

全国高等教育财经类规划教材

现代饭店管理

李辉作 主编
于涛 孙国雁 副主编

Modern

Hotel

Management

电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

全国高等教育财经类规划教材

现代饭店管理

李辉作 主编

于 涛 孙国雁 副主编

于小曼 宫晓东 艾静超 参编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

现代饭店管理是教育部高等教育司确定的全国普通高等学校旅游管理专业主干课程之一。全书共分为10章,分别介绍了现代饭店管理概述、现代饭店管理理论、现代饭店组织与计划管理、现代饭店营销管理、现代饭店督导管理、前厅与客房业务管理、餐饮与康乐业务管理、现代饭店资源管理、现代饭店安全管理、现代饭店业创新与发展等内容。

现代饭店管理是一门理论性、艺术性和实践性均较强的学科,因此教学中特别强调理论与实践的结合。本书采用多元化教材模式,以及教师精讲、学生参与、师生互动、提高技能的新型教学理念和教学方法,以适应现代饭店管理课程的教学特点与要求。

本书可作为高等学校旅游管理、饭店(酒店)管理、英语(旅游管理方向)、餐饮管理等相关专业的教材,也可作为饭店(酒店)、旅游行业管理和从业人员的培训教材或参考用书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理/李辉作主编. —北京:电子工业出版社,2010.7

(全国高等教育财经类规划教材)

ISBN 978-7-121-11531-8

I. ①现… II. ①李… III. ①饭店—企业管理—高等学校—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第150894号

策划编辑:王沈平

责任编辑:徐云鹏 特约编辑:张燕虹

印 刷: 北京京科印刷有限公司

装 订:

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本:787×1092 1/16 印张:22.25 字数:569千字

印 次:2010年7月第1次印刷

印 数:4 000册 定价:36.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

前 言

随着旅游业的快速发展,饭店业面临着新的经营环境和经营方式,特别是大型饭店集团的迅速发展壮大,使饭店管理日趋现代化、规范化、科学化。为适应饭店业发展,满足对高素质人才培养的需要,应系统掌握现代饭店管理的基本知识、基本理论、基本技能。突出对学生的市场观念、竞争意识、实践意识的培养,提高他们运用饭店管理的基本原理、基本方法去发现问题、提出问题、分析问题和解决问题的能力,本书充分体现理论与实践的结合,以饭店管理的理论为基础,以业务经营活动为中心,注重内容的系统性、科学性、实用性和先进性,将相应的管理内容有机结合,形成了全面系统的管理体系。

本书在参考吸收了国内、外大量有关饭店管理研究成果的基础上,结合我国饭店业的实践活动,全面而系统地阐述了现代饭店管理的基础知识、基本理论和基本方法。内容上“宽”、“新”、“实”并举,注重内容的科学性、系统性和创新性,深入、系统地阐述现代饭店管理的基本理论和方法。每章开篇在教学目标中强调基础知识和基本技能,并以导入案例的形式来概括说明本章所讲授的内容;各章内容都穿插知识链接和相关资料,实现理论联系实际,帮助读者充分理解;每章后都有小结,各章结合案例和练习题,做到讲练结合。本书体现内容的先进性、知识的实用性、结构的合理性、案例的针对性等特点。

本书由李辉作任主编,并负责拟定编写提纲、统稿和定稿,于涛、孙国雁任副主编。具体编写分工:第1章、第2章、第10章由齐齐哈尔大学李辉作编写,第3章、第4章由齐齐哈尔大学孙国雁编写,第5章、第9章由沈阳大学宫晓东编写,第6章由河南科技学院于小曼编写,第7章由河南科技学院于涛编写,第8章由沈阳工程学院艾静超编写。本书由哈尔滨商业大学孙静老师主审。

本书可作为高等学校旅游管理专业教材,也可作为饭店管理人员的培训教材,还可以作为其他相关人员参考用书。

本书在编写过程中参考了大量相关著作、教材、案例资料,谨在此向作者、译者表示由衷的感谢。参考相关领域的文献,已列示于书后的参考文献部分,但仍可能有遗漏。在此向未标注的参考文献的作者们表示诚挚的谢意和由衷的歉意!

