

酒店成功管理

黄建宏 著



冶金工业出版社

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

酒店成功管理

黄建宏 著

北 京
冶金工业出版社
2008

内 容 提 要

全书共分五章,将我国酒店管理分为酒店综合管理、酒店部门管理、酒店类型管理、酒店餐饮管理、酒店战略管理五个模块分别阐述,在此基础上还进行了进一步细分,在分析现状的基础上提出问题并结合国内外发展情况给出建设性意见。

本书可供广大酒店经营、管理者及员工参考阅读,同时也可作为大中专院校酒店管理专业师生的学习用书。

图书在版编目(CIP)数据

酒店成功管理/黄建宏著. —北京:冶金工业出版社,
2008.9

ISBN 978-7-5024-4708-3

I. 酒… II. 黄… III. 饭店—企业管理—中国
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 141181 号

出 版 人 曹胜利

地 址 北京北河沿大街嵩祝院北巷 39 号,邮编 100009

电 话 (010)64027926 电子信箱 postmaster@cnmip.com.cn

责任编辑 刘 源 美术编辑 张媛媛 版式设计 张 青

责任校对 白 迅 责任印制 李玉山

ISBN 978-7-5024-4708-3

北京百善印刷厂印刷;冶金工业出版社发行;各地新华书店经销

2008 年 9 月第 1 版;2008 年 9 月第 1 次印刷

850mm×1168mm 1/32;8.75 印张;235 千字;273 页;1-2000 册

25.00 元

冶金工业出版社发行部 电话:(010)64044283 传真:(010)64027893

冶金书店 地址:北京东四西大街 46 号(100711) 电话:(010)65289081

(本书如有印装质量问题,本社发行部负责退换)

前言

当前,酒店的内涵已经发生了深刻的变化。酒店已不再是简单的解决吃饭和住宿等问题,酒店管理也不仅是对吃饭和住宿的管理,而是已成为一项科学的系统工程。面对纷繁复杂的社会和日益激烈的酒店竞争,如何才能快速地更新观念,更好地实现管理,这是酒店理论界和实践中需要探讨的问题。

与国外先进的酒店管理水平相比,我国的酒店管理水平还存在着很大差距,主要表现在缺乏品牌、文化、营销等现代化战略管理,酒店组织结构设计缺乏合理性,工作流程不规范,酒店管理人才相对匮乏,缺乏系统的绩效考核和薪酬激励制度,岗位职责不明晰,服务质量目标不明确等方面,从而造成总体服务质量不高的状况,这些都会在不同程度上影响酒店的竞争力。市场是无情的,竞争是激烈的,因缺乏现代化管理方法,缺乏战略眼光和脚踏实地的精神,最后在激烈的竞争中走向失败的酒店也不乏先例。

酒店从某种程度上来说是社会的缩影,当今社会已发生了深刻的变化,传统观念已不适应现代酒店发展的需要。本书以全新的理念来观察酒店营销和酒店管理,重新对酒店

各项管理环节进行梳理。提出酒店管理者必须要有较高的战略眼光,避免因陷于具体琐事而疏于考虑酒店发展大计最终导致酒店战略性失误,要懂得应用品牌、文化、制度等来对酒店进行现代化管理,学会行政管理艺术,找准酒店行政管理存在的问题,提出有针对性的解决问题的措施和办法,会组织、指挥、协调酒店所有人力、物力、财力,充分发挥其应有的作用。在管理中要知人善任,严格执行各种规章制度,激励酒店人员规范化工作。在现代酒店管理中,制度管理和现场管理都要发挥作用,要以现场管理作为制度管理的补充,通过现场管理有针对性地发现和解决酒店管理中出现的各种问题,不断修正完善现行的酒店管理制度,最终目的是使酒店立于不败之地,实现酒店的成功管理。

本书顺应新时代发展要求,站在战略的高度,重新审视酒店,提出很多新的理念和观点,不仅强调理论性和科学性,而且注重酒店实践应用中的实用性和可操作性;既注重管理理论与方法,又重视酒店功能性和实务性的管理与操作;既能使每一个酒店管理者、员工学到酒店管理系统的理论知识,又能在技术和方法上适应现代酒店管理实践运作需要。

本书适用于广大酒店经营者、管理者及员工阅读使用,同时也可以作为大中专酒店管理专业师生的参考用书。本书的出版得到了冶金工业出版社及相关专家、学者的大力协助,在此一并表示衷心的感谢!

