

全国高等院校旅游管理专业教材

MH

MODERN HOTEL MANAGEMENT

现代 旅游饭店 管理

吕建中/主编



中国旅游出版社

全国高等院校旅游管理专业教材

现代 旅游饭店 管理



吕建中/主编

中国旅游出版社

责任编辑: 王建华

封面设计: 缪 惟

责任印制: 冯冬青

图书在版编目(CIP)数据

现代旅游饭店管理/吕建中主编. —北京: 中国旅游出版社, 2004.8

ISBN 7-5032-2423-1

I. 现... II. 吕... III. 旅游饭店—企业管理—高等学校—教材
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 084598 号

书 名: 现代旅游饭店管理

主 编: 吕建中

出版发行: 中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编: 100005)

网 址: <http://www.cttp.net.cn>

E-mail: cttp@cnta.gov.cn.

经 销: 新华书店北京发行所

印 刷: 北京建筑工业印刷厂

版 次: 2004 年 8 月第 1 版

2005 年 8 月第 2 次印刷

开 本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张: 18.5

印 数: 10001 ~ 20000 册

字 数: 500 千

定 价: 24.00 元

版权所有 翻印必究

出版说明

1993年，国家旅游局组织力量编写了《现代旅游饭店管理》，作为全国旅游院校统编参考教材，在全国旅游院校中推荐使用，受到广大师生的好评，其后多次印刷，并进行过修订。

随着中国旅游饭店业的发展，《现代旅游饭店管理》一书原有内容已显得不适应旅游饭店业发展和旅游专业教学的需要，因此，我社受国家旅游局人事劳动教育司委托，组织力量对本书进行了修订。此次修订，在保持原书体例不变的前提下，根据我国旅游饭店业的现状和发展规划，对这本书进行了改写，取消了饭店组织、饭店计划管理、工程维修管理等章，新增章节有饭店娱乐服务管理、饭店安全与卫生管理、饭店质量管理、饭店信息管理与计算机应用、饭店设备管理等，原书保留下来的各章节，内容也作了全面的修订和补充，增加了大量新观点、新知识、新材料，使本书的内容尽可能跟上新世纪旅游饭店业前进的步伐，从而满足我国旅游专业教学的需要。

本书前两版由吕建中主编、蒋丁新副主编，具体由吕建中、蒋丁新、余炳炎、邹益民、施涵蕴撰写各章内容。2002年组织修订第三版，继续由吕建中担任主编，组织有关作者并进行最后的统稿工作。

这次由作者对第三版进行全面修订，经过本书主编和作者的辛勤劳动，使本书以新版与广大读者见面。各章作者：王建平撰写第一章“饭店概述”，郭毅撰写第二章“饭店管理基础理论”，黄渊

英、张全岳撰写第三章“饭店营销管理”，张世琪撰写第四章“饭店前厅与客房管理”，吕建中撰写第五章“饭店餐饮管理”，梁颖撰写第六章“饭店娱乐服务管理”，李仲芳、张世琪撰写第七章“饭店安全与卫生管理”，杜觉祥、魏洁文撰写第八章“饭店质量管理”，邹益民撰写第九章“饭店人力资源管理”，张宏坤撰写第十章“饭店财务管理”，陆均良撰写第十一章“饭店信息管理与计算机应用”，陈天来撰写第十二章“饭店设备管理”。对先后参加本书撰写的作者和审稿人员，在此表示衷心的感谢。由于水平有限，书中难免有不足之处，敬请读者指正。

中国旅游出版社

2004年8月

目 录

第一章 饭店概述	(1)
第一节 饭店的特点及分类	(2)
第二节 饭店业发展历史与现状	(14)
第三节 饭店等级制度	(28)
第二章 饭店管理基础理论	(40)
第一节 饭店管理概述	(41)
第二节 饭店经营管理的理念	(50)
第三节 饭店管理的基本职能	(57)
第四节 饭店的管理体系	(80)
第三章 饭店营销管理	(86)
第一节 饭店营销概述	(87)
第二节 饭店营销基本任务	(93)
第三节 饭店营销组合策略	(106)
第四节 饭店营销新理念	(125)
第四章 饭店前厅与客房管理	(157)
第一节 前厅管理概述	(158)
第二节 前厅部业务管理	(163)
第三节 客房管理概述	(187)
第四节 客房部业务管理	(193)

