



面向 21 世纪 课 程 教 材
Textbook Series for 21st Century

高等学校旅游管理专业主干课程教材

饭店管理

蒋丁新 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

面向 21 世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

高等学校旅游管理专业主干课程教材

饭店管理

蒋丁新 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

内容简介

本书是教育部“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革计划”的研究成果,是全国高等学校旅游管理专业主干课程教材之一。

本书以管理学的基本原理及其他相关学科的理论为理论基础,联系饭店实际,探索饭店自身的运行规律,阐述了饭店管理的一般理论、知识与方法。全书主要内容有:饭店管理基础理论、组织管理、营销管理、服务质量管理、设备管理、物资管理、人力资源管理、公共关系、集团经营。

本书可作为大专院校旅游管理专业及相关专业的教材,也可供旅游职业教育、自学考试以及从事旅游经济、管理研究和实际工作的人员作教材或参考书。

图书在版编目(CIP)数据

饭店管理 / 蒋丁新主编. —北京:高等教育出版社,
2002.8

大学本科教材

ISBN 7-04-010713-9

I. 饭... II. 蒋... III. 饭店—企业管理—高等学
校—教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 043332 号

饭店管理

蒋丁新 主编

出版发行 高等教育出版社

社 址 北京市东城区沙滩后街 55 号

邮政编码 100009

传 真 010-64014048

购书热线 010-64054588

免费咨询 800-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>

<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所

排 版 高等教育出版社照排中心

印 刷 中国青年出版社印刷厂

开 本 787×960 1/16

印 张 18

字 数 330 000

版 次 2002 年 8 月第 1 版

印 次 2002 年 9 月第 2 次印刷

定 价 19.10 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

总 前 言

当代旅游业已经发展为世界上产业规模最大和发展势头最强劲的产业,旅游业发展之快,产业带动力之强,使许多国家和地区都纷纷把旅游业作为经济发展的重点产业和先导产业。伴随着全球经济的不断发展,人们收入和闲暇时间的增多,交通和通讯技术的不断进步,以及冷战结束后政治隔障的消除等因素,全球旅游产业的规模正加速扩大,参加旅游的人数还将继续增加。据世界旅游组织预测:到2010年,全球旅游者将达到100亿人次,其中国际旅游者将达到10亿人次;到2020年,全球旅游者将达到160亿人次,其中国际旅游者将达到16亿人次。大众化旅游时代的到来,使旅游日益成为现代人类社会主要的生活方式和社会经济活动,旅游业也以其强劲的发展势头而成为全球经济产业中最具活力的“朝阳产业”。

在近二十年的发展历程中,中国旅游业取得了令人瞩目的成就,由传统的接待事业一跃转变为国民经济新的增长点,并由过去单一的观光型旅游发展成为集观光、度假、商务、会展、研修等多功能为一体的复合型旅游。中国旅游业的综合实力已被列为世界第五。按照世界旅游组织的预测: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。专家们预测:“21世纪,中国将成为世界主要的旅游中心。”中国旅游业持续高速增长,既依托于旅游教育整体水平的提高,也有力地推动了旅游教育的迅速发展。截止到2001年,全国高等旅游院校和已开办旅游专业的院校已发展到200多所,形成了培训、职高、大专、本科、硕士、博士层次完备的旅游教育体系,教育服务旅游、旅游促进教育的旅游与教育互促相长的格局已经形成。然而,瞬息万变的旅游活动实践和丰富多样的旅游形式,对与之相配套的旅游教育教材提出了新的要求,更新教材体系,丰富时代内容,注入新的成分,就成为旅游高等教育教材建设的当务之急,因而也