由于作者水平和时间所限,疏漏之处在所难免,敬请广大读者批评指正。

作 者

2008 年 8 月

目 录

第一章 酒店综合管理	1
第一节 酒店管理总论	1
第二节 酒店组织管理	13
第三节 酒店人力资源管理	24
第四节 酒店行政管理	33
第五节 酒店服务管理	42
 第二章 酒店部门管理	51
第一节 酒店前厅管理	51
第二节 酒店客房管理	61
第三节 酒店工程管理	70
第四节 酒店公关管理	81
第五节 酒店安全管理	91
第六节 酒店财务管理	100
 第三章 酒店类型管理	112
第一节 绿色酒店管理	112
第二节 经济型酒店管理	130
第三节 商务酒店管理	140
第四节 旅游度假酒店管理	149
第五节 主题酒店管理	163
第六节 产权酒店管理	174

第四章 酒店餐饮管理	187
第一节 酒店餐饮管理概述	187
第二节 酒店中餐管理	199
第三节 酒店西餐管理	209
第四节 酒店快餐管理	218
 第五章 酒店战略管理	 230
第一节 酒店品牌管理	230
第二节 酒店文化管理	237
第三节 酒店营销管理	246
第四节 酒店集团化管理	255
第五节 酒店制度化管理	265
 参考文献	 272

第一章

酒店综合管理

第一节 酒店管理总论

〔摘要〕 面对纷繁复杂的社会,酒店管理所涉及的内容越来越多,从某种程度上而言,一个酒店可以看出一个社会的发展,酒店是社会的缩影。酒店过去一般只提供住宿、饮食服务,而现在还可提供会务、娱乐、交易等服务。要做好这些服务,其管理难度越来越大。酒店管理主要存在改革遇到的困难多、服务质量不高、粗放经营、管理人才缺乏、承包部位管理不到位、培训内容不实际等问题。如何解决这些问题?酒店管理如何取得成功?需要做好体制管理、人本管理、创新管理、国有资产管理、绿色酒店管理、个性化服务管理等。

一、怎样认识酒店和酒店管理

什么是酒店?作者认为,酒店是以建筑物为载体,为了实现一定经济效益,给顾客提供住宿、饮食、会务、娱乐、交易等各项服务的场所。

一般来说,酒店是给顾客提供住宿和饮食的场所。具体地说酒店是以建筑物为载体,通过提供客房、餐饮及综合服务设施向客人提供服务,使顾客旅居成为可能的一种投宿场所,是为顾客提供住房设施、食品饮料和服务而获得经济收益的组织。在提供场所和服务的同时,酒店获得正当的经济效益。

酒店是旅游和公务外出者的生活基地,也是旅游和公务服务体系中的重要环节。酒店已成为旅游业发展水平和接待能力的重

要标志。

根据不同条件和作用,酒店可以划分为多种类型酒店。主要划分为容量酒店、客源酒店、档次酒店、区域酒店、性质酒店、报价酒店。这些酒店,又可分为不同的类型酒店。如表 1-1 所示。

表 1-1 酒店类型划分

酒店划分	容量酒店	- 大型酒店(600间以上客房) - 中型酒店(300~600间客房) - 小型酒店(300间以下客房)
	客源酒店	- 商务型酒店 - 长住型酒店 - 会议型酒店 - 度假型酒店
	档次酒店	- 经济型酒店 - 舒适型酒店 - 豪华型酒店 - 超豪华型酒店
	区域酒店	- 城市酒店 - 城郊酒店 - 乡村酒店 - 景区酒店 - 公路酒店 - 机场酒店
	性质酒店	- 独立经营酒店 - 集团经营酒店 - 联合经营酒店
	报价酒店	- 欧式报价酒店 - 美式报价酒店 - 修正美式报价酒店 - 欧陆式报价酒店 - 床位与早餐式报价酒店

酒店管理是指对酒店的人力、物力、财力及其经营活动过程进行有效的计划、组织、指挥、监督和协调,以保证酒店经营活动的顺利进行,达到最少劳动耗费取得最大经济效益活动的行为。酒店管理要求管理者履行管理的职能,充分发挥管理的作用,以保证酒店的经济效益与社会效益双丰收。要进一步了解酒店,需要知道中国酒店发展的历程。

