

海南高端餐饮陷困境,近10年首现负增长,转型迫在眉睫——

高端餐饮难端架子

■ 本报记者 罗霞

5月的海南,热浪不时扑来,却未能驱走海南高端餐饮企业身上的寒意。海南高端餐饮业企业普遍经营业绩下滑,中高档酒店人均消费额下降50%,餐饮行业毛利率普遍下降10%左右。去年,以高端餐饮为主的限额以上企业餐饮营业额约10.7亿元,同比下降了8.8%,出现了海南近十年来的首次负增长。

高端餐饮业发展陷入困境。去年以来,全省共有10余家高端餐饮店关门停业,一些只得寻求转型、面向大众消费,但仍在探索转型阶段。

行业洗牌之下,转型已是共识,但绝不是换个招牌、推几款平价菜这么简单。优质产品与服务才是高端餐饮的核心要义,期望整个行业也能“照照镜子洗洗澡”,回归本真的发展。



海口满福隆酒楼外广告牌上,写着“人均消费50元左右”的广告语,转型是高端餐饮企业的一条出路。 本报记者 宋国强 摄

转型急迫

业绩出现下滑 转型迫在眉睫

去年以来全省10余家高端餐饮店关门,高端餐饮业营业额近10年首次出现负增长



海口一高端餐饮店转型,一楼包厢改成大厅。 本报记者 宋国强 摄

在海南龙泉集团有限公司董事长符史钦的印象中,海南高端餐饮店大多是近10年开的。符史钦感叹道,以往餐饮店纷纷比豪华,有的高端餐饮店的一个包厢面积竟达数百平方米。

符史钦认为,海南高端餐饮占餐饮业的比重不应超过15%,70%至80%的餐饮消费应属于中档消费。“海南需要一部分高端餐饮,但比重不应失衡。”

对于何为“高端餐饮”,业界并没有统一说法。一些业内人士将人均餐饮消费在200元以上作为高端餐饮的门槛。

按照这一分类法,省酒店与餐饮行业协会执行会长陈恒说,海南高端餐饮原有高端餐饮店60家左右,还有大批高星级酒店餐饮,其中海口、三亚的高端餐饮店居多。不过自去年以来,海南高端餐饮数量在缩水。

陈恒指出,去年以来,全省共有10余家高端餐饮店关门停业,另外一些高端餐饮店和酒店,其经营业绩出现不同程度的下滑,纷纷寻求转型之路。

缩水之下,高端餐饮在全省餐饮业的地位也出现明显变化,全省餐饮业的增幅收窄。统计数字显示,2013年海南餐饮业营业额约146亿元,比上年增长19%,增长幅度下降4.8个百分点。其中以高端餐饮为主的限额以上企业的餐饮营业额约10.7亿元,同比下降了8.8%,出现了海南近十年来的首次负增长。

从占比上看,2010年至2012年,海南限额以上餐饮企业的餐饮营业额占全省餐饮营业额的比例,每年约20%。不过2013年,这一比例降至7%。

此外,也有专家建议,消费者应树立“反对浪费”的消费观念,推动海南餐饮业转型升级。

全新定位

拆掉包厢改大厅 裁员降价省成本

高端餐饮在海南并非没有市场,可“精雕细琢”菜品和服务,体现更大附加值

尽管海南高端餐饮业遇冷,但部分高端或偏高端餐饮企业的日子依旧滋润。

三亚益龙海景渔村的人均消费一般不低于每位150元,去年以来,该店尽管也受到餐饮业发展大环境的影响,但生意一直处于上升趋势,营业额在增加。“我们所接待的客源都是家庭及亲友聚餐、商务接待等。”三亚益龙海景渔村总经理黄兆云告诉记者,益龙海景渔村非常重视产品与服务,透明厨房和透明的海鲜价格是特色,同时注重水电、人工等方面的成本控制,从而提高了竞争力。