成为 2001 年 3 月在海南大学召开的“新世纪高等学校旅游管理专业教育与发展战略研讨会”的重要议题之一。

这次会议由面向 21 世纪旅游管理专业课程体系和教学内容改革与实践项目组、高等学校工商管理教学指导委员会(旅游管理专业组)、教育部高教司和国家旅游局人教司联合召开。为了保证旅游管理专业人才培养的基本规格,为了给该专业提高教学质量提供课程和教材支撑,会议在项目研究的基础上,审议确定了 7 门课程作为旅游管理专业的主干课程,并面向全国遴选主编、组编了与主干课程对应的教材,这 7 门主干课程教材是:《旅游学概论》、《旅游经济学》、《旅游市场营销学》、《旅游心理学》、《旅游规划与开发》、《旅行社管理》、《饭店管理》。同时,为拓展教学内容,适应旅游专业对其他专业课程教材的需求,高等教育出版社在前期调研的基础上,依托工商管理教学指导委员会,在教育部高教司的支持下,组织编写了非主干课程的 7 门其他专业课程教材供旅游专业选用,它们是:《旅游法教程》、《旅游管理信息系统》、《旅游管理专业英语》、《前台与客房管理》、《餐饮管理》、《旅游行政管理》、《导游业务》。这 14 本系列教材后来又经过立项评审,大部分被列为“十五”规划国家级教材。这套系列教材在总体策划和编写中突出了系统性、创新性、实用性三大特色。系统性,指系列教材较全面、系统地反映现代旅游的最新发展状况,多角度透视旅游这一特殊的社会现象和经济现象;创新性,指系列教材既注重历史内容的沉淀又关注当代旅游研究的最新成果,把普及与提高、理论与实践有机融合起来,突出教材的时代性;实用性,指系列教材具有较强的可读性和自学指导性,既有学理分析,又有案例剖析,注重方法的训练和技能的培养。因而,较适合于旅游高等院校、旅游研究机构、高等职业教育、自学考试的人员作为教材,也适合于旅游行业管理、旅游职业培训使用,对理论研究、学历教育、职业培训以及实际工作都具有实用性和参考价值。

参与此套系列旅游教材编写的单位有:南开大学、中国旅游学院、浙江大学、西安交通大学、湖北大学、云南大学、上海大学、北京旅游学院、暨南大学、海南大学、安徽师范大学、广州财贸管理干部学院等院校。在教材编写过程中,邀请了中国旅游教育界知名的教授和专家对此套教材进行了严格的审定。借此对支持和参与这套系列教材编、审工作的专家、学者表示感谢。

此套系列教材于 2002 年秋出版发行,欢迎全国有关院校师生和专业人士选用,并提出宝贵意见,以便逐步完善。

面向 21 世纪旅游管理专业课程体系和教学内容改革与实践项目组
教育部高等学校工商管理教学指导委员会(旅游管理专业组)

2002 年 4 月

前 言

饭店管理是教育部高教司确定的全国普通高等学校旅游管理专业七门主干课程之一。本教材是为该课程编写的。2001年春节后,教育部高教司和高等学校工商管理教学指导委员会旅游管理专业组在海南联合召开旅游管理专业教育改革与发展战略研讨会,会上确定了《饭店管理》教材体系和内容的框架结构。受高教司和专业小组的委托,我们组织编写了《饭店管理》教材。本书由浙江大学蒋丁新主持编写。根据蒋丁新提出的思路和编写的大纲,浙江大学陈天来、黄浏英,杭州师范学院杨富荣参加了有关章节的编写工作。

本书的特色在于:

第一,具有鲜明的时代特色和学科的前瞻性。我们的时代是经济全球化、知识经济的信息时代。饭店业是我国各行业中最早与世界接轨的行业,我国入世后,饭店管理的理论研究、饭店业的改革和发展都空前活跃。本书力图反映这些变化的成果。

第二,具有鲜明的饭店特色。饭店管理是吸收管理学的基本原理及其他相关学科的理论作为自己的理论基础,用创新精神去探索饭店自身的运行规律,从而建立饭店管理的理论体系。本书的逻辑思想是以饭店为物质载体,以宾客的消费过程、饭店的运动过程、饭店产品的形态变化及价值实现过程为贯穿全书的三大线索。以三大线索及对其管理为研究对象,形成具有饭店特色的理论体系。

