

●2022年回顾与2023年展望

提质升级 民宿或应关注九个趋势

□ 张晓军

3年疫情“危中有机”，既造成了民宿行业的损失，也加速了民宿产业的迭代升级。这一点，在2022年表现得尤为突出。

2022年全国民宿行业呈现了与往年不太一样的特征。

一是政策利好释放。文化和旅游部等10部门联合发布《关于促进乡村民宿高质量发展的指导意见》。河北、甘肃等省随后制定了内容更为丰富、措施更为细化的相关政策。2022年成为乡村民宿发展历史上政策红利最为集中的一年，持续释放的红利保障乡村民宿更深入地参与乡村振兴，促进了乡村旅游提质升级。

二是市场主体数量同比增加但地域分布严重失衡。相关数据显示，截至2022年12月31日，全国民宿企业数量为13.53万家，比2021年增加29.9%。位居全国民宿企业数量前10名的省份是：浙江、陕西、广东、四川、湖北、福建、河南、山东、湖南、广西，其中，浙江省以2.62万家遥遥领先，其他9个省份数量都不到1万家。

三是旺盛的民宿消费需求与阵发性的歇业并存。早在五六年前，“微度假”的概念已经在民宿圈内出现，2020年成为旅游休闲度假本地化的主流选择。城郊型民宿和部分旅游度假型民宿承载了当地市民的度假需求，从而变得一院难求、生意火爆。但是受疫情波动影响，2022年民宿的生意并不稳定。

四是民宿企业在全线收缩的同时深耕本地市场。2020年之前民宿企业异地发展、多地拓展、连锁发展等外延式、规模化扩张，在2022年被深耕当地或一地的发展模式所取代。一些深耕本地市场、整合本地资源、充分发挥本土化优势的新型民宿企业在快速成长。

五是露营等文旅新业态的冲击。2022年异军突起的露营让民宿感受到了压力。露营更时尚、更社交、更户外、更年轻的特征让民宿业者意识到需要实现突破。

六是特色化的坚守与标准化的追求并存。2022年是民宿标准化发展至关重要的一年。由没有标准到制定标准再到宣贯标准，旅游民宿的等级评定引领民宿标准化进入了实质性阶段。通过旅游民宿的评定，民宿的品质得到了规范化提升，民宿的市场准入和营商环境得到了根本改善。

七是民宿管家职业化和民宿教育专业化肇始。人力资源和社会保障部把民宿管家列为新职业，高职院校在这一年也普遍开设“民宿管理与运营”专业。民宿人才的专业化教育、职业发展就此拉开序幕，制约民宿发展多年的人才匮乏问题将从制度层面得以解决。

八是短视频成为2022年民宿企业营销主流。自媒体传播、移动互联网营销成为民宿主要的宣传途径。许多民宿业者从以往幕后的出资、策划、监管走向台前，进一步探索短视频策划、

拍摄、制作和传播，自编、自导、自演。“我的民宿我主播”，一大批民宿主人和管家成为了民宿短视频的主角和网红。

随着疫情防控政策的进一步优化，疫情期间“本地市场、本地供给、本地消费”的民宿产业“内循环”有望被全国市场、全球供给的国际国内“大循环”所取代。2023年全国民宿发展或将呈现以下趋势或特点：

一是文化和旅游部等有关部门颁布的《关于促进乡村民宿高质量发展的指导意见》带来的政策红利在2023年将进一步释放。

二是民宿人才的供应由传统的企业内训走向更广阔的平台。民宿管家相关标准有望在今年推出。有关部门也将依据标准开展各种形式的民宿管家人才培养，既为民宿行业输送大量人才，同时也孕育着大量的培训商机。

三是疫情期间城郊民宿受影响较小、但旅游目的地的民宿市场受冲击较大的状况将发生改变。目前来看，随着市场的逐步复苏，一些热门旅游目的地地的民宿市场已经恢复至疫情前水平。其中，“住+N”的复合型产品、服务、市场和营收体系建设将更普遍。但是城郊型民宿有可能因为本地市场快速外溢面临需求显著下降等挑战，进入调整期。

