

旅游系列教材

旅游饭店服务与管理

陕西师范大学旅游与环境学院

旅游专业系列教材编写组



陕西旅游出版社

编写说明

旅游是当今世界最令人瞩目的社会现象。改革开放以来,我国的社会主义现代化建设事业取得了迅猛发展。同其它各项建设事业一样,我国的旅游业亦以超常的速度在发展。为了适应我国旅游业迅速发展的形势,1988年经国家教育委员会批准,在陕西师范大学开设旅游管理专业(非师范性质)并于当年开始招生。建系近10年来,在上级主管部门的大力支持和鼓励之下,全系教职员齐心协力,艰苦奋斗,克服了各种困难,在教学、科研和管理等实践活动中,进行了大量有益的尝试和探索,获取了许多宝贵的经验和教益,取得了一批成果,我们的事业亦从最初的地理系、旅游系改建为旅游与环境学院,建系初期的旅游实践部已发展成为被国家和省旅游局表彰的先进单位——陕西师范大学旅行社。学科建设已发展成具有旅游管理硕士学位点、旅游管理本科和专科三级办学体系;1996年经国家和陕西省自学考试委员会批准为高等教育自学考试旅游专业(旅游企业管理与景区开发专业方向)主考院校。为了总结交流近年来的教学与科研成果,适应旅游业特别是旅游教育、培训工作的急需,由我们陕西师范大学旅游与环境学院组织多年从事教学、科研工作的教师编写了这套旅游专业系列教材共11本:《旅游学概论》、《旅游资源概论》、《旅游公共关系学》、《旅游心理学》、《旅游法学》、《旅游企业经营管理》、《旅行社管理》、《旅游宾馆服务与管理》、《旅游风景区管理》、《旅游风景区开发与规划》、《旅游市场营销学》。这套

系列教材主要用于高等教育自学考试旅游专业,也可作为各高等院校旅游专业及旅游业岗位规范化培训的教材。

这套系列教材,按其内容大体上可分为两类:第一类包括《旅游学概论》、《旅游资源概论》、《旅游公共关系学》、《旅游心理学》、《旅游法学》等五册,主要阐述旅游专业的基本理论和基础知识,其目的是为专业课学习奠定基础;第二类包括《旅游企业经营管理》、《旅行社管理》、《旅游宾馆服务与管理》、《旅游风景区管理》、《旅游风景区开发与规划》、《旅游市场营销学》等六册,其既注意涉及基础理论和应用理论,也涉及操作性较强的管理实务和服务技艺。

在教材编写过程中,我们遵循理论联系实际的原则,在阐述基本知识、基本技艺的同时,力求在理论层次上给予充分说明,以求得其科学性。特别需要说明的是,教材尝试运用了国际上通行的案例教学方法,它不仅使教材内容更加充实,而且使教学方法显得更加生动具体。入选案例,均是国内外知名企业,其对于教学的作用是不言而喻的,同时它对企业也起到了广告所起不到的宣传作用,由于所选案例有一定时间跨度,许多情形可能已时过境迁,请读者学习时注意选择,在此我们对入选案例所涉及企业表示谢意和庆贺。

在这套教材编写过程中,我院任军号、马进福、师谦友、杜仲权、张军等同志做了大量工作,陕西旅游出版社的编辑同志们为教材的出版付出了辛勤的劳动,值此教材出版之际表示诚挚的谢意。

1997年5月

前 言

随着社会与经济的发展,服务行业在国民经济和人们日常生活中扮演着日益重要的角色。饭店业,这个既古老又崭新的行业,已成为服务业中一支重要的力量,近年来得到了迅猛的发展。

饭店业既然是服务性行业,其提供的产品则应主要是服务。因此,人们到饭店住宿、就餐,还是进行其它活动,所购买的产品都是饭店生产并提供的服务性产品。综合地看,这种产品具有一定的特殊性。首先,饭店作为一个整体,它提供的是整体产品,包括饭店品牌、建筑、综合服务项目、饭店整体氛围等,即一座饭店本身便是一个完整的产品。其次,这种饭店整体产品又可划分为许多次一层的产品,例如客房产品、餐饮产品、娱乐产品等。同样,每个次层产品又可分为许多更次层的产品。无论是饭店整体产品还是次层或更次层的产品,事实上都是由“硬件”部分即设施设备,以及“软件”部分即饭店员工提供的服务有机组成。此外,饭店业虽被认为是提供热情、好客服务的行业,但其并不能远距离运输这种服务产品,只有通过吸引客人前来购买,才能形成产品的销售,中间不存在运输环节。

