



21世纪高职高专财经类专业规划教材

酒店经济学

刘锋 林宗卿 路军慧 邹非 编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



免费提供电子教案
<http://www.cmpedu.com>



21 世纪高职高专财经类专业规划教材

酒店经济学

刘锋 林宗卿 路军慧 邹非 编著



机械工业出版社

本书以经济学、酒店管理学和其他学科的交叉视角,从酒店及酒店经济等基础知识入手,分别介绍了酒店产品的需求与供给、酒店产品成本、酒店的市场结构与价格决策、酒店投资决策、酒店经营方式选择等内容。

本书吸纳了近年来国内外一些新思想、新理论、新方法,采用以案例教学为主的体例安排,目的是提高学生分析问题、解决问题的能力。

本书可作为各类高等专科学校、高等职业院校、成人高校及本科院校的职业技术学院各专业开设的酒店经济学课程或酒店经营管理课程的教材,也可作为各类酒店企业培训管理人员的培训教材或者自学者的自学参考书。

本书配套授课电子课件,需要的教师可登录 www.cmpedu.com 免费注册、审核通过后下载,或联系编辑索取(QQ: 1239258369, 电话: 010-88379739)。

图书在版编目(CIP)数据

酒店经济学 / 刘锋等编者. —北京: 机械工业出版社, 2013.12

21 世纪高职高专财经类专业规划教材

ISBN 978-7-111-44715-3

I. ①酒… II. ①刘… III. ①饭店业—经济学—高等职业教育—教材
IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 267755 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 鹿 征

责任印制: 张 楠

涿州市京南印刷厂印刷

2014 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

184mm×260mm·11 印张·270 千字

0001—3000 册

标准书号: ISBN 978-7-111-44715-3

定价: 25.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心: (010) 88361066

教材网: <http://www.cmpedu.com>

销售一部: (010) 68326294

机工官网: <http://www.cmpbook.com>

销售二部: (010) 88379649

机工官博: <http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线: (010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

前 言

近几年来,我国高职高专教育发展迅速。由于高职高专教育有非常强烈的应用导向,因此,如何在有限的时间里,最大限度地突出课程的应用特色是每一个教师都要面临的挑战。众所周知,经济学的发展很快,新模型、新理论不断涌现,这就要求我们的教师和经济学研究人员必须与时俱进,跟上经济学的发展趋势,这样才能把经济学的新理念、新理论、新方法反映到教材和教学中去。本书即是作者在多年实践的基础上,结合近年教学经验的创新尝试的结果。

酒店经济学来源于传统经济学,是经济学的一个分支,但同时又具有自己鲜明的特点。酒店经济学是一门专门研究酒店生产、经营、投资和发展战略的经济学分支学科,是经济理论的一部分。酒店经济学主要研究酒店企业行为和那些造成酒店企业组织结构多样化的因素,以及酒店企业和劳动力市场、资本市场、产品市场的关系,它主要关注与酒店企业组织、管理和战略有关的问题。因此,酒店经济学又是酒店经济与管理相互交织的一门新兴学科。

本书以经济学、酒店管理学和其他学科的交叉视角,从酒店及酒店经济等基础知识入手,分别介绍了酒店产品的需求与供给、酒店产品成本、酒店的市场结构与价格决策、酒店投资决策、酒店经营方式选择等。

本书行文力求生动、鲜明,内容表达遵循简明扼要、深入浅出、循序渐进的原则,对一些重点难点讲解透彻。为了更好地进行教学,本书在兼顾学科体系的前提下,在编排上采用了理论与案例相结合的教学手段来加强课程的应用特色,力求营造一个师生互动的教学环境。

本书在编写过程中,参阅了目前已经出版的国内外的许多优秀教材、专著和互联网的相关资料,引用了有关的内容和研究成果,恕不一一详尽说明,在此仅向有关作者致以衷心的感谢!

限于作者水平有限,书中难免有错误和不妥之处,请各位读者、前辈不吝赐教!