二、中国酒店发展的历程

我国酒店发展历程可分为古代酒店、近代酒店、现代酒店三个阶段。

我国古代酒店有官办和民办两类,官办主要有驿站和迎宾馆两类。驿站始于商朝,止于清朝光绪年间,世代沿袭,是中国历史上最古老的酒店设施,主要接待来往信使、公差、官员及文人雅士等。春秋战国时期称酒店为“四夷馆”,清末叫“迎宾馆”,主要用来款待外国使者、外民族代表及客商等。民办酒店最早可追溯到商、周时期,当时称之为“逆旅”,是为旅游者提供食宿的场所。

我国近代酒店分为西式酒店和中西式酒店两种。西式酒店是19世纪初外国资本侵入中国后建造和经营的酒店的统称。中西式酒店是继西式酒店出现后,各地相继建成的一大批具有“半中半西”风格的新型酒店,这类酒店多称“旅馆”、“酒店”、“宾馆”。

我国现代酒店主要包括国家投资酒店、各种集资酒店、中外合资酒店。现代酒店主要兴建于近二三十年,其中有些是经过改造的旧酒店,有些是建国以后建造的招待所、宾馆和酒店,另一些则是近年来兴建的现代化新型酒店。现代酒店是经过政府批准的经营性企业,要求设施完善。现代酒店都拥有一定数量的客房,这些客房由各种规格的房间按合理的比例组成。

三、酒店管理的特点

(1) 服务贯穿经营全过程。酒店从营业开始起,就是做服务工作的。酒店的业务活动从本质上说,并不生产某种产品和销售某种产品,而是凭借物质设施向客人提供一种无形服务,客人最终得到一种服务效用和服务过程的一种体验。酒店的整个活动过程,都体现在服务上。

(2) 能提供多方面需求。到酒店的客人,除对宿、食需求外,还需要玩、乐等多方面需求。尤其是人们生活水平提高后,住店不仅是一种基本生活需要,而且也是追求享受的一种方式。要满足

客人的各种需要,酒店必须功能齐全、设施配套、项目丰富、服务优良。

(3) 经营波动较明显。酒店在经营中常常出现不稳定性,主要受国家政策、社会秩序、外交关系、国家经济发展速度、人们消费水平、季节、交通状况等因素影响。不管受哪一方面因素影响,都会表现出上下波动。

(4) 文化发展特征。酒店不管是在有形方面还是无形方面,都体现出不同时代的文化特征。在有形上,表现在具有文化艺术氛围建筑造型、功能设计、装饰风格、环境烘托和艺术画廊、音乐厅、表演展览厅等文化娱乐设施,以及有民族文化和西方文化的菜肴等物质产品。在无形上,主要表现在物质文化服务活动的思想意识以及经营活动中的经营思想和管理文化。

四、酒店管理存在的主要问题

(1) 改革遇到困难多。近年来,酒店发展已经取得相当程度进展,但是国有酒店企业改制由于受投资主体、人员分流、历史包袱、管理体制等诸多问题影响,还不能适应市场经济发展,遇到困难还很多,特别是国有资产退出,遇到各方面的阻力。近年来,各地酒店提出国有资源退出酒店,经过实践,大型国有酒店的国有资源退出的困难和问题还很多。按中央的精神,国有资产应该退出酒店这个领域,但是在任何地区,酒店还是政府接待工作的一个组成部分,国有资产很难自愿退出,就是退了的,也遇到了很多困难和问题。这些问题已经影响到整体服务水平和质量提升,以及适应多层次、个性化的市场需求。

(2) 服务质量不高。主要表现在两方面。一方面是冷面孔,另一方面是服务缺乏技能。前者表现在一些落后地方的一些酒店,服务人员为顾客不热情,一幅冷面孔,给顾客留下不好印象,顾客是没有办法才住酒店。相反,一些酒店强调服务质量是对服务员的微笑、对顾客服务态度等做出要求,很少重视服务技能、服务效率。这就造成了部分酒店的服务“热情过度”而又缺乏质量,譬

