

透视中国饭店业

张润钢 著

旅游教育出版社
· 北 京 ·

责任编辑:陈摇霁

图书在版编目(CIP)数据

透视中国饭店业 张润钢著 北京:旅游教育出版社,
2004

ISBN 7-302-11000-0

I. 透... II. 张... III. 饭店业—经济发展—研究—中国 IV. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第 012345 号

透视中国饭店业

张润钢摇著

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	100029
发行电话	(010) 64981111 (传真)
本社网址	http://www.lhph.com.cn
电子邮箱	lhph@163.com
印刷单位	北京科普瑞印刷有限责任公司
经销单位	新华书店
开本	16 开
印张	12 张
字数	15 千字
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次印刷
印数	1—1000 册
定价	15.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

中国饭店总供给是过剩还是不足	
摇——对近十年中国饭店业数据的分析	(员)
饭店业需要计划生育	
摇——关于加强对饭店投资实施有效引导的几点设想	(员)
饭店业还需要优生优育	
摇——寄语饭店投资者	(员)
饭店效益由所有制决定吗	
摇——对中国外资、国有和非国有饭店业绩的比较分析.....	(猿)
如何提高饭店经营管理的专业化水平	
摇——谈谈未来一个时期中国饭店业的主要任务	(猿)
提高饭店经营管理的专业化水平不仅仅是饭店的任务	
摇——谈优化饭店经营环境	(苑)
国际同行眼中的中国饭店业	
摇——关于“国际酒店投资论坛第十四届亚太区年会”	(怨)
杂碎过后话饭店	(怨)
解读新的饭店星级评定标准	
摇——在 圆国饭店星级标准第二期宣贯班上的讲话.....	(员)
中国饭店集团化随想	
摇——为《中国饭店集团化发展蓝皮书》作序	员

为什么说经济型饭店发展正逢其时	员愿
再谈餐饮业发展的市场导向	
摇——在“振兴与发展 中国餐饮业研讨会”暨“服务经济与餐 饮产业研究中心”揭牌仪式上的讲话	员愿
中国饭店产业发展趋势与人才需求	
摇——在北京第二外国语学院的演讲	员愿
建言北京饭店业	
摇——在 2004 年北京酒店发展国际 峰会论坛上的演讲	员愿
对四川省饭店业发展的分析	
摇——在四川省饭店总经理培训班上的讲话节选	员愿
全国餐饮业发展现状及发展空间	
摇——答《中国旅游报》记者问	员愿

中国饭店总供给是过剩还是不足

——对近十年中国饭店业数据的分析

摇摇 * 说明：

本文中所有数字均采自历年的《中国旅游统计年鉴》(以下简称《年鉴》)。

本文中所有数字都是公开发表的。

年以前的《中国旅游统计年鉴》的统计范围为“旅游涉外饭店”(即符合星级标准的饭店)。由于中国在加入宰裁后,饭店已无“涉外”和“非涉外”之分,自年起,《年鉴》统计的范围则只限于“星级饭店”(年《年鉴》涉及到的是年的数字)部分符合星级标准但未参与星级评定的饭店不在统计之列,因此《年鉴》的数字并不是全行业的数字,根据这些数字所作分析也就具有一定的局限性。

饭店经营业绩极易受到新进入市场的饭店增量的影响,但由于新进入市场的饭店评定星级都有至少一年以上的滞后期,因此,《年鉴》统计数字中饭店经营业绩的变化与星级饭店总供给的变化并不是同步的,这就为研究、认识二者之间的关系

带来了一定的困难。

缘尽管存在上述局限性,《年鉴》提供的星级饭店的经营数据仍对分析整个饭店行业的情况具有很高的参考价值。

摇摇一、全国的总体状况

员数量持续增长

中国饭店数量近十几年来一直快速增长。以“旅游涉外饭店”(符合星级标准的饭店)为口径的饭店行业统计持续到 圆园园年。由于加入宰籍的原因,从 圆园园年起,统计口径改变为“星级饭店”。