第三,本书的重点是阐述饭店管理的一般理论。它适用于饭店各项专业业务的管理,是各项专业业务管理的理论基础。由于饭店管理的知识面广,本书不可避免地会涉及各专业业务管理的内容,但它在教材中只占很小的比重,故本书尽量少论及专业业务管理的知识,而把各专业业务无法包含的饭店管理知识尽量包含在本书内。

第四,理论联系实际。饭店管理是一门实践性很强的应用学科。本书的内容比较注意和饭店管理的实际紧密联系,书中的许多理论观点直接来源于对实践规律的总结和升华。在使用本书进行教学时,我们希望能辅以多媒体音像和实例教学,强化教学的实践性和可操作性。

本书由蒋丁新主编,各章编写的具体分工为:蒋丁新编写第一、三章,陈天来编写第六章,杨富荣编写第二、五、八、十章,黄浏英编写第四、七、九章。

蒋丁新

2002年春于西子湖畔

目 录

第 1 章 饭店和饭店管理	1
第一节 饭店的涵义	1
第二节 饭店的发展趋势	12
第三节 我国的饭店管理	18
第 2 章 饭店管理基础理论	27
第一节 宾客消费心理和饭店产品	27
第二节 饭店管理体系的架构	36
第三节 饭店管理职能	41
第四节 饭店管理的基础理论	49
第 3 章 饭店组织管理	63
第一节 组织行为学和组织原则	63
第二节 饭店组织管理要略	72
第三节 饭店组织制度	81
第 4 章 饭店营销管理	90
第一节 饭店营销活动概述	91
第二节 饭店营销组合策略	98
第三节 饭店新型营销理念	107
第 5 章 饭店服务质量管理	121
第一节 饭店服务质量概述	122
第二节 饭店服务质量管理	129
第 6 章 饭店设备管理	145
第一节 设备管理职能与组织机构	146
第二节 饭店设备系统简述	149

第三节 饭店设备综合管理	164
第 7 章 饭店物资管理	179
第一节 饭店物资管理概况	180
第二节 饭店物资定额管理	182
第三节 饭店物资采验管理	186
第四节 饭店物资仓储和发放管理	191
第 8 章 饭店人力资源管理	199
第一节 饭店人力资源管理概述	200
第二节 饭店人力资源的开发	205
第三节 饭店人力资源的利用	215
第四节 饭店人力资源的激励	219
第 9 章 饭店公共关系	230
第一节 饭店公共关系概述	231
第二节 饭店公共关系要素分析	234
第三节 饭店公关基本程序	239
第四节 饭店企业 CIS	247
第 10 章 饭店集团经营	257
第一节 饭店集团经营的形式和优势	257
第二节 我国饭店集团的现状与趋势	265
第三节 世界著名饭店集团集锦	268
参考书目	277

第 1 章

饭店和饭店管理

要管理饭店,先要认识饭店,了解饭店的性质、业务内容、业务特点、社会联系、运行方式,从而掌握饭店的运行规律,提出饭店管理的理念和方法。本章是开篇,是全书内容的基础。从这里走进饭店的殿堂,认识它,进而对它进行管理。

第一节 饭店的涵义

一、饭店的涵义

(一) 饭店的概念

饭店是指功能要素和企业要素达到规定标准的、能够接待旅居宾客及其他宾客并为他们提供住宿、饮食、购物、娱乐及其他服务的综合性服务性企业。

饭店是一类特殊的企业,它的存在和发展都和一定历史时期的社会形态、经济形态、文化形态相联系。要全面认识和理解饭店概念的内涵,应从社会文化形态、经济形态两个视角进行分析和论述。

(二) 饭店是社会功能组织

从社会文化的形态来理解饭店的内涵,饭店是社会功能组织。所谓社会功

能组织,是指饭店以其自身特有的功能接受社会分工,承担社会责任,成为社会功能的一个组成部分。饭店正是以自身提供旅居服务的功能成为社会功能中不可缺少的组成部分,承担着接待旅居宾客及其他宾客、满足其旅居生活需要的社会责任。

