

## 第一章

# 饭店概述

伴随着中国改革开放和旅游业的迅猛发展，作为旅游业“三大支柱”之一的饭店业得以蓬勃发展。截止到 2000 年底，我国共有旅游涉外饭店 10 481 家。

饭店业属于第三产业，随着一个国家的经济发展、社会进步、现代化程度的提高，第三产业在国民经济中所占的比重越来越大。可以预言，饭店业发展潜力巨大，设施设备将不断现代化，经营管理将日益科学化、专业化。

## 第一节 饭店的基本概念和作用

饭店（Hotel）一词源于法语，原指达官贵人在乡间招待客人的别墅、公馆等，是法国富人、名流聚集的地方。后来，欧美国家大都沿用了这一名称。起初，饭店的内容基本上是饮食和住宿两个方面，所以饭店最基本的定义就是为顾客提供住宿和餐饮服务的场所。随着饭店业的不断发展，饭店业的活动内容也就越来越丰富，现代饭店已发展成为集吃、住、游、购、娱乐、通信和商务为一体，能满足各类顾客不同需求的综合体。

在中文里，表示住宿设施的名词有很多，如旅馆、宾馆和饭店等，近年来又引进了中国香港、新加坡等地的“酒店”等名称。由于我国国家旅游局将现代饭店统称为旅游涉外饭店，故本书选用了“饭店”这一词。

### 一、饭店的基本概念

饭店实质上是一种以提供住宿、饮食为主要经营业务的企业。随着社会经济和旅游业的发展，饭店有了很大的变化，但饭店的本质特征并没有改变。一般来说，饭店应具备以下特征：

- (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。

关于饭店的定义，国外的权威辞典曾下过这样一些定义：

饭店是装备好的公共住宿设施，它一般都提供膳食、酒类与饮料以及其他服务。

——《美利坚百科全书》

饭店是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。

——《大不列颠百科全书》

饭店是提供住宿，也经常提供膳食与某些其他服务设施，以接待外出旅游者和非永久性居住的人。

——《韦伯斯特美国英语新世界辞典》

根据以上定义，结合我国饭店实际现状，我们对饭店的解释是：饭店是以一定的建筑物及其相应设备为凭借，通过为顾客提供住宿、饮食和其他各种综合性服务而获取经济效益的企业组织。

## 二、饭店的作用

### 1. 饭店是发展旅游业的重要物质基础

饭店是旅游综合接待能力的重要构成要素。饭店的规模大小、数量多寡，反映了一个国家（地区）发展旅游业的物质基础条件，是一个国家（地区）旅游接待能力的重要标志之一。从旅游需求的六大要素（吃、住、行、游、购、娱）中，除“行”外，其他要素均可在饭店里得到提供和满足。大凡旅游业发达的国家（地区），其饭店业也是发达的。

### 2. 饭店是旅游创收的重要基地

现代化的饭店由于具备多种服务功能和提供多种项目的服务内容，因此，其收入在整个旅游收入中所占的比重越来越大，成为赚取外汇和回笼货币的重要场所和手段。饭店提供的服务性劳务具有就地的“劳务出口”的性质，因此，取得的外汇收入是外贸出口所无法达到的。饭店业的发展，对于增加外汇收入、平衡国际收支有着重要意义。

### 3. 饭店为社会创造就业的机会

一般而言，饭店属于劳动密集型行业，可以直接为社会广大青年提供就业机会。国外的经验表明，饭店每间客房可以为 1.5 人提供就业岗位。按目前我国饭店的人员配备状况，平均每间客房配备 1.5~2 人。同时，由于饭店的建造和经营活动的开展，需要其他诸如建筑、商业、农副产品加工，以及煤、水、电等众多行业的配合，因此，饭店业的发展可为社会提供更多的间接就业机会，从而活跃劳动力市场。根据国际统计资料 and 我国的实践经验，高档饭店每增加一个房间，可以直接或间接为 5~7 人提供就业机会，中低档饭店每增加一个房间，则可以为 4~5 人提供就业机会。

### 4. 饭店业的发展促进了社会消费方式和消费结构发生变化

饭店向饭店所在地的居民提供活动的场所，如饭店的餐厅、娱乐厅等设施会吸引本地居民，使之成为当地的社交活动中心。利用饭店为人们提供的服务将会越来越多，这就必然促进人们消费方式和消费结构发生变化，有利于社会经济的发展。

### 5. 饭店业的发展带动了其他行业的发展，给所在地区带来巨大的经济效益

据有关资料统计表明，一家饭店住客近 60% 的开支花费在饭店以外的社会其他行业，而且住客在饭店消费的物品大都是由社会其他（相关）行业提供的。因此，饭店业的发展，实际上也间接地刺激了其他行业的发展。

## 思考与练习

### 1. 饭店的基本概念是什么？

2. 饭店的作用有哪些？

## 第二节 饭店业的兴起与发展

### 一、世界饭店业发展简史

人类的旅行活动古已有之，为旅行者提供过夜休息、餐食的设施应运而生。在欧洲，约公元前 600 年出现设备简陋的客栈，到如今高级豪华酒店的大批兴建，已有 2 600 多年的历史，其发展进程经历了以下四个时期：

#### 1. 客栈时期（12 世纪—18 世纪）

中世纪初，欧洲经济落后，贸易不很发达，人们聚居在相对隔绝的村镇，因而很少有人旅行。中世纪后期，随着商业的发展，旅行和贸易的兴起，对客栈的需求量大增，因此，客栈业得以迅速发展。代表这个时期典型特征的国家是英国。

在中世纪，英国就已出现了大规模的旅行活动。由于当时可供四轮马车行走的驿道不多，农村和城镇相距又远，森林和田野经常有盗匪出没，旅行者往往成群结队地行动。到了晚间，他们除了需要食物和歇脚场所外，真正需要的是保护。因此，有的沿街住户就向旅行者敞开了家户，这就导致了客栈业的发展。

