

“7 天”经济型连锁酒店的融资模式分析

指导教师：程 静

案例作者：吴雨桐

[摘 要] 经济型连锁酒店是中国的一个舶来品，相较于许多发达国家而言，中国目前的经济型连锁酒店业尚处于行业发展的初期阶段，数量少、规模小、标准不统一是大多数中国本土经济型连锁酒店的发展现状。虽然中国近些年来持续、高速的经济增长为中国的经济型连锁酒店业带来了巨大的商机，但是与此同时国外知名品牌的大举入侵，也让本土品牌面临更加严峻的挑战。对于本土经济型连锁酒店而言，只有获得强大的资金支持，才能其实现快速扩张与飞速发展的目标。本案例选取了目前备受风险投资者青睐的“7 天”经济型连锁酒店作为案例分析的对象，深入研究了“7 天”的两大特色——离岸控股公司的企业形式以及“鼠标+水泥”的运营模式与“7 天”成功融资之间的因果关系。以期能够为中国经济型连锁酒店融资提供一些合理的借鉴与引导。

[关键词] 经济型连锁酒店；离岸控股公司；鼠标+水泥

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景与意义	1
1.2 国内外研究现状	1
1.2.1 国外研究现状	1
1.2.2 国内研究现状	2
1.3 研究框架	2
2 经济型连锁酒店概述	4
2.1 经济型酒店的连锁与品牌发展	6
2.2 我国本土经济型连锁酒店的发展现状	6
2.3 经济型连锁酒店在我国的发展前景	7
3 “7 天”经济型连锁酒店的案例分析	9
3.1 离岸法域、离岸公司与离岸控股公司	10
3.1.1 “7 天”的第一轮融资：风险融资	14
3.1.2 “7 天”的第二轮融资：境外上市	20
3.1.3 “7 天”的国际并购	22
结论	23
参考文献	24

1 绪论

1.1 研究背景与意义

近些年来，我国旅游业的兴盛以及商务活动的渐趋频繁，极大地促进了我国服务业的蓬勃发展，其中就包括餐饮业中的一个年轻的行业——经济型连锁酒店业，从我国第一家经济型连锁酒店成立至今，只有短短 15 年的时间，我国的经济型连锁酒店业还处于发展的初期阶段，与国外早已成熟的经济型连锁酒店品牌相比，我国的自主品牌尚未确立，大部分的经济型连锁酒店距离国际标准还存在一定的差距。如何才能打造出中国的本土品牌，是目前很多学者都在积极探索的问题。

“7 天”经济型连锁酒店集团是我国经济型连锁酒店业中的一匹黑马，这个 2004 年才创办的酒店集团，仅仅用了 5 年的时间就遍布全国各地，仅仅用了 20 天就成功在纽约证券交易所挂牌交易，它以惊人的速度发展壮大。7 天的成功并不能完全归结于机遇，相比于传统经济型酒店的发展模式，7 天有许多独到之处，其与众不同之处恰恰是使其迅速从同行业中脱颖而出。因此，“7 天”快速扩张背后的原因非常具有研究价值，本文试图在剖析“7 天”融资模式的基础上为我国经济型连锁酒店的发展寻求新策略。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 国外研究现状

经济型酒店这一概念在国外出现较早，因此国外经济型酒店无论是在

理论研究还是实践中都要较国内成熟，但是很可惜的是，由于经济型酒店进入中国的时间较晚，目前市面上很难获得一手的国外经济型酒店的相关文献，只有散见于中国少数著作中的零星资料，比如胡平、俞萌编著的《经济型酒店投资与管理》一书里在介绍美国经济型酒店概念时所引用的一点资料。

1.2.2 国内研究现状

随着近些年经济型酒店热在我国的兴起，越来越多的学者也开始关注这一新兴行业，并试图通过理论研究来为中国经济型连锁酒店业的未来发展提供一定的参照与引导。例如：滕宝红主编的《现代经济型酒店经营广利实务》一书，主要在经济型酒店组织架构、营销推广、服务标准、人力资源管理以及安全管理几个方面进行了深入的研究。胡平、俞萌合著的《经济型酒店管理》一书则是着重研究经济型酒店的定价、选址、设计、连锁、人事和计划等的管理和具体运作。赵永秀所著《经济型酒店标准化管理手册》一书的内容更加丰富，几乎涵盖了经济型酒店管理的方方面面，包括规划管理、品牌管理、前台管理、客房管理、餐饮管理、安全管理以及营销策划。朱瑛石、马蕾合著的《第一团队携程与如家》一书则是站在创业角度来分析中国的经济型连锁酒店市场和品牌。

1.3 研究框架

案例分为三大部分：

第一部分：介绍案例的研究背景、目的和意义。



第二部分：阐述经济型连锁酒店的涵义与特点，我国经济型连锁酒店发展的现状，以及我国经济型连锁酒店的行业发展前景。

第三部分：对“7 天”经济型连锁酒店的融资模式进行深入的分析，这一部分内容主要围绕两条主线展开，一条主线是离岸控股公司，另一条主线是电子商务平台。

第四部分：结论和展望。



2 经济型连锁酒店概述

酒店是一个古老的传统行业，而经济型酒店却是其中产生较晚的一种，真正符合现代意义的经济型酒店最早出现于 20 世纪 80 年代的美国。相对于中、高档酒店而言，它是一种只提供有限服务且价格比较低廉的酒店。依据美国的标准：它只提供住宿，基本不提供餐饮，在规格和硬件设施上要低于商务型酒店。从功能上来分，常见的经济型酒店有：城市商务旅馆、汽车旅馆、家庭旅馆、大篷车旅馆和青年旅舍。

