

21世纪经济管理精品教材·旅游管理系列

饭店管理概论

邹益民 刘婷 王亮 编著

清华大学出版社



21世纪经济管理精品教材·旅游管理系列

饭店管理概论

邹益民 刘婷 王亮 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书围绕“社会形象良好、经济效益卓著、员工感觉美好”的基本目标,遵循“连锁经营把企业做大、品牌经营把企业做强、以人为本把企业做长”的基本思想,主要从总体上阐述如何使饭店企业稳健高效发展的基本管理问题。全书分为8章:第一章饭店管理对象认知;第二章饭店有效管理解析;第三章饭店战略管理纲要;第四章饭店集团管理实务;第五章饭店品牌经营体系;第六章饭店人本管理系统;第七章饭店危机管理机制;第八章饭店管理绩效评价。

本书可作为高等院校及高职院校旅游管理与饭店管理专业的教材,也可作为饭店企业管理培训的教材与饭店企业中高层管理者的参考读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理概论/邹益民,刘婷,王亮编著. —北京:清华大学出版社,2016

(21世纪经济管理精品教材·旅游管理系列)

ISBN 978-7-302-44040-6

I. ①饭… II. ①邹… ②刘… ③王… III. ①饭店—企业管理—高等学校—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第127823号

责任编辑:左玉冰

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座

邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课件下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62770175-4506

印装者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:16.5

字 数:377千字

版 次:2016年7月第1版

印 次:2016年7月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:39.00元

产品编号:063152-01

《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》提出：要引导普通本科高等学校转型发展。采取试点推动、示范引领等方式，引导一批普通本科高等学校向应用技术类型高等学校转型，重点举办本科职业教育。这就意味着普通高校旅游管理与饭店管理专业原来的培养模式与教学体系需要及时调整，以适应转型发展的需要。而教材是课堂教学的基础，所以，编写适应应用性本科教学特点与要求的教材就显得非常必要。正是在此背景下，笔者编写了这本《饭店管理概论》教材。该书可作为高等院校及高职院校旅游管理与饭店管理专业的教材，也可以作为饭店企业管理培训的教材与饭店企业中高层管理者的参考读物。

一、课程定位

教材是为课程教学服务的，所以首先必须明确课程的定位。在旅游管理、饭店管理专业的课程体系中，“饭店管理概论”一般作为专业基础课，它必须处理好与管理类专业和旅游管理、饭店管理专业其他课程的关系。管理类专业一般会开设“管理学”“市场营销”“人力资源管理”“财务管理”等课程，所以有关这些管理的基本原理与基本方法，在“饭店管理概论”课程教学时，原则上应该简洁，重点在于在饭店这个特定对象中的具体应用。另外，旅游管理、饭店管理专业，一般还会开设“饭店房务管理”“饭店餐饮管理”“饭店设备管理”等专业课程，所以，“饭店管理概论”课程不应涉及这些具体业务的管理。笔者认为，“饭店管理概论”是从整体上来分析研究饭店的运营管理与发展。

二、教材定位

根据 30 多年从事旅游与饭店管理教学的经验，笔者感到，教材不是研究专著，而是引导教师、学生思考、分析、解决问题的指南，应该为教师教学和学生学习留有足够的空间。所以，教材应以学生的应知应会为基本依据，以基本观点、基本思路、基本体系为主体。教材不一定追求对于某个问题的深入研究，不一定需要文献综述，但一定要能帮助教师与学生掌握基本问题、基本思路，把握饭店管理发展的基本方向，并能在训练学生的思维方式与提升学

