

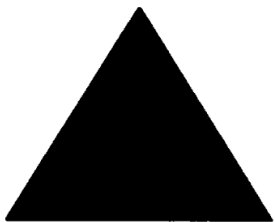


现代饭店管理

Xiandai
Fandian Guanli

邓峻枫 编著

广东旅游出版社



现代饭店管理

邓峻枫 编著

现代饭店管理

邓峻枫 编著

广东旅游出版社出版发行

广东省新华书店经销

(广州市中山一路 30 号之一)

肇庆新华印刷有限公司印刷

787×1092 32 开 8 印张 174 千字

1998 年 7 月第 10 次印刷

印数：77201—87400 册

ISBN 7-80521-288-0/F·21

定价：9.80 元

目 录

第一章 饭店的来历与发展 (1)

- 一、饭店发展简史 (1)
- 二、饭店的类型 (8)
- 三、饭店的等级 (11)
- 四、饭店的组织机构及管理层次 (15)
- 五、饭店的概念及特点 (21)

第二章 管理理论介绍 (22)

- 一、管理的定义 (22)
- 二、管理的特点 (23)
- 三、科学管理 (25)
- 四、行政管理 (26)
- 五、人际关系运动 (30)
- 六、行为科学学派 (33)
- 七、数量学派 (35)
- 八、系统理论 (36)
- 九、权变理论 (40)
- 十、饭店管理的X理论与Y理论 (41)
- 十一、西方饭店管理理论的发展 (43)

第三章 前厅部..... (51)

一、订房..... (53)

二、接待..... (57)

三、询问..... (61)

四、行李..... (63)

五、财务..... (65)

第四章 客房部..... (67)

一、客房、公共场所的卫生与保养..... (67)

二、员工的培训与督导..... (73)

三、客房用品供应及设备的控制..... (73)

四、报告表格..... (74)

第五章 餐饮部..... (75)

一、餐饮部管理人员的主要职责..... (77)

二、餐饮部的工作程序..... (77)

三、餐厅的分类..... (86)

四、几种餐厅的简介..... (87)

五、经营餐厅的特点..... (90)

第六章 推销部..... (92)

一、市场的推销有几种方法..... (94)

二、推销部各个部分的工作范围与职责..... (96)

第七章 工程部..... (103)

一、电气系统·····	(103)
二、供水与排水系统·····	(104)
三、热力系统·····	(106)
四、空调系统·····	(107)
五、全店的维修与保养·····	(107)

第八章 人事部····· (109)

一、档案保管·····	(110)
二、招收员工·····	(111)
三、面试员工·····	(113)
四、安排员工·····	(114)
五、培训员工·····	(115)
六、劳保安全·····	(117)
七、工资福利·····	(118)
八、保持联系·····	(118)

第九章 财务部····· (121)

一、收入·····	(122)
二、支出·····	(124)
三、发放工资·····	(125)
四、财务报表·····	(125)

第十章 保安部····· (127)

一、防盗·····	(128)
二、防火·····	(131)
三、事故调查·····	(132)

四、上班考核·····	(132)
五、保护钱财·····	(133)

第十一章 饭店筹备期的管理····· (134)

一、饭店筹备期的管理活动·····	(135)
二、饭店客房部筹备期的管理活动·····	(137)
三、饭店筹备期的人事工作管理计划·····	(139)
四、饭店筹备期的组织结构·····	(144)
五、饭店筹备期的工程成本控制·····	(146)

第十二章 饭店管理的计划功能····· (147)

一、计划的定义·····	(148)
二、计划的分类·····	(149)
三、计划与环境·····	(151)
四、环境的预测·····	(152)
五、计划与目标·····	(154)
六、目标管理·····	(156)
七、计划程序·····	(158)
八、计划的优点·····	(160)

第十三章 饭店管理的组织功能····· (162)

一、组织的定义·····	(163)
二、组织结构及图表·····	(163)
三、正式的组织与非正式的组织·····	(164)
四、组织的程序·····	(169)
五、传统的组织理论·····	(170)
六、现代的组织理论·····	(178)