对于我国而言，经济型酒店绝对是一种新颖的舶来品。在经济型酒店被引进国内之前，人们对酒店的印象要么是豪华昂贵的星级酒店，要么是价格低廉但是条件不佳的招待所与小旅馆。而随着经济型酒店的本土化，经济型酒店在中国开始有了它独特的含义，就是通过与星级酒店做对比来界定经济型酒店的含义。从市场定位来说，经济型酒店的客户群主要是中低收入的商务客人、家庭式度假客人和青年学生等客人，这些客人在投宿时更看重的是实用性，要求酒店只需要提供简单、实用并且价格实惠的产品。从设施设备来看，经济型酒店规模较小，设施简单却舒适，去除了宽大的大堂、游泳池、娱乐室等配套设施，只留下前台、客房和餐厅这三个基本要素，着眼在于满足普通旅客出门在外最基本的需求。从服务范围而言，相较于星级酒店“食、住、娱”合为一体的全面服务，经济型酒店大多只提供较为单一的“早餐+住宿”式的服务。



图 2-1 经济型酒店室内图

（图片来源：百度图片）

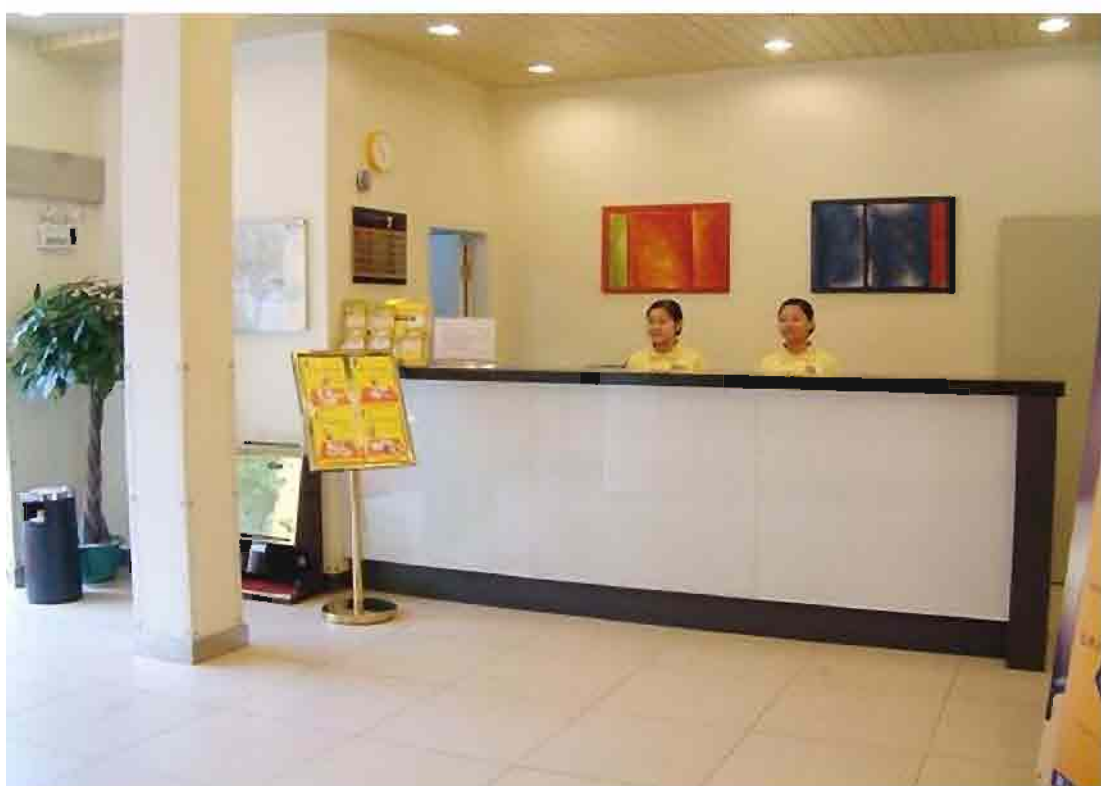


图 2-2 经济型酒店大堂

（图片来源：百度图片）



2.1 经济型酒店的连锁与品牌发展

“连锁”和“品牌”是经济型酒店发展过程中不可或缺的两个因素，前者可以通过统一采购、统一订房来降低成本、提高出租率以实现企业的规模效应，后者则可以通过提供统一标准的服务来提高企业知名度和增加客源，以获取提升企业竞争力的品牌效应。同时，连锁与品牌又是相辅相成的，连锁背后必须要有强大的品牌作为支撑方能同时实现迅速扩张与降低风险的目的。

实践中，经济型酒店所采用的连锁方式可细分为以下几种：直营连锁、加盟连锁、委托管理、顾问式管理、特许经营、租赁经营、参控股经营等，其中以直营连锁、加盟连锁、和特许经营为主。采用了连锁化经营的经济型酒店在质量控制、市场开拓、网络预订等许多方面都享受着单体经营所无法比拟的优势。而品牌则除了具备最基本的区分功能之外，其本身也具有巨大的商业价值。对于酒店而言，它是潜在的竞争力和获利能力的体现，对于消费者而言，它是质量与信誉的保证。

