



饭店经理人丛书

饭店 品牌建设

FANDIAN
PINPAI JIANSHE

戴斌等 著

旅游教育出版社

饭店管理丛书

饭店 品牌建设

FANDIAN
PINPAI JIAN SHE

中国旅游出版社

中国旅游出版社

 饭店经理人丛书

饭店 品牌建设

FANDIAN
PINPAI JIANSHE

戴斌等 著

旅游教育出版社

· 北京 ·

责任编辑:赖春梅

图书在版编目(CIP)数据

饭店品牌建设/戴斌等著. - 北京:旅游教育出版社,2005. 10

(饭店经理人丛书)

ISBN 7-5637-1311-5

I. 饭… II. 戴… III. 饭店—企业管理:质量管理 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 106773 号

饭店经理人丛书

饭店品牌建设

戴斌等 著

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www. tepcb. com
E-mail	tepx@ 163. com
排版单位	首都经济贸易大学出版社激光照排部
印刷单位	北京科普瑞印刷有限公司
经销单位	新华书店
开 本	787×960 1/16
印 张	13. 5
字 数	205 千字
版 次	2005 年 11 月第 1 版
印 次	2005 年 11 月第 1 次印刷
印 数	1~5 000 册
定 价	25.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

作者简介

戴斌（1967- ），经济学博士，北京第二外国语学院旅游管理学院教授，全国旅游饭店星评委国家级检查员。担任《中国旅游饭店》等专业刊物编委，多家大型饭店管理顾问和独立董事。公开发表相关论文170余篇，出版专著、译著和教材10余部，主持各级各类研究课题30余项。2004年入选“北京市拔尖创新人才百人计划”。

出版说明

饭店业是中国经济社会改革开放的前沿窗口。从20世纪80年代建国饭店聘请半岛集团管理饭店以来,我国的饭店经营人员、管理人员就开始参照国际饭店经营管理的经验,来运营我国的饭店业务。

经过20余年的成长,我国的饭店业从组织形态到管理理念都发生了深刻的变化,突出表现为:企业形态由单体饭店向集团化方向发展,管理理念由模仿西方饭店管理思想向管理模式创新发展。此外,我国的一些饭店企业已经开始将触角伸展到国外,迈出了拓展国际业务的步伐,开始在国际市场上与国际知名饭店集团角力。我国的饭店经营管理者在放眼世界的同时,更为关注经营管理理念如何与我国、与本组织的文化相融合。在这一发展变革中,我国的饭店经营管理者总结出了诸多发展民族饭店业及国内饭店国际化拓展的经验。及时地展示饭店经营者、管理者的探索与尝试,总结他们的经验对于中国饭店业的发展助莫大焉!

在我国由计划经济向市场经济过渡的转型时期,我国的饭店业正处于国际饭店管理经验本土化、国内企业发展国际化的紧要关头,在这样的历史时期,我们有必要在经济全球化、国内竞争国际化的大背景下审视我国饭店业的发展,思考如何提高中国饭店组织的国际竞争能力。作为全国的旅游教育类专业出版社,我们有责任、有义务倾注我们的理性、热情去关注我国饭店业在经济转型期的每一步发展。在与众多饭店经理人深度访谈和大量调研的基础上,我们推出了“饭店经理人丛书”。

“饭店经理人丛书”涉及战略、品牌、企业文化、质量管理、人力资源、市场营销、财务、法律知识等饭店运营中的重大专题,由管理经验丰富的饭店人或研究饭店企业的专家学者执笔,力求用通俗的语言讲述中国饭店经理人自己的探索与实践经验。此丛书以服务现实为出发点,以解决饭店管理中的症结为主线,以国际上饭店管理的新趋势、新理念为参照,以提升饭店经理人的管理水平为最终目的,以向饭店经理人传输新思想为最高追求。为了方便饭店经理人阅读,我们在每章中以“导读”模块列出了章内重点知识或阅读指导;为使饭店经理人对内

