

21

世纪旅游管理专业系列教材



饭店管理实务

■ 主编：王 林 谭白英



全国优秀出版社
武汉大学出版社

21世纪旅游管理专业系列教材

Hotel Management Practice

饭店管理实务

主编：王 林 谭白英



全国优秀出版社
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理实务/王林,谭白英编著. —武汉: 武汉大学出版社, 2004. 8
21 世纪旅游管理专业系列教材
ISBN 7-307-04001-8

I. 饭… II. ①王… ②谭… III. 饭店—商业管理—高等学校—教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 064245 号

责任编辑: 路小静 责任校对: 黄添生 版式设计: 支 笛

出版发行: 武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: wdp4@whu.edu.cn 网址: www.wdp.whu.edu.cn)

印刷: 武汉大学出版社印刷总厂

开本: 787×980 1/16 印张: 26.5 字数: 469 千字

版次: 2004 年 8 月第 1 版 2004 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-307-04001-8/F·809 定价: 35.00 元

版权所有, 不得翻印; 凡购我社的图书, 如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请与当地图书销售部门联系调换。

21 世纪旅游管理专业系列教材

编写委员会
(按姓氏笔画排列)

主 任	张 薇			
副主任	张立明			
委 员	邓 辉	陈 筱	张金霞	
	胡 静	崔 进	鄢志武	
	熊元斌	熊剑平		

总 序

随着世界的和平、稳定及经济的发展与人民生活水平的提高,旅游逐渐成为现代人类生活中不可或缺的重要内容,是人类社会最重要的生活方式和社会经济活动之一。自改革开放以来,中国旅游经历了起步、发展和日趋成熟几个阶段。20世纪90年代以来,中国旅游业的快速增长,使旅游经济产业化进程加快,旅游对整个社会的促进作用和关联作用日益突出,旅游业已成为全国经济新的增长点之一。21世纪之初,中国旅游业的综合实力已位居世界第五,据世界旅游组织预测,到2020年,中国将成为世界第一大旅游接待国和第四大旅游出境国。

旅游实践的发展客观上为旅游学科的发展提供了千载难逢的机遇,对旅游学科理论建设提出了更加迫切的要求,同时也给旅游研究工作与教育工作创造了良好的外部环境。与我国旅游学科发展相适应的是我国旅游教育事业的进步,二十多年来我国旅游高等教育和中等职业教育均获得了飞速发展,全国开办有旅游系(专业)的高等院校达200余所。伴随着高等旅游教育的迅速发展,旅游专业的教材建设也从无到有,从粗到精。为了进一步完善旅游管理专业教材体系,吸取国内外最新研究成果,充实教材内容,满足日益增长的旅游管理专业高等教育的发展需要,武汉大学出版社精心组织国内部分高等院校旅游管理专业的专家学者,编写了一套21世纪旅游管理专业系列教材。全套教材选题广泛,并紧扣教育部颁发的高等院校旅游管理专业教学指导计划。教材编写注重理论阐述与实际案例分析相结合,既考虑到国内外旅游业发展的现实需要,又注重理论研究的超前性和未来旅游业发展的宏观态势;既系统总结了旅游学科发展的研究现状和取得的研究成果,又指出了不同研究内容的未来发展方向;既注重使读者易于掌握研究的理论和方法,又兼顾技能的培养,体现系统、创新、前瞻、实用的特色。全套教材包括《旅游学概论》、《旅游经济学》、《旅游资源学》、《旅游营销策划理论与实务》、《饭店管理实务》、《旅游法规》、《旅游文化学》、《旅游心理学》、《实用礼仪教程》、《旅游区管理》、《旅行社管理》、《导游业务》、《客源地概况》、《旅游风景美学》、《旅游信息系统概论》和《新编旅游英语》、《新编导游英

语》、《新编饭店英语》共十八本教材。

本套教材既可作为高等院校旅游管理专业教学用书，又可作为高等职业教育、自学考试、职业培训或相关专业的参考用书。欢迎本专业师生和旅游行业人士选用。

21 世纪旅游管理专业系列教材

编写委员会

前 言

中国加入 WTO 以后, 饭店业面临着极大的挑战。旅游服务部门关于取消外商投资饭店(公寓楼)和餐馆在设立形式和股权方面的限制, 允许与在中国的合资饭店和餐馆签订合同的外国经理、专家包括厨师和高级管理人员在中国提供服务的承诺在时间上已迫在眉睫, 从而加剧了中国饭店业企业竞争和人才竞争。

