



高 职 高 专 酒 店 管 理 专 业 工 学 结 合 规 划 教 材

饭店管理基础

主 编 阮晓明
副主编 王显成 孟铁鑫 王金茹



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



高 职 高 专 酒 店 管 理 专 业 工 学 结 合 规 划 教 材

饭店管理基础

主 编 阮晓明

副主编 王显成 孟铁鑫 王金茹



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

饭店管理基础 / 阮晓明主编. — 杭州: 浙江大学出版社,
2009. 9

(高职高专酒店管理专业工学结合规划教材)

ISBN 978-7-308-06969-4

I. 饭… II. 阮… III. 饭店—企业管理—高等学校: 技
术学校—教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 149955 号

饭店管理基础

阮晓明 主编

策划组稿 孙秀丽 樊晓燕

责任编辑 孙秀丽(sunly428@163.com)

文字编辑 何 瑜

封面设计 卢 涛

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 杭州浙大同心教育彩印有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 10.75

字 数 242 千

版 次 2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-06969-4

定 价 25.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591

本书是根据“工学结合”的教学改革需要进行编写的。全书立足于当前学生现状和实际岗位的工作需要,在内容选取上以够用、适用为主,把“简化理论阐述,着重实际训练”放在首位,突出了能力本位的特点。

该书共分八章,将饭店知识与饭店管理的知识的内容有机整合,包括饭店与饭店集团、饭店管理基本知识与方法、饭店业务管理、饭店计划管理、饭店的组织管理与沟通协调、饭店人力资源管理、饭店服务与服务质量管理、饭店的形象管理与企业文化等内容,每一节由“案例导读”引入,提出了各节所要叙述的基本内容和所要解决的基本问题。文中将相关知识的延展、资料、小案例等以相关链接的形式列出,生动活泼,便于学生学习。

PREFACE

前言

饭店业是我国对外开发以来发展最迅速、国际化程度最高的朝阳产业。随着我国经济的快速发展,饭店业面临着前所未有的发展机遇和挑战。

为了更好地培养未来高素质的饭店管理人才,满足高职高专饭店管理专业教学和饭店从业人员学习培训饭店管理知识的需要,编者在综合了多年教学经验,参考与借鉴了众多国内饭店业专家、前辈的研究成果的基础上,编写了这本《饭店管理基础》。

本书在“工学结合”教学改革背景下,立足于当前学生现状和市场实际需求,根据“够用适用”的原则,突出技术应用能力与职业素养的训练,力求使学生能更好地掌握并运用相关理论及加深对专业知识的理解。

本书将饭店知识与饭店管理的知识的内容有机整合,将探究式、互动式、开放式的教学内容融入教材之中,充分体现教师的主导性和学生的主体性。全书内容合理、新颖,把“简化理论阐述,着重实际训练”放在首位,突出了能力本位的特点。

本书在编写体例和编排形式的设计上,做了尝试。各章首先提出本章的知识与能力目标,每一节由“案例导读”引入,提出了各节所要叙述的基本内容和所要解决的基本问题。文中将相关知识的延展、资料、小案例等以相关链接的形式列出,生动活泼,便于学生学习。每章后安排的思考与训练,以能力训练为主,着力训练学生饭店管理技术应用能力,强化职业素养。根据本书的内容安排,建议该课程课时为28~56学时。

本书的使用对象为高职高专旅游与饭店管理专业学生,也可作为

本科学生和饭店管理者实际工作的参考书,亦可作为岗位培训手册。

全书共分八章,各章执笔人如下:第一、二章,阮晓明(浙江经济职业技术学院),王金茹(河北旅游职业学院);第三、七章,王显成(嘉兴职业技术学院),梁继遍(河北旅游职业学院);第五、六章,孟铁鑫(浙江经贸职业技术学院);第四章,阮晓明、张秋堃(浙江经济职业技术学院),刘玉玲(河北旅游职业学院);第八章,王显成、孟铁鑫。由阮晓明负责设计编写大纲以及全书的修改与统稿工作。