容有直观认识并引发读者思考,我们设置了“案例分析”模块。通过对写作专题的严格选择和对编写体例的精心设置,做到内容与形式的最优化结合,集中凸显实用风格。

在“饭店经理人丛书”的筹划和组织编写的过程中,我们得到了以下单位的大力支持:中国旅游饭店业协会、首旅集团、锦江集团、钟山宾馆集团、金陵饭店、开元旅业集团、北京第二外国语学院等;同时,有诸多饭店业管理者、学术研究机构的专家学者及饭店经理人给我们提出了宝贵的意见和建议,他们是中国旅游饭店业协会蒋其康副秘书长、马伟萍副处长、上海财经大学的何建民教授、上海市旅游委市场管理处的陈雪羽副处长、上海市旅游协会饭店业分会赵仁荣副秘书长、北京派雷斯酒店管理公司张志军总经理、浦江饭店毕纪根总经理、上海富豪环球东亚酒店郑超然副总经理、扬子饭店嵇东明总经理、香港京华酒店许慕寒总经理、浙江钱塘旅业资产经营管理公司胡晓洁总经理、杭州西软科技公司王敏敏常务副总经理等;在此,也向未能一一列举的每一位关注我社丛书出版的朋友表示诚挚的谢意!此外,我们的作者在工作之余花费了大量的时间和精力尽心尽力地写作,将他们对饭店业的管理经验与读者诸君共享,在此,也向我们的作者表示衷心的感谢。

“饭店经理人丛书”是一个开放的体系,我们希望能有更多的饭店业经营者、管理者加入到丛书的写作队伍,在读者、作者与我出版社的共同努力培育下,让这套饭店经理人的图书永远反映时代的脉动。

旅游教育出版社

2005年6月6日

序

大约 25 年前,中国饭店人开始了解国际型商业饭店与国内传统招待所在标准和运作方面的区别,并由此拉开了中国饭店行业与国际接轨的序幕。后来,又在此基础上,逐步拉开了中国饭店集团化进程的序幕。时至今日,除去先后登陆中国的国际饭店集团外,我们自己本土上大大小小的饭店集团也如同雨后春笋般地涌现。一时间,“饭店集团化”也成为了时尚的业内用语。

回眸饭店集团化进程匆匆走过的近 20 个春秋,我们一方面为所取得的成果而倍感欣慰,另一方面也时时感到本土饭店的集团化运作还是与国际通行的做法差别多多、味道迥异。其中,“集团,集团,集而不团”,就是这种差异的突出表现。

可喜的是,中国饭店人为寻求集团化运作真谛而进行的积极探索从没有因此而停顿。在一次次总结、思考和求证之后,人们终于开始破解出所谓“集而不团”的症结。原来正宗的饭店集团之所以能够集而成团,竟都无一例外地依赖于一种奇妙的黏合剂——品牌。

有人说“集团是船,品牌是帆”,这大概不无道理。于是乎,这些年来,本土饭店连锁品牌又一次如雨后春笋般地破土而出。建国、锦江、金陵、如家……林林总总,不一而足;于是乎,也就有了《饭店品牌建设》这样的理论成果。

这是一本论述饭店品牌建设的专著。它涉及了饭店品牌建设的方方面面,既有对饭店品牌建设历史的回顾,也有对现代经济条件下品牌建设的思考;既有饭店品牌建设之战略层面的规划,也有饭店品牌建设在操作层面的技巧;既有理论的归纳,也有案例的分析;既有对国际知名品牌扩张经验的总结,也有对本土优秀品牌成长轨迹的剖析。可以说,该书的出版使中国饭店集团化运作,在理论建设方面达到了一个新的高度。

当然,中国饭店集团化运作中品牌建设的实践才刚刚起步,特别是从本质上讲,不少连锁品牌的质量还仅仅停留在品牌称谓的水平,远没有实现真正连锁品牌所必须拥有的系统和内涵。必须承认,这一现实使得现有的部分品牌多少处于“货不真、价不实”的尴尬境地。

我以为,尽快地解决好这一难题,从而进一步促进中国饭店市场集团化的健康发展,既是全体品牌建设实践者的任务,同时也是广大饭店品牌理论工作者的使命。愿我们的专家、学者勇于实践、苦心钻研、积极探索、笔耕不辍,不断地为中国饭店产业奉献出品牌建设的最新思想。