第五章 饭店餐饮管理	(207)
第一节 餐饮服务概述	(208)
第二节 餐饮服务组织形式和管理内容	(215)
第三节 菜单设计	(224)
第四节 原料采购、验收、储藏、发放	(234)
第五节 专业化餐厅服务	(243)
第六节 食品成本控制	(266)
第六章 饭店娱乐服务管理	(271)
第一节 现代休闲娱乐概述	(272)
第二节 饭店娱乐服务经营决策	(278)
第三节 饭店娱乐项目设计	(290)
第四节 饭店娱乐服务管理	(298)
第七章 饭店安全与卫生管理	(311)
第一节 饭店的安全管理概述	(312)
第二节 饭店安全管理主要内容	(318)
第三节 饭店公共卫生管理	(333)
第四节 饭店餐饮卫生管理	(336)
第八章 饭店质量管理	(343)
第一节 服务质量概述	(344)
第二节 饭店服务质量管理体系	(351)
第三节 饭店服务全面质量管理	(366)
第四节 宾客满意度	(377)
第五节 服务质量分析工具	(386)
第九章 饭店人力资源管理	(392)
第一节 饭店人力资源管理概述	(393)

第二节	饭店员工的组织	(402)
第三节	饭店员工的培训	(420)
第四节	饭店员工的激励	(424)
第十章	饭店财务管理	(433)
第一节	饭店财务管理概述	(435)
第二节	饭店资金管理	(439)
第三节	成本费用管理	(455)
第四节	营业收入和利润管理	(460)
第五节	饭店财务分析	(465)
第十一章	饭店信息管理与计算机应用	(472)
第一节	饭店管理信息系统基本概念	(474)
第二节	饭店决策支持系统	(488)
第三节	饭店办公自动化系统	(496)
第四节	饭店客户资源管理	(501)
第五节	Internet 互联网在饭店中的应用	(512)
第十二章	饭店设备管理	(524)
第一节	饭店设备与设备管理	(526)
第二节	饭店设备基础管理	(536)
第三节	饭店设备使用和维护	(559)
第四节	饭店设备维修	(568)
参考文献		(582)

第一章 饭店概述

〔本章内容提要〕旅游业是以旅游资源为凭借、旅游服务设施为条件，向旅游者提供一系列旅游服务的行业。饭店是旅游供给的基本构成因素，是旅游业经营活动必不可少的物质条件，因而是旅游业的重要组成部分。饭店作为旅游业重要服务设施之一，与旅行社、旅游交通一起，被称为旅游业的三大支柱。

饭店是旅游者在旅游目的地一切活动的基地，饭店不啻为旅游者的“家外之家”。饭店是创造旅游收入，尤其是外汇收入的重要部门，饭店业营业收入可占旅游业总收入相当高的比例。饭店建设是创造社会就业的重要途径，世界各地靠兴建饭店设施以提供就业机会，减少失业人口的例子屡见不鲜。饭店业的发展必然会刺激和促进国民经济其他部门的发展，饭店业的发展水平，标志着接待国旅游业的发展水平，也反映了一个国家国民经济发展水平及其社会的文明程度。饭店设施完善与否、设备水平的高低和服务质量的优劣，不仅影响旅游者的旅游经历，同时还影响旅游者对一个城市、一个地区，乃至一个国家总的形象的评判。毋庸置疑，饭店不仅在旅游业中起着举足轻重的作用，而且在整个国民经济中占有越来越重要的地位。

〔本章学习要点〕

- 饭店的产业地位和特点
- 世界饭店业发展历史和现状
- 中国饭店业发展历史和现状
- 饭店类型
- 饭店等级制度
- 中国饭店星级标准体系

〔思考题〕

1. 饭店业具有哪些产业特点？
2. 饭店分类有哪些标准？简述各种类型饭店的基本特征。
3. 简述世界饭店业发展历史以及各阶段的特点。
4. 中国现代饭店业经历了哪些发展阶段？中国饭店业的发展有哪些特点？
5. 实行饭店等级制度的目的和作用是什么？
6. 简述我国饭店星级标准体系的基本框架。

