



21 世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材

现代饭店管理学

杨 欣 主编



覆盖经济学类与管理学类主要专业



全面反映最新教学科研成果



满足普通高等院校教学要求



促进学生构建富有个性化的知识结构



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

21世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材

现代饭店管理学

杨 欣 主编

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

北京 ■ 2004年

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理学/杨欣主编. —北京:中国铁道出版社,2004.4

(21世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材)

ISBN 7-113-05819-1

I. 现... II. 杨... 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 019822 号

书 名:现代饭店管理学

作 者:杨 欣 主编

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市宣武区右安门西街8号)

责任编辑:夏 伟

封面制作:石碧荣

印 刷:北京鑫正大印刷有限公司

开 本:730×988 1/16 印张:23 字数:401千

版 本:2004年4月第1版 2004年4月第1次印刷

印 数:1~4 000册

书 号:ISBN 7-113-05819-1/F·379

定 价:25.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

编辑部电话(010)51873094 发行部电话(010)51873172

编辑部电子信箱:ys@tdpress.com 或 td6170@263.net

▶ **河北经贸大学**

戴建兵 河北经贸大学金融系系主任
郭晓君 河北经贸大学公共管理学院院长

▶ **湖南商学院**

陈福义 湖南商学院旅游管理系系主任

▶ **华北航天工业管理学院**

孙 军 华北航天工业学院经济管理系系主任

▶ **兰州交通大学**

陈兴冲 兰州交通大学土木工程学院院长
崔炳谋 兰州交通大学交通运输学院院长

▶ **辽宁大学**

高 闯 辽宁大学工商管理学院院长
邵晓光 辽宁大学哲学与公共管理学院院长

▶ **西北大学**

任宗哲 西北大学公共管理学院院长

▶ **云南大学**

田 里 云南大学工商管理与旅游管理学院院长

▶ **浙江工商大学**

唐代剑 浙江工商大学旅游学院院长

▶ **中南大学**

李明生 中南大学商学院副院长
游达明 中南大学商学院副院长

前言

21世纪经济类管理类专业主干课程系列教材·现代饭店管理学

随着我国国民经济发展和人民生活水平的提高,饭店业也得到了迅速的发展,成为国民经济中的一大产业。进入21世纪,饭店无论在数量上还是硬件水平上都已经取得了长足的进步,对我国旅游事业和国民经济的发展起到了重要的推进作用。为了加强饭店企业经营管理理论和实际方法的研究,大量培养饭店管理专业人才,提高饭店企业的经营管理水平,由浙江工商大学组织编写了这本《现代饭店管理学》教材。教材吸取了国内外饭店先进的经营管理经验、理论和方法,是饭店管理专业学生,旅游管理专业学生一本较为实用的教材,也是饭店从业人员一本有价值的参考书。

针对饭店管理专业学生的特点,本书的编写着重突出以下几个方面的特色:

一是结构合理,层次清晰,内容覆盖面全,适合于院校教学。本书注重培养学生管理为经营服务的理念,并始终把这一理念贯彻始终。教材摒弃了一般饭店管理概论侧重纯理论阐述的做法,提出了一系列与饭店经营管理紧密相连的管理技术和管理方法,促使学生从应用角度去学习和研究饭店经营管理知识。

二是注重基础,突出实际操作。教材用8章的篇幅对饭店部门管理的具体方法作了较为详尽的阐述。既讲清基本概念、基本理论,又把具体的管理方法贯穿其中。

三是循序渐进,符合教学规律。本书从饭店的概念导入,到饭店管理原理、饭店组织管理、饭店的预算以及饭店各部门的具体管理实务,从务虚到务实,由浅入深,循序渐进,除了必要的理论阐述外,还通过案例示范、典型案例分析来加强管理技术的培养,使本课程的教学和目前国际上发展的趋势相结合,尽可能使饭店管理的教学适应加入WTO后的形势。

本书共分12章,由浙江工商大学旅游学院杨欣副教授负责全书大纲的拟订工作,并担任主编,负责第1、第2、第3、第7、第8、第10、第12章的编写工作。浙江工商大学旅游学院吴俊老师参加了本书第4、第5、第6、第9和第11章的编写工作。

