

MODERN HOTEL MANAGEMENT OPERATION

现代饭店经营管理

蒋亚奇 主编



中国林业出版社

现代饭店经营管理

蒋亚奇 主编

中国林业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店经营管理 / 蒋亚奇编著. —北京: 中国林业出版社, 2009.6
ISBN 978-7-5038-5597-9

I. 现… II. 蒋… III. 饭店—企业管理 IV. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第077463号

出 版: 中国林业出版社 (100009 北京西城区刘海胡同7号)

E-mail: cfphz@public. bta. net. cn 电话: 83224477

发 行: 全国新华书店

印 刷: 北京地质印刷厂

版 次: 2009年8月第一版

印 次: 2009年8月第一次

开 本: 787mm × 960mm 1/16

印 张: 20.75

字 数: 360千字

定 价: 28.00元

前 言

作为一名既有过多年旅游饭店管理实践、又有着多年旅游院校饭店管理课程教学的专业老师，一直在思索旅游院校饭店管理课程的教学模式与方法，也不断地向各地同行、专家探讨、请教。笔者认为，饭店管理的基本指导原则出自一般管理学理论，只有在理解掌握其精髓的基础上，结合饭店运行管理的实践，通过二者的完全结合，才能真正做到学以致用，让学生尤其是旅游本科院校的学生初步掌握饭店管理的基本过程与方法，以尽快地适应并融入饭店环境，为成为未来饭店业的专业管理人才打下扎实的基础。因此，在学习、借鉴同行专家、学者研究成果的基础上，结合自己的见解，编写了本书。

本书以饭店管理理论和方法为主要内容，揭示饭店业务运作过程并服务于饭店经营管理实践为宗旨。全书分为两大部分：第一部分主要介绍饭店管理的基本理论、原理、方法和饭店管理的基础，按照饭店概论、饭店管理理论、饭店管理基础和饭店管理发展四大主题展开；第二部分则具体详细介绍了饭店主要业务部门的运作与管理规程。在写作过程中也紧扣两大目标：一是博采众长，充实理论；二是理论联系实际，强调实用性和可操作性相结合。本书力图通过理论联系实际的方式对旅游院校饭店管理教材的进一步繁荣起抛砖引玉的作用，也希望本书能给各类饭店的管理实践及员工培训工作提供帮助与启示。

本书写作过程中，苏州大学旅游系吕金兰、张亚萍两位同学付出了大量辛勤的劳动。在此，谨致以衷心的感谢。在写作过程中参阅并借鉴了许多同行、专家的论著、文献，在此，向所有的作者表示真诚的谢意。

由于学识和经验所限，书中的缺陷、错漏在所难免，恳请专家学者批评指正。

蒋亚奇
2009年春于苏州

目 录

第一编 饭店管理原理

第一章 饭店概述	(3)
第一节 饭店的基本概念	(3)
第二节 饭店业的发展历程	(7)
第三节 饭店的类型与等级	(14)
第四节 现代饭店集团	(19)
第二章 饭店管理理论	(30)
第一节 饭店管理概述	(30)
第二节 饭店管理的理论基础	(38)
第三节 饭店管理的基本原理与方法	(46)
第三章 饭店管理基础	(53)
第一节 饭店组织管理	(53)
第二节 饭店计划管理	(70)
第三节 饭店营销管理	(87)
第四节 饭店质量管理	(104)
第四章 饭店管理发展	(116)
第一节 饭店文化管理	(116)
第二节 饭店绿色管理	(131)
第三节 饭店战略管理	(142)

第二编 饭店主要部门管理规程

第一章 饭店前厅部管理规程	(171)
第一节 总服务台服务工作程序	(171)
第二节 大堂服务工作程序	(181)
第三节 电话和商务中心服务工作程序	(186)
第四节 大堂经理工作程序	(188)
第二章 饭店客房部服务规程	(191)
第一节 客房部服务工作程序	(191)

