

近两年多以来,受中央八项规定、六项禁令以及“反四风”等政策影响,公款消费比例明显下降,这让原本依赖公款消费的高档星级酒店逐渐步入“寒冬”期。面临着这样一个被挤掉水分的“干货”市场,高档酒店的投资热情开始下降,很多酒店不再热衷于评星,而是开始出现被“摘星”或“退星”的现象。数据显示,截止到2014年底,江苏共有星级酒店873家,其中包括90家五星级酒店、192家四星级酒店。与2013年底相比,江苏有41家星级酒店被“摘星”,里面四星以上的酒店有7家。

面对如此严峻的形势,星级酒店各自摸索着转型之路,尽管“寒冬”尚未完全离去,但已有小部分酒店在探索中看到春天的影子,开始尝到了转型的甜头。

实习生 匡郁华 现代快报记者 何洁 葛小林 薛晟 刘伟娟 张瑜

公务消费锐减,江苏星级酒店步入寒冬,去年有41家被摘星,也有四星级酒店主动退星

# 星级寒冬

寒冬来了

## 现象1

### 酒店投资热情骤然下降 行业洗牌正在进行之中

2月27日上午,现代快报记者来到常州旅游协会找到戴光宇时,这位协会秘书长正在整理着2014年度常州市星级酒店行业发展报告。他说,从2014年上半年黄金大酒店的倒闭,到凯豪大酒店的关停,再到年末,天守大饭店经营危机,以及原本在2015年要营业的五星级标准的溧阳铂尔曼大酒店“易主”等等消息,让常州酒店行业“寒意”不减。

戴光宇坦言,由于“八规六禁”等中央高强度措施的落实,以及经济、成本等众多因素,常州星级酒店行业在2013年陷入困境和低迷。2014年,这些酒店已不得不全面进入转型调整期。“2010年和2011年,是常州

高档酒店建设高潮期,如今风风火火的高档酒店投资热潮已骤然下降。2013年,全市按五星级标准建造的酒店至少有10家,但2014年新开业和扩建后重新开业的高端酒店只有6家,2015年按五星级标准在建的酒店只有5家,在建四星级标准的酒店有3家,但能如期开业的,可能只有一两家”。戴光宇表示,目前常州还有几家二、三星酒店歇业或转手,宾馆酒店行业正进入深度调整期,“新一轮洗牌已经开始”。

