

# 桂林宾馆:从“国际标准”到“本土表达”

□本报记者 苏展

上一篇“老房子”，我们回顾了桂林第二家五星级酒店帝苑酒店的前世今生。这家酒店同样建于那“行行业业建宾馆，方方面面搞旅游”的上世纪 80 年代，当时的桂林乘着改革开放的东风，通过引入外资，旅游业得到一次跨越式发展。

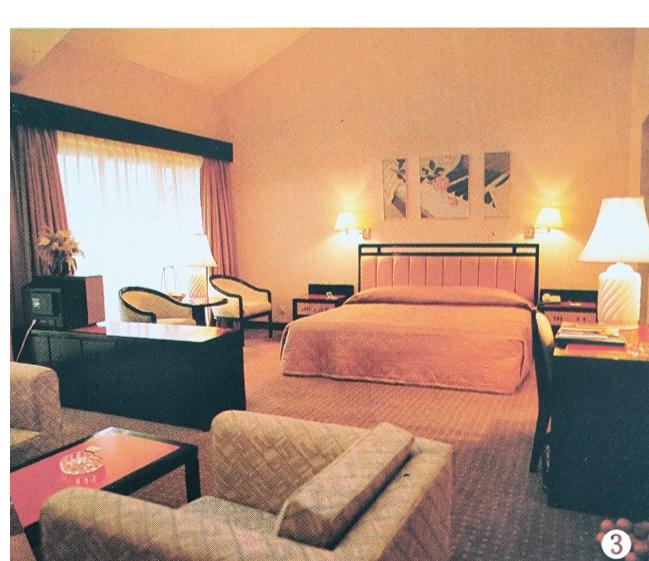
我们同样也提到在众多外资中，当时港资是主力军，包括帝苑酒店在内的一大批桂林人耳熟能详的宾馆饭店都有港资的参与。同一时期，除了港资外，在桂林的日资也很活跃，1987 年，在榕湖南路上，桂林第一家中日合资的涉外宾馆建成开业，那便是如今的桂林宾馆。



①



②



③



④



⑤

## 中日合资，美式管理

前面篇章提到，1979 年改革开放大门打开。放眼当时整个中国大地，各行各业都在谋求新的发展，对资金和技术的渴望尤为迫切，这一时期，“合资潮”的概念开始被广泛引入许多行业。但一开始，大部分外商资本对中国还是持保守态度，并不敢轻易来华投资合作，所以我们看到，改革开放初期，作为“自己人”的香港成为助推中华大地改革开放的首选窗口，向内地涌来的外资中香港资金占最大比重，高达 80% 之多。反映到桂林旅游住宿业也同样如此，细数上世纪 80 年代后桂林建成的那些著名大饭店（宾馆、酒店），十有八九有港资的参与。

除了港资之外，还有一股力量对那个年代的桂林经济发展起到不容忽视的推助作用，那就是日资。前面篇章我们反复提到，在改革开放之前的 1973 年，桂林就已经成为我国最早对外开放旅游的城市之一，可以说，对于“开放”，对于“国际交流”或者“涉外合作”，桂林早已度过“小白”阶段，走在全国前列。到 1979 年改革开放，桂林便立即开展了国际友好城市活动，当年 10 月 1 日，便与日本熊本县缔结成为中外友好城市关系。从那时起，桂林与日本的国际友城活动日益频繁，从最初的双边合作发展到后来的多边合作，合作的内容从政治、经贸拓展到文化、教育、旅游、人才、体育、城市建设、环境保护等诸多领域。

1986 年，正值桂林“行行业业建宾馆，方方面面搞旅游”的时期。当年 2 月 28 日，时任桂林市市长郑义接见日本“微笑堂”株式会社副董事长林瑞荣，在这次会面中，他们主要讨论了一个议题，那就是合资建一座涉外宾馆。

此时的桂林与熊本可以说是“热恋期”，合资建宾

馆这件事一拍即合，说干就干。次年 5 月 1 日，榕湖南路上，由桂林市旅游公司和日本熊本县株式会社微笑堂合资近 1300 万美元兴建的假日桂林宾馆开业，这就是如今的桂林宾馆。

假日桂林宾馆占地 8400 多平方米，建筑面积 2.6 万平方米，红顶白墙的弧形主楼高 9 层，内设标准房、套房、豪华套房 259 间。宾馆建筑设计具有中华民族风格，又适应外国宾客的生活特点，设有中、西餐厅及邮政、商场、酒吧、咖啡厅、娱乐室、保健室等服务设施。

开业之初，之所以叫假日桂林宾馆，而非桂林宾馆，主要是因为当时聘请了美国假日酒店管理集团负责管理，这与之前合资的文华大酒店引入美国喜来登亚太管理公司进行管理如出一辙，走的都是“国际化”路线。

## 首开先例：合资宾馆设党务办公室

当时美国假日酒店集团的业务遍布世界 50 多个国家，管理着 1700 多家饭店。在我国，该集团业务始于 1983 年，接手管理的第一家饭店是北京丽都饭店，假日桂林宾馆是该集团在中国服务的第七家饭店。

