

21

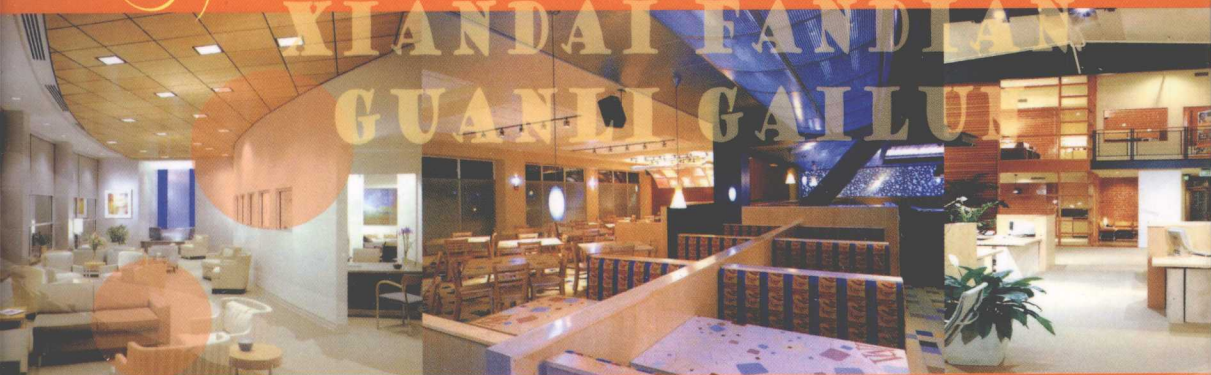
21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业

现代饭店 管理概论

✦ 范运铭 / 主编



XIANDAI FANDIAN
GUANLI GAILUN



首都经济贸易大学出版社



21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业

现代饭店 管理概论

✦ 范运铭 / 主编



/// 首都经济贸易大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理概论/范运铭主编. —北京:首都经济贸易大学出版社,2009.2
(21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业)
ISBN 978-7-5638-1529-6

I. 现… II. 范… III. 饭店—企业管理 IV. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第097079号

现代饭店管理概论

范运铭 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京泰锐印刷有限责任公司

开 本 787毫米×980毫米 1/16

字 数 403千字

印 张 21

版 次 2009年2月第1版第1次印刷

印 数 1~4 000

书 号 ISBN 978-7-5638-1529-6/F·923

定 价 29.00元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

前言

至2008年,中国的改革开放已经走过了辉煌的30年。与国际水平接轨最早的中国饭店业,已经羽翼丰满,正欲展翅翱翔。2008年举办北京奥运会,2010年举办上海世博会……这些难得的机遇将会极大地促进我国饭店业的飞速发展。培养出更多的饭店管理人才,是我国旅游职业教育的责任所在。

《现代饭店管理概论》是供旅游院校高职高专学生使用的专业基础课教材。饭店业发展到今天,在硬件和软件等方面都产生了很多的新事物,提出了很多的新课题。同时,饭店运行与管理中的新概念和新经验也不断形成和完善。本教材充分考虑这些新的发展态势,在饭店管理学科体系的大框架中增加了有关内容。

本教材有如下特点:

(1)突出教材的时代感和新鲜感。本教材在力所能及的情况下,尽量吸收国内外饭店管理的最新成果。与同类教材相比,本教材增加了经济型饭店、主题饭店和绿色旅游饭店、饭店的经营理念、饭店的规划与设计等内容。这些理论在同类教材中较少涉及,但又是饭店运行与管理中非常重要并具有实践意义的部分。

(2)突出重点。本教材的重点在饭店的整体运行与管理,因此,在编写中,饭店直接对客服务部门(如前厅、客房、餐饮等)的管理知识基本不涉及,同时,也避免了与各直接对客服务部门的教材重复赘述。

(3)密切联系实际。饭店管理是一门实践性很强的学科。饭店管理理论来源于实践,又要服务于实践。本教材各章紧扣饭店的实际运行而展开,既有理论阐述,又有很强的可操作性,特别是增加对学生练习、思维训练等新内容,利用引例、观念应用和小资料等形式,为学生更好地掌握本课程的内容提供更大的帮助。

本教材由四川省旅游学校范运铭主编,四川省旅游学校罗怡平老师编写了第三、四、五章,武汉职业技术学院李俊老师编写了六、七、八章,范运铭老师编写了其章节。全书由范运铭老师统稿。本书教材在编写过程中参阅了不少专著和教材,并得到了首都经济贸易大学出版社的有关领导和编辑的大力支持,编者所在学校的领导和同事也给予了热情的帮助。在此一并表示感谢。

