

高职高专旅游与餐饮管理类专业规划教材



高职高专旅游与餐饮管理类专业规划教材

Modern Hotel Management Practice

现代饭店管理实务

编 姜 锐 尚 群

 武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

高职高专旅游与餐饮管理类专业规划教材

现

代

饭店管理实务

武汉理工大学出版社

○主 编 姜 锐 尚 群

○副主编 盖玉艳 蔡燕萍 李成杰 高丽华 高雯雯

○主 审 张惠华

内 容 提 要

本书力求反映饭店管理在理论研究和实践发展方面的最新进展,注重知识的系统性、专业性和实用性,全面阐述现代饭店管理的理论、方法、理念和运作手段,具有鲜明的时代特色和饭店特色。全书共十一章,从现代饭店概述入手,详细介绍了饭店管理基础知识、饭店建筑与设备、现代饭店集团、饭店的计划与组织管理、饭店市场营销管理、饭店产品的管理与创新、饭店安全管理、饭店业务管理、饭店服务质量管理、饭店人力资源的开发与管理等。饭店业发展到今天,在硬件和软件等方面都产生了很多新事物,提出了很多新课题,编者充分考虑这些新的发展态势,在饭店管理学科体系的大框架中增加了有关内容。

本书既可作为高职高专院校旅游管理相关专业师生的教材,也可作为饭店中高级管理人才的培训用书,还可以作为大中专院校旅游管理专业教师和学生的参考读本以及高等职业教育、自学考试人员的辅导资料。

图书在版编目(CIP)数据

现代饭店管理实务/姜锐,尚群主编. —武汉:武汉理工大学出版社,2010.7

(高职高专旅游与餐饮管理类专业规划教材)

ISBN 978-7-5629-3189-8

I. ①现… II. ①姜… ②尚… III. ①饭店-企业管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 134591 号

现代饭店管理实务

姜 锐 尚 群 主 编

项目负责:武汉理工大学出版社经管图书工作室(电话:027-87395053)

选题策划:崔庆喜(wutpcqx@163.com)

封面设计:吴 极

责任编辑:楼燕芳 黄玲玲

版式设计:天慧图文

出版发行:武汉理工大学出版社

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

地 址:武汉市洪山区珞狮路 122 号

邮编:430070

印 刷 厂:武汉理工大印刷厂

开本:787×980 1/16

印张:19.5

插页:2

字数:435 千字

版次:2010 年 7 月第 1 版

印次:2010 年 7 月第 1 次印刷

印数:1—3000 册

定价:32.00 元

本社购书热线电话:027-87394412 87383695 87384729 87397097(传真)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

高职高专旅游与餐饮管理类专业规划教材

编 委 会

主任委员:

谢 苏 范莉莎 雷绍锋

副主任委员:

张树夫 吴明清 韦林华 邢夫敏 郭剑英 周登超

孙钦秋 欧阳驹 姜 锐 朱蔚琦

委 员(按姓氏笔画排序):

马海燕 王春华 邓 丽 韦林华 付正大 仝泽柳

刘名望 刘秀丽 邢夫敏 孙钦秋 朱宝莉 朱景山

朱蔚琦 汪希芸 李 玲 李成杰 张树夫 张慧华

陈 宇 陈 燕 邵凌凌 吴 翔 吴明清 苏建军

范莉莎 金丽娇 罗小燕 罗晓黎 欧阳驹 周义龙

忽风云 姜 华 姜 锐 赵迁远 高雯雯 郭剑英

梁卫华 盖玉艳 龚 芸 谢 苏 雷 晶 雷绍锋

楼燕芳 蔡燕萍 裴凤琴 潘长宏

秘书长(总责任编辑):

楼燕芳

高职高专旅游与餐饮管理类专业规划教材

参 编 院 校

(排名不分先后)

