

同庆楼酒店业务遭质疑 “餐饮+住宿”模式能走多远?

中经记者 蒋政 北京报道

“新开业业态需要一定时间完成市场培育与客户积累,这是餐饮及配套酒店业态的正常经营规律,不存在入住率低或经营能力不足的问题。”10月23日,同庆楼在互动平台上如此回应投资者的质疑。

前两年,同庆楼斥巨资建设多家全服务酒店。当下,该公司的净利润正因这些项目处于爬坡期而遭到拖累。这也使得投资者质疑,“这些酒店的入住率是不是极低”,并发出“公司大规模投资住宿业务的战略是失败的”的疑问。

《中国经营报》记者注意到,不同于传统住宿产品,同庆楼布局的全服务酒店,以餐饮和会议

为主,酒店客房多作为配套的角色呈现。其营收结构也与传统全服务酒店截然相反:餐饮营收占比达七八成,住宿仅占两三成而已。

多家全服务酒店负责人向记者直言不讳地表达上述产品的“另类”。但他们也对该模式保持极高的兴趣,认为或是后续全服务酒店的新成长路径。旅游酒店行业高级经济师赵焕焱告诉记者,因为同庆楼是餐饮企业,搞全服务酒店主要是为了利用餐饮优势。不过,餐企相关多元化的要点是核心资源和核心竞争力可以在客户资源中共享,要做到这一点比较困难。在酒店品牌尚未有知名度的情况下,只能开直营店,租赁成本的消化需要5年甚至更长的时间。

住宿业务遭质疑

在2024年年报中,同庆楼净利润同比下滑近七成。

最新披露的三季报显示,前三季度实现营业收入18.96亿元,同比增长1.66%;归母净利润3019.76万元,同比下滑63.79%。其中,第三季度同庆楼净利润已经出现亏损。

同庆楼在财报中提到,亏损核心原因集中在费用端:肥西富茂、高新富茂、安庆富茂的客房业务陆续开业,且上半年新开门店仍处于爬坡期,导致三季度新店亏损高达2000多万元。

如果再往前追溯,在2024年年报中,同庆楼净利润同比下滑近七成。原因是该年新开8家门店,含4家富茂酒店,总亏损约为5000万元,叠加财务费用激增58.94%。

同庆楼在回应上述投资者时也提到,截至目前,公司已完整开业的4家富茂酒店经营数据良好,业绩符合预期,这也为近几年公司营收的持续增长提供了支撑,其余7家富茂酒店暂处于“部分业态营业”或“新开业爬坡”阶段,目前正推进各业态逐步落地。

从产品矩阵上,富茂酒店系列包括富茂大酒店、富茂花园酒店、富茂国际酒店,分别定位豪华城市商务酒店、城市豪华度假酒店和城

市中高档商务酒店。不过,同庆楼大多以重资产模式布局,部分产品采用租赁物业的模式。

同庆楼方面告诉记者,2024年是公司投资最大的一年。今年逐渐放慢脚步,把在线的业态和业务板块运营、完善起来。新开的店,最开始是亏损的。但从单店数据来看,逐步都在创收,慢慢就有利润了。

记者注意到,同庆楼在安徽及其他地区的全服务酒店,多以自持物业为主。该类模式在投资前期大多会有较大的经营压力。此类情况同样在以直营为主的君亭酒店身上出现。

在过去两三年中,“直营店处于爬坡期拖累公司利润”的类似表述,曾多次出现在君亭酒店的财报中。而君亭酒店在3年前定增募资5亿元拟建设15家直营门店,在开到第11家之后,计划将剩下4家酒店投入使用时间往后延迟两年。具体原因是“受行业供需结构性调整及市场竞争加剧等因素影响”。

同庆楼方面表示,公司住宿业务与传统全服务酒店的模型并不一样,很多时候没有太多的可比性。

“另类”酒店

在硬件配置上,同庆楼旗下酒店更加重视宴会厅和餐饮空间。

截至今年上半年,同庆楼拥有11家富茂酒店。而在今年前三季度,该公司新开3家富茂酒店,同时上海富茂、肥西富茂、高新富茂、安庆富茂等多家门店的客房业务陆续投入运营。

不过,在同庆楼的经营逻辑中,酒店客房并不是主角。上述负责人表示,参加宴会的客人以及工作日会议都会有住宿需求。公司布局住宿业务的底层逻辑还是餐饮,客房为餐饮和宴会做配套。

在传统全服务酒店中,“房餐会”是主要的营收来源。文旅部披露的数据表明,2023年全国四星级和五星级饭店的餐饮展营收比重分别为40.16%和37.91%。

另有多家全服务酒店负责人曾告诉记者,住宿和会议室是他们的主要客源和营收,目前餐饮板块的压力越来越大。但是,同庆楼的酒店业务中,餐饮营收占比可达到七八成,营收仅占到两三成。

在硬件配置上,同庆楼旗下酒店更加重视宴会厅和餐饮空间。在2025年新开业的合肥新站富茂酒店,共计拥有15个可以办婚宴用的大厅、560间客房和30个餐饮包厢。

酒店资产高参创始人罗家福表

成长空间如何?

