

现代 *酒店* 服务与管理

邓新华 / 主编



 湖南师范大学出版社

现代酒店服务与管理

邓新华 主编

湖南师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代酒店服务与管理 / 邓新华主编. — 长沙: 湖南师范大学出版社, 2000.6

I. 现... II. 邓... III. ①酒店—商业服务②酒店—经济管理 IV. E719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 30225 号

现代酒店服务与管理

主 编: 邓新华

责任编辑: 文 武

责任校对: 全 健

湖南师范大学出版社出版发行

(长沙市岳麓山)

湖南省新华书店经销 国防科技大学印刷厂印刷

850×1168 32 开 17.125 印张 429 千字

2000 年 7 月第 1 版 2003 年 1 月第 3 次印刷

印数: 4651—8650 册

ISBN7—81031—937—X/F·046

定价: 21.00 元

前言

随着近十几年来中国旅游业的快速发展，我国酒店业也呈现出突飞猛进之势，并且急需一大批具有现代酒店管理意识和能力的人才。从大专院校现代酒店管理专业的培养目标和教学的需要出发，我们撰写了《现代酒店服务和管理》这本书。在撰写的过程中，我们极力试图将现代酒店服务和管理的实践与理论较好地结合起来，从管理的角度来阐述现代酒店的服务与操作，以案例或实际经验来阐述现代酒店管理理论的意义，避免只讲理论而不注重实践和操作，或只重实践操作而不注重理论的两种倾向。此外，根据“学以致用”的原则和当前酒店所需人才的趋向，我们以较大的篇幅来阐述酒店前厅、客房、餐饮、娱乐、营销和人力资源管理等方面的内容，而对酒店财务、工程、安全管理等内容则以较小的篇幅来处理。

本书由湖南师范大学旅游学院酒店管理系的教师共同编写。全书由邓新华主编，共十二章。参加编写的人员有邓新华（第一、六、九、十、十一章），伍蕾（第二、三、八章），曹军辉（第四、七章），文吉（第五、十二章）。

本书在编写过程中引用了国内外很多有关的资料和研究成果，在此谨向原作者表示衷心的感谢！

由于我们的水平有限，书中难免有粗疏甚至谬误之处，欢迎酒店业同行和各个领域的朋友批评斧正！

编著者

1999年12月于岳麓山

目 录

前 言	(1)
第一章 概论	(1)
第一节 酒店的定义和名称	(1)
第二节 酒店业的历史与现状	(4)
第三节 酒店的作用	(13)
第四节 酒店的类型	(15)
第五节 酒店的分级	(18)
第六节 中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定 和标准	(22)
第七节 酒店管理理论	(26)
第二章 前厅部的服务与管理	(36)
第一节 前厅部概述	(36)
第二节 礼宾处的服务与管理	(40)
第三节 客房预订处的服务与管理	(52)
第四节 总台接待服务与管理	(70)
第五节 委托代办服务与管理	(88)
第六节 前台收银与管理	(98)

第七节	商务中心的服务与管理	(103)
第八节	总机服务与管理	(110)
第九节	大堂副理	(115)
第三章	客房服务与管理	(119)
第一节	客房服务中心的服务与管理	(119)
第二节	楼层服务与管理	(123)
第三节	洗衣房的服务与管理	(142)
第四节	公共区域的服务与管理	(152)
第五节	客房部经理	(160)
第四章	餐饮部服务与管理	(170)
第一节	餐饮概述	(170)
第二节	餐饮部前台的服务与管理	(177)
第三节	餐饮服务的质量管理	(211)
第四节	菜单设计	(219)
第五节	餐饮部后台的业务管理	(228)
第五章	康乐部经营与管理	(242)
第一节	现代康乐概述	(242)
第二节	康乐部服务与管理	(257)
第三节	康乐部经营项目与流程设计	(273)
第四节	现代康乐设施介绍	(280)
第五节	康乐部设施的管理	(290)
第六节	康乐部组织机构及人员管理	(294)
第六章	酒店市场营销	(302)
第一节	酒店市场的调研与定位	(303)