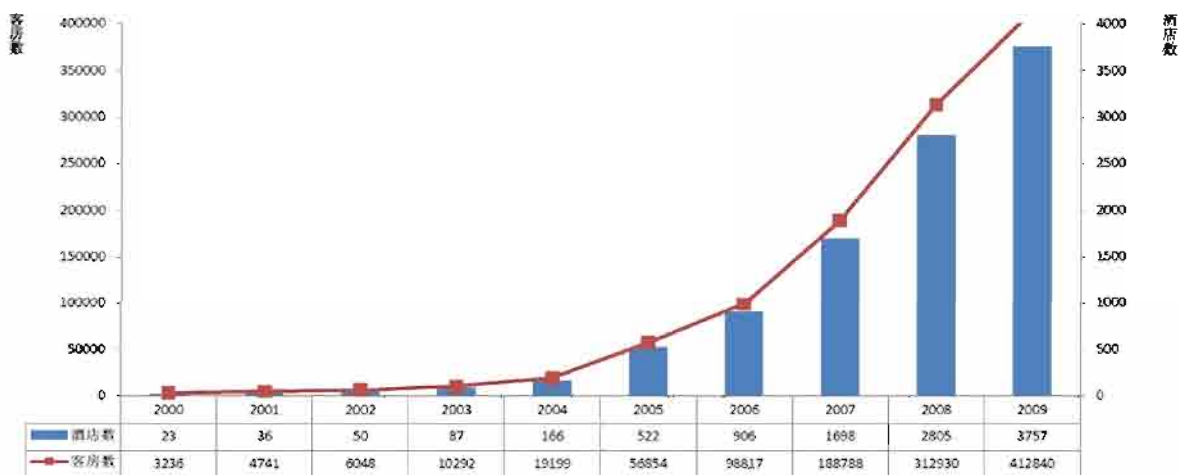
因此，是否能够实现连锁经营以及成功打造行业品牌影响着经济型酒店的核心竞争力。

2.2 我国本土经济型连锁酒店的发展现状

中国第一家真正意义上的经济型连锁酒店是由上海锦江酒店集团在1996年成立的“锦江假日”，它是中国经济型连锁酒店的鼻祖。同一时期，新亚集团也推出了新亚之星酒店，这两家酒店就是最早在中国采用连锁经营模式的经济型酒店。经济型连锁酒店在发展初期并不引人注目，因此其

发展速度相对比较迟缓，但是当进入 21 世纪以后，中国本土经济型连锁酒店品牌开始如雨后春笋般涌现，大大小小的品牌都在迅速扩张。与此同时，拥有着知名品牌荣誉和多年经验的国际品牌开始大举进入中国市场，目前，国际排名前十的酒店集团已有 8 家进入了中国。因此，中国经济型连锁酒店市场已经初步形成了三大阵营：第一阵营是全国性的经济型酒店品牌，如锦江之星、如家连锁；第二阵营是一些区域性的经济型酒店品牌，如上海的莫泰 168、广州 7 天酒店连锁等；第三大阵营是国际酒店集团，如法国雅高和美国速 8¹。

因此，如何才能在竞争中发展壮大，并且足以与国际知名品牌分庭抗礼，是中国本土经济型连锁酒店品牌目前所面临的巨大考验。



1. 09年4季度，我国经济型酒店总数已达到3757家，与去年同期相比增加了952家，同比增长33.94%，客房总数达到412840间，与去年同期相比增加了99910间，同比增长31.93%。自05、06年我国经济型酒店进入高速发展期以来，尽管经历08年全球性金融危机，但并未放慢发展的脚步，始终保持强劲增幅，随着7天在纽交所的成功上市相信这股热潮还会持续相当的一段时间。

图 2-3 2005-2009 全国经济型连锁酒店规模增长

（图片来源：盈蝶咨询）

2.3 经济型连锁酒店在我国的发展前景

目前，经济型酒店在我国酒店市场份额中所占的比重并不高，与欧美

国家的经济型酒店的数量占酒店总数的 90%以上、市场份额在 70%左右相比,我国经济型酒店的有效供给严重不足,所占比例只有 10%,相关数据显示,中国 2008 年每千人拥有 0.3 间经济型酒店客房,而美国每千人拥有 2.5 间经济型酒店客房²。而我国市场对经济型连锁酒店的需求却是呈爆炸式的增长。首先,中国是目前世界上发展最快的经济体之一,国民经济的快速发展促进了居民可支配收入的增加,进而促进了全国性的商务旅行和休闲旅游的增长;其次,在经济危机下的中国仍然能够保持相对较高的经济增长速度,使得中国成为世界经济舞台上的一颗明星,这也更加促进了中国与国际间的商务往来;再次,中国在世界大型活动的承办中扮演着越来越重要的角色:北京的奥运会、上海的世博会、广州的亚运会、深圳的大运会。上述三个因素都是中国酒店业发展的巨大动力。根据相关数据显示,2008 年中国酒店业总营收额由 2004 年的 1212 万亿元升至 2161 亿元(约合 317 亿美元),4 年间复合年度增长率为 15.6%。而经济型连锁酒店无疑将凭借其物美价廉的特性而受到消费者的追捧。

因此可以预见,经济型连锁酒店在中国将会有广阔的发展前景。

3 “7天”经济型连锁酒店的案例分析

2005年才成立的“7天”是本土经济型连锁酒店品牌中的后起之秀，虽然成立的时间较晚，但是发展速度却相当惊人，根据中国饭店协会的统计数据，基于2008年12月31日截止的酒店数量计算，“7天”是中国第三大经济型连锁酒店；基于新开业酒店的数量计算，“7天”在2006年、2007年和2008年均是中国十大经济型连锁酒店中增长速度最快的。截至2009年9月30日，“7天”在41座城市拥有283家正在营业的酒店，其中48家是管理直营酒店，酒店客房共计28,266间，另外还有77家酒店正在筹建过程中，客房共计7,476间。当这些酒店落成后，“7天”的酒店将覆盖中国59座城市。是本土经济型连锁酒店品牌中名副其实的一匹“黑马”。