可见,饭店产品的结构、产品的生产和销售等都具有一定的特殊性,饭店若要达到良好的运营必须要充分注重这些特性。在饭店经营管理与实际操作过程中,既要重视产品的综合

性特点,又要注重“软”“硬”结合。更为重要的是,饭店产品中包含有员工的服务在内,这是一个既灵活、又是饭店经营管理中所要重点考虑的因素。基于上述认识,可以这么说,饭店经营管理活动在一定程度上可被理解为,如何将经营管理思想融入到饭店服务中去,同时如何借助饭店的设施设备提供各种饭店服务以及如何销售出去的过程。

本书是以上述思路为基础展开编写的。既有对饭店整体性的介绍,又有对饭店中的各个实务部门的不同程度的论述,在这其中主要侧重于饭店的前厅、餐饮、客房三大实务部门的详细分析。同时,在编写过程中尽量考虑学用结合,既介绍饭店经营与管理的相关理论知识,同时又充分突出实用性与可操作性。

本书可作为饭店管理专业的本科生、专科生与自考生的教材和参考用书,也可供从业人员以及对饭店管理感兴趣者参考阅读。

本书在编写过程中参考了国内外有关学科的多种文献,有选择地借鉴了一些研究方法和成果,为了简明,在书中未一一标出,列有参考文献目录于书后,在此表示感谢。

由于编者水平有限,加之时间仓促,书中错误和不当之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编著者

1997年3月

目 录

第一章 饭店的概念与发展历程·····	(1)
第一节 饭店的概念·····	(1)
第二节 西方饭店的发展历程·····	(3)
第三节 我国饭店的发展历程·····	(14)
第二章 饭店的分类和分级·····	(21)
第一节 饭店在旅游业中的地位和作用·····	(21)
第二节 饭店的类型和计价方式·····	(22)
第三节 饭店的等级划分·····	(33)
第四节 最佳饭店具备的基本特色·····	(42)
第三章 管理与组织概述·····	(48)
第一节 管理的概念·····	(48)
第二节 管理思想的发展历程·····	(53)
第三节 管理组织机构·····	(61)
第四节 饭店的组织机构设置·····	(73)
第五节 饭店的部门划分·····	(76)
第六节 饭店的素质·····	(80)
第四章 饭店经营状况分析·····	(87)
第一节 饭店经营环境·····	(87)
第二节 饭店市场细分与目标市场·····	(94)
第三节 饭店营销组合策略·····	(100)
第四节 饭店经营指标分析·····	(120)
第五章 前厅部的服务和管理·····	(127)
第一节 总服务台在饭店中的地位和作用·····	(127)

第二节	前厅部的组织机构及人员职责	(129)
第三节	商务中心	(136)
第四节	总服务台的客房预订工作	(138)
第五节	总服务台的接待服务	(140)
第六节	总服务台的离店结帐服务	(153)
第七节	大堂副理与宾客投诉及 VIP 的接待工作	(159)
第六章	客房部的服务和管理	(171)
第一节	客房在饭店中的地位和作用	(171)
第二节	客房种类及客房部的机构设置	(174)
第三节	客房楼层服务工作	(178)
第四节	客房的卫生清扫工作	(183)
第五节	客房的检查与维修	(189)
第七章	餐饮部的服务和管理	(194)
第一节	餐饮服务在饭店中的地位和作用	(194)
第二节	餐饮服务的特点	(196)
第三节	餐饮部的组织机构和职责	(199)
第四节	餐饮服务的技能要求	(202)
第五节	餐厅服务分工和送餐服务	(207)
第六节	中餐厅的服务	(211)
第七节	西餐服务程序和服务方式	(213)
第八节	宴会服务管理	(224)
第九节	咖啡厅	(230)
第十节	酒吧	(233)
附录一	酒水知识	(237)
附录二	饭店常用术语	(248)