第二节	酒店的产品组合	(321)
第三节	酒店产品价格的制定	(329)
第四节	酒店产品的促销	(343)
第五节	酒店的需求状况与营销管理	(365)
第七章	酒店财务管理	(371)
第一节	概述	(371)
第二节	资金管理	(374)
第三节	成本费用管理	(380)
第四节	酒店营业收入、税金和利润管理	(384)
第五节	酒店财务分析	(387)
第八章	酒店工程和安全	(395)
第一节	工程管理概论	(395)
第二节	工程部员工的素质	(399)
第三节	工程部的管理	(403)
第四节	工程部与其他部门的关系	(411)
第五节	酒店安全管理概述	(414)
第六节	安全部的组织机构	(417)
第七节	酒店安全管理的法规	(419)
第八节	酒店钥匙管理	(420)
第九节	消防管理	(423)
第十节	酒店紧急事故、事件的处理	(428)
第九章	酒店的人力资源管理	(435)
第一节	人事管理工作的内容	(435)
第二节	岗位的设置和员工的配备	(436)
第三节	员工的招聘	(440)

第四节	员工的培训·····	(454)
第五节	人事考核·····	(463)
第六节	工资制度的设计·····	(473)
第七节	档案管理·····	(480)
第十章	酒店的计划管理·····	(482)
第一节	酒店计划管理概述·····	(482)
第二节	酒店计划的制定·····	(487)
第十一章	酒店的组织管理·····	(498)
第一节	酒店组织管理概述·····	(498)
第二节	酒店组织机构的设置·····	(502)
第三节	酒店组织管理制度·····	(508)
第十二章	酒店的沟通协调与督导控制管理·····	(515)
第一节	酒店的沟通管理·····	(515)
第二节	酒店的协调管理·····	(523)
第三节	酒店的督导管理·····	(526)
第四节	酒店的控制管理·····	(529)
附：	参考书目·····	(540)

第一章 概 论

第一节 酒店的定义和名称

酒店的产生和发展，历史悠久，源远流长。但直至今日，国内外对酒店的定义却仍然是众说纷纭，莫衷一是。

国外一些权威性的辞典，对酒店下过这样一些定义：

《牛津插图英语辞典》把酒店定义为“提供住宿、膳食而收取费用的住所”。

《大不列颠百科全书》定义为：在商业性的基础上向公众提供住宿，也往往是提供膳食的建筑物。

《美利坚百科全书》定义为：设备好的公共住宿设施，它一般都提供膳食、酒类、饮料与其他人所需要的服务。

《韦伯斯特美国英语新世界辞典》定义为：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半永久性居住的人。

国内学者对酒店下的定义也很不一致。

有人定义为：“酒店是提供有形的饮食产品、客房、各项设施与无形的服务效用相结合的综合型产品与服务给离家食宿者消费而获取利润的经济单位。”（林卫红：《酒店管理原理》）

有人定义为：“饭店旅馆是以大厦或其他建筑物为凭借，通过出售服务——客房、饮食和综合服务项目——使旅行者的旅居

成为可能的一种投宿设施和综合性经济组织。”（蔡万坤、刘胜玉编著：《饭店旅馆管理常识读本》）

还有人定义为：“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的吃、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。”（余丙炎主编：《现代饭店管理》）

从众多的定义中，我们可以概括出酒店的一些共性：

1. 它是一个建筑物或多个建筑物组成的接待设施。无论什么酒店，它的设施与服务都必须以一定的建筑物为依托。

2. 它必须能够提供住宿，也往往提供餐饮以及客人需要的其他各种综合性服务。其中，提供住宿是最基本的服务。无论一个酒店的设施是简单还是豪华，规模是大还是小，它都必须具有提供住宿的能力，否则，就不能称为酒店。

3. 它的服务对象主要是外出的旅游者，也包括半永久性居住的人。当然，也包括酒店所在地的休闲者。

4. 它是商业性的、以盈利为目的的经济单位。与其他各类企业一样，酒店也是利用多种生产要素（包括土地、建筑物、资金、设备、劳动力等等），在承担风险的情况下，运用现代化的管理和技术从事生产产品、销售产品的基本经济组织。只是，与一般企业的产品不同，酒店的产品是由有形产品和无形产品两个部分组成。有形产品指酒店的建筑、设备、用具、饮食产品等等；无形产品指酒店为客人提供的各种劳务服务。

5. 它在法律上具有法人地位。它必须获得了国家有关部门的批准，符合国家有关的法律、章程、条例，对酒店的财产拥有管理权或所有权，并能够以酒店的名义从事经济活动，取得合法权益和承担义务。