据业内人士介绍,原本想借助花博会的热力而开建的十来家高星级酒店,目前只有少数几家还在运营,其余的或已暂停工期,或关门歇业。

## 现象2

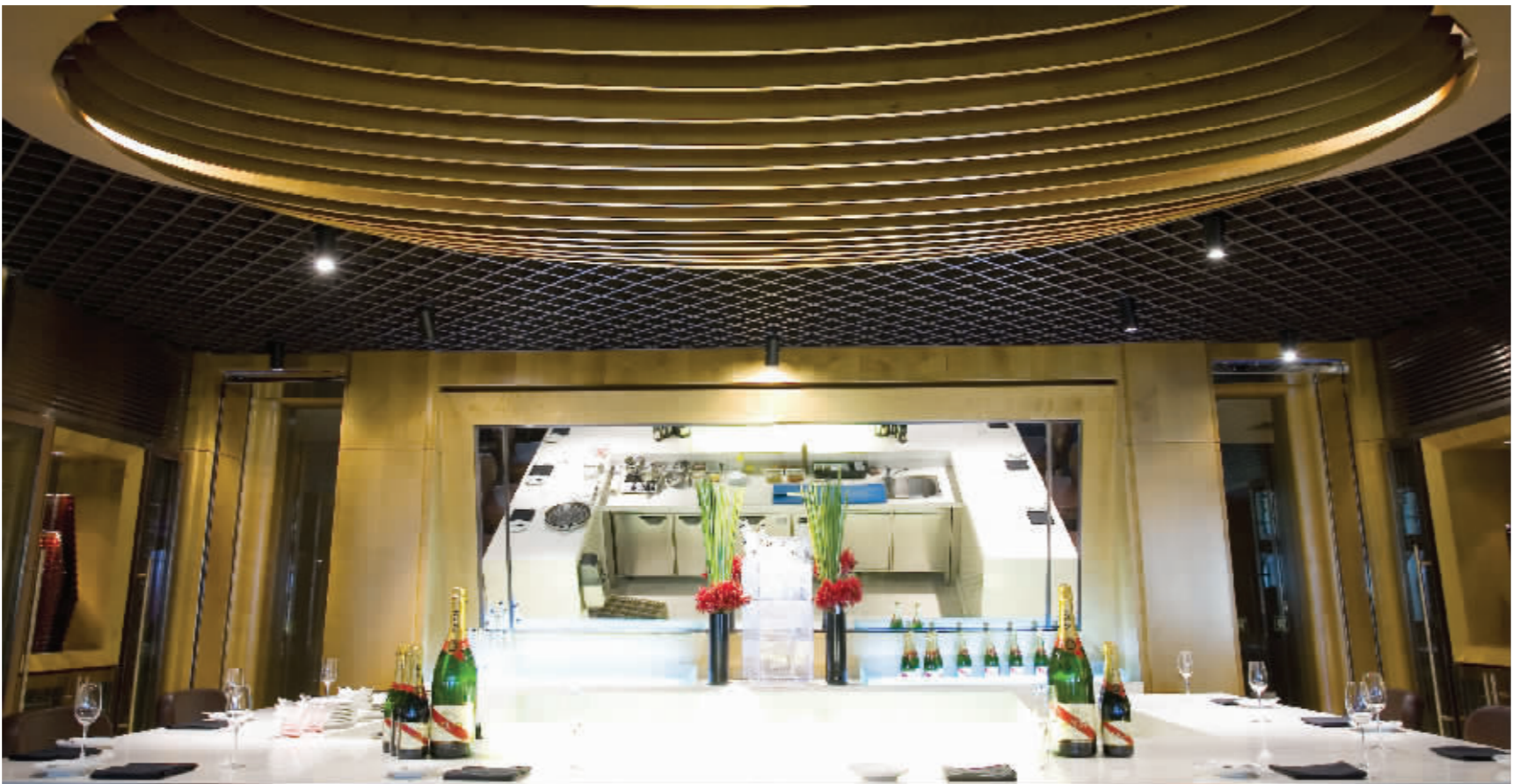
### 酒店不再热衷评星 “退星”迹象显现

“去年全国有50多家星级酒店主动要求‘降星’,确实传来了一种信号。”戴光宇表示,常州的酒店业现状就是其缩影。已建好营业的高星级酒店不再热衷评星,酒店退星迹象显现。

据介绍,2013年,常州新评3家五星级酒店,但申报期都在2012年中央八项规定之前。2014年常州没有新评的星级酒店,但实际上,未评星级的四、五星级标准酒店已有21家。还有4家星级酒店“摘星”,其中一家四星,三家三星酒店。不过,被“摘星”酒店多为老旧酒店。据常州旅游协会饭店分会

调查,2013年,常州的高星级酒店的总营收、客房和餐饮均有不同程度的下降,其中尤以五星级下降幅度最大,总营收、客房和餐饮分别同比下降7.75%、8.61%、10.55%。

目前,无锡有55家星级酒店,其中5星级酒店有14家。“2014年确实有2家4星级酒店申请‘退星’,但这是因为其主营业务发生了变化而做的调整,还有6家3星级酒店被‘摘星’,是因为不达标而没通过复核。”无锡市旅游局相关负责人介绍,2014年度,无锡这55家星级酒店总营收21.23亿余元,较上一年度下降约7%。



过去,“五星”是高档酒店追逐的目标,现在在一些酒店看来却是烫手的山芋 CFP供图

## 案例1

### 无锡首座豪华五星级酒店易主

早在去年5月份,在一地产交易信息网站上就曝出一条惊人消息:无锡首座豪华五星级酒店将以10.8亿元的低价寻求转让。该网站的信息显示,该五星级酒店酒店在2012年的资产评估,价格高达17亿元。

