

刘裔远 编著

Xinbian Lüyou Fandian

Guanli gailun

新编 旅游饭店 管理概论



立信会计出版社

新编旅游饭店管理概论

XINBIAN LÜYOU FANDIAN GUANLI GAILUN

刘裔远 编著

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编旅游饭店管理概论/刘裔远编著. —上海:立信
会计出版社, 2003. 2

ISBN 7-5429-1090-6

I. 新… II. 刘… III. 旅游饭店-企业管理-概论
IV. F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 007812 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	<i>lxaph@sh163c.sta.net.cn</i>

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	850×1168 毫米 1/32
印 张	18.25
插 页	3
字 数	445 千字
版 次	2003 年 2 月第 1 版
印 次	2003 年 2 月第 1 次
印 数	3 000
书 号	ISBN 7-5429-1090-6/F·0998
定 价	31.20 元

如有印订差错 请与本社联系

前 言

纵观我国的旅游业,已一跃而为亚洲之冠、世界第五,正在向世界旅游强国冲刺。作为旅游业三大支柱之一的饭店业,从20世纪80年代初至今,弹指一挥间,历经起步、发展,跨越了世界饭店业百年的历程,令国人自豪,世人瞩目。旅游饭店业能取得如此卓越的业绩,固然是饭店业百万大军奋力拼搏的结果,这其中,从事饭店管理、服务科研和教育战线上的广大同仁,亦功不可没!

然而,作为旅游饭店管理教育事业发展的见证人、饭店管理专业一名教授的我,却一直有一块心病和隐痛,若不予解除,就在人生旅途划上句号,实心有不甘。

凡从事旅游饭店教学的教师以及在校的学生,可能均有同感:《饭店管理概论》是旅游饭店专业的一门主干课,我们的案头亦不乏此类的《饭店管理概论》,有的还冠之以《现代饭店管理学》,不可否认,它们凝聚了作者们研究、实践的心血,其中不乏真知灼见。然而,一个不争的事实是,都程度不同地有个概论不“概”的问题。

顾名思义,《饭店管理概论》,理该立足一个“概”字,发挥它专业理论的作用,即应为研读饭店专业各微观的部门管理学,奠定理论基础。然而,大凡这类著作,在“概述”、“原理”等一两章后,随即转至饭店的各部门管理,尽管提法不尽相同。越俎代庖的结果,正如业内人士私下坦言:这样的书好写,老师好教,涉足饭店业不深的学生一般也愿听,因为它是“压缩饼干”。但是却害苦了尔后讲部门管理学的诸位老师,学生们普遍反映,似曾相识,再听重复,殊不知区区的一章二节的内容,怎么能涵盖前厅、客房管理、餐饮管

理、饭店营销、财务管理、人力资源开发以及工程管理等一门门相对独立的饭店管理学科？

久而久之，已形成一种心理定势，明知不足，但却习以为常，似乎饭店管理概论，就该是这等模样！

为改变饭店管理概论不“概”的现状，新编一本全新体系的、名符其实的饭店管理概论，（以下简称“新编”），用“十年磨一剑”概括作者为“新编”而付出的辛劳，似不属溢美之词。未退休前，边教学、边探索，多方搜集这方面的信息资料；退休至今的七八个年头里，除多处被聘请作顾问，发余热，以及参加必要的学术活动外，以专业书刊为伴，图书馆成了另一个“家外之家”。无他，知识更新的频率实在是太快，太快了！怎敢在行将步入人生旅途末站之前，再度因新编也不“新”，而授人以话柄、笑料？！

“新编”从构思、落笔到成书搁笔，困扰笔者的一大难点在于一个“新”字。谋篇布局要新，内容亦求新颖。

全书共五篇二十二章。《绪论篇》五章，力求在有限的篇幅里让读者了解旅游饭店的性质、类别、发展简史与现状，饭店在国民经济中的地位和作用；旅游饭店管理的基本功能、任务和方法；旅游饭店的组织设置及重要的规章制度。即便上述处于相对静态中的章节，内容亦求其新，诸如专列第二章旅游饭店产品特有属性的再认识及其对策，在第四章旅游饭店组织管理，特加一节，系统阐述因特网时代饭店组织管理探索。

虽然全书都力求贯穿以虚带实，用理论指导实践，但毋庸讳言，《理念篇》的三章是全书的理论支撑点。第六章现代管理原理应用，除了论及旅游饭店管理的基础理论、现代管理与传统管理的主要区别，以及现代管理原理、原则在饭店的运用等内容而外，还略具超前地引进“现代饭店管理模型”；第八章旅游饭店的宏观调控与理论思考，触及时弊，明确地指出国有饭店的根本出路仍在于深化改革，建立两权分离、产权明晰的现代企业制度及其具体要