第一章 饭店的概念 与发展历程

第一节 饭店的概念

饭店业的历史可以说是同人类文明本身一样久远,因为人们出门活动或旅行,总得要寻找栖身过夜以及饮食之处。不过,虽说饭店业有着悠久的发展历史,但是现在的饭店的含义及其经营管理已和饭店发展早期的小客栈截然不同了。在许多国家,饭店业已成为服务性行业中极其重要的一个产业。

我国饭店业的历史悠久,源远流长。但是,真正意义上的现代化饭店的大规模迅猛发展是在改革开放政策实行以后才出现的。近些年来,随着经济的发展,人民生活水平的提高,正赋予这个古老的行业以新的生机。现代的饭店业,其服务任务早已不是“一餐一宿”的概念,其经营活动的内部条件、外部环境已发生了深刻的变化,这些都迫使人们用新的观念去研究其行业特点,用新的思想及方法去进行经营管理。

饭店业属于服务性行业,总是随经济的发展而发展,它是在一定的社会经济条件下,提供其特有的服务以满足人们一定的需求。可以从饭店服务目的及功能上对饭店下一个定义:

饭店是以盈利为目的,为公众提供非永久性住宿、饮食及其它服务以满足公众需求的综合性建筑设施和经济组织。

上述饭店的定义中主要包含了以下几个内容：

(1)首先,饭店的目的是盈利,即实现一定的经济效益。这一点在市场经济下尤其重要。任何饭店,如果不从盈利的角度出发,不加强经营及管理,是无法在市场竞争中生存下去的,最终必然导致破产倒闭,退出市场。

饭店的盈利性特点就将一些特殊的设施和机构排除在饭店的范畴之外,它们虽然也提供住宿、饮食等服务,但却不是以盈利为目的。饭店的盈利性特点也可称之为饭店的商业性特点。

(2)饭店的服务对象是公众,而不是一些特殊身分的人,此外,饭店提供的是非永久性住宿服务。有些提供食宿的接待设施,其服务对象仅限于一些特殊身分的人,并不对一般公众开放,那么从这一点上看,也不应当算做完全意义上的饭店。

(3)饭店是提供综合服务的建筑设施,例如住宿、饮食、娱乐、购物,等等,其中住宿服务是饭店服务中必不可少的。这就是为什么一些街旁的餐馆、饭馆在严格意义上不能被认为是饭店,这是因为它们一般都仅仅提供的是餐饮这个单一的服务,不具备饭店设施的综合性服务的特点。

人们对饭店的认识不同,对饭店的理解也就不尽相同了。虽然一般认为饭店应具有以上共性,但时至今日,仍对饭店没有一个统一的定义和名称。

比如名称,由于时代的不同,所处地理位置的不同,功能的差异以及经营管理方式的不同,名称也都不一致,例如,饭店、酒店、宾馆、旅馆、客栈、旅店,等等。在本书中,我们将这些接待服务设施统称为“饭店”。从提供服务,为客人提供便利的角度来看,这些接待服务设施之间没有本质的区别。任何提供

膳宿服务的设施的活动都是由经营、管理和服务构成的,这是这类设施的共性。也许有人认为饭店、酒店、宾馆等的设施更高档一些,服务更完善,经营管理水平更高,而小客栈、小旅店等的设施及服务、管理都相对来说比较低等,但在本书中,我们去除它们的差别,抽出其共性,来讲述饭店的服务与管理。

“饭店”一词的英文为“Hotel”,一般认为来源于拉丁文的“Hospes”,原词义为宾客。“Hospes”引入到法文中变成了“H6tel”,后来英国人将其写为“Hotel”,欧美饭店业都沿用了这一名词,并成为饭店称呼的国际通用词语。“饭店”在法语中的本意是法国贵族在乡下招待贵宾的别墅。

饭店业发展到现在,除满足旅游者食宿等基本需求外,还提供娱乐、购物、美容、健身、交通、会议等多种服务项目,具有舒适方便、清洁卫生、安静安全、服务周到的特点,使旅游者具有舒适感、安全感和宾至如归感。现代的饭店被称为旅游者的“家外之家”(Home away from Home)。一个独具特色的高质量的饭店,不仅可以使客人得到物质上的满足,而且也可以获得精神上的享受。甚至可以说,有的饭店本身已经成为其所在地的一个具有吸引力的旅游资源。

