

# 北京庙会餐饮『标王』

## 带来的思考

●刘卫民

虽然春节已经过去一段时间了,但今年北京庙会的餐饮经营给大家带来的震撼,却仍然没完全散去。

### 夺取标王

今年春节,北京庙会的餐饮摊位竞争十分激烈,经过多轮举牌竞标后,地坛的一个摊位竟被拍到了30万元,而这个投标人也一举成为了“标王”。不过,这样的价格也只能租用8天时间。今年夺得标王的摊主,其实也是去年的标王,他拍下来的摊位也同样是在卖烤肉串。不过事后标王说,连他自己也没料到,同样一个摊位,今年的租金会比去年多出11万元。

当大多数人听到标王的租金数目时,都在摇头:“这也太离谱了!”当时就有人不客气地把矛头指向了主办方:“把公共资源的公园拿来拍卖,还弄出了这么高的价格,简直是想钱想疯了。现在的庙会简直就成了烧烤会和地摊会。”

### 经营策略

由于羊肉的价格比较高,加上今年摊位费的支出又增加了不少,所以业内人士都十分担心标王的经营结果,可标王对此却说:“到时候,我会推出新的营销方案。”等到正式营业的那一天,标王的确给大家带来了

“惊喜”:第一,羊肉串的价格从去年的10元/串涨到了今年的20元/串;第二,推出了100元一盒的“大礼包”,以方便游客带走。对此标王的解释是,由于今年用的全是来自内蒙古草原的纯羊肉——肉质要比往年的碎羊肉好得多,再加上每串的份量加大了,所以每串的成本增加了不少。其次,一盒“大礼包”里装有10串(每串都按原来卖5元的量)半成品和一个自助红外线烤炉,光这种烤炉就准备了3万盒,花费30多万元。

有业内人士对标王的经营策略是这样评价的:提高羊肉串的质和量,把每串的价格先涨上去,这样最低消费也就从10元涨到了20元。推出“大礼包”则是个新策略,它可以提高单位时间的销售额,因为庙会每天的经营时间只有八九个小时,就算你在现场不停地烤、不停地卖,一天下来卖的钱也很有限,而事先已被加工成半成品的“大礼包”,则无需占用现场的加工时间,直接卖出去就可以。

### 生意火爆

庙会正式拉开帷幕后,标王烤羊肉串的生意依然像去年一样非常火爆。在标王不大的摊位上,每天都有30多个人在忙碌着。生意最忙的时候,羊肉串卖出去的速度甚至可以按“秒”来计算,简直就是到了“数钱数到手抽筋”的地步。不过标王对此却没有松懈之意,因为他知道,若是在庙会人气最旺的前几天不把营业额冲上去,那么在最后一两天的打折销售中,也就很难把租金赚回来了。

当8天的庙会结束时,标王总共卖出去了12万多串羊肉串,除去各种成本费用后,他总共赢利了大约30万元。可是标王自己对今年的这个经营业绩并不满意,他告诉别人,由于今年加大了羊肉的份量,加上摊位费支出大幅上升,所以整个算下来比去年还是少赚了10万元。



## 消费者的反应

庙会还未结束,消费者对标王羊肉串的评价就已见诸于报纸和网络了。有人说标王的羊肉串保持了以往的风味,味道不错;有人说标王的羊肉串不值20元钱;还有人说,标王的羊肉串是把从冰箱里取出来的半成品稍微烤一下卖出,由于烤制的时间不够,所以羊肉串太难吃了……