编 者

目 录

前言

第一章 酒店产品的需求与供给 1

第一节 酒店产品及其经济意义 1

一、酒店产品的概念 2

二、酒店产品的特性 4

第二节 酒店产品的需求 5

一、需求的概念 9

二、需求量的变化和需求变化 9

三、酒店产品及劳务的需求规律 10

第三节 需求的估计和预测 16

一、酒店需求预测的基本原理 18

二、酒店需求预测的内容 19

三、酒店需求的预测方法 23

第四节 酒店产品的供给 27

一、供给的定义 31

二、供求理论在酒店经营中的应用 32

第五节 酒店消费效用理论 33

一、酒店消费者的类型 35

二、影响消费者购买行为的主要因素 37

三、旅游者酒店消费最大满足的决策 38

四、研究旅游者消费最大满足的意义 41

知识拓展 “吉芬”现象 41

思考与训练 42

第二章 酒店产品成本 43

第一节 酒店产品的成本分析 44

一、酒店的产品成本及在定价中的作用 45

二、酒店成本的分类 45

三、酒店成本变动的趋势及其对价格的影响 47

第二节 酒店产品的利润分析 48

一、利润的概念 49

二、影响酒店利润的因素 49

三、盈亏平衡分析 50

四、提高酒店经济效益的途径 52

第三节 酒店产品定价的基本原理 54

一、酒店产品市场价格的决定 55

二、酒店产品定价的科学性和艺术性 58

三、酒店产品定价的基本方法 58

知识拓展 酒店业中的机会成本 64

思考与训练 65

第三章 酒店的市场结构与价格决策 66

第一节 完全竞争市场下的价格决策 68

一、完全竞争的条件 69

二、市场需求与厂商需求 69

三、厂商收益 69

四、实现利润最大化的条件 71

五、完全垄断市场 71

第二节 垄断竞争型酒店商品市场上的短期和长期定价法 72

一、垄断竞争市场 75

二、垄断竞争市场厂商的需求曲线 76

三、寡头垄断市场 78

第三节 酒店定价策略 79

一、产品生命周期与酒店定价 80

二、酒店系列产品定价 83

三、酒店差别定价 85

四、折扣 86

五、酒店心理定价策略 91

第四节 酒店价格调整与管制 93

一、酒店价格的调整 94

二、酒店价格管制 96

知识拓展 卡特尔 98

思考与训练 100

第四章 酒店投资决策 101

第一节 酒店资金的筹措	103	四、酒店伦理学	146
一、酒店筹资的主要形式	105	第二节 酒店的特许经营	147
二、酒店资金时间价值	109	一、特许经营的利与弊	151
三、酒店筹资成本	111	二、特许经营权的购买	154
四、酒店筹资策略	115	三、酒店特许经营的选择	154
第二节 酒店投资效益评估	116	四、特许经营与酒店联合体	155
一、投资评估的基本变量	118	第三节 酒店合约经营	156
二、确定性投资效益评估的应用	119	一、酒店合约经营的风险	157
三、不确定性投资效益评估	122	二、双方讨价还价的能力	158
四、资金限制下的投资方案选择	126	三、合约经营风险的分摊	158
第三节 酒店投资的可行性研究	128	四、报酬形式的选择	159
一、酒店投资的可行性报告	128	第四节 酒店租赁经营和	
二、项目建议与成本估算	130	其他经营方式	163
三、旅游企业投资项目可行性		一、租赁经营	164
研究实例	134	二、合作联营模式	
知识拓展 绿色经济与绿色酒店	135	(Referral System)	167
思考与训练	137	三、产权式经营	167
第五章 酒店经营方式选择	138	知识拓展 酒店式公寓、公寓式	
第一节 酒店产权结构与		酒店、产权式酒店	
经营方式	140	的区别	168
一、产权与酒店产权结构	141	思考与训练	169
二、产权与酒店经营机制	142	参考文献	170
三、酒店主要经营形式	143		

第一章 酒店产品的需求与供给

学习目标

1. 掌握酒店产品的概念，了解酒店产品的表现形式和特点。
2. 掌握需求的有关理论，根据弹性理论，学会在不同弹性条件下对酒店产品进行定价。
3. 掌握供给的有关理论，根据弹性理论，学会在不同弹性条件下对酒店产品进行定价。
4. 掌握需求的估计和预测。
5. 了解酒店消费效用理论及其对酒店经营的作用。



引例

启明酒店

启明酒店地理位置好，前临港湾，可远眺海洋美景。酒店经营设施齐备，有完善的商务中心、多类型的康乐设施、多个不同风格的餐厅和酒吧，拥有本地区最大的车队，酒店内花店、朱古力饼店等应有尽有。每层楼均有房间服务人员 24 小时值班，照顾客人生活中的每一细节，真正让客人感到家的温暖。

餐厅中的餐饮照顾到各类客人的需要，中西餐制作都达到很高水平，并配备精巧高贵的 14K 纫金瓷器，人造玻璃杯均出自欧洲，古典名书、茶谱平添高雅，每晚定时有乐队现场演奏。

（资料来源：根据有关酒店情况编写）



思考题

1. 什么是酒店产品？
2. 谈谈你对酒店的认识。

第一节 酒店产品及其经济意义



案例 1-1

世界各地的酒店业对经济的推动作用

夏威夷的人口是 100 万，从 1980 年开始，夏威夷利用得天独厚的天然景色，兴办饭店业，为到夏威夷旅游的国际宾客创造安逸舒适的食宿环境，每年平均吸引 400 万国际旅游者到夏威夷。旅游收入年均为 30 亿美元，其中，饭店业收入约占总收入的 68%。旅游饭店的收入给夏威夷的居民带来了丰厚的收入，仅在 10 年内，居民的年均收入从 1970 年的 4780 美元，增长到 1980 年的 10130 美元。另外，旅游业的迅速发展，使该岛的城市交通、经济建设等都实现了现代化。目前，已有 48% 的人口从事旅游业，其中，从事饭店酒店业服务工

