

高

校

旅

游

学

教

材

现代 饭店管理学



Gaoxiao Luyouxue Jiaocai

郑向敏

郭建国

连宗明 / 编著

上海三联书店

高

校

旅

游

学

教

材

现代饭店管理学

郑向敏 郭建国 连宗明 / 编著

上海三联书店

U X U E J I A O C A I

现代饭店管理学

编 著/郑向敏 郭建国 连宗明

责任编辑/任关华

装帧设计/鲁继德

责任制作/沈 鹰

责任校对/陶立新

出 版/上海三联书店

(200233) 中国上海市钦州南路 81 号

发 行/新华书店上海发行所

上海三联书店

制 版/上海申亚出版发展公司

印 刷/上海市印刷十一厂

装 订/上海宜川装订厂

版 次/1999 年 8 月第 1 版

印 次/1999 年 8 月第 1 次印刷

开 本/850×1168 1/32

字 数/230 千字

印 张/9.625

印 数/1-5100

ISBN7-5426-1246-8

G·337 定价 14.50 元

《旅游学教材丛书》编辑委员会

- 主编:**顾晓鸣 陈保平 夏林根(执行)
- 编委:**顾晓鸣 复旦大学旅游学系教授
陈保平 上海三联书店总编辑
夏林根 复旦大学旅游学系教授
李颂申 上海三联书店总编辑助理
沈东武 上海锦江旅游公司总经理
庄志民 华东师大旅游系教授
丁季华 华东师大旅游系教授
郑向敏 华侨大学旅游系教授
喻学才 东南大学旅游系教授
姚昆遗 上海大学旅游系教授
沈祖祥 复旦大学旅游学系副教授
严国泰 同济大学风景旅游系副教授
邹 益 上海外贸学院旅游系副教授
赵林余 华东政法学院旅游法研究所副教授
陈永发 上海高等旅游专科学校讲师

组织编写单位:

复旦大学旅游学系 华东师大旅游系

序

在 21 世纪向我们走来之际,中国旅游业迎来了又一个春天:根据世界旅游组织 1997 年统计,旅游目的地的市场份额,我国名列第五;旅游收入市场份额,我国位居世界第八。我国已经跻身于世界旅游大国之列。但是,我们也应该清醒地看到,我国旅游界的现状与新世纪旅游业发展的需要还有相当的差距。以旅游企业管理人员而言,相当一部分的知识结构、技能水平、策划能力、管理水平,还难以与迅速发展的旅游业相适应。

市场的竞争,归根到底是人才资源的竞争;旅游业的发展,关键在于人才。培养适应符合新世纪旅游业发展需要的管理人才,已经成为一个十分紧迫的问题,提到了各级领导部门的面前。作为人才培养基地的旅游院校(专业),任重而道远。

旅游专业是应用型专业,只有紧贴旅游行业的实际,才有生命力。改革开放十几年来,我国的旅游教育从无到有,迅速发展,成绩有目共睹。目前我国高校的旅游专业在专业结构、办学特色、课程设置、实践环节等方面,还有不少亟待研究解决的问题。教材建设是旅游专业的一项基本建设,也是旅游教育的当务之急。我们既要有一支具有相当学术水平的师资队伍,又要有几套有所创新、有所超前,体现时代特色的教材,才能培养出为社会所欢迎的人才。现在,复旦大学旅游学系和上海市旅游事业管理委员会组织旅游院校的部分专家学者,充分发挥高校教学科研的整体优势,群策群力,编写了十余种旅游管理专业的基础教材,在这方面进行了有益的探索。希望理论界、教育界的专家学者都来关注旅游专业教材的编写工作,期待着更多的理