第二节 西方饭店的发展历程

饭店业在商品交换出现之后就有了相当的发展。商品交换刺激了人们的贸易和旅行活动,由于外出活动,住宿的需求是必不可少的,所以就出现了适应这种需求的最早的膳宿设施。

西方饭店的产生和发展经历了一个漫长的历程。欧洲最

原始的住宿设施大约在古罗马时代,也就是人类有了钱币制度以及以货币为媒介的商品交换之后,并随着贸易的发展和旅行距离的逐渐扩大,住宿的需要才日益增加,于是就出现了一批设施、设备简陋的“客栈”。但直到英国产业革命后,客栈经营才大有进步,并因此促进了近代饭店业的发展。欧美等国饭店业的黄金时代开始于第一次世界大战之后,自此,大型饭店相继出现了。

西方饭店从最早的路边小客栈到现在的饭店联号,其发展过程大致经历了四个时期:客栈时期、大饭店时期、商业饭店时期以及饭店联号时期。

一、客栈时期

客栈一般规模较小,设施、设备简陋,结构简单,除供宾客住宿的房间和提供饮食的场所外,基本上没有其它复杂的设施。由于那个时期人们出外旅行的主要交通工具是马匹,因此,客栈一般都设有马厩,供驻马之用。由于设施上比较简单,所以提供的服务也就很简单,仅仅能满足宾客的住宿、饮食、安全等需求。由于服务简单,因此价格也就低廉。

客栈的服务对象主要是出门旅行的宗教人士和商人,甚至在相当长的一个时期内,宗教旅行者是客栈的主要客源,这是和当时所处的历史环境分不开的。

欧洲客栈的发展时期很大一部分是处于中世纪时期,这期间,基督教文化盛行于欧洲,人们的宗教热情空前高涨,宗教活动渗入到社会的各个领域,这种宗教狂热在很大程度上推动了宗教朝拜而带来的旅行活动。由于这种原因,宗教旅行者在道路上极为常见,构成了中世纪路边小客栈的主要客源,有的客栈甚至依靠这部分客源,才使得其经营得以继续下去。

在欧洲客栈发展进程中,英式客栈对现代饭店的演变曾产生过巨大的影响。英式客栈大多由修道院、行会、家庭等经营,地点常常设在城镇及其郊区之中,规模大约可备几十间客房。

欧洲的客栈相当一部分是家族式经营,这种传统对欧洲的饭店经营很有影响,时至今日,欧洲饭店中家族式经营仍可见到。家族式经营的饭店,一般有着一整套经营、管理及服务的经验思想,但是缺乏科学系统的经营管理理论的支持,不利于经营管理上的创新及改革,也不利于饭店企业的发展。

客栈发展后期,逐渐被一些豪华的饭店所取代,饭店发展进入了大饭店时期。

二、大饭店时期

在19世纪的欧洲,随着上层社会极为奢侈的生活方式的蔓延,专为王室、贵族、大资产阶级等特权阶层服务的豪华饭店应运而生了。这个时期欧洲建造了许多豪华的大饭店,其中以19世纪后期法国建成的“巴黎大饭店”(Grand Hotel)为典型代表。此外,在当时较有名的豪华大饭店还有:建造早于“巴黎大饭店”的“巴登巴登大饭店”(巴登巴登是德国著名的温泉疗养地),以及瑞士的“大国民饭店”(Grand Hotel National)和英国伦敦的“萨伏依饭店”(Savoy Hotel)等等,这些饭店曾经在当时的欧洲享有盛誉。

大饭店发展时期正是处于西方资本主义迅猛发展时期,许多新的技术发明被应用于饭店的设施建造与服务手段上,例如白炽灯泡、垂直升降电梯、空气调节装置等等。这些饭店技术上的突破,使得饭店开始迈向设施、设备以及服务方式的现代化。