第一节 饭店的特点及分类

一、饭店的概念

饭店是指经政府部门批准,通过运用土地、资金、设备、技术、劳动力等生产要素,从事饭店服务产品的生产和销售活动,满足宾客旅居生活和社交活动的各种需要,以获取社会效益和经济效益为目的的服务企业。我国目前对这一类企业尚无统一称谓,作为行业类别名称,可有饭店业、酒店业、宾馆业、旅馆业、涉外旅游饭店业等;作为企业名称,则常有饭店、宾馆、酒店、旅馆、山庄、度假村、大厦等等。尽管称谓各异,但它们的基本功能相同。事实上,饭店首先是一种住宿服务设施,即饭店无论简陋奢华,必须具有住宿服务功能,否则便不能称为饭店。具备住宿服务功能是饭店区别于其他类型服务企业的主要特点。饭店可以是仅提供住宿服务的简易设施,也可以是豪华高档、功能齐全,具有住宿、餐饮、娱乐、购物、商务、休闲等服务功能的大型综合设施。而形形色色的各种不同规模、类型、等级,不同经济成分、不同经营形式的饭店企业组成了一国一地的饭店业。

饭店作为一种服务企业,应具备以下基本条件:(1)饭店是由一座或一群建筑物组成的旅游服务接待设施,具有为宾客和社会各界提供住宿、餐饮、娱乐等服务的综合服务功能;(2)饭店建造、经营须经政府有关部门批准;(3)饭店是以获取社会效益和经济效益为目标的经济实体,具有法人地位,自主经营,自负盈亏。

饭店是饭店产品生产和交换的基本单位。尽管饭店生产也采用原材料—产品—销售这一基本模式,但饭店产品的主要内容是服务。饭店产品由实物产品(各种有形实物及设备设施、环境等)和劳务服务(服务态度、技术技能等)组成,不仅能满足宾客物质方

面的需求,而且能满足宾客精神享受方面的需求,其中实物产品起着劳务服务销售的载体作用,劳务服务通过实物产品得到充分发挥并实现其价值。

二、饭店的产业地位

(一) 饭店是旅游者的活动基地

饭店是旅游者食宿等基本生活的物质承担者。旅游者外出旅游,其基本生活条件——食宿等通常都由饭店提供,饭店是旅游者游览观光或商务活动的生活基地,是旅游者旅游活动能够持续进行的物质保证。与此同时,饭店也是当地居民、政府机关、企事业单位举行各种活动的重要场所,通常还成为一个城市、地区的对外窗口,是反映一个国家和地区旅游接待能力的重要标志。

(二) 饭店是旅游服务体系的重要环节

从社会再生产过程产、供、销之间的联系来看,饭店业处于消费环节,属于第三产业。

在旅游服务体系中,饭店业是构成旅游业的基本要素之一,与旅游景区、旅行社、交通等组成旅游服务体系。一个国家或地区只有拥有丰富的旅游资源才能吸引旅游者,旅行社是旅游者从出发地到旅游目的地的组织者和服者,交通是实现旅游活动的重要工具和手段,饭店则是向旅游者提供基本生活服务的重要环节,各个要素既互相联系,又互相促进,缺一不可。

发展旅游业首先要考虑饭店业的设施条件,新中国饭店业 20 多年发展的经验表明,饭店业的建设应适度超前,否则就难以适应市场需求的发展和起伏变化。有了相对宽松的饭店供应空间,就能吸引更多的游客,延长游客的逗留期和增加旧地重游的机会,因此可以说,饭店业的发展水平是影响一国一地客源量多少的重要因素之一。

(三) 饭店业是创造旅游收入的重要行业

饭店业是创造旅游收入的重要来源。国内外统计资料表明,饭店业收入一般都占旅游业总收入相当大的比例。20 世纪末以来,全球饭店业年营业收入均超过 2500 亿美元。1992 年至 1997 年,中国饭店