是为序。

张润钢 博士
首都旅游集团副总裁
首旅建国饭店管理公司总裁
2005.5.6



目 录

第一章 饭店品牌概述	(1)
导读	(1)
第一节 饭店品牌的历史与现状	(1)
第二节 饭店品牌的基本原理	(13)
第三节 饭店品牌的价值	(21)
 第二章 如何创建饭店品牌	(27)
导读	(27)
第一节 经理人应该具有品牌意识	(27)
第二节 经理人如何做创建品牌的决策	(33)
第三节 如何进行饭店品牌定位	(40)
 第三章 如何推广饭店品牌	(50)
导读	(50)
第一节 如何利用广告推广品牌	(50)
第二节 如何利用促销推广品牌	(59)
第三节 如何利用公共关系推广品牌	(68)
 第四章 如何维护饭店品牌	(76)
导读	(76)
第一节 如何对品牌进行组织管理	(76)
第二节 如何在日常经营中维护品牌	(83)
第三节 如何利用法律手段保护品牌	(88)
第四节 如何进行饭店品牌危机的管理	(95)
 第五章 如何提升饭店品牌	(103)
导读	(103)
第一节 如何对品牌现状进行市场调查	(103)



第二节	如何建立品牌知名度和美誉度	(107)
第三节	如何维护和提高顾客的品牌忠诚度	(115)
第四节	如何进行饭店品牌的创新	(121)
第六章	如何扩张饭店品牌	(127)
导读		(127)
第一节	如何理解饭店品牌的扩张	(127)
第二节	如何利用品牌战略进行扩张	(131)
第三节	如何选择品牌扩张的途径	(137)
第七章	如何评估饭店品牌价值	(150)
导读		(150)
第一节	为何要评估饭店品牌价值	(150)
第二节	饭店品牌价值的评估方法	(155)
第八章	雅高集团饭店品牌建设实例	(163)
导读		(163)
第一节	雅高集团概况	(163)
第二节	雅高集团旗下的饭店品牌	(168)
第三节	诺富特品牌的创建过程	(177)
第四节	雅高集团品牌战略的特点	(181)
本章附录	雅高集团大事记	(186)
第九章	如家快捷酒店品牌建设实例	(189)
导读		(189)
第一节	如家酒店连锁公司的概况	(189)
第二节	如家快捷酒店品牌的创建	(191)
第三节	如家快捷酒店品牌的维护	(195)
第四节	如家快捷酒店品牌的扩张	(196)
本章附录一	如家连锁酒店一览表	(198)
本章附录二	如家大事记	(200)
主要参考文献		(203)
经验积累与工具选择——《饭店品牌建设》后记		(205)

第一章

饭店品牌概述

导 读

越来越多的顾客开始根据品牌来选择饭店。饭店品牌作为一项重要的无形资产,对于饭店的业主、管理者和顾客的意义愈发显得重要。本章第一节回顾国内外饭店品牌的发展历程,并对我国饭店市场上的中外品牌进行比较分析。第二节介绍饭店品牌的基本理论,包括饭店品牌的概念、内涵和各构成要素等。第三节分析饭店品牌对企业、顾客和社会的意义。

第一节 饭店品牌的历史与现状

一、国际饭店品牌的发展

(一) 饭店品牌的区域成长

几个世纪以来,饭店大都以单体的形式存在。虽然不少经营者也具有树立并宣传自己饭店商号意识,但是由于饭店产品本身不可移动的特性,囿于特定区域的饭店品牌一直没有得到足够数量的消费者的认可,直到饭店联号的出现才使饭店品牌得到长足发展。

里兹-卡尔顿公司的创始人凯撒·里兹,被称为世界豪华饭店之父。他于1898年6月,与具有“厨师之王,王之厨师”美誉的奥格斯特·奥斯盖菲尔(August Ausgofier)一起创立了巴黎里兹饭店,开豪华饭店经营之先河。巴黎里兹饭店以其豪华的设施、精致而正宗的法国大餐,以及它所提倡的优雅的上流社会的



生活方式,把欧洲饭店业带进了一个新的发展时期。里兹首先开始运用成功的饭店品牌发展联号企业,于1902年在法国创立了里兹-卡尔顿发展公司(后来被美国人收购),由它负责里兹饭店特许经营权的销售业务。里兹-卡尔顿饭店管理公司以“最完美的服务、最奢华的设施、最精美的饮食与最高档的价格”形成了自己鲜明的企业形象和饭店品牌。里兹通常雇用一个人负责任命和监督下属单体饭店的经理,一些饭店也加入里兹集团共同进行广告宣传。在欧洲和欧洲以外的许多主要城市都有里兹开办的豪华饭店。至今,里兹-卡尔顿饭店已经成为全球饭店豪华设施和优质服务的典范,“里兹”也成了“豪华饭店”的同义词。

