

高端酒店“俯身出摊”背后 餐饮板块经营承压

本报记者 蒋政 北京报道

一辆黑色移动汉堡车出现在天津著名旅游打卡地五大院的附近。车身上的“狮子和皇冠”的标

奢华酒店“摆摊”

作为当地首家高奢酒店,天津丽思卡尔顿的房价基本上保持在每晚1500元起。

如果想花58元尝一尝天津高奢酒店的和牛汉堡,需要在每天上午10点40分左右来到天津丽思卡尔顿酒店旁边,花半个小时排队取号,才能到一辆印有酒店Lo-go的移动汉堡车处取餐。

天津丽思卡尔顿酒店餐厅工作人员告诉记者,单个和牛汉堡为58元,加上薯条为70元,再配送可乐的话,整个套餐为75元。

作为当地首家高奢酒店,天津丽思卡尔顿的房价基本上保持在每晚1500元起。在正常情况下,该酒店的早餐自助原价为258元每位,工作日的自助午餐为398元每位。

正因此,该地成为年轻游客的打卡地之一。在小红书平台,很多用户都在搜索天津丽思卡尔顿酒店汉堡车位置和菜单。还有用户在社交平台分享用餐感受,“说实话,价格比想象中的便宜,天津丽思卡尔顿酒店的汉堡居然和五大街的海棠花冰淇淋一个价格。”

这并非高星酒店首次“出摊”。疫情期间,很多高端酒店为了“自救”,都推出外卖业务。广州花园酒店还曾在地铁口摆摊售卖早餐。

直到当下,位于江苏省常州市的文璞酒店,还在推出“剩菜盲盒”活动:早餐10元/份,10点10分可取餐;午晚餐为20元/份,14点10分和20点40分可取餐。消费者可自行挑选自助餐现制未使用的热菜熟食类产品。在平时,该酒店

志印证着它的主人正是周边的丽思卡尔顿酒店。作为天津首家奢华酒店,其正在用75元的汉堡套餐,吸引更多消费者驻足尝鲜。

《中国经营报》记者注意到,

昔日高冷的高星酒店餐饮,频频推出外卖业务、“剩菜盲盒”,部分自助餐年卡促销政策将单次售价压缩到十几元。

行业人士表示,国内高星酒店

的日子并不好过,往往以配角角色出现的餐饮业务更是呈现入不敷出的状态,很多门店只能放低姿态赚钱。结合当下的市场环境,这种情况可能还会持续一段时间。



事实上,高端酒店放低姿态背后,餐饮板块经营承受很大压力。

视觉中国/图

的自助午/晚餐定价为338元。

郑州一家高星酒店总经理告诉记者,这个定价应该不能覆盖成本,但“(卖掉)比扔了强一些。”

文璞酒店工作人员也提到,酒店推出“剩菜盲盒”最初的定价是18元和28元,这样的价格只能收回一点点的食材成本,公司此举更多是出于减少浪费的初心。

事实上,高端酒店放低姿态背后,餐饮板块经营承受很大压力。

记者此前在与全国多位高星酒店总经理或负责人沟通时了解到,目前很多高端酒店的餐饮都处于苦撑阶段。自助餐在周末的

生意还算可以,在工作日期间基本上不能维持运营成本。

记者了解到,郑州市多家高星酒店曾对外开放中午和晚上的自助餐,后改为只在晚上开放。现在则是只在周末开放自助餐厅。

北京和泰盛典酒店管理公司以全服务型高档饭店为样本进行的经营数据统计显示,2024年,我国全服务型高档饭店的平均餐饮总收入为1020.84万元,低于2023年度的1237.32万元,更低于2019年的1655.04万元。

洛桑酒店机构亚太区首席顾

问夏子帆告诉记者,成本结构的刚性矛盾让酒店餐饮的固定成本占比极高,通常食材(Food)、人力(Labor)、租金(Rent)构成的“FLR成本”占总营业额的70%以上。高端酒店餐饮的投入更重(如高端装修、进口食材),导致抗风险能力更差。开通外卖渠道看似拓宽了市场,但是,酒店餐饮的高端食材与复杂工艺难以匹配快餐价格,若压缩品质则损害品牌形象。

“酒店餐饮的转型并非简单的降价或跟风外卖,而是需在成本控制、价值创新与品牌调性之间找到平衡点。”夏子帆说。

如何打破经营困局?

