

疫情之下，小餐馆是怎样活下来的

见习记者 / 李汶佳

最近这几天，全国新型冠状病毒肺炎疫情影响开始出现好转的迹象，确实令人鼓舞。但由于居民外出频率大幅降低，导致聚集性活动与消费锐减，餐饮、旅游、影视等服务性质行业均遭受较大打击。尽管全国各地（非湖北地区）都已陆续开始复工，可对于依赖消费者人流的服务业来说，整体情势依然不乐观。

2月初，北京卡拉OK名店“K歌之王”于正式复工前一天宣布“全体裁员”的消息，不仅在国内登上各大新闻网站的热榜，甚至让卡拉OK这项娱乐活动的诞生国日本都受到了不小的震动。加之早前西贝餐饮董事长贾国龙对于现金流的担忧，让人不得不为全国服务业的实际状况感到担忧。特别是那些中小型服务企业和个体经营的小餐馆，因其规模、资金、用工等方面抗风险能力相对偏低，他们的近况着实令人不安。

单数低、无门客 小餐馆经营状况堪忧

根据天眼查给出的统计数据，截至2019年底，全国餐饮行业注册企业数量合计约为1107.48万家。其中，2019年新注册企业数量就有270万余家，超过了总数的五分之一。有96.15%的企业属于个体工商户，550对万家注册资本都不足100万元人民币。面对本次疫情，其生存状况、受影响程度可想而知。为了更深入地了解实际情况，最近一个月内，记者走访了位于北京市海淀区甘家口附近的多家小餐馆。

在1月底到2月初的这段时间里，除

肯德基、必胜客这样的西式餐饮连锁店在正常经营之外，绝大多数的餐饮门店因春节假期都闭门谢客。即使是餐饮娱乐街，也只有零星的几家中式餐厅在照常营业，堂食门客数量寥寥无几。

以北京地区知名的来相会饺子馆为例，记者在傍晚时分进入店内就餐，除服务人员外，近40桌的营业区，只看到了一桌两位客人。在整个用餐期间，店内共接到两次问询电话，接待了三位外卖平台的骑手，总营业额估计不足千元。据店长介绍，受疫情影响，一般市民普遍减少了外出用餐，此前接受预订的年夜饭和亲友聚餐已全部取消。在那段时间内每日的营业额较工作日下滑了六成，与节假日相比则下降得更多。其他店面的状况也极为类似，有一间营业面积只有20平米的包子铺，堂食门客一天不足十人，仅有的前来取餐的客人也因店内食材不足，选择少消费或干脆不消费。

2月6日，北京市市场监管局发布新冠肺炎流行期间餐饮服务单位防控指引，对饭店、餐厅等餐饮服务单位及网络餐饮服务第三方平台，对人员、环境卫生、加工操作、就餐服务、外卖送餐服务、宣传培训等提出要求。其中，对就餐服务提出了具体要求——“禁止餐饮服务单位承办各类群体性聚餐活动”。此后，上述店家为怕麻烦，均选择了停止店内就餐行为，只允许就餐者取餐或干脆光接受外卖平台的订单，致使实际营业额进一步下滑。

商务部曾公布过，2019年除夕至正月初六，全国餐饮行业实现销售额约为10050亿元。按实际状况等比例计算，则全国餐饮行业仅春节黄金周就预计损失



据此估计，待本次新冠疫情结束，全国餐饮业企业的运营有望迎来2019年第四季度10%左右的业务增长。各地的小餐馆将重新回归年前的热况。

超6000亿元。这还不算那些因担心亏本而选择继续放弃营业的企业、商户。

2003年非典疫情期间的状况，中国烹饪协会曾做过统计，2003年上半年，受二季度非典疫情冲击，我国餐饮业营业额增速为6.4%，较2002年同期减少了10.1%。此外，针对北京、上海、天津等10座餐饮业较发达的城市，该协会还进行了专项调查，结果显示，“五一”期间，北京包房消费减少93%，营业额下降78%；上海“五一”期间下降68%左右；天津抽样调查显示，4月20日至5月7日，大型餐馆营业额平均下降79%。

靠外卖、添业务 小餐馆夹缝中求生存

对餐饮业而言，一般情况下，每年

的春节都是销售旺季。许多餐饮企业全年的销售业绩，均靠节日销售拉动。比照以往的情形，为最大程度满足宴席需求，今年春节前夕，多数小餐馆都进行了大量食材的采购。不过，伴随着疫情扩散，往日的热闹景象已不见。

目前，绝大多数的小餐馆已面临流动性不足的压力。究其原因不难看出，一方面，是由于客流大幅减少，餐馆上座率远不及平时，营业额出现断崖式“跳水”；另一方面，则是因为店面租金、食材存货、人工、社保、水电等各种费用的综合累加，不少店家亦难堪负重。

为此，相当一部分的餐饮中小企业选择开始拓展业务范围。比如记者走访的这几家餐馆，便已经开始了扩展服务内容，除了通过外卖平台提供正常的餐饮定制服务外，加工的即成品和半成品也开始面向顾客销售。手工速冻饺子、包子、手打干面条、已切配好的蔬菜均成为了对外销售的商品。