“首座”、“豪华五星级酒店”、“位于太湖广场”等关键词,让人一下子就想到了条件比较吻合的无锡凯斯基斯饭店。昨天,现代快报记者来到无锡凯斯基斯饭店采访,一位工作人员证实,该酒店的产权目前确实已经易主,但酒店管理、服务等工作人员并没有太大的变化,经营也很正常。对于此次交易的详情和最终的成交价格,该工作人员表示,需请示新业主后再作答复。

但截至昨晚6点,记者并未收到该酒店的明确答复。

“凯斯基斯的这次转让,应该是正常的一笔生意,不像是经营有很大的压力。”无锡酒店业一位资深人士透露,2014年这家酒店的营收在9000多万元,较前一年度基本持平。

“只要价格合适,(任何)酒店都有易主的可能。”在无锡市旅游饭店业协会会长黄鉴中看来,即使目前无锡酒店业出现“寒冬”也是正常的,这将迫使原来过度投资或同质化严重的高星级酒店面临“洗牌”,那些原先想靠着奢靡或投机经营的高星级酒店可能会被迫退出市场,让真正做酒店的留下来。

## 案例2

### 公款消费酒店被取消会议驻地资格

苏州南园宾馆坐落于苏州历史上著名的“南园”遗址。作为苏州市区唯一的园林别墅式国宾馆,这里先后接待了上百位党和国家领导人及外国首脑,成为苏州外事接待的一面旗帜。

这也就注定了,南园宾馆长期依靠着公款消费,宾馆总经理顾晓春在接受现代快报记者采访时,对这一点也毫不掩饰:“以前是哪位酒店高管认识的领导干爹多哪位牛气,因为得靠他们带来客户!”这样的状况一直持续到2014年1月3日。在顾晓春看来,这是南园宾馆真正发生转变的一天。

“尽管早已号召响应八项规定,但当时可以说所有的酒店人都对政府部门还抱有一丝幻想。”顾晓春说,大家都盘算着政府部门总归要接待要有会议,还是有市场的。而到了去年1月3日,这种想法彻底被打破了。南园宾馆一直是苏州政协会议驻地,但那天他们得到消息是会议驻地资格被取消。

“这在当时对酒店是个不小的冲击。”顾晓春回忆,当时酒店的绝大部分员工都出现了恐慌,觉得“寒冬”来临了,然而他却淡然了,“损失了70多万,给大家都上了一堂课,这是值得的。”

## 数据1

### 41家被“摘星” 也有四星级退星

星级酒店中公款消费的比例明显下降后,他们面临的是一个被挤掉水分的“干货”市场。从1988年开始,国家旅游部门对酒店实施星级评定标准,由低到高共设置五档,为一星至五星。一般情况下,将五星级、四星级酒店称为高星级酒店。评上星级的酒店,在硬件和软件上要达到一定的要求。

据江苏省旅游局的工作人员介绍,目前江苏没有一星级的酒店。截至2014年年底,全省共有星级酒店873家,其中,五星级酒店90家,四星级酒店192家。南京五星级和四星级酒店分别为20家、23家。就全国而言,江苏省星级酒店的数量排名靠前。不过,与2013年年底相比,到2014年年底,江苏星级酒店的规模“缩水”41家。

江苏省旅游局工作人员告诉现代快报记者,其实在“摘星”的酒店中,有的是没有通过星级酒店复核,而被取消星级酒店资格;有的是不达星级酒店标准,而被劝退的;还有投资方经营转向的。不过,其中也不乏主动退出星级酒店行列的。2014年,江苏流失的7家高星级酒店中,南京就有1家四星级酒店主动要求退出。

当然,2014年,江苏省在流失7家高星级酒店的同时,又有新鲜血液加入。据江苏省旅游局工作人员介绍,这一年,全省新增6家五星级酒店。其中,南京占据2家。对此,江苏省旅游局工作人员称,与往年相比,2014年新增的星级酒店数量并不多。而早在2008年,江苏酒店行业就出现了恐慌,觉得“寒冬”来临了,然而他却淡然了,“损失了70多万,给大家都上了一堂课,这是值得的。”

## 数据2

### 政务接待 逐年大幅下降

据常州酒店业内人士介绍,常州新北区汉江路上的酒店群,原是政务接待的主要酒店。但如今,包间经常空置,餐标大大降低;客流从以往的成群结队,熙熙攘攘变成现在的三三两两、冷冷清清。

