

21世纪高职高专系列教材

【旅游专业】

# 饭店管理概论

唐志国 陈增红 主编



山东大学出版社

21 世纪高职高专系列教材

# 饭店管理概论

|     |     |     |
|-----|-----|-----|
| 主 编 | 唐志国 | 陈增红 |
| 副主编 | 秦炳贞 | 马 健 |
|     | 韩 颖 | 马宝烈 |
|     | 宋继东 | 袁喆生 |

山东大学出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

饭店管理概论/唐志国,陈增红主编. — 济南:山东大学出版社,2007.8  
ISBN 978-7-5607-3429-3

I. 饭...

II. 唐...

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(2007)第 126257 号

**山东大学出版社出版发行**

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

济南铁路印刷厂印刷

710×980 毫米 1/16 20.25 印张 370 千字

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

定价:33.60 元

**版权所有,盗印必究**

(购书电话:0531—88364808)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

## 21世纪高职高专系列教材 编委会成员名单

主 任 邢宪学

委 员 (按姓氏笔画为序)

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 丁 霞 | 于纪玉 | 于 敏 | 马克杰 | 王元恒 |
| 刘德增 | 牟善德 | 孙庆珠 | 李允祥 | 苏永勤 |
| 杨忠斌 | 张子泉 | 张卫华 | 张保卫 | 狄保荣 |
| 陈增红 | 柳耀福 | 郝宪孝 | 荀方杰 | 侯印浩 |
| 徐 冬 | 钱乃余 | 夏季亭 | 崔振民 | 常立学 |
| 温金祥 |     |     |     |     |

## 出版说明

江泽民同志在党的十六大报告中指出：“教育是发展科学技术和培养人才的基础，在现代化建设中具有先导性全局性作用，必须摆在优先发展的战略地位。……加强职业教育和培训，发展继续教育，构建终身教育体系。”职业教育作为我国教育事业的一个重要的组成部分，改革开放以来，尤其是近年来获得了长足发展。据不完全统计，目前全国各类高等职业学校有近千所，仅山东省就有五十多所，为国家和地方培养了一大批高素质的劳动者和专门人才。与此相适应，教材建设也硕果累累，各出版社先后推出了多部具有高职特色的高职高专教材。但总体上看，与迅猛发展的高职教育相比，教材的出版相对滞后，这不仅表现在教材品种相对较少，更表现在内容的针对性不强，某些方面与高职的专业设置、培养目标相去甚远。同时，地方性、区域性的高职教材也稍嫌不足。以山东省为例，作为一个经济强省、人口大省、教育大省，迄今为止，居然没有一套统编的，与山东省社会、经济、文化发展相适应的高职教材，严重地制约了我省高职高专教育的发展。

有鉴于此，我们在山东省教育厅的领导与支持下，依据教育部《高职高专教育基础课程教学基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》，并结合我省高职院校及专业设置的特点，组织省内二十余所高职院校长期从事高职高专教学和研究的专家、教授，编写了这套“21世纪高职高专系列教材”。该教材充分借鉴近年来国内高职高专院校教材建设的最新成果，认真总结和汲取省内高职院校和成人高校在教育、培养新时期技术应用性专门人才方面所取得的成功经验，以适应高职院校教学改革的需要为目标，重点突出实用性、针对性，力求从内容到形式都有一定的突破和创新。本系列教材拟分批出版，预



计一百余种。出齐后,将涵盖山东省高职高专教育的基础课程和主干课程。

编写这套教材,在我们是一次粗浅的尝试,也是一次学习、探索和提高的机会。由于我们水平有限,加之编写时间仓促,本教材无论在内容还是形式上都难免会存在这样那样的缺憾或不足,敬请专家和读者批评指正。