生思维能力方面起到良好的促进作用。

三、体系结构

对于教材来说,体系结构至关重要,必须主线清晰,观点明确,层次清楚,逻辑严密。笔者在编写本书的过程中,基本思路是:依据概论课程的基本要求,根据饭店管理整体性、复杂性、多变性等基本特征,围绕“社会形象良好、经济效益卓著、员工感觉美好”的基本目标,遵循“连锁经营把企业做大、品牌经营把企业做强、以人为本把企业做长”的基本思想,主要从总体上阐述如何使饭店企业稳健高效发展的基本管理问题。第一章是关于饭店管理对象的分析研究,为后面各章奠定基础。第二章是饭店管理基本问题的分析研究,并据此提出有效管理的思想与方法。第三章是饭店战略管理的分析研究,这是关系到饭店发展方向的基本管理问题。第四章是饭店集团管理的分析研究,这是关系到饭店如何做大的基本管理问题。第五章是饭店品牌经营问题的分析研究,这是关系到饭店如何做强的基本管理问题。第六章是饭店人本管理问题分析研究,这是关系到饭店如何做长的基本管理问题。第七章是饭店危机管理问题分析研究,这是任何饭店都无法回避的基本管理问题。第八章是饭店管理绩效评价问题的分析研究,这是检验饭店管理是否有效的基本管理问题。

四、本书特点

总的来说,本书力求体现“目标导向,学思结合,学以致用”的基本思想,并在以下三个方面有所创造,有所进步。

(1) 体系创新。目前,国内市场上“饭店管理概论”教材版本众多,各有特色,但以这样的体系结构编排则是笔者首创。该体系力求体现目标导向,主线清晰,层次清楚,结构严谨,符合“饭店管理概论”课程教学要求的基本思想。既可避免与其他课程内容的重复与冲突,又能把握饭店整体管理必须关注的基本问题。当然,是否科学合理,有待各位同行的认证与实践的检验。

(2) 内容务实。在编写过程中,注重吸收先进理论与方法,注重总结与传播先进经验。尽量采用国际、国内最新研究成果作为理论依据,介绍先进的管理方法;同时,注重国内外饭店管理先进经验的总结,通过典型案例的形式,帮助学生进一步理解掌握饭店管理的精髓。

(3) 突出应用。在编写过程中,注重学思结合、融会贯通、学以致用。在教师“教”的过程中,既要传授基本专业知识,更要传道、解惑,培养学生分析与解决实际问题的能力。学生在“学”的过程中,必须学而思之,思而做之,要知其然,更要知其所以然,且懂得如何运用,并通过多种环节的实践,温故而知新,进一步掌握所学知识 with 技能。所以,在每章开始就明确提出了学习目标,各章最后安排了一定数量的思考题、练习题和案例分析题,以便帮助学生复习掌握各章内容,并启发学生进一步思考和研究。

五、编写分工

本书由浙江大学饭店管理研究所所长邹益民教授、云南红河学院刘婷老师与浙江大

学王亮博士共同编写,邹益民负责教材体系的设计、编写提纲的制定及全书的充实完善与统稿。各章的编写分工如下:邹益民负责第一、二、三、八章的编写;王亮负责第四章的编写;王亮、邹益民负责第五章的编写;刘婷负责第六、七章的编写。

六、感谢期望

在本书的编写过程中,引用了众多学者的观点与思想,虽然尽可能地作了标注,但疏忽遗漏之处在所难免,敬请广大读者批评指正。同时,还采用了一些企业的成功经验,清华大学出版社的左玉冰编辑也给予了真诚的指导与帮助,提出了许多建设性的修改建议。在此,一并致谢!

饭店管理理论构成复杂,涉及学科众多,可谓博大精深,而且饭店管理实践日新月异。所以,本书仅仅是一种初步的探索,还有诸多缺陷和遗憾,衷心希望各位专家和读者提出宝贵意见并与我们分享您的理论和经验。