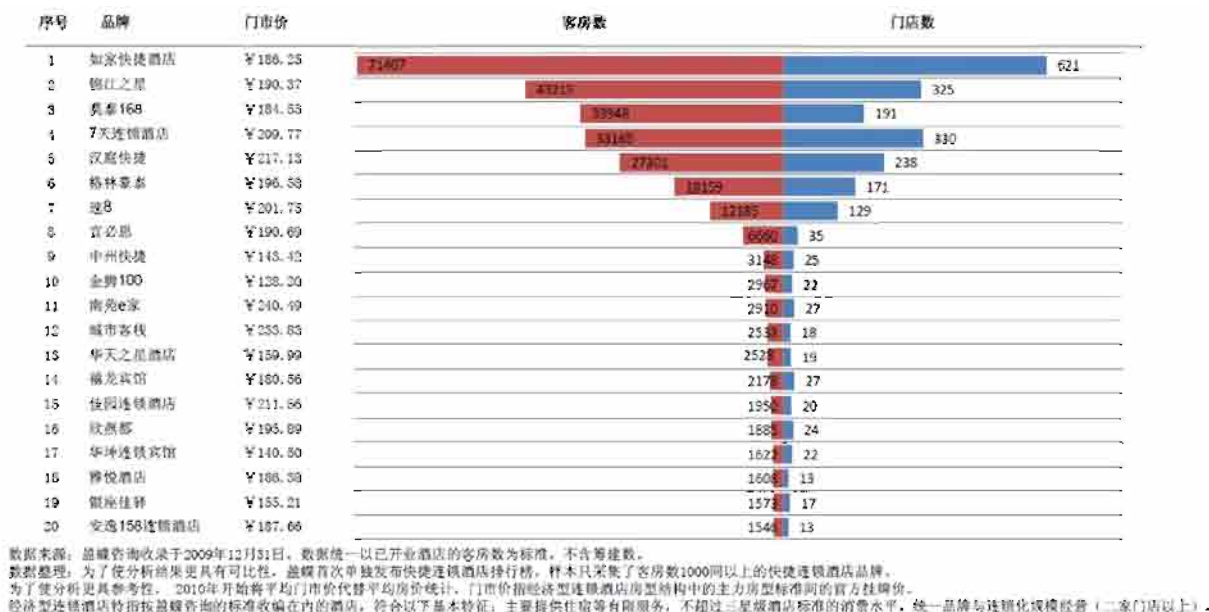


图 3-1 2009 年第四季度全国经济型连锁酒店排行榜

（图片来源：盈蝶咨询）

一般而言，影响着经济型连锁酒店生存与发展的一大关键因素就是资金，大型经济型连锁酒店所拥有的充足资金往往来源于风险投资者和经济

实力雄厚的酒店集团，前者如目前暂居本土经济型连锁酒店头牌的“如家快捷”，后者如本土经济型连锁酒店鼻祖的“锦江假日”。“7天”作为行业的后起之秀，也正是凭借着风险资本而迅速发展壮大的。“7天”之所以会获得风险投资者青睐，有两个至关重要的因素：离岸控股公司的企业组织形式，以及强大的营销模式——电子商务平台。



图 3-2 “7天”经济型连锁酒店外观

3.1 离岸法域、离岸公司与离岸控股公司

提到离岸控股公司，就不得不从离岸法域说起。为鼓励贸易与投资，从 20 世纪 50 年代起，世界上一些国家和地区（多数为岛国）纷纷以法律手段制定并培育出一些特别宽松的经济区域，允许非本国的自然人或法人在这些经济区域内成立公司，并在其领土之外的地区经营运作。对于这些

区域，国际投资界一般称之为离岸法域。而国际投资者在这些离岸法域内所成立的有限责任公司或股份有限公司就是离岸公司³。从商事组织法的角度来看，离岸公司与一般公司并无实质上的区别，也是具有营业能力的商事主体，具有所有商事主体所必备的一切资本与组织架构，开展营业活动。但离岸公司作为在特定地点、依据特定法律规范和特殊目的成立的公司类型，决定了其与一般公司有着较大的差异。离岸公司具备以下四大基本法律特征：

第一，地域因素：离岸公司必须在特定的离岸法域成立。

第二，法律因素：离岸公司成立的法律依据必须是离岸法域专门的离岸公司法规。例如，在开曼群岛成立离岸公司的法律依据为《开曼群岛公司法》第七章下的豁免公司规范。

第三，资本因素：离岸公司的注册资本来源于离岸法域之外的投资者。从各国创设离岸公司法的目的来看，其本质是为了方便境外投资者的资本运作。从实践来看，由来自离岸法域以外的投资者和资本设立的公司构成了离岸公司的主体部分。

第四，运营因素：离岸公司不得在离岸法域内经营，即离岸公司是排除其在本土经营的公司，离岸公司由此具有了注册地和经营地相分离的特征。这种分离有时不仅体现在公司投资者不具有离岸法域自然人或法人的身份上，还体现在其董事、经理等公司的经营管理人员一般也不是注册地的居民这点上。

正因为离岸公司本身就是为海外投资提供一个规避风险、节约税收的



工具，离岸公司也就具备了设立简便、规制宽松、行为自由等特点。此外，法律环境宽松是离岸公司得以存在和发展的根本因素。因此，离岸法域往往为离岸公司创造了良好的基础制度条件，例如：离岸法域政府对公司的经营基本上采取的是不干预的政策，不仅没有相关的外汇管制，而且制定的离岸公司法的框架都相当宽松，离岸公司对公司经营、资本进出都享有高度的自由，公司股东资料、股权比例、收益状况等财务资料信息都可以保密，无需公开。离岸公司通常还享有法定的税收减免，一般只需向离岸政府缴纳少量的年费。

