



普通高等教育“十五”国家级规划教材  
面向 21 世纪 课程 教材

高等学校旅游管理专业主干课程教材

# 饭店管理

(第二版)

蒋丁新 主编



高等教育出版社  
HIGHER EDUCATION PRESS



普通高等教育“十五”国家级规划教材  
面向 21 世纪 课 程 教 材

高等学校旅游管理专业主干课程教材

# 饭店管理

(第二版)

主 编 蒋丁新

撰稿人 (以姓氏拼音为序)

陈天来 黄浏英

蒋丁新 陆均良 杨富荣



高等教育出版社  
HIGHER EDUCATION PRESS

## 内容简介

本书是教育部“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革计划”的研究成果,是面向 21 世纪全国高等学校旅游管理专业主干课程教材之一,同时也是“十五”国家级规划教材。

本书共分十四章,内容包括:饭店管理基础理论、饭店决策与计划管理、饭店组织管理、饭店信息系统管理、饭店营销管理、饭店的创新与发展、饭店业务管理、饭店服务质量管理、饭店设备管理、饭店物资管理、饭店人力资源管理、饭店安全管理、饭店集团经营等。

本书既可作为高等学校旅游管理专业及相关专业的教材,也可作为旅游职业教育、自学考试教材,还可供从事旅游经济、管理理论研究和实际工作的人员使用。

## 图书在版编目(CIP)数据

饭店管理 / 蒋丁新主编. —2 版. —北京: 高等教育出版社, 2004. 8(2005 重印)  
ISBN 7-04-015325-4

I. 饭... II. 蒋... III. 饭店-企业管理-高等学校-教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 053377 号

策划编辑 李捷      责任编辑 巨克坚      封面设计 于涛  
版式设计 马静如      责任校对 金辉      责任印制 杨明

出版发行 高等教育出版社  
社 址 北京市西城区德外大街 4 号  
邮政编码 100011  
总 机 010-58581000

购书热线 010-64054588  
免费咨询 800-810-0598  
网 址 <http://www.hep.edu.cn>  
<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所  
印 刷 国防工业出版社印刷厂

开 本 787×960 1/16  
印 张 26.25  
字 数 490 000

版 次 2002 年 8 月第 1 版  
2004 年 8 月第 2 版  
印 次 2005 年 1 月第 2 次印刷  
定 价 30.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号:15325-00

# 总 前 言

---

当代旅游业已经发展为世界上产业规模最大和发展势头最强劲的产业，旅游业发展之快，产业带动力之强，使许多国家和地区都纷纷把旅游业作为经济发展的重点产业和先导产业。伴随着全球经济的不断发展，人们收入和闲暇时间的增多，交通和通讯技术的不断进步，以及冷战结束后政治隔障的消除等因素，全球旅游产业的规模正加速扩大，参加旅游的人数还将继续增加。据世界旅游组织预测：到 2010 年，全球旅游者将达到 100 亿人次，其中国际旅游者将达到 10 亿人次；到 2020 年，全球旅游者将达到 160 亿人次，其中国际旅游者将达到 16 亿人次。大众化旅游时代的到来，使旅游日益成为现代人类社会主要的生活方式和社会经济活动，旅游业也以其强劲的发展势头而成为全球经济产业中最具活力的“朝阳产业”。

在近二十年的发展历程中，中国旅游业取得了令人瞩目的成就，由传统的接待事业一跃转变为国民经济新的增长点，并由过去单一的观光型旅游发展成为集观光、度假、商务、会展、研修等多功能于一体的复合型旅游。中国旅游业的综合实力已被列为世界第五。按照世界旅游组织的预测：到 2020 年，中国将成为世界第一大旅游接待国和第四大旅游出境国。专家们预测：“21 世纪，中国将成为世界主要的旅游中心。”中国旅游业持续高速增长，既依托于旅游教育整体水平的提高，也有力地推动了旅游教育的迅速发展。截止到 2001 年，全国高等旅游院校和已开办旅游专业的院校已发展到 200 多所，形成了培训、职高、大专、本科、硕士、博士层次完备的旅游教育体系，教育服务旅游、旅游促进教育的旅游与教育互促相长的格局已经形成。然而，瞬息万变的旅游活动实践和丰富的旅游形式，对与之相配套的旅游教育教材提出了新的要求，更新教材体系，丰富时代内容，注入新的成分，就成为旅游高等教育教材建设的当务之急，因而也成为 2001 年 3 月在海南大学召开的“新世纪高等学校旅游管理专业教育与发展战略研讨会”的重要议题之一。