第十四章 饭店管理的决策功能…………… (180)

- 一、决策的概念…………… (180)
- 二、决策的分类…………… (181)
- 三、决策的过程…………… (182)
- 四、知识和信息…………… (183)
- 五、决策者的个人风格…………… (183)
- 六、集体决策…………… (184)
- 七、在什么情况下运用集体决策…………… (186)
- 八、决策常用的技术…………… (188)

第十五章 饭店管理的控制功能…………… (191)

- 一、控制的定义…………… (191)
- 二、控制的步骤…………… (193)
- 三、时间控制…………… (198)
- 四、成本控制…………… (200)
- 五、存货控制…………… (205)
- 六、有效的控制制度…………… (206)

第十六章 饭店管理的领导艺术…………… (208)

- 一、领导的定义和功能…………… (208)
- 二、领导的类型及其效应…………… (211)
- 三、领导艺术及其心理依据…………… (215)
- 四、领导才能…………… (218)
- 五、领导的能力…………… (220)
- 六、领导如何调动员工的积极性…………… (222)

第十七章 旅馆法	(229)
一、旅馆法的概念.....	(229)
二、旅馆法的产生和发展.....	(230)
三、旅馆法的基本内容.....	(231)
四、旅馆法的作用.....	(232)
五、旅客与旅馆之间的相互权利义务.....	(233)
六、旅馆与有关业务部门之间的相互权利 义务.....	(240)
七、旅馆的法律责任.....	(241)

第一章 饭店的来历与发展

一、饭店发展简史

饭店 (Hotel) 一词来源于法语，原指招待贵宾的乡间别墅，在港澳地区及东南亚地区被称为“酒店”，在台湾省被称为“饭店”，在中国大陆被称为“饭店”、“酒店”、“宾馆”、“旅店”、“旅馆”等，名目繁多，不一而足；但在西方则统一称为“Hotel”。由此可见，中国的语言之丰富，对宾馆的称呼便有好几个。为了方便读者起见，我在本书中将几种名称统一称为“饭店”，因为它们同属于一个概念。

我国饭店的起源很早，以前叫旅馆、客店、客栈等。饭店业是一种非常古老的行业，远在3000多年前的殷代就出现了。当时官办的“驿传”，就是专供传递公文和来往官员居住的旅馆。到了周代，为了便于71个诸侯国向王室纳贡和朝见，在交通要道处，修筑了供客人投宿的“客舍”。《周礼·遗人》中记载：“凡国野之道，十里有庐，庐有饮食。”周王室还设“庐氏”的官员来管理客舍。春秋时，由于民间商人日益增多，商业性“客馆”不断涌现。战国时各地都有民营的“客舍”，并有严格的住宿制度，如有这样的规定：“旅店不能收留没有官府凭证的人住宿，否则，店主连坐。”

楚国的官方旅行凭证是青铜制成的如龙似虎的“龙爷”和“虎爷”。它是我国最早的住宿证明。

秦始皇统一六国，建立秦朝后，四处出巡，所到之处，都建有行宫，这是古时候比较高级的客店。随着商业繁荣，西汉首都长安城内修建了140多所“群鄙”。西汉中期，对外贸易日益发达，长安城内建造起“蛮夷鄙”，专供外国使者和商人食宿。可以说，这是我国早期的饭店。南北朝时就出现一种新兴的旅馆，名曰“邸店”，它是供客商食宿、存货和交易的场所。《洛阳伽蓝记》中载：“永桥以南，环丘以北，伊洛之间，夹御道有四夷馆。”洛阳有“四夷馆”招待贡使和客商。隋朝建置的“典客署”，招待西域各族和日本等邻近国家的客商和使者。

唐、宋、元、明、清时期，旅馆业得到较大的发展。唐朝国力强盛之时，曾与外国不断来往，进行文化交流和通商，促进了旅馆业的繁荣，沿途建立了许多旅馆。那时还有一种旅馆叫做“驿站”，主要是接待过往的骑马客人。因为当时马是主要交通工具，客人出外旅行骑马，官方信使也是骑马。驿站除了让客人安歇之外，还须将马带至马厩过夜，并喂以饲料。唐太宗曾下诏令京城为朝见官员建造邸第300余所，全国有驿站1639所。驿站旁设“邸店”，有民办和官办两种。“邸店”曾于唐代传到了日本。

