



高等学校规划教材

GAODENG XUEXIAO GUIHUA JIAOCAI

主 编 秦远好

副主编 刘德秀

陈绍友

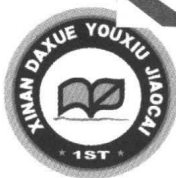
现代饭店经营管理

XIANDAI FANDIAN
JINGYING GUANLI

西南师范大学出版社
XINAN SHIFAN DAXUE CHUBANSHE

F719/39

2007



高等学校规划教材

GAODENG XUEXIAO GUIHUA JIAOCAI

XIANDAI FANDIAN
JINGYING GUANLI

现代饭店经营管理

主 编 秦远好

副主编 刘德秀

陈绍友

西南师范大学出版社

XINAN SHIFAN DAXUE CHUBANSHE



内容简介

本书共3编14章,以现代饭店的主营业务部门——房务部、餐饮部和康乐部的经营管理为核心内容,辅之以饭店安全、服务质量、营销和客户关系等综合职能部门的运营管理。在全面阐述了饭店行业的发展历程和未来的发展趋势,饭店经营管理的理论基础、经营管理思想与方法以及饭店经营管理目标与任务的基础上,重点讨论了饭店主营业务部门——房务部、餐饮部和康乐部的经营管理理论与方法体系,探讨了饭店安全、服务质量、营销和客户关系等综合职能管理的理论与实践。本书可作为高等院校旅游管理或饭店管理专业的教材,也可作为饭店从业人员提供参考工具。

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店经营管理/秦远好主编. —重庆:西南师范大学出版社,2007.9
高等学校规划教材
ISBN 978-7-5621-3957-7

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 142140 号

现代饭店经营管理

主 编 秦远好
副主编 刘德秀 陈绍友

责任编辑:杨光明

整体设计: 周娟 钟琛

出版、发行:西南师范大学出版社

重庆·北碚 邮编:400715

网址:www.xscbs.com

印 刷:重庆市圣立印刷有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:15.25

字 数:420千字

版 次:2007年9月第1版

印 次:2007年9月第1次

书 号:ISBN 978-7-5621-3957-7

定 价:24.00元



主编简介

秦远好 男,汉族,四川乐至人,博士,教授,硕士生导师,西南大学经济管理学院旅游管理系主任。曾任重庆市北碚区旅游局副局长,现兼任民革北碚区委主委,北碚区政协副主席。近年来致力于饭店管理和旅游环境管理的研究,先后在《光明日报》理论版、《学术论坛》、《经济地理》、《水土保持学报》等重要学术刊物或国际学术会议上发表《我国旅游企业如何应对“入世”的挑战》、《饭店顾客服务质量期望研究》、《饭店服务质量期望差距管理研究》、《重庆市旅游饭店业的现状与对策研究》、《旅游业与贫困地区的“新农村”建设》、《旅游业的环境影响研究》等学术论文 20 余篇,其中“A Study on Managing the Gaps of Hotel Service Quality Expectations”被 EI、ISTP 检索。主持主研重庆市社科规划项目《三峡库区旅游业的环境影响及控制系统研究》及其他纵、横向项目近 20 项,编著出版《现代饭店服务管理》,主审教材《旅游心理学》等。

秦远好 主编
秦远好 副主编
秦远好

西南大学出版社
XIHUAN ZHILIAN DAXUE CHUBANSHE

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,而且反映了一个国家或地区的经济发达程度。

饭店经营管理从本质上讲是饭店在有效的市场研究,认清自身面临的市场环境和顾客的需求状况,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,开发饭店服务与产品,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,实现饭店既定经营宗旨与目标的一系列活动。在饭店的经营管理过程中能否抓住和抓好主好业务的经营管理问题不仅影响饭店全局的运营管理,而且直接关系到饭店的兴衰成败。为此,本书的作者在全面介绍饭店行业的发展历程与趋势、饭店经营管理的理论基础、饭店经营管理思想与方法以及饭店经营管理目标与任务的基础上,将饭店的三大主营业务部门——房务部、餐饮部和康乐部的经营管理活动作为全书的主线,全面探讨饭店主营业务部门的经营管理的理论与方法体系,并以对三大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,不仅在理论架构与方法体系上有别于现有的饭店管理书籍,而且抓住了饭店经营管理的核心与实质问题,从而使本书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。

