

全国高职高专旅游专业规划教材

现代饭店管理概论

陆 慧 主编

王林峰 佟吉富 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

21 世纪,随着旅游业的发展,饭店业面临着新的经营环境和经营方式,特别是大型饭店集团的迅速发展壮大,使现代的饭店管理日趋现代化、科学化。为了适应饭店业发展的趋势,满足饭店管理者对现代饭店管理的知识需求,本书在简要介绍饭店管理的基本知识的基础上,着重阐述了现代饭店的组织机构设置、饭店计划的编制、饭店经营的战略与理念、饭店的新型营销策略、饭店服务质量的管理、饭店各个部门的管理、饭店的财务管理和饭店企业文化的设计等内容。

本书的特点是:结构合理、内容全面、资料新颖,特别是实践性较强。适合作为大专院校饭店管理专业学生的教材、大中型饭店管理人员的学习参考书、旅游饭店经理人员的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理概论/陆慧主编.—北京:科学出版社,2005
(全国高职高专旅游专业规划教材)
ISBN 7-03-015958-6

I. 现… II. 陆… III. 饭店-企业管理-高等学校:技术学校-教材
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 081947 号

责任编辑:万国清 许进 / 责任校对:柏连海
责任印制:吕春珉 / 封面设计:东方人华平面设计部

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号
邮政编码:100717
<http://www.sciencep.com>

印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2005 年 8 月第 一 版 开本:B5 (720×1000)
2005 年 8 月第一次印刷 印张:20 1/2
印数:1—3 000 字数:382 000

定价:28.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈科印〉)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62138978-8004(VF04)

前 言

“现代饭店管理”是一门涉及内容广泛、理论性与实践性较强的专业课程。该课程要求所用教材理论深浅适度特别注重实用性和操作性,使学生既能学到系统的理论知识与方法,又能了解现代饭店管理实践运作的实际。为此,我们结合多年的理论教学经验和饭店管理的实际情况,在进行市场调研的基础上,对本书进行了科学的构思。在教材内容的结构上我们力争给学生一个全面的、系统的现代饭店管理知识,因而除了对饭店管理的基本问题作了深入细致的阐述外,还介绍了饭店管理的传统内容和一些新的知识内容。

《现代饭店管理概论》讲授约为40~60学时,共计10章,内容包括饭店和饭店管理、饭店组织计划管理、饭店经营理念与战略、饭店营销管理、饭店服务质量管理、饭店人力资源管理、饭店接待部门管理、饭店后勤保障管理、饭店的企业文化和现代技术的应用。主要适用于高职高专饭店管理专业的学生、大中型饭店管理人员的培训以及在职饭店管理专业人员自学使用。

本书的特点是

1) 编写体系合理。本书在有限的学时内,既给学生一个全面系统的饭店管理知识,又对饭店管理的基本问题作了深入细致的阐述。

2) 编写内容全面。本书既涵盖了饭店管理的传统内容,又增加了当代饭店管理的新的知识,较全面、系统的介绍了现代饭店管理的基本原理、方法及在实际中的运用。

3) 编写体例务实。本教材以方便开展教学活动为根本宗旨,在编写体例上采用新形式,突出了教材编写体例的务实性。每章教材主要分为七大模块:①本章导读;②基本内容;③本章小结;④案例分析;⑤课堂讨论题;⑥课后思考题;⑦实训练习。

4) 注重实践。饭店管理是一门实践性较强的专业课程,为适应高等职业教育中饭店管理专业的教学特点,本书在编写中注重了教学的实践性,注重培养学生的实践技能和管理能力,除每章课后附有案例练习、实训练习外,在本书最后,还附有饭店管理课程实习指导。

本书的配套课件可在科学出版社的网站免费下载(<http://www.sciencep.com>)。

全书由陆慧(辽宁科技学院)主编,厉承玉(沈阳大学)主审。其中陆慧编写了第1章、第3章、第4章、第5章、第9章、第10章和饭店管理的“课程

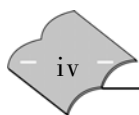
实习指导”。王林峰（鞍山科技大学职业技术学院）、佟吉富（渤海大学职业技术学院）任副主编并编写了第2章；赵辉（杨凌职业技术学院）编写了第6章；黄志刚（常州轻工职业技术学院）编写了第7章；孙熙妹（辽宁科技学院）编写了第8章。

辽宁科技学院栾雪芳、汪娣、刘芳等为本书做了大量的文字校对工作，在此诚表谢意！

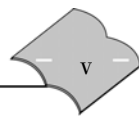
由于时间仓促，加之水平有限，书中如有偏颇、疏漏之处，恳请广大读者批评指正，将不胜感激。

目 录

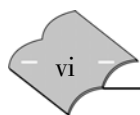
第 1 章 饭店和饭店管理	1
1.1 饭店和饭店管理概述	1
1.1.1 饭店的概念及功能	1
1.1.2 饭店的类型与等级	2
1.1.3 饭店管理的概念及内容	5
1.1.4 饭店管理的特征与职能	7
1.1.5 饭店管理的原则及模式	8
1.2 饭店的历史沿革	11
1.2.1 世界饭店业的发展	11
1.2.2 我国饭店业的发展	14
1.3 现代饭店的发展趋势	17
1.3.1 世界饭店业的五大发展趋势	17
1.3.2 我国饭店业的发展	18
1.4 饭店集团	20
1.4.1 饭店集团的经营形式和优势	20
1.4.2 我国的饭店集团	22
1.4.3 世界著名饭店集团集锦	23
本章小结	27
案例分析	28
课堂讨论题	28
课后思考题	28
实训练习	28
第 2 章 饭店组织计划管理	29
2.1 饭店组织机构的设置原则和要求	29
2.1.1 饭店组织机构的概念和特点	29
2.1.2 饭店组织机构的设置依据和原则	30
2.2 饭店组织机构的设置	34
2.2.1 饭店组织机构的设置	34
2.2.2 饭店组织的结构类型	37
2.3 饭店组织管理制度	41
2.3.1 饭店组织管理的要求	41



2.3.2 饭店组织管理的内容	42
2.3.3 饭店组织管理制度	46
2.4 饭店计划概述	47
2.4.1 饭店计划的概念、类型和特点	47
2.4.2 饭店计划指标体系和饭店计划体系	49
2.5 饭店计划的编制与实施	53
2.5.1 饭店计划的编制	53
2.5.2 饭店计划的实施	56
本章小结	57
案例分析	57
课堂讨论题	58
课后思考题	58
实训练习	58
第3章 饭店经营理念与战略	59
3.1 饭店的经营理念	59
3.1.1 从“CI”到“CS”的演变	59
3.1.2 从“CS”到“CL”的发展	62
3.1.3 从“CS”到“ES”的升华	66
3.2 饭店的经营战略	68
3.2.1 概述	68
3.2.2 经营战略的模式与选择	71
3.2.3 饭店通用竞争战略的选择与运用	74
3.3 饭店的经营思想和方针	78
3.3.1 饭店管理的经营思想	78
3.3.2 饭店管理的经营方针	82
3.3.3 饭店管理的经营目标	83
3.3.4 现代饭店的风险管理	84
本章小结	86
案例分析	87
课堂讨论题	87
课后思考题	88
实训练习	88
第4章 饭店营销管理	89
4.1 饭店营销概述	89
4.1.1 营销及营销管理	89
4.1.2 饭店营销活动的特点及对策	91