如顾客不喜欢的,服务人员生拉硬拽要顾客从命。这两方面,都导致了酒店整体服务质量不高。

(3) 粗放经营。相当部分酒店仍然是粗放型经营管理方式,存在许多浪费问题。酒店一般会提供给每个房间洗浴热水,但距离供水房远的房间在洗浴前往往要打开水龙头,放掉输水管中已经冷却的水,有时要放几分钟乃至十几分钟,白白放掉大量的清洁水,日积月累造成不少浪费;有的酒店卫生间设备老化,清洁水跑、冒、滴、漏问题严重;许多管理房间服务员或旅客关闭电视机时,习惯用遥控器,让电视机长期处在待机状态,岂不知这种习惯要浪费掉多少电能;许多酒店给房客提供热水,仍用旧式的暖水瓶,如果房客不及时使用,热水变成温水或凉水后倒掉十分可惜。许多地方的酒店客人入住率淡旺季差距明显,客源市场不均衡,淡季大多数酒店出现客人少而耗电、耗能照常的现象,出现成本高、经营亏损等问题。

(4) 管理人才缺乏。在过去酒店低水平发展阶段,只要能记账和算账,有一般协调能力,就可以管理酒店了。可是,随着信息技术的发展,酒店设施逐步提高,需要更多复合型人才,酒店管理人才就显得缺乏了。对此,近年来,各酒店在培养和引进人才方面做了大量工作,但中、基层管理人员素质不高,服务人员流动性大等问题还是极大地影响着酒店管理及服务水平。譬如,领班、主管作为最基层的管理人员,对酒店有极其重要的作用,但以前酒店只是强调部门经理的重要性,却忽略对各项工作负有最主要任务的基层管理人员;责备普通员工的服务素质差,却没有意识到领班、主管对服务素质的决定性作用。特别是由于酒店的中层管理干部流动性较大,影响到酒店发展的持续性。很多酒店的发展前景很好,但由于某一领班或主管管理能力存在问题,使其所属员工感到不满而选择离开酒店。员工接触最多的是领班或主管,这些基层管理人员的素质直接影响员工对酒店的印象,影响员工对酒店管理水平的评论及其本身停留在酒店的意愿。同样地,也影响顾客对酒店的印象。

(5) 承包部位管理不到位。大部分酒店为了提高酒店的收益,方便经营,对桑拿、美容、美发等娱乐休闲设施采取承包经营管理方式,但酒店缺乏对这些部位的管理力度,致使这些部位破损严重、卫生差,管理人员缺乏最基本星级意识,片面地追求经济效益,影响酒店的整体经营氛围和对外形象。

(6) 培训内容不实际。主要表现在三方面:一是对部门培训缺乏统一规范,大多数酒店在进行培训时通常只注重前台部门培训,如前厅、客房、餐饮、康乐等部门,但忽视对后台部门的培训,如工程、安全等部门,从而导致前台部门的服务质量有一定提高,但后台部门服务质量却存在较大问题。二是重服务培训轻管理培训,很多酒店只注重服务人员的培训而忽视对管理人员的培训,认为只要加强服务人员的培训,服务质量就会提高。三是盲目轻信专家。在酒店行业中有许多有关服务、管理等方面的专家,酒店一般都很乐意聘请这些专家前来咨询或培训。但有些酒店对专家有关培训建议言听计从,有时甚至达到痴迷的程度。专家当然有许多高明的见解,但专家也有一定的局限性,如个人经历、对酒店的熟悉程度、审视问题的角度等。如果完全按专家所说的去做,要么酒店无法做到,要么成本太高,无法实现酒店管理的预期目标。

五、酒店管理的发展趋势

(1) 集团与分散经营将长期并存。目前欧美的酒店主要被几家大型酒店管理公司垄断在手中,其集团化经营一方面是通过规模经营来实现规模经济。充分发挥集团优势,实现集团采购和统一配送,并在市场、员工培训等方面资源共享、优势互补、降低经营成本、进行市场垄断、提高酒店盈利能力,并且规避了部分经营风险,其形成的规模效应无疑比单打独斗要强大得多。实践已证明,一些规模较大的酒店管理公司通过延伸管理空间,冲击分散式经营,实现丰厚利润,形成大的酒店集团。中小酒店被兼并或倒闭、破产,常常不可避免。但是,要靠几十家全球性的管理公司打天下是不可能实现的,大量分散的经营者仍然继承着物业经营的传统