论联系实际而又风格各异的教材出版。

国家旅游局局长 何光晔

一九九八年三月九日

14502/9

前 言

现代饭店是一个集食、宿、行、娱、购、游为一体的综合性企业,是一个集现代科技文明、物质文明和精神文明为一体的经济实体。现代饭店提供的产品是由一系列有形产品和无形产品组合而成的组合产品。现代饭店所利用的资源既包括人、财、物等有形资源,也包括信息、时间、形象和口碑等无形资源。现代饭店的这些综合属性要求现代饭店管理不仅要满足饭店现代管理日趋先进的要求,而且要满足现代饭店设施和服务日趋现代化的要求;不仅要满足饭店产品的产、供、销进行宏、微观管理,而且要对饭店各种资源进行有效的开发、利用和管理;不仅要在理论上能对现代饭店的运作进行指导,而且要在技术和方法上能适应现代饭店业的实践需要。在这种指导思想下,我们综合专业理论教学的研究和饭店经营管理实际运作的经验,参考和借鉴了众多国内外饭店业界成功的经验和众多专家、前辈的研究成果,编著了《现代饭店管理学》一书,以满足饭店管理专业教学和饭店业界管理实践的需要。

现代饭店管理学是一门涉及内容广泛,理论性和实践性均较强的专业课程。在教学中既要强调学科的理论性、科学性和实用性,而且要注重在实践应用中的定性化和定量化之结合。作者在力求完整性和系统性的前提下,从现代饭店的宏观管理入手,对现代饭店的概况、管理理论与方法、系统与职能管理、资源管理、管理现代化等方面内容进行了系统的、全面的阐述与分析,力图使本书成为一本既有理论论述又有经营管理方法、技术分析,既有定性描述又有定量分析,既能在理论上对饭店的运作

进行指导又能在技术、方法上适应现代饭店业实践需要,符合我国现代饭店业状况,适合饭店管理专业学生学习的《现代饭店管理学》教科书。

由于作者水平有限,错误之处在所难免,敬请读者不吝赐教。

作 者

1998.3.8

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理学 / 郑向敏等编著

上海: 上海三联书店, 1999

普通高校旅游学校教材

ISBN7-5426-1246-8

I . 现…

II . 郑…

III . 饭店 - 经济管理 - 高等学校 - 教材…

IV . F719…

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 39351 号

目 录

序.....	1
前言.....	1
第一章 现代饭店管理概述.....	1
第一节 现代饭店概念.....	1
第二节 现代饭店的种类与等级.....	4
第三节 现代饭店的组织机构	20
第四节 现代饭店的系统	28
第五节 现代饭店资源概述	32
第二章 现代饭店经营管理理论与方法	40
第一节 经营管理的特点	40
第二节 经营管理的基本原理	46
第三节 管理的目标、任务与职能.....	49
第四节 经营管理的基本原则	53
第五节 经营管理的观念	56
第六节 经营管理的策略	60
第七节 管理的基本方法	78
第八节 现代饭店经营预测与决策	85
第三章 现代饭店系统管理	98
第一节 系统管理的内容与原则	98
第二节 现代饭店系统分析.....	101
第三节 现代饭店系统评价.....	105

第四节	现代饭店管理控制系统	109
第四章	现代饭店计划管理	114
第一节	计划内容与计划指标	114
第二节	现代饭店计划编制	119
第三节	现代饭店计划管理	126
第五章	现代饭店组织管理	138
第一节	组织管理理论	138
第二节	组织效能与组织气氛	141
第三节	组织管理层次与授权	146
第四节	组织制度	151
第六章	现代饭店资源管理	156
第一节	现代饭店人力资源管理	156
第二节	现代饭店财力资源管理	171
第三节	现代饭店物力资源管理	187
第四节	现代饭店信息资源管理	199
第五节	现代饭店时间资源管理	212
第六节	现代饭店形象与口碑塑造	227
第七章	现代饭店质量管理	245
第一节	服务质量的特点和意义	245
第二节	全面质量管理	247
第三节	质量分析方法	256
第四节	质量管理方法	261
第五节	客人投诉与处理	265

第八章 饭店管理现代化	274
第一节 现代饭店计算机系统	274
第二节 现代饭店计算机管理系统应用	279
第三节 现代饭店前台计算机管理系统	281
第四节 现代饭店后台计算机管理系统	287
第五节 我国现代饭店电脑化未来发展趋势	290
 主要参考文献	 294

