

飯店業務管理

鄧益民・余炳炎・呂建中・蔣丁新◎編著

- ◎最專業的管理系統，最完全的成功手冊。
- ◎一本培訓觀光飯店總經理的最佳教材。



F24
12
餐飲觀光系列 8

飯店業務管理

鄧益民、余炳堃、蔣丁新◎編著

 百通

圖書股份有限公司

國家圖書館出版品預行編目資料

飯店業務管理／鄧益民等編著. --第1版. --
臺北市：百通圖書, 1997 [民86]
面； 公分. -- (餐飲觀光系列；8)
ISBN 957-802-047-3 (平裝)

1. 旅館-營業-管理

489.2

86003137

飯店業務管理

編 著／鄧益民、余炳炎、呂建中、蔣丁新

發行人／陳文良

主 編／劉智惠

編 輯／謝佳珍

出 版 者／百通圖書股份有限公司

台北市民生西路6號4樓之1

電話：(02)5315500・5233206～7

傳真：(02)5315503

郵政劃撥/18411686 百通圖書股份有限公司

排 版／上統電腦排版事業有限公司

出版日期／1997年5月 第1版第1刷

登 記 證／局版台業字6383號

ISBN 957-802-047-3

定 價／新台幣360元

本書由中國旅遊出版社授權出版

【前言】

觀光飯店業務管理，就是對觀光飯店服務商品的生產和銷售活動進行有效地計畫、組織、指揮、協調和控制，以便不斷提高服務品質，取得滿意的社會經濟效益。由此可見，觀光飯店的業務管理，既包括銷售業務的管理，也包括接待業務的管理；既包括對營業部門的管理，又包括對職能部門的管理。行銷管理和財務管理我們另有專書介紹，所以本書只針對觀光飯店的前廳、客房、餐飲、設備、保全、人事等六大部門的業務管理進行研討。當然，觀光飯店的業務管理並不僅局限於八大管理。但應該說，這八個方面是觀光飯店業務管理中最基本的管理。

觀光飯店的業務活動是透過各部門來展開的，所以飯店的業務管理也就不能離開部門的業務。但是，本書作為觀光飯店總經理的培訓教材，主要是從總經理的角度來研究觀光飯店的業務經營管理問題。因此，本書試圖從總經理的職責出發，以部門業務為基礎，管理職能為主線來安排體系結構。盡量避開部門的具體業務，而著重說明總經理的業務。

衆所周知，觀光飯店部門衆多，業務複雜，聯繫廣泛。作為處於觀光飯店業務經營活動中心地位的總經理，要有效地把握業務經營的方向，建立業務經營活動的正常秩序，並取得理想的成效，就必須正確認識觀光飯店業務經營的特點，制定正確的業務經營方針。

百通餐飲觀光系列叢書

- | | |
|------------------------|--------|
| 1. 餐飲服務入門 | NT.360 |
| 2. 中餐烹調（上）
——中餐廚師入門 | NT.360 |
| 3. 中餐烹調（下）
——中餐廚師入門 | NT.360 |
| 4. 宴會設計入門 | NT.360 |
| 5. 現代酒店管理經典 | NT.360 |
| 6. 菜單設計入門 | NT.360 |
| 7. 中餐麵點入門 | NT.360 |
| 8. 飯店業務管理 | NT.360 |
| 9. Bar酒水操作實務 | NT.360 |
| 10. 餐飲投資與決策 | NT.360 |
| 11. 飯店行銷管理 | NT.360 |
| 12. 飯店財務管理 | NT.360 |
| 13. 飯店管理概論 | NT.360 |

