

# 旅游转型中滇西北地区经济型饭店发展策略

赵建军

(大理学院经济与管理学院,云南大理 671003)

**摘要:**“住”是旅游活动的基本要素,饭店业是旅游业的支柱产业。经济型饭店以自助旅游者为主要消费群体,在世界各旅游强国和中国东部地区均取得了良好的市场表现,但在旅游经济活跃的滇西北地区却未受应有重视。随着自助旅游者的增加和休闲、度假旅游的兴起,滇西北地区开始从观光型旅游地向度假型旅游地转变,大力发展经济型饭店,完善旅游饭店服务体系是滇西北地区旅游转型的内在要求。本文在系统分析滇西北地区发展经济型饭店的市场条件和发展前景的基础上,提出滇西北地区发展经济型饭店的思路与对策,为滇西北地区优化旅游住宿市场产品结构的探索提供参考。

**关键词:**滇西北;经济型饭店;市场;策略

**中图分类号:**F719.2 **文献标识码:**A **文章编号:**1671-2404(2009)32-0076-04

滇西北地区的大理、丽江、香格里拉不仅是世界知名的少数民族热点旅游地区,也是云南省最有活力的区域旅游经济圈。随着自助旅游者的增加和休闲、度假旅游的兴起,滇西北地区开始从观光型旅游地向度假型旅游地转变,原有的旅游住宿服务系统已不能满足日益自费化、散客化、自助化和休闲化了的旅游消费需求。大力发展经济型饭店,完善旅游饭店服务体系,以适应旅游消费市场的新变化,不仅是滇西北地区饭店业急需亟需解决和新问题,也是滇西北地区旅游转型的内在要求。

## 1 滇西北地区旅游住宿市场的特点

### 1.1 滇西北旅游消费市场增长速度快,住宿消费的潜在需求大

进入新世纪以来,滇西北地区旅游持续升温。2004年大理、丽江和迪庆分别接待国内外游客605万人次、360.2万人次和194.71万人次。到2007年,短短四年间,三地接待的国内外游客人数分别已达894.4万人次530.93万人次和381.72万人次,到访游客人数总量大,增长快,已占云南全省同期旅游接待总量的20.12%。多种因素表明,滇西北地区旅游接待市场还将在一个较长的时期内持续高速增长,滇西北地区旅游住宿消费的潜在需求十分巨大。

### 1.2 滇西北地区的散客旅游市场发展迅速,庞大的散客群体将改变旅游住宿市场的传统格局,对高性价比的经济型饭店的需求将越来越大

根据统计,2004年大理、丽江两地接待的旅游者中,散客所占比例就已分别达到50%和30%。与此同时,旅游者中自费旅游者所占比例也是越来越大。散客和自费旅游者的消费较为理性化,他们的住宿消费倾向为清洁、廉价、提供基本服务、经济实惠、性价比高的酒店。

### 1.3 旅游饭店体系不完整,饭店产品结构不合理,不能满足旅游者对旅游住宿服务的要求和饭店业自身持续发展的需要

目前,滇西北旅游住宿市场一方面是大量的星级饭店和招待所因价格高或服务不足等原因得不到市场认同,出租率低,客房闲置状况突出;另一方面是大量游客特别是自助旅游者找不到符合自己住宿要求的饭店而颇有怨言。在这种两难的尴尬境地中,星级饭店慢性自杀式的降低价格、简化服务的营销策略虽然维持了一定的开房率,但导致了整个饭店业价格体系的崩溃和市场分工的混乱,同时也使饭店丧失了可持续发展的能力,既损害了政府的财政收入,也影响地方的旅游形象。如何找到一条既能使饭店获得合理的经营利润,以维持其生存和可持续发展的能力,又能使广大旅游者乐于入住的饭店发展之路,是滇西北旅游业面临的迫切问题,滇西北地区饭店行业面临优化饭店产品结构,完善旅游饭店体系,从根本上扭转饭店对客人不满意,游客对饭店不满意的两难的尴尬局面的压力。