这次会议由面向 21 世纪旅游管理专业课程体系和教学内容改革与实践项目组、高等学校工商管理教学指导委员会（旅游管理专业组）、教育部高教司和国家旅游局人教司联合召开。为了保证旅游管理专业人才培养的基本规格，为了给该专业提高教学质量提供课程和教材支撑，会议在项目研究的基础上，审议确定了 7 门课程作为旅游管理专业的主干课程，并面向全国遴选主编、组编了与主干课程对应的教材，这 7 门主干课程教材是：《旅游学概论》、《旅游经济学》、《旅游市场营销学》、《旅游心理学》、《旅游规划与开发》、《旅行社管理》、《饭店管理》。同时，为拓展教学内容，适应旅游专业对其他专业课程教材的需求，高等教育出版社在前期调研的基础上，依托工商管理教学指导委员会，在教育部高教司的支持下，组织编写了非主干课程的 7 门其他专业课程教材供旅游专业选用，它们是：《旅游法教程》、《旅游管理信息系统》、《旅游管理专业英语》、《前台与客房管理》、《餐饮管理》、《旅游行政管理》、《导游业务》。这 14 本系列教材后来又经过立项评审，大部分被列为“十五”规划国家级教材。这套系列教材在总体策划和编写中突出了系统性、创新性、实用性三大特色。系统性，指系列教材较全面、系统地反映现代旅游的最新发展状况，多角度透视旅游这一特殊的社会现象和经济现象；创新性，指系列教材既注重历史内容的沉淀又关注当代旅游研究的最新成果，把普及与提高、理论与实践有机融合起来，突出教材的时代性；实用性，指系列教材具有较强的可读性和自学指导性，既有学理分析，又有案例剖析，注重方法的训练和技能的培养。因而，较适合于旅游高等院校、旅游研究机构、高等职业教育、自学考试的人员作为教材，也适合于旅游行业管理、旅游职业培训使用，对理论研究、学历教育、职业培训以及实际工作都具有实用性和参考价值。

参与此套系列旅游教材编写的单位有：南开大学、中国旅游学院、浙江大学、西安交通大学、湖北大学、云南大学、上海大学、北京旅游学院、暨南大学、海南大学、安徽师范大学、广州财贸管理干部学院等院校。在教材编写过程中，邀请了中国旅游教育界知名的教授和专家对此套教材进行了严格的审定。借此对支持和参与这套系列教材编、审工作的专家、学者表示感谢。

此套系列教材于 2002 年秋出版发行，欢迎全国有关院校师生和专业人士选用，并提出宝贵意见，以便逐步完善。

面向 21 世纪旅游管理专业课程体系和教学内容改革与实践项目组  
教育部高等学校工商管理教学指导委员会（旅游管理专业组）

2002 年 4 月

## 第二版前言

本书是面向 21 世纪全国高等学校旅游管理专业主干课程教材之一，同时也是“十五”国家级规划教材。本书是在第一版的基础上修订而成的。

自 2002 年第一版教材出版以来，我国的饭店业在快速地发展，饭店管理的理念和思想也发生了深刻的变化。本书编者在这一年多的时间里，对本书作了较大的修改和补充，以增强本书的先进性和系统性。本书的特色在于：

第一，具有系统性和前瞻性。饭店是一个业务众多的企业，每一项业务都有具体的管理理论和管理模式。本书力图更全面、更系统地阐述这些理论和饭店的运行规律。本书对原教材作了补充和充实，新增了饭店决策与计划管理、业务管理、创新与发展管理、安全管理四章内容，体现了“全”的原则；增加了饭店研究的最新成果，并对饭店在新世纪的发展规律和趋势作了科学的分析，具有对饭店行业的前瞻性。

