



高等职业教育“十二五”规划教材 旅游类专业教材系列

现代酒店管理概论

陆 慧 主编

第二版

XIANDAI JIUDIAN GUANLI
GAI LUN



科学出版社

高等职业教育“十二五”规划教材

旅游类专业教材系列

现代酒店管理概论

(第二版)

陆 慧 主编

石 斌 牟 坤 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

酒店管理概论课程主要讲授酒店管理的基本知识,通过教学使学生了解、熟悉并掌握酒店的地位与作用,酒店的发展史,酒店的种类与等级,酒店的组织机构与职能,中国酒店业的发展,酒店经营与营销管理,酒店服务质量管理与人力资源管理,世界著名的酒店管理集团等,为学生今后学习其他课程奠定基础。通过酒店管理的基础理论和基本方法的讲授,培养学生运用管理学知识分析问题、解决问题的能力。

本书的特点是:结构合理、内容全面、资料新颖,特别是实践性较强。适合作为大专院校饭店管理专业学生的教材,也可作为大中型饭店管理人员的学习参考书、旅游饭店经理人员的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

现代酒店管理概论/陆慧主编. —2版. —北京:科学出版社,2013
(高等职业教育“十二五”规划教材·旅游类专业教材系列)
ISBN 978-7-03-038513-0

I. ①现… II. ①陆… III. ①饭店-经营管理-高等教育-教材
IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第204325号

责任编辑:王彦刚/责任校对:刘玉靖

责任印制:李春珉/封面设计:子时文化

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

http://www.sciencep.com

铭浩彩色印装有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2013年8月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2013年8月第一次印刷 印张:18 1/4

字数:413000

定价:36.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈铭浩〉)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62135741-2016 (VF02)

版权所有,侵权必究

举报电话:010-64030229; 010-64034315; 13501151303

第一版前言

“现代饭店管理”是一门涉及内容广泛、理论性与实践性较强的专业课程。该课程要求所用教材理论深浅适度特别注重实用性和操作性,使学生既能学到系统的理论知识与方法,又能了解现代饭店管理实践运作的实际。为此,我们结合多年的理论教学经验和饭店管理的实际情况,在进行市场调研的基础上,对本书进行了科学的构思。在教材内容的结构上我们力争给学生一个全面的、系统的现代饭店管理知识,因而除了对饭店管理的基本问题作了深入细致的阐述外,还介绍了饭店管理的传统内容和一些新的知识内容。

《现代饭店管理概论》讲授约为40~60学时,共计10章,内容包括饭店和饭店管理、饭店组织计划管理、饭店经营理念与战略、饭店营销管理、饭店服务质量管理、饭店人力资源管理、饭店接待部门管理、饭店后勤保障管理、饭店的企业文化和现代技术的应用。主要适用于高职高专饭店管理专业的学生、大中型饭店管理人员的培训以及在职饭店管理专业人员自学使用。

本书的特点是

1) 编写体系合理。本书在有限的学时内,既给学生一个全面系统的饭店管理知识,又对饭店管理的基本问题作了深入细致的阐述。

2) 编写内容全面。本书既涵盖了饭店管理的传统内容,又增加了当代饭店管理的新的知识,较全面、系统的介绍了现代饭店管理的基本原理、方法及在实际中的运用。

3) 编写体例务实。本教材以方便开展教学活动为根本宗旨,在编写体例上采用新形式,突出了教材编写体例的务实性。每章教材主要分为七大模块:①本章导读;②基本内容;③本章小结;④案例分析;⑤课堂讨论题;⑥课后思考题;⑦实训练习。

4) 注重实践。饭店管理是一门实践性较强的专业课程,为适应高等职业教育中饭店管理专业的教学特点,本书在编写中注重了教学的实践性,注重培养学生的实践技能和管理能力,除每章课后附有案例练习、实训练习外,在全书最后,还附有饭店管理课程实习指导。

本书的配套课件可在科学出版社的网站免费下载(www.abook.cn)。

全书由陆慧(辽宁科技学院)主编,厉承玉(沈阳大学)主审。其中陆慧编写了第1章、第3章、第4章、第5章、第9章、第10章和饭店管理的“课程实习指导”。王林峰(鞍山科技大学职业技术学院)、佟吉富(渤海大学职业技术学院)任副主编并编写了第2章;赵辉(杨凌职业技术学院)编写了第6章;黄志刚(常州轻工职业技术学院)编写了第7章;孙熙妹(辽宁科技学院)编写了第8章。

辽宁科技学院栾雪芳、汪娣、刘芳等为本书做了大量的文字校对工作,在此诚表谢意!

