

麻六记创始人汪小菲：

线下堂食和预制菜基因不同

说起麻六记，脑海的第一反应就是热销的酸辣粉和预制菜，在线上火热的同时，不少消费者也发现，如今麻六记线下餐厅的菜品也都开始推出相同的预制菜产品，由此便有消费者在社交平台提出关于麻六记线下餐厅是否使用预制菜的疑问。对此，麻六记创始人汪小菲在接受北京商报记者独家专访时回应称，麻六记所有线下店的菜品均是线下采购烹饪而成，并非预制菜。在汪小菲看来，线下堂食和预制菜基因不同，需要完全不同的两个团队根据属性和定位去运营。



现场烹饪 首次回应餐厅使用预制菜

“都是线下采购烹饪”，汪小菲对于麻六记线下门店菜品使用线上售卖的预制菜一口否认。

众所周知，麻六记作为餐饮品牌这两年不断开店布局，尤其是疫情期间，推出了辣酱、酸辣粉、预制菜等零售产品，补充了零售渠道。可以注意到，目前麻六记餐厅的一些招牌菜品也推出了预制菜形式的产品，对此也引发消费端的疑问，堂食的菜品是不是就是线上售卖的预制菜呢？

北京商报记者注意到，目前麻六记天猫旗舰店的预制菜一栏中共有毛血旺、水煮牛

肉、酸菜鱼、梅菜扣肉等14款产品，其中与线下门店相同的产品有毛血旺、水煮牛肉、鱼香肉丝和宫保鸡丁。

汪小菲告诉北京商报记者，麻六记线下所有门店的菜品均是通过线下采购、烹饪，不可能是通过预制菜加热而成。从定位来看，麻六记主打的是川菜，川菜主打的就是烟火气，仅仅去使用预制菜加热那就不是正宗的川菜。

“以毛血旺单品为例，之所以麻六记线下门店和预制菜产品均有这一产品，主要取决于毛血旺这道菜是麻六记的招牌菜，其线下点单率达到99%，所以希望没有麻六记门店的城市的消费者也能品尝到这一招牌菜品。”汪小菲介绍到，麻六记布局线上近两年之久，如今才推出毛血旺等预制菜，也是希望通过研发、生产能够还原到线下门店口味的



麻六记由汪小菲与母亲俏江南集团创始人张兰等人创建，主打毛血旺、辣子鸡、水煮鱼等川菜产品。

2020年12月

麻六记首家门店在北京国贸开业，彼时，汪小菲与张兰等人都出席了开业典礼

2023年2月

有消息称麻六记破产，对此麻六记回应称破产消息不实，目前正常经营中

2023年2月

汪小菲透露，麻六记今年将陆续在北京、上海、成都、济南、青岛、郑州、广州、深圳等地开设门店

90%。

在汪小菲看来，预制菜早在几十年前就已存在，并不是新物种，只是通过资本加持和为迎合市场而衍生出的新概念。如今，预制菜其实已经进入红海市场，虽然入局者不断，但真正能够站稳脚跟并不容易。预制菜绝非通过“炒作”或是“烧钱”便能做成的零售产品，产品品质和经营管理仍是品牌布局的方向和关键。

线上线下的联动 有店城市设立直播团队

说起麻六记，其线上业务的火爆一目了然，甚至远超线下。据媒体报道，仅仅在去年11月21日晚，麻六记直播间销售额暴涨，较前

期平均直播销售额上涨了500%，直播观看人数为124万，单款产品销售破百万。北京商报记者也注意到，目前麻六记多个城市门店均申请了抖音账号，例如北京麻六记安贞分店、成都麻六记大悦城分店、上海麻六记淮海中路店等。

汪小菲透露，目前麻六记的线上业务营收约为线下门店营收的3-5倍。未来，麻六记还会在开设门店的城市组建直播团队，布局线上业务，从而实现线上线下联动。在他看来，麻六记并不是单纯的传统餐饮品牌，而是以线上零售+线下体验的模式进行布局。

“线上零售业务与开设线下门店为两个不同基因，不能混为一谈，需要不同的团队去运营。”汪小菲说道，对于仅有线上渠道的品牌而言，需要花费较多市场费用来推广品牌，

研发能力便可能相对薄弱。而对于重心为线下门店的品牌而言，由于消费者的消费习惯，线上线下渠道难以打通，难以产生较大规模。

在汪小菲看来，疫情引发企业一些新思考，同样带来了消费习惯和市场的变化。作为疫情中创建的麻六记，其建立的竞争壁垒在于既有线下体验店和研发团队，又陆续自建了近100人的线上团队，且并未与第三方机构合作。依靠品牌的研发、口碑、产品及线下门店的影响力吸引了许多消费者，从而形成了线上线下联动。