四是民宿作为新生活场景的作用将得到进一步彰显。围炉煮茶将在

2023年为民宿普遍接受，引发更多的市场群体消费。“民宿过大年”“非遗进民宿”“民宿里的美食”等活动的举办将推动民宿成为新国潮、新生活、新场景、新消费的集成平台、融合平台。

五是露营等新业态将进一步激发民宿企业守正创新。2023年将有更多的民宿企业及时反应、迅速行动，开展“民宿+露营”的混业经营，民宿企业也会将视野由院内移到村内，由村落转向更广阔的田野，寻找更大的发展空间，开展更加多元的经营。

六是民宿将由传统的市场通吃向细分、小众市场深耕细作。2023年，随着全球供给取代本地供给、全球消费取代本地消费，民宿将进入相对过剩的新时期。对市场进行细分和开发小众市场将成为越来越多民宿人的营销自觉，由此将会有更多的特色民宿出现。

七是将会有越来越多的区域性农房推介和交易平台放量增长。这些地方性的农房推介和交易平台是民宿企业良好的伙伴。它们对各自区域内闲置农宅进行推介、销售，将会为不同商业模式 of 民宿企业培育更多的市民客户。

八是大量区域性、行业性的民宿会展活动将恢复举办或以创新的形式出现。

九是民宿行业协会的作用和活力将进一步彰显和增强，会有更多的旅游民宿类社团产生。

“2021年，旅游业受到了不小的冲击，酒店集团化推进过程中同样面临着困难。但即使在此背景下，中国酒店集团的发展仍取得了不错的进展。”中国旅游协会副会长兼秘书长张润钢总结道。

近期，“2021年度中国饭店集团60强”名单发布。其中，锦江国际（集团）有限公司位列榜首，华住集团、北京首旅酒店（集团）股份有限公司位列第2、3位。同“2020年度中国饭店集团60强”名单相比，此次新上榜的有雅阁酒店集团、河北旅投国际酒店管理集团和远洲旅业有限公司。

“头部”相对稳定

从规模上看，客房数量在5万间以上的酒店集团共15家。其中，超过30万间的共4家，10万间至20万间的共有5家，5万至10万间的共6家。此外，客房数量在2万至5万间、1万至2万间以及1万间以下的酒店集团分别为17家、14家和14家。从发展状态来看，大约有一半的酒店集团发展势头良好，四分之一处于徘徊阶段，还有四分之一问题相对较多，发展势头不够理想。

张润钢介绍，总体而言，各集团发展的态势和规模存在着较高的关联性，排名前15位的酒店集团整体发展势头不错。与此同时，有些酒店集团虽然规模排名不够靠前，但仍保持着较好的发展状况。比如排名第10位的亚朵集团去年完成了在美国纳斯达克的上市，2021年做了大量的基础性和开拓性工作；浙江君亭酒店管理股份有限公司在资本市场和集团化发展的过程中也呈现出不少亮点。

记者了解到，2016年至2019年，处于名单前15位的酒店集团每年均有变化。而从2020年至今，中国酒店集团化格局已经基本稳定。近两年，排名前10位的酒店集团的位置无明显变化。

记者经过比对发现，大部分酒店集团的客房数量规模都有所提升，而且有些酒店集团正奋起直追，比如，排名第10位的上海亚朵商业管理（集团）股份有限公司正在缩小与第9位万豪国际集团的差距。不过，名单中也有个别几家客房规模较上一年有所下降。此外，名单中1万间客房以下的酒店集团排名调整较为明显。

走出“唯规模论”

