

...ed out of the hollow where they had been walking, and chose a path
...at as he could wish. One morning the fox as usual was going his rounds when
...nd of a
...same tree, and a dreadful pang shot through the heart of the magpie as he peeped
...at a tree
...at young
...you is
...you wish
...at not me
...er than ever, with his tongue hanging o
...whether it was of no use struggling, so he said Ah, brother, if you are really going
...he had not yet forgiven the crow for depriving him of the young magpies, so he c
...each of
...he guessed that the crow would have flown back before him, and put every one on
...his gun.
...appeared the bear, and told his story Oh, let me mourn for you, cried the wolf. Do
...sing of lament. Hu, hu, hu, hum, hah, he shouted, and he made such a noise that it
...spoke to
...of the be
...at what?
...of where
...Michal
...with his tongue hanging o
...erest, they turned out of the hollow where they had been walking, and chose a path
...at as he could wish. One morning the fox as usual was going his rounds when
...nd of a
...same tree, and a dreadful pang shot through the heart of the magpie as he peeped
...at a tree
...at young
...you is
...you wish
...at not me
...er than ever, with his tongue hanging o
...whether it was of no use struggling, so he said Ah, brother, if you are really going



...ed out of the hollow where they had been walking, and chose a path
...at as he could wish. One morning the fox as usual was going his rounds when
...nd of a
...same tree, and a dreadful pang shot through the heart of the magpie as he peeped
...at a tree
...at young
...you is
...you wish
...at not me
...er than ever, with his tongue hanging o
...whether it was of no use struggling, so he said Ah, brother, if you are really going
...he had not yet forgiven the crow for depriving him of the young magpies, so he c
...each of
...he guessed that the crow would have flown back before him, and put every one on
...his gun.
...appeared the bear, and told his story Oh, let me mourn for you, cried the wolf. Do
...sing of lament. Hu, hu, hu, hum, hah, he shouted, and he made such a noise that it
...spoke to
...of the be
...at what?
...of where
...Michal
...with his tongue hanging o
...erest, they turned out of the hollow where they had been walking, and chose a path
...at as he could wish. One morning the fox as usual was going his rounds when
...nd of a
...same tree, and a dreadful pang shot through the heart of the magpie as he peeped
...at a tree
...at young
...you is
...you wish
...at not me
...er than ever, with his tongue hanging o
...whether it was of no use struggling, so he said Ah, brother, if you are really going

中国酒店业服务质量与 管理文化探索研究

ZHONGGUO JIUDIANYE FUWU ZHILIAN YU
GUANLI WENHUA TANSUO YANJIU

崔正 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

中国酒店业服务质量 与管理文化探索研究

崔正著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国酒店业服务质量与管理文化探索研究 / 崔正著.
—北京: 经济科学出版社, 2012. 7
ISBN 978 - 7 - 5141 - 2217 - 6

I. ①中… II. ①崔… III. ①饭店业 - 服务质量 -
质量管理 - 研究 - 中国 IV. ①F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 175276 号

责任编辑: 王长廷 袁 激
责任校对: 徐领弟 郑淑艳
责任印制: 邱 天

中国酒店业服务质量与管理文化探索研究

崔 正 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142
总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191537

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京密兴印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 11.25 印张 210000 字

2012 年 7 月第 1 版 2012 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 2217 - 6 定价: 38.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 88191502)

(版权所有 翻印必究)

前 言

在传统意义上而言，中国的旅游产业，特别是国际旅游起步是比较晚的。20世纪70年代随着改革开放的蓬勃兴起，中国才开始逐步地向国际游客全面敞开。然而，中国旅游产业的飞速发展却是举世瞩目的，在过去的30年中，可以说，中国旅游特别是国际旅游从无到有，到蓬勃兴旺引起了全世界的普遍关注。随着国内外游客数量的激增，中国的酒店行业也迎来了发展振兴的春天。从1978年起到1994年的10余年时间里，中国酒店的数量、星级都得到了极大的提高，并且基本满足了现实市场的真实需求。然而，1994年起中国酒店行业出现了入住率和收益率的下降，部分酒店面临亏损乃至倒闭的局面。同时，随着外资酒店广泛进入中国市场，内资酒店的行业竞争环境也越来越严酷。

