

21世纪高等院校旅游管理专业系列教材



XINBIAN FANDIAN GUANLI

新编饭店管理

赵星铁 / 主编

胡平 / 副主编

立信会计出版社

21世纪高等院校旅游管理专业系列教材

新编饭店管理

XINBIAN FANDIAN GUANLI

赵星铁 / 主编

胡平 / 副主编

立信会计出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

新编饭店管理/赵星铁主编. —上海:立信会计出版社,2003.7

(21 世纪高等院校旅管理专业系列教材)

ISBN 7-5429-1128-7

I. 新... II. 赵... 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(2003)第 062897 号

出版发行	立信会计出版社
经 销	各地新华书店
电 话	(021)64695050 × 215 (021)64391885(传真) (021)64388409
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮 编	200235
E-mail	lxaph@sh163c.sta.net.cn

印 刷	上海申松立信印刷厂
开 本	890×1240 毫米 1/32
印 张	10.375
插 页	2
字 数	268 千字
版 次	2003 年 7 月第 1 版
印 次	2003 年 7 月第 1 次
印 数	3 000
书 号	ISBN 7-5429-1128-7/F·1035
定 价	18.60 元

如有印订差错 请与本社联系

前 言

改革开放短短 20 多年来,我国饭店业发展迅猛,势头良好,尤其近年来,我国饭店业在硬件的现代化、管理的科学化、服务的规范化及特色化方面都获得了显著的提高,取得了可喜的成绩。由此,也对现代饭店业管理人才及服务人才的培养提出了更高更新的要求。

作者从事现代旅游饭店管理教学工作已有 10 多年,积累了一定的教学心得和感想,一直想编写一本较能符合新时期饭店业人才培养需求的教材。本教材正是在此基础上吸纳同行中诸前辈已取得的教学研究成果编写而成的。

本教材力求在框架结构和内容上有所创新,使之更具有时代性,能更好地适应各类高等院校及成人教育旅游管理专业本、专科生的教学及行业培训的需要。

本教材为集体劳动的成果,赵星铁为主编,胡平为副主编。各章节的撰写者分别为:第一章:赵星铁;第二章:王丹、赵星铁;第三章:胡平;第四章:赵星铁;第五章:赵星铁;第六章:赵星铁;第七章:贺宁、赵星铁;第八章:赵星铁;第九章:贺宁、赵星铁;第十章:胡平;第十一章:胡平;第十二章:王丹、赵星铁。全书由赵星铁统稿。

在此,我们由衷感谢立信会计出版社和本书的责任编辑徐小霞老师,以及华东师大旅游系的领导,正是在他们的热情关心、鼓励和大力支持下,本教材才得以顺利编写、问世。

本教材中缺点、错误在所难免,诚挚地希望各位专家、同行及广大读者批评指正。

作 者

2003 年 8 月于上海明日新苑

目 录

第一章 现代饭店总论	1
第一节 现代饭店概述	1
一、现代饭店的定义(1) 二、现代饭店的特征(2) 三、现代饭店的功能(3)	
第二节 饭店产品及其特点	8
一、饭店产品构成(9) 二、饭店产品特性(10)	
第三节 现代饭店类型与等级	13
一、现代饭店的常见类型(13) 二、现代饭店等级划分(17)	
第四节 我国饭店星级评定制度	18
一、星级评定的类型与意义(19) 二、星级的划分与依据(19) 三、评定范围与组织权限(20)	
第五节 我国现代饭店业的发展	20
一、发展进程(21) 二、发展阶段(21) 三、合资外资饭店在中国的经营和管理(26)	
第六节 现代饭店集团	36
一、饭店集团的产生(36) 二、饭店集团的优势(37) 三、饭店集团的经营形式(40) 四、中国饭店集团的发展状况(43)	
复习思考题	44
第二章 现代饭店管理者	45
第一节 饭店管理者的基本角色	45
一、指挥者角色(45) 二、执行者角色(46) 三、督导者角色(46)	
四、反馈者角色(47) 五、服务者角色(47)	