当高端酒店面临业绩瓶颈,“房餐会”作为主要营收板块自然要承担起创收的角色。

在高端酒店餐饮逐渐“接地气”背后,我国高星酒店之间的竞争愈发激烈,其生存处境愈发艰难。

根据阿里法拍平台公布的统计数据,截至4月24日,平台已有18个超过1亿元的高端酒店资产流拍,其中不乏第二次上架者。

天津丽思卡尔顿酒店就是一个案例。早在2023年8月,中国信达天津分公司对天房商业等3户不良债权资产包进行公开处置,起始价29.59亿元。包括天津丽思卡尔顿酒店在内的3家酒店被装进“不良资产包”。直到第四次拍卖,该标的以20亿元成交。

但到了2024年4月,该资产包再次出现在阿里拍卖的官网上。截至目前,该资产因无人出价而竞价失败。

当高端酒店面临业绩瓶颈时,“房餐会”作为主要营收板块自然要承担起创收的角色。

事实上,在酒店供给不饱和的时代,酒店餐饮更多用于高端宴请,其品牌调性和服务水准一度为其谋求更多的溢价空间。

不过,伴随着社会餐饮的蓬勃发展,酒店餐饮受到冲击。酒旅行业观察人士张旭云告诉记者,我国高端酒店的营收大多来自于客房板块,很多酒店的中餐厅、西餐厅、自助餐厅等多以配套的形式出现,所以在经营独立性、餐饮团队考核等方面存在“先天不足”。尤其是当下餐饮行业都在转向平价时代,高端酒店受困于成本、调性等因素,在餐饮板块亟待变革。

夏子帆认为,酒店餐饮生存法则的本质是“以平价换流量,以效率换利润,以差异换忠诚”。只有立足长远、持续迭代的餐饮品牌,才能穿越周期,实现可持续发展。

“高端酒店餐饮需要从成本控制提升到价值重构。第一是在成本端优化,精细化运营与科技赋能供应链整合联合采购或加入餐饮联盟,降低食材成本;灵活用

工减少固定人力支出。第二是差异化定位,通过场景与服务价值升级细分市场,推出亲子套餐、会议餐等,并打造主题餐饮场景,提升顾客黏性。第三是模式创新,推动轻资产与全渠道融合。”夏子帆说。

记者注意到,越来越多的高端酒店餐饮,开始在品牌化和连锁化上发力。

这包括洲际酒店推出高端餐饮品牌彩丰楼,凤悦酒店及度假村推出悦喜荟·宴以及悦喜新派粤菜,中国融通集团融旅饭店推出餐饮品牌“融荟·家和”之湘菜品牌“长城宴”。另外,万达酒店及度假村早在2019年便成立独立运营的餐饮公司——北京璟德福餐饮管理有限公司,通过独立餐饮项目管理、餐饮产品开发、餐饮咨询顾问等业务,带动酒店餐饮行业的改革。

多位行业人士表示,酒店打造自有的连锁化餐饮品牌,可以提升餐饮品牌的知名度和独立性,同时对品牌溢价也有帮助。但是,这个过程会相对漫长一些。

还有高端酒店选择与社会餐饮融合。

记者注意到,北京万达文华酒店引入永久王川味鱼鲜餐厅,新荣记旗下三个细分品牌先后与北京宝格丽酒店、上海祥源希尔顿酒店、北京悉昙酒店等多家高奢酒店合作。另有部分酒店同当地非遗餐饮文化和品牌进行跨界联合。

“两大餐饮品类融合,可以利用社会餐饮的知名度为酒店餐饮业务带来流量。不过,这种结合存在的问题是,融合的餐饮品牌定位大多属于高端,但当下高端社会餐饮品牌同样面临着经营难题。”张旭云说。