编 者



第一章 饭店管理对象认知	1
第一节 饭店基本特征认知	2
一、饭店产品特征	2
二、饭店营销特征	3
三、饭店财务特征	4
第二节 饭店经营业态分析	5
一、基本类型划分	5
二、经营要素分析	7
三、盈利方式解读	9
第三节 饭店等级水平评定	18
一、饭店分级制度	18
二、饭店分级标准	21
三、中国饭店分级	22
【思考与练习】	25
第二章 饭店有效管理解析	28
第一节 饭店管理目标确立	29
一、管理目标构成	30
二、管理目标要求	30
三、管理目标确定	31
第二节 饭店管理路径选择	33
一、管理机制设计	33
二、管理职能运用	35
三、管理方法选择	36
第三节 饭店管理者的素质	41
一、职业品行要求	41
二、职业情商要求	42
三、职业习惯要求	43
【思考与练习】	45

第三章 饭店战略管理纲要	49
第一节 饭店战略管理认知	50
一、战略管理使命	50
二、战略管理思考	53
三、战略管理工具	57
第二节 饭店总体战略选择	62
一、增长发展战略	62
二、稳定维持战略	63
三、紧缩调整战略	64
第三节 饭店竞争能力培育	65
一、商业模式设计	65
二、市场竞争谋略	68
三、创新能力管理	71
第四节 饭店战略实施评价	75
一、战略实施组织	75
二、战略实施控制	75
三、战略实施评价	76
【思考与练习】	78
第四章 饭店集团管理实务	81
第一节 饭店集团管理概述	82
一、集团管理认知	82
二、集团管理成因	84
三、集团管理趋势	88
第二节 饭店集团发展路径	90
一、直接经营方式	90
二、委托管理方式	92
三、特许经营方式	93
第三节 饭店集团管控体系	95
一、集团组织结构	95
二、集团管控模式	100
三、业务运转控制	104
【思考与练习】	105
第五章 饭店品牌经营体系	108
第一节 饭店品牌定位管理	109
一、品牌定位前提	109

二、品牌定位准则	111
三、品牌定位策略	114
第二节 饭店品牌载体管理	118
一、服务品质认知	119
二、服务品质设计	123
三、服务品质控制	127
四、服务品质评价	128
第三节 饭店品牌传播管理	131
一、品牌传播解析	131
二、品牌传播策划	134
三、品牌传播方式	136
第四节 饭店品牌资产管理	140
一、品牌资产评估	140
二、品牌资产保护	144
三、品牌资产实现	145
【思考与练习】	146
第六章 饭店人本管理系统	152
第一节 饭店职业发展平台	154
一、用人管理机制	154
二、成长管理机制	158
三、绩效管理机制	162
第二节 饭店工作环境管理	166
一、工作空间管理	167
二、团队秩序管理	169
三、人际关系管理	173
第三节 饭店员工精神境界	177
一、阳光思维培养	177
二、快乐情感培育	178
三、积极态度强化	179
【思考与练习】	181
第七章 饭店危机管理机制	184
第一节 饭店危机管理认知	185
一、危机管理对象	185
二、危机管理过程	188
三、危机管理特征	191
第二节 饭店危机防范机制	193

一、危机管理教育	193
二、危机预警系统	194
三、危机管理方案	196
第三节 饭店危机处理方略	198
一、危机处理准则	198
二、危机处理技巧	200
三、危机处理实务	203
【思考与练习】	209
第八章 饭店管理绩效评价	211
第一节 饭店社会形象评价	212
一、公众形象评价	212
二、行业形象评价	213
三、市场形象评价	217
第二节 饭店经济效益评价	224
一、比较分析运用	225
二、影响因素把握	225
三、会计报表分析	226
四、财务指标监控	228
第三节 饭店员工满意评价	231
一、员工满意认知	231
二、员工满意调查	233
三、员工满意分析	236
【思考与练习】	243
附录 “饭店一线员工工作满意度”调查问卷	245
参考文献	250

饭店管理对象认知



学习目标

通过本章的学习,你应该:

1. 理解饭店的基本含义,认识饭店的基本特征及对管理的影响;
2. 理解饭店经营业态的基本含义,了解饭店分类的基本方法;
3. 掌握饭店的基本类型,了解饭店经营的基本要素,掌握饭店的基本盈利方式;
4. 掌握饭店等级评定的意义、标准与方法。