求。《理念篇》中值得特别一提的是第七章当今管理的新理念、新思潮对饭店管理的借鉴,博采众长,着力介绍西方管理的最新成果,欧、美、日管理模式特点的比较,特别是其中的第四节,用了较长的篇幅阐述“管理的新理念、新模式对饭店管理的启迪”,而且力求找出它们与饭店管理之间汇合点,我们相信,这些内容对拓宽饭店管理乃至饭店管理培训、教学的思路,均不无启迪。

《实务篇》和《理念篇》一样,构成了全书的重点。第九至第十三章,力求从饭店管理的全局出发,以新的视野,阐述“旅游饭店人力资源开发与能本管理”、“旅游饭店基本经济活动的检测、分析与管理”、“旅游饭店的服务管理”、“旅游饭店的质量管理”和“强化法制意识,依法管理饭店”。以上五章均与昔日此类著作的实乃部门管理的“实务管理”,不可同日而语。如第九章比较系统地阐述人本主义、能本管理的理论及其内容,以它们作理论支撑,阐明饭店人力资源的开发与管理;第十章,从作为经济组织之一的饭店企业的各级管理者,为什么要重视以及如何进行旅游饭店主要经济活动的检测、分析与管理,并用了专门的一节,阐述“饭店收益最大化策略与管理”。关于饭店的服务管理,力求介绍国际上最新的服务理念以及服务管理的新思考;同样在阐述质量管理时,也力求在一个全新的角度讲授饭店的质量控制、解读饭店 TQM(全面质量管理)的精髓,对于笔者这几年较多地从事饭店质量管理现场督导的经验,用专门一节“质量管理的辩证思考”,予以理论的概括。其中第五节,专门阐述“旅游饭店 ISO 贯标及其管理”,包括“依法管理饭店”,均引用不少来自实践的案例,凡此等等,窃以为对饭店的管理部门可起拓宽视野、触类旁通之效。

第四篇《素质篇》,用三章的内容,分别阐述“旅游饭店各级管理者的总体素质要求”、“旅游饭店管理者必备的营销新理念”以及“旅游饭店管理者应备的领导风范与艺术”。

《热点篇》是本书的“压轴戏”,共六章,从旅游饭店管理的前瞻

性出发,系统回答“旅游饭店运营管理的趋向与对策”、“信息社会特征与旅游饭店信息管理”、“旅游饭店职业经理人与金钥匙组织”、“创建绿色饭店,强化绿色管理”、“加速旅游饭店集团化进程之我见”以及“增加旅游饭店文化含量与企业文化塑造”,希望以笔者的一孔之见,参与饭店经营管理热点问题之研讨。

本书服务的对象或曰市场定位,为从事和有兴趣即将参与饭店管理服务人员所写,可作为饭店培训的教材。既然有志于改变饭店管理概论不“概”的现状,作者当然希望能蒙旅游饭店专业的院校师生的认可与厚爱。为使之能适应教材之需,故在适度讲究文采和可读性的同时,力求结构严谨,理论体系完善,专业术语界定准确,且每章均设复习思考题。

在“新编”的撰写过程中,参阅了中外大量的文献资料,凡引用的资料,哪怕只是“戴帽”、“穿靴”,均注明出自何人文稿;对于因隨身“觅宝”而撷取的颇富哲理之言,但一时已茫然出自何处,亦加上引号,以示笔者绝勿贪天之功,掠人之美!在此,一并对原作者致以深切的谢意,对于后述的“无名英雄”,则致谢之余,还要说声“抱歉”!

在书稿已准备移交出版之际的2002年9月中旬的山东泰安之行,有幸与中国饭店金钥匙组织主席孙东先生等相识,深为他们全身心投入金钥匙事业的精神所感动,拜读《金钥匙服务》,聆听其对金钥匙资格证书班学员授课,获益匪浅,在孙东主席的关心和支持下,决心补上中国金钥匙服务的内容,而且书稿的大纲经其审阅,蒙其厚爱并称,“新编”既然是饭店管理者必读之物,理所当然应成为饭店金钥匙们的理论读物,对此,作者深表谢意。又蒙东湖宾馆总经理梅继林、邱根发等的支持,并提供了电脑排印等方便;立信会计出版社孙时平总编大力支持,周密部署,从而确保“新编”如期、高质量出版;当然,还有家人亦为我营造了一个较好的写作环境,总之,在撰、编、出版、发行过程中,曾直接、间接给予笔者以

