

高职高专旅游管理系列教程

张 波 主 编
焦邻颖 刘秀丽 副主编

饭店管理概论

上海财经大学出版社

高职高专旅游管理系列教程

饭店管理概论

张 波 主编
焦邻颖 刘秀丽 副主编

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理概论/张波主编;焦邻颖,刘秀丽副主编. —上海:上海财经大学出版社,2007.8

(高职高专旅游管理系列教程)

ISBN 978-7-81098-968-8/F·922

I. 饭… II. ①张… ②焦… ③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 093438 号

□ 责任编辑 李成军

□ 封面设计 钱宇辰

FANDIAN GUANLI GAILUN

饭店管理概论

张 波 主编

焦邻颖 刘秀丽 副主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海译文印刷厂印刷

上海望新印刷厂装订

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

700mm×960mm 1/16 15 印张 269 千字

印数:0 001—4 000 定价:22.00 元

前 言

近年来,随着我国旅游业的飞速发展,饭店业的规模和经济总量也得到了快速的扩大和提高。为了更好地适应这一良好的发展形势,饭店业内的许多管理者更加注重对饭店管理理论与方法的深入学习与探索,探寻更加系统化、科学化、实用性强的饭店管理理论和经营管理模式;许多饭店管理专业的专家、学者也对饭店管理的理论研究予以更广泛的关注,从而使得饭店管理概论这门学科的研究,无论在理论上还是在实践上,都得到了空前的发展。

饭店管理概论,是高等职业教育旅游管理与饭店管理专业的主干课程之一,是一门内容广泛且理论性与实践性都很强的专业课。

本书坚持以培养学生 在饭店管理实践过程中所需的职业素质与职业能力为主,遵循认知规律,以模块的形式编写,增强教学内容的实用性,其中的专业理论知识以实用、够用为度,以强化应用为教学重点,注重融会贯通,内容与饭店管理工作的实际结合,与中国饭店业职业经理人执业资格认定考试相融通,增强了适用性。

本书主要用于高等职业技术学院旅游与饭店管理专业的学生教材用书,也可用于各类饭店、宾馆的部门经理、主管的专业理论培训用书和中国饭店业职业经理人执业资格认定考试的辅导教材。

本书由山东淄博职业学院旅游系的张波副教授担任主编,上海工商外国语职业学院的焦邻颖和淄博职业学院的刘秀丽担任副主编。各章的编写分工为:第一、第五章由张波编写,第二章由张波、张玲编写,第三、第七、第八章由焦邻颖编写,第四、第六、第九章由刘秀丽编写,第十章由张玲编写。

本书在编写过程中,参考了大量饭店管理相关的书籍与文献,在此表示感

谢。由于水平有限,在编写中,难免存在一定的缺陷与不足,敬请各位专家、同业及读者批评指正,以便今后修正与完善。

编 者

2007 年 7 月

目 录

前言.....	1
第一章 饭店业概述	1
学习目标.....	1
引入案例.....	1
第一节 饭店的概念、种类与等级	2
第二节 饭店业的发展历史.....	7
第三节 饭店产品及其特点	14
小结	19
应用	19
第二章 饭店管理基础理论	21
学习目标	21
引入案例	21
第一节 饭店管理概述	22
第二节 饭店管理的职能	26
第三节 饭店管理的理论基础	36
小结	50
应用	51
第三章 饭店组织管理	55
学习目标	55

引入案例	55
第一节 饭店的组织原则与组织机构设置	56
第二节 饭店组织管理的内容与规章制度	62
小结	66
应用	67
第四章 饭店人力资源管理	70
学习目标	70
引入案例	70
第一节 饭店人力资源管理概述	71
第二节 饭店人力资源的招聘与选用	77
第三节 饭店人力资源的培训、使用、考核与奖惩	81
小结	86
应用	86
第五章 饭店营销管理	89
学习目标	89
引入案例	89
第一节 饭店营销管理概述	90
第二节 饭店营销的基本策略组合	93
第三节 饭店营销的新理念与新策略	104
小结	114
应用	115
第六章 饭店服务与质量管理	117
学习目标	117
引入案例	117
第一节 饭店服务	118
第二节 饭店服务质量概述	122
第三节 饭店服务质量管理	131
小结	140
应用	141