由于编者水平所限,书中难免疏漏和不妥之处,敬请广大读者和专家批评指正,编者将不胜感激。

编 者

2010年5月

目 录

第 1 章 现代饭店管理概述	1
导入案例	2
1.1 现代饭店基本概述	3
1.1.1 饭店的含义	3
1.1.2 现代饭店的功能	4
1.1.3 现代饭店产品的特点	5
1.2 现代饭店的产生与发展	8
1.2.1 世界饭店业的发展	8
1.2.2 中国饭店业的发展	12
1.3 现代饭店的类型与等级	14
1.3.1 现代饭店的类型	14
1.3.2 现代饭店的等级	17
1.4 饭店业的发展现状与趋势	21
1.4.1 国际饭店业的发展现状与趋势	21
1.4.2 中国饭店业的发展现状与趋势	24
本章小结	29
综合案例	29
案例分析	30
案例思考	31
本章练习题	31
第 2 章 现代饭店管理理论	33
导入案例	34
2.1 饭店管理的基本概述	35
2.1.1 饭店管理的概念及内容	35
2.1.2 饭店管理的特点	36
2.1.3 饭店管理的任务	37
2.2 饭店管理理论基础	38
2.2.1 古典管理理论	38
2.2.2 行为科学理论	41
2.2.3 现代管理理论	43
2.3 现代饭店管理的职能	45
2.3.1 计划职能	45
2.3.2 组织职能	46

2.3.3 指挥职能	48
2.3.4 协调职能	48
2.3.5 控制职能	49
2.4 现代饭店管理者	50
2.4.1 现代饭店管理者的含义	50
2.4.2 现代饭店管理者的基本意识	51
2.4.3 现代饭店管理者的素质	54
2.4.4 现代饭店管理者的能力	55
本章小结	57
综合案例	57
案例分析	58
案例思考	59
本章练习题	59
第3章 现代饭店组织与计划管理	61
导入案例	62
3.1 现代饭店组织管理制度	62
3.1.1 现代饭店组织管理的要求	63
3.1.2 现代饭店组织管理的内容	64
3.1.3 现代饭店组织管理制度	65
3.2 现代饭店组织机构的设置	68
3.2.1 不同类型饭店的组织机构的设置	69
3.2.2 现代饭店的部门机构设置及职能	73
3.3 现代饭店计划管理	76
3.3.1 饭店计划管理概述	76
3.3.2 饭店计划编制	84
3.3.3 饭店计划的实施和控制	88
本章小结	90
综合案例	90
案例分析	91
案例思考	91
本章练习题	91
第4章 现代饭店营销管理	93
导入案例	94
4.1 现代饭店市场营销管理概述	95
4.1.1 饭店市场营销管理的概念和任务	95
4.1.2 现代饭店市场营销管理的基本内容	97
4.1.3 现代饭店营销的基础管理	98
4.2 现代饭店产品的营销管理	102
4.2.1 饭店产品的概念	102

4.2.2	饭店产品的生命周期	103
4.2.3	饭店产品的组合管理	105
4.2.4	饭店产品的定价管理	107
4.2.5	饭店产品销售渠道管理	109
4.3	现代饭店市场营销战略管理	111
4.3.1	形象制胜战略	111
4.3.2	竞争优势战略	113
4.3.3	品牌支撑战略	116
4.3.4	网络营销战略	118
4.3.5	营销组合战略	119
	本章小结	121
	综合案例	121
	案例分析	121
	案例思考	122
	本章练习题	122
第5章	现代饭店督导管理	124
	导入案例	125
5.1	督导和管理过程	125
5.1.1	督导的概念	126
5.1.2	领导、管理和督导	126
5.1.3	督导的角色和挑战	127
5.2	有效的授权和沟通	128
5.2.1	有效的授权	128
5.2.2	有效的沟通	131
5.2.3	有效的督导管理沟通	132
5.3	员工激励	135
5.3.1	激励	135
5.3.2	激励理论及其应用	137
5.4	有效的领导	141
5.4.1	领导风格和领导理论	141
5.4.2	领导功效和领导者的影响力	143
5.4.3	冲突和压力管理	145
	本章小结	146
	综合案例	146
	案例分析	147
	案例思考	147
	本章练习题	147
第6章	前厅与客房业务管理	149
	导入案例	150

