

# 以价换市 酒店集体转型散客市场

■ 本报记者 彭涵

近期,上海、山东等地陆续有媒体爆出,酒店业的“年会经济”沦为惨淡——这是自去年12月4日中共中央政治局会议审议通过“八项规定”、限制“三公消费”后,酒店业持续低迷的又一体现。

“根据公开数据测算,中国酒店业景气度2013年一季度同比下降13.44%,二季度同比下降8.84%,三季度同比下降8.49%。”华美酒店顾问有限公司首席知识官赵焕焱告诉记者,“其中值得注意的,一是2013年1至9月的酒店业全部同比下降;二是同比下降的幅度在逐步收窄。”

“今年大家整体是困难的。”重庆美尔酒店管理有限公司总经理夏子帆表示,“但我认为酒店业是在度过‘回归市场’的阵痛。这是黎明前的黑暗。”

## 从公务消费到散客市场

今年10月以前,夏子帆还是深圳水都假日酒店分公司的常务副总经理,她对这家酒店今年的表现称得上满意。“2012年底相关限制‘三公消费’政策出台后,我们很敏感的。”夏子帆说道,“当时我们就开始调整经营模式,偏向商务以及婚宴等消费方式。”

这几乎是被迫的选择——2013年10月16日,开元集团在香港透露,其餐饮业务中公款消费的占比由以前的15%跌到2%至3%——类似的降幅在很多酒店都上演,而“自救”之道也是五花八门。

“上海的海上阿叔徐家汇店原来清一色中高档餐饮,现在拆分二楼转为做上海风味的茶餐厅,开始走简餐、快餐化路线,三楼做私房菜,走精致、个性化的路线。”赵焕焱表示,“转变后二楼的人均消费从原来的300元降为80元,但客流翻了3至4倍,因此总营业额上升了30%至40%。”

扩大婚宴、生日宴、私人宴、茶点等消费;推出个性化服务和采取团购、新型营销措施——这是赵焕焱总结出的“高档酒店餐饮转型的几个步骤”。他认为“三公消费”的紧缩,促使了酒店进行经营结构的调整。

“酒店的营销将重点过多放在政府部门,特别是一些较不发达地区的



星级酒店的收入更是过多依赖政府部门的公务消费,这是非常不正常的。”赵焕焱告诉记者。当然,在利润丰厚的时代,这种“不正常”被全行业默认了。

而能够避开公务消费紧缩冲击的酒店,今年的日子并不难过。“我们今年的营业收入,同比有小幅度增长。”北京旅居华侨饭店总经理程立为表示,“因为我们主要接待外宾,而且主要做旅游和商务市场。”

“酒店光靠公务团来拉动业绩的时代已经过去,高端散客市场才是酒店开源的重点。”赵焕焱强调。

## 政府“角色”的隐去?

“以单价的下降,换取总营业收入的提高是转型的办法之一。”赵焕焱告诉记者,今年有很多酒店是这么做的。从公务消费到大众散客消费,似乎这是一条“必由之路”。

“降价,只能说是权宜之计。”程立为认为,“现在酒店的人工、能源成本日趋增加,如果只是降价必将牺牲服务的品质。这与我们客人的期望是不相符的。”在这样的思路下,北京旅居华侨饭店今年甚至上调了部分产品的价格。

“其实酒店业内的普遍降价,在‘三公消费’刹车前就开始了。”夏子帆表示。

据赵焕焱提供的资料显示:2012年餐饮行业增速明显放缓,除2003年非典型性肺炎影响外,2012年全国餐饮收入创下了自1991年来的最低

值。2012年全国餐饮收入实现23448亿元,同比增长13.6%,增速比上一年下滑3.3个百分点,且连续三年低于社会消费品零售总额增长速度——而这源于酒店业近年来的持续扩张,导致的“供过于求”。降价,相当于一场业内的价格战。

这与“公务消费”背后的深层内涵,息息相关。

“前几年很多政府招商引资,‘给地’的附加条件就是建一个五星级酒店,搞所谓的城市综合体。”迈点网特约评论家方世宏表示,“开发商注重拿到手的利益不是靠酒店运营来挣钱,他们注重的是投资酒店带来的其他方面的回报。”

对于这一点,夏子帆表示认同。“类似的还有就是完全依靠政府关系才去开酒店的经营者,他们都是酒店业内的‘投机者’,而不是投资者。”

多位业内人士表示,这就是酒店业大扩张的根源——而关于之后的恶果,上海星硕酒店管理咨询有限公司首席咨询官袁学娅为记者举了个例子:“安吉一个20万人口的县城,将要开业的五星级酒店会有六家。太多的增量酒店要面世了!”

