldi 顿时醒悟过来。

在 Haldi 还在承包中餐馆的时候，由于最初的三名中国厨师都已回国发展，Haldi 就从自己的老家云南请来一位厨师掌勺，主打云南特色菜。随后她发现，其中的一道云南手抓饭，不仅受到了中国食客的好评，当地人也很喜欢吃。

“有时候，我感觉坦桑人和我们吃的还挺像的。比如说当地人爱吃的 Pilau，其实就是一种加了羊肉和香料的抓饭。为了吸引附近工作的人来用餐，我们也做过中餐自助，慢慢地就有了几个老顾客。他们都是在附近工作的当地人。”



图2 坦桑尼亚美食，三种主食左起分别为 Wali（米饭）、Pilau（抓饭）和 Ugali（玉米面糊） Haldi 提供

但在当时，她采取的经营策略还是把中国菜推销给当地人，所以并没有特别在意这些积极的信号。而遇到西班牙商人之后，她才发现，既然吃中餐的人不多，当地餐饮又这么有市场，不如把思维逆转过来，主打当地菜。要是有中国人来吃，就把这些菜品介绍给他们尝尝。

于是 Haldi 脑子一转，“与其让他赚钱，不如我自己做得了！所以我就没租给他。现在想起来，我还有点后悔，后悔自己当时没有早点开始，仔细地去了解当地顾客的需求，不然顾客肯定会更多。”

在处理了中餐馆的转让事宜后，Haldi 腾出手来，开始想办法开发那块地方。“这时候，就有当地朋友建议我说，可以建一个坦桑式的酒吧。我觉得，这确实是个不错的主意。”

如果你走在街上，远远看到哪家店有茅草铺的尖房顶，那里大概就是坦桑的酒吧了。

白天的酒吧更像是餐馆。客人大多是来吃烤肉和主食的，喝酒的人都很少。可一到晚上，它们摇身一变成了坦桑人民喜闻乐见的娱乐场所——酒吧。周末晚上更是如此，几乎所有的店都会爆满。

走进去一看，你会发现，大屏幕的电视是当地几乎所有酒吧的标配。它的前面往往会放着好几排椅子，以便容纳更多前来喝酒看球的客人；而没有足球比赛的时候，店里的大分贝音箱就开始工作了。人们跟着音乐的节奏摇摆，尽情地释放工作中的压力。

正所谓“知彼知己，百战不殆”，Haldi拿出了做研究的架势，在朋友的带领下，仔细考察了达市大大小小的当地酒吧。在这个过程中，她也慢慢摸清了当地顾客的需求。

“当地的各种酒吧，比如 Samaki Samaki、Governers、Elements 和 Stereo Bar，还有一些网红餐厅，我都去过。里面的炸鸡、烤肉、烤香蕉什么的，我也吃过一遍。我发现，在酒吧里，当地人最喜欢的还是啤酒和烤肉。有的酒吧可能卫生条件差一些，桌子和椅子也很破，但当地人好像不太在意这个。只要肉烤得好吃，啤酒足够便宜，还有足球比赛看，就能吸引很多人来。甚至有些西装革履、开着豪车的人，也经常到这样的酒吧吃饭。”

其实，在达市也有几家中国人开的烧烤摊，但它们几乎都没有什么当地客源。经过实地调研，Haldi 认为，这些烧烤摊吸引不来当地顾客，主要是两个原因所造成。“一个是烤串的做法不太一样。中式烤串上的肉一般都比较小，对肉

的部位要求不是特别高，就算硬一点也没关系。但当地的烤串上用的一般都是大块的牛肉，所以只会用软一点的 Fillet（菲力）。还有一点就是，他们觉得中国人做的烧烤太贵了。”

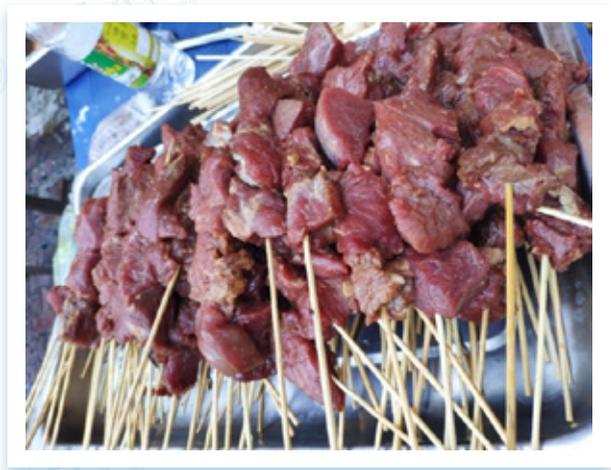


图3 坦桑尼亚特色的菲力牛肉烤串 Haldi 提供

我接着问道：“都是烤串，肉也是在当地买的，为什么会这么贵呢？”

“贵就贵在用了一个中国厨师啊！在这儿雇中国厨师，除了办手续要花三千美元，一个月还要付五百万先令的工资，合人民币差不多一万五千块。这可是五百万啊——所有的当地员工加起来工资也没那么高。如果烧烤卖便宜了，你根本收不回成本。”

要是做中式烧烤，可能一开始会有一些当地人来尝鲜。但因为这种烧烤本身就不太合当地人口味，价格又那么高，很快就会把当地客人吓跑。所以，Haldi 这次干脆就没找中国厨师，而是从当地口碑最好的酒吧 Triple Seven 那边挖了一位烤肉师傅过来。再加上招聘来的两名负责烹饪主食的当地厨师，酒吧餐饮的口味一下子正宗了起来。