作和间接服务工作的人口就占 32%。

1980 年以后，新加坡的饭店业使新加坡成了世界著名城市之一。新加坡的旅游收入占国家年均收入的 78%，2004 年新加坡入境旅客为 830 万人，旅游收益为 96 亿新元。其中，酒店住宿收益约达到 10 亿新元，平均酒店住房率也达到 80.7%。在新加坡，饭店酒店的设备更新率是其他行业的 60%。从事饭店服务工作的职业，受到社会的敬慕。根据统计，2012 年新加坡旅游酒店的住宿收益增长最快，与 2011 年同期相比涨幅高达 22%，达到 12.7 亿新元；游客购物总开销为 11.61 亿新元，观光及娱乐开销为 14.86 亿新元，分别比 2011 年同期增长 12%和 11%。

加勒比海地区的维尔京群岛，分属英美两国，居民仅仅 9 万人。维尔京群岛平均每年接待国际旅游者约 40 万人次，游客数量超过本国人口的 10 倍，其产值约占国内生产总值的 16%，全国有 1/3 的劳动力直接或间接从事旅游业。为了适应国际旅游者的需要，增加旅游吸引力，维尔京群岛兴建了各种类型的饭店，主要有海滨旅馆、小型旅馆、公寓旅馆、宾馆、度假村及夜露帐篷等。

（资料来源：根据中国网www.china.com.cn等有关资料改写）



思考题

酒店业对经济发展有哪些促进作用？

一、酒店产品的概念

（一）酒店的经济地位

酒店业是国家经济结构中一个十分重要的组成部分。自 20 世纪 50 年代以来，酒店业已经成为许多国家主要的经济命脉。它为各年龄段、社会各阶层、各种族的人们以及来自社会各经济团体的人们提供着最广泛的就业机会。众多经济学家们预测，在未来的数年内，酒店业仍然会在全球范围内持续增长。

从经济意义上来讲，酒店业是一种高收入、高盈利的行业。因此，曾出现过多次世界性“酒店热”，而且通过举办旅游业务和酒店业获取的外汇能迅速地投入到国家经济建设、繁荣经济、提高人民生活当中。所以，人们又把酒店业称为最大的无形贸易出口业。因此，酒店作为旅游业的支柱，在旅游乃至整个国民经济中占有重要地位，从我国国际旅游（外汇）收入构成可以看出酒店业的重要性，如表 1-1 所示。

表 1-1 我国国际旅游（外汇）收入构成统计表

指 标	2009 年		2010 年	
	数额 (亿美元)	比重 (%)	数额 (亿美元)	比重 (%)
总计	396.75	100.0	458.14	100.0
长途交通	117.41	29.6	130.91	28.6
民航	85.84	21.6	98.08	21.4
铁路	12.77	3.2	12.47	2.7
汽车	9.58	2.4	10.81	2.4

(续)

指 标	2009 年		2010 年	
	数额 (亿美元)	比重 (%)	数额 (亿美元)	比重 (%)
轮船	9.22	2.3	9.56	2.1
游览	20.80	5.2	21.07	4.6
住宿	44.34	11.2	51.95	11.3
餐饮	36.14	9.1	41.15	9.0
商品销售	91.49	23.1	115.90	25.3
娱乐	28.82	7.3	31.72	6.9
邮电通信	9.55	2.4	10.68	2.3
市内交通	13.29	3.4	14.60	3.2
其他服务	34.91	8.8	40.15	8.8

(资料来源：2011 中国统计年鉴，北京：中国统计出版社)

从表 1-1 可以看出，我国 2010 年国际旅游收入构成中仅住宿和餐饮两项的收入比重就达到了 20.3%，并且有逐年递增的趋势，酒店业在整个旅游经济中的重要地位可见一斑。酒店对国民经济的重要作用体现在以下几个方面：

(1) 酒店是旅游者旅游活动的基地。酒店为旅游者提供了住宿、饮食、商务、购物、健康、娱乐、社交等方面的综合服务，成为旅游者的“家外之家”，是旅游者在旅游目的地从事旅游活动的重要基地。没有酒店提供的服务保障，旅游者的旅游活动将难以持续。因而，酒店已成为现代化旅游投宿活动的物质承担者，是反映一个国家或地区旅游接待能力的重要标志。