算好账 不以数量论“英雄”

随着“乙类乙管”的实施，餐饮烟火气逐渐升温。经历疫情的洗礼，餐饮业随着消费市场的恢复，行业竞争同样加剧，企业仍需要持续优化各项内容。

对于如今的餐饮行业而言，产品和定位清晰便是布局关键。汪小菲指出，产品本身才是餐饮的根本，行业目前趋势呈现两极化。一方面，更多具备“工匠精神”的餐饮经营者和从业人员不断涌现，其中不乏希望持续提升菜品，不以大规模复制门店为目的的经营者。另一方面，随着行业的多轮洗牌，习惯于效仿和跟风的选手不断出局，许多餐厅的产品和定位愈发清晰专注，逐渐找到了自身的强项。

谈及麻六记今年的规划，汪小菲透露，麻六记今年将陆续在北京、上海、成都、济南、青岛、郑州、广州、深圳等地开设门店，其中5个地区均为首店。麻六记并不会以门店数量为发展目标，而是更加重视线下门店的体验，目前更多是在一线城市布局，具体数量将会根据当地市场而定。

汪小菲进一步指出，随着消费提质升级和国际化，房租和人工等成本也随之水涨船高，所以餐饮企业还需“算好账”。由于行业性质特殊，以人工成本为例，看似分摊到个人的成本并不算特别高，但同样关乎着品牌能否盈利。因此，如何在控制好经营成本的同时提升产品品质对于餐饮企业至关重要。

北京商报记者 郭缤璐 张天元

梵音瑜伽闭店 直营模式难逃预付款魔咒

知名瑜伽机构梵音陷入闭店与退费两难风波。2月27日，北京商报记者走访已经处于关店状态的梵音瑜伽国瑞购物中心店、正大中心店及达官营店看到，电脑、瑜伽道具、桌椅摆放整齐，但店门紧锁且没有任何工作人员。由于梵音瑜伽皆为直营门店，且普遍采用预付式消费，关店意味着短期内无任何其他门店可承接消费者转课诉求。有专家指出，直营模式抗风险能力反而比加盟模式更弱，一旦品牌总部资金链出现问题，员工、消费者的权益皆得不到合理保障。当企业出现经营困难时，应当在第一时间寻求行业帮扶，尽可能保障消费者权益最大化。同时，第三方监管平台以及捆绑预付卡的保险机制，应加速落实与实施。

门店全部关停 未提前通知

从全国范围内超80家直营门店，到创始人致歉宣布将进行内部整顿，梵音瑜伽发展也不过20年。北京商报记者在国瑞购物中心的梵音瑜伽门口看到，该门店贴有公告显示，梵音瑜伽与北京国瑞兴业地产股份有限公司签署的《租赁合同》于2025年11月到期。这意味着，梵音瑜伽的闭店并非合约到期，而是其自发行为，或与经营异常有关。

针对闭店后会员预付卡的核销情况，梵音瑜伽国瑞购物中心门店负责人向北京商报记者表示，目前门店正在统计会员剩余课时的情况，统一上报总部等待下一步进展。该门店周边的商铺人员透露，梵音瑜伽最近出现了关店，此前营业状态一直较为稳定。

不仅国瑞购物中心门店，达官营门店也出现了同样状况。门店周围工作人员透露，“梵音瑜伽门店关门已有两三天时间，属于突然关闭”。该工作人员表示，即使是过年期

间，梵音瑜伽也一直处于正常营业。

“2月22日还正常上课，2月24日约课程序一直都处于正常状态。瑜伽老师也并未提前透露关店消息。”梵音瑜伽达官营门店会员张女士表示，正因一切正常的经营状况，对于本次关店才格外诧异。

透过梵音瑜伽达官营门店的玻璃可以看到，店内器材尚未搬空，仍可见具体的约课排班表。周边门店的员工表示，自关店后未有梵音瑜伽的人员来此工作。

大众点评显示，截至目前，梵音瑜伽在北京共有国贸、大悦城、世茂天阶等22家门店，现已显示全部暂停营业。同时，位于正大中心的梵音轻奢餐厅也一并闭店。不仅北京，杭州地区的梵音瑜伽门店也全部显示暂停营业，上海地区部分门店显示暂停营业，显示尚可预约的门店也无法拨通电话。

