

高职高专系列教材

21
世纪
旅游专业
高职高专系列教材

现代饭店管理

张文侠 刘冰 编著



南开大学出版社

21 世纪旅游专业高职高专系列教材

现代饭店管理

张文侠 刘冰 编著

南开大学出版社

天 津

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理 / 张文侠, 刘冰编著. —天津: 南开大学出版社, 2008. 1

(21 世纪旅游专业高职高专系列教材)

ISBN 978-7-310-02826-9

I. 现… II. ①张…②刘… III. 饭店—企业管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 200151 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 肖占鹏

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

天津市蓟县宏图印务有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

880×1230 毫米 32 开本 11 印张 2 插页 311 千字

定价: 19.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

前言

随着旅游业的蓬勃发展,饭店业以其在旅游活动中不可替代的重要作用,星罗棋布地在祖国大地上绽放着光彩。为许许多多国内、外旅游者提供了方便、舒适、安全、享受的服务和保障,发挥了“家外之家”的超值作用。热情、勤奋的饭店人在自己的岗位上作出了不懈的努力,为我国饭店业的发展作出了不可磨灭的贡献。

为了使日趋成熟的饭店业在我国国民经济中发挥更大的作用,为了使新时期的饭店人与时俱进,近年来,饭店职业教育也得到了飞速的发展。全国大专院校、职业高中开设饭店专业的数量不断增加。为了使新世纪步入饭店行业的年轻人更快地了解和掌握饭店知识,培养他们的职业情感和兴趣,我们在教学中一直通过“饭店管理概论”这一课程对新入校的学生进行行业入门介绍。

随着时代的发展,知识经济、网络技术在饭店管理中已得到广泛的应用,服务理论也有了新的发展。为了让学生系统地掌握知识经济时代饭店管理的新思维、新理念,作者在参考了大量相关教材和专著、文献的基础上,根据自己在教学中的实际经验,编著了这本《现代饭店管理》作为高职高专层面的教材。本教材的特点:

一、系统性。围绕着饭店企业管理的特点,从饭店组织的设置、人员管理、产品生产与销售、质量管理、设备管理、网络与电子商务的应用等方面作了描述,系统地反映了饭店经营的一般规律。

二、时效性。本书注重反映饭店行业发展的最新动态,在参考资料上注重对有关饭店管理新观念、新思路、新理论、新知识的选用,列举了国内外大量新鲜事例来说明新时代下的饭店管理问题。

三、务实性。饭店是一个注重经验的行业,不仅需要一定的理论指导,还需要经营管理实务中的可操作性。本教材在内容上深入浅出,突

出了专业教材的基本特点。不仅适用于饭店专业教学使用,同时还适用于其他相关专业作为选修课教材。

在本书的编写过程中,收集和引用了大量同行所编写的相关资料,借鉴了各位同仁对饭店管理与经营的研究之长,在此谨向这些作者表示由衷的感谢。特别是得到了南开大学出版社孙淑兰老师的支持和指导,在此一并表示深深的感谢。

由于作者水平有限,编写中难免存在遗缺和错误,恳请各位同仁和读者谅解并不吝指教。

编者

2007年7月

目 录

前言	(1)
第一章 知识经济时代的饭店管理	(1)
第一节 什么是知识经济	(1)
第二节 知识经济时代的饭店管理	(6)
第三节 当代管理理论的发展	(13)
第四节 现代饭店管理的新思维与国际惯例	(17)
第五节 世界最佳饭店成功的突出经验	(24)
第六节 国际著名饭店集团在发展中的竞争优势	(28)
第二章 饭店的组织管理	(34)
第一节 饭店组织概念与内涵	(34)
第二节 饭店的组织原则与组织结构	(41)
第三节 饭店组织管理的内容	(50)
第四节 饭店的管理制度	(54)
第三章 饭店文化与饭店经营	(68)
第一节 对饭店文化的认识	(68)
第二节 饭店的物质文化	(77)
第三节 饭店的管理文化	(83)
第四节 饭店的精神文化	(85)
第五节 饭店文化的建设与发扬	(93)
第四章 饭店产品的生产与管理	(103)
第一节 饭店产品的基本含义	(103)
第二节 饭店产品的功能设计与市场定位	(107)
第三节 饭店产品生产管理	(116)
第四节 饭店产品价值与“顾客满意”度	(120)

