

中国旅游业发展研究丛书

当代饭店 透视与聚焦

*Dangdaifandian
Toushi yu jujiao*

王大悟 著



黄山书社

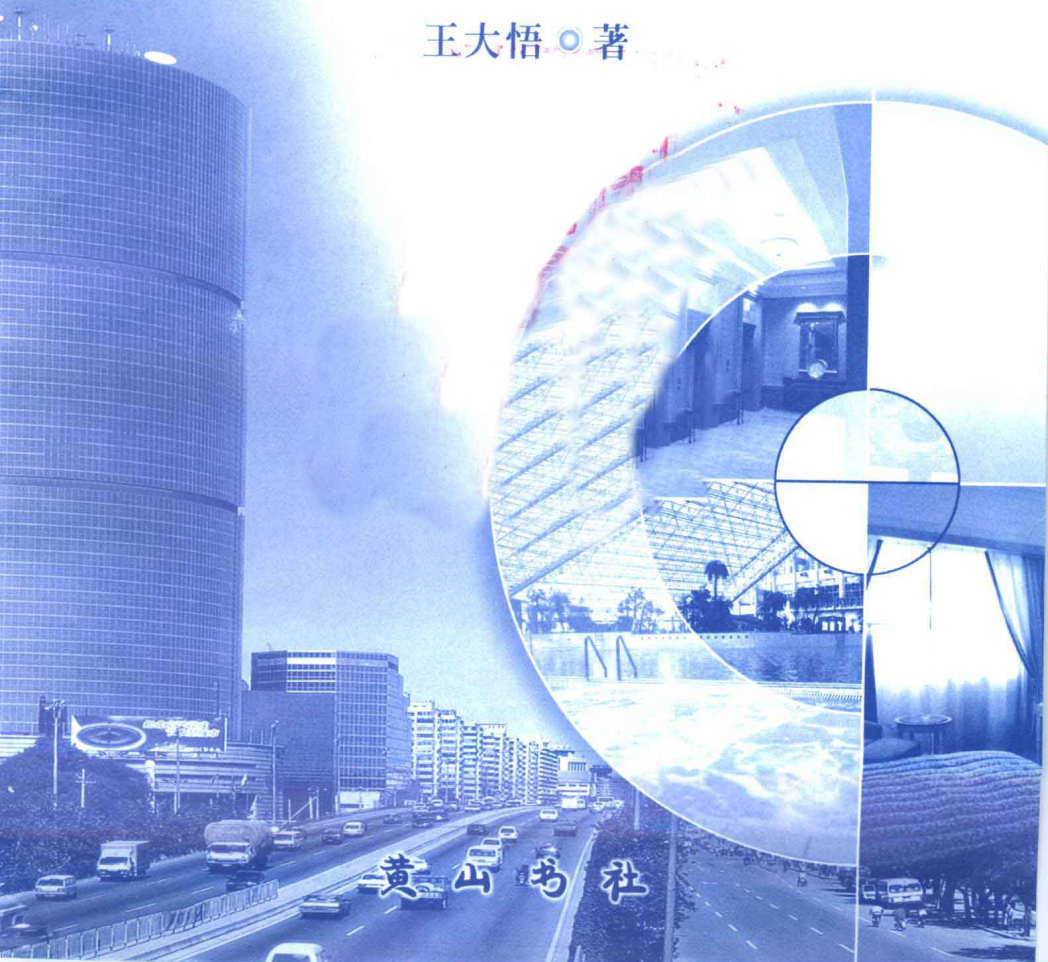
京广桥

中国旅游业发展研究丛书

当代饭店 透视与聚焦

*Dangdaifandian
Toishi yu jujiao*

王大悟 著



图书在版编目(CIP)数据

当代饭店透视与聚焦/王大悟著. —合肥:黄山书社, 2002. 2

ISBN 7 - 80630 - 734 - 6

I. 当… II. 王… III. 旅游饭店—经济管理—研究—中国
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2202)第 007173 号

黄山书社出版发行

(合肥市金寨路 381 号)