6.1 现代饭店前厅管理	151
6.1.1 前厅管理概述	151
6.1.2 前厅部基本业务管理	155
6.1.3 前厅部其他服务及其管理	166
6.2 现代饭店客房管理	169
6.2.1 客房管理概述	170
6.2.2 客房部清洁卫生管理	174
6.2.3 客房服务管理	177
6.2.4 客房部设备用品管理	184
本章小结	188
综合案例	188
案例分析	189
案例思考	189
本章练习题	189
第7章 餐饮与康乐业务管理	191
导入案例	192
7.1 现代饭店餐饮管理	192
7.1.1 饭店餐饮服务管理	192
7.1.2 宴会产品的设计与控制	200
7.1.3 饭店餐饮采供管理	206
7.1.4 饭店厨房业务管理	212
7.2 康乐服务与管理	217
7.2.1 康乐业概述	217
7.2.2 康乐项目的设置	218
7.2.3 康乐服务质量管理	222
本章小结	226
综合案例	226
案例分析	227
案例思考	227
本章练习题	228
第8章 现代饭店资源管理	229
导入案例	230
8.1 现代饭店人力资源管理	231
8.1.1 现代饭店人力资源管理概述	231
8.1.2 现代饭店人力资源计划	232
8.1.3 现代饭店人力资源的选拔与招聘	236
8.1.4 现代饭店人力资源的培训与发展	240
8.2 现代饭店财力资源管理	242
8.2.1 饭店财务管理概述	242

8.2.2	现代饭店成本控制	246
8.2.3	现代饭店财务分析	248
8.3	现代饭店物力、资源管理	254
8.3.1	现代饭店物力管理概述	254
8.3.2	现代饭店物资管理	254
8.3.3	现代饭店设备管理	257
8.4	现代饭店信息资源管理	259
8.4.1	现代饭店信息的概念和特征	259
8.4.2	现代饭店信息分类与任务	260
8.4.3	现代饭店信息的收集与整理	261
8.4.4	现代饭店管理信息系统	263
	本章小结	265
	综合案例	265
	案例分析	266
	案例思考	266
	本章练习题	266
第9章	现代饭店安全管理	268
	导入案例	269
9.1	现代饭店安全管理概述	269
9.1.1	饭店安全管理的概念	269
9.1.2	饭店安全管理的特点	270
9.1.3	影响饭店安全的因素	272
9.1.4	现代饭店安全管理的手段	273
9.2	现代饭店安全管理的基本环节	275
9.2.1	现代饭店消防安全管理	275
9.2.2	现代饭店治安管理	280
9.2.3	现代饭店卫生防疫管理	285
9.3	现代饭店紧急情况的应对与管理	287
9.3.1	现代饭店国内客人违法的处理	287
9.3.2	现代饭店涉外案件处理	287
9.3.3	客人伤、病与死亡的处理	288
9.3.4	食物中毒事故处理	288
9.3.5	停电事故的处理	289
	本章小结	289
	综合案例	290
	案例分析	290
	案例思考	291
	本章练习题	291

第 10 章 现代饭店业创新与发展	292
导入案例	293
10.1 现代饭店的创新与发展理论	294
10.1.1 饭店创新的特征	295
10.1.2 饭店创新的种类	296
10.1.3 现代饭店创新的内容	297
10.2 现代饭店产品创新	302
10.2.1 现代饭店产品创新的含义	302
10.2.2 现代饭店产品创新的类型	302
10.2.3 现代饭店产品创新的过程	303
10.3 现代饭店集团化管理	305
10.3.1 现代饭店集团化管理的产生与发展	305
10.3.2 现代饭店集团的经营管理模式	310
10.3.3 现代饭店集团的发展趋势	314
本章小结	319
综合案例	320
案例分析	321
案例思考	321
本章练习题	321
附录 A 前厅各部门任职资格	323
附录 B 客房各部门岗位职责	328
附录 C 餐厅操作规范	331
参考文献	343

