

起底俄罗斯商品馆：整套输出 乱象频发

本报记者 刘旺 北京报道

2025年1月8日，人民网及多家媒体报道称，针对网络热议的“俄罗斯商品馆”名不副实现象，上海市市场监督管理局结合前期集中排查整治情况，再次对俄罗斯商品馆门店展开检查，目前已立案6起。

早在2024年12月，在社交平台上，一位来自俄罗斯的女性，在逛一家店铺

野蛮生长

大街小巷的俄罗斯商品馆不管是外观还是商品，都极为相似。

有观察人士提到，俄罗斯商品馆能够在国内迅速铺开，离不开中俄贸易方面的不断深化。在绥芬河长期关注进出口贸易的徐先生告诉记者，绥芬河是口岸，挨着俄罗斯远东的海参崴，坐大巴就能去。

“前几年，对俄贸易友好期，绥芬河从牡丹江市划到黑龙江省直属的直辖市，尽管后来又划分了回来，但是中俄贸易不断加深的趋势并没有变。”徐先生认为，疫情后，绥芬河有特别多的俄罗斯人，这都是中俄贸易不断加深的表现，特别是哈尔滨文旅火爆之后，许多人在哈尔滨看到俄罗斯商品销售火爆，便有了开设俄罗斯商品馆的主意。

于是，过去一年时间，俄罗斯商品馆开遍了全国的大街小巷。记者走访发现，这些俄罗斯商品馆不管是外观还是商品，都极为相似。

店内装修风格极具俄罗斯特色，以红白蓝三色为主，插满了中俄国旗，摆放着套娃等俄罗斯特色商品，循环播放着俄语歌曲。商品大多为俄罗斯特色商品，甚至还有一些俄罗斯特色的工艺品。选址也极为相似，例如在北京，俄罗斯商品馆大多开在商场附近，有的店铺甚至在商场附近的广场上直接搭棚子，便开始营业。

记者调查发现，这些店铺背后的运营商，名字也极为相似，包括俄比熊、俄北熊、俄克士等。而这些公司，大多较为年轻，如俄北熊国际贸易(哈尔滨)有限公司、湖北俄克士品牌运营管理有限公司、俄货优选商业连锁有限公司等，均成立于2024年。

同时，俄货连锁品牌的背后，也并不全是贸易从业者。天眼查信息

时，不时皱眉、摇头。她所不解的是，为什么这些俄罗斯商品馆店铺中的不少商品，自己在俄罗斯没见过。

《中国经营报》记者注意到，在北京地区，几乎每一个商场都会有一家俄罗斯商品馆，在全国范围同样如此，有的甚至没有租到门店，在露天广场搭了个棚子就开始运营。同时，部分俄罗斯商品馆还存在商品来源、标语宣传等问题。

显示，俄比熊的两位股东，在2015年开始就是多家广告公司或餐饮公司的股东，可见有着丰富的餐饮经验。直到2023年年末，才开始成立贸易公司。此外，俄货大集背后是一家餐饮管理咨询公司；俄货来啦背后则是一家传媒公司。

之所以吸引了众多加盟商加入，运营商的加盟模式在当中起了很大的助推作用。记者注意到，这部分运营商大多采取整店输出的模式，面对加盟商，他们会提供选址、设计、装修、培训、物配、营销、开业、营运多方面的支持。

在某品牌招商人员的口中，这种模式的优势在于帮创业者降低开店难度，缩短筹备周期，提高开店成功率。显然，这种模式能够让加盟商的开店更加轻松，但在另一角度，看似十足的服务，却要加盟商付出真金白银。当记者问到，自己有货架，是否可以不用公司统一提供的货架，从而节省费用，对方却顾左右而言他。

同时，上述招商人员提到，公司销售的俄罗斯产品都是从俄罗斯进口，总计有24大类，三四千个单品，包括现烤大肉肠在内的俄式特色鲜食，产品价格从几块到几十块不等，覆盖中高低端，产品利润40%—60%。不过，有多家媒体均提到，俄罗斯熟食是不能直接出口中国的，对于该运营商为何会有“俄罗斯进口的牛筋肠”问题，对方也未正面回答。

