

全聚德严重亏损,降价也难挽救?

百年老字号做错了什么?



游客到全聚德拍照

在以往,到北京游玩,大家一定会去天安门广场看升旗礼、到长城走走,然后去全聚德吃烤鸭。但是现在,大家到全聚德拍拍照,留下一张“到此一游”的照片就可以了,很少有人会去吃烤鸭了。

严重亏损 降价也难挽救?

全聚德收入逐年走低,新冠疫情致业绩“雪上加霜”。

10月26日晚,全聚德发布季报显示,公司前三季度营业收入5.16亿元,同比减少56.71%,净亏损2.02亿元。这也意味着,全聚德2020年前三个季度就几乎亏光过去三年间的利润。

近年来,在有关全聚德的热点新闻下,多数充斥着网友们有关其“消费高”“服务差”“菜品陈旧”的吐槽。在多次转型尝试无果而终之后,全聚德不得不公开承认,产品和服务滞后于市场需求、创新不足,经营模式和产品类型单一,流量连续下降。

今年新冠疫情暴发后,餐饮市场客源大幅缩减,这加速了全聚德的衰落。面对消费者“菜品太贵、服务太差、性价比太低”等消极反馈,全聚德宣布对旗下餐厅进行三项改革:降菜价、取消服务费、统一产品价格和制作工艺。以烤鸭为例,会员价由原本的258元下调至238元;其余菜价也整体下调10%-15%。此前,部分门店强制收取10%-15%服务费的做法广受诟病,全聚德此次表示,所有门店将不再收取服务费。

高速扩张 丢掉传承手艺

“国外领导人来访,是先爬长城,再来吃烤鸭。”一个将大半辈子都投入全聚德的“老资历”老王如是说到,据公司记录,周恩来总理曾经用“全而无缺,聚而不散,仁德至上”,诠释“全聚德”三字。此外,全聚德烤鸭亦多次登上国宴等高端外交场合。

2007年11月20日,掌门人姜贤在深交所敲响开市钟,“143岁”全聚德一跃成为老字号餐饮第一股。上市当日,公司股价较发行价暴涨271.4%,当年实现营收9.17亿元,净利润6432万元。

全聚德的野心不容小觑,而初登A股后,其也的确尝到了资

本的甜头,并迎来了企业发展的黄金五年。公司在北京、上海、重庆、长春等地拥有“全聚德”品牌直营店24家,旗下成员餐饮企业达94家。

但对于全聚德在发展初期的高速扩张,有业内人士也表达了一定的担忧。此外,快速扩张导致的产品品质和企业规模难以两全,或也成为其餐饮服务逐渐与“老字号”名气不对等的主要原因。

黄记煌品牌创始人黄耕近日在接受记者采访时便表示,从“基因”上来看,老字号的匠心餐饮企业是不大适合规模化和产业化经营的。像全聚德这类老字号品牌,最重要的是传统匠人的手艺传承,但在其扩张阶段,一代一代厨师的传递是很难做好的,那么产品能否持续好吃就很难说。

从“试错”直到“错过” 老字号转型为啥难?

由于限制“三公消费”等一系列政策的密集出台,2013年后,国内高端餐饮受到较大冲击。同年,全聚德的营收、净利出现上市以来的首次下滑。自此,这家百年老字号的试错期缓慢展开,公司业绩长期徘徊不前。

据《证券日报》2014年初的报道,在全聚德的年度股东大会上,接任掌门人的王志强多次强调全聚德要坚持菜价中等偏上水平的高端定位,并向宴请转型。

但一年过后,全聚德的业绩并无好转迹象,公司也改口称,面对国内餐饮业向大众消费转型和提升,公司进行了商业模式调整,发力门店资产小型化、轻

型化。而经历多次转型尝试,一直没有明显起色。

“吃老本”放在全聚德身上,是丝毫不过分的。”所有全聚德员工说出这句话来,都特别自然。

记者采访餐饮O2O创始人罗华山时,他分析道,全聚德的“衰落”背后有着复杂的背景,但最直接的导火索还是其菜品定价与环境服务的高度不匹配。在竞争不激烈的时候,可以用老字号的名气来吸引消费者。而在消费平权的互联网时代,每一个企业、每个餐厅的好坏很快会得到极大范围的传播。

餐饮大环境的变化之外,全聚德的主要困境还体现在了人员的任用和人才的流失上。

老王补充道,全聚德最大的毛病是不会用真正的人才,体制化思维太严重。公司在早年有很多创新的想法,例如外卖配送、孵化快餐子品牌“阿德鸭”,但是这些想法落地的时候,却任用了一些习惯坐办公室、搞行政的人。他们不懂市场,就导致这种无疾而终的尝试越来越多。

近两年来,除开全聚德外,还有诸多老字号运营和发展也并不顺利。今年5月,同为老字号的“狗不理”包子挂牌不足五年从新三板退市。

目前,全国商务部认定的老字号品牌共有1128家,其中以食品加工、餐饮住宿为主营业务的分别有365家和187家。中华老字号们平均“年龄”140余岁,仅有10%在蓬勃发展,40%能维持盈亏平衡,其余50%都处于惨淡经营或持续亏损状态。《中华老字号品牌发展指数》调查显示,创新力差、市场反应慢、忽略互联网运营等问题都在制约老字号发展。(文中老王为化名) 据《每日经济新闻》

