

薛 刚 ◆ 编著



旅店经营与管理



广东省出版集团
广东科技出版社



旅店经营与管理

薛 刚 编著

广东人民出版社
广东科技出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

旅店经营与管理/薛刚编著. —广州: 广东科技出版社,
2004. 11

(全面建设小康社会“三农”书系·创业编)

ISBN 7-5359-3796-9

I. 旅… II. 薛… III. ①饭店—商业经营②饭店—
商业管理 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 105400 号

Lü dian Jingying yu Guanli

出版发行: 广东科技出版社

(广州市环市东路水荫路 11 号 邮码: 510075)

E - mail: gdkjzbb@21cn.com

http://www.gdstp.com.cn

经 销: 广东新华发行集团

印 刷: 广东肇庆市科建印刷有限公司

(广东省肇庆市星湖大道 邮码: 526060)

规 格: 787mm × 1 092mm 1/32 印张 3.75 字数 75 千

版 次: 2004 年 11 月第 1 版

2004 年 11 月第 1 次印刷

印 数: 1 ~ 10 000 册

定 价: 4.80 元

如发现因印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换。

内 容 简 介

本书介绍了开办旅店的一般性知识,从开办旅店的特性上则详细介绍了从开店的程序、选址、旅店结构设计和室内装修、组织结构到客房管理、人事管理、服务管理、安全管理等许多实用的知识和经营技巧。由于卫生安全对旅店经营至关重要,因此本书最后还重点介绍了旅店的卫生管理。希望本书对致力于开办旅店的朋友能有所裨益。

《全面建设小康社会“三农”书系》编委会

组织单位名单

中共广东省委宣传部
广东省精神文明建设委员会办公室
广东省新闻出版局
广东省农业厅
广东省科学技术厅
广东省海洋与渔业局
广东省出版集团

编委会成员名单

顾问：蔡东士
主任：胡中梅
副主任：陈俊年 谢悦新 谢明权 李珠江 朱仲南
黄尚立 王桂科
编委：李夏铭 李和平 刘曦 郭仁东 姚国成
黄建民 黄达全 刘蔚

出版策划成员

总策划：李夏铭
策划：黄达全 陈锐军 崔坚志 冯常虎

序

朱小丹

高度重视并认真解决“三农”问题，是我们党一以贯之的战略思想。党的十六大提出，要把建设现代农业、发展农村经济、增加农民收入，作为全面建设小康社会的重大任务。

改革开放以来，广东依靠党的政策指引和优越的地理位置，大胆探索，开拓进取，改革不断深化，经济发展迅猛，社会全面进步。广东农业产业化水平也不断提高，农村面貌发生了巨大的变化，农民收入大幅度增加。但是，我们也看到，农村经济与整个经济社会发展不尽协调，科学文化发展相对滞后，城乡居民收入差距较大等问题仍然比较突出，制约着广东城乡协调发展的水平和全面建设小康社会的进程。广东真正解决“三农”问题，任重道远。

党的十六大以来，在“三个代表”重要思想的指引下，广东省委、省政府认真贯彻以人为本、全面协调可持续发展的科学发展观，为进一步解决“三农”问题，作出一系列重大决策，统筹城乡产业发展，着力提升农村工业化、农业产业化水平；统筹城乡规划建设，加快推进城镇化，努力形成以城带乡、城乡联动的发展格局；统筹城乡体制改革，维护好农民的合法权益，建立有利于城乡一体化发展的新体制；统筹城乡居民就业，促进农村劳动力战略性转移；统筹城乡社会

事业发展，加快建立健全农村社保体系，促进农村社会的全面进步，等等，全省广大农村经济社会发展呈现新的面貌。

为了更好地促进广大农民思想道德和文化科技素质的提高，向广大农民提供智力和信息服务，中共广东省委宣传部、广东省文明办、广东省新闻出版局、广东省农业厅、广东省科技厅、广东省海洋与渔业局和广东省出版集团等单位，组织专家学者编写了这套《全面建设小康社会“三农”书系》。这是贯彻落实中央和省委关于解决“三农”问题精神的一个实际行动，为广大农民做了一件实事和好事。

