



新|闻|启|迪|财|智

# 高端旅游周刊 Business Travel Weekly



BBTtravel订阅号

## A1-A4

2016.3.17

总第177期 今日4版 每周四出版  
联合主办 北京市旅游发展委员会 北京商报社  
执行主编 关子辰

特别关注

## 恋上代理商 外资酒店在华换“玩法”

随着国内酒店集团纷纷加码中档酒店业务，外资酒店集团也按捺不住谋求“刮分”中国中档酒店市场。然而，投资成本过高以及本土酒店的庞大会员体系都成为外资酒店难以跨越的大山。外资酒店联合本土酒店集团布局国内中档酒店市场也成为当下酒店业新兴的商业模式。



### 外资酒店纷纷寻本地代理

近日，万豪国际酒店集团(以下简称“万豪”)宣布与东呈酒店集团合作，将旗下中档酒店品牌“万枫”引入中国，并授权东呈独家开发和管理中国内地的万枫酒店。据东呈酒店集团相关负责人介绍，除了开发和管理万枫酒店以外，双方还会在万枫品牌营销、会员系统、预订系统等方面打通。

实际上，外资酒店集团借力本土酒店布局国内中档酒店市场早在2014年便已出现。2014年10月，希尔顿全球宣布希尔顿欢朋酒店将落地中国，并由铂涛酒店集团(以下简称“铂涛”)负责希尔顿欢朋酒店在中国市场的运营。此外，雅高酒店集团也在随后不久宣布将旗下美爵、诺富特、美居、宜必思尚品和宜必思等中高档以下至经济型酒店品牌交由华住酒店集团经营与开发。

在谈到外资酒店品牌和中国本土酒店企业进行合作时，希尔顿全球大中华及蒙古区高级副总裁李威豪表示，结合本土品牌以及当地商家主要是因为本土企业有中国市场的运营经验和执行能力。一开始是铂涛和希尔顿欢朋酒店的合作，后来雅高酒店集团跟万豪酒店集团是复制这样的模式。

业内人士表示，目前在国内高端酒店中，外资酒店品牌占据市场的主流，即便国内高端酒店品牌在近几年数量有所增加，并不乏新品牌诞生，但总体而言高端酒店领域外资品牌仍然占据大多数。相比

于高端酒店，中档酒店中内资酒店的发展水平则稍占优势，目前国内经济型酒店和一部分中档酒店采用委托加盟式管理模式，而这种方式恰恰需要吸纳符合条件的业主，与高端酒店拓展中开发商的定位并不相同。

### 人力成本压力成主因

在铂涛和希尔顿欢朋酒店的合作中，李威豪表示，“铂涛也是我们在中国内地的委托方，市场定位和一切的元素是由希尔顿方面来定，铂涛去找开发商，同时去开发这个酒店，并由铂涛自己来做委托管理”。

某酒店集团高管则表示，虽然大型外资酒店集团的中端品牌在国外已经相对成熟，但对国内消费者而言，外资酒店集团旗下的中端品牌知名度远低于其高端品牌，并不受大型地产开发商的青睐，而只能选择个人持有或租赁的物业或小型地产商的物业，在与这些业主合作时，更需要有熟悉国内市场的开发管理人员，这属于人才上的制约。业内人士坦言，在这种情况下，显然国内经济型连锁酒店集团在中小物业的拓展上更具备优势。华美酒店顾问机构首席知识官赵焕焱也表示，如果外资酒店独立进入国内中端酒店市场，单是人力成本就会承受很大压力。

此外，业内人士还表示，同等规模下，内资中档酒店比外资中档酒店每月要多节省一部分人力成本。而外资中档酒店通常平均房价偏高，主要源于其投资成本和运营成本的居高不下。

除了运营成本和人力成本之外，本土经济型酒店集团的庞大会员体系也是外资酒店青睐的另一个主要原因。维也纳酒店集团创始人黄德满也曾向北京商报记者透露，外资中档酒店自身会员对其入住率的贡献率不足5%，这更使得会员体系“由上向下”艰难转移的中档酒店陷入尴尬的生存困境。据了解，铂涛拥有超过8000万会员，而这正是一些新进入品牌所看中的。东呈酒店集团相关负责人则表示，此次万豪与东呈的合作，是集团层面的合作和品牌互动。主要在会员体系、预订系统、品牌营销等方面，双方团队都将进行紧密合作，力求万枫在中国的落地既能延续国际化标准，又能精准切入本土市场，此外，东呈的800万会员将可以加入万豪礼赏计划。

亦有业内人士分析指出，即使外资中档酒店加码转向依靠OTA平台，但较高的佣金比例则会致使RevPAR(平均每间可供出租客房收入)和净利润持续摊薄。

### 代理模式仍需因“地”制宜

虽然外资酒店利用本土酒店集团代理品牌的模式正在被复制，但这种本土酒店集团代理“洋”品牌的模式仍需因“地”制宜。

赵焕焱认为，未来“土洋”双方的利益冲突不可避免，致力于高端品牌的大型外资酒店集团，是借用本土公司的人力资源推广旗下中端品牌，但是，对于地理位置较好的物业，本土公司不会将其拱手相让，肯定会用自身品牌进行开发。

据了解，目前国内经济型酒店集团均发力自身中档酒店品牌。其中铂涛就拥有喆啡、麗枫等多个中档酒店品牌，而华住则拥有全季和星程两大中档酒店品牌。此外，根据迈点旅游研究院去年12月发布的中档酒店品牌指数的不完全统计报告显示，中档酒店品牌前三名则为维也纳和颐、全季。

此外，某经济型酒店集团高层向北京商报记者坦言，中国的大部分高端酒店市场被外资酒店占领，因为随着房地产的高速发展，政府要求开发商在开发地产项目时需要高端酒店作为，而当时，国内并没有较为成熟的高端酒店品牌，所以才大量引进了外资酒店品牌。

赵焕焱指出，对于高端品牌，目前外资酒店品牌进入中国以来多以品牌输出为主，而来自于高端酒店品牌的管理费尚为可观，所以在高端酒店领域，外资酒店与本土企业以这种方式结合不会延续。

江苏九洲环宇商务广场常务副总经理方世宏补充道，以赚取管理费为主的外资酒店在国内的高端酒店品牌投资回报率较高，而相比高端酒店，国内的经济型酒店对于酒店管理公司来说，投资回报率则很低，而外资酒店对旗下品牌标准要求较高，旗下最低端品牌标准也会高于国内经济型酒店，如果对适合国内标准的经济型酒店进行品牌输出，势必会损害品牌，增加品牌维护成本，影响会员忠诚度。

北京商报记者 关子辰 左靖远/文 宋媛媛/漫画