业营业收入达 350 亿元以上人民币，利润总额累计达 170 亿元人民币，1994 年至 1997 年上交营业税累计达 133 亿元人民币。国外旅游者不仅食宿在饭店，而且还在饭店内购买旅游产品和进行其他消费，为饭店带来大量的外汇收入。饭店在营运的过程中还使许多相关行业获得收入，带动了一系列行业共同发展，具有相当大的“乘数效应”。

（四）饭店业是创造就业机会的重要部门

饭店业是提供服务为主的行业，是一种劳动密集型的行业，为了满足宾客的需要，饭店必须雇用很多员工以保证每天 24 小时运转。随着饭店业的发展，将为社会提供更多的就业岗位，吸纳大量的劳动力。国外有关研究表明，近年来新增的劳动就业人口中，每 25 个人中就有 1 人就职于饭店。据不完全统计，全球饭店业就业人数超过 1200 万人，相当于全球旅游业总员工人数的 5%。目前，全球饭店客房数与员工人数的比率大约为 1 比 1，这一比率表明了饭店行业在提供就业机会方面所起的重要作用。同时，饭店还带动相关行业的发展，如通讯、水电、交通、食品、商业、金融、建筑等，从而间接地提供大量就业机会。

（五）饭店业是改革开放的先导及各地经济发展的窗口

中国饭店业的形成和发展本身就是改革开放的产物，而饭店业的发展对我国的改革开放又起到了十分重要的推动作用。饭店业的发展不仅带来了新的文化和新的生活方式，饭店在经营过程中的创新和发展更带来了新的管理观念和管理制度，所有这些对各地改革开放都起到了重要的推动作用。一个地区、一个城市的饭店业构成了当地投资环境的重要组成部分，其发展水平在一定程度上标志着该地改革开放的水平，直接影响客商对当地投资环境的认可程度，因而也是各地经济发展的窗口。

三、饭店的产业特点

（一）饭店产品的综合性、享受性、文化性特点

1. 综合性

住宿服务是饭店产品的基本形态，但随着行业规模的扩大和市

场需求的多样化,饭店同时提供饮食、娱乐、购物、交通、商务、会议、休闲度假等一系列服务,甚至包括管家服务、托儿服务等,形成了饭店产品综合性的特点。

2. 享受性

饭店所能满足宾客的不仅是简单的物质需要,更主要是能满足宾客各种享受需求。宾客的享受需求是现代需求的主要表现,饭店产品的享受服务特点是其与一般商品和服务之间的主要区别所在。

3. 文化性

文化性是享受性的高层次发展,也即通常所说的“饭店气氛”、“饭店氛围”。饭店产品的文化性建立在饭店外在形象与内在机制有机统一的基础上,体现在饭店经营管理和服务的方方面面,饭店服务的各个细节都蕴含着自身的文化内涵。

(二) 地域集中和集团化、跨国发展特点

1. 地域集中

无论是在全球范围内还是一国一地或一个城市之内,饭店业表现出明显的地域集中的特点。据国际饭店与餐馆协会(International Hotel & Restaurant Association)统计,全球饭店绝大部分集中在欧洲和北美,其中欧洲约占全球饭店总数的55%,北美20%左右;就客房数而言,欧洲约占全球饭店客房总数的45%,北美30%左右;两地共占全球饭店和客房总数的75%。亚太地区约占全球饭店总数的15%,其余10%则分布在非洲、拉美、加勒比等地区。在一国之内饭店往往集中在大都市和经济文化发达地区,在一个城市中饭店通常成区连片、相对集中,这在某种意义上来说是放大的规模效益,起到降低成本的作用。

2. 集团化及跨国经营

集团化和跨国经营是20世纪末国际饭店业发展的显著特点之一。随着全球经济一体化进程的加快,饭店市场的竞争日趋激烈,饭店企业的经营风险也越来越大,为增强抵御风险的能力,饭店企业在发展中不断扩大企业规模,以获取规模经济效益,重视向海外扩张,进一步占领国外具有潜力的市场。国际饭店与餐馆协会2000