作为社会功能组织的饭店应具备共同的功能要素。所谓功能要素,就是饭店作为社会功能组织为发挥社会功能所必须具备的各种条件。在我国,饭店可以有各种称谓,如宾馆、宾舍、大厦、大楼、酒店、度假村、山庄、迎宾馆、国宾馆等等,但不管饭店的称谓如何,只要具备了饭店的功能要素,它们就是饭店。

饭店功能要素的基本点是:第一,饭店都必须以房屋建筑和设备设施为依托,满足宾客的旅居生活及社会需求。与饭店建筑相配套,饭店要有足够的场地和外环境设施。第二,饭店必须具有前厅、客房、餐饮、其他综合服务满足旅居及社会需求的使用功能。就住宿功能来讲,又必须有睡眠、休息、书写、贮存等功能。第三,饭店为保证提供旅居服务,保证各使用功能成为现实的使用价值,就要按国家标准配备各种设备设施、配备饭店运行所需要的物资物品。第四,饭店要发挥自身的功能,必须有人活动参与其中。这些人是饭店的从业人员,是经过系统培训的具备了饭店行业素质的专业人员,包括管理人员和服务人员。这些人员具有素质上的不可替代性。饭店的从业人员向宾客提供各种服务,服务在整个饭店的功能要素中占有很大比重。第五,饭店功能的发挥要有良好的环境和氛围。就其功能来讲,饭店是要满足旅居的生活需要。要让人们在旅居生活中感受到愉悦和情趣,供宾客旅居的生活空间就要营造环境和氛围。环境和氛围要从空间布局、装饰格调、环境艺术、员工形象、服务设计、绿色环保、安全保卫、清洁卫生等方面来体现和渲染。第六,饭店功能要素的另一个方面是饭店的经营理念和行规。每一类企业都有自己的经营理念。饭店是生产无形产品和服务的功能组织,饭店也就形成了自身的经营理念,比如“宾客至上、服务第一、以人为本、宾至如归”,比如“礼貌行业、微笑服务”。这些理念也是饭店的共同信念。有了理念,饭店才有良好的组织行为,才会有理想的效益。作为一类特种行业,饭店有其根据行业特点形成的行规。行规是在法规之外的、为了指导和规范各单体及全行业的活动及行为而约定俗成的行为规范。没有规矩不成方圆。行规是饭店业多年来对饭店活动规律的一种共识,对饭店和宾客都有指导意义和约束力。由中国旅游饭店协会制定的《中国旅游饭店行业规范》就是一个成文的行规。

上述这些功能要素,使饭店具有了特性和对社会的独特功能,显示出其独特的作用和对社会的贡献。也正因为这些功能要素,才使饭店能作为一个功能组织进行业务活动,实现自身的价值观念,实现组织的双重效益。

(三) 饭店是企业

从经济形态来理解饭店的内涵,饭店是一个企业。饭店企业是具备饭店生产要素、从事服务经营活动、以营利为目的、取得法人资格的经济组织。正确认识饭店的企业性质并以现代企业的理念来经营饭店,乃是目前我国饭店业面临的一大课题。目前我国饭店业的基本问题有两个方面:一是在整个市场经济的大背景下,相当部分的饭店尽管产权各异,但还带有计划经济的形态,其突出表现是产权不清晰。二是相当部分饭店的业主和经营者对企业及现代企业制度并不很熟悉,因而也无法实施现代企业经营。

从经济学的角度去认识饭店的企业性质,饭店应具备的企业要素为:

1. 合法的法人资格

饭店要从事经营活动,首先要取得法人资格而成为独立法人。所谓法人是指具有一定的组织机构和独立的财产,能以自己的名义进行民事活动,能独立享有民事权利并承担民事责任的社会组织。取得了法人资格,饭店才是合法的企业。饭店要有合法的法人资格,就应该拥有法定的生产要素,有固定的经营场所和专有的饭店名称,有健全的组织机构和职能人员,经营范围必须符合法律规定,即在法律和政策允许的范围内经营,必须经过工商企业登记和其他有关的报批程序,取得营业执照和经营所需的其他各种合格证照。在我国,饭店业属特种行业,饭店必须遵守国家特种行业的各种规定。

