

高职高专旅游与酒店管理专业规划教材

饭店管理概论

(第3版)

梁瑜 牟昆 李明宇 主编

清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本书是根据中华人民共和国教育部颁发的《教育部关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》和《高等职业教育专业教学基本要求》编写的。全书共十二章,内容包括:饭店管理概述,饭店组织管理,饭店营销管理,饭店前厅服务与管理,饭店客房服务与管理,饭店餐饮服务与管理,饭店康乐服务与管理,饭店人力资源管理,饭店财务管理,饭店安全与危机管理,饭店后勤保障管理,饭店服务质量管理。

本书重点突出,系统条理,深入浅出,通俗易懂,并且注重理论与实践相结合。本书突出高职高专教学注重能力培养这条主线,有机地融合知识、技术、能力、素质等要素,以方便学生学以致用,达到学有所成的目的,具有一定的前瞻性和可操作性。

本书是高职高专旅游与酒店管理专业规划教材之一,既可作为高等院校有关专业本科、专科教学的参考书,也可作为旅游管理与饭店管理工作者的自学读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理概论 / 梁瑜, 牟昆, 李明宇 主编. —3版. —北京: 清华大学出版社, 2019

(高职高专旅游与酒店管理专业规划教材)

ISBN 978-7-302-51761-0

I. ①饭… II. ①梁… ②牟… ③李… III. ①饭店—企业管理—高等职业教育—教材
IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 271403 号

责任编辑: 施 猛

封面设计: 周晓亮

版式设计: 方加青

责任校对: 牛艳敏

责任印制: 杨 艳

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 北京嘉实印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185mm×260mm 印 张: 22.25 字 数: 528 千字

版 次: 2014 年 7 月第 1 版 2019 年 1 月第 3 版 印 次: 2019 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1 ~ 2200

定 价: 49.80 元

产品编号: 080226-01

第3版前言



旅游饭店行业的发展日新月异，有关饭店业发展的研究不断推陈出新，为满足广大读者的需求，本书的编写人员参阅了大量的最新相关文献、教材和专著以及行业资讯，对本书的内容重新进行了梳理。在修改原版教材存在的不当之处的同时，加入了饭店行业的新态势、新信息等内容，以适应新时期饭店行业对饭店从业人才的需求和要求。

饭店管理是以管理学的一般原理和理论为基础，综合运用多学科知识，与饭店具体实践相结合，从饭店本身的业务特点和管理特点出发而形成的一门独特的管理学科。具体来说，饭店管理实际上是“饭店经营管理”的简称，包括经营和管理两个方面。

我们的培养目标是：培养德、智、体全面发展，适应生产、经营和服务等方面第一线需要，具有从事饭店服务与管理等工作所必备的岗位知识和服务技能的高技术应用型人才。

饭店管理课程的教学要求是：饭店管理是一门应用性很强的学科，在教学过程中应坚持理论分析与实例、案例分析相结合的方法，通过课堂讲授与实际操作相结合的方式，使学生真正理解和掌握该学科的基本内容、基本知识、基本方法和基本技能。

编者在编写本书的过程中，从高职高专教学的特点出发，注重理论与实践相结合，力求满足酒店管理专业、旅游管理专业对饭店管理教学的要求。在编写内容上，各章紧扣饭店运行规律展开论述，理论与实务兼备，突出了实务的可操作性；在编写风格上，采用朴实的行文风格，深入浅出地阐述了饭店管理的基础理论问题，突出了理论阐述的通俗性；在编写体例上，采用新形式，每章都附有本章知识目标、技能目标、本章小结、案例分析和复习思考题，突出了教材编写体例的务实性。同时，本书还把国内外对饭店管理的最新理论吸收在内，具有新鲜感和时代感。

本书由梁瑜(辽宁现代服务职业技术学院)、牟昆(沈阳大学)和李明宇(沈阳大学)担任主编。编写分工如下：第一章、第二章、第六章、第八章、第九章由梁瑜编写；第三章、第四章、第五章、第十一章、第十二章由牟昆编写；第七章、第十章由李明宇编写。全书由梁瑜、牟昆总纂修改，终审定稿。

编者在编写本书的过程中，拜读了国内外许多专家和学者的专著，并借鉴了其中部分内容，在此谨向他们表示深深的谢意！受时间和水平所限，书中难免会有错误和不妥之处，敬请专家和读者不吝指正。反馈邮箱：wkservice@vip.163.com。

编者
2018年4月

第2版前言



本书第1版出版后，受到高等学校广大师生的欢迎，经各学校广泛采用，反馈良好，鉴于以上情况，我们对本教材在原来的基础上做了进一步修订并再版。

此次修订，基本保持第1版的特点和结构体系，并在原有基础上针对部分知识进行了更新，尤其对第六章、第七章、第八章作了较大篇幅的修改，引用著名学者Raphael R. Kavanaugh、Jack D. Ninemeier、Kathleen M. Iverson、蒂莫西·R.辛金、格林豪斯的观点，使之与饭店业发展紧密结合。

本书是校企合作建设成果，是应用型本科旅游与酒店管理专业规划教材之一。本书可作为高等院校有关专业本科教学的参考书，也可作为旅游管理与饭店管理工作者的自学读物。

本书由牟昆(沈阳大学)担任主编，万娇(沈阳绿地铂瑞酒店)担任主审，李明宇(沈阳大学)、姚中正(沈阳绿地铂瑞酒店)、侯爽(沈阳大学)、王璐(沈阳大学)、杨光(沈阳大学)参与编写。编写分工如下：第三章、第四章、第五章、第六章、第十二章由牟昆编写；第一章、第七章、第八章、第十章由李明宇编写；第二章由姚中正和杨光编写；第九章由侯爽编写；第十一章由王璐编写。

编者在编写本书的过程中，参考了国内外许多专家和学者的专著，并借鉴了其中部分内容，在此谨向他们表示深深的谢意！由于编者水平有限，书中难免会有错误和不妥之处，敬请专家和读者不吝指正。反馈邮箱：wkservice@vip.163.com。

编者

2016年6月

第1版前言



饭店管理是以管理学的一般原理和理论为基础,综合运用多学科知识,与具体实践相结合,从饭店本身的业务特点和管理特点出发而形成的一门独特的管理学科。具体来说,饭店管理实际上是“饭店经营管理”的简称,包括经营和管理两个方面,是指饭店管理者在了解市场需求的前提下,为了有效实现饭店的既定目标,遵循一定的原则,运用各种管理方法,对饭店拥有的人力、财力、物力、时间、信息等资源进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总和。它是管理科学的一个分支,有其特定的研究对象——饭店经营,并已形成独特的管理体系和管理内容。

饭店管理课程的人才培养目标是:培养德、智、体全面发展,适应生产、经营和服务等方面第一线需要,具有从事饭店服务与管理等工作所必备的岗位知识和服务技能的高等技术应用型人才,并使其具有较强的分析解决实际问题的能力和动手实践能力。

饭店管理课程的教学要求是:饭店管理是一门应用性很强的学科,在教学过程中应使用理论分析与实例、案例分析相结合的方法,通过课堂讲授与实际操作相结合的方式,使学生真正理解和掌握该学科的基本内容、基本知识、基本方法和基本技能。

编者在编写本书的过程中,从高等职业教育教学的特点出发,注重理论与实践相结合,力求满足酒店管理专业、旅游管理专业对饭店管理教学的要求。在编写内容上,各章紧扣饭店实际运营规律而展开,理论与实务兼备,突出了实务的可操作性;在编写风格上,围绕基础理论,采用朴实的行文风格,深入浅出地阐述了饭店管理的基础理论,突出了理论的通俗性;在编写体例上,采用新形式,每章都附有知识目标、技能目标、引导案例、本章导语以及本章小结、案例分析和复习思考题,突出了内容的务实性。同时,本书还把国内外对饭店管理的最新理论吸收在内,使其具有新鲜感和时代感。

本书由梁瑜(辽宁现代服务职业技术学院)、牟昆(沈阳大学)担任主编,李明宇(沈阳大学)、张虹薇(辽宁现代服务职业技术学院)和阎文实(辽宁林业职业技术学院)担任副主编。编写分工如下:第二章、第六章、第九章由梁瑜编写;第三章、第四章、第五章、第十一章、第十二章由牟昆编写;第一章、第七章、第十章由李明宇编写;第八章由李明宇和张

虹薇编写。全书由牟昆、梁瑜总纂修改，终审定稿。

编者在编写本书的过程中，参考了国内外许多专家和学者的专著，并借鉴了其中部分内容，在此谨向他们表示深深的谢意！由于受时间和水平所限，书中难免会有错误和不妥之处，敬请专家和读者不吝指正。反馈邮箱：wkservice@vip.163.com。

编者
2014年7月

目 录



第一章 饭店管理概述1	一、饭店组织结构设计 43
第一节 饭店的含义、功能与作用..... 2	二、饭店组织结构框架的主要形式 47
一、饭店的含义 2	三、饭店组织机构的设置 50
二、饭店的功能 3	四、饭店组织结构图 52
三、饭店发挥的重要作用 4	五、现代饭店组织结构创新 53
第二节 饭店的类型与等级..... 5	第三节 现代饭店组织管理体系 56
一、饭店的类型划分 5	一、饭店组织管理机构 56
二、饭店的等级划分 9	二、饭店组织管理内容 58
第三节 饭店业发展简史及趋势..... 11	三、饭店组织管理制度 61
一、饭店业发展简史 11	第三章 饭店营销管理64
二、饭店业发展趋势 11	第一节 饭店营销概述..... 65
第四节 饭店管理的概念、内容和 方法..... 13	一、饭店营销的含义 65
一、饭店管理的概念 13	二、饭店营销观念的演变 65
二、饭店管理的基本内容 13	三、饭店营销的特点 67
三、饭店管理的常用方法 15	四、饭店营销新理念 68
第五节 饭店集团概述..... 16	第二节 饭店营销市场分析 69
一、饭店集团的定义 16	一、饭店市场营销环境分析 69
二、饭店集团的经营模式 16	二、饭店消费者购买决策影响因素 分析 70
三、饭店集团化经营的优势 17	第三节 饭店营销市场进入 71
四、饭店集团的管理模式 18	一、饭店市场细分 71
五、中外知名饭店集团简介 19	二、饭店目标市场选择及定位 72
第二章 饭店组织管理36	第四节 饭店营销市场组合策略 73
第一节 饭店组织管理概述..... 38	一、饭店产品策略 73
一、饭店组织管理简介 38	二、饭店价格策略 75
二、饭店的正式组织与非正式组织 40	三、饭店渠道策略 76
第二节 饭店组织结构设计与创新..... 43	四、饭店促销策略 77

第四章 饭店前厅服务与管理81	九、报警、预警服务.....105
第一节 前厅部概述82	第七节 前厅商务中心业务105
一、前厅部的含义.....82	一、商务中心服务的意义.....105
二、前厅部在饭店中的地位与作用.....82	二、通信服务.....106
三、前厅部的工作任务.....83	三、文秘服务.....107
四、前厅部的组织机构.....83	四、票务服务.....108
第二节 前厅预订业务85	第八节 前厅收银业务108
一、预订的含义和意义.....85	一、前厅收银服务的意义.....108
二、预订的渠道、方式和种类.....85	二、建立与核收客账.....109
三、预订业务程序的控制.....87	三、办理住客离店结账手续.....109
四、超额预订及预订过度处理.....89	四、外币兑换.....110
第三节 前厅接待业务90	五、贵重物品保管.....110
一、接待的意义.....90	第九节 前厅大堂副理业务112
二、接待业务程序的控制.....90	一、设置大堂副理职位的意义.....112
三、客房状态显示与控制.....93	二、大堂副理岗位职责.....112
第四节 前厅礼宾业务94	三、大堂副理工作内容.....113
一、礼宾服务的意义.....94	第五章 饭店客房服务与管理126
二、饭店代表服务.....94	第一节 客房部概述127
三、店门迎送服务.....94	一、客房部的地位.....127
四、行李服务.....95	二、客房部的作用.....128
五、委托代办服务.....96	三、客房部的管理特点.....129
第五节 前厅问讯业务97	第二节 客房部组织机构及岗位职责130
一、问讯服务的意义.....97	一、客房部组织机构的设置原则.....130
二、问讯服务.....97	二、客房部组织机构设置.....131
三、查询服务.....98	三、客房部岗位职责.....132
四、留言服务.....98	第三节 客房清洁整理140
五、邮件服务.....99	一、客房类型.....140
第六节 前厅总机业务100	二、清洁整理前的准备工作.....141
一、总机服务的意义.....100	三、客房清洁整理程序.....142
二、饭店内外电话转接服务.....100	四、中西式铺床.....143
三、长途电话服务.....101	五、做夜床.....144
四、叫醒服务.....101	六、空房清洁整理.....145
五、留言服务.....102	七、房间小整理.....145
六、查询服务.....103	八、公共区域卫生清洁整理.....146
七、店内寻呼服务.....103	第四节 客房对客服务147
八、免打扰电话服务.....104	一、接待贵宾服务.....147