十堰职业技术学院

柳州城市职业学院

钟山职业技术学院

娄底职业技术学院

武汉职业技术学院

浙江育英职业技术学院

江苏城市职业学院

珠海城市职业技术学院

金肯职业技术学院

湖南信息科学职业学院

应天职业技术学院

开封教育学院

萍乡高等专科学校

江苏教育学院

苏州科技学院

南充职业技术学院

苏州工业园区职业技术学院

长江职业学院

日照职业技术学院

江阴职业技术学院

河南农业职业学院

江苏食品职业技术学院

平顶山工业职业技术学院

武汉商业服务学院

江西工业工程职业技术学院

海口经济学院

昆山登云科技职业学院

盐城工学院

武汉商贸职业学院

青岛职业技术学院

上饶职业技术学院

建东职业技术学院

南京林业大学

江苏经贸学院

运城学院

江海职业技术学院

随着社会的进步、旅游业的发展、科学技术的提高,饭店业不论在建筑物、设施、产品、服务还是经营管理方面都不断完善和发展。饭店管理是管理学科的一个重要分支,随着旅游教育和旅游科学研究的不断深入、饭店改革与发展的空前活跃,有关饭店管理的著作和教材不断问世。

本书力求反映饭店管理在理论研究和实践发展方面的最新进展,注重知识的系统性、专业性和实用性,全面阐述现代饭店管理的理论、方法、理念和运作手段,具有鲜明的时代特色和饭店特色。全书共十一章,从现代饭店概述入手,详细介绍了饭店管理基础知识、饭店建筑与设备、现代饭店集团、饭店的计划与组织管理、饭店市场营销管理、饭店产品的管理与创新、饭店安全管理、饭店业务管理、饭店服务质量管理、饭店人力资源的开发与管理等。饭店业发展到今天,在硬件和软件等方面都产生了很多新事物,提出了很多新课题,编者充分考虑这些新的发展态势,在饭店管理学科体系的大框架中增加了有关内容。

为便于教学,本书采用较为新颖的教材编写体例,在各章前有学习目标、引导案例,正文中穿插安排大量专栏材料,各章末尾安排了与该章相关的案例分析、思考与练习、实训操作等,不仅是对所学内容的巩固,更是对学生实践能力的拓展。编者采取有新意、重实用、高标准的编写原则,力求体现出以下特点:一是具有较强的职业教育性,以提高学生的职业素质和能力为出发点,使其通过学习获得专业知识与素养,通过案例和实训促进学生对重要概念和方法的理解与应用;二是内容先进、精简,具有较强的实用性,结合发展潮流,体现最新趋向,以实用为中心,力戒臃肿深邃,少涉空洞理论,合理设置案例;三是适用于课堂教学,突出高职教学的特点,在内容编排上既充分考虑学生的参与和互动,又兼顾教师的授课效率,统一而又灵活。

本书由钟山职业技术学院姜锐和江苏经贸职业技术学院尚群担任主编,金肯职业技术学院盖玉艳、昆山登云科技职业学院蔡燕萍和李成杰、内蒙古包头职业技术学院高丽华、苏州工业园区职业技术学院高雯雯担任副主编。具体编写分工如下:高丽华(第1、3章),李成杰(第2、9章),蔡燕萍(第4、6章),盖玉艳(第5、10章),尚群(第7、8章),高雯雯(第11章),全书由姜锐设计并修订,由江苏城市职业学院张惠华负责审稿。南京华美达怡华酒店姚宇总监、金陵饭店集团紫金山庄方洁主任、南京水秀苑大酒店胡珊珊主任等职业经理人均参与了教材开发,并提供了宝贵资料。

本书既可作为高职高专院校旅游管理相关专业师生的教材,也可作为饭店中高级管理人才的培训用书,还可以作为大中专院校旅游管理专业教师和学生的参考读本以及高等职业教育、自学考试人员的辅导资料。

本书的出版得到了有关高校领导的大力支持,编写中参考了国内外同行的许多著作、文献和资料,在此深表感谢。由于时间仓促,编者水平有限,书中难免存在错误,敬请有关专家和广大读者不吝赐教!