前面讲过,欧洲客栈许多是以家族式经营为基础进行的,在大饭店时期这种情况大有改变。经营及服务朝向多样化、综合化方向发展,在饭店管理方面,家族化管理方式已经改变,出现了一批专门从事饭店经营管理的饭店专业管理者。说到这里,不能不提一下这个时期饭店管理方面的佼佼者——塞萨·里兹(César Ritz)。

里兹很小就开始在饭店里当学徒,年轻时期就已显露出饭店管理才华而被提拔,在以后的日子里,他不仅经营管理过一些著名的超豪华饭店,也拥有自己的一流的饭店,他的名字及事业成功的例子在当时欧洲的饭店界广为传播,人们总是就饭店方面的问题向他请教,并企图求得他的合作。

里兹由于长期在饭店中工作,并且积累了丰富的饭店管理经验,他对服务的细心观察以及大胆实践,使得他自己对饭店的顾客以及服务非常了解。虽然里兹在饭店经营管理上取得了极大的成功,但他的许多经营管理思想仍是经验型的,这是和他的经历分不开的。里兹是从饭店服务员干起的,在长期的饭店实践中,他总是从服务和顾客心理角度去研究,而这些只是零碎的、点滴的,并不能完全上升到系统化、理论化的高度去研究饭店的服务和经营管理。尽管如此,里兹的许多经验思想在当时的欧洲已具领先性,较之以前的家族式经营提高了一大步。

这个时期的饭店有其显著的特点。从地理位置上讲,一般都建造于著名风景度假区和繁华的大都市,规模较大,建筑设计独特,设施、设备及装饰豪华、讲究。这些豪华饭店主要是为王室、贵族和社会名流等特权阶层服务,因此,服务豪华、一流、周到,讲究礼仪,尽量满足客人的多种需求。所有的这些使

得饭店的价格非常昂贵，出入大饭店的人以此当作是一种身分、权力与地位的象征，这基本上就将一般阶层的人士排除在外。大饭店时期的服务经验对后期的饭店提高管理及服务水平起了启迪作用，这期间的许多服务思想至今在欧洲一些古老的饭店中仍然盛传着。

三、商业饭店时期

商业饭店时期是饭店发展史上非常重要的一个时期，它为现代饭店业的大发展奠定了坚实的基础。一般认为，商业饭店时期开始于本世纪初，西方国家随着经济的迅猛发展，交通条件的大力改善，商务旅行也急剧增长，商业饭店应运而生了。从这个时期开始，世界饭店业的发展重心从欧洲逐渐转向美国，美国开始成为世界饭店业最发达的国家。这个时期最杰出的代表人物是美国的埃尔思沃斯·斯塔特勒(Ellsworth M·Startler)。

斯塔特勒最初先后在美国搞起了两个临时性的饭店设施——外部客栈和内部客栈，这可以算是他自己经营管理饭店的开始。1908年，斯塔特勒在美国的布法罗建造了他的一个永久性商业饭店，这家饭店成为美国饭店发展史上一个重要的里程碑，标志着商业饭店时期的真正开始。

斯塔特勒在饭店建造与服务方面都颇有建树。许多饭店技术和服务项目都是崭新的、前所未有的，使得饭店的发展朝前迈进了一大步。例如：

(1)他曾提出过“一个房间和一个浴室等于一个美元和五十美分”的饭店经营上的宣传口号，这可以被认为是饭店商业化经营模式的思想发端。

(2)为了每天分送报纸，将每间客房门的下端截去一段。

(3)客房里安置床头灯。

(4)门锁和门把合二为一。

(5)厨房人员与货物分道而行。

(6)每间客房的电源线路、供暖管道、上下水管道安装在同样一个通道里。

(7)客房免费供应报纸,免费供应洗涤用品。

以上只是列举这些创新中的一小部分,有些项目随着饭店的发展已逐渐被取消或代替,而大部分项目做为饭店设计及服务不可或缺的部分得以改善或者甚至毫不改变地保留下来。

商业饭店时期是管理、经营理论开始发展时期。管理专业化知识和先进的科学技术被大量应用于饭店的经营、管理与服务中,同时,对饭店管理人员的知识、技能和态度要求就更高了。

