

新世纪高职高专旅游与饭店管理专业规划教材

饭店管理概论

主编 周丽洁

副主编 王明景 李平

中南大学出版社



目录

第一章 摇饭店概述	1
本章导读	1
第一节 摇饭店的含义与功能	1
第二节 摇饭店的类型与等级	4
第三节 摇饭店产品的概念与特点	8
第四节 摇饭店建筑与设备	11
第五节 摇饭店业的兴起与发展	18
第六节 摇中国饭店业目前面临的问题及对策	23
本章小结	27
案例精选	28
思考题	29
第二章 摇饭店管理概述	30
本章导读	30
第一节 摇饭店管理的概念	30
第二节 摇饭店管理的基本内容	33
第三节 摇饭店管理的基本职能	36
第四节 摇饭店管理的基础理论	38
第五节 摇饭店管理的基本方法	43
本章小结	45

案例精选	46
思考题	47
第三章 摇饭店组织管理	48
本章导读	48
第一节 摇饭店组织管理概述	48
第二节 摇饭店组织结构形式	54
第三节 摇饭店组织制度	57
第四节 摇饭店非正式组织的管理	60
本章小结	63
案例精选	64
思考题	64
第四章 摇饭店计划管理	65
本章导读	65
第一节 摇饭店计划管理概述	65
第二节 摇饭店计划的编制	68
第三节 摇饭店计划的执行与控制	74
第四节 摇饭店目标管理	75
本章小结	77
案例精选	78
思考题	79
第五章 摇饭店市场营销管理	80
本章导读	80
第一节 摇饭店市场营销管理概述	80
第二节 摇饭店市场营销环境分析	84
第三节 摇饭店市场营销策略的制定	90
第四节 摇饭店市场营销组合	93
本章小结	104
案例精选	105

思考题	106
第六章 摇饭店质量管理	107
本章导读	107
第一节 摇饭店质量管理概述	107
第二节 摇饭店质量管理的意识	112
第三节 摇全面质量管理	115
第四节 摇服务质量的控制与评价	119
本章小结	126
案例精选	127
思考题	128
第七章 摇饭店人力资源管理	130
本章导读	130
第一节 摇饭店人力资源管理概述	130
第二节 摇饭店人力资源规划	135
第三节 摇饭店员工的招聘与甄选	139
第四节 摇饭店员工培训	148
第五节 摇饭店员工心理需求与激励管理	157
本章小结	162
案例精选	163
思考题	164
第八章 摇饭店财务管理	165
本章导读	165
第一节 摇饭店财务管理概述	165
第二节 摇饭店成本费用的管理	172
第三节 摇饭店收入和利润的管理	178
第四节 摇饭店物资管理	182
本章小结	186
案例精选	186

思考题	187
第九章 摇饭店安全管理	188
本章导读	188
第一节 摇饭店安全管理概述	188
第二节 摇饭店安全管理的计划、制度	196
第三节 摇饭店安全工作的组织管理	203
第四节 摇饭店安全事故的应对与处理	209
本章小结	214
案例精选	215
思考题	216
第十章 摇圆世纪饭店管理新理念新趋势	217
本章导读	217
第一节 摇饭店业的计算机管理趋势	217
第二节 摇饭店管理的趋势——饭店集团	223
第三节 摇圆世纪饭店管理的新理念	230
本章小结	236
案例精选	237
思考题	240
参考文献	241





前言

伴随着我国改革开放的步伐，从 20 世纪 70 年代末至今，我国饭店业一直以惊人的速度蓬勃发展，现已形成了庞大的产业规模。作为对外开放最早，国际化程度最高的产业之一，其管理水平和服务质量也有了显著的提升。迈入崭新的 21 世纪以来，由于饭店数量的增幅明显高于市场客源量的增幅，以及国内市场竞争国际化等因素的影响，我国饭店业正面临着愈来愈严峻的挑战，同时也面临着前所未有的发展机遇。

