



普通高等学校旅游管理教材

饭店管理概论 (第2版)

Concepts of Hotel Operation and Management

王天佑 主编 张威 宋哲 副主编



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社

普通高等学校旅游管理教材

饭店管理概论

Concepts of Hotel Operation and Management

第 2 版

王天佑 主 编

张 威 宋 哲 副主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

饭店是生产和销售住宿产品、会展产品、餐饮产品和休闲产品的企业,饭店、旅行社和旅游交通被称为旅游业经营的三大要素。通过本书的学习,可对国际饭店业和饭店经营业务有全面的认识,了解国际饭店业的发展和饭店种类与特点,掌握国际饭店经营组织和经营原理,熟悉国际饭店经营设施和设备,了解饭店产品的构成与质量管理,掌握现代饭店经营方法,从而适应现代饭店经营管理的需求。

本教材适用于高等院校旅游管理和酒店管理专业教学,也可作为饭店管理人员的培训教材。

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 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理概论/王天佑主编. —2版. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2010.9

(普通高等学校旅游管理教材)

ISBN 978-7-5121-0229-3

I. ①饭… II. ①王… III. ①饭店-企业管理-高等学校-教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第155146号

责任编辑:吴嫦娥

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414 <http://press.bjtu.edu.cn>

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:18.5 字数:421千字 彩插:4

版 次:2006年8月第1版 2010年8月第2版 2010年8月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-0229-3/F·699

印 数:1~4000册 定价:29.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。
投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

第 2 版前言

《饭店管理概论》(第 1 版)自 2006 年出版以来,至今已四年。由于该教材的设计是基于饭店核心业务的运营管理基础理论并在取材、结构和内容上紧紧联系饭店房务、餐饮与会展运营管理的理论与实践,因此受到了高校师生和饭店管理人员的好评,成为很多高校选用的教材及饭店管理人员的工作手册。然而,随着时间的推移,当今我国及国际饭店业不论在管理理论和运营模式方面都发生了变化,特别是现代饭店运营中,不断地使用新的管理理论、新材料、新设备和新技术及实施智能化以提高其竞争力及适应 21 世纪顾客对产品的需求。因此,为了培养符合知识经济时代需要并具有国际饭店运营管理能力的人才,编写组对本教材的内容和结构进行了修订和调整。这次修订的指导思想是,立足于介绍新思想、新方法和新信息,进一步突出专业理论并贴近现代饭店运营管理的实践。修订时保持了原教材的框架结构,吸收和增加了近年来国际饭店业管理的研究成果和实践经验;力求由浅入深、循序渐进、简明扼要,便于初学者理解和掌握;在内容取舍与安排上,力求做到体系完整而又重点突出;根据每一章的教学内容,增加了相应的案例以帮助学习者更好地理解其知识点。修订后的教材完善了每章后的练习题,使学习者便于复习和巩固。同时,更具有时代特色和前瞻性,使之更符合经济全球化和知识经济的饭店管理人员知识和能力的需要。

本教材主编王天佑为中国欧美同学会饭店管理专家委员会成员,曾赴美国学习旅游与饭店管理,回国后从事高等旅游教育,特别是饭店管理教育。副主编张威副教授和宋哲博士,以及其他编者均具有丰富的饭店管理理论与管理实践经验。本教材结构设计者为王天佑、张威和宋哲,胡顺利负责第 1 章与第 6 章的编写,张一楠负责第 12 章的部分内容与案例的编写,其余章节由王天佑、张威和宋哲编写。本教材适合高等院校旅游管理和饭店管理专业学生使用。同时,可作为饭店管理人员的培训教材和工作指导手册。本教材在编写过程中得到北京钓鱼台大饭店、北京国际饭店和天津喜来登饭店等中外专家的支持和帮助,在此表示感谢并恳请读者给予指正。