事业,弥补着大集团经营酒店的不足。集团与分散经营将长期存在。

(2) 信息技术将广泛应用在酒店经营中。随着酒店智能化、信息化的发展,酒店必须改变以往的经营理念 and 竞争模式。店内装潢、客房数量、房间设施等质量竞争和价格竞争将退居其次,采用先进的科技手段才是提升竞争力、抢占市场先机的关键。酒店数字信息化不仅可以为酒店管理者、决策者提供及时、可靠的有关酒店经营各个环节情况的信息技术和为节省酒店运营成本、提高运营质量和管理效率的信息化管理和控制技术,而且有利于为顾客提供直接的信息化服务、电子商务、智能管理和个性化服务。随着电子货币将成为全球主要的或纯粹的支付手段或货币形式,银行在某种程度上可能会代替酒店的财务部,银行结算成为酒店与客人之间的终极结算。电子模拟技术的使用将使酒店的前台接待虚拟化,即无需在总台和大堂副理、门卫应接等岗位设置真人,代之以大屏幕上的虚拟服务员答疑解惑和引导消费。网络预订将成为全球酒店主要的促销和接待方式。酒店网、系统网、社会网在完善电子商务的过程中将起到互相促进、互相补充的作用。客人的行、游、购、娱、食、宿等将可能实现一卡通,住房卡将与飞机票、船票、火车票、汽车票、参观游览票等汇为一卡,可实现分期结算,也可实现一次性结算,极大地方便客人。随着电子商务的盛行,产品定货展示之类的商务活动,还有许多大型会议等,将逐步减少,商务客人与会务客人的比例将逐年下降。酒店之间的竞争将主要是网络竞争,其次才是质量竞争和价格竞争。

(3) 酒店更趋于个性化。标准化、程序化和规范化的服务是酒店服务质量的基本保证。但是,只有标准化而没有个性化的服务是不完善的,是不能够真正满足客人需求、令客人完全满意的。因此,在酒店业竞争日趋激烈的时期,个性化服务已经成为酒店之间竞争的有利措施,成为服务的大趋势。

(4) 经济型酒店将成为中国酒店市场的主体。经济型酒店符合国际酒店业发展趋势,符合中国酒店细分市场实际,符合国内旅

游者需求,并且投资成本较低、经营灵活,因此拥有未来发展的最大空间。经济型酒店在我国发展的时间还不是很长,我国酒店将进入从星级酒店为主体转向发展经济型酒店的新时代。

(5) 酒店设施趋向智能化。随着高科技时代的到来,客人、尤其是一些商务客人,对酒店的各种设施都提出了更高的要求,驱使客房的设施向着智能化方向发展。如客房锁钥系统使用智能 IC 卡锁钥系统,甚至是感应门锁、指纹门锁系统;客房内的自动控制系统,使用感应器控制,人进灯亮,人出灯灭等;具备先进的通讯系统,有可以上宽带网的接口,插座的位置更加精心设计,以方便客人的使用;座椅将更加追求舒适感,至少应有方便移动的轮子,高低可以调节,以满足客人办公和休息的双重需要;照明的灯光既要考虑美化环境,也要兼顾阅读和工作的需要,具有足够的亮度等;考虑到残疾客人的需要,在所有残疾客人可能抵达的楼层区域应无障碍设计,可能需要使用的设施应可自助使用,无须他人帮助等,都将会智能化地实现。

(6) 酒店客房多样化。随着酒店产业的发展,酒店客房将呈现多样化发展趋势。如商务客房、会议客房、休闲度假客房、无烟客房、女士客房、儿童客房、残疾人客房、盲人客房、大床间、连通房等。

六、酒店的成功管理

(一) 体制管理

作者认为,酒店服务的变化性是较大的,需要建立一个灵活的体制来对酒店进行管理,才能产生好的效益。这就要求每一个酒店都要根据自身的实际情况,市场发展趋势,以及不断创新经营、科学规范管理、优良的酒店文化等诸多因素联系起来,全面提升灵活的体制、正确的战略定位,才能使酒店发展得到必要的保证。譬如体制的建立与纠正,要充分利用自身品牌建立联号的酒店业连锁,积极避免竞争中单体酒店的劣势,体现规模优势,以及进一步提升品牌的影响力等,都应充分给予明确。又如酒店可以组建酒店用品公司、装饰公司、清洗公司和配送中心等酒店配套服务企业

