



普通高等教育“十二五”规划教材·经济管理类核心课系列

系列教材总策划：李晓阳

现代饭店管理

秦远好 主编



科学出版社



普通高等教育“十二五”规划教材·经济管理类核心课系列

理

主 编 秦远好

副主编 刘德秀 陈绍友

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书在全面介绍饭店行业的发展历程与趋势及饭店管理理论的基础上,将饭店主营业务部门——房务部和餐饮部的运营管理活动作为重点,全面探讨饭店主营业务部门的运营管理的理论与方法体系,并以对主营业务部门的运营产生直接影响的综合职能部门的管理理论与实践作为主营业务经营管理的支持系统,力求在理论架构与方法体系上有别于现有的饭店管理书籍,使之具有更强的理论与实践指导意义。

本书可作为高等院校旅游管理和饭店管理专业的本科生或研究生教材,也可供饭店从业人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理/秦远好主编. —北京:科学出版社, 2015.3

普通高等教育“十二五”规划教材·经济管理类核心课系列

ISBN 978-7-03-043760-0

I. ①现… II. ①秦… III. ①饭店—企业管理—高等学校—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第051380号

责任编辑:兰 鹏 / 责任校对:鲁 素

责任印制:霍 兵 / 封面设计:蓝正设计

科 学 出 版 社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

文林印务有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2015年3月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2015年3月第一次印刷 印张:16 1/4

字数:385 000

定价:38.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)



现代饭店是为宾客提供住宿、餐饮、购物、休闲娱乐和其他服务的综合性服务企业，是一个国家和地区旅游产业或服务的重要组成部分。饭店业的发达程度不仅体现着一个国家或地区旅游产业的规模与发展水平，而且反映了一个国家或地区的经济发达程度。

饭店管理从本质上讲是饭店通过市场研究，在认清自身的市场环境和顾客的需求状态，确定饭店的经营宗旨与目标的基础上，科学地组织和调配人力、物力与财力，开发饭店产品，形成有效的接待能力，最大限度地满足市场需求，扩大市场占有率，实现饭店既定目标的一系列活动。本书在全面介绍饭店行业的发展历程与趋势及饭店管理理论的基础上，将饭店主营业务部门——房务部和餐饮部的运营管理活动作为重点，全面探讨饭店主营业务部门的运营管理的理论与方法体系，并以对主营业务部门的运营产生直接影响的综合职能部门的管理理论与实践作为主营业务经营管理的支持系统，力求在理论架构与方法体系上有别于现有的饭店管理书籍，使之具有更强的理论与实践指导意义，能更好地满足高等院校旅游管理专业的课程体系改革和饭店行业经营管理实践的需要。

本书第一、二、七章由秦远好（西南大学）编写，第三、十一章由刘德秀（西南大学）编写，第四章由孙雯昕（西南大学）编写，第五章由黎霞（西南大学）编写，第六章由汪正彬（重庆第二师范学院）编写，第八章由郭阳旭（重庆工商大学）编写，第九、十章由陈绍友（重庆师范大学）编写，第十二章由牟松（西南大学）编写，第十三章由黄军（西南大学）编写。全书由秦远好确定写作框架并审查统稿。

本书的面世是项目组全体成员的智慧与劳作，各方人士共同关心、支持与帮助的结果。在此，我们首先要衷心感谢科学出版社的领导与员工为本书的出版所付出的辛勤劳动。其次我们要衷心感谢学术界的同仁，因为他们的研究成果为我们提供了丰富的宝贵资源。