二、访客服务	149	一、卡拉OK服务项目	217
三、洗衣服务	151	二、舞厅服务项目	220
四、小酒吧服务	152	三、棋牌服务项目	223
五、托婴服务	154	四、电玩游戏服务项目	225
六、送餐服务	155	第四节 饭店保健养生类服务项目	227
第五节 客房设备用品管理	156	一、SPA水疗服务项目	227
一、客房设备用品管理的重要意义	156	二、桑拿浴服务项目	229
二、客房设备管理	156	三、保健按摩服务项目	231
三、客房用品管理	162	四、美容美发服务项目	234
第六章 饭店餐饮服务与管理	166	第八章 饭店人力资源管理	238
第一节 餐饮概述	167	第一节 饭店人力资源管理概述	240
一、餐饮经营特点	167	一、饭店人力资源管理的含义	240
二、餐饮部在饭店中的地位与作用	168	二、饭店人力资源管理的特点	240
三、餐饮部工作任务	168	三、饭店人力资源管理的组织结构	241
第二节 餐饮部组织机构	169	四、饭店人力资源管理的意义	242
一、餐饮部组织机构设置	169	五、饭店人力资源管理的作用	243
二、餐饮部工作岗位职责	171	六、饭店人力资源管理的目标	243
第三节 餐饮部的基本业务管理	173	第二节 饭店员工选聘与录用	244
一、餐厅服务业务管理	173	一、饭店员工招聘概述	244
二、厨房生产业务管理	186	二、饭店员工招聘渠道	248
第七章 饭店康乐服务与管理	192	三、饭店员工甄选	251
第一节 饭店康乐服务与管理概述	193	四、饭店员工录用	253
一、饭店康乐部概述	193	第三节 饭店员工培训	254
二、饭店康乐部的作用	193	一、饭店员工培训的内涵	254
三、饭店康乐部的主要任务	194	二、饭店员工培训的重要作用	254
四、康乐部的常见组织形式	196	三、饭店员工培训的特点	255
五、康乐服务项目设置的基本类型	197	四、饭店员工培训的基本内容	256
第二节 饭店康体运动类服务项目	199	五、饭店员工培训的基本方法	257
一、保龄球服务项目	199	第四节 饭店员工激励与团队建设	258
二、台球服务项目	202	一、饭店员工激励	258
三、网球服务项目	206	二、饭店团队建设	262
四、高尔夫球服务项目	209	第五节 饭店职业生涯规划	263
五、游泳服务项目	211	一、职业生涯规划的含义	263
六、健身房服务项目	214	二、职业生涯规划的分类	264
第三节 饭店休闲娱乐类服务项目	217	三、职业生涯规划的内容	264
		四、职业生涯规划的作用	264

五、职业生涯策略的制定与实施	265	第十一章 饭店后勤保障管理	306
六、职业生涯规划反馈与修正	266	第一节 饭店物资管理.....	307
第九章 饭店财务管理	269	一、饭店物资管理的特点及任务	307
第一节 饭店财务管理概述.....	270	二、饭店物资的分类及定额管理	308
一、饭店财务管理的概念	270	三、饭店物资的采购和验收	311
二、饭店财务管理的特点	271	四、饭店物资的仓储和发放	313
三、饭店的财务关系	272	第二节 饭店设备管理.....	316
四、饭店财务管理的组织与目标	273	一、饭店设备管理概述	316
第二节 饭店成本费用管理.....	275	二、饭店设备的选择与购置	318
一、饭店成本费用的概念	275	三、饭店设备的使用和维护保养	319
二、成本费用控制的意义和程序	276	四、饭店设备的改造和更新	322
三、成本费用控制的原则	277	第三节 饭店卫生管理.....	323
四、成本费用控制的常用方法	278	一、饭店卫生管理的特点与要求	323
五、成本费用考核的指标	280	二、饭店卫生管理的主要内容	324
第三节 饭店收入与利润管理.....	281	第十二章 饭店服务质量管理	330
一、饭店收入的内容及确认	281	第一节 饭店服务质量的含义及特点.....	331
二、营业收入管理的内容	281	一、饭店服务质量的含义	331
三、饭店利润控制的要点及利润分配程序	282	二、饭店服务质量的特点	331
第四节 饭店财务分析.....	284	第二节 饭店服务质量的内容.....	333
一、财务分析的目的	284	一、服务设施设备质量	333
二、财务分析的内容	285	二、实物产品质量	333
三、财务分析的方法	285	三、劳务服务质量	333
第十章 饭店安全与危机管理	294	四、服务环境质量	334
第一节 饭店安全管理.....	295	五、宾客满意程度	334
一、饭店安全概述	295	第三节 饭店服务质量管理方法.....	334
二、饭店安全问题的类型	295	一、全面质量管理法	334
三、饭店安全管理内容	297	二、服务质量分析法	335
四、饭店安全管理的方法与特点	298	三、ZD质量管理法	338
第二节 饭店危机管理.....	300	四、交互服务质量管理法	339
一、饭店危机的定义	300	五、QC小组法.....	339
二、饭店危机的特点	300	六、专项质量管理法	340
三、饭店危机的分类	301	七、优质服务竞赛和质量评比法	340
四、饭店危机管理的定义	302	八、“末日管理”法	341
五、饭店危机管理的对策与措施	302	九、现场管理法	341
		参考文献	343

第一章

饭店管理概述

知识目标

- 掌握饭店的含义、功能与作用
- 掌握饭店的类型与等级
- 了解饭店业发展简史及趋势
- 掌握饭店管理的概念
- 掌握饭店集团的定义
- 熟悉饭店管理的基本内容

技能目标

- 熟悉饭店管理的常用方法
- 熟悉饭店集团的经营模式
- 了解饭店集团化经营的优势
- 了解中外知名饭店集团概况

引导案例 | 细心感动客人



忙碌的一天又开始了，客房服务员小娄照例为1015房的长住客清理房间。细心的小娄在给房间抹尘时，发现客人放在茶几上的一块月饼已经发霉。小娄忽然想起客人在冰箱里也储藏了很多食品，而且已经放了很长时间。该客人出差在外，如果不注意，把过期的食品吃到肚子里，万一食物中毒怎么办？想到这里，小娄打开冰箱把所有食品的保质期都检查了一遍，发现存放的几袋鲜奶和面包已经过了保质期，还有一些食品还有不到一个月的保质期。小娄庆幸自己能够及时帮助客人检查出来，如果晚几天再检查，客人不小心食用后会影响身体健康的。可是小娄又犯了愁，因为这个房间的客人一直都是早出晚归的，服务员一般见不到他，怎么才能通知客人呢？小娄急中生智，想起了使用留言条的方式，分别把已过期和快要过期的食品进行分类，然后在留言条上注明：“郭先生您好，我是负责为您清理房间的服务员，在为您清理房间时发现您放在茶几上的月饼已经发霉，所以对您放在冰箱里的食品也进行了检查。首先非常抱歉，在未经您允许的情况下动了您存放在冰箱内的食品，但为了您的健康着想，我还是动了，请您原谅。已经过期和快要过期的食品我已经给您分类放好，快要过保质期的食品请您尽快食用，超过保质期的食品请不要食

用, 否则不利于身体健康。”留言完毕, 小娄还不忘在留言条的底端画了一张笑脸。

第二天, 小娄再次清理1015房时, 发现了客人给她留的小便条, 还在显眼的位置放了一个大苹果。便条上写着: “感谢你的细心周到, 我为住到你们饭店而感到高兴, 你的细心让我感受到了家的温暖, 冰箱里的食品我会尽快食用, 同时我也请你吃个苹果, 并且还麻烦你帮我那些已经过期的食品扔掉, 谢谢!”

(资料来源: 全国旅游星级饭店评定委员会办公室. 星级饭店经典服务案例及点评[M]. 北京: 中国旅游出版社, 2008.)

思考:

结合案例, 请你评价服务员小娄的行为。

本章导语

随着经济的快速发展, 人们的生活水平不断提高, 除要求获得物质满足外, 还不断追求精神需求的满足, 旅游业在此背景下得到了飞速的发展。饭店业作为旅游业的“三驾马车”之一, 在旅游业中扮演着极为重要的角色。饭店业不但成为旅游业经营发展中的主要支柱, 也成为世界经济产业中发展较为迅速且具有活力的行业之一。饭店业的发展需要有饭店管理知识作为支撑, 因而, 饭店服务及管理人员必须掌握扎实的饭店管理知识。

第一节 饭店的含义、功能与作用

一、饭店的含义

饭店(Hotel)一词源于法语, 原指贵族在乡间招待贵宾的别墅。之后, 英、美等国沿用这一名称, 泛指所有商业性的住宿设施。用中文表示住宿设施的名称有很多, 如“饭店”“宾馆”“旅馆”“大厦”“中心”“度假村”“俱乐部”“旅社”等。

饭店的基本功能是向客人提供食宿, 满足其旅居生活的需要。它是一个具有营利性质的场所。同时, 它又是一座浓缩的“小城市”, 一个功能丰富的“小社会”, 一个集合多行业的综合体。在一座城市内, 星级饭店的数量以及档次可以体现这座城市的形象和接待能力。尽管随着经济的发展, 饭店业有了很大的变化, 但饭店的基本特征并没有改变。通常而言, 饭店应具备以下几个特征。

(1) 饭店经营必须经过政府有关部门的许可。这就要求饭店要符合政府有关部门对饭店行业制定的相关标准, 接受检查与监督, 遵守消防、卫生、价格、经营范围等规定, 获得营业执照。

(2) 饭店必须提供住宿、餐饮等基本服务。

(3) 饭店还应提供商务、娱乐、购物等服务。

(4) 饭店的接待服务对象应当大众化, 对待客人应无歧视。

(5) 饭店设施与场地具有商业性质特征，公开经营，有偿服务。

(6) 饭店作为企业组织，独立经营，自负盈亏，合理竞争，自谋发展。

综合上述特征，可以将饭店定义为：达到相应设定标准，能够为旅居宾客及社会大众提供住宿、饮食、购物、娱乐等服务的综合性服务类企业组织。

二、饭店的功能

饭店的功能是指饭店在满足客人需求的过程中所发挥的作用。饭店的主要功能是向宾客提供住宿和餐饮服务。随着社会的发展、客源及其需求的变化，现代饭店的功能也逐步呈现多样化的发展趋势，具体包括以下几个方面。

(一) 住宿功能

饭店的客房类型较多，常见的有标准间、大床房、单人间、套房等。客房一般都有地毯，配有沙发、书桌、床头柜、凳子、茶几等家具，以及彩电、空调、电话、灯具等设备，还有包括浴缸、淋浴设施、梳妆台、洗脸盆、抽水马桶等在内的整套洁具。中高档饭店的客房通常还配有电吹风、迷你冰箱、小酒吧、保险箱等。现代饭店通过清洁、舒适的环境和热情、细致的服务，可使宾客在旅途中得到便利和休息，并以让宾客获得“宾至如归”的感受为服务宗旨。

(二) 餐饮功能

饭店一般设有不同种类的餐厅，以良好的环境、精美的菜肴、严格的卫生条件和优质的服务，向宾客提供自助餐、点菜、小吃、糕点、饮料，以及酒席、宴会等多种形式的餐饮服务。通常而言，饭店会根据自身的等级设有不同档次的酒吧和咖啡厅，有的高等级饭店还会在顶层设旋转餐厅等。

(三) 会务功能

为了方便宾客从事商务活动，饭店会提供各种方便快捷的服务设施。例如，设置商务会议室、商务中心、商务楼层、传真，以及国际、国内直拨电话和其他现代通信设施等。会务功能更出现了客房商务化的趋势，多数饭店都已安装传真机、两条以上电话线、打印机、宽带接口等。也有饭店配备了电子会议设备，设有各种通信所需要的终端。还有的饭店为从事商业、贸易展览、科学讲座等活动的客人提供会议、膳食和其他相关的设施与服务。饭店内通常设有规格不等的会议室、演讲厅、展览厅，并能提供多语种的同声翻译服务，有的饭店还能召开电视会议。

(四) 交通通信功能

通常情况下，饭店设有商务中心，为客人提供国际、国内长途直拨电话，以及传真、邮件、特快专递等服务。客房内设有电话装置，中高档饭店的卫生间一般设有电话副机，有些商务型饭店、中高档饭店的客房内还配备传真机和电脑等设备。有些饭店有自己的车

队或与汽车租赁公司合作,有些高档饭店还有定点定时的穿梭车。此外,不少饭店配有来往于饭店与机场或车站的班车。饭店与当地的航空、铁路、航运或市内交通公司一般都建立了各种协议关系,可为客人提供便捷的服务。

(五) 康乐功能

随着度假旅游市场的兴起和发展,宾客对度假型饭店的需求也日益增长。度假饭店一般位于风景区内或附近,注重提供家庭式环境,客房能适应家庭度假、几代人度假及游客独自度假的需要,康乐设施也很齐备。此外,商务型饭店也配备了基本的康乐设施供客人使用。目前,现代饭店的康乐设施越来越趋向多样化、实用化,歌舞厅、棋牌室、台球室是比较常见的娱乐设施。中高档饭店还配有游泳池、桑拿浴、按摩椅、健身器材、保龄球、高尔夫球、网球、壁球、电子游戏等设施。度假型饭店还设有一些很有特色的康乐项目,如滑水、冲浪、帆板、沙滩排球、汽艇等。

(六) 购物功能

饭店的商场多以出售当地特产、特色礼品、工艺品、精品服饰为主,部分商场为满足住店旅客的需要也出售生活日用品。在某些情况下,还有一些商场沿街开设门面,面向社会客人。低档饭店通常也设有超市,以满足住店旅客的日常需求。