客栈时期饭店的特征是设备简陋，规模小，能满足客人住宿和饮食两项最基本的生理需求，不讲究舒适，更谈不上提供令人满意的服务。

#### 2. 大饭店时期（18 世纪—19 世纪末）

自 18 世纪后期开始，欧美诸国进入工业化时代，商贸活动急剧增加，刺激了饭店业的发展，世界饭店业进入了大饭店时期，具有典型代表意义的国家是法国，19 世纪 50 年代诞生的法国巴黎大饭店就是这个时期开始的标志。

1794 年，在纽约建成的首都饭店，是严格按照设计要求建立起来的，内有 73 套客房，富丽堂皇，在当时不啻为一座大宫殿。

1829 年，在波士顿建成的特里蒙特饭店（Tremont）被称为第一座现代化的饭店，为整个新兴的饭店行业确立了明确的标准。该饭店拥有 170 间客房，据说它是第一座建有前厅的饭店，客人不再在酒吧柜台上登记入住。餐厅设有 200 个座位，供应法式菜肴。饭店不仅有单间的客房，而且房门还可以加锁。客房内备有脸盆、水罐和肥皂，客人再也不必上饭店后院从水泵里接水洗澡，正因如此，特里蒙特饭店因此而闻名。

在大饭店时期，饭店服务有了创新。作为该时期饭店经营者代表人物的瑞士人恺撒·里兹（Caeser Ritz）还提出了“客人永远是对的”饭店经营格言。

大饭店和客栈有着许多根本的区别。大饭店都是建立在繁华的大都市，规模宏大，建筑与设施豪华，讲究装饰。饭店的服务是一流的，讲究礼仪，主要接待王公贵族、官宦和社会名流。大饭店的投资者和经营者的目的并不在于追逐经济效益，而在于通过和社会名流的交往来提高自己的社会地位和社会名望。饭店收费昂贵只是为了将接待对象限制于富有的上流阶层，并不进行经济核算和合理化的经营。

#### 3. 商业饭店时期（20 世纪初—20 世纪 50 年代）

产业革命引起了经济的繁荣。20世纪初，世界范围的商品贸易和经济交往活动大量增加，只供特权阶层使用的豪华饭店已远远不能满足商务往来大量增长的需求。1908年，被誉为“饭店管理之父”的斯塔特勒在美国纽约州布法罗城（Bufflo）建造了第一家由他自己设计并用他自己名字命名的斯塔特勒饭店，开创了商业饭店时期。

与里兹的饭店经营思路不同，斯塔特勒把“提供普通民众能付得起费用的世界第一流的服务”作为经营目标。斯塔特勒饭店是专门为旅游者设计的，其特点是每套客房都带浴室（仅售1.5美元），这在当时是闻所未闻的。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，还提出了“客人永远是正确的”、“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。

在商业饭店时期，饭店管理发生了根本性变革。在管理中运用科学的管理方法，将图表、数字等定量管理手段运用到饭店管理中。第一次明确了饭店的产品就是服务，讲究服务质量，努力提高服务效率，在饭店建立标准化服务设施和实程序化服务。饭店设施不再追求豪华，而把目标放在如何使顾客感到舒适上。

20世纪20年代，饭店业得到了迅速发展，仅在纽约，就有许多饭店兴建起来。但是，到30年代的经济大萧条时期，旅游人数大减，饭店业陷入了困境。

#### 4. 新型饭店时期（20世纪50年代一至今）

随着第二次世界大战后世界经济的复苏，人们在国内、国际间的旅行和旅游活动日益频繁，航空运输及高速公路日益普及。世界各国相继兴建了许多大型高层的现代化饭店，公路两旁的汽车旅馆更是星罗棋布。这一时期饭店的主要特点是：

（1）接待对象的大众化。第二次世界大战后，随着各国经济的发展，交通业的不断革命，旅游业得到迅猛发展，饭店业的接待对象除商务旅游者，更多的是以观光度假为目的的广大普通旅游者。

（2）功能的日益多样化。为了适应现代旅游者的需求，饭店不再是仅仅向客人提供吃、住的场所，还要满足客人对娱乐、健身、购物、通信和商务等多种需求，饭店也是当地社交、会议、展览等活动的场所，其功能日益多样化，故现代饭店被称为“城中之城”、“国中之国”、旅游者的“家外之家”。

（3）饭店类型的多样化。为了满足不同客源市场的需要，这一时期的饭店业开始朝多样化方向发展，出现了多种类型的饭店，如商务饭店、度假型饭店、长住式饭店和会议饭店等。

（4）饭店经营的联营化。随着世界饭店业的发展和饭店业竞争的不断加剧，饭店业走上联营化的发展道路。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、服务程序和管理方式等方面实行统一标准的饭店联号公司。当今世界上的许多饭店被一些大的饭店集团所控制，如希尔顿饭店公司（Hilton Hotel Corp）、喜来登饭店公司（Sheraton Corp）、凯悦国际饭店公司（Hyatt International）等。

## 二、中国饭店业的发展简史

### 1. 中国古代的饭店设施

我国是世界上最早出现旅店的国家之一。最早的饭店设施可追溯到春秋战国或更古远的时

期。当时为了传递公文、满足来往的官员住宿以及少量的商业贸易需要，设置了许多驿站、客栈。西周时就有“凡国野之道，十里有庐，庐有饮食，三十里有宿，宿有路室，五十里有市，市有候馆”的记载。元朝时，一些客栈和旅店的管理已有了一套比较完整的制度，如“将寄宿客人的姓名登记在一个簿子上，注明他来去的日期”等等。明清时代，饭店已形成一定的规模。

## 2. 中国近代饭店业

1840年鸦片战争以后，中国沦为半殖民地半封建社会。这一时期的饭店有三种类型：一是外国人在我国沿海城市建立的饭店，如北京的六国饭店、上海的锦江饭店、广州的万里酒店等，这些饭店规模大、设备豪华、设施完善，专为贵族服务；二是中国工商业者建立的饭店；三是由中国旅行社在各主要城市建立的饭店和旅舍，主要分布在各风景名胜地，专门用来招待国外旅游者。