本书在编写过程中参考了国内外的一些相关文献和资料,引用了部分专家、学者的研究成果,在此一并感谢。

由于编者的学识和能力有限,书中不妥或疏漏之处在所难免,望同行和广大读者不吝赐教。

编 者

2009年6月

CONTENTS

目 录

第一章 饭店与饭店集团	1
第一节 饭店与饭店产品/1	
第二节 饭店的起源、发展及趋势/8	
第三节 饭店的分类与评级/18	
第四节 饭店集团/25	
第二章 饭店管理基本知识与方法	41
第一节 饭店管理的基本知识/41	
第二节 饭店管理的基本方法/48	
第三章 饭店业务管理	55
第一节 饭店管理业务构成/55	
第二节 饭店业务运行组织/60	
第三节 饭店业务运行管理/63	
第四章 饭店计划管理	73
第一节 饭店计划管理与类型/73	
第二节 饭店计划编制与实施/78	
第五章 饭店的组织管理与沟通协调	87
第一节 饭店组织管理/87	
第二节 饭店沟通与协调/96	
第六章 饭店人力资源管理	104
第一节 饭店人力资源管理含义及内容/104	
第二节 饭店人力资源开发与利用/107	
第三节 饭店员工激励/116	
第七章 饭店服务与服务质量管理	123
第一节 饭店服务/123	

第二节 饭店服务质量管理/129

第八章 饭店的形象管理与企业文化 142

第一节 饭店形象管理/142

第二节 饭店的企业文化/156

第一章 饭店与饭店集团

学习目标

知识目标	能力目标
◎了解并熟悉饭店业的发展历史及中外著名的饭店集团特点及主要的管理模式。	◎能应用所学内容分析自己所熟悉的饭店的类型。
◎理解饭店及饭店产品的概念、特点、功能以及饭店的地位与作用。	◎根据饭店产品的特征分析饭店管理的特殊性。
◎掌握饭店的分类、分级方法和标准。	◎能根据给出的各种硬件状况初步判断饭店的等级。

第一节 饭店与饭店产品

案例导入

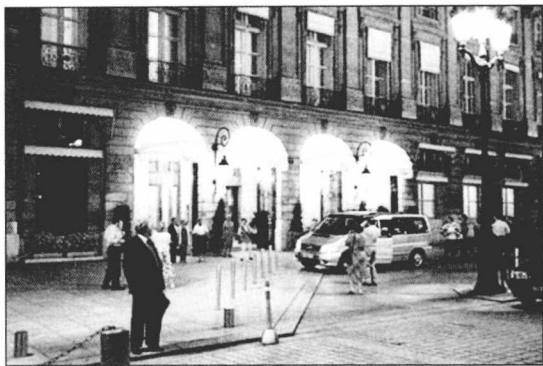
全球最富有特色的酒店

“新时尚极简奢华”——W Mexico Hotel, 定位在潮流时尚的商务休闲客, 突破传统饭店制式化统装的限制, 一种融合科技与现代的摩登感充斥 WHOTEL 的各个角



“新时尚极简奢华”——W Mexico Hotel

落。又酷又温暖的服务,正是现在服务业的新趋势。W 酒店在世界各地开设的分店不计其数。坐落在墨西哥城的 W 酒店承袭了其他 W 酒店一贯稀奇古怪的风格。酒店共有 237 个房间,房间的墙壁和天花板都粉刷成樱桃红色,浴室里还有一张大吊床。



