

第一章 旅游饭店与饭店业的发展

旅游饭店是旅游者的“家外之家”，其服务越周全，越让人感到温暖，管理越先进，越使人觉得舒心和顺畅。旅游饭店的高楼大厦并不是真正的家，却可以通过它拥有的现代化“硬件”和“软件”向旅游者和宾客们提供食、宿、行、游、购、娱等所需要的各种服务。人们可在这个“家”中进行必要的经济、文化和社会活动，得到精神和物质上的满足。旅游饭店本身也将在丰富社会文明和宾客生活的同时，挤身于旅游业发展的洪流，成为旅游业发展的重要力量。

第一节 饭店

一、饭店的概念

饭店(Hotel) 一词起源于法国，原指招待贵宾的乡间别墅，以后才成为“饭店”、“酒店”、“宾馆”等为宾客提供食宿及各种服务场所的专用名词。人们通过反视饭店所产生的各种能动性的

特点，从不同的视角上对饭店的概念进行过诸多的探讨，但承认其构成的基本条件和商品特点，却是一种共识。

（一）饭店构成的基本条件

饭店构成需要社会和文化环境、政治影响、经济实力、物质水平、管理和服务水平、服务项目、自然环境等方面的基本条件，具体分为：（1）具有设备完善的建筑，相当的知名度与合法性；（2）具有为宾客提供住宿、餐饮和娱乐等业务的设备和设施；（3）具有为有关社会文化活动的优质服务能力；（4）能够满足客人的基本要求，在经济上创收、盈利。

（二）饭店的商品特点

饭店是以出售空间、时间和服务为主的特殊企业，其商品特点为：（1）生产受时间和数量的限制；（2）产品及产品价值随时光而消失；（3）产品价格随行就市；（4）生产成本不受优待（如水电、租税等）；（5）产品突出服务性；（6）产品销售受人为了的影响，促销成本高。

饭店是随着社会文明的进步发展起来的服务性设施，其发展带有明显的高科技、高信息和高效率等现代文明的发展特征，并具有一定的超前性。因此要求饭店的物质文明和精神文明水平必须跟上时代发展的步伐。

结合饭店的构成条件、商品特点和现代发展趋势来看，可以认为：饭店是以完善的建筑、设备和设施为凭借，为宾客生产食、住、行、娱、购、公（务）等服务性商品的综合性技能企业。

饭店是接待服务业（Hospitality Industry）、旅游业（Tourism）、住宿业（Lodging Industry）和饭店业（Hotel Industry）等行业的重要支柱和构成的关键。

饭店是一个出售空间、时间和服务的经济实体，其产品是无形的和讲求质量的。因此，服务质量的优劣，决定着饭店经营的

优劣，其“硬件”（设备和设施）和“软件”（管理和服务）水平，标志着饭店本身的规模与能力，反映出其所在地区饭店业的整体水平。

饭店是一个社会文化载体和社会交往的场所。人们在饭店内通过各种文化传递与交流，可达到丰富阅历，增进友谊的目的。饭店通过文化活动，可反映出社会物质文明和精神文明的程度，同时体现出该社会的文化价值意识趋向。因此，饭店一定要创造其社会效益，以体现它的社会价值。

二、饭店的种类

人们为了便于对饭店的营销和比较，满足目标客源的要求，习惯根据饭店的不同特点和经营方式将其分类。饭店可按不同形式、特点、地理位置、规模、营业时间、功能、等级、营销体制和交通设施关系等方面来分类。

（一）根据饭店的客源市场特点分类

1. 商业型饭店

商业型饭店一般位于城市，主要接待商人与国外游客。此类饭店讲求外观和内部设施的堂皇舒适。要求具有商务所需的设备与设施，如国际直拨电话、电传、传真、电脑、洽谈室、会议室、商务中心、秘书服务等；客房、餐厅和娱乐等各类服务设施也要有较高水平。商业型饭店是暂住型饭店，回头客较多，客人的文化程度较高，讲身份，对价格敏感度不强。

2. 长住型饭店

此类饭店的主要客源是长期住宿的商客、度假宾客和家庭。饭店与客人之间要签订法律性的公约，写明居住的时间和服务项目。有些长住型饭店提供正常的客房和餐饮服务，为商业集团和

公司提供办公地点和场所。有些长住型饭店则只提供住宿、饮食等基本服务，其他服务和管理形式比较简单。长住型饭店的建筑布局与公寓相近，客房以套房为主，采用家庭式布局，配置适合长住的家具、电器、厨房、卫生间等设施，饮食由住客自理。