编者

2010 年 7 月 23 日

前 言

旅游业是世界经济规模最大的产业之一，是 21 世纪朝阳产业和新兴经济产业，已成为我国服务贸易创汇的优势产业。随着我国社会主义市场经济的确立和人民生活水平的提高，中国旅游业经历了前所未有的持续快速发展。目前中国旅游业已实现了由亚洲旅游资源大国向亚洲旅游大国的历史性跨越，并正朝着世界旅游大国和旅游强国的目标前进。

饭店是生产和销售住宿产品、会展产品、餐饮产品和休闲产品的企业，饭店、旅行社和旅游交通被称为旅游业经营的三大要素。“饭店管理”被教育部高教司确定为高等院校旅游管理专业主干课程之一。本书——《饭店管理概论》在编写过程中，力求理论联系实际，充分吸收国际饭店管理最新研究成果和实践经验，简明扼要，便于学生理解和掌握。在内容设计方面，以饭店主要业务管理——房务经营管理、餐饮经营管理和会展经营管理为核心，循序渐进，其他内容紧紧围绕饭店业务管理，包括饭店管理原理和方法、饭店人力资源与组织管理、饭店产品质量管理、饭店营销管理、饭店战略管理、饭店文化管理和饭店伦理与职业道德管理等。本书具有鲜明的时代特色和科学前瞻性，符合现代经济全球化和知识经济的需求。

全书由王天佑进行框架设计和大纲编写。第 1 章由汪爽编写，第 4 章由王碧含、王天佑编写，第 6 章由王天佑、杨冷千编写，第 7 章由马鹏、王天佑编写，其余各章由王天佑编写。

作者王天佑为中国欧美同学会饭店管理专家委员会成员，20 世纪末赴美国学习旅游与饭店管理，回国后多年从事高等旅游教育，特别是饭店管理教育，其他作者均有旅游发达国家高等院校留学或从事国际饭店管理工作经历。

本书适用于高等院校旅游管理专业教学，也可作为五星级饭店管理人员的职业培训教材。

编者
2006 年 6 月

目 录

第 1 章 饭店概述	(1)
1.1 饭店种类与特点	(1)
1.1.1 饭店含义与特点	(1)
1.1.2 饭店分类	(1)
1.2 饭店业发展	(7)
1.2.1 国际饭店业发展	(8)
1.2.2 我国饭店业发展	(10)
1.3 饭店等级.....	(10)
1.3.1 饭店等级概述	(10)
1.3.2 我国饭店等级	(12)
1.3.3 美国饭店等级	(13)
1.3.4 欧洲饭店等级	(14)
1.4 饭店产品.....	(15)
1.4.1 饭店产品含义	(15)
1.4.2 饭店产品组成	(16)
1.4.3 饭店产品特点	(17)
◇ 本章小结	(18)
◇ 思考题	(18)
◇ 案例分析	(19)
◇ 参考文献	(20)
第 2 章 饭店管理理论与方法	(21)
2.1 饭店管理职能.....	(21)
2.1.1 饭店计划职能	(21)
2.1.2 饭店组织职能	(22)

2.1.3	饭店领导职能	(23)
2.1.4	饭店控制职能	(24)
2.1.5	饭店协调职能	(26)
2.2	饭店管理理论	(27)
2.2.1	古典管理理论	(27)
2.2.2	行为科学理论	(31)
2.2.3	现代管理理论	(34)
2.3	饭店管理方法	(39)
2.3.1	经济方法	(39)
2.3.2	行政方法	(39)
2.3.3	法律方法	(40)
2.3.4	社会心理方法	(40)
◇	本章小结	(40)
◇	思考题	(41)
◇	案例分析	(41)
◇	参考文献	(42)
第3章	饭店组织管理	(44)
3.1	饭店组织概述	(44)
3.1.1	饭店组织含义	(44)
3.1.2	饭店组织类型	(44)
3.2	饭店组织结构	(46)
3.2.1	直线式组织结构	(46)
3.2.2	职能式组织结构	(47)
3.2.3	直线职能式结构	(47)
3.2.4	扁平式组织结构	(48)
3.2.5	矩阵式组织结构	(49)
3.3	饭店组织设计	(49)
3.3.1	饭店组织设计原则	(50)
3.3.2	饭店组织设计程序	(50)
3.3.3	饭店组织设计内容	(51)
3.4	职能部门与管理团队	(54)
3.4.1	饭店职能部门	(54)
3.4.2	饭店管理团队	(55)
3.5	饭店组织创新与变革	(58)
3.5.1	组织创新与变革原因	(58)