2. 必备的生产要素

饭店作为一个生产无形产品、提供旅居服务的企业,必须具备生产要素。生产要素是饭店经营的依托和基础,是饭店运行的必要条件。饭店的生产要素主要有:一定规模的可供独立支配的固定资产、一定量的可供周转用的流动资金、一支专业的管理人员队伍和服务人员队伍、完备的信息系统。

3. 正常的经营活动

饭店要生存和发展,必须使自身正常运行,在运行中合理利用饭店的生产要素,发挥各要素的效能,创造新的价值,取得效益。饭店所从事的经营活动主要是生产饭店产品,满足宾客的旅居和社会的需要。这些活动是社会和人们所需要的,能为社会接受,从而产生良好的社会效益。饭店正常的经营活动需要投入资金。资金在运动中产生了增值,这就是盈利,也就是饭店的经济效益。饭店要取得经济效益不仅有赖于自身的业务运行和资金运动,还必须以自身的经营活动参与社会的经济活动,与社会各行业进行广泛的商品交换,只有如此,饭店才能实现自己的商品的价值,才能以经营收入抵补经营支出,取得经营利润,取得经济效益。由此可见,饭店企业不可能孤立存在,它只能存在于社会中,只能存在于商品交换中。经营—交换—效益就是饭店企业正常的经营活动过程。

4. 合理的产权制度

在市场经济条件下,饭店作为企业,在产权制度上必须和市场经济相适应。

产权是法定主体对财产所拥有的所有权、占有权、支配权、使用权、收益权、处分权、转让权和收益权的总和。在现代企业制度中,出资者产权和法人财产权是产权关系中最重要两个权利。其中,出资者权利包括对财产的所有权和收益权,法人财产权包括对财产的占有、支配、使用、处分、转让等权利。出资者权利与法人财产权的分离,是现代市场经济条件下产权制度的典型特征。当饭店企业采用股份制形式后,投资者拥有财产的所有权和收益权,所有权转化为股权,投资者以股东的身份享有对财产的收益权,但不能直接支配属于自己的那部分财产。股东只能运用自己的法定权力来影响饭店,不能直接干预饭店的经营活动。而饭店企业法人拥有法人财产权,其主要表现在以下四个方面:第一,对饭店财产的占有权。饭店财产实际上由饭店企业占有、控制,饭店以法人财产为依托从事经营活动。饭店要保证资产的保值增值,不允许资产流失或价值损失,并能使资产充分地投入到经营中去,以争取饭店利润的最大化。第二,对饭店财产的使用权。饭店法人独立承担财产责任和经营风险,以法人资产自主经营、自负盈亏、独立核算、上缴利税。其中,饭店要确定资产的运行方式、资产的经营结构、不同区块资产的作用及投资回报、总资产价值及经营效益。通过对资产的经营,达到经营目标,取得经营效益。第三,对饭店收益的分配权。饭店占有并使用资产,目的是要有收益。饭店经营应该保证资产增值,就是谋求利润。饭店有了盈利才能有各方的收益。这里所谓的收益权包括:投资者即原始产权的投资回报,这是原始产权的收益权;饭店对社会的贡献,主要表现为纳税及以其他的公益活动回报社会;饭店基金的积累,为饭店的自我改造、自我发展而进行的扩大再生产提供资金保证;饭店对职工的回报,通过对收益的分配,提高职工的劳动报酬和改善职工的福利待遇;对经营者的回报,饭店通过劳动报酬、奖金、福利待遇等形式按收益情况对经营者进行回报。第四,对饭店财产的处置权。饭店根据董事会的决策有对资产的处置权。饭店对资产的处置权主要表现为资产的表现形式的转换,资产的结构形式及调整,饭店的资本运作和资本经营、资产折旧、资产的更新改造、资产的追加投资等。饭店对资产的处置要把握几点:必须在法律允许和董事会授权的范围内,保证资产的保值增值、保证饭店的正常运行、保证饭店利润的最大化、保证饭店的可持续发展。

