



高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专旅游类教材系列

饭店管理概论

李 丽 杨国堂 主编



科学出版社
www.sciencep.com

高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专旅游类教材系列

饭店管理概论

李 丽 杨国堂 主 编

刘秀珍 熊铭贵 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书是针对中国现代饭店的管理现状并结合管理学理论而编写的教材。主要内容包括饭店及饭店管理基本知识、房务管理、餐饮管理、设备管理、市场营销管理、服务质量管理、人力资源管理、安全管理、信息管理和效益管理等内容。本书在集中的基础上,尽量用全方位的论述方法,深入浅出地阐述知识点,另外,精选了中外饭店经营管理的成功或不足的案例,以帮助学生理解与消化所学内容,拓宽学生的视野与管理思维。

本书可用作高等职业院校饭店管理及相关专业的教材,也可供饭店在职员工的自学和有关部门作为培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理概论/李丽,杨国堂主编.—北京:科学出版社,2007

(高等职业教育“十一五”规划教材·高职高专旅游类教材系列)

ISBN 978-7-03-019302-5

I.饭… II.①李… ②杨… 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99656号

责任编辑:丁波 任锋娟 / 责任校对:赵燕

责任印制:吕春珉 / 封面设计:耕者设计工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

新蕾印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2007年7月第一版 开本:B5(720×1000)

2007年7月第一次印刷 印张:19 1/2

印数:1—3 000 字数:394 000

定价:26.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈环伟〉)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62138978-8205 (VF02)

高职高专旅游类教材系列

编写委员会

主 任 赵恒伯

主 任 黄明亮

委 员 (按姓氏笔画排序)

万剑敏 王 辉 王明景 左 剑 刘 春

刘晓芬 刘德兵 张 蕾 李 丽 杨 强

杨国堂 吴习文 吴敏良 陈少玲 罗 晨

赵利民 饶雪梅 潘小其

出版说明

进入21世纪,国际竞争日趋激烈,竞争的焦点是人才的竞争,是全民素质的竞争。人力资源在增强国家综合国力方面发挥着越来越重要的作用,而人力资源的状况归根结底取决于教育发展的整体水平。

教育部在《2003~2007年教育振兴行动计划》中明确了在此5年中将进行六大重点工程建设:一是“新世纪素质教育工程”,以进一步全面推进素质教育;二是“职业教育与培训创新工程”,以增强学生的就业、创业能力;三是“高等学校教学质量与教学改革工程”,以进一步深化高等学校的教学改革;四是“教育信息化建设工程”,以加快教育信息化基础设施、教育信息资源建设和人才培养;五是“高校毕业生就业工程”,以建立更加完善的高校毕业生就业信息网络和指导、服务体系;六是“高素质教师和管理队伍建设工程”,以完善教师教育和终身学习体系,进一步深化人事制度改革。

职业教育事业在改革中加速发展,使我国的经济建设和社会发展能力显著增强。各地和各级职业院校坚持以服务为宗旨、以就业为导向,正大力实施“制造业与现代服务业技能型紧缺人才培养培训计划”和“农村劳动力转移培训计划”,并密切与企业、人才、劳务市场的合作,进一步优化资源配置和布局结构,深化管理体制和办学体制改革,使这一事业发展势头良好。

科学出版社本着“高水平、高质量、高层次”的“三高”精神和“严肃、严密、严格”的“三严”作风,集中相关行业专家、各职业院校双师型教师,编写了高职高专层次的基础课、公共课教材,各类紧缺专业、热门专业教材,实训教材,并引进了相关的特色教材,其中包括如下三个部分:

1. 高职高专基础课、公共课教材系列,又分

(1) 基础课教材系列

(2) 公共课教材系列

2. 高职高专专业课教材系列,又分

(1) 紧缺专业教材系列

——软件类专业系列教材

——数控技术类专业系列教材

——护理类专业系列教材

(2) 热门专业教材系列

——电子信息类专业系列教材

——交通运输类专业系列教材

- 财经类专业系列教材
- 旅游类专业系列教材
- 生物技术类专业系列教材
- 食品类专业系列教材
- 精细化工类专业系列教材
- 艺术设计类专业系列教材
- 建筑工程专业系列教材

3. 高职高专特色教材系列, 又分

- (1) 高职高专实训系列教材
- (2) 国外职业教育优秀系列教材

本套教材建设的宗旨是以学校的选择为依据, 以方便教师授课为标准, 以理论知识为主体, 以应用型职业岗位需求为中心, 以素质教育、创新教育为基础, 以学生能力培养为本位, 力求突出以下特色:

1. 理念创新: 秉承“教学改革与学科创新引路, 科技进步与教材创新同步”的理念, 根据新时代对高等职业教育人才的需求, 出版一系列体现教学改革最新理念、内容领先、思路创新、突出实训、成系列配套的高职高专教材。

2. 方法创新: 摒弃“借用教材、压缩内容”的滞后方法, 专门开发符合高职特点的“对口教材”。在对职业岗位所需求的专业知识和专项能力进行科学分析的基础上, 引进国外先进的教材, 以确保符合职业教育的特色。

3. 特色创新: 加大实训教材的开发力度, 填补空白, 突出热点, 积极开发紧缺专业、热门专业的教材。对于部分教材, 提供“课件”、“教学资源支持库”等立体化的教学支持, 以方便教师教学与学生学习。对于部分专业, 组织编写“双证”教材, 注意将教材内容与职业资格、技能证书进行衔接。

4. 内容创新: 在教材的编写过程中, 力求反映知识更新和科技发展的最新动态, 将新知识、新技术、新内容、新工艺、新案例及时反映到教材中, 体现了高职教育专业紧密联系生产、建设、服务、管理一线的实际要求。

欢迎广大教师、学生在使用本系列教材时提出宝贵意见, 以便我们进一步做好修订工作, 出版更多的精品教材。

科学出版社

前 言

中国旅游业的飞速发展带来了饭店业的全面繁荣,这一现状一方面给饭店企业带来了新的机遇,另一方面对我国的旅游和饭店管理职业教育提出了更高的要求。虽然近年来国内出版了一些饭店管理方面的著作及教材,有效地缓解了教材不足的问题,但是,非常适应高等职业院校饭店管理专业教学需要的教材并不多见。在教师教学的过程中,我们发现很多教材不是理论太专,就是实践太泛,没有理论支撑,缺乏权威。高职高专学生对于高深的理论兴趣不大,而实践太泛又使教材变成饭店培训手册。

面对这一状况,结合我国高等职业教育的特点和实际情况,我们组织了具备饭店管理实践经验的一线教师编写了本书,旨在为我国饭店管理专业教育的发展提供一点帮助和贡献。

本书是旅游管理和饭店管理专业的专业基础课程,比较全面地阐述了饭店管理的理论系统,力求理论与实践比例适当,体现出理论联系实际的特点。另外,本书的作者都是高校教师,同时又活跃在星级饭店管理的第一线,均以饭店为其科研活动的对象。因此,本书既具备理论上的专业性,又具备实际操作技能的专业性,两者能比较和谐地结合。另外,为了增加学生的感性认识,我们在每一章的后面设置了案例分析,案例来源于国内各星级酒店,案例内容尽量体现出本章的理论特色。

没有特点就缺乏生命力。本书在形式和内容上具备如下特点:

1. 新——把握时代脉搏,知识与时代同步。
2. 实——从教学实践出发,针对高职学生特点,以实用有效为原则。
3. 简——在内容编排上,既照顾内容的完整性,又避免理论的堆砌,删繁就简,突出重点。

本书共包括十章内容,为半学年教材,计划需要 32~45 课时。

本书的具体编写分工如下:广东轻工职业技术学院李丽编写第一章;河南科技学院杨国堂编写第二章;广东轻工职业技术学院刘秀珍编写第三章;江西旅游商贸职业学院熊铭贵编写第四章;广东轻工职业技术学院王小梅编写第五章;河南科技学院宋静雅编写第六章;广东轻工职业学院陈的非编写第七章;河南科技学院于涛编写第八章;唐山职业技术学院解敬红编写第九章;河南科技学院洪帅编写第十章。

在本书的编写过程中,我们参考了国内出版的部分饭店管理方面的专业书籍,在此向相关作者表示诚挚的谢意。由于编写时间仓促,书中疏漏和不足之处,敬请读者指正。

目 录

第一章 饭店管理概述	1
第一节 饭店概述	1
一、饭店的含义和特点	1
二、饭店的起源和发展	6
三、饭店的类型和等级	15
四、现代饭店的发展趋势	19
第二节 饭店管理概述	21
一、饭店管理的含义与内容	21
二、饭店管理的目标	22
三、饭店管理的职能	23
四、饭店管理的基本方法	25
案例分析	27
小结	29
课后思考题	29
第二章 饭店房务管理	30
第一节 饭店前厅服务管理	30
一、前厅部的组织结构与工作内容	30
二、前厅订房业务管理	34
三、前厅入住接待管理	41
四、前厅结账服务管理	45
五、前厅客户信息管理	48
第二节 饭店客房服务管理	50
一、客房部的组织结构与工作内容	50
二、客房常规服务管理	55
三、客房特殊服务管理	61
四、客房清洁服务管理	65
五、客房物品管理	68
案例分析	73
小结	76