封面設計／漢臨文化事業
封面圖片提供／淑馨出版社

【 目 錄 】

第一章 飯店業務管理概論

第一節 業務經營的特點……………【4】

⊕ 涉外性……………【4】

⊕ 服務性……………【4】

⊕ 綜合性……………【4】

⊕ 季節性……………【5】

第二節 業務經營管理的基本方針……………【5】

⊕ 開拓經營……………【6】

⊕ 塑造形象……………【9】

⊕ 強化管理……………【12】

⊕ 提高效益……………【15】

第二章 飯店前廳管理

第一節 前廳概說……………【18】

⊕ 前廳的工作任務……………【18】

⊕ 前廳的組織架構及其職責……………【20】

第二節 前廳基本業務……………【24】

⊕ 預訂……………【24】

⊕ 接待……………【29】

⊕前廳服務…………【36】

⊕客帳管理…………【43】

⊕其他服務…………【48】

第三章 飯店客房管理

第一節 客房管理概述…………【54】

⊕客房管理的意義…………【54】

⊕客房管理的任務…………【55】

⊕客房部的組織架構與工作內容…………【57】

第二節 客房服務工作管理…………【60】

⊕清潔衛生工作…………【60】

⊕客房接待服務工作…………【66】

⊕客房部與其他部門的合作與配合…………【71】

第三節 客房設備物品管理…………【73】

⊕客房的種類…………【73】

⊕客房設備和物品配備…………【74】

⊕客房設備管理…………【78】

⊕客房物品管理…………【79】

第四節 客房安全管理…………【82】

⊕客房安全的意義…………【82】

⊕客房部的各項安全工作…………【83】

第四章 飯店餐飲服務概論

第一節	餐飲服務的意義和特點·····	【90】
⊕	餐飲服務的意義和作用·····	【90】
⊕	飯店餐飲服務的基本特點·····	【92】
第二節	餐飲服務的組織形式和管理職責·····	【99】
⊕	餐飲服務的組織形式·····	【99】
⊕	餐飲服務管理的內容·····	【102】
⊕	餐飲服務管理的職責·····	【104】
第三節	廚房業務組織·····	【107】
⊕	廚房業務組織形式·····	【107】
⊕	廚房工作的任務和職責·····	【109】
第四節	餐廳業務組織·····	【113】
⊕	飯店餐廳的類型·····	【114】
⊕	餐廳業務組織形式·····	【117】
⊕	餐廳工作崗位的任務和職責·····	【118】
⊕	專業化餐廳服務·····	【121】

第五章 飯店餐飲管理

第一節	菜單設計·····	【148】
⊕	科學合理的菜單·····	【148】
⊕	菜單設計的依據·····	【150】
⊕	菜單的種類·····	【156】
第二節	原料採購、驗收、貯藏、發放·····	【160】
⊕	食品原料採購管理·····	【160】

⊕原料驗收管理……………【163】

⊕原料貯藏管理……………【164】

⊕原料發放管理……………【168】

第三節 食品成本控制……………【170】

⊕採購控制……………【170】

⊕驗收控制……………【172】

⊕貯藏控制……………【172】

⊕發料控制……………【173】

⊕加工烹調控制……………【174】

第六章 飯店人力資源管理

第一節 飯店人力資源管理概述……………【178】

⊕人力資源管理的意義……………【178】

⊕飯店人力資源管理的目標……………【179】

⊕飯店人力資源管理的基本模式……………【181】

第二節 飯店人力資源的開發……………【182】

⊕塑造標準——員工素質……………【183】

⊕塑造基礎——員工招募……………【186】

⊕塑造關鍵——員工培訓……………【188】

第三節 飯店人力資源的利用……………【191】

⊕編制定員……………【191】

⊕科學用人……………【194】

⊕行為控制……………【200】

第四節 飯店員工積極性的激發……………【203】

⊕飯店員工的需要……………【203】

⊕物質刺激……………【205】

⊕精神鼓勵……………【207】

第七章 工程維修管理

第一節 工程部的任務和組織架構……………【218】

⊕工程部的任務……………【218】

⊕工程部在飯店中的地位 and 作用……………【221】

⊕工程部組織架構……………【223】

⊕工程部的管理職責……………【224】

第二節 飯店設備管理……………【226】

⊕設備的分類……………【226】

⊕設備的設置……………【228】

⊕設備的資產管理……………【231】

⊕設備的合理使用……………【233】

第三節 設備的維護保養和修理……………【236】

⊕設備的維護保養……………【236】

⊕設備設施管理……………【238】

第四節 供電、供水、供熱、製冷基本知識……………【241】

⊕供電管理……………【241】

⊕給排水管理……………【244】

⊕供熱、製冷基本知識……………【245】

第 一 章

【飯店業務管理概論】

第一節 業務經營的特點

第二節 業務經營管理的基本方針

第一節 業務經營的特點

觀光飯店作為一個專用名詞，不僅區別於其他行業，而且也區別於一般的旅館、招待所。其業務經營具有自身的特點，主要表現在以下四個方面：

◆◆◆涉外性

觀光飯店是以接待外國人、華僑、外籍華人為主要對象的經濟組織。由於其接待對象的特殊性而區別於一般的飯店。正是這一特殊性，就決定了觀光飯店的業務經營活動必須參與國際競爭，遵守國際慣例，符合國際標準。此外，由於業務活動的涉外性，必然使觀光飯店的業務活動既是一項經濟活動，也是一項政治活動。因此，業務經營既要樹立經濟觀念，講究經濟效益，也要樹立政治觀念，注重維護國家的聲譽，為外交政策、僑務政策服務。

◆◆◆服務性

觀光飯店的業務經營活動，既不像工業企業那樣，生產有形的物質產品，也不像商業企業那樣銷售有形的商品，觀光飯店的業務經營活動則是組織客源，並向客人提供各項服務。在這一活動中，各種物質設施只是一種憑藉，而飯店員工的勞務活動則是主體。所以，這就決定了觀光飯店的業務經營活動必須以客人為中心，既要重視研究客人的消費傾向和消費心態，也要注意掌握員工的心理，加強員工的培訓，不斷提高員工的素質。