引例

建盛饭店的管理为什么会陷入困境^①

建盛集团公司是一家民营企业,主业是建筑与制造业,有11家分厂和子公司。建盛饭店是该集团公司所属企业,按四星级标准建造,有客房425套,餐位1200个,大小会议室12个,并拥有KTV包厢、桑拿中心等娱乐设施。

集团公司高层领导认为,饭店作为集团公司下属企业,应该实行人、财、物统一管理。为此,总经理应该由集团公司高层领导兼任,饭店的职能部门经理应该由集团公司相应职能部门派出,以体现集团公司的管理意志,并保证集团各项规章制度的执行。所以,集团公司的一名副总裁兼任了饭店总经理,同时集团公司从本地区另一家饭店招聘了一位常务副总经理,主持日常的经营管理工作。该饭店职能部门经理从集团公司有关部门调入,经营部门的经理主要从其他饭店招聘。

该饭店的管理体制是:饭店的管理目标由公司制定,饭店人事部和财务部受集团公司人事部、财务部和饭店双重领导,重要的管理决策由集团公司负责,饭店管理机制与制度基本沿用集团公司原有范式。开业前,饭店从新华书店买了几本饭店管理制度和服务规范方面的图书,同时根据集团公司的有关制度,稍加修改,作为本饭店的制度和规范。

开业以后,饭店的经营管理决策时有失误,饭店上下之间、部门之间的矛盾众多,扯皮现象严重,尤其是职能部门和经营部门的矛盾更为突出:经营部门埋怨职能部门不了解饭店特点,官僚作风,不为一线着想;职能部门则认为经营部门做事无计划,不守规矩。同时,各项制度规范由于不符合该饭店的实际,在实施过程中碰到了诸多难以执行的情况。

^① 该案例由邹益民根据管理咨询经历撰写,仅供课堂教学之用。未经允许,本案例的所有部分都不能以任何方式与手段擅自复制或传播。案例中饭店名称作了虚拟处理,如有雷同,纯属巧合。

结果,该饭店一线服务人员及经营部门的管理者流失严重,服务质量极不稳定,经济效益不甚理想,饭店管理陷入了困境。

建盛饭店的管理之所以会陷入困境,原因固然是多方面的,但是集团公司高层领导不了解饭店业务特点而作出的组织安排及不懂饭店管理特点的总经理及职能管理人员的外行管理行为,不能不说是一个主要原因。所谓管理,就是管理者根据特定组织的环境与条件,运用计划、组织、领导、控制等职能,以实现组织预定目标的过程。不同的组织有不同的特性,不同的企业类型有不同的特征。饭店企业要正常运营,并取得理想的管理效益,首先必须充分认知自身的管理对象——饭店。

第一节 饭店基本特征认知

在中国,饭店称谓多样,有的叫宾馆,有的称酒店,有的叫大厦,有的称度假村,有的叫山庄,有的则称旅馆,但其本质上并无两样。根据《大不列颠百科全书》的定义,饭店就是指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。笔者认为这只是饭店的一个表象定义。从深层次角度讲,饭店是凭借各种硬件设施,向顾客提供食宿等服务,为顾客创造愉悦经历,从而获得相应效益的社会经济组织。^① 饭店作为企业,与其他类型的企业一样,是一个独立的营利性经济组织,具有对外关系上的法人地位、经济上的独立性、经营上的自主性、组织上的完整性等基本特征。但是,作为以顾客为中心的高接触性服务企业,具有与工业、商业企业不同的特点。

一、饭店产品特征

饭店的产品是服务,它表现为一个多个环节和要素组成的过程,并不最终形成一个具体的物质产品,具有无形性的特征,即顾客购买饭店产品时得到的只是一定时空内对饭店服务或设备设施的使用权,顾客购买并消费饭店产品只能得到一种主观感受和体验,这是饭店产品的本质特征,以下四个特征均由此而生。