新华书店经销 安徽星火印刷公司印制

开本: 850 × 1168 1/32 印张: 10 字数: 250 千

2002 年 2 月第 1 版 2002 年 4 月第 2 次印刷

ISBN 7 - 80630 - 734 - 6

F·11 定价: 25.00 元

谨以此丛书献给中国举办的
北京第 15 届世界旅游组织全体大会



总 序

国家旅游局副局长 孙 钢

2002年新年伊始,上海社会科学院旅游研究中心主任王大悟教授给我来信,说他们与黄山书社联手合作,将编著出版《中国旅游业发展研究丛书》,首批三本书即《中国饭店业的跨世纪发展》、《当代饭店透视与聚焦》、《旅游规划新论》已经付梓,请我写篇序言。我认为编著出版这套丛书是一件有意义的工作,故不敢推辞。

改革开放二十多年来,在邓小平理论及其旅游经济思想的指引下,我国旅游业不断发展壮大,现已成为国民经济新的增长点和许多地区的支柱产业。2001年,尽管世界经济不太景气,“9·11”事件又给世界旅游业带来严重影响,但我国的国际国内旅游业仍然取得了骄人业绩:入境旅游者比上年增长6.7%,国际旅游外汇收入比上年增长9.7%,国内旅游收入比上年增长10.9%,国际国内旅游业总收入比上年增长10.5%。旅游业作为国民经济新的增长点的地位,经受住了冲击和考验,得到了进一步巩固和发展。展望入世后我国旅游业发展的形势,机遇远远大于挑战,我们有信心实现到2020年把我国建成“世界旅游强国”的宏伟目标。

建设“世界旅游强国”,这是一个系统工程,需要各个



相关方面在各个相关工作环节上共同奋斗,不断开创新局面。这里所说的“相关方面”和“相关工作环节”,当然包括旅游科学研究人员及他们所从事的旅游科学研究工作。进一步加强对我国旅游业发展中的宏观问题和微观问题的研究,为政府决策和企业决策提供科学依据和正确指导,促进我国旅游业更快更好地发展,这是“科技兴旅”的迫切需要,是建设“世界旅游强国”的迫切需要。正因为如此,我对多年来潜心于旅游领域研究,不断有所发现、有所创造的王大悟教授等一批专家学者,是有钦佩之情的;也正因为如此,我才认为他们与黄山书社联合编著出版《中国旅游业发展研究丛书》这件事,是有意义的。

旅游科研领域是一个广阔的天地。《中国旅游业发展研究丛书》首批推出的三本书,都可以归入“决策科学”或曰“软科学”的范畴。党和国家领导人对加快发展软科学非常重视。江泽民总书记早在1994年12月24日发表的《加快发展软科学》这篇讲话中就指出:“我国社会主义现代化建设正处在一个重要的发展时期,科技工作者任重道远。在党和国家的大力倡导下,我国软科学研究已成为决策过程中的重要环节,面向国民经济和社会发展的重大问题,组织开展了一系列专题研究,为党和政府的决策及时提供了科学依据,希望软科学工作者们深入实际,为国民经济建设和社会发展作出更多的贡献。”这段话,既阐明了开展软科学研究的重要意义,又指出了做好软科学研究的正确途径。对于从事旅游业发展研究的科学工作者来说,只有把研究工作与我国旅游业发展的实



际紧密结合起来,选取旅游业发展与社会经济发展、“两个文明”建设结合面上的重要课题加以研究,总结经验,推陈出新,才能使研究工作不断向广度和深度进军,才能使研究成果更加广泛地为决策层和广大旅游工作者所采纳运用,转化为现实生产力。

遥望南天,黄山脚下的溪头,荠菜花应已开放,而黄山上的杜鹃,也该蓄芳作蕾了。衷心祝愿广大旅游科研工作者不负春光,奋发努力,拿出更多的高水平的研究成果;衷心祝愿以“黄山”命名的黄山书社,能出版发行好《中国旅游业发展研究丛书》,为我国旅游科研文库的丰富仓库作出特殊贡献!