从最近3年统计数字看，尽管受到疫情的影响，酒店集团化发展仍相对较快，客房数量和酒店数量平均每年增速都超过10%。

“其实按照规模做集团化的统计排序是定量分析，有其合理性，也有局限性。为此，要客观看待‘大’和‘强’的关系。部分酒店集团没有刻意追求规模，制定了小而美、小而精的发展策略。在中国酒店集团发展的起步阶段，业者们对于发展规模十分重视。但随着集团化的进程不断深化，大家逐渐认识到，规模只是衡量集团价值的重要方面，并不是全部。还有一些无法量化的要素和内容，比如集团的品牌价值、成员酒店结构、企业成长性、盈利能力等，虽然这些不像规模化排位般显而易见，却是非常重要的。”张润钢说。

在张润钢看来，除了以上显性因素，集团的发展战略、治理结构、管理系统能力、企业文化乃至“灵魂人物”等也是决定集团价值的重要因素。“从各酒店集团的运作模式和手法上可以看出，非量化的因素已经越来越受到重视。接下来，酒店集团对规模的追求会回到更为合理的位置。要重视规模，但是不能唯

克服困难 稳中求进

——最新中国饭店集团六十强名单解读

□ 本报见习记者 唐伯依

规模论，这是科学合理认识集团价值的关键。”

张润钢预测，在未来一段时间内，排名前10位或前15位的酒店集团不会发生太大变化。“接下来，各酒店集团也会更加注重修炼内功，无论是运用资本手段，还是注重经营，打造更多项目，集团化发展会稳步推进。此外，面对暂不稳定的国际局势，国际品牌在中国的发展态势和走势也是非常值得关注的。”

中端势头最强

从名单来看，各酒店集团大体上可分为奢华、高档、中端和经济型4个档次。其中，中端酒店在客房数量及品牌数量上都占比最高。在客房增幅上，除了中端酒店保持了持续上涨外，其他档次均比前一年有所下降。2020年，中端饭店客房占比达37.1%，2021年，中端型客房规模占比超过经济型，达到40%。可以看出，中端品牌呈现出较强的发展势头。

张润钢分析，当前，中端酒店市场需求量大，能够同时让投资人与客人受益。从近些年的情况看，中端酒店不仅能够帮助投资者、加盟商挣到钱，也能够基本满足消费者对于性价比、舒适度和体验性的综合需求。中端酒店能够“把好钢都用到刀刃上”。此外，中端酒店远离重资产，采用了连锁模式，租赁传统招待所或者新的物业，有的甚至只租赁了整体物业中的一部分，负担较小，更有利于做出特色。

其实，每个档次的酒店都有其特有的发展规律。“中端酒店在持续高速发展一段时间后，会逐步进入正常的调整期，但其成功发展的经验是值得业界研究借鉴的。”张润钢说。

在张润钢看来，经过3年的沉淀与发展，行业亟须重新梳理、恢复重建。不论是面对疫情的持续性影响，还是消费者新的需求变化，酒店集团都要积极面对，慎重考虑，尽快重整旗鼓。“我们对未来寄予希望，但不能盲目乐观，要充分评估可能遇到的困难。将来市场一定会恢复，但需要一个循序渐进的过程。”

创新探索 酒店业应力求实现四个“高”

□ 李原

1月8日，新型冠状病毒感染“乙类乙管”措施开始执行。旅游市场恢复步伐加快，酒店行业为之欢欣鼓舞。

疫情防控优化调整是否意味着行业“拐点”的到来？酒店业者该如何理解与应对这一“拐点”？如何以新的发展思维和发展战略面对这一“拐点”，并将其转化为高质量发展的契机，进而推动全行业的转型升级，重塑行业荣光？在2023年开年之际思考并回答这些问题具有了特殊而重要的意义。

疫情对市场、对消费的影响是天翻地覆的，消费者的需求、认知、消费能力已发生了巨大的变化。从目前的形势来看，没有“报复性”消费，只有高价位、高品质的消费需求与更严谨、更理性的消费行为出现。