美国人斯塔特勒(E. M. Statler)不仅对饭店客用设施做出了许多贡献,同时也是现代饭店品牌推广的先行者。斯塔特勒从1901年的第一家饭店起步,最终拥有十家联号饭店。这些饭店大多有相似的名字、风格和规模,以实现品牌识别上的统一。斯塔特勒的联号饭店虽然取得了成功,但是饭店联号在20世纪的前半期普及得很慢,而且受到了美国著名独立产权饭店的排挤。

康拉德·希尔顿(Conrad Hilton)、恩尼斯特·亨得森(Ernest Henderson)和罗伯特·莫尔(Robert Moore)对早期饭店品牌在联号饭店中的普及起到了重要作用,他们也是最早经营国际联号饭店的先驱。其中,康拉德·希尔顿是饭店管理合同的创始人,1919年在美国收购了他的第一家饭店,并创建了第一家饭店管理公司。

1937年,恩尼斯特·亨得森和罗伯特·莫尔在马萨诸塞州获得了他们的第一家饭店。两年后,他们又在波士顿收购了三家饭店,并迅速把品牌从缅因州扩张到佛罗里达州。在公司十周年的纪念日,喜来登品牌已经发展为最受欢迎的饭店品牌之一,并成为第一个在纽约证券交易所上市的联号饭店。

(二) 饭店集团的全球扩张与多品牌经营

第二次世界大战以后,饭店集团呈现出全球扩张的态势。在这一时期,泛美航空公司(Pan America)建立了第一家由航空公司所有的饭店集团——洲际饭店公司(Intercontinental Hotel Corp.),并开始向美洲和世界其他地区扩张。希尔顿饭店公司在波多黎各建了第一个饭店。1949年,喜来登饭店也开始了它的国际化进程,它首先购买了两个加拿大的饭店,并迅速向世界范围扩展。1952年,假日饭店在国外开设了第一家连锁饭店,并通过特许经营的方式进行扩张。与管理或拥有独立产权的管理模式相比,特许经营使得饭店品牌以更快的速度扩展,并成为许多经济型饭店的标准运作模式。

饭店集团在全球的规模扩张,使得饭店品牌的识别比较混乱。为了改变这一状况,许多饭店公司都实施了多品牌战略,以区别不同档次、不同功能的饭店。因

此,从某种意义上说,正是饭店集团的泛区域规模扩张促进了品牌的高速发展。

20 世纪 50 年代末到 60 年代初,在假日饭店品牌蓬勃发展的同时,国际饭店业相继出现了其他一些活跃至今的饭店品牌,如华美达(Ramada)、豪生(Howard Johnson)、万豪(Marriott)、凯悦(Hyatt)和雷迪森(Radisson)等。其中,假日集团也从面向家庭旅游者的、设备简陋、声誉低下的汽车旅馆连锁店,发展成为包括餐饮、住宿、交通、旅游等业务的多元化企业。假日集团通过拥有、直营或特许经营的形式快速向世界扩张品牌,并以强大的市场营销能力和预订系统保障了品牌的竞争力,成为世界著名的饭店品牌。20 世纪 70 年代中期以后相当长一段时间内,假日集团都是最大的饭店公司。

在经济全球化和需求多样化的影响下,伴随着饭店联号在全球范围内的扩张,国际饭店业的品牌经营已经从过去单一品牌的区域内经营转化为现在的多品牌跨国经营,使针对每一个细分市场的每一类饭店都具有自己独特的品牌,并最终形成了成熟、庞大的品牌体系。这种趋势一直延续至今,2003 年全球最大的几家饭店集团无不拥有众多的饭店品牌(见表 1-1)。

表 1-1 2003 年十大国际饭店集团(按饭店数排列)及其主要饭店品牌

排名	联 号	饭店数 (家)	主要饭店品牌
1	圣达特集团 (Cendant Corp.)	6 402	Wingate Inn(威格客栈), Ramada(华美达), Howard Johnson(豪生), Ameri Host Inn, Days Inn(天天客栈), Travelodge(旅行者旅馆), Super 8 Motel(速 8 汽车旅馆)和 Knights Inn lodging franchise systems(爵士客栈特许系统)等
2	精品国际饭店集团 (Choice Hotels International)	4 810	Clarion(号角), Quality(品质), Comfort Suites(舒适套房), Comfort Inn(舒适客栈), Sleep Inn(住宿客栈), MainStay Suites, Econo Lodge(经济旅馆)和 Rodeway(路边旅馆)
3	最佳西方国际公司 (Best Western International)	4 110	最佳西方(Best Western)
4	雅高集团 (Accor)	3 894	Sofitel(索菲特), Novotel(诺富特), Mercure(美居), Zenith Hotels International(升丽), Century International Hotels(国际世纪), ibis(宜必思), Formule 1(一级方程式), Etap(伊塔普), Red Roof Inns(红屋顶客栈), Motel 6(6 号汽车旅馆), Stuidio 6(6 号公寓)
5	洲际饭店集团 (InterContinental Hotels Group)	3 520	InterContinental Hotels & Resorts(洲际), Crowne Plaza Hotels & Resorts(皇冠) Holiday Inn Hotels & Resorts(假日饭店), Holiday Inn Express(假日快捷客栈), Staybridge Suites, Hotel Indigo, Candlewood Suites