众所周知，饭店经营管理是一门精致的艺术，有着无与伦比的魅力。如何把握今天瞬息万变的经营形势，探寻能适应市场变化的饭店经营管理模式；如何满足个性化消费时代旅游者新的需求；如何促进饭店业可持续发展，等等，都是广大旅游院校师生和饭店从业人员必须深入探索的重要课题。

随着旅游教育和研究的逐步深入，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方面的最新成果，突出体系完整性、知识系统性、观念前沿性、内容实用性四大特色；注重结合高职高专教育的实际和学生的特点，既全面阐述饭店管理的基础理论、管理方法、经营理念和操作办法，又理论联系实际、突出实践性，文字生动活泼、通俗易懂；既是高职高专旅游与饭店管理专业的教材，又可作为自学考试及饭店管理人员的业务用书。

本书共分十章，由周丽洁主编，负责设计编写大纲和全书的修改与统稿工作。王明景、李平担任副主编。各章执笔人员如下：第一章，周丽洁(长沙学院)；第二章，潘晓其(广州番禺职业技术学院)；第三章，李玲(湖南涉外经济职业学院)；第四章，伍孝勇(吉首大学)；第五章，章海宏(湖南经济管理干部学院)；第六章，刘恩波(广东惠州学院)；第七章，王明景(广州番禺职业技术学院)；第八章，李平(湖南对外经济贸易职业学院)；第九章，钱学礼(张家界航空工业职业技术学院)；第十章，龚敏(长沙学院)。湖南师范大学旅游学院博士生导师郑焱教授对本书给予了悉心指导，中南大学出版社周兴武副主任对本书的出版给予了极大的支持和帮助，湖南湘泉大酒店邓令如经理也为本书付出了辛勤的劳动，另外本书还参考了有关饭店管理的教材和研究成果，限于篇幅不能一一说明，在此一并致谢！

由于作者水平有限，书中难免有浅陋与不妥之处，敬请专家、读者不吝指正。

编 者

周 丽 洁 李 平



—此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com—

第一章 饭店概述



本章导读

- 理解饭店的含义并描述其主要功能
- 了解饭店的类型与等级划分
- 掌握饭店产品的概念与特点
- 熟悉饭店的建筑与设备概况
- 概述饭店业的兴起与发展简史
- 了解中国饭店业目前面临的问题及对策



第一节 饭店的含义与功能

一、饭店的含义

饭店(酒店)一词源于法语,原意是指法国贵族在乡间招待贵宾的别墅。后来,欧美国家沿用这一名称来指所有商业性的住宿设施。在英语里,饭店的名称有 hotel, inn, motel, resort, club, pension, guest house, etc. 等。虽然饭店的称谓很多,但就其功能要素来分析,作为饭店应该具备以下几个条件:

(1) 饭店必须以设备设施完善的高级建筑物为依托。

(2) 饭店必须具备提供住宿的能力,否则就不能称之为饭店。

(3) 随着社会的发展,现代饭店不仅要提供住宿服务,还必须提供餐饮及其他服务。

饭店管理概论

(源) 饭店的服务对象是公众,主要是外地旅游者,同时也包括本地居民。

根据以上几点,我们可以给饭店下这样一个定义:饭店是指功能要素达到规定标准,能够接待旅居宾客和其他宾客,并为他们提供食宿及其他服务的商业性的服务企业。

近年来,许多旅游学家在给饭店下定义时,更注重饭店提供给客人的服务及客人的感受。如瑞士旅游学家若译·塞伊杜(先译译译译译译译)对现代饭店的定义作了更新颖的表述:现代饭店应充分利用现代先进的科技成果,给客人提供一种生活环境,创造一种生活方式,使客人下榻到饭店后能够感到轻松和愉快,感到幸福,从而有助于身心健康和事业成功。