梵音瑜伽的创始人饶秋玉2月26日在梵音瑜伽的微信公众号发布的声明显示，受融资失败影响，现阶段梵音瑜伽已宣布停业整顿，对于欠款饶秋玉表示，会通过不同方式进行偿还。

2月25日，梵音瑜伽一夜之间关停了全北京22家门店，梵音瑜伽的小红书官方账号自2月7日就再无更新内容，现阶段饶秋玉的个人抖音账号尚在正常更新。

直营模式也靠不住 抗风险能力弱

直营门店大面积闭店虽然罕见，但潜在风险始终存在。在奢侈品时尚领域专家张培英看来，“直营门店抗风险能力有时候反而比加盟门店更弱”。

“直营门店相比加盟门店更在乎品质管理与客户服务等方面，所以资金投入更多。”张培英解释称，直营模式更像是“把鸡蛋放在同一个篮子里”，一旦总部出现资金断链，所有的门店运营都受到干扰。

同时，张培英指出，瑜伽行业为了追求品牌效应，大多会选址在高级写字楼及购物中心，所以高昂的租金成本成为维系品牌长远发展的关键问题。直播健身、互联网平台的低成本线上健身业的兴起，对实体健身业也带来了一定程度的冲击，“梵音瑜伽门店的关闭也显得不再奇怪”。

其实不仅仅是梵音瑜伽遇到了瓶颈。在2022年1月，上海经营近十年的Mysoul瑜伽馆在同年10月毫无预兆关门后，至今仍拖欠会员会费没有退还。2022年2月，拥有近200家门店的瑜舍瑜伽也在其微信公众号发布通知，旗下门店全部停止营业，后续的会员预付卡也一直未能赔付。

在激烈的市场竞争下，寻求注资或是梵音瑜伽重生的途径。张培英指出，现阶段梵音

瑜伽尚未宣告破产，这说明资金链并未完全断裂，注资是挽救品牌最为切实可行的办法。

“梵音作为直营模式的瑜伽品牌，在面临被收购或品牌转让时相比加盟品牌会更具价值。”张培英直言，寻求第三方机构介入，将预付卡余额或课时进行转让也不失为梵音瑜伽“妥善售后”的一种方式。不过，因品牌定位、辐射客群的不同，转让预付消费仍有较大难度。

梵音瑜伽官网显示，梵音瑜伽成立于2002年，原名为北京瑜伽，后更名为Fine Yoga梵音瑜伽，现阶段梵音瑜伽在北京、上海、杭州等地拥有超80家直营门店。

需与保险公司捆绑 金额与时长要设限

预防卡消费已经成为消费者权益受损的重灾区，而这种现象至今未能缓解。根据中国消费者协会发布的数据，2022年全国消协组织共受理消费者投诉115.19万余件，售后服务问题占比最大，占所有投诉的33.73%。

在梵音瑜伽门店关闭后，预付卡的权益能否得到保障成为当下消费者的关注重点。上述达官营门店会员张女士就表示，2022年底自己在梵音瑜伽续费了4万元，至今尚未有任何赔付说法。张女士透露，就自己所在的梵音达官营2群而言，就有近200位消费者遇到了同她相类似的情况。

北京国际商贸中心研究基地首席专家赖阳认为，应在政府、行业的支持下建立预付卡保险制度。使用预付卡的企业，在发行预付卡之前先购买预付卡保险，由保险公司

对其进行评估后收取程度不同的保险金，当企业运行出现危机时，消费者理赔部分由保险公司承担。

针对风险重重的预付卡机制，各项条例和措施都在相继出台，以在源头进行监管和风险控制。北京市商务局与北京市市场监督管理局共同制定了《北京市零售、餐饮、居民服务业单用途预付卡服务合同（示范文本）》。该示范文本中相关条例要求设置“7天冷静期”，赋予了消费者在未实际使用预付卡消费的情况下，7日内单方解除合同的权力。除此之外，还要求相关方设置预付卡预收资金专用监管账户作为履约保障措施。

除此之外，预付卡也要在金额大小、使用时长等多维度进行规范。正如2021年5月，北京市教育委员会联合北京市地方金融监督管理局、北京银保监局等部门联合印发《北京市学科类校外培训机构预收费管理办法（试行）》通知。其中，明确规定按培训周期收费的机构不得一次性收取或变相收取时间跨度超过3个月的费用；按课时收费的机构，每科不得一次性收取或变相收取超过60课时的费用。按周期和按课时同时进行收费的机构，只能选择收费时段较短的方式，不得变相超过3个月。

若是商业领域能够像教育培训行业一样对于预付卡的使用范围及费用进行限制，将在源头降低消费者损失。张培英表示，对培训收费实行指定银行、专用账户、专款管理的基础上，对培训收费提出具体课时、使用时间及充值金额的限制，也能在一定程度上减少预付卡维权难的事件发生。

北京商报记者 刘卓澜 王思琦