三、饭店发挥的重要作用

(一) 饭店是旅游业的“三驾马车”之一

旅游业的“三驾马车”包括旅行社、饭店和旅游交通。可以说,饭店是发展旅游业的重要物质基础,是为满足旅游者在旅游活动中对饮食、住宿、休闲娱乐、商务、购物等需求的场所。如今,饭店已从传统的吃住场所转变为综合性的、多功能的“小社会”。饭店以一种特殊的商品形式,吸引人们去感受和体验在家庭和其他地方享受不到的东西,并以提供各种优质服务来获得盈利,这不仅能促进旅游业的进一步发展,还能为地区经济的发展做出贡献。

(二) 饭店是对外交往的窗口和经济发展的前沿

如今,饭店已成为一个城市及地区综合建设、社会公共设施中必不可少的一部分,也是当地对外交往的重要窗口。饭店业的发展对所在地的政治、经济和文化等方面的发展有重要影响,能够刺激和促进对外开放程度的加深,能够不断提升社会文明程度。饭店业的发展不仅给人们带来了新的文化和新的生活方式,而且也为饭店在经营过程中的创新和发展带来了新的管理理念和管理制度。一个地区和一个城市的饭店业构成了当地投资环境的重要组成部分,直接影响外商对当地投资环境的认可程度,因而也是各地经济发展的前沿阵地。

(三) 饭店在旅游和外汇创收中扮演重要角色

饭店业的发展水平往往是衡量接待国家或地区旅游业发展水平的重要标志之一。有关资料表明,饭店业的收入往往占旅游业总收入的一半以上。此外,我国把旅游业作为三大外汇来源之一,而饭店外汇收入占了其中相当大的一部分。这是因为饭店的经营方式是一种不出口的商品贸易经营方式,饭店业是赚取外汇的重要行业,有利于国家平衡外汇支出。因而,饭店提供的服务具有就地劳务出口的性质,其创汇率比一般外贸出口要高,对于平衡国际收支有重要的作用。

(四) 饭店是提高社会就业率的重要途径

根据国际统计资料 and 我国近年来的实践经验,高星级饭店每增加一间客房,可以直接和间接为5~7人提供就业机会。国外有关研究也证实,近年来新增的劳动就业人口中,每25个人中就有1个人就职于饭店行业。饭店相关配套行业如饭店设备和物品的生产和提供行业,也相应带动了大量人员就业。因此,饭店建设是提高社会就业率的重要途径之一。

(五) 饭店业将带动其他行业的共同发展

饭店业在经营发展过程中,需要相关行业提供产品和服务,如建筑行业、装修业、食品制造业等。因而,饭店业在快速发展的同时,也将对上述产业起到拉动效应,促使其共同发展。

第二节 饭店的类型与等级

一、饭店的类型划分

(一) 根据饭店市场及顾客特点分类

1. 商业饭店

商业饭店通常位于城市商业街区,接待对象一般是商旅客人或外国游客。这类饭店除了讲究外观,对内部设备也要求高档舒适。为了满足客人的需要,必须有完整的通信系统,如总机服务、电传、电脑等;客房、餐厅、公共场所、会议室要配有音响设备装置;饭店要配有空调设备;饭店内要设置宽敞的大厅、走廊、洗手间等公共场所;餐厅内要设置宴会厅、小餐厅、音乐厅或夜总会厅;要配有各种类型的会议室,并配备全套会议设备;饭店要有训练有素、服务周到的员工,以及各级专业化的管理人员。

2. 度假饭店

度假饭店一般建在风景名胜區,主要为度假的游客提供服务。度假饭店的地点至关重要,应尽量建在海边、湖边、山区,便于游客开展各种户外娱乐活动。尽管度假饭店的

市场目标一直是度假游客，但为了扩大客源，也开始接待各种会议及会议团体，以便在饭店业的竞争中求得生存空间并盈利。有些大型度假饭店配备了召开各种会议所需的全套设施，将会议与度假融为一体、相辅相成。

3. 会议饭店

会议饭店用于接待参加各种会议的客人，是为各种会议服务的。会议饭店的客房数量不等，有250~2000间，并配有面积较大的公共场所及完备的附属设施。从20世纪60年代中期开始，会议饭店受到重视，并有了较快的发展。但是，近年来，商业饭店和度假饭店打入了会议饭店的市场，也开始接待会议客人。

4. 公路饭店

公路饭店亦称为汽车饭店。此类饭店在美国最多，自20世纪20年代开始发展。这是随着近代公路网的形成、汽车的广泛使用、交通的日益畅通而产生的一种新型饭店。公路饭店通常建在公路边，为驾车外出的游客提供食宿及各种服务。近年来，公路饭店逐渐向市区转移，使它与商业饭店难以区分。不过，公路饭店提供免费或低价的停车场，这是商业饭店难以做到的。公路饭店的设计着眼于空间的利用，重点放在客房设施的配备上，房内配有电视，另有餐厅和游泳池。

5. 机场饭店

现代航空事业的突飞猛进，在很大程度上促进了旅游业的快速发展。从国外来中国旅游的宾客，基本上都会乘坐飞机这一交通工具，可见飞机在旅游业中占有重要的地位。在这种背景下，航空公司以自己的优势介入旅游业，在各大国际机场附近建立了许多饭店，接待来往的乘客，有的航空公司还将饭店建到市内以及游览区内。比如，美国和日本的航空公司就在各大城市建成自身的饭店系统，将交通与旅游统一起来。机场饭店与商业饭店基本一样，但侧重接待搭乘飞机的乘客或旅行团。

6. 长住饭店

这类饭店主要接待长住的商务和度假客人，要求长住客人先与饭店签订一项协议书或合同，写明居住的时间和服务项目。有的长住饭店提供正常的客房和餐饮服务。例如，一些商业集团、商业公司都在饭店租用房间作为办公地点和场所，租用时间一般为半年或一年以上。另一种长住饭店只提供住宿，不提供专门的客房和餐饮服务。这类饭店的客房由几个套房组成，备有生活设施，因不提供日常的饭店服务，收费较便宜。

(二) 根据饭店规模分类

1. 大型饭店

大型饭店是指拥有600间以上标准客房的饭店。大型饭店客房数量多，每天的客流量非常大，每个客人的消费需求不同，所以服务项目非常齐全，服务的标准化程度高。大型饭店由于投资规模大、回收期长、经营风险较大，一般应定位于豪华饭店，建筑位置一般选在城市的商业中心。

2. 中型饭店

中型饭店是指拥有300~600间标准客房的饭店。这种饭店规模适中，多为商业、会

议、度假等多种类型的饭店。可以是豪华饭店，也可以是中档饭店，以中档饭店所占比例最大。中型饭店价格合理，服务项目比较齐全，设施相对现代化，所以其目标市场可定位为大众化消费者。

3. 小型饭店

小型饭店是指拥有300间以下标准客房的饭店。这类饭店内的设施和服务能基本满足旅游饭店的标准和要求，由于规模小，服务设施有限，只提供一般服务，价格比较低廉，多数属于经济型饭店。

(三) 根据饭店计价方式划分

1. 欧式计价饭店

这种饭店的客房价格仅包括房租，不含食品、饮料等其他费用。世界上绝大多数饭店均属此类。

2. 美式计价饭店

这种饭店的客房价格包括房租和一日三餐的费用。目前，尚有一些位置偏远的度假饭店仍属此类。

3. 修正美式计价饭店

这种饭店的客房价格包括房租和早餐以及午餐或晚餐的费用，以便顾客有较大的自由空间去安排白天的活动。

4. 欧陆式计价饭店

这种饭店的客房价格包括房租及一份简单的欧陆式早餐，即咖啡、面包和果汁。此类饭店一般不设餐厅。

5. 百慕大式计价饭店

这种饭店的客房价格包括房租及美式早餐的费用。

(四) 根据饭店资金来源划分

1. 独资饭店

它是指由一个人或一家企业单独出资建设的饭店。从所有权的角度来讲，饭店完全归个人或一家企业所有，独立经营管理、独享利润、独担风险。我国的饭店既有外商独资饭店，即外资饭店，也有内资饭店。

2. 合资饭店

它是指由两个或两个以上的人或企业共同出资、共同经营、共同管理、共同负责的饭店，通常以股份形式或契约形式进行权利和利润分配。

3. 合作饭店

它是指通过各种非股权方式合营的饭店。由双方提供资金、物资和服务，但不作为股本投入饭店，盈利按合同规定分配，风险按合同规定由单方或双方不同程度地分担，合作双方的权利、责任、义务和还本付息方式在协议中有明确规定。合作形式可分为合作建设、合作经营管理或合作技术投资等。

(五) 根据饭店所有权划分

1. 董事会所有饭店

它是指由众多拥有饭店股权的股东联合组成的董事会实施经营、管理的饭店。

2. 国有饭店

在以公有制为主体的国家，例如我国，在饭店业发展初期，国有饭店是饭店业的主导。

3. 私营饭店

在我国，私营饭店是改革开放后成长起来的一种经济实体。当前，我国政治、经济和文化的发展为我国旅游业以及饭店业的发展创造了良好的环境，一些财力雄厚的民营资本开始不断地流向饭店业。

(六) 根据饭店业态划分

1. 主题饭店

主题饭店通常以某一主题来体现饭店的建筑风格、装饰艺术及文化氛围，并将服务项目融入主题，让客人获得个性化的感受。音乐、建筑、历史、科技、自然、神话、童话故事等都可成为饭店借以发挥的主题。主题饭店在国外已有多年的发展历史，在我国也有一批个性鲜明的主题饭店。

2. 分时度假型饭店

分时度假是指饭店将客房的使用权分成52周次，按10~40年甚至更长的期限，以会员制的方式一次性出售给客户，会员获得每年到饭店住宿一周即7天的一种休闲度假方式。购买此类服务的客户，还可通过交换系统交换到参加这一系统的世界其他地方的同等饭店的使用权，以此实现以低成本到各地旅游度假的目的，同时享有转让、馈赠、继承等系列权益以及对饭店其他服务设施的优惠使用权。分时度假饭店源于20世纪60年代的法国，在20世纪70年代被引入美国，之后在世界上很多国家开始流行。

3. 产权式饭店

产权式饭店是指饭店将每间客房分割成独立产权出售给投资者(拥有产权证)，投资者一般不在饭店居住，而是将客房委托给饭店经营以分得投资回报，同时还可获得饭店赠送的一定期限的免费入住权。产权式饭店是由分时度假型饭店演变而来的，区别在于前者买断的是产权，而不仅仅是时段。

4. 经济型饭店

经济型饭店以大众旅游者、出差者为主要服务对象，客房是其核心产品，不提供附加配套服务，价格低廉、服务标准，其卫生条件较好、房间舒适度较高，是性价比较高的饭店。经济型饭店不同于低星级饭店，因而其并不是按照星级饭店的标准设计的，而是重点突出客房功能，淡化餐饮、商务及娱乐功能，以满足客人“只住宿一晚”的基本需求。

5. 青年旅社

青年旅社是指为了方便青年及各类学生出游、交流而设计的一种以床位论价的旅社。

它一般位于市中心或风景区，交通便利、价格便宜，既安全又卫生。旅社内至少要有100个床位，以设置4~8个床位的房间为主，房间内配有分上下两层的大床，每床配一个带锁的柜子，配有公用的厨房、洗衣间，客人自己整理床铺、处理垃圾。青年旅社成立的最初目的是鼓励世界青年走出去相互交流、亲近自然，回归健康、自然的生活方式。

二、饭店的等级划分

(一) 世界上常用的等级表示方法

不同的国家和地区采用的分级制度各不相同，用以表示级别的标志与名称也不一样。目前，常见的划分方法有以下几种。

1. 星级制

饭店根据一定的标准分成不同的等级，不同的等级分别用不同的星号表示。比较常见的是五星级制，即一颗星代表一星级饭店、两颗星代表二星级饭店，星号越多，说明饭店的级别越高，最高级别为五星级。这种星级制被世界各国广泛应用，尤其是欧洲各国，我国国家旅游局也采用这种方法划分饭店等级。

2. 字母表示法

许多国家用英文字母表示饭店的等级，即A、B、C、D、E共5级，A为最高等级，E为最低等级，如日本就采用这种方法划分饭店等级。

3. 数字表示法

采用数字表示法进行分类时，最高级别的饭店用“豪华”来表示，继豪华之后依次是1、2、3、4，数字越大，等级越低，如罗马尼亚就采用这种方法划分饭店等级。

4. 钻石表示法

采用钻石符号代替星号，用一颗钻石至五颗钻石表示不同的级别。五颗钻石级的饭店等级最高，如美国就采用这种方法划分饭店等级。

5. 皇冠表示法

用皇冠代替星号，皇冠越多，饭店等级越高，如英国就采用这种方法划分饭店等级。

(二) 饭店评级的机构

从世界各国来看，饭店评级机构可以分为三大类：一是政府部门，由政府主管饭店业的职能部门制定统一的评级标准，如中国、西班牙、日本等；二是由协会组织核定饭店等级，如美国既有饭店协会的评级体系，又有美孚汽车协会和美国汽车协会的评级体系；三是由政府和协会联合起来评定饭店等级，如法国、意大利等。有些国家强制规定饭店必须参加等级评定，有些国家则允许饭店自行决定是否申请参加评定。

(三) 我国饭店的星级评定

我国饭店的星级评定是参照某些国家核定饭店等级的方法进行的。由于饭店业务具有

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。我国饭店星级评定的内容是由《中华人民共和国旅游涉外饭店星级标准》和《中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定》以及修订后的《旅游饭店星级的划分与评定》所确定的。