(2) 酒店是创造旅游收入，尤其是外汇收入的重要部门。酒店通过生产和销售酒店产品而获取收益，其收入在旅游收入中往往占一半以上。特别是旅游酒店，通过接待以外汇结算的海外旅游者，可以获得大量的外汇收入，从而对接待国家的外汇收支平衡，促进国家经济建设起到了重要作用。

(3) 酒店为社会创造就业机会。酒店是劳动密集型企业，需要大量的管理和服务人员。按我国目前酒店的人员配备状况，平均每间客房约配备 1.5~2 人，若新建一座 300 间客房的酒店，将创造 450~600 个直接就业机会。同时，酒店又能为其他相关行业，如酒店建筑与设备、物品的生产和供应行业提供大量的间接就业机会。根据国际统计资料 and 我国近年来的实践经验，高档酒店每增加一个房间，可以直接和间接为 5~7 人提供就业机会；中低档酒店每增加一个房间，则可以为 4~5 人提供就业机会。

(4) 酒店促进社会消费方式和消费结构的发展与变化。酒店向酒店所在地的居民提供活动的场所，如酒店的餐饮、娱乐等设施会吸引本地居民，使之成为当地社交活动的中心。利用酒店为客人提供的服务将越来越多，这就必然促进人们的消费方式和消费结构发生变化，也有利于社会经济的发展和科技文化的交流。

(5) 酒店带动其他行业的发展。酒店业的发展带动了其他行业的发展，如建筑业、装修业、设备制造业、轻工业、食品加工业等，对活跃国民经济起到了很大的促进作用。据有关统计表明，一家酒店住客开支的 60% 花费在酒店以外的其他行业，而且在酒店消费的物品大

都是社会其他有关行业提供的。因此，酒店实际上间接地刺激了其他行业的发展。

（二）酒店产品的概念

从整体概念分析，酒店产品是指酒店市场上销售的物质产品和服务产品的总和。酒店的核心产品是指酒店为客人解决食宿等基本需求。酒店的形式产品是指酒店的某些表现形态，如建筑、设施特色等。酒店的延伸产品是指酒店为客人提供的一些附加服务等。

1. 产品的核心利益

产品的核心利益是指客人从酒店产品中得到的最根本的利益，是客人购买酒店产品的根本原因，就是酒店为客人在住店过程中解决的基本问题。它包括为客人提供客房解决住宿，为客人提供餐厅服务解决饮食问题，为客人提供其他条件解决各种生理、生活、精神、工作等方面的需要。

2. 产品的有形展现

酒店产品同样有可以展现的形式，它是表现核心产品的各种外部形态，如酒店的地理位置、周围环境、建筑形态、酒店的设施构成、设施装潢、灯光、音响、酒店员工队伍、酒店产品价格等。这些可以展现的形式使客人认识自己购买的产品核心利益，使之有形化。这些有形化的产品形式，使酒店表现了自己的特色，与其他酒店区分开来。

3. 产品的附加利益

酒店产品在提供核心利益的同时，为客人提供附加服务。附加服务的内容很多，在客房服务方面有：方便的预订手续、客房送餐服务、行李服务、小孩看管、洗衣、商务服务、信用保证等；餐饮方面有：快餐服务、进餐预订、食品饮料高质保证、特制菜肴服务、稀有菜肴制作等；其他服务项目有：邮电服务、出租自行车、特别的礼貌礼节、免费提供信息、设置保险服务、免费预订机票服务等。

（三）酒店产品的基本内容构成

酒店产品的基本内容构成如下：

（1）酒店建筑本身即是产品。酒店的地理位置，比如市中心、商业区、风景区、市郊等都有不同的价值；酒店的规模、结构、形态、色彩、高度、新旧等外在元素都是推销的要点。

（2）酒店设施。酒店设施具体包括：酒店的客房、大厅、餐厅、酒吧、多功能厅、会议厅、娱乐设施等。

（3）产品服务部分。包括酒店内一切设施的各种服务，如各类娱乐、休闲服务等。

有人把酒店产品归结为 6 大内容，即：地点、设施、服务、气氛、形象、包装。酒店要使这六大内容合为一个总体，给客人一个完整的产品形象。因而，酒店产品是有形的设备和无形服务的完美结合体。

二、酒店产品的特性

（一）酒店产品的无形性

酒店产品的核心是服务。虽然消费者在酒店就餐购买到了有形的饭菜、饮料等，但酒店里重要的产品还是服务。而且，顾客对饭菜、饮料也主要不是购买它们的实体，而是享受融化在饭菜、饮料中的服务，酒店的有形产品不过是无形服务的载体。

（二）酒店产品的不可储存性

酒店里的客房、餐厅等众多设备和工农产品的表现形态截然不同，表现为不可储存性。

即这些产品若当天当时售不出,无法储存等待他日他时再出售,这些产品的价值就损失或折旧。同样,消费者购买产品之后,只是买到了产品的时间性很强的使用权,若不即时消费,其价值也就立即消失,无法携带和储存。