第二，具有鲜明的特色。饭店管理是吸收管理学的基本原理及其他相关学科有用的理论作为自己的理论基础，用创新精神去探索饭店自身的运行规律，从而建立独立的理论体系。本书以饭店为物质载体，以宾客的消费过程、饭店的运动过程、饭店产品的形态变化及价值实现过程为贯穿全书的三大线索。在各章节中，编者加入了相当部分的饭店管理新概念、新方法、新理念，增强本书的实用性。

第三，本书的重点是阐述饭店管理的一般理论。这些饭店管理的一般理论是饭店各项专业业务管理的理论基础。由于饭店管理的知识面广，本书不可避免地会涉及其他各专业业务管理的内容，但它在书中只占很小的比重。本书在知识面主体确定的情况下，尽量少论及专业业务管理的知识，而把专业业务无法包含的饭店管理知识尽量包含在书内。

第四，理论联系实际。饭店管理是一门实践性很强的应用学科，本书比较注重密切联系饭店管理的实际，书中的许多理论观点直接来源于对实践规律的

总结和升华。本书出版后，我们将编制与本书相配套的案例集、多媒体课件、电子版教材，强化教学的实践性和可操作性。

本书由蒋丁新主编，各章撰写的具体分工为：蒋丁新撰写第一、四、八章，陈天来撰写第十章，杨富荣撰写第二、七、九、十二、十四章，黄浏英撰写第三、六、十一、十三章，陆均良撰写第五章。

本书的出版，要感谢高教出版社的大力支持，其中齐维京、巨克坚两位编辑对本书倾注了大量心血，做了大量的工作，在此谨表谢意。

蒋丁新

2004年春于西子湖畔

# 第一版前言

饭店管理是教育部高教司确定的全国普通高等学校旅游管理专业七门主干课程之一。本教材是为该课程编写的。2001年春节后，教育部高教司和高等学校工商管理教学指导委员会旅游管理专业组在海南联合召开旅游管理专业教育改革与发展战略研讨会，会上确定了《饭店管理》教材体系和内容的框架结构。受高教司和专业小组的委托，我们组织编写了《饭店管理》教材。本书由浙江大学蒋丁新主持编写。根据蒋丁新提出的思路和编写的大纲，浙江大学陈天来、黄浏英，杭州师范学院杨富荣参加了有关章节的编写工作。

本书的特色在于：

第一，具有鲜明的时代特色和学科的前瞻性。我们的时代是经济全球化、知识经济的信息时代。饭店业是我国各行业中最早与世界接轨的行业，我国入世后，饭店管理的理论研究、饭店业的改革和发展都空前活跃。本书力图反映这些变化的成果。

第二，具有鲜明的饭店特色。饭店管理是吸收管理学的基本原理及其他相关学科的理论作为自己的理论基础，用创新精神去探索饭店自身的运行规律，从而建立饭店管理的理论体系。本书的逻辑思想是以饭店为物质载体，以宾客的消费过程、饭店的运动过程、饭店产品的形态变化及价值实现过程为贯穿全书的三大线索。以三大线索及对其管理为研究对象，形成具有饭店特色的理论体系。

第三，本书的重点是阐述饭店管理的一般理论。它适用于饭店各项专业业务的管理，是各项专业业务管理的理论基础。由于饭店管理的知识面广，本书不可避免地会涉及各专业业务管理的内容，但它在教材中只占很小的比重，故本书尽量少论及专业业务管理的知识，而把各专业业务无法包含的饭店管理知识尽量包含在本书内。

第四，理论联系实际。饭店管理是一门实践性很强的应用学科。本书的内



容比较注意和饭店管理的实际紧密联系，书中的许多理论观点直接来源于对实践规律的总结和升华。在使用本书进行教学时，我们希望能辅以多媒体音像和实例教学，强化教学的实践性和可操作性。