尽管我们力图全面认识与把握饭店管理的核心与实质，但由于时间、精力和能力的限制，书中疏漏之处在所难免，恳请读者提出宝贵意见与建议。

编者

2015年1月于西南大学

目 录

第一编 饭店管理基础理论

第一章

饭店管理基本理论	2
第一节 饭店与饭店业	3
第二节 饭店管理理论	28
思考题	36

第二章

饭店战略管理	37
第一节 饭店战略概述	38
第二节 饭店战略管理过程	40
思考题	53

第三章

饭店文化建设	54
第一节 饭店文化	56
第二节 饭店文化建设	60
思考题	66

第二编 饭店主营业务管理

第四章

饭店房务管理导论	68
第一节 饭店房务部门的组织结构与作用	69
第二节 饭店房务管理流程	72
思考题	73

第五章

饭店前厅与客房设计 74

第一节 前厅设计 75

第二节 客房设计 79

思考题 91

第六章

饭店房务服务管理 92

第一节 饭店前厅服务管理 93

第二节 饭店客房服务管理 103

思考题 115

第七章

饭店餐饮运营筹划管理 116

第一节 厨房餐厅的设计与布局 117

第二节 菜单设计与制作 122

第三节 餐饮原料采保管理 128

思考题 144

第八章

饭店餐饮生产管理 145

第一节 餐饮生产计划 146

第二节 餐饮生产质量管理 148

第三节 餐饮生产成本控制 154

思考题 157

第九章

饭店餐饮服务管理 158

第一节 中餐服务管理 159

第二节 西餐服务管理 164

思考题 168

第三编 饭店综合职能管理

第十章		
	饭店安全管理	170
第一节	饭店安全管理体系	171
第二节	饭店安全管理策略	177
思考题		184
第十一章		
	饭店服务质量管理	185
第一节	饭店服务质量	186
第二节	饭店服务质量评估	188
第三节	饭店服务质量控制	202
思考题		212
第十二章		
	饭店营销管理	213
第一节	饭店营销管理概述	214
第二节	饭店市场细分、目标市场选择与市场定位	217
第三节	饭店营销组合策略	220
第四节	饭店营销的新理念	227
思考题		233
第十三章		
	饭店客户关系管理	234
第一节	客户关系管理及其理论基础	235
第二节	客户关系管理的实施	240
第三节	饭店重点客户关系的管理	244
思考题		249
参考文献		250

第一编 饭店管理基础理论

【卷首语】

随着世界经济的发展和人们生活水平的普遍提高，旅游已成为现代人类社会的一项重要活动和生活方式。据世界旅游组织预测，到 2020 年国际旅游人数将增至 15.61 亿人次，旅游收入将增加到 2 万亿美元。在新的时期，旅游业必然呈现出强劲的发展势头。

伴随旅游业的发展，作为旅游业主要组成部分的饭店业也将迅猛发展，如何提高饭店管理效能将是学术界和业界关注的重要课题，也是现代饭店管理研究的重要内容。

为了更好地规范管理行为，提升管理效能，首先应当了解饭店管理的基础理论，认识饭店管理行为的一般规律。

【主要内容】

饭店管理基本理论

饭店战略管理

饭店文化建设



饭店管理基本理论

学习目标

饭店业是一个国家或地区旅游产业的重要组成部分。通过本章的学习，让读者了解饭店的功能、类型与等级，理解饭店业的发展历程及其趋势，掌握现代饭店管理的基本理论与方法。



引导案例

饭店软件与硬件识别

在星级饭店，坐等三五个钟头仍无法入住；计算机联不上网络，发不了传真，却找不到技术人员……一边是心急上火的游客，一边是慢慢吞吞的服务员。对于在澳大利亚旅行的中国人而言，上述经历并不新鲜，以至于中国游客有了“五星级饭店，四星级硬件，三星级服务”的调侃。这句调侃当然值得澳大利亚旅游界人士深思，它点出了澳大利亚旅游服务业的硬伤：一方面，澳大利亚凭借其得天独厚的自然禀赋和地理优势，已成为中国人出境游的热门之选；另一方面，在硬件环境和服务水准等领域，澳大利亚旅游服务业遭遇越来越严重的发展瓶颈，已开始影响旅游目的地的美誉度。

【资料来源】申思. 现代饭店管理精要. 郑州: 河南大学出版社, 2013: 1.

随着旅游业的快速发展，饭店业为旅游者提供住宿餐饮、休闲娱乐和购物等服务，可满足旅游者的食、住、娱、购等多方面的需求，是一个国家或地区旅游产业的重要组成部分。饭店业的发展程度不仅体现着一个国家或地区旅游产业的规模与发展水平，也体现着一个国家或地区的经济发达程度。因此，在探讨现代饭店业的经营管理活动时，我们首先应当了解和认识饭店业行业的基本状况、发展规律与发展方向；把握饭店业经营管理活动的基本理念与方法。

第一节 饭店与饭店业

一、饭店及其功能

(一) 饭店及其必备条件

饭店(hotel)一词源于法语,原指达官贵人在乡间招待客人的别墅、公馆等,是法国富人、名流聚集的地方。欧美饭店业沿用这一名词来泛指所有商业性住宿设施。最初,饭店就是为顾客提供住宿和餐饮服务的场所。随着饭店业的不断发展,饭店的活动内容也越来越丰富,现代饭店已发展成为集吃、住、游、购、娱乐、通信和商务为一体,能满足各类顾客不同需求的综合体。