21 世纪高职高专系列教材编写委员会  
2007 年 8 月

# 前 言

随着我国旅游业的发展,旅游高等职业教育成为旅游人才培养的重要途径,饭店业作为旅游业的重要支柱产业,对饭店专业人才的需求日益迫切。作为高职层次的饭店管理专业学生,既要掌握饭店的服务技能,具有实际操作能力,又要掌握饭店管理的基础理论知识,具备一定的管理能力。为适应当前高等职业教育的要求,我们新编了《饭店管理概论》一书,本书从管理学的基础理论入手,结合现代饭店经营管理的特点,从饭店管理职能和管理内容两个侧面,介绍了现代饭店经营管理的基本理论和方法,使读者能够对饭店管理有较为全面的认识和理解,并掌握一定的理论知识和工作方法。对于饭店管理专业学生,通过对本书的学习,能够为进一步学习饭店各个业务部门和职能部门的管理,打下良好的基础;对于其他旅游相关专业学生,通过对本书的学习,可以全面了解饭店管理的基础知识。

本书由唐志国、陈增红任主编,并拟订了编写大纲。唐志国对全书进行修改和总纂。参加各章编写的人员有唐志国、陈增红、袁喆生、马宝烈、宋继东、马继明、杨佳丽、秦炳贞、李丽、单铭磊、韩颖、马健、李琦、张秀英。参加本书编写的教师,不仅长期从事饭店管理专业教学工作,具有丰富的理论知识和教学经验,而且都具有多年在饭店行业进行经营管理的工作实践。在本书编写过程中,参阅并吸收了国内外学者的有关著作和研究成果,在此深表谢意。

由于水平所限,本书不妥或疏漏之处在所难免,诚望国内外同仁和广大读者不吝赐教。

编 者  
2007 年 8 月

# 目 录

|                      |       |
|----------------------|-------|
| 第一章 饭店概述.....        | (1)   |
| 第一节 饭店的概念和作用.....    | (1)   |
| 第二节 饭店的发展历史.....     | (3)   |
| 第三节 饭店的类型和特点.....    | (9)   |
| 第四节 饭店的基本组织结构 .....  | (18)  |
| 第二章 饭店产品 .....       | (21)  |
| 第一节 饭店产品的内涵和特点 ..... | (21)  |
| 第二节 饭店前厅服务与管理 .....  | (25)  |
| 第三节 饭店客房服务与管理 .....  | (31)  |
| 第四节 饭店餐饮服务与管理 .....  | (39)  |
| 第三章 饭店管理基础理论 .....   | (49)  |
| 第一节 管理学理论基础 .....    | (49)  |
| 第二节 饭店管理概述 .....     | (62)  |
| 第三节 饭店管理职能 .....     | (73)  |
| 第四章 饭店经营决策 .....     | (80)  |
| 第一节 饭店经营决策概述 .....   | (80)  |
| 第二节 饭店经营环境分析 .....   | (86)  |
| 第三节 饭店经营预测 .....     | (98)  |
| 第四节 饭店经营决策程序与方法..... | (106) |
| 第五章 饭店战略与计划管理.....   | (117) |
| 第一节 战略管理的基本理论.....   | (117) |
| 第二节 饭店经营战略.....      | (122) |