第二节 饭店管理者的必备观念	48
一、市场观念(49) 二、创新观念(51) 三、人本观念(51) 四、服务观念(54) 五、质量观念(58) 六、形象观念(59) 七、政策观念(61) 八、效益观念(62)	
第三节 饭店管理者的素质要求	63
一、道德品质(63) 二、专业知识(64) 三、业务能力(65) 四、心理素质(66)	
复习思考题	67
 第三章 现代饭店经营管理理论与方法	 69
第一节 饭店管理的基本原理	69
一、系统原理(70) 二、人本原理(72) 三、责任原理(75) 四、效益原理(76)	
第二节 饭店管理的基本职能	78
一、饭店营销职能(78) 二、饭店组织职能(79) 三、饭店决策计划职能(79) 四、饭店指挥职能(80) 五、饭店控制职能(80)	
第三节 饭店管理的基本方法	81
一、饭店管理的法律方法(81) 二、饭店管理的行政方法(82) 三、饭店管理的经济方法(82) 四、饭店管理的教育方法(82)	
复习思考题	83
 第四章 现代饭店计划与决策管理	 84
第一节 计划管理概述	84
一、计划管理含义(85) 二、计划管理意义(85) 三、饭店计划种类(87) 四、饭店计划特点(90)	
第二节 计划内容与计划指标	91
一、计划内容(91) 二、计划指标(93)	
第三节 经营管理决策	98
一、饭店决策的类型(98) 二、饭店决策的步骤(100) 三、饭店决策	

的基本方法(103)	
复习思考题	114
第五章 现代饭店组织结构与制度	115
第一节 饭店组织概述	115
一、饭店组织功能(115) 二、组织设计原则(116) 三、组织效能评价(119) 四、组织气氛构成(120) 五、组织管理内容(122)	
第二节 饭店组织结构	123
一、饭店组织结构的层次(123) 二、饭店组织结构的形式(124)	
第三节 饭店组织制度	127
一、饭店管理体制(128) 二、饭店制度(129) 三、员工手册(131)	
复习思考题	133
第六章 现代饭店人力资源管理	134
第一节 饭店人力资源管理概述	134
一、人力资源的定义(135) 二、人力资源的特征(135) 三、人力资源管理的定义(136) 四、人力资源管理的作用(136) 五、人力资源管理的范畴(138) 六、从传统人事管理到现代人力资源管理(140)	
第二节 饭店人力资源规划	141
一、人力资源规划概述(142) 二、人力资源规划的制定(143) 三、劳动定额与编制定员(144)	
第三节 饭店员工招聘与录用	149
一、员工招聘概述(149) 二、员工招聘途径(152) 三、员工招聘程序(155)	
第四节 饭店员工培训	161
一、员工培训的作用(162) 二、员工培训的指导思想(164) 三、培训形式分类(165) 四、培训需求分析(166) 五、培训步骤(168)	
第五节 饭店员工绩效考评	169
一、绩效考评的含义(169) 二、绩效考评的作用(169) 三、绩效考	

评的种类(171) 四、绩效考评的内容(171) 五、绩效考评的程序(172) 六、绩效考评的方法(172)	
复习思考题	175
第七章 现代饭店质量管理	177
第一节 质量管理概述	177
一、服务质量的含义(177) 二、服务质量的构成(178) 三、服务质量的特点(183) 四、服务质量的评价(185)	
第二节 饭店服务质量分析	187
一、饭店服务质量分析的内容(188) 二、饭店服务质量分析的方法(188)	
第三节 全面质量管理	194
一、全面质量管理的概念(194) 二、全面质量管理的特点(195) 三、全面质量管理的基础工作(197) 四、全面质量管理的基本环节(200) 五、全面质量管理的工作程序(202)	
第四节 客人投诉与处理	203
一、客人投诉类型(204) 二、客人投诉因素分析(205) 三、客人投诉的利与弊(207) 四、客人投诉处理的原则(208) 五、客人投诉处理的一般程序(209)	
复习思考题	210
第八章 现代饭店安全管理	212
第一节 饭店安全管理概述	212
一、饭店安全的含义(212) 二、影响饭店安全的因素(213) 三、饭店安全管理的特点(214) 四、饭店安全管理的基本要求(216) 五、饭店安全管理的基本原则(216) 六、饭店安全管理的主要环节(217)	
第二节 饭店安全管理措施	221
一、饭店安全设施(221) 二、饭店安全组织(222) 三、饭店安全制度(223) 四、饭店安全管理对策(223)	