根据粗略估计,截止到 圆园园年底,全国符合星级标准的饭店总数接近 员园园家。这反映出,在进入新世纪后,中国饭店业在数量上的增长势头比上个世纪 怨园年代更加迅猛。从 圆园园年至 圆园园年的三年中,全国星级饭店数量以每年超过 圆园%的数量增长。如前所述,这 圆园%并不是新进入市场的增量,而仅仅是进入市场后获得“星级饭店”称号的饭店数量。从 圆园世纪最后三年(员怨怨年至 圆园园年)对符合星级标准的饭店的统计结果来看,进入饭店市场的数量也在以更高的速度发展。

圆效益持续下降

然而,从 员怨怨缘年起的近八九年来,饭店行业的效益却一直呈现出持续下滑的局面。在数量持续增长的同时,以人均利润为代表数字的行业效益持续下降,近年来下滑的速度达到平均每年 员%。而 圆园园年的 宰籍无疑又使已经步履艰难的中国饭店业雪上加霜,浇灭了饭店业刚刚开始复苏的火花。

示意图上有两个年份引人注目：

第一个是1993年。这一年，全国饭店业效益开始下降，但下降的根源却可以追溯到更早的1989年前后。当时，国家经济建设已经初步摆脱了1989年“政治风波”的影响，开始逐步复苏。特别是1989年后日趋加速的经济发展，极大地刺激了对饭店业的投资。鉴于饭店业投资两到三年的周期性，1989年前后开始兴建的饭店大部分都在1993年前后投入使用，因此，行业效益在这一年开始下滑正是大量饭店投入使用所产生的必然反映。事实上，市场的大量进入引发的饭店总量供过于求才是导致行业效益发生变化的根本原因。

第二个是1998年。这一年，全国饭店行业开始亏损。1998年的亏损自然会使人联想到一年前爆发的亚洲金融危机，有人会认为这是亚洲金融危机引发的结果。然而，客观地讲，亚洲金融危机充其量只是一个诱因，它的作用不过是把已经站在悬崖边上的中国饭店业轻轻地碰到了长达数年亏损的深渊之中。事实上，20世纪90年代中期以后，虽然中国饭店市场的总需求并没有停止增长，但问题是同一时间内进入市场的总供给的增长远远高于总需求的增长。也正是由于这种原因，亚洲金融危机才终于成为导火线。

可以断言，造成中国饭店业目前困境的祸首不是别的什么原因，而正是供求关系的失衡。

一些国际知名的饭店市场分析机构也持同样的看法。浩华管理顾问公司董事 甄明强先生就撰文说道：“和亚洲其他国家类似，无论是从酒店的数量来看（显然是供大于求），还是从酒店的整体档次和质量来看（显然大大高于市场的期望），中国酒店市场也同样表现出了非理性开发的典型特征。导致市场非理

性开发的不外乎是某些传统的驱动力,如面子、能够轻松地从银行获得贷款(如果与银行关系好,甚至可以获得接近无抵押贷款),或者是地方政府期望建造豪华酒店以提升当地的地位和形象,此外也包括低估酒店开发项目的财务风险和潜在挑战等各种因素。”^①

综上所述,实现饭店市场总量的供求平衡就成为了现阶段我国饭店业能否走出困境、扭亏为盈,进而实现可持续发展的一个重要的前提性条件。

饭店数量增长与效益下降的对比

尽管我们只是采用了 1978 年以后的数据,但示意图上这种反映饭店数量增长导致效益持续下降的“喇叭口”的形态其实早在 20 世纪 80 年代中期就已经开始出现,随着时间的推移,这个口子越开越大。

为此,十分需要就饭店业如何实现总量上的供求平衡进行深入研究,找到饭店数量增长与经济增长和其他相关数据之间的函数关系,建立起模型,以期实现对饭店行业投资行为的科学引导。