中国酒店的发展、管理模式引起了业界和学界的广泛关注，但是就目前而言，还存在以下四种研究上的空白：

第一，没有经验证据表明中资酒店（CMHs）和外资酒店（FMHs）之间存在感知服务质量差异，而且也没有两者之间感知服务质量的比较。

第二，研究证据无法证明CMHs和FMHs在功能质量或技术质量方面存在服务质量差异，又或者两方面都有差异。

第三，尽管只有小部分研究者考查国际游客的观点，但之前的服务质量研究并没有全面考虑到中国游客和外国游客两个方面。

第四，之前的研究探讨过游客方面的文化差异，但很少有研究考查管理文化和服务质量的关系，或者它们如何影响服务过程。

本书中，作者力图从以上四个方面着手进行探索性的研究。首先，本书通过实地调研，取得了中资管理酒店和外资管理酒店之间有关服务质量差距是否存在的一手数据。并且，在基于两者比较的基础上，阐述说明了两类型酒店中对功能型服务质量和技术型服务质量的重视以及投入侧重的不同，同时叙述了这些不同所导致的最终结果。

其次，本书通过数据收集，深度访谈等方式对中西方酒店服务消费者的服务预期进行了比较详细的分析，并且发现了在不同年龄阶段上所显示出来的消费文

化共性和消费文化差异。提出今后应特别重视中国年轻一代消费者对服务、对服务质量的理

解。最后，本书对管理文化差异、管理文化和服务质量之间的关系进行了实证研究。并根据研究结果发现，中资酒店和外资酒店的不同管理文化对企业服务部门绩效优劣有着直接的显性关系。

同时，本书在最后也阐述了研究中存在的局限性并对将来研究的发展方向给予了一定的建议。

本书的出版受到“北京市教委科技创新平台——首都商业企业管理创新研究”的资金支持。

作者

2012年6月

目 录

第 1 章 引言	1
1.1 中国酒店业概况	1
1.2 研究目的和方法	4
1.3 本书结构	5
第 2 章 文献综述	6
2.1 中国酒店业综述	6
2.2 服务质量综述	14
2.3 关于文化的文献综述	35
2.4 文献综述总结	48
第 3 章 研究方法	50
3.1 概述	50
3.2 宗旨和目标	50
3.3 研究方法论的回顾	51
3.4 选择研究方法	54
3.5 二手资料研究	56
3.6 第一阶段——定量研究	56
3.7 第二阶段——定性研究	61
3.8 第二阶段的数据分析	64
3.9 总结	65
第 4 章 数据研究结果	66
4.1 概述	66
4.2 受访者简介	66
4.3 SERVQUAL 数据	67
4.4 中国顾客价格敏感度的变化	72

4.5	总结	73
第5章	访谈研究结果	75
5.1	概述	75
5.2	对管理团队进行管理文化采访	75
5.3	把在海外受过良好培训的员工作为沟通的桥梁	83
5.4	CMH 和 FMH 培训项目的差异	84
5.5	CMH 与 FMH 的薪酬差异与员工流动	85
5.6	总结	86
第6章	讨论与结论	87
6.1	引言	87
6.2	CMH 和 FMH 的服务质量差异	87
6.3	中外顾客服务期望的趋同	88
6.4	影响感知服务质量差异的因素	90
6.5	结论	98
6.6	研究局限性	100
6.7	对后期研究的建议	100
6.8	研究结果的实践意义	100
附录	101
参考文献	129
后记	172

第 1 章

引 言

中国是世界上国土面积第三、人口数量最多的国家。20 世纪 90 年代前，国际社会对中国市场的认知主流是把中国市场视为一个比较封闭的市场。如今，特别是在 2001 年加入世界贸易组织后，中国市场已经全面对外开放。每年都有越来越多的游客把中国当作主要的旅游目的地之一。中国的旅游业起步较晚，改革开放后开始迎接国际游客。早期访问中国的国际游客人数很少，例如在 1978 年，大约只有 200 万的过境游客。然而，世界在随后的 30 年见证了中国旅游业的蓬勃发展。2006 年，中国入境旅游收入达 33.95 亿美元，包括 124.94 万过境旅客（国家旅游局，2007）。随着游客数量的增加，中国酒店业得到了高速发展以满足这些增长的需求。

1. 1

中国酒店业概况

1949 ~ 1976 年，中国是一个相对封闭的社会，直到 20 世纪 70 年代末中国才第一次向国际游客打开旅游市场。然而，外国游客的突然涌入也给中国欠发达的酒店业带来了巨大的需求（Jin and Yu, 1990）。