## 3. 中国现代饭店业

新中国成立后，随着国民经济的恢复和发展，我国对一些旧的饭店进行了改造和扩建，一度促进了饭店业的发展。十年动乱时期，旅游业几乎处于停滞状态，饭店业也停滞不前。党的十一届三中全会以来，随着我国实行对外开放政策和商品经济的发展，我国的饭店业无论是从行业规模或设施质量，还是经营观念或管理水平都已取得了长足的进步，中国饭店业进入了一个迅速发展的新时期。截止到2000年底，我国旅游涉外饭店已达10481家，其硬件建设已达到国际先进水平。软件建设方面，我国饭店业在20世纪80年代的十年中迈出了三大步：第一步，涉外饭店由事业单位转为企业单位，实行自主经营、独立核算、自负盈亏；第二步，饭店的经营管理由经验型管理转向科学管理；第三步，我国推行了涉外饭店星级评定制度。

为了进一步提高饭店业的国际化水平，适应国际饭店业绿色化的新趋势，中国饭店协会根据国家经贸委“三级工程”的指示精神和中国加入WTO法律文本关于饭店与餐馆属同一类的规定，按照国际惯例，制定发布了《绿色饭店标准（试行）》，并决定在全国范围内开展绿色饭店认证工作。同时，对环保工作成绩突出的饭店和餐馆颁发“中国饭店（餐饮）业环境奖”。

目前，国内饭店供过于求，饭店的客房闲置率在不断上升，从1995年至2000年，饭店住客率从58%下跌至51%，至今还没有好转的迹象。1998年至今，全国饭店至少有30万间客房处于闲置状态，按平均每间客房投资10万元计算，全国就有300亿元的饭店资产闲置。许多饭店因为客源严重不足，财务陷入了入不敷出的境地。

随着中国加入WTO，中国饭店业面临新的挑战。国际饭店管理集团悄悄进军中国市场，开始由合资和输出管理模式为主转向直接投资饭店业。继在北京打造崇文门新世界广场之后，香港新世界集团中国地产公司再次投资一亿多美元在上海兴建和改造最大规模的四星级饭店——新美华大酒店正式开张。而在国内管理着丽都假日饭店等60多家饭店的全球最大饭店集团——巴斯集团也宣布要在北京、上海和重庆参与投资及管理3家顶级饭店。同时，国际饭店管理集团开始关注中国西部开发和经济型饭店市场。法国雅高集团的创始人亲自到中国西部考察，认为商机无限，并力争在中国再管理100家三星级饭店。由此可见，饭店业重整规模、兼并重组、加大自身服务质量和管理水平已迫在眉睫。在重压和冲击之下，国内有些饭店集团正在寻找新的出路。中国饭店业老大——上海锦江集团也将把上海的十多家饭店拿到香港挂牌或是寻找买主，即将采取合资重组的动作。由于加入世贸组织3年后国内饭店业就要完全开放，特别是当前国内的很多饭店集团还都隶属于各类国有企业和事业单位，产权关系极为复杂，要

想摆平各方利益的集团，只能走兼并重组的道路。

### 思考与练习

1. 世界饭店业的发展经历了哪几个时期 各时期的特点是什么？
2. 我国饭店业在 20 世纪 80 年代的 10 年中出现了哪些变化？

## 第三节 饭店的类型和等级

### 一、饭店的类型

饭店的类型是由饭店的经营规模、经营性质、投资费用、投资来源、计价方式和客源市场性质等因素所决定的。尽管饭店之间在许多情况下并没有非常明显的划分标准，但是在一般情况下饭店主要包括以下类型：

#### （一）根据饭店特色及客源市场特点分类

##### 1. 商务型饭店

也叫暂住型饭店，以接待商务旅行者为主，此类饭店多位于城市的中心地区或商业区。商务旅行者一般消费水平较高，因此商务型饭店设施豪华，除了具有较为考究的住宿和饮食设施外，其最突出的特点是拥有为满足商务客人所需的各种设施和通信系统，如直拨海外的直拨电话、电报、传真设施、投影仪、录像机和各种规格的谈判间、会议间等。此外，商务型饭店的综合设施也较齐全。其中，健身房、游泳池、网球场、桑拿浴室和康乐中心等都是商务型饭店所不可缺少的设施。现在许多商务饭店还专门设有商务套房及行政楼层。

##### 2. 度假型饭店

度假型饭店以接待休闲度假旅游的客人为主，多位于海滨、温泉、山区和森林等地，且交通非常方便。这类饭店除了提供一般饭店所应有的服务项目以外，还必须提供客人度假消遣的基本设施和康乐设施，如保龄球、游泳池、电游戏等。

近年来，在许多旅游业发达的国家，已出现度假型与商务型相结合的饭店，即所谓改良的度假型饭店，并且被认为是当代饭店设施发展的方向之一。

##### 3. 长住型饭店

长住型饭店主要以接待长住的商务和度假客人为主，客人一般要和饭店签订一份协议或合同，具体写明居住的时间和饭店提供的服务项目。长住型饭店的建筑布局与公寓相似但又有区别，客房多采用家庭式布局，以套房为主，配备客人长住所必需的家具和电器设备。此外，还配有可供客人自理饮食的厨房设备。

##### 4. 会议型饭店

会议型饭店是专门承接各种会议、科技演示等活动的饭店。这类饭店不仅要求提供舒适方便的客房和各种美味的餐饮，同时还要配备大小规格不等的会议室、演讲厅、展览厅等场所，以及相应的会议设备，如投影仪、扩音设施、录放像设备和视听设备等，接待国际会议的饭店还要求配备同声传译装置。

##### 5. 汽车旅馆

汽车旅馆大多位于欧美国家的公路干线旁，为自备有汽车的旅客提供住宿等服务。它和一般饭店不同的地方在于建有较大规模的停车场，且价格便宜，一般采用自动化服务，设有商店和餐厅，深受驾车旅行者欢迎。