综上所述，我们认为，酒店就是向客人提供住宿、膳食、娱

乐等服务设施及综合性服务，以获得经济效益的具有法人地位的经济单位。

酒店，不仅其定义众说纷纭，而且其称谓也是五花八门。在英文中，表示“住宿设施”这一意思的词很多，如 HOTEL、INN、MOTEL（汽车酒店）、AIRPORT HOTEL（机场酒店）、GRAND HOTEL（大酒店）、LODGE（临时小旅馆）、HOUSE（公寓）、RESORT（休养地酒店）、GUESTHOUSE（招待所，或称 HOSTEL）、TOURIST HOTEL（旅游酒店）、ORDINARY（小旅馆），等等。其中，HOTEL 和 INN 是最为主要的两个词。HOTEL 一词，一说来自法文，本意是指豪门宅邸，是富贵门第和官宦之家的主人款待亲朋好友并为之炫耀的地方；一说源自拉丁文，本意即为主人接待客人的地方。HOTEL 一词具有现代酒店的含义，大约是在 18 世纪后期或 19 世纪初期。它泛指开设于都市，建筑现代化，设备较豪华，服务功能比较齐全，能向客人提供住、食、行、游、娱、购、信息等一系列综合服务的酒店。INN，在过去多指开设于乡间或公路旁，设备比较简单的小酒店，特别是那些家庭式的住宿设施。但是，现在不能这样理解了，INN 已同样发展为多样化的综合性的现代化服务系统，如美国大酒店业主威尔逊先生创建的 HOLIDAY INN（假日酒店）。

在中文里，表示“住宿设施”的名词也很多，如旅社、旅馆、旅店、招待所、客棧、别墅、宾馆、饭店、酒店，等等。其中，宾馆、饭店、酒店和招待所的称谓是目前用得最多的。招待所，过去往往是某一单位用来招待本单位来宾的场所，不对外营业，甚至有些招待所还不具有法人地位，随着改革开放的发展，现在的招待所基本上都对外营业，但总的来讲，设施比一般酒店要简陋些。港、澳及东南亚地区，一般都把高级饭店叫做“大酒店”。改革开放后，酒店业率先突飞猛进的广东地区受此影响，也多把新建的高级饭店叫做“酒店”，随后而起的内地酒店业也

纷纷仿效。但是，在一些地方如上海，也往往把高级酒店叫做“饭店”或“宾馆”。1988年，我国制定并开始执行《中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定和标准》，由于该《标准》使用的是“饭店”这一名词，使得不少人纷纷选用“饭店”这一名称。

以上所述，是我国目前酒店业名称较乱的概况。

究竟叫什么名称好呢？在理论上我们比较赞成张士泽先生的意见。他认为，为了更好地与国际市场接轨，更好地参与国际市场竞争，高级饭店称为“酒店”或宾馆比较适宜，尤其称为宾馆更好，因为“宾馆”这一名称本身就含有视客人为至高无上的宾客，对他们将倍加关心和热情接待的含义。但是，看起来要把我国酒店的名称统一起来是非常困难的，甚至也没有必要。只是在将酒店或宾馆的名称译为英文时，要注意外国客人的习惯，如最好不把宾馆译为“GUEST HOUSE”（如西郊宾馆译为“XI JIAO GUEST HOUSE”），而译为HOTEL，或GRAND HOTEL（“豪华酒店”），如广州白天鹅宾馆，译为WHITE SWAN HOTEL。因为外国客人多视GUEST HOUSE为低级或一般的客栈。

第二节 酒店业的历史与现状

一、中国酒店业的历史与现状

中国的食宿设施，最早在商周时期就已出现，到唐、宋、明、清时期得到较大的发展。19世纪初，随着外国资本的人侵，出现了西式饭店，至20世纪则出现了中西式饭店和招商客栈。新中国建立后，我国酒店业有了长足的发展。目前，我国酒店业的主要组成部分包括改革开放以来兴建的现代化新型旅游酒店，建国后建造的宾馆、饭店、招待所和经过改造的旧饭店三大部

分。

（一）中国古代的食宿设施

我国古代的食宿设施有官办和民办两类。

1. 官办的食宿设施

主要有驿站和迎宾馆两种。

驿站起源于驿传制度。大约从商代开始，政府命令的下达、文书的传递、异地书信的往来，都靠专人乘马或乘车奔跑传送。为了沿途给信使和公差人员提供车、马等交通工具并解决他们的食宿问题，就出现了“驿站”这种食宿设施。直到清光绪年间兴办“大清邮政”，这种驿传制度才终止了它三千多年的使命。在漫长的历史岁月里，驿站的名称和功能都有过一些变化。其名称有传舍、驿楼、驿舍、驿馆、馆驿、邮亭、邮铺、铺舍等等。驿站初创时，其接待对象仅限于信使和邮卒；秦汉以后，过往官吏也可在此食宿；到唐代，驿站已经广泛接待过往官员和一般文人雅士；而到元代，一些较大的驿站已开始接待过往商旅；至明清时期，一般旅客就都可以在驿站食宿了。