1. 划分依据

《旅游饭店星级的划分与评定》的内容主要有9个方面:①范围;②规范性引用文件;③术语和定义;④符号;⑤总则;⑥星级的划分条件;⑦星级的评定规则;⑧服务质量要求;⑨管理制度要求。我国饭店的星级划分规定为:星级用星的数量和颜色表示旅游饭店的等级。星级分为五个等级,即一星级、二星级、三星级、四星级、五星级(含白金五星级)。最低为一星级,最高为白金五星级。星级越高,表示旅游饭店的档次越高。预备星级作为星级的补充,其等级与星级相同。

2. 星级评定的基本步骤

1) 申请

饭店向具备相应评定权限的旅游星级饭店评定机构递交星级申请材料,申请四星级以上的饭店,应按属地原则逐级递交申请材料。

2) 受理

接到饭店星级申请报告后,具备相应评定权限的旅游饭店星级评定机构应在核实申请材料的基础上于14天内做出受理与否的答复。

3) 检查

受理申请后,旅游饭店星级评定机构应在1个月内以明察和暗访的方式,安排星级检查员对饭店进行评定检查。

4) 评审

接到检查报告后1个月内,旅游饭店星级评定机构应根据检查员的意见对申报星级的饭店进行评审。评审的主要内容有:审定申请资格,核定申请报告,认定本标准的达标情况,查验违规及事故和投诉的处理情况等。

5) 批复

对于经评审认定达到标准的饭店,旅游饭店星级评定机构应给予评定星级的批复,并授予相应星级的标志和证书。评定批复的星级饭店可以享有5年有效的星级及其标志使用权。预备星级饭店有效期为1年。对于经评审认定达不到标准的饭店,旅游饭店星级评定机构不予批复。

6) 复核

对已经评定星级的饭店,旅游饭店星级评定机构每年派检查员按标准进行复核。对严重降低星级标准或复核认定达不到相应标准的星级饭店,星评机构可根据情节轻重给予相应的处分,直至取消星级,并在相应范围内公布处理结果。

第三节 饭店业发展简史及趋势

一、饭店业发展简史

(一) 世界饭店业发展史

按照传统分期理论,世界饭店业发展史可分为古代客栈时期、大饭店(豪华饭店)时期、商业饭店时期和现代新型饭店时期4个阶段。古代客栈时期源于千百年前,特点是设备简陋,仅提供基本住宿,服务质量差,不安全,被认为是低级行业;大饭店时期也称为豪华饭店时期,源于18世纪中叶,主要特点是规模大、设备豪华、服务正规、讲究礼仪等;商业饭店时期源于20世纪初,主要特点是设施配备更加方便、舒适、清洁、安全等,服务健全、简单,价格合理,经营方向开始转向以顾客为中心等;现代新型饭店时期源于20世纪50年代,主要特点是规模扩大,出现了大量的饭店集团,类型多样化,服务具有综合性等。

(二) 中国饭店业发展史

按照传统分期理论,中国饭店业发展史分为古代客栈时期、近代饭店时期、行政事业单位时期和现代旅游饭店时期4个阶段。在古代客栈时期,驿站、旅店仅仅是一种简单的投宿地点,其规模较小、设备简陋、服务单调,在管理方面没有形成专门的职能;近代饭店时期始于19世纪末20世纪初到1949年止,特点是饭店规模大,设备舒适,服务项目较多,经营管理也从服务中独立出来成为专门职能;行政事业单位时期从1949年起到1978年止,特点是饭店为行政事业单位,饭店的接待服务工作完全按照上级行政机关的计划和行政指令进行,价格由上级行政机关统一确定,财务统收统支,内部管理处于经验管理阶段;现代旅游饭店时期从1978年起到今天,特点是饭店设施和服务日臻完善,事业单位体制转型为企业化体制,多种经营形式并行,并开始引进外资、实行中外合作管理,整体的经营管理水平日益提高。

二、饭店业发展趋势

(一) 绿色化趋势

绿色饭店的兴起实际上是饭店行业在可持续发展理念的指导下响应环境保护倡议的一种自觉行为,值得大力宣传和推广。绿色饭店推出绿色产品、提供绿色服务、倡导绿色消费,对饭店自身而言,积极意义是多方面的。一方面,绿色饭店讲究生态化设计,其提倡环境保护的社会形象很容易深入人心,受到消费者的青睐;另一方面,绿色饭店引入循环经济的概念,可以降低饭店的运营成本。目前,我国正在开展绿色饭店资格的评定审批,

可以说，建设绿色饭店是饭店业的发展趋势。

(二) 主题化趋势

主题饭店的概念源于美国，著名的迪士尼度假俱乐部、太阳国际度假公司等都是经营主题饭店的专业机构。在宾客需求日益多元化的今天，可以将主题饭店看成市场高度细分的结果，它能够极大地满足对应市场群体的特定需求，因而在全球范围内迅速普及开来。

(三) 科技化趋势

科学技术是第一生产力。自20世纪末以来，新科技革命的迅猛发展，促使人类社会生产力大幅度提高，对人类生活的众多领域都产生了广泛而深刻的影响，饭店业也不例外，科技革新成果在饭店领域的运用使饭店业的发展步入了一个新的历史时期。高科技手段的应用简化了许多饭店服务工作环节，使饭店服务的工作效率和质量得以有效提高。在智能化饭店中，客人可以通过计算机终端直接在客房内办理购物消费和结账退房手续。客人对旅游业务方面的咨询和预订也可以足不出户地通过国际互联网络完成，非常快捷。

(四) 品牌化趋势

品牌意味着广泛的知名度和美誉度，其强大的市场激发能力是毋庸置疑的。由于饭店业的竞争日渐白热化，塑造品牌已经成为饭店生存与发展的必经之路。国内外的饭店都非常注重品牌培育，例如洲际饭店集团推行品牌战略，在饭店业的各个层次都不遗余力地打造享誉世界的著名品牌，在高端市场有洲际饭店，在中端市场有假日饭店，在经济型层次则有智选快捷等。实践证明，顾客在选择饭店时，确实存在品牌偏好，这也是很多品牌饭店拥有大量回头客的重要原因之一。

(五) 集团化趋势

饭店集团也称连锁饭店，是在第二次世界大战以后为适应不断扩大的旅游市场而产生的，它一般是指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的饭店企业。饭店集团与单体饭店相比，在经营管理、人力调配、市场运作、资金筹集、物资采购、风险规避等方面都占有明显的优势，而这些优势大多来自饭店集团所享有的规模效应。国外的大型饭店集团，如万豪集团、洲际集团、雅高集团等，旗下的成员饭店遍及世界各地。目前，我国的饭店集团发展虽刚起步，但诸如首旅建国、锦江集团、开元旅业、岭南花园等饭店集团也凭借自身努力取得了辉煌的成绩。因而，推进饭店集团化进程，进一步打造“中国饭店集团航母”，将成为我国饭店业的发展趋势。

第四节 饭店管理的概念、内容和方法

一、饭店管理的概念

饭店管理是饭店经营与管理的简称，既包括经营又包括管理，是指饭店管理者在市场分析的基础上，为有效实现预定目标，遵循一定的原则，运用多种科学管理方法，对饭店拥有的人力、物力、财力、信息等生产要素进行计划、组织、领导、协调和控制等一系列活动的总和。饭店管理的概念体现了如下几个要点。

(1) 饭店直接面对市场，只有充分了解市场需求、准确进行市场定位，饭店管理才可能有所作为。

(2) 饭店管理的目的是实现预定目标，包括社会效益和经济效益等，前者是指饭店的知名度、美誉度等，后者是指营业收入、投资增值等。

(3) 饭店管理的对象是其拥有的各种生产要素，如人力资源、物力资源、财力资源、信息资源等。

(4) 饭店管理的手段是饭店管理者在管理过程中遵循一定的原则，把饭店管理的基本理论、科学方法等转化为实际运作的形式和方法。

(5) 饭店管理表现为管理者通过执行计划、组织、领导、协调和控制等职能来调整饭店内外部各要素并达到和谐的动态过程。

二、饭店管理的基本内容

(一) 饭店计划管理

饭店计划管理是指饭店根据内外环境条件，用目标管理的方法，编制、实施并控制计划，以保证饭店取得预期效益的管理活动。饭店计划管理明确了饭店管理者在未来一段时间内应该做什么、何时做、由谁去做、怎样做，也就是制定工作目标和实现目标的行动方案。它具有双重含义：一是指对计划编制本身的管理；二是实施计划，用计划指导饭店的管理。

(二) 饭店组织管理

饭店组织管理是指饭店根据经营目标，建立有效的组织结构，合理分配人员，明确责任和权利，协调各种关系，以达到饭店经营目标的过程。饭店组织管理是实现饭店所有者利益、让顾客满意和体现员工价值的保证，是调动饭店员工积极性、激发其潜能，进而提高饭店核心竞争力的重要途径。

(三) 饭店人力资源管理

饭店的一切经营管理活动都离不开资源，饭店的资源有4类，即人、财、物、信息。其中，人力资源是饭店最重要的资源。饭店人力资源管理是指运用现代管理学中的计划、组织、指挥、协调、控制等职能，对饭店的人力资源进行有效的开发、利用和激励，使其得到最优配置，使其积极性得到有效发挥，从而提高饭店劳动效率的过程。人力资源管理水平不仅影响其本身的利用效果，还会影响其他资源的利用程度。

(四) 饭店市场营销管理

饭店为了生存与发展，必须运用各种营销策略，来沟通饭店与市场的供求关系，使饭店的管理能满足市场需求，令客人满意，在此基础上实现饭店的经营目标。饭店市场营销管理主要包括：市场调查分析，确定营销计划；针对市场设计饭店产品，实施产品组合、价格组合策略；开拓市场，引导客人消费，满足客人需求，提高市场占有率。

(五) 饭店服务质量管理

一家饭店要在激烈的市场竞争中站住脚，起决定性作用的因素很多，其中饭店产品的质量最为重要，而饭店产品又是由有形的设施、环境与无形的服务构成的，因此，要抓好饭店产品质量，服务质量管理是关键。

饭店服务质量管理是指确定饭店及各部门的服务质量标准，制定服务规程，建立服务质量管理体系，采取有效的服务质量管理方法，来提高饭店服务质量的过程。

(六) 饭店后勤保障管理

后勤保障工作的好坏，直接影响饭店的经营能否顺利开展。饭店后勤是饭店一线人员的坚强后盾，是以设备管理为核心，以物质保障、安全卫生管理为基础，以维护饭店正常运转为目标的一个重要部门，其工作涉及面广、责任大，服务质量和水平直接影响饭店的形象。

(七) 饭店安全与危机管理

饭店的生存与发展与周遭的很多因素密切相关。饭店在经营过程中，会遇到各类涉及饭店客人、员工及饭店自身经营发展的安全及危机问题。对饭店而言，能否正确地认知安全与危机两方面的潜在问题和突出问题，并及时采取相应的措施予以解决，将是饭店在经营和发展过程中必须面对的重要问题。

(八) 饭店财务管理

饭店经营离不开资金的投入，对整个资金运行过程的管理就是财务管理，其主要内容包括资本筹资管理、投资管理、资金运营管理、利润与成本费用的管理、财务制度管理。

(九) 饭店业务管理

饭店业务部门主要有前厅部、客房部、餐饮部、康乐部等。业务管理的主要内容包括：确定各部门的业务内容与范围；对饭店各项业务进行设计与布置；对各项业务的运行过程进行管理；保证各项业务顺利进行。

三、饭店管理的常用方法

(一) 表单管理法

表单管理法是通过表单的设计制作和传递处理来控制饭店业务经营活动的一种方法。运用表单管理法的关键是设计一套科学完善的表单体系。饭店的表单一般可分为三大类：一是上级部门向下级部门发布的各种业务指令；二是各部门之间传递信息的业务表单；三是下级部门向上级部门呈递的各种报表。

表单管理必须遵循实用性、准确性、经济性、时效性的原则，并在以下5个方面做出具体规定：一是表单的种类和数量，既要全面反映饭店的业务经营活动，又要简单明了，易于填报分析；二是表单的性质，既属于业务指令，又是工作报表；三是传递的程序，即向哪些部门传递、怎样传递；四是时间要求，即规定什么时候传递，传递所需的时间；五是表单资料的处理方法，饭店的管理者必须学会利用表单来控制饭店的业务活动，如通过检查、阅读各种工作报表来掌握并督促下属的工作，通过阅读、分析营业报表来了解并控制饭店的经营活动等。

(二) 定量管理法

定量管理法是通过与管理对象数量关系的研究，遵循其量的规定性，以此进行饭店管理的经营活动。要通过尽可能少的投入，取得尽可能多的有效成果，不仅要有定性的要求而且必须要有定量分析。无论是质量标准，还是资金运用、物资管理以及人员组织，均应有数量标准。一般来说，运用定量方法管理经营活动，具有信息准确、经济实用、能够反映本质等优点。