## 6. BB 家庭式饭店

BB 家庭式饭店是一种家庭式的可向客人提供住宿和早餐的饭店。“BB”是英文 *Beb and Breakfast* 的缩写，意为“住宿和早餐”。它最早流行于欧洲，后逐渐传到美国。目前，美国各地都设有专门从事“BB”家庭式饭店订房服务的公司，旅游手册上也常有许多这种饭店的名称和电话号码，游客可提前预订房间。

### (二) 根据饭店规模分类

饭店规模一般是以饭店拥有的客房数来表示的。根据客房数量，可将饭店划分为以下三种：

#### 1. 小型饭店

这类饭店一般拥有 300 间以下的客房，提供一般性服务，房价较低廉，适合经济型旅游团居住。

#### 2. 中型饭店

这类饭店一般拥有 300 ~ 600 间客房，提供较齐全的设施和服务项目，适合中、高收入的客源市场。

#### 3. 大型饭店

这类饭店一般拥有 600 间以上的客房，设施豪华，外观和内装修极为考究，综合设施和服务项目都比较齐全，一般都设有豪华的总统套间，适合豪华团队和商务客人居住。

截止到 2000 年底，我国共有涉外饭店 10 481 家，其中，500 间以上客房的饭店 129 家，300 ~ 499 间客房的饭店 309 家，200 ~ 299 间客房的饭店 547 家，100 ~ 199 间客房的饭店 1 926 家，99 间以下客房的饭店 7 570 家。

### (三) 根据饭店计价方式分类

饭店可分为以下几种：

#### 1. 欧式计价饭店

欧式计价，是指饭店客房价格仅包括房租，不包含食品、饮料等其他费用。我国及世界各地绝大多数饭店都采用此类计价方法。

#### 2. 美式计价饭店

美式计价，是指饭店客房价格包括房租，以及一日三餐的费用。目前，尚有一些地方偏远的度假型饭店归属此类。

#### 3. 修正美式计价饭店

修正美式计价，是指饭店客房价格包括房租，以及早餐、午餐和晚餐中任意一餐的费用。这种计价方式的饭店在我国比较少见。

#### 4. 欧陆式计价饭店

欧陆式计价，是指饭店客房价格包括房租，以及欧陆式早餐费用的饭店。

#### 5. 百慕大计价饭店

百慕大计价，是指饭店客房价格包括房租，以及美式早餐费用的饭店。

#### （四）根据管理体制分类

从管理体制划分，我国共有 7 种类型的饭店：国有饭店、集体饭店、私营饭店、联营饭店、股份制饭店、外商投资饭店和港澳台投资饭店。

截止到 1999 年底，我国共有国有饭店 4 512 家，房间 53.31 万间；集体饭店 1 003 家，房间为 8.52 万间；私营饭店 174 家，房间 1.29 万间；联营饭店 223 家，房间 5.72 万间；股份制饭店 404 家，房间 5.06 万间；外商投资饭店 472 家，房间 9.08 万间；港澳台投资饭店 247 家，房间 4.93 万间。

我国旅游饭店从体制上来看，国有饭店占主体，无论饭店数量、总体规模还是经营收入，国有饭店都占第一位。但是，国有饭店在各项指标总量中的相对比例有下降的趋势，而外商投资饭店和港澳台投资饭店的各项指标中的相对比例有不断上升的趋势，其经营效益也明显好于其他体制类型的饭店。外商投资饭店和港澳台投资饭店在饭店数量上只占全国的 10.6%，房间数量只占全国的 15.7%，但营业收入却占到全国的 31.7%。

除以上四种传统的分类方法外，近几年来，伴随旅游业和经济的发展，我国饭店业出现了一些新的类型饭店，主要有：

（1）主题饭店。深圳华侨城投资 4 亿元建设创办了深圳及中国第一家主题饭店——深圳威尼斯大酒店。该酒店以威尼斯文化为主题，由世界著名的国际酒店管理集团（Six Continents Hotels Inc.）输出管理，按照国际标准运营。有关专家认为，该酒店是新世纪我国大城市酒店业调整结构、向高层次发展的一个标志。我国在一些经济发达地区适当发展主题酒店，是提升旅游市场竞争力的措施之一。

（2）家庭旅馆。伴随假日经济和大众化旅游的启动，我国的家庭式旅馆也应运而生。家庭旅馆的经营模式主要以便宜、简单、温馨和方便为主要特色。在人们越来越追求新体验的趋势下，家庭旅馆的发展前景也将看好。

（3）经济型酒店。近几年来，借鉴国外经济酒店新颖模式，结合国内消费市场实际状况而精心打造的“经济型酒店”应运而生。其以合理的市场定位、独特的经营方式和各家响亮的品牌，很快赢得顾客的认可，也获得了良好的经济效益。如首都旅游集团与总部在上海的携程旅行网（C TRIP）合资联姻，在全国范围内共同开发“如家”（Home Inn）品牌。又如上海“新亚之星”等。

（4）酒店式公寓。最近几年，酒店式公寓走上海等城市。究其原因，酒店式公寓因房型、服务和区域三大优势，备受长住客的青睐。如上海新黄浦酒店公寓、浦东明城花苑酒店公寓等。

（5）青年旅馆。伴随大众化旅游活动的兴起，我国一些旅游城市出现了青年旅馆。青年旅馆以其设备简单、卫生舒适、价格低廉，备受旅游者特别是青年学生的欢迎。

## 二、饭店的等级

饭店等级，是指一家饭店的豪华程度、设施设备水平、服务范围和服务质量。

由于各国家、各地区之间饭店业的发达程度和出发点不同，各种等级制所采用的标准亦不尽相同。目前，世界上许多国家通行以星级为标志对饭店划分等级，一般分为五级，星数越多，表示饭店的等级越高。

### （一）饭店等级的评定依据

评定饭店星级的依据为两个方面：一是以饭店的硬件设施进行评定，包括饭店的建筑、外观、设施、装潢、布局、面积和环境等；二是以饭店的软件进行评定，包括饭店的服务质量、管理水平、顾客满意程度等。