(四) 饭店是独立的企业法人

饭店是社会功能组织,有着自身独特的业务和社会功能;饭店是企业,有着自身的经济活动。这就决定了饭店是独立的企业法人。饭店独立企业法人的本质在于要“自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”,归结起来就是“独立自

主”。饭店的独立自主主要表现在以下几个方面：

1. 财产独立自主

饭店占有独立的可自主支配的法人财产。该财产由饭店企业法人自主经营。

2. 经营独立自主

经营业务活动是饭店的主要活动。饭店依据投资者的基本决策,依据市场状况,独立自主地决定经营决策并制定计划。经营决策主要涉及饭店的市场定位和产品定位,涉及饭店经营的方向、内容、形式、策略、价格等方面。根据决策和计划,饭店自主进行饭店资源的配置和组合,在市场及其影响因素发生变化后,调整或重新配置资源。

3. 人事独立自主

人员质量是饭店成败的关键。饭店的组织与人事权应该独立自主。饭店的最高管理层人员由投资者或董事会选择和任免。在饭店最高层管理者确定后,依照有关法规和董事会决策,饭店有权自主决定机构设置、岗位设置、组织形式,自主任免各级管理人员,自主决定人员招聘及录用,自主决定人员编制。

4. 利益独立自主

饭店的盈利在交纳税收、进行投资回报分配后,饭店得到税后留利收益。税后留利由饭店独立支配,任何单位和个人不得非法挤占、挪用、干预。饭店根据国家法规和饭店的实际情况,有权自行确定饭店内的分配体系,确定饭店的各项基金、费用支提,工资、奖金、福利等分配形式和方法。饭店应财务独立,根据国家法规,建立独立的财务体系。

5. 责任独立自主

企业法人责任一般地说主要是指债务责任。饭店的责任含义还会更广一点,除了债务责任外还包括其他的民事责任。饭店享有民事权利,也独立承担民事责任。随着市场经济的成熟和法规的健全,经营环境日益趋向有序发展。在这样的环境中,饭店要杜绝一切形式的违规操作,杜绝可能发生的民事纠纷。

以上对饭店的概念和其内涵进行了论述。我们从饭店的两种形态上探讨了饭店的内涵,也就是全方位地描述了饭店的概念和内涵。在这一基础上,我们将深入饭店,从更深层次认识和掌握饭店的业务特点和运行规律。

二、饭店的业务特点

中国的南极考察船将要启航南极。启航前,船长带领全体船员做了两件事。一件是熟悉并掌握考察船的结构性能及操作程序,一件是熟悉航道情况,特别是南极的情况。由于准备充分,南极航行胜利完成。现在,我们将走进饭店这艘巨轮,将驾驭着它在商海中扬帆航行。要驾驭着这艘巨轮乘风破浪前进,也要对它的特点、个性有所了解和掌握。我们将从饭店内部的运行和联系来探索饭店的

业务规律。

(一) 饭店产品的无形性

饭店的经营活动表现为饭店生产和销售饭店产品(或称为饭店服务产品)。饭店产品是一种无形产品,这也许是饭店最本质的特点。正是这一本质特点,使饭店区别于生产实物产品的生产性企业,也区别于进行商品流转的商业企业,使饭店成为一类特殊的企业。也正是饭店的这一本质特点,衍生了饭店运行中一系列的业务特点和运行规律。饭店管理所要研究的就是如何在掌握了饭店的业务特点和运行规律后对饭店进行管理。我们对饭店业务特点和运行规律的研究从研究饭店产品开始。