第五节	饭店产品的发展趋势	(128)
第五章	饭店的公共关系与人际沟通	(137)
第一节	饭店公共关系概述	(137)
第二节	饭店公共关系的内容与作用	(143)
第三节	饭店公共关系的设置	(150)
第四节	饭店人际沟通管理	(159)
第六章	饭店服务质量管理	(172)
第一节	服务与服务质量	(172)
第二节	饭店服务质量的特性	(177)
第三节	服务质量的标准化、规范化管理	(183)
第四节	饭店服务质量管理	(189)
第五节	饭店优质服务对饭店经营的作用	(195)
第七章	网络技术与电子商务在饭店中的应用	(208)
第一节	网络及网络技术	(208)
第二节	饭店网络系统的发展和应用	(211)
第三节	电子商务与饭店经营	(223)
第四节	我国饭店业网络管理的现状与发展	(230)
第五节	Internet 在酒店的未来发展	(236)
第八章	饭店的功能性管理	(241)
第一节	饭店功能管理的基本内涵	(241)
第二节	饭店的社会功能	(249)
第三节	饭店前台系统的功能管理	(252)
第四节	餐饮系统功能管理	(262)
第九章	饭店的设备管理与维护	(275)
第一节	饭店设备概述	(275)
第二节	饭店设备的系统管理	(280)
第三节	饭店设备管理的组织和职责	(293)
第四节	饭店设备的维护保养	(303)
第十章	饭店市场营销管理	(312)
第一节	饭店市场营销的基本含义	(312)

第二节	饭店市场营销计划的制定.....	(318)
第三节	饭店营销组合策略.....	(321)
第四节	网络营销与传统营销的整合.....	(333)
第五节	饭店新的营销理念和营销动态.....	(338)
主要参考文献.....		(342)

第一章 知识经济时代的饭店管理

学习目的

- 了解知识与知识经济时代的特征
- 掌握知识经济在饭店管理中的应用
- 掌握现代管理的基本理论
- 熟悉现代饭店管理的新思维和国际惯例
- 熟悉国际饭店集团的竞争优势

主要内容

- 知识经济的概念、特征
- 知识经济时代的饭店管理理论
- 知识经济在饭店管理中的应用
- 饭店管理的新思维与国际惯例
- 国际最佳饭店的评选标准
- 国际著名饭店管理集团的发展战略
- 国际饭店集团的竞争优势

第一节 什么是知识经济

纵观人类社会的发展历史,大致经历了三个经济时代:一是石器时代,社会的主要财富是猎物 and 果实;二是农业时代,社会的主要财富是

谷物和家禽；三是工业时代，社会的主要财富是原料和工业产品。进入 21 世纪，人类将进入一个崭新的经济时代，社会的主要财富是知识和信息。知识经济是以人为本，知识经济社会就是营造一个以人的创造能力为本的社会。知识经济的到来，意味着操纵和支配社会和人发展的力量由血亲、权力、金钱转到创造能力上来。创造能力是知识经济时代支配和操纵社会和人发展的主导力量。

一、知识经济的概念

知识经济，通俗地说就是“以知识为基础的经济”。“知识经济”比较确切的概念应该是：知识经济是以知识为基础的经济，它是以现代科学技术为核心，建立在知识和信息的生产、存储、分配和使用之上的经济（根据国际经济与合作组织发表的《以知识为基础的经济》的报告）。这里所说的知识，是包括人类迄今为止所创造、积累的全部知识，其中最重要部分是科学技术、管理和行为科学的知识。与以往经济形态相比，知识经济的最大不同在于，它的繁荣不是直接取决于资源、资本、硬件技术的数量、规模和增量，而是直接依赖于知识或有效信息的积累和利用。