4.1.3 饭店营销活动的基础环节.....	93
4.2 饭店营销组合策略	95
4.2.1 饭店传统营销组合策略.....	95
4.2.2 饭店新型营销组合策略	102
4.3 饭店新型营销理念	104
4.3.1 主题营销	104
4.3.2 品牌营销	105
4.3.3 分时营销	107
4.3.4 机会营销	110
4.3.5 网络营销	111
4.3.6 绿色营销	112
4.3.7 服务营销	113
4.4 饭店营销创新	115
4.4.1 营销观念的创新	115
4.4.2 饭店产品的创新	117
4.4.3 饭店营销模式的创新	120
本章小结	122
案例分析	122
课堂讨论题	122
课后思考题	123
实训练习	123
第5章 饭店服务质量管理	124
5.1 饭店服务质量与管理	124
5.1.1 饭店服务质量及其构成与特点.....	124
5.1.2 饭店全面质量管理的涵义、内容及原则	128
5.2 饭店服务质量管理的基本程序	131
5.2.1 制定饭店服务规程	131
5.2.2 建立饭店服务质量管理体系	132
5.2.3 开展全面质量管理教育	135
5.3 饭店服务质量管理的方法	135
5.3.1 服务质量分析法	136
5.3.2 PDCA 循环法	139
5.3.3 ZD 质量管理法	140
5.3.4 交互服务质量管理	141
5.3.5 QC 小组法	143



5.3.6 其他质量管理方法	143
5.4 饭店服务质量衡量标准与评价体系	146
5.4.1 饭店服务质量衡量标准	146
5.4.2 服务质量的评价体系	148
5.4.3 饭店服务质量承诺与服务质量保证	150
5.4.4 关于 ISO 质量管理体系	152
本章小结	155
案例分析	155
课堂讨论题	157
课后思考题	157
实训练习	157
第 6 章 饭店人力资源管理	158
6.1 人力资源管理概述	158
6.1.1 人力资源的含义与特点	158
6.1.2 人力资源管理的含义和作用	160
6.1.3 人力资源管理的范畴	161
6.1.4 饭店人力资源管理的发展与现状	163
6.2 饭店人力资源的开发与利用	164
6.2.1 饭店人力资源计划	164
6.2.2 饭店员工的招聘	167
6.2.3 饭店员工的培训	170
6.3 饭店人力资源的激励	172
6.3.1 激励概述	173
6.3.2 激励的功能与原则	174
6.3.3 饭店员工激励的方法	175
6.4 饭店员工的绩效考评	180
6.4.1 绩效考评的含义及作用	180
6.4.2 绩效考评的程序与方法	181
6.5 饭店的督导管理	184
6.5.1 管理与督导管理	184
6.5.2 督导在管理中的地位	185
6.5.3 有效督导必须的技能	186
本章小结	188
案例分析	189
课堂讨论题	190

课后思考题	190
实训练习	190
第7章 饭店接待部门管理	191
7.1 饭店前厅管理	191
7.1.1 前厅部的定义和主要任务	191
7.1.2 前厅部的组织机构及职责	192
7.1.3 前厅部基本业务管理	194
7.1.4 前厅部其他业务管理	196
7.2 饭店客房管理	198
7.2.1 客房部的业务范围	198
7.2.2 客房部的组织机构及职能	199
7.2.3 房型与房态	200
7.2.4 客房部清洁保养及其管理	202
7.2.5 客房部对客服务及其管理	204
7.3 饭店餐饮管理	205
7.3.1 餐饮部的主要任务	205
7.3.2 餐饮部的组织机构及职责	207
7.3.3 餐饮服务管理	208
7.3.4 餐饮销售技巧	211
7.4 饭店康乐管理	212
7.4.1 康乐部的主要作用	212
7.4.2 康乐部的日常管理	213
7.4.3 康乐部的安全管理	215
7.5 饭店商场管理	216
7.5.1 商场部的日常管理	216
7.5.2 商场部的销售技巧	217
本章小结	218
案例分析	218
课堂讨论题	220
课后思考题	221
实训练习	221
第8章 饭店财务管理	222
8.1 饭店财务管理概述	222
8.1.1 饭店财务管理的概念	222
8.1.2 饭店财务管理的特点	223

8.1.3 饭店的财务关系	224
8.1.4 饭店财务管理的组织与目标	226
8.2 饭店成本费用管理	229
8.2.1 饭店成本费用的概念	229
8.2.2 成本费用控制的意义和程序	230
8.2.3 成本费用控制的原则	231
8.2.4 成本费用控制的常用方法	232
8.2.5 成本费用考核的指标	234
8.3 饭店收入与利润管理	235
8.3.1 饭店营业收入的内容及确认	235
8.3.2 营业收入管理的内容	236
8.3.3 饭店利润控制的要点及利润分配程序	236
8.4 饭店财务分析	238
8.4.1 财务分析的目的	239
8.4.2 财务分析的内容	239
8.4.3 财务分析的方法	240
本章小结	245
案例分析	245
课堂讨论题	246
课后思考题	247
实训练习	247
第9章 饭店后勤保障管理	248
9.1 饭店物资管理	248
9.1.1 饭店物资管理的特点及任务	248
9.1.2 饭店物资的分类及定额管理	249
9.1.3 饭店物资的采购和验收	252
9.1.4 饭店物资的仓储和发放	255
9.2 饭店设备管理	259
9.2.1 饭店设备管理概述	259
9.2.2 饭店设备的选择与购置	261
9.2.3 饭店设备的使用和维护保养	263
9.2.4 设备的改造和更新	266
9.3 饭店安全与卫生管理	267
9.3.1 饭店安全管理概述	267
9.3.2 饭店的安全管理	270

9.3.3 饭店卫生管理的特点与要求	273
9.3.4 饭店卫生管理的主要内容	275
本章小结	279
案例分析	279
课堂讨论题	280
课后思考题	280
实训练习	280
第 10 章 饭店的企业文化和现代技术的应用	281
10.1 饭店的企业文化	281
10.1.1 饭店企业文化概述	281
10.1.2 饭店企业的文化建设	286
10.2 饭店的公共关系	289
10.2.1 饭店公共关系概述	290
10.2.2 饭店企业的 CIS	295
10.3 现代饭店的信息管理与电子商务	301
10.3.1 饭店的信息系统管理	301
10.3.2 现代饭店的电子商务	307
本章小结	310
案例分析	310
课堂讨论题	311
课后思考题	311
实训练习	311
饭店管理课程实习指导	312
主要参考文献	316

第1章 饭店和饭店管理

【学习目的】

本章为《现代饭店管理概论》的开篇部分，也是全书内容的基础。通过本章的学习，使学生对饭店有一个初步的认识：了解饭店的基本概念；熟悉饭店的类型及饭店产品的特点；掌握饭店管理的内容、原则及经营模式；了解中外饭店业的发展历史；知晓饭店业的发展趋势和饭店集团。

【学习内容】

- 饭店和饭店管理概述
- 饭店的历史沿革
- 现代饭店的发展趋势
- 饭店集团

要管理好饭店，先要认识饭店，了解饭店，从而掌握饭店的运营规律，提出饭店管理的理念和方法。本章是全书内容的基础，从这里走进饭店的殿堂，了解它、认识它，进而去管理它。

1.1 饭店和饭店管理概述

饭店是伴随着人类旅行生活的开展而出现在人类社会的，并随着人类社会的不断变化而发展变化。饭店管理是指对饭店的经营和管理，是以管理学的一般原理为基础的一门独特的综合性管理学科。

1.1.1 饭店的概念及功能

1. 饭店的概念和性质

饭店（hotel）一词源于法语，原指贵族在乡间招待贵宾的别墅。后来，英、美等国也沿用了这一名称来泛指所有商业性的住宿设施。在中文里表示住宿设施的名称有很多，如“宾馆”、“饭店”、“旅馆”等。由于我国国家旅游局将现代宾馆、饭店等统称为旅游涉外饭店，所以本书就选用了“饭店”这一规范的名称。