由于时间仓促,加之水平有限,书中如有偏颇、疏漏之处,恳请广大读者批评指正,将不胜感激。

第二版前言

“现代酒店管理”是一门涉及内容广泛、理论性与实践性较强的专业课程。该课程要求所用教材理论深浅适度，特别注重实用性和操作性，使学生既能学到系统的理论知识与方法，又能了解现代酒店管理的实践运作。

此次，对2005年第一版教材的修订，基本保持了第一版的特点和结构体系，在此基础上进行了部分知识的更新，使之与时代紧密结合，以确保准确性和先进性。在内容的结构上力争给学生提供一个全面的、系统的、适应现代酒店管理发展趋势的比較科学的教学用书。

《现代酒店管理概论（第二版）》讲授约为40~60学时，共计10章，内容包括酒店和酒店管理、酒店组织计划管理、酒店经营理念与战略、酒店营销管理、酒店服务质量管理、酒店人力资源管理、酒店接待部门管理、酒店财物管理、酒店后勤保障管理、酒店的企业文化和现代技术的应用。

本书有如下特点：

1) 编写体系合理。本书在有限的学时内，既给学生一个全面系统的酒店管理知识，又对现代酒店管理的基本问题作了深入细致的阐述。

2) 编写内容全面。本书既涵盖了酒店管理的传统内容，又增加了现代酒店管理的新的知识，较全面、系统的介绍了现代酒店管理的基本原理、方法及在实际中的运用。

3) 编写体例务实。本书以方便开展教学活动为宗旨，在编写体例上采用新形式，突出了务实性。每章除基本内部外，还设计有：①本章导读；②本章小结；③案例分析；④课堂讨论题；⑤课后思考题；⑥实训题。

4) 注重实践。酒店管理是一门实践性较强的专业课程，为适应高等职业教育中酒店管理专业的教学特点，本书在编写中注重了教学的实践性，注重培养学生的实践技能和管理能力，除每章课后附有多种形式的课后练习外，在全书最后，还附有酒店管理课程实习指导。

本书的配套课件可在 www.abook.cn 网站免费下载。

全书由陆慧（辽宁科技学院）组织修订，其中陆慧负责第1、4、5、8章酒店管理的“课程实习指导”的修订。石斌（西安思源学院）、牟坤（沈阳大学）修订了第2、3章；赵辉（杨凌职业技术学院）修订了第6章；黄志刚（常州轻工职业技术学院）修订了第7章；于雪（辽宁科技学院）修订了第9、10章及为本书编写了10套考试题及答案，在此诚表谢意！

由于时间仓促，加之水平有限，书中如有偏颇、疏漏之处，恳请广大读者批评指正，将不胜感激。

目 录

第1章 酒店和酒店管理	1
1.1 酒店和酒店管理概述	1
1.1.1 酒店的概念及功能	1
1.1.2 酒店的类型与等级	2
1.1.3 酒店管理的概念及内容	6
1.1.4 酒店管理的特征与职能	7
1.1.5 酒店管理的原则及模式	8
1.2 酒店的历史沿革	10
1.2.1 世界酒店业的发展	10
1.2.2 我国酒店业的发展	13
1.3 现代酒店的发展趋势	15
1.3.1 世界酒店业的五大发展趋势	15
1.3.2 我国酒店业的发展	16
1.4 酒店集团	18
1.4.1 酒店集团的经营形式和优势	18
1.4.2 我国的酒店集团	20
1.4.3 世界著名酒店集团集锦	21
本章小结	25
课后练习	25
第2章 酒店组织计划管理	27
2.1 酒店组织机构的设置原则和要求	27
2.1.1 酒店组织机构的概念和特点	27
2.1.2 酒店组织机构的设置依据和原则	28
2.2 酒店组织机构的设置	31
2.2.1 酒店组织机构的设置	31
2.2.2 酒店组织的结构类型	34
2.3 酒店组织管理制度	37
2.3.1 酒店组织管理的要求	37
2.3.2 酒店组织管理的内容	38
2.3.3 酒店组织管理制度	41
2.4 酒店计划概述	42
2.4.1 酒店计划的概念、类型和特点	42
2.4.2 酒店计划指标体系和酒店计划体系	44