前 言

地球还是以原来的速度绕着太阳运转,但地球上的时代变得太快。1997年,我把多年研究饭店的文章归成一本《风云纵横话饭店》。那时,正值自己胃疾动手术,倒于病榻之际,倒也有过“歇一口气”的念头。然而,回到研究领域,马上又感到喘不过气来,调研、咨询、撰文、写书、编制旅游规划、参加学术会议,忙得不亦乐乎。虽说是上海人,但一年到头,一半时间风风火火在海内外转悠;另一半时间,也偷不了闲,还得思维驰骋,笔走龙蛇。时常有人劝我:“想开点,别那么劳累了。你也算事业有成。何必这样想不穿呢!”借此“前言”,也想感慨几句:本人名为“大悟”,该早已看破红尘,无奈时代的进步在逼你前进。从客观上看,可说是“人在江湖,身不由己”;而在自己主观意识中,的确已看到市场经济犹如太上老君的“炼丹炉”,烈焰熊熊,激风隆隆。各个科研领域都在发展进步,饭店经营管理也不例外。唯有以勇者和智者的姿态,扬鞭奋蹄,不断学习,终身拼搏,才可能跟上时代的节奏,把握住市场嬗变的经脉,从而炼得纵横捭阖、自由翱翔的“三昧真火”。

生活在这个知识和信息日新月异的年代,必须加快步伐,永不停歇。对于生活,我早有丰富的体验和感受,诸多身外之物,已如过眼烟云,随风逝去。如今权当作一项修行、一份乐趣、一缕情感在从事旅游研究,这样会感到更洒脱,看问题也会更明白、更深入一些。譬如说,本书中关于《“职业经理人”不应列入星级标准》一



文,或许与现有的办法或标准不一致,但我坚持认为,自己观点是符合 WTO 原则和市场经济规律的。不敢自诩有“火眼金睛”,但是若没有竞争的市场环境,还是靠计划经济的老套路去办培训班、授证书,真正的“职业经理人”是无法脱颖而出的。这些有争议的观点就留待实践去检验吧。

不久前,整理了一下四、五年来关于饭店研究方面的论文,出我意料,居然集腋成裘,计有七十多篇,二十多万字。涉猎范围也很广,有海内外的,有经营管理的,有理念性的,也有经验性的,分为“个案点评”、“热点专论”和“考察实录”三部分。应该说,这些都是最新观察、调查、思考和研究的成果,读者可以各取所需酌情参考。这些文章中有的以前在报章杂志上发表过,但因受版面限制,多有删节,此次则都是“原汁原味”的全文。

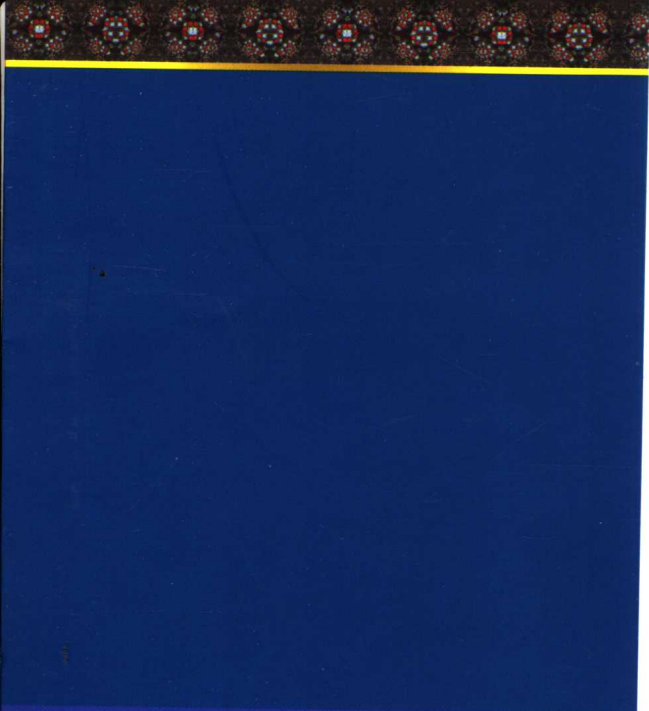
现代企业已不是靠学习借鉴一种经验、一套模式就能取得成功的,盲目套用别人成功的经验甚至可能成为自己失败的陷阱。管理理论的核心思想是:企业的成功取决领导者、被领导者和环境三者互动的关系。所以,读书之后,对任何知识和信息一定要融入自己的分析与思考,方能转化为自己的内功。