贴近实际、贴近生活、贴近群众，是书系的重要特点。书系包括政策法规、文明生活、医疗保健、民居工程、创业、农民工、蔬菜、果树、植保土肥、畜牧、兽医、水产、食用菌、加工、培训教材等 15 编，共 130 个品种。既有农业种养生产技术知识，又有农村精神文明建设的内容；既注意满足在农村务农者的需要，也考虑到外出务工者的需求，是一套比较完整、全面、实用的知识性、大众化、普及型读物。而且，书系深入浅出，通俗易懂，图文并茂，价格低廉，可谓“‘三农’书系，情系‘三农’”。

“知识就是力量”。愿书系能使广大农民得益，能为我省建设经济强省、文化大省、法治社会、和谐广东和实现富裕安康提供智力支持。

是为序。

一、旅店的策略管理	(1)
(一) 旅店经营计划的制定与实施	(1)
(二) 旅店管理决策的方法与步骤	(10)
二、旅店的选址	(13)
(一) 旅店类型	(13)
(二) 旅店规模	(14)
(三) 旅店舒适程度	(15)
(四) 旅店选址	(16)
(五) 旅店选址的评价	(16)
三、旅店建筑的结构布局	(18)
(一) 旅店的功能分类	(18)
(二) 旅店建筑结构布局的设计原则	(19)
(三) 旅店主要功能区的结构布局设计	(21)
四、旅店的室内装饰	(26)
(一) 大厅的装饰陈设	(26)
(二) 客房装饰陈设	(28)
(三) 餐厅装饰陈设	(31)
五、旅店的组织机构及其职能	(34)
(一) 旅店的前台部	(35)
(二) 旅店的后台部	(38)
六、旅店的服务质量和 服务规程管理	(40)
(一) 旅店服务质量	(40)
(二) 旅店服务规程管理	(46)
(三) 旅店日常服务技巧	(48)

七、旅店的客房管理	(53)
(一) 客房管理的职责范围	(53)
(二) 客房设备及用品的管理	(54)
(三) 布巾室的管理	(58)
八、旅店的清洁作业流程管理	(60)
(一) 旅店清洁作业的准备工作	(60)
(二) 清洁作业时进入房间的步骤	(61)
(三) 客房做床的步骤与方法	(62)
(四) 客房的整理	(63)
(五) 浴室的清洁和整理	(64)
(六) 客房的清洁检查	(65)
九、旅店的人员管理	(69)
(一) 旅店员工招聘计划的制定	(69)
(二) 旅店员工培训的实施步骤和方法	(74)
(三) 激励员工的方法	(78)
十、旅店的财务管理	(85)
(一) 旅店理财法则	(85)
(二) 旅店财务管理制度	(87)
(三) 旅店分类账	(88)
(四) 货币资金的日常管理	(89)
十一、旅店的安全管理	(90)
(一) 旅店安全管理意义	(90)
(二) 旅店安全管理的岗位设置	(90)
(三) 旅店安全部的任务	(91)

(四) 旅店的日常保安工作·····	(92)
十二、旅店的卫生管理 ·····	(96)
(一) 旅店的地址选择·····	(96)
(二) 旅店的平面和房间配置·····	(96)
(三) 客房的通风、采光和照明·····	(97)
(四) 旅店的用水·····	(98)
(五) 旅店垃圾的收集和处置·····	(98)
(六) 地下室旅店·····	(99)
(七) 旅店的附属设施·····	(99)
(八) 旅店生活用品的卫生监督·····	(99)
(九) 旅店应执行的卫生标准 ·····	(100)
附录 中国旅游饭店行业规范 ·····	(101)

一、旅店的策略管理



为什么有的旅馆或旅店能历经百年而长盛不衰，有的则由盛而衰如昙花一现？为什么有些非营业单位能持续经营多年，而有些以营利为主的旅店却无法达到？

虽然旅店的成功与失败有许多因素，然而，策略却是其中最重要的因素。任何一个旅店，无论拥有多雄厚的财力，员工如何卖命地工作，以及拥有先进的硬件，只要策略失误，即可在短时间内由盛而衰。相反，若是策略正确，也可由中小型旅店晋升到大型旅店。这就是策略的魔力和魅力。