2.5 酒店计划的编制与实施	47
2.5.1 酒店计划的编制	47
2.5.2 酒店计划的实施	50
本章小结	51
课后练习	51
第3章 酒店经营理念与战略	53
3.1 酒店的经营理念	53
3.1.1 从“CI”到“CS”的演变	53
3.1.2 从“CS”到“CL”的发展	56
3.1.3 从“CS”到“ES”的升华	59
3.2 酒店的经营战略	61
3.2.1 概述	61
3.2.2 经营战略的模式与选择	64
3.2.3 酒店通用竞争战略的选择与运用	66
3.3 酒店的经营思想和方针	70
3.3.1 酒店管理的经营思想	70
3.3.2 酒店管理的经营方针	73
3.3.3 酒店管理的经营目标	74
3.3.4 现代酒店的风险管理	75
本章小结	77
课后练习	77
第4章 酒店营销管理	80
4.1 酒店营销概述	80
4.1.1 营销及营销管理	80
4.1.2 酒店营销活动的特点及对策	82
4.1.3 酒店营销活动的基础环节	84
4.2 酒店营销组合策略	86
4.2.1 酒店传统营销组合策略	86
4.2.2 酒店新型营销组合策略	91
4.3 酒店新型营销理念	93
4.3.1 主题营销	93
4.3.2 品牌营销	95
4.3.3 分时营销	96
4.3.4 机会营销	98
4.3.5 网络营销	99
4.3.6 绿色营销	100
4.3.7 服务营销	101
4.4 酒店营销创新	102

4.4.1 营销观念的创新·····	103
4.4.2 酒店产品的创新·····	105
4.4.3 酒店营销模式的创新·····	107
本章小结·····	108
课后练习·····	108
第5章 酒店服务质量管理 ·····	111
5.1 酒店服务质量与管理·····	111
5.1.1 酒店服务质量及其构成与特点·····	111
5.1.2 酒店全面质量管理的含义、内容及原则·····	115
5.2 酒店服务质量管理的基本程序·····	117
5.2.1 制定酒店服务规程·····	117
5.2.2 建立酒店服务质量管理体系·····	118
5.2.3 开展全面质量管理教育·····	120
5.3 酒店服务质量管理的方法·····	121
5.3.1 服务质量分析法·····	121
5.3.2 PDCA 循环法·····	124
5.3.3 ZD 质量管理法·····	125
5.3.4 交互服务质量管理·····	125
5.3.5 QC 小组法·····	126
5.3.6 其他质量管理方法·····	127
5.4 酒店服务质量衡量标准与评价体系·····	129
5.4.1 酒店服务质量衡量标准·····	129
5.4.2 服务质量的评价体系·····	131
5.4.3 酒店服务质量承诺与服务质量保证·····	133
5.4.4 关于 ISO 质量管理体系·····	134
本章小结·····	137
课后练习·····	137
第6章 酒店人力资源管理 ·····	139
6.1 人力资源管理概述·····	139
6.1.1 人力资源的含义与特点·····	139
6.1.2 人力资源管理的含义和作用·····	141
6.1.3 人力资源管理的范畴·····	142
6.1.4 酒店人力资源管理的发展与现状·····	144
6.2 酒店人力资源的开发与利用·····	145
6.2.1 酒店人力资源计划·····	145
6.2.2 酒店员工的招聘·····	147
6.2.3 酒店员工的培训·····	150
6.3 酒店人力资源的激励·····	152