本书在编写过程中,参考了一些国内外出版的饭店管理教材及译著,书中部分引用了一些数据和文字,一并在参考文献中列出。由于无法与所有的作者取得联系,在此深表感谢和歉意。

杨 欣

2004年2月

目 录

第 1 章 饭店管理总论

- 第 1 节 饭店的概念及功能 /2
- 第 2 节 饭店的发展历史及趋势 /4
- 第 3 节 饭店的类型与等级 /14

第 2 章 现代饭店管理概述

- 第 1 节 现代饭店管理的理论与方法 /22
- 第 2 节 现代饭店管理的基本职能 /33
- 第 3 节 现代饭店管理的基本观念 /41

第 3 章 现代饭店的组织原理

- 第 1 节 饭店组织管理原则及组织评价 /48
- 第 2 节 现代饭店的组织设计 /51
- 第 3 节 饭店的组织制度 /56
- 第 4 节 组织管理中的授权 /61
- 第 5 节 饭店非正式组织的管理 /64

第 4 章 饭店预算与计划管理

- 第 1 节 饭店计划的类型及特点 /70
- 第 2 节 饭店计划的制定 /75
- 第 3 节 饭店预算管理 /88

第 5 章 现代饭店房务管理——前厅

- 第 1 节 前厅部的组织结构及分工 /100
- 第 2 节 前厅部的业务流程管理 /106
- 第 3 节 房价管理 /117

第 6 章 现代饭店房务管理——客房

第 1 节 客房部的组织结构及分工 /130

第 2 节 客房清洁保养与客房服务 /139

第 3 节 客房用品及设备管理 /148

第 7 章 现代饭店餐饮管理

第 1 节 饭店餐饮部的组织机构 /160

第 2 节 饭店餐饮服务与销售管理 /167

第 3 节 饭店厨房业务管理 /180

第 4 节 餐饮原料采购与供应管理 /200

第 8 章 现代饭店娱乐管理

第 1 节 饭店娱乐概述 /214

第 2 节 饭店娱乐的管理 /217

第 3 节 娱乐酒吧管理 /230

第 9 章 现代饭店设备管理与能源控制

第 1 节 饭店设备的主要系统 /240

第 2 节 饭店设备的选购 /250

第 3 节 设备的使用和维护 /254

第 4 节 设备的维修 /259

第 5 节 现代饭店能源管理 /264

第 10 章 现代饭店人事管理

第 1 节 饭店人员配备计划 /274

第 2 节 饭店人员招聘 /277

第 3 节 工资制度与考核 /283

第 4 节 饭店的人员培训 /292

第 5 节 劳动保护与福利政策 /299

第 11 章 饭店安全与消防管理

第 1 节 饭店安全管理体系 /306

第 2 节 饭店治安管理 /313

第 3 节 饭店消防管理 /324

第 12 章 饭店计算机系统与电子商务

第 1 节 饭店计算机管理系统的发展 /338

第 2 节 饭店计算机管理系统的设计 /340

第 3 节 饭店电子商务 /351

第 1 章

饭店业是旅游业的重要组成部分，也是地区经济发展的重要物质基础。饭店业的发展水平标志了一个国家、一个地区的物质文化水平和开放程度，同时也是获得旅游收入的重要来源之一。为管理好饭店，首先应该对饭店有个大致的了解，熟悉饭店管理的基本概念和基本理论、懂得饭店的发展历程以及未来发展的趋势、饭店的类型以及等级等基本情况，以便于更好地把握饭店管理的内容。

饭店管理总论

第1节 饭店的概念及功能

一、饭店的概念

饭店实质是一种以提供住宿、饮食为主要经营业务的企业。随着社会经济的发展,饭店有了很大的变化,但饭店的本质特征并没有什么改变。我们可以把饭店定义为:饭店是以一定的建筑物及其相应设备为依托,为宾客提供住宿、饮食、娱乐等服务的综合型企业或组织。事实上,随着社会经济的发展和消费需求的多样化趋势以及消费水准的提高,现代饭店已发展成为集吃、住、游、购、娱乐、通讯和商务于一体,能满足各类宾客不同需求的综合体。一般来说,饭店应具有以下特征:

1. 饭店是一个住宿设施完备并经政府批准的建筑。
2. 饭店以住宿、餐饮服务为核心,为顾客提供各种服务。
3. 饭店是一个企业,在承担一定的社会责任前提下,谋求合理的利润。

二、饭店的功能

根据上述饭店包含的内容,我们可以知道饭店应有以下一些功能:

1. 住宿。旅游饭店的客房房型繁多。较常见的有标准房(含两张单人床和独立的浴室),另外还有双人房(含一张双人床,并有独立浴室,适宜于一同旅游夫妇使用)、单人房(有一张单人床,并有独立的浴室,适宜于单身的商务客与散客使用)、多人房(有3张或3张以上单人床,适宜于团队、会议或散客,中高档饭店一般不多见)、套房(又分普通套房、豪华套房、复式套房、行政套房、总统套房等不同类型,由两个到十多个不同大小房间组成,并有一个或一个以上的独立浴室,有的套房还设有夫人浴室、随从室、休息室、会议室、书房、酒吧、厨房、客厅、冲浪浴室等)。不管哪种类型的客房,一般都铺有地毯,配有沙发、书桌、床头柜、凳子、茶几等家具,彩电、空调、电话、足够的灯具等设备,有包括浴缸、梳妆台、洗脸盆、抽水恭桶等在内的整套洁具,有些中高档饭店的客房里还有电吹风、冰箱、酒吧、保险箱等。随着互联网技术的飞速发展,许多饭店的客房内都设有高速网接入端口,供顾客上网之用。

客房的安全是客人决定是否入住饭店的最重要依据之一。旅游饭店的客房门一般都能自动上锁,且有安全链(或安全扣)与门窥镜。

2. 餐饮。旅游饭店一般有一个以上餐厅,其中大餐厅通常以零星散客为主要对象,有时也接待大型宴请、团队餐,以外还有若干特色餐厅(如西餐厅、风味餐厅等)和包厢。大堂内有酒吧或咖啡室,有些饭店还在若干楼层设有咖啡室或酒吧。有的饭店的顶层还有旋转餐厅,供客人边用餐边欣赏周围景色。

3. 邮电通讯。旅游饭店都设商务中心,大多位于大堂内邻近总台的地方,向客人提供国际、国内长途直拨电话、传真、电报、邮件、特快专递等服务。客房内须有电话装置,中高档饭店的卫生间一般有电话副机,有些商务型饭店与中高档饭店客房内有传真机和电脑等设备。

4. 交通。有些旅游饭店有自己的出租车队,有的饭店还有定点定时的穿梭车,有些饭店有往返于机场的定时班车。旅游饭店与当地的航空、铁路、航运或市内交通公司一般都有协议关系,为客人提供各种票务服务。饭店一般还向宾客提供预订出租车服务。

5. 健身康乐。旅游饭店的康乐设施越来越趋向多样化、实用化,歌舞厅、棋牌室、桌球室是比较常见的娱乐设施。客房内的电视机一般都可以接收卫星转播的节目,中高档饭店还有游泳池、桑拿浴、按摩、健身房、保龄球、高尔夫球、网球、电子游戏、电影欣赏厅等设施。高档饭店的卫生间配有体重秤。现代的饭店还常邀请歌舞团、乐队或时装模特表演队为用餐客人助兴。度假村的饭店还有一些很具有特色的康乐项目,如滑水、冲浪、帆板、沙滩排球、汽艇等。

6. 购物。饭店的商场多设于大堂旁边,有些大型饭店楼上也有商场。商场内货品种类很多,以精品、工艺品和药材为最多见,也有一般生活日常用品,可满足住店客人的需要。有的商场沿街开设门面,面向社会客人。低档饭店通常在大堂旁设有小卖部,满足住店客人一般需求。

7. 商务。随着旅游者对通讯要求日益增强以及商务客人所占比例逐渐增大,饭店的商务功能日趋重要。除复印、传真、电报、特快专递等服务项目外,饭店通常还设有一个以上从可容纳十多人直到数百人的会议室、洽谈室,配有同声传译、翻译、秘书、音响、投影、信息资料等服务设施和项目,保证商务信息传递的快捷与准确。