三亚亚龙湾红树林度假酒店自去年以来,会议接待量有所减少,但散客有所增加,因为酒店的餐饮收入并未出现下滑。“高端游客的餐饮消费开发前景比较好。”三亚亚龙湾红树林度假酒店相关负责人认为,高端游客的餐饮消费需求有待得到更好的满足。

一些业内人士指出,高端餐饮在海南并非没有市场,要积极开拓市场。随着国内收入水平的提高和消费升级的实现,消费者必然有从满足温饱到改善型餐饮,甚至到享受型餐饮的消费需求。

四川省旅游学院教授、四川省川菜发展研究中心主任杜莉,对海南餐饮业一直颇为关注。“高端餐饮经营的是两个产品:菜品和服务。”杜莉认为,当中低端餐厅的菜品味道可以与高端餐厅媲美时,高端餐厅就可以通过菜品和服务“精雕细琢”,体现出更大的附加值。在国外,人们肯花人均3000元—4000元人民币在米其林三星餐厅就餐,不仅因为其有超高的烹饪水准,而且因为其就餐舒适度、服务水平都是一流的。

既然还有一定市场,如何定位,才是高端餐饮业急需思考的问题。

在重新定位中,向大众消费转型的高端餐饮业企业颇多,招数也不少。

首先是增加家常菜,降低菜价。比如,海口鼎宴酒楼基本不卖高档菜肴,新聘请了四川大厨来做川菜,以增加家常菜的品种。通过加大成本控制,降低毛利率等方式降低菜价,原价98元的茶树菇炒鱼柳现价为58元,原价88元/位的佛跳墙现价为38元/位。还有就是餐饮形式的改变,通过打边炉等方式,节省成本,让利于消费者。三亚粤菜皇宫酒楼最近新推出的打边炉火锅,就受到了附近居民的欢迎。

此外,还有的高端餐饮店拆掉包厢,改为大厅,积极挖掘宴会、早茶、夜市等市场。最后是推出团购活动,给消费者以更多实惠。记者在美团网等多家团购网站上看到,我省多家高端餐饮店及高星级酒店纷纷推出团购活动,参与团购的人不少。比如,海口满福隆酒楼在网上推出了早茶、农家菜多人餐、婚宴、寿宴等系列团购套餐项目。此外,一些高端餐饮业出现裁员现象,比如文昌海天花园酒家原有300余名员工,目前仅存100多人。

调整关键

光靠降价促销 很难成功突围

高端餐饮企业转向大众市场,提供个性化服务、整合资源 创新体制是重点

早在去年5月,琼海昌隆饭店便加入转型的行列,面向大众推出家常菜,同时下调企业的毛利润,降低菜价。如今一年过去了,效果并不令人满意。“去年营业额同比大幅下滑,今年前几个月的营业额也不乐观。”琼海昌隆饭店总经理何运和说。

何运和发现,转型以来,尽管店内菜肴、菜价均有变化,但客人看到高端的装饰环境,一般都不敢进来。目前饭店的婚宴等市场不错,不过总体业绩不佳。他估计,现有店面经营模式很难冲出转型重围。

这一转型的困惑,在省不少转型的高端餐饮业企业上同样存在。

在海口多家高端餐饮酒楼内,菜肴、菜价均已颇为亲民,店内大厅人均消费为每位数十元,但午餐、晚餐时间,偌大的大厅往往仅几桌客人,有时甚至连一桌客人也没有。

高端餐饮转向大众市场,如何才能行得通?陈恒认为,优势方面,高端餐饮注重服务质量、食品安全、菜品出品,经营环境良好。劣势方面,高端餐饮一般选址在黄金地段,人工、房租等成本较大众餐饮更高。为节约成本,高端餐饮业可以通过提高个人的工作效率来节约用工成本,积极开展农餐对接,利用网络等进行营销创新。