6.3.1 激励概述	152
6.3.2 激励的功能与原则	153
6.3.3 酒店员工激励的方法	154
6.4 酒店员工的绩效考评	158
6.4.1 绩效考评的含义及作用	158
6.4.2 绩效考评的程序与方法	159
6.5 酒店的督导管理	162
6.5.1 管理与督导管理	162
6.5.2 督导在管理中的地位	162
6.5.3 有效督导必需的技能	163
本章小结	166
课后练习	166
第7章 酒店接待部门管理	168
7.1 酒店前厅管理	168
7.1.1 前厅部的定义和主要任务	168
7.1.2 前厅部的组织机构及职责	169
7.1.3 前厅部基本业务管理	171
7.1.4 前厅部其他业务管理	173
7.2 酒店客房管理	174
7.2.1 客房部的业务范围	174
7.2.2 客房部的组织机构及职能	175
7.2.3 房型与房态	176
7.2.4 客房部清洁保养及其管理	177
7.2.5 客房部对客服务及其管理	179
7.3 酒店餐饮管理	180
7.3.1 餐饮部的主要任务	180
7.3.2 餐饮部的组织机构及职责	181
7.3.3 餐饮服务管理	183
7.3.4 餐饮销售技巧	185
7.4 酒店康乐管理	186
7.4.1 康乐部的主要作用	186
7.4.2 康乐部的日常管理	187
7.4.3 康乐部的安全管理	189
7.5 酒店商场管理	189
7.5.1 商场部的日常管理	190
7.5.2 商场部的销售技巧	190
本章小结	191
课后练习	192

第8章 酒店财务管理	194
8.1 酒店财务管理概述	194
8.1.1 酒店财务管理的概念	194
8.1.2 酒店财务管理的特点	195
8.1.3 酒店的财务关系	196
8.1.4 酒店财务管理的组织与目标	197
8.2 酒店成本费用管理	200
8.2.1 酒店成本费用的概念	200
8.2.2 成本费用控制的意义和阶段	201
8.2.3 成本费用控制的原则	202
8.2.4 成本费用控制的常用方法	203
8.2.5 成本费用考核的指标	204
8.3 酒店收入与利润管理	205
8.3.1 酒店营业收入的内容及确认	205
8.3.2 营业收入管理的内容	206
8.3.3 酒店利润控制的要点及利润分配程序	207
8.4 酒店财务分析	208
8.4.1 财务分析的目的	208
8.4.2 财务分析的内容	209
8.4.3 财务分析的方法	210
本章小结	214
课后练习	215
第9章 酒店后勤保障管理	217
9.1 酒店物资管理	217
9.1.1 酒店物资管理的特点及任务	217
9.1.2 酒店物资的分类及定额管理	218
9.1.3 酒店物资的采购和验收	221
9.1.4 酒店物资的仓储和发放	223
9.2 酒店设备管理	226
9.2.1 酒店设备管理概述	226
9.2.2 酒店设备的选择与购置	228
9.2.3 酒店设备的使用和维护保养	230
9.2.4 设备的改造和更新	232
9.3 酒店安全与卫生管理	233
9.3.1 酒店安全管理概述	233
9.3.2 酒店的安全管理	235
9.3.3 酒店卫生管理的特点与要求	239
9.3.4 酒店卫生管理的主要内容	240

本章小结	243
课后练习	244
第 10 章 酒店的企业文化和现代技术的应用	246
10.1 酒店的企业文化	246
10.1.1 酒店企业文化概述	247
10.1.2 酒店企业的文化建设	250
10.2 酒店的公共关系	254
10.2.1 酒店公共关系概述	254
10.2.2 酒店企业的 CIS	259
10.3 现代酒店的信息管理与电子商务	264
10.3.1 酒店的信息系统管理	264
10.3.2 现代酒店的电子商务	269
本章小结	272
课后练习	272
酒店管理课程实习指导	275
参考文献	279

