



BLUE BOOK OF CHINA HOTEL
ENTERPRISE DEVELOPMENT

中国饭店集团化发展 蓝皮书 (2013)

中国旅游饭店业协会◎编

中国旅游出版社



BLUE BOOK OF CHINA HOTEL
ENTERPRISE DEVELOPMENT

中国饭店集团化发展 蓝皮书 (2013)

主 编：张润钢

副主编：许京生

中国旅游饭店业协会◎编

中国旅游出版社

责任编辑：付 蓉

封面设计：何 杰

责任印制：冯冬青

图书在版编目 (CIP) 数据

中国饭店集团化发展蓝皮书·2013/中国旅游饭店业协会编. - 北京:
中国旅游出版社, 2013. 9

ISBN 978-7-5032-4802-3

I. ①中… II. ①中… III. ①饭店业-企业集团-经济发展-白皮书-
中国-2013 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 213505 号

书 名：中国饭店集团化发展蓝皮书 (2013)

编 者：中国旅游饭店业协会

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005)

http: //www. cttp. net. cn E- mail: cttp@ cnta. gov. cn

发行部电话：010-85166503

排 版：北京中广文化传播中心

经 销：全国各地新华书店

印 刷：三河市灵山红旗印刷厂

版 次：2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月第 1 次印刷

开 本：720 毫米×970 毫米 1/16

印 张：22

字 数：380 千

定 价：59.80 元

I S B N 978-7-5032-4802-3

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

中国饭店集团化发展论坛创立于 2003 年，至今已经过去了整整十个年头，真可谓弹指一挥间。

论坛创建之初的中国饭店集团化的水平，不论从规模还是质量上都还十分初级，但正是从那时的起步并一路走来，才有了本土饭店集团蓬勃发展的今天。

最新统计资料显示，截止到 2012 年年底，中国最具规模的 30 家本土饭店管理公司（集团），共有饭店 2830 家，客房 580731 间。其中成员饭店过百的集团 4 家，客房数超过 2 万间的集团 7 家，客房数超过 1 万间的集团已达到 20 家。根据《HOTELS》杂志 2012 年发布的 2011 年度全球饭店集团规模排名，共有 5 家中国本土集团进入了全球前 100 名。

与规模不断扩张同步，本土饭店集团的综合素质也在明显提升，一是已经初步形成了较为齐全的本土饭店连锁品牌的谱系；二是经过时间的蓄势，若干本土高端连锁品牌已经呼之欲出，准备进入长期以来被国际品牌所盘踞的奢华饭店管理市场；三是一批本土的优秀品牌已经走出国门，进入了国际市场。而支撑这些成果的则是本土饭店集团理念的不断更新和运

作手法的不断成熟。

值得一提的是，在过去的十年里，中国饭店集团化发展论坛以及随后开展的集团数据统计不仅伴随、见证了中国饭店集团的辉煌，而且成为集团化发展的助力器。

我以为，《中国饭店集团化发展蓝皮书（2013）》一书的出版不仅是对中国本土饭店集团发展历程的记载，也是对所取得成绩的总结，同时更是对论坛功德的铭记。

张润钢

2013 年 9 月



1 | 序/张润钢

第一篇 透视篇

- 3 | 2012 年度中国本土饭店管理公司（集团）发展报告/中国旅游饭店业协会
- 24 | 2012 年度中国酒店业品牌发展报告/迈点旅游研究院
- 49 | 中国饭店集团化收益管理发展现状与趋势/和泰盛典酒店管理公司
- 55 | 从国际视角看中国国有饭店集团演进与未来发展趋势/香港理工大学 肖曲
- 66 | 解读评论酒店上市公司 2012 年年报/华美酒店管理顾问有限公司 赵焕焱
- 74 | 从网络客户点评看连锁品牌饭店的市场认知/去哪儿网