上述诸功能是旅游饭店的基本功能,饭店的市场定位不同,各功能的重要性也不一致。一般而言,饭店档次越高则硬件设施越完善,服务功能也越多。有些中低档饭店尽管硬件条件不足,但由于经营理念符合饭店发展潮流,因此服务功能也较其他同规模、同档次饭店多。现在国内一般饭店还都具有如下服务功能:叫醒(或

叫早)服务、洗衣、照管婴儿、美容美发、为残疾客人提供特殊服务、旅游、保管贵重物品、客房用餐、代客留言等。五星级的广州国际大饭店向客人提供私人管家服务,香港半岛饭店可应客人要求派优秀厨师到家里烹制佳肴等。现代旅游饭店的经营者,总是最大限度扩大饭店各种功能,不遗余力地把方便与舒适献给客人,以此树立饭店良好的社会形象,提高客人的满意度。

第2节 饭店的发展历史及趋势

一、我国饭店业的发展

(一) 我国饭店业发展简史

社会交换行为的产生,为饭店的产生打下了基础。在几千年前的奴隶社会,随着生产力发展,有了剩余产品,产生了市场交换。而市场的产生,为古代旅店、客栈等投宿设施的产生提供了可能性。我国最早的住宿设施出现在商朝,称为“驿站”。驿站初创时是专门接待信使的住宿设施,但后来却与其他公务人员和民间的其他旅行者发生了千丝万缕的联系。驿站这一名称,有时专指其初创时的官方住宿设施,有时则又包括了民间旅舍。到了周朝,为便于各诸侯王进贡和朝觐,在交通要道修筑了供进京人住宿的场所,称为“客舍”。但这些饭店只是提供简陋的房舍和简单的食品。进入封建社会后,社会生产力进一步发展,物质产品更加丰富,道路交通也得到了改善,各国间的交往开始增多,旅行活动有了新的发展。为了便利客商、官宦的往来,尤其是唐朝丝绸之路的开辟,中国和日本、朝鲜、阿拉伯国家等国的经济交流与文化交往日益繁荣,各国使节、客商云集的长安及各商业城市出现了设备讲究的馆驿。北宋朝代又出现了便于客商寄存货物的场所,称榻房。榻房主要根据寄存货物的贵贱多寡收取一些寄存费。到了元朝,又发展成为既可留客又可寄存货物的客栈,寄存的规模较大,还有的专门接待外国商人。14世纪著名的意大利旅行家马可·波罗在旅游元大都(北京)后写道:“在如此美丽的大城市内,有很多美丽的宫殿和旅舍。城外也有许多美丽的客栈给商人居住。他们来自不同的地方,每一个国家都有指定的客栈。”

到了明朝,随着资本主义萌芽的诞生,商业日趋发展,饭店业也有空前发展。各种寄居旅客的场所名目繁多,称谓也各不相同。客房的设施也更加使客人感到舒适和便利,如驿站客房内“满布极富丽之卧榻,上陈绸被,凡使臣所需之物皆备”。杭州等地旅店将留宿客人姓名及到离日期记录下来,同时还开始了最原始的宣传广

告,店主喜欢在店名上做文章,如“清风楼”、“状元楼”等。还设置了取悦客人的条幅如“进悦远来,安寓客商”、“高堂云集,士宦行台”等以吸引客人投宿。有的旅店已设有浴室并有行李寄存等服务。鸦片战争后帝国主义入侵中国,大批外国入侵者、冒险家、传教士、外国使节和旅游者蜂拥而入,刺激了我国饭店业的发展,也使这些饭店的建造与布置不免带有浓重的西方文化的色彩。

