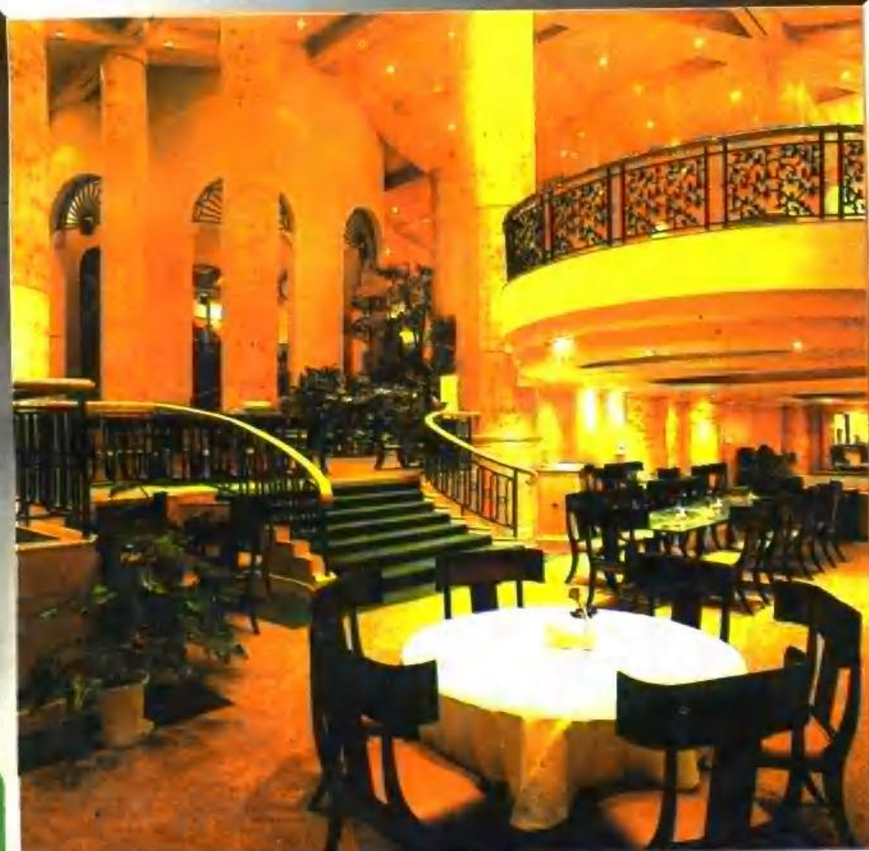


成功酒店的经营管理

Cheng Gong Jiu Dian De Jing Ying Guan Li



[美]爱伦·T·斯塔茨 著
邹雅莉

中央民族大学出版社

98
F719
305
2

成功酒店的经营管理

[美]爱伦·T·斯塔茨 邹雅莉 著

X013-1

中央民族大学出版社

C

567379

图书在版编目(CIP)数据

成功酒店的经营管理/(美)斯塔茨(Stutts, A. T.), 邹雅莉著.

—北京: 中央民族大学出版社, 1997. 2

ISBN 7-81001-609-1

I. 成… II. ①斯…②邹… III. 饭店-商业经营-经验 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 24367 号

成功酒店的经营管理

[美]斯塔茨 邹雅莉著

※

中央民族大学出版社出版

(北京西郊白石桥路 27 号)

(邮政编码: 100081 电话: 68472815)

新华书店北京发行所发行

北京朝阳科普印刷厂印刷

850×1168毫米 32开 10.125印张 200千字

1997 年 6 月第 1 版 1997 年 10 月第 2 次印刷

印数: 4001—9000 册

ISBN7—81001—609—1/F·60

定价: 18.00 元

成功酒店的经营管理

目 录

• 1 •

第六章	酒店的空间设计	(202)
第七章	酒店的工程和维修	(237)
第一节	维修系统的设计	(239)
第二节	采暖、通风和空调系统	(257)
第八章	酒店的餐饮服务	(295)
第一节	宴 会	(298)
第二节	自助餐	(301)
第三节	职业性包办酒菜	(308)