国家旅游局顺应国际饭店业和中国经济的发展趋势, 修订完成了国家标准《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308-2003), 于 2003 年底正式实施。新标准提出了“职业经理人”的概念, 对饭店职业经理人的专业培训经历提出了要求。

饭店业的竞争和发展以及中国饭店走向国际市场, 需要大量高度专业化的人才, 迫切要求旅游与饭店管理院校教育和行业培训提高人才培养的速率、质量以及结构的适应性。这就需要完善饭店专业教育体系, 即在人才层次上, 不仅重视高层次管理人才的培养, 同时也应重视饭店中层和基层人员的培养; 在教育内容上, 不仅重视饭店管理理论的教育, 也应重视饭店管理实务和饭店基本业务知识的教育与实践能力的培养。饭店高层管理人员如果缺乏这一环节的教育与训练, 是难以称职的。作为从事过饭店业和正在从事旅游教育的一员, 我们深感责任重大, 这种压力是我们编写本书的动力和指导思想。

本书内容及层次定位于饭店管理实务。饭店管理原理课程主要解决“为什么”的问题, 饭店操作技能培训主要解决“怎样做”的问题, 而《饭店管理实务》则致力于“是什么”的问题, 介于管理理念与技能培训之间, 致力于阐述饭店管理的实际业务内容及程序的专业读物, 既可作为大专院校饭店管理类教材, 又可满足饭店从业人员以及社会各界人士熟悉和了解饭店业务的需要。

主编王林任教于中国地质大学旅游系, 长期讲授饭店管理课程, 曾先后担任过两家饭店的执行总经理和副总经理职务, 在本书中负责第一章的第四节、第四章、第五章、第六章、第七章、第八章、第九章、第十一章的编

写。主编谭白英任教于武汉大学旅游系，长期讲授饭店管理课程，指导饭店实习，并从事本专业本科生的教学管理，对饭店业有较深入的研究。在本书中负责第一章的第一节、第二节、第三节和第二章、第三章、第十章、第十二章的编写。

本书在编写过程中，始终坚持内容的科学性、系统性、实用性原则，文中参考、引用了国内外有关专家、学者的研究成果，我们在此表示衷心的感谢！同时，作者也提出了一些新的观点。在第十二章中对高等院校旅游专业饭店实习提出的一些建设性意见，也有助于饭店业内新员工和管理人员的培训。

满足读者需求是作者的职责，本书插入了 81 幅图和 45 张表格，其中 90% 的插图由作者精心绘制，希望能满足读者的需求。

欢迎广大读者批评指正！

编 者

第四节	客房服务的质量和安全	199
第六章	餐饮部的特点及其产品	212
第一节	餐饮部的特点及其功能	212
第二节	餐厅的环境设计布局和餐饮器具	228
第三节	菜单设计	239
第七章	餐饮服务技能基础	249
第一节	托盘和摆台	249
第二节	酒水和菜肴服务	260
第三节	中菜和酒水	269
第八章	餐饮部的运营程序	280
第一节	中餐服务程序	280
第二节	西餐服务程序	290
第三节	宴会服务程序	297
第九章	康乐部运营程序	314
第一节	康乐部的功能及其特点	314
第二节	舞厅和 KTV	323
第三节	桑拿浴和其他主要康体健身服务	329
第十章	商场部运营程序	338
第一节	商场部的功能及作用	338
第二节	商场部工作流程	344
第三节	商场部常见问题的处理	354
第十一章	工程及安全管理实务	360
第一节	工程部组织机构和主要业务操作规程	360
第二节	饭店设备基础管理	365
第三节	饭店安全管理概述	382