为适应旅游业发展的需要，尽快提高旅游涉外饭店的管理水平和服务质量，我国国家旅游局于 1988 年制定了《中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定》，并于 1988 年 9 月 1 日起执行。国家技术监督局首次于 1993 年 9 月 1 日批准的中华人民共和国国家标准——《旅游涉外饭店星级的划分与评定》（编号为 GB/T 14308 - 93）自 1993 年 10 月 1 日起实施，并于 1997 年 10 月 16 日进行了首次修订，自 1998 年 5 月 1 日起 GB/T 14308 - 1997 替代 GB/T 14308 - 93。（详见附录一、二。）

由于饭店业具有综合性的特点，饭店的星级评定工作是一项复杂的系统工程。我国饭店星级评定使用的文件及评定方法如下：

（1）《旅游涉外饭店星级的划分及评定》（GB/T 14308 - 1997）国家标准（详见附录一）。

（2）《旅游涉外饭店星级的划分及评定》设施设备评分标准。该标准主要包括 10 个方面的内容：地理位置、环境、建筑结构、功能布局，公用系统，前厅，客房，餐厅，商务中心，会议设施，公共及健康娱乐设施，安全设施，员工设施。各星级饭店应得的最低分数分别为：一星级 80 分，二星级 130 分，三星级 230 分，四星级 330 分，五星级 390 分。

（3）《旅游涉外饭店星级的划分及评定》设施设备的维修保养及清洁卫生评定标准。该标准涉及环境和建筑物外观；前厅，客房，餐厅酒吧，厨房，楼梯，电梯厅，存衣处，走廊等公共场所；公共娱乐及健康设施 7 大项目。还包括维修保养检查和清洁卫生检查两大类，其中，每一类检查又分项目检查分数和实际得分。各星级饭店规定的得分率为：一星级 90%，二星级 90%，三星级 92%，四星级 95%，五星级 95%。

（4）《旅游涉外饭店星级的划分及评定》服务质量评定标准。该标准包括服务人员仪表仪容，前厅服务质量，客房服务质量，餐厅（酒吧）服务质量，其他服务，饭店安全印象，饭店声誉，饭店综合服务效果 8 个项目。各星级饭店规定的得分率为：一星级 90%，二星级 90%，三星级 92%，四星级 95%，五星级 95%。

（5）《旅游涉外饭店星级的划分及评定》顾客意见评定标准。该标准是通过向顾客发放调查表，对调查表 19 个项目中凡是顾客填写的项目应得分数和实得分数分别统计出来，相除后即得出顾客意见满意率，即（实得分数 ÷ 应得分数）× 100% = 顾客意见满意率。各星级饭店规定的最低顾客意见满意率分别为：一星级 70%，二星级 70%，三星级 75%，四星级 85%，五星级 90%。

通过以上项目的综合评价，从而确定一个饭店的星级。

### （二）我国饭店星级评定的范围、组织和权限

#### 1. 我国星级评定的范围

凡在中华人民共和国境内，正式开业一年以上的旅游涉外饭店，均可申请参加星级评定。

#### 2. 我国星级评定的组织和权限

全国旅游涉外饭店星级评定最高权力机关是国家旅游局。国家旅游局下设饭店星级评定机构，负责全国旅游涉外饭店星级评定领导工作，并具体负责评定全国四星级、五星级饭店。

省、自治区、直辖市旅游局设饭店星级评定机构，在国家旅游局领导下，负责本地区旅游涉外饭店星级评定工作，并具体负责评定本地区一星级、二星级、三星级饭店，同时将一、二星级饭店的评定结果报国家旅游局饭店星级评定机构备案，三星级饭店评定结果报国家旅游局饭店星级评定机构确认，并负责向国家旅游局饭店星级评定机构推荐四、五星级饭店。

有关我国饭店星级评定的其他规定，详见附录一。

#### 思考与练习

1. 饭店的分类方法有哪些？各分为哪些类型的饭店？
2. 试述饭店等级的划分方法及评定依据。

## 第四节 现代饭店的连锁经营

饭店连锁经营（Hotel Chain Operation）是指饭店集团公司在本国或世界各地直接或间接地控制两个以上的饭店，以相同的店名和店标、统一的经营程序和管理水平、一致的操作程序和服务标准进行联合经营。

### 一、饭店集团的形成

第二次世界大战以后，世界饭店业进入“新型饭店”发展时期。新时期的主要标志之一就是饭店集团的兴起，独家经营的饭店被更具竞争实力的饭店连锁经营取而代之。当时国际旅游业迅速发展，在国际饭店业的激烈竞争中，饭店企业主意识到单一饭店独立经营的形式难以应付竞争局势，而扩大规模、联合经营则容易在竞争中获胜，因此许多饭店相互兼并和转让产权。此外，其他行业特别是航空公司以购买饭店股份的方式参与饭店业并逐步扩大股权，形成了对饭店企业的控制。如美国泛美航空公司通过购买洲际饭店的产权，控制了洲际饭店，成立了洲际饭店公司，把饭店业的发展推向了一个新高度。此后，许多饭店以及参与饭店业的企业为了自身的发展和开辟新市场，纷纷在各地建造饭店，购买饭店产权或以其他形式控制饭店。这样，由美国首创的饭店集团在短时期内迅速地发展起来。目前，世界上的大饭店几乎全部被一些饭店集团所控制，而这些饭店集团日益发展成为世界的知名品牌。表 1-1 展示的是 2000 年世界前 50 位饭店集团排行榜，表中的排名是以这些饭店集团的客房数为基础的。

表 1-1 世界酒店管理集团 2000 年排行前 50 家

Rank 排名	Company 名称	Rooms 客房数	Hotels 酒店数
1	Cendant Corp, USA 美国圣达特	541 313	6 455
2	Bass Hotels & Resorts, England 英格兰巴斯	490 531	3 096
3	Marriott International, USA 美国马里奥特国际	390 469	2 099
4	Accor, France 法国雅高	389 437	3 488
5	Choice Hotels International, USA 美国精品国际	350 351	4 392
6	Hilton Hotels Corp, USA 美国希尔顿	317 823	1 895
7	Best Western International, USA 美国最佳西方国际	307 737	4 065
8	Starwood Hotels & Resorts Worldwide, USA 美国喜达屋	227 042	738