3. 度假型饭店

度假型饭店主要的客源是以度假、疗养和娱乐为目的的旅游者。此类饭店多建于自然景观优美之处，并通过滑雪、骑马、狩猎、垂钓、水上运动、高尔夫球等娱乐体育活动来吸引游客，因此自然景观和娱乐项目的质量对饭店经营的影响较大。度假型饭店又可细分出疗养性饭店，如地处温泉的温泉疗养饭店就可起到治疗和度假疗养一举两得的效果。国外有人将度假型饭店与商业型饭店相结合，称之为改良的度假型饭店，并认为这种形式是当代饭店设施的发展趋势。

4. 会议型饭店

该类饭店主要服务于会议，客房从 250 间至 2000 间不等，并有多功能会议室和较大的公共场所及其设施。设计灵活、规模宏大、设备健全、最有效地利用设施是会议型饭店的主要特点。目前，商业型饭店和度假型饭店也接待会议客人，因此纯会议型饭店的概念也在发生变化。

5. 汽车饭店

汽车饭店(Motel)也被称为汽车旅馆或公路饭店，多建于欧美国家公路干线上。早期此类饭店设施简单，主要接待驾车的过路旅行者。现在一些著名的饭店集团，如假日集团、拉玛达集团和霍华德·约翰逊集团等，拥有大量的汽车饭店，设施和服务项目也日趋豪华和完善。汽车饭店与其他饭店的不同之处在于，标记明显、规模不大、停车场大等特点，因此深受旅游者的欢迎。

6. 机场饭店

此类饭店多由航空公司所建，建于机场附近，市内和游览区内，侧重接待乘机旅客和旅行团队，满足他们侯机时的食宿需要。北京的丽都饭店和西安的协和酒店均属于机场饭店。欧美发达国家的航空公司在世界各大主要城市均建有饭店系统，将交通与旅游结合起来，以充分体现航空公司的雄厚实力，这些饭店也有机场饭店的性质。机场饭店的设施和服务方面与商业饭店区别不大。

7. 公寓饭店

此类饭店专为长期用户所建，有单元和套间，厨房和餐厨具齐备，但只满足客人住宿的基本服务。该类饭店的房间既能出租，又可出售，形式比较灵活。

公寓饭店主要接待带有家属的长住宾客，具有家庭情调浓、生活设施齐备、使用方便和出租形式灵活等特点，倍受商务人员、老年人和家庭旅游者的欢迎。

(二) 根据饭店计价方式分类

1. 欧式计价饭店。此类饭店客房价格仅包括房租。
2. 美式计价饭店。除房租外，此类饭店的客房价格包括一日三餐的费用。
3. 修正美式计价饭店。此类饭店的客房价格包括房租和早餐以及午餐和晚餐费用。
4. 欧陆式计价饭店。此类饭店的房价包括房租及一份简单的欧陆式早餐的费用。
5. 百慕大计价饭店。此类饭店的房价包括房租及美式早餐的费用。

(三) 根据其他标准分类

1. 根据客房的数量分

通常拥有 300 间以下客房的饭店被认为是小型饭店，300 至 600 间为中型饭店，600 间以上为大型饭店。

2. 根据所在地分类

根据地域的不同，饭店可分为城市饭店、胜地饭店、机场饭店、车站码头饭店等类型。

3. 根据营业时间分类

根据营业时间，饭店可分为全年营业性饭店和季节营业性饭店等。

饭店常具备上述多种特点，但商业性是它们的共性。因此，在兼顾其商业性的特征分类时，可以考虑兼类或并类的划分，关键是要充分体现饭店的经营目的和产品特点。

三、饭店的等级

对饭店按其产品的质量和服务水平来划分等级，有利于饭店根据市场的需求选择自身的经营档次和管理要求，也有利于宾客对饭店的产品进行评判和选择。

（一）评星目的与国际星级标准

饭店实行等级划分可在“硬件”和“软件”方面与国际标准接轨，增加饭店的权威性和宾客的信任感，便于对外宣传，提高饭店市场的营销效益，起到维护饭店业整体利益的作用。

国际上划分饭店等级的形式、组织和标准各不相同，但各类组织均很重视星级的评定。国际饭店协会第三十五届年会于 1997 年 11 月在阿姆斯特丹形成决议，要求饭店业逐步实行五个星级的星级标准。这表明，饭店的评星定级是国际化宏观的标准要求，也是对饭店经营与管理的规范化约定。