关注和支持者，借此机会，一并致以衷心的感谢！

“新编”按原计划出书，有如释重负之感，作为献给党的十六大的一份小礼品。然而，笔者颇有自知之明，著书是一项系统工程，为此准备虽有时日，但它毕竟带有投石问路的性质，权且作引玉之砖，求教于业内学者、专家、旅游饭店中的广大同仁及相关院校的师生们，敬希不吝赐教，以便再版时作修改，使“新编”日趋完善起来！

作 者

2003 年 1 月

目 录

绪 论 篇

第一章 旅游饭店概述.....	3
第一节 饭店业的概念和性质、类别与标准	3
第二节 饭店业发展的简要历史与现状	11
第三节 饭店业在国民经济中的地位和作用	15
第四节 旅游饭店运行的环境要求	20
第五节 “入世”后中国饭店业面临的挑战与对策	24
第二章 旅游饭店商品特有属性的再认识及其谋略	29
第一节 对饭店商品特有属性再认识的必要性	29
第二节 饭店商品的本质属性	32
第三节 针对旅游饭店商品特有属性应采取的谋略	38
第三章 旅游饭店管理的基本功能、任务、原则与 一般方法	43
第一节 旅游饭店管理的基本功能及其角色要求	43
第二节 旅游饭店管理的基本职能	46
第三节 饭店管理中的决策、控制和沟通.....	47
第四节 旅游饭店管理的基本原则、任务和方法.....	59
第四章 旅游饭店组织管理	75

第一节	旅游饭店组织机构设置及其原则	75
第二节	旅游饭店的基本组织形式和组织结构	78
第三节	旅游饭店激励机制的建立与完善	80
第四节	因特网时代与饭店组织管理的探索	90
第五章	旅游饭店的制度化管理与重要规章制度	97
第一节	旅游饭店制度化管理的必然	97
第二节	旅游饭店的重要规章制度	100
第三节	《员工守则》	109

理 念 篇

第六章	现代管理原理与应用	143
第一节	旅游饭店管理概念及其构成要素	143
第二节	旅游饭店管理的基础理论	146
第三节	现代管理与传统管理的主要区别	153
第四节	部分现代管理原理原则在饭店管理中的运用	156
第五节	现代饭店管理模型	166
第七章	当今管理的新理念、新模式对饭店管理的借鉴	171
第一节	管理大师对管理的新见解	171
第二节	西方企业管理的新理念	175
第三节	美、日、欧管理模式变化及其思考	181
第四节	管理的新理念、新模式对饭店管理的启迪	187
第八章	旅游饭店的宏观调控与深化改革	203
第一节	深化改革,理顺机制	203
第二节	现代企业制度的建立与运作	207

第三节	对旅游饭店进一步改善经营管理的思考·····	214
-----	------------------------	-----

实 务 篇

第九章	旅游饭店人力资源开发及其管理·····	229
第一节	旅游饭店人力资源开发与管理概述·····	229
第二节	旅游饭店人力资源开发的主要内容和方法·····	239
第三节	旅游饭店人力资源管理·····	250
第十章	旅游饭店基本经济活动的分析与管理·····	259
第一节	旅游饭店经济活动分析概述·····	259
第二节	旅游饭店的主要经济活动分析与管理·····	263
第三节	提高饭店经济效益的主要措施·····	278
第四节	饭店收益最大化策略与管理·····	281
第十一章	旅游饭店的服务管理·····	288
第一节	对饭店服务及服务质量的再认识·····	288
第二节	提高服务质量是饭店管理的永恒主题·····	298
第三节	服务管理的新思考·····	319
第十二章	旅游饭店的质量管理·····	328
第一节	旅游饭店质量管理概述·····	328
第二节	旅游饭店质量控制·····	334
第三节	旅游饭店 TQM(全面质量管理) ·····	340
第四节	旅游饭店 ISO 贯标及其管理 ·····	349
第十三章	强化法治意识,依法管理饭店 ·····	358
第一节	旅游饭店强化法治的意义·····	358