在我国,曾出现旅游涉外饭店这一特有的概念。所谓的旅游涉外饭店是指经有关部门批准,允许接待外国人、华侨以及港澳台同胞的饭店。随着我国旅游业的蓬勃发展,我国的饭店无论是硬件还是软件,其整体水准均得到普遍提高,尤其是国内旅游的迅速崛起,国内旅游者已成为大多数饭店的消费主体,因而我国国家旅游局在《~~国家旅游局~~《旅游饭店星级的划分与评定》中,用“旅游饭店”正式取代了“旅游涉外饭店”,并按国际惯例明确了旅游饭店的定义:旅游饭店(~~旅游饭店~~)是能够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,按不同习惯它也被称为宾馆、酒店、旅馆、旅社、宾舍、度假村、俱乐部、大厦、中心等。这一权威的解释,使我们更加明确了饭店的概念。根据我们的调查,我国北方人习惯称现代宾馆为饭店,南方人习惯称现代宾馆为酒店。由于我国国家旅游局将现代宾馆统称为旅游饭店,所以本书就选用了饭店一词。

二、饭店的功能

饭店最基本、最传统的功能是向宾客提供住宿和餐饮。由于客源及其需求的变化,现代饭店的功能较之传统的饭店时期有了更多的发展。饭店的主要功能有:

(一) 住宿功能

饭店为宾客提供多种客房(标准双人间、单人间和套间等)和其他生活设施,以安全、清洁、舒适的环境和热情、周到、关怀备至的服务,使宾客获得“家外之家”的感受。

(二) 餐饮功能

饭店一般设有中餐厅、西餐厅、风味餐厅等餐饮场所,向宾客提供风味餐、自助餐、零点、饮料以及酒席、宴会等多种形式的餐饮服务。饭店餐饮以精美的菜式、优雅的环境、热情的服务满足宾客的多样化需要。

（三）商务功能

商务功能主要是指饭店具有的为宾客的商务活动提供各种设施和服务的功能。它包括为客人的商务活动提供写字间、展览厅等场所；为客人提供国际国内直拨电话、传真、上网工具等现代化的通讯设施设备。20世纪饭店出现了客房商务化的趋势，客房配置传真机、两条以上的电话线、与电话连接的打印机、电脑互联网、卫星电视的接口等。有的饭店还在发展电子会议设备，设有为各种联络所需要的终端。先进的饭店通过高科技手段而更加智能化、信息化，从而满足商务客人更高的需求。

（四）文化娱乐功能

文化娱乐功能是现代饭店具有的通过文化活动的举办、康体设施的提供，以服务于客人的休闲和健体为目的的饭店功能。随着生活水平的提高，人们对文化、娱乐、康体、休闲的要求越来越高，而现代饭店作为人们文化交流、社交活动的高级场所，通过多种多样的文化娱乐活动的展开，既可以满足客人的需要，又可以拓宽饭店的经营范围。

（五）度假功能

随着经济的发展，度假旅游市场日趋兴旺。度假客人对度假型饭店的需求越来越高，希望度假型饭店能够带给他们心理的愉悦感和放松的心态。度假饭店一般位于交通便利的海滨、山区、温泉、海岛、森林等地，世界上著名的综合性度假型饭店有位于火努鲁鲁的夏威夷格尔蒙顿之村，位于加利福尼亚州棕榈温泉附近的斯巴、马里奥特（又称万豪）沙漠泉酒店等。近年来，度假型饭店在我国发展很快。深圳的香蜜湖度假村、海南三亚的香水湾度假酒店等均为敞开式、生态化设计，体现低密度、重休闲和以人为本的主导思想，理念上注重人性与自然的关系，手段上注重突出自然环境，是人们休闲度假的理想乐园。

（六）会议功能

饭店可为因参加各种会议而暂住的客人提供会议、住宿、膳食和其他相关的设施与服务。饭店内设有大小规格不等的会议室、谈判室、演讲厅、展览厅。会议室、谈判室都有良好的隔板装置和隔音装置，并能提供多国语言的同声翻译，有的饭店还可以举行电视会议。近年来，会议市场发展迅猛，接待会议可以产生较高的综合经济效益和社会效益。

（七）购物服务功能

购物服务功能也是现代饭店的一个常见功能，饭店商场出售时装、化妆品、旅游纪念品、食物等以方便客人。近几年来，许多国际品牌时装在各大饭店开设专卖店或连锁店，形成了新的消费热点。