随着更多观光景点的开放和访港商务旅客的增加，中国的旅游业自 20 世纪 80 年代初以来开始了持续的增长，但是酒店的供应量却远远低于旅游业的需求。为了解决中国住宿设施短缺的问题，政府和业界都努力用尽所有可用的手段增加房屋股票价值（Zhang et al., 2001）。从 1986 年到 1991 年，政府对酒店业共投入了 60 亿元人民币（约 1.25 亿美元，按 1990 年汇率），同时为了吸引更多对酒店及旅游业的资本投资，政府还制定了更多鼓励和优惠性政策（He, 1992），从那时起，酒店的投资变得比以往更加多元化。截止到 1997 年，中国的酒店数量从 203 家增长到 5201 家，年均增长率保持在 18.61%，是同时期世界酒店行业增长最快的国家之一（中国旅游统计年鉴，1998）。中国的酒店业被认为是经济和社会发展的加速器（Tau and Chang, 1989）。到 2006 年，中国的酒店数量增加到

12 751 家，客房数量达到 1 459 800 间（中国旅游统计年鉴，2007）。

中国的酒店业虽然发展迅速。然而从 1994 年起，中国酒店业的入住率和利润却在不断减少。大多数研究人员和酒店管理专家指出，随着越来越多的建筑拔地而起，在某些地方酒店房间的供应量超过了游客的增加量，这就导致了房间价格和利润的急剧下降。

根据中国国家旅游局的数据（国家旅游局 1995 年、1996 年、1998 年、1999 年、2000 年、2004 年年鉴），1995 年和 1996 年入住率下降到了 60% 以下；1998 年中国酒店业遭遇了第一次亏损（4.656 亿元人民币），到 1999 年中国酒店业出现了严重亏损（5.364 亿元人民币），2000 年亏损 2.643 亿人民币，2004 年亏损金额达到 13 亿元人民币，这种损失模式还在进行。国家旅游局的研究报告显示，作为中国最受欢迎的旅游城市之一，北京在 2006 年的前两个月，已经损失了 0.18 亿元人民币（国家旅游局，2007）。

在中国酒店业经历亏损的同时，有相关数据显示，在中国酒店市场中外资酒店（FMHs）的业绩比中资酒店（CMHs）的业绩要好。例如，在 1998 年，利润损失只发生在中资酒店。外资酒店却能够从中国市场获得利润（见表 1-1）。

表 1-1 1998 年中国酒店业绩

所有权	酒店数量	平均客房入住率 (%)	收入 (约百万美元)	利润 (约百万美元)	固定资产 (约百万美元)	利润率 (%)
国有	3 343	52.43	446.3504	-7.11679	1 025.045	-1.59
集体所有	726	50.24	54.32209	-5.32933	143.2464	-9.80
民营	97	80.11	8.013301	-1.11772	19.05377	-13.95
合资：联合所有权	18	80.86	12.99654	-1.23373	39.57866	-9.49
股份公司：联合所有权	228	54.05	35.80874	0.5516433	118.1058	1.54
外资	484	58.12	255.778	15.44769	605.7638	6.04
港澳台	270	59.57	109.0324	8.840822	300.3947	6.11

资料来源：1999 年中国旅游业统计年鉴。

最新公布的数据显示，2001 年中资酒店在客房入住率、平均每日客房价格（ADR）和每间可用客房收益（REVPAR）方面远远不如外资酒店。2001 年，中资酒店实现了平均可出租客房收入 11.71 美元，低于外资酒店 24.37 美元收入的一半。最新的数据表明，外资酒店收入增长了 11%，中资酒店收入下降了 29%，详见表 1-2（中国酒店统计报告，2006）。

表 1-2 2000 年酒店绩效管理

	所有酒店	中资酒店	外资酒店
入住率 (%)	55.9	54.9	61.6
平均每日房价 (美元)	23.73	21.45	39.86
每间可用客房收益 (美元)	13.47	11.71	24.37
每间可用客房净收入 (美元)	-0.42	-0.47	-0.10

资料来源：中国国家旅游局，2001年。

数据还表明，中资酒店（CMHs）和外资酒店（FMHs）在效率上有明显的差距，中资酒店的整体表现也在以下几个方面落后于外资酒店：税收效率、盈利能力和控制成本。在长期盈利能力方面，两类酒店之间的差距也很大。