(厉无畏:研究员、博士研究生导师、全国人大常委会委员、民革中央副主席、上海社科院部门经济研究所所长)

序

厉
无
畏

1	第一编 引 论	
3	第一章 饭店业概览	
	第一节 饭店及其功能	3
	第二节 饭店业的过去、现在与未来	5
	第三节 饭店的类型与等级	16
	第四节 饭店集团	22
28	第二章 饭店经营管理概论	
	第一节 饭店经营管理的理论基础	28
	第二节 饭店经营管理思想与管理方法	32
	第三节 饭店经营管理的目标与任务	40
43	第二编 饭店主营业务管理	
45	第三章 房务管理导论	
	第一节 房务管理的地位和作用	45
	第二节 房务管理的组织机构与职能	47
	第三节 房务管理流程	51
54	第四章 前厅氛围与客房环境设计	
	第一节 前厅氛围设计	55
	第二节 客房环境设计	59
64	第五章 房务服务管理	
	第一节 前厅服务管理	64
	第二节 客房服务管理	73
80	第六章 饭店餐饮运营筹划管理	
	第一节 厨房餐厅的设计与布局	80
	第二节 菜单设计与制作	86
	第三节 餐饮原料采保管理	91
109	第七章 饭店餐饮生产管理	
	第一节 餐饮生产计划的制定	109
	第二节 餐饮生产质量管理	111
	第三节 餐饮生产成本管理	117



121	第八章 饭店餐饮服务管理	
	第一节 中餐服务管理	121
	第二节 西餐服务管理	127
132	第九章 饭店康乐业概述	
	第一节 饭店康乐部的地位和作用	132
	第二节 饭店康乐项目设计	135
	第三节 现代康乐业现状与发展趋势	138
144	第十章 饭店康乐项目管理	
	第一节 康体项目管理	144
	第二节 娱乐项目的管理	149
	第三节 保健项目管理	152
157	第三编 饭店综合职能管理	
159	第十一章 饭店安全管理	
	第一节 饭店安全管理体系	159
	第二节 饭店安全管理策略	165
172	第十二章 饭店服务质量管理	
	第一节 饭店服务质量	172
	第二节 饭店服务质量评估	175
	第三节 饭店服务质量管理	187
198	第十三章 饭店营销管理	
	第一节 饭店营销管理概述	198
	第二节 饭店市场细分、目标市场选择与市场定位	201
	第三节 饭店营销组合策略	205
	第四节 饭店营销的新理念	212
218	第十四章 饭店客户关系管理	
	第一节 客户关系管理的涵义和理论基础	218
	第二节 客户关系管理的实施	223
	第三节 饭店重点客户关系的管理	227
234	后记	



第一编 引 论

现代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、规律与方法。

本编主要内容

◎饭店业概览

◎饭店经营管理概论

第一章 饭店业概览

饭店业是一个国家或地区旅游产业的重要组成部分,也是解决旅游者食宿、学习工作、休闲娱乐的重要场所。饭店经营管理者在经营管理过程中有必要全面认识和了解饭店行业的基本状况与发展方向。因此,本章围绕饭店及其功能,饭店业的历史、现状与发展趋势,饭店的等级与类型以及饭店集团等问题展开讨论,力求展现饭店业的基本面貌。

第一节 饭店及其功能

一、饭店及其必备条件

(一)饭店的内涵

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。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,饭店业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收益的经济实体。

(二)饭店的必备条件

饭店是一种以提供住宿、饮食为主要经营业务的经济实体或企业组织。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。

