

《《旅游教育与文化》》丛书

现代饭店管理

Xiandai Fandian Guanli

主编 聂明林 杨啸涛



重庆大学出版社

《旅游教育与文化》丛书

现代饭店管理

主编 聂明林 杨啸涛

重庆大学出版社

责任编辑 邱慧
丛书策划 邱慧 罗兹柏

现代饭店管理

现代饭店管理

主编 聂明林 杨啸涛

*

重庆大学出版社出版发行

新华书店经销

四川外语学院印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:17.5 字数:470千

1998年5月第1版 1998年5月第1次印刷

印数:1-4000

ISBN 7-5624-1707-5/F·171 定价:24.00元

《旅游教育与文化》丛书编辑委员会

总顾问:肖潜辉

顾问:王庆瑜 王友伟 杨光榆 何一心

曾廷忠 秦志仁 刘兴鼎

主任:赵纯勇 陈蔚德

副主任:罗有贤 黄捷

执行主编:杨啸涛 罗兹柏 赵小鲁

特约编委:刘志江 杜昌扶 张小明 傅启鹏

编委(以姓氏笔画为序):

王崇举 叶红 牟红 李禹阶 何宗文 张述林

陈明宪 吴显德 杨啸涛 罗兹柏 赵小鲁 聂明林

郭跃 黄忠模 管维良 裴家常

本书主要编写人员:

聂明林

杨啸涛

王林

卫正明

王素伦

石时珍

张爱华

总 序

1997 年是中国旅游年,其间盛事如云,此伏彼起,而由重庆师范学院旅游系、重庆工业管理学院万友商贸旅游学院和重庆大学出版社联合编辑出版的《旅游教育与文化》丛书,当属其一。

旅游业是战后兴起的一个新产业,在其诞生后的大多数时间里,按世界旅游组织的说法,一直是一个“需要被认知的行业”。时至今日,世界上任何一个开明的国家、团体和个人,都不能忽视她的存在和发展。早在关贸总协定的谈判中,就将包括旅游业在内的服务贸易纳入其中;旅游业已在世界范围内崛起为最大的产业部门;而在不久前闭幕于北京的亚太旅游协会第 42 届年会上,一位加拿大著名未来学家提出了第五次浪潮的观点,即继托夫勒所谓第三次浪潮之后,世界出现了以高技术为中心的第四次浪潮,目前全球正步入以旅游业为核心的第五次浪潮。其观点略与我国已故著名经济学家孙尚清先生的旅游业为“永远朝阳产业”之说相同。

旅游业在我国的崛起近年来至为迅速。去年国内旅游市场已达逾 1600 亿元人民币的规模,出境旅游逾 600 万人次,入境旅游超过 100 亿美元;自改革开放以来,我国旅游业的主要经济指标均超过国民经济的发展速度,而雄踞于部门经济增速的“第一集团”;旅游消费已进入中国几乎一半的家庭,旅游业已成为多数政府部门经济、社会决策中的重要内容。但更为重要的,是我国旅游业的巨大潜力。

旅游业是一个物质文明与精神文明交融的特殊行业,是一个人对人服务的劳动密集型行业,因而旅游行业的员工素质和精神文明建设比其他行业更显重要。一流的员工才能提供一流的产品和服务,一流的员工才能创造一流的效益。国家旅游局提出了“科教兴旅”的发展战略,制定了一系列政策措施来推动旅游行业的科

技和教育事业。我们期待有更多的以旅游业为对象的优质精神产品问世。

肖潜辉

1997年6月8日于北京

编者的话

旅游业是当今世界上最大的产业。21 世纪将是旅游业发展的“黄金世纪”和“亚太世纪”。我国“九五”规划已将旅游业列为第三产业中首位积极发展的领头羊产业。我国不少地区已把旅游业作为当地经济的支柱产业。

旅游,作为一项文化性很强的经济产业与消费活动,人员素质的提高和旅游文化的建设理应被放到非同寻常的地位。

我国旅游教育发展起步较晚,中西部地区更为落后。旅游业的人员素质问题,已对我国旅游业的发展提出了严峻的挑战;旅游业的蓬勃发展,又对我国旅游文化的建设提出了迫切的要求。为此,重庆师范学院旅游系、重庆工业管理学院万友商贸旅游学院和重庆大学出版社,联合组织有关高校及旅游界专家、学者共同组成了《旅游教育与文化》丛书编辑委员会。本套丛书以教育与文化为主要线索,从旅游专业教材建设入手,同时也着眼于旅游文化为主的专著和知识读物的编纂,具体内容涉及旅游学科研究、旅游资源开发、旅游业经营管理、导游与旅游地理等等领域,共计划出书 5 辑,每辑 5~10 种书目。