第一章 世界旅游业的发展趋势

旅游业跨行跨业,涵盖范围广泛,但这些行业都带有一个共性,即都向旅游者提供产品和服务。凡提供交通、住宿、食品、饮料、购物场所、娱乐与休闲活动及其它种种服务的行业,都归属旅游业。表 1.01 说明的就是旅游业的覆盖面。

旅游业的发展突飞猛进,原因在于现在大家的休闲时间多了,常常把旅游看作吸引力最强的休闲活动。随着人们每周平均工作时间的减少,假体和度假日时间的增加,同时又随着实际收入和可支配收入水平的提高,大家外出旅游的机会自然也就增加了。

使人内心产生内在旅游欲望的内在原因,称“内因”。举例来说,有些人把旅游看作是健身或增进健康的一种手段,温泉疗养和康复疗养地或许就是这些人的旅游目的地。有的人出于好奇心强外出旅游,希望能接触到新人、新地、新文化。对其他许多人来说,参加运动或观看体育表演或比赛,也是旅游的一大动机。一些人的旅游目的显然是为了游乐,另一些人则出于精神需要或宗教动机;一些人外出旅行是职业上的需要,或是为了出公差,另一

些人则是为了走亲访友,或回乡探亲。甚至抢坐头班车,先睹为快的心理也是驱使人们旅行的一个共同动机。如有人希望抢先领略异乡情调,或看了新闻报道之后,迫切希望到名山大川、风景胜地一饱眼福,这种欲望或许就是这类人的旅游动机。

人们一旦产生旅游欲望,“外因”就把他们吸引到旅游目的地,那里的文化习俗、历史传统都成了吸引他们的外在原因。地形地貌、野生动物、食品烹饪、天象气候等等都是大的吸引力。一些人旅游是为了欣赏某地的建筑风格,另一些外出则是为了采购物品。总之,许多旅游目的地都有自己独特的东西在吸引游客。

为何去旅行?去何处旅行?里面还有其它许多影响因素。试设想,譬如说,因航空公司彼此竞争,造成机票跌价,坐飞机旅行的人数自然就会增加。观光休闲旅游常常会受价格因素的影响。凡度假者花钱而收益最大的地方,去的人就会越多。因公出差者,必须在指定时间内到达指定目的地,因此就无法享受其他旅行者的灵活便利性。

去何处旅游?旅游者对将来要去的旅游目的地所提出的要求,如表 1.02 所示,可归纳为五大类。

全球旅游业兴旺发达,令人惊叹。到 2000 年,旅游业可望成为世界最大规模产业,年总销售额将逾 2 万亿美元,占全球国民生产总值的 6%,全世界从事旅游业的人数将超过 1.12 亿。

美国的 50 个州里有 40 个州旅游业被列为三大产业之一,在其中的 16 个州里,旅游业所提供的就业机会名

列前茅。美国的旅游年销售额约达 3440 亿美元,为 594 万人提供了就业机会,每年支付职工的薪水达 912 亿美元。事实上,除了医疗卫生服务和商业服务之外,美国的旅游业比其它产业创造的就业机会多得多。美国旅游业所缴纳的联邦税、州税和地方税达 472 亿美元。此外,旅游业同重工业和出口贸易不同的是,它消耗的自然资源比它们少,却可能创收。

1991 年,来美国的外国游客在旅游上的花费为 593 亿美元。六大旅游州依次为:纽约、加利福尼亚、佛罗里达、德克萨斯、夏威夷和华盛顿州。同年,美国旅游者在海外旅游的花费为 540 亿美元。他们所到的主要旅游国家依次为:墨西哥、加拿大、英国、德国、法国和意大利。来美国旅游人数最多的国家分别为:加拿大、墨西哥、日本、英国、德国和法国。详见表 1.03、1.04 和 1.05。