课后思考题	77
第三章 饭店餐饮管理	78
第一节 餐饮部的组织结构及各部门的职能	78
一、餐饮部组织结构	78
二、餐饮部各部门的职能	80
第二节 饭店餐饮采购与仓储管理	81
一、原料采购	82
二、餐饮原料验收管理	84
三、餐饮原料仓储管理	86
第三节 饭店厨房业务管理	88
一、厨房设计	88
二、菜点开发	90
三、菜单制作	92
第四节 饭店餐饮服务管理	96
一、餐厅餐饮服务管理	96
二、宴会餐饮服务管理	101
三、客房送餐服务管理	104
第五节 饭店餐饮销售策略	106
一、品牌促销策略	106
二、广告促销策略	106
三、营业推广促销策略	107
四、美食节促销策略	108
案例分析	110
小结	112
课后思考题	112
第四章 饭店设备管理	113
第一节 饭店设备管理概述	113
一、饭店设备的种类	113
二、饭店设备管理的重要性	114
三、饭店设备管理的特点	115
四、饭店设备管理的基本目标	115
五、饭店设备管理的基本理论	116
第二节 饭店设备系统管理	119
一、饭店设备的基础管理	119
二、设备的选择	125
三、饭店设备的评价	127



四、设备的安装与调试	127
五、饭店设备的使用	128
六、饭店设备的保养	129
七、饭店设备的维修	130
八、饭店设备的技术改造、报废与更新	132
第三节 饭店能源管理	133
一、饭店能源概述	133
二、饭店能源管理的内容	134
三、饭店能源管理的方案与实施	135
案例分析	137
小结	139
课后思考题	140
第五章 饭店市场营销管理	141
第一节 饭店的市场定位	141
一、饭店市场调查	142
二、饭店目标市场选择	145
第二节 饭店营销策划	152
一、饭店营销策划的原则	153
二、饭店营销策划的程序	155
第三节 饭店营销策略	160
一、市场发展策略	160
二、市场地位策略	161
第四节 饭店营销理念	170
一、主题营销	170
二、机会营销	170
三、服务营销	171
四、网络营销	173
案例分析	176
小结	178
课后思考题	178
第六章 饭店服务质量管理	180
第一节 饭店服务质量概述	180
一、饭店服务质量的含义及其内容	180
二、饭店服务质量的特点	183
三、饭店服务质量管理的基本要求	184
第二节 饭店服务质量控制体系的建立	186

一、市场开发	186
二、服务设计	187
三、服务提供	190
四、饭店服务质量的评价与改进	192
第三节 饭店服务质量管理方法	193
一、ABC 分析法	193
二、因果分析图法	195
三、PDCA 循环法	196
四、零缺点管理法	197
五、质量管理体系认证方法	198
案例分析	201
小结	202
课后思考题	203
第七章 饭店人力资源管理	204
第一节 饭店人力资源管理概述	204
一、饭店人力资源管理的概念	204
二、饭店人力资源管理的内容	206
三、饭店人力资源管理的任务	207
四、饭店人力资源管理的意义	209
第二节 饭店员工的招聘	210
一、饭店员工招聘的意义	210
二、饭店员工招聘的原则	210
三、饭店员工招聘的途径和方法	212
第三节 饭店员工的培训	216
一、饭店员工培训的意义	216
二、员工培训的原则	218
三、员工培训的内容和方法	219
第四节 饭店员工的激励	221
一、饭店员工激励的意义	221
二、饭店员工激励的原则	222
三、饭店员工激励的方式	222
案例分析	225
小结	225
课后思考题	226
第八章 饭店安全管理	227
第一节 饭店安全管理概述	227