此外，为了吸引加盟商，运营商还会推出一系列补贴，如进货补贴、房租补贴、装修费补贴、货架费补贴、年终奖2%等，但是补贴要根据进货量来衡量。

2~6个月回本？

据媒体报道，有一些俄罗斯商品馆门店，正在悄然退场。

对于运营商来说，开设俄罗斯商品馆加盟店，绝对是一笔赚钱的生意。

据上述招商人员介绍，不收取加盟费，但前期开店仍要投入一些费用，具体费用根据店铺面积有所不同。“货柜400元起每平方米，货品约800元起每平方米，物资物料4万元起。不含房租装修，总计30平方米店铺综合投资费用7万—9万元；50平方米店铺综合投资费用10万—12万元；80平方米店铺综合投资费用15万—16万元；100平方米店铺综合投资费用18万—20万元。”

该品牌于2024年9月开始招商，已经开出了一百余家店，也就是仅靠加盟业务，该品牌三个月的收入就有700余万元。

记者注意到，其他品牌的加盟费用也大多一致。如俄比熊，将全国分为A+、A、B、C四个区域，其中北上广深属于A+区域，该地区的加盟费用也最高，正常价在50万元，目前公司推出五折优惠，折后25万元；B区域有佛山，正常价40万元，折后20万元；再往下的区域以此类推，折后价为15万元、10万元。

运营商赚钱，似乎也给加盟商留足了利润空间。记者了解到，俄克士的综合利润率为40%~

商品乱象

实际上，在商品端，俄罗斯商品馆的确充斥着乱象。

在整个行业仍处于野蛮生长阶段的同时，已经有俄罗斯商品馆被监管部门立案。据上海市市场监管局介绍，截至目前，上海全市范围内共排查发现47家“俄罗斯商品馆”类店铺。

市场监管部门重点对关注度比较高的经营主体资质、店招标语宣传、商品来源产地等问题进行了检查。对个别无证无照经营、未备案经营的行为予以立案调查，责令停业。对个别店铺宣传为“国家馆”，使消费者误以



近几年，俄罗斯商品馆在国内迅速铺开。

刘旺/摄影

60%；而礼品、礼盒、零售花束、伴手礼等产品的利润率更高，在80%~200%。

俄克士招商人士提到，回本周期一般在2~6个月，也有2~3个月回本、开分店的。“九江市洪泽县的一个店铺，面积150平方米，开业三天卖了30多万元。”俄克士招商人士表示。

但与招商人员说法不同的是，记者走访了位于北京房山区和门头沟区的多家俄罗斯商品馆，发现不管是工作日还是周末都门可罗雀。北京房山区首创奥特莱斯负一层的大棚式俄罗斯商品馆内消费者寥寥无几。

同时，据媒体报道，有一些俄罗斯商品馆门店，正在悄然退场。北京某生活商街的一家俄货商店，在B1层经营仅一个多月后便被拆除，取而代之的是另一家杂货集合店。一位商家透露，海淀区一处占地200多平方米的俄罗斯商品馆，也在开业不到一个月后关门大吉。

和君咨询合伙人、连锁经营负责人文志宏认为，对于运营商来说，前期开店为加盟商提供的服务，收取的费用当中肯定也有利润空间，相对于加盟商来说，整套输出的模式也能够快速开店，从这个角度来说双方都是有

收益的。

“目前来看，这类运营商围绕俄罗斯商品的噱头，已经形成了一整套玩法，从品牌装修到商品供应再到收银系统、开业营销等，但这种模式很简单，并没有什么特别的含金量，这也是如今整个行业野蛮生长的原因。想做成成长期的生意，实现长期的发展，还是要从商品出发，要货真价实，不要浑水摸鱼，更不要去贴牌，用国内生产的产品冒充俄罗斯产品。”文志宏认为。