“供过于求导致了酒店竞争的无序,最后只剩价格战一途。”夏子帆表示,“如今公务消费的萎缩,可以说令酒店业雪上加霜。但这同时也代表机会出现了。”

## 行业内洗牌已经开始

“今年以来,有很多酒店老板都

在跟我打听,能不能找到人来接手酒店。我的感觉是,行业内的洗牌已经开始。”夏子帆说道。

这个“感觉”也越来越接近事实——在近期上海锦仓文华、华亭宾馆、苏州竹辉等酒店卖掉转为office等事件出现后,袁学娅抛出了“明年至少几十家酒店会被卖掉”的观点,结果得到了业内多位人士的赞同。

“这意味着很多投机者将会出局,而投资者将会更加谨慎。”夏子帆说道,“大家将会理性很多。”赵焕焱的看法与之相似,他对未来酒店业趋势的一大判断是:酒店投资主体从政府、国企、房地产企业转向机构投资者。

在夏子帆看来,“公务消费”遇冷恰似一根杠杆,它撬动了中国酒店业“不正常”发展的根基——“中国的酒店这些年一直处于‘公务消费’的畸形桎梏中,它整体的经营管理原则与国际上是脱轨的;当我们回归市场本身后,才发现自己有那么多的局限性。”

“我相信这是一个良性循环的开始。”夏子帆表示,“比如曾经的大扩张导致很多管理人员素养跟不上,无法开拓政府之外的客源;之后酒店运营人才的竞争将会真正开始,懂酒店的人才能做好酒店。”

而更重要的,也许在于酒店服务的本质将会回归——找准自己的消费者,并且满足他们——就像程立为和他的北京旅居华侨饭店一样。“因为各种服务与产品的打造初衷,我们内部规定是不接待国内旅游团的。”程立为说道,“我们今年涨价了,但客人依然是接受的。”

# 餐饮业净利润跌幅达七成 酒店触网自救

■ 本报记者 闻笛

岁末年初原本是高档饭店、酒店年会预订的高峰期,往年每到这个时间段,那些拥有住宿以及规模会议接待能力的温泉酒店、星级饭店都是一房难求。而今年,原本是大饭店年终发力的火热季节,却遭遇了一场罕见的“年会”寒潮,大部分企业年会预订量大幅下降。

## 预订减少酒店无奈价格战

近日,《中国企业家》记者联系了北京市的多家星级饭店、度假村,各企业均表示受中央“反四风”等政策、规定的影响,2013年国企年会大幅减少,很多曾经的老客户向他们表示,“要落实中央精神,年会停办。”

位于王府井大街上的一家老牌五星级酒店的宴会销售经理李先生向记者坦言,过去不少大型国企或机关都是他的客户,往年一进入四季度他都很忙,最紧张的时候在一个时间段内要接待三场以上的年会。但由于今年中央出台了八项规定反对浪费的规定,直到现在还没有一个老客户来酒店订年会。

随着政府、国企、事业单位的年会取消和年会预算缩减,高端酒店的企业生意越来越不好做。一家酒店的相关负责人告诉记者,不仅是政府、国企的年会订单明显减少,很多企业即使还要组织年会,预算和投入也减

少了很多。由于需求减少,高端酒店间的市场竞争越来越激烈,想要在年会市场上分一杯羹,难度的确越来越大。不仅订单数量下滑,最令这些星级酒店“痛心”的还是利润的缩水。据业内人士介绍,今年北京高级酒店因为抢夺年会市场,甚至打起了“价格战”。

不少星级饭店的工作人员向记者表示,2013年物价、运营成本都在涨,但宴会的价格却在下降。位于朝阳区一家五星级酒店的员工称,“2012年我们是650元一位,加15%的服务费,今年是588元一位,加15%服务费”。

而另一家五星级酒店的销售经理则表示,“我们2012年年会标准人均300—400元左右,今年预计下降近一半。”该销售总监同时还向记者表示,酒店之间的价格战已经暗潮存在,例如按惯例每位15%的服务费,别的酒店不收,他们也不会收,但他也坦言这样拉低价格争抢客源,对利润会造成很大冲击。