^① 景海亮、李海、李海《中国酒店市场——亦忧?亦喜》《中国旅游饭店》1998 年第 5 期。

摇摇源近三年来,平均房价、**砸粤粤**^①两指标在下跌后又出现回升,出租率三年来稳中有升

说明在**圆园园**年,饭店市场的供求关系失衡的局面有所好转。

但是**圆园园**年平均房价和**砸粤粤**指标的回升并不能完全代表行业状况开始好转。一是平均房价和**砸粤粤**都是在**圆园园**年明显下滑后,在**圆园园**年又回升,呈现出“灾”字形状态,状态并不稳定。二是**圆园园**年星级饭店的人均利润并没有相应上涨,反而在**圆园园**年下降的基础上以更大的幅度继续下滑,降幅达到**员**缘,大大超过了**圆园园**年的**缘**的幅度。

缘**砸粤粤**小幅上升,而利润大幅下降的原因分析

员**砸粤粤**上升表示饭店营业收入有所增加,利润率下降表示饭店的经营成本和费用和(或)财务费用也在增长,当这些成本费用的增长幅度远远高于收入的增长幅度时,就出现了**圆园园**年的**砸粤粤**小幅上升,而利润大幅下降的结果(见图**圆**)。

圆**砸粤粤**上升而利润下降的原因可能是多方面的:其一可能是竞争加剧导致的饭店经营成本和费用的上升;其二可能是饭店经营成本和费用的上升;其三可能是企业负担过重,尽管饭店行业效益不佳由来已久,但社会上对饭店业是高收入行业的认识依然根深蒂固,这种认识无疑加重了饭店负担,仅仅一个电费就已经使得饭店苦不堪言,而在一些地区,饭店需要承担的各种名义的收费更是超过百项;其四,一些饭店在建设与管理过程中存在的种种不规范行为也不容忽视。

猿饭店负债过高,造成饭店的财务费用过大。

① **砸粤粤**指可销售客房收入,是饭店平均房价和平均出租率的乘积。

近三年来饭店收入的比例构成不尽理想

三年来,客房、餐饮、其他收入的比例基本没有变化,分别为源豫、猿豫和员豫。

总的看来,客房收入在总收入中所占比例比较低,其他收入偏高,这大概也是饭店利润率难以提高的一个原因。当然,我们也注意到,近三年饭店其他类的收入比例在以园豫~园豫的平均速度缓慢下降,这个趋势是应该受到鼓励的。

苑饭店业的国有化程度在缓慢下降

十年来,饭店行业的国有化程度在明显地逐年降低,最近三年中更是以每年园豫的幅度递减,国有资本逐步退出竞争性行业的发展方向是正确的,这既符合中央确定的国有企业改制的方向,也符合饭店行业的运转规律,相信这一势头仍然会继续保持下去。

不过从统计数字上看,饭店行业国有化程度的不断降低,并没有使得行业的整体业绩得以提升,这一现象证明了这样一个基本判断:体制问题并不是现阶段困扰中国饭店行业的最主要问题。

摇摇二、地区性分析

在中国大陆猿个省、市、自治区中,北京、上海、广东、浙江、江苏五省市的饭店产业最具规模,限于篇幅,地区分析仅就上述五省市相关数据展开。

员行业收入的集中度在逐步下降

尽管京、沪、粤、浙、苏五地区的饭店数量之和只占全国总数的猿豫,但五地区饭店的年产值却一直占全国星级饭店总产值

的还以上。不过,这一比重近年来正在逐步变小,由此可以看出,饭店行业的产业集中度在逐步下降。

缘北京市

北京市饭店业在全国居于先进水平,而且北京也是为数不多的连续三年有正利润的地区。只是北京的星级饭店业绩统计中出现了一个有趣的现象:1995年,1996年只有前一年的利润,而人均利润却是前一年的1.5倍;而在1997年,1998年开始回升,人均利润又开始下降。简单地从数字上看,还难以做出全面、正确的分析判断。