数据显示,各酒店的政府客源近几年已持续减少。例如,2012年,五星类酒店政务接待占12%,2013年下降到6.5%,到2014年只有2%。四星类酒店这三年的政务接待占比则分别为16.4%、10.4%和8.2%,三星类酒店这三年的政务接待占比则分别为7.6%、4.5%和2.2%。

常州一家高档星级酒店的销售人员介绍说,多年前,政府机关开展经贸招商活动、展会节庆活动,一个活动往往需多个酒店合作完成。如今这类政务活动大大减少,“一些酒店从吃不饱,到吃不着,经济链断裂,人员流失,陷入恶性循环,最终不得不倒闭。”

无锡市旅游饭店业协会会长黄鉴中认为,真正做酒店的,就是应该面对普通消费者,这块市场做好了,增长潜力是非常巨大的。而如今敢于踏入高星级酒店用餐、住宿的消费者也是越来越多了,他们对于高星级酒店的品质、服务有着自己理性的认识,不会因为单纯比价格而进行选择,维权意识也越来越普及,因此高星级酒店的转型也势在必行。据了解,从2013年开始,无锡市旅游局就和旅游业协会举办了“无锡好味道”、“旅游好口碑饭店”等评选活动,为无锡各大酒店搭建台选特色,培植新的经济增长点,更为消费者提供了更多、更优质的选择。

转型路径

## 路径1

### 回归市场,拼的是细节和服务

苏州南园宾馆总经理顾晓春并不认为酒店的应对措施是“转型升级”,他更愿意用“回归”这个词。“酒店是服务行业,不再跟着领导转,而是紧跟市场,让来店客人满意,这是回到‘本真’。”

顾晓春介绍,经过半年努力,2014年6月30日,在携程网评上,南园宾馆获得了4.8的高分,跻身苏州地区第一阵营。对于一家老牌宾馆来说,这实属不易。顾晓春说,这主要得益于他带领大家在细节服务上下了功夫。

顾晓春打比方道,迎宾人员主动“奔跑”帮忙提行李,给客人的

感觉就很不同。与此同时,每一位住店客人都可以拿到一张服务卡,一张苏州地图、一张南园地图、戴眼镜的客人还有擦镜纸等。此外,宾馆还特地引进了先进的臭氧消毒机,采用国际最新纳米技术,对客房的被褥、床垫、枕芯进行消毒,以杀灭各种病菌。

作为具有历史和文化的酒店,前厅增设了三十分钟一班的园内免费导游讲解,让客人感觉到不出南园已游苏州。在这些细节服务的打造下,2014宾馆客房部房间出租比去年同期增加了11125间,营收比去年同期增加21.3%。

## 路径2

### 各种亲民,各种“接地气”

高档酒店处境艰难,但也有酒店逆流而上。去年11月,南京玄武湖畔的香格里拉大酒店正式开门迎客。短短几个月,该酒店客房出租率达到40%,宴会厅使用率达100%。而酒店餐饮更是火爆,晚餐时间,频频排队等候的场面。该店总经理文志平道出的秘诀是:“接地气!”

水西门鸭子、鸭血粉丝、鸡汁

回卤干、七家湾锅贴……这些地道的南京美食在香格里拉大酒店里都能吃到。开业前期,文志平和同事们做了很多市场调研。南京哪儿吃饭的人多,哪儿排起队长,文志平和同事们就往哪儿去。

在香格里拉大酒店的一楼,有一块名叫“江南灶”的中餐区。文

志平表示,这样的名字更亲民,“灶”能让顾客很快就联想到家里的锅铲。“到江南灶来吃饭,就是到家里吃饭了。”

哪家高档酒店能卖25元至30元间的咖啡?在香格里拉就可以。在这家酒店的下午茶菜单上,多数都是十几二十多元的单品,人均五六十块钱,就可以在这里享受美好的下午时光。

据了解,南京香格里拉是按照五星级酒店标准建造。根据相关规定,酒店要经营满一年,才有资格申报参评五星级酒店。那么,一年后,香格里拉会进军五星级酒店行列吗?对此,文志平称,到下半年,酒店经营步入正轨,他们会考虑申报五星级酒店的事宜。