旅游业趋向评估

对有关旅游者人数和旅游产品的趋向和结论的研究工作都有待于积极去做。有关旅游业趋向的资料,对于旅游业的现状以及对未来的预测,都有着极其重要的作用。

进行预测的最通常方法就是依据历史经验和过去的趋向去作推断。这类预测是建立在这样一种假设基础上的,即未来就是过去的逻辑性的延伸。这种方法有严重的

局限性。技术革新的影响,以及可以预见的政治和社会大事,都是无法结合进这种推断的。这种推断法是建立在这样一种带局限性的假设基础上的,即导致以往趋向的不定关系将会在未来继续发生作用。但是,可以相当肯定的是,未来和过去是绝对不可能一样的。

一位酒店经理要做的最重要决策或许就是要介绍一种新产品和/或改变一种现有产品。要指导好产品决策工作,每个酒店企业都需要有十分明确的产品政策和产品策略。

有关旅游业趋向的可靠事实和数字,若用规划人和投资者提出的高标准来衡量的话,简直少如凤毛麟角。诸如旅游市场的转变、许多替代活动的出现、旅游兴趣和游览次数的变化、计划设备购置,以及游客种种不同的旅游动机等方面的问题,都为酒店企业的规划提供了详尽的研究资料。依据这种类型的资料以及已经成文的旅游业趋向和获利能力研究所做的规划,必定是合理而不是浮浅的。有关旅游业趋向的这类研究资料,只要通过对特定对象总体进行纵向研究就肯定可以获取。

对旅游者进行的纵向研究大致可分为两种,一是在两个或更多的时间点上对某一特定对象总体的独立取样进行测量;二是在不同时间点上对同一取样进行反复测量。这两种方法对旅游业的研究都十分适用,具体方法取决于特定的研究对象。总的来说,如监测很大的对象总体在几段相当长的时间里发生的总体变化,只要进行再调查即可取得最佳效果。往往采用一组对象来对可能的各

种变因(如态度和兴趣等)进行敏感的监测和深入的研究。

把旅游者和观光者找出来作为正式或非正式的群体研究对象,其可能性是无限大的。旅客每一次预订房间、酒店大部分设备的购置以及旅行机票的预订等,都有可能被用来作为取样和推广对象的潜在原始名单。使用这种非正式群体研究对象,其长处就在于他们早就在市场里存在着,要把他们找出来花费也不大;不过,它的缺点是,这种群体研究对象不能详尽反映出市场的潜在规模和分布情况。

利用群体研究对象是藉以理解社会变化过程的强有力手段,应很好地进行设计,以便充分发挥其作用。例如,在设计用于监测变化中的休闲旅游的群体研究对象时应当考虑到趋向分析用资料的收集。

趋向分析用资料的收集

变化类型

- 旅游档次
- 旅行时间长短
- 旅游方式的变化
- 旅游目的地分布
- 旅游动机的结合
- 旅游安排办法

衡量单位

- 旅程, 旅游天数, 旅游费用, 到达终点站数
- 旅行里程, 每个旅程的平均里程数, 最常参观的城市、地区和国家
- 按各种旅行方式计算的旅游频率和旅游次数
- 考虑过的旅游目的地数目、类别, 距离/单位时间内旅游次数
- 单位时间内个人旅游/家庭旅游次数
- 与政府推广机构的接触频率、次数和性质

变化因素

- 人的影响
- 机遇影响
- 社会影响
- 信息/刺激影响

时段

- 旅游周期
- 取消阶段

正态分布图

- 长期趋势线
 - 段数
 - 变动、更动和分站
- 6 •

表 1. 01

旅游业

旅馆业	食品饮料	
交通		
服务	服务	服务
酒店	餐馆	轮船
汽车旅馆	旅馆	飞机
汽车大酒店	零售点	巴士
游览胜地	自动售货机	火车
公园	承办酒席	
	快餐店	
	游轮	
	酒吧/小旅馆	
零售店	专门设施	
礼品店	娱乐活动	
纪念品店	体育活动	
手工艺品店	节日活动	
购物中心	博物馆	
市场		

