

国际酒店集团继续下沉 高端酒店在旅游城市还有多大空间？

中经记者 李媛 宜昌 北京报道

傍晚时分，游客李想拖着行李从高铁站抵达长江边，抬头望见新开的国际品牌酒店矗立在江水与云雾之间，她准备第二天去坐游轮，看“两坝一峡”，再吃一顿带着楚地风味中餐。这样的旅行场景，正在越来越多二三线城市旅游城市出现。

3月20日，宜昌温德姆至尊酒店

宜昌样本：高端酒店下沉，已不是简单“开一家店”

国际品牌在低线城市的高端布局，已经不再是过去那种标准化复制，而是转向更强的在地化重构。

当“去小城、住高配、玩深度”开始成为新的出行方式，国际酒店集团为何仍在继续加码下沉中国市场？而高端酒店在二三线城市旅游城市，究竟还有多大空间？围绕宜昌这个样本，行业正在给出新的答案。

温德姆酒店集团亚太区市场营销和商业增长战略副总裁林一在接受《中国经营报》记者采访时表示，集团在中国已进入“量质并重”阶段，宜昌项目正是“一店一设计”的验证样本。“规模我们已经有了，所以要从品牌和产品的深度层面，怎样去落地更多好的项目。”在她看来，宜昌项目“不单单只是酒店”，而是围绕目的地资源整合打造的“全域体验型产品”。

这意味着国际品牌在低线城市的高端布局，已经不再是过去那种标准化复制，而是转向更强的在地化重构。宜昌项目最典型的变化，是它不再只卖房间，而是试图把住宿、游轮、景区、餐饮、文化表达做成一套完整产品。

宜昌城市发展投资集团有限公司文旅总监程晓表示：“做高端产品绝不是把‘最好的酒店、最好的车、最好的景点、最好的餐’简单叠加，而是要靠服务把这些环节真正串起来，‘只有服务的高端，才是高端产品’。”基于这样的逻辑，酒店与三峡旅游集团联动推出“云镜三峡·奢享之约”，把“酒店+游轮+景区”做成打包型

店正式开业。若只看表层，这是一家国际高端酒店落子非一线城市；但若放在当下酒店业竞争格局和地方文旅升级的大背景下看，这更像是一场“双向奔赴”：一边是国际酒店集团在一线城市高端供给趋于饱和后，继续向具有文旅资源禀赋的二三线城市寻找新增量；另一边，则是地方城市希望借高端酒店补齐住宿短板，提升城市消费能级，把“路过”的游

客真正留下来。

迈点研究院首席分析师郭德荣指出，酒店的属性正由“地产配套”向“生活方式引领”转移。在二三线城市旅游城市，这种转变尤为明显。随着年轻游客重塑目的地选择逻辑，不再单纯以城市等级筛选旅行地，国际酒店集团正带着更灵活的“中国策略”加速下沉，试图在这些高潜力文旅市场抢占心智。



从江景酒店到游轮夜游，宜昌正成为国际酒店集团观察二三线城市旅游城市高端住宿市场的一扇窗口。

体验，而不是单一客房产品。

这种打法背后，是国际品牌与地方资源方关系的变化。过去，国际品牌更多扮演标准输出者角色；但在宜昌项目中，地方资源方显然不只是配合者。程晓提到，地方国企不是“依附者”，而是资源主导者、文化定义者、价值共创者，国际品牌则是“赋能者”。这套表述背后，折射出高端酒店下沉过程中更现实的一面：国际品牌需要本地资源打开场景，本地平台也需要国际品牌补足标准、渠道和会员体系。

更重要的是，宜昌样本还显露出高端酒店在二三线城市的经营取向正在发生变化。宜昌温德姆至尊酒店总经理张俊在采访中

明确表示，酒店最看重的不是单纯入住率，而是“平均房价、会员转化率和餐饮营收占比”三个指标，“我们不会为了盲目追求入住率而失去高端酒店的理念”。他同时提到，酒店核心客源并非单一群体，而是由“商务会议+本地高端消费+三峡度假旅游”三类客群共同构成。会议客是营收“压舱石”，本地高端消费则关系到品牌能否真正扎进城市生活。

从这个意义上说，宜昌项目真正的启发不在于“小城也能开国际高端酒店”，而在于它提供了一种新路径：高端酒店进入二三线城市，拼的不是名头和硬件，而是能不能真正把本地资源、客源结构和收益模型重新组织起来。

