

前 言

悠久的历史

立刻给出酒店业的定义似乎不是很明智的做法 因为这个行业随着时代的发展 特别是在第二次世界大战以后 变化巨大。国际范围内日趋频繁的文化、经济交流 以及历史的偶然和现代世界的紧张状态造成了强烈影响酒店行业发展的现实环境。和人类的其它活动一样，酒店行业也逐渐地由手工业阶段过渡到完全的产业化阶段。但这一过程花费了数个世纪的时间。很早的时候 人们就已经有了旅店服务的需求。可以说人类每一种真正的文明都会产生出它自己的酒店业。在古代和中世纪的城市里 小客栈数量众多 正如我们在后文中将看到的那样 它们的境遇各不相同。只要一个社会开始繁荣，一整套的接待活动就会随之而产生。在这个意义上 自从旅行者实际上不再是游牧者后，旅店就占据了一个重要的位置。既然人们不再自带行囊 那就得在旅途中以及在目的地找到住处。所以 可以说酒店业的产生在

一定程度上和游牧生活的消亡有关。同时，人们为了生存（贸易往来）为了思想的交流（传播文化和宗教）或者是后来的为了娱乐（旅游）总是有不可抑制的往返跋涉的需要。因此旅店就成为临时停留和时间有限的旅行所必需的落脚之处。人们不是超越现实而仅仅是顺其自然地开始经营这个看起来像是取之不尽的源泉（出租房间、提供附加的服务，其中第一项就是餐饮业。此后，整个体系开始完善。如今可以看到一些酒店业主同时也是鼓动者和会议的组织者，甚至在同一团体中，既有多家旅行社，也有多家酒店集团，如卧车公司和普尔门公司、阿科尔集团和一家旅行社，同时经营酒店、旅行社和运输业的地中海俱乐部）。

综上所述，无论酒店业在整体上处于哪个发展阶段，或者处在我们所观察到的哪个历史时期，我们都可以从这些初步的认识之后得出适用于这一重要经济部门的总体定义。我们最好还是来看一看以科学的准确性界定这一领域的政府法令吧（1964年12月16日颁布的法令）：

“旅店是以出租方式提供带家具的房间或套房的分等级的商业留宿机构，其服务对象或是过路的旅客，或是作短暂停留的顾客，其特征是按星期或按月付房租，并且除有特例（不在这里定居）它包括餐

饮服务 可以长年经营 也可以只按一个季度或几个季度来经营。”

这样一种定义——请注意它是官方的，由法国政府提出来的——与外国通行的概念也还是相通的，因为定义法则已经奇迹般地不仅实现了规范化，而且也通行于世界了。

一、起源

正如我们在前面所提到的，酒店业的真正起源需到相当久远的历史中去找寻，甚至一直要追溯到古代文明中去。让我们借此机会来看看塞尔日·佩罗^①的观点。他在一篇重要的论文中解释说 在文明的初始阶段 迎来送往的行为是无私的“并且被置于神圣的光辉之中”。他认为 实际上“希腊诸神明确地支持任何待客活动”尤其是宙斯。克塞尼奥 他又名朱庇特或“宾客和外来人的保护者朱庇特”。佩罗指出“在古代 旅行带有一种象征和传奇性。……款待任何外来人是约定俗成的”。确实 在古代希腊，竞技比赛、戏剧演出、朝圣 曾引起真正意义上的迁徙。免费接待这些旅行者是规范的行为。在罗马时期 待客是社会生活的强制内容之一。这使任何公民在旅行途中都有权要求提供住宿，为保证没有人露

宿 罗马统治者决定沿交通要道 尤其是在通向帝国主要温泉的路上设立驿站。在实行这些慷慨措施的同时,一种收费旅店的形式也渐渐开始出现。但至少可以认为这种现象不很受欢迎。在待客已成为一种传统和责任的时候,对通行的好客习惯提出挑战的新一类商人登上了舞台:这就是第一代的旅店业主。他们的旅馆立刻就恶名昭彰:他们被指控在商品上弄虚作假、偷窃顾客、鼓励卖淫 因而不论是在罗马还是在希腊,他们均受到当局严厉的控制。据说尼禄^[2](这里只举最有说服力的例子)决定,在住房方面以及酒和各种食品的分配方面推行一项大胆的社会政策,其唯一目的就是把低级阶层与小客栈及其它使人堕落的场所分开。