编 者
2010 年 5 月

第一章 现代饭店概述 / 1

■ 学习目标 / 1

[引导案例] 喜来登 10 诚 / 1

第一节 饭店的含义和功能 / 3

一、现代饭店的含义 / 3

二、现代饭店的特性 / 4

三、现代饭店的功能 / 5

四、现代饭店的作用 / 6

第二节 饭店的类型与等级 / 8

一、现代饭店的类型 / 8

二、现代饭店的等级 / 11

第三节 饭店的产生与发展 / 14

一、世界饭店业的发展历程 / 14

二、中国饭店业的发展历程 / 24

■ 典型案例分析 / 33

■ 思考与练习 / 35

第二章 饭店建筑与设备 / 36

■ 学习目标 / 36

[引导案例] 世界顶级酒店——迪拜帆船酒店 / 36

第一节 饭店建筑与结构布局 / 37

一、饭店建筑的选址 / 37

二、饭店建筑的造型 / 39

三、饭店建筑的结构布局 / 40

第二节 饭店设备系统 / 44

一、饭店设备系统的特点 / 44

二、饭店设备系统的作用 / 45

三、主要设备系统介绍 / 45

第三节 饭店建筑与设备的发展趋势 / 47

一、饭店建筑设计的发展趋势 / 47

二、饭店设备的发展趋势 / 48

第四节 饭店投资策划与筹备 / 50

一、饭店策划与可行性论证概述 / 50

二、饭店投资策划 / 53

三、饭店筹建策划 / 56

四、饭店承运策划 / 59

五、现代饭店筹备管理 / 62

■ 典型案例分析 / 64

■ 思考与练习 / 64

■ 实训操作题 / 65

第三章 饭店管理基本理论和方法 / 66

■ 学习目标 / 66

[引导案例] 中国邮政旗下的 400 家酒店全球发售 / 66

第一节 饭店管理概述 / 67

一、饭店管理的含义 / 67

二、饭店经营与管理 / 68

三、饭店管理的内容 / 68

四、现代饭店管理的特征 / 70

第二节 饭店管理的理论基础 / 72

一、古典管理思想 / 73

二、行为管理思想 / 75

三、定量管理思想 / 78

四、系统和权变管理思想 / 78

第三节 饭店管理的基本职能 / 80

一、决策计划职能 / 80

二、组织职能 / 82

三、指挥职能 / 82

四、协调职能 / 83

五、控制职能 / 84

第四节 饭店管理的基本方法 / 85

一、饭店管理方法体系 / 86	
二、现代饭店管理方法 / 87	
第五节 饭店管理的新观念 / 89	
一、饭店发展新观念 / 89	
二、饭店竞争新观念 / 90	
三、饭店经营新观念 / 92	
四、成本控制新观念 / 92	
五、饭店分配新观念 / 93	
六、“员工第一”新观念 / 94	
七、饭店文化新观念 / 95	
八、饭店“绿色”新观念 / 96	
■ 典型案例分析 / 97	
■ 思考与练习 / 98	
第四章 现代饭店集团 / 100	
■ 学习目标 / 100	
[引导案例] 假日集团的成功之道 / 100	
第一节 饭店集团的发展过程 / 101	
一、饭店集团的概念 / 101	
二、饭店集团的发展历程 / 103	
三、饭店集团发展的特点 / 104	
第二节 饭店集团的优势与经营方式 / 106	
一、饭店集团的优势 / 106	
二、饭店集团的经营方式 / 107	
第三节 中国饭店集团的发展与经营战略 / 111	
一、中国饭店集团的发展 / 111	
二、中国饭店集团的类型 / 113	
三、中国饭店集团的经营战略 / 115	
■ 典型案例分析 / 120	
■ 思考与练习 / 121	
■ 实训操作题 / 122	
第五章 饭店的计划与组织管理 / 123	
■ 学习目标 / 123	

