

中国旅游饭店发展之路

袁宗堂 著

中国旅游饭店发展之路丛书

中国旅游出版社

中国旅游饭店发展之路丛书



中国旅游饭店 发展之路



袁宗堂 著

中国旅游出版社

责任编辑：李大钧

装帧设计：宁成春

图书在版编目（CIP）数据

中国旅游饭店发展之路/袁宗堂著. - 北京：中国旅游出版社，
2001. 4

ISBN 7-5032-1813-4

I. 中... II. 袁... III. 旅游饭店 - 经济发展 - 经验 - 中国 IV. F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2001）第 09144 号

书 名：中国旅游饭店发展之路

作 者：袁宗堂

出版发行：中国旅游出版社

（北京建国门内大街甲 9 号 邮编 100005）

印 刷：北京 1201 印刷厂

版 次：2001 年 3 月第 1 版

2001 年 3 月第 1 次印刷

开 本：850 毫米 × 1168 毫米 1/32

印 张：9.25

字 数：230 千

印 数：1 - 4100 册

定 价：25.00 元

·如发现图书残缺请直接与我社发行部联系调换

（电话 010-65201174）

中国旅游饭店发展之路丛书——

序 言

改革开放 20 多年来，中国旅游业成就辉煌。旅游业已成为国民经济中发展最快、最具生机和活力的新兴产业之一。旅游饭店作为旅游业的支柱产业，经过 20 多年的发展历程，饭店数量从少到多，产业规模从小到大，管理和服务水平从低到高，同样取得了非凡的成就。目前我国旅游饭店的总量已达 6300 多家，客房近 80 万间，年营业收入总额 800 多亿元人民币，固定资产原值 2500 多亿元。我国旅游饭店采用了国际通行的星级评定制度，已拥有星级饭店 3400 多家。我们可以自豪地说，旅游饭店业是我国最早与国际水平接轨的产业，已成为具有相当规模的一个大产业。在 20 多年的发展历程中，旅游饭店业取得了许多宝贵的经验：

第一，创出了一条适合中国特点的快速发展饭店业的道路。这条道路就是以满足旅游业发展的需求，采取中央重点投资、地方和部门筹资、集体和群众集资以及

中外合作、引进外资等多种类、多渠道投资的办法，大力加快旅游饭店的建设步伐。并从中国国情和国际国内市场需求出发，以建造中低档饭店为主，适量建造高档饭店。中国旅游饭店的发展速度在世界饭店发展史上是从来没有过的。

第二，在饭店管理上，我们引进国外先进的科学管理方法与中国的国情相结合，初步总结出一套中国式的科学管理体系。这个管理体系的特点是：以市场为导向，建立市场竞争机制，从提高质量、树立品牌出发，扩大市场份额，实行严格的岗位责任制与工效挂钩相结合；推行总经理负责制，建立以总经理为主的经营管理体制并和思想政治工作相结合；认真落实服务为本、客人第一的宗旨；标准化、程序化、规范化服务与个性化服务相结合等等。

第三，重视人才，培养人才，从而有效保证了旅游饭店业的健康发展。

除了以上几点，中国旅游饭店的发展还有许多经验需要总结，而这些经验正是旅游事业面向未来，迎接21世纪的宝贵财富。

从这个意义上说，我衷心祝贺“中国旅游饭店发展之路丛书”的出版。

入选这套丛书的旅游饭店，是我国旅游饭店的出色代表。这套丛书将作为一个窗口，展示以广州白天鹅宾

馆、广州花园酒店、北京建国饭店、上海锦江饭店、南京金陵饭店等为代表的一批优秀饭店的发展历程和取得的辉煌成就，从而对我国旅游饭店业改革开放 20 年进行有益的总结，对旅游饭店业在 21 世纪的持续发展进行理论探索。

我真诚感谢参加这套丛书组织和编著工作的有关人员，他们为编写好这套丛书付出了极大热情和努力。借此机会，我也要向为中国旅游饭店发展作出贡献的人们致以深深的敬意。

我期望这套丛书出成系列，出成规模，为中国旅游饭店的进步、发展、繁荣作出贡献。

我以喜悦的心情向广大读者推荐这套丛书。

国家旅游局局长

何光暉

2000 年 12 月 2 日

中国旅游饭店发展之路——

前 言

跨入 2000 年的钟声刚刚响过，中国的旅游业以光辉的成就跨入了新世纪。20 多年来，作为中国旅游业支柱产业的饭店业来说，经历了起步、发展到走向现代化管理的艰难过程。饭店数量从 1978 年的 137 家 2.6 万个房间，发展到现在的 7035 家 88.94 万个房间，服务水平从低到高，同样取得了不平凡的成绩。1999 年全国饭店业的总收入达到了 845.75 亿元的产业规模，固定资产原值达到 2500 多亿元。基本上实现了饭店规模适当、档次结构合理、区域分布基本平衡的发展格局。