而至于俄罗斯商品馆是否存在其他的商业逻辑，多位专家和观察人士均表示“尚不得知”。

发现，在某家俄罗斯商品馆，一款松露巧克力，其委托生产商是晋江市的一家食品公司；一款俄罗斯风格巧克力球，制造商地址在广东省江门市开平市。

上述徐先生提到，目前内地的俄货店主要分为两类：一类是由俄罗斯商团主导的俄罗斯国家馆，这类店铺通常能够保证商品为纯正的俄罗斯货品，并且会使用俄罗斯国旗作为标识；一类是由中国边商开设的俄罗斯商品馆，这类店铺更倾

向于将国产货与进口货混搭销售以降低成本。

记者注意到，目前由俄罗斯商团主导的俄罗斯国家馆分别位于上海、哈尔滨、成都和深圳，这些俄罗斯国家馆通常能保证商品为纯正货，并且会使用俄罗斯国旗作为标识。

中国食品产业分析师朱丹蓬认为，越开越多的俄罗斯商品馆还是有一定的水分。总体来看，这类门店要长久经营下去，最终还是要落到品质上。

撤A股上市申请 老乡鸡赴港融资扩加盟店数量

本报记者 钟楚涵 孙吉正 上海报道

在撤回A股的上市申请之后，2025年1月，老乡鸡在港股市场披露招股说明书。对于未来经营规划之类的相关问题，老乡鸡方向《中国经营报》记者表示：“目前在静默

主打性价比

此次赴港上市并非老乡鸡首次启动IPO。老乡鸡在招股书中表示，就在中国进行首次公开发售的计划而言，老乡鸡于2022年5月向中国证监会递交其股份于上海证券交易所上市之申请。由于2023年2月实行首次公开发行股票注册管理改革的监管改革，老乡鸡向上交所重新递交A股上市申请，2023年8月23日自愿撤回其A股上市申请。

据了解，老乡鸡曾获得加华资本、麦星投资和广发乾和等投资机构的投资。到2025年1月，仅有加华资本持有老乡鸡4.98%，是唯一的一家投资方。对此，加华资本CEO宋向前告诉记者：“看好中式快餐行业发展，做耐心资本。”

根据招股书，老乡鸡是以鸡汤及鸡肉类菜品为核心的餐饮品牌，同时也是中国首批在各个核心运营环节实施标准化的中式快餐公司之一，是全产业链布局(涵盖养鸡、中央厨房和餐饮服务)的中式快餐公司。

根据灼识咨询，老乡鸡所处的中式快餐行业是国内快餐行业最大的细分市场。

林岳认为：“老乡鸡转战港股市场跟其战略布局有关系，老乡鸡还是希望通过上市融资来获取这

期，不方便接受采访。”

自2020年以来，老乡鸡集团创始人束从轩凭借“200块预算发布会”、与岳云鹏在网络上的互动，以及参加各类职场综艺节目，人气迅速攀升，成为了“网红企业家”中的一员。凭借着自身

个快速扩张的资本。相对来讲，目前内地的市场环境对老乡鸡来说机会不大。同时港股有成功的案例(类似小菜园)，这给了老乡鸡信心。老乡鸡这几年的业绩表现有亮点的地方，经营数据都是向好的，业绩增长也是正向的。这是其上市的一个优势，也是一个很重要的加分项。”

与目前头部的餐饮连锁品牌不同的是，老乡鸡起家于安徽合肥市。在2020年，通过束从轩高调的舆论宣传，开始向一线城市布局，强调将“开启与洋快餐们抢夺市场的征程”。对于自身布局全国的未

来的流量，老乡鸡逐步发展成全国性的快餐连锁品牌，并开启了资本市场的运作。在与众多西式、中式快餐品牌竞争的格局下，老乡鸡大规模扩充门店。

餐饮行业分析师林岳认为：“近年来，老乡鸡的业绩增



老乡鸡逐步发展成全国性的快餐连锁品牌。

钟楚涵/摄影

斯汀等本土品牌崛起，麦当劳和肯德基在降低产品价格的同时，将多年来的9元配送向下调整，使得国内市场多家快餐品牌都加入了价格战。

在价格战层面，近年来本土品牌华莱士、塔斯汀等相继推出了“9.9元单人餐”等低价套餐。紫光园也打出了“5元吃饱8元吃好”的标语，6块5就可以买一份早餐四件套。老乡鸡则在面对同行的低价竞争策略时，多次表达了“不打价格战”或“抵御价格战”的态度，但实际上在一定程度上对消费者进行了让利，其在抖音及其他平台推出了相对优惠的套餐，相比在门