[引导案例] 我国 1/3 的假日酒店完成品牌重塑计划 / 123

第一节 饭店计划及其编制方法 / 124

一、饭店计划的定义与重要性 / 124

二、饭店计划的类型 / 125

三、饭店计划中的主要指标 / 126

四、影响饭店计划编制的因素 / 127

五、饭店计划编制的程序 / 128

六、饭店计划的目标管理 / 129

第二节 饭店的决策与战略管理 / 130

一、决策的概念 / 130

二、决策的类型 / 130

三、决策的过程 / 132

四、战略管理的概念 / 133

五、战略的类型 / 133

六、波特的一般性战略 / 134

第三节 饭店的组织结构 / 136

一、组织结构的基本概念 / 136

二、饭店组织结构的选择 / 137

三、饭店组织的部门划分 / 138

四、饭店的组织结构形式 / 138

五、饭店组织原则 / 141

第四节 饭店的组织制度 / 142

一、饭店组织制度的含义和作用 / 142

二、饭店组织制度的类型 / 143

三、饭店主要制度介绍 / 144

四、对饭店非正式组织的管理 / 146

五、饭店制度的执行 / 148

■ 典型案例分析 / 149

■ 思考与练习 / 150

■ 实训操作题 / 150

第六章 饭店市场营销管理 / 151

■ 学习目标 / 151

[引导案例] 寻找市场需求永不停息 / 151

第一节 饭店市场营销概述 / 152	
一、饭店市场营销的概念 / 152	
二、饭店市场营销的特点 / 152	
三、饭店市场营销的过程与步骤 / 153	
四、饭店营销观念的演变和发展 / 154	
第二节 饭店 STP 营销策略的实施 / 155	
一、市场细分(Segmenting) / 155	
二、市场目标化(Targeting) / 158	
三、市场定位(Positioning) / 160	
第三节 饭店市场营销组合策略 / 161	
一、产品策略 / 161	
二、价格策略 / 164	
三、渠道策略 / 167	
四、促销策略 / 168	
第四节 饭店市场营销的创新与发展 / 172	
一、关系营销 / 172	
二、绿色营销 / 173	
三、服务营销 / 174	
四、文化营销 / 175	
五、体验营销 / 177	
■ 典型案例分析 / 179	
■ 思考与练习 / 181	
■ 实训操作题 / 181	
第七章 饭店产品的管理与创新 / 182	
■ 学习目标 / 182	
[引导案例] 中东首家推出女性专用楼层的酒店 / 182	
第一节 饭店产品概述 / 183	
一、饭店产品的含义 / 183	
二、饭店产品的实质 / 183	
三、饭店产品的构成 / 184	
四、饭店产品的生命周期 / 186	
五、饭店产品的特点 / 187	
第二节 饭店产品的经营策略 / 188	

- 一、饭店产品特色策略 / 189
- 二、饭店产品组合策略 / 190
- 三、饭店产品多角化策略 / 192
- 四、饭店产品定价策略 / 192
- 五、饭店产品定位策略 / 195
- 第三节 饭店产品的创新 / 197
 - 一、饭店产品创新的含义 / 198
 - 二、饭店新产品的类型 / 198
 - 三、饭店产品创新的原则 / 200
 - 四、饭店产品的创新过程 / 201
- 典型案例分析 / 203
- 思考与练习 / 207

第八章 饭店安全管理 / 208

- 学习目标 / 208
- [引导案例] 万豪酒店丢失客户资料 / 208
- 第一节 饭店安全管理概述 / 209
 - 一、饭店安全管理的含义 / 209
 - 二、饭店安全管理的组织机构与岗位设置 / 209
 - 三、饭店安全部的管理任务 / 210
 - 四、饭店的日常保安工作 / 211
- 第二节 饭店安全管理的内容 / 212
 - 一、饭店的安全保护系统 / 213
 - 二、饭店安全管理的重要内容 / 213
 - 三、饭店各部门负有的安全责任 / 216
 - 四、饭店安全检查 / 219
- 第三节 饭店火灾与安全紧急意外事故的处理 / 224
 - 一、饭店常见的消防安全问题 / 224
 - 二、饭店消防管理制度 / 228
 - 三、饭店消防系统 / 230
 - 四、饭店对意外事件、紧急事故的处理 / 232
- 典型案例分析 / 237
- 思考与练习 / 237
- 实训操作题 / 238

