

云南省旅游中等职业教育系列教材

饭店管理概论

FANDIAN GUANLI GAILUN

主 编：修宪民

副主编：叶晓梅

李聪媛

主 审：蒋文中



02-43

云南教育出版社

17
云南省旅游中等职业教育系列教材

F717.2-43
X69

饭店管理概论

主 编：修宪民
副主编：叶晓梅
 李聪媛
主 审：蒋文中



A1041099

云南教育出版社

责任编辑：刘 洞

封面设计：程 杰

图书在版编目 (CIP) 数据

饭店管理概论 / 修宪民等编著. - 昆明: 云南教育出版社, 2002.6

云南省旅游中等职业教育系列教材

I. 饭... II. 修... III. 旅游饭店 - 企业管理 - 概论 - 专业学校 - 教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 033295 号

云南省旅游中等职业教育系列教材

饭店管理概论

主 编：修宪民

副主编：叶晓梅

李聪媛

主 审：蒋文中

云南教育出版社出版发行 (昆明市环城西路 609 号)
福保东陆印刷股份有限公司印装

开本：850 × 1168 1/32 印张：7 字数：170000

2002 年 7 月第 1 版 2002 年 7 月第 1 次印刷

印数：1 - 3000

ISBN7-5415-2111-6/C · 1663

定价：10.50 元

出版说明

为贯彻落实云南省委、省政府确立的把云南省建设成为民族文化大省、绿色经济强省及通往东南亚、南亚的国际大通道的“三大战略”决策，2001年，云南省政府与世界旅游组织合作完成“云南旅游发展规划”并获验收。我国加入WTO之后，作为新兴产业的旅游业正面临着更大的机遇与挑战，如何提高旅游从业人员的素质显得尤为为重要。

目前，云南省开设旅游职业技术教育相关专业的学校有数十所，但各个学校在选用相关教材上却缺乏统一和规范，且原有教材在一定程度上已不适应新形势的要求，这对旅游职业技术教育是极为不利的。

针对上述情况，由云南省旅游局领导倡议，云南省旅游职业技术教育集团、云南省旅游学校、云南教育出版社共同发起并组织云南省多年从事旅游教学工作的专家、学者和旅游行业一线的专业管理人员，结合云南省实际编写出版了这套“云南省旅游中等职业教育系列教材”，力图为旅游职业技术教育提供一套统一规范的教材。本套系列教材具有较强的实用性和针对性，旨在满足旅游中等职业技术教育（含中专、技校和职业高中等）的迫切需要。此外，我们编写本套教材还充分考虑到了劳动部门旅游类职业技能鉴定和培训以及旅游行业职工的岗前或在岗培训的需要，所以也可供上述鉴定和培训使用。

本套系列教材，由于涉及学科和参与编写人员众多，其中难免有不完善和不足之处，希望本套系列教材的使用者和同行为我们提出宝贵意见，以利于我们不断改进，提高我省旅游职业教育的水平和质量。

2002年4月

云南省旅游中等职业教育系列教材

编委会

- 主 任:** 姜若愚 何学惠
- 副 王 任:** 修宪民 范德华 吴卓让 甘宏跃
何春勋
- 编 委:** 蒋文中 骆静珊 黄继元 杜靖川
邓永进 仇学琴 李 宏 王华铎
荀传美 韦明体 杨叶昆 刘晓波
韩昕葵 王元安 方 洱 费 安
郭 寰 符 敏 白建中 严超灵
高 敏 郇光良 叶晓梅 李莉叶
- 本书执笔:** 伍乐平 周令芳 胡瑟丽 修宪民
叶晓梅 李聪媛 钱年奕 陈海燕