中国酒店市场表现不佳已经吸引了很多专家的关注。目前的讨论认为中国酒店业表现不佳与产能过剩或酒店客房供大于求有关。随着越来越多建筑物拔地而起，某些地方的酒店客房供应量大大超过了需求量，导致客房价格和利润急剧下降（Keulen and Human, 1999; Zhang, 2003; Zhang, 2004）。

从1990年到1994年，酒店床位供应量似乎已超出了国际游客需求的增加量，酒店住宿的过度开发首次成为中国政府面临的一个问题（Yu, 1998）。

近年来，酒店房间的低入住率一直困扰着中国酒店业（Gu, 2003）。张（2005）指出：“从1994年到2004年这10年中，中国酒店供应超过需求。”产能过剩或供大于求被当做中国酒店业总体业绩不佳的主要原因。

然而，产能过剩或供大于求却不能解释为什么外资酒店（FMHs）的业绩会优于中资酒店（CMHs）。此外，产能过剩或供大于求也不能解释为什么越来越多的外资酒店选择在中国市场发展其业务。例如，丽思卡尔顿酒店、万豪酒店、雅高酒店、喜达屋酒店、凯悦酒店和香格里拉酒店都宣称要扩大其在中国内地的业务。

现有的一些研究表明，服务质量差是中国酒店业表现不佳的原因（Cullen, 1994; Cai and Woods, 1993; Tsang and Qu, 2000）。另有研究表明，中国文化与西方文化的差异是导致中资酒店和外资酒店服务质量差距的原因（Engel and Blackwell, 1982; N. K. Tsang and J AP, 2007; Hartline, Maxham and McKee, 2000; Furrer, Liu and Sudharshan, 2000）。不过，在现有研究中也有提出有关服务质量差距、服务质量和管理文化之间差距的原因。

研究差距之一：

卡伦（Cullon, 1994）指出，中国在制定国际酒店业务方面的主要问题是服务和标准。蔡等人（Choy et al., 1986）、库克（Cook, 1989）、蔡和伍兹（Cai

and Woods, 1993) 都认为由中国提出的酒店服务标准和质量远远低于国际标准。唐和曲 (Tsang and Qu, 2000) 指出, 中资酒店和外资酒店在服务质量方面仍然有很大的差距, 他们都认为服务质量是一个重大的问题。

然而, 现有的研究没有证据来说明中资酒店和外资酒店对服务质量方面有感知的不同。这并不能说明研究数据可以证明中资酒店和外资酒店是否在功能质量或技术质量领域或两者上存在服务质量的不同。它只能确定国际游客对服务质量的感知, 而忽略了中国本土的游客。此外, 现有研究没有探讨为什么中国当地人选择继续留在外资酒店。

研究差距之二:

以前的研究表明, 中国文化与西方文化之间的差异是造成服务质量差距的原因。余 (Yu, 1995) 认为服务理念在中国早期酒店业中是不存在的。许多酒店因员工服务态度问题导致国际游客投诉不断。唐和曲 (2000) 认为因为中国封闭已久, 其生活标准与西方社会是不同的, 所以服务人员的服务质量和外国游客所期望的会不一致。

然而, 只有有限的证据可以支撑他们的主张。几乎没有数据具体涉及管理文化差异以及中资酒店和外资酒店服务质量有关, 也几乎没有数据具体涉及员工文化差异以及中资酒店和外资酒店服务质量之间的关系。

1. 2

研究目的和方法

本书的主要目的是为了更好地了解中资酒店和外资酒店在中国酒店市场服务质量方面的不同, 并在此基础上探索文化和服务质量之间的关系。本书研究的目的是:

(1) 通过对技术和人际交往是否是造成服务质量差异原因的研究, 获得在中国内地对中资酒店和外资酒店服务质量差距的更好的了解。

(2) 通过对服务质量管理和日常服务的研究, 通过业务交付管理文化的意义和影响的研究, 获得对中资酒店和外资酒店服务质量管理差异和管理文化差异之间更好的理解。

基于此, 本书使用合并的研究方法, 分两个阶段进行, 第一阶段的研究结果支撑第二阶段。在第一阶段中提供的重要数据和知识, 对开展第二阶段更深入的定性分析和定量研究是必要的。第一阶段研究所采用的具体调查方法是SERVQUAL调查法; 第二阶段将采用一些个人访谈的方法来研究中资酒店和外资酒店之间的管理文化差异。