由于编写时间仓促,书中疏漏之处,敬请读者指正。

编者

2008年3月于成都

目 录

第一章 饭店业概述	1
第一节 饭店业的产生与发展	4
第二节 饭店的基本概念和作用	10
第三节 饭店产品的特点	13
第二章 饭店管理概述	31
第一节 饭店管理的概念	34
第二节 饭店管理的理论基础	39
第三节 饭店管理的基本方法	48
第三章 现代饭店的发展趋势	65
第一节 饭店集团	66
第二节 经济型饭店与主题饭店	86
第三节 绿色旅游饭店	96
第四章 饭店的经营理念	109
第一节 从“CIS”到“CS”的经营理念	112
第二节 从“CS”到“CL”的经营理念	121
第三节 从“CL”到“ES”的经营理念	129
第四节 国际著名酒店集团的经营理念	137
第五章 饭店的战略管理	148
第一节 饭店战略管理概述	149
第二节 饭店竞争战略	157
第六章 饭店的规划与设计	175
第一节 现代饭店规划与设计的基本因素和内容	176
第二节 饭店规划与设计的文化定位	183

第三节 饭店功能的规划	192
第七章 饭店计划管理	208
第一节 饭店的计划与计划类型	209
第二节 饭店计划指标与指标的分解	218
第三节 饭店计划的编制与实施	228
第八章 饭店组织与人力资源管理	240
第一节 饭店组织与组织管理	242
第二节 饭店人力资源管理的任务与实施	253
第三节 饭店员工行为的引导与激励	263
第九章 饭店的控制管理	272
第一节 饭店控制职能概述	273
第二节 饭店服务质量的控制	283
第三节 饭店的财务控制	294
第十章 饭店的安全管理	309
第一节 饭店安全管理概述	310
第二节 饭店安全管理的内容和特点	318
第三节 饭店安全管理的基本环节	322
主要参考文献	330

第一章

饭店业概述

学习目标

1. 了解饭店的产生与发展简史。
2. 了解饭店的概念和作用。
3. 掌握饭店产品的特点。
4. 了解饭店的基本类型。
5. 能够说明我国星级饭店评定标准的主要内容及评定程序。



引例

斯塔特勒——美国饭店业标准化之父

1968年出版的《美国饭店业奇人斯塔特勒》一书提到,早在1917年,美国饭店业的行业报刊《饭店世界》(Hotel World)所发表的亨利·波恩的文章明确指出:“斯塔特勒是美国饭店业标准化之父。”这意味着他也是世界饭店业标准化之父。

1876年,斯塔特勒刚满13岁,便开始在饭店当服务员,两年后他升任领班。不久他承包了饭店弹子房的经营,又率先在饭店内代理火车票。接着他独立经营了一家可供500人同时用餐的餐馆。后来,他又大胆地走出家乡的小天地,先后在牛城、克利夫兰和底特律等地投资建造并经营当地的斯塔特勒饭店。这位农家孩子虽然只读过两个冬天的书,但是对于饭店业却异乎寻常地热衷。他敏而好学,从进入饭店当服务员的时候起,便随身携带着一个小笔记本,随时随地记录自己对于饭店经营管理的想法。对于饭店的设计建造,他从来不迷信建筑师的意见,而总是对他们说:“让我们坐下来一起设计。”他在这方面的总出发点是:饭店的一切设施、设备和服务都必须从客人的需要出发,而不能只考虑建筑美、外观美。正因为

他已经在饭店和餐馆的实际工作中积累了比较丰富的经验,更因为他永远不满足于已有的成绩,敢于突破常规、敢于创新,因此,每设计一个新饭店总会有很多创新。譬如,20世纪初,斯塔特勒开始在水牛城创业,建造了以他的名字命名的第一家饭店。在饭店的设计过程中,斯塔特勒向负责设计的爱森威恩先生提出要让每个房间有“私人洗澡间”(在这之前,美国一般饭店都有公共浴室)。当时爱森威恩还以为自己听错了,所以问道:“你说什么,斯塔特勒先生?”

“我说每个房间都得有卫生间。”斯塔特勒回答道。

“据我所知,世界上没有一家饭店每个房间都有卫生间的。”爱森威恩振振有词地说。

“不错,但是有这样一家饭店会给我们带来很好的声誉。”斯塔特勒说。

“你打算在水牛城建豪华饭店吗?”爱森威恩带着质问的口气说,“这个城市恐怕养不起一家豪华饭店。”

“谁说要建豪华饭店啦?我请你设计的是为旅行的销售人员和家庭使用的商业性饭店。但是它将向他们提供世界任何饭店未能提供的服务、舒适和一块儿属于他们的小天地。”