目 录

第一章 饭店基本知识	(1)
第一节 饭店的概念、地位及作用	(1)
第二节 饭店的起源与发展	(5)
第三节 饭店的等级与类别	(12)
第四节 饭店的设计与美化	(18)
第二章 饭店管理基础知识	(24)
第一节 管理的产生与发展	(24)
第二节 饭店管理的内涵与特点	(28)
第三节 饭店管理的意义与基本任务	(32)
第四节 管理的基本原理及方法	(35)
第三章 饭店管理的主要职能	(43)
第一节 计划职能	(43)
第二节 组织职能	(50)
第三节 指挥职能	(52)
第四节 控制职能	(56)
第五节 协调职能	(60)
第四章 饭店的管理制度与管理中枢	(68)
第一节 饭店组织机构建立的原则	(68)
第二节 饭店的组织形式	(72)
第三节 饭店的管理制度	(83)
第四节 饭店的管理中枢	(94)
第五章 饭店服务管理	(97)
第一节 饭店服务管理的基本知识	(97)

2 饭店管理概论

第二节 饭店服务质量管理	(111)
第六章 饭店经营部门管理	(127)
第一节 前厅部管理	(127)
第二节 客房部管理	(135)
第三节 餐饮部管理	(142)
第四节 康乐部管理	(148)
第五节 商场部管理	(153)
第七章 饭店职能部门管理	(159)
第一节 人事部管理	(159)
第二节 公关部管理	(167)
第三节 保安部管理	(172)
第四节 财务部管理	(178)
第五节 工程部管理	(184)
第八章 饭店管理者的素质和管理艺术	(190)
第一节 饭店管理者的基本素质	(190)
第二节 饭店管理者的管理艺术	(202)
主要参考书目	(212)
后记	(214)

第一章 饭店基本知识

第一节 饭店的概念、地位及作用

一、饭店的概念

饭店 (Hotel) 一词来源于法语, 原指贵族政要的公馆或乡间别墅, 是主人们招待宾客的场所, 后来被西方国家广泛使用。在中文里饭店也被称做旅馆、旅店、宾馆。“酒店”的名称是近年来从东南亚、香港等地引用的。由于我国国家旅游局将现代宾馆统称为旅游饭店, 故本书使用“饭店”这一称谓。

随着社会的发展, 现代饭店已经形成一个具有多种类型和档次的庞大体系。但是, 无论何种类型或档次的饭店, 它都必须具备提供餐饮和住宿的基本功能。往往一家饭店除了各类客房、餐厅以外, 还有商务中心、会议厅、多功能厅、歌舞厅、酒吧、银行、商场、车队、健身房、游泳池、网球场、洗衣房、美容美发等多种服务部门, 这表明现代饭店已经成为能够满足客人饮食、居住、旅行、购物、娱乐、健身、商务、通讯、社交等各种需求的综合性建筑设施。

国内外权威人士认为, 作为饭店应该具备以下四个条件:

1. 它是由一座建筑或由诸多建筑物组成的接待设施。
2. 它必须是经政府批准的, 能够提供住宿、也往往提供餐饮和其他高水平服务的设施。
3. 它的服务对象是公众, 主要是外出的旅游者, 也包括半永

久居住的人和一部分永久居住的人。

4.它是商业性的，以盈利为目的，所以使用者要支付一定的费用。

由此，我们可以给饭店下这样一个定义：饭店是以有形的空间、设备、产品和无形的服务为凭借，提供餐饮、住宿、娱乐及其他设施与服务，通过旅游者的消费活动而盈利的综合性企业。

这一概念包括以下三层涵义：

第一，饭店是一个经济组织。饭店是利用多种生产要素（土地、资金、设备、劳动力等），在创造利润的动机和承担风险的情况下，按照商品经济规律，运用现代化技术从事生产、销售等活动的经济组织，它有其自身的特点，与工业企业、商业企业、金融企业等其他经济组织是有区别的。

第二，饭店的产品是由满足客人物质享受的各类设施、物品等有形产品和满足客人精神享受的服务等无形产品所组成。物质形式的有形产品是饭店产品的基础，通过大量的服务所形成的无形产品才是饭店产品的主体。