第三节 饭店要害保卫·····	235
一、饭店要害保卫含义(235) 二、饭店要害的界定(235) 三、饭店要害保卫的主要措施(236)	
复习思考题·····	236
 第九章 现代饭店立法·····	238
第一节 饭店法概述·····	238
一、饭店法的概念(238) 二、饭店法的产生和发展(239) 三、我国饭店业立法现状(240)	
第二节 饭店法基本法律原则、内容和意义 ·····	241
一、基本法律原则(241) 二、饭店法主要内容(241) 三、饭店立法 的意义(243)	
第三节 饭店和宾客之间相互权利与义务·····	245
一、饭店与宾客之间权利义务关系的产生和终止(245) 二、饭店享 有的权利(246) 三、饭店承担的义务(248) 四、宾客的权利和义务 (250)	
复习思考题·····	251
 第十章 分时度假与主题饭店·····	252
第一节 分时度假·····	252
一、分时度假的概念(252) 二、分时度假的产生(253) 三、分时度 假的特点(254) 四、分时度假存在的问题(254) 五、分时度假对饭 店业的影响(256)	
第二节 主题饭店·····	257
一、主题饭店的概念(257) 二、主题饭店的设计(258) 三、主题饭 店管理(261)	
复习思考题·····	262
 第十一章 现代饭店会展管理·····	263

第一节 会展的概念和类别	263
一、会展的概念(263) 二、会展的类别(268)	
第二节 饭店拓展会展的意义	273
一、为饭店业带来可观的经济效益(274) 二、为饭店业带来较好的社会效益(274) 三、有利于饭店层次的不断提升(275)	
第三节 饭店会展操作	275
一、会展工作流程(275) 二、饭店会展操作程序(276)	
复习思考题	279
 第十二章 现代饭店信息化与自动化管理	 280
第一节 饭店服务信息化管理	280
一、饭店服务信息概述(280) 二、宾客信息(282) 三、供方信息(285) 四、饭店服务信息的收集和加工(287) 五、饭店服务信息的作用(289)	
第二节 饭店服务现代化管理	291
一、饭店计算机系统(291) 二、饭店计算机管理系统应用(294) 三、饭店前台计算机管理系统(297) 四、饭店后台计算机管理系统(299) 五、饭店计算机系统存在问题及发展趋势(301)	
复习思考题	303
 附录	 304
一、旅馆业治安管理办法	304
二、中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定	306
三、中国旅游饭店行业规范	311
 参考文献	 318

现代饭店总论

饭店是人类旅行活动的产物,最初功能是为旅行者提供过夜住宿服务。在当代社会中,饭店功能日趋完备,设施不断现代化,成为满足旅游者综合消费需求的主要依托和“家外之家”,与旅行社、旅游交通一起被称为旅游业的三大支柱。

第一节 现代饭店概述

饭店(hotel)一词源于法语,意指主人专门用来款待贵宾的场所。后来,欧美国家普遍将这一名称移用于从事经营活动的住宿设施。

一、现代饭店的定义

国外一些权威辞典对“饭店”一词下过以下定义:

饭店是装备好的公共住宿设施,它一般都提供膳食、酒类与饮料以及其他的服务。

——《美利坚百科全书》

饭店是在商业性的基础上向公众提供住宿,也往往提供膳食的建筑物。

——《大不列颠百科全书》

饭店是提供住宿,也经常提供膳食与某些其他服务的设施,以接待外出旅游者和非永久性居住的人。

——《韦伯斯特美国英语新世界辞典》

在我国,有关饭店的称谓很多,如宾馆、旅馆、饭店、酒店等。国家旅游局又将现代饭店统称为旅游饭店或涉外饭店。本书主要研究具有综合服务功能的旅游饭店。

旅游饭店在我国具有特定的含义,它指的是区别于国内一般社会餐馆的现代化涉外饭店。旅游饭店这个名词在我国出现的时间还不长,大约在 20 世纪 70 年代末 80 年代初,距今仅 20 多年时间,可以说还是一个新生事物。关于旅游饭店,有关权威机构给它下的定义是:“中国旅游饭店是指能够接待境外宾客,为他们的旅行提供住宿、饮食、购物、娱乐和其他服务的综合性服务性企业。”

二、现代饭店的特征

根据上述定义,现代饭店具有以下特征:

(一) 涉外性

现代饭店同一般社会餐馆的不同之处就是能够接待境外宾客,它直接面对国际市场。因此,涉外性是现代饭店的基本特征。根据国家有关部门的规定,原则上一般旅馆饭店是不能接待外宾的,只有星级宾馆或涉外饭店才可以接待外宾。这是现代饭店同一般饭店的根本区别之处,也是由我国目前的生产力发展水平和饭店行业的管理和服务现状所决定的。

(二) 服务性

现代饭店也是以为客人提供满意的服务来取得收益的服务性企业。这是由现代社会分工、社会的商品生产和商品交换所决定的。饭店作为服务行业,正是以服务的形式为社会提供劳动,参加社会的交换和分配,从而获得自己的经济利益。服务是饭店的社会责任,不提供服务,饭店就不能从社会得到经济利益,同时也失去了存在的社会意义。

(三) 商业性

现代饭店还是从事旅居接待活动,通过为客人提供综合性服务赢

取经济利益的独立核算、自负盈亏的经济组织。作为一个企业,它必须以盈利为主要目的,应竭尽全力取得双重效益,即经济效益和社会效益。经济效益通过经济关系体现,社会效益是经济效益的基础,通过服务质量体现,它对饭店形象、饭店产品的社会知名度及客人对产品质量的信赖度有着直接影响。

(四) 综合性

饭店还是一类综合性服务企业,其综合性主要体现在以下两个方面:

1. 饭店要在同一时间的不同空间里满足不同宾客的多种消费需求。例如,在同一时间里,有的宾客要休息,有的宾客要用餐,有的宾客要购物,有的宾客要美容,有的宾客要挂长途等等。饭店要同时满足这些多种需求,就要设置多种服务项目,尽量使客人不出店门就能得到满足。当然,提供哪些服务项目,不能凭想像,而应依据市场的实际需求,要有灵活性,视实际需要而定。

2. 饭店服务产品的使用价值是由各部门的多种使用价值综合而成的。从表面上看,饭店各部门似乎都是在独立地为宾客提供使用价值,但实际上各部门相互间都有着密切的联系,谁都离不开谁。例如,宾客的住宿是一个简单的过程,但这个过程要客房部提供客房设施和服务,要锅炉房供暖,配电房供电,闭路电视室提供录像节目等。它不同于工厂的生产流水线,而像一支管弦乐队。许多部门在同一时间提供不同的效用,在同一空间组合成一个使用价值。在饭店里,总经理是大脑,工程部是心脏,部门与部门之间必须密切联系和协作,互相依靠。管理好一家饭店,必须要有一整套严密的行之有效的业务运作体系和网络。