第二节	旅游饭店依法治店·····	362
第三节	旅游饭店依法管理·····	369

素 质 篇

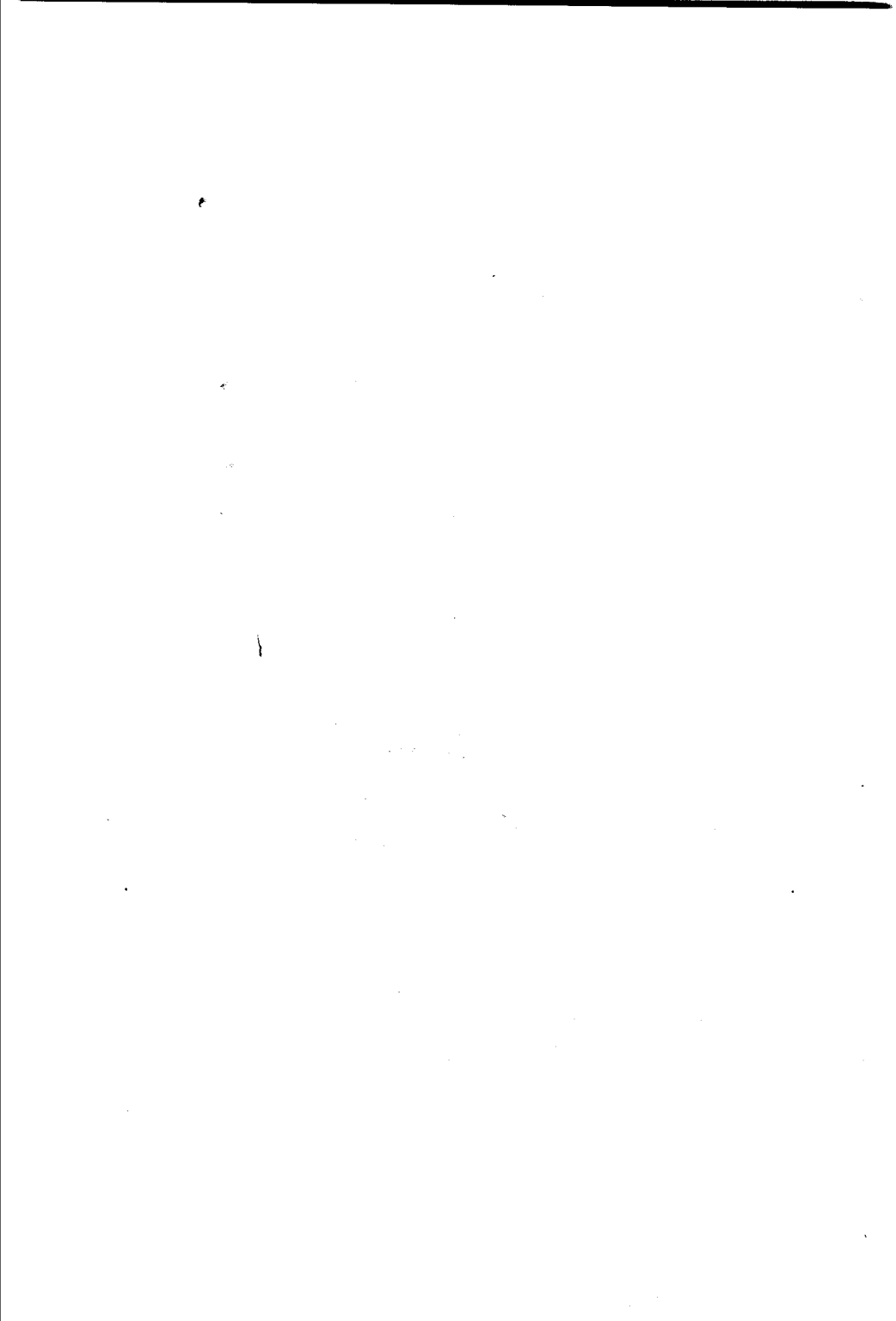
第十四章	旅游饭店各级管理者的总体素质要求·····	375
第一节	旅游饭店高层管理者的素质要求与岗位职责·····	375
第二节	对旅游饭店管理者的共性要求·····	383
第三节	旅游饭店从业人员的基本素质要求与职业 守则·····	391
第十五章	旅游饭店管理者必备的营销新理念·····	400
第一节	从“4P’S”到“4C’S”·····	400
第二节	旅游饭店可资借鉴的营销新概念·····	405
第三节	e-Marketing——电子营销·····	412
第四节	相关定律、理论、法则在旅游饭店营销中 的应用·····	416
第五节	饭店的营销管理·····	424
第十六章	旅游饭店管理者应备的领导风范与艺术·····	433
第一节	领导科学简述·····	433
第二节	科学的领导方法·····	439
第三节	旅游饭店领导艺术·····	446
第四节	新世纪呼唤新型领导·····	456