第三，饭店作为一个企业，是一种独立的经济组织。饭店必须拥有一定的资金和设备，具有法人地位，能以饭店的名义从事经济活动，独立核算，自负盈亏。

二、饭店的地位

饭店是伴随着人类旅行活动的开展而出现的。在现代社会中，饭店已成为拥有各种不同等级、类型、规模、经营方式的综合性产业。作为第三产业的重要组成部分，饭店业与旅行社、旅游交通一起被称为旅游业的三大支柱产业，是旅游者在旅游目的地开展一切活动的“家外之家”，是旅游业经营活动必不可少的物质条件。饭店不仅是创造旅游收入的重要部门，随着其设施的现代化、经营的科学化、管理的专业化，饭店已成为一个城市、地区乃至

一个国家对外交流和开展社会交际活动的中心。

三、饭店的作用

1. 饭店是发展国际和国内旅游事业的物质基础。饭店以其先进的设备、优质的服务为身在异地的旅游者提供了良好的住宿、用餐、娱乐、购物和商贸活动的场所，为社会的政治文化活动提供了便利的条件，使得旅游活动得以顺利进行。因此，饭店业的发展水平标志着接待地区、接待国家旅游业的发展水平。例如，一个地区饭店客房床位的数量和等级，就决定了该地区只能接待既定数量和消费水平的旅游者，如果超出了这一标准，就会影响旅游活动的顺利进行。

2. 饭店是创造外汇收入的重要来源。旅游者必须支付各种费用才能享受饭店的产品，如住宿费、餐饮费、娱乐费、综合服务等，这就给饭店带来了大量的收入。就国际入境旅游者而言，入住饭店对增加接待国的外汇收入、平衡国际收支有着重要意义。饭店提供的产品具有“就地出口”的性质，相对外贸出口而言，具有换汇成本低、损耗小的特点，对弥补贸易逆差有着良好的作用。在旅游外汇收入当中，饭店所创造的外汇收入占了其中相当大的部分。

3. 饭店对国家回笼货币、稳定经济有重要作用。如果人们把手中持有的大量货币储蓄起来而不进行消费，则市场将出现需求不足，货币无法正常流通，国民经济将趋于停滞；而一旦人们将大量货币投向市场，其数量超过所有商品价格的总和时，市场将出现供不应求，容易引起通货膨胀。这两种情况都不利于国民经济的稳定。而饭店则为人们提供了一种良好的消费渠道，既满足了人们旅游休闲的实际需要，又有效地回笼了货币，消除了隐患，保障了国民经济持续、健康的发展。

4. 饭店为社会创造就业机会，减少失业率。饭店属于劳动密

集型的综合企业，需要大量从业人员提供以个人为单位的服务性劳动，其中大部分是无法用机器替代的手工劳动。这就为社会提供了大量直接就业机会，为我国这样的人口大国的就业问题提供了解决途径。同时，饭店还需要其他企业提供的设备、家具、农产品、工艺品、燃料、水电等物品，这又为社会创造了大量就业机会，即饭店创造了直接就业机会。解决了剩余劳动力的就业问题，有利于发挥他们的才干，从而加快经济建设的步伐，减少了失业率，并为社会的安定团结创造了条件。

5. 饭店的发展带动了其他行业的发展，对改善国民经济结构有促进作用。要建造和经营一个饭店，必将促进一些相关行业的发展，如建筑业、工业、农业、饮食业、机电业、广告业等。由于饭店消费是一种高水准的消费，客人对产品的质量要求都比较高，其更新换代的速度也比较快，使得饭店及其相关行业的产品结构不断向多样化、科技化、合理化发展。就我国而言，饭店的发展极大地促进了服务行业的发展，这对于改变我国多年来第三产业极端落后的经济结构具有十分重要的意义。

6. 饭店为人们进行社交、娱乐活动提供了场所。由于饭店具有多功能性，可以满足人们物质上和精神上的多种需求，不仅对住店客人服务，还对本地居民服务。人们可在饭店进行商贸洽谈、会见贵客、举行婚宴，各种团体甚至个人也可以在饭店举行各种聚会，从而使饭店成为当地社交活动的中心。同时，饭店的各式餐厅、酒吧、歌舞厅、电子游戏室、影视中心、美容美发厅、桑拿浴室等设施，对当地居民更是有强烈吸引力，往往成为人们娱乐休闲活动的中心，并且引导着当地的消费潮流，促进人们消费方式和消费结构的变化。