无论是文华大酒店引入“喜来登”还是假日桂林宾馆引入“假日”，都反映了开放之初桂林旅游住宿业对国外先进管理理念的迫切渴求，“合资”于当时许多行业而言，不仅是解决资金上的燃眉之急，放长远看更是一次难得的学习机会。假日桂林宾馆由中日合资，同时引入美方管理模式，于当时而言，对我方学习外国管理现代化饭店的经验、优质服务做法，对通过其信息系统及时了解世界旅游市场动态，对培养干部提高整个旅游饭店的管理水平都是必要和有益的。

虽说国外掌握许多管理经验和优质服务的做法，值得我方学习、借鉴，但当时外国人对中国国情和桂林市市情还是有许多不太了解的地方，以至于在合作过程中也存在不少摩擦。中方人员在尊重外方管理权限的前提下，亦不是唯命是从，丧失原则。凡是有关原则的问题，总是据理力争，决不退让，直至达到目的为止。例如，当时在宾馆中设置党务办公室的事宜，美方认为与宾馆的经营管理关系不大，不同意设立机构。中方领导人员则反复向美方介绍中国国情，指出国家的方针政策，包括中外合资企业经营法在内，必须依靠执政的中国共产党领导，员工的政治思想教育是党的义不容辞的义务，宾馆的好坏是与党的活动是分不开的……经过诸多的努力，向美方据理力争，终于成立了党务办公室。

在合资旅游宾馆中设置党务办公室，从事公开的独立活动，在桂林市是首开先例。当时桂林市委组织部非常关注，尽管宾馆的党员人数总共不过 30 人，但特别批准成立党总支。当时中方人员的奋斗目标和口号便是“为把桂林宾馆建成具有中国特色的国际一流饭店贡献自己力量”。

## “我们也有自己的‘假日’和‘喜来登’”

宾馆创业之时，功能比较单一，定为三星级酒店。后来随着宾馆不断升级，对酒店游泳池、歌舞厅、健康中心和商务中心等 13 个项目进行改造，使宾馆在食、住、购、娱等方面全面发展，功能逐步齐全。1992 年经国家旅游局批准，桂林宾馆晋升为四星级酒店。

扩大对外经济技术交流，学习国外的先进科学技术

和管理经验，是当时社会发展的必然趋势。假日酒店管理集团为桂林宾馆制定了一系列规范化的国际酒店科学管理的规章制度和操作程序，输入了先进的管理经验和方法，打破了中国过去的传统管理模式，特别是传统模式中的关系网，使宾馆一开始就与国际旅游接轨。当时的假日酒店集团在全世界 50 多个国家拥有或管理着近 2000 家酒店，酒店之间可联网互相促销，这就为桂林宾馆建立了广阔的推销网络，使宾馆短期内就在国际上享有了一定的知名度。假日酒店管理集团管理人员的爱岗敬业精神和职业道德为中方人员树立了典范，也培养出了一大批酒店管理专业人才，为桂林宾馆的发展打下了坚实的基础。

但是，请外国酒店集团来管理宾馆也意味着要交不少学费，桂林宾馆在聘请美国假日集团管理的 12 年里，付出了约 6000 万元的各项管理费用。时任桂林宾馆董事长阎昆生感慨：“我们酒店中的大部分员工应该是大学本科甚至是‘博士后’毕业，我们也应有自己的‘假日’和‘喜来登’，建立有中国特色的酒店管理集团。”

在阎昆生董事长的积极倡导下，针对桂林酒店业日益激烈的市场竞争格局，桂林宾馆采取“两条腿走路”的方针，一方面续聘假日酒店集团管理好自己的酒店，另一方面开始尝试将“师父”教的东西活学活用，开创属于自己的“路子”。

于是，桂林新思达酒店管理公司于 1995 年应运而生。新思达酒店管理公司成立不久，就与浙江萧山国际大酒店签订了管理合同，随后又相继与湖南湘潭凤园大酒店、湖北武汉国宾大酒店、广西柳州京都宾馆、浙江杭州天杭大酒店、柳州丽晶酒店等签了约，共派选了 50 多名业务骨干去应聘管理。1999 年底，桂林宾馆与假日酒店管理集团的管理合同期满，经研究，不再延长管理期限，并决定聘请桂林新思达酒店管理公司管理。自此，桂林宾馆与“假日”告别，踏上从“国际标准”到“桂林表达”的道路。

桂林宾馆在桂林旅游界一直保持着良好的声誉。1998 年在广西首次开展的“优质文明服务杯”竞赛中荣获银杯奖。继 1994 年获“全国最佳星级饭店”后，当年再获“全国百优星级饭店”；1995 至 1999 年连续五年荣获“广西十佳星级饭店”。2001 年，桂林宾馆顺利通过 ISO9001 和 ISO14001 质量环境一体化认证，率先成为广西首家通过 ISO 国际认证的星级酒店。

以上殊荣的获得，与酒店管理方审时度势，及时把握市场经济动态，善于经营管理分不开。时至今日，桂林宾馆始终保持着这种与时俱进，不断更新创新的精神，虽然是老牌酒店，但依然保持着旺盛的生命力。

图①：早期桂林宾馆大堂。记者苏展 翻拍

图②：早期桂林宾馆内设商场。记者苏展 翻拍

图③：早期桂林宾馆的客房。记者苏展 翻拍

图④：早期桂林宾馆。记者苏展 翻拍

图⑤：如今的桂林宾馆。记者苏展 摄