缘上海市

上海无疑是全国饭店业发展最好的地区,这一结论不仅是感性的,从统计数字上看,也同样是如此。上海星级饭店市场三年来平均超过万元的人均利润在全国是独一无二的,而其1995年人均利润也始终居于全国第一的位置。可以讲,就总体而言,上海的饭店业是全国的榜样。

缘广东省

广东的星级饭店总量和五星级饭店的数量在全国都雄踞第一,而且还在快速增长。其1995年人均利润虽不及上海,但也基本与北京接近。但广东的问题是饭店行业已经连续几年亏损,这一点既与其饭店数量第一的形象很不相符,也不利于广东饭店业的可持续发展。客观地讲,这种现状与广东部分地区近年来盲目发展五星级饭店不无关系,应该引起业内的高度重视。

缘浙江省

浙江饭店业在1995年一举扭亏为盈,从前一年的人均亏损1.5万元到实现人均利润1.5万元,这是一个不小的成果,但在1996年行业利润又大幅回落,如果排除统计误差的因素,这种

大起大落的现状,还是反映出市场的成熟度不够。需要特别指出的是,浙江饭店业的**砸锅声**是在持续上涨的,在这种背景下,利润还会出现这样的起伏,需要仔细分析原因。

远援江苏省

江苏也是一个饭店大省,其所有重要指标均居于全国前五名。江苏省的**砸锅声**连续三年在缓慢上涨,说明饭店的需求在增长,但江苏也是一个连续三年亏损的省,其亏损的绝对数字非常高,远远高于广东地区。特别是江苏省现在仍然有大批饭店在建,因此有必要对其进行正确的引导。

猿猿至猿缘年连续三年星级饭店全行业盈利和亏损的地区

进入新千年后,全国饭店业的情况依然不容乐观,在经历了最为困难的时期之后,从猿缘年到猿缘年连续三年全行业盈利的地区只有两个城市,即北京、上海;三年内仍然连续亏损的却有猿个省、市、区,即天津、河北、山西、辽宁、吉林、江苏、山东、河南、湖北、广东、广西、海南、重庆、贵州、云南、陕西、甘肃、青海、宁夏、新疆。

表 猿 猿缘年~猿缘年各省市自治区星级饭店盈亏统计

位置	地区	饭店数	连续三年亏损	连续三年盈利	有亏有盈
员	广东	怨远	是		
圆	浙江	苑猿			是
猿	江苏	缘缘	是		
源	北京	缘圆		是	
缘	云南	缘园	是		
远	湖北	源猿	是		

苑	山东	源泉	是		
愿	辽宁	猿苑	是		
怨	上海	猿怨		是	
园	湖南	猿怨			是
员	河南	猿愿	是		
圆	四川	园源			是
猿	福建	园源			是
员源	安徽	园园			是

续表

位置	地区	饭店数	连续三年亏损	连续三年盈利	有亏有盈
员缘	河北	园苑	是		
员远	广西	园愿	是		
员苑	黑龙江	园苑			是
员愿	山西	园苑	是		
员怨	海南	员远	是		
园园	新疆	员园	是		
园员	江西	员园			是
园圆	陕西	员愿	是		
园猿	吉林	员愿	是		
园源	甘肃	员缘	是		
园缘	内蒙古	员源			是
园远	重庆	员怨	是		
园苑	贵州	愿园	是		

圆	天津	愿	是		
圆	西藏	愿			是
猿	青海	猿	是		
猿	宁夏	猿	是		

摇摇从统计中可以看到,按饭店数排名居前三位的省份中有两个是连续三年亏损,排名第二的浙江在 圆园园年也是亏损的省份,圆园园年有所好转,去年又滑落到了几乎无利润的边缘。