“你上个月要我把饭店建造总费用控制在807美元/间之内。我按照你的要求在做,但是你现在又说要300个卫生间!你知道这要增加多少成本吗?”爱森威恩不满地说。

“我已经仔细测算过,没有多少。”斯塔特勒说。

“没有多少?”爱森威恩说。

于是,斯塔特勒接过对方手中的纸,又说又画,给他详细讲述了自己的建议。于是,现在世界各地饭店(以及许多办公楼)每两个房间合用一组供水、供暖和供电线路的建筑结构由此诞生。建筑学校的教科书上称之为“斯塔特勒管道柱”(Statler plumbing shaft)。事实证明,斯塔特勒的做法受到了客人们的广泛好评,这家饭店开业一周年之际就已赚了30 000多美金。

上面只是斯塔特勒在饭店建造方面的无数创新之一。明眼人不难看出,斯塔特勒所做的,是抛弃饭店建筑的旧传统,创建饭店建筑的新传统。不过这种新传统并不是一夜之间建成的。而一旦建成,它将对饭店业产生持久的影响。当然,随着时代的发展,这种传统还在不断变化、不断发展。

水牛城斯塔特勒饭店建造共耗时两年。建成前不久,《饭店月刊》(*Hotel Monthly*)杂志刊登记者约翰·威利的评论说:“斯塔特勒正在水牛城建造一家新饭店。就实用的角度看,这是饭店业迄今建造的最了不起的饭店。你找不到任何饭店会比这家饭店拥有更多的新设施、新设备,这些设施和设备既灵巧又实用。毫无疑问,饭店设计师和装修人员以后都会加以采用。”

现在让我们来品味1917年发表在《世界饭店》上的亨利·波恩的评论:“如果

一定要我用五个(英文)字来描述圣路易斯市斯塔特勒饭店的话,我会写道:这是一家斯塔特勒饭店(It is a Statler Hotel)。凡是看到过水牛城、克利夫兰和底特律三市,尤其是后两个城市的斯塔特勒饭店的人,都能一眼认出这是一家斯塔特勒饭店。一走进饭店,他也一定立即知道自己来到了斯塔特勒为公众建造的‘宫殿’。”

这意味着斯塔特勒已经成功地创造了一种类型。在为自己的饭店联号增加新饭店时,他所做的是在细节上作改进——如果经验证明某种改变会改进饭店的外观、提高饭店的实用性或者增加客人的方便使客人更加高兴的话。斯塔特勒是美国饭店业标准化之父,这意味着他也是世界饭店业标准化之父。读者可别小看了这件事,当一个人建造一家饭店、经营数年之后,建造另一家饭店,接着又是一家、又是一家,而最后那一家除了某些细节之外跟前面的基本相同的话,我们知道他准是“找到了致富之源”。你在看到新落成的圣路易斯市斯塔特勒饭店的同时,也看到了底特律和克利夫兰的斯塔特勒饭店,只是在建筑、设施、设备和艺术等方面又添了新特色。

从亨利·波恩的评论中我们可以看出,斯塔特勒在饭店硬件上所下的工夫主要有两方面:一是不断创新;二是保持共同特色。两者在为客人创造安全、舒适、方便的环境上达到统一。实际上,正如《美国饭店业奇人斯塔特勒》一书的作者弗罗伊德·米勒在书中所说:“斯塔特勒的建筑创新完全出于这样的考虑:提高有效使用率和保证客人拥有一片属于自己的小天地。”供销售人员展出产品样品的展览室总是放在顶楼,跟其他客人分开。舞厅和小宴会厅总是放在大厅的上一层,使参加这类活动的客人有一片属于他们自己的小天地,不受大门出入口人来人往的影响。舞厅还有单独的出入口和电梯,跟一般客人使用的分开。

斯塔特勒饭店的厨房设计也与众不同。当时一般饭店考虑造价高,因此,都把厨房放在地下建筑中。斯塔特勒却把厨房建在一楼,餐厅效率明显提高。他还把厨房建成三边形,餐厅环绕在其周围,这样,一个厨房可以为餐厅、咖啡厅同时服务。

大家知道,联号饭店保持共同特色对于成功的经营管理十分重要。规模性采购可以降低成本、节省大量经费,各种设备、设施、物料均可互相替代。一旦发现问题,在很短的时间内便可解决。斯塔特勒饭店联号的客房中,家具、床上用品、窗帘和地毯等的设计采购,都注意具有一定的多样性,又使其颜色相关,以方便替换。

偶尔有人批评斯塔特勒联号饭店千篇一律,说:“看了一家饭店等于看了所有的饭店。”对此,斯塔特勒回答说:“如果它们是最好的话,有什么不好!标准化有什么错!”