离岸公司除了可以享受到离岸法域所提供的上述好处外，通常还可以享受经营地的诸多优惠条件。拿在中国登记注册的一般公司与在离岸法域注册成立的离岸公司相比较：在中国大陆地区注册的公司，成立时依据的是中华人民共和国的公司法规范，包括但不限于：《中华人民共和国民法通则》、《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国公司登记管理条例》等法律法规，而离岸公司成立时依据的离岸中心所制定的法律，根据中国法律的规定，对法人国籍的确定采用的是注册登记主义，即离岸公司不是中国法人，而是外国法人。因此，除了一些投资领域和持股比例的限制，离岸公司进入中国时因具有外资身份而享有一系列一般企业所无法享受到的优惠和特权：例如注册资本的分期缴付等。此外，在对财产的保护上，离岸公司因具备外资身份也更为有利，原因在于中国政府对于中国公司具有完全的管辖权，对中国公司的任何征收、限制、没收都不会产生国际责任，而外国公司却可以受到相应的国际保护和国籍国的外交保护以及适用海外

投资保险制度，这在一定程度上也减轻了外国投资者对可能发生的政治风险的担忧。

以上种种优越条件似乎使得投资者更加没有理由拒绝选择离岸公司。

在离岸公司的各种形式中，又以在离岸法域注册的海外控股公司为主。离岸控股公司是离岸公司与控股公司相结合的一种企业形式，因此，它除了具备上述离岸公司的特性之外，还具有控股公司的特征，即以持有其他公司一定比例以上的股份从而达到控制该公司为目的。由此可知，离岸控股公司本身并不从事商业经营，其设立的目的只在于对其子公司进行控股。这种令人着迷的企业形式是为了结合国际资本的投资需求和境内企业的融资需求而出现的。尤其值得一提的是离岸控股公司为国际资本打造了进入、运营、直至退出的完满商业链条，如同冰糖葫芦串上的那根细木条，国际资本借之贯通了外商投资、境外上市、国际并购等三大领域。而所有这些都要归功于离岸控股公司本身实现了控股公司的品性与离岸法域法律框架的特质二者的完美统一这一独有的特点与优势：

第一，离岸控股公司可以在国际资本与境内运营公司起到一个“防火墙”或“隔离层”的保护作用。离岸控股公司可以阻断国际资本与境内运营公司之间直接的法律联系，当离岸控股公司到该国从事投资或者并购业务活动时，由离岸控股公司作为投资者直接承担法律责任和经营风险，而不至于直接追及最终控制者；

第二，离岸控股公司所在的离岸法域的法律较境内灵活，方便投资运作。这一点也是国际投资者极为看重的。在直接投资模式下，国际资本作

为境内运营公司的设立人（股东）进入到境内运营公司，其运作、变更等事项就不可避免在相当程度上受到中国法的管辖和制约。

第三，降低投资成本。由于几乎所有离岸法域均在不同程度上规定了离岸公司的所得税、印花税等众多税项的减免措施，而只须交纳极低数额的年费即可维持良好存续的状态，甚至规定对离岸公司全部免除资本收益（如红利或股息）的税收，因此离岸控股公司的盈余几乎可以无限制地保留。因而对于离岸公司的股东来说，这就大大降低了它们的投资成本。

正是由于离岸控股公司具备上述诸多优势，近年来，包括新浪、网易、搜狐、盛大、百度、碧桂园、阿里巴巴、巨人集团等一大批中国的民营企业都选择采用离岸控股公司这种企业形式，并取得了巨大的成功。在本土经济型连锁酒店中，“7 天”率先采用了这种企业形式，2005 年，“7 天”正式在开曼群岛上注册成立了离岸控股公司，然后通过其位于深圳的全资子公司及其分支运营所有在中国的业务。

3.1.1 “7 天”的第一轮融资：风险融资

为了谋求发展，企业通常会采取债务融资或股权融资得方法进行融资。而究竟选择哪种方法进行融资，这在很大程度上是取决于企业的规模、生命周期中所处的阶段以及企业的成长背景。对于尚处于创立初期的的企业而言，其经营风险要较成熟企业高得多，从而也就导致了其向银行贷款的难度大幅增加，因此，这类企业不得不转向风险资本市场寻求资金支持。原因在于，风险投资者倾向于在高风险中寻找高收益，因此会乐于选择向新创立的、成长前景好的企业进行投资，虽然这种投资存在着较高风险，

但是同时也伴随着巨大的潜在利润。当然，风险投资者也会想法设法地降低风险，分段投资是他们通常采用的方式之一。通常而言，在企业发展的初期阶段，风险大而资金需求量相对较小。随着时间的推移，在风险逐步降低的同时资金需求不断增加。风险投资者会根据目标企业每阶段完成目标的情况来决定是否在下一步追加投资。对于那些已经没有挽救希望的企业，风险投资者可以通过清算等手段尽可能收回前期投资。这种分段投资的策略，使得投资人可以根据风险的变化进退自如，以此来减少投资的损失。同时对于创业企业而言，不同阶段都会获得融资，特定目标可以得到配套资金这样的规则设定，也不失为一种强有力的激励机制。

早些年，国内就有许多民营企业通过借助风险资本而迅速壮大，不过主要是集中在通信、媒体和科技领域，如：阿里巴巴、分众传媒等。近些年，随着传统服务业在新的市场环境下的蓬勃发展，经济型连锁酒店开始成为风险投资者新一轮投资的重点关注对象。目前，中国本土的经济型连锁酒店已有如“如家”、“汉庭”和“7 天”等行业领先品牌成功地获得了国际风险投资者的资金支持。其中“7 天”是唯一一个连续三年获得国际风险投资者投资的，同时也是迄今为止行业内累计获得融资最多的本土经济型连锁酒店品牌。