(一) 综合性

综合性即饭店产品构成复杂,影响因素众多,而且每一个环节都有若干内容和影响因素,各种内容和因素又相互联系、互相制约。对于一家有规模、中高端的饭店来说,主要提供住宿、饮食、康乐、会议等产品,其产品品质高低,既取决于环境、设备、用品、产品等硬件因素,又取决于服务态度、服务方式、服务效率、服务技巧等软件因素。只要有一个环节或细节出现差错,就会导致顾客的不满,所谓“100-1=0”就是这个道理。

所以,饭店要提高服务品质,必须树立系统观念,实行全员、全过程和全方位的控制,注意抓好每一个服务环节,注重每一个服务细节,力求使每一次服务都能达到标准。

(二) 同一性

同一性就是饭店产品的生产与消费是同时或几乎是同时进行的,难以让饭店留出一

^① 关于事物的界定,可以从不同的角度,给出不同的定义。本书后面各章中对某些概念的定义,一是直接运用主流观点;二是在借鉴他人观点、结合自己理解及管理实践基础上作出。

段时间来检验提供给顾客的服务是否合格,即“现做现卖”。所以,服务品质的高低,往往是一锤定音,无法回炉重做。这种特性就使饭店产品具有较高的质量风险。

由此可见,饭店要提高服务品质,就必须树立预防为主、事前控制的思想,防患于未然,注重服务现场的控制,抓好动态管理,力求把各种不合格的服务消灭在萌芽状态。

(三) 差异性

差异性是指同一家饭店所提供的产品存在着质量水平差异,并具有不稳定性。这主要因为:一方面,饭店产品是由人提供的,不同员工的态度、知识、能力、情绪等各有不同,即使同一员工也是处于动态变化的,由此导致服务的差异性;另一方面,顾客兴趣、性格和心情等自身特点,以及顾客的自身素质,也直接影响饭店产品的最终效果。

由此可见,饭店要提高服务品质,一方面必须坚持顾客至上的基本理念,注意研究并引导顾客的需求,掌握顾客的心理,并提供针对性的服务,以创造顾客的美好体验;另一方面必须注重员工的塑造、组织和激励,以提高员工的素质,并使其达到最佳的组合和积极性的最大发挥,从而为保证服务品质的稳定奠定良好的基础。

(四) 体验性

体验性即饭店产品提供给顾客的是一种经历,一种生活方式。在体验经济时代,人们消费不仅仅是为了满足基本生理需要,而且还希望得到精神层面的满足,希望能够给其带来全新的过程体验。顾客来到饭店,一方面是来住宿、吃饭,满足人的生理需要;另一方面是为了获得一种美好的住宿、用餐的经历,满足人的精神需要。如果说顾客生理需求的满足主要来自服务的功能价值,那么顾客精神愉悦的需求满足则主要来自服务的体验价值。

由此可见,饭店要想提高服务的顾客价值,就必须注重为顾客创造一种难忘而美好的个性体验。为此,饭店必须特别注重服务体验的两个关键词:感觉与记忆。所谓感觉,就是顾客在接受饭店产品时的一种心理感受与认知;所谓记忆,就是顾客在享受服务后留在头脑中的印象。只有饭店产品具有独特的美好感觉与记忆,才有可能创造一次消费,多次享受的使用价值。

二、饭店营销特征

由于饭店产品的上述特征,必然使饭店营销具有以下特征。

(一) 主观性

主观性即顾客在购买、消费和评价饭店产品时的主观因素,具有重要影响甚至决定作用。饭店提供的产品是以无形服务为主体的组合,顾客在首次购买饭店产品之前无法具体接触或明确感受它们,顾客购买饭店产品具有较大的风险性;同时,尽管饭店产品具有一定的客观标准,但是顾客对品质的评价往往带有很大的主观性,不同的顾客对同一服务品质的评价有时差异甚大,即使同一位顾客对同一服务在不同的时间也会有不同的评价。这就给饭店推销活动带来了难度,不能像其他实物产品的推销那样,可以借助产品的有形展示来达到“让事实说话”,从而迅速吸引顾客购买。