饭店是以大厦或其他建筑设施为凭借，为旅游者提供住宿、饮食、娱乐、购物或其他服务的企业，是为满足社会需要并使得自身盈利而进行独立经营、独立核算、具有法人资格的基本经济组织。它是度假旅游者的安适之家和康乐中心，

是商务旅游者和商业集团的商务活动场所，是城市中的“城中之城”和旅游者的“家外之家”。

其性质既有企业性，又有服务性。饭店作为独立的经济组织，在社会上，具备“法人”地位；经营上具有独立性；组织上具有完整性；对生产资料和劳动工具有自主支配使用权；财务上独立核算、自负盈亏。与此同时，由于饭店以服务产品为主，又使其具有服务产品的无形性、生产和消费的同时性、不可贮存性、差异性和不可转移性。

2. 饭店的功能

饭店的功能与要求有一个逐步发展的过程，它的产生和发展均以客人的需求为基础，按照它出现时间的久远，我们可将饭店的功能分为饭店的传统功能和饭店的现代功能。

饭店的传统功能是指饭店出现之初就已具有的功能，主要包括住宿功能、饮食功能和集会功能。

饭店的现代功能是随着社会的变化和客人的需要，逐步建立和完善起来的，以期招来更多的客人。包括文化娱乐功能、商业服务功能、购物服务功能和交通服务功能。

1.1.2 饭店的类型与等级

现代饭店业是由各种不同的饭店所组成的行业，不同的饭店是针对不同的消费者设计的。由于历史的演变，传统的沿袭，地理位置与气候条件的差异，世界各地存在着多种多样的饭店类型，从而对饭店等级的划分也不同。

1. 饭店的类型

(1) 按照饭店的服务对象分类

按照饭店的服务对象分类，可将饭店分为：

1) 商务型饭店 (commercial hotels)。又称暂住型饭店 (transient hotels)，此类饭店多位于城市的中心地区，接待商务客人、旅游客人以及因各种原因而作短暂逗留的其他客人。这类饭店的客人在饭店平均逗留期较短、流动量较大，饭店的服务及设施配备的适应性较广，在饭店业中所占的比例最大。为方便商务客人开展各种商务活动，饭店往往设有商务中心 (business centre)，为客人提供打字、复印、传真、秘书、翻译等服务，并提供各类会议室供商务洽谈之用。有的饭店还在客房内提供办公用品、传真机、宽带上网设施等。高档饭店还设置“行政楼层” (executive floor)，专门为高级行政人员服务，并在行政楼层上配有商务套房和商务中心。

2) 度假型饭店 (resort hotels)。传统上以接待休闲度假的宾客为主。此类饭店多位于海滨、山区、温泉、海岛、森林等旅游胜地, 开设各种娱乐、体育项目, 如滑雪、骑马、狩猎、垂钓、划船、潜水、冲浪、高尔夫球、网球等, 以吸引游客, 因此这些度假地区及其活动的吸引力是一个度假型饭店成功的关键。疗养型饭店亦属此类。度假型饭店因易受淡旺季节的影响而采取较为灵活的经营方式, 如实行淡季、旺季价, 拉大价格差距。不少度假型饭店增设了会议设施, 来吸引各种会议客人。近年来, 不少旅游胜地也出现了分时度假型饭店。

3) 长住型饭店 (resident hotels)。长住型饭店也称为公寓型饭店 (apartment hotels)。此类饭店一般采用公寓式建筑的造型, 适合住宿期较长、在当地短期工作或度假的客人或家庭居住。长住型饭店的设施及管理较其他类型的饭店简单, 饭店一般只提供住宿服务, 并根据客人的需要提供餐饮及其他辅助性服务。饭店与客人之间通过签订租约的形式, 确定租赁的法律关系。长住型饭店的建筑布局与公寓相似, 客房多采用家庭式布局; 以套房为主, 配备适合宾客长住的家具和电器设备, 通常都有厨房设备供宾客自理饮食。在服务上讲究家庭式氛围, 特点是亲切、周到、针对性强, 饭店的组织机构、管理和服务较其他类型的饭店简单。

从发展趋势看, 长住型饭店一是向豪华型发展。服务设施和服务项目日趋完备, 如我国不少大城市中出现的高档饭店式公寓; 二是分单元向客人出售产权, 成为提供饭店服务的共管式公寓 (condominium), 不少饭店还实行定时分享制 (time-sharing-system), 与其他地方的相同类型设施的所有者交换使用。

(2) 按照饭店的规模分类

按照饭店的规模分类, 可将饭店分为

1) 大型饭店。主要指拥有 500 间以上标准客房的饭店。一般饭店内的设施和服务项目较齐全, 较豪华舒适。因而有很多大型饭店都是豪华型饭店。

2) 中型饭店。主要指拥有 300~500 间标准客房的饭店。一般饭店内的设施完备, 较优雅舒适, 服务项目齐全、价格适中, 是多数旅游者愿意接受并喜欢选择的饭店。

3) 小型饭店。主要指拥有 300 间以下标准客房数量的饭店。一般饭店内的设施和服务能基本满足旅游饭店的标准和要求, 价格便宜, 属于经济型饭店。

(3) 按照饭店的地理位置分类

按照饭店的地理位置, 可将饭店分为

1) 中心城市饭店。一般位于城市中心或商业区等繁华地带, 地理位置优越, 适宜于发展以商务游客为主的旅游饭店。

2) 风景区饭店。一般位于旅游风景区、海滨、湖滨、森林等地, 环境优美, 空气质量较高, 适宜于发展以度假游客为主的旅游饭店。

3) 汽车饭店。一般位于公路沿线, 为适应汽车旅游需要而设置的各种经济、方便的饭店, 适宜于发展以汽车旅游为主的旅游饭店。

4) 机场饭店。一般位于机场附近, 为乘坐飞机的旅客提供住宿、餐饮及其他所需服务的旅游饭店, 以便利、安全为主。

5) 郊区饭店。一般位于城市郊区或交通便利之地, 包括建在市郊的车站、码头等地, 适宜于发展以汽车旅游方式为主及经济型游客为主的旅游饭店。

(4) 按照饭店的经营方式分类

按照饭店的经营方式, 可将饭店分为

1) 集团经营饭店。一般是由旅游饭店集团以各种不同方式经营的饭店。此种经营方式可使集团在统一品牌下打开市场、树立形象、统一管理; 但也由于这种统一管理的束缚, 使得旗下各家饭店在其控制下难以突出自己的特色。

2) 独立经营饭店。一般是由投资者独立经营的单个饭店。在目前饭店业界, 绝大多数中小型饭店都属于独立经营饭店。

3) 联合经营饭店。一般是由多家单个饭店联合而成的饭店企业, 借联合的力量来对抗集团经营饭店的竞争。此种经营方式在保持各饭店独立产权、自主经营基础上, 实行联合统一的对外经营方式, 如建立统一的订房协议系统、统一对外的质量标准、统一的公众标志等, 并可开展联合对外的促销、宣传和内部互送客源等, 形成规模经济。