表 1. 02 旅游者想在旅游目的地看些什么？

- 自然资源
- 基础结构
- 上层建筑
- 交通及有关设备
- 旅游资源

表 1. 03 世界十大旅游国家

名次	国家	旅游人次	占全球旅游人次百分比
1	法国	51,462,000	11. 59%
2	美国	39,772,000	8. 96%
3	西班牙	34,300,000	7. 73%
4	意大利	26,679,000	6. 01%
5	匈牙利	20,150,000	4. 62%
6	奥地利	19,011,000	4. 28%
7	英国	18,021,000	4. 06%
8	德国	17,045,000	3. 84%
9	加拿大	15,258,000	3. 44%
10	瑞士	13,200,000	2. 97%

表 1.04 世界十大旅游开支国家

名次	国家	占全球旅游人次百分比
1	美国	16.05%
2	德国	12.39%
3	日本	10.35%
4	英国	7.93%
5	意大利	5.74%
6	法国	5.16%
7	加拿大	3.48%
8	奥地利	3.10%
9	荷兰	3.05%
10	瑞典	2.52%

表 1.05 世界十大旅游创收国

按创收排列名次	国家	占全球旅游人次百分比
1	美国	15.92%
2	法国	7.92%
3	意大利	7.75%

4	西班牙	7.30%
5	英国	5.89%
6	奥地利	5.11%
7	德国	4.19%
8	瑞士	2.68%
9	加拿大	3.50%
10	墨西哥	2.09%

第二章 酒店的组织结构

酒店遍布全世界,每个国家,每个城市,都有酒店。酒店管理名列全球最大规模产业的前列也就不足为奇了。据估计,全世界酒店客房有一千多万间,其中半数以上分布在欧洲,约 33% 在北美。

美国的酒店管理在五大服务性行业之列,仅次于诸如公共交通和餐饮管理之类的大企业。美国约有 4.47 万家酒店,310 万间客房。仅美国酒店的营业额就高达约 629 亿美元,支付职工的薪水约达 189 亿美元。美国的酒店业雇用的职工有 154 万人,每年还能创造 10 万个新的就业机会。仅美国酒店业缴纳的联邦税就达 61 亿美元。

如表 2.01 所示,酒店有许多种不同的类型(表见 19 页)。美国的酒店下设部或处,或专职岗位。表 2.02 显示的是酒店的一种典型组织结构(表见 20 页)。

下面介绍一下酒店客房部的结构。

酒店的客房部拥有的职工人数往往最多,其中包括

前台登记、客房预订、夜间审计、客房管理、行李搬运、特种服务和电话接线等人员。

客房部至关重要。对绝大多数饭店来说,客房部是酒店最重要的创收部门,只要租出客房就能创收。客房部又是客户和酒店互相沟通的主要渠道;人们常说,在房客看来,客房部代表的就是酒店。

前台接待人员的职能:一,出租客房,其中包括房客登记、安排客房;二,记帐、结帐;三,向房客提供诸如递交邮件、电报,传递信息等类服务,同时向他们介绍有关酒店、社区以及风景名胜、社交娱乐活动等情况。

房客登记是前台服务的主要功能。出租、安排客房,对房客进行登记,诸如此类的工作都是在前台进行的。

结帐也是前台的任务。大型酒店往往雇用专业会计开帐、结帐,小型酒店的前台人员则要负起接待房客、开帐、结帐等整套服务项目。

出纳员的责任是记清每一个房客的帐目,代客兑现支票,核对应收帐目,将日报表送交经管部门,并负责向客人收帐。

出纳员所依赖的主要工具就是客房帐页,它记录有客户本次用房的应付帐款。多数大型酒店使用电脑将应付帐款记入客户帐目。凡酒店内有帐款进出的销售点都使用电子现金出纳机,它能将销售记录输入酒店的电脑系统。

前台服务处也负责处理邮件,传递信息。它提供的服务项目还包括分发房间钥匙,客人外出时代客保管钥匙,