由此可见,饭店是依托一定的建筑物和相关设备,通过为顾客提供食宿和其他服务而获取利益的综合性经济实体。

饭店是一种以提供住宿、饮食为主要经营业务的经济实体。尽管在社会经济和旅游业的发展变化进程中,饭店也发生了很大变化,但饭店要进行有效经营,必须具有以下基本条件。

第一,饭店必须是由一个或一群建筑物所组成的服务设施。它们是构成饭店产品的实物部分,是饭店赖以存在的物质基础,在饭店经营过程中起着促进销售、提供服务条件的基础性作用。

第二,饭店必须具有提供以住宿、餐饮、娱乐等为主的综合性服务体系。这是饭店产品的核心部分,在饭店经营过程起着主导作用。

第三,确立以追求经济利益为目的的经营目标。作为一个自主经营、自负盈亏的经济实体,要在承担一定的社会责任前提下,确立追求经济利益的经营目标,谋求合理的利润,促进饭店的自我积累和发展。

第四,饭店必须是经政府批准的具有合法经营资格的经济实体。

第五,饭店必须有管理人员和服务人员构成的从业人员。他们是经过系统培训、具有较强业务素质的专业人员,主要职责是为宾客提供满足其需要的各种服务。

(二) 饭店的功能

随着社会经济的发展和消费者需求的不断变化,饭店的功能经历了一个逐步发展的过程,现代饭店在突出食宿核心功能的基础上逐渐融入反映社会需求和时代风尚的各种功能。

(1) 食宿功能。食宿功能是饭店初始时期就已具备的一种传统性功能。这一功能要求饭店必须具有向客人提供舒适方便、安全卫生的居住和休息空间,供应可口的膳食,提供相关服务的能力。

(2) 集会功能。集会功能要求饭店能为集会、文化交流和信息传播等活动提供场所和相关服务。现代饭店的会议设施和会议服务功能也在不断地完善和发展,满足着不同层次客人的需要,有些饭店已发展成为专门为会议展览等活动服务的会展型饭店。

(3) 文化娱乐功能。文化娱乐功能表现在举办文化活动、提供康体康乐设施,实现客人的休闲和康体消费目的。随着生活水平的提高,人们对文化娱乐、康体休闲的要求越来越高,现代饭店逐渐成为人们文化交流、社交娱乐的高级场所。

(4) 商务服务功能。商务服务功能要求饭店具有为客人的商务活动提供各种设施和服务的功能。它包括为客人的商业活动提供展览厅、写字间等操作场所,为客人提供程控电话、传真、上网工具等现代化的通信设施设备。

(5) 购物服务功能。购物服务功能也是现代饭店的一个常见功能。饭店可以根据自身的特点和客源结构,组织一些适应客人需要的旅游纪念品、普通生活用品、高档消费品,以满足客人的日常生活和旅游购物之需。

(6) 交通服务功能。现代饭店尤其是高档饭店通常要为客人提供市内交通工具,为客人提供车船票、机票等交通客票的预订服务,免除客人的后顾之忧。

阅读材料

中国旅游饭店业的功能

一、旅游饭店业的产业功能

(1) 提升经济效益。在增加政府的财税收入、改善市政基础设施、美化市容面貌、实现无形资产升值等方面起着重要作用。

(2) 市场拉动作用。一是饭店建设中进行的大量投入,有利于拉动建筑事业和建筑市场;二是饭店经营过程中所需要的大量物料消耗拉动生产资料和生活资料两大市场;三是员工所得的收入也同等比例拉动消费市场。

(3) 带动就业。旅游饭店业属于劳动密集型产业,旅游饭店的发展可以带动直接就业和间接就业。

(4) 技术创新功能。饭店所需要的技术是多方面的,属于多种技术密集应用的企业。由于是和国际接轨的行业,又始终处于竞争比较激烈的状态,因此,内在蕴藏着引进技术、普及技术和创新技术的动力。

(5) 管理更新。随着外资大规模地进入我国饭店业,饭店业在管理方面的不断更新态势已经形成,国际先进的管理制度、管理规范 and 与国情相结合的管理模式,使饭店行业的总体管理水平在我国国民经济各行业中总体上处于领先地位。

二、旅游饭店业的社会功能

(1) 改革开放的先导。饭店带来一种全新的文化,也带来新的生活方式,饭店在经营过程中的创新和发展更带来了一种新的管理理念和管理制度,对各地的改革开放起到了重要的推动作用。

(2) 饭店促进各地投资环境的改善,本身也是构成投资环境的一部分。

(3) 促进社会服务水平的提高。作为各个服务行业的排头兵,旅游饭店的服务水平一直起着示范作用,同时也起着扩散作用。

(4) 饭店形成了社区经济文化的中心。

(5) 促进文化的融合。饭店客观上带来了中西文化的融合,带来了各个城市之间的文化融合,也带来了各个社区文化的融合,以及社会各个阶层之间文化的融合。

【资料来源】邹益民. 现代饭店管理——原理与实务. 北京: 高等教育出版社, 2010: 8-9.