在全书整理过程中,蒋仞、王伟和俞华三位同志花费了大量精力,我十分感谢。同时,黄山书社领导及责任编辑对本书的出版非常关心,对各项细节的处理认真严谨,对此,我揖手以敬。

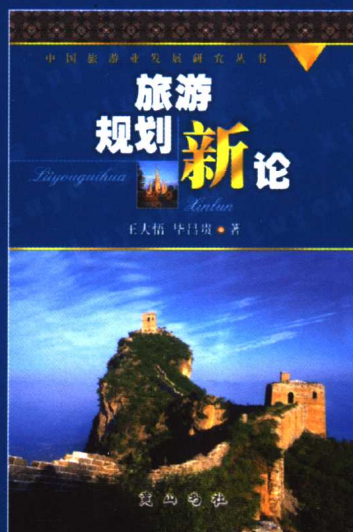
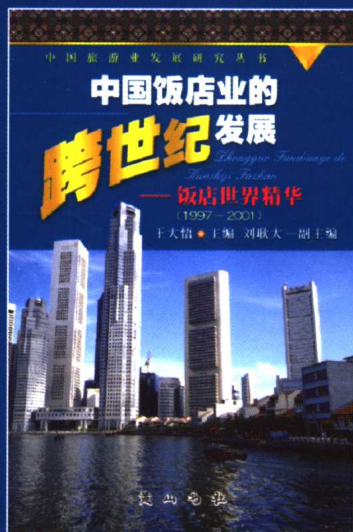
全国饭店业同仁和读者们长期以来对我的工作室(上海社会科学院王大悟旅游经济与规划工作室)及我任主编的《饭店世界》给于厚爱和支持,本书中也聚焦了诸多饭店的“闪光点”,借文集付梓之际,遥祝各位健康、愉快,人生充满活力!

此时此刻,窗外已飘来了春天的气息,我心里颇为惦念海内外各位业内友人,他们每每来信来电,劝我少喝酒,而一旦相逢,大家又情不自禁,放浪形骸起来。情之所动,理性就欠缺了一点。

噫嘘唏,大千世界,还得继续“悟”下去啊!



中国旅游业发展研究丛书



目 录

总 序	孙 钢(1)
前 言	(1)

个案点评

亚洲酒店业的品牌化	(1)
饭店业新名词:目的地全面服务	
——兼议西部开发中饭店的服务功能	(3)
建立“解决问题”的经理队伍	(5)
全球酒店管家部以创新迎接挑战	(7)
漫话 21 世纪饭店业的装潢设计	(10)
酒店专业化设计对酒店经营的重要性	(14)
新概念客房	
——当代酒店客房创新面面观	(17)
RevPAR 与饭店效益	(20)
顾客资料库:最重要的,却是最被忽视的!	(22)
饭店服务革命的前夜	(24)
酒店商务中心:居危思进,再振雄风	(26)
新理念:顾客 = 准员工	(29)
关于“员工第一”的质疑	(32)
“职业经理人”不应列入星级标准	(36)



服务中与客人的情感沟通

——从小案例深析麦当劳的大理念	(38)
青年旅馆不等同于廉价旅馆	(40)
话说餐饮的流行性	
——兼议菜肴创新的十条思路	(43)
餐饮毛利率之我见	(47)
话说餐饮标准化	(50)
为饭店“金卡”销售进言	(52)
连锁居然不敌单体	
——从 STR 公布的美国饭店数据引发的思辨	(55)
上海丽思·卡尔顿酒店总经理访谈随想	(58)
饭店:旅游行业与非旅游行业互学共进	(62)
主题饭店与客源市场高度细分化	(64)
小议品牌服务员	(70)
为饭店员工加“精神薪资”	(73)
光有礼貌用语,够吗?	(75)
备受推崇的酒店“绿色管理”	(79)
WTO 与会计准则国际化	(80)
思想政治工作:企业文化竞争的原动力	(83)
为什么不开晨会?	(86)
中方饭店劳动力成本高于外资饭店	(88)
付一天房费 ≠ 住 24 小时	
——驳“废除住宿业收费惯例”的不合理要求	(90)
再驳“废除饭店客房收费惯例”的荒谬要求	(93)
自带酒水与收取服务费十议	(97)