现代饭店管理概述

教学目标

基础知识:

- 掌握饭店的含义、现代饭店的功能及产品特点。
- 了解饭店业的产生和发展过程。
- 熟悉现代饭店的类型和等级划分。
- 明确国内、外饭店发展的现状与趋势。

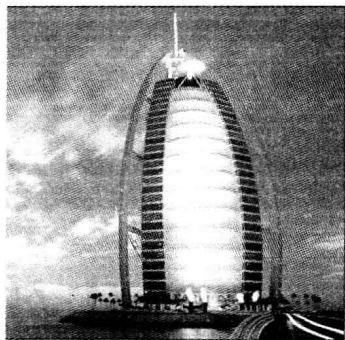
基本技能:

- 了解饭店星级划分的种类。
- 掌握我国饭店星级评定的标准和内容。

导入案例

世界最豪华的七星级饭店

世界最豪华的饭店当数阿联酋迪拜泊瓷 (Burj Al-Arab) 饭店, 翻译成汉语又称“阿拉伯塔”, 泊瓷是世界上唯一的建筑高度最高的七星级饭店 (因为饭店设备实在太过高级, 远远超过五星的标准, 只好破例称它为七星级), 开业于 1999 年 12 月, 共有高级客房 202 间, 建立在离海岸线 280 米处的人工岛上。泊瓷糅合了最新的建筑及工程科技、迷人的景致及造型, 使它看上去仿佛和天空融为一体。泊瓷的工程花了 5 年的时间, 2 年半时间在阿拉伯海填出人造岛, 2 年半时间用在建筑本身, 使用了 9000 吨钢铁, 并把 250 根基建桩柱打在 40 米深海下。饭店由英国设计师 W. S. Atkins 设计, 外观如同一张鼓满了风的帆, 由于外形好像是正在行进中的帆船形象, 因此人们称之为帆船饭店。饭店一共有 56 层、321 米高, 是全球最高的饭店, 比法国艾菲尔铁塔还高一截。



泊瓷是阿拉伯人奢侈的象征, 也是迪拜的标志。走进这个世界上最高的饭店就似走进了阿拉丁的洞穴, 豪华的佐证非笔墨可言喻, 从带你走进海鲜餐馆的小型潜艇, 到每个房间的 17 个电话筒, 再到用做机场巴士的 8 辆劳斯莱斯都可略见些许。你甚至可以要求直升机场接送, 在 15 分钟的航程里, 率先从高空鸟瞰迪拜的市容, 欣赏壮丽的景观后, 才徐徐降落在 28 楼的直升机坪。

泊瓷饭店内部更是极尽奢华之能事, 触目皆金, 连门把、厕所的水管, 甚至是一张便条纸, 都“爬”满黄金。虽然是镀金, 但要所有细节都优雅不俗地以金装饰, 则是对设计师的品位与功力的考验。由于是以水上的帆为外观造型, 饭店到处都是与水有关的主题 (也许在沙漠国家, 水比金更彰显财力)。一进饭店门的两大喷水池, 不时有不同的喷水方式, 每一种皆经过精心设计, 约 15~20 分钟就换一种喷法, 跟水舞没什么两样, 搭着电梯还可以欣赏高达十几公尺的水族箱, 很难相信外头就是炎热高温的阿拉伯沙漠。金碧辉煌的饭店套房, 则让人感受到阿拉伯油王般的奢华。所有的 202 间房皆为两层楼的套房, 最小面积的房间都有 170 平方米; 而最大面积的皇家套房, 有 780 平方米之大, 更是华丽非凡, 装饰典雅辉煌, 顶级装修和搜罗自世界各地的摆设, 如同皇宫一样气派, 家具是镀金的, 有私家电梯、私家电影院、旋转睡床、阿拉伯式会客室, 甚至衣帽间的面积都比一般饭店的房间大。而且全部是落地玻璃窗, 随时可以面对着一望无际的阿拉伯海。最令人吃惊的是一进房间, 居然有一个管家等着跟你解释房内各项高科技设施如何使用, 因为酒店豪华尊贵的服务宗旨就是务必让房客有阿拉伯油王的感觉, 并且入住皇家套房, 还能享受管家、厨师和服务员们七对一的服务。即使最普通的豪华套房, 办公桌上也有东芝笔记型计算机, 随时可以上网, 墙上挂的画则全是真迹。