第二篇 发展篇

- 83 | 做中国民族酒店品牌的开拓者
——首旅建国酒店管理公司的十年之路/首旅建国酒店管理公司
- 92 | 以人为本，以客为尊，倾力打造中国民族酒店品牌/港中旅酒店
有限公司
- 105 | 中国高端轻资产连锁酒店品牌的佼佼者/金陵酒店管理有限公司
- 119 | 东方嘉柏 风雨兼程十六载/北京东方嘉柏酒店管理有限公司
- 126 | 创新发展模式 打造产业链群 全力推进民族旅游服务品牌的中
部崛起/华天实业控股集团有限公司
- 137 | 从产品经营到品牌经营的发展之路/浙江南苑控股集团有限公司
- 142 | 诚信、专业，坚持民族酒店品牌发展之路
——深航酒店管理公司发展历程报告/深航酒店管理公司

第三篇 战略篇

- 153 | 把握规律 循序渐进 精心打造民族品牌
——浅谈“阳光”酒店品牌发展之路/阳光酒店集团
- 160 | 浸润汉唐文化 打造中国饭店业劲旅/陕西旅游饭店管理（集团）
股份有限公司

第四篇 营运篇

- 171 | 平稳扩张 做实品质 创新经营 树立品牌
——开元酒店集团近十年发展历程（2003~2012年）/开元酒店集团
- 184 | 民族先锋，潜力无限
——天伦国际酒店管理集团发展纪实/天伦国际酒店管理集团
- 189 | 诚信立人 创新立业 品牌立市/雷迪森旅业集团有限公司
- 194 | 守正出奇 创建中国民族高端酒店品牌/君澜酒店集团
- 199 | 建设百年品牌 创造世纪经典/山东蓝海酒店集团
- 208 | 扬卓越品质，在变革中迎接未来/四川锦江旅游饭店管理公司
- 216 | 和一之韵
——记和一控股集团发展之路/湖南和一控股集团
- 223 | 乘势而上，造就福建旅游产业之强
——厦门建发旅游集团的十年发展之路/厦门建发旅游集团股份有限公司

第五篇 附录

- 231 | 2003~2013年中国饭店集团化发展大事记
- 242 | 2009~2012年中国最具规模的30家本土饭店管理公司（集团）
- 248 | 2006~2011年度全球饭店集团300强
- 344 | 后记/许京生

第一篇 透视篇



2012年度中国本土饭店管理公司(集团)发展报告

2012年度中国酒店业品牌发展报告

中国饭店集团化收益管理发展现状与趋势

从国际视角看中国国有饭店集团演进与未来发展趋势

解读评论酒店上市公司2012年年报

从网络客户点评看连锁品牌饭店的市场认知

2012 年度中国本土饭店管理公司（集团）发展报告

中国旅游饭店业协会

2013 年 1 月起，中国旅游饭店业协会对本土饭店管理公司（集团）2012 年度经营规模进行了统计调查^①，产生了最具规模的 30 家中国饭店管理公司（集团）（以下简称“集团”），并随之对其展开进一步调查。此次调查沿袭自愿原则，各管理公司积极配合，在要求时间内提供了相关数据，使调查取得了良好效果。

2012 年度最具规模的 30 家本土饭店管理公司（集团）为（按拼音顺序排列）：北京东方嘉柏酒店管理有限公司、北京国宾友谊国际酒店管理有限公司、北京首都旅游股份有限公司、北京天伦国际酒店管理有限公司、福建中旅饭店管理有限责任公司、港中旅酒店有限公司、广州碧桂园凤凰国际酒店管理公司、广州岭南国际企业集团有限公司、海南海航国际酒店管理有限公司、河南中州国际集团管理有限公司、湖南和一酒店连锁有限公司、湖南华天国际酒店管理有限公司、锦江国际酒店（集团）股份有限公司、开元酒店集团、凯莱国际酒店管理（北京）有限公司、雷迪森旅业集团有限公司、绿地国际酒店管理集团、南京金陵酒店管理有限公司、山东蓝海酒店集团、山东银座旅游集团有限公司、陕西旅游饭店管理股份有限公司、上海衡山集团饭店管理公司、深航酒店管理有限公司、世纪