第七章 饭店的设备、物资管理	144
学习目标	144
引入案例	144
第一节 饭店的设备管理	145
第二节 饭店的物资管理	158
小结	164
应用	165
 第八章 饭店安全管理	168
学习目标	168
引入案例	168
第一节 饭店安全管理概述	169
第二节 饭店安全管理系统	173
小结	182
应用	182
 第九章 饭店信息与计算机系统管理	185
学习目标	185
引入案例	185
第一节 饭店信息	186
第二节 饭店管理信息系统	190
第三节 信息系统在饭店中的其他应用	197
小结	201
应用	201
 第十章 饭店公共关系与饭店文化	203
学习目标	203
引入案例	203
第一节 饭店公共关系的概述	204
第二节 饭店公共关系的类型与活动分析	207
第三节 饭店公关形象设计	213
第四节 饭店文化建设与跨文化管理	218
小结	228

应用.....	228
参考文献.....	231

第一章 饭店业概述

学习目标

通过本章学习,你应能够:

掌握饭店的概念、种类及等级。

了解中外饭店业的发展简史。

了解饭店产品的概念、构成及特点。

引入案例

“假日酒店联号”的管理方法

凯蒙斯·威尔逊 1952 年开创了“假日酒店联号”。目前,世界各地的假日酒店已发展到近 3 000 家,客房总数近 40 万间。其经营管理方法和经验是:

1. 选择合适的经营市场。根据中产阶级的经济情况和旅游需求,他们控制好“假日酒店联号”建造的等级,只准建中高档酒店,保持洁净、舒适、方便的服务及食品卫生、安全,使其有一种怡人的享受。所以当顾客住进“假日酒店联号”隶属的酒店后,每人都感到喜出望外,有形设施 and 无形服务质量都远远超出其想像。这些宾客就被吸引为主要客源,并成为该酒店联号的义务宣传员和推销员。

2. 控制客源流向。“假日酒店联号”一直面向中产阶级,选定家庭和商业旅游作为他们的主要客源市场。同时,利用方便、准确的电脑预订系统,向旅游者提供便利的预订业务,以控制客源流向。所以,其客源市场历来是

稳定的、充足的。

3. 提供价廉、质优的客房服务。要满足中产者的旅游需求,威尔逊主张廉价、优质,因此其联号一直把严格控制酒店造价、降低成本、增加收入作为其重要管理手段和竞争手段。

4. 重视服务质量,开拓多种经营。酒店内在装修方面很讲究,设施服务质量标准很高。酒店既要使客房有舒适感、安全感,同时还应成为家庭、社会活动的娱乐场所。

5. 建立“假日酒店大学”,重视培养人才。威尔逊认为只有高水平的管理人员和服务人员,才能出现高质量的酒店服务。他认为国际酒店业的竞争主要是人才的竞争。

[评价]

假日酒店的成功管理之道,在国际酒店业中具有很高的威信,每年有将近10 000家酒店申请成为“假日酒店联号”的隶属成员。

第一节 饭店的概念、种类与等级

一、现代饭店的概念

饭店(Hotel)一词源于法语,原指贵族在乡间招待贵宾的别墅。后来,英美等国沿用这一名称来泛指所有商业性的住宿设施。在我国,表示住宿设施的名称有很多,如“宾馆”、“酒店”、“饭店”、“旅馆”等。我国国家旅游局将现代宾馆、酒店等统称为旅游涉外饭店。

现代饭店是一个具有综合性功能的场所,它除了满足人们的吃、住需求外,还提供娱乐、美容、健身、商务、交通、购物、邮政、会议等多项服务,以满足宾客在物质和精神上的需求。

现代饭店应具备的基本条件,概括起来主要是三个方面:一是必须有由一个或一群建筑物所组成的服务设施,它们构成了饭店产品的实物部分;二是要有能够提供以住宿、餐饮、娱乐等为主的综合性服务体系,其构成了饭店产品的主体部分;三是要确立以追求经济利益为目的的经营目标,具有自主经营、自负盈亏的能力,能够通过有偿提供各种综合性服务来促进饭店的自我积累和发展。