作为混乱的根源,小客栈和小酒馆受到监视和整顿。但这种警惕是间断性的 因此直到中世纪 旅店业主与当局的斗争仍未停止,虽然教会竭力鼓吹恢复免费待客的传统,把慈善以及由此而包含的待客列为基督徒的义务。

二、教会在中世纪恢复传统

教会在恢复古代传统的同时 特别是依照率先在修道院安排留宿的所谓圣·伯努瓦教规^[3]推崇接待旅行者的行为。塞尔日·佩罗也提到富尔达^[4]

的僧侣向查理曼⁽⁵⁾提交的请愿书。其中明确地写着这样一句话 即“古代的好客不能被遗忘 应当以必要的仁慈来款待外来者”。因此在整个中世纪 教会甚至在最贫瘠的山里也建造了住所。在德国,从 16 世纪起,人们就对拒绝在自己家里接待旅行者的人实行处罚。

由慈善精神所倡导的待客行动在基督徒中得到了一定的反响。但正如前一个时期一样,“唯利是图”的行为从饮料零售业开始 在欧洲有了实实在在的发展。结果 教会严厉批判这种现象 舆论也与之相呼应,把小客栈视为流浪者的藏身之所。

当权者也作出了同样的反应。亨利六世就使巴黎的客栈数量由 60 家减为 34 家。

尽管客栈业主的信誉扫地,他们中的一些人还是努力地为 一个显然不受欢迎的职业恢复名誉。中世纪以后,瑞士和德国的旅店业以其舒适和优质的服务取得了显著的成功。尽管时光流逝 这一可信赖的形象却未消失。至今 在国际就业市场上 初次进入酒店行业的人,曾否在这两个国家接受过培训仍是一项受重视的参考因素。

16 世纪的法国则以美食为龙头。它吸引了大量民众并使餐饮业——它后来常常和传统旅店业的住宿业务结合在一起——充满活力。

三、现代社会的加速发展

近几十年来，人类活动的各个领域都出现了迅速发展的现象，我们所感兴趣的这个行业也不例外。直到 19 世纪末发展仍相对缓慢的酒店业（虽然旅行的增加确实造成了住宿业实际但又是渐进的扩展），在第二次世界大战以后有了明显的进步。酒店业已经成为经济增长的重要因素 在某些情况下 甚至已成为现代社会这座大厦的一个支柱。对此，一般认为有多种原因：一方面 必须指出酒店 特别是高档酒店 得益于工商业客户 因此酒店业优先出现在经济活跃地区。甚至常可以看到大的国际集团在工业区和机场附近设立分支机构，以招揽那些匆忙的客人。这样一种地点的选择绝不是偶然的。

另一方面 也可以从反面来考虑问题 即建造酒店仅是基于将来的经济“大爆炸”前景 非洲和亚洲就有过这种情况。最后 酒店业从现在起已被看作是能带来大量直接和间接就业（表一）的完整的经济领域，并且在很大程度上是依赖旅游业及其附属产业的地区的外汇来源。在这方面 突尼斯是个突出的例子 因为该国主要是鼓励在沿海地区创建设施 同时亦积极地在境外开展旅游促销活动。

表一、法国旅馆、餐馆、咖啡馆的就业变化(千人)

	1975	1979	1980	1981	1982	1983
雇 员	334.1	367.2	375.4	387.9	402.6	415.3
非 雇 员	234.1	207.6	206.7	209.9	214.3	218.2
就业总数	568.2	574.8	582.1	579.8	616.9	633.5
雇员/就业 数的百分比	58.8	63.9	64.5	64.9	65.3	65.5

	1984	1985	1986	1987	1988
雇 员	424.0	427.6	437.1	454.1	
非 雇 员	221.0	223.6	228.7	235.8	
就业总数	645.0	654.2	671.0	696.6	719.8
雇员/就业 数的百分比	65.7	65.7	65.7	65.8	

资料来源：全国统计及经济研究所的国民统计

人们看到 在可能的情况下 酒店被放在一个扩展计划的中心位置上，因为这关系到一个国家在世界的影响。说明这种步骤的具体事例并不缺乏。美国的情况或许是最富戏剧性的：第二次世界大战以后 出于政治和经济的需要 美国领导人倡议创建了洲际集团公司，以支持美国在世界各地的介入。不久，这一模式被迅速推广。美国的集团在扩展的同时，也为酒店公司的国际化概念标明了起点。此后，许多国家 不论是私营企业还是公有企业 都走上了同样的道路。为了推行一项在境外立足的协调政策，许多国家都把某些集团的扩展与其航空公司的发展相联系 法航与梅丽迪安集团、日航与日光集团就是