本套丛书在总体构想上,力图以科学性、教育性、文化性为基础,并显示出一定的实用性、地域性和创意性特色。

无论是整个旅游业还是旅游活动本身,都具有很强的实践性特征。因此本丛书力求在选题和具体内容上都具有较强的针对性和应用性。在总体风格上力求做到深入浅出、生动活泼、可读性强。

旅游是跨地域的活动,文化是地域色彩浓厚的概念,三峡文化、巴蜀文化概莫能外。本套丛书力求在选题和内容上,一定程度体现出西南特色、内地特色。

创意,可以说是精神产品的生命力所在。本套丛书力求在内涵与形式上具有更多创意,以真正成为我国旅游丛书园地中富有特色的精品之作,以为促进我国尤其是中西部地区旅游教育与旅游文化的发展尽绵薄之力。

包括大西南在内的中西部地区,是我国旅游资源极为丰富,旅游文化内涵极其深厚的地区。扩域后的重庆直辖市自身,就是我国旅游资源高度富集的区域。举世闻名、色彩斑斓的自然与文化历史长廊长江三峡的主体部分就在这一区域之内。

这样的格局,更加重了我们编辑出版这套丛书的责任和义务。

本套丛书的出版与重庆市旅游局、四川省旅游局和国家旅游局人教司的关心、支持密不可分;特别是承蒙发表过多种旅游著述的国家旅游局人教司司长肖潜辉先生亲自担任本丛书总顾问,并在百忙中抽出时间为本丛书作序,在此我们一并表示诚挚的谢意!本套丛书中的不当和谬误之处,也请专家们与各位读者不吝赐教。

《旅游教育与文化》丛书

编委会

1997年7月

目 录

第一章 饭店概述	1
第一节 饭店的涵义和作用	1
第二节 饭店的性质和特点	5
第三节 饭店的类型和等级	10
第四节 饭店业的现状及未来	21
第五节 现代饭店联号	69
第二章 饭店管理概述	81
第一节 饭店管理的概念	81
第二节 饭店管理的内容纲要	87
第三节 饭店管理的职能和必要能力	92
第四节 饭店管理的四大功能系统	104
第五节 饭店管理的观念	106
第三章 饭店组织管理	127
第一节 饭店组织管理概述	127
第二节 饭店组织结构	139
第三节 饭店管理体制	151
第四节 饭店组织管理体制	154
第五节 饭店工作制度	171
第六节 对饭店非正式组织的管理	177
第四章 饭店计划管理	183
第一节 饭店计划管理概述	183
第二节 饭店计划的制定	196
第三节 饭店目标管理	210
第四节 饭店经营管理决策	215

第五章 饭店市场营销管理	233
第一节 饭店市场营销管理概述.....	234
第二节 饭店市场营销分析.....	243
第三节 饭店市场营销计划.....	273
第四节 饭店市场营销组合.....	277
第五节 饭店市场营销控制.....	345
第六章 饭店人力资源管理	347
第一节 饭店人力资源管理概述.....	347
第二节 饭店人力资源计划.....	352
第三节 饭店员工的招聘.....	358
第四节 饭店员工的培训.....	377
第五节 降低员工流动率与缺勤率的方法.....	386
第六节 激励理论及其在饭店中的应用.....	391
第七章 饭店质量管理	414
第一节 饭店质量概述.....	414
第二节 饭店质量管理的意识.....	425
第三节 饭店全面质量管理.....	427
第四节 饭店质量的分析方法.....	434
第五节 饭店全面质量控制.....	439
第六节 饭店对宾客的质量保证.....	449
第七节 饭店全面质量管理的成功范例——美国“里兹-卡尔登”旅馆管理公司全面质量管理经验	452
第八章 饭店安全管理	459
第一节 饭店安全管理概述.....	459
第二节 饭店安全工作的计划管理.....	464
第三节 饭店安全工作的组织管理.....	490

第九章 世界饭店经营管理的成功者及其经验	498
第一节 世界最佳饭店的标准及实践.....	498
第二节 现代饭店服务的秘诀.....	511
第三节 国外饭店经营管理的成功者及其经验.....	514
第四节 广州白天鹅宾馆的成功经验.....	541

第一章 饭店概述

饭店业与旅行社、旅游交通一起被称为旅游业的三大支柱,是旅游业的重要组成部分,是旅游业经营活动必不可少的物质条件,是获得旅游经济收入的重要源泉。现代饭店业无论从其设施和设备上,还是从其服务、产品与管理上看,都是我国对外开放以来发展最迅速、国际化程度最高并将持续发展的现代朝阳产业。在现代社会中,饭店的功能已由最初为在旅途中的人们提供单一的住宿服务转变为向客人提供住宿、餐饮、购物、娱乐、健身、商务等综合性服务,并形成拥有各种不同的等级、类型规模、经营方式的众多饭店组成的饭店业。