20 多年来，我国饭店业中不仅涌现出了一批像广州白天鹅、南京金陵、北京建国、四川锦江、上海和平这样由中国人自己采用先进管理机制和高科技手段管理成功的典型饭店，也总结出了一套适合中国特点，借鉴国外先进管理方法，特别是从中国国情和国际国内市场需求出发，多方筹集资金，建造中国旅游饭店的成功经

验。建造与管理是两个不同的范畴，为了建造好饭店，我们贯彻执行了“中央、部门、地方、集体、个体”五个一起上的方针，大大调动了各地区、各部门、各行业建造旅游饭店的积极性，加快了饭店建设步伐，从而使旅游业起步时期的不适应状态，很快得到了扭转。短短数年中，我们找到了一条快速发展旅游饭店的道路。20多年中，饭店数量增长了 51.35 倍，饭店的增长速度平均每年达到 18% 左右，在世界上开创了先例。为了管理好中国的饭店，1984 年 5 月，在全国开展了学习运用国外先进管理方式而成功的北京建国饭店的管理经验，把外国的管理技术和管理方法引入中国，并结合中国的具体情况，制定了饭店的星级标准，从而使中国的饭店很快走上了标准化、规范化、程序化道路，实现了与国际水平的接轨。

在我国饭店业的发展中，我们也找到了一条培养人才、使用人才、重视和提高管理人才之路，采取国家院校、地方学校、企业短培训相结合的培训人才的路子，对饭店高、中、低各级管理人才和员工进行全面培养和培训，使我国饭店业人才辈出，适应了旅游饭店快速发展的需要。饭店总经理一级的高级管理人员，除了在国内高等旅游院校培训外，有条件的还要送到国外培训深造，使他们取得任职资格；对部门经理一级中级管理人才，主要由省、自治区、直辖市的旅游学校培养，有一

部分送到国家旅游院校培养；对企业大部分业务人员和服务人员，主要是由企业自行培训，多数饭店有培训部专门负责这项工作。这种三级培训既有分工，又有结合，使饭店人才的培养体系充分发挥作用，保障了饭店的使用，也提高了饭店的管理水平和服务质量。

我国饭店业 20 多年走过的路程，是一个摸索前进的历程，有许多成功的经验需要总结。《中国旅游饭店发展之路》一书，正是在这样的思想指导下编写的。

该书作为中国旅游出版社推出的“中国旅游饭店发展之路丛书”的总论，试图就改革开放 20 多年来中国旅游业的发展进行一下总结。然而，以本书这样的篇幅，是很难完全胜任丛书的总体要求的，不当之处，在所难免。诚望有关专家和旅游饭店业同行批评指正。

序言	(1)
前言	(1)
第一章 中国旅游饭店的起步	(1)
第一节 改革开放前的状况	(1)
第二节 大干快上建饭店	(2)
第三节 转变机制, 迈向企业化管理	(5)
第二章 我国旅游饭店业的发展	(8)
第一节 产品组合	(8)
第二节 饭店“学建国”, 我国饭店走向现代化管理	(10)
第三节 中国人自己完全可以管好饭店	(22)
第四节 饭店集团的出现, 标志着我国饭店管理迈 向新阶段	(25)
第五节 饭店实行星级评定, 产品走向分类	(28)
第三章 我国旅游饭店业走上了现代化管理的轨道	(39)