^① 统计主要面向以输出管理为主的饭店集团和管理公司，经济型饭店集团未纳入统计。

金源酒店集团有限公司、四川锦江旅游饭店管理有限责任公司、四川峨山集团有限公司、阳光酒店管理集团有限公司、粤海（国际）酒店管理集团有限公司、浙江宁波南苑控股集团有限公司、浙江世贸君澜酒店管理有限公司。

以上述 30 家公司为代表的中国本土饭店集团在 2012 年度的业务活动集中体现出以下特点：

（1）规模：规模扩张速度加快，产业集中度进一步提升，集团间的规模水平呈现两级分化；本土饭店集团规模扩张速度明显高于国际饭店集团，但与国际饭店集团相比在成员饭店和客房的绝对数量上差距依然巨大。

（2）品牌化发展：在品牌结构上，本土集团在“四加五减”市场已经形成规模优势；国际集团在标准五星及豪华市场地位牢固，但部分本土饭店已经开始布局这一市场；中档饭店的集约化程度和品牌建设依然薄弱；本土集团在经济型市场呈现出绝对优势，但除少数大型集团外，一些小规模的集团纷纷选择退出经济型饭店市场。

（3）空间“布局”：各集团进一步发展在非总部所在地的项目，重点向中西部地区和经济发达地区的三、四线城市延伸，但仍属于随机性布局而非战略性布局。基于国际化战略，同时受国际经济及国内政策影响，一些本土集团开始实施“走出去”战略。

（4）集团成长性：各本土集团规模普遍保持较好的增长态势，同时显现出明显的分化趋势。未来集团化的扩张除了采用传统的方式外，将有可能更多地通过兼并、收购、重组来加以实现。

（5）经营情况：集团成员饭店经营业绩总体呈下降趋势。同时，人力成本、能源成本、行政成本所占比例总体上升，市场营销成本所占比例有所下降；集团间财务指标存在明显差异。

综上，本土饭店集团在 2012 年的运行中呈现出显著的成长性、转型期和市场分化特征。

一、规模

（一）规模成长速度与现状

2012 年度最具规模的 30 家中国本土饭店管理公司（集团），共管理饭店 2830 家，客房 580731 间（含筹建项目），平均每个集团管理饭店 94 家、管理客房 19358 间。饭店数量排名前 5 位的集团分别是：锦江国际、山东银座、开元酒店、南京金陵和首旅股份，其中前 4 家集团的成员饭店数量均已超过 100 家。客房数量排名前 5 位的集团是：锦江国际、开元酒店、南京金陵、首旅股份和港中旅酒店，其饭店客房数量均已超过 2.6 万间。

表 1 2012 年度饭店集团规模（含筹建项目）

2012 年 排名	2011 年 排名	集团名称	2012 年 饭店数量	2012 年 客房数量	2011 年 饭店数量	2011 年 客房数量
1	1	锦江国际	1023	143018	854	122164
2	2	开元酒店	140	45478	108	36421
3	4	南京金陵	120	32040	110	29648
4	3	首旅股份	109	26703	115	30769
5	5	港中旅酒店	76	26028	72	25909
6	6	碧桂园凤凰	77	25807	65	23475
7	7	山东蓝海	65	23845	52	16339
8	8	湖南华天 ^①	65	17041	70	15617
9	9	广州岭南	64	16996	55	14644
10	—	湖南和一	85	16783	—	—
11	—	海南海航	75	16102	—	—
12	13	山东银座	141	15961	102	12172

① 2011 年湖南华天酒店集团股份有限公司的规模包含该集团于当年 7 月转让给 7 天四季酒店（广州）有限公司的“华天之星”，共计 21 家饭店，2676 间客房。