(5) 按照拥有权分类

按照拥有权分类, 可将饭店分为

1) 全民所有制饭店。这类饭店生产资料归国家所有。

2) 集体所有制饭店。这类饭店属于公有制企业, 但生产资料和它的产品归有关劳动集体所有。

3) 合资饭店。合资饭店是指由两个或两个以上的投资者合作兴建并联合经营的饭店。投资双方可以是全民所有制之间、全民与集体、全民与外资或集体与外资等。

4) 独资饭店。独资饭店多指外国(或华侨)投资者独自在我国境内开设的饭店。

5) 个体饭店。个体饭店由个人投资经营, 目前我国饭店中尚属极少数, 且规模较小。

6) 辅助旅游住宿设施, 包括露宿营地、共管公寓、活动预制住宅等, 其中有些在我国已经使用, 有的尚待开发, 主要是为了适应广大宾客的需要。

2. 饭店的等级划分

全世界有近 100 种等级评定系统, 不同的国家和地区采用的等级标准不同,

用以表示级别的标志与名称也不一样。目前，世界上通用的饭店等级制定与表示方法大致有以下几种：星级制、字母表示法和数字表示法。

1) 星级制。把饭店根据一定的标准分成的等级分别用星号“★”表示出来，以区别其等级的制度。比较流行的是五星，星级越高，设施和服务越好。这种星级制在世界上，尤其是欧洲，采用最为广泛。我国的国家旅游局也采用此种分级方法。一星级饭店：设备简单，具备食、宿两个基本功能，能满足客人最简单的旅行需要，提供基本的服务。属于经济等级，符合经济能力较差的旅游者。二星级饭店：设施一般，除具备客房餐厅外，还设有购物、邮电、美容等综合服务设施，服务质量好。属于一般旅行等级，符合经济能力中下等的旅游者。三星级饭店：设备齐全，除提供优良的食宿外，还有会议室、游艺厅、酒吧、咖啡厅、美容室等综合服务设施。属于中等经济水平旅游者的等级，目前最受旅游者的欢迎。因此，此类饭店数量最多。四星级饭店：设备豪华，各种服务齐全，设施完善，服务质量优秀，室内环境高雅。顾客可以在此得到物质、精神的高级享受。属于上层旅游者和公务旅行者的等级。五星级（或四星级超豪华）饭店：饭店的最高等级。设备十分豪华，服务设施十分齐全，服务质量高级。标准间设施华贵、高雅，各种设施齐全。五星级饭店的客源主要是政府高级官员、社会名流、跨国公司商务人员、企业老板、上层管理人员、高级技术人员、著名学者等。

2) 字母表示法。许多国家将饭店的等级用英文字母表示，即 A、B、C、D、E 五级，A 为最高级，E 为最低级。有的国家虽是采取五级制，但用 A、B、C、D 四个字母表示，最高级用 A 来表示。

3) 数字表示法。用数字表示饭店等级的方法，一般采用最高级用豪华表示，继豪华之后由高到低依次为 1、2、3、4，数字越大，档次越低。

我国目前采用与国际接轨的五星等级制。饭店星级的划分与评定主要以《旅游涉外饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—1997）为标准。2001 年，我国对 1997 年的标准进行了修改，修改后的新标准于 2004 年实施，新的饭店星级的划分与评定标准增加了更多的自由选择项目，各饭店可以根据自己的特色和侧重点进行选择，以保证饭店具有更多的个性和特色。

1.1.3 饭店管理的概念及内容

1. 饭店管理的概念

饭店管理，实际上是饭店经营管理的简称，包括经营和管理两个方面，指饭店管理者在了解市场需求的前提下，为了有效实现饭店的规定目标，遵循一定的原则，运用各种管理方法，对饭店所拥有的人力、财力、物力、时间、信息等资

源进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总和。

饭店经营是在国家政策指导下,根据市场经济的客观规律,对饭店的经营方向、目标、内容、形式等做出决策。经营的侧重面在于市场,是根据市场需求的变化,努力使饭店经营的内容适应宾客的需求,积极面对竞争,从而使饭店得到更大的发展。

饭店管理的侧重面在于饭店内部,针对饭店具体的业务活动,即饭店管理者通过计划、组织、督导、沟通、协调、控制、预算、激励等管理手段使饭店的人、财、物等投入最小,但又能完成饭店的预定目标。

饭店管理的目标就是实现饭店的预定目标——取得一定的社会效益和经济效益。

2. 饭店管理的内容

现代饭店是由多种业务、多个部门综合而成的一个整体组织。各部门的业务各不相同,这就形成了饭店庞杂的业务和繁复的事务。在经营管理中,管理者必须抓住饭店管理的基本内容管理好饭店。现代饭店管理的基本内容包括以下几个方面。

1) 饭店系统管理。现代饭店是一个独立的经济实体,是一个具有综合性和整体性的系统,包括了饭店组织管理系统、饭店计划管理系统和饭店管理控制系统等管理内容。

2) 饭店资源管理。现代饭店资源管理涵盖面广,涉及内容丰富,它包括现代饭店人力资源管理、财力资源管理、物力资源管理、信息资源管理和现代饭店形象与口碑管理等方面,既有对内的管理资源,又有对外的经营资源,共同构成现代饭店经营管理的资源基础。

3) 饭店经营战略的管理。任何饭店经营战略都包括饭店经营目标以及实现该目标的重要措施。作为饭店管理者,应该以环境分析与饭店内部条件分析得到的结论为依据,确定企业经营的短期与长期经营目标,本着扬长避短的原则,拟定企业经营计划与实施步骤。

4) 饭店服务质量管理。饭店服务质量是饭店的生命线,是饭店的中心工作。饭店服务质量管理的主要内容有:服务质量的认知;服务质量衡量标准的制定;服务规程的制定;服务质量的控制。

5) 饭店业务管理。饭店业务管理的目的是为了保证饭店业务的正常开展。饭店业务是由每个部门所承担的业务组成的。因此,饭店每一个部门、每一个管理人员都有所属的业务管理范围。

6) 饭店安全管理。饭店的安全包括饭店本身的安全和宾客的安全两部分。饭店的本身安全主要指饭店的财产安全和饭店员工的人身安全两个方面。

1.1.4 饭店管理的特征与职能

1. 饭店管理的特征

饭店是生产和销售服务的企业，其管理既具有一般企业管理的共性，又有自身的特征，这些特征的形成来源于饭店产品的特点，主要表现为以下几点：

1) 生产流程管理的分散性。饭店企业既是最现代化的企业又是生产方法最传统的企业，先进的设施设备供客人使用，服务员则必须靠手工劳动来提供服务，往往是一对一进行服务，不像实物产品生产企业那样进行规模化大生产。饭店客人的需求及消费随机性很强，在饭店的活动轨迹是不固定的，致使饭店生产流程显现出非线性特点，每一个服务岗位和环节都是饭店产品的一道生产工序，但各工序之间的上下关系却很难固定，每一个环节都可能成为饭店产品的关键点，一个点出现问题，就意味着整个产品的报废。因此，饭店生产流程的管理是散点式进行的，这一特点决定了饭店管理必须注重目标管理，使各个岗位明确工作方向和预期目标，管理是否成功，只能以完成目标的程度来衡量。

2) 管理对象的复杂性。管理活动中人员的管理是最复杂的管理，一般企业人员的管理只是针对员工而言，但饭店业是“人”的行业，对人员的管理既包括员工又包括宾客，二者必须同时兼顾。服务人员既是饭店产品的生产者，又是饭店产品的组成元素，管理的成功往往在于管理者能否激励和鼓动下属人员。饭店对顾客的管理通过饭店的服务活动和各种行业惯例和规则实现，但客人也是千差万别的，这种差异增加了服务的难度。这一特点要求饭店管理者采取个性化管理方法，以提高饭店管理的水平和效率。

3) 管理协调的高难性。饭店产品是通过组合形成的整体性产品，不仅包括设施设备等硬件服务，还包括人员的劳务、信息等软件服务，是一个复杂的活动体系，需要各方位、各部门、各岗位紧密配合、协同连续地完成，而每一具体服务行为过程又表现为员工分散的个体单干形式，有着相对的独立性和自身的规律，要使饭店每项具体业务过程既按自身规律运动，又能服从整体目标，就需要大量的协调工作，因此，饭店管理对协调的要求很高。由于顾客需求五花八门，并且不断变化，随机性很强，饭店的管理制度、服务规范常常与客人消费需求产生矛盾，员工的服务就往往受客人需求的支配，这也增加了协调的频率和难度。这一特点要求饭店必须善于发现顾客的个性需求，以个性服务对规范进行补充，对有效接待方式方法进行研究和总结，将顾客需求转换为饭店有准备的或服务者比较容易应对的服务形式，从而提高协调的效率，化被动为主动，提高顾客的满意度。

