

LÜYOUXUE

高等院校
旅游专业系列教材

LÜYOUXUE



饭店前厅与客房管理

第二版

朱承强 编著

南开大学出版社

高等院校旅游专业系列教材

饭店前厅与客房管理

第二版

朱承强 编著

南开大学出版社

天津

图书在版编目(CIP)数据

饭店前厅与客房管理 / 朱承强编著. —2 版. —天津: 南开大学出版社, 2010. 4

(高等院校旅游专业系列教材)

ISBN 978-7-310-03393-5

I. ①饭… II. ①朱… III. ①饭店—商业管理—高等学校—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 051472 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 肖占鹏

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508839 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

天津泰宇印务有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2010 年 4 月第 2 版 2010 年 4 月第 16 次印刷

787×960 毫米 16 开本 22.375 印张 2 插页 409 千字

定价: 36.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

编 著 朱承强

参编人员 王培来 陆燕筠 段 美

吕丽莉 刘 媛

第二版前言

进入 21 世纪,随着体验经济时代的到来,传统的饭店经营理念、管理哲学、营销方法和服务手段,正受到全面的挑战并发生了重大的变化。前厅与客房作为现代饭店管理的主要组成部分,其经营管理的内容和方法也经历了巨大的变革。为了能更好地反映饭店前厅与客房管理发展的现状与趋势,以及现代管理技术和方法在饭店前厅与客房管理中的应用,以便更好地适应高等院校旅游与饭店管理专业的专业教学和行业培训的需要,本书根据教育部普通高等教育“十一五”国家级规划教材的要求,在第一版(2000 年)的基础上又作了修订。注重吸收中外饭店前厅与客房管理的最新研究成果,注意贴近现代饭店前厅与客房管理的实践,力求体现系统性、创新性和实用性三大特色。

本书以现代管理理论为指导,吸取国外饭店业的先进经验,结合我国饭店业的管理实践,系统地探讨了饭店前厅与客房的功能与机构、客房产品设计、客房价格制定、客房预订管理、客房收益管理、前台客房销售、前厅服务与管理、客房服务与管理、公共区域清洁保养和客房部门运转管理等理论和实践问题。本书的内容曾多次在上海师范大学旅游学院(上海旅游高等专科学校)等高校旅游与饭店管理专业、全国旅游饭店总经理、部门经理岗位培训班等讲授,得到高度评价,被普遍认为具有理论与实际、系统与创新相结合的特点。

本人自 1985 年起,在高校从事旅游与饭店管理专业教学,期间曾在美国、日本和澳大利亚旅游院校留学深造,并曾在国际一流品牌饭店学习与工作。书中内容部分来自于国内外饭店前厅与客房管理经验的汇编,部分源于作者参与饭店实践的体会总结。在本书的修订过程中,也参阅了国内外同行的有关教材和资料(见书后参考文献),在此谨向有关文献的编著者表示感谢。同时,我也由衷地感谢我的同事王培来和研究生杨瑜、段美、吕丽莉及南开大学出版社的大力支持和本书责任编辑的帮助,正是由于他们的辛勤工作,使本书能以一种新的风格及时问世。

第一版前言

近年来,我国的饭店业得到了蓬勃的发展。无论是行业规模、设施质量,还是经营理念或管理水平,都取得了长足的进步,迈入了现代化的发展阶段。房务管理作为现代饭店经营管理中的主要组成部分,其经营管理的思想、内容、方法也经历了巨大的变革,从传统的经验型管理转向科学化管理。20世纪80年代中期,海外饭店管理集团进入我国饭店管理市场,带来了与我国传统旅馆不同的客房装潢、设施配备、服务方式及先进的房务管理思想和方法。80年代末,国家旅游局负责制定、推行的《旅游涉外饭店星级的划分及评定》,将符合国际惯例的国家标准和我国饭店业经营环境的实际相融合,促使我国现代饭店的房务管理提高到国际现代化管理的水平。

本书以管理理论为指导,吸取国外饭店房务管理的先进经验,结合我国饭店业的管理实践,系统探讨了饭店客房产品的设计、客房价格的决策、前厅部和客房部的组织设计、前厅的客房预订和销售、前厅和客房服务的组织、日常清扫工作的安排以及客房的物资控制等理论和实践问题,突出理论性、科学性和实用性,以期对我国饭店业的房务管理提供有益的启迪。

