

酒店集团财报里的“稳”与“变”

□ 本报首席记者 王 玮

截至4月2日,锦江酒店、华住、首旅酒店、亚朵4家国内酒店集团均披露了2024年财报。“在市场消费加速迭代的情况下,企业保持稳健发展。”这是多数翻看这几份财报的业者的共同感受。国内酒店行业在经历2023年需求集中释放的阶段后,2024年步入了理性消费期,市场新变化产生的经营挑战随之而来。扩张、运营、发展,企业如何在复杂的市场环境中不失速?这几家上市企业的财报中透露了一部分答案。

关注点一：

是什么让营收基本保持稳中向好

没有统一上涨,也并非清一色下降,4家国内酒店集团2024年的业绩表现略有起伏,而这背后,是各自不同策略的市场效果的阶段性显现。

翻看这几家酒店集团的财报,2024年营业收入最高的是华住,达到239亿元,同比增长9.2%。而且华住中国分部酒店和华住国际分部酒店的营收均有9%以上的增长。这一涨势给足了市场信心,发布财报的第二天,华住股价创近期涨幅新高。多家投资机构给予华住“跑赢大市”评级。有业者分析,年报表现较好,一方面说明企业的竞争力在增强,另一方面说明企业对市场新环境的适应性在提升。

不过,2024年,华住归母净利润30.48亿元,同比下降25.39%。华住方面称,净利润同比下降主要归因于外汇亏损、DH(德意志酒店集团)的一次性重组成本及2024年的预扣税增加。

亚朵是4家国内酒店集团中营业收入和净利润增幅最高的企业。2024年,亚朵实现营收72.48亿元,同比增长55.3%;调整后净利润为13.06亿元,同比增长44.6%。虽然亚朵的营收主力是加盟管理酒店业务,去年贡献收入41.49亿元,同比增长53.3%,但是在多数业者看来,亚朵能保持业绩增速,零售业务的贡献不容小觑。2024年亚朵零售业务收入为21.98亿元,同比增长126.2%,超过酒店业务增速,占总营收的比重达到30.3%。亚朵主要靠卖枕头和被子两款单品,便把零售业务干得如此风生水起,难怪不少已经有会员商城的酒店集团,也想在这个赛道“冲一冲”,比如华住就在前不久高调推出了“华住会M3记忆枕”。这也让业界对这两家企业的下一阶段零售数据有了新期待。

“首旅酒店的日子好起来了”是不少业者翻看这家企业2024年财报时的感触。报

告期内,首旅酒店实现营业收入77.5亿元,同比基本持平;实现归属于上市公司股东的净利润8.1亿元,同比增长1.41%。这组看上去增幅不大的数据背后,业者品出了“产品结构在优化”的意味。首先是酒店管理营收的增加,这部分业务的收入从2023年的19.42亿元增长至2024年的21.68亿元,这意味着占大头的加盟店收入贡献在增加。其次是截至去年年底,首旅酒店的中高端酒店数量占比进一步提升至29%,这部分业务的收入占酒店收入的60.47%,同比增长2.13%。这从一个侧面说明首旅酒店的产品结构不断优化,更有利润空间的业务部分在扩大。

尽管锦江酒店2024年营业收入和归母净利润分别同比下降4%和9.06%,但其140.63亿元的全年营业收入,依然在这4家国内酒店集团中,位居第二。锦江酒店的挑战在于,如何提升主营业务

的盈利能力。国内酒店业务是锦江酒店营收的主要贡献来源,但是去年这部分业务收入为95.65亿元,下降了5.34%。

不过,锦江酒店一直在努力做强品牌矩阵。比如,去年12月,锦江酒店宣布收购麗枫、喆啡、希岸剩余股权。锦江酒店方面表示,通过本次股权结构调整,能进一步增强对子公司的控制力度,提高决策效率,整合公司资源,降低管理成本,实现整体价值最大化,有利于公司组织架构、业务划分的清晰化,有助于公司规划未来发展战略。

总体来看,4家国内酒店集团去年保持了较为稳健的发展步伐。

从亚朵枕头热销看体验经济潜力

□ 袁学姬

近期,国内酒店集团陆续发布2024年的财报。亚朵财报显示,其零售业务收入超过20亿元,占到集团总营收的近1/3,同比增长126.2%,且线上渠道销售占比超过90%。这个数据对于酒店行业而言触动不小。前不久,华住已开始推广“华住会M3记忆枕”,也让业界有更多猜想,到2025年财报发布的时候,两个集团哪家会在零售业务上更胜一筹。