年《Hotels》资料表明,集团化和跨国经营发展迅速的饭店公司都获得了比较大的市场份额,世界上发展最快的25家饭店公司全都是集团化饭店公司。据统计,全球前200家大饭店集团拥有的客房数占全球客房总数的35%,其客房数增长率高于全球饭店客房数增长率。

(三) 生产要素方面的特点

1. 饭店业是资金密集型行业

饭店业是比较典型的资金密集型行业,与其他行业相比,仅低于民航业和石化业,是高资金投入、追求高回报的行业。据估计,国际上建造一间饭店客房通常需投资15 000美元至300 000美元不等,以此估算全球饭店业资产总价值为1700亿美元至128万亿美元。尽管饭店资产价值可以几种不同方法计算,全球各地饭店业往往也以不同方法评估其资产价值,但此数据至少反映了全球饭店业规模之大,表明饭店业是一个资金高度密集型行业。

2. 饭店业人才密集、专业化程度高

如前所述,全球饭店业就业人数超过1200万人,相当于全球旅游业总员工人数的5%,可见饭店业是劳才密集型行业。与此同时,由于饭店经营管理专业性强,使得饭店企业所有权与经营权分离较为普遍和彻底,同时形成了比较成熟的饭店职业人才市场。这两者相互制约,相互补充,使饭店经营者的个人市场评价与企业经营情况紧密相连,国际上许多国家的饭店业都有内部的“人才库”,就是这一市场运作机制的表现。中国饭店业人才市场虽尚不成熟,但发展很快,是最早接受并适应大幅度人才流动的行业。

3. 饭店经营管理市场化

经营管理市场化是饭店业突出特点之一。饭店经营管理市场化运作中,产品形态是特有的管理模式,其实质是知识产权,承载主体是大型饭店集团或专业化饭店管理公司,运作方式是管理输出和特许经营权让渡等,由此促进了饭店行业的系统化管理和标准化服务的普遍化。

4. 饭店业房地产要素运用

房地产要素的运用是饭店经营的深层次基础，也是饭店投资回报的最终途径。斯塔特勒（E.M.Statler, 1863 - 1928）名言“饭店经营第一是地点，第二是地点，第三还是地点”，不仅是指地点优势所产生的经营上的竞争力，深层含义包括房地产要素的运用。地点越好，经营便越好，饭店地产升值潜力越大，最终的投资回报也越容易体现。

5. 饭店业产权市场发展

房地产要素的运用促进了饭店产权市场的形成和发展，使饭店经营回报似乎成了次要目的，主要目的变成了饭店产权交易。近20年来，国际上饭店产权交易十分活跃，不仅交易数额巨大，而且相当频繁。从20世纪80年代末期开始，大企业集团为了拓展品牌和跨国经营，完善和调整经营结构，纷纷进行大规模的兼并收购，如日本的 Seibu/Saison Group 收购洲际饭店公司（Inter - Continental Hotels），英国的巴斯公司（Bass PLC）收购假日饭店集团，莱德布洛克公司（Ladbroke Group PLC）收购国际希尔顿（Hilton International），法国雅高公司（Accor）收购红屋顶饭店公司（Red Roof Inns Inc.）等，金额均达数十亿美元，而喜达屋公司（Starwood Lodging Trust）兼并拥有喜来登饭店公司（Sheraton Corp.）的国际电话电报公司（ITT Corp.），交易额高达102亿美元。在中国，饭店产权交易也成为近年来的热点，具体交易方式大体有三种，一是整体交易；二是出让部分股权，实行有限责任公司改组；三是股票上市，实行股份有限公司改组。

四、饭店的分类

饭店业由各种类型、各种等级的饭店设施组成。饭店分类有两大目的，一是有利于营销，能使饭店明确所处市场的推销对象，从而更有效地制定营销计划，更集中地使用广告费用；同时，也能使宾客在选择饭店时有明确的目标。二是便于比较，一家饭店经营结果的好坏，要与同一类型的饭店相比才显得有意义，特别是当饭店