由于时间仓促,书中遗漏和不足之处在所难免,望读者提出宝贵的意见和建议,以使本书不断充实完善。

作 者

2000年11月于上海旅游高等专科学校

目 录

第一章 导论	1
第一节 饭店类型与组织结构	1
第二节 饭店前厅功能与机构	25
第三节 饭店客房功能与机构	32
第二章 客房产品设计	39
第一节 客房楼层建筑设计	39
第二节 客房室内空间规划	47
第三节 客房室内装潢布置	58
第三章 客房价格制定	67
第一节 房价制定的原理	67
第二节 房价制定的方法	74
第三节 房价控制的策略	83
第四章 客房预订管理	91
第一节 客房预订的渠道	91
第二节 客房预订的程序	98
第三节 客房预订的控制	110
第五章 客房收益管理	117
第一节 客房收益管理的原理	117
第二节 客房收益管理的方法	131
第三节 客房收益管理的实施	138
第六章 前台客房销售	145
第一节 客人入住接待	145

第二节 前台客账管理.....	162
第三节 客房营收统计.....	173
第七章 前厅服务与管理	191
第一节 礼宾服务与管理.....	191
第二节 前厅其他常规服务.....	206
第三节 客户关系管理.....	219
第八章 客房服务与管理	235
第一节 客房日常清洁服务.....	235
第二节 客房其他常规服务.....	247
第三节 客房服务质量管理.....	264
第九章 公共区域清洁保养	282
第一节 公共区域的清洁.....	282
第二节 清洁保养技术.....	287
第三节 清洁设备与清洁剂.....	297
第十章 客房部门运转管理	306
第一节 客房人力资源的管理	306
第二节 客房预算与费用控制	322
第三节 客房设备与物品管理	331

要重视平水跟读有章习组个一量衡量。即需要重来带跟读的面式等升文。新经
志玩科

第一章 导论

因六所通史的前部于几院膳重同熟强其。一。业业即的等古量类人业业南封
制中是强路。得到创升服。升变第发而升变遇不而会其类人答厨书业南封。一
封等平昌的南美立前直以商而南封。会膳而昌更古。南客期新南封中。南封而

学习目的

通过本章学习,了解饭店业的发展历史、饭店的分类方法和组织结构,熟悉饭店前厅部和客房部的主要功能和组织机构,知晓饭店前厅部及客房部与其他部门间的关系。

主要内容

- 饭店类型与组织结构
 - 饭店业的发展历史
 - 饭店的分类方法
 - 饭店的组织结构
- 饭店前厅功能与机构
 - 前厅部的主要功能
 - 前厅部的机构设置
 - 前厅部与其他部门的关系
- 饭店客房功能与机构
 - 客房部的主要功能
 - 客房部的机构设置
 - 客房部与其他部门的关系

第一节 饭店类型与组织结构

在过去的一百多年间,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,饭店业已成为全球旅游热中不可缺少的一部分,是商业全球化发展的主力军。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重要影响，是衡量一个地区整体发展水平的重要标志。

一、饭店业的发展历史

饭店业是人类最古老的职业之一，其起源可追溯到几千年前的史前洞穴时期。饭店业伴随着人类社会的不断变化而发展变化。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的。

1. 世界饭店业的发展历史

世界饭店业大体经历了客栈时期、大饭店时期、商业饭店时期和现代饭店时期四个发展阶段。

(1) 客栈时期

在西方，客栈时期一般是指12世纪到18世纪之间的这段历史时期。客栈是指乡间或路边的小客栈、小旅店，供过往旅行者寄宿之用。早期的客栈规模小、设备简陋，除提供食宿之外，无其他服务。客栈的房舍是家庭住宅的一部分，家庭就是客栈的拥有者和经营者。

到了15世纪，客栈开始盛行。有些客栈已拥有20~30间客房，条件好的客栈设有酒窖、食品室和厨房。到了18世纪，英国等地的客栈除了为过往旅客提供食宿之外，还成为人们聚会和交流信息的场所。当时的客栈往往坐落在乡镇人群活动的中心区域或公共马车车站旁，成为当地社会政治与商业活动的中心。

(2) 大饭店时期

18世纪后期，随着欧美等国进入工业化时代，世界饭店业也进入了大饭店时期。大饭店时期一般是指19世纪初到20世纪初的这段历史时期。当时在欧洲的许多大城市里，大兴土木争相建造豪华饭店。具有代表性的饭店有法国的巴黎大饭店和卢浮宫大饭店、德国的恺撒大饭店、英国的萨依伏大饭店等。大饭店一般都建在繁华的大都市，建筑规模宏大，装饰华丽，服务一流，讲究礼仪，主要接待王公贵族、官宦和社会名流。饭店投资者、经营者的根本兴趣是取悦于社会上流，求得社会声誉，往往不太注重经营成本。