第 1 章

酒店和酒店管理

学习目的

通过本章的学习,学生对酒店有一个初步的认识:了解酒店的基本概念;熟悉酒店的类型及酒店产品的特点;掌握酒店管理的内容、原则及经营模式;了解中外酒店业的发展历史;知晓酒店业的发展趋势和酒店集团。

学习内容

- 酒店和酒店管理概述
- 酒店的历史沿革
- 现代酒店的发展趋势
- 酒店集团

要管理好酒店,先要认识酒店,了解酒店,从而掌握酒店的运营规律,提出酒店管理的理念和方法。本章是本书的开篇,也是全书内容的基础,从这里走进酒店的殿堂,了解它、认识它,进而去管理它。

1.1 酒店和酒店管理概述

酒店是伴随着人类旅行生活的开始而出现的,并随着人类社会的不断发展变化而变化。酒店管理是指对酒店的经营和管理,是以管理学的一般原理为基础的一门独特的综合性管理学科。

1.1.1 酒店的概念及功能

1. 酒店的概念和性质

酒店(hotel)一词源于法语,原指贵族在乡间招待贵宾的别墅。后来,英、美等国也沿用了这一名称来泛指所有商业性的住宿设施。这里的别墅指人们的“第二个

家”，所以，酒店是客人的“家外之家”。酒店经营管理者和服务人员要积极为客人营造一个“家外之家”，使客人到了酒店有一种回家的感受。

酒店是以大厦或其他建筑设施为凭借，为旅游者提供住宿、饮食、娱乐、购物或其他服务的企业，是为满足社会需要并使得自身盈利而进行独立经营、独立核算、具有法人资格的基本经济组织。它是度假旅游者的安适之家和康乐中心，是商务旅游者和商业集团的商务活动场所，是城市中的“城中之城”和旅游者的“家外之家”。

其性质既有企业性，又有服务性。酒店作为独立的经济组织，在社会上，具备“法人”地位；经营上具有独立性；组织上具有完整性；对生产资料和劳动工具有自主支配使用权；财务上独立核算、自负盈亏。与此同时，由于酒店以服务产品为主，又使其具有服务产品的无形性、生产和消费的同时性、不可贮存性、差异性和不可转移性。

2. 酒店的功能

酒店的功能与要求有一个逐步发展的过程，它的产生和发展均以客人的需求为基础，按照它出现时间的久远，我们可将酒店的功能分为酒店的传统功能和酒店的现代功能。

酒店的传统功能是指酒店出现之初就已具有的功能，主要包括住宿功能、饮食功能和集会功能。

酒店的现代功能是随着社会的变化和客人的需要，逐步建立和完善起来的，以期招来更多的客人。包括家居功能、度假功能、文化娱乐功能、商业服务功能、购物服务功能和交通服务功能。

1.1.2 酒店的类型与等级

现代酒店业是由各种不同的酒店所组成的行业，不同的酒店是针对不同的消费者设计的。由于历史的演变，传统的沿袭，地理位置与气候条件的差异，世界各地存在着多种多样的酒店类型，从而对酒店等级的划分也不同。

1. 酒店的类型

(1) 按照酒店的服务对象分类

按照酒店的服务对象分类，可将酒店分为以下七种：

1) 商务型酒店 (commercial hotel)。又称暂住型酒店 (transient hotel)，此类酒店多位于城市的中心地区，接待商务客人、旅游客人以及因各种原因而作短暂逗留的其他客人。这类酒店的客人在酒店平均逗留期较短、流动量较大，酒店的服务及设施配备的适应性较广，在酒店业中所占的比例最大。为方便商务客人开展各种商务活动，酒店往往设有商务中心 (business centre)，为客人提供打字、复印、传真、秘书、翻译等服务，并提供各类会议室供商务洽谈之用。有的酒店还在客房内提供办公用品、传真机、宽带上网设施等。高档酒店还设置“行政楼层” (executive floor)，专门为高