二、饭店业的发展历程及趋势

(一) 饭店业的发展历程

1. 国际饭店业的兴起与发展

人类的旅行活动古已有之,为旅行者提供过夜休息、餐食的设施便应运而生。从古代设备简陋的客栈,到今天的豪华饭店,饭店业已有 1000 多年的历史,其发展进程大约经历了以下四个时期。

(1) 客栈时期(12 世纪~18 世纪)。中世纪中后期,由于商业的发展,旅行和贸易的兴起,对客栈的需求大增。因此,客栈业得以迅速发展。代表这个时期典型特征的国家是英国。客栈时期饭店的特征是设备简陋,规模小,能满足客人住宿和饮食两项最基本的生理需求,不讲究舒适,更谈不上提供令人满意的服务。

(2) 大饭店时期(18 世纪末~19 世纪中后期)。18 世纪后期,欧美国家步入工业化时代,商贸活动急剧增加,饭店业迅速发展,世界饭店业进入了大饭店时期。19 世纪 50 年代诞生的法国巴黎大饭店就是这个时期开始的标志。1794 年,在纽约建成的首都饭店,有 73 套客房,富丽堂皇,俨然像一座大宫殿。1829 年,在波士顿建成的特里蒙特饭店被视为世界上第一座现代化饭店,该饭店设有前厅,方便客人入住登记;餐厅有 200 个座位,供应法式菜肴;拥有 170 间客房,房门可以加锁,客房内备有脸盆、水罐和肥皂等,从而为新兴的饭店行业确立了较为明确的行业标准。

大饭店建立在繁华的大都市,规模宏大,建筑与设施豪华,装饰讲究,服务一流,讲究礼仪,主要接待王公贵族、官宦和社会名流。投资者和经营者的目的不在于追逐经济效益,而在于通过和社会名流的交往来提高自己的社会地位和社会名望。饭店收费昂贵只是为了将接待对象限制于富有的上流阶层,并不太重视经济核算和规范化的经营。

(3) 商业饭店时期(20 世纪初~20 世纪 50 年代)。20 世纪初,国际贸易和经济交往活动更加频繁,仅供特权阶层享用的豪华饭店已远远不能满足日益增长的商务往来需求。1908 年,斯塔特勒在美国纽约州布法罗城建造了第一家由他自己设计并用他自己名字命名的斯塔特勒饭店,并把“提供普通民众能付得起费用的世界第一流的服务”作为经营目标,每套客房都带浴室(仅售 1.5 美元),这在当时是闻所未闻的。斯塔特勒提出“客人总是对的”“饭店从根本上来说,只销售一样东西,这就是服务”等经营理念,从而开创了商业饭店时期。

在商业饭店时期,饭店管理发生了根本性变革。在管理中运用科学的管理方法,将图表、数字等定量管理手段运用到饭店管理中。第一次明确了饭店的产品就是服务,讲究服务质量,努力提高服务效率,在饭店建立标准化服务设施和实程序化服务。饭店设施不再追求豪华,而把目标放在如何使顾客感到舒适上。

(4) 现代饭店时期(20 世纪 50 年代以后)。第二次世界大战之后,随着世界经济的复苏,航空运输及高速公路日益普及,人们在国内、国际旅游活动日益频繁,世界各国相继兴建了许多大型高层的现代化饭店,公路沿线的汽车旅馆星罗棋布,世界饭店业从此步入现代饭店时期,其主要特点表现为以下几个方面。

第一,服务对象大众化。第二次世界大战后,由于旅游业的迅猛发展,饭店业除为商务旅游者服务外,更多的是为以观光度假为目的普通旅游者服务。

第二,服务功能多元化。随着现代旅游业的迅猛发展,旅游者需求的多样化,饭店不仅是为客人提供食宿服务的场所,还要满足客人对娱乐、健身、购物、通信和商务等多种需求,饭店成为当地食宿、社交、会展、商务等活动的场所。