这样，而泛美航空公司与洲际集团则早已如此，后者在 1982 年与另一家酒店公司“大都市人”关系密切，我们这几年在酒店市场所见到的迅猛发展主要为集团带来好处。阿科尔集团（和 Sofitel, Novotel, Ibis, Formule 1 等公司）的情况就是这样。再一个例子是卢浮尔公司及其子公司协和与规模酒店集团（Campanile, Premiere Classe 酒店公司），此外还有梅丽迪安集团（与法航的旅游分支 La Sotair 合作，梅丽迪安同样也是法国航空公司的子公司）。

在注意到这些情况的同时，人们在后面的章节中将会看到，仅限于涉及大集团公司的统计数字是不够的。其实小旅店或独立经营的旅店仍颇具实力，特别是在法国；多重的现实性使这一领域变得既复杂又丰富多彩。据说，其未来虽然荆棘重重，也仍将和人类的冒险结合在一起。美国的国家航空和航天局不是在认真研究建造有 100 个房间的航天旅馆，以便将来为星际间的飞船充作可能的停靠港吗？

第一章 创建一家酒店

一、一个既有吸引力但又脆弱的市场

尽管着手经营一家旅店有许多困难，对此的选择却仍然众多。必须指出 对一个完全面向外界的职业来说，除了人人都能感觉到的正常的吸引力之外，酒店业日益具有世界性的就业市场也在不断地引起众多人的兴趣。从 70 年代初起，金融家就在这方面做了大量投资，这使人们至今还能看到酒店集团在形成 年轻的企业在实行迅速扩展的计划、独立人士在投入冒险。当然 有一些旅店在开张 就有另一些旅店在消亡。这或者是某些地区经济不景气或困难的牺牲品，或者是管理不善的结果。其它商业活动领域也存在这两种情况。

80 年代初叶，尽管世界经济动荡和前景难测，使事情变得更微妙，但酒店业却仍在稳步向前发展，法国尤其如此。虽然不是一切情况都好（请看第五章 行业组织的忧虑）酒店和餐馆在国民生产总值

中的份额在 1971 至 1980 年间仍由 1.8% 上升到了 2.3%。例如 1979 年 国民统计表明 这个部门 酒店、餐馆、咖啡馆因其相近关系而在统计时混在一起的产值为 823 亿法郎，其雇佣人员约占全部就业人口的 2.7%。这个比例在整个 70 年代和 80 年代初一直保持稳定。1982 年，这个行业才第一次开始感觉到对就业的威胁。必须指出 除了各种也会产生影响的政治、社会问题外，从 1980 年起，以巴黎为例 酒店业的活力出现下降。据专门研究机构奥尔瓦特法国研究所 Horwath France 的看法 这种情况应和巴黎机场来自国外的航空流量的减少有关。

巴黎和法国其它地区一样，80 年代揭示了酒店业在战略上的转折，这是一种在很大程度上受制于不稳定经济气候的战略。

若干年后又有了明显的变化。奥尔瓦特法国研究所在它 1990 年出版的年度报告（《法国的酒店行业》）中使用了“复苏”、“扩展”、“出现了新的概念”以及欧洲的“挑战”等词句。从 1988 年起变得清晰的这种复苏在“经济合作及发展组织”区域内也是明显的，由此导致国际流通和收入的大量增加。

1. 顾客——奥尔瓦特在 1981 年的年度报告中对未来提出了预测。他说，我们将进入“挑战的年

代”必须保持警醒和乐于接纳新事物 这就意味着“酒店业的产品应根据顾客的需求而发展变化”。专门机构和统计学家努力更好地了解这些来自世界各地和出于各种动机(以不相矛盾为前提)的顾客决不是偶然的。

这是个来自四面八方和文化背景各异的人群以及旅行或休假的工商业者们汇集的市场。密切地注视它是充分了解市场所必需的浩大工程的组成部分。没有这种了解,一切都无从谈起。因为酒店的投资十分巨大,不能过于冒险。