宋朝出现名称众多的“四方馆”、“都亭驿”、“同文馆”、“大同馆”、“来宾馆”、“朝天馆”、“都亭西驿”等等旅馆，并出现专为客商存货的“塌房”，即货栈。《水浒传》中林冲发配时，路上住了多家旅馆，店里不但提供客房，还提供酒菜饭食，晚上还有热水洗身，可见那时的旅馆已由单一的住客服务发展成为多种综合服务。

元朝时全国各地均设置站赤，全国共有1383处之多。明朝在北京设置“四夷馆”，招待国内各兄弟民族和外国使者，并允许在馆内贸易。在上海县城内也曾设有“客栈”。清代，有专门接待蒙古贸易商队的“骆驼店”、“货栈”，北京还出现“鸡毛小店”，即这种小店的幌子上常挂根鸡毛。清朝皇帝的“承德避暑山庄”，慈禧太后修建的“颐和园”，亦是较为豪华的宾馆了。

在古罗马，旅馆通常是建在公路边，给皇帝的信使提供住宿；古希腊的旅馆则多数由奴隶或战俘来经营；意大利古城庞贝的出土文物显示了几千年前的旅店；在古中东，如埃及等国，建有“商队旅馆”，给那些在沙漠中长途跋涉的商队客人提供住宿。

在中世纪的欧洲，旅行出外的人尚不多，人们大多住在相互隔离的社区里。旅行者在途中只好露宿于田野，或在贵族的城堡里过夜。十字军东侵刺激了旅馆业的发展，旅馆成为下层人民和中产阶级活动的社会中心。由于城镇与村庄之间距离甚远，其中还有森林或田野相隔，盗匪便在途中拦路打劫，旅行者们都成群结队地外出，到了晚间，便去旅馆投宿。旅馆不仅成为他们食宿之处，也是他们躲避盗匪之所。公路上，每隔10英里或15英里便有一家旅馆。旅馆的客房比较拥挤，一间房摆有数张床，有时客人得两个人合睡一张床，有时则睡于铺在地板上的凉席上。对于尊贵的客人，则可以住人少的客房。

早期英国的旅馆，大约于11世纪在伦敦出现，然后向乡间发展，进而发展到全欧洲。这些旅馆的老板，有相当长的一段时间都安于现状，直到美国开拓新大陆，在各大港口兴建旅馆后，才引起他们更新的愿望。1425年兴建的天鹅旅

馆和黑天鹅旅馆便是英国古老的旅馆。现在约有 200 家英国早期的旅馆还在营业中，距今已有 400 年的历史了。这些古老的旅馆，尚能营业到现在，当然经过改建、重建或易名。

与其他国家相比，美国的饭店业发展最快。1794年，第一座美国式的旅馆叫“城市旅馆”，在纽约正式开业，它拥有73间客房，很快便成为纽约的社交中心。此后，美国的旅馆如雨后春笋般地在各大城市兴起。1829年，具有深远意义的特门德饭店在波士顿落成，被誉为第一家现代化饭店，奠定了美国现代化饭店发展的基础。特门德饭店首次创建了大厅，使得客人不用再跑去酒吧登记了。饭店重视私人生活，将客房分为单人房和双人房，同时每个房间都配有钥匙，保证客人的生活不受干扰；房内放有一个大杯子，一壶水，免费肥皂。饭店设有行李服务，并提供法国式的餐食。客房与总台之间设有信号联系系统。饭店的职员都经过了精心挑选和训练，均受过服务至上的教育。但美中不足的是饭店没有自来水、暖气和单人浴室。饭店的照明是用汽油灯，店内共有170间客房，另加一个200餐位的餐厅。

