

案析

便所主题餐厅,餐具和美食都像便便;水货餐馆,不提供餐具,请手抓吃海鲜;叫个鸭子,额,你确定这是一家餐厅吗……可惜,这些略显奇葩的网红餐厅营销过火,日子却过得不太好,甚至有些已经停业了。就连有着“互联网餐饮鼻祖”之称的黄太吉,曾因开奔驰送煎饼、美女老板娘等营销一炮而红,最高估值达12亿,如今关门过半;另一家同样大名鼎鼎的雕爷牛腩不仅高管出走,业绩也下滑严重。除了网红餐厅,许多老牌饭店也难逃倒闭的命运。数据显示,2016年全国餐饮收入超过3.5万亿元,同比增长11.2%。但是餐饮业的月倒闭率高达10%,年复合倒闭率超100%,北上广深仅半年就有16万家餐厅关门。明明吃货越来越多,为什么新的旧的餐厅都纷纷倒闭?吃货们到底想要怎样的餐厅?餐饮业创业者该往哪里走?



现在有很多餐厅都特别注重“用餐体验”和“好玩”度。

北上广深半年倒了 16 万家餐厅 网红餐厅日子也过得不太好

光靠营销会跑偏 好吃永远是王道



“餐饮老板内参”创始人秦朝：
网红餐厅过度营销，最终出现瓶颈

餐饮业处在一个转型升级的高速风口，机遇和挑战的烈度是以往餐饮人从未遇到的。餐饮业正在经历一场大洗牌。

一方面,大量缺少品牌势能,品类赛道定位不清,人才、资本、战略处于竞争低维的传统餐饮和中小餐企,面临来自巨头、房租、人力成本、获客成本、采购成本等多重挤压,使得“餐饮越来越不好做”,导致负增长甚至关门;

另一方面,我们又看到像乐凯撒榴莲比萨、喜家德水饺、九毛九山西面馆、巴奴毛肚火锅等一批与品类画等号的品牌在强势扩张,并逐步形成集供应链优势、品牌势能、产品创新、人才优势、选址拿铺等于诸多优势一体的马太效应。

这些品牌的创始人几乎都是从过去高度竞争的行

业:IT、家电、快消等跨界而来,甚至在用这些行业白热竞争的策略来冲击餐饮业。

随着消费升级和餐饮消费群体的年轻主流化,具有清晰产品和品类定位,且拥有品牌势能的餐企将大大降低获客成本,加大行业的竞争门槛,有可能形成大树底下不长草的残酷局面。这是餐饮创业者值得关注的趋势。

除此之外,最近几年,一波跨界人才进军餐饮业,借助互联网社交媒体传播的力量,也出现了一大批“网红”餐厅,比如我们熟知的雕爷牛腩、黄太吉、人人湘、水货等。但过于强调“用餐体验”

和“好玩”,过度依赖营销,忽略在产品、营运等基础层面的“功夫”,容易造成根基不稳、舍本逐末的“跑偏”现象,最终出现瓶颈。

正如星巴克创始人霍华德所说:“建立一个影响久远的伟大品牌,首先要具备一个有吸引力的产品。这一点无可替代。”

餐饮业是一个勤行,过去这个“勤”更多体现在体力劳动上,而移动互联网时代,这个勤对脑力的要求更高,对老板自身的与时俱进、知识迭代、打法升级等都是一场新的竞赛和挑战。当然这也是推动餐饮这个古老传统行业快速发展的大机遇。



润米咨询董事长、互联网转型专家刘润：
好吃、好服务、点餐平台排名靠前是生存之道

餐饮倒闭率一直非常高,大批的餐饮店是开不久的,所以过一段时间就会彻底翻新。撇开倒闭率这个数据,我谈谈自己看到的几个趋势:

工作、生活集中地附近的餐饮结构正在重构。过去餐厅距离办公室和小区越近,生意就越好。但外卖出现之后,在距离不远的前提下,哪家更近没那么重要了,哪家好吃成了最重要的。

那些距离近、房租贵、不怎么好吃的餐饮店会慢慢被同属核心区、距离稍远、好吃的店所代替。这样的重构使得餐厅数量总体保持不变,甚至规模稍有上涨,但倒闭数量也在大增,这属于一个

换血的过程。

人吃饭的次数是一个恒定的数字,不会发生大变化,即使消费金额可能略有变化,但次数不会大变。相比于餐饮行业,其他行业不行了,因此在大型商场、购物中心,大量地出现餐饮业态,靠餐饮来吸引购物者,加快聚集优质餐饮的同时,也加速了重构。