第三,饭店类型多样化。为了满足不同客源市场的需要,饭店业开始多样化发展,出现了多种类型的饭店,如商务饭店、度假型饭店、长住式饭店、会议饭店、汽车旅馆、BB 家庭式饭店、青年旅馆等。

第四,饭店经营集团化。随着世界饭店业的发展和饭店业竞争的不断加剧,饭店业走上集团化的发展道路。一些有实力的饭店公司,以签订管理合同、授让特许经营权等形式,进行国内甚至跨国的连锁经营,逐渐形成了一大批使用统一名称、统一标识,在饭店建造、设备设施、服务程序和管理方式等方面实行统一标准的饭店联号公司。当今世界上的许多饭店被一些大的饭店集团所控制,如洲际酒店集团、希尔顿饭店公司、马里奥特国际饭店集团、凯悦国际饭店公司等。

阅读材料

国际饭店业发展阶段及其特征

发展阶段	市场	交通方式	位置	特征
客栈时期	传教士 宗教信徒 信使、商人 外交官	步行 骑马 驿车	古道边 车马道路边 驿站附近	简陋仅提供基本食宿 服务项目少,质量差 声誉差,被视为低级行业 不安全,常有抢劫发生
大饭店时期	贵族度假者 上层阶级 公务者 旅行者	火车 轮船	铁路沿线 海港附近	规模大、设施豪华 服务正规,具有一定接待仪式,不定规格的礼貌礼节
商业饭店时期	公务旅行者	汽车 火车 飞机	城市中心 公路沿线	设施方便、舒适、清洁、安全 服务健全,但较简单 经营方向开始以顾客为中心,价格合理
现代饭店时期	大众旅游者	汽车 火车 飞机	城市中心 机场附近 铁路公路沿线 旅游胜地	规模扩大,饭店集团占据着越来越大的市场 类型多样化,开发了各种类型的住宿设施 服务综合性,饭店提供住、食、旅游、通讯、商务、康乐、购物等服务

【资料来源】姚李忠,齐新征.饭店管理实务.合肥:合肥工业大学出版社,2005:8-9.

2. 中国饭店业的兴起与发展

1) 中国古代饭店业

中国是世界上最早出现旅店的国家之一。早在西周时期,为了传递公文、满足来往的官员住宿以及少量的商业贸易需要,设置了许多驿站、客栈,当时就有“凡国野之道,十里有庐,庐有饮食;三十里有宿,宿有路室;五十里有市,市有候馆”的记载。元朝时,一些客栈和旅店的管理已有了一套比较完整的制度,如“将寄宿客人的姓名登记在一个簿子上,注明他来去的日期”等。

2) 中国近代饭店业

1840年鸦片战争后,中国沦为半殖民地半封建社会,近代饭店业兴起,这一时期的饭店有三种类型。①西式饭店,即由外国人投资建造和经营的饭店。这类饭店规模大、设备豪华、设施完善,专为贵族服务。据统计到1939年,在北京、上海、南京、广州、天津、沈阳、汉口、长沙等23个城市中,已有外国资本建造和经营的西式饭店近80家。②中西式饭店,即由中国工商业者投资兴建的兼具中西风格的饭店。这类饭店在建筑式样、店内设备、服务项目和经营方式上都受到了西式饭店的影响。20世纪30年代,中西式饭店的发展达到了鼎盛时期,在当时的各大城市中,均可见到这类饭店。③招商客栈。即中国传统的客店。近代交通工具尤其是铁路的兴建,刺激了中国传统客店的发展,据统计在1934年全国各铁路线见于记载的客栈和饭店大约有1057家。

3) 中国现代饭店业

新中国成立后,随着国民经济的恢复和发展,中国对一些旧的饭店进行了改造和扩建,一度促进了饭店业的发展。尤其1978年以来,随着中国对外开放政策的实行和商品经济的发展,中国饭店业进入了一个迅速发展的新时期,无论从行业规模或设施质量,还是经营观念或管理水平都已取得了长足的进步。到2012年全国星级饭店管理系统中共有星级饭店12807家,完成经营数据填报工作的星级饭店11367家,拥有客房1149.72万间,床位267.74万张,员工159.06万人。30多年来中国饭店业经历了以下几个发展阶段。

(1) 起步阶段(1980~1988年)。改革开放后,由于入境旅游的迅速发展,旅游饭店成为中国旅游业发展的瓶颈。为此,各界都决心要大力发展旅游饭店,同时看好这个市场机遇,努力进入这个市场,使旅游饭店快速增长,饭店数由1980年的203家增加到1988年的1496家,客房由31788间增至220165间。由于饭店的基数较小,所以每年增长包含的绝对量并不大。经过这一阶段的发展,饭店的瓶颈制约状况有所缓解。