上述多位行业人士提到,高端酒店餐饮难题,既包括历史遗留的定位问题,又包括当下餐饮消费变革潮流下的迭代问题。高端酒店餐饮要想彻底摆脱经营困境,恐怕还需要很长一段时间。

“川酒小金花”再起波折:丰谷酒业欠税超3500万元

本报记者 刘旺 北京报道

近日,被誉为“川酒十朵小金花”之首的丰谷酒业,因为欠税成为外界关注的焦点。

《中国经营报》记者在国家税务总局绵阳市税务局行政执法信息公示平台上查询到,四川省绵阳市丰谷酒业有限责任公司欠缴增值税35597129.82元,欠缴城市维护建设税2679856.51元。

值得注意的是,今年2月,丰谷酒业曾发布消息称,开年首月取得市场销售同比增长82.14%的“开门红”成绩,不过并未公布具体数据。而在此之前,丰谷酒业还斥资千万元冠名四川男篮。

在业内看来,丰谷酒业的税务问题,意外撕开了中国白酒产业深层裂痕——在行业分化加剧的洗牌期,曾经叱咤区域市场的白酒企业正面临着极大的考验。记者就欠税问题联系丰谷酒业办公室,但对方并未回复相关问题。

欠税与增长呈“反差”

实际上,在欠税信息遭披露之前,丰谷酒业对外一直呈现出的是积极增长的业绩数据。

公开资料显示,2019年,丰谷酒业实现营收12.78亿元,实现经营性利润近亿元;2020年,丰谷酒业实现经营性净利润复合增长率19%;同时有报道显示,2023年,丰谷酒业实现工业总产值18.5亿元、销售收入13.21亿元,实现利税总额4.13亿元。2024年,丰谷酒业表示已实现了销售额和利润的双增长,市场份额进一步扩大,但并未披露具体销售数字。

就在不久前的2月18日,低

醉丰谷微信公众号消息称,以丰谷酒业销售公司为主的业务单元,通过持续优化组织结构,布局全国产品市场,创新深耕市场渠道,全面开启“拼经济、开门红”活动,并取得首月同比增长82.14%的业绩。

4月15日,在丰谷酒业召开的今年一季度经营分析会上,会议通报显示,公司一季度销售收入同比增长12.3%,净利润同比提升18.7%,经济效益呈现持续向好态势。

而这一系列消息,与如今欠税形成了强烈反差。在业内人

士看来,丰谷酒业欠税问题,也暴露出了企业经营层面的一些问题。“欠税这种问题能够被曝光,说明企业现状并没有大家想象的那么好。”有白酒行业人士告诉记者。

在白酒营销专家蔡学飞看来,丰谷酒业近年来的业绩增长来源于招商式增长。这种增长模式的特点就是企业要进行大规模的市场投入,然后获得比较高的回报,但在当前市场环境下,这种增长模式是否具备可持续性,十分考验企业的品牌和经营能力。

实际上,丰谷酒业这种高投入

“小金花”的起伏路

记者注意到,丰谷酒业作为当地食品饮料行业大型国有企业,起源于清朝康熙年间的丰谷天佑烧坊,1951年在四川成立绵阳市国营厂,1994年改制为四川省绵阳市丰谷酒业有限责任公司,2017年回归国有。丰谷酒业的发展历程,也曾有过高光时刻。2000年,丰谷酒业年营收为3.6亿元,成为“川酒第七朵金花”。在随后在中国白酒行业“黄金十年”(2003—2013)的产业红利期,丰谷酒业曾书写过令人瞩目的增长传奇。

2006年,四川汉龙集团以1.8亿元完成对丰谷酒业的战略性收购,这场资本运作不仅让企业获得2.5亿元注资用于技术改造,更使其销售网络从川北地区快速向全国扩张。至2011年,企业销售收入