收稿日期:2009-06-07

作者简介:赵建军(1967-),副教授,主要从事民俗文化与旅游资源开发等方面的研究。

#### 1.4 旅游者对饭店的消费需求从综合化向单一化转变,大众旅游者只需饭店能提供安静舒服的休息空间

市场细分化、经营专门化、服务专业化是服务业发展的方向,大理、丽江、迪庆等地的餐饮业和娱乐业已具备一定规模,服务与经营管理也日趋规范,可以满足旅游者吃、娱等方面的需要。旅游者对饭店住宿以外的功能和服务的需要已经越来越低。根据我们对大理42组游客和丽江34组游客所做的住宿调查问卷的分析表明,星级酒店高昂的入住价格,附加的人工服务、大量的娱乐设施对普通游客并没有多大的诱惑力。所调查游客中,52.08%的人认为星级酒店服务利用率只在50%或者更低,42.86%的人从不使用酒店中的夜总会等娱乐服务,85.71%的人认为饭店中的会议设施和服务是不必要的。

## 2 滇西北地区旅游饭店业当前存在的主要问题。

### 2.1 规模小、接待能力有限

滇西北地区酒店的规模普遍偏小:据统计,中国星级饭店的客房数平均为101间,滇西北地区为75.8间,最多的408间,最少的33间;平均床位数为152张。由于香格里拉、茶马古道、三江并流等旅游品牌的推出,大理、丽江、迪庆等地旅游持续升温,连续多年出现旅游旺季时无空房,酒店房价高涨,黄金周时甚至有部分游客无法入住符合旅游接待要求的住宿场所。

### 2.2 整体档次低

根据笔者调查,在滇西北地区现有的星级酒店中,五星级饭店占1.6%;四星级饭店占7.9%;三星级饭店占20.6%,二星级以下的酒店占69.9%,中、高星级酒店比例偏低。

### 2.3 缺乏品牌

作为拥有香格里拉、茶马古道、三江并流、风花雪月等旅游品牌的旅游热点地区,整个滇西北地区目前还没有一家全国叫得响的饭店品牌,更没有世界知名品牌酒店和管理公司进入,大理、丽江、迪庆三地的近200家星级饭店均为单体饭店,没有形成合力,也缺乏与外界的联系。

### 2.4 分布过于集中

滇西北地区的饭店90%以上集中在大理市、丽江主城区和香格里拉三个县、市、区,而且地理位置

相对集中在三地的新城区。

### 2.5 低价格、低服务,高损耗、高投诉

团队旅游者是滇西北地区星级饭店最主要的客源,但平均团体房价二星级每标准间为40元至50元,三星级的为70元至80元,四星级的为120元至220元,且含两人早餐。由于收费低,降低服务质量,就成了饭店维持基本经营利润的主要办法,这种竞争方式一方面造成了星级饭店,尤其是高星级饭店软硬件服务达不到应有星级水平,造成游客大量投诉,另一方面由于客源素质不高,对饭店设施、设备的维护及卫生保洁工作都带来诸多困难,加大了服务人员劳动强度,造成服务水准下降。

综上所述,滇西北地区经济发展水平较低,饭店的主要消费对象是旅游者,而且游客中近93%—97%为国内游客,境外游客约只占3%—7%左右,酒店业消费水平总体层次不如经济发达地区高。再加上滇西北地处边远,旅游消费中交通费用所占比重较高,这些都对酒店经营产生制约。经济型饭店投资规模小、服务项目专、服务质量精、经营灵活,成本低、价格廉,面向大众旅游者服务,以自助旅游者为主要消费群体,独特的市场定位使其在经济基础相对薄弱的滇西北地区有着十分巨大的发展空间。

## 3 滇西北地区发展经济型饭店面临的主要挑战

### 3.1 旅游者对经济型饭店认识不足,经济型酒店概念尚未普及

从上述问卷反映的情况来看,游客们对“经济型酒店”这一概念还比较陌生。在游客调查中只有19.5%的被调查者表示入住过经济型饭店,有52.3%的被调查者听说过但不了解什么是经济型饭店,有32.35%的被调查者甚至没有听说经济型饭店,只有5组游客是经济型酒店的会员,但全部为海外游客或者有海外留学或者工作背景。经济型酒店的发展前景就在于吸取了星级酒店和国际青年旅舍的长处,而摒弃了它们的不足,为游客提供最需要和最佳值的住宿。但是目前这一概念还没有在它们的特定人群中得到普及,在游客心中,即使知道这一概念,但也或者不清楚它与星级酒店的本质上的区别,或者与国际青年旅舍混为一谈。甚至有的游客曾经入住过某些品牌的经济型酒店,但对这一概念依然并不清楚。