“高端餐饮虽放低姿态,但如果和大众化餐饮比价格,依然没有太多优势。在失去老客户的同时,没有吸引到新客户,这就是高端餐饮转型的拦路虎。”业内人士指出。

“高端餐饮并不能仅靠降价来实现转型。”一些业内人士建议,对高端餐饮业来说,一方面,提供个性化服务,特色化和标准化或是高端餐饮迎来春天的关键。“放下身段”是近期高端餐饮业不得不为之的一种营销策略,但突出特色才是长期道路。另一方面,整合行业资源,创新体制、机制,是长远之计。

“转型并非说转就立刻能转。”符史钦建言,抱着赚大钱思想的、装修高投入的、厨师都是做高档菜的,转型不会太容易。

说起转型,海南龙泉集团的转型起步较早,十来年年前已开始进行,从理念、菜品、成本控制等方面入手,并取得了不错的成效。去年以来,龙泉集团不少店经营业绩良好。

在高端餐饮加入大众餐饮市场竞争时代,我省一些餐饮业已进入拼“内功”的状态,趁淡季开展员工培训,集聚后续发展能量。海南新海府新城、海口满福隆酒楼等企业纷纷通过军训、技能培训等方式,来提高员工素质,进而提高服务水平;更加注重菜品品质和成本控制,推出物美价廉菜品。

对于特色经营,海南产业经济研究院院长李仁君建议餐饮业更多地融入绿色经营理念,从菜品、管理等方面发展绿色特色餐饮。

省商务厅商贸流通处处长李学锋分析说,餐饮业转型积极发展早茶、晚茶,发展主题餐厅及特色连锁餐厅等,比较有市场前景。

科学战略

组建餐饮集团 横向抱团发展

走连锁化的道路,实行产品标准化、服务标准化,实现品牌化发展

“2014年海南餐饮业将面临比2013年更为复杂艰难的市场环境。”陈恒指出,成本负担的叠加,使海南餐饮业早已步入微利时代。而我省餐饮企业规模小,连锁企业少,人力、物质和技术资源没有得到充分合理的利用。

“建议我省加快强强联合,支持组建大型酒店餐饮企业集团,推进企业抱团发展。”陈恒说。

重庆餐饮业的“抱团战略”让一些餐饮企业印象深刻。在重庆,重庆餐饮投资公司、重庆火锅天下宴博物馆、重庆大运河物流公司等企业相继成立,将重庆市几百家餐饮关联企业的资金资源进行大的整合和合作,全面推动产业的整体成功升级,从传统意义上的餐饮业向资本运作模式迈进,从而实现重庆整个餐饮行业的集体成功“突围”。陶然集团从一个单纯的餐饮企业变成了观光休闲农业、庭院古镇健康养生、农副产品深加工、地产物产资产经营、厨师烹饪学校等上下游的相互结合。

在黄兆云看来,未来海南高端餐饮的转型需要借助“横向”发展。所谓横向,即走连锁化的道路,实行产品标准化、服务标准化,实现品牌化发展。我省应积极引导餐饮业企业进行品牌建设和产业优化,发挥服务业奖励资金的引领、指导作用,提高奖励范围,增加奖励数额,合理制定奖励条件,加大对特色化、连锁化、品牌化的知名企业奖励力度。

“四座大山”也正摆在我省高端餐饮业及大众餐饮企业面前:房租上涨、原材料价格上涨、劳动力价格上涨和各种相关税费多。我省一些餐饮企业指出,现行的峰谷电价政策,相当于是对餐饮业企业涨价,而且现行餐饮业水费远高于居民用水价格。

政府监管中“抓大放小”现象在一定程度上存在,这让一些转型的高端餐饮业企业颇感不平,认为缺乏公平的市场竞争环境。一业内人士说,如政府相关职能在餐饮业食品安全执法中,眼盯着大型餐饮企业,对个体户、小型餐饮企业重视不够,造成不按规定使用合格餐饮原材料的小店降低了成本,赢得了价格优势。这对大型餐饮业也是一种不公平。

省烹饪协会常务副会长林俊春提出,在高端餐饮业转型之时,我省需加强对琼菜的研究和开发,挖掘和改良乡土菜肴,丰富海南餐饮菜肴,提升产品品质,从而助力餐饮市场转型升级。