（一）旅店经营计划的制定与实施

“旅馆大王”威尔逊的发迹史，有一段传奇故事。第二次世界大战前夕，威尔逊的全部家当只有一台分期付款赊购的爆米花机，价值 50 美元。第二次世界大战结束后，他的爆米花小生意赚了微不足道的一点钱。但他眼光独到，预测到战后地皮生意有前途，他认为战后的美国经济

会很快繁荣起来，城市的人口则会随之增多，市区也将不断扩大，自己所买下的贱价地不久将成为宝地。于是他拿出自己有限的几千美元，再加上借来的一点钱把市郊一块无人问津的荒凉之地用非常低廉的价格买下来，并开始建房子。

果然不出所料，3年后，城市随着经济的发展而往四周延伸，马路一直修到了威尔逊所买下的那块荒地的边上。此时，大多数城里人觉得威尔逊买下的那块地周围风景宜人，蜿蜒的密西西比河流过它的旁边，辽阔的草地上绿柳成荫。大家都看好这块地了，有许多人有意出高价购买，但是威尔逊却笑而不卖。威尔逊目光看得更远，他预见到时候旅游业将迅速发展，盖旅馆大有作为。不久，第一间“假日旅馆”在这块荒地上拔地而起。由于这里地理位置好，开业不久，旅客盈门。威尔逊从此走上了发迹之路，一步步登上了“世界旅游王国”的宝座。

威尔逊的成功说明了解情况、预测与计划决策的重要性。

旅店计划的最终结果还是要归结到制订计划上来，制订旅店经营计划一般要分六步走，即：

① 调查研究内外部环境

“知己知彼，百战不殆”。信息对于旅店业的经营是非常重要的。作为一家旅店，应该重视做旅店外部环境和内部环境的调查研究，收集、整理、分析、研究一切有关旅店服务销售的情况和问题，以之作为制订计划的依据。

旅店的经营管理者要掌握与自己旅店的服务及产品有关的未来消费趋势，然后确定自己的经营方向。比如，一家旅店经过调查后，发现客人需要舒适、方便、安全的有形旅店设施和高质量的旅店服务，于是这家旅店更新了服务设施，并同时确定要将客房出租率提高 10% ~ 15%，以提高旅店的营业收入。在经营管理上，这家旅店对服务质量提出了更高的要求，从而通过改变内部环境来适应外部环境的需要。

② 进行市场需求预测

“凡事预则立，不预则废”。一个能够把握未来的人，必须是一个能够预见到未来的人。旅店的经营如果失去了预见性，失败则是注定的了。

预测对于旅店业经营的重要性来说，就好比战争中的指挥员，要想击败对方，必须能够预见到敌人的兵力部署和将要采取的军事行动。所谓“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”，就是建立在科学预见的基础上的。

预测不是凭直觉、凭经验，而是运用科学方法对未来作出正确预见与判断。旅游市场预测方法常见的有如下 3 种：

(1) 市场纵观调查法。这种方法主要是通过旅游者情况抽样调查表分析并预测未来旅游者的阶层、职业、旅游动机以及旅游需求。表 1 是一个旅游者职业情况调查表。

表 1 旅游者职业情况调查

旅游者职业	比例 (%)
商务人员	17.5
职员和公教人员	47.2
专业技术人员	15.3
其他人员	20

根据表 1 可以得出这样的结论：旅游者中 47.2% 是职员和公教人员，而这部分人的薪资收入不高，所以旅店应为游客提供较为廉价的住宿和膳食。

(2) 市场发展趋势法。这种方法主要是将过去的市场发展调查数据，按年排列，从中预测出未来的市场发展趋势和客源增长情况。表 2 是一个旅游趋势调查简表。

表 2 各国游客到 A 地旅游的发展趋势调查

客源	占游客的比例 (%)		
	2001 年	2002 年	2003 年
美国	65	61	58
日本	13	16	18
英国	1	2	2
加拿大	10	8	8
南太平洋地区	5	6	5
德国	2	2	2
南美洲	1	1	1
其他地区	3	4	5