|      |                       |       |
|------|-----------------------|-------|
| 第三节  | 饭店计划的类型与指标体系·····     | (125) |
| 第四节  | 饭店计划的编制·····          | (134) |
| 第六章  | 饭店组织与人力资源管理·····      | (142) |
| 第一节  | 饭店的组织设计·····          | (142) |
| 第二节  | 饭店管理制度·····           | (154) |
| 第三节  | 饭店人力资源管理·····         | (160) |
| 第七章  | 饭店服务质量管理与控制·····      | (185) |
| 第一节  | 饭店服务质量管理的意义·····      | (185) |
| 第二节  | 全面质量管理·····           | (190) |
| 第三节  | 饭店服务质量的控制·····        | (199) |
| 第八章  | 饭店物资管理与财务控制·····      | (206) |
| 第一节  | 饭店物资采购与库存·····        | (206) |
| 第二节  | 饭店财务分析·····           | (214) |
| 第三节  | 饭店财务控制·····           | (220) |
| 第九章  | 饭店设备维护和管理·····        | (224) |
| 第一节  | 饭店设施设备·····           | (224) |
| 第二节  | 饭店设备周期管理·····         | (230) |
| 第三节  | 饭店设备综合管理·····         | (248) |
| 第十章  | 饭店无形资产管理·····         | (259) |
| 第一节  | 饭店无形资产概述·····         | (259) |
| 第二节  | 饭店形象管理·····           | (263) |
| 第三节  | 饭店信息管理·····           | (274) |
| 第四节  | 饭店企业文化·····           | (289) |
| 第十一章 | 饭店集团化经营·····          | (297) |
| 第一节  | 饭店集团化经营的基本形式·····     | (297) |
| 第二节  | 饭店集团化经营的优越性及发展趋势····· | (299) |
| 第三节  | 饭店集团化特许经营·····        | (302) |
| 第四节  | 饭店集团化合同经营·····        | (307) |
| 参考文献 | ·····                 | (312) |

# 第一章 饭店概述

## 【教学目的与要求】

通过本章学习使学生掌握饭店的概念,理解饭店业对社会经济文化的作用,了解国内外饭店发展的历史、现状和发展趋势,掌握饭店分类的方法及不同类型饭店的特点,了解饭店常见的组织形式和结构。

## 第一节 饭店的概念和作用

### 一、饭店的基本概念

饭店在我国也常常被称为宾馆、酒店、旅馆、度假村、山庄等。在英文中表示饭店的名词,使用最为广泛的是 Hotel。“Hôtel”一词源于拉丁文“Hospice”,意思是主人接待客人的地方,后引入法语。在法国,“Hotel”这个词的本义是指贵族在乡间招待贵宾的别墅。后来,英、美等国家沿用了这一名称来泛指所有商业性的住宿设施。由于我国国家旅游局将现代宾馆、酒店等通称为“旅游涉外饭店”,所以我们选用“饭店”这一规范的名称。

国外的一些权威词典对饭店下过这样一些定义:

“饭店是装备好的公共住宿设施,它一般都提供膳食、酒类与饮料以及其他的服务。”

——《美利坚百科全书》

“饭店是在商业性的基础上向公众提供住宿,也往往提供膳食的建筑物。”

——《大不列颠百科全书》

“饭店是提供住宿,也经常提供膳食与其他服务的设施,以接待外出旅游者和非永久性居住的人。”

——《韦伯斯特美国英语新世界词典》

“饭店是提供住宿、膳食等而收取费用的住所。”

——《牛津插图英语词典》



“为公众提供住宿设施与膳食的商业性的建筑设施。”

——《简明大不列颠百科全书》

从以上各条基本定义来看,饭店应具有以下基本特征:

1. 它是一个建筑物或由诸多建筑物组成的接待设施。
2. 它必须提供住宿设施,往往也提供餐饮和其他服务设施(如娱乐、健身、购物、商务等)。
3. 它的服务对象是公众,而主要是外出旅行的人。
4. 它是商业性的,使用者需要支付一定的费用。

综上所述可将饭店定义为:通过向公众,特别是向外出旅游的人提供以住宿服务为主的相关服务来实现自己利益的服务企业。

## 二、饭店的作用

2

饭店业与旅行社、旅游交通业一起被称为旅游业的三大支柱产业。随着旅游业的迅猛发展,我国饭店业在产业规模、质量、设施以及经营管理理念等诸多方面都取得了令世人瞩目的成就,其在国民经济中的地位作用不断显现。饭店业在直接创造外汇、回笼货币、拉动内需、增加就业等方面的作用越来越重要。

现代饭店的作用主要表现在:

1. 饭店是当地对外交往、社会交际活动的中心

饭店业的发展会给当地社会的政治、经济、文化诸方面的发展带来重要影响,会刺激、促进和活跃当地社会的对外交往、经济发展和文化交流,提高社会的文明程度。

2. 饭店是创造旅游收入的重要部门

饭店作为旅游业经营活动的基本必备设施,是创造旅游收入,尤其是外汇收入的重要部门,对增加国家外汇收入、平衡国际收支有着重要的意义。2005年,全国11828家星级饭店的营业收入总额为1346.69亿元,而当年国际旅游外汇收入中的住宿收入就达37.75亿美元。

3. 饭店业能提供广泛的就业机会

饭店能为社会创造直接就业和间接就业机会。作为劳动密集型行业,饭店业可提供大量的直接就业机会,按目前我国饭店的人员配备状况:平均每间客房约配备1.5~2人,一座300间客房的饭店就能创造500~600个直接就业机会;同时,饭店业又能为相关行业,如饭店设备及物品的生产和供应行业,提供大量的间接就业机会。根据国际统计资料和我国的实际经验,高档饭店每增加一个房间,可以直接和间接提供5~7个岗位的就业机会;中低档饭店每增加一个房间,则可创造4~5个岗位的就业机会。



#### 4. 饭店业的发展促进了社会消费方式和消费结构的变革

饭店向所在地的居民提供了活动场所,如饭店的餐厅、健身房、歌舞厅等设施会吸引本地居民,使之成为当地的社交、娱乐、健身中心。随着经济收入的提高和生活节奏的加快,人们的消费理念也发生了变化,饭店为客人提供的服务将会越来越多,这就必然促使人们的消费方式和消费结构发生变化,也有利于社会经济的发展。

#### 5. 饭店业的发展带动了相关行业发展

据有关统计,一家饭店住客开支的近 60% 花费在饭店以外的社会其他行业,而且住客在饭店消费的物品大都是社会其他有关行业提供的,因此实际上也间接刺激了其他行业的发展,为所在地区带来巨大的经济效益。

## 第二节 饭店的发展历史

饭店是社会发展的产物,社会生产力发展到一定阶段时,人类出现了旅行活动,人们在长途旅行中需要有个过夜住宿的地方,于是为旅行者提供床铺、餐食的饭店便产生了。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。随着人类社会的发展,饭店的服务功能及服务范围大大拓展,其设施设备的装备水平及服务手段也日趋现代化、专业化。

### 一、世界饭店业的发展历史

世界饭店业的发展进程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。

#### (一)客栈时期

客栈是指乡间或路边的小旅店,是供过往旅行者寄宿之用。最早的客栈可追溯到人类原始社会末期和奴隶社会初期,是应古代的外交、宗教和商业旅行以及帝王和贵族的巡游等活动的要求而产生的。客栈虽然早就存在,但真正流行是在 12 世纪以后,盛行于 15~18 世纪。所以在西方,客栈时期一般是指 12 世纪到 18 世纪之间这段历史时期。早期的客栈规模小、设备简陋,一个房间摆上几张床,旅客们往往挤在一起睡觉,吃的也是和主人差不多的家常饭。除了提供食宿外,客栈无其他服务。到了 15 世纪,客栈开始流行。有些客栈已拥有 20~30 间客房,条件好的还有一个酒窖、一个食品室、一个厨房。到客栈盛行的 18 世纪,在英国等地的客栈除了为过往旅客提供食宿外,还成为人们聚会并互相交往、交流信息的场所。当地的客栈往往坐落在乡镇人群活动的中心区域或公共