读到这里,有的读者会问,你在这里介绍的都属于硬件,软件怎么样?斯塔特勒在服务标准化方面有什么贡献?笔者认为,就饭店服务而言,斯塔特勒的最大贡献在于他提出的服务哲学:顾客永远是正确的。我们知道,斯塔特勒从13岁开始

在家乡附近的麦克勒饭店当服务员。这句话是他开始工作不久在随身携带的笔记本中写下的。从1876年他提出迄今100多年,这句话已经成为世界饭店业和其他一切服务行业共同遵循的服务哲学。闻名遐迩的康奈尔大学饭店学院建有斯塔特勒楼,楼的墙上嵌有一块牌,上写:“生活即服务。谁给他人的服务多一点儿、好一点儿,谁就走在前面。”这也是斯塔特勒从一开始就提倡的服务哲学。做过饭店的人都知道,谁懂得斯塔特勒提倡的哲学,在服务中身体力行,谁就一定工作出色,就会不断地受到客人的赞扬,就会事业有成。斯塔特勒的服务哲学为服务的标准化奠定了最扎实的基础。没有这样的“服务哲学”指导饭店的实践,一切标准都只是华而不实的花架子。

若说具体的服务标准,斯塔特勒在数千年饭店经营管理的实践中也有许多独创。他主张“雇佣善良、快乐的人,生性温厚的人,不是这样的人就不要”。他认为服务人员必须“和蔼可亲、态度热情、爱笑常笑”。他劝告服务员:“千万不要过分自信、不要说话尖刻、不要别出心裁。”他又郑重地规定:本饭店任何服务员都不得在任何问题上跟客人进行争论。这些足以证明,斯塔特勒对于饭店服务标准化所做的努力真称得上殚精竭虑、呕心沥血。由此我们也可以看到,斯塔特勒把主要精力集中在服务的态度上。至于服务的技巧,尽管也重要,但却是第二位的。

斯塔特勒对饭店教育与培训高度重视,在康奈尔大学饭店学院投资兴建斯塔特勒楼(内有教室、实验室、办公室和30个客房)便是一例。

饭店业是人类最古老的职业之一。饭店业伴随着人类社会的不断变化而发展变化。现代的世界各地的饭店,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的。

在过去的100多年间,随着经济的发展、闲暇时间的增多、交通的完善,饭店业也发生了巨大的变化。今天,饭店业已成为全世界旅游热和商业全球化发展的不可缺少的一部分。饭店业的迅猛发展也给当地社会的政治、经济、文化等方面的发展带来了重要影响,它是一个地区整体发展水平的重要标志。

伴随着中国改革开放和旅游业的迅猛发展,我国的旅游业得以蓬勃发展。截至2007年底,我国共有旅游星级饭店1.4万家。

第一节 饭店业的产生与发展

纵观其历史,饭店业一直处于持续发展的状态,饭店在古今中外都经历了一个从简陋到豪华、从单一到多样的发展过程。

一、现代世界饭店业的产生与发展

欧美饭店业起始于古罗马时期,其发展大致经历了客栈、大饭店、商业饭店和

现代饭店等阶段。

(一) 客栈时期(18 世纪之前)

饭店业的发展经历了一个漫长的道路,其历史可以追溯到几个世纪前的原始的小饭店,其最早的饭店在古巴比伦王朝的时候已经出现。公元前 400 年~公元 200 年的古罗马和古希腊时期,为了适应日益增加的官方和民间的出行需要,饭店业开始分化为专门为政府邮政和政府官员服务的“邮站”和主要服务于普通大众的“客栈”两类。中世纪和文艺复兴时期,交通条件的改善促进了欧洲的饭店业进一步发展,到了 16 世纪晚期,英国已经有了 6 000 家左右的客栈。

(二) 大饭店时期(18 世纪~19 世纪末)

自 18 世纪后期开始,西欧、北欧、北美和日本等国家和地区逐步进入了工业化时代,商贸活动急剧增加,进而刺激了饭店业的发展。

1794 年,在纽约出现了第一家经过专门设计、由股份公司建造经营的饭店。

1829 年,伴随着大量的殖民地商业活动,第一家现代饭店在美国的波士顿开业。

18 世纪中期,美国饭店业进入了迅速发展时期,最新的科技发明被广泛应用于饭店业,如电梯、中央供暖、电灯、电话等。

在 19 世纪,随着 1829 年垂蒙特大厦(Tremont House)在波士顿开业,美国饭店业赢得了全世界的认可,这是饭店早期发展中的另一座里程碑。按当时的标准,它可以被视为第一家五星级饭店。训练有素的员工、法国式菜肴及设施豪华的客房结合起来为顾客提供了到那时为止他们所能享受到的最佳饭店体验,足以达到五星级水平。垂蒙特饭店提供的设施和服务,如在房间内放置大水杯和免费肥皂,被视为具有革命意义。垂蒙特的建筑师伊沙赫·罗杰斯(Isaiah Rogers)因其为饭店所做的精彩设计而闻名于世,其设计纷纷被欧洲和世界其他地区所效仿。