一、饭店安全管理概念和范围	227
二、饭店安全管理的特点	228
三、饭店安全管理的基本原则	230
四、饭店安全管理的手段	231
第二节 饭店消防管理	232
一、饭店火灾的危险性	232
二、火灾的种类与常见的火灾原因	233
三、火灾的预防	236
四、火灾的处理	236
五、饭店消防配置的基本要求	238
第三节 饭店治安与职业安全管理	239
一、饭店治安管理	240
二、卫生防疫	245
三、饭店职业安全管理	245
第四节 紧急情况的应对与管理	247
一、国内客人违法的处理	247
二、涉外案件的处理	248
三、客人伤、病与死亡的处理	248
四、食物中毒事故处理	249
五、停电事故的处理	250
六、重大事故处理	250
案例分析	251
小结	252
课后思考题	253
第九章 饭店信息管理	254
第一节 饭店信息概述	254
一、信息的概念	254
二、饭店信息的概念	254
三、饭店信息的分类	254
四、饭店信息的特征	257
第二节 现代饭店信息管理	257
一、现代饭店信息管理的概念	257
二、现代饭店信息管理的实施者	257
三、现代饭店信息管理的内容	258
四、饭店计算机信息管理	259
五、现代饭店中计算机应用的特点	261

六、计算机信息管理的安全问题	262
第三节 饭店管理信息系统	263
一、饭店管理信息系统的概念	264
二、饭店计算机管理系统的要求	264
三、饭店管理信息系统的构成	265
案例分析	267
小结	269
课后思考题	269
第十章 饭店效益管理	271
第一节 饭店的社会效益	271
一、饭店社会效益概述	271
二、饭店社会效益的创建方法	272
第二节 饭店的生态效益	275
一、饭店生态效益概念	275
二、创建饭店生态效益的途径	276
第三节 饭店的经济效益	281
一、饭店财务预算	281
二、饭店财务控制	285
三、饭店财务分析	290
案例分析	294
小结	295
课后思考题	295
参考文献	296

第 一 章

饭店管理概述

【内容提要】

随着社会经济的发展和人们生活水平的不断提高,饭店已经成为人们开展商务、会议展览、社交以及休闲度假等活动不可缺少的重要场所。饭店是旅游服务的重要设施,它与旅行社、旅游交通一起,被称为旅游业的三大支柱,在旅游业中起着举足轻重的作用。酒店业的发展在国外有着较长的历史,但是现代酒店业在中国的起步还是在改革开放之后。要真正提高中国现代饭店管理水平,有必要对基本的饭店基础知识及管理知识做全面的了解。本章主要介绍了饭店的内涵和特征、起源和发展、类型和等级及其发展趋势,并对饭店管理的含义与内容、目标、职能及管理艺术与方法做了全面阐述。

第一节 饭店概述

一、饭店的含义和特点

1. 饭店的含义

饭店(hotel)一词来源于法语,原指富商、官宦及其他名门望族在乡间款待宾朋的豪宅或别墅。法国大革命期间,许多私人住宅和别墅改成了商业性的食宿设施,hotel成了饭店的代名词,18世纪末19世纪初,被英美国家普遍接受并沿用至今。

在中文里,用以表达hotel的词很多,在东南亚地区和中国港澳地区被称为“酒店”,在中国台湾被称为“饭店”,在中国内地被称为“饭店”、“酒店”、“宾馆”、“旅馆”等,名目繁多。我国把接待旅居宾客的饭店区分为涉外饭店和社会饭店,其根本区别在于饭店的涉外性,即涉外饭店可以接待境外宾客,社会饭店主要接待国内宾客。这是从我国生产力水平出发,根据国民的生活水平与入境宾客要求的一般水平的差异确定的。十一届三中全会以来,大量的外国人、华侨、港澳台同胞涌入大陆,遍及全国各地。为了接待日益增多的境外游客,适应他们现代旅行和生活的需要,我国出现了一批以接待境外宾客为主、有别于一般饭店的现代化涉外饭店,习惯上称之为“旅游涉外饭店”。它是指以

建筑物和物质资料为凭借,通过人的劳务活动,为客人提供具有多功能的、综合性服务的经营场所。随后,根据国家技术监督局制定颁布的《旅游饭店星级的划分与评定》规定,用“旅游饭店”取代“旅游涉外饭店”。并按国际惯例明确了旅游饭店的定义:它是指能够以夜为时间单位向旅游客人提供配有餐饮及相关服务的住宿设施。按不同习惯它也被称为宾馆、饭店、旅馆、旅社、度假村、俱乐部、大厦、中心等。经过 20 多年的改革开放,我国国民经济收入大幅度提高,国内人民入住星级饭店的人数与日俱增,海外游客与国内宾客的界限已不明显,因此本书将涉外饭店与社会饭店统一称为“饭店”。