级行政人员服务,并在行政楼层上配有商务套房和商务中心。

2) 度假型酒店(resort hotel)。传统上以接待休闲度假的宾客为主。此类酒店多位于海滨、山区、温泉、海岛、森林等旅游胜地,开设各种娱乐、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,以吸引游客,因此这些度假地区及其活动的吸引力是一个度假型酒店成功的关键。疗养型酒店亦属此类。度假型酒店因易受淡旺季节的影响而采取较为灵活的经营方式,如实行淡季、旺季价,拉大价格差距。不少度假型酒店增设了会议设施,来吸引各种会议客人。近年来,不少旅游胜地也出现了分时度假型酒店。

3) 长住型酒店(resident hotel)。长住型酒店也称为公寓型酒店(apartment hotel)。此类酒店一般采用公寓式建筑的造型,适合住宿期较长、在当地短期工作或度假的客人或家庭居住。长住型酒店的设施及管理较其他类型的酒店简单,酒店一般只提供住宿服务,并根据客人的需要提供餐饮及其他辅助性服务。酒店与客人之间通过签订租约的形式,确定租赁的法律关系。长住型酒店的建筑布局与公寓相似,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,通常都有厨房设备供宾客自理饮食。在服务上讲究家庭式氛围,特点是亲切、周到、针对性强,酒店的组织机构、管理和服务较其他类型的酒店简单。

从发展趋势看,长住型酒店一是向豪华型发展。服务设施和服务项目日趋完备,如我国不少大城市中出现的高档酒店式公寓;二是分单元向客人出售产权,成为提供酒店服务的共管式公寓(condominium),不少酒店还实行定时分享制(time-sharing-system),与其他地方的相同类型设施的所有者交换使用。

4) 会议型酒店(conference hotel)。此类酒店的主要接待对象是各种会议团体。会议客人平均每天消费额一般高于度假客人。会议型酒店通常设在大都市和政治、经济中心,或交通便利的旅游胜地,酒店设置足够数量、多种规格的会议厅或多功能厅。其中多功能厅可根据客人需要作为会议厅或宴会厅,有的酒店还设展厅。会议型酒店除了应具备相应的住宿和餐饮设施以外,还必须具备会议设备,如投影仪、录放像设备、扩音设备、通信设备、试听设备,接待国际会议型的酒店还需要具备同声传译装置。会议酒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,提供高效率的接待服务。

5) 公寓式酒店(apartment hotel)。此类酒店兼具传统酒店和公寓的长处,采用“酒店式服务,公寓式管理”,既具有酒店品质,又低于酒店价格,能满足商务、投资和高层人员居家需要。公寓式酒店的特点是自由方便,价格相对较低,随时可以得到酒店式的各种服务,如洗衣服务、更换床上用品。

6) 观光型酒店(tourist hotel)。主要为观光旅游者服务,多建造在旅游点,经营特点不仅要满足旅游者食住的需要,还要求有公共服务设施,以满足旅游者休息、娱乐、购物的综合需要,使旅游生活丰富多彩、得到精神上和物质上的享受。

7) 经济型酒店(economic hotel)。经济型酒店多为旅游出差者预备,其价格低廉,服务方便快捷。特点可以说是快来快去,总体节奏较快,实现住宿者和商家互利的模式。

(2) 按照酒店的规模分类

按照酒店的规模分类,可将酒店分为

- 1) 大型酒店。主要指拥有 500 间以上标准客房的酒店。一般酒店内的设施和服务项目较齐全,较豪华舒适。因而有很多大型酒店都是豪华型酒店。
- 2) 中型酒店。主要指拥有 300~500 间标准客房的酒店。一般酒店内的设施完备,较优雅舒适,服务项目齐全、价格适中,是多数旅游者愿意接受并喜欢选择的酒店。
- 3) 小型酒店。主要指拥有 300 间以下标准客房数量的酒店。一般酒店内的设施和服务能基本满足旅游酒店的标准和要求,价格便宜,属于经济型酒店。

(3) 按照酒店的地理位置分类

按照酒店的地理位置,可将酒店分为:

- 1) 中心城市酒店。一般位于城市中心或商业区等繁华地带,地理位置优越,适宜于发展以商务游客为主的旅游酒店。
- 2) 风景区酒店。一般位于旅游风景区、海滨、湖滨、森林等地,环境优美,空气质量较高,适宜于发展以度假游客为主的旅游酒店。
- 3) 汽车酒店。一般位于公路沿线,为适应汽车旅游需要而设置的各种经济、方便的酒店,适宜于发展以汽车旅游为主的旅游酒店。
- 4) 机场酒店。一般位于机场附近,为乘坐飞机的旅客提供住宿、餐饮及其他所需服务的旅游酒店,以便利、安全为主。
- 5) 郊区酒店。一般位于城市郊区或交通便利之地,包括建在市郊的车站、码头等地,适宜于发展以汽车旅游方式为主及经济型游客为主的旅游酒店。

(4) 按照酒店的经营方式分类

按照酒店的经营方式,可将酒店分为

- 1) 集团经营酒店。一般是由旅游酒店集团以各种不同方式经营的酒店。此种经营方式可使集团公司在统一品牌下打开市场、树立形象、统一管理;但也由于这种统一管理的束缚,使得旗下各家酒店在其控制下难以突出自己的特色。
- 2) 独立经营酒店。一般是由投资者独立经营的单个酒店。在目前酒店业界,绝大多数中小型酒店都属于独立经营酒店。
- 3) 联合经营酒店。一般是由多家单个酒店联合而成的酒店企业,借联合的力量来对抗集团经营酒店的竞争。此种经营方式在保持各酒店独立产权、自主经营基础上,实行联合统一的对外经营方式,如建立统一的订房协议系统、统一对外的质量标准、统一的公众标志等,并可开展联合对外的促销、宣传和内部互送客源等,形成规模经济。

(5) 按照拥有权分类

按照拥有权分类,可将酒店分为:

- 1) 全民所有制酒店。这类酒店生产资料归国家所有。
- 2) 集体所有制酒店。这类酒店属于公有制企业,但生产资料和他的产品归有关劳动集体所有。
- 3) 合资酒店。合资酒店是指由两个或两个以上的投资者合作兴建并联合经营的酒

店。投资双方可以是全民所有制之间、全民与集体、全民与外资或集体与外资等。

4) 独资酒店。独资酒店多指外国(或华侨)投资者独自在我国境内开设的酒店。

5) 个体酒店。个体酒店由个人投资经营,目前我国酒店中尚属极少数,且规模较小。

6) 辅助旅游住宿设施,包括露宿营地、共管公寓、活动预制住宅等,其中有些在我国已经使用,有的尚待开发,主要是为了适应广大宾客的需要。

2. 酒店的等级划分

全世界有近100种等级评定系统,不同的国家和地区采用的等级标准不同,用以表示级别的标志与名称也不一样。目前,世界上通用的酒店等级制定与表示方法大致有以下几种:星级制、字母表示法和数字表示法。

1) 星级制。把酒店根据一定的标准分成的等级分别用星号“★”表示出来,以区别其等级的制度。比较流行的是五星,星级越高,设施和服务越好。这种星级制在世界上,尤其是欧洲,采用最为广泛。我国的国家旅游局也采用此种分级方法。一星级酒店:设备简单,具备食、宿两个基本功能,能满足客人最简单的旅行需要,提供基本的服务。属于经济等级,符合经济能力较差的旅游者。二星级酒店:设施一般,除具备客房餐厅外,还设有购物、邮电、美容等综合服务设施,服务质量好。属于一般旅行等级,符合经济能力中下等的旅游者。三星级酒店:设备齐全,除提供优良的食宿外,还有会议室、游艺厅、酒吧、咖啡厅、美容室等综合服务设施。属于中等经济水平旅游者的等级,目前最受旅游者的欢迎。因此,此类酒店数量最多。四星级酒店:设备豪华,各种服务齐全,设施完善,服务质量优秀,室内环境高雅。顾客可以在此得到物质、精神的高级享受。属于上层旅游者和公务旅行者的等级。五星级(或五星级超豪华)酒店:酒店的最高等级。设备十分豪华,服务设施十分齐全,服务质量高级。标准间设施华贵、高雅,各种设施齐全。五星级酒店的客源主要是政府高级官员、社会名流、跨国公司商务人员、企业老板、上层管理人员、高级技术人员、著名学者等。