二、现代饭店的种类

现代饭店的分类主要有两大目的：一是有利于推销，能使饭店明确推销对象和目标市场，从而更有效地制定计划，更集中地使用广告宣传费用，同时也能使宾客在选择饭店时有比较明确的目标；二是便于比较。一家饭店经营效益的好坏，要与同一类型的饭店相比较才有意义，特别是当饭店企业运用饭店行业的各种统计资料分析市场动向、研究竞争对策和制定经营方向时，同类饭店的比较显得格外重要。

根据不同的分类依据，世界各地的饭店可以被分为不同的种类。

（一）根据饭店经营性质分类

1. 商务型饭店

商务型饭店以接待商务旅行者为主，多位于城区，靠近商业中心。不但外观讲究，内部设施也富丽堂皇。客房、餐厅要有较高水平，各类服务、设施，特别是商务所需的设备设施，亦需一应俱全。例如，直拨海外的直通电话，迅速的电传、投影仪、放映机、录像机以及各种规模的谈判室和会议室等。商务中心提供打字、复印和文件服务，另外也要注重康乐中心、健身房和游泳池等设施。

2. 度假型饭店

度假型饭店主要是为度假客人提供住宿、饮食、娱乐和各种交际活动的场所。一般位于海滨、山区和温泉附近，且交通非常方便。除了提供一般饭店所应有的一切服务项目外，最突出、最主要的项目是它的康乐中心。康乐中心的设备要齐全、完善，如保龄球、网球场、游泳池、酒吧、卡拉 OK、水上游艇、碰碰船、电子游戏机等。度假型饭店环境优美，客人不仅可以享受到舒适的服务，同时可以尽情欣赏大自然的景色。例如，夏威夷希尔顿之村、深圳的西丽湖度假村等都是典型的度假型饭店。

近年来，在许多饭店业发达的国家，已出现度假型与商务型相结合的饭店，即所谓改良的度假型饭店，被认为是当代饭店发展的方向之一。

3. 长住型饭店

长住型饭店主要接待长住的商务和度假客人，此类饭店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。有的长住型饭店提供正常的客房和餐饮服务。很多公司都在饭店租用房间作为办公地点和场所，租用的时间一般在半年或一年以上；另一种长住型饭店只提供住宿，而不提供专门客房和餐饮服务，这类饭店的客房由几个房间组成套房，备有生活

设施,因不提供日常的饭店服务,收费也较便宜。

4. 公寓饭店

公寓饭店是西方国家一种较新型的饭店。此类饭店内部多采用公寓式布局,配有整套的生活设施及公用的娱乐、健身设施,适宜家庭居住。经营方法采用所谓的时间分享法,即由投资者出资兴建,其他人可任意租用,租期可以为一周、一月、一年、五年或更长时间,同时允许转租他人。

5. 汽车饭店

汽车饭店是为有自备汽车的游客提供食宿等服务的饭店。此类饭店最初建在公路旁边,有明显的标记,饭店不大,一般有 100 个房间左右,两层楼居多。二楼做客房、餐厅,一楼做车库,有的还有健身房、游泳池等综合服务设施。随着饭店业的发展,这种汽车饭店还逐渐打入城市周围和市内。它和一般饭店不同的地方在于,建有规模较大的停车场,且价格便宜,一般采用自动化服务,设有商店和餐厅。进入 20 世纪 70 年代以来,汽车饭店不仅提供客房和餐饮服务设施,有的还增加了洗衣服务、会议室、舞厅、球场等其他饭店所拥有的综合服务设施。因此,这种新型的饭店很受旅游者的欢迎。

6. BB 家庭式饭店

BB 家庭式饭店是一种家庭式的、可向客人提供住宿和早餐的饭店。“BB”是英文 Bed and Breakfast 的缩写,意为“住宿和早餐”。它最早流行于欧洲,后逐渐传到美国。目前,美国各地都设有专门从事 BB 家庭式饭店订房服务的公司,旅游手册上也常有许多这种饭店的名称和电话号码,旅客可提前三四天预订房间。BB 家庭式饭店发展迅速,受到许多旅游者的欢迎,其原因是:(1)经济实惠,房价较低。在美国的价格一般是每晚 24~26 美元,还可以得到一顿丰盛的早餐。(2)自由自在,无拘无束。(3)不收小费。主人和客人以友情为重,而不是设法向客人索要钱财。

(二)根据饭店规模分类

饭店的大小没有明确的规定,一般是以饭店的房间数、占地面积、饭店的销售额和纯利润的多少为标准来衡量饭店的规模,其中,主要是房间数。饭店的规模通常按客房数量来划分。目前国际上通行的划分标准为:

1. 小型饭店:客房数在 300 间以下。
2. 中型饭店:客房数在 300~600 间。
3. 大型饭店:客房数在 600 间以上。

以规模大小分类是比较客观的分类方法,因为它有利于饭店之间进行比较。

三、现代饭店的等级及其评定标准

饭店等级的划分方法多种多样,各国都有相应的标准。根据发展旅游业的需要,世界各国基本上都由旅游相关的行政管理机构制定并把握饭店的等级划分。

目前世界上一些发达国家和以旅游业为经济支柱的国家将饭店所提供的服务项目的多寡和服务质量的优劣作为划分饭店等级的主要标准,并以星级多少作为等级高低的标志,遂成为饭店业比较流行的等级划分方法。

依据这一标准,将饭店划分为五个等级,用“星”的数目(或字母“A”、或直接用级)来表示,称之为星级。星数愈多表示饭店的等级愈高。一般来讲,一星级、二星级饭店属低档饭店,也被称为经济型饭店;三星级饭店属中档饭店,也被称为舒适型饭店;四星级、五星级饭店属高档饭店,也被称为豪华型饭店。中高档饭店除提供食宿等基本项目与服务外,还须向客人提供尽可能多的其他项目与服务,如各种娱乐服务、委托代办服务、会议服务等。我国的旅游涉外饭店自1988年起实行星级制度。

我国饭店星级的评定是参照国际上一些国家核定饭店等级的方法进行,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。我国饭店星级评定制度由《中华人民共和国旅游涉外饭店星级标准》(以下简称《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》(以下简称《规定》)以及修改后的《旅游饭店星级的划分与评定》(以下简称《评定》)所确定。下面主要介绍《评定》的主要构成内容:

(一)《评定》的主要构成

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。

(二)我国饭店的星级划分

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。

(三)总则

总则主要有三条:

1. 由若干建筑物组成的饭店,其管理使用权应该一致,饭店内包括出租营业区域在内的所有区域应该是一个整体,评定星级时不能因为某一区域财产权或经营权的分离而区别对待。

2. 饭店开业一年后可申请星级,经星级评定机构评定批复后,可以享有五年有效的星级及其标志使用权。开业不足一年的饭店可以申请预备星级,有效期一年。

3. 除非本标准有更高要求,饭店的建筑、附属设施、服务项目和运行管理必须符合安全、消防、卫生、环境保护等现行国家有关法规和标准的要求。

(四)划分条件

划分条件主要由三个部分构成:

1. 对各星级饭店的布局、功能、设施设备及维修、装修与装饰、安全、管理制度、服务方式、标志等方面做出了基本规定。

2. 对各星级饭店的基本项目或场地有了较为明确的量化指标和要求,如客房数量、服务时间、餐厅数量、经营方式等。

3. 对三星级及其以上的星级饭店,规定了达到该星级所要求的自选特色项目的数量。

(五)服务质量要求

1. 明确了服务的五条基本原则:

- (1)对客人礼貌、热情、亲切、友好;
- (2)对所有客人,不分种族、民族、国别、贫富、亲疏,一视同仁;
- (3)密切关注并尽量满足客人的需求,高效率地完成对客服务;
- (4)遵守国家法律法规,保护客人的合法权益;
- (5)尊重客人的道德信仰与风俗习惯,不损害民族尊严。

2. 提出了服务基本要求的四个方面:

- (1)员工仪容仪表要求;
- (2)言行举止要求;
- (3)语言要求;
- (4)业务能力与技能要求。

(六)管理制度要求

在管理制度要求中明确提出了以下方面:

1. 有员工手册。
2. 有饭店组织结构图和部门组织结构图。
3. 有主要针对管理层的包括层级管理制度、质量控制制度、市场营销制度、物资采购制度等方面的管理制度。
4. 有包括管理人员岗位工作说明书、管理人员工作关系表、管理人员工作项目核检表、专门的质量管理文件、工作用表和质量管理的记录等内容的部门运作规范。
5. 有对服务和专业技术人员的岗位要求、任职条件、班次、接受指令与协调渠道、主要工作职责等内容进行书面说明的岗位工作说明书。
6. 有对每一个服务项目完成的目标,为完成该目标所需要经过的程序,以及为各个程序的质量标准进行说明的服务项目、程序与标准说明书。
7. 对国家和地方主管部门和强制性标准所要求的特定岗位的技术工作,如锅炉、强弱电、消防、食品加工与制作等,必须有相应的工作技术标准的书面说明,有相应岗位的从业人员必须知晓的工作技术标准说明书。
8. 除了以上比较明确的划分之外,还有对作为辅助性的饭店设施的规定。辅助性饭店设施包括露宿营地这种以汽车为主要交通工具、季节性经营的设施;产权饭店这种产权归个人所有,除满足个人短时间使用外,其他时间则分别由专业化公司经营的设施;为建筑业从业者这种流动性强的职业所设计的活动预制住宿设施;以旅游、休闲、娱乐为目的的豪华游轮;以奇特设计、独特吸引、地点出奇为特色的饭店,如海底旅馆、树上旅馆、登山探险营地帐篷、冰屋旅馆等;以及在大型运动会期间临时形成的家庭旅馆。这些都是具有饭店性质的食宿接待场所,是辅助性的饭店设施。

第二节 饭店业的发展历史

饭店是伴随着人类旅行活动的开展而出现的。饭店最初的基本功能是为旅途中的人们提供过夜住宿服务。随着人类社会的发展,饭店的服务功能及服务范围大大拓展,其设施设备的装备水平及服务手段也日趋现代化、专业化。由各种不同等级、类型、规模、经营方式的众多饭店所组成的饭店业,已成为现代社会中一个令人瞩目、具有巨大发展潜力的新型产业。

一、世界饭店业的发展历史

根据国外对饭店业发展历史的研究,一般把世界饭店业的发展划分为客栈时期、大饭店时期、商业饭店时期和现代饭店时期四个发展阶段。

(一)客栈时期

在西方,客栈时期一般是指12世纪到18世纪这段历史时期。客栈是指乡间或路边的小客栈、小旅店,供过往旅行者寄宿之用。早期的客栈规模小、设备简陋。一个房间摆上几张床,旅客们往往挤在一起睡觉,吃的也是和主人差不多的家常饭。除提供食宿之外,客栈无其他服务。客栈是独立的家庭生意,客栈的房舍是家庭住宅的一部分,这个家庭就是客栈拥有者和经营者。到了15世纪,客栈开始流行。有些客栈已拥有20~30间客房,条件好的还有一个酒窖、一个食品室、一个厨房。到了客栈盛行的18世纪,在英国等地的客栈除了为过往旅客提供食宿之外,还成为人们聚会并互相交往、交流信息的场所。当地的客栈往往坐落在乡镇人群活动的中心区域或公共马车车站旁,成为当地社会政治与商业活动的中心。

(二)大饭店时期

18世纪后期,随着欧美等国进入工业化时代,世界饭店业进入了大饭店时期。大饭店时期一般是指19世纪初到20世纪初这一时期。当时在欧洲的多数大城市里,大兴土木争相建造豪华饭店。具有代表性的此类饭店有巴黎的巴黎大饭店和卢浮宫大饭店、柏林的恺撒大饭店、伦敦的萨依伏大饭店等。大饭店和客栈有着许多根本的区别。大饭店都建在繁华的大都市,规模宏大,建筑与设施豪华,装饰考究。饭店的服务是第一流的,讲究礼仪,主要接待王公、贵族、官宦和社会名流。饭店投资者、经营者的根本兴趣是取悦上流社会,求得社会声誉,往往不太注重经营成本。

大饭店时期,饭店服务有了创新。作为本时期饭店经营者的代表人物,瑞士人恺撒·里兹(Caesar Ritz)提出了“客人永远是对的”这样的饭店经营格言。大饭店时期的许多经营与服务的哲学和信条至今仍被世界饭店业奉为圭臬,恪守不渝。

(三)商业饭店时期

商业饭店时期是指从20世纪初到20世纪50年代这一时期。美国的饭店大王埃尔斯沃思·斯塔特勒(Ellsoorth Statler)被公认为是商业饭店的创始人。斯塔特勒凭着自己多年从事饭店经营的经验及对市场需求的了解,立志要建造一种“在一般公众能负担的价格之内提供必要的舒适与方便、优质的