热点专论

中国旅游饭店业入世的思考与研究

- 兼论星级标准与饭店创新的关系 (100)
- 奥运金牌、WTO 与国企改革 (129)
- 全球酒店管理合同的演变 (132)
- 当代营销新理念:信息至上 (136)
- 中国旅游饭店业的十大跨越
- 献给建国五十周年和改革开放二十周年 (140)
- 红领阶层:当代饭店中的女性管理者 (152)
- 入世:国际酒店集团逐鹿神州 (154)
- 以双认证打造饭店品牌
- ISO9000 和 ISO14000 国际标准在北京
- 银龙苑宾馆的运用 (158)
- 满足国内宾客需求 改革饭店服务模式 (163)
- 饭店的低成本运作策略 (171)
- 绿色理念与绿色管理 (187)

考察实录

- 建国客栈,好! (198)
- 参与管理的培训部
- 北京贵宾楼饭店培训工作小记 (201)
- 走进新时代,再铸辉煌
- 北京友谊宾馆贵宾楼更新改造的文化升华 (203)
- RGD 交接班讨论会
- 访北京凯宾斯基饭店前厅部经理 (208)



由一张信笺引发的感想	
——小议北京温特莱酒店的“精细服务”	(211)
酒店创新话“宝隆”	(213)
创造市场的“御温泉”	(215)
北京国际俱乐部饭店的 24 小时侍从服务	(219)
“会议专家”的会议产品	
——记上海世博会议大酒店	(223)
亚洲风韵 东方神采	
——上海波特曼丽嘉酒店大堂漫笔	(225)
上海波特曼丽嘉酒店客房随感	(227)
合理化建议与企业文化	
——从青岛海情大酒店的餐桌金鱼缸谈起	(228)
上海大厦实施全员成本控制策略	(232)
日本“梅之花”豆腐菜肴的创新	(236)
日本帝国酒店客房考察纪实	(240)
珀丽酒店——香港首家电脑化精品酒店	(245)
澳大利亚酒店业考察笔记	(248)
悉尼丽思·卡尔顿酒店备忘录	(254)
客房改造的竹文化创新	(264)
是裁员下岗还是竞争上岗?	
——上海衡山宾馆从改革高度整体推进定岗定编	(267)
芒果树下的停车场	(271)
精益求精话“海情”	(272)
休闲为魂 返朴归真	
——记海南三亚凯莱度假酒店的特色风格	(277)
珠海度假村酒店	
——亲情服务 绿色服务 量化服务	(281)



从“海悦”到“悦达”

- 来自一位家乡游子的寄语…………… (284)

成本控制的真功夫

- 成都西藏饭店餐饮管理述评…………… (286)

亲切总是微小的

- 从恭桶里的玫瑰花瓣说起…………… (291)

0.8:1

- 安徽绩溪宾馆人力配置经验探析…………… (293)

深圳雅兰产权式酒店的投资进入…………… (296)

豪华酒店委托服务的小故事

- 寄自新加坡四季酒店的工作日志…………… (299)

迪拜丽思·卡尔顿饭店经历招募员工的挑战…………… (300)

从欧洲饭店出售“文化”和“有效”引起的思考…………… (301)



个案点评

亚洲酒店业的品牌化

据统计,亚洲地区有 363 家四星酒店和 259 家五星酒店。分布在各国首都和枢纽城市,其中 62% 的酒店已经品牌化了。国际品牌酒店已撑起“半边天”,达 49%,而地区性的本土品牌占 13%,其他则仍是单体酒店。

国际品牌的渗透在四、五星酒店中显得尤为突出,47% 的四星和 81% 的五星已融入全球化的大潮。与欧美地区不同,亚洲地区发展新酒店和兼并的余地较小,因而国际酒店集团采取迂回战术来扩张地域分布。其中最常见的渗透方式就是特许经营和委托管理(合同),这两者往往又合二为一。即便如此,难度也不小。许多亚洲酒店的业主对品牌效应尚存疑惑,尤其是那些历来经营业绩不错的单体酒店,更不会贸然改弦更张,主动花钱去邀请国际酒店管理集团。迄今为止,亚洲酒店业内不少人士仍认为品牌化管理