3.5.2	组织创新与变革过程	(60)
3.5.3	组织创新与变革形式	(61)
3.5.4	组织的变革方法	(62)
3.5.5	组织变革阻力管理	(62)
◇	本章小结	(64)
◇	思考题	(64)
◇	案例分析	(65)
◇	参考文献	(66)
第4章	饭店营销管理	(68)
4.1	饭店营销任务	(68)
4.1.1	饭店营销特点	(68)
4.1.2	饭店营销要素	(69)
4.1.3	饭店营销任务及策略	(70)
4.2	饭店营销环境分析	(71)
4.2.1	营销环境构成	(72)
4.2.2	营销环境特点	(72)
4.2.3	宏观环境分析	(72)
4.2.4	微观环境分析	(74)
4.2.5	市场竞争分析	(75)
4.3	饭店目标市场选择	(79)
4.3.1	饭店市场细分	(79)
4.3.2	目标市场选择	(82)
4.3.3	饭店市场定位	(84)
4.4	饭店营销策略	(86)
4.4.1	地点策略	(86)
4.4.2	产品策略	(87)
4.4.3	品牌营销策略	(90)
4.4.4	关系营销	(92)
4.4.5	推销策略	(94)
◇	本章小结	(99)
◇	思考题	(100)
◇	案例分析	(101)
◇	参考文献	(102)
第5章	饭店人力资源管理	(103)
5.1	饭店人力资源管理概念	(103)

5.1.1	人力资源含义	(103)
5.1.2	人力资源特点	(103)
5.1.3	人力资源管理作用	(104)
5.1.4	人力资源管理内容	(105)
5.2	饭店人力资源规划	(107)
5.2.1	人力资源规划作用	(107)
5.2.2	人力资源规划内容	(107)
5.2.3	人力资源规划程序	(108)
5.3	饭店职工配备	(110)
5.3.1	职工配备任务	(110)
5.3.2	职工选拔计划	(110)
5.3.3	职工配备原则	(111)
5.3.4	职工选拔途径	(111)
5.3.5	职工选拔程序	(112)
5.4	饭店培训管理	(114)
5.4.1	饭店培训作用	(114)
5.4.2	饭店培训原则	(115)
5.4.3	饭店培训体系	(115)
5.4.4	饭店培训程序	(116)
5.5	职工职业发展管理	(117)
5.5.1	职工职业发展管理概述	(117)
5.5.2	职工职业发展规划	(117)
5.5.3	职工职业发展管理	(118)
5.6	职工激励与薪酬管理	(119)
5.6.1	职工激励的概念	(119)
5.6.2	职工激励特点	(119)
5.6.3	职工激励作用	(120)
5.6.4	职工激励方法	(120)
5.6.5	职工薪酬管理	(122)
5.7	职工考核管理	(124)
5.7.1	职工考核概述	(124)
5.7.2	职工考核目的	(125)
5.7.3	职工考核标准	(125)
5.7.4	职工考核方法	(127)
5.7.5	职工考核发展趋势	(127)

