



2015 年 7 月 | 价格: 1,200 美元

“八项规定”后的中国酒店市场

黄致超
副董事

武文博
高级分析师

任巧玲
分析师



“八项规定”细则及对酒店运营的影响

2012 年底，中共中央“关于改进工作作风密切联系群众的八项规定”出台，连同随之的“六项禁令”成为中国酒店业俗称的“八项规定”；而“八项规定”的实施，对中国酒店业，特别是高端酒店业产生了巨大的影响。

“八项规定”对酒店运营产生的直接影响

- “八项规定”中要求：
 - 要精简会议活动，切实改进会风；严格控制以中央名义召开的各类全国性会议和举行的重大活动；不开泛泛部署工作和提要求的会；未经中央批准一律不得出席各类剪彩、奠基活动和庆祝会、纪念会、表彰会、博览会、研讨会及各类论坛；提高会议实效，开短会、讲短话，力戒空话、套话。
 - 这一规定不但对政府性质的会议和活动数量进行了限制，同时也严格要求对会议、活动的规模进行控制。规定直接使得酒店宴会会议市场中，来源于政府客源的需求在数和量上都急速下滑；餐饮需求也随之受到影响。
- “六项禁令”中规定：
 - 严禁用公款搞相互走访、送礼、宴请等拜年活动。各地各部门要大力精简各种茶话会、联欢会，严格控制年终评比达标表彰活动，单位之间不搞节日慰问活动，未经批准不得举办各类节日庆典活动。
 - 该条禁令的实施直接降低了政府性质宴请等方面的需求，减少了政府对当地高端餐饮的消费需求。酒店作为高端餐饮的一大重要供应地，首当其冲。同时，各种活动的减少也势必对酒店宴会会议市场带来极大冲击。
 - 不准借用各种名义组织和参与用公款支付的高消费娱乐、健身活动；不准用公款组织游山玩水、安排私人度假旅游、出国（境）旅游等活动。
 - 禁止公款支付的高消费娱乐和度假旅游政策极大缩减了政府性质团体对旅游产品的需求。对酒店住宿的需求也随之下降。
 - 严禁超标准接待。领导干部下基层调研、参加会议、检查工作等，要严格按照中央和省委的有关要求执行。
 - 这一禁令推行后，政府工作人员出行入住、餐饮预算大幅度降低。大多数工作人员预算已无法达到高星级酒店标准，转而选择中档酒店；而在餐饮方面，也尽可能避开高档餐厅、高星级酒店餐饮设施。这些都直接影响了中档和高档酒店，特别是五星级酒店包括客房和餐饮在内的政府客源市场。同时，酒店在对政府客源报价方面也作出了相应的调整。

“八项规定”的延伸影响

“八项规定”的推出和实施，不仅大大减少了政府行为下的消费；受此影响，众多公司企业也纷纷跟随政府的步伐，采取措施，节省开支。根据豪威盛调查，从 2013 年起，中国各大城市的公司出差预算均有所缩减；为适应市场需求变化，各酒店在公司房价方面也做了相应的下调。与此同时，作为会奖大户的金融、医药行业也尽力避免将 20 大旅游城市作为会议目的地。因此，这些区域的高端酒店收入，特别是餐饮、宴会会议收入进一步下滑。

“八项规定”对酒店市场的影响

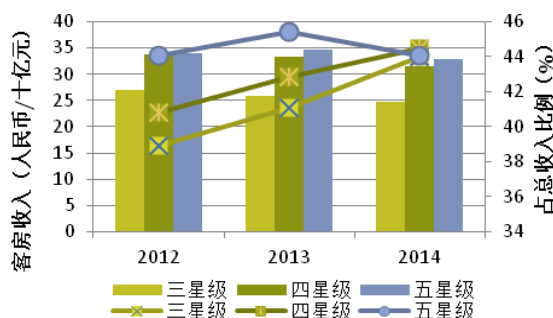
为了评估“八项规定”对各地区酒店市场的影响，我们对 50 个城市的酒店市场业绩进行了调研。我们将 2012 年、2013 年和 2014 年的酒店平均房价、入住率和餐饮收入进行了比较，以反映过去 3 年里酒店市场业绩的变化趋势。本文中所使用的数据由中国国家旅游局提供和豪威盛调研整理。