第一章

现代饭店管理概述

第一节 现代饭店概念

一、现代饭店的概念

现代饭店,是指向各类旅游者提供食、宿、行、娱、购等综合性服务,具有涉外性质的商业性的公共场所。

在现代饭店概念中,特别强调综合性服务、涉外性质、商业性和公共场所四个子概念。

1. 综合性服务的概念,表明现代饭店与一般企业不同,饭店所提供的产品是多种产品的组合,这些产品既有有形产品,又有无形产品;既有一次性消费产品,又有多次性、连续性消费产品。综合性服务的概念不仅表明了饭店产品形式的综合性,而且表明了饭店产品在产、供、销方面的综合性;不仅表明了饭店在对客人服务中的综合性,而且也表明了饭店经营管理中的综合性。在现代饭店的服务管理中经常提到的 $100 - 1 = 0$ 和 $100 - 1 < 0$,就是现代饭店综合性服务概念的一种反映。现代饭店中的综合性服务概念使饭店的经营管理呈困难化。

2. 涉外性质的概念,说明了现代饭店不仅要接待各类国内旅游者,而且要接待各类国际旅游者。饭店的服务管理人员不仅要懂得饭店所在地政府的方针、政策,而且要了解 and 熟悉国际惯例、风俗习惯以及国与国之间交流往来的政策;不仅要提供符合本国、本地区旅游者所需的饭店产品,而且要提供满足各类国

际旅游者的服务与管理。现代饭店中的涉外性质概念使饭店的经营管理趋于复杂化。

3. 商业性的概念,指明了现代饭店是一个经济实体,是一个必须要产生经济效益才能生存的企业。它要求饭店的经营管理必须符合市场的规律,必须迎合市场的需求和满足市场的需要;要以顾客、市场为导向,要“宾至如归”;要考虑饭店产品的产、供、销,不断改进产品的质量和服务质量,提高市场竞争力;要遵循经济规律,搞好经济核算,控制成本,提高利润;要面对市场,敢于竞争、善于竞争。现代饭店中的商业性概念使饭店的经营管理具有风险性。

4. 公共场所的概念,反映了现代饭店是一个生活、文化科技交流、社交活动的中心,是一个除了“衣冠不整者不许入内”以外任何人都可以进入的公共区域。这个概念要求饭店的管理人员要具有安全保卫的意识,既要保护饭店的财产安全,又要保护客人的生命、财产安全;既要保护客人的各种利益,又要保护饭店的利益。这个概念也要求饭店的经营管理者要充分认识和理解客人的内涵,既要满足住店客人的需求,又要满足各种进入饭店非住店客人的需求;既要让住店客人感到饭店的安全、隐私和温馨,又要保证饭店的公共场所的形象和生活、科技文化交流、社交中心的存在。现代饭店中的公共场所概念使饭店的经营管理呈复杂性。

二、现代饭店应具备的条件

现代饭店是在古代“亭驿”、“客舍”和“客栈”的基础上,随着人类的进步,社会经济、科学文化技术、交通通信的发达而发展起来的。现代社会经济的发展,带来了世界旅游业的兴旺,饭店业也随之迅速发展起来,而且是越来越豪华,越来越现代化。用现代眼光看,旅游饭店都应该是现代化的饭店。现代化的饭店

应具备下列条件:

1. 是一座现代化的,设备完善的高级建筑物;
2. 除提供舒适的住宿条件外,还必须有各式餐厅,提供高级餐饮;
3. 具有完善的娱乐设施、健身设施和其它服务设施;
4. 在住宿、餐饮、娱乐等方面具有多方面、高水准的服务。

三、现代饭店的地位和作用

随着社会的发展,交通的便利,人们经常有机会外出旅游,探亲、度假,或外出进行文化交流、经商等活动,饭店就为这些旅行者提供了住宿、进餐、娱乐的方便。随着世界旅游业的发展和国际交往的增多,饭店业在国民经济中的地位日趋重要,它对促进国民经济发展有着重要的作用。

1. 饭店是旅游业的重要支柱之一

饭店是旅游业发展的物质基础,为旅游者提供在旅游活动中的食、住、娱乐场所。除此之外,现代饭店还为人们提供了保健、社交、会议、消遣与购物的场所。它以一种特殊的商品形式,吸引人们用较多的货币去享受家庭和其它地方享受不到的东西,以提供各种优质服务来获得盈利,这就促进了旅游业的发展并直接助长了国家经济的发展。