第十二章	饭店实习指导	389
第一节	饭店认知实习	389
第二节	饭店操作实习	394
第三节	饭店管理实习	401
参考文献		410

第一章

饭店管理实务概述

第一节 饭店基础知识

一、饭店的概念和特征

(一) 饭店的概念

饭店 (Hotel) 一词源于法语, 指招待宾客的别墅。在英语里有 Hotel、Motel、Inn、Guesthouse、Tourist、Resort、Tavern、Lodge、House 等名称。我国对现代饭店的称谓也不统一, 有饭店、酒店、宾馆、旅馆、大厦、公寓、度假村、度假山庄、度假俱乐部、会所等, 这些不同的称谓都反映了各自的特色。就一般而言, 在英文中, “Hotel” 是我们通常讲的较大型的饭店, “Inn” 则指较小型的饭店; 在中文中, 饭店是较正式的说法, 酒店、宾馆和饭店同义。概括其本质内容, 对现代饭店的概念作出如下界定: 是指通过以建筑物及其设施、设备为凭借, 为宾客提供食宿、娱乐、购物、消遣、通信、商务、旅行服务而获得经济效益和社会效益的综合性经济实体。

这里所说的饭店不是指酒家、酒楼 (有的称大酒店)、餐馆、餐厅、饭庄、饭馆 (有的称饭店) 等专营饮食业务的经济实体, 有人往往把这类实体与饭店混为一谈, 这其实是一种误解。酒家、酒楼、餐馆、饭馆仅仅向客人提供饮食及服务, 而现代饭店则是提供包括住宿、饮食及其他服务的综合性企业, 是在客舍、客栈的基础上发展起来的。

早期客舍、客栈只是简单地提供住宿条件, 卫生状况极差, 更无其他服务可言。直到 18 世纪中叶工业革命发生后, 欧洲的客栈业才首先发展成现代饭店业的雏形。当时, 英国以伦敦为中心的客栈业在世界同业中最负盛名。到 19 世纪初, 美国饭店业获得长足发展, 取代英国而居于世界饭店业的领先地位。随着社会进步和经济、技术、文化、交通的发达, 现代饭店不

断发展。尤其是第二次世界大战以后旅游业的大发展,促进了现代饭店业的兴旺发达。如今,现代饭店已成为旅游者和社会集团进行各种活动的场所,是旅游业的重要组成部分,也是国家获得经济收入的重要来源之一,在很多国家饭店业已成为重要的经济支柱。我国饭店业的大发展是在改革开放以后,1979年我国仅有150座旅游饭店,1.7万间客房。经过20多年的发展,到2002年末,我国星级饭店数达到8880家,客房数达89.72万间,全年营业收入达914.43亿元,成为一个规模巨大的行业。

作为现代饭店应该具备以下基本条件。

1. 是一座设备完善的建筑物

饭店建筑物是向宾客提供食宿空间与服务的有形依托,饭店建筑物及其设备的完善是现代饭店的基本硬件要求,没有众所周知的建筑实体,或者建筑设施不完善,就无法建成现代饭店。

2. 为顾客提供住宿和餐饮

提供住宿和餐饮是满足宾客旅途的基本需求——吃和住的需求,这是饭店类接待设施早期发展就有的基本功能,现代饭店必须保持和发挥这一功能。

3. 有娱乐和健身设施

随着时代的发展和生活水平的提高,现代旅行者不仅要求旅途食宿方便,更要求在旅行游览过程中能丰富业余生活,娱乐及健身设施对现代饭店来说就成为必不可少的项目。

4. 有食宿、娱乐、购物、消遣、通信、商务、旅行等服务项目

现代饭店不再是客栈、客舍或旅店,它不仅要为顾客提供基本的食宿条件,而且还要为顾客提供综合性服务,因此,食宿、娱乐、购物、消遣、通信、商务、旅行等服务项目的设置是现代饭店区别于只提供简单食宿条件的旅店、客舍、客栈、招待所的主要标志。

5. 通过优质服务实现合理利润

现代饭店是具有商业性的建筑设施与机构,是社会的基本经济单位,以赢利为目的。饭店通过出售设施设备的使用价值和服务而获得经济收益,从而实现利润,通过赢利来维持自身的运转和生存。

6. 以满足社会需要为前提

社会的需要就是饭店存在的理由,饭店若不能满足社会需要也就没有存在的必要了。饭店正是在满足宾客食宿及其他综合性需求中赢利的。在获得这种经济效益的同时,饭店又会与社会各方面发生关系或这样那样的矛盾,因此,现代饭店不仅具有经济性,同时也具有社会性。这就要求饭店不仅要追求经济效益,更应注重社会效益。也就是说,饭店不仅仅作为一个经济主