还有一些餐馆，为了消化库存、增收降本，开始向周边社区居民售卖店内新鲜食材，并提供免费配送服务，转型成为社区便民“菜篮子”。有消息称，在本次疫情期间，眉州东坡连锁酒店就上线了“便民超市”，向附近社区供应从外地空运过来的新鲜食材。此外，北京红花大海碗在各分店店面有开设公益果蔬摊，各类食材按批发价销售，甚至提供配送至社区服务，以此弥补部分亏损。

加之复工后所产生的固定需求，以及这些年逐渐普及的外卖业务，受访的店家不约而同地表示，尽管疫情何时能够彻底平息还不可知，但当前还能支撑，最基本的生存尚不是太大的问题。

疫情后，小餐馆能否有未来

虽然全国各地的政府在本次疫情期间都相继出台了针对中小企业的扶持政策，如提供资金面的支持，减免税费，同时要求银行不断贷，不列入失信清单等。不过，在走访过程中，接受访问的店主都流露出对政策实际落地情况的疑问。

有的店家还对政策存在误读，主观地认为这些帮扶政策基本上都是针对制造类企业的，他们这些从餐饮服务业的小企业很难进行申领。另外，“怕麻烦”“烦手续”“担心后续问题”也是他们普遍抱有的想法。

对此，之前主导全国995家中小企业问卷调查的清华大学经济管理学院金融系朱武祥教授表示理解。他希望政府能进一步加大宣导力度，把工作做细，做到基层，才能让好政策的效果显现。

不仅如此，朱武祥还认为，疫情大致平复之后，餐饮服务业有望迎来一波消费回潮。在那之前，国家应该先一步提出政策，指导和规范这一时期的消费行为，在保证公共卫生安全的同时，最大限度地为餐饮服务业的回稳提供支持。

有报告显示，前一次非典疫情过后，在当年的下半年，餐饮服务业便迅速恢复人气。到10月份，光餐饮业一项，营业额同比增长达到16%以上，已经恢复至当年年初水平。据此估计，待本次新冠疫情结束，全国餐饮业企业的运营有望迎来2019年第四季度10%左右的业务增长，各地的小餐馆将重新回归年前的热况。■

上接《06版》

疫情下健身企业千疮百孔 疫情后“春天”持续多久尚未可知

凤凰网也有报道称，古德菲力成立至今已有15年的历史了，整个教练团队接近1700人，包括私教和团课的教练；整个公司的员工有2500多人，在国内直营的店面有110家左右，会员接近50万。如果没有此次疫情，春节后还将陆续新开七八家店面。疫情暴发后，施工都暂停了，目前所有的线下门店都处于停业状态。会员方面也同样受到影响，过去每个月大概新增7000人，现在基本没有。

健身房是个重资产行业，前期投入数百万是常事，后期运营也需扛得住疯涨的租金，以及占去60%-70%营业额的人力成本。如今人人足不出户，没有流入，只有支出，资金很难周转。

《财经天下》周刊近日报道，轻奢健身创始人谢奕炜被不少同行视为前辈。最近有人找他商量如何渡过难关。对话的开头是：“去年行情不好，已经十分拮据，本指望节后，谁知……”中间是：“2月不能营业，白白扔掉几十万房租人工，资金周转不开。”结尾是：“要不要把家里一些资产抵押借款，撑到4月？”谢奕炜答：“4月只是乐观估计，并不十分确定。”随后双方陷入长达十几秒的沉默。

“今年总营收下降20%，我们很多从业者经过粗略估计，已经有这样的心理预期了。”谢奕炜说。

创新思维与创新决策培训专家刘秉君在接受采访时对《企业观察报》记者表示，健身企业面对疫情要有过程思维意识。根据2003年“非典”疫情和其他重大疫情规律，整个疫情一定要经历一个发生、暴发、消退三个阶段，大约需要6-7个月的时间方能解除。所以本次

疫情中，健身企业既不能心存速胜，指望在短时间里就出现拐点，也不能心存绝望，失去信心。上半年要确保现金流，以活下来为目的，才有可能迎接下半年的春天。

中国公司治理、创业企业治理、家族企业治理与传承专家唐跃军也提到了类似观点，在疫情期间，健身企业最重要的是要确保如何“活着”。

转型线上课程自救 倒闭风潮仍在后面

在疫情期间，为了减少客户流失和消费者的活跃度，很多健身房和健身教练选择打破传统壁垒，结合互联网优势做线上直播课程。唐跃军表示，这种现象会让健身行业集中度变高，利好大企业 and 非常有特色的中小企业，但会有不少小微规模的企业活不下去。

开设线上直播课程也是刘秉君提倡的健身企业自救的办法。如今线上直播充斥在各行各业当中，直播和小视频的模式已经逐渐成为大众消费者喜闻乐见的方式之一。由于这种方式打破了地域和时间的限制，可以让很多忙于工作生活的用户利用碎片化时间解决自身消费或生活需求。很多教育类课程也在逐步向互联网化靠拢。