知识经济作为一种经济产业形态的确立，是以 20 世纪 80 年代初软件知识产业的勃兴为萌芽阶段的，其主要标志是以美国微软公司总裁比尔·盖茨为代表的软件知识产业的勃兴。盖茨的主要产品是计算机软件及软件中所包含的知识，正是这些知识的应用打开了知识经济的大门。可以说，信息是知识经济发动机的燃料。到 20 世纪末，数字化、网络化和信息化产业已经发展成为在国民经济中占主导地位的产业，工业化产业逐渐被高新科技产业所渗透、替代。知识信息成为社会的主要资本形态，社会主流是高知识的智能人。联合国研究机构在《以知识为基础的经济》报告中指出，知识经济是建立在知识和信息基础上的在生产、分配和使用上的经济。知识经济时代的高科技产业将包括电脑、通信、生物工程、新能源产业、新兴材料产业等。

美国著名经济学家保罗·罗默提出“新经济增长理论”，标志着知识经济在理论上的初步形成。美国未来学家托夫勒也明确指出，“知识

将代替资本,知识除了可以代替物质、运输和能源之外,还可以节省时间,知识取之不尽、用之不竭,是最终的替代品,它已成为一切产品的最终资源,知识是 21 世纪经济增长的关键因素”。由此可知,知识经济的核心是人的智力活动、脑力活动、思维活动及其由此产生的一切创新事物。

二、知识经济的内涵和特征

(一)知识经济的内涵

知识经济是一把双刃剑。知识经济不仅改变着人们的生产、生活,而且谁掌握先进科技,谁就取得了改造世界的主动权、经营的制胜权。从内涵来看,知识经济是以智力资源为首要依托,以高技术产业为第一产业支柱,是可持续发展的经济。按照世界经合组织的解释,知识经济就是以现代科学技术为核心的,建立在知识和信息的生产、存储、使用和消费之上的经济。从历史发展来看,它是区别于以前的以传统工业为产业支柱、以稀缺自然资源为主要依托的新型经济,它是相对于靠土地和种养殖业的农业经济和大量消耗能源和原材料的工业经济而产生的新的经济概念和经济形态。它的最大新质在于,它的繁荣不是直接取决于资源、资本、硬件技术的数量、规模和增量,而是直接依赖于知识、技术特别是高技术,以及有效信息的积累和利用。知识经济的出现,标志着人类社会正步入以知识资源为依托的新经济时代。在这个新时代,知识将成为最重要的经济因素,由此引发的经济革命将重塑全球经济的格局,并将引起政治、社会的全面变革。

知识经济的内涵主要包括:

1. 知识经济的资源配置:知识经济在资源配置上以智力资源、无形资产为第一要素。因此,在知识经济中,对智力资源——人才和知识的占有就比工业经济中对稀缺自然资源——土地和石油的占有更为重要。
2. 知识经济的支柱产业:知识经济在生产中以高技术产业为支柱,高技术产业以高科技为其重要的资源依托。所谓高技术并非传统工业技术的简单创新,按照联合国组织的分类,主要有:信息科学技术、生命

科学技术、新能源与可再生能源科学技术、新材料科学技术、空间科学技术、海洋科学技术、有益于环境的高新技术和管理科学(软科学)技术。

就像在工业经济社会中依然存在农业经济一样,在知识经济社会中,工业经济和农业经济依然存在,并不是所有传统技术都要发展为高技术。只是在整个社会经济形态中,知识经济处于绝对主导地位,反映在国内生产总值的比例上要达到50%以上。

3. 知识经济的社会消费:知识经济的消费(使用),是以高技术产品和通过信息产生的新知识为主。利用知识和智力开发富有自然资源所创造的物质财富,将大大超过由传统技术用稀缺自然资源所创造的物质财富。例如在人们的食物中,基因农作物产品的成分大于传统农作物所占的比重。