2) 字母表示法。许多国家将酒店的等级用英文字母表示,即A、B、C、D、E五级,A为最高级,E为最低级。有的国家虽是采取五级制,但用A、B、C、D四个字母表示,最高级用A来表示。

3) 数字表示法。用数字表示酒店等级的方法,一般采用最高级用豪华表示,继豪华之后由高到低依次为1、2、3、4,数字越大,档次越低。

我国目前采用与国际接轨的五星等级制。酒店星级的划分与评定主要以2003年6月国家质量监督检验检疫总局颁布的《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2003)为标准。1993年9月,国家技术监督局发布了《旅游涉外饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—93);1997年10月,经过首次修改,国家技术监督局发布了《旅游涉外饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—1997);2003年6月,国家质量监督检验检疫总局再次对评定标准作出修订,颁布了《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2003),新的酒店星级的划分与评定标准增加了更多的自由选择项目,各酒店可以根据

自己的特色和侧重点进行选择,以保证酒店具有更多的个性和特色。

1.1.3 酒店管理的概念及内容

1. 酒店管理的概念

酒店管理,实际上是酒店经营管理的简称,包括经营和管理两个方面,指酒店管理者在了解市场需求的前提下,为了有效实现酒店的规定目标,遵循一定的原则,运用各种管理方法,对酒店所拥有的人力、财力、物力、时间、信息等资源进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总和。

酒店经营是在国家政策指导下,根据市场经济的客观规律,对酒店的经营方向、目标、内容、形式等做出决策。经营的侧面面在于市场,是根据市场需求的变化,努力使酒店经营的内容适应宾客的需求,积极面对竞争,从而使酒店得到更大的发展。

酒店管理的侧面面在于酒店内部,针对酒店具体的业务活动,即酒店管理者通过计划、组织、督导、沟通、协调、控制、预算、激励等管理手段使酒店的人、财、物等投入最小,但又能完成酒店的预定目标。

酒店管理的目标就是实现酒店的预定目标——取得一定的社会效益和经济效益。

2. 酒店管理的内容

现代酒店是由多种业务、多个部门综合而成的一个整体组织。各部门的业务各不相同,这就形成了酒店庞杂的业务和繁复的事务。在经营管理中,管理者必须抓住酒店管理的基本内容管理好酒店。现代酒店管理的基本内容包括以下几个方面。

1) 酒店系统管理。现代酒店是一个独立的经济实体,是一个具有综合性和整体性的系统,包括了酒店组织管理系统、酒店计划管理系统和酒店管理控制系统等管理内容。

2) 酒店资源管理。现代酒店资源管理涵盖面广,涉及内容丰富,它包括现代酒店人力资源管理、财力资源管理、物力资源管理、信息资源管理和现代酒店形象与口碑管理等方面,既有对内的管理资源,又有对外的经营资源,共同构成现代酒店经营管理的资源基础。

3) 酒店经营战略的管理。任何酒店经营战略都包括酒店经营目标以及实现该目标的重要措施。作为酒店管理者,应该以环境分析与酒店内部条件分析得到的结论为依据,确定企业经营的短期与长期经营目标,本着扬长避短的原则,拟定企业经营计划与实施步骤。

4) 酒店服务质量管理。酒店服务质量是酒店的生命线,是酒店的中心工作。酒店服务质量管理的主要内容有:服务质量的认知;服务质量衡量标准的制定;服务规程的制定;服务质量的控制。

5) 酒店业务管理。酒店业务管理的目的是为了保证酒店业务的正常开展。酒店业务是由每个部门所承担的业务组成的。因此,酒店每一个部门、每一个管理人员都有所属的业务管理范围。

6) 酒店安全管理。酒店的安全包括酒店本身的安全和宾客的安全两部分。酒店的