因此，在新的一年里酒店业需要重新认识市场，读懂消费者，有更明确的发展方向。当前最紧迫、最现实的工作任务是建立和形成酒店“安全堡

垒”“放心空间”的市场形象。

业者间有人叹息“回不去”了，这是对将来不可把握的一种忧患。其实即使能够“回去”，困扰行业创新发展的结构性问题也依然存在。

酒店业者需要清晰地意识到，市场恢复绝不是水到渠成的事情，市场恢复的过程实质是酒店业“凤凰涅槃”的过程，每一家酒店都需要重新梳理自己的企业文化、再造组织流程、重聚员工能量、重塑市场逻辑、迭代产品价值。酒店需要从现在开始踏踏实实做许多艰苦细致的工作，促进消费信心，培育消费市场，提供更具效益性的服务产品，让市场逐步恢复活力。

2023年，面对“流动”起来的市场，国内酒店业需要新的理念、新的模式、新的产品、新的品质，而这一切的基础在于形成和建立起高质量发展的方式。高质量发展是未来社会进步的主旋律，酒店需要以提升品质、完善服务为主要内容的根本性变革，从而使自

身的内涵更为丰富而深刻。

一是酒店功能满足需求的能力高。体验消费时代的酒店不再一味片面地追求功能的“高大上”与“大而全”，而是分外珍惜功能与需求的匹配度与客人的满足感。尽可能展现每一个功能的体验效率是当下优秀酒店产品功能设计的显著特点，更是酒店品牌的基础和保障。

二是服务打动人心的温暖度高。现代社会人与人、面对面的服务越来越珍贵。真诚是打动人心的前提，温暖产生于对宾客真实需求的准确把握，立足于对服务流程的精心设计，来自于服务行为的精准到位，更体现在对宾客的真情关心与真情投入上。

三是酒店综合贡献能力高。一家好的酒店赋予一座城市丰富的色彩与符号。高品质的酒店强调综合贡献能力，重视与所在地的协调共生，重视对社区、市场、员工家庭带

来的社会贡献。同时，酒店需要遵循和依据市场的规律，需要强调投资与回报的关系，需要盈利，因此酒店的高品质发展绝不是单纯追求虚假的排名，而是关系到酒店的可持续发展能力。

四是酒店专业化水平高。酒店是职业化程度很高的行业，应积极培养全社会对服务的尊重意识，包括通过酒店职业资质评价制度、职业资质认证制度、人才市场服务制度、员工可持续生计制度等体系的建设给酒店职业足够的重视度；通过持续不断的员工培训，强化员工工作技能，让身上“有活儿”成为员工职业稳定的坚实基础；通过专业化的运营建设让中国酒店形成良性的收益机制，使行业真正具有市场竞争能力、可持续发展能力和品牌影响力。

2023年，酒店业需沉下心来，研究市场，分析消费，探索方法，为行业复苏作出改变与贡献。

业界关注

明宇商旅“接盘”绿地酒店业务意欲何为

□ 本报首席记者 王玮

新年伊始，酒店行业便传出并购新闻——绿地控股拟转让绿地酒管52%股权予明宇商旅。根据绿地控股集团股份有限公司（以下简称绿地控股）日前发布的公告，绿地控股子公司绿地数字科技有限公司拟将其所持有的上海绿地酒店管理有限公司（以下简称绿地酒店管）52%股权转让给明宇商旅股份有限公司（以下简称明宇商旅），股权转让对价为6.24亿元。

根据双方合作意向，未来，绿地酒管将获注入上海绿地酒店旅游（集团）有限公司旗下4家直营酒店管理公司的股权、酒店管理业务（包括已开业的和待开业的酒店管理合同）以及与酒店管理相关的品牌商标等其他知识产权。“这意味着绿地控股旗下的酒店业务几乎全部注入绿地酒管。而明宇商旅接盘的也将是绿地酒旅集团的所有酒店相关业务。”有业者分析道。