本书由蒋丁新主编，各章编写的具体分工为：蒋丁新编写第一、三章，陈天来编写第六章，杨富荣编写第二、五、八、十章，黄浏英编写第四、七、九章。

蒋丁新

2002年春于西子湖畔

# 目 录

---

<b>第 1 章 饭店和饭店管理</b> .....	(1)
第一节 饭店的涵义 .....	(1)
第二节 我国饭店的发展趋势 .....	(13)
第三节 我国的饭店管理 .....	(21)
<b>第 2 章 饭店管理基础理论</b> .....	(30)
第一节 宾客消费需求与心理 .....	(30)
第二节 饭店产品理论 .....	(37)
第三节 饭店环境人性化理论 .....	(42)
第四节 饭店管理纲要 .....	(52)
第五节 饭店管理职能 .....	(58)
<b>第 3 章 饭店决策与计划管理</b> .....	(66)
第一节 饭店决策管理概述 .....	(66)
第二节 饭店决策的过程 .....	(70)
第三节 饭店计划管理概述 .....	(75)
第四节 饭店计划的编制与执行 .....	(81)
<b>第 4 章 饭店组织管理</b> .....	(86)
第一节 组织行为学和组织原则 .....	(86)
第二节 饭店组织管理要略 .....	(95)
第三节 饭店组织制度 .....	(104)
<b>第 5 章 饭店信息系统管理</b> .....	(113)
第一节 饭店的信息和信息系统 .....	(113)
第二节 饭店信息系统的设计概述 .....	(125)
第三节 饭店信息系统的运行和管理 .....	(135)
第四节 饭店信息系统的客户资源管理 .....	(142)

<b>第 6 章 饭店营销管理</b> .....	(155)
第一节 饭店营销活动概述 .....	(155)
第二节 饭店营销活动基础环节分析 .....	(160)
第三节 饭店营销组合策略 .....	(170)
第四节 饭店新型营销理念 .....	(184)
<b>第 7 章 饭店业的创新与发展</b> .....	(199)
第一节 饭店的创新与发展理论 .....	(199)
第二节 新世纪饭店的创新格局 .....	(208)
第三节 饭店产品的创新 .....	(216)
第四节 饭店继承和创新实务 .....	(220)
<b>第 8 章 饭店业务管理</b> .....	(224)
第一节 饭店业务构成 .....	(224)
第二节 饭店业务运行组织 .....	(235)
第三节 饭店业务运行管理 .....	(243)
<b>第 9 章 饭店服务质量管理</b> .....	(257)
第一节 饭店服务质量概述 .....	(257)
第二节 饭店服务质量管理 .....	(264)
<b>第 10 章 饭店设备管理</b> .....	(280)
第一节 饭店设备和设备管理概述 .....	(280)
第二节 饭店设备的前期管理 .....	(289)
第三节 饭店设备的运行管理 .....	(294)
第四节 饭店设备的维修、改造与更新 .....	(299)
第五节 饭店能源管理 .....	(303)
<b>第 11 章 饭店物资管理</b> .....	(307)
第一节 饭店物资管理概况 .....	(307)
第二节 饭店物资定额管理 .....	(310)
第三节 饭店物资采验管理 .....	(314)
第四节 饭店物资仓储和发放管理 .....	(320)
<b>第 12 章 饭店人力资源管理</b> .....	(328)
第一节 饭店人力资源管理概述 .....	(329)
第二节 饭店人力资源的开发 .....	(333)
第三节 饭店人力资源的利用 .....	(344)
第四节 饭店人力资源的激励 .....	(348)
<b>第 13 章 饭店安全管理</b> .....	(359)
第一节 饭店安全及安全管理概况 .....	(359)

---

第二节 饭店安全规范性建设 .....	(363)
第三节 饭店危机管理 .....	(369)
第四节 新形势下饭店安全管理要点分析 .....	(377)
<b>第 14 章 饭店集团经营 .....</b>	<b>(381)</b>
第一节 饭店集团经营的形式和优势 .....	(381)
第二节 我国饭店集团的现状与趋势 .....	(389)
第三节 世界著名饭店集团集锦 .....	(396)
<b>参考文献 .....</b>	<b>(405)</b>

# 第 1 章

## 饭店和饭店管理

要管理饭店，先要认识饭店，了解饭店的性质、业务内容、业务特点、社会联系、运行方式，从而掌握饭店的运行规律，提出饭店管理的理念和方法。本章是开篇，是全书内容的基础。