续表

2012 年 排名	2011 年 排名	集团名称	2012 年 饭店数量	2012 年 客房数量	2011 年 饭店数量	2011 年 客房数量
13	10	世贸君澜	55	15019	50	14176
14	12	雷迪森旅业	75	13781	69	12368
15	11	河南中州	66	13227	64	12525
16	21	凯莱国际	53	13090	30	7509
17	14	国宾友谊	46	12678	41	12031
18	18	宁波南苑	77	11375	66	9930
19	15	粤海国际	38	11191	40	11445
20	17	世纪金源	20	10000	20	10000
21	16	四川岷山	79	9709	78	10015
22	20	陕西旅游	53	8660	48	7888
23	—	绿地国际	27	8312	—	—
24	23	四川锦江	34	7739	32	7120
25	24	上海衡山	31	7527	25	6186
26	19	阳光酒店	39	7438	42	8089
27	22	天伦国际	28	7335	30	7199
28	28	深航酒店	22	6074	19	5193
29	26	东方嘉柏	20	5922	20	5836
30	25	福建中旅	28	5852	31	5870

从总体规模来看，多数集团在 2012 年都实现了规模上的快速增长。与 2011 年相比，本土集团管理的饭店总数增加了 439 家，管理的客房总数增加了 84856 间，增长率分别为 18.36% 和 17.11%。2012 年度客房规模较 2011 年增长率最高的 5 家集团分别是凯莱国际（74.32%）、山东蓝海（45.94%）、山东银座（31.13%）、开元酒店（24.87%）和上海衡山（21.68%）。饭店数达到或超过 50 家的集团 18 家，比 2011 年度增加 3 家，客房数超过 2 万间的集团 7 家，比 2011 年增加了 1 家。2012 年入围“集团规模 30 强”的最低客房数由 2011 年的 4457 间跃升至 2012 年的 5852 间，

提升了 1395 间。从 2010 ~ 2012 年，平均每家集团拥有客房数的年增长率分别为 15.8%、16.2%、17.1%，连续三年超过 15%。

表 2 集团客房数量及增长率（含筹建项目）

集团名称	2011 年 客房数量	2012 年 客房数量	增长率 (%)	集团名称	2011 年 客房数量	2012 年 客房数量	增长率 (%)
凯莱国际	7509	13090	74.32	世贸君澜	14176	15019	5.95
山东蓝海	16339	23845	45.94	河南中州	12525	13227	5.60
山东银座	12172	15961	31.13	国宾友谊	12031	12678	5.38
开元酒店	36421	45478	24.87	天伦国际	7199	7335	1.89
上海衡山	6186	7527	21.68	东方嘉柏	5836	5922	1.47
锦江国际	122164	143018	17.07	港中旅酒店	25909	26028	0.46
深航酒店	5193	6074	16.97	世纪金源	10000	10000	0.00
广州岭南	14644	16996	16.06	福建中旅	5870	5852	-0.31
宁波南苑	9930	11375	14.55	粤海国际	11445	11191	-2.22
雷迪森旅业	12368	13781	11.42	四川岷山	10015	9709	-3.06
碧桂园凤凰	23475	25807	9.93	阳光酒店	8089	7438	-8.05
陕西旅游	7888	8660	9.79	首旅股份	31175	26703	-14.34
湖南华天	15617	17041	9.12	湖南和一	—	16783	—
四川锦江	7120	7739	8.69	海南海航	—	16102	—
南京金陵	29648	32040	8.07	绿地国际	—	8312	—

表 3 饭店集团规模年度变化（含筹建项目）

统计项目	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年
饭店总数	973	1680	2049	2391	2830
客房总数	233537	356074	426647	495875	580731
平均每家集团拥有客房数	8035	12278	14222	16529	19358
饭店数量超过 50 家的集团数	5	11	15	15	18
客房数量超过 2 万间的集团数	2	3	5	6	7
入围规模 30 强最低客房数	2510	3311	4041	4457	5852