饭店产品是饭店在经营过程中为宾客在使用饭店期间提供的饭店使用价值的总和。宾客使用饭店就是要得到旅居的及社会需求的使用价值。这些使用价值是由饭店的前台和后台共同协作运行而生产的。由于它是由饭店自身生产的而不是通过流通得来的,因此它是一种生产品。然而饭店产品又不是实物产品。消费者去商店购买商品,当他离开商店时带走的是实物产品。而宾客购买饭店产品,当他离开饭店时并没有带走实物产品,饭店产品被宾客在饭店就地消费了。实物产品的生产、交换、消费在时间和地点上都是分离的。而饭店产品的生产、交换、消费在时间上几乎是同时或间隔时间很短,在地点上则由宾客占据饭店空间就地消费。这就带来了饭店业务特有的时空现象。实物产品以一个具体的确定的实物形态出现,它的形象、使用价值、产品质量、价值都凝聚和集中表现在这一实物产品上。饭店产品是在不同空间和时间综合形成的,它的形象、使用价值、产品质量、价值就分散在产品的各个方面而无法凝聚和集中。正是由于饭店产品无形性的特性,使饭店的业务、运行、经营、管理、生产、销售、人员、效益都带上自身的特殊性。

饭店产品的使用价值是由三要素所构成的,即由饭店设备设施和各种物品的使用价值、实物产品的使用价值(主要是餐饮产品)、服务劳务的使用价值组成。饭店产品使用价值构成的特殊性使饭店产品和宾客的关系也有了特殊性。对实物产品来说,消费者只要完成了交换过程,就取得了商品的所有权,也表明了消费者对该商品的接受和认可。而对饭店产品来说,由于其使用价值由三个不同的部分组成,宾客不仅要完成交换过程,而且要完成消费过程,才能取得产品的所有权,也只有在这时,才能判断宾客是全部接受,还是部分接受,还是不接受饭店产品。针对这种情况,饭店要有一套与之相适应的管理和服务。实物产品生产者和消费者的关系是通过实物产品的交换来体现的,实物产品通过商业中介和消费者发生关系。对实物产品,消费者只关心它的使用价值、价值和质量,至于生产实物产品的设备设施、生产者和生产方式则不为消费者所注意。生

产实物产品的设备设施和生产者只具有组合成生产力生产产品的单一功能。而构成饭店产品使用价值的三要素则是直接面对宾客、直接成为宾客的消费对象和评价对象。因此生产饭店产品的设备设施和生产者具有双重功能,即生产饭店产品的功能和直接满足宾客消费需求的功能。针对饭店产品的特殊性,在饭店管理中,要注意设备设施特别是客用设备设施的选择、设置和维护保养,选择和配置符合质量要求和水准的客用品,训练服务员的行业素质,实施规范化和个性化的服务规程,以保证饭店产品的质量。由饭店产品的特殊性可以看到,对饭店产品生产和销售的管理是较实物产品生产和销售的管理更复杂、更富有艺术性的管理。

(二) 饭店业务的时空特性

饭店产品的无形性、饭店产品使用价值的特殊构成,使饭店业务受到时间和空间的较大影响,从而形成了饭店特有的时空特性。对一般的实物产品而言,当产品生产出来后,它就是一个完整的商品,它可以作时间和空间上的转移而对其价值和使用价值不会有影响。饭店产品使用价值的产生和存在一定要依赖固定的空间,这些使用价值又有很强的时间效用。时空对饭店产品来说,不但对它的使用价值有直接的影响,而且对饭店产品价值的实现也有直接的影响。

空间是饭店产品的外壳,是使用价值的组成部分。饭店空间的使用价值就是给宾客一个空间环境和空间使用功能(如客房能睡眠、餐厅能用餐)。所以饭店产品只有在特定的固定的空间才有使用价值,才成其为产品。饭店的空间是不能移动的,这就决定了饭店产品的不可移动性,也决定了饭店产品的销售是把宾客请进来,在一定的空间就地消费。由此我们也常常把饭店经营戏言成是出售空间。饭店空间是不能移动的,但饭店空间功能可作临时的或永久性的改变。饭店常常根据市场需求改变空间功能,比如多功能厅各种功能的变换、卡拉 OK 临时改作餐厅小包厢等等。饭店产品的空间特性,使饭店在做经营决策时必须充分考虑空间因素,如饭店选址和饭店定位、规模面积、空间的功能结构、空间功能特色、空间的科学布局、空间管理模式、空间服务模式、空间协调等等。