## 路径3

### “月子中心”开进酒店

位于苏州高新区的新城花园酒店是一家老牌五星级酒店,在公务、商务团体消费下降后,酒店开始转向大众市场。

“空房间一下子多了很多”,于是酒店整合资源将第10层改造成母婴护理中心,内设16个月子房和15个功能室,这在苏州酒店业还是首家。中餐、西餐、自助餐应有尽有,美发师、按摩师一应俱全,24小时保安执勤打更、中心三道

门禁系统,6套高清摄像系统,“坐月子”期间,妈妈们会得到一系列健康护理等服务,给予全方位安全保障。

“母婴护理中心的运营,使酒店从订婚、结婚、坐月子、满月酒的产业链更加完整了。”酒店副总经理丰群说,尽管在五星级酒店“坐月子”价格不菲,但还是得到了不少年轻妈妈的青睐,最多时有10位妈妈同时入住。

## 路径4

### 体验式服务加亲民思路

在刚刚过去的春节长假期间,南京中心大酒店交出了一份特别漂亮的答卷。据了解,该酒店春节长假期间的客房收入比去年同期增加了27万,平均每天比去年增加4万元,春节长假期间的人住率平均能达到87%。

南京中心大酒店副总经理陆志明告诉现代快报记者,公款消费受限制后,对酒店餐饮影响较大,大概在2013年时触底。“中心大酒店的转型,其实走在了这次高档酒店业‘寒冬’到来之前。”陆

## 观点

### 江苏省旅游协会会长左一响 星级酒店的唯一出路是市场

在过去两年多时间里,国内的高档星级酒店业面临着前所未有的“寒冬”,不少酒店出现明显的亏损状况,有的被“摘星”,有的甚至破产。这两年江苏的高档星级酒店发展情况如何?未来发展道路又在何方呢?近日,现代快报记者专访了江苏省旅游协会会长左一响。

### 挤掉公款消费的“水分” 星级酒店回归市场

“高星级酒店所受的冲击较大,因为其中很多酒店原来面对的并不是真正的市场,而是含有水分的市场,现在挤掉了公款消费的水分后,面对的是真正的市场了。”左一响说,我们曾多次召开高星级酒店研讨会,讨论酒店如何回归市场,怎么走出低谷期,如何进行转型升级。

从各高星级酒店的探索转型路径来看,大众化、市场化、个性化是必经之路,还有提升服务质量、推出增值服务等。左一响介绍说,比如有酒店开始探索“酒+景”的模式,就是酒店销售中加上景点门票的形式,以吸引外地游客的入住。同时,做好现有产品的再造,比如抓住婚宴、寿宴、宝宝宴等平民化大众市场,从管理、服务等方面加强创新。

高档星级酒店业的“寒冬”从2012年开始,持续了较长一段时间。左一响告诉现代快报记者,从去年下半年开始,江苏高档星级酒店的转型升级初见成效。

### 未来市场在何方? 重点抓住70后、80后

左一响认为,高星级酒店回归市场后,一方面要放下身价,走大众化、市场化的道路,另一方面也要引导老百姓的消费水平不断提高,让大家逐步适应高星级酒店推出的个性化、定制化高端产品的消费。

在左一响看来,其实八项规定等政策出台后,限制了公款消费的蔓延,让酒店回归市场化其实是大好事。从现在来看,很多城市中心的酒店,尤其是商务酒店,虽然压力大一点,但正在通过创新艰难转型。一些乡村、风景区、城郊接合部的度假型酒店正在兴起,而且部分度假酒店办得也很红火。在他看来,这也给酒店转型升级开辟了一条新路径,也代表了新的旅游消费趋势,他认为,未来酒店发展要更重环境、重品质。

业内人士预计,将来高档星级酒店的消费主体将是70后、80后。左一响也认同这种看法,他认为70后、80后的消费能力基本具备,消费观也比老一辈有所变化,他们是追求高品质生活的新一代,更愿意花钱买享受,为高档产品和服务买单。

实习生 匡郁华 现代快报记者 张瑜