房间的奢华还没来得及回味, 餐厅更是让人觉得匪夷所思: 饭店内的 Al-Mahara 海鲜餐厅仿佛是在深海里为顾客捕捉最新鲜的海鲜, 在这里进膳的确是难忘的经历——要动用

潜水艇接送。从饭店大堂出发直达 AI-Mahara 海鲜餐厅,虽然航程为短短的3分钟,可是已经进入一个神奇的海底世界,沿途有鲜艳夺目的热带鱼在潜水艇两旁游来游去,美不胜收。安坐在舒适的餐厅椅上,环顾四周的玻璃窗外,珊瑚、海鱼所构成的流动景象,伴随客人享受整顿写意的晚餐。

海里有餐厅,空中也有餐厅,客人只需乘搭快速电梯,在33秒内便可直达屹立于阿拉伯海湾上200米高空的 AI-Mahara 餐厅;进入太空设计的餐厅,以蓝绿为主的柔和灯光,再加上波浪设计的衬托,就仿佛进入另一世界。这餐厅可容纳140名顾客,晚餐之际,夜空璀璨,环观迪拜的天空和海湾,享受地中海风味的高级厨艺,想是人生至高的享受了。

饭店的豪华程度令人叹为观止,评论家们都不知道该给它定为几星:是五星,六星,还是七星?

(资料来源: http://blog.sina.com.cn/s/blog_59dcdcfb50100as9p.html)

饭店是伴随着人类旅行生活的开展而出现在人类社会的,并随着人类社会的不断变化而发展变化。在现代旅游业快速发展以及假日旅游经济兴起的今天,对饭店市场需求普遍增加,从而促使饭店业管理水平有了较大的提高。饭店业不但是旅游业经营活动中必不可少的物资条件和重要的支柱行业,也成为了全球经济产业中发展最迅速、国际化、专业化程度最高的行业之一。要管理饭店,先要认识饭店,了解饭店,掌握饭店的运营规律,提出现代饭店经营与管理的理念和方法。

1.1 现代饭店基本概述

1.1.1 饭店的含义

1. 饭店的称谓

饭店可以是所有商业性住宿设施的统称。由于时代不同,所处地理位置不同,功能不同以及经营、管理方式不同,饭店又有各自的特点,其名称各种各样,千奇百怪。

饭店一词源于法语的 Hotel,原指法国贵族在乡下招待客人或家人度假用的别墅,后来欧美的饭店业沿用了这一名词。在英语里,饭店的称谓很多,如 Hotel、Resort、Inn、Guesthouse、Lodge、House、Tavern,等等。在我国,对饭店的称谓也很多,如宾馆、饭店、度假村、饭庄、大厦、大楼、山庄、旅店、旅社、招待所、客栈,等等,这些称谓都说明住宿的含义,20世纪80年代末,又引进了中国香港和新加坡等地的“酒店”,但最正统的词是旅馆,而饭店是目前普遍被业内人士和专家学者认可的表述住宿设施的词汇。

2. 饭店的定义

国外的一些权威性辞典,曾对“饭店”下过以下一些定义:

(1) 饭店一般地说是为公众提供住宿、膳食和服务的建筑与机构(见《科利尔百科全书》)。

(2) 饭店是装备好的公共住宿设施,它一般都提供膳食、酒类、饮料以及其他的服务(见《美利坚百科全书》)。

(3) 饭店是为公众提供住宿设施与膳食的商业性建筑设施（见《不列颠简明百科全书》）。

(4) 饭店是提供住宿，也经常提供膳食与某些其他服务设施，以接待外出旅游者和半永久性居住的人（见《韦氏新世界美国英语辞典》）。

(5) 饭店是在商业性的基础上向公众提供住宿、也往往提供膳食的建筑物（见《不列颠百科全书》）。

(6) 饭店是提供住宿、膳食等而收取费用的住所（见《牛津插图英语辞典》）。

从以上的几个经典定义可以发现，饭店必须具备如下 4 个条件：

(1) 它是一个建筑物或由若干建筑物组成的接待设施。

(2) 它必须是提供住宿的设施，也往往是能够提供餐饮或者其他服务的设施。

(3) 它的服务对象是社会公众，主要是外出的旅游、旅行人员，也包括半永久性居住者。

(4) 它是商业性的，以赢利为目的，因而使用者需要支付一定的费用。

综上所述，我们可以给饭店下一个定义：饭店是经过政府有关部门批准，凭着一定的建筑物及必要的设施设备，通过提供接待服务业务，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。

1.1.2 现代饭店的功能

饭店的功能是指饭店满足宾客的效用。饭店最基本、最传统的功能就是提供住宿、餐饮及相应服务。由于客源及其需求的变化，饭店的功能也在逐渐增加，现代饭店的功能是随着社会的变化和客人的需求不断完善起来的，其功能日益多样化，也逐步朝自动化、智能化、特色化的方向发展。现代饭店主要有如下功能。

1. 食宿功能

这是现代饭店的最基本的功能。饭店为客人提供各种客房，以舒适、清洁的环境和周到、热情的服务，使客人在旅途过程中得到充分的休息，获得“家”的感受。同时，饭店设有不同的各具特色的餐厅，以精美的菜肴、温馨的环境、安全的卫生条件和规范的服务，为客人提供包餐、风味餐、自助餐、点菜、小吃、饮料，以及酒席、宴会等多种形式的餐饮服务。

2. 商务功能

这是现代饭店的衍生功能。特别是商务饭店，为商务客人提供各种方便快捷的服务。饭店设置商务中心、商务楼层、商务会议室与商务洽谈室，为客人提供计算机、打印机、国际互联网、国际国内直拨电话和传真等。现代饭店更是出现了客房商务化的趋势，传真机、两条以上的电话线与电话连接的打印机、计算机互联网接口等都逐步安装。有的饭店还在发展电子会议设备，设有为各种网络所需要的终端。未来的饭店将通过高科技的武装而更加智能化、信息化，从而使商务客人的需求得到最大程度的满足。

3. 休闲娱乐功能

随着收入的不断增多和生活水平的不断提高，人们对文化、娱乐、康体、休闲等精神生活的要求越来越高。现代饭店作为文化交流和社会活动的高级场所，通过开展健康向上的高质量的文娱体育活动，既可以满足客人和当地公众的文化需要，又可以拓展经营范围，

在获得良好社会效益的同时又能获得可观的经济效益。

4. 创收功能

现代饭店是创造收入,尤其是创造外汇收入的重要部门。改革开放初期,我国外汇收入的很大一部分来源于饭店收入;而在旅游收入中,饭店收入占据了半壁江山。饭店业的大量创收,为我国的社会主义现代化建设和旅游业的快速、健康、持续发展做出了极其重要的贡献。

5. 会议功能

饭店可为各种从事商业、贸易展览、科学讲座等客人提供会议、住宿、膳食和其他相关的设施与服务。饭店内有大小规格不等的会议室、谈判间、演讲厅、展览厅。专门的会议饭店还配备有各种召开大型会议和国际会议必需的音响设施和同声传译设备,可供召开远距离的电视、电话会议,多国语言同声传译的国际会议,各类企业的新产品推介会、业务洽谈会和新闻发布会等使用。

6. 就业功能

现代饭店建设是创造社会就业的重要途径。据研究,每增加1间饭店客房,可提供1.5人的直接就业机会和2人的间接就业机会。同时带动功能很强,它还能刺激国民经济其他部门的发展,间接地解决就业问题。

7. 形象功能

现代饭店的发展水平,标志着接待国旅游事业的发展水平,也反映了一个国家国民经济的发展水平及其社会的文明程度。因此,饭店设施设备完备与否、水平高低,饭店服务质量的高低优劣,不仅影响着旅游者的旅游经历和体验,同时还影响着一个城市、一个地区,乃至一个国家的总体形象。