由此可见,饭店的营销活动,就应巧妙地提供各种有形证据来吸引顾客,让顾客眼见为实。这些有形证据包括设施设备、人员形象、环境布置、广告宣传等顾客可以直接感受

的一切视觉要素。同时,饭店必须特别关注顾客的消费心理。在此,丹尼尔·卡尼曼(Daniel Kahneman)与阿莫斯·特沃斯基(Amos Tversky)的前景理论就值得我们学习借鉴。前景理论认为:人们的行为存在以下规律:一是确定效应,即处于收益状态时,多数人是风险的厌恶者;二是反射效应,即处于损失状态时,多数人是风险喜好者;三是损失规避,多数人对损失比对收益更敏感;四是参照依赖,多数人对得失的判断往往由参照点决定,即人们在做决策时,并不是去计算一个物品的真正价值,而是用某种比较容易评价的线索来判断。^①这就是说,人们在心里无意识地把财富划归不同的账户进行管理,不同的心理账户有不同的记账方式和心理运算规则。由此告诉我们,饭店在营销过程中,必须注意给顾客创造良好的第一印象,同时巧妙采用各种促销策略,并注重引导顾客消费。

(二) 易逝性

易逝性即饭店产品生产能力的局限性与产品价值的不可储存性。首先,饭店出售的是客房与餐位在一定时间的使用权,而饭店的客房、餐位数量在一定时间内是有限的。其次,饭店产品是边生产边消费,不可能对产品进行储存,也不能运输。也就是说,某一饭店资源,如果不能在当天变为产品提供给顾客,那么其价值就此消失。

由此可见,饭店营销不宜轻易采用薄利多销的策略,而必须注重收益管理,使饭店设施的利用率与饭店产品的价格达到一个最佳的结合点。

(三) 敏感性

敏感性即饭店需求在很大程度上是一种派生需求,对外部条件具有很强的依赖性。主要有:一是社会政治因素,即国家的政策、社会秩序、外交关系等;二是文化因素,即社会习俗、舆论导向、消费观念等;三是经济因素,即商品经济的发展程度、国民经济的发展水平和人们的消费能力等;四是旅游目的物,即旅游资源的吸引力及季节性等。上述四个因素是变化的,而它们的变化将直接影响饭店的业务经营,所以饭店业务经营活动必然具有较大的波动性。

由此可见,饭店营销活动要卓有成效,一方面必须对客观环境保持高度敏感,并对环境变化做出快速反应,以减少饭店经营的风险;另一方面必须掌握顾客的消费行为,不仅要注重满足顾客的需求,更要注重善于引导和创造顾客需求,通过开发各种特色产品,策划各种促销活动,激发顾客的消费行为。

三、饭店财务特征

(一) 资产专用

资产专用即饭店一经建成营业,其功能一般难以改变,尤其是具有较大规模的高档饭店,更是如此。因为饭店作为提供住宿和其他服务的商业性的建筑设施与机构,要满足现代消费者的需要,必须具有相对充裕的空间及与饭店类型相匹配的功能、设施与设备,需要饭店建设投入较大的资金,以保证这些固定资产的形成。因此,饭店必须特别注重项目立项阶段的可行性研究,并注重饭店的概念设计与扩充设计,以免投资决策失误和设计

^① 孙惟微. 赌客信条——你不可不知的行为经济学[M]. 北京: 电子工业出版社, 2010.