(三) 酒店产品的复合性

酒店产品的存在形式很复杂,消费者购买之后,同时享受酒店的有形物质和无形的服务,享受酒店的外观、设施、气氛、服务等一套复合型的整体“产品”,从而达到购买需求的满足。酒店产品是物质与精神的复合,软件与硬件的复合,享受、知识、艺术、信息、智能等多方面的复合。

(四) 酒店产品的无标准性

从酒店方面来看,酒店产品大量表现为劳务,灵活性极大。从酒店消费者方面看,个人爱好不同,而且常因时间、地点的不同造成主观标准的不同,个人之间的使用差别很大,难以具有统一客观的评定标准。因此,酒店产品不可能像工业产品那样做到完全标准化、规范化。这就要求酒店产品要巧妙经营,突出特色。

(五) 酒店产品的不可转移性

物质产品在生产出来之后,需要经过运输和一些中间环节才能到达消费者手中,这个过程表现为商品的流通,包括商流和物流两个方面。消费者购买产品后,商品的所有权发生了转移。酒店产品不是物质产品,无法运输,虽然它的销售有时也需要经过中间环节,但是它的商流和物流是分离的。产品交换之后,旅游者得到的不是具体的物品,而只是一种感受或经历。所以酒店产品不同于物质商品可以运输和在交换之后发生所有权的转移,例如,旅游者在一家酒店的客房住五天,他购买的只是这间客房五天的占用权和酒店其他公共设施的使用权。

(六) 酒店产品的后效性

与商品购买不同,旅客对酒店产品质量的评价,不是在购买时就产生,只能凭借宣传推销的情报资料进行大致的估计,只有在旅行结束后才能做出确切的评价。所以,酒店产品的质量检验员主要是旅客,酒店业听取旅游者在质量方面的意见要比其他行业重要得多。

酒店产品的这些特点,决定了该产品的推销困难、销售不易。酒店营销者要把酒店各种设施、物质和服务、气氛有机组合,才能达到消费者的需求满足,有效地销售酒店产品。

第二节 酒店产品的需求



案例 1-2

大府酒店

W市有一家名为“大府酒店”的宾馆,这是一家能提供50张床位的小型宾馆。刚开始营业的时候,人们都只在这里住宿而很少在这里就餐,因此餐厅收入很不理想。该宾馆餐厅菜单标明的九寸盘菜都在10元以上,比如水煮肉片定为12元,铁板牛柳定为15元。

尽管菜价定的不算高，但这家酒店的就餐顾客仍然很少。为了改变这种局面，这家酒店对菜价进行了一番调整：所有菜实行均一价——8 元，九寸盘的菜量也很足。在此就餐的顾客都觉得很实惠，味道也不错。自从改为 8 元店以来，餐馆日营业额直线上升，高峰时人们甚至在排队等候就餐。刚开始营业额不足 500 元，仅仅一个月的时间，日营业额就翻了几倍，节假日则更高。通过改变餐饮策略，吸引了更多的顾客光临，这家宾馆的入住率也大幅度上升。

（资料来源：根据有关酒店情况编写）



思考题

1. 大府酒店菜肴的种类和菜量均没有变化，仅下调了价格，营业额就数倍增长，是什么原因？
2. 如果其他酒店看到了实行均一菜价的好处，纷纷效仿大府酒店的做法，最终会导致什么结果？



案例 1-3

南山宾馆

南山宾馆位于我国最大的边境城市——A 市，毗邻鸭绿江，是一所著名的商务酒店。由于 A 市位置紧邻朝鲜，所以这里的国内外商务旅客比较多。这家宾馆主要为各种商务旅客提供住宿服务，同时，南山宾馆也是当地进行官方会议的首选地点。

因为有越来越多的旅客（特别是商务旅客）都需要在外旅行时使用互联网，为了满足客户的需求及增加收入，该宾馆在 A 地区率先采用宽带接入技术以满足顾客需求。网络除了帮助其发展一般酒店住宿及饮食服务业务外，还为住客提供简单方便的互联网宽带接入服务，因此为酒店增加了不同的收入来源，同时也提高了该宾馆增值服务的质量。而其他位于 A 市的拥有接近 200 间客房的酒店，由于缺少宽带网络服务而使其损失不少新的收入机会。

（资料来源：根据有关酒店情况编写）



思考题

1. 南山宾馆的入住率为什么高于其他宾馆？
2. 与其他宾馆相比，南山宾馆的其他收入更胜一筹，为什么呢？



案例 1-4

喜来登集团的成功秘诀——喜来登十诫与亨德森的生意经

喜来登集团的创始人欧内斯特·亨德森是一个有很强责任感和严于自律的人。他的特点是精力充沛、勤奋、敏捷、猜忌而精明。他也是个机会主义者——随时准备购买或出售酒店。他坚持决策要依赖于事实与数据。他推崇自律、正直与守信的美德。他的酒店管理思想集中体现在喜来登十诫上：