大饭店时期，服务有了创新。作为本时期饭店经营者的代表人物，瑞士人恺撒·里兹(Caesar Ritz)提出了“客人永远是对的”这一著名的饭店经营格言。大饭店时期的许多经营、服务的哲学和信条，至今仍在世界饭店业中奉为圭臬，恪守不渝。

(3) 商业饭店时期

商业饭店时期是指从 20 世纪初到 20 世纪 50 年代的这段历史时期。美国的饭店大王埃尔斯沃思·斯塔特勒（Ellsworth Statler）被公认为商业饭店的创始人。斯塔特勒凭着自己多年从事饭店经营的经验及对市场需求的了解，立志要建造一种“在一般公众能负担的价格之内提供必要的舒适与方便、优质服务与清洁卫生”的饭店，亮出了“平民化、大众化”的旗号。1908 年，他在美国纽约州水牛城（Buffalo）建造了第一家由他亲自设计并用自己名字命名的斯塔特勒饭店，一个带卫生间的客房房价只需支付 1 美元 50 美分。斯塔特勒不仅强调了“位置”是饭店经营成功的根本要素，还提出了“饭店所销售的唯一商品是服务”等至理名言。

斯塔特勒所创建的饭店被誉为现代商业饭店的里程碑。商业饭店的特点是：服务对象主要是商务旅行者；服务设施讲求舒适、方便、清洁、安全与实用，而不是刻意追求豪华与奢侈；价格合理，使客人感到物有所值；经营管理上讲究经营艺术，注重质量标准化，通过降低成本以获取最佳利润。

商业饭店时期是世界饭店史上最为重要的阶段，也是世界各国饭店业最为活跃的时期，从各方面为现代饭店业奠定了基础。

（4）现代新型饭店时期

现代新型饭店时期也称饭店联号时期（HOTEL CHAIN OPERATION），从 20 世纪 50 年代开始至今。20 世纪 50 年代，随着欧美国家战后的经济复苏，人们在国内、国际间的旅游活动日益频繁，空中交通及高速公路日益普及。在大中城市里，大型高层的饭店数量倍增，公路两旁的汽车旅馆更是星罗棋布。一些有实力的饭店公司，以签定管理合同、授让特许经营权等形式，进行国内甚至跨国的连锁经营，逐渐形成了一大批使用统一名称、统一标志，在饭店建造、设备设施、服务程序、物资采购与人才培养等方面统一标准的饭店集团。

进入 21 世纪，国际性连锁经营的饭店集团数量日渐增多，规模日益扩大，势力不断增强，在国际旅游市场中占有越来越大的客源份额。现代饭店连锁经营的优势主要体现在：

管理优势：

饭店集团一般多具有较为先进、完善的管理系统，因而能为所属的连锁饭店制定统一的经营管理方法和程序，为饭店的建筑设计、内部装饰和硬件设施规定严格的标准，为饭店的服务订立统一的操作规程。这些标准和规范被编写成经营手册分发给各所属饭店，以使各连锁饭店的经营管理达到所要求的水平。同时，根据经营环境的变化，及时改进饭店的经营管理方法和操作程序，确保饭店集团经营管理的先进性。

表 1-1 世界排名前十强的国际饭店管理集团 (2006 年)

饭店集团名称	饭店数量 (座)	客房数量 (间)
洲际饭店集团	3 606	537 533
圣达特	6 344	532 284
万豪国际集团	2 672	485 979
雅高	4 065	475 433
希尔顿	2 747	472 720
选择国际饭店公司	5 132	417 631
最佳西方	4 195	315 875
喜达屋	845	257 889
卡尔森	922	147 129
凯悦	738	144 671

饭店集团定期派遣巡视人员到所属饭店中去检查, 及时对饭店经营与服务中的问题提出建议和指导。饭店集团内部还设有培训部门, 负责制订培训计划并提供饭店经营专家, 如工程技术、内部装饰、财务会计、市场营销、电脑等方面的专业人员, 对所属饭店员工进行在职培训。

技术优势:

饭店集团有能力向所属饭店提供各种技术上的服务和帮助, 这些服务和帮助通常是根据所属饭店的需要有偿提供的。例如, 集团性经营的饭店公司能为所属饭店提供集中采购服务。由于饭店集团要求所属饭店实现设备、设施和经营用品标准化、规格化, 因而一些大饭店集团专门设立负责饭店物资供应的分公司或总部采购部, 向各饭店提供统一规格的、标准化的设备和用品, 从而形成比较完善的集团物资供应系统。而集中大批量购买又能获得较大的价格折扣, 使饭店经营成本降低。

