# 我国经济型饭店经营模式初探

来源：网络 作者：风起云涌 更新时间：2024-02-10

*我国饭店自20世纪80年代 发展 以来，充分吸收国外同行的先进技术，一直以其严格的管理模式著称。然而， 中国 旅游 业从入境旅游开始发展，因此饭店管理的精华大都集中于高星级饭店，集中于规范操作技能、提高服务质量。旅游业发展的侧重，使得我国 ...*

我国饭店自20世纪80年代 发展 以来，充分吸收国外同行的先进技术，一直以其严格的管理模式著称。然而， 中国 旅游 业从入境旅游开始发展，因此饭店管理的精华大都集中于高星级饭店，集中于规范操作技能、提高服务质量。旅游业发展的侧重，使得我国 经济 型饭店基本一直处于放任的状态。但假日经济引发的国内旅游的兴起，对于经济型饭店的需求骤然升温，经济型饭店规模也从小到大，从行业配角发展到主角之一，形成了新的行业机会。随着中国 社会 经济发展和消费水平的提高，与国际社会经济水平差距的缩短，经济型饭店将起到重要作用，相比已发展成熟、规范化高档饭店，有更多的商业机会，既包括经济型饭店数量、规模、档次等涉及硬件、资金的方面，也包括经济型饭店产权、机制、管理服务规范、行业体制等软件的方面。本文旨在探究适合于中国经济型饭店发展的经济模式。

一、经济型饭店界定

（一）经济型饭店的一般含义

根据史密斯旅行 研究 定义(Smith Travel Research Definition)，经济型饭店指的是保持低廉价格，针对20%低端市场的价格敏感消费者的饭店。

对我国的经济型饭店而言，就是指投资不高、规模不大、功能简单、租金低廉但又具备一定服务质量水准的较低档次的酒店，以低廉的房价和优质的服务为最大卖点，市场定位在社会大众、一般商务人士、中小 企业 主和普通自费旅游者。从广义上讲，是指硬件标准达到或接近一二三星级饭店水平，包括已评星及未评星的宾馆、酒店、招待所以及度假村。 目前 ，北京的如家客栈、中江客栈，上海的锦江之星、新亚之星，已经成为国内经济型饭店的领军先锋。

（二）经济型饭店的文化含义

经济型饭店针对的是大众市场，其代表的文化就应该是大众文化。经济型饭店就是要摒除人们对于星级饭店难以亲近的刻板印象，营造一个适合寻常百姓的大众旅游形象，以顺应不断发展的国内旅游大潮。从全球来看，最有市场的东西往往不是最高端的，而是中间层面的，麦当劳、迪士尼、星巴克、百老汇、活尔玛等等都不是最高档的，却是最受欢迎的。最好的未必是合适的，合适的才是最好的，经济型饭店也必须体现其大众文化才会有真正的生命力。

二、国际经济型饭店主流经营模式

除希尔顿(Hilton)、凯悦(Hyatt)和喜达星(Starwood)等少数主要经营高档饭店的联号以外，世界上规模最大的饭店公司大多包含经济型饭店品牌，而其中很多就是从经济型饭店开始发展。例如以优雅特色著称的马里奥特集团(Marriott International)的第一家饭店就是“双桥汽车旅馆”(Twin Bridge Motor Hotel)。其中世界第一的饭店集团圣丹特(Cendant Corp.)集团与第五大的精品国际饭店公司(Choice Hotels International)都是经营中档价格的经济型饭店\*。Cendant的Days Inn、Super

8、Travelodge、Villager Ladge、Knights Inn、Wingate Inn品牌， Choice Hotels International所属的Quality Inn、Comfort Inn、Clarion、Sleep Inn、Rodeway Inn、Econo Lodge品牌都是聚焦于大众市场的经济型品牌。而这两个集团的经营特色都无一例外的是特许经营。

特许经营方式作为“20世纪最为成功的营销理念”，指的是这样一种关系，一个产品，一项服务的所有者都允许本地经营者在一定的时期内以他的名义设立企业。本地经营者（受许经营方）要向母公司（特许授予方）交纳一定的初始加盟费，通常情况下在企业经营期间还要连续不断地交纳特许使用费。就饭店业而言，受许经营的饭店方向特许授予方购买的是专长、经验和经营之道，特许授予方向受许经营方提供全方位的服务，包括选址、培训、提供产品、营销策划和帮助融资，其中最关键的要素是营销策略和计划、操作指南以及统一的经营理念。