主营徽菜的同庆楼走出安徽后,其餐饮业务的导流能力或许会受到影响。

有行业人士表示,同庆楼筹划转型,源自餐饮业务遭遇增长瓶颈。财报显示,2018年至2021年,同庆楼餐饮业务营收分别为13.95亿元、13.56亿元、11.80亿元和14.48亿元,但其餐饮业务的利润呈现下滑趋势,分别为7.734亿元、7.399亿元、2.378亿元和2.509亿元。

自2022年起,同庆楼将餐饮及住宿业务合并统计,直到2023年,该板块营收和利润才出现较大上升,至2024年又一次出现净利润下滑。

栈道资本创始人吴志伟曾撰文称,从投资价值来分析,同庆楼的发展瓶颈比较明显。一是这种以宴席为主的正餐模式太重,扩张



不同于传统住宿产品,同庆楼布局的全服务酒店以餐饮和会议为主。

视觉中国/图

示,这些年国际五星级酒店产品落后于市场需求,同庆楼走出了一条有别于传统五星级酒店的路线。

同庆楼将客房数量做小,将餐饮宴会做大,客房反而成为餐饮宴会的配套。其酒店的成功与否取决于餐饮宴会部分的盈利可持续性。

同庆楼回应上述投资者时表示,富茂酒店是以餐饮为核心、客房为配套的差异化经营模式,其中餐饮收入占比超70%。综合型大酒店的核心竞争力在于餐饮经营,公司作为大型连锁酒楼,所具备的餐饮及宴会运营优势与客房业务形成协同,产生了显著且独特的竞争优势,为宾馆业务发展开辟了巨

大空间。

盘古智库高级研究员江瀚告诉记者,从成本结构看,餐饮的高毛利可补贴客房运营的固定成本,增强抗风险能力。只要餐饮基本盘稳固,住宿业务即便短期入住率不高,也可视为对客户生命周期价值的长期投资。

除此之外,不同于酒店行业的轻资产扩张,同庆楼旗下富茂酒店多以直营业务对外发展。并且,在安徽全省的部分直营全服务酒店,采用租赁物业模式运营。同庆楼方面认为,公司希望能够做出一定成绩之后,然后再陆续开放加盟。

行业人士提到,未来的同庆楼会

迈向直营和加盟同时存在的阶段。不过,以租赁物业的模式做直营全服务酒店,在行业内并不常见。

上述多位全服务酒店负责人表示,我国全服务酒店大多由自持物业的业主选择酒店品牌进行运营。租赁物业大多适用于中高端及以下产品。

事实上,采用租赁物业的全服务酒店,在过往不乏失败案例。今年1月,金陵饭店在北京的唯一直营店,在经历四年亏损之后,决定终止经营。其中一个重要的原因是该酒店采用租赁模式经营,而保持每3年提升4%的涨幅。金陵饭店出于成本效益考虑决定关停。

而根据文旅部披露的数据,2023年,我国四星和五星级酒店的入住率分别为30.16%和50.79%。

罗家福告诉记者,不同酒店有不同的客源占比,当下全服务酒店客源首先以线上OTA客户为主;其次是酒店协议客户和旅行社协议客户。真正的会员占比很多只能在个位数,餐饮反哺客房的收入占比不高。

“例如客户办婚宴,客房可能只是属于赠送的配套服务。客房还是需要依赖于线上运营,更依赖于专业团队的市场营销和收益管理能力,这也增加了同庆楼酒店的经营难度。”罗家福说。

阿迪达斯“代工”引热议 品牌溢价时代走向终局?

轻资产运营模式

中经记者 钟楚涵 孙吉正 上海报道

近日,阿迪达斯羽绒服由江苏雪中飞制衣有限公司生产一事,引发热议。同时,有消费者指出,对比雪中飞品牌羽绒服,阿迪达斯羽绒服价格更高,但在充绒量之类的指标上数值却更低。对此,《中国经营报》记者向阿迪达斯方面发去了采访提纲,截至发稿未获回复。

对此,中国商业联合会专家委员会委员赖阳表示:“该事件引发热议的核心在于‘云消费’时代的超高信息透明度。当消费者发现国际品牌与定位‘高性价比’的本土品牌共享制造商时,便产生了认知上的冲突。这反映了消费者日趋理性,愿意为品牌的设计和文化内涵付费,但对于‘制造’环节的溢价支付意愿在降低,特别是当制造方本身也是一个广为熟知的消费品牌。”

记者注意到,在小红书之类的社交平台上,有不少消费者都上传了自己购买的阿迪达斯产品的标签,这些信息显示,阿迪达斯羽绒服的生产企业也并非都是雪中飞,还有波司登股份有限公司常熟制衣厂、浙江同盈服装有限公司等企业。

10月29日,记者致电阿迪达斯官方客服,对方表示:“对于不同商品或者是同一商品的不同批次,吊牌上的信息也会有区别。雪中飞代工厂生产的商品也是阿迪达斯

不再为溢价买单?