客房收入

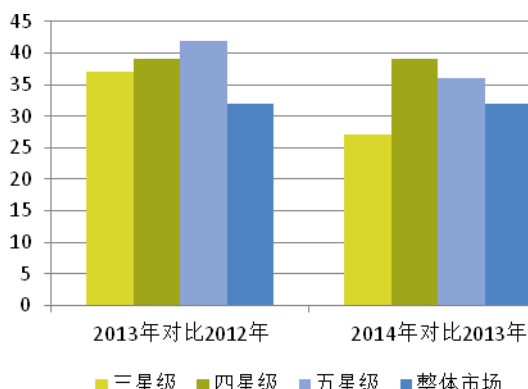
实施“八项规定”后，三星级和四星级酒店客房收入在过去 3 年里持续下滑，分别从 2012 年的人民币 340 亿元和人民币 270 亿元降至 2014 年的人民币 320 亿元和人民币 250 亿元。五星级酒店客房收入在 2013 年有小幅增长，但在 2014 年大幅下降人民币 20 亿元。

然而，“八项规定”实施后，客房收入比例稳步增长。2012 年至 2014 年间，四星级和三星级酒店客房收入比例分别提升了 3 个百分点和 5 个百分点。五星级酒店的客房收入比例呈波动趋势。客房收入比例持续增长显示“八项规定”推出后，市场正在形成以住宿设施为中心的全新需求结构。

图表 1：全国范围三至五星级酒店客房收入（2012–2014）



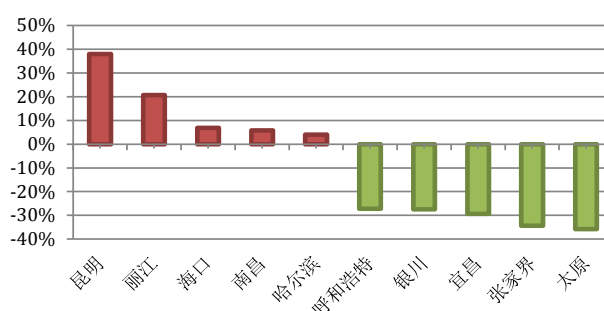
图表 2：每可售房收入下降的城市数量（2012–2014）



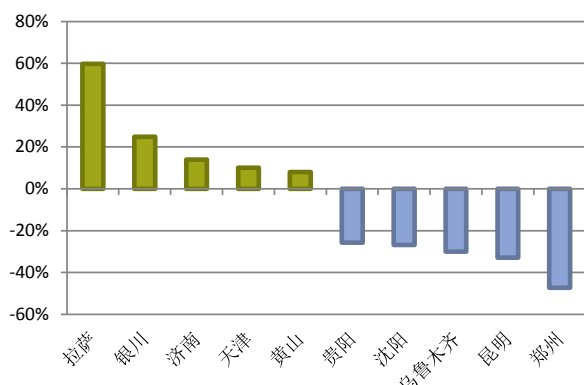
2013 年，50 个调研城市中有 33 个城市的每可售房收入较前一年有所下降。2014 年为 32 个城市，减少了一个城市。这一数据体现了“八项规定”的实施对中国酒店市场产生了巨大的影响，到 2014 年尚未显示有回暖迹象。然而，2014 年三星级和五星级酒店每可售房收入出现小幅回升。在三星级酒店市场中，每可售房收入下降的城市数量从 37 个减少到 27 个，而在五星级酒店市场中，每可售房收入下降的城市数量从 42 个减少到 36 个。虽然每可售房收入的增长幅度很小，但也在一定程度上体现了中国酒店市场正在逐步复苏的情况。