(三) 商业饭店时期(20 世纪初~第二次世界大战时期)

20 世纪初,被称为“现代饭店之父”的美国人埃尔斯沃思·密尔顿·斯塔特勒(Ellsworth Milton Statler)为饭店业的发展作出了极大的贡献。

20 世纪初期,饭店的卧室仍旧狭窄和不舒适,即使在豪华饭店里也是如此。客人们在绝大部分的时间里都是在宽敞的大厅、图书馆或类似的公共房间内进行放松休息或社交活动。美国的斯塔特勒是最早意识到并非所有的客人都想进行社交活动,很多人更喜欢待在可以保留个人隐私的房间里的人之一。1908 年,斯塔特勒开办了被许多人认为是第一家“现代”饭店的布法罗·斯塔特勒饭店(Buffalo Statler)。创办人斯塔特勒把许多创新融入其中,这些在现在看似平常的创新在当时是具有革命意义的。除了建立起清洁和顾客舒适的第一个实践标准外,这些创新还包括:

- 安装防火门;
- 在房间内安装电灯开关,使得客人能够进入一间已开灯的房间;
- 配有私人浴室;
- 为方便客人进入房间,把钥匙孔直接安装在球形门拉手上面;
- 每个房间都供应冷热水;
- 安装全身镜;
- 赠送晨报。

他的饭店是第一批提供私人浴室、更大的客房、客房服务、室内无线电和饭店之间的预订服务的。今天的产业标准中许多基本的设施和控制系统,包括自来水、电话、门边的电灯开关,都是斯塔特勒的创举。

20 世纪中叶,美国饭店业进入了大发展的时期。康拉德·希尔顿(Conrad Hilton)也在此时开始建立希尔顿饭店王国。同时,美国公路网的建设促成了汽车旅馆的出现。1919 年,康拉德·希尔顿在得克萨斯州锡斯科镇购买了他的第一家旅馆——莫布里旅馆(Mobley Hotel, in Cisco Texas)。1925 年,他在达拉斯(Dallas)建造了以希尔顿命名的第一家饭店。1938 年,康拉德·希尔顿开办了他在得克萨斯州以外的第一家饭店,位于旧金山的弗朗西斯·德雷克爵士饭店(Sir Francis Drake Hotel, in San Francisco)。到 1943 年,希尔顿已经把饭店从东海岸开到了西海岸。1945 年在第二次世界大战结束时,希尔顿购买了当时最大的饭店——史蒂文斯饭店(Hotel Stevens),并更名为芝加哥希尔顿饭店(Chicago Hilton and Tower)。1949 年,希尔顿租下了当时最著名的饭店之一,即由富于传奇色彩的威廉·沃尔道夫·阿斯特(William Waldorf Astor)建造的沃尔道夫·阿斯特利亚饭店(Waldorf - Astoria Hotel)。随后,希尔顿彻底买断了这家饭店。

1954 年,希尔顿买下了斯塔特勒饭店公司,这是当时有记录的最大一笔房地产交易。在 20 世纪的整个 50 年代和 60 年代,希尔顿饭店在国内外不断扩张。1979 年,希尔顿饭店的创始人康拉德·希尔顿逝世。他的儿子巴伦·希尔顿(Barron Hilton)成为希尔顿饭店公司的总裁并且一直经营着该公司直到今天。

与斯塔特勒同时期的另一个人物是在现代饭店业中扮演了同样重要角色的威廉·马里奥特(J. Willard Marriott)。1927 年,马里奥特以在华盛顿特区经营的一家餐馆起家。他拥有的餐馆成为很受欢迎的免下车餐馆。1937 年,马里奥特展现了他在品牌服务输出方面富于创新的头脑。他为华盛顿旧的胡佛机场服务,第一个给航空公司提供客舱食品服务。东方空运公司为乘客提供马里奥特的第一份航空配餐,包括了一份火腿加奶酪或鸡肉三明治、凉拌卷心菜或沙拉、一个纸托蛋糕和一个苹果。随着他的餐馆知名度不断提高,1957 年马里奥特开办了他的第一家旅馆,命名为双桥汽车旅馆(Twin Bridges)。马里奥特从事食品服务的丰富经验赋予了他的饭店餐厅在质量上的良好声誉,这增加了该饭店的吸引力。整个 20 世纪