第九章 饭店业务管理 / 239

■ 学习目标 / 239

[引导案例] 微笑服务 / 239

第一节 饭店主要业务部门工作流程 / 240

一、前厅部工作流程 / 240

二、客房部工作流程 / 243

三、餐饮部工作流程 / 247

四、康乐部工作流程 / 252

第二节 饭店常见业务问题及处理方法 / 257

一、礼仪服务常见问题及其处理方法 / 257

二、前厅服务常见问题及其处理方法 / 258

三、客房服务常见问题及其处理方法 / 259

四、餐饮服务常见问题及其处理方法 / 260

■ 典型案例分析 / 261

■ 思考与练习 / 262

■ 实训操作题 / 262

第十章 饭店服务质量管理 / 264

■ 学习目标 / 264

[引导案例] 全球十佳饭店——曼谷东方饭店的优质服务 / 264

第一节 饭店服务的含义 / 265

一、饭店服务的概念 / 265

二、饭店服务质量的内容 / 265

三、饭店服务质量的特点 / 268

第二节 饭店优质服务的建立途径 / 269

一、树立正确的服务观念 / 269

二、了解宾客的需求 / 271

三、强化培训,不断提高员工素质 / 272

四、大力推行标准化服务 / 273

五、坚持多样化与个性化服务 / 275

第三节 饭店服务质量的检查与控制 / 278

一、饭店服务质量的调查方法 / 278

二、饭店服务质量的分析与控制 / 280

■ 典型案例分析 / 284

■ 思考与练习 / 285

■ 实训操作题 / 285

第十一章 饭店人力资源的开发与管理 / 286

■ 学习目标 / 286

[引导案例] 核心员工跳槽引发经营危机 / 286

第一节 人力资源开发的含义 / 287

一、人力资源开发的概念 / 287

二、饭店人力资源开发的内容 / 287

三、人力资源开发的任务 / 288

第二节 饭店员工的招聘 / 289

一、饭店员工招聘的含义 / 289

二、饭店员工招聘的原则 / 291

三、员工招聘的程序 / 292

第三节 饭店员工的培训 / 294

一、饭店员工培训的意义 / 294

二、饭店员工培训的类型与内容 / 295

三、饭店员工培训的方法 / 296

四、饭店培训效果的评估 / 297

第四节 饭店员工激励 / 297

一、饭店员工激励的概念与意义 / 297

二、饭店员工激励的原则 / 298

三、饭店激励的基本形式 / 299

■ 典型案例分析 / 300

■ 思考与练习 / 301

参 考 文 献 / 302

第一章 现代饭店概述

学习目标

1. 掌握现代饭店的含义；
2. 理解现代饭店的特性；
3. 熟悉饭店的功能与作用；
4. 熟悉饭店的类型与等级；
5. 理解世界饭店业的发展历程与经验；
6. 掌握中国饭店业的发展历程与事件。

引导案例

喜来登 10 诫

欧内斯特·亨德森(Ernest Henderson),1897年3月7日生于离美国波士顿不远的栗树山镇,病逝于1967年9月6日。他于1937年创建喜来登旅馆公司(Sheraton),到1989年喜来登旅馆公司旅馆总数已达540家,客房超过154万间,遍及全球72个国家,是世界上最大的国际旅馆公司之一。

不少人以为,像希尔顿一样,喜来登就是该旅馆公司老板的名字,其实不然。可是后来,亨德森先生于1965年出版了一本自传,名为《喜来登先生的身世》(The World of Mr. Sheraton),在这里,亨德森先生将自己称为喜来登先生。

早期创建大旅馆公司的人,大多数是行武出身。如里兹先生开始当餐厅服务员,斯塔特勒先生开始当前厅行李员,希尔顿先生早年也帮助他开小店的妈妈招待客人。可是亨德森先生与他们不同,他直到44岁时才真正从事旅馆业。他在旅馆经营管理技术上没有多少创新,但他为有效管理喜来登旅馆公司而制定的喜来登10诫(The Sheraton Ten Commandments)却很有意义。

第一诫:不要滥用权势和要求特殊待遇。这是对管理人员的约束。亨德森先生每到一个喜来登旅馆,那里的经理总是为他安排最好的客房,还像招待贵宾那样送上一篮新鲜水果。那些经理不理解,其实作为董事长的他,最爱听的话是:“对不起,那套总统套房不巧已被人住上了。”因为这样,那套总统套房每天至少可获得几百美元的收入。

第二诫:不要收取那些讨好你的人的礼物,收到的礼物必须送交一位专门负责礼品的副经理,由旅馆定期组

织拍卖这些礼物,所得的收益纳入职工福利基金。这一约束的目的在于,防止有人因私人得到礼品好处,在交易中就用旅馆的财物去做人情。如负责食品采购的经理,为了回报送礼商人几美元礼品的好处,常常 would 提高食品购买价格而使旅馆增加几十万美元的开支。