续表

排名	联 号	饭店数 (家)	主要饭店品牌
6	万豪国际公司 (Marriott International)	2 718	The Ritz - Carlton (里兹 - 卡尔顿), JW Marriott Hotels & Resorts (JW 万豪) Marriott Hotels & Resorts (万豪), Renaissance Hotels & Resorts (万丽), Courtyard by Marriott (万怡), Marriott Executive Apartments (万豪行政公寓), Residence Inn (居民客栈), Fairfield Inn (公平客栈), Marriott Conference Center (万豪会议中心), TownePlace Suites by Marriott (万豪城镇套房), SpringHill Suites by Marriott, Marriott ExecuStay
7	希尔顿饭店公司 (Hilton Hotels Corp.)	2 173	Hilton (希尔顿), Conrad (康拉德), Doubletree (双树), Doubletree Guest Suites (双树宾馆), Doubletree Club Hotel (双树俱乐部酒店), Embassy Suites Hotels (大使套房酒店), Hampton Inn (汉普顿客栈), Hampton Inn & Suites (汉普顿客栈和套房), Hilton Garden Inn (希尔顿庭园旅馆), Homewood Suites by Hilton (希尔顿枫屋套房), Hilton Grand Vacations Company (希尔顿度假酒店公司), Scandic (斯堪的克)
8	卢浮宫上流人士饭店 (Société du Louve)	896	—
9	卡尔森国际饭店公司 (Carlson Hospitality Worldwide)	881	Regent International Hotels (丽晶国际酒店), Radisson Hotels & Resorts (雷迪森酒店和度假村), Park Plaza Hotels & Resorts (公园广场饭店和度假村), Country Inns & Suites By Carlson (卡尔森乡村客栈和套房), Park Inn hotels (公园客栈酒店)
10	喜达屋国际饭店集团 (Starwood Hotels & Resorts Worldwide)	738	St. Regis Hotels & Resorts (圣·瑞吉斯), Sheraton (喜来登), Westin Hotels & Resorts (威斯汀), Four Points by Sheraton Hotels (福朋), The Luxury Collection (至尊精选), W Hotels (W 饭店)

* 资料来源:饭店排名摘自 *Hotels* 2004 年第 7 期,第 57 页;饭店品牌于 2005 年 4 月 2 日整理自以上各公司网站,以及洲际饭店集团 *Annual review and summary financial statement 2004*,圣达特集团 *2004 Annual Review* 和万豪国际公司 *2004 Annual Report*

** “—”表示资料无法获得

(三) 公司并购中的饭店品牌交易

从 20 世纪 80 年代至今,全球饭店集团纷纷开展了对饭店品牌的并购活动,为国际饭店业带来了广泛而深刻的变革。在这场变革中,标志性品牌成为饭店业主和投资者竞相追逐的目标。近年来的饭店品牌收购活动有:

- 1989 年, Holiday Inn 出售给了巴斯有限公司(Bass PLC);^①
 - 1990 年, 雅高集团购买了 6 号汽车旅馆(Motel 6), 从而完善了其经济型饭店品牌, 并由此进入美国市场;^②
 - 1997 年, 万豪国际饭店斥资 9.47 亿美元收购了 114 家万丽所属的饭店;^③
 - 在 20 世纪 90 年代后期, 万豪集团又收购了里兹集团和香港新世纪, 从而实现了向高端市场及新地域的扩张;^④
 - 1997 年, 卡尔森国际饭店公司获得了 Regent 品牌, 并把该豪华饭店品牌向全球推广;^⑤
 - 1998 年, 喜达屋国际饭店公司购买了喜来登(Sheraton);^⑥
 - 精品国际饭店集团所拥有的 Clarion Hotels, Rodeway Inn 和 Econo Lodge 等品牌都是通过兼并而获得的;^⑦
 - 2003 年, 洲际饭店集团以 1 680 万美元从 Candlewood 饭店公司(Candlewood Hotel Corporation)收购了 Candlewood Suites 饭店, 表明了洲际饭店集团通过高品质饭店品牌拓展特许和管理网络的战略意图;^⑧
 - 2004 年, 圣达特饭店集团购买了华美达国际饭店(Ramada International Hotels & Resorts), 并强化了它在中端市场的竞争优势。从此, 圣达特在继续关注国内饭店特许经营系统的同时, 开始了美国之外的扩张计划。^⑨
- 著名饭店品牌的出售, 乃至大批饭店公司的兼并、收购和重组活动, 以及近几年出现的饭店业与房地产业的融合, 加剧了饭店品牌在大型饭店公司的集中, 并使国际饭店业成为 21 世纪最具活力和竞争性的行业之一。至今, 许多饭店集团都通过自主发展、收购或兼并等多种途径, 建立了自己的品牌谱系。例如万豪集团就采用了很宽的产品品牌线战略, 见表 1-2。

① [美] Chuck Y. Gee 著. 谷慧敏主译. 国际饭店管理. 北京: 中国旅游出版社, 2002 年 4 月第 1 版, 第 43 页。

② 谷慧敏文. 国际饭店集团发展趋势. 载《中国饭店集团化发展蓝皮书 2003》. 北京: 中国旅游出版社, 2003 年 6 月第 1 版。

③ [新加坡] Paul Temporal 著. 高靖, 刘银娜译. 高级品牌管理——实务及案例分析. 北京: 清华大学出版社, 2004 年 1 月第 1 版, 第 91 页。

④ 谷慧敏文. 国际饭店集团发展趋势. 载《中国饭店集团化发展蓝皮书 2003》. 北京: 中国旅游出版社, 2003 年 6 月第 1 版。

⑤ 参见卡尔森公司的网站 www.carlson.com。

⑥ 参见喜达屋的网站 www.starwood.com。

⑦ 资料来源: www.veryeast.cn。

⑧ 洲际酒店集团 *Annual review and summary financial statement 2004*, 第 19 页。

⑨ 圣达特集团 *2004 Annual Review*, 第 9 页。



表 1-2 万豪集团不同种类的品牌

豪华型饭店品牌	里兹-卡尔顿(The Ritz - Carlton)
	Bulgari 饭店和度假饭店(Bulgari Hotels & Resorts)
	JW 万豪饭店及度假饭店(JW Marriott Hotels & Resorts)
完全服务型饭店品牌	万豪饭店(Marriott Hotels & Resorts)
	万豪度假饭店(Marriott Resorts)
	万丽饭店(Renaissance Hotels & Resorts)
	万豪会议中心(Marriott Conference Centers)
有限服务型饭店品牌	万怡饭店(Courtyard by Marriott)
	SpringHill Suites by Marriott
	万豪公平客栈(Fairfield Inn by Marriott)
延长停留型饭店品牌	万豪公寓客栈(Residence Inn by Marriott)
	万豪城镇套房(TownePlace Suites by Marriott)
	万豪行政公寓(Marriott Executive Apartments)
	Marriott ExecuStay
产权饭店品牌	万豪国际度假俱乐部(Marriott Vacation Club International)
	万豪地平线度假俱乐部(Horizons by Marriott Vacation Club)
	万豪豪华居所俱乐部(Marriott Grand Residence Club)
	里兹-卡尔顿俱乐部(The Ritz - Carlton Club)

* 资料来源:万豪国际公司 2004 Annual Report 第 2 页

(四) 国际饭店品牌的空间分布

美国作为国际饭店集团的主要发源地和总部所在地,是饭店资本、管理和品牌的输出大国,这一事实在 *Hotels* 杂志中得到了很好的印证。2004 年, *Hotels* 根据客房数量的多少评选出了 2003 年全球最大的 300 个饭店品牌。在排名前 10 位的品牌中,有 8 个品牌分属 6 家总部设在美国的饭店集团(万豪国际公司和圣达特集团都有 2 个品牌上榜,分别是万豪饭店和华美达,天天客栈和速 8 汽车旅馆),另外 2 个品牌假日饭店和假日快捷客栈全部来自位于英国洲际饭店公司,见表 1-3。