三、现代饭店的功能

改革开放 20 多年来,中国旅游饭店业取得了令世人瞩目的发展,在各个方面、各个领域发挥了多种作用。

（一）旅游发展功能

旅游饭店业在国际上素来被称为旅游业三大主体之一。在我国旅游业的发展中,饭店业也始终发挥着推动旅游业整体发展的作用。

1. 旅游饭店是创汇创收的基地。多年以来,旅游饭店一直是国家创汇创收的重要基地之一。1992~2000年,全国旅游饭店营业收入总额累计达到5 904.3亿元以上,1994~2000年,上缴营业税金总额累计达到261.5亿元;2001年,全国星级饭店7 358个,营业收入总额为763.32亿元,营业税金达39.66亿元。

2. 饭店也是旅游吸引物。旅游业的发展除了要解决可进入性的问题之外,还要解决可逗留和可享受的问题,饭店的发展在主要程度上解决了后两个问题。深一层说,旅游饭店不仅是接待的基地、生产的基地,同时也可以在某程度上转化为旅游资源,形成旅游吸引物。

3. 旅游饭店是长远发展的基础。20多年的经验表明,饭店的建设要有一定的适度超前,否则就很难适应市场需求的发展和变化。因此,笼统地讲饭店供过于求是不客观的。如果说我们从一开始就严格地局限在以需定产的程度,旅游业总体的发展也不会有这样快的速度,更不可能有今天的旅游大国局面。正是由于旅游饭店有上述几个方面的功能,所以才需要保持一定的、相对宽松的供给空间,以适应长远的发展。

（二）旅游产业功能

旅游饭店的产业功能主要通过以下五个方面得以体现:

1. 经济效益。经济效益并不单纯是饭店当年的盈亏与否,需要综合分析,全面认识。

(1) 利、税、费。利是饭店的投资者所得,税和费都是政府所得。从经营发展阶段来看,在起步阶段,利、税、费都是比较理想的,在黄金时期更达到了令人非常满意的程度。到下滑时期,旅游饭店的利润虽然下降,甚至有一些亏损,但是税、费这两项都是少不了的,也就是说,在发展过程中,投资者可能要承担风险和亏损,但从政府角度来说,这

是一笔重要收入。1994~2000 年全国旅游涉外饭店上缴的营业税金可见表 1-1。

表 1-1

1994~2000 年全国旅游涉外饭店上缴的营业税金

年 份	营业税(亿元)	增长率(%)
1994	25.72	--
1995	32.20	25.19%
1996	36.60	13.66%
1997	40.71	11.23%
1998	39.51	-2.95%
1999	42.70	8.07%
2000	44.07	3.19%

资料来源:《中国旅游统计年鉴》(1995~2001)。

(2) 市政基础设施的改善和市容面貌的美化所发挥的重要功能。在任何一个城市,饭店都是当地最醒目的建筑之一,一座大饭店经常成为城市的标志型建筑物,一个饭店群从根本上改变一个街区甚至一个行政区域的城市风貌。在饭店建设过程中,对城市道路、供水、供电、供气、电讯等各项基础设施的改善更起到了直接的贡献和间接的推动作用。

(3) 饭店的经营,如果从房地产经营的角度来看,是属于长线投资、长远受益的类型,在发展的过程中,饭店的升值是饭店效益的最终体现。工业企业随着技术的更新和设备的老化,将很快适应不了市场竞争的需要,届时所有的设备,包括员工的陈旧技术都会变成无价值的东西。而饭店的经营则不同,经营时间越长,饭店的价值就越高,其中既有地产升值的因素,也有饭店逐步形成老字号的因素,也就是说,在饭店的经营过程中,无形资产的作用越来越体现出来,员工的技术也会在饭店的经营过程中逐步成为饭店升值的一个重要因素。

2. 市场拉动作用。饭店对市场的拉动是多方面的,一是饭店建设中所进行的大量的投入,拉动建筑市场和建材市场;二是饭店经营过程中所需要的大量物料拉动生产资料和生活资料两个市场;三是员工形成的收入也同比例地拉动消费市场。总体来说,饭店对市场的拉动作用是多方面的,对扩大内需的刺激作用也是多方面的。