从表2发现,A地旅游市场主要是美国的游客,但从市场发展趋势来看,美国的游客处于下降趋势。A地的旅游业要保住美国的最大客源市场,它还必须尽快增加新的旅游项目,以新的特色吸引游客,否则,美国游客将继续下降。

从表2还可以发现,A地对日本游客有很强的吸引力,每年都在增加。因此,A地应十分重视日本客源。同时,日本游客是最大的旅游消费者,旅游消费位居世界第一。为了抢占日本客源市场,A地要进一步做好接待服务工作,进一步开发旅游资源,增强旅游吸引力。

(3) 市场经济统计法。这种方法主要是根据旅游者的消费情况,了解旅游者的旅游动机和旅游需求;以过去的旅游消费数据来测试和预测未来的旅游需求及其消费情况。

为了区分欧美游客和日本游客的不同旅游需求,我们采用分别统计的方法,表明旅游者对度假性旅店的旅行需求,从而说明旅店应该向客人提供的服务项目和旅店的营业结构。

从表3可以看出,欧美游客的旅行消费,住宿和餐饮两项的费用一直居高,其中旅店住宿费用是最大的一项消费。所以,A地将来向欧美游客一定要提供一流的旅店住宿和餐饮服务,以满足他们的旅行需求。另外,从表3中还可以看出,购买纪念品和衣物也是欧美游客的主要旅行需求,占总旅游消费的16.5%。所以,旅店还得增加商场经营,以满足他们的购物之需。

表3 欧美游客每日A地的平均旅游消费

	2003 年	2000 年	1997 年
住宿	36%	32%	29%
餐饮	27%	27%	28%
娱乐	5%	5%	5%
衣物	8%	9%	11%
纪念品	8%	9%	9%
交通	10%	10%	10%
其他	6%	8%	8%
合计	100%	100%	100%

从表4可以看出,日本游客非常喜欢购物,购物消费占整个旅行消费的一半,他们的住宿和餐饮相对来说要低一些。日本客人喜欢走走看看,所以,他们的交通费用也不少。

表4 日本游客每日在A地的平均旅游消费

	2003 年	2000 年	1997 年
餐饮	20%	19%	18%
纪念品	36%	37%	37%
娱乐	13%	13%	14%
住宿	4%	4%	4%
交通	13%	14%	14%
衣物	6%	6%	6%
其他	8%	7%	7%
合计	100%	100%	100%

根据以上分析，A地要根据欧美游客和日本游客的不同需求，调整旅游结构，尽量满足他们的需求。

同时要考虑多种因素，例如，全球旅游市场有何变化？国内旅游市场发展趋势怎样？本旅店在本地区范围内和同行业范围内所处的地位怎样？游客的旅游习惯有何变化？其他行业的发展和衰减对本旅店所带来的影响是什么？新的科学技术和新的服务手段对本旅店的经营会产生怎样的影响？本旅店的管理水准、员工素质怎样？等等。

③ 确定旅店总目标

根据市场调研和预测的结果，确定旅店的发展方向、要达到的经济指标以及实现旅店发展目标的方针和政策。确定旅店发展方向和应达到的经济指标，一般按以下步骤进行。

①根据自己旅店的类型、等级，找准自己旅店的客源市场，并确定旅店的服务标准和基本营业方针。例如，一家会议旅馆，它的客源市场就是那些从事商业、贸易展览会、科学讲座会的客人，这就决定了它不仅要像其他旅馆那样给客人提供舒适、温暖的房间，以及美味可口的佳肴，而且要给客人提供各种规格的会议室、展览厅、谈判室等。然而，一家小型的家庭旅店，它的服务设施很简单，只能提供一般性的服务，它就不需要有会议室和展览厅。

②对自己旅店的内部条件和设施进行正确估计。

③了解自己旅店的客源，掌握客人的旅游动机和消费