5.7.6 职工奖励计划	(127)
◇ 本章小结	(128)
◇ 思考题	(128)
◇ 案例分析	(129)
◇ 参考文献	(130)
第6章 房务经营管理	(132)
6.1 房务管理概述	(132)
6.1.1 房务管理含义	(132)
6.1.2 房务管理内容	(132)
6.1.3 房务管理环节	(133)
6.1.4 房务组织管理	(133)
6.2 前厅接待管理	(134)
6.2.1 部门与人员职责	(134)
6.2.2 预订管理	(135)
6.2.3 礼宾服务管理	(137)
6.2.4 接待管理	(138)
6.2.5 电话总机管理	(140)
6.2.6 顾客投诉管理	(140)
6.2.7 商务中心管理	(140)
6.3 客房服务管理	(141)
6.3.1 客房部组织	(141)
6.3.2 客房规划与布局	(142)
6.3.3 清洁与维护管理	(145)
6.3.4 退房查房管理	(148)
6.3.5 布件与用品管理	(148)
6.3.6 公共区域清洁管理	(148)
6.4 洗衣房管理	(148)
6.4.1 客衣收发管理	(149)
6.4.2 洗涤工艺管理	(149)
◇ 本章小结	(149)
◇ 思考题	(149)
◇ 案例分析	(151)
◇ 参考文献	(151)
第7章 餐饮经营管理	(153)
7.1 饭店餐饮管理概述	(153)

7.1.1	饭店餐饮管理的含义	(153)
7.1.2	餐饮经营成功的要素	(153)
7.1.3	不同类型饭店餐饮经营的特点	(154)
7.2	餐饮生产管理	(156)
7.2.1	厨房组织管理	(156)
7.2.2	厨房规划管理	(156)
7.2.3	厨房设备管理	(157)
7.2.4	生产卫生管理	(158)
7.2.5	生产安全管理	(159)
7.3	餐饮营销管理	(159)
7.3.1	菜单筹划管理	(159)
7.3.2	餐饮服务管理	(162)
7.4	餐饮成本控制	(167)
7.4.1	餐饮成本的含义与特点	(167)
7.4.2	餐饮成本控制的意义	(167)
7.4.3	餐饮成本控制的要素	(168)
7.4.4	餐饮成本控制途径	(170)
◇	本章小结	(171)
◇	思考题	(172)
◇	案例分析	(173)
◇	参考文献	(174)
第8章	会展经营管理	(176)
8.1	会展概述	(176)
8.1.1	会展含义	(176)
8.1.2	会展发展	(176)
8.1.3	会展种类	(177)
8.2	会展销售管理	(180)
8.2.1	访问销售	(181)
8.2.2	电话销售	(182)
8.2.3	集中销售	(183)
8.2.4	会展销售	(183)
8.2.5	实地考察销售	(183)
8.2.6	广告与手册宣传	(184)
8.2.7	网络销售	(184)
8.3	会展合同管理	(184)

8.3.1	基本条款	(184)
8.3.2	主要条款	(186)
8.3.3	终止与损失条款	(187)
8.4	会议服务管理	(187)
8.4.1	准备工作	(187)
8.4.2	服务管理	(188)
8.4.3	会后服务	(188)
8.4.4	会议室管理	(189)
8.5	展览会服务管理	(191)
8.5.1	服务概述	(191)
8.5.2	服务手册	(191)
8.5.3	服务硬件	(191)
8.5.4	服务管理	(192)
◇	本章小结	(193)
◇	思考题	(193)
◇	案例分析	(194)
◇	参考文献	(195)
第9章	饭店质量管理	(197)
9.1	饭店产品质量概述	(197)
9.1.1	饭店产品质量的含义	(197)
9.1.2	饭店产品质量影响因素	(198)
9.1.3	饭店质量管理发展	(199)
9.1.4	饭店质量管理意义	(200)
9.1.5	饭店质量管理的错误理念	(200)
9.1.6	不同质量管理观	(200)
9.2	饭店全面质量管理	(201)
9.2.1	饭店全面质量管理的含义	(201)
9.2.2	饭店全面质量管理的特点	(201)
9.2.3	饭店全面质量管理内容	(204)
9.2.4	全面质量管理体系	(207)
9.2.5	全面质量管理统计与分析方法	(210)
9.3	顾客满意的质量战略	(212)
9.3.1	顾客满意的质量战略含义	(212)
9.3.2	顾客对产品的需求分析	(212)
9.3.3	顾客满意的产品质量原则	(214)