的50年代和60年代,万豪(Marriott)进行着餐馆和饭店经营业务的扩张。1972年,小马里奥特(J. W. Marriott, Jr.)继承了他父亲的事业,成为万豪饭店集团的首席执行官。到了20世纪80年代,万豪把它大部分的食品服务剥离出去,把自己定位为只提供住宿和管理合同服务的公司。今天,万豪已成为一个众所周知的名字,它旗下拥有着若干饭店品牌。

(四)现代饭店时期(第二次世界大战以后至今)

二战以后至今,世界范围内的国内、国际旅游得到了前所未有的发展,饭店业的发展与这一发展同步。可自由支配的收入和闲暇时间的增加使大众旅游成为旅游活动的主体,而经济的繁荣与复苏则极大地促进了商务旅游的规模;私人拥有汽车数量的增加和高速公路网的建成使得欧美地区的国内旅游普遍发展;科学技术的进步提高了航空运输业的可靠性,降低了商业航空的费用;亚太地区经济的开放和进步都促使跨国跨地区的旅游活动迅速发展起来,从最初的北美和欧洲扩展到亚太地区、中南美洲、中东和非洲;二战以后,旅游者的需求日益多样化和个性化,饭店市场细分更加细致;世界经济格局从以美国为单一的经济大国转变为美、欧、日三强鼎立,世界经济正向全球化发展;企业经营方式、组织结构不断创新,新的企业经营和营销理论与实践层出不穷;等等。这些对饭店业的发展产生了巨大的影响,饭店业中出现了许多根本性的变化。全美高速公路系统的大规模扩建,东西海岸通过高速公路直接相连,这再一次影响了住宿业的特性。人们开始远途驾车进行休假或探亲访友。

一位叫凯蒙斯·威尔逊(Kemmons Wilson)的人在一次家庭自驾车旅行中对饭店的位置和饭店参差不齐的质量感到很失望。他创立了假日旅馆(Holiday Inn)的概念来为这些进行自驾车旅行的家庭提供干净、低价的客房。1952年,第一家假日旅馆在孟菲斯(Memphis)开张。威尔逊看到,有必要在全美各条道路的交叉处和各个旅程段之间推广这一概念。他把品牌忠诚理论(Brand Loyalty)融入了他的饭店连锁经营中。品牌忠诚被定义为顾客基于对某个品牌的名称或标志的认知而产生的对该品牌的产品或服务的习惯性偏好。很快,人们就准确地知道了在一家假日旅馆中他们能期望获得些什么服务并且将享受到这些服务。人们常常驶离他们的旅行路线去寻找最近的假日旅馆。威尔逊撰写了一条流行的短语:“最好的意外就是没有意外。”这一追求饭店品质一致性哲学的创立使得很多人把凯蒙斯·威尔逊尊为现代饭店连锁的鼻祖。很多人也认为,威尔逊是第一个在一间客房中放置两张床位的饭店经营者。与威尔逊同时代的霍华德·约翰逊(Howard Johnson)在其饭店的创建中遵循了相同的经营模式。假日旅馆后来成为六洲饭店集团(Six Continents Hotel Group)的一部分。

1963年,为了吸引中低收入旅游者,第一家经济型的饭店联号——汽车饭店6(Motel 6)在美国的加利福尼亚成立。从此,各大饭店集团都开始重视经济型

饭店这一重要的细分市场,目前,几乎所有的饭店集团的品牌系列中都包括了一个甚至多个经济型饭店联号。

20世纪70年代,饭店业中出现了一种新型的经营概念——分时共享(Time - Share),并开始在世界各地推广,许多大的饭店联号积极参与到这一新型的销售和经营方式之中。例如,希尔顿饭店联号现在已经成为拥有最多加入分时共享交换系统的饭店的联号公司;1996年,美国圣达特公司(Cendant Corp.)的前身膳宿特许经营系统(Hospitality Franchise System)兼并了世界上最大的分时度假交换公司RCI。

20世纪80年代,国际饭店业中开始出现健康和健身俱乐部,并吸引了大量的顾客。

20世纪80年代和90年代,全球饭店联号中开始了以收购兼并为主要形式的整合扩张活动,出现了大批规模庞大、拥有完整的品牌系列、从事多样化经营的巨型饭店联号。世界饭店业在很大程度上为这些巨型饭店联号所控制。此外,竞争的巨大压力使得饭店业中众多的中小型企业越来越注重小的细分市场,采取补缺战略和集聚战略,避免在主要细分市场中和大型饭店联号竞争。进入20世纪90年代中后期,国际性的饭店集团开始加快在亚洲、东欧、拉美等地区的发展,大型饭店联号国际化经营涉及国家的数量不断增加,使世界饭店业日趋繁荣。