体而存在,还需要作为一个社会主体而存在,它既要担负经济责任,也要担负社会责任。

上述6项基本条件表明,现代饭店的概念突出了以硬件设施为凭借、具有多种服务功能、谋求经济效益和社会效益三方面的含义。

(二) 饭店的特征

所谓饭店特征是指各个饭店企业具有的共同点,但与其他类别的企业相比又具有的不同点。饭店特征主要有以下几点。

1. 饭店具有综合性功能

不论从饭店的建筑物及设施设备来看,还是从饭店的服务项目来看,饭店都是一种综合性功能强的企业。从有形物体看,饭店拥有众多的服务设施:大堂、客房、餐厅、商品部、会议室、洗衣房、商务中心、娱乐中心、健身中心等,可以为宾客提供旅行居住所需的各种使用价值;从服务项目的性质看,饭店同时具有旅游服务、生产加工、商业零售的功能。饭店的硬件设施是以出租使用价值为主,提供服务功能;饮食经营则以食品原材料制造成食物产品出售,具有生产加工性质;商品部和其他实物产品的销售则是零星分散的,属于商业零售性质。因而,饭店较之其他企业综合性更强。

2. 饭店是资金密集型企业

饭店的服务项目多,建筑物特色突出,设施设备舒适以至于豪华,在建设上投资较大,且回收期较长。中档以上的饭店平均每间客房投资少则几十万元,多则一两百万元,平均每劳动力占有的固定资产亦达几十万至几百万元,高于其他产业。投资回收期多在8~10年,甚至更长。在饭店的经营过程中,每5年左右还需对设施设备进行更新改造,需要追加大量投资,因此,饭店是一个资金密集型企业。

3. 饭店业的手工操作比重大

现代饭店先进的物质技术设备是为宾客提供服务、创造享受条件的物质凭借,它们不能代替手工操作,大量的对客服务和厨房生产都以手工操作为主,设备越先进,技术越发达,越离不开人工服务,对人工服务的要求也越高。

4. 饭店产品的供给弹性低

由于饭店的地理位置不能移动,因而饭店产品销售过程是客人向饭店企业运动,而不是饭店产品位移。饭店建成后,客房数量和接待能力是相对稳定的,而市场需求则是变化迅速的,于是形成需求高弹性和供给低弹性的矛盾。这种特点决定了饭店必须广泛开辟市场,吸引客人前来消费,使供给与需求保持相对平衡,从而取得整体经济效益。

(三) 饭店的作用

饭店业是旅游业的重要支柱,在旅游业发达的国家,也是国民经济中的重要支柱产业。随着世界旅游业发展及国际交往的增多,饭店在社会发展和国民经济中的地位日趋重要。饭店对促进旅游业和社会发展的重要作用表现在以下几方面。

1. 饭店是旅游者旅程中一切活动的基地

旅游者在旅程中不论是进行游览观光,还是进行商务或其他公务活动,首先都必须有地方住,饭店可以为旅游者解决食宿等基本生活条件。同时,现代饭店以其现代化的设施及多元化的服务项目为旅游活动提供物质保障,因而被誉为旅游者的“家外之家”。

2. 饭店是旅游收入的重要来源

旅游消费是享受型消费,作为旅游业支柱的饭店,是以一种特殊的商品形式,吸引着人们去购买并消费享受,饭店由此而获得的经济收入往往占到旅游业收入的一半甚至更多。同时,饭店的经济效益也直接促进了国家经济的发展。

3. 饭店是赚取外汇的重要渠道

饭店经营是一种不出口的商品外贸经营方式,其创汇率在某种程度上比商品出口的创汇率要高。因此饭店是赚取外汇的一个重要渠道,可以帮助国家平衡外汇支出。

4. 饭店的发展可促进和带动相关行业的发展

饭店业是一个综合性服务行业,它的大力发展必然会促进其他行业的发展,如饭店的建造和经营需要建筑业、家具业、装修业、纺织业、化工业、食品加工业等行业提供产品,从而刺激了这些行业的发展,对活跃国民经济起到极大的促进作用。据统计,住店宾客的消费中有60%是花在当地饭店以外的其他行业里,这也对其他相关行业的发展也起到推动作用。另外,饭店业的现代化要求运用现代化的科学技术设备及现代化的科学管理,这就会促进本国和本地区向先进的国家和地区引进、学习、模仿和借鉴,因而饭店业的现代化对其他相关行业向现代化迈进也具有带动作用。