图表 3 和图表 4 中的 10 个城市，分别为 2013 年和 2014 年五星级酒店市场每可售房收入增幅最大和降幅最大的 5 个城市。其中昆明和丽江两个城市的每可售房收入在 2012 年至 2013 年间增速最快，同比增长率分别达到 38% 和 21%。而每可售房收入增长速度排名第五位的城市哈尔滨，仅比去年增长了 5%；有 10 个城市的每可售房收入降幅大于 20%。其中，山西省省会城市太原，由于受 2012 年底开始的反腐运动影响较大，其酒店市场每可售房收入降幅最大，达到 35%。

图表 3：五星级酒店市场 2013 年较 2012 年的每可售房收入增长变化



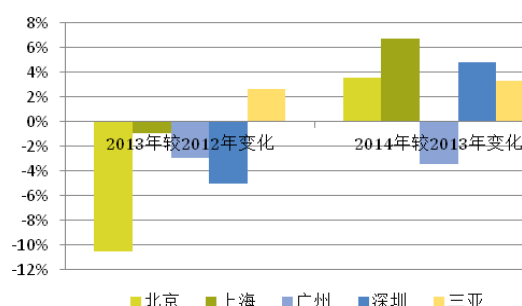
图表 4：五星级酒店市场 2014 年较 2013 年的每可售房收入增长变化



五星级酒店市场在 2014 年显示出缓慢回暖迹象，其中拉萨反弹幅度最大，较 2013 年同比上升 60%。但是每可售房收入呈增长趋势的城市数量仍然有限，不少城市的下降幅度仍大于 20%。值得注意的是，昆明酒店市场每可售房收入在 2013 年呈现大幅增长，但在 2014 年却下降了 32%。作为备受欢迎的传统会奖目的地，在中央实施严格控制政府和国有企业举办会议的相关政策后，昆明酒店市场也受到了巨大的影响。

2013 年，中国主要的酒店市场如北京、上海、广州和深圳的五星级每可售房收入均呈下降态势；其中北京下跌幅度最大，达到 10%。得益于休闲和奖励旅游客群的需求增长，三亚五星级酒店市场逆势而上，每可售房收入较前一年增长了 3%。2014 年这些主要酒店市场的每可售房收入迅速复苏，其中以上海市场表现最为突出，每可售房收入增长率达到 7%。北京、深圳和三亚的每可售房收入增速分别达到了 4%、5% 和 3%。值得注意的是，广州酒店市场的每可售房收入在此两年间仍处于下滑趋势，暂时未呈现出反弹迹象。这些主要酒店市场的每可售房收入波动较小，显示其受“八项规定”的影响不大。

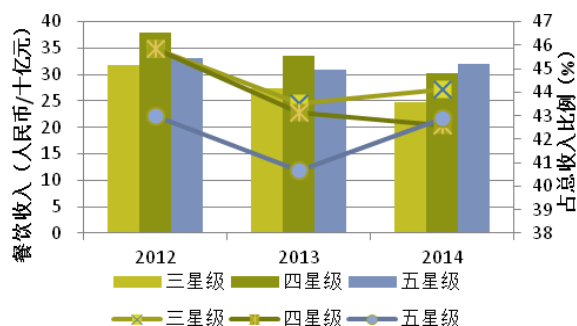
图表 5：五星级酒店市场每可售房收入增长变化（2012-2014）



餐饮收入

“八项规定”大力限制政府性质的餐饮和宴会消费，因此市场认为其对酒店餐饮收入的影响最大。2013 年，五星级酒店的餐饮、宴会和会议（以下简称“餐饮”）总收入比 2012 年减少了人民币 21.5 亿元，降幅达 7%。随着各酒店纷纷改变其餐饮经营策略，将目标客群重点瞄准团体和个人，2014 年五星级酒店市场又呈现逐渐复苏态势。但餐饮年收入仍然比“八项规定”实施前减少了 4%。同时，三星级和四星级酒店的餐饮收入降幅较大，分别达到 10%和 13%。