喜来登十诫

1. 不要滥用职权。
2. 不要收取那些求宠于你的人的礼物。
3. 不要让你的夫人插手酒店的装潢工作。
4. 不要反悔已确认的预订。
5. 下达指令之前，要明确你要达到的目的。
6. 小酒店的成功经验很可能是大酒店失败的教训。
7. 经商时不要放尽人家的“最后一滴血”。
8. 放凉了的饭菜不得上桌。
9. 决策要靠事实，靠计算和知识，而非靠感觉。
10. 下属出现差错时不要不问缘由就大发脾气（这有可能是你的错）。

亨德森与其说是一个酒店管理专家，不如说是一个资产经营专家。他把他资产经营的经验总结为“最大最小原理”，即成本最小化和投资收益最大化。他投资是为了盈利而非为了地位或声誉。每投资 1 美元来改造酒店，亨德森希望得到 2 美元的回报。

亨德森的生意经

1. 价格竞争策略：1962 年亨德森做了一件非常大胆的事情，所有喜来登酒店房价下降 $1/3$ ，这使得他的酒店出租率迅速上升，超过希尔顿，直逼假日，他坚信客户出租率上升及餐饮收入的增加能弥补降价的损失。他特别注意长远利益，要求管理人员不要在乎一时一地的得失，要算大账，算总账。只要顾客进了店，顾客就要吃，要娱乐，要购物，可通过收入多元化来弥补客房的损失。亨德森为与汽车酒店竞争还首先采用免费停车的优惠。但今天看来，亨德森的价格竞争并没有取得预期的结果，他毕竟忽视了这样一个哲理：“要弥补降价 10% 的损失需要增加 15% 的客房出租率。”降价当年每股纯利由前一年的 60 美分降为 17 美分。

2. 严格监控：亨德森深知千里长堤溃于蚁穴的道理，亨德森一生犯的最大错误是从 1961 年至 1964 年间对财政、经营方面缺乏严格的控制，导致酒店 1962 年至 1965 年利润大滑坡。意识到自己的错误后，亨德森集中他对酒店经营及预算的控制权，强化了对酒店收入及利润的预测工作。集权领导是亨德森酒店管理的一大特色。

3. 顾客的建议是改进酒店经营的良方：亨德森认为顾客会有不合理的期望，并不认为顾客永远是对的。他发现改进管理，提供服务效率的有效方法是给顾客发放问卷，从顾客的建议中获得有益的建议，他相信顾客帮助他能把酒店经营得更好。

4. 销售闪电战：亨德森继承了拉尔夫·希兹的经验，对酒店所在城市做狂轰滥炸式的宣传促销。销售人员蜂集目标城市，对潜在的顾客频繁促销，大量发放喜来登信用卡。

（资料来源：苏伟伦. 宾馆酒店经营管理[M]. 北京：中国纺织出版社，2001.）



思考题

1. 你赞同“喜来登十诫”吗？为什么？
2. 亨德森的生意经是什么，请做简要评价。
3. 喜来登集团的成功秘诀主要是什么？



案例 1-5

决赛前柏林酒店翻到天价 两星级宾馆一天也要 280 欧元

据报道，2006 年世界杯决赛（7 月 9 日）给柏林带来的经济收益非常可观，柏林酒店的房价翻到了天价。

有人是在世界杯决赛前几个月预订柏林旅馆的，选了一个号称交通方便的便宜旅馆。说便宜也是相对的，当时的价格已经是平常的数倍了。到了一看，才知道即使到主要地点都得转车，而且条件非常简陋。有中国住在法兰克福的同伴，想转到柏林来，上网一查询，发现决赛前半个月还有 150 欧元左右的房间，而且可提供预订的旅馆有 20 家左右。当时已经比平时预订时贵了许多，少了许多。不想 7 月 8 日该网站只剩下两家旅馆，而且都远在城郊，一家两星级的酒店一天也要 280 欧元，一家四星级的酒店更是要到了 750 欧元的天价。

柏林票贵，决赛门票，位置好的，开幕前就已经数千欧元一张，黑市价格会更高。再加上趁机发财的旅馆，柏林一夜万金。

（资料来源：耿堃. 天津日报，2006 年 7 月 8 日）



思考题

1. 世界杯决赛前的酒店价格为何变成了“天价”？
2. 你认为世界杯决赛闭幕酒店价格又将出现怎样的变化？该怎样应对呢？



案例 1-6

拉萨客房涨价难挡客满

据报道，2006 年 7 月 1 日，青藏铁路正式开通，旅游热随之在西藏急剧升温。据了解，当地旅馆房价普遍上涨了 30%，两日内机票不再接受改签，3 天后飞回北京的机票已被预订一空。“拉萨从来没出现过全市所有铺位都订满的情况，以前都是随到随住。往年西藏的冬季是要‘饿死’导游的，我估计今年西藏的旅游季将延长，今年冬天我要晚点回去。”在拉萨工作了 5 年的导游小康说。