(八) 交通服务功能

现代饭店通常能够为旅客提供市内交通工具,能够为旅客提供火车票、飞机票等交通客票的预订服务,以免除客人的后顾之忧。许多高星级的饭店还拥有自己的礼宾车队。

可见,现代饭店已不仅仅是住宿产业,而且是为旅游者提供多种服务,具备多种功能的“生活产业”。随着经济的发展,社会的进步,客人需求的变化,现代饭店的功能也会不断地延伸。



第二节 饭店的类型与等级

一、饭店的类型

(一) 根据饭店市场和宾客特点分类

1. 商务型饭店

商务型饭店(悦宅)是主要满足从事商务活动的客人对住宿、餐饮、娱乐等方面需求的饭店。此类饭店多位于城市的中心地区,交通便利、装修华丽、设施设备先进。饭店通常设有商务中心、各类会议厅室、宴会厅等,还设有商务套房及行政楼层。世界上著名的国际饭店集团所属的饭店绝大多数都属于商务型饭店。我国北京的王府饭店、长城饭店,上海的华亭宾馆、锦江饭店,广州的中国大酒店、花园酒店、白天鹅宾馆等都属于商务型饭店。

2. 长住型饭店

长住型饭店(砾)是为长住客人提供住宿服务的饭店。其主要市场是住宿期较长的,在当地短期工作或度假的客人或者家庭。长住型饭店与宾客之间有着一种不同于其他类型饭店与宾客间的法律关系,这类饭店与宾客通常需要签订一个租约。长住型饭店的建筑布局与公寓相似但又有区别,客房多采用家庭式布局,以套房为主,配备适合宾客长住的家具和电器设备,通常提供厨房设备供宾客自理饮食。这类饭店的组织、设施、管理较其他类型简单,特点是亲切、周到、富有家庭气氛。我国比较典型的长住型饭店是上海的龙柏宾馆,其内有栋小楼(公寓),每一栋小公寓都有一个商社或商社的家属居住。

3. 度假型饭店

度假型饭店(砾)传统上以接待游乐、度假的宾客为主。此类饭店的客源主要为度假客人。饭店往往提供滑雪、骑马、狩猎、垂钓、划船、潜水、冲浪、温泉浴、高尔夫球、网球等项目及相应设施。度假地区的环境及活动的吸引

饭店管理概论

獭大型饭店(獭獭獭獭獭獭)

客房数在 獭獭间以上的,为大型饭店。

(四)按饭店的建筑设计费用分类

獭中低档饭店

根据国际饭店建筑投资标准,中低档饭店一般每个标准间的建筑投资费为 獭~獭源万美元,其中包括建筑材料,室内装饰,各种设备、用具、陈设的费用,另外也包括建造中所需的各种技术和人员训练费用。此类饭店每个标准间的建筑面积为 獭獭英尺 獭獭英尺,即 獭獭平方英尺(獭獭^④)。

獭中档或中档偏上等级的饭店

一般每个标准间的建筑投资在 獭-獭远万美元的饭店,大多为中档或中档偏上等级的饭店。客房有舒适的卫生间、彩电、音响系统、中央空调系统、写字台、沙发、壁画等。此类饭店每个标准间的建筑面积为 獭源英尺 獭獭英尺,即 獭獭平方英尺(獭獭^④)。

獭豪华级饭店

一般每个标准间的建筑投资在 獭源万美元以上的饭店为豪华饭店。客房内除了中高档饭店所具有的设施外,还应有国际直拨电话、名人字画、豪华卫生间、室内按摩浴池、豪华(包金)灯具、“付费点播”电影电视节目及呼唤安全电话等。此类饭店每个标准间的建筑面积为 獭远英尺 獭獭英尺,即 獭獭平方英尺(獭獭^④)。除客房面积外,走廊楼梯、电梯占客房建筑面积的 獭獭%。