在排名前十位的省区市中,远缘连续三年亏损。

全国猿个省市中,圆个亏损,亏损面达到远缘。

辽宁、重庆、新疆不仅连续三年亏损,而且每年的亏损额都在逐步加大。

表 圆 辽宁等三省、市 圆园园年 ~ 圆园园年人均亏损额统计

	圆园园年	圆园园年	圆园园年
辽宁	原猿元	原猿元	原猿元
重庆	原猿元	原猿元	原猿元
新疆	原猿元	原猿元	原猿元

摇摇天津、海南、云南人均亏损三年平均值都超过了万元人民币。

表 猿 天津等三省、市 圆园园年 ~ 圆园园年人均亏损额统计

	圆园园年	圆园园年	圆园园年
天津	原猿元	原猿元	原猿元
海南	原猿元	原猿元	原猿元
云南	原猿元	原猿元	原猿元

摇摇辽宁和山东两省除了全行业亏损外,饭店的**吨餐营业额**也在逐年持续下滑,这种局面说明饭店的行业问题已经十分严重了,应该引起有关部门的高度重视。

表 源 摇摇辽宁和山东两省 1994年~1996年人均利润和**吨餐营业额**统计

	人均利润			吨餐营业额		
	1994年	1995年	1996年	1994年	1995年	1996年
辽宁	原1.7元	原1.5元	原1.3元	1.5元	1.4元	1.3元
山东	原1.5元	原1.4元	原1.3元	1.5元	1.4元	1.3元

摇摇愿 上海的经验

在中国大陆 猿个省市自治区中,上海饭店业的状况应该引起同行们的注意。上海饭店的**吨餐营业额**在全国一直都是最高的,且在持续上升;人均利润也处于全国最高水平,而且是全国唯一一个**吨餐营业额**和人均利润连续三年双增长的地区。除了统计数字上的优势外,上海饭店业也是公认的规范有序、国际知名品牌进入情况最好的地区。这些成果的取得当然得益于上海优越的经济大环境。从中我们可以总结出这样一条基本规律,就是饭店业的效益在相当程度上依赖于当地经济发展的整体水平,上海无疑属于这样的地区。但又不完全取决于当地的经济环境,否则就无法解释在像广东、江苏这样的经济发展水平很高的地区,饭店行业为什么却出现连续亏损的现象。由此看来还有第二个重要条件,就是要做到市场的供求关系的基本平衡,否则即使是在经济发达的地区,饭店业也难以取得像当地经济发展水平那样同等显赫的效益。

上海的经验最主要体现在三个方面:一是市场始终处于供求基本平衡的状态,没有出现严重供过于求的局面;二是饭店的投资建造水平相对较高;三是饭店经营管理的专业化水平相

至完全被忽略了,从这一角度看,未来五星级饭店的市场并不十分令人乐观。

从走势图上看,五星级饭店数量增长与效益情况背道而驰,砸锅卖铁和出租率也没有与饭店数量实现同步增长。

圆四星级饭店市场

表 远瑶圆四四年 ~ 圆四四四年四星级饭店市场情况

	圆四四四年	圆四四五年	圆四四六年
饭店数量	猿圆	源猿	远缘
砸锅卖铁	圆源元	圆四元	员圆元
出租率	远猿缘缘	远源缘缘	远猿缘缘
人均利润	原猿四元	原猿四元	原猿四元

摇摇到圆四四四年,大陆猿个省市区都有四星级饭店。四星级饭店的全面亏损始于员四四四年,此前,这一档次饭店的人均利润曾超过万元人民币。而在员四四四年人均亏损也超过万元,近三年四星级饭店市场中人均利润虽然仍一直为负数,但亏损额已经大大减少,总体还算稳定。只是砸锅卖铁在圆四四四年出现了较大幅度的下降。

从走势图上看,如果圆四四四年,四星级饭店的砸锅卖铁不出现大幅下降的话,这个市场的情况还算可以,人均利润与饭店数量的走势基本同步,但出租率方面还是没有明显起色。

猿爱三星级饭店市场

表 苑瑶圆四四四年 ~ 圆四四四年三星级饭店市场情况

	圆四四四年	圆四四五年	圆四四六年
饭店数量	员四怨	圆四苑	圆四苑
砸锅卖铁	员圆元	员源元	员源元