3. 带动就业。饭店能为社会创造直接就业和间接就业的机会。按目前我国饭店的人员配备状况(即平均每间客房约配备 1.5~2 人),一座 300 间客房的饭店能创造 500~600 个直接就业机会。截至 2001 年底,全国 7 358 个星级饭店总计拥有 105.21 万名职工。饭店又能为与饭店业相关的行业提供大量的间接就业机会。根据国际统计资料 and 我国近年来的实践经验,高档饭店每增加一个房间,可以直接和间接为 5~7 人提供就业机会;中低档饭店每增加一个房间,则可以为 4~5 人提供就业机会。

4. 技术创新功能。饭店所需要的技术是多方面的,其中比较突出的技术是机械技术、建筑技术、电子技术、管理和服务技术。饭店也是多种技术密集应用的企业,因此,在发展过程中,不断进行技术创新是饭店在市场竞争中的有效保证。在我国,最早推广电脑管理的行业是饭店行业,通过饭店建筑最早采用先进建筑材料的行业同样是饭店行业,新技术的引进、新技术的推广和新技术的创新,在饭店行业中都体现得格外充分。其中的主要原因是由于饭店是和国际比较接轨的行业,另一方面是由于始终处于竞争比较激烈的状态,因此内在蕴藏着引进技术、普及技术和创新技术的动力。

同时,饭店的技术创新因其社会影响广泛的特点,产生了大规模的技术示范和导向,形成了社会惊讶、羡慕、模仿进而再创新的循环。我国改革开放 20 年来社会服务水平的普遍提升,20 世纪 90 年代以来家庭装修排浪式地向饭店看齐都是明证,这也反过来进一步推动饭店行业的技术创新。

5. 管理更新。随着外资大规模地进入饭店业,饭店业在管理方面

不断更新的态势已经形成。首先,现代企业制度的引进,中外合资饭店在企业制度上必须采用现代企业制度,形成有限责任公司制度或股份有限公司制度,在发展的过程中自然而然产生一种制度创新的示范效应;其次,外国管理公司的进入带来了大量的新的管理观念和管理模式,对全行业形成了冲击,因此管理创新的内在动力自然而然形成;再次,在进一步发展的过程中,形成自己独有的饭店管理模式,成为许多饭店尤其是高星级饭店的共同选择。这种管理模式是把国际先进的管理制度、管理规范 and 中国的国情相结合,形成适应性比较强的一种管理模式,使饭店行业的总体管理水平在国民经济各行各业中总体上处于领先地位。

(三) 旅游社会功能

饭店的社会功能是多方面的,主要通过以下几个方面体现出来:

1. 饭店是改革开放的先导。旅游饭店业形成和发展的本身是中国改革开放的产物。同时,饭店在这一过程中对各地的改革开放都起到了重要的推动作用。饭店带来一种全新的文化,也带来了一种新的生活水平,饭店在经营过程中的创新和发展更带来了一种新的管理观念和管理制度,所有这些对各地的改革开放都起到了重要的推动作用。因此,一个地区、一个城市饭店行业发展情况本身也标志着这个地区的改革开放的水平。我国第一批中外合资企业有3家:一是与我国香港合资的航空食品公司;二是北京建国饭店;三是北京长城饭店。这三个项目有力地说明了饭店作为改革开放先导的标志性作用。

2. 饭店促进了各地投资环境的改善,本身也构成投资环境的一部分。在饭店业发展的早期,各地能否有一个满足外商需要的饭店,成为各地行政领导不得不关心的问题。当时很多城市都发生过这样的情况,外商到了这个城市之后,由于没有合适的饭店,原来设想的项目进展不下去,发展到中期就变成客商在饭店和所想投资的城市之间的流动。例如,很多在沈阳投资的客户要住在大连,从大连到沈阳来谈生意,谈完之后宁可连夜赶回大连。这种现象的普遍存在客观上也刺激