时间是饭店产品的载体,饭店产品的使用价值是和时间紧密地联系在一起。饭店产品的各个组成部分有一个共同的特点,就是它们的周期性和重复性。所谓周期性是每项使用价值都有一个时间的延续,有一个时段,比如客房的人天数、餐饮的每一餐。所谓的重复性是当一个周期结束、新的周期开始,使用价值从形式上看是重复的过程。饭店产品的周期性和重复性都依附于时间,随着时间的推移而不断地进行着。饭店产品的时间性决定了饭店产品的不可储存性。饭店产品的使用价值是有时间段的,在特定的时间段里产品未被使用,那么这个时间段的产品使用价值和价值就都损失掉了。也许有人认为,没用过的饭店产

品的价值和使用价值不是仍然存在吗!但这个存在是一个新时段的存在,而上个时段的产品价值和使用价值因未被使用而闲置,是一种损失。因此饭店产品的价值有很强的时间性。

把饭店产品的时间、空间联系起来观察,就可以发现,空间和时间是互相联系和交织在一起对饭店产品产生影响的。空间产生使用价值和效益,但它受时间的制约,要以时段为计量单位。不同的空间在同一时间里所产生的效益是不同的,比如团队用房和散客用房,不同的时间段对同一空间来说所产生的效益也可以是不同的,比如早餐与中、晚餐。要使每个时间段的每个空间都能产生尽可能理想的效益,关键就在于经营管理的水平。上面讲到的饭店产品的不可储存性,主要是组成产品的空间的不能储存性。因此饭店要实现产品价值就不能使空间闲置,就要通过营销手段吸引客源,充分利用饭店空间。而这一空间的利用又和时间段相联系。饭店在淡旺季、客源不同的情况下,利用价格杠杆调节客流量,就是利用了饭店业务的时空特性。

(三) 饭店业务的综合协调性

当宾客进入饭店后,要消费由各不同部门所生产的使用价值,以宾客的活动为纽带,各相关部门使用价值的综合就形成饭店产品。宾客的需求是多种多样的,满足宾客需求的饭店产品也是多种多样的。无论是饭店还是饭店产品,都是一个整体,分散在不同空间的不可凝聚的多种使用价值和业务内容包容在一个整体中,去满足某一特定对象的需要,这就决定了饭店业务的综合协调性。

饭店业务的综合性是由饭店产品和业务在时空上的分散性、不可凝聚性、多样性、产品独立使用价值的多元性所决定的。所谓综合性是指饭店产品不是由一个部门所能提供的,它是所有部门提供的使用价值的综合体。虽然从表面上看,各个部门提供各自的使用价值,如客房、餐饮等,但由于:其一,各部门独立的业务和使用价值都包容在饭店的整体中,它们不过是整体中的部分。其二,宾客在饭店的消费往往不是单一的,他们得到的服务绝不会是某部门的单一服务,旅居宾客更是如此。其三,每一部门使用价值的产生和业务的运行都要涉及其他部门,和其他部门相联系,是一种唇齿相依的关系。比如说各部门的业务运转都需要后台部门的能源、用水、空调的支持,各位宾客到某部门去消费都会使用饭店大门的进出口、大堂、电梯和贯通通道。其四,各部门之间业务的共进性。当一个部门的业务很繁荣,那么对其他部门的业务也会有促进,反之亦然。因此,饭店业务的运行都是为了给宾客一个满意的饭店产品,这个产品是由饭店各部门共同提供的。

饭店业务的综合性带来了饭店业务的协调性。每个企业都有业务的协调,饭店业务的协调无论内容和形式都有自己的特点。饭店业务的协调性主要表现