一是饭店必须有由一个或一群建筑物所组成的服务设施,它们构成饭店产品的实物部分,是饭店赖以存在的物质基础,在饭店经营中起着促进销售、提供服务条件的基础性作用。

二是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,在饭店的经营过程中起着主导作用。

三是作为一个自主经营、自负盈亏的经济实体,要在承担一定社会责任的前提下,确立以追求经济利益为目的的经营目标,谋求合理的利润,促进饭店的自我积累和发展。

四是饭店必须是经政府批准的具有合法经营资格的经济实体。

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,提供相关服务的功能。

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,为客人提供火车票、船票、机票等交通客票的预订服务,免除客人的后顾之忧。

三、饭店业的地位与作用

1. 饭店业是旅游业的重要组成部分

首先,饭店是一个国家或地区旅游综合接待能力的重要构成要素。饭店的档次高低、规

模大小、数量多寡,反映了一个国家(地区)旅游业的发展水平,是一个国家(地区)旅游接待能力的重要标志之一。其次,饭店是旅游收入的重要来源。现代饭店由于具备多种服务功能和提供多种服务项目,能满足旅游者食、住、行、购、娱等多方面的需要,其创收能力强,其收入在旅游收入中占相当大的比例。据统计,2005 年全国 11 828 家星级饭店拥有固定资产原值 3 756.04 亿元,占全国旅游企业的 60.26%;创造的营业收入高达 1346.69 亿元,约占全国旅游总收入的 18%,占全国旅游企业营业收入的 42.13%;上缴税金 77.16 亿元,占全国旅游企业上缴税金的 53.6%。与此同时,现代饭店提供的服务性劳务具有就地的“劳务出口”的性质,因此,现代饭店成为赚取外汇和回笼货币的重要场所和手段。

2. 饭店业为社会创造就业的机会

饭店业属于劳动密集型行业,可以直接为社会广大青年提供就业机会。国外的经验表明,饭店每间客房可为 1.5 人提供就业岗位。按目前我国饭店的人员配备状况,平均每间客房配备 1.5~2 人。2005 年全国星级饭店的从业人员达 151.71 万人,约占全国旅游直接从业人员的 58.3%。同时,由于饭店的建造和经营活动的开展,需要建筑、商业、农副产品加工,以及煤、水、电等众多行业的配合,因此,饭店业的发展可为社会提供更多的间接就业机会。根据国际统计资料显示,高档饭店每增加一个房间,可直接或间接为 5~7 人提供就业机会,中低档饭店每增加一个房间,则可以为 4~5 人提供就业机会。

3. 饭店业具有明显的产业关联效应,可带动其他行业的发展

据有关资料统计表明,一家饭店住客近 60%的开支花费在饭店以外的社会其他行业,而且住客在饭店消费的物品大都是由社会其他相关行业提供的。因此,饭店业的发展,会间接地刺激建筑、装饰装修、家具制造、机械制造、轻工、纺织、化工、农业、食品加工、邮电通讯、能源以及交通运输等行业的发展。

4. 饭店业的发展促成社会消费方式和消费结构的变化

饭店是为旅游者和饭店所在地区居民提供食、住、行、购、娱等服务功能的重要场所,成为当地的社交活动中心。利用饭店提供的各种服务满足自身的工作与生活之需的人们会越来越多,从而促进人们消费方式和消费结构发生变化,刺激社会经济的发展。

第二节 饭店业的过去、现在与未来

一、饭店业的发展历程

(一)世界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、餐饮的设施便应运而生。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 4 个时期。

1. 客栈时期(12~18 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(18~19 世纪末)

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,并不进行经济核算和合理化的经营。

3. 商业饭店时期(20~20 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~现在)

“二战”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:

(1)服务对象大众化。“二战”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的普通旅游者服务。

(2)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。

(3)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。

(4)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、圣达特饭店公司、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。