酒店枕头销量惊人与体验经济的蓬勃发展密切相关。亚朵开创了先例,其通过将酒店场景转化为沉浸式消费体验空间,成功将枕头打造为爆品。据亚朵方面透露,2024年,其深睡记忆枕PRO系列销量突破380万个、深睡夏凉被和深睡控温被PRO系列销量超过77万条。由此可见,亚朵零售业务的强劲增长得益于枕头和被子这两款单品,从一个侧面反映出体验经济的驱动力起到了关键作用。

亚朵的床品为何卖得好?亚朵将酒店客房转化为“睡眠实验室”,顾客可免费试睡多款枕头(如标准型、抗敏枕等),通过触感、支撑性等维度直观感受产品差异,这是普通商店很难实现的。这种“先体验后消费”模式将酒店住宿场景与零售消费场景深度融合,使数百元的高价枕头获得消费者的认可。

此外,亚朵的服务触点强化了客人体验感知。酒店员工被纳入销售体系,通过客房服务主动提供试睡建议,甚至将枕头陈列于大堂显眼位置,形成“无感化营销”。员工绩效与销售挂钩的机制使转化率显著提升,全员营销理论得以实践,线上下单和快递加持,使消费者购买更便利。

亚朵的8900万会员可累积积分兑换枕头等商品,形成“住宿体验—产品复购—品牌忠诚”的良性循环,天猫旗舰店复购率达38%,远超行业平均水平。积分兑换枕头比客房升级更受消费者欢迎。

如今,华住也加入了卖枕头的战局,胜算几何?华住目前有会员近2.7亿,是亚朵会员数量的3倍,如果华住也加大卖枕头的力度,也许会有亮眼表现。当然除了枕头,作为场景化体验场所,酒店内能卖的还有很多,可以是浴衣、洗漱用品……

看了亚朵的财报,给人的印象是上市企业的持续发展,除了主营业务,第二曲线业务的贡献不容忽视,且第二曲线业务的利润有可能比主营业务还高。

体验经济助力酒店营收增长是一个很好的启示,酒店本身就是一个体验场馆,产品可以有多样,如何进行全员营销、全员运营,形成和消费者的对话,是几个关键点,关注消费者需求、解决消费痛点,不断设计消费者有需求的产品和服务,这将是2025年酒店企业的重要

关注点二：

三项经营指标窄幅波动的影响多大

在酒店行业,RevPAR(每间可用房收入)是最常用的衡量企业盈利能力的指标之一。它通过结合入住率和平均房价来反映酒店的整体收入表现。

从4家国内酒店集团的财报数据来看,2024年的RevPAR均有小幅下降,随之下降的还有平均房价,而入住率,除了华住中国分部酒店同比有小幅增长,其余的也出现了不到2%的下滑。在旅游酒店行业高级经济师赵焕焱看来,酒店部分经营指标出现小幅下滑,一部分原因是2023年市场需求增长推高了行业整体基准,而2024年市场需求恢复常态化。

华住中国分部酒店2024年的平均房价为289元,同比下降2.46%;RevPAR为235元,同比下降3.06%。入住率仍保持在81.2%的较高水平,同比增长0.2%。很明显,RevPAR的下降是因平均房价而起。

华住集团首席执行官金辉在业绩公布后的电话会议上表示,由于旅游需求的高速增长,带动供给快速增加,短期内出现供需不平衡的情况,从而对平均房价形成一些压力,但从长期来看,酒店行业作为高度市场化竞争行业,供需关系会在一段时间后逐步回归到更加平衡合理的状态。

在这个过程中,华住坚持做了一件事:下沉。截至2024年年底,华住在三线及以下城市的在营酒店占比已提升至42%,待开业酒店占比达到了54%。随着小城旅游的持续火爆,大众消费主力向下沉市场拓展已成趋势,华住的扩张策略正好与之相契合。

有业者提出,随着市场供给不断加大,经济型及中端酒店竞争加剧,想要争得一席之地,品牌迭代成为关键。去年,首旅酒店的RevPAR、平均房价和入住率同比分别

下降了4.7%、2.6%、1.4%,在几家国内酒店集团处于平均水平之上。财报显示,2024年,首旅酒店在产品升级方面做了很多工作,包括如家3.0及以上版本门店在如家品牌整体门店数量中占比从58.5%提升到71.8%。首旅酒店集团总经理孙坚认为,产品力是酒店行业高质量发展的基石。