2. 饭店管理的职能

饭店管理工作的过程是由一系列相互关联、连续进行的活动所构成的。这些活动包括计划、组织、领导、控制等，它们成为饭店管理的基本职能。

1) 计划是指工作或行动之前预先拟定的具体内容和步骤。

2) 组织管理的组织职能决定企业要开展的活动是什么，这些活动如何分类组合，由哪些职位和部门来承担这些工作活动，谁向谁汇报工作以及各种决策应放在哪一层次上制定或执行等。

3) 管理的领导职能包括激励下属，指导和指挥他们的活动，选择最有效的沟通渠道，以及营造良好的组织氛围等。

4) 控制是为了确保企业目标以及为此制定的行动方案的顺利实现，管理者必须自始至终根据计划目标派生出来的控制标准对企业各项活动的进展情况进行检查，发现或预见偏差后及时采取措施予以纠正，这是管理工作中的狭义的控制职能。广义的控制职能还包括根据企业内外环境的变化，对计划目标和控制标准进行修改或重新制订。

另外，企业的管理者，无论从事广泛意义上的决策和创新活动，还是开展计划、组织、领导和控制等各项基本职能活动，其目的都是为了更好地取得协调。所谓协调，就是指企业的一切要素、工作或活动都要和谐地配合，以便于企业整体目标得到顺利实现。协调是管理活动力图实现的根本要旨。饭店管理者的任务，说到底就是协调企业的各个部分以及企业与环境的关系，以便更好地实现企业的目标。协调包括企业内部各方面的协调，企业与外部环境的协调，以及现时需要与未来需要之间的协调等。因此，协调被称为“管理中的管理”。

1.1.5 饭店管理的原则及模式

1. 饭店管理的原则

1) 单一指挥原则。单一指挥原则是指在饭店管理体制和各级人员的职权分配上要坚持做到一个下级只有一个直接上级领导，而不能同时有一个以上的上级来指挥同一个下级。这样，上下级之间的领导隶属关系是单一的，可以防止多头领导使下级无所适从、职权与管理工作混乱的现象发生。

2) 分工负责原则。在饭店管理中要坚持各级、各部门的各项工作分工明确，职权清楚，责任明确，防止职权不清、互相扯皮的现象出现。

3) 命令服从原则。命令服从原则是指在现代饭店管理中要采用“准军事化”管理，形成下级无条件服从上级指挥、无条件接受上级命令的风气。即使当时有些想不通或有意见，也要先执行，然后再通过其他渠道和办法处理。

4) 特殊授权原则。特殊授权是指饭店管理中对协同工作或项目管理所建立的矩阵组织——即对临时性机构所进行的授权,特殊授权的矩阵组织的工作大多是特有的,受时间限制的或个人及个别部门所不能解决的问题。

5) 责任连带原则。责任连带原则又称关联责任制,是指在饭店管理中,一个下级犯有严重过失或重大失误,造成重大不良影响或严重经济损失,必须查明原因。如果原因是上级领导用人不当、决策失误、指挥错误或其他领导方面的明显责任,在处理其下级的同时,必须追究其犯有领导过失的上级领导者的连带责任。

6) 友好协作原则。友好协作原则是指在饭店管理过程中,各级、各部门、各岗位的员工要在分工负责的同时,互相配合,互相支持,友好协作,从而保持各级、各部门、各项工作的衔接和协调,以便提供优质服务。

7) 民主参与原则。在饭店管理过程中要发扬民主,贯彻参与管理的原则和制度。要鼓励员工对涉及饭店管理服务质量、经济效益的各种问题,多提合理化建议。

8) 全员监督原则。在饭店管理中要明确规定全体员工都有监督企业管理、业务经营、财务开支、经济效益的权利和义务。由此提高企业管理的透明度,减少重大失误和不必要的差错并防止腐败现象发生。

9) 奖优罚劣原则。指在饭店管理过程中要制定鼓励先进、鞭策后进的制度。

10) 强化管理原则。指在饭店管理过程中,各级、各部门的工作都要高标准、严要求,强化管理制度,强化工作程序,强化工作标准和质量标准,同时又要加强联系、沟通、协调和感情交流,使上述各项原则都能得到正确的贯彻落实,从而使饭店形成人人关心企业管理、人人关心服务质量、人人关心经济效益的良好气氛。

2. 饭店的经营模式

随着饭店业竞争的加剧,传统的经营模式已不能适应现代饭店的发展,新的经营模式正在逐渐形成。

(1) 新产品模式

饭店业新产品推出的范围和速度足以说明饭店业的生机与活力。其中发展比较迅速的有:

1) 经济型饭店(economy hotels)。近十年来,经济型饭店在欧美地区发展较为迅速。除了希尔顿、凯悦和最佳西方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基本上在其品牌系列中都包括了一个甚至多个经济型饭店品牌。近几年,在我国也有了很大发展,以“锦江之星”为代表的一大批经

济型饭店日益受到国内旅游者的青睐。根据《中国旅游涉外饭店经营统计及排序》统计数据的计算,国内经济型饭店的平均房价在110~160元之间,可以被相当部分的国内旅游者接受。随着国内旅游的进一步发展,经济型饭店市场有着极其广阔的发展空间。

2) 全套房饭店 (all-suites hotels)。全套房饭店在近十年中成为投资者的宠儿。罗伯特·伍利创建了第一家全套房连锁企业——格兰那达·罗伊艾尔家庭旅馆 (ho metel),后被假日饭店兼并,并重新命名,成为美国最大的全套房连锁企业。全套房饭店已成为投资者的宠儿,分开的起居室和卧室、配套的小厨房,是全套房饭店的魅力所在,吸引着需要更多私人空间的客人和寻求经济膳宿的夫妇和家庭旅游者。与其他类别的饭店一样,全套房饭店也分为经济型、中档与高档饭店,有的全套房饭店实行品牌特许经营。

3) 会议型饭店 (convention hotels)。会议型饭店是用于接待参加各种会议的客人,专门为举行各种商业、贸易展览及科学讲座会议服务的。一般设在大都市、政治经济文化中心或交通便利的游览胜地。它要求饭店有较大的公共场所及会议设施、展览厅或多功能厅等。会议饭店除具备相应的住宿和餐饮设施外,还必须配备会议设备,如投影仪、录放像设备、扩音设备、先进的通讯、视听设备,接待国际会议的饭店还要求具备同声传译装置。同时,会议饭店必须配备能够协助会议组织者组织会议事务的高效率的接待人员。随着中国经济的发展、对外交流的日益频繁,会议型饭店在国内也开始有了较大发展。曾经成功地承接了APEC会议的上海国际会议中心,将宜人的环境与高科技的会议设施融为一体,体现了会议型饭店区别于传统饭店的鲜明特色。

4) 博彩型饭店 (casino hotels)。在国外,随着合法化博彩娱乐的蔓延,有迹象表明这种特殊饭店会成为国外饭店业最重要的角色。博彩型饭店的营业情况与传统的饭店不同,它的主要收入来源是博彩业收入,而不是客房销售额。因此,对于博彩型饭店出租客房比出租客房的价格更重要。为了扩大博彩人数的规模,国外博彩型饭店的房价较低;单人或双人同住一间房价格相同,食品和饮料经常是为吸引顾客而亏本出售的商品。

(2) 饭店新型管理模式

近十年来,世界饭店业管理模式创新非常活跃,比较成功的方法有以下几种:

1) 特许经营 (franchising)。现代特许经营始于20世纪50年代,是指联号饭店公司授予成员饭店在某特定的时间、特定的地点、按照规定的方式经营业务的权利与特权。