第一节	迈向新的目标	(39)
第二节	现代化管理的基本内容	(43)
第三节	饭店的管理标准	(45)
第四节	旅游饭店管理手段的现代化	(50)
第五节	饭店的环保工作	(54)
第四章	我国旅游饭店业的市场开发	(59)
第一节	当前的问题和市场条件	(59)
第二节	全方位开发市场, 变亏损为盈利	(61)
第三节	市场开发战略	(67)
第四节	金融危机波及亚太地区饭店业	(70)
第五节	新的市场需求	(73)
第六节	把握市场脉搏, 做好销售工作	(77)
第五章	我国旅游饭店的发展趋势	(83)
第一节	饭店服务产品的文化氛围	(83)
第二节	管理手段日趋现代化	(88)
第三节	21 世纪饭店业发展的五大趋势	(90)
第六章	饭店餐饮的地位与作用	(97)
第一节	餐饮在饭店经营中占有重要地位	(97)
第二节	饭店餐饮业的发展	(103)
第三节	饭店餐饮业发展的趋势	(106)
第四节	饭店餐饮的出路在于社会化	(111)
第五节	饭店办餐饮的成功经验	(115)
第六节	零点餐也需要讲服务程序	(119)

第七章 客房是客人的温馨之家	(121)
第一节 客房的多样性	(121)
第二节 保持客房内所有设备用具完整有效	(124)
第三节 清洁卫生是客房服务的重点	(126)
第四节 客房设备的陈设艺术	(128)
第五节 客房服务中易点与难点	(131)
第六节 饭店的公关工作	(134)
第七节 客房用品的生产与供应	(137)
第八章 饭店的装修改造	(141)
第一节 建造装修饭店的专业设计	(141)
第二节 饭店装修的指导思想	(145)
第三节 饭店装修的原则	(149)
第四节 饭店装修与设备维修	(155)
第九章 饭店的分类.....	(161)
第一节 饭店分类是市场的需求	(161)
第二节 饭店分类标准	(163)
第三节 饭店的分类管理	(169)
第十章 饭店人力资源的开发与利用	(172)
第一节 人力资源开发的意义	(172)
第二节 人力资源开发的现状和问题	(174)
第三节 人力资源的开发方法	(175)
第四节 员工培训——饭店成功的基石	(179)
附：人与技术带来饭店业战略性变化	(183)

第十一章 改革开放以后我国旅游饭店业中	
十个第一.....	(188)
附录	(197)
1. 国务院批转国家旅游局关于推广北京建国饭店经 营管理方法有关事项的请示的通知	(197)
2. 中国旅行游览事业管理总局关于下达《关于办好 旅游饭店的基本要求》的通知	(205)
3. 国家旅游局关于在旅游部门推行经济责任制若干 问题的通知	(212)
4. 中华人民共和国国家标准——旅游涉外饭店星级 的划分及评定	(225)
5. 国家旅游局关于进一步加快饭店星级评定工作的 通知	(280)

第一章 中国旅游饭店的起步

第一节 改革开放前的状况

1978年改革开放之前,我国带卫生间、适合接待境外客人的饭店也只有137家、2万多个房间,遍布全国29个省、自治区、直辖市。1978年党的十一届三中全会召开之后,我国实行了改革开放政策。旅游业也被提到了重要位置,邓小平同志关心旅游业的发展,提出了旅游业发展的总目标,到本世纪末旅游业创汇要达到100亿美元。党中央、国务院指示国家旅游局尽快制定规划,尽快发展旅游基础设施,把旅游业搞上去。但当时饭店奇缺,档次很低,根本适应不了旅游业发展的需要。1978年国家旅游局根据国务院的指示,确定全年接待有组织的旅游者10万人次,较1977年翻一番。这一任务下达后,各地积极贯彻执行,旅游客人迅速增加,这时遇到的最大难题是饭店严重不足,客房根本不够用。外国人到了北京、上海、西安、桂林、广州、南京、杭州等旅游城市,住不进饭店,尽管采取了让客人先参观,后入店的措施,但仍没有客房安排。当时北京有两个大型旅游团,每团130多

人，住不进饭店，国家旅游局不得不请示国家有关领导，调空军飞机，把客人先送外地过夜，第二天再把客人送到北京参观。不少地方，特别是西安、桂林这些旅游热点城市实在没有客房供客人居住，就把一部分客人安排到饭店会议室、礼堂舞台的地板上，铺上被褥让客人度过难关。由于客人住宿不好，不能很好休息，有些华侨旅游团投诉说“桂林山水甲天下，到了桂林住地下”；还有的客人曾不满地说“不具备条件，就不要让我们来旅游，哪有让人家来了，又没有住的地方，真不近人情”。这种为房子问题而遭难的事，先后持续了一年时间，给我国刚刚起步的旅游业造成了严重影响。当时，供不应求的饭店成了旅游业快速发展的绊脚石，特别是北京、上海、广州这些口岸城市卡脖子，客人进不来，出不去，严重阻碍了旅游业的发展。不下大力解决，就很难在较短的时间内，把旅游业搞起来。