二、我国饭店业发展简史

中国最早的食宿设施可追溯至春秋战国或更为远古的时期,其发展史简述如下。

(一)中国古代饭店业

在古代,政府公文的下达、各地书信的往来等全靠骑马或乘车传送,这就是中国古代史上的驿传制度。当时,为公差人员及信使提供食宿的是官办的驿站。驿站刚建立时,仅接待公差和信使;秦汉后,开始接待过往官员;至唐代,广泛接待文人雅士;而到明清,则开始接待一般的旅客。

中国古代另一类官办食宿设施是迎宾馆,以接待各国使者、各族代表及商客等为主。它在春秋战国时称为“诸侯馆”和“传舍”;唐、宋时称为“四方馆”;元、明时称为“会同馆”;至清朝才真正称为迎宾馆。

在商、周时期,民间出现了一种专供过往旅客在旅途中休息、住宿、饮食的场所,当时称之为“逆旅”。至春秋战国时期,从事商贸的人日趋增多,中国民间旅店业得以初步形成。到了比较发达的秦汉两代,手工业兴起,商业开始繁荣,促进了旅店业的发展。在唐、宋、元、明、清时期,社会生产力逐渐提高,手工业和商业进一步发展,旅店业也随着兴旺发达。

(二)中国近代饭店业

1. 西式饭店。1840年第一次鸦片战争后,西方列强纷纷入侵中国,划分势力

范围并设立租界,随即在租界内兴建了许多西式饭店。至1939年,在北京、上海、广州等23个城市,有外资建造并经营管理的西式饭店近80家。这些饭店与中国传统的旅店相比,规模宏大,设备豪华,设施完善,建筑结构、装饰等具有典型的欧洲风格,其主要任务是接待来华外国人,同时也成为当时达官贵人、上层人士频繁光顾的场所。

2. 中西式饭店。西式饭店的涌现,刺激了中国的民族资本涉足饭店业。1912年后,各地纷纷兴建包容中西风格的新式饭店,如北京的西山饭店、状元府饭店,上海的百乐门饭店、国际饭店等。这类饭店在20世纪30年代发展至鼎盛时期,与中国传统的旅店相比,无论是在建筑、设施设备、规模等方面,还是服务项目、经营方式、管理水平等方面都有了明显的进步与发展。

(三)中国现代饭店业

1. 招待所阶段。新中国成立初期,为了接待国际友人、前苏联和其他一些东欧国家的援建专家及各国华侨、港澳同胞,我国各地分别兴建了一批设施设备条件相对较好的高级招待所。这些招待所以完成外事或政治接待任务为主,不讲究经济效益,实行传统的经验管理。

2. 旅游涉外饭店阶段。1978年以后,随着对外开放政策的实行,我国旅游业得到了迅猛的发展,原先的高级招待所在稍作整修后即承担了繁重的涉外接待任务,从而成为第一批以接待海外宾客为主、区别于国内一般饭店的现代化涉外饭店,在习惯上称之为旅游饭店。

3. 引进外资及外方管理阶段。20世纪80年代初期,我国的饭店为求进一步发展,开始考虑引进外资。广州的东方宾馆率先引进外资进行改造与扩建并获得了成功,这大大推动了我国饭店业的发展。在这一阶段,我国经济持续大幅度增长,旅游业也飞速发展,至1983年,我国接待的境外游客已达947.4万人次,对饭店业的需求大增。在这几年中,我国一批合资或合营的现代化旅游饭店相继开业,如广州的白天鹅宾馆,深圳的西丽湖度假村,北京的建国饭店、长城饭店,南京的金陵饭店,上海的上海宾馆等。至此,我国现代饭店业已初具规模。

在这一时期,我国也开始引进外国的先进管理经验,其中较为典型的是长城喜来登饭店和建国饭店引进香港半岛集团的管理经验。这其中,建国饭店的经营管理取得了极大的成功,因此,1984年,国家旅游局在全国选择50家饭店推广建国饭店的经验,次年又在全国102家饭店推广建国饭店的管理经验。

4. 星级饭店阶段。饭店星级标准的制定和实施是中国饭店业发展史上的一件划时代的大事。1987年,我国的饭店业经过多年的持续发展,饭店数量已达到1823家,共拥有客房18.5万间。但在饭店业的发展过程中不可避免地出现了一系列问题,其中较为突出的是,在饭店的设计、建设、装修、经营、管理、服务等方面缺乏规范、规则和相应的秩序。当时海外客人对饭店的投诉也始终居高不下,因为

这些客人是以国际规范、国际标准、国际眼光来看待饭店的。在这种情况下,国家旅游局领导高度重视,一批有识之士也提出应该采用国际惯例建立星级标准。1987年,国家旅游局聘请世界旅游组织的专家到我国考察了113家饭店,全面、系统地调查、研究了饭店行业的实际情况,根据中国国情,结合国际经验,制定了中国饭店的星级标准。该星级标准经国务院批准,于1988年正式开始宣传、贯彻和推行。