国际品牌为何加速下沉：增量逻辑正在改写

下沉并不意味着国际品牌“降配”，它更像是在重新寻找高端酒店的新增长带。

宜昌并不是孤例，而更像一个被放大的行业切口。公开信息显示，浙江平湖万豪臻品之选酒店预计于2026年10月开业，被表述为万豪高端品牌臻品之选进入中国后首个落户县级市的酒店项目；今年3月，平潭竹屿湖五星级酒店项目开工，导入洲际酒店集团旗下奢华精品品牌洲至奢选，这也是平潭本土国企主导并引入国际高端品牌体系的重要项目。因此，国际酒店集团加码的已不只是“低线城市”，更是那些具备景观资源、度假属性和内容传播能力的目的地。

从大盘来看，中国旅游市场仍在扩容。文化和旅游部数据显示，2025年国内居民出游人次达到65.22亿，同比增长16.2%；国内居民出游花费达到6.30万亿元，同比增长9.5%。

与此同时，新增流量的空间分布正在发生变化。KPMG在《2025年中国酒店业的韧性之路》报告中指出，酒店品牌持续布局下沉市场，背后既有政策红利，也有成本

优势和消费需求变化的共同推动。

平台端的数据同样印证了这一趋势。同程旅行2025年“五一”报告显示，四星级酒店预订热度同比增长54%，五星级酒店预订热度同比增长28%，高星级酒店增速高于低星级酒店。其中，一批依托旅游资源和高品质住宿产品出圈的县域和低线目的地，成为“奔县游”重要承接地。

这样的趋势，正好对应了业内人士的判断。郭德荣表示，一方面，中国作为全球最大的住宿市场之一，国际酒店集团的市场份额仍有很大提升空间，以连锁化率为例，2024年美国约为72%，同期中国约为40%。另一方面，一线城市增量市场趋于饱和之后，国际酒店集团寻找新市场增长空间，已是必然选择。将旗舰品牌开在新市场，既是做品牌打样，也是为集团后续更多品牌进入做准备。

郭德荣进一步指出，国际酒店集团在中国的战略重点已经发生分化：在一线城市，更多通过存量改造、软品牌或特许经营模式实现

加密；在二三线城市，则更倾向用旗舰品牌落地树立口碑，并围绕经营结果导向运营酒店。

换句话说，下沉并不意味着国际品牌“降配”，它更像是在寻找高端酒店的新增长带。对很多国际酒店集团而言，一线城市的问题不是没有需求，而是项目成本高、竞争过密、增量空间有限；而一批强资源型二三线城市旅游城市，则正在形成另一种更具结构性的机会：既有持续增长旅游客流，也有城市升级带来的商务和会展需求，还有更强的本地资源整合空间。

类似的变化，也正在更多非传统热门城市出现。近日，2026年“苏超”联赛在宿迁主场举行，这座苏北城市也借赛事流量迎来一轮文旅关注。宿迁通常被归入三线城市，但其此次出圈再次说明，文旅消费的关注半径正在继续下沉。对酒店业而言，这意味着未来值得关注的消费人群不再只集中在传统核心城市，而是会随着“小城游”“奔县游”和目的地再发现，持续向更广阔的区域扩散。

高端酒店的消费逻辑和经营逻辑都变了

从消费者端看，高端酒店的需求结构确实已经发生变化。

不过，二三线城市旅游城市有流量，不代表高端酒店就一定有利可图；消费者愿意为体验买单，也不代表所有高端酒店都能持续跑通。

从消费者端看，高端酒店的需求结构确实已经发生变化。郭德荣认为，高端商务酒店追求的是便利性和会务能力，高端度假酒店强调私密性和私人订制，高端生活方式酒店则突出社交属性和“一城一店”的辨识度；而二三线城市的住宿需求，本质上是一线城市消费习惯的延伸，部分客群本来来自高线城市，他们会把既有审美和服务预期带入低线目的地。

林一的表述则更接近一线市场感受：“消费者不再以城市等级去选择目的地，更看重的是自然景

观、在地文化和小众体验。”她提到，温德姆在中国的布局和营销逻辑也因此发生变化，从“去哪儿”转向“体验什么”，并在丽江、腾冲、宜昌等具备文化和自然资源的目的地做前瞻布局。

这也正是高端酒店面临的核心挑战。旅游酒店行业资深高级经济师赵焕焱指出，当前酒店市场仍面临供大于求的现实压力，经营端因此进入调整期，三四线城市尤其存在房价承压现象。但他同时认为，市场并非没有机会，经过供需关系再平衡后，经营水平会逐步稳定，未来随着经济发展与消费升级，酒店业仍有上行空间。