饭店等级划分主要以设备设施、服务质量、服务项目、餐饮

质量等饭店的“硬件”和“软件”方面，饭店建筑外观与饭店的社会影响等外界形象方面的水平为标准来进行评定。

评定饭店等级的一般原则是：

1. 饭店必须开业一年后才具有评星的资格。
2. 等级评定要经过数次调查核实。
3. 评定后，评星组织有权对饭店进行抽查，并根据检查结果，采取保持或变更等举措。
4. 饭店等级的高低不受规模大小的限制。

划分饭店星级的一般标准是：

一星：设备简单，可提供食宿两项最基本的饭店产品，能满足客人基本的旅行需要。设施和服务符合国际流行的基本水平。

二星：设备一般，除食宿基本设施外，还设有简单的小卖部、邮电、理发等便利设施。服务质量较好。

三星：设备齐全，有多种综合服务设施，服务质量优秀。

四星：设备豪华，服务设施完善，服务项目健全，服务质量优秀。

五星：设备、设施、服务项目设置和服务质量均为世界饭店业的最高水平。目前全世界真正称得上五星级的饭店数量并不多。

（二）我国星级划分的标准

我国分别在 1993 年和 1998 年由国家旅游局和国家技术监督局发布了《中华人民共和国评定旅游（涉外）饭店星级的规定和标准》以及《旅游涉外饭店星级的划分及评定》为国家标准。我国国家旅游局设有饭店星级评定机构，负责全国旅游涉外饭店四星、五星的评定。省、自治区、直辖市旅游局设饭店星级评定机构，具体负责评定本地区一星、二星、三星级饭店。

饭店在正式开业一年以上，并具有旅游涉外经营许可证后，

方可进行评星。评星后，饭店每年要向饭店评定机构交纳每间客房计交费、标志牌费、星级证书费等评定费用，国营旅游涉外饭店可按实际价格的 10% 加收服务费。

我国饭店星级评定标准包含饭店建筑、设备、设施和服务项目的必备条件，设施设备评分表，维修、清洁卫生检查表，服务质量检查表《宾客意见调查表》等项目。以下仅从 1998 年评分标准和必备条件中挑选一些列表来简单分析。

表 1-1

星级	评分数	建筑结构	内外装修建材与风格	前厅与总服务台规格
1	80 分	良好	普通材料	有一定面积
2	130 分	良好	较好材料	与接待能力相适应
3	230 分	良好	较高档材料，外观有一定特色	美观，别致
4	330 分	良好	高级材料，风格明显	风格显著，气氛高雅
5	390 分	良好	高档豪华材料，风格特异	风格独特，豪华

表 1-2

客房 间限	客房 装修	标准客房面积		客房卫生间			服务项目	
		起居面积	总面积	占有率	面积	热水	换床单	开夜床
20 间	良好	16m ²	21.9m ²	>75%	2.3m ²	16 小时	隔天	无
20 间	良好	16m ²	21.9m ²	90%	2.3m ²	18 小时	隔天	无
40 间	良好	20.1m ²	35.2m ²	100%	3.4m ²	24 小时	每天	有
40 间	豪华	23.8m ²	35.2m ²	100%	4.4m ²	24 小时	每天	有
50 间	豪华	27.9m ²	41.8m ²	100%	6.6m ²	24 小时	每天	有

表 1-3

客房家具	客房照明及地面要求
软床垫、桌椅、床头柜等配套家具	灯光照明充足
同上	同上
梳妆台或写字台、衣柜、衣架、软床垫、座椅或简易沙发、床头控制柜、台灯、床头灯等配套家具	区域照明和目的物照明度好，室内铺满地毯或木地板
豪华软垫床、梳妆台、衣柜及衣架、茶几、座椅或沙发、床头多功能控制柜、台灯、床头灯、落地灯等高级家具	区域照明与目的物照明度好，室内铺满高级地毯或优质木地板
同上	同上

表 1-4

客房通讯设备	客房视听设备	客房微型酒吧	客房送餐服务
50%客房有电话	电视	无	无
客房有电话，并有使用说明	电视	无	无
房内均有市内直拨电话，说明，及室内电话簿，通过总机挂国内外长途电话	彩电，音响设备，闭路电视，频道不少于 16 个，含卫星与自办节目	有	18 小时
同上	电视播放不早于凌晨 1 时，多选择调控音响	有	24 小时
同上	同上	有	24 小时