2) 管理合同 (management contract)。管理合同的雏形是20世纪60年代希尔顿集团同波多黎各合作经营时使用的利润共享租赁 (profit-sharing lease)。后来希尔顿公司把这种租赁逐步转变为现代的管理合同,要求股东承担全部的经营

风险，并要求股东按照非盈利原则支付预订费、市场促销费、广告费及业务指导费。从近几年的发展趋势分析，管理合同形式出现四个变化：一是管理费减少，合同期限缩短；二是管理公司的股权参与；三是股东也参与饭店管理决策；四是股东的义务与权利的灵活性增大。

3) 时权经营 (timesharing)。时权是指购买某一特定度假资产在每年某一特定时期的使用权，且这种使用权在交易系统内可流通、交换。一般的时权度假产品是指：在特定的一周内对一套指定公寓的使用权；在任意一周内对指定的公寓的使用权；在任意一周内对任意的某公寓的使用权。使用权的期限一般为 25 年至 80 年，也可能是一种永久的权益。时限经营的发展十分迅速，它主要是一种预售方式，开发商可提前收回成本与赚取利润，而不必像传统经营方法那样通过长期的经营来获取利润。而且，时权经营能分解投资者的风险，促进资源的优化配置，缩小经营的季节性差异，减少产品的促销费用。近十年来，国际时权产业投资持续保持 20% 的年增长率，时权资产的平均出租率达到 80%。目前，我国已有 16 家饭店及度假村加入了国家分时度假交换网络 (RCI)。

1.2 饭店的历史沿革

饭店的产生和发展过程源远流长，已有几千年的历史。现代的饭店，就是从中国的驿馆、中东的商队客店、古罗马的棚舍、欧洲的路边旅馆及美国的马车客栈演变而来。

1.2.1 世界饭店业的发展

现代的饭店 (hotel) 是在传统的饮食和住宿产业基础上发展起来的，它的发展进程大体上可以分为四个时期。

1. 古代客栈时期 (12 世纪~18 世纪)

客栈是随着商品生产和商品交换的发展而逐步发展起来的。最早期的客栈，可以追溯到人类原始社会末期和奴隶社会初期，是为适应古代国家的外交交往、宗教和商业旅行、帝王和贵族巡游等活动的要求而产生的。

在西方，客栈作为一种住宿设施虽然早已存在，但真正流行却是在 15~18 世纪。当时，虽然欧洲许多国家如法国、瑞士、意大利和奥地利等国的客栈已相当普遍，但以英国的客栈最为著名。

客栈的特点：一般规模都很小，建筑简单，设备简易，价格低廉；仅提供简单食宿、休息场所或车马等交通工具；服务上，客人在客栈往往挤在一起睡觉，吃的也是和主人吃的差不多的家常饭。当时的这些住所，只是个歇脚之处，无其

他服务而言；管理上，以官办为主，也有部分民间经营的小店：即独立的家庭生意，是家庭住宅的一部分，家庭是客栈的拥有者和经营者，没有其他专门从事客栈管理的人员。后来，随着社会的发展，旅游活动种类的增加，客栈的规模也日益扩大，种类不断增多。

后期的英国客栈有了很大的改善。到了 15 世纪，有些客栈已拥有 20 间到 30 间客房，当时比较好的客栈通常拥有了酒窖、食品室和厨房，还有供店主及管马人用的房间。许多古老客栈还都有花园草坪、以及带有壁炉的宴会厅和舞厅。此时的英国客栈已是人们聚会并相互交往、交流信息的地方。实际上，在 18 世纪，世界许多地方的客栈不仅仅是过路人寄宿的地方，还是当地的社会、政治与商业活动的中心。

可以说这些简单的住宿设施不是完整意义上的饭店，而是饭店的雏形。

2. 豪华饭店时期（18 世纪末～19 世纪中叶）

随着资本主义经济和旅游业的产生和发展，旅游开始成为一种经济活动，专为上层统治阶级服务的豪华饭店应运而生。

在欧洲大陆上出现了许多以“饭店”命名的住宿设施。无论是豪华的建筑外形，还是高雅的内部装修；无论是奢华的设备、精美的餐具，还是服务和用餐的各种规定形式，都是前王公贵族生活方式商业化的结果。饭店与其说是为了向旅游者提供食宿，不如说是为了向他们提供奢侈的享受。所以人们称这段时期为“豪华饭店时期”（又叫大饭店时期）。

一般认为，欧洲第一个真正可称之为饭店的住宿设施是在德国的巴登建起的巴典国别墅（der badische Hof），随后，欧洲许多国家大兴土木，争相修造豪华饭店。当时颇有代表性的饭店有 1850 年在巴黎建成的巴黎大饭店（Grand Hotel）；1874 年在柏林开业的恺撒大饭店（Kaizehof）；1876 年在法兰克福开业的法兰克福大饭店和 1889 年开业的伦敦萨沃伊饭店等。

19 世纪末 20 世纪初，美国也出现了一些豪华饭店，其中在这些饭店中，瑞士籍饭店业主塞萨·里兹（Cesar Ritz）开办的饭店，可以说是豪华饭店时代最具有代表性的饭店。他建造与经营的饭店以及他本人的名字变成了最豪华、最高级、最时髦的代名词。里兹在饭店服务方面所做出的创新和努力、饭店经营法则和实际经验，在今天被世界各国高级饭店继承和沿用，其著名的经营格言：“客人永远不会错”（The guest is never wrong）被许多饭店企业家当作遗训而代代相传。

豪华饭店的特点是：规模宏大，建筑与设施豪华，装饰讲究；供应最精美的食物，布置最高档的家具摆设，许多豪华饭店还成为当代乃至世界建筑艺术的珍品；饭店内分工协作明确，对服务工作和服务人员要求十分严格，讲究服务质

量；饭店内部出现了专门管理机构，促进了饭店管理及其理论的发展。豪华饭店是新的富裕阶级生活方式和社交活动商业化的结果。

3. 商业饭店时期（19 世纪末～20 世纪 50 年代）

商业饭店时期，是世界各国饭店最为活跃的时代，是饭店业发展的重要阶段，它使饭店业最终成为以一般平民为服务对象的产业，它从各个方面奠定了现代饭店业的基础。

20 世纪初，世界上最大的饭店业主出现在美国，他就是埃尔斯沃思·米尔顿·斯塔特勒（Ellsworth Milton Statler）。1908 年斯塔特勒在美国巴法罗建造了第一个由他亲自设计并用他的名字命名的斯塔特勒饭店，该饭店是专为旅行者设计的，适应了市场的需求，创造了以一般平民所能负担的价格条件，但确提供世界上最佳服务为目标的新型饭店，开创了饭店业发展的新时代。

斯塔特勒在饭店经营中有许多革新和措施：他按统一标准来管理他的饭店，不论你到波士顿、克利夫兰，还是纽约、布法罗，只要住进斯塔特勒的饭店，标准化的服务都可以保证；他的饭店里设有通宵洗衣、自动冰水供应、消毒马桶坐圈、送报上门等服务项目；讲究经营艺术，注重提高服务水平，亲自制定《斯塔特勒服务手册》，开创了现代饭店的先河。斯塔特勒的饭店经营思想和既科学合理又简练适宜的经营管理方法，如“饭店经营第一是地点，第二是地点，第三还是地点”等，至今对饭店业仍大有启迪，对现代饭店的经营具有重要的影响。

商业饭店的基本特点是：第一，商业饭店的服务对象是一般的平民，主要以接待商务客人为主，规模较大，设施设备完善，服务项目齐全，讲求舒适、清洁、安全和实用，不追求豪华与奢侈。第二，实行低价格政策，使顾客感到收费合理，钱花所值；第三，饭店经营者与拥有者逐渐分离，饭店经营活动完全商品化，讲究经济效益，以盈利为目的；第四，饭店管理逐步科学化和效率化，注重市场调研和市场目标选择，注意训练员工和提高工作效率。