第三节 洗衣房工作程序	(211)
第三章 饭店餐饮部管理规程	(223)
第一节 餐饮服务程序	(223)
第二节 餐饮服务规范	(232)
第四章 饭店财务部管理规程	(255)
第一节 财务部操作程序	(255)
第二节 财务管理制度	(278)
第五章 饭店工程部管理规程	(288)
第一节 工程部操作程序	(288)
第二节 工程部工作流程	(293)
第三节 工程部规章制度	(297)
第六章 饭店保安部管理规程	(307)
第一节 保安部工作程序	(307)
第二节 保安部安全制度	(312)
第三节 预 案	(314)
主要参考文献	(323)

第一编 饭店管理原理

第一章 饭店概述

饭店是伴随着人类旅行活动的开展而出现在人类社会的。由于人类社会的发展和经济的不断繁荣,饭店的服务功能已由最初的提供食宿服务大大拓展,其设施配备和服务手段也更趋现代化和专业化。作为一项很具有发展潜力的新型产业,饭店业的发展能为地区社会、经济、文化等的发展带来重要影响,刺激和促进当地社会的对外经济发展和文化交流,提高社会文明度。

第一节 饭店的基本概念

一、饭店的涵义

(一) 饭店的概念

饭店是指功能要素和企业要素达到规定标准的、能够接待旅居宾客及其他宾客并为他们提供住宿、饮食、购物、娱乐及其他服务的综合性服务性企业。

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,应从社会文化形态、经济形态两个视角进行分析和论述。

(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。饭店正是以自身提供旅居服务的功能成为社会功能中不可缺少的组成部分,承担着接待旅居宾客及其他宾客、满足其旅居生活需要的社会责任。

作为社会功能组织的饭店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。在我国,饭店可以有各种称谓,如宾馆、宾舍、酒店、度假村、山庄、迎宾馆等等,但不管饭店的称谓如何,只要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施设备为依托,满足宾客的旅居及社会需求。与饭店建筑相配套,饭店要有足够的场

地和外环境设施。第二,饭店必须具有前厅、客房、餐饮、其他综合服务满足旅居及社会需求的使用功能。就住宿功能来讲,又必须有睡眠、休息、书写、贮存等功能。第三,饭店为保证提供旅居服务,保证各使用功能成为现实的使用价值,就要按照国家标准配备各种设施设备、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,是经过系统培训的具备了饭店行业素质的专业人员,包括管理人员和服务人员。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,服务在整个饭店的功能要素中占有很大比重。第五,饭店功能的发挥要有良好的环境和氛围。就其功能来讲,饭店是要满足旅居的生活需要,要让人们在旅居生活中感受到愉悦和情趣,供宾客旅居的生活空间就要营造环境和氛围。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。每一类企业都有自己的经营理念。饭店是生产无形产品和提供服务的功能组织,饭店也就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”。这些理念也是饭店的共同信念。有了理念,饭店才有良好的组织行为,才会有理想的效益。

上述这些功能要素,显示出饭店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活动,实现自身的价值观念,实现组织的双重效益。

(三) 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”。饭店的独立自主主要表现在以下几个方面:

1. 财产独立自主

饭店占有独立的可自由支配等的法人财产。该财产由饭店法人自主经营。

2. 经营独立自主

经营业务活动是饭店的主要活动。饭店依托投资者的基本决策,依据市场状况,独立自主地决定经营决策并制定计划。经营决策主要涉及饭店的市场定位和产品定位,涉及饭店经营的方向、内容、形式、策略、价格等方面。根据决策和计划,饭店自主进行饭店资源的配置和组合,在市场及其影响因素发生变化后,调整或重新配置资源。

3. 人事独立自主

人员质量是饭店成败的关键。饭店的组织与人事权应该独立自主。饭店的最高管理层人员由投资者或董事会选择和任免。在饭店最高层管理者确定后,依照有关法规和董事会决策,饭店有权自主决定机构设置、岗位设置、组织形式,自主任免各级管理人员,自主决定人员招聘及录用,自主决定人员编制。

4. 利益独立自主

饭店的盈利在交纳税收、进行投资回报分配后,饭店得到税后留利收益。税后留利由饭店独立支配,任何单位和个人不得非法挤占、挪用、干预。饭店根据国家法规和饭店的实际情况,有权自行决定饭店内的分配体系,确定饭店的各项基金、费用支提、工资、奖金、福利等分配形式和方法。饭店应财务独立,根据国家法规,建立独立的财务体系。