现代饭店已成为一个城市、地区乃至一个国家的市政建设、社会公共设施中必不可少的组成部分。饭店业的发展为当地社会的政治、经济、文化等方面的发展带来重要影响,刺激和促进当地社会的对外交往、经济发展和文化交流,提高社会的文明程度。

饭店业属于第三产业,随着一个国家的经济发展、社会进步、现代化程度的提高,第三产业在国民经济中所占的比重将越来越大。可以预言,饭店业发展潜力巨大,设施设备将不断现代化,经营管理将日益科学化、专业化。

第一节 饭店的涵义和作用

饭店(Hôtel)一词来源于法语,原指富贵门第或官宦之家所拥有的宏伟而豪华的宅邸,是主人们款待宾朋的地方,也是一般人赞赏和向往的去处。后来欧美国家沿用这一名称来指所有商业性的

住宿设施。在中文里表示住宿设施的名词有很多,如旅馆、宾馆、饭店和酒店等。由于我国国家旅游局将现代宾馆统称为旅游涉外饭店,所以,本书就选用了饭店一词。

一、饭店的涵义

随着旅游业的发展,各种类型的饭店应运而生,无论一个饭店的设施是简单还是豪华,它都必须具备提供住宿的能力,否则就不能称之为饭店。现代饭店是由客房、餐厅、酒吧、商场以及宴会、会议、通讯、娱乐、健身等设施组成,能够满足客人在旅行目的地吃、住、行、游、购、娱、通讯、商务、健身等各种需求的多功能、综合性的服务设施。

国外的一些权威辞典对饭店下过这样一些定义:

——饭店是装备的公共住宿设施,它一般都提供膳食、酒类与饮料及其他的服务。

《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居住的人。

《Webster 美国英语新世界辞典》

从上述各条定义来看,作为一个饭店,应具备以下四个条件:

①它是一个建筑物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,能够提供住宿设施,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,而主要是外出的旅游者,也包括半永久居住的人,但不应是永久居住的人。

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。

从以上论述可以看出,饭店是一个以提供服务为主的综合性

服务企业,同其他各类企业一样,饭店是利用生产要素(土地、资金、劳动力等),运用现代技术从事生产、销售活动的基本经济组织。由此我们可以给饭店下一个定义:饭店是以有形的空间、设备、产品和无形的服务效用为凭借,投入到旅游消费服务领域中,具有一定独立性的资本或资金运动的经济实体。

二、饭店的作用

(一)饭店业是发展国际国内旅游事业的物质基础

饭店提供了住宿、饮食和各种服务,且是进行工商、社交活动的理想场所,改善了投资、工商发展及旅游活动的环境,促进了社会经济的活跃和发展。现代饭店不但为宾客提供了吃、住、行、购物、娱乐等方面的综合服务,是旅游者的“家外之家”,同时又是社交、康乐中心以及政治文化和商务活动场所。

(二)饭店业是创造外汇收入的重要来源

旅游者入住饭店就要支付各种费用,如住宿费、餐饮费、娱乐费、综合服务等,服务项目越多,饭店收益越大。所以,饭店业的发展,对于我国增加外汇收入,平衡国际收入有着重要意义。饭店提供的服务性劳动具有就地的“劳动出口”的性质,因此而达到的外汇收入是外贸出口无法达到的,对于弥补贸易逆差有着良好的作用。旅游业的外汇收入不仅在非贸易外汇收入中占有重要地位,而且在一些国家的整个外汇的收入中占有很大比重。我们国家把旅游业作为三大外汇来源之一,饭店则占了其中相当大的部分。

(三)饭店业的发展对国家回笼货币有重要作用

饭店业对于大量回笼货币,稳定经济有着重要意义。如果人们手中持有的货币量超过市场上商品价格的总和时,容易引起通货膨胀。饭店业的发展既满足了国内旅游的实际需要,又节省了大部分的物化劳动,有效地回笼了货币,减轻了市场压力,促进了经济的稳定和持续发展。

(四)饭店为社会创造直接就业的机会

饭店业的发展为我国劳动力广开就业门路创造了条件。按目

前我国饭店的人员配备状况,平均每间客房约配备 1.5~2 人。若新建一家 300 间客房的饭店,将创造 450~600 个直接就业机会。饭店还需要其他厂商提供设备、家具、食品、煤气、水电等物品,以及其他大量的各种消费品。生产这些商品又将产生大量的就业机会,即饭店创造的间接就业机会。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。