(三) 制度管理法

制度管理法是通过制度的制定和执行来控制饭店业务经营活动的方法。要使制度管理切实可行，需注意以下三个问题：一是制度的科学性，即饭店的制度必须符合饭店经营管理的客观规律，必须根据饭店经营管理的需要和全体员工的共同利益来制定，同时要注意制度条文明确、具体、易于操作。二是制度的严肃性，即维护制度的权威性和强制性。在制定制度时，必须要有科学严谨的态度，制定什么制度、制定到什么程度，均应认真研究；在执行制度时，要做到有制度必遵、违反制度必究、制度面前人人平等；在处理违章时，要有严格的程序，要以事实为依据，以制度为准绳，注意处罚的准确性。此外，还必须注意修订制度的严肃性，既要在实践过程中不断完善制度，又要保持制度的连续性。三

是制度管理的艺术性。一方面我们要严格按制度办事，另一方面要把执行制度和开展思想工作结合起来，注意批评和处罚的艺术，同时要把执行制度和解决员工的实际问题结合起来。

(四) 现场管理法

现场管理法是要求管理者深入现场，加强巡视检查，调节饭店业务经营活动中各方面关系的方法。饭店业务经营的特点之一，就是提供服务和消费服务的统一性。因此，要有效控制饭店的业务经营活动，以便及时发现和处理各种疑难问题，纠正偏差，协调处理各方面关系。同时，要及时和下属员工沟通思想、联络感情，多实施现场激励，要积极发现人才、培养人才。

(五) 感情管理法

感情管理法实际上就是对人的需要、动机和行为进行控制的方法。它通过对员工的思想、情绪、爱好、愿望、需求和社会关系进行研究并加以引导，满足员工必要的需求，从而实现预期目标。

第五节 饭店集团概述

一、饭店集团的定义

饭店集团在国外一般被称为饭店联号、饭店公司，以区别于单体饭店。饭店集团是以经营饭店为主的联合经营的经济主体。它在本国或世界各地以直接或间接的方式控制多家饭店，以相同的商标和名称、统一的经营程序、同样的服务标准和管理风格及水平进行联合经营。

二、饭店集团的经营模式

现代饭店集团的经营模式主要采用联合的形式。联合的形式分为横向联合、纵向联合和多种经营联合。横向联合就是饭店与饭店之间互相联合，一切饭店集团都是以横向联合的形式结合起来的。纵向联合有两种：一是前向联合，即饭店与可能为饭店带来顾客的行业联合；二是后向联合，即饭店与饭店产品供应商、生产商的联合。前向联合能够帮助饭店赢得顾客，并且能够加强与相关行业的商业合作，相互达到延伸服务的目的和实现彼此间的服务支持，如饭店与旅行社、航空公司、铁路运输公司、驻外机构等的联合。后向联合能够帮助饭店获得产品生产的保障，如与绿色食品生产基地、酒类企业、纺织企业、

家具制造行业等的联合。多种经营联合是上述联合的交互，但现代饭店集团的多种联合经营更多地体现为与相关网络门户网站、专业网站的联合，如与基于网络的全球预订中心、混合销售代理、会员制与非会员制的中央预订系统等的联合。

三、饭店集团化经营的优势

(一) 饭店集团自身实力雄厚且知名度高

饭店集团具有一定的信誉，能为所属饭店提高资信度，有助于该饭店筹措资金等。此外，饭店集团还能为所属饭店提供金融机构的信息，有的还帮助介绍贷款机构。饭店加入饭店集团，往往还会得到饭店集团公司的一部分投资，集团公司通常会以入股、控股、合资、合作、贷款、集资等形式在资金上支持饭店，产权多样化势必会提高各饭店的资金利用率。饭店集团一般在国际上享有较高的声誉，在公众中有较高的知名度，加入饭店集团后，所属饭店可使用集团的名称、店名、店标，有助于加大饭店产品的宣传力度，增加顾客对饭店产品的信心，更有利于吸引顾客。

(二) 饭店集团拥有成熟优秀的管理系统

饭店集团可为所属饭店制定统一的经营管理方法和程序，为饭店的硬件设施和服务规定严格的标准，为服务和管理制定统一的操作规程。这些标准和规范被编写成经营手册，可帮助所属饭店达到经营标准，使饭店形象名副其实。饭店集团还可为所属饭店在生产和技术上的专业化、部门化提供条件，技术上的帮助还包括在饭店的开发阶段和更新改造阶段提供饭店所需的可行性研究、建筑设计、装潢等服务。此外，饭店集团在食品的生产 and 加工、设备的维修和改造、布草的洗涤等方面进行集中管理，可达到降低饭店经营成本的目的。

(三) 饭店集团拥有自身的订房销售系统

饭店集团拥有高效率的电脑中心和直通订房电话，可为集团中的饭店成员做好预订客房工作，并可处理集团中各饭店间推荐客源的业务。饭店集团在各地区都拥有一支精明的销售团队，可在各大市场为饭店销售团队及会议业务，并为饭店及时提供市场信息，这大大有利于饭店拓展客源渠道和开发国际市场。

(四) 饭店集团为所属饭店员工进行系统培训

规模较大的饭店集团拥有自己的培训基地和培训系统。例如，洲际集团在其总部美国的孟菲斯有一所假日大学，希尔顿集团在美国休斯敦大学设有自己的饭店管理专业。饭店集团内部还设有培训部门，负责拟订培训计划，并聘请各类饭店经营管理专家为所属饭店的在职员工提供优质、系统的培训。

四、饭店集团的管理模式

(一) 委托管理

委托管理是通过饭店业主与管理集团签署管理合同来约定双方的权利、义务和责任,以确保管理集团能以自己的管理风格、服务规范、质量标准和运营方式来向被管理的饭店输出专业技术、管理人才和管理模式,并向被管理饭店收取一定比例的基本管理费和奖励管理费的管理方式。

(二) 特许经营

特许经营即饭店集团向个人或饭店转让特许经营权,允许受让饭店使用该集团具有知识产权性质的饭店品牌、名称、标志、管理技术和操作程序,加入该集团的订房网络 and 市场营销系统,成为饭店集团的成员饭店,以借助饭店集团的品牌提高知名度,获得理想的经营业绩。但受让饭店在产权和财务方面保持独立,不受饭店集团的控制。特许经营出让者有责任对受让者在饭店经营可行性研究、饭店选址、资金筹措、建筑设计、人员培训、广告宣传、原料采购、客房预订、管理方法、操作规程和服务质量等方面给予指导和帮助,受让者向出让者支付特许经营转让费用。

(三) 租赁管理

饭店集团与业主签订租约,租赁业主的饭店、土地、建筑物或家具、设施与设备等,然后由饭店集团作为法人直接经营管理。一般租赁整个饭店建筑的情况比较多见,包括店内的设施设备和家具等,对于固定资产的更新费用,可在租约中预先规定双方的责任范围。在通常情况下,多由承租的饭店集团承担。在租赁经营中,也有仅租赁土地的例子,在这种情况下,饭店集团要投资建造饭店建筑物,购买设施设备以及家具等。土地租赁期限较长,一般有30年、40年、50年或60年不等。承租经营时,承租者要承担房地产税、保险费、使用费等固定费用,但收取的也是全部经营利润。

(四) 带资管理

带资管理是通过独资、控股或参股等直接或间接的投资方式来获取饭店经营管理权并对其下属系列饭店的品牌标识、服务程序、预订网络、采购系统、组织结构、财务制度、政策标准、企业文化及经营理念等进行统一管理的方式。例如,香格里拉饭店集团是最早在我国采用此方式的国际饭店管理集团,2000年以前基本上以合资经营为主,对其管理的大多数饭店持有绝对控股权。

(五) 联销经营

近年来,伴随全球分销系统(GDS)的普及和互联网实时预订功能的实现,国外的“联销经营集团”应运而生且发展迅猛。饭店联销集团是由众多的单体经营管理的饭店自愿付费参加并通过分享联合采购、联合促销、联合预订、联合培训、联合市场开发、联合技术

开发等资源共享服务项目而形成的互助联合体。

五、中外知名饭店集团简介

(一) 洲际饭店集团

1. 集团概况

洲际饭店集团的前身是美国的假日饭店集团(Holiday Inn)，后于1989年被英国的巴斯有限公司收购兼并，于2001年更名为六洲集团。2003年，六洲集团变更为洲际饭店集团，集团总部设在英国。目前，洲际饭店集团在全球100多个国家和地区运营着5000多家饭店，是拥有客房最多的专业饭店管理集团。同时，洲际饭店集团也是世界上客房拥有量最大、跨国经营范围最广并且在中国接管饭店最多的超级饭店集团，包括中国25个省、区、市。洲际饭店集团致力于在品牌之间发掘共同的企业文化，打造客人挚爱的饭店品牌，成为全球杰出的公司。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 洲际饭店及度假村

洲际饭店及度假村主要服务高端饭店市场。目前，该品牌拓展到全球60多个国家和地区，是世界上出现最早的超豪华国际饭店品牌，主要为国际商务客人提供服务，同时也接待当地的高消费旅客。洲际饭店及度假村集优雅与品位于一体，注重从细微之处满足挑剔的旅客对饭店的需求。饭店员工为客人提供24小时的贴身服务，细致周到，包括“店内礼宾服务”和“环球联络”在内的服务内容使洲际品牌屡获殊荣，曾被商务旅行杂志评选为“最佳连锁饭店”。

2) 皇冠假日饭店

皇冠假日饭店是由假日饭店于1983年衍生的饭店品牌，1994年发展为独立的饭店品牌，以突出其高品位、高消费的市场形象及以商务旅客为主的特色。皇冠假日饭店及度假饭店以合理的价格提供高档的饭店住宿设施，它专为满足旅客的需求而设，并以提供更优质的服务及设施来迎合那些追求物有所值的商务旅客。目前，超过140家皇冠假日饭店分布于全球40多个国家，每家皇冠假日饭店均提供先进的会议设施、专职负责会议的专业员工及完善的商业服务，同时配备设备齐全的健美中心，以及多样化的餐饮和休闲活动场所。

3) 假日饭店

假日饭店以超值的价格为商务及休闲旅客提供可靠、友善的服务以及现代化的设施。无论是在大小城镇、寂静的公路沿线，还是在熙来攘往的机场附近，均可看到假日饭店。目前，假日饭店在全球已发展了1600多家饭店，多数位于交通便利的地区，它不仅是全球最具规模的单一饭店品牌，同时也是世界上广为人知的饭店品牌之一。

4) 快捷假日饭店

洲际饭店集团的前身六洲饭店集团于1991年推出快捷假日饭店，这一举动成为饭店业发展史上较有影响力的事件之一。该集团通过创立这一品牌，迅速划分出一类中档饭店市

场。这类饭店只提供有限的饭店服务，不包含餐饮设施。清新、便捷是快捷假日饭店的特色，它针对商务及休闲旅客制定的收费价格也极具竞争力。

5) 英迪格饭店

英迪格饭店创建于2004年，通过树立全新的经营理念向旅客提供高档的入住体验。英迪格饭店在设计和风格方面均可满足特殊消费人群对“个性饭店”的需求，非常重视饭店的风格和设计，不满足于传统饭店的服务范围，崇尚个性元素。由于此类旅客更注重饭店的风格和品位，因此对独特的品牌期望较高。

6) 假日套房公寓饭店

1997年年底，假日饭店下属的假日套房公寓饭店正式面世，这是巴斯集团为打入新兴的延长住宿饭店市场而创立的品牌。首间假日套房公寓饭店于1998年12月在美国佐治亚州开业，而现今在美国和加拿大地区共有50多家饭店。假日套房公寓饭店是洲际饭店集团目前仍在积极拓展的一个品牌。

假日套房公寓饭店品牌秉持别具一格的饭店经营理念，专为满足那些来自世界各地需连续入住饭店五晚以上的旅客的需求。饭店设有无间隔的、包括一间或两间睡房的套房，套房设施包括双人床或特大单人床、沙发床、互动电视、面积宽敞及光线充足的工作室，并设有配备了煮食用具及家用电冰箱、微波炉的厨房，以及其他具有家居特色的设备。

7) 蜡木公寓饭店

蜡木公寓是一家全套房的饭店，设有一室公寓和单卧室套房，配置所有居家设施。房间宽敞舒适，从宽大的办公桌到家庭娱乐设施等，都会使旅客在工作时精神抖擞，休息时舒适放松。此类饭店适合团体旅游、婚宴、会议或商务旅游，大多坐落在世界各大知名购物商圈、餐厅和知名娱乐区附近。

(二) 温德姆饭店集团

1. 集团概况

温德姆饭店集团的前身是圣达特饭店集团(又译胜腾饭店集团)，其总部位于美国的新泽西州帕瑟伯尼。2006年8月3日，圣达特饭店集团收购了豪华五星级知名饭店品牌——温德姆，由此，圣达特饭店集团也更名为温德姆饭店集团。

温德姆饭店集团是世界上最大的饭店特许经营商，旗下拥有很多知名的饭店集团，如豪生国际饭店集团、天天饭店集团等。在特许经营饭店客房数量方面，温德姆饭店集团居于首位。近几年来，温德姆饭店集团在全球饭店集团300强的排名中一直居于前列。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 豪生国际饭店集团

豪生国际饭店集团是母公司温德姆饭店集团旗下的9个饭店品牌中的顶级品牌，于1925年在美国缅因州成立，是一家拥有多家连锁饭店的跨国饭店管理集团。1990年，豪生国际饭店集团加入圣达特集团，此后利用圣达特的集团优势，进行了一系列成功的市场推广活动，使豪生国际饭店集团的业务得到了快速发展。1992年，豪生国际饭店集团发展成为专业经营三星级至五星级中、高档饭店的全美最佳品牌集团。1993年，豪生国际饭店集