例如天天集团(Days Inn)就为加盟地受许经营饭店提供的“CTCF 分析 系统”(Cost Tumbler Cash Flow Analysis System)，以说明该饭店每一间出租客房的成本与行业平均成本相比的状况、固定成本和变动成本、每个月及年度现金流动情况、预算情况以及当前市场占有率状况并对饭店布草库存进行自动控制。而“饭店特别分析检查系统”(Special Hotel Analysis and Review Program)则将帮助该饭店提高资产收益率，为饭店进行完整的市场分析，并将其和竞争者的市场状况作出比较，使饭店能准确地进行市场定位。而圣丹特集团与企业界良好的关系使每个特许经营饭店能够获得较低的成本，因为在价格上具有优势，从而获得较高的收益。精品国际饭店公司则为各加盟受许经营饭店提供“从摇篮到坟墓”的全面服务，从局部的销售策略、开创新品牌，到培训新技术，最终目的就在于使其获得最高的收益及收益率。

发展特许经营，可以使饭店有品牌、客源、管理质量的保证，又无须支付太多的费用。同时特许经营又可以根据具体情况灵活掌握，如法国雅高集团(Accor)1990年以11亿美元巨资收购了美国Motel6经济型饭店系列，对其加以品牌化改造，再将其中部分店卖给不动产置业者，置业者买的是不动产，却没有经营经验，雅高就对置业者实行特许经营；1999年稚高以15亿元收购红屋顶饭店集团(Red Roof Inn)后，也采取了回租的形式继续管理。因此，雅高集团在规模不变、连锁不断的情况下，既收回了资金，又发展了特许经营。这对于深受资金困扰的经济型饭店来说无疑是最经济的途径。

特许经营模式能迅速扩张、增值品牌，获得稳定的投资回报，其优势之处勿庸置疑。但是授予特许权的一方并不负责各饭店的具体管理、操作过程，这使得加盟的受许饭店能否坚持标准的运行模式和一致的品牌形象存在相当难度。因此对于特许经营授予方的饭店集团必须增加对于其下属受许饭店的监督，投入人力资源和大量资金。因此其中的投入产出必须经过合理的衡量。尤其对于中国的大量经济型饭店由于 历史 、地域限制等多方面原因，更造成了这方面的困难。国际饭店业的发展得益于二次世界大战之后的大众旅游兴起，发达国家的饭店发展与我国饭店业的发展顺序相反，大都跟随着本国国内旅游逐步壮大起来，众多大型饭店集团就是从经济型饭店发展起来的。因此其经验对于我国目前经济型饭店的发展十分贴切，值得大力借鉴。

三、我国目前经济型饭店主要经营模式分析

我国经济型饭店涵盖广泛，就具体形式而言，包括一二三星级饭店、青年旅馆、家庭旅馆，汽车旅馆和相当标准的招待所及度假村。目前的经营模式主要有：单体自营、承包管理、委托管理、连锁加盟。

（一）单体自营

这种类型的饭店利用自有资金建设，自我经营饭店，但各自为阵，以单体为主。无论是国有体制的经济型饭店，还是新兴的民营的经济型饭店，大都采用这种所有权和经营权两权合一的企业机制。

这种经营模式在三种模式中的管理成本最低，也不存在代理 问题 。对于规模小于10间客房，例如家庭旅馆形式的经济型饭店，从投入产出比角度考虑，确实是经济合理的经营模式，但是随着规模的扩大，其规模不经济性就显而易见。国有体制弊端下的企业目标非市场化，造成投入未考虑经营需要和效益产出，存在偏高或偏低的倾向。而专业管理技术与管理人才的缺乏，导致管理效率的低下，功能配置不尽 科学 ，饭店产品质量参差不齐。

（二）承包租赁

承包租赁分离了所有权和经营权，这种经营模式曾经使 中国 的 企业 摆脱了计划 经济 时期的种种束缚，极大刺激了经营者的积极性，而业主又可以获取固定的经济效益。这种经营模式在高星级的饭店中，由于缺乏专业人士的管理，已经比较少见，但是在经济型饭店中仍然还大量存在。非专业的经营管理使这种模式的代理 问题 尤其明显，承包租赁者的短期经营行为，往往对于饭店的长期 发展 造成致命的打击。饭店的一致形象无法维持，设备无法持续维护，对于人力资源也缺乏长期的规划。该模式应渐渐退出经济型饭店的经营领域。

（三）委托管理

委托管理作为我国饭店业壮大发展的重要模式，通过合同形式联系业主与专业饭店管理公司，明确各自的责任和义务，迅速提高了我国饭店业的经营水平。与承包租赁经营模式正好相反，委托管理模式在高星级的饭店中俯首即是，尤其以国际饭店管理集团公司的成功先例为盛。但是我国经济型饭店采用此模式的几乎没有，采用国际管理公司存在管理费用的经济问题而国内管理公司的管理信用和 社会 信誉度又无法尽如人意。