(五)饭店业的发展促进了社会消费方式和结构的变化

饭店向饭店所在地的居民提供活动的场所,如饭店的餐厅、娱乐等设施会吸引本地居民,使之成为当地的社交活动中心。利用饭店为客人提供服务将会越来越多,这就必然促进人们的消费方式和消费结构发生变化,这也有利于社会经济的发展。

(六)饭店业的发展带动了其他行业的发展

饭店业的发展带动了其他相关行业的发展,给所在地区带来巨大的经济收益。据有关资料统计表明,一家饭店住客开支的近 60% 花费在饭店以外的社会其他行业,而且住客在饭店消费(占全部费用的 40%)的物品大都是社会其他有关行业提供的,因此实际上也间接刺激了其他行业的发展。

(七)饭店发展水平是该国经济与文化发展水平的标志

旅游饭店的发展水平,标志着该国旅游事业的发展水平,也反映了一个国家国民经济发展水平及其社会的文明程度。饭店的设施完善与否、设备水平的高低和服务质量的优劣,不仅影响着旅游者的旅游经历,同时还影响着他对一个城市、一个地区、乃至一个国家的总的形象的评判。

毋庸置疑,饭店不仅在旅游业中起着举足轻重的作用,而且在整个国民经济中也占有一定的地位。

第二节 饭店的性质和特点

一、什么是饭店的产品

(一)什么是饭店的产品

饭店业被称为迎送好客或友谊好客工业(Hospitality),它与其他工矿企业一样也生产一种“产品”,作为友谊好客工业的主体,即饭店所生产和销售的产品是一种服务产品。饭店的服务产品是由服务项目、服务质量、服务设施及服务环境或称饭店的整体氛围构成的。确切地说,饭店的产品是指能满足客人物质需求的有形设施、实物产品等有形产品与能满足客人心理需求的无形劳动服务产品的有机结合。

1. 有形产品包括

①大堂及其设备的实用与豪华程度。

②饭店的整体内装修、客房及其设备、装饰——音响系统、闭路电视、空调、卫生间的设备及美容用品。

③健身房及康乐中心设备——游泳池、网球场、保龄球、桑拿浴、美容厅、舞厅等。

④餐厅及餐厅所提供的各类餐饮食品。

⑤商务中心及其各类设备——影印、打印、电传、电话、翻译、文秘、会议设施等项设施服务。

2. 无形的劳务服务产品主要指

①服务员的仪容、仪表、举止。

②服务员的礼节、礼貌、礼仪。

③服务员的服务态度、服务技能。

④服务员的服务技艺、技巧、程序、标准。

⑤服务员的交际能力、知识视野、应变能力。

⑥服务员的服务效率及服务效果。

虽然饭店能向宾客展现“宽敞、明亮、悦目、豪华”的大堂,“愉快、欢乐”的餐厅装饰及令人难忘的美味佳肴和那些引人入胜的康乐中心和健身设施设备,同时还有那些“洁、美、雅、文、静、暖、隐秘、方便、舒适、安全”的客房,然而所有这些都要经过服务员的精心工作、热忱服务和熟练的服务技巧去体现和完成。饭店能否提供一流的服务,能否成为最佳饭店,取决于饭店服务人员的素质和服务技能,即饭店的无形服务水平。有形的设施、设备、实物产品和无形的劳务服务产品是饭店产品不可分割的两个重要方面,也可以说是构成饭店最佳产品的两个互为条件和重要因素。所以说,饭店的产品是以劳务服务为主,实物产品为辅。饭店产品中的实物部分,实际上只起着促进服务销售的作用,习惯上被看作“助销产品”。因此,从本质上讲,饭店生产和销售的只有一个产品——服务。

(二)饭店产品的特点

饭店经营的是服务性产品,从经营、管理、发展的角度看,有下面几个特点:

1. 综合性

饭店以住宿为基本产品形态,并随着规模的扩大和市场的需要提供了饮食、娱乐、购物、交通、商务服务、会议服务、度假服务、管家服务、秘书服务、托儿服务、委托代办(Conceierge)等一系列产品。在竞争的过程中产生了一种趋势,即这种产品的综合性越来越强,具体的表现形式,就是饭店提供产品的专业化程度越来越高、越来越细。

2. 享受性

所谓饭店产品的享受性是指饭店的产品不仅要满足客人的物质需要,而且在更大程度上要满足客人心理上的享受性需求,这是饭店产品与一般的商品和服务的主要区别。在市场供求关系比较宽松而竞争形势又十分激烈的情况下,饭店如不能提供足够的享受性产品,就难以站稳脚根。