表 1-5

星级	餐饮设施	餐饮服务时限		
		咖啡厅	酒吧	晚餐叫菜
1	餐厅	12 小时	无	无
2	餐厅, 咖啡厅	12 小时	无	20 时
3	中西餐厅, 咖啡厅, 宴会厅,	16 小时	夜间 12 时	21 时
4	装饰高级的中西餐厅, 咖啡厅, 大宴会厅, (2 种以上风味中餐和高级西式正餐)	18 小时	凌晨 1 时	21 时
5	装饰独具风格的中西餐厅, 咖啡厅, 大宴会厅, (3 种以上风味的中餐和多种高级西式正餐)	24 小时	凌晨 2 时	21 时

表 1-6

星级	公共区域设施和设备
1	小卖部等
2	加理发室
3	加公共休息阅览处, 售书亭, 会议场所, 多功能厅残疾人设施, 舞厅和按摩室, 商场;
4	加存衣处, 健身房, 桑拿浴室, 游泳池, 鲜花店, 高级理发或美容室, 小书亭(书店), 购物中心
5	加网球场

表 1-7

星级	服务项目	门卫 应接	大堂 经理	值班 经理	结账	外语	宾客满意 得分率	服务质量 得分率
2	无	无	16 小时	分次结账	英语	70%	90%	

星级	服务项目	门卫 应接	大堂 经理	值班 经理	结账	外语	宾客满意 得分率	服务质量 得分率
3		16 小时	18 小时	24 小时	简化结账	一种以上	75%	92%
4		18 小时	18 小时	24 小时	一次结账	二种以上	85%	95%
5		24 小时	24 小时	24 小时	一次结账	二种以上	90%	95%

目前,我国的涉外饭店已有 5200 多家,其中星级饭店 2800 多家。这标志着我国旅游饭店的评星工作已纳入标准化管理的法制轨道。

(三) 创星中的问题与对策

我国旅游涉外饭店评星以来,星级饭店的发展取得了巨大成就,无论是在数量、档次和结构上,都迈上了新的台阶。但是,在一些方面仍存在着问题,亟需解决。

1. 比例结构不合理。我国的星级饭店主要集中在少数大城市和沿海开放地区,低星级饭店的数量偏少,当市场供求关系和比例结构失衡时,高星级饭店便会出现饭店出租率下降,价格恶性削价竞争和饭店亏损现象。宾客的眼光会转向中、低星级的饭店,以求价低质高的饭店产品。

2. 创星意识差。具体表现为“无意创星”、“过高攀星”和“投机创星”等倾向。这些基于评星的饭店,或是逃避管理和监督,或是不切实际地提高创星标准,或是在软件建设落后,人员素质不能达标的状况下评星,结果往往造成投资大,回报低的浪费现象,这些都不利于饭店的评星定级。

3. 评星后不能稳定保持。有些饭店在评星时达到或超过国际标准,但评星后维修保养状态则大大落后于国际标准。

4. 软件太软,服务质量无保证。

5. 饭店外部社会环境质量标准也远远低于发达国家的标准,

造成宾客的心理差异。

针对以上问题，饭店在参加星级的评定过程中，一定要有明确意识和目标，调整策略，真正提高饭店的档次，真正做到：

1. 明确比例结构。旅游饭店床位数与饭店档次比例结构要根据市场需要来确定。一般应适当控制高档饭店的数量，大力发展中低档饭店，以便形成配套的饭店体系。国际旅游发展的趋势是，对高档饭店需求比例下降，而对中低档饭店的需求不断提高。

2. 正确认识饭店评星的意义，增强创星意识。饭店评星主要是为了真正提高饭店的软件和硬件水平，使我国饭店业的管理、服务和设备设施水平同国际标准接轨，以真正适应客源国际化的需要。因此，要认识到饭店的星级评定，是国家对饭店业进行宏观调控和管理的需要，有利于饭店产品促销，有助于提高管理和服务质量水平。

3. 突出效益，订出科学的决策。饭店创星要以市场发展为前提，了解外部环境和市场信息，分析内部状况信息，确定符合本饭店实际的创星目标；饭店创星要以效益为中心优化创星方案，关键是突出经济效益；创星方案在实施中要强调严肃性和一致性。

4. 讲求系统性。饭店评定星级要善于利用系统理论和技术认真处理好硬件和软件这两个系统的关系，既要重视设施建设，又要狠抓员工素质，强化服务意识，不断提高饭店产品质量。