3.2 旅游行业对经济型饭店存在误解,认为它对现有星级饭店构成低价竞争的威胁,降低了服务标准,影响地方旅游形象,在政策上进行限制

大理、丽江不允许无星饭店进入“一卡通”旅游结算系统,这实际上是取消了无星饭店接待旅游团队的资格,从根本上制约了经济型饭店的发展。

3.3 饭店业整体人才缺口大,大规模发展现代经济型饭店的人才储备不足

经济型酒店的成长必然要通过连锁来实现,通过规模经济性来实现其“经济型”的价值,对人才特别是经营管理人才有较高的要求。但由于低价竞争,饭店业薪酬水平较低,难以长期吸引和留住人才,没有在饭店业内形成一个大规模发展经济型酒店所需的人才备选库。

3.4 饭店业习惯于单体经营模式,大品牌意识不强

滇西北地区现有饭店普遍单体规模小,独立经营困难大。发展经济型饭店没有品牌是不行的,国外和国内东部地区较为成功的经验都是通过品牌连锁经营形成集团竞争力。滇西北地区大理、丽江、迪庆三地的近200家星级饭店基本为单体饭店,没有形成合力,也缺乏与外界的联系,没有一家全国叫得响的饭店品牌,更没有引进世界知名酒店品牌和管理公司,行业内部还没有意识到品牌整合经营对饭店持续发展的重大意义,缺乏对单体饭店进行变革将现有的单体酒店运营机制,转换为连锁化的经营机制的意识。

3.5 滇西北住宿市场客源结构单一,饭店缺乏“忠诚”的客源集群

滇西北地区经济发展水平较低,商务、会展等经济活动不活跃。大理、丽江、迪庆三地目前均为观光型旅游地,商务型和度假型客源不足30%。酒店的客源以团队光旅游者为主,顾客总体的成熟度和忠诚度都较低。

3.6 土地资源储备不足,适合经济型酒店发展的地段少

限于汽车普及程度不高和公共交通的便利性不足等因素的制约,无论是丽江、香格里拉还是大理,适合经济型酒店投资的地段都较为缺乏,地段资源的不足将增加经济型饭店投资的经济和非经济成本。

## 4 滇西北地区发展经济型饭店的建议

综合分析,滇西北地区旅游经济活跃,中低档旅游住宿需求旺盛,有较好的发展经济型饭店的市场基础,在滇西北地区发展经济型饭店不仅有助于解决当地目前旅游住宿市场上因产品结构不合理引起的供需矛盾,还有利于该地区避免未来旅游业发展中产生住宿瓶颈问题,经济型饭店在滇西北地区有广阔的市场前景。滇西北地区发展经济型饭店要与滇西北地区自然地理环境、社会经济环境的要求和旅游市场的特点相适应,不能盲目照搬国外和东部发达地区的做法。具体而言,在滇西北地区发展经济型饭店应着重注意以下几方面:

4.1 宏观方面,滇西北地区发展经济型饭店应以现有普通饭店、招待所和低星级饭店的存量改造、调整为主,而以新投资兴建新酒店的增量拉动为辅

目前滇西北地区住宿床位总量并不少,主要是结构不合理,脱离旅游者的消费需要。盲目兴建新酒店无助于改善旅游住宿市场中的结构性矛盾。应通过对当地旅游住宿机构中旅社、旅店、旅馆进行改造,把这部分住宿设施充分利用起来,进行存量结构优化,在大力发展经济型饭店的同时,解决非星级旅游住宿机构大面积亏损的行业问题。

4.2 加强行业协会和服务组织对经济型饭店的管理、指导、协调和服务

由于经济型饭店在旅游住宿市场上的非主流地位,滇西北各地的旅游行业管理部门和饭店协会对经济型酒店一直缺乏足够重视,没有把经济型饭店作为一个独立的饭店类型搭建相应的平台提供指导、交流和服务。要借鉴对星级饭店的做法,对经济型饭店进行分类指导和管理,在各地饭店业协会中成立经济型饭店分会,发挥协会在为经济型酒店指导、服务、教练、行业自律的作用,为滇西北地区经济型酒店的一体化创造条件。