建设的先天不足。

（二）劳动密集

饭店是以手工劳动为基础的企业,饭店服务的基本特点又是人对人、面对面,属于高接触性服务业。所以,要保证饭店业务的正常运行并保持必要的品质,就必须有足够的人力资源作保证,由此使饭店成为一种劳动密集型的服务企业。因此,加强饭店人力资本的投资管理与合理控制人工成本,就成为饭店财务管理的重中之重。

（三）多重回报

作为窗口性服务企业的饭店,尤其是高端饭店,除了正常的财务回报外,还具有其他直接与间接的效益。主要回报有:一是理想的现金流;二是物业的增值;三是良好的形象带来的间接效益。所以,对于饭店投资与经营效益的评估,应注重从多个维度考量。

第二节 饭店经营业态分析

业态一词来源于日本,是典型的日语汉字词汇,大约出现在 20 世纪 60 年代。饭店经营业态就是饭店企业为满足不同消费需求,按照一定的战略目标,有选择地运用服务设施、地理位置、档次规模、服务方式、价格政策、销售方式等经营手段,提供销售和的服务形态。分析饭店经营业态,关键必须对以下三个问题有比较深刻的认识。

一、基本类型划分

类型即由各特殊的事物或现象抽出来的共通点。对饭店进行分类,既有利于顾客选择,也有利于饭店自身的营销与同行业的比较。根据不同分类方式,可将饭店分为不同的类型。

（一）按接待对象分类

对于饭店经营者与消费者来说,最基本的是根据饭店主要接待对象及相应的服务模式加以分类。据此,可以将饭店分为以下几种类型。

1. 商务饭店

商务饭店是以接待商务顾客为主的饭店。商务顾客是指以从事商务或公务活动为目的而进行旅行的旅游者,一般具有“三高”消费特点,即高要求、高房价、高回头率。该类饭店的经营与地区经济发展水平的关系非常紧密,可以说是社会经济发展水平的晴雨表。

商务饭店的地理位置一般是交通便利,临近商务密集区,便于顾客参加各种商务活动;设施设备、服务项目以及员工服务能力应根据商务顾客的消费需求特征加以配置与集成。

2. 长住饭店

长住饭店是以接待住宿期较长的、在当地短期工作或度假的顾客或者家庭为主的饭店。长住型饭店的建筑布局与公寓相似又有区别,客房多采用家庭式布局,以套房为主,配备适合顾客长住的家具和电器设备,通常有厨房设备供顾客自理饮食。这类饭店一般只提供住宿等基本服务,但服务讲究家庭式气氛,特点是亲切、周到、针对性强。饭店设施

与管理组织及方式较其他类型饭店简单。

3. 度假饭店

度假饭店是以接待休闲、游乐、度假、疗养顾客为主的饭店,疗养型饭店亦属此类。此类饭店必须具有必要的休闲度假要素,多位于海滨、山区、温泉、景区等地,开辟各种康乐项目,如滑雪、骑马、狩猎、垂钓、划船、潜水、冲浪、高尔夫球、网球等活动来吸引顾客。该类饭店的顾客往往具有重复消费的特征,所以判断该类饭店经营成功的主要标志是常客比例的高低。

近年来,在许多饭店业发达的国家已出现度假型与会议型相结合的饭店,即所谓“会议度假两不误”度假饭店。随着社会的进步与人民生活水平的提高,该类饭店的市场空间将不断增大。

4. 会议饭店

会议饭店是以主要接待各种会议团体为主的饭店,通常设在大都市和政治、经济中心,或交通方便的游览胜地。会议饭店除应配备相应的住宿和餐饮设施以外,还要求饭店设置足够数量、多种规格的会议厅或大的多功能厅及相应的会议设备,接待国际会议的饭店还需配置同声传译装置。此外,会议饭店一般配备会议专业管理人才来帮助会议组织者协调和组织会议各项事务。

5. 汽车饭店

汽车饭店(旅馆)是以接待驾车旅行者为主的饭店,常见于欧美国家公路干线上。早期此类饭店设施简单,规模较小,有相当一部分仅有客房而无餐厅、酒吧。现在,有的汽车饭店不仅设施方面大有改善,且趋向豪华,多数可提供现代化的综合服务。