（四）连锁加盟

连锁加盟是一种商业组织形式和经营制度，就饭店而言，一般是指若干个饭店企业，以一定的形式组成一个联合体，通过饭店形象的标准化，经营活动的专业化，管理方式的规范化以及管理手段的 现代 化，使复杂的商业活动在职能分工的基础上实现相对的简单化，同时统一的采购、促销进一步降低成本，从而实现规模效益。在饭店业又通常将之称为联号， 目前 国际各大饭店集团多以此形式获得迅速的扩张。

由于经济型酒店受到其销售价格的限制，在同样的市场环境下，利润空间极为有限，每个店微薄的利润层要精心维护才不致丢失，因此，只有形成数量规模，靠规模效益，连锁才可能真正滚动起来，以达到成本大幅度降低、客源的 网络 化互通、人力资源的普遍化培训、品牌的超地区共享等一系列优势。通过合理的价格空间，满足价格敏感型的宾客群，同时获得自身利润与生存机会。目前北京和上海两地的经济型饭店集团，如中江、如家、锦江、新亚，都采用了此种经营模式。

四、我国经济型饭店经营展望

据调查，我国经济型饭店占全国饭店企业80%以上，数量不可谓不大，但是散沙一片，并没有形成足够的规模。面对蓬勃发展的国内 旅游 市场，和进一步开发的入境旅游，我国经济型饭店的未来发展必须有所准备。

（一）寻求与国际饭店集团的合作

中国市场是所有国际集团虎视眈眈的大目标，对于饭店业而言，自20世纪80年代以来，国际众多饭店集团纷纷入主中国，成为中国饭店飞速发展的重要因素。然而随着世界经济发展的放缓，一直钟情于高星级饭店管理的国际饭店管理集团发现利润的空间越来越薄弱，而势头强劲的国内旅游则预示了经济型饭店的光明前景。继第一轮抢占中国高档饭店市场之后，国际饭店集团又开始了向中国饭店市场的第二轮进攻。而作为小、散、乱的中国经济型饭店，可以抓住此次契机，加入知名国际饭店集团，利用全球共享网络系统，迅速扩大规模，以增强自身的市场生命力。

（二）保持一致性和个性化的动态平衡

经济型饭店的特点在于经济的价格、简洁舒适的服务产品。中国经济型饭店要树立起品牌，必须保持其一致性。世界著名的餐饮连锁机构麦当劳、肯德基得以在全球所向披靡，其绝对一致的形象是其成功的关键。而这种一致性不只是饭店外观客房的一致性，更应该是服务的一致性，只有树立起宾客对于一致性服务的信心，才有饭店不断扩张的基础。

但是一致性并没有抹杀个性化发展的世界潮流，正如可口可乐都会结合当地口味进行配方的改良。经济型饭店个体的小规模经营，正是发挥个性化的最好领域，对于特色化的家庭旅馆，更是可以将浓郁人情味作为市场成功的关键。因此保持一致性和个性化的动态化平衡将是我国经济型饭店的重要课题。

（三）利用丰富的社会资源系统

经济型酒店的利润空间有限，寻求边际成本的最低化是其不断努力的目标。而城市功能分工不断专业化，社会资源系统不断丰富，重点发展于大中城市和旅游地的经济型饭店，处于网络交叉发展的市场，可以借助城市功能，将经济型酒店的一些设施、服务转给社会，使酒店自身建设、运营费用降低，如餐饮、客房清理的外包服务。像B&B模式的经济型酒店，将重点关注于住宿(Bed)和必需的早餐(Breakfast)，使宾客基本的出行需要得到满足，真正感到物有所值或物超所值。

（四）完善预定系统及服务网络

信息 科技 的飞速发展，必然使原来只有豪华高星级饭店有能力做全球预定系统，普及至针对大众的经济型饭店。世界第一代预定系统就是由经营汽车旅馆开始的假日集团开发的Holidx I。面对越来越成熟的宾客，作为经济型饭店，不仅要关注宾客经济成本，还必须重视宾客的时间成本。通过免费预定电话、网上预定服务和成员饭店互相代办预定，可以实现甚至全球范围内的方便、快捷的预定业务。青年旅社完善的预定系统是其全球遍及的成功关键之一，分时度假的积分制，连锁集团客房的超时空共享，经济型饭店应该充分利用科技的发展，建立一个适合自身发展的服务网络。

【 参考 文献 】

(2)牛海鹏，特许经营(M).北京：企业管理出版社，1996

(1).

(3)202\_年度全球10大饭店集团出炉EB/OL中国旅游网.

(4)天天主页EB/OLhttp://.

(5)圣丹特主页EB/OLhttp:///txjs/index.asp.

(6)精品主页EB/OLhttp://.

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！