5. 责任独立自主

企业法人责任一般地说主要是指债务责任。饭店的责任含义还会更广一点,除了债务责任外还包括其他的民事责任。饭店享有民事权利,也独立承担民事责任。随着市场经济的成熟和法规的健全,经营环境日益趋向于有序发展。在这样的环境中,饭店要杜绝一切形式的违规操作,杜绝可能发生的民事纠纷。

二、饭店的业务特点

饭店和其他各类企业一样是一个独立的盈利性经济组织,除了具备经营上的自立性、组织上的完整性、经济上的独立性及对外关系上的法人地位等基本条件之外,饭店还有着与其他企业不同的特点。

(一) 饭店产品的无形性

饭店的产品主要以出售服务为主。例如客人入住了饭店,他所购买的并非客房,而是依托房间所提供的一系列客房服务。因此饭店是通过有形的实物产品为基础,提供优质、完善的服务来实现产品的核心价值的。而服务是看不见、摸不到的、是无形的。这一特点致使饭店产品在销售前是很难让顾客检验到产品的特点和质量,那么顾客在选择饭店时,就主要是以饭店的声誉为依据。所以饭店必须重视维护饭店的信誉和品牌,尽可能地让饭店无形性有形化。

(二) 饭店业务的时空特征

对一般的实物产品而言,当产品生产出来后,它是一个完整的商品,它可以作时间和空间上的转移而对其价值和使用价值不会有影响。饭店产品使

用价值的产生和存在一定要依赖固定的空间,这些使用价值又有很强的时间效用。时空对饭店产品来说,不但对它的使用价值有直接的影响,而且对饭店产品价值的实现也有直接的影响。

空间是饭店产品的外壳,是使用价值的组成部分。饭店空间的使用价值就是给宾客一个空间环境和空间使用功能(如客房能睡眠、餐厅能用餐)。所以饭店产品只有在特定的固定的空间才有使用价值,才成其为产品。

时间是饭店产品的载体,饭店产品的使用价值是和时间紧密地联系在一起的。饭店产品的各个组成部分有一个共同的特点,就是它们的周期性和重复性。所谓周期性是每项使用价值都有一个时间的延续。而重复性是指当一个周期结束、新的周期开始时,使用价值从形式上看是重复的过程。饭店产品的时间性决定了饭店产品的不可储存性。饭店产品的使用价值是有时间段的,在特定的时间段里产品未被使用,那么这个时间段的产品使用价值和价值就都损失掉了。

(三) 饭店业务的综合协调性

饭店业务的综合性是由饭店产品和业务在时空上的分散性、不可凝聚性、多样性、产品独立使用价值的多元性所决定的。所谓综合性是指饭店产品不是由一个部门所能提供的,它是所有部门提供的使用价值的综合体。

饭店业务的综合性带来了饭店业务的协调性。每个企业都有业务的协调,饭店业务的协调无论内容和形式都有自己的特点。饭店业务的协调性主要表现在:第一,业务组合和衔接的协调。饭店整体业务是由各部门的业务组合而成的,各部门业务的有机组合使它们有着密不可分的联系和衔接。第二,业务组合的交叉性。饭店各部门的业务形式各自独立,实质上有着很多的业务交叉。第三,各部门业务水平的一致性。协调是要达到平衡和谐。饭店各部门、各区域的产品使用价值在内容上和性质上可以有所不同,但在规格、档次、标准、质量、氛围等方面是要一致的,对员工的素质也有同样的要求,应尽量不出现部门的差异性。

(四) 饭店业务的强文化性

饭店是带有强文化色彩的企业,这已成为了饭店业的共识。具有强文化性,是饭店业务的又一特色。这里所说的文化是通常说的大文化,是指由地域、民族、历史、政治所决定的人类知识、信仰和行为的整体,它包括语言、思想、信仰、风俗习惯、禁忌、法规、制度、工具、技术、艺术、礼仪、仪式及其他有关成分。文化所包含的内容在饭店的各个方面都会充分地表现出来,从而体现饭店的文化内涵。