攀升至24.06亿元,三年后更突破30亿元大关,形成覆盖川渝、华北、华东等八大区域的销售版图。

但这轮高速发展的背后,暗藏着资本与产业的深度博弈。汉龙集团利用丰谷酒业在银行进行贷款,使得丰谷酒业流动资金紧张。而这种激进策略在2013年骤然失控——随着汉龙集团及其实控人刘汉涉案被查,丰谷酒业遭遇银行抽贷、经销商解约等连锁反应,当年销售额断崖式下跌至18.7亿元,多个重点市场出现渠道塌方。

这场由资本失控引发的危机,在2017年迎来转机。四川发展公司与绵阳科发集团组成联合体,以2.56亿元竞拍获得汉龙集团核心资产包,丰谷酒业由此开启国资重整时代。

2021年9月,丰谷酒业突然传出“破产重整”的消息。对此,丰谷酒业对外的解释是“目前公司生产经营一切正常,此次(破产重整)重点是重整而不是破产,目的是处理历史遗留问题。”

实际上,从当前来看,区域酒企的境遇大多不理想。不久前,同为川酒“十朵小金花”的仙潭酒业,传出了“卖身”的消息。

彼时酒类分析师肖竹青认为,在深度调整期,仙潭酒业虽然底子不错,但缺乏议价砝码,在品牌认知、全国性销售服务体系等方面不足,仅仅拥有一部分产能的中小型酒厂,此时并购成本最低,对仙潭酒业的投资方来讲,也能套取现金度过调整期。

可以看到,不少区域酒企都在

的增长模式,从其营销上可见一斑。几个月前,丰谷酒业与四川男篮达成赞助协议,成为四川男篮的冠名方,彼时红星新闻报道称,该赞助金额超千万元。

这并不是丰谷酒业第一次在体育营销方面出手。2022年,丰谷酒业与四川男乒签署了为期三个赛季的战略合作协议,希望借乒乓球挺进全国市场;2024年,丰谷酒业签约乒乓球世界冠军马琳为品牌代言人。

此外,丰谷酒业还多次以高铁为媒介进行营销活动,在冠名的高铁列车内,头片、桌贴、海报、品牌

天幕、语音播报、LED滚动屏等全媒体形式,全方位、立体化展现丰谷酒业的品牌形象。

但与此同时,丰谷酒业在差异化竞争方面发展得并不迅速。早在2008年,丰谷酒业就与四川大学合作正式启动了低醉酒度白酒的研究项目,提出“低醉白酒”差异化竞争,但直到2025年,丰谷酒业才联合行业协会发布了《低醉型白酒团体标准》。

“这主要是由于一些历史遗留问题长期困扰着企业的发展,对丰谷酒业的影响比较大。”蔡学飞表示。

探寻差异化竞争之路。如伊力特、洛阳杜康等,都在发力多个香型的产品。肖竹青就提到,目前整个酒业进入深度调整期,一些酒厂谋求差异化生存策略,很多区域酒企布局多种香型,是希望满足市场对不同香型的差异化的需求,同时通过布局多香型将自身品牌势能与营销团队、渠道资源进行有效整合,产生更大效益。

而在业内看来,丰谷酒业也有着一定的差异化竞争力。蔡学飞提到,丰谷酒业主打的低醉酒度本身就是差异化竞争优势,有很强的差异化特色,也顺应了当下年轻消费者的利口化、消费需求。

传才战略智库首席分析师王传才也提到,丰谷酒业有着完整的产品结构与系统的产品策略。丰

谷酒业打造了两套完整的产品结构体系:其一,以“丰谷酒王”为代表的低醉酒度高端白酒体系;其二,丰谷特曲年份酒系列,成为具有竞争力的中高端大单品。

“目前来看,可以看到丰谷酒业的销售大区划得很大,在全国性划区,产品线也很多。”蔡学飞提道。记者注意到,在丰谷酒业官网上,华中分公司负责人所辖范围,包括江苏省、上海市、北京市、河北省、新疆维吾尔自治区、湖南省、湖北省、海南省等遍布全国各地28个省份。

“不过,在当前整个行业存量竞争的情况下,还是建议丰谷酒业聚焦核心市场,不要盲目扩张,聚焦优势价格带和核心品类。”蔡学飞表示。