1.3

本书结构

第1章是全书的引言，首先介绍了中国酒店业的发展和这些年的成绩，并提出了本书的研究目的是为了更好地了解中资酒店和外资酒店在中国酒店市场服务质量方面的不同，并在此基础上探索文化和服务质量之间的关系。

第2章是有关本书相关文献回顾，一共有3节。第一节介绍了中国酒店业的简要发展史和现状，第二节是有关服务质量的文献综述，第三节论述了文化和服务质量之间的关系。

第3章论述了本书的具体研究方法。包括定性、定量、单一和混合的研究方法都被涉及，确认和描述了为了达到本书的总体目标，而对两阶段研究的方法的选择。此外，本章对采样过程和具体的研究技术也进行了解释。

第4章和第5章详细介绍了两个不同阶段的主要研究结果。第4章通过对北京游客调查的定量数据来确定中资酒店和外资酒店之间的服务质量差距，而第5章通过深入分析酒店的工作细节，进行内部员工调查，用定性的方法详细描述了有关管理文化的差异与服务质量差异的关系。

第6章讨论了本书的主要研究成果并提出结论。最后对本书的局限性进行了探讨以及对今后的进一步研究提出了一些建议。

第 2 章

文献综述

2.1

中国酒店业综述

2.1.1 简介

自从 1978 年中国向国际游客打开大门, 30 多年来, 中国酒店业发展十分迅速。2007 年, 中国国家旅游局 (CNTA) 报道, 外国游客给中国酒店业带来了巨大需求。直到 2006 年, 中国的酒店数量为 12 751 家, 其中包括约 1 459 800 间客房。

然而, 酒店数目的增加并不会带来更多的利润。一般情况下, 中国酒店业的经营业绩不佳。根据国家旅游局的数据, 在 1995 年和 1996 年两年中, 酒店入住率下降到 60% 以下; 中国的酒店业在 1998 年遭受到首次亏损, 金额为 4.656 亿元人民币; 1999 年中国酒店业亏损 5.364 亿元人民币, 2000 年亏损 2.643 亿元人民币。国家旅游局最新数据显示, 在 2006 年第一季度, 中国酒店业的亏损是 1.5 亿元人民币 (国家旅游局, 2007)。

中国酒店业的市场需求和损失之间有一个独特的和严重的差距。有关数据还显示, 在中国酒店市场, FMHs 的表现远远优于 CMHs (国家旅游局, 1999, 2001, 2005)。

现有的研究主要讨论产能过剩/供过于求 (Keulen and Human, 1999; Zhang, 2003; Zhang, 2004) 是上述问题的主要原因。还有些研究简要讨论了服务质量 (Cullen, 1994; Cai and Woods, 1993; Tsang and Qu, 2000) 和文化差异 (Engel and Blackwell, 1982; Hartline, Maxham and McKee, 2000; Furrer, Liu, and Sudharsan, 2000; Tsang and A. P., 2007) 是中国酒店业亏损的原因。正如前面章节提到的, 现有主要研究的差异为:

(1) 现有的研究没有证据来说明中资酒店和外资酒店对服务质量方面有感知

的不同。这并不能说明研究数据可以证明中资酒店和外资酒店是否在功能质量或技术质量领域或两者上存在服务质量的不同。它只能确定国际游客对服务质量的感知,而忽略了中国本土的游客。此外,现有研究没有探讨为什么中国本地人选择继续留在外资酒店。

(2) 只有有限的证据可以支撑他们的主张。几乎没有数据具体涉及管理文化差异以及中资酒店和外资酒店服务质量有关,也几乎没有数据具体涉及员工文化差异以及中资酒店和外资酒店服务质量之间的关系。

本书试图基于对中资酒店和外资酒店在中国酒店业市场上服务质量差距的更好理解和对于文化和服务质量之间关系的探索来研究以上差异。

本章的写作目的是审查和讨论现有的研究,重点围绕中国酒店业的不佳业绩表现来研究业绩不佳偏向的主要原因,并设法确定现有研究的不足。2.1节回顾了中国酒店业的发展,并详细介绍了中国酒店业的现状,尤其是对中国酒店业经营业绩不佳的问题进行讨论。2.2节提供了有关服务质量的文献综述。首先,简要介绍了服务的特点;其次,讨论了服务质量,包括服务质量的观念、酒店的服务质量和过程模型;再次,对员工在提供服务时所起到的作用进行了讨论;最后,讨论如何衡量服务质量。作为补充,营销管理和服务质量、服务文化之间的关系也在本节讨论。2.3节从文化差异的视角,讨论了文化的定义和文化如何影响服务质量观念,还探讨了中国文化的具体方面和文化的重要作用。