除了由其他品牌企业代工之外,有消费者指出,阿迪达斯羽绒服价格更高,但充绒量之类的核心数据却更低,这也是引发消费者热议的重要因素。

10月20日,记者在天猫雪中飞官方旗舰店注意到,在销售排名靠前的产品中,一款绒子含量为90%鹅绒,充绒量330g的羽绒服售价为488元。而在天猫阿迪达斯官方旗舰店,一款80%鸭绒含量,充绒量188g的羽绒服售价659元。

对于品牌溢价,赖阳表示:“羽绒服的核心技术指标(如含绒量、蓬松度)只是产品价值的一部分。国际运动品牌的溢价构成是复合的,主要包含了品牌价值、设计创意,以及可能的独有科技投入。”

张毅表示:“阿迪达斯产品的溢价主要来自几个方面,最重要的是品牌价值,这会带来潮流感、社

交认同感和身份的象征。同时,它的设计、版型、营销渠道成本和技术面料也是溢价构成的因素。”

在张毅看来,这个事情意味着阿迪达斯的品牌溢价能力在中国市场正遭受着巨大的挑战。“当然,此前的代工模式并无问题。目前的市场和消费者在发生变化,消费者更加理性和专业,同时也更加挑剔。消费者仍然会为独特的设计、创新的科技和真正卓越的品牌溢价买单,但是不会盲目的为品牌崇拜买单。”

在此背后,阿迪达斯及其他国际运动品牌的业绩和市场占有率,对比高峰期已大幅萎缩。在业绩方面,公众号“阿迪达斯新闻中心”发布的链接显示,2025年第三季度,阿迪达斯品牌大中华区实现营收9.47亿欧元,同比增长10%。这是阿迪达斯在中国市场

大部分都是只做品牌、做标准,生产环节主要是由中国的一些工厂进行。阿迪达斯的品牌运营是轻资产模式,核心逻辑是把资源投入到品牌建设、产品设计、市场营销等核心的高附加值的环节中,而生产制造则是全球外包。”服装行业分析师马岗表示。

“代工是产业成熟,分工不断细化的结果。通常,由品牌商通过验厂,对制造的供应商认证,授权工厂制造,制造分为OEM(原始设备制造)和ODM(原始设计制造)等方式,大的品牌公司有数

百家供应商。代工在行业中很普遍,有个指标叫自产率,也就是品牌全部销售数量中自有工厂生产的数量的占比情况。在体育品牌中,安踏自产率较高,其他品牌都比较低。”服装行业分析师马岗表示。

而在羽绒服品类中,波司登是一个承接大量代工订单的企业。根据波司登2024/25财年年度报告,2024/25财年,贴牌加工管理业务收入约人民币33.734亿元,占本集团收入的13.0%,较去年同期上升26.4%。贴牌加工管理业务来自前五大客户的收入约占贴牌加工管理业务收入的90.4%。

马岗表示:“波司登有成熟的制造经验,为全球多个品牌代工,是品类之王,由波司登旗下的子公司代工,一方面是对波司登在羽绒服品类制造的认可,另一方面也是对成本的考量。”

另外,时尚产业分析师唐小唐指出:“羽绒服品类并不是阿迪达斯的核心品类,只是说生产出该品类的产品,销售给有需求的消费者。”

费者在经过自己对产品的验证后,逐渐发现两类品牌的产品没有太大区别,但价格却有较大差别。因此很多消费者选择去购买中国品牌。”

对于阿迪达斯的未来发展,赖阳表示:“国际品牌利用本土优质供应链是提升效率的必然选择。在供应链日益透明的未来,品牌方面面临的挑战不在于隐藏代工厂,而在于必须更清晰地向市场证明其在设计、研发和品牌体验上所提供的、代工厂无法复制的独特价值。”

张毅表示:“对于阿迪达斯来说,它在线下网络、市场认可方面都还是有很大的优势。但是阿迪达斯存在品牌定位相对模糊、创新能力不足,对本土消费者洞察不足等问题,这些问题如果没有很好解决,后续发展并不乐观。”