1.1.3 现代饭店产品的特点

饭店产品是指宾客在饭店期间,饭店提供的用以满足宾客需要的有形产品和无形服务的总和。饭店产品与一般产品不同,具有以下特点。

1. 综合性

饭店是一个具有综合功能的企业。现代饭店不仅要满足客人的住宿和饮食等基本需求,同时还要满足客人的多种消费需求。因此,饭店必须配备相关的设施并提供相应的服务。饭店每个部门都具有独特的功能,各业务部门都能直接和间接地满足宾客旅居生活中某一方面的需求。随着宾客的需求向多元化深层次发展,饭店的功能发展越来越多,分工越来越细,饭店的综合性也表现得更充分,业务间的协调也显得更加重要。综合服务已成为饭店竞争的重要手段,一家饭店的功能越完备,就越能满足客人的多样化需求,获得更多的客源。

由于饭店产品的综合性,饭店要在同一时间的不同空间内满足宾客的多种需要,于是就带来饭店在各方面业务的综合协调性。

(1) 饭店为了宾客的多种需求,对饭店做多种空间的设置布局。饭店的空间布局既要满足宾客和市场的需要,又要产生良好的经济效益。

(2) 宾客在饭店的不同空间、不同场所得到的不同的服务。不同空间和场所提供的使用价值是各不相同的,但它都要求有相同的规格、标准、质量水准,有相称的文化氛围和感染力,并且要求相关业务间有较紧凑的衔接,使宾客感受到不管空间和内容如何变化,一切都是那样的自然和谐。在这自然和谐的背后是饭店对业务的合理调度,对业务的综合协调。

2. 无形性

饭店产品是由饭店本身产生的为旅居者在饭店旅居期间提供的使用价值的总和。在饭店,宾客取得了设备设施及各种实物形态的消耗品的使用价值,也取得了服务员所提供的各种服务的使用价值,并就地消费了。饭店产品使用价值不可能在此地购买后带到异地消费,它没有在空间上可携带移动的实物形态。因此,饭店产品的使用价值从总体上被看成是一个产品时,它是无形的。在这“使用价值总和”中,有相当一部分是我们无法看到的服务人员的劳务和劳务质量等。当我们去商店购物时,我们可以购到一个使用价值、产品质量和劳动价值凝聚在一起的实物产品;而在饭店消费,顾客所消费的产品的使用价值、产品质量和劳动价值分散和隐含在整个消费过程中,当顾客离开饭店时,他没有带走实物产品,显然,饭店产品属于无形产品。例如顾客入住了饭店,他所购买的并非是房间,而是依托房间所提供的一系列客房服务。因此,饭店是通过有形的实物产品,来提供优质、完善的服务,从而实现产品的核心价值;而服务是看不见、摸不到的,是无形的。这一特点致使饭店产品在销售前很难让顾客检验到产品的特点和质量,顾客在选择饭店时,主要是以饭店的声誉为依据。饭店必须重视维护饭店的信誉和品牌,尽可能地让饭店无形性有形化。

饭店提供的是无形商品,无形商品在使用表现形式上也有其特点。实物产品是以一个具体的实物形态出现的,它的使用价值、产品质量、劳动价值都凝聚和集中表现在实物产品上。对一个实物产品来说,这三者的量和表现形式是确定的。饭店产品的使用价值、产品质量、劳动价值无法凝聚和集中表现,而是分散在三要素的各个方面表现。由于在饭店产品三要素中,劳动服务占的比重很大,饭店产品又要根据宾客的个体需求随机应变以调和众口,因此,饭店产品的使用价值、产品质量、劳动价值的量在基本确定的情况下还有很大的随机性。特别是在劳务服务中,所表现的随机性就更大。饭店应根据产品的这一特点,进行具有本身特点的产品质量管理、业务管理和劳动管理。饭店的管理就是一种较实物产品生产更为复杂、更富有艺术性的管理。