2.1.2 中国旅游产业的发展

中国在1978年左右推行了抵港旅游。在1978年之前(1949~1977年),中国政府只允许个别外国人来中国旅游。从那时起,国际旅游和国内旅游刺激了酒店业的发展。从年初开始,中国的酒店业蓬勃发展,酒店数量从无到有,截止到2006年,酒店数量增长到13 300家(中国国家统计局,2007)。中国的旅游业发展主要分为以下四个阶段:

1. 1949~1966年:旅游业是国家外交事务的一部分

从1949年到1966年,旅游业只是一种特殊的政治活动。旅游服务(类似于旅游经营者或旅行社)在新政府成立后就立即建立,但只为来访的海外中国公民和具有特殊权限访问中国的外国人提供服务。因此,很长一段时间内中国旅游基本上是一个“外交活动”,围绕国家的政治目标,而不是经济目标。并且出境旅游几乎仅限于外交官和公费政府官员(Zhang et al., 2000)。

2. 1966 ~ 1978 年：旅游业不景气

从 1966 年到 1978 年，由于“文化大革命”的影响，中国旅行业几乎完全停滞。在这 12 年期间，中国关闭旅游市场，不允许外国游客访问，国家公务除外。

3. 1978 ~ 1986 年：旅游业是一项重要的经济活动

从 1978 年以后，旅游业被认为是一个必要的经济活动，它的主要目标是帮助解决国家对外国货币的迫切需要。据中国国家统计局的数据，在 1978 年，有 1 809 200 位外国游客到中国大陆旅游。此外，在 1978 年，中国政府开始建设一些新的酒店。在 1986 年，中国首次将旅游业加入社会和经济发展的国家计划。随着改革的深入，旅游业也在优先享受国家产业政策的服务行业之列。

4. 1986 年起：旅游业为国民经济做出重要贡献

由于旅游市场的发展，酒店业的发展被视为中国旅游政策中非常重要的一部分，因此，在中国经济社会发展第六个“五年计划”（1986 ~ 1991 年）时，酒店业被优先发展（Yu, 1992）。与此同时，突然增加的外国游客还给尚不发达的中国酒店业（Yu, 1990）带来了很大的需求量。到 1998 年年底，全国有 24 个省、市、自治区、直辖市都把旅游产业当做其所在地的主导或支柱产业之一（Qian, 1999）。在 1998 年年底的经济会议上，中国中央政府确定了在接下来一年中旅游业作为国民经济新的增长点之一（Qian, 1999）。从那时起，旅游业受到中央和地方政府的更多关注。

2. 1. 3 中国酒店业的发展

结合中国旅游业的发展史，中国酒店业的发展也可以分为四个阶段：

1. 落后时期（1978 年前）

这段时间是 1978 年以前。那时中国只能为外国官方游客提供简陋落后的住宿设施。1978 年后，为了满足日益增长的国际和国内游客需求，酒店业需要进一步扩大。为了解决住宿设施短缺的问题，需要用各种方式努力增加客房数量（Zhang et al., 2001）。

2. 高速发展期（1979 ~ 1996 年）

1978 年以后，特别是 1982 ~ 1993 年，中国酒店业实现了高速发展。在第七

个“五年计划”（1986~1991年）中，政府投入酒店业60亿元人民币（根据1990年汇率，约1.25亿美元，中国旅游统计，1991）。同时，为了吸引各种渠道的资金投入到酒店业和旅游业，政府采取了许多鼓励和优惠政策。这意味着国家鼓励本地和国外等一切资本投资酒店业（1992年）。

从1978年到1997年，中国酒店数量从203家增加至5201家，保持年均增长18.61%，这是同一时期世界上增长了最快的国家之一（中国旅游统计年鉴，1998）。中国的酒店业被认为是旅游业最重要的部分和改革开放的象征，它不仅会带来旅游收入中的大部分，同时作为经济和社会发展的加速器，酒店业的发展也有利于就业和其他社会行为（Tau and Chang, 1989）。