A) 谁是顾客?——酒店顾客的动机因为他前往的地点、当时的季节以及他的需要而多种多样。假设工商业者占世界酒店顾客的近四分之一,那么根据一些大企业所签订的合同,他们在某些亚洲国家就可能接近一半甚或全部。自从中东地区开采石油以来,那里的情况就是这样。在欧洲,商业和旅游是出入酒店的主要因素,这就意味着仅欧洲共同体本身就获取了世界旅游业三分之一强的外汇收入。

欧洲的情况(3亿2千万人口)是很值得分析的:作为经济发达地区,它有各种可能的交通工具、有极宝贵的自然资源、有价值极高的文化遗产。这些使欧洲成为一个主要的有吸引力的地区。欧洲吸引着各种类别的顾客,可以通过其交通和住宿方式

(大客车、飞机、野营地、旅馆等)来加以区分。其中最重要的还是商务旅行〔6〕。据《欧洲旅游指南》的看法,欧共同体由此(不包括运输)而来的收入达2400亿法郎(这是个有争议的不可靠的估计,但它仍表明了“商务”市场的重要性),可以肯定的是,“全世界每年举行7000个国际会议,有4000个选择在欧洲举行,它们的营业额达6000万美元,并且每年增加8—10%。”罗贝尔·奥利埃和亚利山德拉·苏布雷蒙在他们的著作中如是说。

博览会、沙龙以及促销旅行(应归入商务旅行的范畴)也显示了不断增长的可观成果,它们有助于加强欧共同体作为有影响的经济区的作用。

总的来说,欧洲得益于(商务和娱乐合并计算)它自身的客源,因为一多半的欧共同体成员主要在欧共同体内度假。

表二、法国的外国游客来源(以千为单位)

居住国家	边境调查		逗留		
	1982-83 ⁽¹⁾	1985	1986	1987	1988
联邦德国	8403	8723	8417	8915	9113
比利时+卢森堡	3307	3177	3099	3111	3146
丹麦	262	353	378	355	361
西班牙	893	995	1043	1223	1310
英国、爱尔兰	6018	5862	6299	6368	6645
意大利	2000	2646	2798	3157	3441
荷兰	3888	3655	4012	3936	4047
欧共同体其它国家	268	211	337	390	404

欧共体小计	25039	25622	26383	27455	28467
奥地利	539	464	400	312	317
瑞士	3215	3603	3524	3372	3378
其它北欧国家	420	421	450	390	403
欧洲其它国家	23	30	31	40	40
西欧小计*	29236	30140	30788	31569	32605
东欧国家	125	157	171	180	173
北非	724	876	779	696	705
非洲法郎区	173	204	195	191	201
其它非洲国家	186	164	146	149	160
非洲小计	1083	1244	1120	1036	1066
中、近东国家	298	351	316	249	278
日本	425	528	508	572	662
其它亚洲国家		142	135	156	171
亚洲小计	723	1021	959	977	1111
美国	1355	2778	1668	1802	1950
加拿大	250	477	386	349	344
墨西哥	75	100	164	165	170
阿根廷	45	79	107	111	80
巴西	137	192	230	291	310
其它美洲国家	155	219	195	213	191
美洲小计	2017	3845	2750	2931	3045
澳大利亚	282	341	292	281	288
总计	33466	36748	36080	36974	38288

(1) 1982年4月—1983年3月在边境的调查

资料来源 旅游部

除去欧洲内部的流通外，北美——尽管美元浮动——仍是欧洲近几年游客的主要来源（每年700万人）排在后面的主要有约100万加拿大人，80多万日本人，60万拉美人。

B) 顾客购买之物——在旅游市场上作业的酒店业主必须知道顾客的口味及其需求的变化。据此

他才能在与现有市场相适应的时间、地点开张营业，并拿出相应的供给和优质的服务。

酒店业的发展背景在很大程度上决定着顾客选择的经济和社会条件。顾客并不一定要和酒店业主发生联系，他们可以选择从别墅到野营等多种住宿方式。如果不考虑顾客可以接受的各种竞争的可能性，那就无法理解顾客对酒店业主所持的态度。如果说商务顾客仍是酒店业主相当容易兜揽的客源（法国的酒店业主接待了 86.6% 的因为工作而旅行的人），那么度假者的选择却要根据以下情况而变化：货币浮动、经济危机、短期休假增多、假期时间延长，等等。这些都会改变酒店业主欲分一杯羹的假期市场。在这方面，旅游局定期公布涉及法国旅游者动向及其选择的研究报告。