疫情期间，中国工程院院士、著名呼吸病学专家钟南山先生84岁高龄坚持锻炼的文章不断刷屏，不少抖音网红开始直播健身教学，网友们也开发各种技能在家锻炼身体。

刘秉君建议，在疫情的三个发展阶段中可以采用“三稳”政策：第一稳员工，向教练、员工承诺基本保障，留下

今后发展的“火种”；第二稳客户，采用线上教练的方式，为现有会员提供线上一对多、一对一健身训练服务，增加老客户的粘性；第三稳市场，采用公益直播手段，由专业教练开发最适合在家、有适合全家老少一起锻炼的科学、实用、医学、快乐的健身方法，同时还可以用抖音、快手等媒体平台开展家庭健身创意大赛，达到助力全民健身、促进家庭和谐、积极度过宅家抗疫的目的，进而树立良好的健身企业品牌形象，扩大市场影响力。

但事实上，根据一些业内人士的亲身体会反馈，这种线上直播课程效果并不是很乐观。有媒体报道称，一位专业传统健身教练在开设网络直播课程之后，自嘲直播、短视频是“线上喊麦”，适合健身操、搏击操这类蹦蹦跳跳、气氛热烈的项目。“像我们这些偏静态的杠铃啊、壶铃啊、力量训练，气氛就十分尴尬。有时我自顾自做动作，自言自语地讲解要点，看到屏幕上那么多评论，都怀疑他们是不是在跟我锻炼，还是在猎奇，看热闹。”

一些兴起于互联网的健身品牌，在线上内容生产方面，表现得相对从容。超级猩猩1月21日关闭位于武汉的线下健身房，之后尝试线上直播。2月6日，直播同时在线人数超过18万。据超级猩猩方面透露，教练直播时会特地穿上家居服，营造氛围。“有些课程结合了抹布，健身的同时，地板也擦了。”

然而，致力于传统健身模式的刘先生对线上直播并不看好。他认为，首先线上直播课程受观看者水平不一、教练专业程度不一、健身环境不一等多种因

素影响，效果并不会太理想，多是噱头。其次对于健身行业，停业期间员工薪资成本很低，而且行业本身员工流动性就很大，疫情带来的员工流失方面的影响可以忽略不计，因此也不必通过线上课程方式来稳定客户和员工。

刘先生认为，大部分健身企业再支撑一两个月是没什么太大问题的，不会造成企业生存问题，但是大量的倒闭潮应该会出现健身房复工以后的一段时间。很多健身房会因为复工以后的水电成本激增而盈利跟不上造成毁灭性打击。

行业洗牌无可逃避 健身高潮未必太久

近两年，一方面随着全面健身纲要的发布，刺激了全民健身需求；一方面互联网与资本大规模介入降低了健身相对成本，国内健身行业重拾升势。据易观智库的数据显示，国内健身市场处于上升通道当中，2018年市场规模达505亿元，并有望在未来两年突破700亿元。而国内持有健身卡的人数在2018年达到1742万人，增长速度稳定。

目前，国内健身市场出现了传统健身房、死角工作室、新兴健身机构和线上健身平台等四大发展模式，出现了威尔士、超级猩猩、Keep德国龙头公司。

但近两年，大型连锁健身房浩沙的一夜崩盘，也让健身行业的财务危机开始受到关注。

这些现象都导致了健身行业如今鱼龙混杂、水平参差不齐，且缺乏消费者信赖的状态。洗牌是大势所趋，但疫情或许会加速行业洗牌速度。

现金流的缺乏、过于激进但又无法

保证落实的预售模式，或将成为这场“龙卷风”的催化剂，将许多本身无法长期存活的健身房一举歼灭。刘先生预测，这场疫情过后，北京市的健身企业将会倒闭三成以上。

但也有其他业内人士表示，在倒闭之后，能够承压存活下来的健身企业将迎来盈利反弹。然而刘先生却认为，疫情之后迎来的小幅业绩增长不足以弥补疫情所带来的全部损失。

这场疫情除了增添了人们的恐慌之外，也让消费者对于生命健康有了更多的认识和思考。中央财经管理学院的徐焕东在接受《企业观察报》记者采访时表示，疫情之后，人们的健康意识、健身意识会有大幅度提高，大家会意识到亲情与健康的重要性，所以会以一种更加积极向上的生活状态来迎接疫情过后的日子。在这种情况下，毫无疑问健身行为就会增多，很多健身企业应该比以前有更多发展空间和机会。

然而，多年从事健身行业的刘先生对此并没有过于乐观，他认为真正把健身当成刚需的程度并没有达到，而只有少数真正健身的人也只是把健身这件事看作是必需，而非刚需。因此以目前的状况来看，疫情过后，健身行业会迎来一个小高潮，但并不会持续太久，一旦疫情的恐慌彻底被遗忘，健身行业就会立即恢复常态。

唐跃军对此也持相同观点。他认为，一些关于疫情后健身行业将迎来爆发式业绩反弹的现象，根本谈不上。但唐跃军仍然看好中国健身行业长期向好的趋势，他认为这是适合企业进行深耕的领域。■