在外国投资流入的同时，外资酒店的管理方式也被引进。1982年香港东南岸集团管理了第一家合资酒店——香港东南岸集团与北京市旅游局合资；北京建国饭店的成立宣布了中国酒店业与国际管理实践相结合的新时代，它是中国第一家采取西方管理方式管理中国本土员工的酒店；1984年假日酒店在中国开设了其第一家分店（Zhang et al., 2001）。当各大国际连锁酒店都开始在中国证明其存在的时候，中国酒店业发展出现了一个重要的转折点。随着对国外投资和有潜力的市场提供更加优惠的政策，越来越多的外国酒店投资者和其管理公司为了长远的发展都进入了中国（附录1详细说明了已在中国开设酒店的国际酒店集团）。

1992年中国扩大了其经济改革和对外开放政策，开始出现各种不同类型的酒店，直到今天，中国的酒店市场可以被划分为两个不同的子行业：中资酒店（CMHs）完全是在国内进行管理的，包括国有、集体所有和私营酒店等；外资酒店（FMHs）由外国老板或投资者管理，包括中国香港、中国澳门和中国台湾地区的投资者，外资酒店包括合作、合资、外资和港澳台投资酒店等。据国家旅游局的数据（国家旅游局，2006），在中国酒店市场，约80%的酒店是中资酒店，20%为外资酒店。相关数据可参考附录2和附录3，附录2是按所有制和地区排列的酒店名单（1998~2005年），附录3是按容量和地区排列的酒店名单（1998~2005年）。

3. 缓慢发展和波动时期（1997~2003年）

从1994年到1998年，中国酒店业进入了一个缓慢发展的时期。在这5年期间，酒店业的收益率逐年下降，1998年整个餐饮业开始无利可图。发展放缓的原因包括亚洲金融危机（金融危机导致外国游客减少）和中国酒店市场上酒店客房供大于求的情况（Zhang, 2003）。自从亚洲金融危机（1997~1998年）以来，中国旅游市场进入了一个通胀时期。由于大量来自国外和国内的游客（包括商务游客）数目不断增长，1999~2002年中国酒店客房入住需求也在不断增加。但

在2002年,由于SARS的发生,中国酒店市场的收入在2003年下降到59亿美元,同时中国餐饮业总收入也下降到约为119亿美元。

4. 兴盛时期 (2004 ~ 2006 年)

从2004年到2007年,中国酒店业可称得上是兴盛时期。2004年,中国酒店业开始快速发展,以每年约26%的增长速度发展,总收入增加了15亿美元。中国加入世界贸易组织(WTO)和北京申奥成功都为酒店市场提供了新的机遇。

2.1.4 中国酒店业的现状

到2006年,许多国际连锁酒店被中国经济的快速发展以及旅游市场的发展潜力所吸引,筹划在中国建立自己的酒店。现在,有大约30个国际企业连锁店纷纷进入中国市场,如希尔顿、凯悦、假日酒店、香格里拉、万豪、雅高集团、地中海俱乐部、戴斯等(中国国家旅游局,2007)。

中资酒店(CMHs)不得不面对一个新的竞争环境。张(2004)、曾和曲(2000)的研究都表明,与外资酒店(FMHs)相比,中资酒店(CMHs)的整体表现在以下几个方面远远落后于外管理酒店(FMHs):税收效率、盈利能力和成本控制。在盈利能力方面,两类酒店之间的差距是非常大的。例如,上海是中国的主要旅游城市之一。2006年,在上海317家拥有星级评定的酒店中,中资酒店有267家,外资酒店有50家。但是,中资酒店(CMHs)和外资酒店(FMHs)在经营业绩方面却存在很大的差距(见表2-1)。

表2-1 上海2006年酒店经营业绩

	所有酒店	CMHs	FMHs
数量	317 (100%)	267 (84.2%)	50 (15.8%)
入住率 (%)	63.9	62.3	65
总收入 (亿元)	21.203	15.341	11.724
净收入 (亿元)	4.305	2.542	3.526

资料来源:2007年上海统计报告。

表2-1显示,在上海中资酒店的数量约是外资酒店的5倍,中资酒店总收入相对较高,但净收入和入住率方面都比外资酒店低。据国家旅游局的报告(2004~2007年)显示,这种现象在中国的主要城市,如北京、上海、西安、广州等都是很常见的。