团开始走向国际市场。仅在1998年一年内，豪生国际饭店集团就创下了新增75家饭店的纪录。1999年，豪生国际饭店集团在全球34个国家拥有650多家饭店。1999年9月，豪生国际饭店集团(中国)将总部设在上海，豪生将全球最先进的饭店业经营管理理念引入中国，以中国市场为中心，积极开发全新的饭店市场。

2) 天天饭店集团

天天饭店集团(又译天天客栈)是母公司温德姆饭店集团旗下的9个饭店品牌中的中档饭店品牌。天天饭店集团的总部设在美国新泽西州，其饭店大多分布在城镇、机场和海滨度假地。天天饭店集团是由地产商塞西尔·戴(Cecil B. Day)于1970年创立的。当时，第一家饭店在佐治亚州沙文拉海滨开业，是共有60个房间的汽车旅馆，将豪华饭店和经济型饭店的特色充分融合起来，以满足那些支付能力有限的中等家庭的旅游需求。同年9月，天天饭店集团已增加3家。以亚特兰大为基地的美国天天饭店集团在1972年开始采用特许经营模式，用8年时间在加拿大和美国创立了一个饭店数量超过300家的饭店体系。1992年，圣达特集团收购了天天饭店集团，经过多年的发展，天天饭店集团已成为世界上较大的特许经营商之一。

3) “速8”饭店

“速8”饭店是温德姆饭店集团旗下的9个饭店品牌中的经济型饭店品牌。1974年10月，一家简朴的饭店在美国南达科塔州阿伯丁开业，每晚只收8.88美元，这就是第一家“速8”饭店。从那时起，直到现在，“速8”始终致力于为每一位客人提供干净的房间、标准一致和友好的服务。“速8”饭店是世界上较大的特许经营经济型饭店。每家“速8”饭店平均拥有61间客房。1993年，母公司圣达特收购了“速8”饭店，使“速8”饭店成为北美规模较大和发展较快的经济型连锁饭店之一。如今，“速8”饭店遍布美国和加拿大。“速8”饭店承诺提供旅客需要的舒适服务，对待旅客就像对待自己的家人一样，经营价格合理。

4) 骑士客栈

第一家骑士客栈于1972年在俄亥俄州的哥伦比亚开业，属于骑士特许经营系统公司，该公司是一家真正的经济连锁饭店，分布在美国和加拿大。该饭店提供有限的服务项目，每家客栈平均拥有85间客房。骑士特许经营系统公司的座右铭是“每一个骑士都是正确的”，致力于通过高素质的人员为旅客提供超过其预期的服务。

5) 华美达饭店集团

华美达饭店集团于1954年在亚利桑那州的弗莱哥斯达夫成立，如今已发展成为分布在美国等134个国家、拥有1000多家华美达饭店的大型饭店集团。圣达特于1990年收购了这个品牌。华美达饭店分为三种不同的层次，即提供有限服务的饭店、客栈和广场饭店，以满足不同层次的商务旅客和度假旅客的需求，以及部分商务旅客的特殊需求。

6) 旅游住宿饭店

1935年，商人斯高特·金意识到市场上已出现对家庭式住宿的需要，因此在圣地亚哥建立了第一家汽车旅馆。1996年，圣达特收购了这一品牌。该饭店主要分布在美国、加拿大和墨西哥。旅游住宿饭店包括5个层次，即经济住宿饭店、优越经济住宿客栈、完全服

务住宿饭店、旅游住宿套房和世界旅游住宿度假村。

7) 村民客栈

村民客栈于1989年由投资者在亚拉巴马州的蒙哥马利建立。该品牌开创了一种延伸住宿设施，增加了简单的厨房设备，改变了房间结构，以支持周末住宿。这个品牌的经营宗旨主要是满足短期和长期居住旅客的需求，为他们提供舒适的“家外之家”的住宿服务。该饭店主要分布在美国、加拿大和墨西哥。村民客栈包括三个层次，即村民住宿、村民总理以及村民家庭延住饭店。村民品牌的经营战略是服务于传统的短期旅客以及延期逗留的旅客。

8) 赢门客栈

第一家赢门客栈于1996年7月正式开业，该连锁饭店定位于中高档市场，采用全新的建筑模式，应用尖端的科技成果。房间风格以大型、舒适为主，主要满足工业代表和季节性旅客的需要。该饭店在美国有100多家分店，在加拿大的埃尔波有两家分店。

9) 美国主人客栈

美国主人客栈于1989年在俄亥俄州的雅典开业，于2000年被圣达特公司收购。在美国境内，共有80多家美国主人客栈。它是专门为商务和休闲旅客设计的，可提供独一无二、优质、舒适和超值的联合产品。

(三) 万豪国际饭店集团

1. 集团概况

万豪国际饭店集团又译马里奥特集团，是世界著名的饭店管理公司和入选财富全球500强名录的企业，创建于1927年，总部位于美国华盛顿。目前，万豪在74个国家和地区拥有超过5700家酒店和110万间客房。2015年11月，万豪国际饭店集团宣布以122亿美元现金加股票收购喜达屋饭店与度假饭店国际集团。在成功收购喜达屋饭店集团之后，万豪国际饭店集团成为全球最大的连锁饭店集团，旗下的饭店品牌总数达到30个。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 丽兹·卡尔顿

丽兹·卡尔顿是全球知名的豪华饭店品牌，由“世界豪华饭店之父”凯撒·丽兹于1898年创建，距今已有百余年历史。1995年，万豪国际饭店集团收购了丽兹·卡尔顿公司49%的股份。此后，丽兹·卡尔顿迎来了前所未有的全球增长机遇，同时保持了自身特有的企业形象与认知度。1998年，丽兹·卡尔顿公司99%的股份归到万豪国际饭店集团名下。

2) JW万豪饭店及度假饭店

1984年，以公司创办者的名字命名的JW万豪饭店及度假饭店在美国华盛顿开业，时至今日，万豪国际饭店集团已经在全球13个国家及地区建立了34家饭店。该饭店品牌是在万豪饭店标准的基础上升级的超豪华饭店品牌，可向客人提供更为华贵、舒适的设施和极有特色的高水准服务。

3) 万豪饭店及度假饭店

万豪饭店及度假饭店乃是享誉全球的万豪国际饭店集团旗下的旗舰品牌，拥有逾70年的历史，拥有饭店数目超过470家，遍布全球多个旅游热点地区。该饭店可提供一整套的

高质量服务，以及完备的设施、设备，包括各种餐厅与休息厅、设备齐全的健身中心、游泳池、礼品商店、服务中心、商务中心和会议设施。

4) 万丽饭店及度假饭店

万丽饭店及度假饭店是一个为高消费阶层服务的品牌，并能为商务、会议以及度假旅游的客人提供全方位服务及完备的住宿设施。该饭店一般位于世界各大知名城市的商业中心和机场附近，毗邻旅游景点，提供多种餐厅、商务中心、健身中心、游泳池、服务中心和宴会设施，其中有80~150间宽敞的客房是专为商务旅游者设计的。

5) 万怡饭店

万怡饭店是一个中档品牌，主要为商务和观光客人提供良好的住宿服务。它在设计风格上注重为客人营造一种家的感觉，大部分房间都朝向室外游泳池和公共露台的风景区，部分饭店可作为客人的流动办公室。

6) 万豪行政公寓

万豪行政公寓于1997年在布达佩斯开业，是一家新型的针对高消费阶层的饭店。公寓式住宅的设计满足了商业行政客人的需要，这些客人一般要求住在大城市，住店时间为1个月以上。万豪行政公寓既有饭店的豪华，又有公寓的方便，如摆设时尚的家具、设置独立的厨房、提供先进的娱乐配套设施，并专设工作间，可使客人感受到在家居住的自如与随意。

7) 万豪居民客栈

万豪居民客栈是一家适合旅客持续停留的连锁店，以“家外之家”为宗旨设计而成。它的特色是：每天早晨提供免费的早餐和报纸；提供游泳池和旋流温水浴；客人套房的起居室与卧室分开，同时配有独立厨房及完备的设施，如电气用具和烹调器具等；饭店内的每间客房都提供宽带上网服务；在活动安排上，饭店设有住客欢聚时间，每星期都会举办烧烤晚会。

8) 万豪公平客栈

万豪公平客栈是一个经济型品牌，主要为各种商务和旅游客人提供服务，价格经济，环境干净、方便、舒适。此外，还提供免费的大众化早餐、免费室内电话、可移动的大型工作台以及室内游泳池。

9) 万豪国际度假俱乐部

万豪国际度假俱乐部是万豪国际饭店集团旗下的度假旅游公司，拥有38家专门的度假区，在世界各旅游热点地区提供分时度假服务。饭店内设有一居室、两居室、三居室三种不同风格的房间，设有面积为900~1600平方米的工作室，以及宽敞的起居室、餐厅、主人卧房、浴室、个人阳台、洗衣房和设施齐全的厨房。

10) 圣·瑞吉斯饭店

圣·瑞吉斯饭店属于高档饭店，代表绝对私人的高水准服务。圣·瑞吉斯饭店历史悠久，第一家圣·瑞吉斯饭店于1904年由阿斯托上校在纽约开办，采用全欧洲化的服务，主要用来款待自己的朋友和商务伙伴。这种服务在业内独树一帜，使圣·瑞吉斯饭店成为全球饭店业的典范。

11) 威斯汀饭店

威斯汀饭店主要是五星级或超五星级饭店，在饭店行业中一直位于领先者和创新者行列。威斯汀饭店主要分布在重要城市的商业区、中央区。每一家威斯汀饭店的建筑风格和内部陈设都别具特色。

12) 至尊精选饭店

至尊精选饭店可为客人提供别出心裁的服务和度假般的体验，全球最好的饭店所具有的特点——华丽的装饰、壮观的摆设、无可挑剔的服务、先进的设施、便利的用具等，都可以在至尊精选饭店中找到。

13) 喜来登饭店

喜来登是集团旗下最大的一个品牌，在全球70多个国家拥有400多家饭店。喜来登饭店是第一家进入中国的国际饭店管理集团，于1985年开始管理北京长城饭店。

14) W饭店

W饭店是喜达屋在购并了喜来登和寰鼎饭店后新创的一个高端饭店品牌，它将专门为商务客人而设的设施和服务与独立精品饭店的特点相结合，目标市场定位为70%~75%的个体商务旅游者和15%~20%的商务小团队客人。

15) 艾美饭店

艾美饭店诞生于1972年，当时由法国航空公司创建，目前饭店集团总部设于伦敦，在全球56个国家拥有超过130家豪华高级饭店，遍及欧洲、美洲、亚太地区、非洲及中东地区。在2005年的“奢侈品牌排行榜”中，艾美国际饭店集团入选“世界15大豪华饭店品牌”。

16) 福朋饭店

作为喜来登旗下品牌，福朋饭店主要服务商务客人和消遣旅游者。该连锁品牌的经营理念与众不同，它是提供全方位服务的中档饭店，在现今流行有限服务(Limited Service)的时代是很特别的。福朋饭店主要分布于机场、大都市的商务中心、中小城市和度假胜地。

(四) 雅高国际饭店集团

1. 集团概况

雅高集团总部设在巴黎，成立于1967年，是欧洲最大的饭店集团。截至2016年底，法国雅高集团拥有超过25万名员工，饭店业务涉及140个国家，是欧洲饭店及餐饮行业的领导企业，也是世界上较大的饭店和服务集团之一。雅高在世界范围内约有4000家饭店，可提供全系列不同档次的饭店服务，满足不同需求层次的顾客需要。雅高饭店兼顾经济性与豪华性，可根据每一位客人的需要提供周到的服务。雅高精神是一门综合的艺术，它融合了历史的传统与现代的创新，兼顾宽容、纪律和热情等因素，从而促使雅高员工的工作达到一种高超的水准，进而为客人提供更加优质的服务。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 索菲特

索菲特是雅高国际饭店集团旗下的五星级饭店品牌，多分布在世界较受欢迎的经济文

化发达的休闲城市或度假村，为豪华型或度假型饭店，目标客户定位于国际豪华型客人。为了在高度竞争的豪华饭店市场中赢得领袖地位，雅高国际饭店集团与全球顶尖的建筑师、室内设计师和厨师合作，将法国优雅的室内设计和多元的饮食文化展现给客人，让住在索菲特的每一位客人都有回家般的感受。对客人服务的一致性、共融性以及与众不同的特色是每一间索菲特饭店强调的待客之道。

2) 铂尔曼

铂尔曼饭店坐落于全球各大地区及国际都市的中心地段，是雅高国际饭店集团顺应饭店市场发展的两大基本趋势——高档饭店细分市场和商务客源而推出的饭店品牌，将目标市场准确地定位于商务旅行人士，强化了其在高档饭店市场中的地位，同时增强了集团品牌组合的凝聚力。铂尔曼饭店凭借创新的理念和优质的服务，在高档饭店细分市场中脱颖而出。铂尔曼饭店营造的愉悦、恬静与和谐的气氛，为高端商务旅行人士提供了优于当前市场水平的服务。

3) 美爵

美爵饭店是雅高国际饭店集团推出的高档饭店品牌，现在全球5个国家拥有39家饭店，客房多达5271间。亚太地区的美爵饭店遍布主要城市和度假胜地，以极具个性的设计风格诠释了当地的风土人情，展现了当地的独特风采。