店正常点单，线上平台的优惠约在10%左右。

实际上，价格战可能会导致整个快餐行业的利润空间被压缩，促使行业内的品牌不断优化成本、提高运营效率和产品质量，推动行业的转型升级。同时，也可能引发一些品牌的洗牌和整合。

“老乡鸡未来的挑战来自于快餐赛道的竞争加剧，中式快餐的门槛不高，可以进入的选手非常多。论性价比，老乡鸡也不是最有性价比的。从这个角度看，如何通过菜品创新、服务体验创新争取到存量市场或争夺市场增量，这是老乡鸡最大的挑战。”林岳说。

“跑马圈地”提速

在向一线城市进军以后，老乡鸡的业绩也在水涨船高。2022年、2023年、2024年前三季度，老乡鸡分别实现营收45.28亿元、56.51亿元、46.78亿元，经调整净利润分别为2.68亿元、4.03亿元、3.85亿元。招股书显示，截至2024年9月30日，老乡鸡在中国53个城市拥有1404家门店，其中包括949家直营门店和455家加盟门店。

在2020年，束从轩曾对外表示，老乡鸡要在三年内门店数量突破1500家，五年内实现100亿元的销售规模。从最新的数据来看，老乡鸡的门店数量上已经接近当初的目标，但营收上存在差距。

值得一提的是，在2020年开放加盟时，老乡鸡采用内部员工加盟制度。这种较为克制的策略使其加盟店数量在初期的拓展并不快。2020年和2021年，老乡鸡新增的加盟门店数仅为13家和69家，加盟业务收入则分别为1142万元和8365万元，占总营收的0.33%和1.90%。在束从轩之子束小龙接班后，2023年年底老乡鸡喊出“万店目标，加盟为主”的口号，加盟店数量增长明显。

根据老乡鸡2023年年初在A股IPO时披露的招股书，2020年起，公司开展加盟业务。截至2022年上半年，老乡鸡拥有997家直营门店、102家加盟门店，加盟业务收入占公司营业收入的比重为3.29%。而根据2025年1月老乡鸡在港股IPO披露的招股书，截至2024年前三季度，老乡

鸡在中国拥有949家直营门店和455家加盟门店。也就是说，在2022年下半年至2024年前三季度，老乡鸡加盟门店数量从102家增长至455家，与此同时直营门店数量微减。

根据招股书的数据，老乡鸡加盟门店的业绩表现不如直营门店。2022年、2023年以及2024年前三季度，老乡鸡直营门店的翻座率分别为3.8、4.7、4.8，而同期加盟门店的翻座率分别为2.9、3.5、3.5。同期直营门店每单位面积的日销售额分别为62.0元、75.6元、81.5元，而加盟门店的这一数据分别为61.3元、71.2元、72.3元。

加盟门店数量的增多，对应的是其直营门店数量的减少。招股书显示，老乡鸡2022年至2024年前三个季度的直营门店数量分别为1007家、937家、949家。对于直营门店数量的减少，老乡鸡在招股书中表示，主要因为餐厅周边商区的人气和消费者流量下降；疫情影响；物业租赁协议的终止。

对于老乡鸡大量发展加盟的做法，连锁产业专家和弘咨咨询总经理文志宏认为：“老乡鸡近一年多以来加盟的速度在加快，这应该还是其自身的战略。同时，老乡鸡的扩展是有挑战的。老乡鸡现在的烹饪方式是中式热炒，其实也做过多次迭代，现在聚焦中式热炒的原因是中国人哪怕吃快餐，也希望能够吃到热气腾腾的产品，因此他们认为聚焦热炒生意更好。但中式热炒对于后厨员工的操作要求会更高一些。”