运用饭店业各种统计资料分析市场动向、研究竞争对策和制定经营方针时，同类相比显得格外重要。世界各地具体执行饭店分类的机构各不相同，有的是政府部门，有的是行业协会，也有的是与旅游业、饭店业相关的公司或机构。它们通常根据规模大小、地理位置、设施状况、新旧程度等特点将饭店进行分类，然后公布各类饭店经营结果的有关数据，以对饭店的经营管理起指导作用。

（一）按饭店客源市场分类

按饭店客源市场分类，一般把饭店分为综合型、商务型、休闲度假型、观光旅游型、会议展览型和康复疗养型等六种类型。

1. 综合型饭店

综合型饭店是指同时接待观光游览、商务、会议、度假等客人的饭店。为适应各种类型宾客的需要，综合型饭店一般功能齐全，能提供全方位的服务。在中国，这类饭店大多数是旅游业发展过程中较早出现的饭店，通常在当地承担主要接待任务。目前中国各地中小城市中以此类饭店为主。

2. 商务型饭店

商务型饭店是指主要为从事商贸活动的宾客提供住宿、餐饮及商务服务的饭店。这类饭店大多数位于城市中心或商业区，宾客以商务旅行者为主，住宿时间相对较长。为了适应商务宾客的需要，商务饭店不仅要求设施富丽堂皇，而且要求服务水平高、服务质量好、设备设施先进完备，特别是商务所需的设备设施必须一应俱全，如国际直拨电话、传真、互联网、洽谈室、会议室、商务中心、秘书服务等，应很好地满足商务宾客的要求。

3. 休闲度假型饭店

休闲度假型饭店主要以接待休闲、度假及娱乐的旅游者为主，大多数位于海滨、山区、温泉、海岛、森林、湖岸等自然环境优美、气候宜人的地区，开辟各种娱乐体育项目如滑雪、骑马、狩猎、垂钓、划船、潜水、冲浪、高尔夫球、网球等等活动来吸引游客，这些活动的质量往往是一个度假型饭店成功的关键。近年来，在许多饭店业发达的国家，已出现度假型与商务型相结合的饭店，

即所谓改良的度假型饭店，而且被认为是当代饭店设施发展的方向。

4. 会议展览型饭店

此类饭店主要是为各种展销会、大型博览会、国际会议、经贸洽谈会等提供会议展览场所、住宿及餐饮等综合服务的饭店。会议型饭店一般设在大都市和政治、经济中心或交通方便的游览胜地，不仅要求舒适方便，而且要有各种类型、规格的会议室、展览厅、陈列室、演讲厅及洽谈室等，必须配备会议设备，如投影仪、影像设备、扩音设备、通讯设备、视听设备等，接待国际会议的饭店还要求具备同声传译装置以方便开展各种各样的商贸活动、学术交流和举办展览会等，同时还要求有良好的会议服务，会议饭店一般都配备工作人员帮助会议组织者协调和组织会议各项事务，要求饭店具有高效率的接待人员。

5. 观光游览型饭店

是指以接待旅游团体游客为主的饭店。这类饭店主要分布于旅游城市，以旅游团体为主要客源对象。观光游览型饭店的管理和服务相对来说比较规范，但这类饭店受客源的制约较大。随着客源市场的变化，此类饭店逐步向综合型饭店过渡，纯粹的观光游览型饭店目前已不多见。

6. 康复疗养型饭店

是指以提供康复疗养服务为主的饭店，通常多以疗养院、干休所等形式出现。目前一些大中型城市的边缘地区也出现了现代康复疗养型饭店，这些饭店集康复疗养和休闲健身于一体，充分注重人们的疗养与健身，使人们在繁重的工作之余得以修身养性。

(二) 根据饭店规模分类

按照饭店规模大小，国际上通常将饭店划分为大型饭店、中型饭店和小型饭店三类。

1. 大型饭店

一般指拥有 500 间以上标准客房，服务项目较齐全，设施比较豪华的饭店。通常大型饭店都是豪华饭店，随着世界旅游业的快速