马车站旁,成为当地社会政治与商业活动的中心。

客栈时期的特点为:一般规模都很小,建筑简单,设备简陋,价格低廉,仅提供简单的食宿及车马等交通工具。

### (二)大饭店时期

18 世纪后叶,随着西方诸国进入工业化时代,世界饭店业进入了大饭店时期。大饭店时期一般是指 19 世纪初到 20 世纪初这一时期。当时在欧洲的多数大城市里,大兴土木争相建造豪华饭店。此类饭店具有代表性的有巴黎的巴黎大饭店和罗浮宫大饭店,柏林的恺撒大饭店,伦敦的萨伏依大饭店。大饭店和客栈有着许多根本的区别。大饭店都建在繁华的大都市,规模宏大,建筑与设施豪华,装饰讲究。饭店的服务是第一流的,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上流社会,求得社会声誉,往往不太注重经营成本。作为本时期饭店经营者代表人物,里兹饭店的创始人恺撒·里兹(Caesar Ritz)任卢塞恩国家大饭店经理时,为了让客人看到一种奇妙的夜景,在附近山头燃起了篝火,并在对面山上点燃了一万支蜡烛!为了创造一种威尼斯水乡的气氛,竟把饭店底层的餐厅注满了水,摆上平底船,请来船夫唱船歌助兴。

大饭店时期,饭店服务有了创新。恺撒·里兹提出了“客人永远不会错”这样的饭店经营格言。大饭店时期的许多经营与服务的哲学和信条至今仍被世界饭店业奉为经典,恪守不渝。

### (三)商业饭店时期

商业饭店时期大约从 20 世纪初到 20 世纪 50 年代。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。他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“为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仅 1 美元 50 美分。一间客房有一部电话,电灯开关安在屋门旁边,楼房各层设防火门等均是他的创造。斯塔特勒提出了饭店经营成功的根本要素是“地点、地点、地点”的原则,还提出了“饭店从根本上来讲,只销售一样东西,这就是服务”等经营名言,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。

商业饭店的特点为:服务对象主要是商务旅行者;服务设施与服务项目讲究舒适、方便、清洁、安全与实用,而不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,改善管理,注重质量标准化,降低成本以获取最佳利润。



商业饭店时期是世界饭店史中最重要的阶段,也是世界各国饭店业最为活跃的时期,它从各方面奠定了现代饭店业的基础。

#### (四)现代新型饭店时期

现代新型饭店时期从20世纪50年代至今。20世纪50年代,随着欧美国家经济复苏,空中交通及高速公路日益普及,人们在国内、国际的旅行活动日益频繁。在繁华城市里,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,以签订管理合同、授让特许经营权等形式,进行国内甚至跨国的连锁经营,逐渐形成一大批使用统一名称、统一标识,在饭店建造、设备设施、服务程序、管理方式等方面实行统一标准,联网进行宣传促销、客房预订、物资采购与人才培训的饭店联号公司。其中拥有大型豪华饭店的饭店联号集团有:希尔顿饭店公司(Hilton Hotels Corp.)、希尔顿国际饭店公司(Hilton International)、喜来登饭店公司(Sheraton Corp.)、凯悦国际饭店公司(Hyatt International)、威斯汀饭店公司(Westin Hotels)等;拥有中小型饭店或汽车旅馆的饭店联号公司有:假日饭店集团(Holiday Inn Corp.)、华美达饭店集团(Ramada Inns)、最佳西方国际饭店集团(Best Western International)等。

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、日本的新大谷饭店集团、香港东方文华饭店集团、香港丽晶饭店集团、新加坡香格里拉饭店集团、新加坡文华饭店集团等,这些饭店集团公司不仅在亚洲地区投资或管理饭店而且已扩展到欧美地区。

现代新型饭店的特点主要有:注重规模效益、连锁经营,为适应现代人的需求而功能日益多样化,在设备设施上注意运用各种高新科技产品,市场结构的多元化促使饭店类型多样化,经营方式更加灵活,现代科学技术和管理理论的发展使现代饭店经营管理日益科学化和现代化。

在社会上为饭店行业配套服务的专业公司也日臻完善,有饭店管理咨询公司、饭店订房代理公司、饭店会计事务所、饭店建筑设计事务所、饭店设备用品公司等,还有开设饭店管理专业的各类院校。



### 二、中国饭店业的发展历史

中国饭店业是一个既古老又年轻的行业。一般划分为古代、近代和现代三个发展时期。

#### (一)中国古代的饭店业

中国最早的饭店设施可追溯到 3000 多年前周朝时期出现的客舍。唐、宋、元、明、清被认为是饭店业发展较快的时期。中国古代的住宿设施大体可分为官办设施和民间旅馆两类。