续表

Rank 排名	Company 名称	Rooms 客房数	Hotels 酒店数
9	Carlson Hospitality Worldwide, USA 美国卡尔逊	129 234	716
10	Hyatt Hotels/Hyatt International, USA 美国凯悦	86 711	201
11	Sol Melia S. A., Spain 西班牙	82 656	338
12	Hilton International, England 英格兰希尔顿国际	64 647	223
13	Wyndham International, USA 美国怀顿海姆国际	62 262	242
14	Compass Group (Forte), England 英格兰指南针集团	59 928	453
15	Societe du Louvre, France 法国	53 083	868
16	Lodging Trust, USA 美国	50 000	186
17	TUI Group, Germany 德国	49 801	204
18	MeniStar Hotels & Resorts, USA 美国	48 767	225
19	Extended Stay America, USA 美国	41 586	392
20	US Franchise Systems, USA 美国特许经营系统	41 177	505
21	La Quinta Inns, USA 美国	39 015	300
22	Club Mediterranee SA, France 法国地中海俱乐部	36 350	120
23	Westmont Hospitality Group, USA 美国	34 500	294
24	Interstate Hotels Corp, USA 美国	31 167	160
25	Prime Hospitality Corp, USA 美国	30 750	239
26	Hospitality Properties Trust, USA 美国	30 389	224
27	Canadian Pacific & Resorts, Canada 加拿大太平洋	30 100	71
28	Park Place Entertainment, USA 美国	28 587	23
29	Mandalay Resort Group, USA 美国	27 118	16
30	Scandic Hotels AB, Sweden 瑞士	26 459	154
31	Prince Hotels, Japan 日本东京王子饭店	24 674	71
32	Whitbread Hotel Company, England 英格兰	24 591	333
33	Tokyu Hotel Group, Japan 日本	24 451	115
34	Millennium & Copthorne Hotels plc, England 英格兰	24 300	89
35	Friendly Hotels plc, England 英格兰	23 656	338
36	Barcelo Hotels & Resorts, Spain 西班牙	22 872	101
37	MGM Mirage, USA 美国	22 715	13
38	Haraldson Enterprises, USA 美国	22 646	330
39	NH Hotels SA, Spain 西班牙	22 468	168
40	Walt Disney Company, USA 美国	22 434	20
41	Airtours Hotel Group, England 英格兰	22 011	93
42	Lodgian, USA 美国	21 440	114
43	Marcus Hotels & Resorts, USA 美国	21 301	194
44	Suburban Lodges of America, USA 美国	20 978	184
45	Fujita Kanko, Japan 日本	19 880	83
46	Shangri - La Hotels & Resorts, Hong Kong, China 中国香港香格里拉	19 202	37
47	Occidental Hotels, Spain 西班牙西方酒店	18 113	82
48	Homestead Studio Suites, USA 美国	18 016	135
49	Nikko Hotels International, Japan 日本	16 820	51
50	Royal Host Hotels & Resort, Canada 加拿大	16 763	203

说明：本表资料来自国际饭店与餐馆业协会。

2002 年 7 月号的美国《饭店》杂志公布了 2001 年全球饭店集团 300 强，前 20 名名录见表 1-2。

表 1-2 全球饭店集团 2001 年排行前 20 强

序列	名称	公司总部所在地	客房数	饭店家数
1	圣达特公司	美国伯西巴尼	553 771	6 624
2	六洲饭店公司	英国伦敦	511 072	3 274
3	万豪国际公司	美国华盛顿	435 983	2 398
4	雅高集团	法国埃夫里	415 774	3 654
5	选择国际饭店公司	美国银泉	362 549	4 545
6	希尔顿饭店公司	美国贝弗利山	327 487	1 986
7	最佳西方国际公司	美国凤凰城	306 851	4 052
8	喜达屋国际饭店集团	美国纽约	224 467	743
9	卡尔森国际饭店集团	美国明尼阿波利斯	135 066	788
10	希尔顿国际饭店公司	英国 Watford Herts	92 778	384
11	凯悦饭店/凯悦国际	美国芝加哥	88 442	204
12	索尔·梅丽亚	西班牙帕尔玛	85 987	350
13	特威集团	德国汉诺威	70 293	278
14	卢浮宫上流人士饭店	法国巴黎	69 049	933
15	万哈姆国际公司	美国达拉斯	57 211	224
16	马瑞之星饭店公司	美国华盛顿	56 445	277
17	费尔科旅馆信托公司	美国欧文	50 000	183
18	美国长住饭店	美国劳德代尔堡	45 452	431
19	拉昆塔客栈	美国欧文	41 583	338
20	美国特许经营饭店	美国亚特兰大	40 892	500

附注：① 总部位于我国香港的香格里拉集团名列 46 位，有客房 19 658 间，饭店 38 家。

上海锦江集团名列 58 位，有客房 14 127 间，饭店 53 家。

总部位于我国香港的文华东方集团名列 127 位，有客房 7 008 间，饭店 18 家。

总部位于北京的凯莱国际饭店公司名列 223 位，有客房 3 301 间，饭店 11 家。

2002 年 7 月号的美国《饭店》杂志公布了 2001 年世界饭店联合体前 10 名名录见表 1-3。

表 1-3 2001 年世界饭店联合体排行前 10 名

序列	名称	公司总部所在地	客房数	饭店家数
1	帕格萨斯选择	美国达拉斯	971 581	5 456
2	莱星顿服务公司	美国欧文	495 000	3 800
3	优尼预订	美国葡萄藤	376 467	2 561
4	塞西公司	美国麦克林	220 975	1 785
5	超国界饭店组织	英国伦敦	187 500	1 457
6	贵宾国际公司	加拿大卡尔加雷	159 409	1 350
7	荷图萨/欧洲之星家庭饭店	西班牙巴塞罗那	85 750	975
8	世界一流饭店组织	美国纽约	84 000	395
9	凯特 SA	西班牙巴塞罗那	84 000	840
10	SRS 斯泰根伯格饭店	德国法兰克福	77 362	394