### 第一节 饭店的涵义

#### 一、饭店的涵义

##### (一) 饭店的概念

饭店是指在功能要素和企业要素达到国家标准、能够为旅居宾客及其他宾客提供住宿、饮食、购物、娱乐等综合性服务的企业。

饭店是一个广义的概念，要对饭店的概念有一个完整的认识，就要对我国饭店现代化建设的历程作一简短的回顾。

在改革开放前的计划经济时代，我国的饭店基本包括两大类：一类是设施简单的社会旅馆，另一类是设施较全、档次较高的政府招待所。20世纪80年代，我国实行了“全国的工作重心转移到经济建设上来”、“改革开放”的国策。国门打开后，境外各国人士如潮水般地涌向我国。为了接待境外宾客，我国各地把原先用于内部接待的高级招待所用于接待境外宾客。但这些高级招待所无论是在数量上还是在质量上都远不能适应对外接待的需要。于是，20世纪80年代各地开始建设了一批达到国际水平的新型饭店用于接待境外宾客。

这类饭店在结构布局、饭店构成、设备设施、经营理念、管理服务等方面明显优于国内的一般饭店。当时称其为旅游涉外饭店或旅游饭店，以区别于国内一般饭店。之所以称其为旅游饭店，是因为当时入境的宾客大部分是以旅游者的身份签证的，加之，几乎每位入境者都会在中华大地上旅游，饭店也就随客命名。国家旅游局和国家技术监督局在确定饭店星级标准时，正式命名这批达到国家规定标准的饭店为旅游涉外饭店，简称旅游饭店。这样，我国饭店就可以分为两类：一类是高档次的旅游饭店，另一类是低档次的大众化社会旅馆。我国经济在二十几年的发展中有了长足的进步，越来越全面地融入到全球经济一体化中去，市场经济正常发展，人们的生活水平和消费水平不断地提高，全国各地高档星级饭店也越建越多。我国原有的社会旅馆也在不断地对设施作更新改造，同时高档旅游饭店已不只对境外宾客开放，而日益成为国内宾客的经常消费场所。特别是我国加入了WTO后，饭店业有必要也有可能和世界饭店业接轨。于是，旅游饭店的概念和界线越来越淡化。2002年国家颁布的中华人民共和国国家标准对饭店星级的划分与评定正式规定：用“饭店”取代了“旅游涉外饭店”。依照这个标准，我国饭店可以划分为两类：一类是星级饭店，另一类是未上星级的普通饭店。本书所研究的饭店涵盖所有的饭店，但以星级饭店为主。

饭店是一类特殊的企业，它的存在和发展都和一定历史时期的社会形态、经济形态、文化形态相联系。要全面认识和理解饭店概念的内涵，我们将从社会文化形态、经济形态两个视角对饭店进行分析和论述。

## （二）饭店是社会功能组织

从社会文化的形态来理解饭店的内涵，饭店是社会功能组织。所谓社会功能组织是指饭店以其自身特有的功能接受社会分工，承担社会责任，成为社会功能的一个组成部分。由于饭店能够提供旅居服务，因此，它是社会不可缺少的组成部分，承担着接待旅居宾客及其他宾客、满足其生活需要的社会责任。

作为社会功能组织的饭店都应具备共同的功能要素。所谓功能要素，就是饭店作为社会功能组织为发挥社会功能所必须具备的各种条件。具备功能要素是饭店的共性。在我国，饭店可以有各种称谓，如宾馆、宾舍、大厦、大楼、酒店、度假村、山庄、迎宾馆、国宾馆等等。不管饭店的称谓如何不同，只要它们具备了饭店的功能要素，它们就是饭店。

饭店功能要素的基本点是：

第一，饭店都必须以房屋建筑和设备设施为依托，满足宾客旅居生活及社会需求。与饭店建筑相配套，饭店要有足够的场地和外部环境设施。

第二，饭店必须具有前厅、客房、餐饮、其他综合服务满足宾客旅居及

社会需求的使用功能。就住宿功能来讲,又必须配备有睡眠、休息、书写、贮存等功能。

第三,饭店为保证能提供旅居服务,保证各使用功能成为现实的使用价值,就要按国家标准配备各种设备设施、配备饭店运行所需要的物资物品。

第四,饭店要发挥自身的功能,必须有人的活动参与其中。这些人是饭店的从业人员,包括管理人员和服务人员,是经过系统培训的具备了饭店行业素质的专业人员,这些人员具有素质上的不可替代性。饭店的从业人员向宾客提供各种服务,而服务在整个饭店的功能要素中占有很大的比重。