饭店集团化经营也为生产和技术的专业化、部门化提供了条件。例如, 在生产上, 对食品生产加工、设备维修改造、绵织品洗涤等方面进行集中管理, 以达到降低饭店经营成本的目的。在技术上, 提供饭店开发阶段或更新改造时所需的可行性研究等服务。

财务优势:

一般来说, 独立的饭店企业不易得到金融机构的信任, 在筹措资金时有可能遇到困难。参加饭店集团则可使金融机构增加对其经营成功的信任度从而愿意提供贷款, 因为饭店集团以其庞大的规模、雄厚的资本和可靠的信誉提高了所属饭店的可信度。同时, 饭店集团还能为所属饭店提供金融机构的信息并帮

助推荐贷款机构。

营销优势:

饭店集团一般规模宏大,经营较为成功,因而在国际上享有较高的声誉,在公众中产生深刻的影响。参加了饭店集团就可以使用集团的名称和店标,这对宣传广告极为有利。特别是在拓展国际市场时,一个为公众所熟悉的国际饭店集团名称,往往更容易使宾客对饭店产品产生信赖感,更能吸引宾客。

单一经营的饭店通常缺乏足够的资金进行广告宣传,尤其是国际性广告。而饭店集团则可以集合各饭店的资金进行世界范围的大规模广告宣传,有能力每年派代表到世界各地参加旅游交易会、展览会,并与旅游经营商直接交易,推销各所属饭店的产品。这种联合广告可使集团中每一饭店的知名度大大提高。

同时,饭店集团都有较为先进的客房预订系统,配备高效率的电脑中心和直通订房电话,为集团成员饭店处理客房预订业务,并在各饭店间互荐客源。饭店集团在各地区的销售队伍,不仅向各饭店及时提供市场信息,而且还在各大市场为各饭店招徕团队和会议业务,大大有利于饭店开发国际市场。

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。值得一提的是,亚洲地区的饭店业从20世纪60年代起步发展到今,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,名列前茅。由香港东方文华酒店集团管理的泰国曼谷东方大酒店,十多年来一直在世界十大最佳饭店排行榜上名列榜首。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)、香港东方文华酒店集团(Oriental Mandarin)、香港丽晶饭店集团(Regent Hotels)、新加坡香格里拉酒店集团(Shangrila Hotels)、新加坡文华酒店集团(Mandarin Singapore)等等。这些饭店集团公司不仅在亚洲地区投资和管理饭店,而且已扩展到欧美地区。

2. 中国饭店业的发展历史

中国饭店业是一个古老而又新兴的行业。在中国,饭店业已有3000多年的历史,曾经历了驿站、客栈时期。19世纪末,随着资本主义生产方式的进入,又出现了一大批大型西式饭店。中华人民共和国成立后,特别是随着改革开放政策的实行,我国饭店业进入了迅速发展的现代饭店时期。

(1) 中国古代的饭店业

在中国,最早的饭店设施可追溯到春秋战国或更远古的时期。数千年来,中国的唐、宋、明、清被认为是饭店业发展较快的时期。在中国古代,住宿设

施大体可分为官办设施和民间旅店两类。

古代官方开办的住宿设施主要有驿站和迎宾馆两种。驿站是中国历史上最古老的一种官办住宿设施,专门接待往来信使和公差人员。到了唐代,驿站广泛接待过往官员及文人雅士。元代时,驿站除接待信使、公差外,还接待过往商旅及达官贵人。迎宾馆是古代官方用来款待外国使者、外民族代表及商客的住宿设施。在古代,曾有“四夷馆”、“四方馆”、“会同馆”等各种称谓。“迎宾馆”则始于清末,中国古代迎宾馆作为一种官办接待设施,适应了古代民族交往和中外往来的需要,它对中国古代的政治、经济和文化交流起了不可忽视的作用。

古代的民间旅店在 3000 多年前的周朝时期就出现了。它的产生和发展与商贸活动的兴衰及交通运输条件密切相关。秦汉两代是中国古代商业较为兴旺发达的时期,民间旅店业也因此有了发展。在唐代盛世,经济繁荣、社会安定,旅店业也得到了大发展,民间旅店进入商业都市,遍布繁华街道。明清时期,由于封建科举制度的进一步发展,在京城和各省城出现了许多赴试学习者,民间旅店业更加兴旺发达。

(2) 中国近代的饭店业

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

西式饭店是对 19 世纪初外国列强侵入中国后由外国资本建造,并由外国人经营的饭店的统称。这类饭店在建筑式样、设施设备、内部装修、服务对象及经营方式等方面都与中国的传统旅馆不同。西式饭店规模宏大,装饰华丽,设备先进;经营人员皆来自英、法、德等西方国家,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。西式饭店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也起了一定的促进作用。当时,西式饭店经营者中有不少人受过饭店经营的专业教育和训练,他们把当时西式饭店的服务方式、经营管理的理念和方法带到了中国。