中烹协副会长边疆表示,中高端餐饮在大众消费群体中具有合理的消费需求,获得了超过80%的工薪阶层的喜欢,以往年底靠年会提升业绩的酒店不妨多挖掘一下“大众消费”。

## 高端餐饮触网接地气

按照中国烹饪协会给出的统计

数据,2013年前三季度全国餐饮收入18178亿元,同比增长8.9%,增速比2012年同期下降4.3个百分点,而限额以上餐饮企业收入5842亿元,仍处于负增长状态,下降幅度1.8个百分点。个别企业的营业利润和净利润同比下降都在45%以上,有的甚至达到70%。对此,边疆说,政务酒宴订单减少是高端餐饮低迷的最直接原因,“以公款消费为主的高端餐饮时代一去不复返了,高端餐饮企业都将经历痛苦的转型期,在此过程中,也会出现更多的关店潮。”

中国饭店协会副秘书长张正雄认为,餐饮业本就是一个金字塔,高端消费永远存在,但大众消费是基础,即使没有厉行节俭的“国八条”等,餐饮业也面临重新洗牌,“挤掉泡沫后,留下来的都是精英。”

2013年是中国餐饮业尤其是高端餐饮业困难的一年,这也令餐饮业人士思考如何适应市场的问题。广州地区饮食行业协会秘书长符波在接受媒体采访时表示,“很多高端餐饮业的人士开始注意到,真正支付得起高端消费的人群没有那么多,高端餐饮的门店扩张也不应该有那么多。”他估计,以广州地区饮食行业协会会员单位的情况看,超过九成的高端餐饮企业已向大众化餐饮过渡,方向很明确;同时定位中端的人均消费大约在150元以下的大众化餐饮则受到消

费者的追捧。

除放下身段转型外,为了拉动消费,从2013年初开始,不少餐饮企业就推出了很多方法,包括团购、微博微信等方式,如俏江南、眉州东坡、小南国等高端餐饮企业正在借助O2O推进餐饮互联网进程。对此,中烹协的统计数字显示,其中团购收效明显,有的企业三季度团购收入甚至同比增长了100%。餐饮企业竞相推出的外卖外送业务整体收入也同比增长30%—40%。

早在2012年初,俏江南就正式触网。2012年3月,俏江南入驻窝窝团,首次尝试网上用户向线下实体店引流,虽然触网之路走得并不顺畅,甚至曾一度关停了团购服务,但俏江南继续从微博、微信等方向,积极寻找新的路径转型。

今年“双十一”,小南国正式入驻天猫。小南国总裁康捷表示:“小南国之所以选择在天猫商城开设官方旗舰店,正是因为看到了其大流量的B2C平台优势以及中国电子商务市场的巨大潜力,小南国将以积极的心态拥抱互联网电子商务。”

但是需要注意的是,曾经被认为是拯救餐饮业法宝的微博微信、企业APP在宣传和增收方面的效果却不尽如人意。记者从中烹协的统计发现,重点餐饮企业中,超过一半的企业都认为微博微信取得的宣传增收效果一般,而且目前仅有27%的企业推出了APP服务。

# 第三方服务占比仅2% 自营物流社会化进程加速

(上接第七版)

## 企业成本考量 自营物流转型大势所趋

中国快递协会副会长兼秘书长达瓦曾表示:“自建物流往往会造成资源浪费并使成本抬高。社会化、市场化的物流服务,能充分利用资源,降低成本,这是一个大的方向”。

“在产品的利润率能够得到充分保障时,企业对于物流成本并不会有过多的考量,自营的物流体系只要能保证产品的供应就完成了任务。而当行业的利润率趋于稳定时,企业就会开始考虑物流成本的控制,自营物流系统管理的粗放和成本控制的不力的缺点就会暴露出来,一部分企业就会考虑将自营的物流开放,逐渐独立成第三方物流公司,以此来提高效率,降低物流成本。”上海广德物流副总经理徐政新说。

凡客自建物流如风达近年来的轨迹也证明了徐政新的观点。2011年,作为凡客自建的物流公司如风达就开始开放物流系统,为转型为独立的第三方物流公司做好准备。到2013年,如风达的规模已扩大了40%,日均订单量达到了20万单,高峰期的日单量更突破了40万单,而开放后的配送成本比以往下降了20%左右。如风达执行总经理邓彬也曾表示,自建物流转向社会化是大势所趋。

而物流基建的巨大成本投入,也让一些企业在自建物流满足体系内货运需求的前提下,乐于将过剩的物流资源社会化,以缓解物流成本的投入压力。

苏宁2013年度半年报告中显示,目前苏宁2014年预期可使用的物流基建项目就有5个,覆盖了包括长春、福州、武汉等全国诸多枢纽城市,项目投入金额总计约9亿元左右。而在12月刚举行完美仪式的苏宁上海奉贤地区的物流中心,投入总金额就达到了11亿元。