饭店业务的强文化性是由饭店企业的特殊性决定的。第一,饭店服务对

象是人。现代旅行者外出旅行的动机可以是多种多样的,但有一个动机是共同的,即探求异地文化。饭店也就成了他们探求和感受异地文化的一个组成部分。饭店业务的文化性使宾客在旅居中能感受异地文化。第二,饭店生产和销售的是无形产品。无形产品的使用价值不仅表现在物质形态上,也表现在环境和氛围上,它还包括环境文化、氛围营造、服务文化等的附加价值。无形产品给宾客的不仅是旅居或社会需求的满足,还给予宾客精神享受和心理感受上的满足。这种享受和感受主要靠文化魅力和影响力。第三,饭店特定的地域有其特定的社会、经济、历史、地域、文化背景,就会带上特定的文化色彩。第四,市场对文化的需求。市场要求饭店具有文化特色和文化氛围已成了今天的现状和今后的趋势。21 世纪,人们在不断提高物质生活质量的同时,也同步追求精神生活的更高层次和境界,宾客对饭店在文化方面的要求越来越高,其品位也越来越高。因此,如果饭店能在文化建设方面棋高一招,那么这家饭店在市场竞争中就多了一枚重要的砝码。

(五) 饭店作业的独立性和员工行为的自我约束性

饭店是个特殊性的行业,生产的是无形产品。因此,饭店劳动特点是手工劳动、脑力劳动相结合,以体力劳动为主;集体协作和单体独立操作相结合,以单体独立操作为主。作业方式导致了劳动者有较大的自由空间和较少的外界制约因素。在饭店,员工是跟着宾客需求和业务运作而作业。宾客需求有很大的随机性,为适应宾客需要,员工在对具体宾客的服务劳动中,在按基本服务规程作业的前提下,要因人因事而随机应变。员工在作业中以单体劳动为主,独立的单体劳动使员工有可能也有必要在一定程度上自由支配自己的行为。自己支配,是有自我约束的自由支配。饭店服务既要按规范作业,又要为满足宾客需要适当调整作业的内容和程序,这就需要员工自我约束、自我调节,恰当地调节好这两者的关系。为此,员工应具有扎实的作业基本功,严谨规范的作业精神,应变自如的能力。

第二节 饭店业的发展历程

一、世界饭店业的发展历史

人类的旅行活动自古有之,为旅行者提供食宿的住宿设施也有了漫长的历史。据说,住宿设施在古希腊和古罗马时代就已出现,其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新型饭店时期等主要阶段。

（一）客栈时期

客栈时期是指从住宿业产生直到 19 世纪中叶的漫长的历史时期。客栈虽然作为一种住宿设施早就存在，但真正流行是在 12 世纪以后，盛行于 15~18 世纪。客栈是现代意义上旅馆的雏形，主要指乡间或路边的小客栈、小旅店，供过往旅行者寄宿之用。早期的客栈特点是规模小、设施简陋，仅提供基本食宿；服务项目少，质量差；声誉差，常被视为低级行业，且这些客栈安全性差，常发生偷盗和抢劫现象。客栈主要设于路边或驿站附近，面对的市场主要是沿途经过的传教士、信徒、外交官吏、信使、商人等。

（二）大饭店时期

大饭店时期又可成为豪华饭店时期，从 19 世纪中叶兴起至 19 世纪末结束。在当时的欧美的多数大城市里，都大兴土木争相建造豪华饭店。如巴黎的巴黎大饭店和罗浮宫大饭店、柏林的凯撒大饭店、伦敦的萨依伏大饭店、纽约的广场饭店等。这一时期值得纪念的饭店是 1829 年在波士顿落成的特里蒙特饭店（Tremont），它被称为第一座现代化饭店，为整个新兴饭店行业确立了明确的标准。这座饭店有 170 套客房，据说是第一座建有前厅的饭店，宾客不再在酒吧柜台上登记。餐厅设有 200 个座位，供应法式菜肴，服务人员训练有素，饭店不仅有单间客房，而且房间可以加锁。客房里备有脸盆、水罐和肥皂，旅客再也不必到饭店后院从水泵接水洗澡，特里蒙特饭店由此闻名，成为饭店历史上的里程碑。