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) 中国的现代饭店业

我国现代饭店业的发展历史不长,但速度惊人。自1978年我国开始实行对外开放政策以来,大力发展旅游业,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。从1978年至今,大体经历了四个发展阶段:

第一阶段(1978—1983年),为旅游饭店业的初创阶段。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,处于从原来的接待型事业单位向经营型企业单位转化的时期。

第二阶段(1983—1988年),为旅游饭店业的稳步发展阶段。这一时期,饭店业基本完成了由事业单位向企业的转变,迅速走上了科学管理的轨道。它的标志是1984年在全行业推广北京建国饭店的经验。建国饭店是北京第一家中外合资饭店,也是全国第一家引进海外饭店管理集团管理模式的饭店。1984年3月,中央和国务院领导批示国有饭店也应按照北京建国饭店的科学方法进行管理,并在全国102家饭店进行了试点。通过推行这套管理方法,饭店业在管理、经营、服务等方面都发生了深刻的变化,走上了科学管理之路。

第三阶段(1988—1994年),是饭店业推行星级评定制度、与国际饭店业接轨的阶段。1988年,我国饭店业已拥有旅游涉外饭店1496家,客房22万间。为使我国迅速发展的饭店业能规范、有序地发展,1988年,国家旅游局颁布了饭店星级标准,开始对旅游涉外饭店进行星级评定。我国的饭店星级标准,是在世界旅游组织专家的指导下参照国际的通行标准,并结合我国实际情况制定出来的。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。

第四阶段(1994年至今),饭店业进入专业化、集团化经营管理的新阶段。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。我国饭店业通过资产重组和体制创新,也逐步向专业化、集团化经营管理迈进。

1978年,全国只有137家带卫生间的适合接待境外客人的饭店;2007年底,中国星级饭店达13583家,是1978年全国饭店数的100倍,客房数近160万间;2007年底品牌经济型饭店1698家,客房数188788间。星级饭店和经济型饭店合起来的饭店数约1.6万家,客房数约为180万间。

截至2006年底,有37个国际饭店管理集团的60个饭店品牌进入中国,共管理502家饭店。世界排名前十的国际饭店管理集团均已进入中国。由于中国经济的高速发展,中国在国际上的影响日益增强,在世界经济中所处的地位日益提高,在未来几年,国际饭店管理集团管理的饭店数量还将迅速增加,洲际(Intercontinental)、里兹-卡尔顿(Ritz Carlton)、圣瑞吉斯(St.Regis)、丽晶(Regent)、柏悦(Park Hyatt)、四季(Four Season)等国际饭店集团顶级品牌

将全面进入。

表 1-2 我国星级饭店发展数据表

年份	星级饭店数	星级饭店客房数
2000	6 029	597 400
2001	7 358	816 200
2002	8 880	897 200
2003	9 751	992 804
2004	10 888	1 237 851
2005	11 828	1 332 083
2006	12 751	1 459 836
2007	13 583	1 573 784

3. 现代饭店的经营模式

近十年来,世界饭店业经营模式的创新非常活跃,特许经营、管理合同与时权经营被公认为是比较成功的模式。

(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。特许经营最成功的饭店企业是假日集团。假日联号公司让成员饭店参与共同采购计划,从而享受采购数量折扣。成员饭店得到联号饭店的规划设计、经营规范、品牌、国内广告、预订与促销服务。成员饭店一般交付较低的初始加盟费 and 客房收入的 3%~4% 的特许经营费。假日集团成功后,其他类型的饭店也纷纷采用了特许经营的模式。

特许经营可使饭店集团以很少的投资达到扩张的目的,使饭店集团的收入多元化,以最小的成本保护了未来的市场,最大限度地利用了积累的经验与知识。成员饭店的最直接好处是能得到顾客立即的认同,企业品牌形象迅速提高,同时能够享受饭店集团的许多服务。

(2) 管理合同 (Management Contract)

管理合同是指饭店所有者与经营者之间签订的书面合同。所有者雇用经营者作为代理人全权负责饭店的管理业务;所有者提供饭店的资产,包括土地、建筑、家具、设施和运营成本,并承担全部法律与财务责任;经营者以所有者的名义,从经营收入中支付经营的所有开支,获得管理费,上缴剩余利润给所有者。

管理合同的雏形是 20 世纪 60 年代希尔顿集团同玻多黎各合作经营 Carribe