7. 饭店是一个国家或地区对外的窗口。饭店的设施设备体现着当地的经济水平，装饰艺术体现了当地的风俗人情和审美

情趣，餐饮产品体现了地方文化特色，服务员的仪表、态度和技能代表着当地人民的总体文化素质。因而，饭店是旅游者了解一个国家或地区的窗口，它体现了当地的社会文明程度和旅游发展水平。

第二节 饭店的起源与发展

一、国外饭店的起源与发展

饭店是社会经济发展到一定阶段的产物。它随着人类旅行活动的产生而出现，与人们的旅游活动一同发展，经历了一个漫长的历史过程。

（一）饭店的起源

人类的旅行活动古已有之。在原始社会末期，随着财产私有制的出现，出现了商品交换，从而产生了最早的商贸旅行，为旅行者提供过夜休息、饮水用餐的设施也就应运而生。这就是饭店的最早雏形。随着商品经济的发展，城市作为集贸中心日益扩大，旅馆在社会经济领域发挥着日益重要的作用。

（二）客栈时期

古代旅馆在奴隶社会得到了进一步的发展，但设备仍很简单，规模较小，价格低廉，被称为客栈。

从古埃及人的墓穴壁画中，已经可以看到安排客人入住客栈的情景。距今3700年的古巴比伦《汉穆拉比法典》，甚至规定对往酒里掺水的旅馆主处以极刑。由于道路和交通工具的改善，出现了大批商人集结成的商队，古罗马时期的客栈往往使用大批奴隶或战俘来从事经营和劳作。为了方便邮差和政府公务人员，许多国家也都设置了大量驿站，供他们住宿用餐。

除商贸活动外，宗教朝圣、观光、求学等旅游活动也十分盛

行。古埃及的金字塔和神庙吸引了大批游人，古希腊的提洛岛、特尔斐和奥林匹斯山不仅是人们的宗教圣地，还有各种体育竞技表演，参观者络绎不绝。为满足人们旅行游览的需要，出现了许多由个人或宗教团体经营的客栈。

但总的来说，当时的客栈大都小而简陋。客栈的房舍是主人家庭住宅的一部分，旅客们往往挤在一起睡通铺，吃的也是只能填饱肚子的家常饭。除提供食宿之外，客栈没有其他的服务。卫生情况不好，加上匪徒猖獗，人们在客栈休息时很难睡得安稳，更别说舒适了。这种情况一直维持到中世纪。

文艺复兴时代以后，社会经济的发展使客栈的条件得到了改善。到客栈盛行的18世纪，英国等地的客栈除了为过往旅客提供食宿之外，还增加了许多娱乐项目，成为人们聚会、交往的场所，也成了当地政治与商业活动的中心。

（三）大饭店时期

18世纪末始于英国的产业革命极大地推动了饭店的发展。机器的使用带来了交通工具的革命，轮船与火车的普及使人们的旅行变得更加舒适和快捷，在游人密集的港口和车站，旅馆如雨后春笋般涌现。产业革命带来的技术革新使得饭店设施得到改善，纺织业被广泛用于旅游业，而电灯、电话、电梯等发明创造在饭店的普及，大大提高了饭店的舒适程度。从19世纪初到20世纪初，饭店业进入了大饭店时期。

19世纪的欧美，上流社会的生活极端奢侈，竞相攀比、炫耀。在当时的许多大城市里，专为王室、贵族、大资产阶级服务的豪华饭店应运而生。如巴黎的巴黎大饭店、柏林的恺撒大饭店、伦敦的萨沃伊旅馆、纽约的广场饭店、波士顿的特里蒙特饭店等。