自 2005 年成立以来，“7 天”共获得了三次风险融资：第一次融资是在 2006 年 11 月，获得美国华平投资集团的注资，此次为股权融资模式。第二次融资是在 2007 年 9 月，获得美国华平投资集团、德意志银行、美林集团 9500 万美元的融资，考虑到公司股权的稀释和成本的因素，此次融资

为股权和债券组合融资，以债券融资为主。第三次融资则是在 2008 年 10 月，获得英联投资、美国华平投资集团 6500 万美元的注资，尤其值得一提的是，英联决定是否要投资 7 天的投资者会恰好是在雷曼兄弟宣布倒闭的第二天进行的，因此在大经济环境不景气的情况下，“7 天”的此次融资更显意义重大。

对于风险投资者而言，“7 天”的吸引了显然比同行业的其他品牌要大得多，除了上述离岸控股公司的企业形式的因素之外，还因为其独具特色的“鼠标+水泥”的运营模式。

“7 天”的 CEO 郑南雁是一个被业界戏称为“不懂酒店的 CEO”，而恰恰是这个学计算机出身，毫无酒店业背景的年轻人，却打造出了一个增幅 400% 的“7 天”神话。他勇于打破传统经济型连锁酒店经营模式的定势思维，用 IT 思维来经营传统的经济型连锁酒店行业。

作为业内第一家开拓电子商务平台的经济型酒店，“7 天”在创立之初就把企业核心竞争力锁定在了电子商务上。“7 天”开发了一套基于 IT 信息技术的系统平台，将网络、呼叫中心、短信和店务管理系统集为一体，达到即时预订、确认及支付功能，降低成本，且基于统一的 IT 系统平台，同时架构起了各个分支运营体系，包括店务质量控制、开发评估推进、财务流动管理、工程采购、人力资源体系等。意在采用全新的电子技术、网络技术来武装传统酒店业的‘鼠标+水泥’模式。”“鼠标+水泥”是一种创新了的传统经营模式，即采用线上、线下相结合的方式，这种经营模式的优势在于：

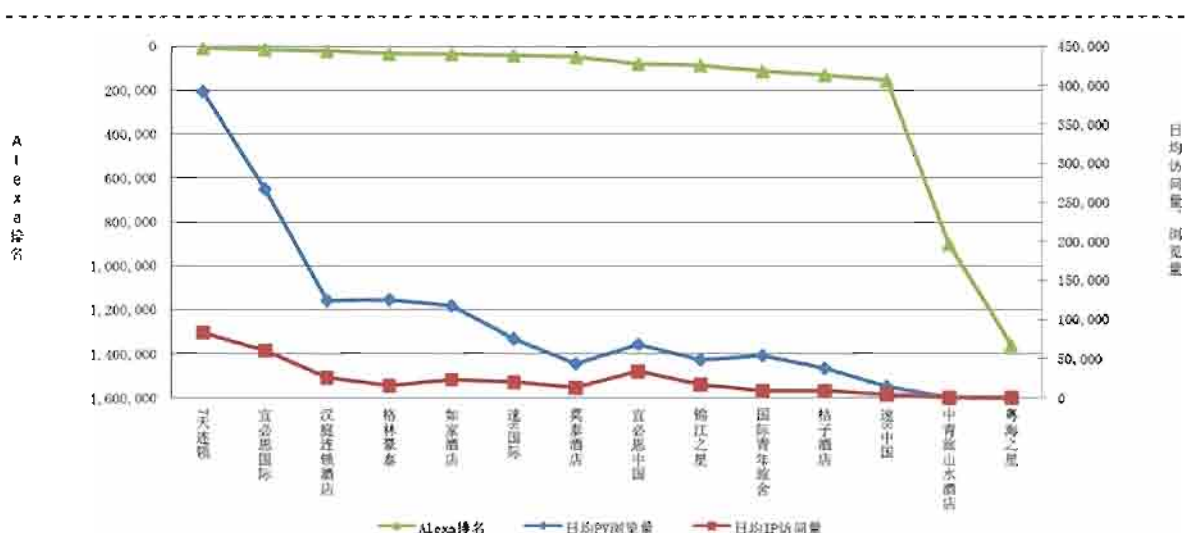
首先，电子商务平台降低了企业的运营成本。成功实现经济型连锁酒店的成本优化，间接实现了更高的收益。原因即在于，传统酒店平台需要依赖其他分销平台，因此每卖出一间房，分销代理商就要从中抽走 20% 甚至更多的交易额。这种经营模式造成的恶果就是，酒店支付了越来越高的利润比例，消费者不仅要为中间环节的高昂成本买单，还无法享受到的酒店原本应提供的高水平的服务质量。“如家快捷”就是依赖携程网作为分销平台，在如家创立之初，携程每卖出一间房，如家就要支付 30 元的介绍费。而“7 天”引入电子商务平台后，这个问题就迎刃而解了，由于其采用的电子商务平台更加扁平化，所以成本更低、流程更简单，这样既能够在“价格战”中胜出，同时又能够保持一定利润。

其次，电子商务平台增加了酒店的营销渠道。目前，“7 天”已经实现了与综合性虚拟社区、搜索平台、门户网站、专业平台、即时通讯、支付平台等网络平台的合作，这其中就包括国内最大的互联网综合服务提供商腾讯，虚拟社区天涯、51，网络支付平台财付通，以及酷讯、口碑网等众多网友们所熟悉的网络平台。这些高人气的网络平台无疑大大增强了“7 天”的宣传力度。