这个时期的饭店收费合理,服务面向每一位宾客,一般收入阶层的人士都可以出入饭店住宿、就餐等,充分体现了饭店服务对象的公众性,这和大饭店时期的饭店主要服务于特权阶层形成强烈对比。在服务及设施、设备上,商业饭店讲求方便、舒适、实用、清洁与安全等,改变了此前服务繁杂的特点,转而注重服务效率。在经营管理上,由于市场竞争激烈,开始讲究经营艺术,注重广告宣传与市场销售,不断改进管理方法,采用新的管理技术,以各种方式降低成本,获得最佳利润。另外,这期间饭店经营管理走向现代化的一个重要标志是经营权与所有权分离,饭店所有者可以不直接参与饭店管理,而是委托一个代理人进行经营管理,而这些代理人必须是饭店业的行家里手。所有权与经营权的分离使得饭店在经营管理

上更加正规化。

从这个时期开始,饭店开始朝连锁化与标准化方向发展。斯塔特勒在建造、管理饭店时,为每一个饭店名称上都冠以“斯塔特勒”名号。例如“布法罗斯塔特勒饭店”,另外在服务与管理上他也注重采取相似的标准。斯塔特勒一生中建造的几十家饭店都统一在“斯塔特勒”的名号下,已初步具备了饭店联号的一些特点。商业饭店时期为随后的饭店联号的发展提供了许多有益的管理与服务思想,例如斯塔特勒曾经提出过“客人永远是正确的”这个口号,做为饭店服务中的一个重要哲理不仅被饭店业,而且也被其它服务行业所普遍认同。

四、饭店联号时期

早在本世纪初,饭店联号的原型在美国就已经出现。到了四十年代和五十年代,这种饭店行业的垄断形式在规模和数量上得以迅速发展。饭店联号是当前世界饭店行业一支主要力量,在一定程度上左右当今国际饭店业的发展。

所谓饭店联号,是指一些饭店在建造、设施设备、经营管理、服务程序等方面采用统一标准而形成的饭店集团,它们使用统一的名称和标志,在市场上以一个统一及整体的形象出现在公众面前。饭店联号最早在美国出现,是一种形式独特的企业集团,也是连锁经营方式在饭店行业的具体体现。

本世纪四十年代,美国饭店行业产生了两个著名的饭店联号——“希尔顿”和“喜来登”。五十年代末,假日饭店联号后来居上,占据了世界饭店联号第一的位置。假日饭店联号的发展正好赶上美国当时修建全国高速公路网,因此,价廉安全卫生、位于公路旁的假日饭店占天时、地利之优势,迅速发展起来,在饭店的数量、客房数等方面远远领先于同行业的其它饭

店联号。

在当今饭店市场竞争极为激烈的情况下,组建饭店联号已经成为饭店发展的一个重要方向。一些单个独立的饭店迫于市场的压力,也不得不采取某种纵向或横向的联合,加强企业的市场占有率和竞争能力,这就说明饭店联号有着单个独立的饭店所不具备的明显优势。饭店联号以其鲜明的特点,在市场上发展主要具备以下的优势:

(1)预订和促销优势

许多大的饭店联号都有自己的全球性中央预订控制系统,这样客人就很方便地在不同地方预订该联号内的饭店客房。另外,客人也可以在下榻的联号饭店里预订位于其它地方的该联号内的饭店。通过这种方式,联号可以达到一定的控制客源的目的。

由于一个饭店联号内的各个饭店有着统一的名称和标志,因此,可以在广告宣传以及市场促销过程中以一个整体的形象来吸引客源,而且有利于集中力量发动大规模促销攻势。这是因为有统一的名称和标志,联号做一个宣传实际上就等于为各个成员饭店都做了一次广告宣传。另一方面,联号的宣传促销费用可以由各个饭店进行分担,这样就能够采用一些规模庞大、宣传手段先进或宣传效果更佳的促销形式,而这样的促销一般花费巨大,单个独立的饭店往往没有能力完全承担。

(2)经营管理与服务程序标准化

对于一个饭店联号来说,由于对不同类型的饭店长时期的经营管理,因此积累了丰富的饭店经营管理经验,形成了适合自己联号发展的先进的、科学的服务与管理程序。对于一个