西藏旅游旺季房费比国内其他地区贵 30% 左右，部分或某个时段房费也可能翻倍。如果居住在市中心的三星级宾馆，团体订标间每间收费 550 元，散客随到随订，但收费高达 690 元。

拉萨有四五十家星级宾馆。当地人说，拉萨的客房很少出现“紧张”局面，但由于最近铁路开通，各大宾馆几天内突然爆满。

如果是学生旅客，可选择价格比较便宜的旅馆，这些旅馆集中在北京东路，一般淡季每

个床位 15 元左右,旺季每个床位 30 元左右。

如果要到拉萨周边地区游玩,可以在拉萨租帐篷和睡袋,费用按天计算。

(资料来源: <http://www.dy7cd.com/exam/200607/121305.shtml>)



思考题

1. 为什么拉萨客房涨价了,还是有很多顾客去住?
2. 拉萨客房涨价的原因是什么?

一、需求的概念

需求是指在一定时期内,一定价格水平下,消费者愿意并有能力购买的酒店产品和劳务的总量。例如在某年,某酒店的客房接待人数共 5 万人,开房数是 15 万间,这就是说,这间酒店的客房需求是 15 万间。这是在一年里,消费者愿意在酒店里购买的客房商品的总量。

作为酒店产品的需求,它应同时具有两个条件:①购买的欲望,即想购买,愿意购买;②购买的能力,即能够买得起,具有实现购买欲望的货币支付能力。对于消费者来说,关键是他能够支付哪种档次的消费。酒店的需求主要是指那些有能力又愿意购买自己酒店产品的需求。如果是高档酒店,那么它基本上是不需要考虑低档的那部分需求,因为需求是购买欲望和购买能力的统一,两者缺一不可。

二、需求量的变化和 demand 变化

(一) 需求量的变化和 demand 变化的区别

从严格意义上来说,需求量的变化和 demand 变化是有区别的:

需求量的变化是指在决定需求量的其他因素不变的情况下,只是由于价格的变化而引起的消费者愿意而且能够购买的酒店产品数量的变化。

需求的变化是指在决定需求量的价格因素不变的情况下,由于其他因素的变化而引起的消费者愿意而且能够购买的酒店产品数量的变化。

(二) 影响需求量的因素

需求是消费者行为的一种趋向,需求一般分为个别需求和社会需求。个别需求通常是指一定时期内和一定价格水平下,消费者个人或家庭、公司、团体、企业对酒店商品和劳务的需求。社会需求是指在一定时期内和一定价格水平下,全社会对酒店商品和劳务的总需求,它等于同一时期的个别需求之和。需求通常是由市场来实现的,所以,社会需求也可以称为市场的需求。

影响酒店产品和劳务的需求和需求量的主要因素有以下 3 个方面。

1. 经济因素

经济因素主要包括酒店产品和劳务的价格,酒店竞争者的价格,有关产品的价格(交通费及食品饮料等价格),旅游消费者的收入(个人可以自由支配的收入),旅游消费者的爱好及兴趣,酒店的推销活动(包括人员推销、广告、销渠道等),酒店产品的变化(创新品种和改变现在的产品、产品特色)等。

2. 社会因素

社会因素主要包括社会政治形势，客源国与目的国之间的关系，人口变化，家庭大小，教育（影响收入并影响广告的效力）等。

3. 心理因素

心理因素主要包括旅游消费者对酒店产品价格的估计，旅游消费者对酒店产品及闲暇时间的态度，酒店的形象及口碑等。

以上只是影响需求量多少的一些因素，决定或影响旅游消费者购买或不购买某种酒店产品的因素是不一样的，即使一样，其程度也不一定相同。但尽管如此，只要我们能找出某一时期影响旅游消费者对酒店产品的需求的一些最重要的因素，并能确定它们对该产品产生的联合影响，我们就可以获得一个较为全面的对自己酒店产品的需求量情况的了解。

三、酒店产品及劳务的需求规律

上面我们已经知道，影响需求量多少的因素有很多，其作用的程度也不相同。酒店的产品及劳务的需求与其他商品的需求从规律上有共同地方，但也有许多不同之处。根据酒店的特点，我们主要研究酒店产品及劳务的价格和旅游的时间因素与需求量之间的关系。