郭德荣也提醒，高端酒店最大的难题在于投资回报理想与现实

之间的错位，单纯依赖客房收入很难支撑项目长期回报，餐饮、宴会、会员体系和综合收益管理的重要性显著提升。

此外，入境游回暖，也在给这类项目带来新的想象空间。对于国际品牌而言，品牌认知、全球会员体系以及对外籍客群的服务适配能力，仍然是其在中国市场的重要优势。

国际酒店集团继续加码下沉中国市场，看中的已经不只是低线城市的“空白”，而是中国旅游消费结构重塑后的新机会。高端酒店的下一轮增长，也不再依赖城市等级红利，而将更多取决于谁能更快读懂目的地、读懂消费者，也读懂“卖房间”之外更复杂的收益逻辑。

张裕净利跌回27年前 葡萄酒产业如何寻找突破口？

中经记者 蒋政 北京报道

多家国产葡萄酒上市公司交出“不太理想”的2025年财报。

《中国经营报》记者注意到，张裕（张裕A，000869.SZ）在2025年营收同比下滑8.81%，净利润下滑76.64%至7129万元。这一数字与该公司在1998年的净利润（7948万元）几乎持平。而另外多家上市葡萄酒企业则大多出现主业亏损。

种种迹象显示，这种下跌是整个葡萄酒品类在国内市场的萎缩。相关数据显示，2025年，全国规模以上葡萄酒企业产量为9.7万吨，同比下滑超17%。过去，国产葡萄酒的下滑往往被解读为“进口葡萄酒抢占市场”。只是，进口葡萄酒在2025年总量同样遭遇下滑近27%。

多位业内人士告诉记者，整个葡萄酒品类在国内市场正被其他酒饮产品切走原有的“蛋糕”。而前者在产品结构、渠道变革以及营销模式都到了必须重塑的阶段。

少卖5332吨葡萄酒背后的困局

张裕在2025年的净利润已经跌至上市以来最低值。

财报显示，2025年，张裕实现营业收入29.89亿元，同比下降8.81%；归属于上市公司股东的净利润为7129万元，同比下滑76.64%。

记者注意到，这也是张裕自2000年上市以来，首次净利润跌破1亿元，与1998年的净利润基本持平。张裕在财报中提到，业绩下滑主要源于销量下降，而公司所处的葡萄酒行业更面临着前所未有的严峻考验。

2025年，尽管张裕的白兰地业务同比增长2.55%至7.59亿元，但是依然难以抵消葡萄酒业务下滑带来的业绩颓势。同期，葡萄酒业务营收

为21.40亿元，同比下滑12.25%。

记者注意到，张裕的葡萄酒在2025年的销售量为52320吨，较上一年下滑5332吨。这一数据较该公司营收顶峰的2018年，更是减少了60280吨。

另外，张裕所有品类的产品毛利率均出现下滑。其中，葡萄酒业务、白兰地业务分别较上一年下滑3.72%和12.97%。

记者联系张裕方面了解相关业绩事宜，截至发稿未获置评。

艾媒咨询CEO张毅告诉记者，整体来说，张裕比较依赖传统渠道，以及礼品商务场景，产品结构存在一定老化问题。对于年轻化、日常化的消费转型，相对有

行业向何处突围？

对于2026年，张裕在财报中表示，预计葡萄酒市场竞争仍将十分激烈，葡萄酒行业复苏的迹象尚未显现，公司面临的挑战将更加复杂严峻。不过，该公司正在进行多方面创新突围。

张裕在2026年规划中提到，存量市场将用“老树新枝”的思路激活，增量市场将用“敢闯敢试”的创新思维实现破局；守住红葡萄酒的基本盘，大力攻坚白葡萄酒市场；培育新增量，使“长尾猫”品牌逐步统领低端白葡萄酒品牌；还将持续开拓果汁葡萄酒、无醇葡萄酒、功能性葡萄酒、风味白兰地等新品类。

记者注意到，张裕目前已经推出烧烤葡萄酒，切入大众消费场景；推出的小瓶装解百纳产品

则是为了迎合年轻人群和独酌、小聚场景；借助直播带货进行全渠道运营。

业内有声音称，张裕的创新是跳出葡萄酒市场，去更大的酒饮市场寻求增量。

江瀚表示，张裕近年的创新方向逻辑上符合市场趋势，但落地效果不佳主要受限于执行深度和周期。烧烤场景和短视频渠道符合年轻化、社交化消费趋势，但需要更精准的内容营销和用户运营；小瓶装和低醇产品瞄准健康化需求，但消费者教育成本高，且需长期口感培养。这些创新预计需要2—3年周期才能显现效果，前提是持续投入和精细化运营，例如通过精准投放触达Z世代，或与餐饮场景深度绑