4) 美憬阁

美憬阁是雅高国际饭店集团推出的高端饭店品牌，于2009年9月成立，在17个国家拥有28家饭店。目前，除了在巴黎、布拉格、苏黎世、马赛、里昂、维也纳等欧洲名城及墨尔本、新西兰皇后镇等地设有加盟店外，美憬阁还迅速在亚洲扩张，中国第一家美憬阁系列饭店选址于香格里拉。该品牌饭店的特色是强调个性，注重饭店地址的选择，一般会选择在风景优美、视野宽广的地方，也很强调所在地的历史及文化氛围，希望入住的客人在饭店里也能获得一种独特的旅行体验。

5) 诺富特

诺富特是雅高国际饭店集团旗下的四星级饭店品牌，也是比较古老的饭店品牌。该饭店秉承“创新、和谐、自由、统一”的文化理念，创立至今得到了飞速发展。诺富特在全球57个国家拥有399间饭店和69 106间客房。至1977年年末，已拥有76家诺富特饭店。1978—1983年，该饭店将目光转向整个欧洲市场，在邻国建成28家诺富特饭店，其中19家位于德国。1987—1994年，诺富特在英国市场建立13家饭店。诺富特饭店多分布在首都或重点城市贴近商务文化中心的地方或繁华的中心地带，成为欧洲饭店业市场的主力军。

6) 美居

雅高国际饭店集团旗下的美居品牌是一个多层次的饭店品牌，在全球45个国家拥有715家饭店，涵盖经济型到豪华型的各个消费档次，拥有饭店、服务式公寓和休闲度假饭店等多种类型。从旅游胜地的豪华度假村饭店到便利经济的经济型饭店，展示了美居品牌饭店不同的精粹和风格。美居品牌的特色是通过饭店体现当地特色。

7) 宜必思饭店

宜必思饭店是雅高国际饭店集团旗下的经济型饭店，该饭店的目标客户为商务客人，因此多位于主要城市的商务区域和枢纽地带。1990年，该饭店采取强劲发展策略，以双倍

速度扩张,除了延续传统,不断巩固法国和德国两个市场之外,在英国、爱尔兰、葡萄牙、澳大利亚、印度尼西亚均得到飞速发展。

8) 套房饭店

套房饭店是雅高国际饭店集团旗下的三星级连锁饭店,创建于1999年,在6个国家拥有26家饭店。

9) 一级方程式

一级方程式是雅高国际饭店集团旗下的经济型饭店之一。1985年,第一家一级方程式开张,至今在13个国家共有94家饭店,主要分布在欧洲。此外,在南美、澳大利亚、巴西甚至日本也可见一级方程式饭店。该饭店的主要优势是价格经济,人均不到35法郎,可为客人提供简单的住宿服务。

(五) 精选国际饭店集团

1. 集团概况

精选国际饭店集团又可译为精品国际饭店集团、选择国际饭店集团,是世界排名第二的饭店特许经营公司。该集团成立于1939年,在世界上48个国家连锁经营并发展了一系列国际知名饭店名牌。集团总部位于美国的马里兰州(银泉)(Silver Spring)。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 号角饭店

号角饭店是一个提供高档、全面服务的度假饭店品牌,在17个国家建有各种类型的饭店,所处地理位置从市中心到度假胜地无所不包,主要为商务客人提供服务。

2) 舒适旅馆

舒适旅馆又可译为舒适客栈,是精选国际饭店集团所辖7个品牌中规模最大、投资回报率最高的品牌,同时也是美国发展最快的饭店连锁品牌。该饭店定位于大众市场,是一个提供有限服务的领先品牌,房间舒适,价格适中。

3) 住宿旅馆

住宿旅馆是现代饭店业中独具创新风格的饭店品牌,服务适中,价格中等,饭店内艺术氛围较为浓厚,但又去除了所有浮华元素。

4) 罗德威旅馆

罗德威旅馆主要面向城市或大小城镇的高级旅游市场,提供价格适中的房间。为满足国内老年人旅游市场需求,该饭店针对老年人的需求设计了特定房间,包括更加明亮的灯具、大按键的电话、遥控电视、闹钟、杠杆式门把手和洗涤槽、有扶手的沐浴间和易于操作的咖啡机等。

5) 质量旅馆

质量旅馆又可译为品质客栈,是一个提供全面服务的中档客栈、饭店及套房饭店品牌,价格中等,以盛情待客而闻名世界,其经营模式被世界各地的饭店品牌广为借鉴。

6) 经济客栈

经济客栈以大众可以接受的中等价格提供整洁、经济的服务,可带给顾客超值的享受,在世界相同档次的饭店中较为突出。该饭店成立于1969年,是美国东海岸较早出现的

经济连锁店，它可为高级旅游者提供特殊的房间，旗下的3A级饭店中有75%是二星级饭店。1990年，经济客栈加入精选国际饭店集团。

7) 延长期套房饭店

延长期套房饭店是一个适宜旅客逗留的中档饭店品牌。它是精选国际饭店集团旗下的住宿品牌，也是饭店业中第一家配备住宿设施、为延长任务的专职人员服务的中档特许经营饭店。

(六) 希尔顿饭店集团

1. 集团概况

希尔顿饭店集团总部设在美国西海岸的大都市洛杉矶，总部设在美国东海岸的大都市纽约。希尔顿国际饭店集团原是希尔顿饭店集团的子公司，创始人都是康拉德·希尔顿。1967年，美国环球航空公司收购希尔顿国际饭店集团，使其成为旗下的子公司。于是，这两家希尔顿集团便成为各自独立的饭店集团。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 康拉德饭店

康拉德·希尔顿于1982年在得克萨斯州开创了康拉德饭店品牌。康拉德饭店是希尔顿饭店集团旗下的豪华品牌，它旨在营造充满现代感的氛围，采取高档饭店经营策略，店址专门选在欧洲、亚洲、澳洲、南美和中东地区的国家首都以及极具异国情调的旅游胜地。

2) 希尔顿饭店

希尔顿饭店是集团的品牌旗舰店，享誉全球饭店业。康拉德·希尔顿于1919年在得克萨斯州的西斯科购买了第一家饭店，时至今日，希尔顿饭店遍布全球各地。希尔顿饭店关注客人在旅行中的需求，专为商务和休闲旅行者打造舒适的住宿体验，提供优质的住所、设施和服务。

3) 希尔顿花园客栈

在希尔顿所有品牌中，该饭店连锁品牌比较国际化。希尔顿花园客栈的品牌定位是一流的中等价位饭店，目标顾客是那些目前不断增长的中档游客，下榻的客人多为以休闲和商务为目的的旅行者，但侧重后者。

4) 希尔顿度假俱乐部

希尔顿度假俱乐部总部设在奥兰多，在世界上的许多地方提供分时度假服务和设施。为了提供三星级的标准服务，公司还开发了两个俱乐部会员项目，即希尔顿度假俱乐部和希尔顿俱乐部，为广大俱乐部会员提供设施交换、休闲旅行和预订服务。

5) 双树饭店

双树品牌创建于1993年，由位于波士顿的宾客中心和位于菲尼克斯的双树饭店合并而成，是当时第一家全国高档连锁饭店。此后，双树成为全美成长较快的高档饭店品牌之一，在美国和其他国家拥有众多饭店，包括墨西哥的蒙特雷和秘鲁的利马。

6) 使馆套房

使馆套房创建于1983年，是全套房概念的先行者。使馆套房是全美最大的高档、全套房饭店品牌，套房总数超过其他竞争饭店拥有的套房之和。

7) 汉普顿客栈

汉普顿的服务宗旨——全程伴随您，创新服务。汉普顿客栈的总部在美国，在全美共有1000多处，其业务范围主要集中在美国。汉普顿客栈大多坐落于乡间、郊区和城市中，为追求价值的旅客提供设备完善的房间、友善周到的服务等，旨在让入住旅客获得舒适、愉悦的体验。

(七) 凯悦饭店集团

1. 集团概况

凯悦饭店集团是世界知名的跨国饭店集团，在世界各地管理数百间饭店。集团总部设在美国芝加哥，集团旗下的柏悦、君悦、凯悦全部为五星级饭店，以风格豪华驰名于世。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 凯悦饭店

凯悦饭店属于凯悦饭店集团的高档旗舰品牌，数量最多，是较小型的豪华饭店，主要为那些追求个性化服务的散客提供服务，饭店风格比较典雅。

2) 君悦饭店

君悦饭店是专为商务和休闲旅客以及大规模会议活动服务的豪华饭店品牌，以其规模宏大、设施先进而著称。该饭店以提供高水平的个性化服务、提升客人舒适度、让客人满意为宗旨。

3) 柏悦饭店

柏悦饭店是专为追求私密性、个性化及高质量服务的旅客设计的世界级豪华精品饭店品牌，该品牌的每一家饭店都建在位置极佳的地段。

(八) 卡尔森饭店集团

1. 集团概况

卡尔森饭店集团在82个国家拥有逾1700家饭店、度假村、餐厅，并开展游轮业务，为美国较大的私营公司之一，麾下拥有Regent(丽晶)、Radisson(丽笙)、Park Plaza(丽亭)、Country Inns & Suites(丽怡)和Park Inn(丽柏)品牌。Regent(丽晶)是卡尔森饭店集团的顶级品牌。这些品牌皆以向旅客提供优质、热情和出众的个性化服务而著称，市场定位清晰而独特，以带给旅客绝佳的入住体验为宗旨。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 丽晶饭店及度假村

丽晶饭店及度假村是卡尔森饭店集团的顶级品牌，于20世纪70年代诞生在亚洲。其中，坐落在中国香港的一家丽晶饭店因为2001年香港新世界集团与英国巴斯集团的合并而撤出。1997年，卡尔森饭店集团收购了丽晶品牌，并在中国的北京和台北开办了丽晶饭店。

2) 丽笙饭店及度假村

丽笙饭店及度假村属于五星级和超五星级品牌，在64个国家拥有400多家饭店，是全

球领先的高档全套服务饭店品牌之一，在亚太地区的分布十分广泛。它的经营理念为真诚待客、坚定、敏锐、贯通。

3) 丽亭饭店及度假村

丽亭饭店及度假村是一个提供全套服务的中高档饭店品牌，在10个国家的38个地区向旅客提供热情的接待服务。丽亭饭店大多坐落于主要城市、地区和机场商业区以及休闲胜地的便利位置，以独特、友好、休闲的服务风格为特色。

4) 丽怡饭店

丽怡饭店是一个中档饭店品牌，分布在世界各地逾380个地点。丽怡饭店品牌利用其特色鲜明的建筑与典雅精致的室内设计，为旅客提供便利、舒适的超值服务。该饭店明确承诺实现“宾客绝对满意”，并赢得高达98%的返客率，凭借高品质和高宾客满意度获得诸多业界奖项。

5) 丽柏饭店

丽柏饭店是一个新兴的中档饭店品牌，大多坐落于城市、郊区和休闲胜地，主要服务于广大旅客群体。通过提供卓越的客户服务和便利的位置以及舒适的设施，成为重视性价比的旅客的理想居停之所。饭店位置便利，既便于休闲和家庭旅行者轻松前往餐厅和景点，也便于商务旅行者往来于会议中心和商务区。

(九) 最佳西方国际集团

1. 集团概况

最佳西方国际集团成立于1946年，在全球近100个国家和地区拥有成员饭店4200多家，总客房数超过33万间，是全球单一品牌中规模最大的饭店连锁集团，在美国、加拿大等地具有广泛影响，每天有超过25万人下榻其旗下的饭店。最佳西方饭店国际集团于2002年进入中国，目前已有18家四星级以上的饭店，深受广大旅客的欢迎。

2. 集团旗下分支品牌简介

最佳西方国际集团是世界上最大的单一品牌饭店集团，它是独立拥有并经营且使用同一品牌的世界性饭店组织，具有其他饭店无可比拟的独特优势。

(十) 凯宾斯基饭店集团

1. 集团概况

凯宾斯基饭店集团始建于德国，已有百余年历史，是传统的欧式风格饭店的典型代表。凯宾斯基饭店大多坐落于风景优美、令人向往的城市，如柏林、汉堡、慕尼黑、日内瓦、布拉格、旧金山、孟买、雅加达、东京等。凯宾斯基饭店集团在选择目标市场时，采取重点集中的策略，以商务客源市场为主，并在商务饭店领域获得了许多奖项。在经营方面，凯宾斯基的理念是充分满足宾客需求，推出“金钥匙”全能服务项目，以其先进的设施和周到的服务为宾客提供休闲、度假、差旅的好去处。

2. 集团旗下分支品牌简介

凯宾斯基饭店集团的首家豪华大饭店于1897年在柏林建立，当时成立的是一家饭店股

份公司，后来以“凯宾斯基”为名，并在世界范围内赢得了良好的声誉。1953年，柏林的凯宾斯基有限责任公司取得了该饭店股份公司100%的股权。

(十一) 香格里拉饭店集团

1. 集团概况

总部设在中国香港的香格里拉饭店集团是亚洲最大的豪华饭店集团，成立于1971年，被视为“世界最佳饭店管理公司”之一。香格里拉饭店集团是香格里拉亚洲有限公司旗下的品牌，该公司在中国香港股票市场上市。来自马来西亚的郭氏集团是由郭鹤年先生创建的一家大型综合企业集团，拥有香格里拉亚洲有限公司的大部分股权，其集团业务涉及多个领域并延伸至亚洲许多国家。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 香格里拉饭店