5. 突出饭店特色，真正达到星级标准。饭店的硬件要追求高科技和高信息的风格与特色。如在商务套房中开通 Internet 网络，就能更好地满足商务客人之需。另外，还要强调民族特色和地方特色，在增加文化内涵方面做文章。饭店的服务和管理要针

对饭店的经营特点，加以创新和发展，不断发展自己的模式。

6. 重视检查工作，不断美化环境。评星后，饭店要严格制定贯彻设施设备的维修保养与清洁卫生的制度，养成提供高质量服务的职业习惯。同时要不断创造和美化店内舒适便利的环境，减少社会环境的不利的负面效应。

7. 明确饭店规格，注重选择口号。饭店评星定级要将目标客源的要求与星级评定的标准相对照，将客源类型、需要、设施与服务特点、季节性、客源交叉互补性等项目相对照，将饭店供给价格与需要价格相对照，提出诸如“低星级的价格，高星级的服务”的正确口号后，再来确定饭店的等级。因为，只有对这些变量关系进行科学和理论的分析后，才能真正找到饭店在星级评定中的位置。

第二节 旅游饭店

旅游饭店是以商业饭店的形式出现，建于旅游目的地的，为旅游者的旅行提供住宿、饮食、娱乐、购物等综合服务性的企业。它由住宿区和娱乐区这两大功能区域组成，其规模和水平成为区别于其他饭店的主要标志。此外，它对安全和服务质量的要求往往高于其他饭店。旅游饭店是旅游业的重要支柱，其规模和水平是当地旅游业现状的真实性写照。

一、我国旅游饭店的性质

我国旅游饭店是指设有星级的，能够接待消费水平较高的境

外宾客的饭店。随着社会主义市场经济的发展，我国的游饭饭店一般呈现出如下的性质特征：

（一）所有制的多元性

随着体制改革的深化，我国的旅游饭店在所有制形式上发生了变化，出现了公有制与其他形式相结合的多元性结构。许多旅游饭店，特别是高星级的饭店，均拥有国内外饭店业主和饭店集团的资本或股份，但饭店的生产资料和所有权仍由国家控制，饭店的社会主义性质和经营方针仍未改变。

1. 所有制的多元性决定了饭店经营方式的市场性。有些饭店，特别是一些外资饭店的生产资料，由饭店业主或饭店集团占有，饭店占有和使用社会劳动，并按饭店集团的计划和市场需求合法承担社会责任，国家的计划性在逐渐减弱。饭店要依法向国家纳税，并对所占有的生产资料和所产生的效益负责。

2. 所有制的多元性明确了饭店员工的工作地位和职责。三资企业由于受外方资本和外方管理的影响，存在着拜金主义和雇佣制的倾向。这就要求饭店员工要认识到饭店和自身利益的关系。一方面要从思想上树立社会主义精神文明的意识风范，清除雇佣思想的影响，对本职工作具有强烈的责任感，认识到工作不仅是为了饭店业主，也不是与某种雇佣价值的交换，而是为了旅游者，为社会在履行职责。另一方面，要不断提高自身的素质与能力，增强竞争意识，适应饭店的管理和服务模式，把自己的命运与饭店的命运联系起来，争当企业的主人。

3. 所有制的多元性决定了饭店分配的不平衡。所有制的混元结构造成了中方与外方，管理人员与普通人员在分配上的差异，并体现在工作中的质与量、劳动态度、劳动效率和结果等方面。饭店分配制度注入了市场经济的分配机制，强调物质激励的原则，实际上更突出多劳多得，少劳少得，不劳不得的社会主义

分配原则，起到了奖勤罚懒，激发劳动者积极进取的作用。因为只有具备良好的素质与能力，工作效率高，管理和服务超群，才能在分配中获取更多的利益。

（二）产品的无形性和高能性

饭店产品是由饭店本身产生的为旅居者在饭店旅居期间提供的使用价值的总和。这种由硬件和软件相结合的使用价值有别于实用商品形态，又是就地消费，因此是无形的。这种无形服务性还体现在饭店的生产和消费的结合之中。和其他企业不同，旅游饭店在消费者的整个消费过程中，要将管理和服务的生产渗透进去，员工的状态、素质、能力、仪表形态和礼节礼貌等均在其中。这是旅游饭店的重要特点。

旅游饭店产品的无形性决定了它是一种具有高级能力的服务性产品，具体体现为：

1. 它是高消费产品。旅游饭店，特别是高星级饭店的房价、餐价及各种综合服务价格均高于普通饭店。我国旅游局早期规定的最低保护房价是：一星 12 美元，二星 25 美元，三星 35 美元，四星 50 美元，五星 60 美元，但实际上大多数饭店早已超出此规定。北京丽都、王府、长城、上海希尔顿等高星级饭店的房价已与国际通行的价格接轨，既四星 150 美元左右，五星 200 美元左右。