一石激起千层浪。明宇商旅是谁？绿地控股为何选择其成为酒店相关业务接盘者？

公开信息显示，明宇商旅注册地为四川省成都市。该公司从2013年起，连续9年进入中国饭店集团60强，2021年，在HOTELS杂志酒店企业榜单中排名全球第48位。截至2022年第四季度，明宇商旅管理资产规模超

过400亿元。2022年1—10月，明宇商旅实现营业收入1.54亿元，实现净利润466万元。

“明宇商旅是我国西部地区规模最大的民营酒店集团之一，2015年在业内的知名度就已经达到了一定高度，这几年一直默默耕耘，但也干了几件‘大事’。包括2018年，与凯悦酒店集团达成战略合作，成为其在中国战略合作的首家特许经营酒店的第三方管理公司；2020年，与丽呈集团合资成立酒店管理公司，共同开发管理丽呈明宇系列品牌，目前已经拥有数十家的规模；2021年，与新加坡鹏瑞利集团合资成立酒管公司，接手鹏瑞利集团旗下等多家酒店，再一次将明宇品牌推到一个高度。明宇商旅曾在2016年试图登陆新三板，后不了了之；其兄弟公司明宇商服试图在2022年登陆港股市场，也未果。”洛桑酒店机构亚太区首席顾问夏子帆在梳理明宇商旅的发展历程后认为，从明宇商旅这些年的运作来看，此次与绿地控股就酒店管理业务开展战略合作，目的非常明显，还是要向资本市场发起冲击。

事实上，“合作初衷剑指IPO”已经成为业界对此次并购的一个共同预判。“将尽快实现资本化”的表述也出现在了绿地控股此次发布的公告中。

数据显示，截至2022年10月31日，绿地酒管总资产为2.17亿元，总负债为1.89亿元，净资产为2819.47万元。2022年1—10月，绿地酒管实现营业收入1.47亿元，实现净利润142.54万元。

当然，冲击资本市场只是双方合作的目的之一。“明宇商旅与绿地控股的联手，能够在一定程度上缓解绿地控股的资金压力。绿地控股这几年的压力比较大，尤其是地产板块面临沉重负荷。卖掉一部分酒店资产来缓解压力，已经成了绿地控股近两年的选择。”有业者分析道。绿地控股也在公告中提到：“加快推进公司整体轻资产化转型升级。”

据悉，绿地酒管52%的股权转让完成后，预计可为公司带来约6.1亿元的投资收益。同时，本次股权转让完成后，绿地酒管将由绿地控股的子公司变更为公司参股企业，不再纳入公司合并报表范围。经初步核算，本次交易预计共为绿地控股带来投资收益约11.7亿元。

采访中，多数业者向记者表示，此次联手能给两家公司带来实质性的好处，包括促进双方品牌的发展。当然，更重要的是两者的目标是一致的，都是为了借船下海。

在一部分业者看来，明宇商旅率

手绿地酒管很有可能打造一个颇具实力的国内高端酒店集团出来。目前两家集团的重心都在高端酒店市场，如果实现合并，规模可以达到240家酒店，未来2—3年可突破300家。从目前国内酒店集团的构成来看，在高端领域形成规模化的仍在少数。因此，明宇商旅与绿地酒管的联手很可能会让中国饭店集团60强的排名发生比较大的改变。

“不过摆在双方面前的还有很多挑战。”有业者提出，双方在品牌发展和团队融合上还有较长的路要走。现在不明确的是，双方未来是会组成新的酒店集团还是业务相对独立发展仍未有定论。当然无论是哪一种，都有挑战需要面对。

不间断的更迭，正在逐步改变国内酒店市场格局。谈到明宇商旅与绿地酒管此次的并购对行业产生的影响，夏子帆说：“收购、并购、重组在各酒店集团从未停止过，哪怕是疫情期间，一些集团也在不断运作中，包括同程介入美豪商业，君亭收购君澜，德胧集团整合开元和百达屋等，有的企业甚至制定了5到10年的长远计划。接下来的3年，行业内的联手肯定会越来越多，也会有我们意想不到的酒店集团出现。”



刘烨 绘