香格里拉品牌的市场定位是五星级饭店市场，主要位于亚洲和中东主要城市，近年来扩张到北美和欧洲地区，主要有城市型五星级饭店和度假型五星级饭店两种产品类型。香格里拉城市饭店力争为繁忙的旅客打造豪华的下榻地，来自全球各个国家和地区、品位高端的商务和休闲旅客选择下榻香格里拉饭店，都可以享受闻名遐迩、热情周到的香格里拉服务。香格里拉度假饭店极力为旅客打造一个能够恢复精力、放松身心、体验异国风情的静谧的度假胜地，旅客在这里可以融入魅力无穷的大自然中，体验活力四射的文化活动、休闲活动，享受各种美食等。

2) 香格里拉商贸饭店

在香格里拉品牌成功占领市场以后，为了细分市场，香格里拉饭店集团于1989年推出了商贸饭店品牌，它定位于四星级商务饭店，以适中的价格为商务旅客提供完备的设施和优质的服务。香格里拉商贸饭店号称“商贸人士下榻的金字招牌”。在中国，招牌对商人来说意义非凡，而这块金字招牌显示了香格里拉商贸饭店为商务旅行人士提供一流、实惠的服务的经营理念。

(十二) 半岛饭店集团

1. 集团概况

半岛集团素以拥有并管理高档饭店、商用或民用住宅而著称，是以建于1928年的中国香港半岛饭店为核心发展起来的一个饭店集团，而它的上级公司HSH则是从1922年开始在上海管理第一家饭店，1972年成立半岛集团的目的是将管理与营销这两部分运作分开。纵观半岛饭店集团的成长历程，它的成功源于多方面。例如，其经营特点比较独特，具体包括：注重区位战略，保持和加强品牌建设，纯粹而简单的扩展观，成功的市场细分，别具一格的饭店文化及紧跟世界技术潮流。

2. 集团旗下分支品牌简介

半岛饭店始创于20世纪20年代，当时这座富有传奇色彩、被誉为“远东贵妇”的饭店，如今依然是全球一流饭店的典范。半岛饭店融东方神韵与西方风情于一体，将高贵与优雅凝聚成一种无与伦比的非凡气质。

(十三) 首旅饭店集团

1. 集团概况

饭店业是首旅集团的支柱产业，正逐渐形成符合国际惯例的、各档次配置合理的运营体系。首旅饭店集团的饭店板块主要包括饭店经营和公司管理两方面。目前，集团投资及管理的饭店总数已超过100家，其中全资及控股的饭店有30多家，涵盖各个档次，主要集中在长安街沿线、西苑、燕莎商圈等地。饭店管理公司是首旅集团发展的重点之一，首旅饭店集团目前有多家管理公司，包括首旅建国饭店管理有限公司、首旅日航国际饭店管理有限公司、凯燕国际饭店管理有限公司、如家饭店集团、欣燕都经济型饭店连锁。其中，“首旅建国”和“如家”两大品牌的知名度较高。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 首旅建国饭店

作为首旅集团创建民族品牌理念的杰出践行者，首旅建国定位于中高档商务饭店及度假饭店，专门从事饭店品牌开发。集团主要通过全权委托管理进行品牌推广，为业主提供从开业策划、规划、设计、开工、设施设备选型、功能布局分配、饭店筹备开业、开业技术支援到运营中的运营管理、质量控制、成本控制、人力资源管理与培训、网络营销等一系列服务与支持。

2) 如家饭店

如家饭店创立于2002年，2006年10月在美国纳斯达克上市(股票代码：HMIN)。作为中国饭店业在海外上市的第一股，如家始终以顾客满意为基础，以成为“大众住宿业的卓越领导者”为愿景，向世界展示中华民族宾至如归的“家”文化服务理念和民族品牌形象。如家饭店集团旗下拥有如家快捷饭店和颐饭店两大品牌，现已在全国30多个省和直辖市建有分店，覆盖100多座主要城市，拥有连锁饭店500多家，形成了遥遥领先业内的最大的连锁饭店网络体系。

(十四) 锦江国际饭店管理集团

1. 集团概况

锦江国际饭店管理有限公司是锦江国际集团的核心产业之一，主要从事星级饭店营运与管理、经济型饭店营运与特许经营以及餐厅营运等业务。锦江国际饭店管理有限公司的总部设在上海。锦江国际集团的前身为“上海市锦江(集团)联营公司”(锦江集团)，成立于1984年3月，先后在美国、韩国、日本等国投资创建海外企业，被《亚洲周刊》列为全球500家华资企业之一。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 上海锦江饭店

上海锦江饭店建于1929年，是锦江集团的旗舰店。悠久的历史，深厚的文化底蕴，赋予了上海锦江饭店很多意义，是锦江的无形资产，确立了锦江的品牌认知度。上海锦江饭店是一家花园式饭店，其北楼原名华懋公寓，属英国哥特式建筑；其贵宾楼原名峻岭公寓，始建于1935年，为装饰艺术派建筑。饭店亦包含锦江小礼堂，这是著名的《中美上海

联合公报》签署地。锦江饭店曾接待多个国家的多位政府首脑。

2) 上海和平饭店

上海和平饭店原名华悬饭店，坐落于外滩，位于上海商业和文化区。它建于1929年，属芝加哥学派哥特式建筑，在建成后的20年一直享有“远东第一楼”之誉。它拥有具有不同国家特色的套房，装潢考究、富丽堂皇。和平老爵士乐队闻名遐迩，擅长演奏20世纪三四十年代的爵士名曲，深受海内外宾客的欢迎。集团曾花费5亿元对和平饭店进行改造，改造后的和平饭店已成为锦江集团的一个新亮点。

3) 北京昆仑饭店

北京昆仑饭店是由锦江国际饭店管理有限公司管理的具有国际水准的五星级豪华商务型饭店，于1989年正式开业，1999年全面翻新。饭店共29层，拥有900余间客房。饭店坐落于风景秀丽的亮马河畔，毗邻使馆区，周边有京城大厦写字楼、中国国际展览中心、燕莎购物中心和众多写字楼。

4) 上海锦荣国际饭店

上海锦荣国际饭店是按四星级标准建造的涉外饭店，总面积达2.5万平方米，是集饭店客房、餐饮、会议、娱乐于一体的新型商务饭店。饭店地处交通便利的黄金地段，邻近上海地铁一号线。饭店拥有各式豪华客房、套房以及行政楼层客房共158间，客房装修典雅精致，设施一应俱全。此外，饭店还拥有音乐茶座、酒吧、桑拿室、健身房、棋牌室等娱乐场所。作为商务型饭店，饭店所有的会议室配备了先进、完善的视听设备，并有一支队伍专门负责客人的会务事宜。

5) 锦江之星旅馆

锦江之星旅馆有限公司是锦江国际集团旗下的一家经营管理国内首创、中国最大的经济型连锁饭店“锦江之星”的专业公司，是锦江国际饭店管理有限公司的子公司。该公司创立于1996年，注册资本为人民币17 971.22万元。

(十五) 开元饭店集团

1. 集团概况

开元饭店集团是中国最大的民营高星级连锁饭店集团，位列“最具规模中国饭店集团”第二名。根据世界饭店业权威杂志《HOTELS》在其官方网站上公布的全球饭店业排名，开元饭店集团名列全球饭店集团100强。

2. 集团旗下分支品牌简介

1) 开元名都大饭店

该饭店为五星级豪华商务饭店品牌，主要为商务及休闲游客提供豪华住宿，并可满足政企部门大型高档会议及宴会的需求。主要目标客户：高端商务散客，大中型的企业会议、政府交流会议、协议会议，公司奖励旅游，休闲度假散客。

2) 开元大饭店

该饭店为四星级高档商务饭店品牌，主要目标客户：商务客人，大中型的企业会议、政府交流会议、协议会议，公司奖励旅游，休闲度假团体和散客。

3) 开元度假村

该饭店为五星级豪华度假饭店品牌，主要目标客户：高端休闲度假散客和旅游团队，奖励旅游，会议、高端协会及论坛会议，度假村产权业主，分时度假俱乐部业主。

4) 开元·曼居饭店

该饭店为中档商务饭店品牌，主要目标客户：关注性价比的商务差旅人士，旅游者，休闲散客。

5) 大禹·开元饭店

该饭店为文化主题类饭店品牌，主要目标客户：商界名流、文人雅士、都市精英等高端散客市场，高端政务接待市场，小规模高层次团队市场等。

小知识

1. 万豪国际饭店集团：www.marriott.com.cn
2. 洲际饭店集团：www.ihg.com.hotels.cn
3. 香格里拉饭店集团：www.shangri-la.com
4. 希尔顿饭店集团：www.hilton.com.cn
5. 雅高饭店集团：www.accorhotels.com
6. 海航饭店集团：www.hnahotels.com
7. 华住饭店集团：www.huazhu.com
8. 锦江饭店集团：www.hotels.jinjiang.com
9. 铂涛饭店集团：www.plateno.cc
10. 万达饭店集团：www.wandahotels.com

案例分析

喜来登饭店的成功秘诀 ——喜来登“十诫”与亨德森的生意经

1. 喜来登“十诫”

喜来登集团的创始人欧内斯特·亨德森是一个责任感强、严于律己的人，他精力充沛、勤奋、敏捷、爱猜忌、精明，是个机会主义者——随时准备购买或出售饭店。他坚持决策要依赖于事实与数据，他推崇自律、正直与守信的美德。他的饭店管理思想集中体现在喜来登“十诫”上。

- (1) 不要滥用职权。
- (2) 不要收取那些有求于你的人的礼物。
- (3) 不要让你的夫人插手饭店的装潢工作。
- (4) 不要反悔已确认的预订。
- (5) 下达指令之前，明确你要达到的目的。
- (6) 小饭店的成功经验很可能是大饭店的失败教训。
- (7) 经商时不要放尽人家的“最后一滴血”。
- (8) 放凉的饭菜不得端上桌。

(9) 决策要靠事实, 靠计算和知识, 而非靠感觉。

(10) 下属出现差错时不要不问缘由就大发脾气(有可能是你的错)。

2. 亨德森的生意经

亨德森与其说是一个饭店管理专家, 不如说是一个资产经营专家。他把资产经营的经验总结为“最大最小原理”, 即成本最小化、投资收益最大化。他投资是为了盈利而非地位或声誉, 每投资1美元来改造饭店, 亨德森希望得到2美元的回报。

亨德森的生意经包括以下几个方面。

(1) 价格竞争策略。1962年, 亨德森大胆地做出一个决策, 降低所有喜来登饭店房价。这一举措使他的饭店出租率迅速上升, 超过希尔顿, 直逼假日, 他坚信客户出租率的上升及餐饮收入的增加能弥补降价的损失。他特别注重长远利益, 要求管理人员不要在乎一时一地的得失, 要算大账、算总账。只要顾客进了店, 就要吃、要娱乐、要购物, 因此可通过收入多元化来弥补客房的损失。此外, 亨德森为与汽车饭店竞争还实施了免费停车的优惠策略。但从今天看来, 亨德森的价格竞争并没有取得预期的效果, 因为他忽视了这样的规律: “要弥补降价10%的损失需要增加15%的客房出租率。”降价导致当年每股股利由前一年的60美分降为17美分。

(2) 严格监控。亨德森深知“千里长堤溃于蚁穴”的道理, 他一生犯的最大错误是从1961年至1964年对饭店财政、经营方面缺乏严格的控制, 导致饭店在1962年至1965年利润大滑坡。意识到自己的错误后, 亨德森集中了对饭店经营及预算的控制权, 强化了对饭店收入及利润的预测工作。集权领导是亨德森饭店管理的一大特色。

(3) 顾客的建议是改进饭店经营的良方。亨德森认为, 顾客会有不合理的期望, 并不认为顾客永远是对的。他发现改进管理、提高服务效率的有效方法是给顾客发放问卷, 挑选有益的建议, 他相信顾客能帮助他把饭店经营得更好。

(4) 销售闪电战。亨德森继承了拉尔夫·希兹的经验, 经常在饭店所在城市做狂轰滥炸式的宣传促销。具体做法是让销售人员蜂集目标城市, 针对潜在的顾客频繁开展促销活动, 大量发放喜来登信用卡。

(资料来源: 唐文. 现代饭店管理(下)[M]. 北京: 企业管理出版社, 2003.)

思考:

1. 喜来登饭店管理思想的“十诫”对你有什么启发?
2. 亨德森先生的生意经对现代饭店业的发展有何现实意义?

本章小结

饭店管理的基本内容包括饭店计划管理、饭店组织管理、饭店人力资源管理、饭店市场营销管理、饭店服务质量管理、饭店后勤保障管理、饭店安全与危机管理、饭店财务管理和饭店业务管理。饭店管理的常用方法有表单管理法、定量管理法、制度管理法、现场管理法和感情管理法。了解中外知名饭店集团的发展历史、经营理念、企业文化等方面, 有助于更好地掌握饭店管理与经营的相关理论与体系。

复习思考题

1. 饭店的含义是什么？有哪些功能与作用？
2. 简述饭店的类型与等级。
3. 饭店业的发展趋势包括哪些方面？
4. 简述饭店管理的概念。
5. 什么是饭店集团？
6. 饭店管理的基本内容有哪些？
7. 饭店管理有哪些常用方法？
8. 饭店集团的经营模式有哪些？
9. 饭店集团化经营的优势有哪些？