第五,饭店功能的发挥还要有良好的环境和氛围。饭店就其功能来讲是要满足宾客住店时的生活需要。要让人们在住店生活中感受到愉悦和情趣,就必须精心营造宾客住店生活空间的环境和氛围。环境和氛围要从空间布局、装饰格调、环境艺术、员工形象、服务设计、绿色环保、安全保卫、清洁卫生等方面来体现和渲染。

第六,饭店功能要素的另一个方面是饭店的经营理念 and 行规。每一类企业都有自身的经营理念。饭店是生产无形产品和提供服务的功能组织,形成了自身的经营理念,比如“宾客至上、服务第一、以人为本、宾至如归”,比如“礼貌行业、微笑服务”等。有了理念,饭店才会有良好的组织行为,才会有理想的效益。饭店作为一类特种行业就有其根据行业特点形成的行规。行规是在法规之外的、为了指导和规范全行业的活动及行为而约定俗成的行为准则。没有规矩不成方圆,饭店业的行规是饭店业多年来对饭店活动规律所形成的一种共识,它对饭店和宾客都有指导意义和约束力。由中国旅游饭店协会制定的《中国旅游饭店行业规范》就是一个成文的行规。

上述这些功能要素,使饭店具备了它的特性和对社会的独特功能,显示出其独特的作用和对社会的贡献。也正因为这些功能要素,才使饭店能作为一个功能组织进行业务活动,实现自己的价值观念,实现组织的双重效益。

### (三) 饭店是企业

从经济形态来理解饭店的内涵,饭店是一个企业。饭店企业是具备饭店生产要素、从事服务经营活动、以营利为目的、取得法人资格的经济组织。正确认识饭店的企业性质,并以现代企业的理念来经营饭店仍是目前我国饭店业面临的一大课题。目前我国饭店业的基本问题有两个方面:一是在整个市场经济的大背景下,相当部分的饭店尽管产权各异,但还带有计划经济的形态,其突出表现是产权不清晰。二是相当部分饭店的业主和经营者对企业及现代企业制度并不很熟悉,因而也无法进行现代企业经营管理。

从经济的角度去认识饭店的企业性质,饭店应具备的企业要素包括:



### 1. 合法的法人资格

饭店要从事经营活动，首先要取得法人资格而成为独立法人。所谓法人是指具有一定的组织机构和独立的财产，能以自己的名义进行民事活动，能独立享有民事权利并承担民事责任的组织。取得了法人资格，饭店才是合法的企业。饭店要有合法的法人资格，就应该拥有法定的生产要素，经营范围必须符合法律规定，即必须经过工商企业登记和其他有关的报批程序，取得营业执照和经营所需的其他各种合格证照，在法律和政策允许的范围内经营。在我国，饭店业属特种行业，饭店必须遵守国家对特种行业的各种规定。

### 2. 必备的生产要素

饭店作为一个生产无形产品、提供旅居服务的企业，必须具备生产要素。生产要素是饭店经营的依托和基础，是饭店运行的必要条件。饭店的生产要素主要有：一定规模的可供独立支配的固定资产、一定量的可供周转用的流动资金、一支专业的管理人员队伍和服务人员队伍、完备的信息系统、固定的经营场所和专有的饭店名称、健全的组织机构和职能人员。