为了满足旅游业高速增长的需要,饭店业的体制发生了重大变革,一些接待型的饭店纷纷摘掉了招待所的帽子,由事业单位转为企业,成为经营实体,与新建饭店一起成为中国饭店业的主体。随着外资饭店的开业和境外管理的引进,中国饭店业开始了从招待所式的管理向现代饭店管理的转变过程。从市场角度看,这一时期还处于产品观念阶段,一些饭店仍然有“皇帝女儿不愁嫁”的心态,等客上门是不少饭店的经营之道。

(2) 起伏阶段(1989~1992年)。由于1989年政治风波的影响,世界上一批发达国家对中国实行经济制裁,使旅游业蓬勃发展的势头突然跌入低谷,从而导致饭店业市场的大起大落。旅游饭店的增长速度显著下降,客房增长率从1989年的21.5%降为1990年的9.83%、1991年的9.28%、1992年的9.32%。与此同时,这一阶段也是市场秩序比较混乱、竞争比较无序的阶段,恶性竞争行为不断发生的时期。

由于饭店经营者面临前所未有的市场压力,激烈的市场竞争迫使饭店将管理的重心转向强化内部管理、提高饭店档次和服务水平、增强市场竞争力上来。与此同时,国家旅游局根据形势发展的需要,在全行业推行了星级评定工作,这一工作的实施使中国的饭店在软硬件的建设上都有了对照标准。所以,这一时期既是中国饭店业增长速度减缓,也是以质的提高为核心内容的发展时期。

(3) 腾飞阶段(1993~1997年)。这是旅游饭店发展的黄金时期,饭店的发展速度

较为迅速,星级饭店客房总量增幅在 15%以上,经营效益稳步增长。

(4) 快速增长阶段(1998~2004 年)。这一时期一方面饭店大幅度增长,仅以星级饭店为例,1997 年全国共有 2724 家,客房 40.35 万间,到 2005 年增加到 11828 家,客房 133.21 万间。饭店数的年均增长率超过 20%,客房年均增长率高达 16.5%。另一方面经济效益下滑,1996~1998 年饭店业共增加 7 万间客房,增长幅度高达 56.25%,而同期客源增幅只有 32.29%,由于供大于求,引发饭店之间的过度竞争,经济效益逐年下滑。

(5) 缓慢增长阶段(2005~)。2005 年以来,全国星级饭店客房量的年增长率均未超过 10%,且呈明显下滑趋势;特别是 2010 年以后增幅在 2%左右徘徊,发展速度明显放缓(图 1-1)。

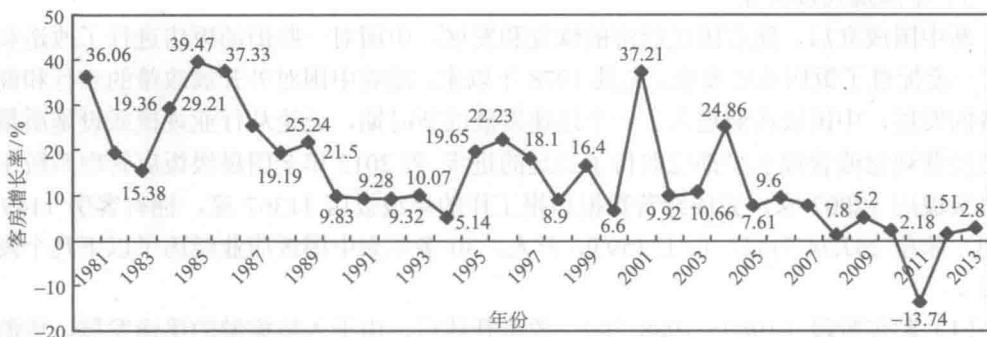


图 1-1 中国饭店客房增长率变化态势

说明: 2011 年星级饭店客房量大幅度减少是由上报经营数据的饭店总量减少造成的。

(二) 饭店业的现状

1. 中国饭店业的现状

据统计 2012 年年末,全国共有限额以上(主营业务年营业收入 200 万元以上)住宿业法人企业 17109 家,客房 439.68 万间,床位 756.06 万张,从业人员 210.75 万人,营业收入 3534.44 亿元。其中,全国星级饭店管理系统中共有星级饭店 12807 家,完成经营数据填报工作的星级饭店 11367 家,拥有客房 149.72 万间,床位 267.74 万张,固定资产 4767.54 亿元,员工 159.06 万人,全员劳动生产率为 15.28 万元/人,客房出租率为 59.46%,年营业总收入 2430.22 亿元,上缴营业税 216.83 亿元。全国饭店行业呈现出以下几个显著特点。