星级制度出台后,体现出了强大的生命力,受到了饭店的欢迎,其原因是星级标准符合饭店发展的需要,可帮助饭店在市场上定位。1993年10月,饭店星级标准由国家技术监督局批复为国家标准(GB/T 14308—1993),自1993年10月1日起实施,正式纳入国家标准化行政工作的序列。

星级标准成为国家标准后,星级饭店的队伍迅速扩张。至1997年,全国星级饭店总数达2724家,占全国旅游饭店总数的52.37%,这充分显示了星级标准在实践中的作用。

与此同时,经过艰苦的协调,国家旅游局把一星级至五星级的标志在国家工商行政管理总局商标局进行了集体商标注册,这种注册维护和体现了星级标准和星级标志的知识产权。

1995年,国家旅游局有关部门开始星级标准的修订工作,至1997年,重新以国家标准的形式发布新的星级标准(GB/T 14308—1997),并于1997年10月16日批准,于1998年5月1日实施。重新修订的星级标准增加了选择项目,促进了各饭店向个性化的方向发展。

2003年,国家旅游局有关部门又对星级标准展开修订,再次以国家标准的形式发布新的星级标准(GB/T 14308—2003)。该标准于2003年6月2日发布,2003年12月1日实施。新标准规定旅游饭店使用星级的有效期限为5年,并增设了白金五星级等。

截至2007年底,全国的星级饭店总数已达1.4万家,其中五星级饭店253家,四星级饭店1022家。

第二节 饭店的基本概念和作用

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、美等国沿用了这一名称来泛指所有商业性的住宿设施。用中文表示住宿设施的名称有很多,如“宾馆”、“酒店”、“饭店”、“旅馆”等。由于我国国家旅游局将现代宾馆、酒店等统称为旅游饭店,所以本书就选用了“饭店”这一规范的名称。

一、饭店的基本概念

饭店的基本功能是向客人提供食宿,满足其旅居生活的需要,所以饭店的基本

定义就指的是为旅客提供住宿和餐饮服务的场所,同时,它又是一座压缩了的“城”,一个有声有色的小社会,一个多行业的高密集型的综合体。一个城市星级饭店的多少以及档次的高低,又代表了一个城市的形象和接待水平。尽管饭店业有了很大的变化,但是饭店的本质特征并没有改变。一般说来,饭店应具备以下特征:

(1)饭店是一个住宿设施完备并经政府批准的建筑;

(2)饭店以住宿、餐饮服务为核心,为顾客提供各种服务;

(3)饭店是一个企业,在承担一定的社会责任的前提下,谋求合理的利润。

根据以上特征,结合我国《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2003)的有关标准,饭店可定义为:能够以夜为时间单位,向旅游客人提供餐饮及相关服务的住宿设施而获取经济效益的企业组织。

德鲁克名言

管理大师德鲁克曾经问:“什么是企业?”在提出这个问题的50年后德鲁克说:“企业界到现在还没有理解它”,“他们认为一个企业就应该是一台赚钱的机器,譬如,一家公司造鞋,所有的人都对鞋子不感兴趣,他们认为钱是真实的,其实,鞋子才是真实的。”

二、饭店的作用

饭店的作用主要体现在其社会作用和经济作用两个方面。

(一)饭店的社会作用

1. 饭店是社会生活的一个组成部分。人类的社会生活是由多个内容组成的,社会越发达、繁荣,社会生活的内容也会越丰富。饭店已经联系着社会生活的各个方面,在越来越大的范围内为社会生活服务。饭店也和越来越多的组织、法人、个人有着日益增多的联系,从而成为社会生活不可缺少的一个组成部分。试想,如果一个现代社会没有饭店,那将会是一个什么样的情形?由于饭店是社会生活的一个组成部分,饭店要融入社会中去,就要根据现代社会生活的特征来设置饭店的功能和服务项目,使饭店最大限度地满足现代社会生活的需要。

2. 饭店是行业管理和服务方面的表率。饭店的表率作用是相对于我国国内的其他行业而言的。饭店能在管理和服务方面成为国内其他行业的表率,是因为在改革开放的新形势下,饭店是最先与国际接轨并实行现代化的行业之一,也是和社会接触面最广的行业。饭店要面对国际市场,就要适应国际市场宾客的需求。因此,饭店的经营理念、管理水平和服务质量都应和国际市场接轨而达到较高的水准。饭店的管理和服务就应该超越国内市场的生产力水平,具有先进性和超前性。