“巴黎美食城”——里兹大酒店

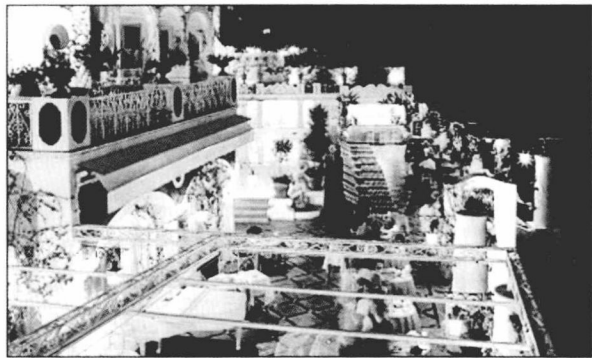
“商旅者的行宫”——东京 Park Hyatt Hotel:当高速电梯把你带到 28 楼的酒店大堂时,你会以为步入商业大楼。气势宏大的挑高大堂延伸出镶嵌着深色胡桃木的幽深走廊,穿透城市的景观,低回的爵士响起的瞬间,一切都有点措手不及,东京 Park Hyatt Hotel 因为《迷失东京》而声名远扬,精致的内部设计,迷人的景观,宽敞的房间,高质量的服务都已成为必须达到的底线。资深住店人士最在意的一切微小细节,都是通过精心选择创造出日式的安宁和放松。从房间内饰到味道,和窗外的风景连成一体,延伸了房间视觉和感觉的空间。

房间有露天阳台,其中最豪华的套房有 3 个室外空间、1 个酒吧、1 个厨房和 1 个客厅。

“巴黎美食城”——里兹大酒店:如果你觉得抓住一个人的心,要首先抓住他(她)的胃,那就来这里吧。这家酒店汇聚了巴黎的一级大厨,他们烹制着巴黎最高档的美食。



“商旅者的行宫”——东京 Park Hyatt Hotel



“意大利皇宫”——LeSirenuse 酒店

“意大利皇宫”——LeSirenuse 酒店:它位于里维埃拉地区,以前曾是一个皇室的夏季行宫,目前是名流和欧洲各国皇室成员汇集的地方。这里濒临地中海,开车行驶在海边大道上兜风,感觉棒极了。

“人间天堂”——SonevaGili 酒店:马尔代夫是一个有着 1000 多个小岛的岛国,这家酒店的客房设计具有浓厚的当地风情,都是一座座带有草屋顶的水上小阁楼,恰似星罗棋布的岛屿。



“人间天堂”——SonevaGili 酒店



“亿万富翁的旧宅”——Point 别墅酒店

“时光隧道”——欧文别墅酒店:靠近纽约的 Gramercy 公园,只有 12 个客房,突出仿古的装潢,里面有温馨的壁炉和古老的打字机,让你仿佛回到 20 世纪初。

“体验殖民时代”——ElCon-vento 酒店:这座位于波多黎各首府圣胡安的酒店历史非同寻常,曾是一座修道院。你可以在此感受到西班牙殖民时代的风格:雕花的椅子,天鹅绒的坐垫和古老的立柜。如果希望去海边,这里距离海滩仅有 15 分钟的车程。



“时光隧道”——欧文别墅酒店



“体验殖民时代”——ElCon-vento 酒店

“非洲探秘”——MalaMala 酒店：这里位于南非，都是一座座草屋顶、带回廊的小别墅，回廊延伸到灌木丛区，站在廊道里就可以饱览对面国家公园的美景。这里晚饭开饭的方式非常独特，就是敲一阵南非大鼓。女王当年来非洲访问，住的就是这样的房间。



“非洲探秘”——MalaMala 酒店

思考：写出 W Mexico Hotel 的三个特色：_____

由此，你认为饭店是_____

理论知识

一、饭店的含义和功能

(一) 饭店的含义

“饭店”一词源于法语，原指贵族在乡间招待贵宾的别墅。后来，英、美等国沿用了这一名称来泛指所有商业性的住宿设施。在中文里表示住宿设施的名称有很多，如“宾馆”、“酒店”、“饭店”、“旅馆”等。目前通常的称呼应该是“饭店”或“旅馆”。由于我国国家旅游局将现代宾馆、酒店等统称为“饭店”，所以本书就选用了“饭店”这一规范的名称。

根据我国的情况，本书认为：饭店是以夜为时间单位向旅游客人提供配有餐饮及相关服务的住宿设施，按不同习惯它可以被称为宾馆、酒店、旅馆、旅社、宾社、度假村、俱乐部、大厦、中心等。