改革开放后,我国旅游业也得到了迅猛发展,在饭店改革中人们通过解放思想,广泛树立了服务观念,在较广的范围内冲破了旧的体制模式。同时,外资和外国管理方的引进,促使我国饭店业逐步走上了管理现代化之路。经历了从1978年到1981年的初创阶段和1982年到1983年的稳步发展,从1984年以来我国饭店业进入大发展阶段。在改革开放的方针指引下,我国饭店业十多年来不仅在数量上有了很大的发展,而且在质量上有了很大的提高,饭店管理更加科学化、技术化,为国家积累了大量资金和外汇。伴随经营饭店的外商日益增加,我国饭店业面临着严峻挑战:无论是饭店经营体制,还是饭店管理服务方法都必须有所转变,必须要建立符合中国国情又能与国际标准接轨的现代饭店业。因此,重视营销、重视质量、重视效益,以吸引宾客为目标,以营利为目的的指导思想在新老饭店内得到加强。1988年我国开始执行旅游涉外饭店星级评定标准。近几年来,国内饭店集团以及饭店管理公司也逐步形成,并开始走向国际市场参与竞争。饭店业参与国际竞争,率先与国际接轨,对提高国内其他行业的管理水平起了至关重要的作用。

(二) 我国饭店业近20年的发展阶段和特征

从我国旅游饭店房间数增长来看,我国旅游饭店的发展大致可以分为3个阶段:

1. 20世纪80年代的高速增长阶段(1979年~1989年)。这一阶段我国旅游饭店建设开始起步,增长迅速,初具规模。我国旅游住房短缺的状况得到缓解,部分城市由于客源增长的滞后,开始出现供大于求的局面。10年间饭店数增加了1638座,年均增加速度为28.1%;房间数增加了25万间,年均增长31.7%;平均客房出租率呈下降趋势。

2. 20世纪90年代前期的高速和稳步发展阶段(1990年~1994年)。经过20世纪80年代的高速增长,我国旅游饭店开始进入稳步发展阶段。与前一阶段不同的是除了饭店数和客房数增长幅度减缓外,随着旅游客源大幅度回升和各旅游饭店经营服务水平的调整和提高,旅游饭店效益也有较大增长。

这一阶段,旅游饭店数增加了1008家,年均增长速度为10.8%,房间数增加

了 11.25 万间, 年均增长 8.4%; 平均客房出租率呈上升趋势。营业收入大幅度的增加。其他效益指标均在这一时期得到大幅度提高。可以说, 我国旅游饭店业的发展在这一时期有了质的飞跃。

3. 20 世纪 90 年代后期的快速发展阶段 (1995 年~2000 年)。经过前期的数量和效益的稳步增长, 我国旅游饭店又开始新一轮的快速发展, 全国普遍出现结构性的供大于求的局面。这一时期, 饭店数增加了 6 761 座, 年均增长速度为 23.0%, 房间数增加了 46.21 万间, 年均增长 14.3%; 平均客房出租率开始下降, 1998 年降到 51.67% 的最低点。各效益指标基本保持稳定。在饭店数和房间数的供给有了较大增长的情况下, 效益指标还能保持基本稳定, 这说明我国旅游饭店已开始走向成熟。

进入 21 世纪, 随着我国国民经济的高速发展, 饭店的客房出租率 and 经济效益又逐步回升, 逐渐显露出新一轮的饭店投资热。

(二) 我国旅游饭店发展特征

目前, 我国饭店业已形成了一个产业、大投入、大竞争、大市场、大集团的局面。从目前情况看, 我国饭店业的现状表现如下。

1. 多种体制并存发展, 表现出多元化投资的结构。目前我国饭店的体制形式多种多样, 已经出现了多元化的投资结构, 国有经济的主导地位有所下降, 私有经济在饭店投资方面的增加, 对促进饭店向市场化发展, 进一步适应市场经济的发展是有好处的。

从 1979 年单一的国有经济发展到今天, 我国旅游饭店已可划分为 10 种经济类型: 国有企业、集体企业、股份合作企业、联营企业、有限责任公司、股份有限公司、私营经济、其他内资企业、港澳台投资企业、外商投资企业。国有经济虽仍占主要地位, 但其比重正慢慢下降。1987 年, 国营旅游饭店 1 027 家, 房间 14.56 万间, 分别占全国的 80% 和 78.9%; 2000 年, 这两个比重分别下降为 63.4% 和 62.6%。