豪华饭店同以往的客栈相比有许多根本的不同。豪华饭店大都建在最豪华的大都市，具有宏伟的建筑外观与讲究的室内装修，

提供最精美的食物，陈设最高档的家具，采用宫廷式的服务方式。许多豪华饭店成为建筑艺术史上的杰作，客人步入饭店俨然是步入了金碧辉煌的王宫。但这些饭店的使用者仅限于王公贵族、豪门巨富与社会名流，一般平民百姓是绝对付不起巨额开销的。同时，饭店经营者也不是把追逐利润放在首位，而是通过一流的设备和服务将饭店建成当地上流社会社交的中心，以求得良好的社会声誉。当时的富裕阶层入住饭店也不是来此满足住宿用餐的需要，而是把入住饭店看做一种身份、地位和权力的象征。

虽然豪华饭店在经营上还有不足之处，但它们首创了许多前所未有的产品和服务，为饭店后来的发展积累了许多宝贵的经验。

（四）商业饭店时期

商业饭店时期大约从20世纪初到20世纪50年代。

19世纪后半叶西方资本主义经济迅速发展，各国的商务活动日益频繁，商务旅游者不断增多。同时，交通工具的进一步改善，人们的收入相对增加，带薪假的加长，使得观光游览、探亲访友、娱乐度假等旅游活动得到推广。1841年英国人托马斯·库克组织了一次从莱斯特前往洛赫伯勒的火车团体旅游，被认为是近代旅游的开端，从此旅游的观念日益为大众所接受。但对大众旅游者而言，豪华饭店的价格过于昂贵，而小客栈又大都位置偏僻，不够清洁卫生。在这种情况下，一种新型饭店出现了，它适应了市场的需求，既经济实惠，又方便舒适，这就是商业饭店。

1907年，被称为“商业饭店之父”的美国人埃尔斯沃斯·米尔顿·斯塔特勒（Ellsworth.Milton.statler）在布法罗城建造了第一家以他自己的名字命名的斯塔特勒饭店。该饭店共有300间客房，在设施和服务上有许多新颖独到之处：每套客房都有浴室、电话、收音机、梳妆台，提供免费报纸，客房内有自动冰水供应，同时还有免费洗熨衣物、送饭上门等标准化服务项目。

商业饭店的主要特点是：第一，它以一般的平民，主要是从事商业活动的旅游者为服务对象，设施与服务讲求舒适和实用，而不是注重奢侈和豪华。第二，开始注重饭店的商业性，实行低价格策略，服务开始面向大众，讲究技术性与标准化，经营者注重市场研究，运用科学的管理方法，并以盈利为目的。

商业饭店时期是世界饭店发展中最重要时期，它使饭店业最终成为以一般大众为服务对象的产业，从各方面为现代饭店的发展打下了坚实的基础。

（五）现代饭店时期

二次世界大战和1929年的经济危机使欧美的饭店业遭受了沉重打击。二战以后，随着欧美经济的复苏，人们的旅游活动又变得频繁起来。市场需求推动了饭店的发展，从20世纪50年代开始，饭店业进入了现代饭店时期。

20世纪中期以来，飞机和汽车成为欧美地区人们旅游首选的交通工具。航空旅行快速高效、安全舒适，而且服务周到，深受远程旅游者的欢迎，使跨国旅游、洲际旅游甚至环球旅游变得简单易行。汽车具有自由灵活、便利高效的特点，在欧美更是走入寻常百姓家。随着各类公路网的建造，驾驶自己的汽车到异地甚至异国旅游已经是很普遍的现象。交通工具的迅猛发展带来游客量的剧增，从而使饭店的规模和数量都比以前扩大，同时，一些新型的饭店如机场饭店、汽车旅馆等也大量涌现。

随着越来越多投资者进入饭店领域，市场竞争日益激烈。在经营者探索更完善、更大众化的经营管理形式的过程中，饭店联号是在经营中逐渐形成的由多个饭店组成的饭店集团，它们使用统一名称、统一的服务程序和管理方法，联网进行宣传促销、客房预订、物资采购与人才培养。饭店联号的出现使世界饭店业发生了巨大的变化，对世界旅游业产生着越来越大的影响。著名饭