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,有的驿站建筑宏伟、陈设华丽,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、外民族代表及客商,安排他们食宿的舍馆。在历代,曾有“四夷馆”、“四方馆”、“会同馆”等称谓,称之为“迎宾馆”始于清末。迎宾馆适应了古代民族交往和中外往来的需要,对中国古代的政治、经济和文化交流起到不可忽视的作用。

古代民间旅店从周朝就出现了,它的产生发展与商贸活动的兴衰及交通运输条件密切相关。在唐代,经济繁荣、社会安定,旅馆业也得到了大发展,民间旅馆进入商业都市,遍布繁华街道。明清时期,由于科举制度及商贸的发展,在各省城和京城出现了专门接待各地赴试学子和经商者的会馆,成为当时旅馆业的重要组成部分。

#### (二)中国近代饭店业

由于中国近代沦为半殖民地半封建社会,当时的饭店业除了有传统的旅馆外,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,由外国资本建造和经营的饭店的通称。西式饭店与中国传统的旅馆不同,相比之下,这类饭店规模宏大,装饰华丽,设备先进,管理人员皆来自英、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。这类饭店的代表有: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影响下,由中国的民族资本家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。到了 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。

### (三) 中国现代饭店业

我国现代饭店业的发展历史不长,但速度惊人。新中国成立后,我国的各省、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,赢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。

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,基本没有能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汇收的要求极不相称。

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),吸纳国际上通行的做法,推行星级评定制度,使我国饭店业进入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。我国饭店业实行星级评定制度,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 90 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,20世纪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。

1978年我国能接待外国旅游者的饭店仅203家,客房3.2万间,并且饭店规模小,功能单一,设备陈旧。到2004年末全国共有星级饭店10888家,拥有客房123.79万间,拥有床位236.66万张,全年营业收入总额为1238.67亿元。同时,饭店业档次结构也发生了明显变化。20世纪80年代初那种只提供食宿的招待型饭店,已被当今的豪华、高档、中档、经济等多档次饭店所取代,过去那种简单的会议型饭店已发展为种类丰富的商务型饭店、度假型饭店、娱乐消遣饭店、会议饭店等等。现在我国的一些饭店无论从规模、档次、服务、管理水平等方面都已达到国际先进水平。如北京的北京饭店和王府饭店、广州的中国大酒店和白天鹅宾馆、上海的新锦江饭店、南京的金陵饭店等。还涌现了许多饭店管理集团,到2005年,锦江国际饭店管理集团在全球饭店集团排名第22位,北京首都旅游国际饭店集团、粤海(国际)饭店管理集团有限公司、海航饭店集团、金陵饭店集团和凯莱国际饭店集团也进入了全球饭店集团300强。

### 三、21世纪饭店业发展趋势

进入21世纪,现代饭店业的经营环境越来越复杂,消费者的需求不断增加并日益个性化,行业内的竞争日益激烈,科技的影响力越来越深刻,饭店业呈现出新的发展态势。主要表现在:

#### 1. 经营理念人本化

在人员管理上,体现企业人本管理精髓的“土壤学说”将替代原有的“屋顶学说”。人本管理的目的是要在饭店企业内部创造一种员工自我管理、自主发展的新型人事环境,充分发挥人的潜能。

面对更加成熟的消费者,饭店经营必须建立在对消费者尊重的基础上,体现一种人文关怀精神,就是饭店从设计、建造到日常服务和管理,都要体现以人为本、全面关怀的人文精神。

#### 2. 类型多样化

随着客人需求的多样化,饭店企业对市场进行超细的划分,更为准确地把握市场定位,注重营造自己的特色。同时,饭店内部产品也呈多样化发展,现在看,有三种趋势:一是大而全,饭店里什么都有;二是小而全,对应少数人或单一的需