随着改革开放和旅游业的发展,各种类型的饭店应运而生,无论一个饭店的设施简单还是豪华,它都必须具备提供住宿的能力,否则就不能称之为饭店。现代饭店是由客房、餐厅、酒吧、商场以及通讯、娱乐、健身等设施组成,成为能够满足客人在旅行目的地吃、住、行、游、购、娱乐、通讯、商务、健身等各种需求的多功能、综合性的服务设施,它是旅游者的安适之家和康乐中心,是商务旅游者和商社集团的贸易活动场所和洽谈中心,像一个小社会,具有城市的综合功能,被称之为“城中之家”、“家外之家”。

一般来说,饭店就是给宾客提供住宿和饮食的场所;具体来说,饭店是以它的建筑物为凭证,通过出售客房、餐饮及综合服务设施向客人提供服务,使旅客的旅居成为可能的一种投宿场所;饭店是为宾客提供住房设施、食品饮料和服务而获得经济收益的组织。

2. 饭店的特征

(1) 饭店的企业特征

企业是为了向社会提供商品或劳务,满足社会需求并获取赢利而从事生产经营活动的独立的经济组织,它是现代社会的经济细胞,是国民经济的基础单位。饭店与一般企业一样,是市场经济社会中的一种经济组织形式。饭店的企业特征是指在国民经济中,饭店以有形的空间、设备设施、产品和无形的服务效用为凭借,投入到旅游消费领域中,是专门为旅游者提供食宿、购物和综合服务的企业。它是旅游业的重要组成部分,是旅游业和国民经济发展的物质条件。饭店企业作为独立的经济组织,必须同时具备以下条件:

1) 具备“法人”资格。即饭店企业必须依法成立,具有法人资格,成为能够独立行使法定权力和承担法定义务的社会组织,成为相对独立的经济实体,具有自我改造和自我发展能力。法人资格和地位是企业独立性的法律保证,也是企业独立经营和独立核算的条件。

2) 经营上具有自主性。是指饭店拥有自主经营和发展所必需的各种权力。即具有独立进行经营活动的权力,主要包括:第一,经营决策权,饭店在法律允许的范围内,有权自主决定经营范围、经营内容、经营方式,有权自行定价和确定收费标准;第二,财产支配权,饭店根据法律规定或财产所有者授权,可以对自有资产以及依法经营管理



的资产行使占有、使用和处置的权力，可出租或有偿转让；第三，机构设置和人员任免权，有权决定企业人员的编制，有权根据国家规定录用或辞退职工；第四，分配制度决定权。饭店有权确定适合本饭店情况的工资形式和资金分配方式。

3) 组织上具有完整性。即饭店企业要具有与经营机制和服务规模相适应的严密而完善的组织结构以及自己的组织章程，以保证整个企业的经营活动有节奏、连续不断、高标准地进行，把决策、目标和规划变成现实。

4) 经济上具有独立性。即指饭店是“独立核算、自负盈亏”的经济组织。独立核算，以收抵支并取得赢利，既是经济活动本身的客观要求，又是企业最根本的特征，也是企业实现自我完善和自我发展不可缺少的必要条件。

(2) 饭店的业务特征

工业企业的业务活动是以产品为中心的产供销，商业企业是以商品为中心的购销调存，而饭店企业既不同于工业企业，也不同于商业企业，而是以顾客为中心的客源组织与接待服务，即饭店的业务活动具有服务性。这就决定了饭店具有以下业务特征：

1) 无形性。饭店在其经营过程中生产和销售的产品，我们通常称其为饭店产品或饭店服务产品。饭店产品是饭店在经营过程中为旅居者在饭店旅居期间提供的使用价值的总和。饭店利用后台设施提供宾客旅居所需的各种环境条件，利用前台设施提供宾客旅居直接需要的使用价值，还通过服务员的服务劳动向宾客提供劳务服务都属于饭店产品。要实现饭店产品的价值，同样要进行销售。饭店服务的无形性便是指顾客购买饭店产品时得到的只是一定时空内对饭店的服务或设施的使用权。从使用权的角度看，顾客购买并消费饭店产品只能得到一种主观的感受和体验，而这种感受和体验对于顾客来说同样也是无形的。就消费者对服务利益的评价来说，往往会以他人的意见为基础或凭借其以往的经验来判定。