自特门德饭店开业后，更先进的旅馆相继出现。1834年，阿斯特饭店在纽约建成，共有 309 个房间，客房用黑桃木制的家具，地上铺有地毯，是第一家“宫殿型”饭店；1848年，新英格兰饭店在波士顿开业，设有旅客专用的保管箱，替客人保管贵重物品；1875年，宫殿饭店在旧金山落成，共有800个客房，耗资 5000 万美金，被称为当时“世界最大的饭店”，后于1906年因地震起火烧毁；1887年，佛罗里达的旁斯德伦饭店被称为最豪华的饭店；1888年，加利福利亚有了第一家豪华的度假饭店——德科罗拉多饭店；1908年，巴英罗饭店在纽约开张。该饭店增加了不少设施，如防

火通道，标准的门锁，全身镜，单人浴室，冰水，免费报纸和文具纸张。300个客房全部设有浴室，并以“有浴室的客房，房租只有一元半”作为营业标准，薄利多销，适宜普通客人的开支，满足他们的要求，即获成功，扬名遐迩，成为美国现代饭店的楷模。

第一次世界大战的爆发，使饭店业的发展速度减慢。战争结束之后，饭店业又开始兴旺。1912年，纽约建成麦阿乎饭店，25层高，共有1,700个客房；1919年，纽约的彭瑟瓦那饭店耗资1亿2千万美元，拥有2,200个客房；1928年，史蒂文斯饭店在芝加哥建成，耗资2亿8千万美元，雇用职工有2,200人之多，共有3,000个客房，至今仍是世界上最大的饭店；1963年，纽约希尔顿饭店落成，46层高，共有2,131个客房，雇用员工21,800人，馆内共有12部高速电梯，其中有6部电梯设有客房服务的厨房，还有4部扶梯，每小时可运载5000人次，全馆采用IBM的系统电脑管理，饭店耗资5亿2千万美元（不包括土地）。

第二次世界大战中，成千上万的人流离失所，士兵们开赴前线，平民们奔走打工，妻子们随着从军的丈夫行动，商人们出外推销生意，贵族们逃离家园，富人们携款避祸……这些人出外都需要饭店住宿，因而促进了饭店业的发展，使得饭店开房率剧增，达到95%的开房率，有的饭店开房率则达100%。目前遍布全世界的连锁饭店系统约有270家，其中较大的有假日旅馆系统，共有1907家饭店，35万多间客房；雷斯特旅馆系统，共有860家饭店，77,051间客房；罗曼达旅馆系统，共有643家饭店，92,302间客房；喜来登旅馆系统，共有473家饭店，129,000间客房，希尔顿旅馆系统，共有175家饭店，62,972间客房。上述旅馆系统除了雷斯特为

英国企业外，其余均为美国企业。

总的说来，美国的饭店特点是设施豪华，规模庞大；欧洲饭店的特点则是规模较小，风光宜人，小巧玲珑，服务亲切。比如巴黎的雷兹饭店，是典型的欧洲风格，共有150间客房，于1898年3月落成，至今尚在营业，经久不衰，傲视群伦，是世界十大著名饭店之一。

在讨论饭店发展史时，我们不能不提到公路旅馆，它在饭店业占有一定的地位，从第二次大战以来便崛起在旅馆业中。随着汽车的广泛应用，公路旅馆从本世纪20年代开始发展。1925年，美国加州“里程碑公路旅馆”正式开业，首次使用了公路旅馆这一名词。早期的公路旅馆比较简陋，只有若干个房间，房里有床铺，洗脸盆或浴缸，但都有停车场。旅馆一定是建在公路边，方便过往的客人，这也是“公路旅馆”名称的来历。

第二次世界大战之后，公路旅馆有了较大的发展，但旅馆的规模有限，且多是由一家人来管理的，人们称之为“爸爸和妈妈的经营”——老两口利用自己的退休金买一块土地，建成旅馆，爸爸负责前台接待和工程保养，妈妈负责客房卫生。

50年代，有两件事情促进了公路旅馆的发展：一是降低了税收，业主能够兴建更多的公路旅馆，也不需交很高的营业税收，有了一定的优惠；二是州际公路法的实行，使得美国各州的公路联为体系，增加了公路旅馆的客量，保证了客源，对旅馆营利起了决定性的作用。