热 点 篇

第十七章	旅游饭店运营管理的趋向与对策·····	463
------	---------------------	-----

第一节	新世纪饭店业运营的新规则、新趋势	463
第二节	替我国饭店业“号脉”	471
第三节	把握机遇,研讨对策	478
第十八章	信息社会特征与旅游饭店信息管理	488
第一节	信息与信息社会	488
第二节	旅游饭店应直面信息社会的挑战	493
第三节	旅游饭店的信息管理	500
第十九章	饭店职业经理人与金钥匙组织	505
第一节	现代企业制度需要饭店职业经理人	505
第二节	饭店职业经理人的基本要求	510
第三节	饭店职业经理人市场的培育	513
第四节	饭店金钥匙组织	514
第二十章	创建绿色饭店,强化绿色管理	522
第一节	“绿色运动”势不可挡	522
第二节	创绿色饭店	528
第三节	绿色管理	532
第二十一章	加速旅游饭店集团化进程	539
第一节	饭店业的集团联营是必然趋势	539
第二节	中国饭店业集团化和饭店管理公司现状	544
第三节	跨跃式发展,管理出国门	550
第二十二章	提升饭店文化含量与企业文化的塑造	556
第一节	饭店业是文化氛围甚强的产业	556
第二节	饭店业的服务文化	561
第三节	饭店企业文化塑造与培育	563

绪 论 篇



第一章 旅游饭店概述

饭店业是既古老而又新兴的行业,当今它作为旅游业的三大要素之一,已日益成为我国国民经济的支柱性产业。为了在强手如林、竞争剧烈的饭店市场中有一席之地,成功地经营饭店,不可不对诸如饭店业的性质、类别与标准;饭店发展的进程;它在国民经济中的地位和作用,以及饭店有效运行所需的内外部环境,有一个简要的了解。

第一节 饭店业的概念和性质、类别与标准

一、饭店业概念和性质

1. 饭店业的概念

Hotel,是国际上通用的对具有多功能的旅馆、饭店、宾馆、酒店的统称。在我国,对“饭店”则有广义和狭义之分。广义的饭店与国际上通常的解读基本一致;狭义的饭店指向宾客提供单一的膳食职能的餐馆、饭庄、菜馆、酒楼,即所谓的饮食店,国外则被称之为“Restaurant”。

对旅游饭店的概念,则可作如下表述:

凭借一定的建筑物及必要的设备设施,将其和接待服务人员的劳务相结合,并经政府部门批准,向宾客出售客房、餐饮、服务等商品,满足宾客物质和精神方面需求的经济组织。旅游饭店已成为集向宾客提供膳、宿、行、乐、购物、健身、商务活动于一体的,能满足宾客多种需求的综合性服务的企业。

社会学科的最基本概念,一般都构成该学科的主要核心理论,饭店管理亦然。既然如此,有必要对“饭店”这一概念的构成要素,简作归纳和阐述。

(1) 旅游饭店作为经济组织,其活动的本质,是通过商品交换关系而形成的饭店消费者与经营者之间诸关系的总和。它是以赢利为目的的经营实体,因而从饭店的选址、建造,到开张营业都必须经政府批准。且在经营过程中,要遵纪守法,自觉接受政府委托的主管机关的监督与指导,合法经营。

(2) 旅游饭店的建筑标准、设备、设施,均需符合主要目标市场顾客需求而定的标准,保持协调、匀称,避免畸轻、畸重造成的浪费和损失。

(3) 饭店的有形商品必须和无形的劳务有机结合,饭店的商品(含服务)的使用价值和价值才能实现。

(4) 饭店以满足宾客的多种需求为己任。既要满足物质上的、生理方面的需要,更要满足其精神上、心理上的需要。

(5) 饭店是“经济组织”,同时又应是社会组织中的一名积极的成员。既要讲究经济效益,更要注重社会的整体效益,两个效益一起抓。

2. 饭店业的性质

对于饭店业的性质,可从接待对象、本身规模档次、服务设施等不同的角度划分,本节侧重从饭店业自身特有的属性阐明其性质。

(1) 饭店业是旅游业的支柱,属于第三产业。饭店乃整个旅游业的重要服务设施之一,它与旅行社、旅游景点区和交通运输业,构成旅游业的三大支柱。

(2) 饭店业是开放性、国际性的产业。饭店业固然有满足本地区消费者需求的任务,然而,作为旅游饭店,主要服务对象却是旅游者。旅游者要通过“行”,即空间上的位移来实现其旅游目的。