迎宾馆是古代官方用来接待外国使者或外民族代表的馆舍。在历代有过“诸侯馆”（春秋战国时期）、“蛮夷邸”（西汉）、“四夷馆”（南北朝）、“四方馆”（隋、唐、宋）、“会同馆”（元、明）等各种名称，至清末叫“迎宾馆”。这种官办食宿设施，在我国古代中外往来和民族交往的发展过程中发挥了重要作用。

2. 古代民办的食宿设施

我国古代民办的食宿设施，最早的雏形在商周时期已经出现，当时叫做“逆旅”，是专门给人们在旅途中休息食宿的地方。古籍中有不少关于商人投宿的记载。到春秋战国时期，商业有了进一步的发展，民间旅店业逐渐形成。秦汉时期，商业活动在城市之内还没有很好的发展，因此，以接待商贾旅客为主的民间旅店大多分布在城外郊区和大道两旁。汉代以后，随着城市商业活

动的发展，民间旅店也在城市中逐渐兴旺起来。至两宋时期，中国古代城市“坊市分区”制和商贸交易限时制被取消，各行店铺和民间旅店都得到了很大的发展。明清时期，科举制度盛行，各省城和京城出现了专门接待各地考生的“会馆”，成为当时旅店业的又一个重要部分。

（二）中国近代饭店设施

1. 西式饭店

由于受到外国帝国主义的入侵，中国近代旅店业除开传统的旅馆外，出现了西式饭店——由外国资本建造和经营的饭店。如葡萄牙人在长沙经营的“长沙饭店”，英国人经营的广州“维多利亚饭店”，法国人经营的昆明“商务酒店”、天津“泰来”和“裕中”饭店，德国人经营的济南“斯坦饭店”、北京“宝珠饭店”，瑞士人经营的北京六国饭店。这些饭店，在建筑式样、设施设备、内外装修、服务和经营对象及方式上都与中国传统旅馆不同。它们一般规模较大，装修较豪华，饭店内设有客房、餐厅、酒吧、舞池、球房、电梯、会客室等等设施，客房内有电话、暖气，卫生间有冷热水。至1939年，在北京、上海、南京、广州、天津、沈阳、汉口、长沙等23个城市中，已有这种饭店近80家。西式饭店，是帝国主义侵华的产物，但是它的出现对中国近代酒店业的发展还是起了一定的作用。

2. 中西式饭店

在西式饭店的影响下，一些中国民族资本也投资兴建饭店。这些饭店统称为中西式饭店。到本世纪30年代，中西式饭店发展到鼎盛时期。其中较著名的有北京的长安春饭店、东方饭店、西山饭店、中国饭店、华安饭店、状元府饭店，天津的国民饭店、慧中饭店、世界大楼，上海的东方饭店、中央饭店、大中华饭店、大上海饭店、大江南饭店、南京饭店、扬子饭店、百乐门饭店、国际饭店等等。中西式饭店在建筑式样、设施设备、服务

项目、经营方式上都模仿西式饭店，形成了半中半西的风格，但也使欧美酒店业的经营管理理论和方法融入了中国的饭店业。

3. 招商客栈

20 世纪初，中国的铁路逐渐增多，铁路沿线城镇的客栈也随之得到发展。至 1934 年，全国铁路沿线见之于记载的客栈和饭店约有 1075 家。这些客栈根据房间的大小和设备的优劣，分成上、中、下三等，除房费外，客人要另外交被褥费、茶水费、饭菜费、灯火费、取暖费等。

（三）中国现代酒店业

新中国建立后到 1978 年改革开放前，中国的旅游事业还没有得到快速的发展，中国现代酒店业的发展也受到局限。在这段时期内，我国酒店业的主体是各地党政机构属下的各种宾馆，各种企事业单位的招待所以及一些经过改造的旧饭店。其中，大多数饭店功能单一（只提供食宿），设备陈旧，管理落后。多数招待所的功能就是接待本单位的客人，甚至不在乎经营的盈亏。改革开放后，我国酒店业在行业规模上迅速扩大，其设施质量、经营观念和管理水平等各方面也大大提高。

据有关资料称，1978 年，我国涉外饭店仅 203 家，客房 3.2 万间；到 1985 年，涉外饭店数量达 505 家，客房 7.7 万间；1990 年，我国大约已有 1987 家旅游涉外饭店，近 30 万间客房；1996 年饭店数则达到了 4418 家，客房 59.37 万间；截至 1997 年底，我国共有涉外饭店 5201 家，客房 70.1 万间，其中已评星级的 2724 家，客房 40.36 万间。