2. 饭店是国家外汇收入的重要来源之一

现代饭店是一种不出口的商品外贸经营方式,它的创汇率在某种程度上比商品出口的创汇率高。在我国,高级饭店主要接待对象是外国客人、华侨、港澳同胞、台胞和外籍华人,这些客人在饭店内的消费所支付的费用都以外汇结算。因此,饭店是创造外汇收入的一个重要场所。同时,饭店也是国家对外政策的直接执行者,是体现祖国形象的一个窗口。

3. 饭店业是一个综合性的服务行业,它的大力发展势必促

进社会上其它行业的发展。如建筑业、装修业、轻工业和电气行业、食品加工业等,对活跃国民经济起到了极大的促进作用。

4. 饭店为社会创造直接和间接的就业机会

饭店需要管理人员和服务人员,按我国目前饭店的人员配备状况,平均每间客房约配备 1.5—2 人,若新建一座 300 间客房的饭店,将创造 450—600 个直接就业机会。同时,其它行业为饭店提供设备、家具、食品、装修等商品需要大量的人力,这就提供了间接的就业机会。

5. 饭店是文化交流、科学技术交流、社交活动的中心

饭店的客人来自世界各地,有各界人士,通过他们的来访促进了文化艺术、科学技术的交流。同时,现代饭店中设施的引进,现代化管理技术的运用,也促进了科学技术的交流。除此之外,饭店提供的娱乐场所也促使了社交活动的发展。

第二节 现代饭店的种类与等级

一、现代饭店的种类

世界上饭店的类别繁多,现代饭店的模式也越来越多样化、奇特化。为了满足各类旅客的需要和盈利,出现了各种各样的、奇特新颖的饭店。饭店的分类一般是根据饭店的用途、规格大小、特点、经营方式等不同情况来分类。划分在同一类别的饭店虽有其相同的共性,但也有许多不同的个性。

1. 按用途分类

(1) 商业饭店。以接待暂住客人(经商客人)为主,一般建立在商业中心(市区内),除了满足客人舒适的住宿、饮食和娱乐外,还必须有经商所必需的长途直拨电话、电报、电传等现代化通信设施以及打字、速记、文秘及录像、投影等特殊服务项目。

高级的还应有 24 小时送餐服务、24 小时洗衣服务。

(2) 旅游饭店。以接待暂住的旅游者为主。一般建在旅游点附近,为了使旅游者在物质和精神上都获得满足,饭店除了要有高级的吃、住设施外,还要能提供客人娱乐、保健、购物等服务设施。

(3) 住宅(公寓、别墅)式饭店。此类饭店是为长住客人而建。除提供商业饭店的一般设施外,饭店的客房一般采用家庭式结构,并提供厨房设备、办公设备及供小孩游戏的设施,使住客能充分享受家庭之乐。长住客人与饭店之间一般都签订租约。同时,住宅式饭店也有相当比例的房间接待暂住客人(旅游和商业饭店同样也有一部分长住客人)。

(4) 度假饭店。主要接待旅游度假者。通常坐落在风景名胜地区(如海滨、著名山庄、温泉附近),地理环境是建立度假饭店的一个重要因素。度假饭店是一个活动中心,专门提供客人娱乐和享受,它一般要拥有良好的沙滩、泳池、滑雪场、溜冰场、高尔夫球场和运动场,甚至跑马场。度假饭店受季节影响较大。

2. 按饭店特点分类

(1) 机场饭店。设立在机场附近,便于接待乘机客人。多数住客是由于某种原因,如飞机故障、气候变化、飞机不能按时起飞,或客人只是转机,不想进城等等造成必须在机场滞留而住店。机场饭店的设施与商业饭店大致一样。

(2) 公路饭店或汽车饭店。多数坐落于主要公路旁或岔路口,向住客提供食宿和停车场,其设施与商业饭店大致一样,所接待的客人多数是利用汽车旅行的游客。在公路发达的西方国家较为普遍。

(3) 选择性饭店。这种饭店有特别的意义,饭店对住客有特别的选择和规定,有的只接待男客,有的只接待女客,有的因宗教或种族不同而选择住客。如日本的儿童旅馆,美国马丁·诺