1) 高档饭店逐渐占据主导地位

在改革开放初期,中国旅游市场的主体是入境旅游市场,为了满足入境旅游者的需求,主要是发展中高档饭店,随着国内旅游需求日趋旺盛,国内旅游者对中低档饭店的需求增长;加之 20 世纪 90 年代中期以后,由于行业竞争激励,国家曾一度限制高档饭店的发展。因此,中国星级饭店在较长一段时间呈现出中低档饭店居主导地位的局面,例如,2003 年全国 9751 家星级饭店拥有客房 99.28 万间,其中高档饭店(四、五星级)的客房量 22.72 万间,只占全国总量的 22.9%,中档饭店(三星级)客房 37.75 万间,占全国总量的 38%,低档饭店(一、二星级)客房 38.81 万间,占全国总量的 39.1%。随着中国成功加入世贸组织和改革开放的不断深入,人民生活水平的提高,高档饭店的规模逐年扩大,低档饭店的规模逐年下降,中档饭店规模基本保持稳定,到 2013 年 11687

家填报经营数据的星级饭店共有客房 153.91 万间,其中高档饭店客房量达到 72.39 万间,占全国总量的 47%,中档饭店客房 62.07 万间,占全国总量 40.3%,低档饭店客房 19.45 万间,只占全国总量的 12.6%。高档饭店的客房总量 10 年间增长了 1 倍以上,逐渐成为中国星级饭店规模最大的组成部分。

阅读材料 2003 ~ 2013 年中国星级饭店档次结构的变化

时间/年	全国		高档饭店		中档饭店		低档饭店	
	饭店数	客房量	客房量	占比/%	客房量	占比/%	客房量	占比/%
2003	9751	99.28	22.72	22.89	37.75	38.02	38.81	39.09
2004	10888	123.79	30.96	25.00	49.54	40.00	43.29	35.00
2005	11828	133.21	34.69	26.05	54.22	40.70	44.29	33.25
2006	12751	145.98	40.52	27.80	59.85	41.0	45.62	31.3
2007	13585	157.38	47.42	30.1	64.76	41.2	45.2	28.7
2008	14099	159.14	52.65	33.1	64.70	40.7	41.79	26.3
2009	14237	167.35	57.81	34.5	68.93	41.2	40.61	24.2
2010	13991	170.99	66.73	39.03	71.49	41.81	32.78	19.17
2011	11676	147.49	64.22	43.54	61.06	41.40	22.21	15.06
2012	11367	149.72	68.94	46.05	60.32	40.29	20.46	13.67
2013	11687	153.91	72.39	47.03	62.07	40.33	19.45	12.64

【资料来源】根据 2003~2013 年星级饭店统计公报整理。

2) 小型饭店是主体

根据中国饭店规模的划分标准,客房在 500 间及以上为大型饭店,客房在 200~499 间为中型饭店,客房在 200 间以下为小型饭店。就全国的星级饭店而言,小型饭店的客房量占全国星级饭店客房总量的 60%以上,中型饭店的客房量占全国星级饭店客房总量的 30%左右,而大型饭店客房量仅占全国星级饭店客房总量的 10%左右。可见小型饭店始终是中国星级饭店的主体。

3) 空间分布呈阶梯状态

中国饭店业发展水平与地区社会经济发展程度和旅游业的发达程度具有密切联系。在空间分布上呈现出明显的三级阶梯状态,第一阶梯是位于东部沿海经济发达地区,第二阶梯是中部地区,第三阶梯是西部经济落后地区,整体态势是东多西少。2012 年全国 11367 家星级饭店中东部沿海 11 个省市拥有 5554 家,客房 827681 间,床位 1482760 张,分别占全国星级饭店总量的 55.28%和 55.38%;中部 8 个省拥有 2549 家,客房 297898 间,床位 528219 张,分别占全国星级饭店总量的 19.90%和 19.73%;西部 12 省市区拥有 3264 家,客房 371649 间,床位 666457 张,分别占全国星级饭店总量的 24.82%和 24.89%。