现在，酒吧里共有三名厨师和八名服务员，他们每月工资加起来也只需要二百万先令——这个数字甚至不到一名中国厨师月工资的一半。“再加上不用像中餐馆那样架 WIFI、开空调，成本一下子省了不少。”

请到了专业的当地师傅，Haldi 的心里总算是有了底。但以往的经验告诉她，最关键的是要找到一个靠谱的经理人。毕竟，按照当地的法律程序，她暂时还不能以自己的名义做生意。这时，她想到了当初建议她做酒吧生意的朋友 Molu。

Molu 是餐馆所在地的片警，长了一张跟年龄和职业都不相符的娃娃脸。早前，Haldi 的中餐馆里遭了贼，案子就是 Molu 过来处理的。一来二去，他就成了 Haldi 最信任的当地朋友。

“之所以找他当经理，一方面是看中他公职人员的身份。他在酒吧这儿只是兼职，主要的工作还是警察，就算真被他骗了，我还是可以找到他。另一方面，也是因为职业的关系，他很懂得跟当地人打交道。如果有政府部门的人过来检查，作为名义上的老板，他可以比较容易地应对。他们一看是当地人开的酒吧，就不会太为难。”

事实证明，自从有了 Molu 坐镇，酒吧的筹备工作就变得容易多了。

当初，为了突出酒吧的特色，Haldi 在装潢上花了许多心思。当其他许多酒吧都还在用着破旧的塑料桌椅时，Haldi 不顾妹妹的反对，坚持定做了一套全新的实木桌椅。



图4 酒吧的装潢和实木桌椅 Haldi 提供

“我觉得，既然院子里环境这么好，如果我们的酒吧还用普通的塑料凳子，也就没有什么格调了。而且一般只有比较高级的酒吧才会用实木做的桌椅。虽说这种桌椅要贵得多，做起来也要更费劲一些，但还是值得的。”她想了想，又补充说，“要不是 Molu，我差点还让做家具的工人给骗了。”

这套桌椅里面凝结着 Haldi 不少的心血。除了在联系工人方面有 Molu 的帮助外，挑选木材和确定样式等前期工作，都是她亲自完成的。

“我们这儿有八张桌子和三十六把椅子。材料和人工加起来一共二百万先令，差不多六千块人民币。跟那个工人谈好价格之后，我就给了他三十六万先令，让他先买材料。那天晚上他答应得好好的，说第二天就买好，结果三天过去了，还是没有一点动静。我过去找他时，才发现那人不见了。”

“那他干嘛去了呢？”

“他可能拿了钱去消费了吧。找不到工人，我就去找了 Molu。结果他还挺讲义气，说工人是通过他联系的，我也是

因为信任他，才会把钱给了工人，所以他肯定会找到这个人。但在这之前，他自己出钱帮我找了另一个工人来做家具。整个过程就我跟 Molu 知道，我都没有告诉妹妹。她如果知道了，肯定更不会同意我继续做家具了。”

到了酒吧试运营的阶段，Molu 作为当地人，也给 Haldi 提供了不少本土化的建议。比如酒吧里要准备洗手的水壶或者水盆，水里最好还要加点柠檬。因为当地人喜欢直接拿手抓肉吃，这样会更卫生一点。再比如当地人喜欢在榨果汁时加一些姜，Molu 就直接告诉服务员，让她们给加上。

他还建议 Haldi 在周末的时候搞一个只卖桶装啤酒的 Happy Hour。一来可以靠做活动吸引人气，二是因为桶装啤酒要贵一些，一桶价格在两万先令左右，只有那些有正经工作的人才消费得起。这样就可以过滤掉街上的闲散人员，避免不必要的麻烦。



图 5 夜晚的生意照样火爆 Haldi 提供

“他自己平时就经常去酒吧，知道顾客喜欢什么样的服务，所以这些事情他肯定比我更了解。有他帮忙，我就省心了很多。”

而作为酒吧真正的负责人，Haldi 将重点放在了收支情况的监督上。“一开始，我们没有雇专门的会计和采购，买菜和收银都是我一个人负责的。虽然我的员工也靠得住，但我想，既然要做这一行，我必须把整个流程都搞清楚。”

做过餐饮行当的人都知道，这些都是极为繁琐的工作。但出于了解当地社会的目的，Haldi 做得很开心。

“头一个月里，我每天都自己开车到市场上买菜，跟市场里的人也都混得很熟。我们需要的菜大概在什么价位，我全都知道。后来我才让 Molu 帮我找了一个负责采购的人。我带着他去买了三次菜，把他介绍给那些卖菜的人，一来二去，就把采购的价格给确定了。”

食材采购回来之后，下一步就是要准备饭菜。

“这也是一个需要磨合的过程。”Haldi 说，“每种食材能出多少菜，其实都是有数的。比方说，一公斤的米，煮熟后至少可以分四份卖。如果卖少了，而且没有被工作人员偷吃，肯定就是一份给盛太多了。我们一开始就遇到了这个问题，那些来吃饭的顾客都吃得可饱了！真是让人又好气，又好笑。”

没办法，她只能安排专人监督盛饭的量。

“卖少了，他是要负责的！”Haldi 开玩笑地说。

本篇责编 李音 文字校审 董慧