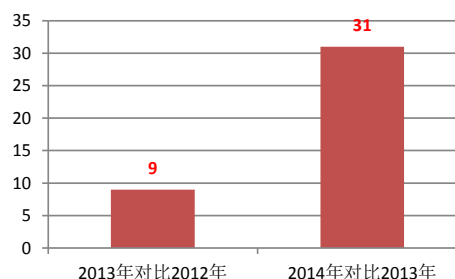
图表 6：全国范围三至五星级酒店餐饮收入（2012–2014）



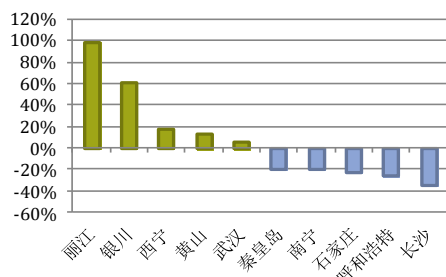
在收入构成方面，餐饮收入比例在 2013 年经历显著下滑后，2014 年呈现反弹趋势。五星级酒店的餐饮收入比例从 2012 年的 43%下降至 2013 年的 41%，并在 2014 年迅速复苏。三星级酒店也呈现相似的变化趋势，但反弹幅度相对较小。四星级酒店的餐饮收入比例在过去两年里也有所下滑，从 2012 年的 46%降至 2014 年的 43%。

2013 年，在 50 个调研城市中，只有 9 个城市的每客房餐饮收入比 2012 年有所增长，而整体市场的每客房餐饮收入下降了 8%。在此形势下，酒店经营者开始改变其餐饮运营策略。城市酒店将更多的目光转向本地市场，而度假酒店则更多的吸引奖励旅游团体。随着这一策略的转变，2014 年有约 60%的主要城市酒店市场实现每客房餐饮收入增长。总体来看，只要酒店采取适当的营销策略，均可达到较为满意的餐饮收入水平；而“八项规定”也在一定程度上促进酒店市场结构的健康发展。

图表 7：每客房餐饮收入增加的城市数量（2012–2014）

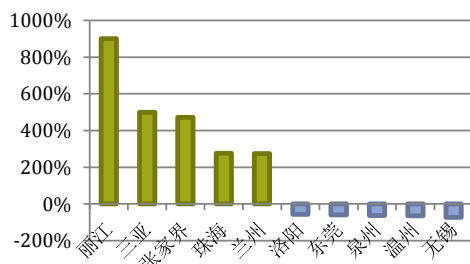


图表 8：2013 年较 2012 年餐饮收入增长变化



值得注意的是，一些休闲旅游目的地如丽江和三亚市场在此期间仍在餐饮收入上呈现良好增长，表明这些城市的酒店餐饮收入对政府消费的依赖性较小。餐饮收入增长主要得益于散客和奖励旅游团体的消费。下图也显示了二、三线商业城市的酒店餐饮收入受“八项规定”影响最大。这些城市的经济通常由政府或国有企业主导，私营企业和中产阶级未成气候。由于这些客户的企业会议和社会餐饮需求有限，因此这些城市的酒店餐饮收入也可能受到影响。

图表 9：2014 年较 2013 年餐饮收入增长变化



总体来看，在经历了“八项规定”实施后初期的巨大冲击之后，2014 年各酒店市场餐饮收入开始复苏。著名休闲旅游目的地的酒店所受影响较小，而二、三线的商业城市普遍受到影响较大。随着各酒店相应调整市场策略，将重点放在社会餐饮消费和奖励旅游团体上，酒店餐饮收入出现反弹。然而，由于这类用餐者对价格较为敏感，因此酒店餐饮营运利润率可能会受到一定程度的影响。