根据美国《饭店》杂志 2002 年的巨头调查，全球最大的十家授予特许的饭店集团见表

1-4。

表 1-4 2002 年全球十大特许经营的饭店集团

集团公司名称	饭店总数	特许经营饭店数量
圣达特公司	6 624	6 624
选择国际饭店公司	4 545	4 545
六洲饭店公司	3 274	2 767
希尔顿饭店公司	1 986	1 612
万豪国际公司	2 398	1 482
卡尔森国际饭店集团	788	758
雅高集团	3 654	757
美国特许经营系统	500	500
卢浮宫上流人士饭店	933	409
萨拉得森企业集团	341	340

根据美国《饭店》杂志 2002 年的巨头调查，全球最大的十家具有饭店管理公司功能的饭店集团见表 1-5。

表 1-5 2002 年全球十大饭店管理公司

公司名称	饭店总数	其中：由公司进行管理的饭店家数
万豪国际公司	2 398	798
雅高集团	3 654	511
美国长住饭店	431	431
萨拉得森企业集团	341	341
卢浮宫上流人士饭店	933	327
六洲饭店公司	3 274	314
威斯蒙特饭店集团	287	287
喜达屋国际饭店集团	743	222
喜尔顿国际饭店公司	1 986	210
精华饭店公司	234	199

注：以上资料摘录于《饭店世界》2002 年第 6 期。

## 二、饭店连锁经营的优势

饭店连锁经营是现代饭店业发展的必然趋势，连锁经营比独家经营在经营管理及市场竞争中占据更大的优势，这些优势大都来自饭店集团所享有的规模经济，主要表现在以下几个方面：

### （一）经营管理优势

饭店集团一般都具有较成功的管理系统，能为所属饭店制定统一的经营管理方法和程序，为饭店的建筑设计 and 硬件设施规定严格的标准，为服务和管理订立统一的操作规程。这些标准和规范被编写成经营手册，帮助所属饭店达到经营标准。同时，根据经营不断变化，饭店集团对这些标准和规范也经常更新改进，以确保饭店集团经营管理的先进性。

### （二）人才优势

大的饭店集团一般都有自己的培训基地和培训系统，例如，假日集团于 1972 年在美国密西西比州设立假日大学，每年有 3 000 名世界各地的假日酒店员工在假日大学就读，要求凡是

假日酒店的总经理或餐饮部经理都必须在假日大学受过两周以上的训练，同时在学完且经过在饭店工作一段时间之后，还得再返回假日大学参加两周的研习班。希尔顿集团在美国休斯顿大学设立自己的饭店管理专业。

饭店集团内部还设有培训部门，负责拟定培训计划，并聘请各类饭店经营专家为所属饭店提供在职员工的培训。饭店集团通过建立自己的人才培训专门机构，有利于提高饭店人员素质，从而占据人才优势。

### （三）资本优势

饭店集团一方面可在本集团成员饭店间聚集和调动资金，以适应某一发展项目的资金需要。另一方面可凭借其实力做担保，向国内外金融机构争取优惠贷款。同时，饭店集团还能为所属饭店提供金融机构的信息，并帮助推荐贷款机构。

### （四）市场营销优势

饭店集团一般规模较大，经营较为成功，在国际上享有较高的声誉，在公众中产生深刻的印象。饭店集团的各成员饭店都使用统一的字号、统一规格的设施设备和统一的服务标准，从而易于在市场上树立起本集团的形象。同时，一个成员饭店的营销宣传可对整个集团产生效果。此外，饭店集团可凭借其资本优势，建立自己的计算机预订系统（CRS）。饭店集团的成员饭店能有较多的客源是与它们拥有这种市场营销优势分不开的。

### （五）技术经济优势

饭店集团可根据成员饭店的分布情况，将某些设施设备集中起来统一为各成员饭店服务。例如，某些食品的生产加工、大型工程设备维修、洗衣房等等。与各饭店自行配备这些项目相比，这种集中提供的做法可以降低单位成本。

### （六）物资采购优势

集团专门设立负责饭店物资供应的分公司或总部采购部，向各饭店提供统一规格和标准的设备和经营用品，而这些设施设备和经营用品又是饭店集团为了实现标准化、规格化所要求的，从而形成比较完善的集团物资供应系统。而集中大批量购买又能获得较大价格折扣，从而降低饭店经营成本。

### （七）客房预订优势

饭店集团一般都有较为先进的客房预订系统，有高效率的电脑中心和直拨订房电话，为集团中的成员饭店处理预订客房工作，并处理集团中各饭店间推荐客源的业务。饭店集团在各地区的销售办公室有一支精明的销售队伍，可在各大市场区为各饭店销售团队、会议业务，以及为各饭店及时提供市场信息，有利于饭店增加客源、开发国际市场。

### （八）风险扩散优势

饭店集团能够通过成员饭店，针对不同市场部分的多元经营和成员饭店在地域方面的分散性特点，以减少整个集团在经营因某地季节和市场需求等因素的不利变化而产生的风险。

## 三、饭店连锁经营的形式

世界各地饭店集团连锁经营的形式或结构关系有多种多样，归纳起来有以下几类：

### （一）拥有形式

拥有形式。是指一个饭店集团公司拥有好几家饭店，这是最简单的集团公司形式。各饭店

所有权都属于同一个饭店集团，都属于同一个法人。这种结构有利于节省费用，如注册费用以及经营中的人工费用。该形式的缺点是：首先，风险较大，若一家饭店经营失败而资产不足以偿付债务，则集团中其他饭店的资产就得不到保护，有可能被用来偿付债务；其次，由于数家饭店属于同一饭店集团，在计算所得税时需将所有饭店的利润加在一起计算，若按递进法计算所得税，则往往税率较高。

## （二）控股形式

这种关系是指饭店集团中母公司为控股公司，子公司饭店属于母公司饭店集团的成员，但它本身又是一个独立的企业，具有独立的法人地位。母公司饭店集团在子公司饭店中的全部财产是在子公司中的股份，母公司按股份分享子公司的盈利。这种结构的优点是风险小，一旦某一分公司饭店经营失败，母公司最大的损失不过是投于子公司饭店的股份。