2. 它是高气氛产品。旅游饭店的产品之所以昂贵，还在于饭店所创造出来的高级气氛。例如饭店出售的门卫应接、灯光、墙纸、地毯、绿树、鲜花、喷泉、背景音乐、微笑与名望等均属于这种气氛。这就要求饭店工作者不断美化饭店环境，创造温馨、幽雅和协调的气氛。

3. 它是高服务化产品。发达国家的宾客往往会给饭店行李员、餐厅服务员等支付小费。我国旅游饭店的很多服务项目也要

向宾客收取 10% 的服务费。小费和服务费都是对高情感服务的一种承认和奖赏。只不过一种是出于宾客的自愿，另一种则是饭店价格的内含而已。

4. 它是高职业化产品。旅游饭店的服务一定要规范和标准，并体现出高情调的职业化特点。这些都需要经过职业化的教育和培训。教育主要培养员工的职业服务意识，培训则保证员工对服务技能和服务程序的职业水平。只有结合中、西方服务文化的优点，提高了员工的心理素质和专业技术，才能真正保证饭店产品质量的稳定。

（三）社会和经济的效益性。

旅游饭店占有社会劳动，从事旅游接待活动，为整个社会和各国旅游者提供综合性的服务，在经营中通过社会交流和经济手段为社会和自身创造社会效益和经济效益。因此具有社会性和经济性的文化特征。

1. 饭店占有和消耗社会劳动，必须承担社会责任，满足社会和社会群体的需要，为社会创造利润，释放出具有社会文化价值的影响。从目前的经济发展状况来看，社会网络型的经济越来越流行，饭店的经营与社会的方方面面不能分开。饭店要通过公关和销售等形式与社会广泛接触，广交朋友，光开财路，力争在社会网络中活跃起来。精明的经营者都懂得，只有在产生社会效益的基础上，才能体现出经济效益的价值。因此饭店经营首先要关心饭店对社会的适应性，而不是利润。只有充分重视社会效益，制定出适应社会和市场需要的发展战略，饭店才能真正满足社会的需要，提高自身的社会声望，达到满意的经营效果。

2. 饭店要实行独立经济核算，自负盈亏，从事企业化生产和经济活动。饭店既要以营业收入去抵补支出，向国家缴税，又要留成利润。在经济上饭店同时承担社会和自身的经济责任，涉

及到国家、饭店集团和自身的经济关系。因此，饭店应不断提高经济效益，开辟新财源，增加收入，努力降低成本费用支出，严格经济核算，合理分配经营成果，合理处理各种关系，满足各方需要。在社会效益和经济效益的关系发生冲突时，应侧重于社会效益。例如，在国家一些重大会议期间，饭店应认真对待接待任务，而不应去计较经济得失。在长期经济效益和短期经济效益产生矛盾时，应侧重长期经济效益。如潜在的长期客户要求降低价格时，应从长远的经济效益考虑，而不去计较暂时的得失。饭店应注意经济中的无利、让利、互利和盈利的运用，在不违法违纪的前提下，尽量利用经济中的活性因素，激活经济增长的火焰。

（四）权力的自主性

饭店能够获得经济效益的另一个关键原因在于，它是否拥有企业经营管理的自主权。如果饭店没有经营决策权、人权、财权的话，便无法承担社会和经济的责任，无法通过有效的手段和方式去经营管理，并达到理想的目的。因此，饭店的上级除了保持监督和宏观控制等行政权力外，不应过多干预饭店，要使简政分权开明化，民主化，要给饭店更多的权力和机会，让饭店管理者们充分发挥他们的才干和智慧，成为真正的实干家和企业家。饭店管理者则应认识到，不但要拥有自主权，还要用好自主权，突出权力的功能性，选择适应的管理模式，根据决策和规划灵活经营，强化管理，合理调动和利用人力、财力和物力资源，在合法的范围内争取最大的经济效益。应用权力时要注意：

1. 突出权力的科学性。注重权力与能力、权力与权威、权力与职责、权力与科学管理手段、开拓精神和慎重权衡等方面的相互结合。既要大胆利用权力，建立群体的饭店意识，开拓市场，又要权衡各方利益和关系，慎重考虑每项决策的效果和影响。