在重构过程中,能够活下来并且活得还不错的餐饮店大多有着非常不错的口味

和服务。以往餐饮店的地段好坏看距离办公室、小区、购物中心的远近,越近越贵,越贵成本越高;如今得看餐饮店在餐饮平台上的点赞量和排名。

此外,互联网带来的是沟通效率的提升,每一次沟通效率的提升都会导致好产品变得更好卖。所以把菜品做好吃、把服务做好,再好好经营好与餐饮平台之间的关系,这才是餐饮店未来的生存之道。

文/巴九灵

揭秘

眼镜行业传说中的“暴利”,被一份招股说明书曝光了出来。近日,来自深圳市福田区的博士眼镜连锁股份有限公司(下称“博士眼镜”),公布的招股意向书提及:公司主营业务毛利率一直维持在七成以上水平;其销售的镜架平均单价在四五百元而进价不足百元;镜片销售单价在两三百元,进价则不足30元。

镜片售价是成本近 10 倍仍亏损 眼镜店的钱都去哪了?

虽然主营业务看上去很“暴利”,但眼镜行业的钱并不好赚。由于租金成本、人力成本的上涨以及激烈竞争的影响,博士眼镜15家全资子公司当中,有重庆、安徽等9家子公司存在亏损情况。而从公司财报数据来看,公司营业成本正继续增加,主要商品销售价格近年来逐渐下滑的趋势。

因为盈利未能“达标”,博士眼镜甚至还被部分投资方起诉。招股意向书提及,5年前就已经“潜伏”在博士眼镜的九鼎系旗下四家PE,还曾因博士眼镜未完成业绩要求,将其告上法庭。如今,博士眼镜已经进行到网下配售阶段,距离上市敲钟只剩下临门一脚。

初看之下,博士眼镜的毛利率极高。2014年、2015年和2016年,博士眼镜主营业务毛利率分别为73.08%、75.82%、75.65%。这主要缘于镜架和镜片的进价较低。

博士眼镜的主营业务主要包括镜架、镜片、太阳镜、老花镜、隐形眼镜、隐形护理液等产品,如果分产品看,镜片的毛利率是所有产品中最高的。

招股意向书显示,2014、2015、2016年,博士眼镜镜片的毛利率水平分别是84.88%、85.06%、86.21%。镜架以及老花镜的毛利率水平约在75%左右,紧随其后的太阳镜的毛利率则在六成附近,即使是毛利率水平最低的隐形护理液也有高达五六成的毛利。

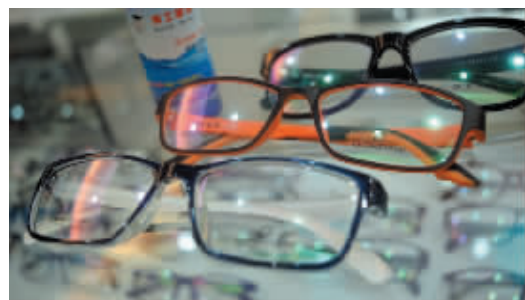
以2016年的数据看,博士眼镜镜架的采购单价仅89.06元,而同期的销售价格则高达506.88元,销售价格是其采购成本的5倍有余。镜片的采购单价仅仅是28.82元,而同期售价则是281.75元,售价是成本近10倍。此外,太阳镜采购单价是141.75元一副,老花镜采购单价是28.82元一副,而销售单价则分别是597.74元和141.64元。

从上述数据不难看出,一副眼镜的成本与售价之间的价差。虽然有着让人羡慕的毛利率,不过,博士眼镜总共分布在江西、北京、重庆、成都全国省市的15家全资子公司当中,有9家仍处于亏损状态。

“眼镜零售企业多以租赁物业来扩张经营网点,租金和工资支出构成了企业的主要成本。”博士眼镜在招股意向书中表示,租金和人员工资是主要的成本支出,随着黄金地段租金水平的不断上涨,以及大量销售人员的工资上调,此两项支出成为公司主要成本支出。

以2016年为例,博士眼镜租金、物业、水电费支出金额为1.1亿元,占据整个销售费用的50.67%,工资社保支出9006.29万元,占据总销售费用的40.19%,两项费用在整个销售费用的占比高达90%。

文/李继远



本版图片均为资料片