和部门,构筑统一完善的后勤服务体系。再如可以完善绩效考核体系、严密培训体系、推行学分制培训、重要岗位内部竞聘制度、大学生职业发展计划等灵活的用人体制。

(二) 人本管理

酒店是管理人员对员工管理、员工对顾客服务的一个整体。不管是哪一个环节,都离不开人的活动。也就是说,酒店主要是对人的管理,而不是对物的管理。随着中国社会主义市场经济体制不断完善和人才市场的日趋规范,行业与企业之间的人才交流越来越多也越来越频繁,这更要求酒店重视人本管理。特别是酒店多元化、集团化发展要求必须吸纳多方面人才。这就要求:一是加大对酒店管理人才和服务人才培训,培养出更多酒店需要的人才。二是坚持请进来、走出去的发展方向,积极培养和造就一支具有丰富经验、素质较高的酒店人才队伍。三是充分发挥基层管理人员作用。主管、领班是酒店基层管理人员。在相当长的时间里,酒店都忽视了主管、领班的作用,致使经营中出现这样或那样的问题。直到近年来,很多酒店才开始认识到基层管理人员对维护酒店基本运作的强大支柱作用,他们在没有部门经理情况下确保其部门正常运作。其实,领班、主管是酒店最基层也是酒店各项工作任务最重要的执行层。领班、主管是与顾客和员工接触最多的管理层。领班、主管最了解其所管理的员工心态、工作技能,同时他们也是普通员工遇到问题时最先倾诉的阶层。在今后的酒店管理中,必须充分发挥其基层管理人员作用,特别是对愿到酒店工作的一些大学生,都应先放在领班、主管这个岗位上锻炼,在取得较好成绩基础上才能委以重任。部门经理的人选,必须要有主管、领班工作经历。四是努力做到开放用人。我国许多酒店在实践中常常是“培养一个走一个”,因此不愿意出钱培养人才,用人普遍比较封闭,人力资源配置所表现出的兼容性不够。因而要努力做到开放用人,教育所有类型员工要从心理上打破群体隔阂,学习和吸纳别人优势,弥补自己的不足,不断适应知识经济时代的要求,并取得不断进步和更大成功。五是激励员工愉快努力工作。著名家族企

业总裁马里奥特提出：“我们的工作就是激励员工，教导他们，帮助他们，支持他们，关心他们。只要我们关心照顾他们，他们就会加倍关照我们的顾客。”酒店实践表明，要使员工努力工作，必须要使员工思想愉快。惟有愉快的员工，才能创造愉快的顾客。酒店管理者如果真正希望为顾客创造愉快，必须首先用最大的努力和一切可以利用的手段，使全体员工愉快起来，热爱自己的工作，才能把顾客当作上帝。使员工愉快努力工作的方法有很多，譬如为每个员工每年过一次生日，邀请全体员工参加祝贺；给员工较多的晋升机会和培训学习的环境；赋予员工一定的责任和权力，使员工认识到自己也是管理者中的一员，进而更好地发挥自己的能动性和创造性，从而愉快地努力工作。

（三）创新管理

事物是在发展变化的，酒店要得到积极健康发展，需要打破常规，敢于创新。中国有一则文言故事讲的是驴子过河。第一次驴子驮着盐，不小心掉入了河，盐化了，驴子感到浑身轻松。第二次驴子驮着棉花，它又想如法炮制再偷一次懒，结果棉花浸了水变得越来越重，驴子便淹死了。在瞬息万变环境中，因循守旧、墨守成规，其结果只能和寓言中的驴子一样。今天在酒店适应的管理方式和方法，明天可能就不适应了。在市场经济中，酒店面临的生存环境日趋纷繁复杂，每一个酒店经营者惟有积极融入其中，顺应客观形势的发展，快速反应、不断创新，找寻适合企业自身发展体制，才能在竞争中成长，立于不败之地。

（四）国有资产管理

国有资产酒店主要有两类。一类是省、市、县地方政府投资办的地方政府酒店。另一类是银行系统、铁路系统、航空系统、军工系统等中央政府主管部门办的酒店。不管是哪一类，终极仍是政府。我国各地对酒店国有资源管理采取的方法不一，即最普遍的是把国有资产承包给别人经营、把国有资产卖掉、把国有资产折算成股份参与投资者经营等几种方法。作者赞同用后一种方法管理国有资产，即可以用股份制、投资多元化的方式来对国有资产酒店