◆◆◆綜合性

觀光飯店作為現代社會的產物，必須適應現代人的要求。現代社會，人們住宿不僅是一種基本的生活需要，而且也是追求享受的一種方式。這就要求觀光飯店必須功能齊全，既能滿足客人吃、住等基本的生活需要，又要滿足客人遊樂等高層次的精神享受。因此，這就決定了觀光飯店的業務經營活動既要注重服務設施的建設、服務項目的多樣和完善，又要注重加強對外的聯絡和對內的協調配合，以建立一個綜合性的觀光旅遊服務系統。

◆ ◆ ◆ 季節性

在現階段乃至將來很長一段時間內，大多數觀光飯店的客源是以旅遊團體為主。而旅遊團體的多少則以旅遊資源為基礎，受到自然條件的制約。在一定的季節，有些旅遊資源有較強的吸引力，有的則會失去吸引力。如海灘，在夏季，它能招徠衆多的遊客，而在冬季，對一般遊客來說便顯得沒有多大吸引力。這就形成了飯店經營的淡季、平季、旺季。當然，形成季節性的因素並不止於此，如還有節假日等。所以，如何根據季節性的特點，合理安排業務經營活動，盡量縮短淡季和旺季的差距，這是觀光飯店業務經營管理的一個重要課題。

第二節 業務經營管理的基本方針

在商品經濟的條件下，觀光飯店服務商品的生產和銷售離不開客觀的經營環境和飯店的各種內在條件。觀光飯店必須正確把握時機，胸懷危機感，創造新的優勢，並據此確定人性化的經營管理方針。

根據觀光飯店目前所面臨的形勢和內在的條件，觀光飯店必須

堅持「開拓經營、塑造形象、強化管理、提高效益」的方針。

⊕ ⊕ ⊕ 開拓經營

商品生產和交換離不開市場。觀光飯店要求得生存和發展，就必須了解市場、適應市場、佔有市場、創造市場。爲此，必須抓住以下四個環節：

1. 加強調查研究，明確目標市場

觀光飯店的業務經營活動是圍繞市場展開的。所謂市場，是指一定地區內對各種商品或某一種商品的供給和有支付能力需求的關係。從市場行銷的觀點來看，市場則是指對某種商品具有需要和購買力，並且願意購買該商品的個人和單位的數量。對於觀光飯店來說，是否具有足夠的市場是至關重要的。任何一家觀光飯店也都希望自己擁有充足和理想的市場。但是，由於各家飯店的客觀條件所致，不可能對所有的市場都能適應，當然也不可能佔有全部的市場。因此，觀光飯店必須在調查研究的基礎上，明確自己的目標市場，把有限的資金和人力集中在招徠最能增加營業收入和利潤的顧客群體。

要選準目標市場，就必須認真地進行市場預測和市場調查。一方面，要對客源的增長速度、結構、消費水準和傾向等進行預測分析，特別要對各細分市場，如歐美市場、日本市場、東南亞市場、港澳市場、國內市場等進行調查研究。另一方面，要對同一地區觀光飯店的目標市場進行認真分析。除此以外，還要對自己的經營條件，如飯店歷史、地理位置、等級規模等進行仔細的研究，從中找出自己的優勢和弱點。在此基礎上，確定自己在市場上所佔據的位置，並據此確定自己的目標市場。

正確選定目標市場，既有利於觀光飯店的推銷，避免四面出擊，浪費人力、財力；又利於觀光飯店完善服務設施，確立自己飯店的形象，對實現業務經營目標具有良好的促進作用。如大陸杭州友好飯店，根據自己與日本合資、並由日方出任總經理、飯店規模不大、層次較高之特點，把日本市場作為自己的第一目標市場，並據此對服務設施、項目和方式等進行了改進和完善。由於產銷合宜，經營有方，飯店的社會效益和經濟效益逐年提高。而大陸杭州華僑飯店，則利用自己地處西湖之畔、繁華地段、交通、購物、旅遊極為便利、飯店歷史較長之優勢，把吸引零星華僑、港澳臺同胞作為追求的第一目標市場。由於選準的目標市場與飯店的實際情況相符，同樣取得了顯著的效果，飯店經營效益名列杭州各大飯店榜首。又如大陸福州的外貿中心酒店，根據自己是外貿總公司屬下的企業、飯店地理位置優越、建築裝修精緻、客房數不多，但設施齊全、服務優良的情況，把吸引商務客人作為酒店的第一目標市場。這不僅使酒店經濟效益可觀，而且提高了酒店的格調和知名度。

2. 全員推銷，擴大市場

推銷是觀光飯店業務經營的重要組成部分。觀光飯店的推銷是指觀光飯店透過人員和非人員的途徑，向目標市場提供訊息，使消費者了解自己產品的特點，並促使消費者購買所進行的一系列活動的總稱。觀光飯店的推銷，包括對外推銷和內部促銷。對外推銷的目的是招徠更多的客源，內部促銷則是促進來店客人的消費，使他們的消費達到最佳水準。但無論是對外推銷，還是內部促銷，都必須依靠全體員工的努力。我們知道，觀光飯店服務商品的生產、銷售過程，也就是客人的消費過程，整個接待服務過程中每個環節都蘊含了推銷活動。這就要求每個環節的員工都必須具有強烈的推銷