第二节 大干快上建饭店

为了尽快扭转旅游饭店严重不足的局面，解决阻碍旅游业发展的瓶颈问题，党中央、国务院高度重视，在国务院主管部门的指导下，国家旅游局制定了旅游业中长期发展规划，确定了“六五”期间国家重点投资，地方筹资先建第一批旅游饭店，共计 27 家，重点放在旅游热点城市和口岸城市。1979 年 2 月 4 日《人民日报》发布了“中共中央、国务院决定将中央机关和军委在北戴河的休养区的房子全部拨给旅游部

门使用”的消息。这一消息的发布，产生了巨大反响，紧接着，江苏、天津、陕西、贵州、广东等省市党委、政府决定将当地的国宾馆拿出来，用于旅游接待。从此一批档次较高的饭店投入到旅游接待行列，这对缓解当时饭店的严重不足起了重要作用。

为了使饭店严重不足的局面迅速改变，国家旅游局在建造旅游饭店的具体做法上采取了如下步骤。

首先，大搞老饭店和招待所的更新改造，扩大接待能力。北京饭店、上海锦江饭店、广州东方宾馆等大型饭店将办公用房腾出来，扩大客房数量，增添必要的设施设备，尽量适应接待工作需要。对机关内部的招待所，先把一批档次水平较高，带有客房卫生间的招待所改造成饭店。从1979年2月在上海锦江饭店召开的第一次全国饭店会议起，到1983年初，全国先后改造了200多家老饭店和招待所，净增客房8600间，这对解决当时饭店的严重不足作出了重大贡献。其中北京市，对北京饭店、前门饭店、民族饭店、和平宾馆、西苑大旅社、新侨饭店、北纬饭店、香山饭店等8家饭店进行改造和减少办公用房；增加客房400多间；西安人民大厦、桂林榕湖饭店、杭州浙江宾馆、杭州饭店、华侨饭店、花港饭店、上海锦江新南楼、中条、西条、达华、国际、华侨、和平、上海大厦、衡山、浦江等十几家饭店的重新装修改造，将套间改为单间，增加客房3000多间。这是解决饭店紧缺的第一步。

其次，由国家立项并重点投资与地方有关部门筹资，建造一批档次较高，适合接待旅游团队的国有饭店。北京、上

海、广州、西安、桂林、杭州等口岸城市和旅游城市，每地先安排一到二家，其他省会城市先安排一家，饭店暂不紧缺的天津、宁波、厦门、福州等城市放在第二批安排。如北京的华都、燕翔、北京国际，上海的上海宾馆、虹桥宾馆，广州的南湖，杭州的望湖饭店，江苏的金陵饭店、苏州饭店、无锡湖滨饭店，陕西的西安宾馆、唐城宾馆，广西桂林漓江饭店，湖南芙蓉宾馆，湖北晴川饭店，河南国际饭店，河北宾馆，山西大酒店，长春白山宾馆，辽宁凤凰饭店，黑龙江天鹅饭店，山东齐鲁宾馆、青岛汇家宾馆，江西青山湖宾馆，安徽饭店，内蒙古内蒙古饭店，西藏拉萨饭店等都是这批项目。这批饭店是国有饭店中的骨干，于1984年前先后建成并投入使用。“六五”、“七五”期间国家先后投向饭店方面的资金达60多亿元人民币，共上项目800多个，用于改建、扩建、新建饭店，基本上解决了口岸城市的卡脖子和旅游热点城市住房紧缺的问题。

第三，引进外资和利用国际商业贷款建造旅游饭店。初期，利用外资在北京、南京、苏州、无锡、桂林、镇江建了一批拼装式盒子饭店；之后，引进外资、侨资先后建造了珠海石景山旅游中心，北京建国饭店、长城饭店、昆仑饭店、京伦饭店，广州白天鹅宾馆等。从1980年10月我国第一家合资饭店——石景山旅游中心的建成开业到1994年底，全国共建成合资饭店529家，拥有客房10.6万间，共引进外资达150多亿美元。

第四，部门、集体和群众集资建饭店。自从党中央提出