

酒店：洗牌在即 中端品牌弯道超车

2014年是酒店业分水岭的一年。在这一年，中国酒店业基本延续了2013年的态势，收入、利润仍在低位运行。传统星级酒店的客源十几年来一直在缓慢流失；经济型酒店和精品酒店所引发的分流更像温水煮青蛙，以渐进的方式完成；公款消费市场的骤然萎缩更像是疾风暴雨，引发行业震荡。

然而萧条并不仅仅停留在酒店经营本身，随着国家反腐政策和房产政策的不断调整，酒店业已受到了根本影响。酒店产权网显示，全国范围内目前共有190个酒店资产项目在出售，其中四五星级占据总量的60%。一股高星级酒店资产抛售风正在酒店行业蔓延。

在业内看来，中国酒店业市场洗牌在即，互联网狂飙为酒店行业的转型创造了无限机会，只要正确把握，中国星级酒店实现弯道超车并非天方夜谭。



现状篇

关键词1 全面亏损

自2012年底以来，受抑制“三公”消费和经济下行等多重因素的影响，星级酒店需求疲软，各项绩效指标都明显下滑，整个酒店业正在面临经营寒冬期。中国旅游研究院发布的《中国酒店产业发展报告(2013-2014)》显示，2013年全国星级酒店营业收入为2292.93亿元，利润为-20.88亿元。而这一颓势在2014年愈演愈烈。

在业内看来，RevPAR (Revenue Per Available Room, 每间可供房收入) 可较为客观地衡量酒店业的经营状况。华美酒店顾问机构首席知识官、高级经济师赵焕焱表示，每间可供房收入全部同比下降，全行业亏损几乎不可避免。资料显示，五星级RevPAR为385.33元下降9.45%，四星级为207.53元下降6.25%，三星级为120.42元下降5.82%，二星级为82.2元下降5.57%，一星级为66.34元下降3.37%。

在中国饭店协会会长韩明看来，“三公”消费受限以及整体消费市场的走低，是导致酒店业整体数据下滑的几大根本原因。同时，赵焕焱指出，酒店业的利润在下降，也源于部分利润向OTA(在线旅游企业)输送。

关键词2 持续转型

中央颁布“八项规定”、“六条禁令”等相关新政后，高端公款消费得到有效遏制，高星级酒店公款宴请、会议等相继取消，随之而来的是一场高星级酒店消费市场转型战役悄然打响，回归大众消费、回归理性消费、走亲民化道路成了高星级酒店经营的主旋律。

多数酒店通过积极调整客源结构，寻找新的客源市场，来弥补公务市场的流失给企业带来的损失。如酒店开始深挖度假市场，创造性地推出旅游度假套餐模式，通过与拉手网、大众点评网以及美团网等知名团购网站的合作，推出平价产品，甚至开办外卖、“副业”烘焙店、盒饭套餐等，为酒店吸引了更多中高端散客消费群体，同时也改变了人们对星级酒店高不可攀的观念。

此外，酒店在产品结构上也不断做出优化，逐步改变过去“大客房小餐饮”或“大餐饮小客房”的结构，并在产品及服务上提高特色设计，提高宾客对酒店的黏性。

关键词3 大面积抛售

尽管酒店业持续转型，然而萧条并不仅仅停留在酒店经营本身，随着国家反腐政策和房产政策的不断升级，酒店业已受到了根本影响。据酒店产权网的不完全统计，自上线以来，已经有超过600亿元的酒店资产在其上出售，而国内四五星级酒店意愿出售达到60%以上。

据了解，全国范围内目前共有190个酒店资产项目挂在该平台上处于出售状态，其中四五星级酒店的数目为113个，占据总量的60%。北京市目前有34个酒店资产在售，四星级酒店12个、五星级酒店10个，其中包括三元桥、王府井、东单等黄金区域的酒店资产；上海目前有23个酒店资产在售，其中四星级酒店10个、五星级酒店10个，也包含陆家嘴等区域的酒店资产，海外资产、个人资产和国有资产投资人均囊括其中。