4. 对知识产权要更严格地给予保护:知识产权的使用,在知识经济中应当受到比传统经济的专利更为严格有效的保护。因为对知识产权的保护,就是创新动力的保证,是保护和开发智力资源的起码要求。知识尽管不会因消费而折旧,但是随着知识创新,知识本身会陈旧、老化,一个国家的知识创新系统(包括法律、机构和人才)就是这个国家智力资源不竭的基本保证。知识的使用和商品的消费一样,并不是不需要付出代价的。俗话说,没有免费的午餐。同样也没有免费的知识。在知识经济中每个人获取(或分配到的)知识多少,很大程度上取决于个人的知识学习和转化能力,所以知识经济的“富有者”是具有高知识水平的人。

另外:对于知识的整编归类,国际经济与合作发展组织在《以知识为基础的经济》报告中作了详细的描述:①知道是什么的知识,指关于事实方面的知识,如世界上有多少人口;②知道为什么的知识,指自然原理和规律方面的知识;③知道怎么做的知识,指对某些事物的技能和能力;④知道是谁的知识,涉及谁知道和谁知道如何做某些事的信息。除此之外,有些专家学者指出,知识的整编归类还应包括知道什么时间的知识、知道什么地点的知识才更为完备准确。这种对知识归类的补充得到联合国系统不少专家的赞同。

（二）知识经济的特征

知识经济的出现和成功,给人们开辟了经济发展的新天地,知识经济时代主要的资本形态是知识信息资本,包括市场资产、人力资产、知识产权和基础结构资产。主要特征有以下几个方面:

(1)知识成为发展经济的资本。这是知识经济最重要的一个特征。在经济活动中,知识作为一种生产投入的作用越来越重要,知识投入可以代替物质投入,从而达到节约物质资源、提高经济效率的目的。

(2)知识经济是以信息和技术创新为基本内核的经济。信息技术的发展和传播是知识经济发展的关键因素。芯片技术、光通信技术、网络化技术以及软件技术的发展为知识经济时代的到来创造了技术条件。特别是知识可以转化为信息、并通过计算机和通信网络进行编码和传播,彻底改变了知识的社会化生产、传播、应用和存储。如果说工业经济是以物质生产为主的话,那么知识经济就是把物质生产和知识生产结合起来,充分利用信息资源,大幅度提高产品的知识含量和高附加值。

(3)知识经济是促进人与自然协调、可持续发展的经济。知识经济的出现,标志着以物质资源的高消耗为基础的传统工业经济的衰落。由于微电子、信息、计算机技术在传统产业中的广泛应用,大大降低了生产过程中的物耗、能耗。同时,知识经济又是促进人与自然协调、可持续发展的经济。它把科学与技术融为一体,反映了人类对自然界与人类社会的科学全面的认识。因此,知识经济的指导思想是科学、合理、综合、高效地利用现有资源,同时开发尚未利用的自然资源来取代已近耗竭的稀缺自然资源。

(4)知识经济是以教育终身化和教育产业化为重要特征的经济。知识经济的兴起可以说是一场无声的革命,它对我们现有的生产方式、生活方式、思维方式,包括教育、经营管理乃至领导决策等活动都将产生重大影响,面对知识经济时代的到来,会有许多新情况、新问题需要加以认真研究。在知识经济时代,由于所有经济部门的发展都依赖于知识的增长,强化劳动力的技能成为经济活动中的一项必要的工作,终身学习正在成为人们生活的重要组成部分,新型灵活的企业强调工人的积极性、创造性、解决问题的能力以及适应变化的能力。学习、创造性和灵

活性在以知识为基础的经济中越来越重要,不论对于个人还是企业,甚至对于国家来说,都是至关重要的,它决定着个人的前途和命运,决定着企业的生存和发展,决定着国家的繁荣和国际竞争力。