(二) 饭店的功能

饭店的功能是指饭店为满足宾客的需求而提供的服务所发挥的效用。

饭店最基本、最传统的功能就是向宾客提供住宿和餐饮。由于客源及其需求的变化，现代饭店的功能较传统的饭店时期已有了很大的发展，其功能日益多样化。随着人类社会的发展，饭店已成为具有向客人提供住宿、餐饮、购物、娱乐、健身、商务等诸多功能的综合性服务企业，它与旅行社、旅游交通企业一起被称为旅游业的三大支柱，是旅游供给的基本构成要素。现代饭店业的功能，主要体现在以下六个方面。

1. 住宿功能

饭店为游客提供多种客房（标准房、单人房、商务客房和套房等），包括床位、卫生间和其他生活设施等。饭店以清洁舒适的环境和热情周到的服务，使游客在旅途中得到极大的便利和较好的休息，使之获得“宾至如归”的感受。现在很多饭店比较注重床的舒适度，尽量使客人能够很好地休息，使客人的身心得到放松。

2. 餐饮功能

饭店一般设有不同的餐厅，以精美的菜食、良好的环境、可靠的卫生条件和规范的服务，向旅游者提供餐饮服务。饭店的餐厅有宴会厅、风味餐厅、自助餐厅、西餐厅、咖

咖啡厅等,提供各种小炒、小吃、饮料以及酒席、宴会等多种形式的餐饮服务。

3. 商务功能

商务型饭店为商务旅游者从事商务活动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等,提供打字、传真、电传和国际、国内直拨电话等现代通讯设施。当今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、电脑互联网的接口等,都逐步开始安装。有的饭店还提供秘书服务、会议记录等,有的饭店还提供电子会议设备,设有为各种联络所需要的终端。通过高科技的手段,使得现代饭店更加智能化、信息化,极大地满足了商务客人的需求。

4. 家居功能

饭店是客人的“家外之家”,努力营造家的气氛,使饭店的客人感到像在家里一样亲切、温馨、舒适、方便。尤其是公寓式饭店,一般带有生活住宿性质,主要为长住客服务,价格便宜,自助服务设施齐全,客人自由方便。

5. 度假功能

随着我国旅游度假市场的不断发展,对度假饭店的需求日益增长。度假饭店一般位于风景秀丽、环境优美、气候适宜的风景区,通常注重提供家庭式环境,客房能适应家庭度假、几代人度假以及独身度假的需要。度假饭店有很齐全的娱乐设施,可以垂钓、划船、爬山等。著名的旅游胜地、风景名胜区的饭店都具有度假功能,例如夏威夷和加勒比海地区的饭店,绝大多数属度假饭店。

6. 会议功能

一般饭店内都有大小规格不等的会议室、谈判室、演讲厅、展览厅,为人数不等的会议提供合适的场所。会议室、谈判室都有良好的隔板装置和隔音装置,并能提供多国的语言的同声传译,有的饭店还可以举行电视会议。

此外,会议饭店还具有娱乐健身、文化服务、商业购物服务等功能。由此可见,现今饭店已不仅仅是住宿产业,而是可以提供多种服务、具备多种功能的生活产业气息,在饭店里即使足不出户也可以完成各项工作。

二、饭店的地位

(一) 饭店是旅游业的重要支柱

饭店、旅行社和旅游交通被称为旅游业的三大支柱,是旅游供给构成必不可少的要素,是为旅游经营活动开展的基础物质条件。

(二) 饭店是社会交际活动的中心

饭店是旅游者的家外之家,不管是外出旅游还是从事一些商务性的活动或是参加会议,他们都会住在饭店,而且一些商务性的活动和会议也会安排在饭店举行。饭店业的发展会刺激、促进和活络当地社会的对外交往、经济发展和文化交流,提高社会的文明程度。