4. 现代新型饭店时期（20 世纪 50 年代以后）

二次世界大战后，随着世界范围内的经济恢复和繁荣，人口的迅速增长，世界上出现了国际性的大众化旅游。科学技术的进步，使交通条件大为改善，为外出旅游创造了条件；劳动生产率的提高，人们可支配收入的增加，对外出旅游和享受饭店服务的需求迅速扩大，加快了旅游活动的普及化和世界各国政治、经济、文化等方面交往的频繁化。这种社会需求的变化，促使饭店业由此进入到了现代饭店时期。

20 世纪 60 年代，大型汽车饭店开始在各地出现，并逐渐向城市发展，建筑物也越造越高，使汽车饭店与普通饭店变得很难区分，其奢华程度大大超过原先

的同类饭店。鲜艳夺目的店内装饰,用来招徕顾客。花砖浴室、地毯、空调、游泳池等皆为每家饭店必备的标准设施。至20世纪60年代中期,汽车饭店联营和特许经营得到迅速发展,一家饭店生意好坏,在很大程度上就靠联营网络中饭店之间的互荐客源。

在现代新型饭店时期,饭店业发达的地区并不仅仅局限于欧美,而是遍布全世界。亚洲地区的饭店业从20世纪60年代起步发展到如今,其规模、等级、服务水准、管理水平等方面毫不逊色于欧美的饭店业。在美国《机构投资者》杂志(《Institutional Investor》)每年组织的颇具权威性的世界十大最佳饭店评选中,亚洲地区的饭店往往占有半数以上,并名列前茅。由香港东方文华饭店集团管理的泰国曼谷东方大饭店,十多年来一直在世界十大最佳饭店排行榜上名列榜首。在亚洲地区的饭店业中,已涌现出较大规模的饭店集团公司,如日本的大仓饭店集团(Okura Hotels)、日本的新大谷饭店集团(New Otani Hotels)、香港东方文华饭店集团(Oriental Mandarin)、香港丽晶饭店集团(Regent Hotels)、新加坡香格里拉饭店集团(Shangrila Hotels)、新加坡文华饭店集团(Mandarin Singapore)等,这些饭店集团公司不仅在亚洲地区投资或管理饭店,并已扩展到欧美地区。

现代饭店的主要特点:旅游市场结构的多元化促使饭店类型多样化(如度假饭店、观光饭店、商务饭店、会员制俱乐部饭店);市场需求的多样化引起饭店设施的不断变化,经营方式更加灵活;饭店产业的高利润加剧了市场竞争,使饭店与其他行业联合或走向连锁经营、集团化经营的道路;现代科学技术革命和科学管理理论的发展,使现代饭店管理日益科学化和现代化。

1.2.2 我国饭店业的发展

中国是文明古国,也是世界上最早出现饭店的国家之一。在中国古代,远在3000多年前的殷商就出现了官办的“驿站”,它是中国历史上最古老的官办住宿设施。

1. 中国古代的饭店业

周代,为了便于71个诸侯国向王家纳贡和朝见,在交通要道处,修筑了供客人投宿的“客舍”。这些驿站或客舍是中国历史上最古老的住宿设施,主要是为了满足办理各种公务、商务和外交、军事人员的基本生存需要——食宿而设立的。

战国时期,由于农业和手工业的进步,商业的发展,民间的客店业初步形成并不断发展和完善。两汉中期,对外贸易的日益发展,长安城内建造起180多所“群鄙”供外国使者和商人食宿。南北朝时期出现了“邸店”,供客商食宿、存货和交易。宋朝出现了众多的“同文馆”、“大同馆”、“来宾馆”等旅馆,这些住宿

设施不但提供客房，还提供酒菜饭食，晚上还有热水洗身，可以说这些民间的客店和旅馆，是现代意义上的饭店的雏形。

2. 中国近代的饭店业

中国近代由于受到外国帝国主义的侵入，沦为半殖民地半封建社会。当时的饭店业除有传统的旅馆之外，还出现了西式饭店和中西式饭店。

西式饭店是19世纪初由外国资本建造和经营的饭店的统称。这类饭店规模宏大，装饰华丽，设备先进，经理人员皆来自英、法、德等国，接待对象主要以来华外国人为主，也包括当时中国上层社会人物及达官贵人。代表有：北京的六国饭店、北京饭店，天津的利顺德饭店和上海的理查德饭店等。这些饭店除了提供基本的食宿外，还具备游艺室、浴室、理发室等，是中国近代饭店业中的外来部分，是帝国主义列强入侵中国的产物，为帝国主义的政治、经济、文化服务。但另一方面，西式饭店的出现对中国近代饭店业的发展起了一定的促进作用，把西式饭店的建筑风格、设备配置、服务方式、经营管理的理论和方法带到了中国。

中西式饭店是在西式饭店带动下，由中国的民族资本投资兴建的一大批中西风格结合的新式饭店。这类饭店在建筑式样、店内设备、服务项目和经营方式上都接受了西式饭店的影响，而且在经营体制方面也仿效西式饭店的模式，实行饭店与银行、交通等行业联营。至20世纪30年代，中西式饭店的发展达到了鼎盛时期，在当时的各大城市中，均可看到这类饭店。中西式饭店将输入中国的欧美饭店业经营观念和方法与中国饭店经营环境的实际相融合，成为中国近代饭店业中引人注目的部分，为中国饭店业进入现代饭店时期奠定了良好的基础。

3. 中国现代的饭店业

我国现代饭店业的发展历史不长，但速度惊人。解放后，我国的各省会、直辖市和风景区通过改建老饭店，建立了一批宾馆、招待所，其功能主要是干部休养、接待公事访问。盈利并不是这些饭店的主要经营目的。自1978年我国开始实行对外开放政策以来，大力发展旅游业，这为我国现代饭店业的兴起和发展创造了前所未有的良好机遇。

在行业规模扩大、设施质量提升的同时，我国饭店业的经营观念也发生了质的变化，经营管理水平得到了迅速的提高。从1978年至今，我国饭店业大体经历了四个发展阶段：

第一阶段（1978～1983年），由事业单位招待型管理走向企业单位经营型管理。这一时期的饭店，很大部分是从以前政府的高级招待所转变而来的，在财政上实行统收统支，实报实销的制度，基本没有上缴利润，没有任何风险，服务上

只提供简单的食宿,谈不上满足客人要求的各种服务项目;经营上既没有指标,也没有计划,因此,作为一个饭店也就既没有压力,又缺乏活力,与满足国际旅游业发展和为国家增加创汇的要求极不相称。

第二阶段(1984~1987年),由经验型管理走向科学管理。1984年,我国饭店业在全行业推广北京建国饭店的科学管理方法,走上了与国际接轨的科学管理的轨道,这是我国饭店业在发展中迈出的第二步。企业化管理进程开始加快,科学管理体系开始形成,经营方式灵活,管理队伍活力增强,服务质量明显上升,经济效益和社会效益提高了。

第三阶段(1988~1994年),吸纳国际上通行做法,推行星级评定制度,使我国饭店业进入到国际现代化管理新阶段。为使我国迅速发展的饭店业能规范有序地发展并与国际饭店业的标准接轨,1988年9月,经国务院批准,国家旅游局颁布了饭店星级标准,并开始对旅游涉外饭店进行星级评定。我国的饭店星级标准,是在对国内外饭店业进行大量调查研究的基础上,参照国际通行标准并结合我国实际情况,在世界旅游组织派来的专家指导下制定出来的。1993年经国家技术监督局批准,定为国家标准。饭店星级是国际饭店业的通用语言。我国饭店业实行星级制度,可以促使饭店的服务和管理符合国际惯例和国际标准。评定星级既是客观形势发展的需要,也是使我国饭店业进入规范化、国际化、现代化管理的新阶段的需要。