1. 需求量与价格的关系

价格是所有影响商品及劳务需求量的因素中最具有决定意义的因素。酒店的产品及劳务也不会背离这条规律。需求量以实物量来表示就是商品的需求量。消费者对某种商品所愿意支付的价格称为需求价格。需求量与价格的关系以公式来表示为：

$$Q=F(P)$$

这个公式表示在其他因素影响不变的情况下，价格的变动是需求量变动的函数，价格是一个自变量，需求量是因变量，如表 1-2 所示。

表 1-2 某酒店客房的需求表

序数 项目	A	B	C	D	D	E
房价（元/间）	50	60	70	80	90	100
需求量（间）	1600	1400	1200	1000	800	600

表 1-2 说明了产品的价格与需求量的关系，当价格上涨时，需求量下降；当价格下降时，需求量上升，需求量与价格呈相反方向变化，这就是需求规律。

如果用需求曲线来表示，如图 1-1 所示。

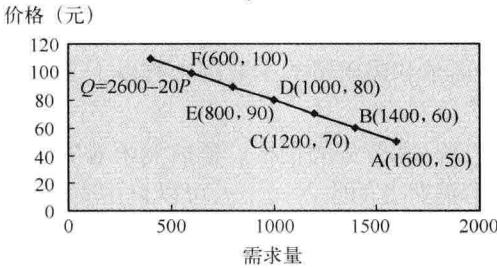


图 1-1 某酒店客房需求曲线图

如果用需求函数表示,则有:

$$Q=2600-20P$$

式中: P 表示客房价格, Q 表示需求量。

这些规律的表达同样适用于酒店其他商品及劳务,如客房、工艺商品、食品、饮料、娱乐等的情形。

这一规律存在的原因是由价格变动而产生的两种效应,即收入效应和替代效应。

(1) 收入效应。当消费者购买的某种商品的价格发生变化时,消费者用于购买商品的收入相对增加或减少,这会影响这种商品的需求量。由于收入效应,当商品价格上涨时,其需求量就会减少;当商品价格下降时,其需求量就会增加。

(2) 替代效应。市场上往往存在不同种类的商品,其效用都是相同或相近的,当一种商品的价格上涨时,人们就会转而去购买那些有相同效用但不同种类的其他商品,使得涨价商品的需求量减少,反之亦是。这种效应就是替代效应。

需求曲线是在假定除商品价格以外影响商品需求量的其他因素不变时,需求量随着价格的变化而变化的轨迹。但是,那些除价格以外影响需求量的因素不可能完全不变。如果这些因素的变化对需求量产生了实际影响作用,在各个价格上的需求量就要发生变化,需求曲线就会出现移动,如图 1-2 所示。

图 1-2 中的需求曲线 D_0 是在假定消费者收入、消费者偏好和其他相关商品价格等因素均保持不变时,需求量随商品自身价格变化而变化的轨迹。但是,现在假定消费者收入发生变化,其他影响因素仍然不变,那么即使商品价格不变,在各个价格水平上的需求量也要发生变化。如果消费者收入增加,在同样的价格下,消费者愿意且能够购买的商品数量将增加,需求曲线就由 D_0 右移至 D_1 。如果消费者收入减少,在同样的价格下,消费者愿意且能够购买的商品数量将减少,由于每一个价格水平上的需求量都减少,需求曲线就由 D_0 左移至 D_2 。其他影响因素如果发生变化,那么也按照它们对需求量的影响方式而使需求曲线向左或向右移动。

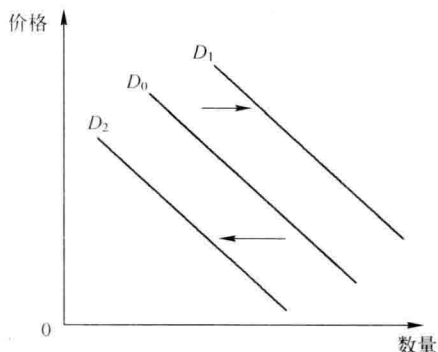


图 1-2 需求量随商品自身价格变化而变化的轨迹

可见,要把需求量的变化与需求曲线的移动区分开来。需求量的变化是由商品自身价格变动而导致需求量沿既定的需求曲线变化;需求曲线的移动则是由于除价格以外的影响需求量的因素变动而导致的需求曲线的水平移动。

2. 需求规律对价格决定的作用

由于酒店产品价格的调整问题十分复杂,不管是削价还是涨价,酒店首先要考虑的是消费者的反应,这常常是一个酒店调整价格能不能成功且能不能实现预期目标的决定性因素。在不同的市场需求情况下,降价与涨价都能帮助酒店获得销售收入从而使利润最大化。在特定的情况下,哪一种策略能使销售收入(利润)最大化,这要依据酒店产品需求价格弹性来决定。

酒店产品需求价格弹性是指酒店产品需求量对酒店产品价格的变化作出反应程度大小不同的一个概念。根据需求规律,在其他条件不变的情况下,酒店产品的价格上涨或下降,需