5. 饭店是促进人民友好交往的重要场所

旅游活动是人民友好交往的重要形式。从国际旅游看,入境旅游者进入目的地国家首先会下榻饭店,因此,在饭店中往往聚集着来自世界各地、各行业、各阶层的各方面人士,他们在饭店这一共同的旅途生活场所中进行交往和文化交流,从而增进各国人民之间的相互了解和友谊。从国内旅游看,饭店给社会提供了输入外界信息、进行文化交流的有效渠道。

6. 饭店是创造就业机会的重要部门

由于饭店业是劳动密集型的服务性行业,手工操作比重大,对劳动力的吸纳量相对高于其他行业,据统计,每增加一间客房,可创造1.5个直接就业岗位,2.5~5个间接就业机会,因而,饭店业的发展可以扩大就业范围,为社会提供大量就业机会。截至1999年末止,我国住宿设施共有固定从业人员477.71万人;至2002年底,全国仅星级饭店(不含非星级饭店和其他类别住宿设施)拥有的职工人数就达121.61万人。

7. 饭店是其所在地文明发展程度的标志之一

饭店的发展可带动所在地区或城市的环境改善和市政建设及社会公共设施的发展,可丰富人民的生活,提高生活质量。有统计显示,光顾饭店餐厅及其他服务设施的非住店宾客(当地居民)所占的比重越来越大。一个地区或城市饭店业的规模、级别及水准,已成为衡量该地区或城市发展程度或地位的重要标志之一,可以说饭店是其所在地物质文明和精神文明的窗口。

二、饭店的种类

世界饭店的类别很多,划分标准不尽相同。对饭店进行分类,是为了方便饭店之间的比较和顾客的选择,也有利于饭店的经营。我国一般按照饭店的功能、规模、所有权、级别等进行分类。

(一) 按功能分类

以饭店所具有的功能为标准分类,饭店就可分为以下类型。

1. 商务型饭店 (Commercial Hotel)

商务型饭店是主要接待商务宾客,为其提供商务活动所需的设施设备及服务的饭店。这类饭店多建在城市较为繁华、交通便利的地段或商业中心。但随着城市人口的迁移和交通业的发展,商务型饭店也开始向城郊新区扩展。这类饭店一般比较豪华、舒适,服务设施齐备,交通、通信便利。客人主要看重地理位置和设施设备,消费水平较高,客流量一般不随季节而变化。这类饭店往往专门将某些楼层划分出来,开设“行政人员之家”(Executive Floor or Club),专供商务旅行的公司行政人员、商人或实业家住宿及工作,配套设置卧室、会客室、办公室、酒吧等,并提供优于一般客人的多种特殊服务。为适应工商活动的需要,位于大都市的商业型饭店采取多元化经营方式,不仅经营饭店客房、餐厅等,还向客户出租办公室(商业大厦)。

2. 度假型饭店 (Resort Hotel)

度假型饭店是以接待度假旅游客人为主的饭店。这类饭店又称旅游中

心、度假中心、度假村、别墅、山庄、俱乐部等。宾客前往消费的目的主要是为了放松身心、享受大自然、休闲健身等,因此,这类饭店多建于风景区、海滨、温泉、名山大川等旅游胜地附近,或附设可满足休闲度假需求的活动场所。有的度假饭店还举办各种新颖的游乐活动,以吸引度假客人。度假饭店往往受明显的淡旺季影响而采取灵活的经营方式,如在价格上采取旺季价和淡季价,有的甚至在淡季时停止营业。

3. 会议型饭店 (Convention Hotel)