9.3.4 顾客满意的质量战略实施	(214)
◇ 本章小结	(215)
◇ 思考题	(216)
◇ 案例分析	(217)
◇ 参考文献	(218)
第 10 章 饭店战略管理	(219)
10.1 饭店战略概述	(219)
10.1.1 饭店战略的含义与实质	(219)
10.1.2 饭店战略的特征	(219)
10.1.3 饭店战略结构	(220)
10.1.4 饭店战略类型	(221)
10.2 饭店战略分析	(224)
10.2.1 饭店外部环境分析	(224)
10.2.2 饭店内部环境分析	(227)
10.3 战略管理环节	(230)
10.3.1 饭店使命与愿景确定	(231)
10.3.2 饭店经营环境分析	(231)
10.3.3 饭店战略的制定	(231)
10.3.4 饭店战略的实施	(232)
10.3.5 饭店战略的控制	(233)
◇ 本章小结	(233)
◇ 思考题	(234)
◇ 案例分析	(235)
◇ 参考文献	(236)
第 11 章 饭店文化管理	(238)
11.1 饭店文化概述	(238)
11.1.1 饭店文化的含义	(238)
11.1.2 饭店文化的发展	(238)
11.1.3 饭店文化的特征	(239)
11.1.4 饭店文化的作用	(240)
11.1.5 饭店文化的形成要素	(241)
11.2 饭店文化组成	(242)
11.2.1 饭店精神文化	(242)
11.2.2 饭店行为文化	(243)
11.2.3 饭店物质文化	(245)

11.3	饭店文化建设	(246)
11.3.1	饭店文化建设步骤	(246)
11.3.2	饭店文化建设原则	(246)
11.3.3	饭店精神文化建设	(247)
11.3.4	饭店行为文化塑造	(248)
11.3.5	饭店物质文化建设	(251)
11.4	现代饭店跨文化管理	(253)
11.4.1	饭店跨文化管理含义与内容	(253)
11.4.2	文化对饭店管理的影响	(254)
11.4.3	饭店跨文化管理的必要性	(254)
11.4.4	现代饭店跨文化管理	(255)
◇	本章小结	(257)
◇	思考题	(258)
◇	案例分析	(259)
◇	参考文献	(260)
第12章	饭店伦理与职业道德建设	(261)
12.1	饭店伦理概述	(261)
12.1.1	饭店伦理的含义	(261)
12.1.2	饭店伦理环境	(261)
12.1.3	饭店伦理的作用	(262)
12.2	饭店常见的伦理问题	(264)
12.2.1	产权问题	(264)
12.2.2	信用问题	(265)
12.2.3	管理问题	(265)
12.2.4	质量问题	(265)
12.3	饭店的社会责任	(265)
12.3.1	传统社会责任观	(266)
12.3.2	现代社会经济观	(266)
12.4	饭店职业道德建设	(267)
12.4.1	道德含义与特征	(267)
12.4.2	职业道德的形成	(268)
12.4.3	饭店职业道德的特点与功能	(269)
12.4.4	饭店职业道德的构成	(270)
12.4.5	影响饭店职业道德的因素	(272)
12.4.6	饭店职业道德建设途径	(272)

◇ 本章小结	(275)
◇ 思考题	(275)
◇ 案例分析	(276)
◇ 参考文献	(277)
参考答案	(279)

第 1 章

饭店概述

本章导读

饭店是生产和销售住宿产品、会展产品、餐饮产品和休闲产品的企业。饭店由一座或数座设备完善的建筑物组成，该建筑物应有符合顾客需求的客房、餐饮、会议和会展、休闲和健身设施，有特色的商品店和礼品店等。通过本章学习，可掌握饭店的分类方法，了解世界饭店业的发展，掌握世界各国饭店的等级与评定原则，掌握饭店产品的组成与特点。