（二）产业集中度

2012 年客房数量达到 2 万间以上的本土饭店集团较上一年增加 1 家，

达到 7 家，分别是锦江国际、开元酒店、南京金陵、首旅股份、港中旅酒店、碧桂园凤凰和山东蓝海。这 7 家集团总客房数为 322919 间，占 30 家集团客房总数的 55.6%，形成了我国本土饭店集团的第一阵营。

2012 年客房数量在 1 万至 2 万间的本土饭店集团较上一年增加 2 家，达到 13 家，分别是湖南华天、广州岭南、湖南和一、海南海航、山东银座、世贸君澜、雷迪森旅业、河南中州、凯莱国际、国宾友谊、宁波南苑、粤海国际和世纪金源，客房总数为 183244 间，占 30 家集团客房总数的 31.6%，组成了我国本土饭店集团的第二阵营。

集团客房数量尚不足 1 万间的本土饭店集团减少 3 家，降为 10 家，其总客房数为 74568 间，占 30 家集团客房总数的 12.8%。

根据《HOTELS》杂志 2012 年发布的 2011 年度全球饭店集团规模排名，锦江国际、港中旅酒店、首旅股份、世贸君澜、开元酒店 5 家集团均进入全球酒店集团前 100 名。

（三）对比国际集团

规模居于前十位的本土饭店集团管理的客房数量平均增速在近三年分别为 55.69%、18.62%、21.65%，同时期，国际集团客房数量平均增长率分别为 -0.39%、2.13%、4.28%，本土集团增长率明显高于国际集团^①。

从规模的绝对值对比来看，根据 2012 年《HOTELS》公布的 2011 年全球饭店集团规模排名，位于前十位的国际饭店集团拥有饭店总数达到了 37695 家，平均每家集团拥有客房 45.8 万间。而同一时期我国排名前十位的本土饭店集团，一共拥有饭店 1551 家，平均每家集团拥有客房 3.3 万间。位于全球饭店集团规模排名首位的洲际酒店集团在 2011 年年底时拥有客房约 66 万间，远超过我国最具规模的 30 家集团在 2011 年年底的客房总量。

^① 此处未计算国际集团在中国大陆的增长率。事实上，国际集团在中国大陆的增长率高于其全球平均增长率，应与本土集团的增长率相当。同时应注意受饭店业不景气及中国对高档消费的限制，国际集团近期在中国大陆市场可能面临项目扩张困境。

表 4 全球饭店集团规模前 10 位（截至 2011 年年底）

排名	集团名称	饭店	客房
1	IHG (InterContinental Hotels Group) 洲际酒店集团	4480	658348
2	Marriott International Inc. 万豪国际集团	3718	643196
3	Hilton Worldwide 希尔顿酒店集团	3843	633238
4	Wyndham Hotel Group 温德姆酒店集团	7205	613126
5	Accor Hospitality 雅高集团	4426	531714
6	Choice Hotels International Inc. 精品国际酒店集团	6178	497205
7	Starwood Hotels & Resort Worldwide Inc. 喜达屋国际酒店与度假村集团	1090	321552
8	Best Western International 最佳西方国际集团	4086	311894
9	Shanghai Jin Jiang International Hotels—Shanghai, China 上海锦江国际酒店公司（中国上海）	1243	193334
10	Home Inns&Hotels Management—Shanghai, China 如家快捷酒店管理公司（中国上海）	1426	176824

数据来源：www.hotelsmag.com

二、品牌化发展

（一）品牌谱系

2012 年，更多的本土饭店管理公司注意实施多品牌战略，各集团所拥有的品牌更加丰富。需要指出的是，尽管越来越多的饭店集团热衷于实施多品牌战略，但在表 5 所罗列的品牌中的大部分仍处于策划或创建的初始阶段，基本上还没有经过市场竞争的洗礼，更没有形成规模和市场美誉度，有的还没有进入实质上的运营阶段，有的尽管具有了第一家使用该商号的饭店，但运营的质量和品牌效果尚未显现，总之，大部分商号距离真正意义上的品牌还有相当长的路程要走。