60年代，公路旅馆倾向于豪华，提供各种现代化的设施，诸如空调系统、瓷砖卫生间、地毯、游泳池等。70年代和80年代，公路旅馆持续向前发展，已由原来位于公路边，而逐渐移到市内，客房数量增大，设备豪华，家具时新，使

得公路旅馆与市内的商业旅馆难以分别。有的公路旅馆已变成度假旅馆，建于风景区内。现在，公路旅馆已成了连锁系统，是饭店业中的一支劲族。

中国的饭店业在本世纪以来亦有一定的发展。20年代和30年代，中国有些大城市建了比较现代化的饭店，如北京的北京饭店（旧楼）、上海的静安宾馆和锦江宾馆，广州的爱群大厦等等。据1939年统计，全国旅游招待所有23家。50年代到60年代，各省市都建有比较高级的宾馆，如北京的钓鱼台国宾馆、友谊宾馆；上海的西郊宾馆；南京的丁山宾馆、双门楼宾馆；武汉的洪山宾馆、东湖宾馆（东湖高级招待所）；杭州的西湖宾馆、西子宾馆；长沙的湖南宾馆；广州的东方宾馆、广州宾馆，等等。

70年代，由于“文革”的影响，旅游事业陷于停滞不前的状态，饭店发展缓慢。截止70年代底，中国各大城市共有饭店203家，客房31,788间，床位76,192张，可接待外国游客的床位44,241张。从1978年开始，中国执行对外开放的政策，有力地促进了旅游事业的发展，大量外国游客涌进中国，饭店供不应求的问题日益严重，引起国家和有关部门的注意，立刻采取了有效的措施。中央和地方主动将一批接待国宾或国家领导人的宾馆和高级招待所改为接待外宾，比如北京的钓鱼台宾馆，上海的西郊宾馆，杭州的西湖宾馆，广州的南湖宾馆等等。与此同时，许多老宾馆进行了整顿装修，引进成套进口的客房设备、电脑设备、厨房和餐厅设备等。有的宾馆进行了扩建，在旧楼的基础上增加了新楼，如北京的北京饭店新楼和广州的东方宾馆新楼等。

自从1978年中国推行对外开放政策以来，中外合资的饭店和外商投资的饭店在中国各大城市蓬勃兴起，一批设备一

流，操作现代化，管理先进的饭店出现在中国大地上，将中国的饭店业推向一个新的阶段，证明中国的饭店同样具有自立于世界大饭店之林的能力。北京的长城饭店、香山饭店、建国饭店、丽都饭店；南京的金陵饭店；广州的花园酒店、中国大酒店、白天鹅宾馆都是在此期间建立的。另外，还有北京的国际饭店、上海的静安希尔顿宾馆和金郁金香宾馆；西安的华山宾馆等。值得可喜的是，广州的白天鹅宾馆于1985年被接纳为世界一流酒店组织的成员，跃进了世界先进酒店的行业。到1989年为止，中国共有饭店1,496家，客房20多万间。国外将中国这段时间的饭店发展史称为“中国饭店业的繁荣时期”。

中国地大物博，历史悠久，风光旖旎，山河壮丽，名胜诸多，具有巨大的旅游开发潜力。中国旅游业的迅速发展将会带动饭店业的迅速发展，使中国的饭店在未来年代里更加完善，更加现代化。

二、饭店的类型

世界上的饭店成千上万，根据它们不同的地点、设备、经营方式，大致可以分为如下几种：

1. 商业饭店

商业饭店的地点必须位于城市，接待的对象一般是商人或外国游客。这类饭店除了讲求外观外，对内部的设施也要求堂皇舒适。为了满足客人的需要，必须要有完整的通讯系统，如总机服务，电传，电脑等；客房、餐厅、公共场所、会议室要有音响设备装置；全馆要有空调设备；饭店要有宽敞的大厅、走廊、洗手间等公共场所；餐厅要有宴会厅，小