精选服务酒店快速发展

随着“八项规定”进一步实施，传统酒店市场也许仍然面临着如何增加其营业收入的挑战。为此，各酒店集团陆续推广其现有品牌或推出新的精选服务酒店品牌，如希尔顿花园、凯悦嘉轩，以及新推出的 Radisson Red 等。

精选服务酒店是介于有限服务和全服务之间的一种酒店类型。其在客房设施上可能符合全服务酒店的标准，但是策略性地精简了其他设施和服务，比如餐厅和宴会设施。这类酒店保留了利润较高的优质客房产品，缩小了成本较高的餐饮设施规模。因此可降低酒店运营成本，以保证较高的营业利润。

精选服务酒店的品牌标准通常比其他酒店品牌更灵活。主要以市场需求为主导；可根据业主要求灵活设计酒店规模、客房面积和设施数量。酒店设计可将品牌标准与当地元素相结合。

中国的精选服务酒店主要面向商务客人、部分休闲客人以及一些小型旅游团体，这些人多半是追求便利、时尚和品位生活方式的中产阶级和千禧世代。

中国的精选服务酒店同时也更加强调宾客的入住体验。通常融合了时尚设计，并注重空间的有效利用。免费高速 Wi-Fi、画廊、健身房、社交区域和高科技是中国精选服务酒店制胜的关键。



豪威盛简介

豪威盛是一家全球领先的咨询与服务机构，服务范围主要涉及酒店、综合开发项目、共享所有权、博彩和休闲业。豪威盛成立于 1980 年，今年已迈入 35 周年，每年为全球的酒店及房地产业主、管理公司和开发商进行超过 4,500 个咨询服务项目。豪威盛的领导团队由全球各区域的顶尖专家组成。豪威盛在全球各地设有超过 35 家办事处，由 500 多名经验丰富的专业人士组成，为酒店业提供无与伦比的优质配套服务。hvs.com

以全球视野结合本土智慧，引领酒店行业开拓卓越绩效。

豪威盛（亚太地区）在香港、曼谷、北京、深圳、雅加达、上海、新德里、孟买和新加坡设有 9 家办事处。公司在亚太地区主办三大主要行业年会，即在上海举行的中国酒店投资高峰论坛（CHIC）、在印度举行的南亚酒店投资会议（HICSA）以及在巴厘岛举行的印度尼西亚旅游、酒店投资与交流峰会（THINC）。豪威盛也发表内容领先的各类研究报告，研究报告可通过我们的网站下载。

豪威盛深圳团队至今已完成了大量的咨询与服务项目，涵盖的领域十分广泛，包括经济研究、酒店估值、运营商搜寻和管理合同谈判、新品牌发展战略、资产管理、研究报告，以及酒店、度假酒店、服务式住宅和品牌住宅开发项目的投资咨询。

作者简介



黄致超现任豪威盛深圳办事处副董事，主要负责酒店估值与咨询相关服务。他于 2013 年加入豪威盛，此前他在亚洲和欧洲拥有 8 年的酒店管理、运营与开发经验。

黄致超 2005 年毕业于瑞士格里昂高等教育学院，曾从事酒店行业各个不同方面的工作。自加入豪威盛以来，他为亚洲各地区的市场提供了包括酒店投资建议和总体规划、可行性研究及酒店战略咨询等服务。



武文博现任豪威盛深圳办事处高级分析师，负责公司在大中华区各主要市场的估值及咨询服务。他主要学习的领域包括酒店财务分析、酒店经营及分析、酒店项目管理、酒店开发及可行性研究和酒店物业估值。武文博毕业于香港理工大学，获荣誉理学士学位。



任巧玲是豪威盛上海办事处的咨询分析师，负责公司在中國大陸各主要市场的酒店咨询和投资服务。凭借之前的项目经验，她非常了解开发商和投资者的要求，并针对物业概念和运营

提供适当的开发建议。任巧玲毕业于法国 ESSEC 商学院，并获得酒店房地产金融专业 MBA 学位。她对酒店品牌和运营有深入的了解。