第四阶段(1994年至今),我国饭店业逐步向专业化、集团化、集约化经营管理迈进。20世纪80年代以来,国际上许多知名饭店管理集团纷纷进入中国饭店市场,向我国饭店业展示了专业化、集团化管理的优越性以及现代饭店发展的趋势。1994年,我国的饭店业已形成了一定的产业规模。经国家旅游局批准,我国成立了第一批自己的饭店管理公司,这为迅速崛起的中国饭店业注入了新的活力,引导我国饭店业向专业化、集团化管理的方向发展。另外,90年代中后期,我国饭店业的总量急骤增加。由于受到国际国内经济环境变化的影响,饭店业的经营效益出现滑坡,“走集约型发展之路”越来越成为饭店业的共识,要求饭店业应从单纯追求总量扩张、注重外延型发展向追求质量效益、强化内涵型发展转变。

这个时期饭店业的特点是:①实行多种形式联合:出于经营上的需要,为了提高预订和推销效果,许多饭店实行了多种形式的联合;②投资形式多样化:为了满足不断发展的旅游业和对外开放的经济发展需要,饭店业采取多种渠道的集资形式,建造了一批具有现代化设施和服务的饭店;③设施和服务日趋现代化:为了适应现代旅游多元化的发展,满足多类别的国外旅游者的需要,我国参照国外先进饭店的硬件标准,结合中国民族建筑的特色,建造了一批建筑新颖别致,设施齐全的饭店。它们不仅具有基本的食宿设施,高级的娱乐,健身、购物等设

施，而且提供接待外宾应具备的各种服务项目，并且不断地充实和改善；④经营管理日趋先进：新时期的饭店管理引进国外先进的饭店管理理论和经验，结合我国饭店经营的实际情况，吸收我国其他行业企业管理的先进经验，探索和创造了先进的饭店管理体制和方法，并不断改进和完善。

1.3 现代饭店的发展趋势

随着现代经济和科技的发展，饭店业的竞争日益激烈，呈现出新的发展态势。

1.3.1 世界饭店业的五大发展趋势

1. 服务个性化

21 世纪饭店业将从标准化服务向个性化服务发展，但并不是说饭店业将要放弃标准化。标准化是饭店优质服务必不可少的基础，但标准化服务不是优质服务的最高境界；真正的优质服务是在标准化服务基础上的个性化服务，这才是完全意义上的优质服务。

而且，随着社会的进步，技术的发展，人们对富有人情味的服务的需要越来越高。满足人们受尊重与个人特殊需求的个性化服务，是符合现代化饭店发展趋势的最高境界的服务。在这方面，崇尚以提供专业个性化服务，创造高附加值为宗旨的“金钥匙”服务，有其得天独厚的潜力，这也是 20 世纪饭店业发展的新趋势。

2. 顾客多元化

21 世纪饭店业面对的顾客将呈现更加多元化趋势。包括：顾客构成多元化；顾客地域多元化和顾客需求多元化。

3. 经营管理集团化

20 世纪，世界上先后出现了诸多跨国饭店集团，如假日、雅高、马里奥特、希尔顿等。200 家最大的饭店集团基本上垄断了饭店市场或说是主导了饭店市场。在饭店业竞争中，饭店集团比独立经营的饭店有明显的优势。

4. 广泛应用高新技术

过去 20 年以现代信息技术为代表的高新技术的持续发展对饭店业产生了深远影响，饭店业的繁荣发展和竞争力的提高，将更大程度地依赖于高新技术的应

用, 21 世纪高新技术将在饭店业的管理、服务、营销等方面发挥更大的作用。

5. 创建“绿色饭店”

目前, 饭店业作为第三产业的重要组成部分, 在全球性的绿色浪潮推动下, 饭店经营中的环保意识逐渐成为广大从业人员和消费者的共识。创建“绿色饭店”, 走可持续发展之路已成为 20 世纪饭店业发展的必然选择。以环境保护和节约资源为核心的“绿色管理”也成为全球饭店业共同关注的大事。

创建“绿色饭店”, 推行“绿色管理”的基本内容可概括为“5R”原则: 即研究 (research); 减少 (reduce); 循环 (recycle); 替代 (replacing); 保护 (reserve)。可以预见: 今后将会出现大量的“绿色饭店”。倡导绿色消费, 提供绿色服务将成为饭店的主要服务产品。

综上所述, 服务个性化、宾客多元化、经营集团化、新技术的广泛应用和绿色饭店将是 21 世纪饭店业发展的五大趋势。

1.3.2 我国饭店业的发展

进入 21 世纪, 随着市场竞争的加剧, 我国饭店业将会呈现出以下趋势:

1. 经营理念的变化

包括: 更加尊重消费者; 人文关怀精神; 经营管理细分化, 以适应市场需求。

2. 饭店产品的变化

为了更大程度地满足不同客人的需要, 饭店产品发生了很大的变化, 主要表现在以下两个方面:

1) 从统一化转向多元化: 20 世纪 80 年代初, 饭店产品十分统一、相似, 随着饭店市场上日趋激烈的竞争以及消费者需求的不断提高, 饭店业应不断推出新的产品以满足人们不断增加的个性化需求的需要。

2) 从标准化转向个性化、定制化: 许多饭店为了满足常客或者较为成熟的消费者的需要, 注重针对客人需求提供个性化产品, 使客人感受到饭店对宾客的尊重。

3. 表现形式的变化

所谓形式, 就是市场的需求和供给的产品, 在市场上结合到一起的具体表现形式。现在可以看到的有以下几种趋势: 一是大而全; 二是小而专; 三是极端性产品的出现; 四是建筑形式的多样化。

4. 饭店服务的变化

饭店服务发展的总体趋势表现为四个层次的发展，即标准化和规范化服务、个性化服务、超值服务、金钥匙服务，最后形成一个综合性的服务体系。

5. 营销方式的变化

饭店营销的发展趋势是多样化的，主要表现为四个普遍化：营销网络的普遍化、消费档案的普遍化、弹性供给的普遍化、饭店品牌的普遍化。

6. 技术手段的变化

未来饭店可能出现两种极端，一种就是电子信息技术无所不在；真正体现技术化浪潮和数字化生存的客观实在；另一种极端就是饭店里没有任何电子技术（包括电话），让客人充分体验无技术的乐趣。

7. 文化竞争的变化

从饭店经营的角度来看，饭店文化的含量要胜过技术的含量，所以在饭店经营的过程中，应该遵循的不是技术至上主义而是文化至上主义。从世界范围来看，美国的饭店制度是最好的；欧洲的饭店所长在于文化；亚洲的饭店所长在于有人情味，在于人与人、面对面的一种服务。所以，制度、文化、人情的全面结合是未来饭店竞争的一种趋势。

8. 产业结构的变化

从产业组织政策角度来说，饭店产业结构的发展趋势也是两个极端：一个是集团的出现，到一定程度就是超集团的发展；再一个趋势就是产业结构的细分化和专业化的发展。在这个过程中，那些既没有进入集团网络，又没有任何个性特点的中型饭店，将无法经受市场的激烈竞争。严格地讲，我国大部分饭店都是这种饭店，所以在这一点上，要有危机感。

9. 饭店竞争的变化

我国饭店业的未来竞争具有三个特点：一是从大众化的低价位产品转向文化性的中价位产品，再进一步转向个性化的特价产品；二是从现在的利润基本上是直接经营所得，转变为房地产升值、品牌、文化性经营和个性化经营等系统经营所得，这种利润源的根本变化必将促使经营思路以至管理模式发生根本性的变化；三是从单一饭店之间的战术性竞争，发展到饭店集团之间的战略性竞争。