3. 生产与消费同步性

一般产品的生产、销售和消费过程是分离的,生产者和消费者不直接接触;而饭店产品的生产、销售和消费过程则是同时或几乎同时进行的,并且不可分离。也就是说,饭店提供的是服务性产品,这一产品不可能先生产出来,再通过销售渠道送出销售和消费;相反,在饭店产品生产的同时,客人也开始了其消费过程,生产和消费是一个过程的两个侧面,生产和消费之间没有任何中间环节和间歇,而是通过服务员在与客人面对面的交往中完成的。因此,饭店服务人员不仅要掌握生产产品的熟练技能,还应该具备一定的推销技能。饭店管理人员和服务人员要注意服务质量、标准与效益,注意信息的传递与客源市场的变化,注意统筹安排与公共关系,保证所生产的产品能满足不同消费者的消费需求,提高经营效益。

饭店服务产品的同步性,要求饭店不仅要有一个良好的服务环境和条件,以吸引宾客的光临,同时还要提供高质量的、周到的服务,才能满足宾客的消费需求,使饭店服务产品的价值和使用价值得以实现。

4. 产品的不可储存性

饭店不可能像商场那样把当日未能销售完的商品放入仓库里等到以后销售出去,因为饭店的客房当天未能销售出去,其这一天的客房价值就未能实现,也就意味着饭店丧失了一天的客房收入,并且永远不能得到补偿。一般商品的买卖活动会发生商品所有权的转移;而饭店出租客房、会议室和其他服务设施,还同时提供服务,并不发生实物转让。客人买到的仅是某一时段的使用权,而不是所有权。对于一个挂牌价为每天480元的标准间来说,如果此房今天租不出去,那么这480元的价值就无法实现,即它的价值具有不可储存性。

饭店产品具有的不可储存性,说明在某个时间段未能得到的潜在收益,事后是永远不会再得到的。由于“饭店服务”的不可储存性决定了经营者必须努力利用好淡、旺季的关系,使自己的服务资源不失时机地产生最大效益,这就要求饭店管理者关注饭店客房出租率,并在这个过程中运用灵活地价格策略,采取有效的促销手段,扩大饭店产品的销售量,争取在旺季获得最好的经营收益,以保证淡季能够正常运作。

5. 产品质量评定困难性

当我们在购买实物产品时,我们完全可以依据实物产品所表现出来的状况很容易地判断出产品质量的好坏,或者在购买以后通过使用来鉴别其质量。饭店的服务产品的好坏不能简单得像其他实物商品一样用机械或物理性能指标来衡量,而是由接受服务的宾客予以评价的。饭店服务受人的因素影响较大。首先是顾客,由于服务对象来自不同的国家、地区,又由于他们所处的社会环境、经济环境不同,他们各自的民族习惯、经历、消费水平、结构,以及他们对服务的期望值和要求也不尽相同,因此,对服务质量的感受往往差异很大。这就要求饭店服务员和饭店管理者,不能以自己的想法来对待宾客,要了解顾客心理,在标准化服务的基础上提供个性化服务,以提高服务质量。

另外一个原因是来自于服务人员本身。由于生产和消费的同步性,从而造成了服务人员在提供服务时,很容易受到内心情绪的影响;而且服务人员对一些无法量化或标准化的服务理解是不一样的,同一项服务,由不同的人或尽管是同一人但是在不同的时间和场合所提供,也会有不同的服务质量表现。饭店管理者应通过制定并执行严格的质量标准,对员工进行职业培训,培养良好的职业素质、激励士气等途径来稳定和提高服务质量。

6. 情感性

饭店接待服务的对象是人,人是有思维、有情感、有复杂心理的群体。饭店向宾客提供的使用价值中有相当大的部分是服务员向宾客提供的直接或间接的劳动服务。由于是人与人的交往与接触,使饭店产品带有人所特有的情感内涵。

宾客入住饭店,往往会有一种警觉和对饭店的陌生感。由此导致宾客有自我孤寂感。因此,饭店要通过大量的工作让宾客在饭店感到“宾至如归”。“宾至如归”一方面是指宾客得到旅居生活的物质上、生理上的满足,在饭店像在家里一样方便;另一方面是指宾客在心理上、情感上和饭店融合,像在家里一样自由、自然、愉快、温馨。“宾至如归”的关键是宾客对饭店情感的产生并融合。宾客在感受到饭店产品的情感后,紧张感、陌生感和