### 3. 正常的经营活动

饭店要生存和发展，必须使自身正常运行，在运行中合理利用饭店的生产要素，发挥各要素的效能，创造新的价值，取得效益。饭店所从事的经营活动主要是生产饭店产品，满足宾客的旅居和社会的需要。这些活动是社会和人们所需要的，能为社会接受，从而产生良好的社会效益。饭店正常的经营活动需要投入资金。资金在运动中产生了增值，这就是盈利，也就是饭店的经济效益。饭店要取得经济效益不仅有赖于自身的业务运行和资金运动，还必须以自身的经营活动参与社会的经济活动，与社会其他行业进行广泛的商品交换，只有如此，饭店才能实现自己的商品的价值，才能以经营收入抵补经营支出，取得经营利润。由此可见，饭店企业不可能孤立存在，它只能存在于社会中，存在于商品交换中。经营—交换—效益就是饭店企业正常的经营活动过程。

### 4. 合理的产权制度

在市场经济条件下，饭店作为企业，在产权制度上必须和市场经济相适应，建立现代化企业制度，选择科学的产权体制。当饭店经营从实物经营转向资本经营，从实业资本经营转向非实业资本经营时，饭店的管理体制也要随之而发生变化。

产权是法定主体对财产所拥有的占有权、使用权、收益权、处置权的总和。产权是由财产所有权派生出来的一系列权利的集合。饭店企业产权体制的核心就是区分了饭店企业的所有权和法人财产权，并使之实行分离。饭店投资者拥有饭店财产的所有权，即原始产权，原始产权所表明的是财产的终极归属权。当饭店企业采用股份制形式后，原始产权表现为财产收益权和剩余索取

权。饭店企业法人拥有投资者投资所形成的全部法人财产权，成为法人实体。在产权体制下，投资者的所有权和法人财产权是分离的。投资者拥有所有权，在产权体制下，所有权转化为股权，投资者以股东的身份享有对财产应有的权利，但不能直接支配属于自己的那部分财产，只能运用自己的法定权力来影响饭店，但不能直接干预饭店的经营活动。饭店企业法人拥有法人财产权，主要表现在以下四个方面：第一，对饭店财产的占有权。饭店财产实际上由饭店企业占有、控制，饭店以法人财产为依托从事经营活动。饭店要保证资产的保值增值，不允许资产流失或价值损失，并能使资产充分地投入到经营中去，以争取实现饭店利润的最大化。第二，对饭店财产的使用权。饭店法人独立承担财产责任和经营风险，以法人资产自主经营、自负盈亏、独立核算、上缴利税。饭店根据市场的需要制定自己的计划，开展经营业务活动。其中，饭店要确定资产的运行方式、资产的经营结构、不同区块资产的作用及投资回报、总资产价值及经营效益。通过对资产的经营，达到经营目标，取得经营效益。第三，对饭店财产的收益权。饭店占有并使用资产，目的是要有收益。饭店经营应该保证资产增值，就是谋求利润。饭店有了盈利才能有各方的收益。这里所谓的收益权包括：饭店对投资者的投资回报，这是原始产权的收益权；饭店对社会的贡献，主要表现为纳税及以其他的公益活动回报社会；饭店基金的积累，为饭店的自我改造、自我发展而进行的扩大再生产提供资金保证；饭店对职工的回报，通过对收益的分配，提高职工的劳动报酬和改善职工的福利待遇；饭店对经营者的回报，通过劳动报酬、奖金、福利待遇等形式按收益情况对经营者进行回报。第四，对饭店财产的处置权。饭店根据董事会的决策有对资产的处置权。饭店对资产的处置权主要表现为资产的表现形式的转换，资产的结构形式及调整，饭店的资本运作和资本经营、资产折旧、资产的更新改造、资产的追加投资等。饭店对资产的处置要把握几点：必须在法律允许和董事会授权的范围内，保证资产的保值增值，保证饭店的正常运行，保证饭店利润的最大化，保证饭店的可持续发展。

#### （四）饭店是独立的企业法人

饭店是社会功能组织，有着自身独特的业务和社会功能；饭店是企业，有着自身的经济活动。这就决定了饭店是独立的企业法人。饭店独立企业法人的本质在于在产权明晰的情况下要“自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”，归结起来就是“独立自主”。饭店独立自主的法人地位不但要在法律上，而且要在理念上和实际运作上给予确立。饭店企业注定要独立自主。这是因为：饭店拥有法人财产权，法人财产的原始资本量是确定的。投资者不会作无偿投资来补贴饭店企业，也不会对饭店企业承担无限责任，因此饭店资本是