在我国旅游饭店业占有重要地位的外资旅游饭店, 因其属于国家有计划、有控制的建设项目, 增长速度大大低于全国总体水平, 其饭店数量和房间数比重也有所下降。

从效益上看, 曾经辉煌一时的国有旅游饭店风光不再。客房出租率从 1993 年以来均低于全国平均水平; 营业收入增长缓慢; 全员劳动生产率、人均实现利税、每间客房年收入也低于全国平均水平。而外资旅游饭店情况则恰好相反, 各项效益

指标大大领先于国营饭店，也高于全国水平。

2. 一方面小型饭店的增长放缓，另一方面大中型客房规模扩大的趋势。200间客房以上的大中型旅游饭店增长缓慢，饭店数和客房数在全国所占比重均有所下降。而200间以下的小型饭店其数量和客房数在2000年占到90.6%和49%。

大中型旅游饭店的客房规模扩大趋势。1987年，大中型旅游饭店的平均客房规模为361间/座；2000年，这个数字增加到491间/座。

3. 效益好坏与旅游饭店的规模的大小、星级（档次）的高低直接相关。大中型旅馆饭店的效益指标高于小型饭店，高星级饭店效益好于低星级饭店。且一般来说，规模越大、星级越高，其总体效益越好。

4. 旅游饭店的商品收入比重呈下降趋势，退居到营业收入来源的第4位。1991年以来，商品收入比重下降约7个百分点，1999年为6.38%，大大低于其他收入14.8%的比重。商品收入不再是旅游饭店除客房、餐饮收入外的一大收入来源。

5. 存在的重硬件建设、轻软件建设的现象。没有注意在硬件建设的同时把管理水平、人才培养放在同等的地位，导致我国饭店的硬件水平普遍比较高，而管理水平一般的状况。

二、西方饭店发展的4个重要时期

国外饭店业的兴起始于公元前6世纪，早期的饭店只能称为客栈，是以私人的住宿地用作客人的住宿地，直到18世纪英国工业革命后饭店业的发展才开始有了起色。国外饭店的发展历史比中国短，但由于经济发展条件不同，国外饭店在整体上发展比我国快。它的发展大体上可分为4个阶段。

（一）客栈时期

这是饭店最早的雏形，它向客人提供廉价的食宿。英国早期的客栈，约在11世纪从伦敦开始，然后向乡间发展。1705年至1825年间的英国客栈在世界上声誉最高，服务项目较多，对客房的清洁也有了一定的标准，并开始为客人供应饭菜。后来由于铁路的出现，人们旅行的时间大大缩短，英国饭店的发展速度才开始减慢。

殖民地期间，早期的美国客栈主要位于沿海城市。欧洲的饭店是以贵族阶层享受豪华与舒适为前提的，而美国旅馆的经营方针则是只要有钱，任何人都可以入住并享受到基本的服务。1794年美国在纽约建成了第一家专门的旅馆——城市大饭

店,至此,美国结束了以自己住处作为客栈的时代。

(二) 大饭店时期

18~19 世纪欧洲产生了专为王室、贵族、大资产阶级服务的豪华饭店。如 1850 年在巴黎建成的格兰特饭店,1870 年在瑞士卢塞纳建成的大国民饭店,1874 年在柏林建成的恺撒大饭店,1887 年在伦敦建成的萨沃伊饭店,特别是 1821 年在美国波士顿建成的特黑蒙特饭店,除建筑装修讲究、设备豪华外,在饭店的设计、管理上还有许多创新。例如电梯、电话、电灯等一系列发明应用到饭店,店主讲求提供客人至上的一流服务,管理也开始从服务中分离出来,成为专门的职能。1794 年美国建成了城市大饭店,以后在波士顿、巴尔的摩和费城先后建成了专门的饭店,这些饭店都成了时髦的会议场所,至此,美国旅馆业发展进入了黄金时代。1829 年,美国波士顿创立了一家“一流饭店”——特莱门旅馆。它是第一家设单人间和双人间的旅馆,房门都装上了门锁,房间内免费供应肥皂,饭店雇佣了长期工人并对之进行训练和指导,员工要以端庄和尊敬的态度接待客人。饭店首次供应法国菜肴并配有侍应生,还有专人传送电报。到了 19 世纪,旅馆设施更加优良,也更加豪华。此外,许多小旅馆也沿铁路线而建,它比单间公寓小,但由于设备不足,客人感到不太理想。许多讲究实惠的客人也为豪华旅馆费用太贵而小旅馆又缺乏基本的服务、就餐与清洁等条件而困惑。