“职业差评师”勒索钱财

借打假之名牟利 要挟商家掏钱删差评

近日,在外卖平台开店的赵某某遇到了“职业差评师”,差评内容大多和食品卫生相关,对方索要1800元删差评未果,他的新店被恶意差评半个月,导致销量和评分急转下降。与此同时,广州一家店主也被“职业差评师”勒索,最终支付1300元息事宁人。

顾名思义,“职业差评师”就是指依靠差评谋生的人。他们活跃于各大电商外卖平台,或利用商家惧怕差评的心理,进行大额勒索;或形成组织,帮竞争商家“刷单”打压店铺。这些行为的动机并非为净化市场,而是通过所谓的“维权”进行牟利,给市场秩序造成了严重的不良影响,让不少商家“哑巴吃黄连,有苦说不出”。

利用差评勒索钱财 受害商家有苦难言

10月22日,外卖商家赵某某发现自己的店一天内连续收到7条负面评价。这些负面评价多和食品卫生相关,有顾客表示吃

出了蟑螂腿,牛肉发臭,还有鸡蛋和青菜都是生的……对这些差评,赵某某颇感意外,因为平日他对新开的店格外用心,卫生品质把关也极为严格。

当晚,一陌生人加他微信发来“差评”截图,要挟“1200元全删”,不转账不删差评。至此,赵某某才知道自己遇上了“职业差评师”。

差评本是消费者捍卫权益的武器,却被不法分子利用,衍生出“职业差评师”这一荒诞职业。“职业差评师”假借差评,因自我私欲而强加罪名给商家,还通过恐吓威胁等手段勒索钱财,其本质上是一种违法行为。

贵州师范大学法学院吴旭梦博士说,“职业差评师”通过敲诈勒索获得非法利益,这已经突破了法律的底线:夸大、无中生有的行为毁坏商家名誉,涉嫌违法;勒索钱财的金额达到一定程度,涉嫌敲诈勒索罪。

恶意差评成本很低 监管缺位乱象丛生

外卖商家张某称,他们片

区有专门做“职业差评师”的团伙,不少销量高的大店铺都中了招,被勒索了不少钱财。

据了解,“职业差评师”的威力巨大,能让外卖商家的店铺评分和销量呈断崖式下滑,很多外卖商家对这样的行为束手无策。

为何任由“职业差评师”逍遥法外?中国传媒大学文化产业管理学院法律系主任郑宁说,其一是电商平台评价机制的影响。由于商家的业绩和店铺的信誉关系极大,消费者往往会通过好评差评作为选择的依据。同时,平台通过商家信誉来进行推流,在这个“流量为王”的时代,减少推流就大大减少了客单量。其二是平台的监管漏洞。由于“职业差评师”的隐蔽性,除非有大量的差评,否则平台很难监测出来。

郑宁说:“电子商务法第三十九条规定,电子商务平台经营者不得删除消费者对其平台内销售的商品或者提供服务的评价。这虽保障了用户评论能完整呈现,但某种程度上也让一些‘职业差评师’找到了牟利空间。”

“对于不法分子而言,恶意

差评成本低,但带来的利益诱惑极大。”郑宁说。

完善平台监管机制 及时打击不法行为

在郑宁看来,“职业差评师”以恶意差评要挟商家、干扰买家,损害了电子商务营商环境,践踏市场信用体系,侵害消费者权益。因此,不管“职业差评师”多难治理,商家和平台都应该担起责任,共同维护“差评”的评价机制和市场运行的稳定性。

商家在遭遇类似情况后,该如何做呢?郑宁建议:“商家若想通过司法途径进行维权,证据意识十分重要。商家如遭遇‘职业差评师’的勒索,要积极主动地通过微信、客服聊天记录等方式搜集、保存相关证据,然后报警。”

北京志霖律师事务所副主任任赵占领建议,商家作为受害人,如果有相关的证据能证明“职业差评师”或其背后的机构受雇于竞争对手,可以起诉对方以及差评刷单机构不正当竞争,

也可以向市场监管部门举报。

对此,平台该承担起哪些责任?郑宁认为:“平台应完善评价机制,帮助商家在遭遇恶意差评时能有效地进行申诉和举报,利用大数据,重点监控新开店出现的集中差评或者某些不正常的集中差评,比如可以设定在一段时间内达多少次差评,就冻结该账号的评论功能,提升精准识别度,把恶意差评挡在正式发布之前。”

在赵占领看来,平台可以对相关用户进行处罚,比如说封号或者停止、限制账号的使用等。

“一旦查实恶意差评,应该对其进行封号,甚至将该账号注册时使用的身份证号列入黑名单,使其不能再在这个平台上注册。”吴旭梦说。

“除此之外,还需要社会各界主体的支持。”郑宁说,市场监管部门、网信部门、公安部门也要加强对“职业差评师”的监管,打击违法行为。相关行业协应当出台行业标准,建立健全“职业差评师”信用监管机制,将其列入黑名单。

据《法治日报》