4.3 加强与外界的交流,注意吸取其他地区发展经济型酒店的成功经验

酒店是个国际化、标准化特点强的产业,无论是建设还是经营管理都有科学的标准和实施程序,都需要广泛的学习借鉴。从历史上看,滇西北地区高星级酒店的建设就是在与外部高档酒店的交流中发展起来的。滇西北地区发展经济型饭店也要注意吸取国外和东部地区发展经济型酒店的成功经验,他

们的发展模式和经营思路有许多值得借鉴和参考的优秀元素。

#### 4.4 明确定位

明确的定位不仅有利于理清经营思路,整合经营目标,而且有利于形成饭店的独特市场形象。滇西北地区发展经济型饭店要针对本地区旅游消费市场的特点来明确定位,以适应市场的需求。例如锦江之星的“三个一”:一百块钱房价,一个家庭,一个晚上;如家客栈的“1234”:一星的墙,二星的堂,三星的房,四星的床。定位明确,市场效果突出。滇西北地区的经济饭店建设要借鉴锦江之星、如家客栈等经济型饭店品牌的成功经验,明确经营目标,理清经营思路,凝炼饭店的市场形象。

#### 4.5 合理规划经济型饭店的建设规模

饭店的规模直接关系到饭店经营管理的经济性,据调查,国外经济型饭店的客房数小于75间的大约在65%左右,90%的经济型饭店客房数小于150间。国内的情况则大小不一,50间的有,150间也有,甚至250间的也有,比较混乱。滇西北地区发展经济型饭店要充分考虑本地区旅游市场需求的点和饭店投资与经营管理的综合成本等多种因素。

#### 4.6 突出区域特色,形成滇西北地区经济型饭店群体独特的市场风格

突出经营特色是形成饭店独特的市场形象所必需的,由于经济型饭店删减了传统星级酒店的一些附加功能,只保留住宿等最基本的功能,容易产生经营特色不足等问题。处理好经济化与特色化的关系是滇西北地区发展经济型饭店必须解决好的命题。从国内外的成功经验来看,有主题、有特色的功能建

设不但可以避免经济型饭店在减少功能、压缩成本时影响到饭店的品牌形象,还能迎合市场差异,丰富经营理念。所以如何在追求“经济”的同时,体现饭店品牌定位的特色,结合区域特点,营造和突出一定的区域性主题,形成特色饭店等问题,都是在滇西北地区发展建设经济型饭店时需要认真研究和考虑的。

综上所述,滇西北地区正处于从观光型旅游地向度假型旅游地的转变之中,原有的以招待所、小旅馆客栈、低星级饭店和高星级饭店构成的旅游住宿产品链已不能完全满足市场的要求和旅游期望,必须大力发展经济型饭店,完善旅游饭店服务体系,适应旅游消费市场的新变化,经济型饭店在滇西北地区有广阔的市场前景和发展空间。

#### 参考文献

- [1] 丽江市旅游局. 丽江市旅游局2007年度工作总结及2008年度工作要点[EB/OL]. 丽江旅游网: <http://www.ljta.gov.cn/readnews.asp?newsid=2812> 2008-05-08.
- [2] 中国国家旅游局. 2004年中国星级饭店统计公报[EB/OL]. 中国旅游网: <http://www.cnta.gov.cn/html/2008-6/2008-6-2-14-52-55-154.html> 2005-11-18.
- [3] 魏小安. 饭店投资回报与经营管理[J]. 中国旅游饭店, 2004, (1).
- [4] 魏小安, 厉新建. 经济型饭店的十个误区[N]. 中国旅游报, 2005-11-09.
- [5] 颜亮. 经济型饭店投资的“十面埋伏”[J]. 中国旅游饭店, 2005-08.

## Development of Economical Hotel during the Tourist Transformation in Northwest Yunnan Province

Zhao Jianjun

(Economics and Management Academy of Dali University, Dali University, Dali Yunnan Province 671000, China)

**Abstract:** Accommodation is the key essence for tourist activity, while economical hotels boast self-traveling tourists as the pillar consumption group in most tourist destination countries abroad and east regions in China. It is the inherent demand for northwest Yunnan province to boost the development of economical hotels, which has begun the alteration from sight-seeing tourist destination to vacation tourist one. This paper analyzes the market and prospect for northwest Yunnan province to develop economical hotels and comes up with the relevant strategies.

**Key words:** northwest Yunnan province; economical hotels; market; strategy