(三) 商业饭店时期

可以说,19 世纪是豪华饭店兴旺发达的时期。此时,西方资本主义经济迅猛发展,商业活动在世界范围内频繁起来,商务活动增多。这个时期还由于交通运输工具的不断更新,为人们经商、旅游活动提供了方便。但多数人对豪华饭店的昂贵价格负担不起,但又怕小饭店卫生差、地点偏远。在这种情况下,人们盼望一处经济实惠、方便舒适的饭店出现。20 世纪初的 1907 年,被誉为饭店管理之父的斯坦特拉在美国布法罗城建立了一家以他自己名字命名的斯坦特拉饭店,开创了商业饭店时期。这家饭店是一家中等规模的饭店,共有客房 300 间。这家饭店运用了当时所有的新技术并实现了斯坦特拉本人的许多设想。今天看来极为平常的服务项目,在当时都可以说是一种创造。如走道设有防火安全门;钥匙孔开在门把手上方便客人在黑暗的走廊中打开房门;电灯开关装在门边,一走进客房,就可以在黑暗中打开电灯,而不必在黑暗中摸索前进;客房内配有浴缸、穿衣镜和过滤水;提供免费晨报。这家饭店具有现代化饭店的舒适、服务与清洁,同时价格适中。这些使斯坦特拉饭店的经营获得巨大成功并逐步发展成为世界著名的饭店集团。

（四）现代饭店时期

20 世纪 40~50 年代，饭店开始从过去单家独户式的经营走向大规模经营时代，出现了许多国际饭店集团，又称国际饭店联号、连锁店。

饭店的联营方式，也称连锁经营或集团化经营。它初创于美国，其后迅速发展至欧洲、亚洲等地，成为世界性的发展趋向。20 世纪 80 年代中期，我国也出现了饭店集团，但由于我国饭店集团在发展过程中受体制问题、经济发展、旅游市场形势以及传统观念等多方面的因素制约和影响，致使饭店集团在发挥集团经营方面的优势还不够理想，集团的组织形式还处于探索阶段。饭店集团体现现代化大生产的特点，它是饭店经营管理向专业化、联合化发展的方向。因此，学习国外的饭店管理，一定要研究国外饭店集团，借鉴它们的经营管理经验。

三、饭店业的发展趋势

随着社会经济文化的发展、旅游事业的同步发展和交通、通讯设施水平的不断提高，饭店业也有了长足的进步。从发展的趋势看，未来的饭店业表现出以下几个特征。

（一）饭店经营管理观念正在向市场化发展

随着市场经济的不断发展和成熟，饭店业的管理人员越来越重视投资回报率和利润率。在饭店业的投资过程中，由于私营企业的介入以及国有资产使用约束机制的完善，饭店投资以及经营管理更加趋向于成熟和理性。从投资角度看，饭店业越来越重视投资的经济性，重视饭店的投资能够在较短的时期内回收，更加注重投资效益。因此，饭店建设往往侧重于从市场的角度和饭店日后的运转出发来进行设计建造，而不是再一味追求所谓的豪华和规模。另一方面，饭店的经营管理人员越来越重视营销活动，一切都以营销和目标市场作为出发点来展开工作，逐步脱离原来以接待为主的饭店管理模式，向着更加适应市场需要的方向发展。

（二）饭店业中科技含量日益增加

从饭店业的发展看，先进的民用科技往往首先应用在饭店中，随着科技的迅猛发展，这种趋势越来越明显，使用各种先进的设备设施、已有现代信息技术对饭店进行全面的智能化管理，已经在相当大的程度上改变了饭店的面貌。科技所带来的各种手段及其由此而形成的经营管理模式，将成为日后饭店竞争的必要手段。例如，包括办公、通讯、大楼管理、信息处理、对设备运行进行自动化控制的智能大楼管理系统，大大提高了管理和服务效率，在相当程度上减少了能源支出和对环境的污染。而未来