“2014年海南餐饮业将面临比2013年更为复杂艰难的市场环境。”陈恒指出,成本负担的叠加,使海南餐饮业早已步入微利时代。而我省餐饮企业规模小,连锁企业少,人力、物质和技术资源没有得到充分合理的利用。

“建议我省加快强强联合,支持组建大型酒店餐饮企业集团,推进企业抱团发展。”陈恒说。

重庆餐饮业的“抱团战略”让一些餐饮企业印象深刻。在重庆,重庆餐饮投资公司、重庆火锅天下宴博物馆、重庆大运河物流公司等企业相继成立,将重庆市几百家餐饮关联企业的资金资源进行大的整合和合作,全面推动产业的整体成功升级,从传统意义上的餐饮业向资本运作模式迈进,从而实现重庆整个餐饮行业的集体成功“突围”。陶然集团从一个单纯的餐饮企业变成了观光休闲农业、庭院古镇健康养生、农副产品深加工、地产物产资产经营、厨师烹饪学校等上下游的相互结合。

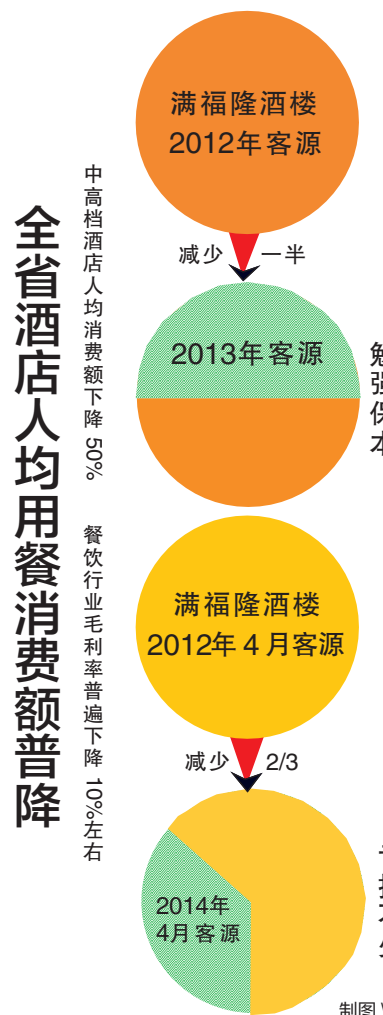
在黄兆云看来,未来海南高端餐饮的转型需要借助“横向”发展。所谓横向,即走连锁化的道路,实行产品标准化、服务标准化,实现品牌化发展。我省应积极引导餐饮业企业进行品牌建设和产业优化,发挥服务业奖励资金的引领、指导作用,提高奖励范围,增加奖励数额,合理制定奖励条件,加大对特色化、连锁化、品牌化的知名企业奖励力度。

“四座大山”也正摆在我省高端餐饮业及大众餐饮企业面前:房租上涨、原材料价格上涨、劳动力价格上涨和各种相关税费多。我省一些餐饮企业指出,现行的峰谷电价政策,相当于是对餐饮业企业涨价,而且现行餐饮业水费远高于居民用水价格。

政府监管中“抓大放小”现象在一定程度上存在,这让一些转型的高端餐饮业企业颇感不平,认为缺乏公平的市场竞争环境。一业内人士说,如政府相关职能在餐饮业食品安全执法中,眼盯着大型餐饮企业,对个体户、小型餐饮企业重视不够,造成不按规定使用合格餐饮原材料的小店降低了成本,赢得了价格优势。这对大型餐饮业也是一种不公平。

省烹饪协会常务副会长林俊春提出,在高端餐饮业转型之时,我省需加强对琼菜的研究和开发,挖掘和改良乡土菜肴,丰富海南餐饮菜肴,提升产品品质,从而助力餐饮市场转型升级。

(本报海口5月13日讯)



海口一高端餐饮店推出高性价比新菜品。 本报记者 宋国强 摄