4) 由卖方市场转向买方市场,市场竞争激烈

由于在建饭店持续增加和房地产、培训中心以及社会旅馆转向等因素导致了饭店数量的快速增长。20 世纪 80 年代,每增加 10 万间客房需 4~5 年时间,但在 1994 年以后,几乎每年增加近 10 万间客。尽管国际国内旅游客源对饭店的消费需求也在逐年增长,但增长速度相对缓慢,过快的饭店供给增长导致供给大于需求,造成供求失

衡, 市场竞争加剧, 中国饭店业由 20 世纪 90 年代中期以前的卖方市场转向了买方市场, 再加上国际竞争国内化、国内市场国际化等因素的影响, 饭店行业内的价格竞争十分激烈, 房价持续走低, 饭店行业的平均利润率不断下降。1994 年中国饭店的平均利润率为 9.82%, 1995 年降为 6.55%, 1996 年降为 4.6%, 1997 年降为 1.1%, 1998 年后出现行业性整体亏损, 直到 2005 年饭店行业才扭亏为盈, 终结了全行业利润率负增长的局面。2005 年后中国星级饭店虽然开始缓慢复苏, 但明显进入了微利时代; 2009 年由于国际金融危机的影响, 2013 年由于国内消费政策影响依然出现全行业亏损状态 (图 1-2)。

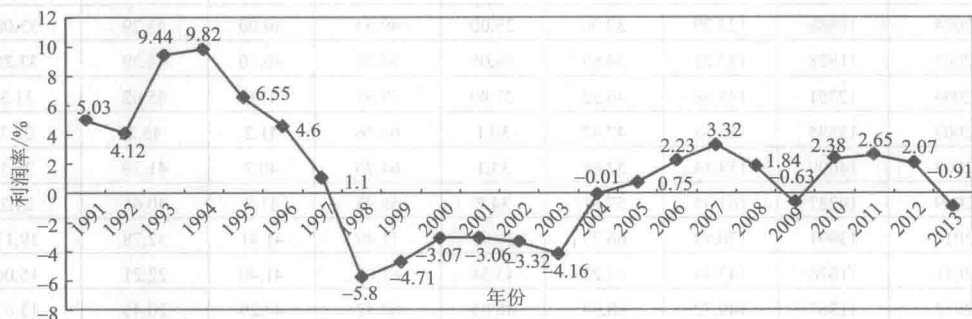


图 1-2 中国饭店利润率变化态势

5) 经济型饭店高速发展

中国经济型饭店起步较晚, 但发展十分迅速。1997 年 2 月锦江之星上海锦江乐园店开业, 标志着中国第一家经济型饭店诞生。2000 年全国也只有 23 家经济型饭店, 客房 3236 间; 到 2013 年经济型饭店增至 12727 家, 客房 123.58 万间, 分别相当于 2000 年的 553 倍和 382 倍。纵观中国经济型饭店的发展过程, 2005 年是转折点, 之前是经济型饭店的缓慢发展期, 之后是其高速增长时期。2005 年经济型饭店的门店数相当于 2004 年的 3.15 倍, 客房量相当于 2004 年的 2.96 倍; 2013 年的门店数相当于 2004 年的 76.7 倍, 客房量相当于 2004 年的 64.4 倍 (图 1-3)。

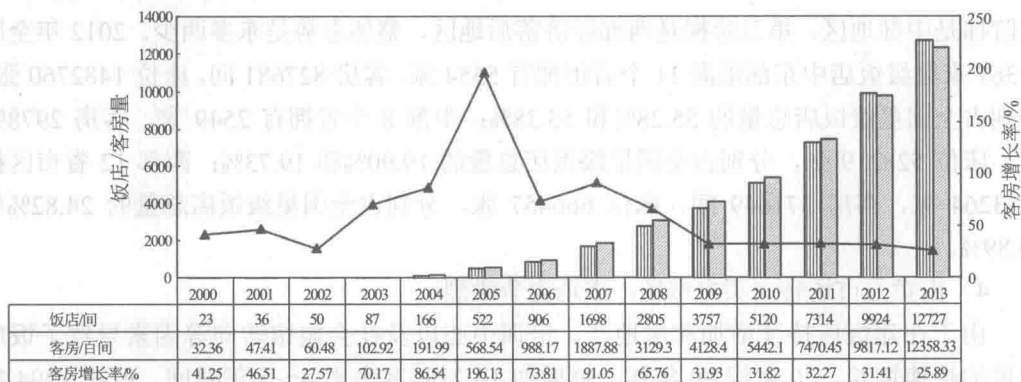


图 1-3 2000~2013 中国经济型饭店规模增长态势