之所以发生这种惊人的变化，极为重要的一点就是国家在发展现代化酒店业的过程中坚决地推行了引进外资和国外酒店业先进管理经验战略决策。

1982 年 4 月，我国的第一家中外合资饭店——北京建国饭店开业。它聘请香港半岛饭店管理公司管理，第一次引进了现代

化酒店的建筑形式，也第一次引进了现代化的饭店经营管理观念和高标准的饭店服务程序。随后，出现了一批引进外资建造或聘请外方酒店管理公司进行管理的新型酒店，如广州的白天鹅宾馆，北京的丽都，长城饭店，深圳的西丽湖度假村，南京的金陵饭店等。这批酒店，在硬件和软件两个方面，为全国的酒店树立了优秀的样板，对推动我国酒店业的现代化起到了十分重要的作用。1983年，国家旅游局向全国旅游饭店推广实施岗位责任制和浮动工资制，提出饭店在经济性质上要实现企业化，开始了全国饭店由经验管理向科学管理，由事业化向企业化转变的重大变革。1984年，国务院批准了国家旅游局《关于推广北京建国饭店经营管理方法有关事项的请示》，先后分两批共有102家饭店开始试点，使变革在全国酒店中大面积地展开。

另一方面，我国为合资酒店提供了一系列优惠政策。如合营期在十年以上的新建酒店，经企业申请，税务部门批准，从获利的年度起前二年免征所得税，第三年减半征收；合资企业享有充分的经营自主权；进口设备享有优惠等等。这使得国际酒店发展商和经营者对在华投资酒店的热情高涨。如假日国际酒店，1986年在拉萨开设一家三星级酒店后，又于1989年和1992年在重庆、乌鲁木齐各设一家四星级酒店，目前，已在华拥有18家酒店；香港香格里拉集团目前已在华开设了15家酒店，还打算在2000年增加到20家；新世界国际集团在沈阳、哈尔滨、杭州、西安、天津等地都建立了酒店；喜来登亚太公司在华已有5家酒店，也计划发展到20家；希尔顿国际集团甚至曾宣称要在未来的20年内在华发展约20家五星级酒店。改革开放20年以来，我国旅游行业引进外资200亿美元，其中150亿美元被用来修建酒店，占200亿美元的75%，共修建酒店734家，拥有17.83万间客房。

从90年代起，中国饭店业的经营管理也出现了集约化倾向。

1994年5月20日，我国首次批准16家饭店管理公司：广州白天鹅酒店管理公司、中国饭店总公司、兆龙（国际）饭店管理公司、东方喜来登饭店管理公司、金陵（国际）饭店管理公司、北京六合兴饭店管理公司、广州东方酒店管理公司、厦门悦华饭店管理公司、桂林饭店管理公司、四川锦江宾馆饭店管理公司、北京九州饭店管理公司、上海锦江集团（国际）饭店管理公司、上海新亚（集团）酒店管理公司。

但是，从目前的实际情况来看，我国的酒店业在一些大、中城市和旅游热点城市显然存在着发展过热的倾向。发展过热，则势必导致比较严重的供过于求，进而严重影响酒店业的经营效益和正常发展。以北京为例，1998年1月到12月，北京市饭店营业收入是132.64亿元，比1997年就下降了20.84%，客房平均出租率约为48%，比去年同期下降11个百分点，客房平均价格346元/天，比去年同期下降25.27%；利润总额2.57亿元，比去年同期下降83.35%（1999年4月15日《旅游简报》）。此外，从全国范围来看，酒店业的发展还存在着严重的比例失调和发展不平衡现象。如在旅游饭店档次比例上，发达国家的高中低档酒店的比例一般是1:4:5，而我国高中低档酒店的比例在旅游热点城市初步测算为3:5:2；而涉外酒店高中低档酒店的比例是4.2:15:2，高档酒店的过多和低档酒店的缺乏显而易见（宋志伟、刘得谦：《关于旅游饭店失衡的思考》，《旅游学刊》1999年第1期）；各大城市的酒店发展差距也很大，如1990至1995年，仅在深圳一地，就有83家酒店落成，这不能不使其他城市叹为奇迹。外资酒店的分布也不太合理，它们主要集中在沿海地区。广东有100多家，北京有50多家，福建和上海各有30家左右，而偏远地区却太少，有些地区甚至是空白。从各方面的情况来看，中国现代酒店业在未来一个时期内的发展方向，应该是开发中级市场。