表 1-1 世界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	1. 简陋仅提供基本食宿 2. 服务项目少,质量差 3. 声誉差,被视为低级行业 4. 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	1. 规模大、设施豪华 2. 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	1. 设施方便、舒适、清洁、安全 2. 服务健全,但较简单 3. 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	1. 规模扩大,饭店集团占据着越来越大的市场 2. 类型多样化,开发了各种类型的住宿设施 3. 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.合肥工业大学出版社 2005 年.第 8~9 页)

(二) 中国饭店业的兴起与发展

1. 中国古代的饭店设施

我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 3 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1 057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,我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。十年动乱时期,旅游业几乎处于停滞状态,饭店业也停滞不前。1978年以来,随着我国对外开放政策的实行和商品经济的发展,我国饭店业进入了一个迅速发展的新时期,无论是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2005年底,我国星级饭店就已达11 828家,客房133.21万间,床位257.17万张,固定资产原值3 756.04亿元,占全国旅游企业的68.3%。20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)。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,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1 496家,客房由31 788间增至220 165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我国饭店业的主体。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(1989~1991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。

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,这一工作的实施使我国的饭店在软硬件的建设上都有了对照标准。所以,这一时期既是我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(1993~1996年)。旅游饭店发展的黄金时期,饭店的发展速度较为迅速,饭店业市场增幅在15%以上,经营效益稳步增长。

(4)经营效益下滑阶段(1997~现在)。这一时期,饭店的数量和规模大幅度增长。仅以星级饭店为例,1997年全国共有2 724家,客房40.35万间,到2005年增加到11 828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%。1996~1998年间饭店业共增加7万间客房,增长幅度高达56.25%,而同期客源的增幅只有32.29%,由于供大于求,导致饭店之间过度竞争。从1996~1998年全国饭店的平均出租率和利润率逐年下降,1998年开始出现全行业亏损,直到2005年全国星级饭店才基本摆脱全行业亏损的困境。

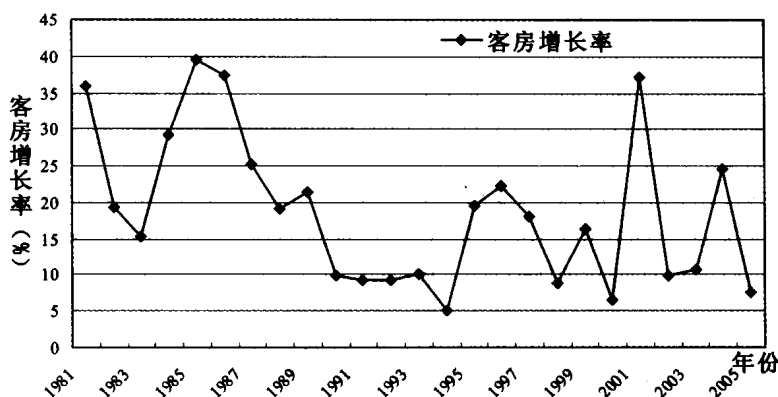


图 1-1 1981~2005 年中国饭店客房增长率变化

二、饭店业的现状及其发展趋势

(一) 国际饭店业的现状及发展趋势

1. 国际饭店业的地区布局

世界饭店业分布的地区格局可以简单地表述为:欧洲和美洲是饭店业最为发达的两个地区,1995 年,这两个地区所拥有的客房数量分别占了世界总量的 44.36% 和 35.86%;亚洲太平洋地区占 16.62%,非洲饭店业的规模很小,只占 3.16%。但从 1999~2003 年的客房数量变化来看,美洲饭店业的客房数量在世界客房总量中的比例虽然没有明显变化,但是已发展成为世界上拥有客房数量最多的地区,2003 年已拥有客房 619 万间,占世界客房总量的 36.87%;欧洲则由 90 年代中期的世界总量第一,下降为世界总量第二,甚至 2003 年的客房量还低于 1995 年的客房量(558.3 万间),在世界客房总量中的比例至少减少 10 个百分点;而亚洲太平洋地区由于社会经济尤其是旅游产业的快速发展,饭店业的增长迅速,在世界饭店客房总量中的比例较 90 年代中期增长了 10 个百分点;非洲虽然 2003 年的客房量较 1995 年增长了 50%,但在世界客房总量中的比例增长不明显,仍然是世界上客房规模最小的地区(表 1-2)。