2. 法国市场上的假期 —— 地理学家阿兰·梅普利埃指出，“1987 年按法国边境的统计，外国旅游者近 3700 万人，这使我国排列在世界第三位（接受国）。”

1989 年，外国旅游者接近 4000 万人，并将花费 1040 亿法郎，这会使法国的旅游收支出现 400 亿法郎的盈余。

在这些数字（它只包括连续 4 天以上的旅居）

上 还应加上近 5000 万每年从欧洲国家到法国来的远足者，这也是个不容忽视的数字。

表三、法国人全年的假期

全 年	1987	1988	1989
外出率(%)	58.5	59.5	60.7
外出人数(百万)	31.9	32.4	33.3
旅居次数(百万)	61.9	62.7	64.0
其中在法国	51.6	52.0	52.6
在国外	10.3	10.7	11.4
天 数(百万)	926.7	928.0	928.0
其中在法国	744.2	743.8	728.2
在国外	182.5	184.2	199.8
外出人均旅居次数	1.9	1.9	1.9
外出人均天数	29.0	28.8	27.9
旅居的平均天数	15.0	14.9	14.5

资料来源：全国统计及经济研究所

1989 年 有 3330 万法国人度假，累计在法国境内达 7.547 亿天（在国外为 1.797 亿天），作为对比，1964 年的数字就小得多：总共才 6.11 亿天（法国境内 5.41 亿天，在国外 0.7 亿天）。

A) 度假地区——以 1989 年夏季为例，法国人优先选择去海边、乡村和山区，远远落在后边。早在许多年以前的 1973 年，这种差别就已经存在，只是程度稍有不同。

B) 住宿方式——1989 年夏的假期旅居分配，首先是亲戚、朋友的住房或别墅；野营及租房旅居

(百分比略有下降。冬季住宿方式也是同样的倾向。但这个季节所选择的旅居地点主要在山区乡村居其次见表四)

可以看出,旅店不是假期住宿最受欢迎的方式。这就迫使行业人士努力去笼络顾客,向他们提供尽可能价廉而又令人满意的服务。顾客在选择旅店的时候,价格起着决定性的作用(由此产生以星级来划分的重要性,我们在本章将谈到此点)。

C) 在旅店的花费——必须记住一件与消费者态度直接有关的事实,最新的统计证实,住宿只占国际酒店业收入的一半多一点。奥尔瓦特国际研究机构公布了关于 1989 年的下列统计数字:住宿 55.1% 食品 23.2% 饮料 11.4% 洗衣、电话和其它服务 6%,租车、停车场、商店 4.3%。这些比例表明高档酒店必须能够满足各种需求。

3. 商业化——使一家旅店商业化的方式有许多种。顾客主要通过三种途径进入旅店:直接接触、旅行社(经销者和组织者)预订中心。

虽然它们的比例在旅游市场和商务旅行市场上不同,但总体上看,顾客宁可选择直接接触(30%以上)预订中心和旅行社分享约半数的销售额。剩下的 10% 归于其它没有明确的预订方式。

表四、法国人在法国冬季假期旅居住宿方式分配

住宿方式	1987	1988	1989
旅馆	7.4	8.2	8.3
租房	15.9	14.6	16.6
别墅	15.2	13.3	12.6
亲戚、朋友的住房	41.5	45.1	43.2
别墅	10.1	11.7	11.5
帐篷和旅行挂车	1.6	1.3	1.4
青年旅社	1.0	1.3	1.0
度假村	3.7	2.9	3.4
其它	3.6	1.6	2.0
合 计	100.0	100.0	100.0

资料来源：全国统计及经济研究所

表五、法国人在法国夏季假期旅居住房方式分配

住宿方式	1987	1988	1989
旅馆	7.5	7.6	7.9
租房	14.6	16.8	16.0
别墅	10.4	9.4	9.3
亲戚、朋友的住房	28.6	28.6	29.8
别墅	10.2	11.0	10.9
帐篷和旅行挂车	20.0	19.2	18.3
青年旅社	0.4	1.0	0.8
度假村	4.7	4.4	5.3
其它	3.6	2.0	1.7
合 计	100.0	100.0	100.0

资料来源：全国统计及经济研究所

试举几个具体的例子：1989年，非洲、中东的酒店通过旅行社接待的顾客占 26.6% 在亚洲的比例是 39% 在美国则是 20.6% (预订中心在这个地区实现的交易占 28%多)。顾客与酒店业主的直接接