(三) 饭店是创造旅游收入,尤其是外汇收入的重要部门

2007年我国旅游收入达到1万亿元,其中外汇收入达到370亿美元,在旅游收入

之中有近一半来自于饭店业的收入,可见我国饭店业在国民经济发展中占有重要的地位。

(四)饭店能为社会创造直接和间接的就业机会

按目前我国饭店的人员配备状况,一座 300 间客房的饭店能创造 500 个左右的直接就业机会。饭店又能为与饭店业相关的行业,如为饭店设备、物品的生产和供应行业提供大量的间接就业机会。

(五)饭店业的发展促进了社会消费方式和消费结构的变化

饭店向当地的居民提供活动场所,如餐厅、康乐等设施会吸引当地居民来消费。随着经济的发展,人民生活水平的提高,利用饭店为消费者提供的服务将会越来越多,这就必然促进人们的消费方式和消费结构发生变化,也有利于社会经济的发展。

(六)饭店业的发展带动了其他行业的发展,为所在地区带来巨大的经济收益

据有关资料统计表明,一位住店客人在饭店所在地的开支的近 60% 花费在饭店以外的其他行业,而且住客在饭店消费的物品大都是社会其他有关行业提供的,因此饭店在经营的同时也就刺激了其他行业的发展。

三、饭店产品及特点

(一)饭店产品

饭店产品,从顾客的角度讲,是一段住宿经历。顾客的这段住宿经历是个组合产品,它由三部分构成:物质产品,顾客实际消耗的物质产品,如食品、饮料等;感觉上的享受,它是通过住宿设施的建筑物、家具、用具等来传递的,顾客通过视觉、听觉、嗅觉领略物质享受;心理上的感受,顾客在心理上所感觉到的利益,例如地位感、舒适感、满意程度、享受程度等。

从饭店的角度讲,饭店产品是有形设施和无形服务的综合,主要包括以下几类。

1. 饭店的位置

饭店所处的位置,指它与机场、车站的距离,周围的风光环境,距游览景点和商业中心的远近等。这些都是顾客选择饭店的重要因素。饭店只要能充分利用现有的优势向客人推销,往往就能吸引客人,取得较佳效果。

2. 饭店的设施

饭店设施指饭店的建筑规模,如饭店的各类客房、商务套间、豪华套间、总统套房,各类别具特点的中西餐厅、风味厅、快餐厅、面包房、点心房、康乐中心、商务中心、美容院、按摩室、桑拿浴室、健身房以及公共的休息场所、卫生间等。齐全的设施也是推销饭店产品的重要条件。

3. 饭店的服务

饭店的服务包括训练有素、端庄大方、懂得礼仪、恭敬待客的服务员;熟练操作、动作轻盈利落、主动热情、善为客人处理意外情况的现场管理员;以及不厌其烦地解答客人的问讯,千方百计为客人排忧解难,使客人感到安全可靠的店风等。良好的服务,应

该说是饭店产品中最最为重要的部分。

4. 饭店的气氛

气氛是客人对饭店的一种感受。现代化装饰的豪华设施,中国民族风格的(古色古香、园林风格)饭店建筑,配上不同的格调、不同档次的壁画、艺术品,错落有致的花草布置,以及与之相适应的服务员的传统服饰打扮,对各国客人都将有特殊的吸引力。

5. 饭店的形象

饭店通过销售与公关活动在公众中所形成的良好形象,涉及饭店的历史、知名度、经营思想、经营作风、产品质量与信誉度等诸多因素,是最有影响的活广告。

6. 饭店的价格

饭店的价格不仅体现饭店产品的价值与真实水平,也是饭店形象与产品质量的客观反映。价格是顾客选择饭店的重要标准之一,尤其是在不太了解饭店实际情况时更是如此。

(二) 饭店产品的特点

饭店商品与一般商品比较,具有下列特点。

1. 生产与消费同步

一般产品由生产到消费要经过商业这个流通环节才能到达消费者手中。产品的生产过程与顾客的消费过程是分离的,顾客看到的和感受到的只是最终产品。所以一般产品是先生产后消费,不受顾客即时需要的限制,工厂能够主动地调整生产的产量、时间和节奏。而饭店出售的产品却不存在这样“独立”的生产过程,它要受顾客即时需要的制约,其生产过程和消费过程几乎是同步进行的。只有当客人购买并在现场消费时,饭店的服务和设施相结合,才能形成饭店产品。