在业内看来，大规模、高档次的高星级酒店被大量抛售也直接反映了市场需求的变化。作为提升房地产综合价值的高档酒店，在经历盲目扩张投资建设周期后，迎来不可避免的阵痛，并遭遇着被出售、调整甚至改建的命运。

趋势篇

关键词1 民族品牌崛起

外资酒店品牌在华高速扩张之际，地产商和外资酒店品牌分手的消息也愈发频现。人才储备严重不足、管理水平日益下降等外资酒店管理品牌引发的整体问题也随之引发了行业热议。在业内看来，如果外资酒店品牌依旧保持盲目高速扩张的步伐，管理水平无法改善，那么过去30年外资酒店巨头在华轻资产扩张的时代将一去不复返。

与此同时，国内民族酒店管理品牌加速崛起。据了解，除首旅、开元等原有酒店管理集团外，近年新兴的房地产企业中，万达、绿地、碧桂园、世纪金源、今典、恒大均已推出自主品牌。其中，万达集团董事长王健林称，未来万达还会加大对酒店业务的投入，实现酒店品牌自营化。未来三年内，包括伦敦万达嘉华酒店在内，万达酒店及度假村在全球将持有并管理的酒店将超过100家。

赵焕焱表示，中国酒店业的首要任务是从酒店投资走向酒店管理。发展具有独立知识产权的品牌，是中国酒店业转型的市场要求。大张旗鼓地发展本土酒店管理品牌，踏踏实实地进行酒店管理建设，一定能够使中国酒店业改变重投资轻管理、重硬件轻软件的情况。

关键词2 海外掘金升温

住友酒店集团旗下布丁酒店首家海外门店——好莱坞环球影城店正式开业；铂涛酒店集团旗下铂涛菲诺品牌落户老挝；上海锦江国际酒店集团计划12亿元收购欧洲第二大酒店公司法国卢浮酒店集团；海航集团增持NH酒店8.3%股份，稳固第一大股东地位；开元旅业集团收购法国碧萝酒庄……

这种“海外掘金”热潮的背后，是中国出境游消费的持续升温。数据显示，2013年我国出境旅游规模9819万人次，同比增长18%；出境旅游消费1287亿美元，同比提升26.8%；预计2014年出境旅游规模达1.14亿人次，同比增长16%，出境旅游花费1400亿美元，同比增长18%。中国世界第一大出境旅游客源市场与第一大出境旅游消费国的地位将进一步巩固。

在业内看来，中国酒店业对外直接投资总体规模仍然较小，中国酒店战略性“走出去”的时机已经到来，不仅酒店集团，大型房地产企业、金融投资机构等，都有机会抓住有利时机一展身手。

关键词3 投资回归理性

伴随品牌创设而来的轻资产投资正在兴起。不同于传统业主对高端酒店的重资产投资，也不同于管理公司的品牌特许和委托管理，早期的如家、7天、汉庭、锦江之星，后期的维也纳、桔子、布丁以及刚刚完成品牌研发正在准备进入市场的麗枫、全季、亚朵等中端酒店项目，普遍采取了租赁、改造和直接经营的方式。轻、重资产逐渐分离的趋势愈加明显，酒店业投资愈加理性。

在高星级酒店频频抛物业的同时，精品酒店在国内已呈遍地开花的态势，酒店数量呈几何级上升趋势。《国务院关于促进旅游业改革发展的若干意见》的正式出台以及文件中明确提出“鼓励发展特色餐饮、主题酒店”的相关条款，被业内人士解读为“精品酒店将迎来新一轮投资热潮，正式步入黄金发展期”。

在中国旅游研究院院长戴斌看来，中端酒店、精品酒店、度假酒店等流域明显带有发力成长的迹象。展望当今和今后一个时期的中国酒店投资，可以说正在进入理性调整的关键时期，并在为下一轮的产业发展孕育着新的能力和动力。