再次，电子商务平台的设立方便了客户的入住。“7 天”的客户可通过他们触手可及的主流的论坛、社区、搜索引擎、即时通讯工具和电子商务网站等，实现即时获得 7 天连锁酒店免费会员注册入口及酒店预订入口提交订单等服务。此外，“7 天”还试图通过为“7 天”的客户群建立一个电子商务的生态圈来改变传统酒店业的消费模式，即让客户在享受其提供的便

捷服务体验的同时，逐步培育起他们的电子商务消费习惯。

除此之外，“7天”所建立起庞大的电子商务平台还为其将来“走出去”奠定了良好的基础，增强了其未来在跨国经营网络环境中的管理与支持能力。“7天”所努力打造的经济型连锁酒店的电子商务世界并非是一个不切实际的乌托邦，相反，它俨然已成为了中国经济型连锁酒店业发现的一块新大陆。



1. 2009年底经济型酒店网站ALEXA排名中，前3位依次为7天连锁、宜必思国际、和汉庭酒店，汉庭酒店网站的改版成功，确实给网站带来不少的流量。

图 3-3 2009 年第四季度经济型连锁酒店网站排名

（图片来源：盈蝶咨询）

在这个信息时代，信息技术俨然已经成为现代酒店业快速发展的新动力。借助于信息技术，酒店的经营在规模、服务、品味等方面发生了质的飞跃，由此产生了酒店发展的网络化、集团化、品牌化的经营模式。

首先，随着国内电子商务环境的日益成熟，电子商务的领先优势已成为众多企业奠定行业地位的关键因素。根据中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的《第25次中国互联网络发展状况统计报告》的数据显示，截至2009

年12月底,中国网民数量已达到3.84亿,大幅度超过美国,位居世界第一位。商务交易类应用的用户规模增长最快,平均年增幅达到了68%与此同时,使用搜索引擎、即时通信、网络购物、网络社区的人群和频率也大幅提升。网络将交易的范围和领域,扩大到了不可限量的地步,不仅改变了交易的媒介,同时,也在很大程度上充当了专业化的居间、中介行业的功能,从而使得商事交易变得更加直接和随心所欲。

其次,酒店依赖电子商务平台来获得成功在国外早有成功的典范,不仅为中国的经济型连锁酒店在经营中引入电子商务平台提供了巨大的参考价值,还大大降低了国内经济型连锁酒店的实践风险。仍旧以希尔顿连锁酒店为例,目前希尔顿酒店已经在全球74个国家和地区拥有了超过3000家酒店和500000间客房,为了保证其全球的连锁酒店能够提供给统一的便捷服务,希尔顿酒店集团每年对IT部门的投入高达3.09亿美元,其IT团队不仅包括了800多名专业人员还包括400多名接受外包业务的编外人员。希尔顿酒店集团的标志性项目是OnQ平台,这个平台主要在企业内部开发,包括物业管理、客房预订、电子商务、客户关系管理、人力资源、电子学习以及商业智能等功能模块。它混合使用了现有技术和企业专门开发的技术。使得希尔顿的客户远在千里之外就可以轻松地挑选和预订客房,并且不需要经过繁琐的人工服务就可以办理入住和离店,希尔顿酒店的过人之处正是在于其全面利用IT系统为客户提供服务,为客户打造全新的旅行体验。

从越来越多的风险投资者“牵手”国内经济型连锁酒店的实例来看,

未来风险资本投资我国经济型连锁酒店有着相当广阔的前景。一方面，酒店业是一个典型的资本密集型行业，特别是在经济型酒店迅猛扩张的时期，资金支持更显得尤为迫切；另一方面，风险投资者也从经济型酒店的高成长率中嗅到了商机，选择极具潜质的经济型连锁酒店进行投资意味着将来的丰厚回报。毫无疑问，这将会是一个双赢的选择。

3.1.2 “7 天”的第二轮融资： 境外上市

顺利获得了三次风险资本支持的“7 天”在 2009 年 11 月正式在纽约证券交易所挂牌上市，股票代码为“SVN”，创造了行业中的又一“最”——最早登陆美国纽约证券交易所的中国经济型连锁酒店品牌。

表 3-1 “7 天”上市信息与财务报表

“7 天”上市信息				
股票代码	SVN			
发行价	11.68 元			
发行数量	1010 万份 ADS			
融资额	1.1 亿美元			
公司总部	广州			
承销商	摩根大通、花旗集团、奥本海默			
近期财务报表				
年份	已开业分店增长	已开业客房增长	覆盖城市	收入（万美元）
2008	223	22352	33	10600
2007	106	11399	20	3700
2006	24	2678	7	800
2005	5	535	2	200

（数据来源：第一商业网 www.topbiz360.com）

虽然许多媒体将“7 天”在海外上市渲染成极为不易的一件事情，但事实上，“7 天”的海外 IPO 不过是水到渠成的事情。对于风险投资者来说，风险投资一般不以实业投资为目的，故并不追求长期的资本收益，而是在

投资一定阶段之后，就要寻求机会退出所投资的风险企业。因此，风险投资退出机制是风险投资运作的最后、也是至关重要的环节。风险投资退出机制是否完善有效、退出方式的选择是否恰当，是风险投资能否获得成功的关键之所在。一般而言，风险投资者的退出途径包括以下几种：IPO、企业并购、回购以及破产清算。其中，又以 IPO 为较为理想的退出机制，其原因在于企业股票的首次公开发行上市，能够筹集的金额较多，股票流动性也大大增强，使得风险投资者手中所持的股份有了更多的升值机会，一旦风险投资者决定退出时，他就可以通过在股票市场上出售其所持股份从而获得少则几十、多则上百倍的巨额利润，从而圆满地从风险企业退出并进入下一个风险循环。因此，在多数在有风险资本注入的情况下，创业企业通常都能通过顺利上市实现二次融资。更何况“7 天”的离岸控股公司的企业形式，早就为国际资本的境外上市做好了准备。