亚朵去年的RevPAR较上年下滑6.8%。对于酒店运营指标的承压在今年第一季度是否会有所改善,亚朵集团创始人兼首席执行官王海军在业绩电话会上解释称:“从目前看,2025年存在不确定性和挑战,市场变化快,很难给出具体RevPAR预期,但在政策利好以及商旅复苏等积极因素驱动下,我们将继续推行精细化收益管理策略,有信心持续提升RevPAR表现和长期收益。”

但是,也有业者提出,RevPAR作为一项经营指标,很难全面反映不同酒店市场

定位和经营模式的复杂性。比如,锦江酒店财报显示,2024年全服务型酒店的营业收入为2.38亿元,同比增长49.57%;营业利润0.3亿元,同比增长163%。但去年锦江酒店全服务型酒店RevPAR为252.91元,同比减少10.8%。虽然不同的指标,计算依据并不相同,但是从一个侧面反映出,酒店的盈利能力不仅来源于房间销售,餐饮、会议、娱乐等非房收入也占据了酒店整体收入的很大一部分,尤其是在以全服务型为主的高端酒店中。

当然,对整个市场而言,客房收入依然是酒店的营收主力,因此通过平衡平均房价和入住率来提升RevPAR,依然是各企业需要继续努力的事。

关注点三：

新一年会在哪几个方面继续“变”

谈及2025年规划,锦江酒店在财报中表示,预计2025年实现营收同比增长2%—7%,其中来自中国大陆的营收增幅预计可达5%—10%。华住预计,2025年全年,收入预期同比增长2%—6%。如何实现?

对于华住集团2025年的工作重点,金辉提到了几个关键词:开店、轻资产、会员。这和其他几家集团不谋而合。

在继续扩大规模方面,华住2024年新开业酒店数量超过2400家,远超年初设定的1800家目标,创下历史新高。2025年则计划开业2300家酒店,虽然少于2024年的开业数量但是目标很明确,继续深耕三线及以下城市,通过高性价比产品吸引大众市场;在中高端市场有所突破,进一步升级全季、桔子水晶等品牌,并强化加盟商的支持政策。

首旅酒店继续加大扩张力度的意图十分明显,去年新开店数量为1353家,今年计划新开酒店1500家。对于主要扩张方式,

首旅酒店明确将以特许经营加盟为主,战略性面向更多低线市场进行拓展。同时,继续优化门店结构,提升中高端酒店占比。

截至2024年12月31日,亚朵旗下共有1619家酒店,同比增长33.8%。在业绩电话会上,亚朵管理层透露,2025年全年新开业酒店目标为500家。签约方面,今年第一季度加盟市场的需求依旧活跃。

这几家酒店集团的运营模式基本相似,主要分为租赁及自有酒店、管理加盟及特许经营酒店两大类。持续轻资产化是几家企业这几年一直在加码做的事,2024年,华住关闭了63家租赁及自有酒店,而来自加盟及特许经营酒店的收入贡献率从一年前的35%上升至40%。“资产轻量化模式将有助于我们实现更稳定、更可持续的长期发展,并产生更健康的现金流。”金辉说。

在降低直营酒店数量占比,提升轻资产模式加盟酒店比重方面,其他3家国内酒

店集团也在逐步实现中。

不仅如此,去年4月,锦江酒店完成对全资子公司时尚之旅100%股权的转让。时尚之旅拥有21家酒店物业。锦江酒店方面称,此次转让符合公司轻资产发展战略,有利于提升主营业务经营能力和增强持续发展能力。

如今,越来越多酒店集团意识到,会员体系对于企业业务长期可持续发展的重要性。

财报显示,锦江酒店有效会员总数在去年年底已经超过2亿人。锦江酒店方面表示,2025年仍将加快会员体系建设,提升会员营销的效率和产出。无独有偶,在首旅酒店的计划中,也打算通过完善“如LIFE俱乐部”等会员体系,加强品牌建设和客户关系管理,提高客户忠诚度。

去年,亚朵升级了ACARD会员体系,完成了酒店会员和零售会员身份和权益的整合。今年,亚朵的设想是让住宿和零售

用户在多元化场景中享受连贯的体验与服务,激发住宿和零售业务的交叉消费潜力。会员数量接近2.7亿的华住会则通过滴滴出行、吉祥航空等跨界合作,实现多种需求的连接共建。

对于4家国内酒店集团看似相同的策略,事实上在仔细对比后,也能发现不同之处,每家酒店集团在制定发展策略时,还是充分依据自身的优势,并结合了对市场的判断。透过他们,不少业者也能更清晰地看到整个行业的走势。未来如何?下一个年度财报季见。