劳务服务的无形性使饭店企业很难向宾客描述、展示服务项目的内容和过程，而宾客也不可能在购买某一项服务之前对其进行检验或试用，因此造成饭店产品推销上的困难。宾客在选择饭店和餐厅时，往往只凭自己所知道的该饭店或餐厅的声誉，因此我们强调饭店必须“重声誉、创牌子、立形象”。

由于同样的原因，饭店经营人员必须比其他行业的经营人员更懂得消费者的心理，并掌握特殊的营销方法。例如，在推销某饭店服务时，应当大力宣传享受服务所带来的好处，而不宜直接强调该服务本身，只有这样，才能引起宾客对该服务的浓厚兴趣，否则将失去吸引力。

劳务服务的无形性，决定了饭店服务没有专利权，因而决定了饭店服务项目革新或发明的短暂生命周期。因此，饭店经营者必须充分认识创造特色的必要性和困难性：饭店只有标新立异、独树一帜，才能在竞争中立于不败之地。

2) 生产与销售的同一性。饭店服务的显著特征就是“现做现卖”，饭店服务的生产与消费是同时或几乎是同时进行的。所以，就不可能允许饭店留出一段时间来检验提供

给顾客的产品是否合格(饭店产品的最主要检验者是顾客)。虽然一些有形产品的提供,如菜肴可以在生产的各个环节中由一道工序的员工检验上一道工序的质量,但无形服务的提供就做不到这些。这种特征使饭店产品具有较高的质量风险。

饭店生产和销售服务产品的方式与一般生产和销售实物产品的企业不同。实物产品的生产和销售过程是两个分离过程,而饭店服务产品的生产过程与销售过程却同时或几乎同时进行。同时性特点主要表现在饭店服务产品不能通过销售渠道被送到外地销售,而消费者与生产者必须直接接触。这个特点不仅决定了饭店企业的规模必然受到区域的限制,饭店的市场也有一定的局限,因而必须根据目标市场的大小来设计自身的接待能力,同时又要在设计、创造饭店设施时,必须对服务产品的生产环境和销售环境给予同等重要的考虑。事实上,在饭店的诸多部门,如大厅、餐厅、商场、酒吧、各种娱乐设施,服务的生产场所就是服务销售场所。

另一方面,由于宾客与服务员直接接触,使得饭店企业享有一般生产企业所没有的当场推销机会,比如餐厅,服务员就有机会直接向宾客推荐酒和菜,这又要求饭店服务员同时具备服务生产和服务推销两种技能。一名称职的饭店服务员必须既是服务员,又是推销员。

饭店服务产品的这些特点,给饭店经营管理带来了局限性和特殊性,从而决定了饭店管理必须有一合科学的、系统的、独特的经营管理方法。

3) 差异性。饭店服务的差异性是指一家饭店(而非指两家饭店之间)提供的同一产品不可避免地存在着质量、水平的差异。具体表现为一家饭店的不同职工甚至同一职工在不同的时间、不同的场合为不同对象所提供的服务往往水平不一、质量不同。通常认为,以下两方面因素是造成饭店服务差异性的主要原因:一方面,饭店服务是由人提供的,而员工工作态度、技能技巧又各有不同,此外员工在服务期间的体力、情绪变化都会影响到服务过程,难以保证服务质量如一;另一方面,由于顾客参与服务的生产与消费过程,顾客自身的特点,如兴趣、性格和心情等,也直接影响服务的效果。对于同样的服务,不仅不同顾客的感受和评价会有所不同,即使是同一顾客对于同一服务,也可能今天满意,明天不满意。

饭店服务的差异性说明了制定质量标准的重要性,更说明了制定标准以及坚持每次都达到标准的困难性。饭店毕竟不像工厂那样能使用工具仪器来检验产品质量。饭店质量管理的重要内容之一就是加强职工培训。提高饭店从业人员的文化修养、讲究文明经商、改善行业素质和职业技能是克服饭店服务差异的根本途径。

4) 不可储存性。饭店服务的不可贮存性是指劳务服务的即逝性,即劳务服务不能被保存以备后用。服务行业有句行话:“世界上最不能保存的三件东西是飞机的座位、律师的时间和饭店的客房。”饭店不可能像工厂、商店那样把服务储存起来,以满足将来的需要。“一间当天未能出租的客房,就永远失去了这一天的销售机会。”也就是说,某一饭店资源,如果不能在当天变为产品提供给顾客,那么这个资源就永远地浪费掉了。