这一时期饭店经营者中最具代表性的人物是瑞士人凯撒·里兹，他在饭店服务上有许多创新，首先提出“客人永远是对的”这样的饭店经营格言。他所经营的饭店是豪华饭店的代表。Ritz 一词也因其名而来，意即极其时髦，非常豪华，讲究排场。

大饭店时期，饭店主要布局在铁路沿线、海港附近，主要面向王公贵族、上层阶级、公务旅行者等市场，特点是规模大、设施豪华、服务正规，非常讲究接待程式和礼貌礼节。

（三）商业饭店时期

商业饭店时期，大约从 20 世纪初至 50 年代。美国的埃尔斯沃思·斯塔特勒被公认为商业饭店的创始人。他高举“平民化、大众化”的旗号，立志建造一种“为一般公众能负担的价格之内提供必要的舒适与方便、优质的服务与清洁卫生”的饭店。1908 年，他建造了第一家由他亲手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为 1 美元 50 分。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“饭店从根本上来说，只销售一样东西，这就是服务”等至理名言。

斯塔特勒创建的饭店被誉为现代商业饭店的里程碑。

这一时期,随着汽车在交通中的大量使用,开始出现了汽车饭店,最初的汽车饭店十分简陋,仅仅是野外搭的帐篷,后来有了简单的小屋,但仅有一张大铁床,旅客投宿需自备铺盖。1925年,在加利福尼亚的圣路易斯·奥比斯波地区,出现了一家叫“迈尔顿”的饭店,据说这家饭店最早正式使用了“汽车饭店”(Motel)这个名称。

商业饭店时期是世界饭店史最为重要的阶段,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

现代新型饭店时期于20世纪50年代至今。第二次世界大战结束后,世界经济高速发展,新的工业革命进一步增加了人民大众的可支配收入,为外出旅游和享受饭店、餐馆服务创造了条件。汽车和航空、铁路等交通工具可以把人们自由地运送到他们想去的地方,从而引起了对饭店需求的剧增,世界饭店业迎来了发展的黄金时期。

这一时期,兴起了大量的新型饭店,其规模、数量、功能、豪华程度大大超过了传统饭店。至20世纪60年代,饭店联营和特许经营得到发展。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,逐渐形成了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。世界著名的饭店联号公司有:希尔顿饭店公司、喜来登饭店公司、凯悦国际饭店公司、威斯汀饭店公司、假日饭店集团等等。这一时期饭店业发达地区不仅仅局限于欧美,而是遍布全世界,特别是亚洲地区的饭店业从60年代起步发展至今,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。

现代新型饭店主要布局在城市中心、旅游胜地、公路边、机场附近等地方,主要面向大众旅游市场。其特点是规模扩大,连锁经营和饭店集团占据越来越大的市场;类型多样化,开发了各种类型的住宿设施;服务综合性强,提供住、食、旅游、通讯、商务、康乐、购物等服务。

二、我国饭店业的发展历程

(一) 中国古代饭店设施

中国最早的饭店设施可追溯到春秋战国或更古远的时期,唐、宋、明、清被认为是饭店业得到较大发展的时期。中国古代住宿设施可以分为官办设施和民间旅店两类。

古代官办的住宿设施主要有驿站和迎宾馆两种。驿站制度始于商代中期,止于清光绪年间“大清邮政”的兴办,有三千多年的历史。驿站是中国历史上最古老的一种官办住宿设施,开始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”名称最早见于清末,是古代官方用来接待外国使者、外民族代表及商客,安排他们食宿的设施。在历代曾有“诸侯馆”、“传舍”、“四夷邸”等称谓。