1.1 饭店种类与特点

1.1.1 饭店含义与特点

饭店 (Hotel) 是生产和销售住宿产品 (房务产品)、会展产品、餐饮产品和休闲产品的企业，饭店可称为宾馆、旅馆和酒店等。

饭店由一座或数座设备完善的建筑物组成，该建筑物应有符合顾客需求的客房、餐饮、会展、休闲及健身设施，有特色的商品店和礼品店等。饭店作为企业，必须经政府主管部门批准，有固定的名称和经营场所，有完善的组织机构和规章制度，有独立支配的财产并承担社会责任，为公众开放，具有经营自主权，独立核算，自负盈亏并提供满意的服务，包括房务服务、会展服务和餐饮服务等。饭店尽管以营利为目的，但是它必须提供优质的客房、设施、菜肴、酒水和服务，取得合理的利润，讲究产品质量和特色，有一定知名度和美誉度。为了保证产品品种、质量、成本等满足社会和目标顾客的需求，饭店必须加强内部管理并及时对市场变化做出反应。

1.1.2 饭店分类

饭店有多个种类和分类方法。主要根据企业规模、坐落地点、产品特色和产权形式

等分类。

1. 根据规模分类

饭店规模是指饭店客房数目的多少。在饭店经营中,客房数目与饭店坐落位置、饭店种类及设施布局紧密相关。因此,饭店业常根据客房数,即饭店的规模分类。

(1) 小型饭店

小型饭店常在 150 间客房以下,不包括 150 间客房,生产和销售房务产品、餐饮产品、小型会展产品既有特色的康乐产品,如高尔夫球、滑雪等。小型饭店有各种类型和各种级别。

(2) 中型饭店

中型饭店客房在 150 间至 299 间,其设施和服务的项目比小型饭店多,收费合理,是普通商务和大众旅游者的理想场所。中型饭店生产和销售舒适而方便的住宿、餐饮、会议和休闲产品。中型饭店常包括各种类型和任何级别,从豪华级至经济级饭店。

(3) 大型饭店

客房在 300 间至 600 间范围的饭店称为大型饭店。其设施和服务项目齐备,环境幽雅。饭店有各式客房,包括单人间、标准间、商务套房、豪华套房及总统套房等。饭店设有各种餐饮设施,如扒房、咖啡厅、中餐厅等。饭店设有各式健身和娱乐设施,包括保龄球馆、高尔夫球场、游泳池、网球场和健身房等;设有各种会议室、谈判室、多功能厅及展览馆。饭店有中央空调使其内部一年四季的温度和湿度都可达到顾客满意的标准。饭店的服务项目包括网上预订服务、机场接送服务、行李服务、客房服务、餐饮服务、会展服务和商务服务等。大型饭店多以豪华级和中等级别服务模式,面对商务、会议及国际休闲市场。

(4) 特大型饭店

特大型饭店是指客房在 600 间以上的企业,其设施和服务项目非常齐全。目前,我国和某些国家均有 2 000 间以上客房的超大型饭店。超大型饭店以商务、会展和常住顾客为主要目标。

2. 根据坐落地点分类

(1) 机场饭店 (Airport Hotel)

指在机场附近的商务饭店,通常为中型或小型的 2~3 星级饭店。

(2) 城市饭店 (City Hotel)

主要指坐落在城市中的商务饭店和常住型饭店,通常为 3~5 星级饭店。

(3) 郊区饭店 (Suburban Hotel)

指坐落在城市郊区的 3~4 星级商务饭店、度假饭店、常住饭店、会议饭店和经济型饭店。

(4) 度假地饭店 (Resort Hotel)

主要指旅游度假区的休闲饭店和会议饭店,通常为 2~5 星级饭店。