## （三）租赁形式

有些饭店集团采取在本国或他国租赁饭店进行管理的方法，使其连锁规模不断扩大。被租赁饭店的所有权不属饭店集团，但由于饭店集团拥有其经营权，该饭店便成为饭店集团的一员。此外，也有些饭店集团不准备经营自己拥有的某些饭店，可租赁给其他饭店公司经营，但要求该公司按原饭店集团的名称和经营方向、规格要求来经营，该饭店仍为该饭店集团的一员。上述两种情况中，饭店的所有权和经营权分开，饭店的所有者和经营者分属于两个独立的饭店公司。经营公司承担经营风险，一旦经营失败，由于饭店大多数固定资产属于所有者公司，可以受到保护，减少了风险。

租赁经营的形式有以下几种：

### 1. 直接租赁形式

直接租赁是承租公司使用饭店的建筑物、土地、设备等，负责经营管理，每月交纳一定的租金。一家饭店要经营成功需要一段较长的时间，所以租赁公司要规定租赁的年限，以免经营公司在其经营成功之际，所有者将饭店收回。

### 2. 分享盈利租赁形式

在饭店行业中，有许多饭店集团公司采用分享经营成果的租赁形式，所有者企业愿意将租金与营业收入和利润挂钩。以这种形式计算租金，其计算方法有以下三种：

- （1）按营业总收入的百分比计算租金。
- （2）按经营利润的百分比计算租金。
- （3）按营业总收入和经营利润混合百分比计算租金。

一般来说，出租者企业不愿意承担风险，比较喜欢按营业总收入的百分比计算租金。

### 3. 出售后回租租赁形式

出售后回租租赁是指企业在将饭店产权转让给他方后再将饭店租回继续经营。企业出售饭店产权往往出于不同的动机，有些企业拥有饭店产权但急需使用现金，便将饭店资产转变成现金；有些企业想减少风险而不愿在经营某饭店的同时拥有其产权；还有些企业依靠贷款建造的饭店，负债沉重，故不想拥有产权。这些公司将饭店产权出售给另一公司时，要求继续经营该饭店，这就必须签订“出售一回租”协议。承租经营的公司必须定期向饭店的买方交纳租金。

## （四）管理合同形式

有些公司拥有饭店产权但缺乏管理经验或者不打算自己经营饭店，可以聘用饭店集团或管

理公司，并签订管理合同，使用饭店集团名称，并成为该集团的一员。

管理合同形式与租赁形式有相同之处，如饭店的所有权和经营权分开，收取管理费和收取租金的方法相似。但这两种形式的性质不同：在租赁形式中，经营饭店的公司在经营上完全独立于所有者企业，饭店员工属于经营公司，它必须对职工负责，经营公司还必须承担经营饭店的风险，如果经营亏损，则亏损由经营公司承担；在管理合同形式中，管理公司是饭店产权所有者的代理人，它代理所有者经营饭店，不承担经营风险，饭店员工是所有者公司的职工，所有者公司应该向职工负责，管理公司是代所有者公司管理饭店和饭店员工。

管理合同是一种互惠合同，对于管理公司来讲，这是一种以较小的投资扩展饭店集团连锁经营规模的方法，可使饭店集团不直接投资建设饭店或购买股份就能在世界各地扩展饭店网点。我国有不少合资饭店就是聘用饭店集团的管理公司来管理的。

#### (五) 特许经营形式

特许经营权转让，是指饭店集团向其他饭店出售、转让经营权。近几年来，饭店业特许经营权转让不仅在美国而且在世界各地发展极快。出让的饭店集团必须有强大的实力及良好的知名度和声誉，才有可能向其他饭店出售特许经营权。受让饭店（即获得特许经营权的饭店）可以使用出让企业（即饭店集团或公司）的名称、标识、经营程序、操作规程和服务标准，并加入该集团预订系统，成为该饭店集团的一员，并能够在经营质量方面名副其实，受让饭店需向饭店集团交纳特许经营权转让费及使用费。

#### 思考与练习

1. 饭店集团形成的原因是什么？
2. 饭店连锁经营有哪些优势？
3. 饭店连锁经营的形式有哪几种？

## 第二章

# 饭店组织与管理制度

饭店组织是由饭店管理人员、服务人员和其他各种技术人员所组成的组合体。现代饭店组织管理就是通过运用各种管理方法和技术，发挥饭店组织中各种人员的作用，以实现饭店的管理目标。因此，科学地设置饭店组织机构，建立优化的组织系统和劳动组合，把饭店经营活动的各环节、各要素紧密地结合起来，并且使各部门人员分工明确、职责清楚，建立和健全各项制度，这是饭店正常运转的重要条件，是提高服务质量的重要保证，也是提高饭店社会效益和经济效益的重要保证。

### 第一节 饭店管理基础理论

饭店管理是以管理学的一般原理为基础，结合饭店本身的业务特点和管理特点而形成的一门独特的学科。饭店管理者只有认识并运用饭店管理的客观规律，才能对饭店的经营活动实行科学的、有效的管理。

#### 一、管理思想的发展

##### (一) 科学管理理论

科学管理理论诞生于 19 世纪末 20 世纪初，是以追求生产效率为目的，运用科学的方法，按照生产规律进行管理的理论。它的基本特征是制度化、规范化、系统化，摒弃主观主义，以客观规律为管理依据。科学管理理论的代表主要有美国泰罗的科学管理理论和法国法约尔的组织管理理论。

##### 1. 泰罗的科学管理理论

泰罗 (Frederick Winslow Taylor, 1856—1915)，因创建科学管理理论而被尊为“科学管理之父”，他提出的科学管理的主要观点有：

- (1) 运用观测分析的方法制定劳动定额。
- (2) 把工人使用的工具、设备、材料以及作业环境标准化。
- (3) 实行有差别的计件工资制。
- (4) 对于组织管理，泰罗主张实行“职能制”，改变传统的直线制。

##### 2. 法约尔的组织管理理论