2. 价值的不可储存性

一般产品的买卖活动会发生产品的所有权转让。但饭店出租客房、会议室和其他综合服务设施,并同时提供服务,并不发生实物转让。客人买到的只是某一段时间的使用权,而不是所有权。以每晚租金 80 元的饭店客房为例,如果此房全天租不出去,那么这 80 元的价值就无法实现;也就是说,它的价值具有不可储存性,价值实现的机会如果在规定的时间内丧失便一去不复返。它不像一般的产品那样,一时卖不

一定程度上取决于客人各自的需要和自身的特点。饭店的服务人员和管理人员不能忽视这一点,不能以自己的想象或自己的服务质量标准来对待外国旅游者。

其次,一般的商品可以摆在柜台里,让顾客自由选择,认为满意才购买。而饭店产品却具有不可捉摸性。客人在购买前对饭店产品看不见、摸不清,通常不可能对这一产品的质量和价值作出准确判断,往往易产生“担风险”的心理,因而不利于饭店产品的销售。饭店服务也不能像其他产品那样,做得不好,可以重新返工;饭店的任何环节和服务人员出了问题,对饭店所造成的损失,常常是难以弥补的。

4. 具有综合性和季节性

现代旅游是一种高级消费形式。饭店必须提供和满足客人的吃、住、行、购、娱等多种产品和服务。饭店产品往往同时具有生存、享受和发展三种功能。饭店产品必须是能够满足顾客多层次消费的综合性商品。

其次,旅游受季节、气候等自然条件和各国休假制度的影响较大。在国际上,各国的休假大多在夏季和秋季,因此饭店产品的销售具有明显的季节性。淡旺季客人多寡差别很大,往往造成客人住店大起大落的差异。

第二节 饭店的起源、发展及趋势

案例导入

没有人能确切地说出世界上的第一家旅馆建在何时、何地、由何人经营,可以肯定的是当人类出现旅游活动和货币交换,商业性的住宿设施也就应运而生了。因此,可以说旅馆业的历史和人类文明一样久远。早在公元前 3000 年时,腓尼基人就驾着商船行进在地中海与爱琴海上;公元前 11—前 8 世纪的西周时期,中国人就已建成 3000 公里长的驿道;古罗马帝国更是拥有了四通八达的公路网,可以通往欧洲各地,沿大道出现的许多早期食宿设施,称“传舍”、“驿站”,而后慢慢演变为客栈。

思考:我国古代旅馆业早期的称呼有哪些?

理论知识

一、世界饭店业的发展历史

人类的旅行活动自古有之,为旅行者提供食宿的住宿设施也有了漫长的历史。据说,住宿设施在古希腊和古罗马时代就已出现,世界饭店业大体经历了客栈时期、大饭店时期、商业饭店时期和现代新型饭店时期四个发展阶段。

(一) 客栈时期

客栈是指乡间或路边的小客栈、小旅店,供过往旅行者寄宿之用。早期的客栈规模小、设备简陋。一个房间摆上几张床,旅客们往往挤在一起睡觉,吃的也是和主人差不多的家常饭。除提供食宿之外,没有其他服务。到了 15 世纪,客栈开始流行。有些

商品”、只有 24 小时寿命的商品。这就是为什么饭店业普遍以“顾客第一”为经营信条,并在经营时有时甚至以低于成本的价格销售饭店商品而不愿饭店设施闲置的根本原因。

3. 受人的因素影响很大,具有不可捉摸性

饭店服务是无形的,服务质量的好坏不能像其他商品那样用机械或物理的性能指标来衡量。来自不同国家、地区的不同类型的客人,由于他们所处的社会经济环境不同,民族习惯、经历、消费水平和结构不同,对服务接待的要求也不尽相同。因此客人对服务质量的感受往往带有较大的个人色彩和特点。饭店提供的服务质量的好坏在