店联号公司有希尔顿（Hilton）饭店公司、喜来登（Sheraton）饭店公司、假日饭店集团（Holiday Inns）等等。

现代饭店除了注重经济效益、走向联合集团化以外，功能也变得多样化，不仅提供食、宿，还要满足客人娱乐、健身、美容、购物、通讯、商务等多种需求，还是当地社交、宣传、文化活动的重要场所。饭店的经营管理也日益科学化与现代化。针对市场需求，随机应变、勇于创新、顺应时代特点在饭店决策中显得越来越重要。

二、中国饭店的起源与发展

（一）中国古代的饭店设施

中国最早的住宿设施可以追溯到殷商时期，在历朝历代都有不同程度的发展并呈现不同的特点。中国古代的饭店设施可以分为官办设施和民间设施两种。

古代官方开办的住宿设施包括驿站和迎宾馆。驿站源于古代的驿递邮传制度，是为传递官方文书的信使和公差人员提供膳食和驻马的场所，也叫驿舍，在商代就已经出现。后来，由于实际生活的需要，它又与民间商贸和旅行者发生了千丝万缕的联系。唐代的驿站就广泛接待过往的文人雅士，元代的驿站更加宏伟华丽，除接待信使、公差外，还接待过往的商人及达官贵人。驿站在中国历史上存在了3000年之久，一直到清朝末年。迎宾馆是古代官方款待外国使节、外民族代表及商客，为之安排食宿的馆舍，清代还有“四夷馆”、“四方馆”、“会同馆”等各种称谓，清末才称之为“迎宾馆”。周代由于外交的需要已经设立国宾馆和诸侯馆，接待朝聘与会盟的宾客，其规模、设备与服务在当时均处在领先地位。唐代甚至有专门接待外来旅游者的宾馆，如登州的新罗馆，扬州、泉州的波斯馆等。迎宾馆适应了古代民族交往和中外往来的需要，对中国古代的政治、经济和文化交流起到了积极

的促进作用。

古代民间旅店在周代就已出现。一些个体生产者在农耕之余为过往的商贸和旅行者提供食宿、贮货和交易的场所，以获得利益，最初称之为“逆旅”。战国时期，豪门贵族因政治需要设置专门招纳士人门客的旅馆，称为“客舍”。秦汉两代商业较发达，民间旅店也有了较大发展。唐代长安、洛阳、广州、扬州等地出现了大量具有民族和地方风味特色的酒楼，兼营住宿业务，不仅接待国内游人，还接待海上丝路来的商旅和官方观光团。明清时期，除了一般民间旅店外，在京城和省城还出现了供各地文武举子赴试学习而设的会馆，它也接待游客和商人，兼具食宿、会友、洽谈生意等多种功能，成为当时旅馆业的重要组成部分。

（二）中国近代饭店业

1840年鸦片战争以后，中国逐步沦为半殖民地半封建社会。由于殖民列强的侵入，出现了西式饭店和中西式饭店。

西式饭店是19世纪初外国资本进入中国后所建造和经营的饭店的总称。这些饭店在建筑风格、设施设备、装饰布置、服务方式等方面都与中国的传统旅馆不同，带有明显的西洋特色。经理人员来自西方国家，服务对象也是以来华外国人为主，包括当时上流社会的达官显贵。西式饭店带有殖民主义色彩，但它们给中国带来了新的思想观念、建筑风格和服务方式，带来了较为先进的经营管理理论。

中西式饭店是指由中国民族资本投资兴建的具有半中半西式风格的新式饭店，到20世纪30年代，这类饭店发展到了鼎盛时期。中西式饭店将西方的经营管理观念和方法与中国饭店经营环境相结合，使中国饭店业又迈进了一大步。

（三）中国现代饭店业

新中国成立以后，由于经济基础薄弱，我国旅游业明显滞后，