(五)按饭店的所有制形式分类

按饭店的所有制形式划分,有全民(国有)饭店、集体所有制饭店、合资饭店、外资饭店、饭店联合体、个体饭店(私有饭店)。

二、饭店的等级

饭店等级系指一家饭店的豪华程度、设施设备水平、服务范围、服务质量而言。如果饭店没有等级,客人到一个陌生的地方,往往无法作出合适的选择。因此,许多国家的政府部门和饭店协会通过制定统一标准来对饭店进行严格分级。分级的目的有五点:一是有利于消费者的目标选择;二是有利于保护一个国家或地区饭店行业的整体利益;三是便于行业的管理与监督;四是可以提高顾客的信任度;五是饭店通过分级定级,促使全体员工参与,从而激发员工的工作热情和责任感、自豪感,达到增强饭店的凝聚力和竞争力的目的。

世界上有 獭獭多种饭店等级制,有的是各地饭店协会制定,有的是各国政府部门制定。由于各地区、国家间饭店业发达程度和出发点不同,各种等级制度所采用的标准也不尽相同,目前国际上采用的饭店等级制度与表示方法大致有以下

几种：

星级制

星级制是把饭店根据一定的标准分成的等级分别用星号(★)表示出来。比较流行的是五星级别,星越多,等级越高。这种星级制在世界上,尤其是欧洲,采用得最为广泛。

字母表示法

许多国家将饭店的等级用英文字母表示,即粤,月,悦,阅,耘五级,粤为最高级,耘为最低级。有的虽是五级却用粤,月,悦,阅四个字母表示,最高级用粤员或特别豪华级来表示。

数字表示法

用数字表示饭店的等级一般采用豪华表示最高级,继豪华之后由高到低依次为员,圆,猿,源,数越大,档次越低。

还有一些等级分类方法,如价格表示法或以类代等,即用饭店的类别代替等级,并用文字表示出来,例如有的国家和地区采用“豪华、舒适、现代”或“乡村、城镇、山区、观光”等分等制,可谓形形色色。

等级制度的划分是一件十分严肃的事情,一般由国家政府或权威机构做出评定。不同的国家评定饭店等级的机构也有所不同。国外比较多的是国家政府部门和饭店企业或旅游业的协会共同评定。也有一些地方由几个国家的饭店协会联合制定统一的标准,共同评定。我国饭店等级的评定,主要由国家主管旅游业的职能部门国家旅游局和国内贸易部的中国饭店协会,根据各自所管理和监督的范围进行评定,有一套完备的申请、调查、复查和抽查的鉴定程序。

目前我国也采用与国际接轨的五星等级制。为促进旅游饭店业的管理和服务更加规范化和专业化,使之既符合我国实际又与国际发展趋势保持一致。员愿年,国家旅游局聘请世界组织专家到中国,先后考察了员猿家饭店,全面系统地调查研究了饭店行业的实际情况,结合国际经验与中国国情,制定了《中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级标准的划分》,最后经国务院批准,于员愿年正式开始宣传、贯彻、推行。星级制度出台之后,受到了饭店企业的欢迎。经过多方努力,员愿年员月饭店星级标准上升为国家标准,正式纳入了国家标准化行政工作的序列。星级标准上升为国家标准之后,显示出强大的生命力。从员愿年到员愿年远年时间,全国的星级饭店总数达员万多家,平均每年评定圆万家。到员愿年全国星级饭店总数已达到了员圆万家,占饭店总数的比重为缘豫。员愿年国家旅游局对员愿年的旅游涉外饭店星级划分与评定标准进行修改,用员月员日代替员月员日。为适应新的旅游发展形势的需要,员圆年员月员日又实施最新发布的《旅游饭店星级的划分与评定》。

(愿) 公共服务中心,如医务室、票务代理、自动取款机等。

(二) 无形服务产品

(员) 服务员的仪容、仪表、仪态。

(圆) 服务员的礼貌、礼节、礼仪。

(猿) 服务员的服务态度、服务技能、服务技巧。

(源) 服务员的语言能力、沟通能力、应变能力。

(缘) 服务员的服务效率及服务效果。

(远) 服务的程序、标准、艺术。

有形的设施、设备、实物产品和无形的服务产品是饭店产品不可分割的两个重要方面,也可以说是构成饭店最佳产品的两个互为条件和重要因素。但是,从本质上说,饭店生产和销售的只有一个产品——服务。饭店的服务概念由英文“~~杂~~”一词来解释最为恰当:

(员) ~~杂~~微笑)——表示友善、亲切。

(圆) ~~精~~设备出色)——设备、服务工作的出色。

(猿) ~~砸~~随时准备好)——蓄势待发、准备周全。

(源) ~~灾~~(接待)——将客人视为重要贵宾。

(缘) ~~附~~引人动心)——精心创造美好的气氛。

(远) ~~悦~~创造)——不断地推陈出新。

(苑) ~~翻~~眼光)——注意客人需要,给予热忱服务。

可见,饭店令人难忘的美味佳肴和引人入胜的设施设备以及温馨舒适的客房都需要服务人员精心、热忱的服务去展示和体现。饭店能否提供一流的服务,能否令消费者满意甚至惊喜,关键在于饭店服务人员的素质和服务水平。换句话说,饭店人力资源的质量决定了饭店产品的质量。

二、饭店产品的特点

饭店产品既有与其他产品相同的属性,也有不同于一般产品的特性。饭店产品具有以下特点:

(一) 注重营造氛围的产品

氛围是客人对饭店的一种感受,具有一种无形的特点。如大堂和客房的装潢、餐厅的布局、花草与艺术品的陈列布置、色调与灯饰、饭店服务人员及管理人士的服饰及其言谈举止等,都会带给客人一种感受,都会影响到饭店氛围的营造。饭店产品是一种注重营造氛围的产品,这就要求饭店要注意创造一切美好的细节,追求完美。

（二）高消费的产品

在资金要素上，饭店是比较典型的资金密集型企业，在各产业的比较中，仅低于民航业和石油化工业，是高资金投入追求高回报的产业。因而，饭店产品的价格自然就比较贵，有时一些客人可能会将店外消费的部分费用（如交通费）加在店内的消费费用上来衡量所得到的饭店产品的价值，这就对饭店的服务提出了更高的要求，饭店只有提供“满意加惊喜”的服务，客人才会感到物有所值或者物超所值。

（三）产品的生产与消费同时进行

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。而饭店服务的生产过程与消费过程是同时或几乎同时进行的，消费者与生产者直接接触，中间不存在产品储存运输的过程。这是饭店业不同于一般制造业的地方。饭店产品的这个特点，一方面决定了饭店必须既重视生产的环境，又重视销售的环境，并要求饭店服务人员重视现场推销的机会。另一方面，也要求饭店需要高度重视饭店产品的质量，一旦质量不好的产品出售给顾客，就会给饭店的声誉造成不可弥补的损失。

（四）产品质量具有不稳定性

产品质量具有不稳定性，是相对于一般产品而言。一般工业产品，有一定的材料配方，有一定的工艺规程，相对来说，产品质量的稳定性要高一些。而饭店服务质量的好坏，不能像其他商品那样用机械或物理的性能指标来衡量。一方面客人来自不同的国家、不同的地区，有着不同的民族习惯、经历、消费水平和服务要求，因而，客人对服务质量的感受往往带有较大的主观色彩。另一方面，饭店产品的质量，很大程度上依赖于服务人员为客人提供面对面服务时的情绪、态度、精神面貌等状态。因此，饭店产品的质量往往是不稳定的。根据这一点，饭店必须制定并执行严格的质量标准，培养员工良好的服务意识、服务技能和职业道德与职业习惯，协调好内部的人际关系。只有推行以人为本的管理方式，建设好企业文化，才能提高和稳定饭店产品的质量。

（五）产品的价值不可储存

饭店产品具有边生产边消费，不消费则消失的特点。如果饭店产品在规定时间内销售不出去，其产品价值就会一去不复返。它不像一般的商品那样，一时卖不出去的可以储存起来以后再销售。比如，一箱苹果今天卖不出去，可以储存在电冰箱，过几天再卖。而一间当天未能出售的客房就永远失去了这一天的销售机会。饭店产品不可储存的特点告诉我们，饭店必须十分关心自己产品的使用率，要采取措施，运用灵活的价格政策和推销手段，扩大饭店产品销售量，以获得更