表 1-2 1999~2003 年世界各地饭店客房数量比较 (单位:万间)

时间	非洲		美洲		亚太地区		欧洲	
	客房	占世界总量比(%)	客房	占世界总量比(%)	客房	占世界总量比(%)	客房	占世界总量比(%)
1999	51.45	3.35	547.10	35.62	410.65	26.74	526.52	34.29
2000	55.44	3.50	571.74	36.05	426.99	26.93	531.70	33.53
2001	57.46	3.58	588.28	36.67	420.87	26.23	537.86	33.52
2002	61.89	3.74	611.40	36.99	433.26	26.21	546.33	33.05
2003	60.47	3.60	619.75	36.87	445.95	26.53	554.53	32.99

[资料来源:世界旅游组织.世界旅游统计概览(1999~2003).中国旅游出版社,2005]

2. 国际饭店业的主要运营模式

(1) 独立饭店

独立饭店是指为个人或企业独立享有所有权并独立经营管理的饭店。这类饭店既不为联号所有,也不参加任何一个特许经营系统。由于独立饭店不是饭店联号的成员,也不能加入属于某一联号的统一预订系统,显得较为孤立。因此,在旅游者的心目中的品牌认同度较低,它们解决这一问题的办法就是加入饭店战略联盟,如世界一流饭店组织(Leading Hotels of the World)、最佳西方国际(Best Western International)等获得预订和营销支持。

(2) 联号饭店

联号饭店是指属于某一饭店联号的饭店。这类饭店包括3种类型:①公司联号饭店(Corporate chain hotels)。这类饭店通常为饭店联号公司所有并管理,使用联号统一的品牌和标识,管理者来自联号内部。②特许经营联号饭店(Franchised chain hotels)。由不同的公司所有,联号只提供特许经营许可及技术支持,一般情况下,不对联号饭店进行管理。③管理合同联号饭店(Management contract chain hotels)。通常由不同的公司所有并统一由另一家公司(饭店管理公司)进行管理,通常没有统一的品牌。

3. 国际饭店业的经营扩张模式

(1) 特许经营

特许经营的历史始于1900年里兹发展公司(Ritz Development Company)向纽约的一家饭店出售了第一份Ritz-Carlton品牌的特许经营许可。但国际饭店业中的大规模特许经营扩张始于20世纪50~60年代。特许经营的出让方提供品牌、生产及经营中必须遵循的方法和标准,提供组织及预订、营销方面的帮助,从而确保业务有效运行,并定期对受让方进行检查,以保证市场中同一品牌的饭店产品保持质量的一致性;以品牌为主要纽带将受许饭店吸收到饭店联号之中;而受让方的财产权和财务仍保持独立,不受饭店联号的控制。目前,国际饭店联号前10名中的圣达特(Wyndham Worldwide)、精品国际(Choice Hotels International)等都是单一的特许经营联号,他们所有的饭店都是通过特许经营的方式加入联号的。

表 1-3 2006 年特许经营饭店的 10 家公司中特许经营饭店的比例

排名	公司名称	特许经营饭店数	饭店总数	特许经营饭店所占比例(%)
1	Wyndham Worldwide	6344	6344	100
2	Choice Hotels International	5897	5897	100
3	InterContinental Hotels Group	3047	3606	84.5
4	Hilton Hotels Corp.	2115	2817	75.1
5	Marriott International	1707	2741	62.3
6	Accor	1046	4065	25.7
7	Carlson Hospitality Worldwide	884	992	89.1
8	Golden Tulip Hospitality/THL	465	498	93.4
9	Global Hyatt Corp.	399	731	54.6
10	Tharaldson Enterprises	349	349	100

[资料来源: Strauss, K. and M. Scoviak. Hotels'325. Hotel, 2006(7), 39]