较大的改善空间。

“重存量维稳，轻增量创新的组织架构和投入力度，在环境变化时会导致销量和利润出现波动。”张毅说。

盘古智库高级研究员江瀚也提到，从2018年营收顶峰至今，张裕的高端化战略在政务消费萎缩后未能及时转向大众市场，产品矩阵调整滞后于消费者需求变迁。2025年净利润下滑至上市以来最低，反映出其传统渠道依赖在消费场景碎片化趋势下的脆弱性，而新兴渠道布局尚未形成规模效应。

事实上，相对于张裕的业绩表现，其他上市葡萄酒企业的业绩更是不容乐观。

在2025年，ST通葡（600365.SH）实现营业收入6.83亿元，同比减少21.48%，归母净利润亏损8342.08万元；威龙股份（603779.SH）在此前发布的业绩预亏公告中提到，预计归属于上市公司股东的净利润为-6611.00万至-4092.00万元，净利润同比下降744.25%—498.77%；莫高股份（600543.SH）则预亏1亿—1.2亿元，净利润同比下滑92.3%—130.44%。

记者注意到，几乎所有上市葡萄酒企业都提到，国内葡萄酒行业持续深度调整，市场处于低迷状态。

国家统计局数据显示，我国规模以上葡萄酒企业产量已经连续10年下滑，至2025年跌至9.7万吨。另据中国海

关总署数据，2025年全国葡萄酒进口量约为2.07亿升，同比下降26.85%；进口额约为14.18亿美元（约合98.72亿元人民币），同比下降10.90%。

深圳智德葡萄酒咨询机构总经理王德惠告诉记者，目前葡萄酒市场已经处在底部。与葡萄酒品类争夺市场的酒饮有两种：一是果类酒（葡萄酒除外），受年轻人欢迎，迎合了时代消费特点。二次是传统酒饮的年轻化创新产品，也会切割一部分消费人群和场景。

“国内葡萄酒赛道正处于‘至暗时刻’。国产与进口葡萄酒同步下滑，印证品类正被其他品类酒饮持续分流。”福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪亦指出。

定提升复购率。

“这种转型涉及产品、渠道、品牌、组织的系统性调整，不是短期的营销能够扭转大盘。所以要看重后续的执行效率，可能需要2—3年才会有具体的成果。”张毅说。

事实上，我国葡萄酒赛道已经出现很多变化。日前，中国酒业协会葡萄酒分会正在征集《无醇葡萄酒团体标准起草单位》。该协会在相关通知中提到，随着“低度潮饮”与健康消费理念的兴起，无醇葡萄酒（酒精度<0.5%vol）正成为酒类市场的新宠。

只是，依然有很多因素困扰着整个产业的发展。深耕行业20多年的崔永强（化名）深有感受。他告诉记者，葡萄酒品牌的标准、消

费文化、推广形式，大多都是从国外整套搬过来的。但是，这与国内市场行情并不匹配。

“并不是所有葡萄酒都需要醒酒的，也不是所有葡萄酒必须得用高脚杯，小口小口地抿着喝。这些繁文缛节大大限制了葡萄酒在国内市场的发展。”崔永强说。

詹军豪也有类似的感受：“难懂、难买、难喝”，是很多国内普通消费者在饮用葡萄酒的第一感受。过度专业化的营销反噬了大众普及。”

不过，王德惠持有不同观点。他告诉记者，传统葡萄酒品类的饮用文化和中国消费者的饮用习惯之间需要磨合，并非不适宜，更多的是文化宣导的方向偏差导致没有普及。要想破局，就

要和国内饮食文化结合（本土化）、场景化，把葡萄酒从“高端应酬酒”变成日常佐餐、居家小酌、轻松分享的国民饮品。

记者注意到，在2025年中国葡萄酒技术委员会年会暨换届会议上，多位行业专家表示，中国葡萄酒产业必须坚持“以质取胜、以技强业”的战略方向，加快构建自主可控、安全高效的技术体系，包括品种选育、风土表达、低碳酿造、数字化转型、标准体系建设、文化赋能等。

“葡萄酒和白酒突围的方向共性在于场景重塑，从‘悦人’向‘悦己’转变；产品低度利口化；渠道融合化，拥抱即时零售和内容营销，直接触达碎片化消费需求。”酒水行业分析人士蔡学飞说。