会议型饭店是以接待各类会议旅客为主的饭店。这类饭店除了具备食宿设施及服务外,还配备了会议及附属设施设备,如大小会议室(厅)及其扩音设备、视听设备、录放像设备、多媒体设备以及会务服务等。这类饭店为政府机构、国际组织、各类企业、社会团体举办各种会议提供场所与服务,还可作为各类组织的培训场所。这类饭店一般建在城市中具有良好基础设施的地方,但随着会议旅游的发展,会议饭店也向地处旅游胜地的城镇发展,以适应客人在紧张会务之余松弛身心、恢复精力的需要。

4. 长住型饭店 (Residential Hotel)

长住型饭店是接待常住客人的饭店。有的饭店为居住者提供较长时间的食宿服务与家政服务,有的饭店则只提供住宿而不提供饮食服务。与商务宾客不同,常住宾客居住时间较长,要求生活设施较全面,适应居家需要,所以这类饭店客房以套房为主,具有家庭式结构特征。有的长住型饭店要求宾客与之签订租约,也有不要求签约的。其他类型的饭店虽然也接待一些常住宾客,但其比例不到5%。

5. 汽车饭店 (Motel)

汽车饭店是以接待驾车旅行者为主、提供停车车库位的饭店。这类饭店在美国较多,是20世纪50年代开始随着美国公路的高速发展和汽车的普及而迅速发展起来的饭店,经过几十年的发展,其客房数已超过了其他类别饭店的客房总数。这类饭店发展早期在设施上比较简单,价格便宜,但现在与非汽车饭店并无根本区别,也趋向豪华高档,其主要特点是适应客人驾车远行的需求。这类饭店初期都分布于公路两旁,但现在也向城镇中心发展。

6. 机场饭店 (Airport Hotel)

机场饭店是建在机场附近、主要为满足旅客滞留机场暂住需求的饭店。乘机旅客往往会因为飞机故障、气候变化、飞机不能按时起飞,或转机不想进城等原因而需就近住宿,因而促进了机场饭店的发展。机场饭店的设施与商业型饭店基本一样。

以上类别只是就饭店基本功能而进行的划分。由于现代饭店业竞争越来越

越激烈,因而各类饭店在功能上趋向多元化,如商务型饭店在设计和市场方面引进度假饭店的构思,度假饭店也积极争取接待旅行团体和会议团体,许多长住型饭店也接待暂住客人,有的甚至专门安排一定比例的房间来接待暂住客人。因此,饭店接待功能类型之间的区别已趋向模糊化。

(二) 按规模分类

对于饭店规模的理解有不同的角度,从形体上理解,就仅指饭店的占地面积和建筑物大小;从经营上理解,就是指其销售额和纯利润的多少;从生产上理解,就是指其接待量的多少,因此,饭店规模也就有诸项衡量标准,如占地面积、客房数、销售额、纯利润等。目前国际上并没有统一的衡量饭店规模的标准。

从饭店的本质看,是一种接待设施和服务性企业,其规模一般以接待量来反映,不论饭店建筑体量和占地面积大或小,客人都是按房间或床位来安排住宿的,因而客房或床位是决定其接待规模的主要因素,所以,饭店的规模通常以其拥有的客房或床位数来表示。一般都根据饭店客房数划分为大型饭店、中型饭店、小型饭店三类,但各类饭店的客房数量在国际上亦无统一规定,各国都根据自己的国情和习惯来划分饭店规模。较为普遍的是以下划分方法:

(1) 大型饭店。大型饭店客房数在 600 间以上,与其相应的建筑物体量及其占地规模也较大。

(2) 中型饭店。中型饭店的客房数为 300~600 间,与其相应建筑物体量及其占地规模也稍小。

(3) 小型饭店。小型饭店的客房数在 300 间以下,与其相应建筑物体量及其占地规模也小。

以上是就接待规模而言划分的类别,按照这一标准,有些高档饭店虽然客房数很少,够不上中型饭店的客房规模,但由于其客房面积较大,又拥有花园、球场、游泳池、健身场馆之类的设施,占地面积或建筑体量可能大于某些中型饭店,即使这样,也只能按客房数归入小型饭店之类。

(三) 按所有权分类

改革开放以后,我国饭店业投资主体呈现出多元化特征,按照所有权的不同,可以将饭店划分为以下几类。

1. 国有饭店

国有饭店是指资产归国家所有的饭店,在我国饭店中占主导地位。1987