第三诫:不要叫你的经理插手装饰喜来登旅馆的事,一切要听装潢师玛丽·肯尼迪的。这一约束在于强调专家管理。1941年亨德森买下了波士顿有名的科普雷广场旅馆(Copley Plaza),决定对它进行重新装修。如何能保证装修结果使顾客满意呢?亨德森请了8位装潢大师,举行装潢竞赛。每人要装潢一套房子,预算费用为3000美元,要求他们将房子装潢成受客人欢迎的未来型客房。到竞赛结束那天,他举办了一次大型鸡尾酒会,请来了1000名客人,请他们投票选出最喜欢的房间,最后装潢师玛丽·肯尼迪以压倒多数的优势赢得了这场竞赛。从此,玛丽被喜来登旅馆公司聘为旅馆装潢的总主持人,亨德森先生规定,各旅馆经理不得擅自修改玛丽的装潢方案。

第四诫:不能违背已经确认的客房预订。超额预订是旅馆经理为了防止有一部分预订者不到店来住而造成损失的一种方式。如果预订者都到店了,超额预订就会出现有的预订的客人没有客房可住的情况。一旦出现这种情况,喜来登公司规定,送客人一张20美元的礼券,这张礼券可在任何一家喜来登旅馆使用,并派车送客人到另一家旅馆居住,车费由喜来登承担。

第五诫:管理者在没有完全弄清楚确切目的之前,不要向下属下达指令。亨德森先生认为,如果管理者理解清楚了每一指令的目的,同时又让下属了解指令的目的,就可使下属发挥主动性和灵活性,把工作做得更好。

第六诫:一些适用于经营小旅店的优势,可能正好是经营大饭店的忌讳。亨德森先生认为,经营小旅店,优势在于老板能统管一切事务,可经营大旅馆,必须授权于人。大旅馆成功的根本点在于选拔部门经理,发挥他们的才干,靠他们去承担责任和行使权力。如食品、饮料、前厅服务的程序,锅炉与电梯维修等具体事务要由部门经理去考虑。实践证明,提拔小旅馆经理来掌管大饭店往往会出现许多头痛的事。只有那些善于授权给人的人管理大饭店才可能取得成功。

第七诫:为做成交易,不能要人家的最后一滴血。亨德森先生认为,在谈生意时,几美元的争执在当时看来似乎事关重大,但实际意义并不大。在一些微小的争执中,不要使用“干就干,不干就拉倒”的语句,要有整体与长远眼光,小分歧可以通融,不要把大路堵死。

第八诫:放凉的茶不能上餐桌。这一诫虽然是直接针对餐厅服务员的,但它的精神适用于一切服务员。这就是要遵循服务的质量要求。如热菜要热,用热盘;冷菜要冷,用冷盘。质量不好,会直接影响旅馆的声誉。

第九诫:决策要靠事实、计算与知识,不能只靠感觉。亨德森先生认为,任何决策,首先要要把实际情况搞清楚,要认真进行计算,光靠感觉、估计、愿望去办的做法要禁止。

第十诫:当你的下属出现差错时,你不要像爆竹那样,一点就火冒三丈。因为他们的过错,也许是由于你没有给予他们适当的指导而产生的,你要从解决问题的角度思考如何更好地去处理。

亨德森先生著名的格言是:“在旅馆经营方面,客人比经理更高明。”凡给喜来登总部的来信,他都要求给予及时的答复。无论是表扬信,还是投诉信,都要转给有关经理阅读。对投诉信的处理尤其要慎重。他认为顾客的抱怨有不少是建设性的,是旅馆制定政策和改进业务的依据。他赞赏运用宾客意见征询表。一旦喜来登总部收到的投诉信件少了,他就指示用宾客意见征询表去主动征询客人的意见。

早在20世纪60年代,亨德森先生就指定由专人来处理客人的投诉,还要求对赞扬与投诉的信件分类登记和整理。当时还确立了下列评价标准:当抱怨信略多于赞扬信时,说明经理工作有些疏忽,如果比例是60比40,