“苏宁将自建的物流系统社会化,一方面是将物流市场作为一个新的盈利增长点,另一方面是通过充分利用自身的物流资源来降低自身的物流基建成本压力。”业内人士告诉记者。

# 过度娱乐化 拖累影视业海外市场

(上接第七版)

事实上,作为电影艺术和产业发展最具潜力的国家,中国电影市场近年来的迅猛发展是世界予以重视的关键。根据国家广电总局电影局公布的数据,2012年全国电影票房已达170.73亿元,与2002年9.2亿元票房数字相比,短短十年增长了18.5倍,创下历史新高。而随着电影产业迅猛发展,全社会对投资电影的热情也持续高涨。截至去年年底,全国银幕数从2002年的1845块增加到现有的13118块,增长了7.1倍。

“这样一个巨大的市场不仅对于加拿大,对于整个北美来说都有着非常大的吸引力,这也是本届电影节将中加影视大道剧本竞赛放在如此显要位置的原因之一。”温哥华电影节和加拿大电影节的中国区负责人何笑梅说,“参加本届竞赛的选手热情都非常高,他们对中国很感兴趣,也非常希望通过电影节这个平台,能够与中国的电影人士来进行合作。因此,当我们最后宣布三个获奖作品时,现场气氛很热烈,很感人。”

来自摩纳哥国际电影节获奖影片《女人如花》的国内导演赵治平,作为中方评委参加了本次竞赛的评选工作,他表示,“这种交流方式很值得提倡,它一方面促进了国外对中国的了解,另一方面也将提升中国电影制作团队的创作能力,拉近中国电影在创意、构架和制作方面与世界的距离。”据了解,曾担任过好莱坞影片《大海啸之鲨口逃生》中方导演的赵治平对于与外方的合作非常认同,他认为在中国电影还极易不能被世界所接受的情况下,“合拍”不啻为一种相互磨合了解的手段。

## 影视市场被不确定因素所左右

显然,中国电影市场的发展潜力已经无人可以小觑,就连一直不肯走下神坛的卡梅隆也在2012年来到了中国,但这并不表明中国的电影产业就没有问题了。2012年,中国成功拿下170亿元的票房,一跃成为世界第二大电影市场。但这之中,有一半以上的票房被进口片所占据,国产片只拿到了82.73亿元的票房。

不仅如此,即便是2012—2013年间那几部票房过几亿、十几亿的国产片,虽然代表了华语电影人新势力在中国的崛起,但在国外的知名度也非常低。赵薇的《致青春》在中国豪取7亿元票房,在美国票房只有9990美元;郭敬明的《小时代》在美收入为1.2万美元;而贵为国产电影票房最高纪录保持者的《泰囧》在美国的票房只有5.7万美元。显然,中国电影“走出去”的能力还很薄弱,与国际电影的主流形态存在着较大差距。如何提升国际竞争力,仍然是未来中国电影面临的一大考验。

胡波,这位与李安导演是纽约大学昔日同窗的国际电影人士,这些年来一直穿梭于好莱坞、温哥华与北京之间。谈到对中国电影市场的看法,胡波表示,在影视产业方面应该加强一些深层次的合作,提高影视创意水平并加强相互间的沟通,逐步让世界接受我们。“关键还要抓住机遇,在文化输出与合作方面,我认为政府和行业方面应该给予更多的支持。”胡波说。

江苏汇金投资控股集团副总经理沈宪对本次电影节中所重点举办的中加剧本竞赛单元持赞赏态度。他认为,这是一个很好的与世界沟通交流的机会,通过讲故事的形式,让那些之前对中国不太了解的人了解中国。因为电影是个综合艺术,人们不仅可以品味故事,更可以从中领略各地的风土人情,而中国作为一个新兴大国,目前急需把自己的传统文化传播出去。他说,汇金集团将影视作为投资的一个领域,也是希望借此这种文化传播手段,来弘扬我们的民族文化以及企业文化。

沈宪同时指出,不可否认的是,眼下的国内影视市场有些过于浮躁了,主流思想经常被一些不确定因素所左右,喜欢跟风,更喜欢急功近利,整个影视业不但被过度娱乐化,还丧失了很多传媒业对社会责任的担当,虽然作为市场而言,盈利永远是第一要务,但作为一个负责任的企业,我认为传播一些社会的正能量也是责无旁贷的。