图 3-4 “7 天”在纽约证券交易所上市

（图片来源：百度图片）



3.1.3 “7 天”的国际并购

经济型连锁酒店的“连锁规模”特性决定了市场所能容纳的品牌是有限的。虽然目前国内的经济型连锁酒店还呈现出“百花齐放”的态势，但是从国外经济型连锁酒店的发展历程来看，兼并重组将会是未来经济型连锁酒店发展的必经之路。以美国著名连锁酒店——希尔顿酒店为例。在 20 世纪 60 年代，当希尔顿敏锐地意识到美国国内饭店已基本饱和，饭店利润日渐缩小时，他在第 73 家饭店的落成典礼上宣布“不再在国内建造饭店”。改为采取“避实击虚，投资海外”的经营策略，施展他的资本运用理论和实践能力，实施向海外拓展的战略，并再一次取得了成功。因此，虽然目前的本土的经济型连锁酒店品牌大多还处在初期发展的阶段，但是应当要有长远的打算，除了在国内经济型酒店市场中取得胜利，还要考虑到未来逐渐向国际化发展。在这点上， “7 天”无疑就具备了先天性的优势。原因就在于离岸控股公司正是经常被国际投资者用来兼并和收购目标企业的一种工具。

结论

中国的一位知名民营企业家曾说过：“任何繁荣就像生态系统，就像春夏秋冬。对于企业来说繁荣如果在夏天，意味着冬天很快就来了。”这种警告颇有耐人寻味之意。联想到中国本土的经济型连锁酒店目前的态势，正好处在繁荣的时期，品牌多而杂。在这场没有硝烟的战争中，谁能够抢占商机，谁能够占领更多的市场份额，谁能够提供优质而实惠的服务，也就意味着谁会在经济型酒店业市场渐趋饱和之际生存下来。而上述目标的实现，无一不需要巨额资金的支持。

在中国，融资难是困扰中小企业的一大难题，对于经济型连锁酒店而言，亦面临同样的问题。在目前中国几大经济型连锁酒店品牌中，“7天”的融资模式无疑是新颖而成功的。离岸控股公司的企业组织形式实现了控股公司与离岸法域法律框架的完美统一，为国际资本打造了进入、运营、直至退出的完满商业链条，这不仅降低了风险投资者的投资风险又减少了投资者的投资成本。除此之外，“7天”将“鼠标+水泥”的运营方式引入了酒店的经营之中，也为风险投资者的投资增加了砝码。相信“7天”这种成功的融资模式，将会带给同行业其他经济型连锁酒店一定的启发。

参考文献

A. 期刊论文

- [1] 常宏. 经济型连锁酒店: 现状、挑战、策略. 现代商贸工业, 2007, 19(11): 92-93
- [2] 彭伟. 企业扩展路径选择——以“7天”连锁酒店为例. 现代商贸工业, 2009, (3): 95-96
- [3] 孙静. 浅谈我国经济型连锁酒店的发展现状与发展策略. 商业研究, 2005, 317: 162-163
- [4] 韩煜东. 我国经济型连锁酒店营销策略研究. 改革与战略, 2010, 26(197): 58-60
- [5] 戴珊珊. 离岸公司在跨国并购中的作用及其法律适用. 法制与社会, 2009, 11(中): 147
- [6] 易法敏. 电子商务平台理论综述. 商业研究, 2010, (394): 205-208

B. 专著

- [7] 张诗伟主编. 离岸公司法理论、制度与实务. 北京: 法律出版社, 2004.
- [8] 李志平. 中国经济型酒店市场营销之道. 上海: 上海交通大学出版社, 2009.
- [9] 胡平, 俞萌. 经济型酒店管理. 上海: 立信会计出版社, 2005.
- [10] 滕宝红主编. 现代经济型连锁酒店经济管理实务. 广州: 广东经济出

版社，2007.

[11] 赵永秀主编. 经济型酒店标准化管理手册 . 北京：中国时代经济出版社，2007.

[12] 朱瑛石，马蕾. 第一团队携程与如家. 北京：中信出版社，2007.

[13] 胡平，俞萌. 经济型酒店投资与管理 . 北京：中国旅游出版社，2008.

D.报纸文章

[14] 吴景彦. 经济型酒店应锁定“鼠标+水泥”. 北京商报，2008-12-11(4)

[15] 乐琰. 7天连锁酒店 CEO 郑南雁走出携程以 IT 头脑经营酒店. 第一财经日报，2008-1-18(c08)

[16] 艾芳. 经济型连锁酒店进入整合时期. 经济日报，2007-11-28(011)

[17] 马玉荣. 连锁酒店欲叩海外资本之门. 证券日报，2006-6-25(A06)

[18] 郝宁. 一再获得国际金融机构青睐 7天连锁酒店成功巨额融资 . 证券日报，2008-11-2(A05)

[19] 李巧宁. 英联投资“7天”连锁酒店 . 证券时报，2008-10-17(B05)

1 滕宝红主编《现代经济型酒店经营管理实务》

2 参见：“7天经济型连锁酒店招股书概要” 新浪财经

3 张诗伟主编.《离岸公司法理论、制度与实务》. 北京：法律出版社，2004