古代民间旅店作为商业的重要组成部分在周朝时期就已出现,被称为“逆旅”。它的产生和发展与商贸活动的兴衰及交通运输条件密切相关。在春秋时期,农业生产的进步,促进了手工业和商业的发展,繁荣商贸活动增加了对食宿设施的需求,为民间旅店的发展提供了市场。至战国时期,民间旅店业已经初步形成。秦汉两代是中国古代商业较为兴旺发达的时期,民间旅店业也得到了很大的发展。汉代以后,许多城市发展成为商业都市,城市的管理制度及城市布局也发生了变化,从而导致民间旅店进入城市。隋唐时期,经济空前繁荣,旅店业也得到了很大的发展,旅店遍布繁华街道。明清时期,民间旅店业更加兴旺,由于封建科举制度的进一步发展,在各省城和京城出现了专门接待各地应试者的会馆,成为当时旅馆业的重要组成部分。

(二) 中国近代的饭店业

中国近代由于外国帝国主义的入侵,沦为半殖民地半封建社会。在当时的饭店业除了传统的旅馆之外,也出现了西式饭店和中西式饭店。

西式饭店是指19世纪初外国列强侵入中国后,由外国资本和经营的饭店的统称。这类饭店在建筑样式、设施设备、内部装修、服务与经营对象及方式等方面都与中国传统饭店不同。西式饭店是西方列强侵入中国的产物,主要为西方列强及其在华势力和利益服务。另一方面,当时西式饭店经营者中,有不少人因受过饭店经营的专业教育和训练,他们把当时欧洲饭店的建筑风格、设备配置及经营管理理论和方法带到了中国,对中国近代饭店业的发展起到了一定的促进作用。

西式饭店的大量出现,刺激了中国的民族资本向饭店业投资。中西式饭店就是由中国的民族资本投资兴建的一大批具有中西风格的新式饭店。这类饭店的发展在20世纪30年代达到鼎盛时期。中西式饭店将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,为中国饭店业进入现代新型饭店时期奠定了良好的基础。

(三) 中国现代旅游饭店业的发展

自 1978 年改革开放以来,我国通过促进饭店建设投资形式的多样化,并大力引进外资和外商管理,使我国的饭店业无论是行业规模、设施质量还是经营观念、管理水平都取得了长足的进步。中国现代旅游饭店的发展可以分为如下几个阶段:

1. 第一阶段:由事业单位招待型管理走向企业单位经营管理

1978 年以前,我国大部分饭店是事业型单位,因而根本不可能适应和满足改革开放后旅游业和国民经济快速发展的需要。1978~1983 年旅游行政管理部门重点围绕如何提高管理人员素质使之掌握现代化饭店管理知识等方面,做了大量的工作。经过几年的努力,使一大批饭店由原来的事业单位初步实现了企业化,饭店经营水平有了明显变化,服务质量有了显著提高。

2. 第二阶段:由经验管理走向科学管理

1984 年,全国百家饭店学“建国”的活动把中国饭店业的内部体制改革推向了一个新的高度。富于活力的人事、劳动制度和总经理负责制开始贯彻,新旧体制开始转换,饭店由经验管理走向科学管理,从而标志着中国饭店业迈向现代化。

3. 第三阶段:推行星级评定制度,进入国际现代化管理新阶段

1988 年 8 月,国家旅游局正式颁布了《中华人民共和国旅游涉外饭店星级标准》,开展旅游涉外饭店星级划分与评定,使中国的饭店业开始与国际惯例、规范接轨,从而标志着中国饭店行业走向成熟。尽管我国饭店的星级评定制度比世界晚了 20 多年,但相比之下,中国的星级评定制度可能更加完善、严谨。

4. 第四阶段:建立饭店管理公司,饭店走向专业化、集团化

1994 年,国家旅游局审批公布了 16 家饭店管理公司,标志着该行业走向专业化、集团化。专业化、集团化是全球性潮流,外国饭店集团化十分成熟,已形成多家世界著名的饭店管理集团。我国饭店业也积累了丰富的管理经验,培养出一大批管理人才,为我国饭店管理集团的发展奠定了基础。

5. 第五阶段:管理的法制化趋势

管理的法制化是饭店发展的客观需求和必然趋势。在我国由于目前尚缺少相应的法律法规,致使企业无章可循,客人投诉无门,处理无法可依,给饭店的正常经营管理带来了消极的影响。今后将着重加强法制规范的建设,从建立健全法规、标准、规范着手,逐步完善,形成科学、严密的饭店法规体系。