6. 青年旅馆

青年旅馆主要是为青年学生或“背包旅行者”提供住宿和自助式食品的饭店。其主要设施为上下铺的高低床,楼层有公共洗手间和浴室,另外有少量的付费洗衣机及炉具。虽然公共设施条件简陋,但因其收费低,所以深受旅行青年学生及“背包旅游者”的欢迎。

当然,随着饭店需求市场的细分化,饭店类型也将不断细化,呈现出更多的饭店形态。比如我国许多地区迅速发展的民宿,就值得关注。

(二) 按计价方式分类

在国际饭店业的发展史上,根据饭店不同的计价方式,可以分为以下几种。

1. 欧式计价饭店

欧式计价饭店即饭店的客房价格仅仅是房租,不含食品、饮料等其他费用。

2. 美式计价饭店

美式计价饭店即饭店的客房价格包括房租以及一日三餐的费用。目前,尚有一些地处僻远的度假型饭店仍属此类。

3. 修正美式计价饭店

修正美式计价饭店即饭店的客房价格包括房租和早餐以及一顿正餐(午餐或晚餐)的费用,以便顾客有较大的自由来安排白天的活动。

4. 欧陆式计价饭店

欧陆式计价饭店即饭店房价包括房租及一份简单的欧陆式早餐即咖啡、面包和果汁。

目前,在中国的有限服务饭店中,大都采用这种计价方式,只不过一般是提供简易的自助早餐。

5. 百慕大计价饭店

百慕大计价饭店即饭店的房价包括房租及美式早餐的费用。目前,中国的饭店大都采用此计价方式,只不过提供的是自助早餐,不同档次的饭店,自助早餐的品种与质量有较大差异。

(三) 按其他标准分类

1. 根据规模大小

根据国际惯例,饭店规模一般以拥有客房数量加以确定。目前,饭店业界对规模大小划分尚没有统一标准。其中有一个比较通行的划分标准是把300间以下定为小型饭店,300~500间为中型饭店,500间以上为大型饭店。

2. 根据所在位置

根据具体地点,饭店可分为城市饭店、景区饭店、乡村饭店、机场饭店、车站码头饭店等类型。

3. 根据营业时间

根据营业时间,饭店又有全年性营业及季节性营业饭店之分。

4. 根据所有制形式

根据所有制形式,饭店可分为全民(国有)饭店、集体所有制饭店、民营饭店、合资饭店、外资饭店、个体饭店(私有饭店)。

5. 根据管理模式

根据管理模式,可分为自主管理饭店、委托管理饭店和特许经营饭店等。

二、经营要素分析

经营要素就是指饭店投入业务经营过程中的各种资源。任何企业的业务经营都须先投入一定种类和数量的资源,才能最终生产和经营一定的产品和服务。因此,经营要素是饭店进行正常业务经营活动必不可少的客观条件和物质基础。不同的经营要素组合,既决定了饭店的不同业态,也直接关系到饭店的经营效益。

(一) 自然区位要素

自然区位即饭店所处的位置,以及该位置所处的社会、经济、自然的环境或背景。按照区位的层次,可分为三个层面:第一,宏观位置,即饭店所处的城市或地区,是一类城市,还是二类城市?是旅游城市,还是工业城市?是沿海城市,还是内陆城市?第二,中观位置,即饭店在该城市里处在什么区域位置,进一步说就是饭店所在的社区。第三,微观位置,即饭店的地理位置,即处于城区、郊区、景区、工业区还是乡村。

不同的区位,意味着不同的经济发展水平、不同的土地价格、不同的客源距离及不同的吸引程度。所以,饭店建在什么地区、什么位置,不仅意味着不同的饭店投资,而且决定了饭店的类型、档次、规模及设施与服务项目的设置,同时将直接关系到日后饭店的经营与服务品质。