对此,标王的解释是:由于羊肉没有腌码食粉和嫩肉粉,所以烤出来的肉质显得较硬;事先把羊肉串加工成半成品,是为了节约烤制的时间。可是业内人士对“庙会餐饮”却有自己的看法,他们说:这些年的庙会餐饮基本上都变成了“快餐”,同时也暴露出来很多问题,比如菜品的价格普遍比平时要高,这可能与摊位费收得过高有关系。又比如,所有的摊主都显得急功近利,他们只注重摊前的人气和出菜的速度,而忽略了菜品的味道和品质。摊主们一般都会把摊前搞得很热闹,以营造出一种抢购的气氛,这其实是在利用人们的从众心理搞快速推售。他们知道,来逛庙会的多是些过路买主,因此只要想办法扯住他们的眼球——立马达成销售,那就OK了。

## 节外生枝

在庙会的最后一天,标王的摊位前忽然来了几位神秘人物,原来他们都是标王的供货商——过来催账的。很快,坊间便传闻标王今年不但没赚到钱,反倒是亏了10多万元。原来,标王之前对今年庙会的形势过于乐观,所以才敢出如此高的价格拍下口岸最好的摊位。而8天里实际运作下来,标王今年的营业额比起去年也没高多少。

的确,外面人从现场摊位上卖出的营业额来估算,标王应该赢利30多万元,可是,标王今年采购回来的60吨羊肉到庙会结束时还剩有20吨,并且都是已经穿好了的生肉串,虽然它们还可以保存在冷库里,但一下子囤积这么多货也的确难处理。另外,标王推出的“大礼包”销售活动,由于所雇用的大学生推销不力,以及消费者的不了解,所以准备好的“大礼包”也没卖出去多少,而对这种半成品的“大礼包”就更难保存和处理了。再加上还剩下了很多专门定制的自助红外线烤炉,这样再算下来,说标王今年总体上亏本也不是不可能了。

## 庙会餐饮的风险

庙会虽然结束了,但关于庙会餐饮的议论却仍在继续。比如有人就愤愤不平地在网上嚷开了,说庙会餐饮简直是暴利;标王在短短的8天时间里,单靠烤肉串就赚到了那么多……可是,谁又知道摊主在这几天里所承受的压力和风险呢?

首先,摊位面积小,但租金却很高。摊位面积小,意味着烤羊肉串的场地——产品展示给顾客的地方就小,这会影响

肉串的出品和销售。而对于每天高额的租金,虽说摊主最终还是会把费用转嫁到消费者头上,但这一转化的过程却充满了风险和变数。一般说来,把费用分摊下去有两种办法:一是直接提高售价,不过多数摊主为了招徕顾客,会在提高售价的同时增加份量;二是提高销售的速度,这当然就得事先把羊肉串加工成半成品,而这样,羊肉串的风味就难免会大打折扣。不过造成这种情况也不能完全怪摊主——要是每串羊肉都是现场由生烤到熟,那么一天下来,摊主还不亏得哭?

其次,庙会餐饮只有短短的几天时间,这对摊主来说就好比是一场豪赌,全程都充满着太多的偶然性。就拿北京庙会来说吧,如果那几天的天气不好(比如说遇到下雨、下雪、刮大风等),如果庙会的人气差、客流量少,如果摊位的口岸太背……那么你就很可能赚不到钱,甚至还可能亏本。

第三,庙会餐饮有一个共同的特点,那就是一定要要在前几天人气最旺的时候,把整个费用都赚回来。因为在庙会快要结束的那一两天,人气往往会差很多,所有的摊主都是以半价或更低的价格在出货。

第四,摊主对整个经营活动需要做精心的准备,这主要是指营业前就要结合自己的实际情况,以对整个经营作一次大致的评估,包括货物该如何准备,准备多少,以及人员的配备数额等。因为货要是备多了,那就有可能造成积压——增加了经营的风险;而要是备少了,那又可能不够卖,从而无法赚到预期的利润。此外,人员的配备也很讲究,需要多少人到现场烤制,需要多少来吆喝叫卖,都应当事先有计划 and 安排。

结合上面的分析,大家不难看出这庙会餐饮其实还是存在着很大风险的,如果其中有哪一个环节出了差错,那很有可能让经营者血本无归。

(编辑:张先文)