第二节 知识经济时代的饭店管理

知识经济与我国饭店业在 21 世纪的发展有着密不可分的关系。可以这么说,今天的饭店业,无论从它的设施和设备上看,还是从其服务、产品与管理上看,都是我国对外开放以来发展最迅速、国际化程度最高并将继续发展的朝阳产业。随着知识经济的发展,许多高科技手段在饭店业中得到应用,如智能化大厦、计算机网络系统、磁卡钥匙等,许多新的管理理念得到应用。工业经济有一个显著的特点,就是大型化、巨型化,追求规模经济效益。而在知识经济时代,随着消费者个性化消费方式的突出,促使一些饭店向多元化经营方向发展,给饭店带来新繁荣。如果说在 20 世纪,我们的重点在于逐渐实现标准化和国际水平接轨的话;那么在 21 世纪,我国饭店业重要的是变革和创意,即在饭店管理思路 and 经营理念上的创新与变革。

一、现代饭店的知识管理

美国著名管理学家彼德·德鲁克于 1997 年在《哈佛商业评论》上发表文章指出,今后知识管理将成为发达国家的重要社会指标,是提升生产力的关键。过去的经济是产品与规模为企业竞争原动力的经济,而现在要转化为以服务与专业知识为主的知识经济,就必须要有知识管理整合系统,使饭店所包含的所有信息和专业知识发挥最大的功能,从而使它们成为未来竞争的关键和新经济利润的增长点。

(一) 知识管理的内涵

(1) 饭店可以运用计算机信息系统在全球各地拥有一个相当重要的竞争优势。这一竞争优势就是可以有效地分享经验与资源。由于时间、数量、距离的关系,大规模的饭店借助于高科技,借助于电话、电传、

电子邮件进行沟通,能迅速取得所需信息与知识。企业紧急状况的处理更是离不开快速的信息沟通。先进信息系统、群组软件及全球信息网等汇集在一起,提供了饭店知识管理的技术基础。

(2)所有企业将变成顾客导向与服务导向。因此,个人与工作群组更需要获得最新的顾客资料,以便随时向顾客提供服务。即使很复杂的问题,顾客也希望立即得到答复;而若要做到立即答复,所有的必要信息与相关作业方法就都必须可以让员工在线上随时存取,并内化为行为。

(3)提高员工的适应能力和应变能力。面对企业员工的流动率越来越高,终身雇用的观念,举世皆已改变。以往员工在公司内部面对面分享知识的方式将变得没有效率。在这种情况下,必须改善员工的训练、教育与知识的取得,同时需要建立一套完整的系统,把员工的知识加以保留并再利用。

(4)更密切的企业关系。企业与顾客、供应商,甚至与竞争对手的关系将会更加密切,因此会有更多的相互学习的机会。不少企业至今仍然认为知识管理是内部的活动,其实在企业外部、甚至在不同产业,都有许多可以学习的地方。从广义来看,全球信息网也是学习新知识的源泉。企业必须将其整合在日常学习的过程之中。

(5)知识是企业的主要经济资源且是无限的资源,能使企业以其知识资本为力量,系统地提升企业的竞争优势。企业所知道的每一件事,都将植根于该企业对外的系统。然而,任何全方位市场导向的体系如保持静态,就很容易被竞争对手所模仿和赶上,想保持优势就要改进。因此,企业必须不断更新,并将改进专业技能变成每天的工作程序。一位信息业的主管说:“我们的目标就是每天学习如何变得更好一点、更聪明一点。”如前所述,企业经营管理者必须认识到,知识是企业的主要经济资源且是无限的资源,而知识劳工则是其主要资产。员工必须不断地在工作中学习才能有所收获。

二、现代饭店的管理特征

在未来的经济发展中,知识型企业将是市场的主体。饭店是劳动密

集型企业,也必然会以此为发展方向。美国管理专家斯坦·戴维斯与吉姆·博特金对知识型企业的特征作了如下的描述。他们认为知识型企业具有以下六大特征:

(一)知识型产品和服务能准确地记录客户信息

里茨·卡尔顿酒店集团安装了一个可记录客户喜好、需要并自动把信息传送到世界各地的知识型系统。例如:如果一位住进波士顿里茨·卡尔顿酒店的客人要了六个低位枕头,那么在下次他住进世界任何一地的里茨·卡尔顿酒店时他将都会在他的房间里找到六个这样的低位枕头。这样,这个知识型系统便获得了很多关于客户的信息,并把新的信息投入生产服务中使用。同样,信用卡交易是一种数据来源,每个客户的月账单便是信息数据,当花旗银行打电话询问你账户上的异常行为时,这种系统就正在利用它从你身上所得到的信息为你和你的信用卡提供工作。此系统的智能化水平已可识别不符合某个特定的持卡人特征,以防止可能是一种欺诈行为的购买方式。

(二)知识型产品和服务能提高员工技能

一些知识型产品和服务不仅能使它们自身更加具有智能,而且也能让其使用者提高技能。比如通用汽车公司的计算机辅助维护系统,其最初设计只是为了帮助新维修工诊断和修理汽车,而现在它已成为一个更为复杂的可使有经验的修理工完善他们技能的系统。现在每一个修理工都能从这个吸收了所有维修工技术知识的系统中获益。

(三)知识型产品和服务可随环境变化而作出调整

一个一成不变的产品和服务,显然不如能够对新环境作出评价并随之进行相应调整的产品和服务具有新的使用价值。如今,在各种产品中放入新的计算机芯片已成为常事。有的智能产品和服务已能告诉你如何行动。例如:汽车轮胎常漏气,使性能降低、油耗增加。因特公司开发出一种装有集成电路的“智能胎”,它可以收集和分析轮胎的空气压力数据,并可以在仪表板上显示出这种信息——“轮胎压力不够,请到停车修理站”。信息的内容一部分是传达信息,另一部分则是告诉你该如何做,使你正确地作出反应。

(四)知识型企业可按顾客要求提供产品和服务

知识型产品和服务可使顾客改变购买方式、偏好和特殊需要。例如：电话公司正在开发具有知识型特点的智能电话。当你呼叫长途接线员时，你的电话信用卡很快就知道你想使用何种语言，它还可以让你创造你自己的特殊铃声，这样你最好的朋友就知道是你打来的电话。这种新的智能服务还可以识别你最常用的电话号码，包括数字和姓名，因此当你拿起电话说“请呼叫我的旅行代理人”时，这个系统就知道那是谁。在许多顾客要求提供的产品和服务中，比如说电话信用卡，声纹识别将很快成为一个重要措施，它甚至还有可能取代电话卡本身。智慧型房间可以控制能源、机电，防盗，甚至在你回来之前为你准备好洗澡水。

(五)知识型产品和服务的生命周期相对较短

对知识产权中的专利保护远不如对“硬”技术的保护那么发达，因此专有信息的半衰期是短暂的。比如由商业和投资银行所提供的外汇咨询业务，这种知识是高技术专业化的，产品通常是根据公司委托人的要求提供。由于受一定的市场条件限制，它们的生命周期不长；又由于市场信息广泛传播，专有产品可以很快被竞争对手所复制。因此银行为了获得它们的利润和专卖优势，必须不断地对其产品进行升级。来自管理上的挑战，正使那些从事外汇咨询业务的银行把它们在纽约、伦敦和东京的专业人员联合起来，以便比其竞争对手更快地开发出下一代的产品和服务。

(六)知识型企业能对顾客采取实时行动

知识型产品可实时采取行动。以下是电梯公司的服务人员到某酒店修理电梯时的一幕：酒店管理员表示8号电梯没有故障，刚刚接收到来自电梯信号的服务人员说：“是的，但马上就要出问题了，我正在这里预防它的发生。”信息在其被用来对顾客的要求立即作出反应时，价值更大。知识型企业的发展是当今社会发生重大变革的具体反映。

三、现代饭店的管理方法

(一)什么是管理

自从“管理”进入人类的观念形态以来，几乎每一个从人类的共同