



饭店职业经理人丛书

姚建中 著

Xiandai Jiudian Guanli

现代酒店管理：

理论、实务与案例

Lilun Shiwu yu Anli



旅游教育出版社

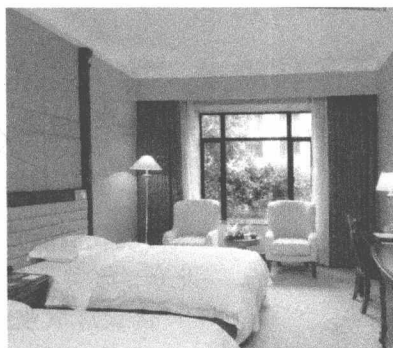
Xiandai Jiudian Guanli

饭店职业经理人丛书

姚建中 著

现代酒店管理： 理论、实务与案例

Lilun Shiwu yu Anli



北京·旅游教育出版社

策 划: 何 玲

责任编辑: 陈 志

图书在版编目(CIP)数据

现代酒店管理: 理论、实务与案例 / 姚建中著. --
北京: 旅游教育出版社, 2015. 4

(饭店职业经理人丛书)

ISBN 978-7-5637-3143-5

I. ①现… II. ①姚… III. ①饭店—企业管理 IV.
①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第056810号

饭店职业经理人丛书
现代酒店管理: 理论、实务与案例
姚建中 著

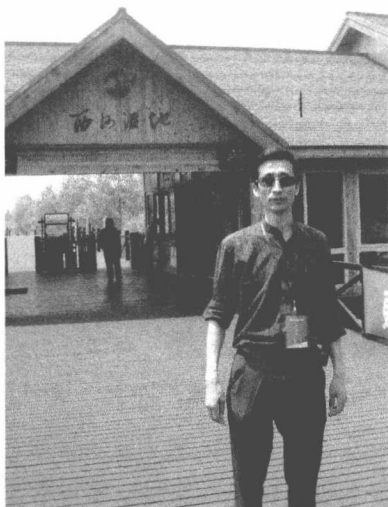
出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里1号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepx@163.com
印刷单位	北京京华虎彩印刷有限公司
经销单位	新华书店
开 本	787毫米×960毫米 1/16
印 张	11.75
字 数	136千字
版 次	2015年4月第1版
印 次	2015年4月第1次印刷
定 价	35.00元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

作者简介

姚建中

全国中等职业学校旅游服务类专业教学标准制订工作组专家，辽宁省饭店协会理事，沈阳市旅游咨询委员会专家，沈阳市旅游学校高级讲师，沈阳市优秀教师。兼任沈阳市美学学会秘书长。主持省级科研课题5项，其中旅游方向课题有“沈阳市旅游惠民政策研究”、“沈阳市工业旅游开发对策研究”、“沈阳市景区景点满意度调查实施方案”等。发表专业论文10余篇。



前言

酒店业作为旅游业三大支柱产业之一，随着旅游业的现代化发展和全球一体化时代的到来，在国民经济发展和人民生活中的地位日趋重要。

现代酒店集吃、住、行、游、购、娱等消费服务功能于一身，充分展示了现代物质文明和精神文明的建设水平。要有效实现这些服务功能和社会价值，现代酒店必须强化管理活动的规范化和持续改进工作，以期不断提升管理质量。

《现代酒店管理：理论、实务与案例》以全新视角系统展示了酒店管理的全方位、全过程的信息。全书 11 章可分为四大部分，第一部分（第 1 章、第 2 章）介绍酒店发展历史及管理基本理论。第二部分（第 3 章、第 4 章）介绍酒店的组织结构和质量管理体系。第三部分（第 5 章～第 9 章）介绍酒店房务、餐饮、人力资源、财力资源和物力资源管理实务。第四部分（第 10 章、第 11 章）介绍酒店对外营销和内部安全管理实务。

本书以学科的理论性、科学性为基础，着力突出实践的应用性和操作性。每章附有经典案例和简要点评，并设置大量实务研讨课题，希望能在理论和实践两个层面供读者参考。

本书在写作过程中参考和引用了国内外学者的大量研究成果和文献，因限于篇幅，未能一一注明，在此深表谢忱。

由于水平有限，不妥之处在所难免，敬请读者不吝赐教。

姚建中

2014 年 12 月



目 录

第 1 章 酒店管理概述	001
1.1 酒店的含义与作用	001
1.2 酒店发展沿革	003
1.3 酒店类型与等级	006
案例	009
实务研讨	011
第 2 章 酒店管理理论	012
2.1 酒店管理的基本职能	012
2.2 酒店管理的基础理论	016
2.3 酒店管理的基本方法	026
案例	028
实务研讨	030
第 3 章 酒店组织管理	031
3.1 酒店组织管理概述	031
3.2 酒店组织结构与管理原则	034
3.3 酒店组织管理制度	037

案例	039
实务研讨	042
第 4 章 酒店质量管理	043
4.1 酒店质量管理概述	043
4.2 酒店质量管理的体系与内容	048
4.3 酒店质量管理的方法	050
4.4 酒店全面质量管理	053
案例	056
实务研讨	059
第 5 章 酒店房务管理	060
5.1 前厅管理	060
5.2 客房管理	067
案例	074
实务研讨	075
第 6 章 酒店餐饮管理	076
6.1 餐饮管理概述	076
6.2 餐饮生产管理	078
6.3 餐饮营销管理	082
6.4 餐饮服务管理	085
案例	087
实务研讨	088

第 7 章 酒店人力资源管理	089
7.1 酒店人力资源管理概述	089
7.2 酒店人力资源规划管理	091
7.3 酒店人力资源的招聘与培训管理	095
7.4 酒店员工激励与考核管理	099
案例	102
实务研讨	106
第 8 章 酒店财力资源管理	107
8.1 酒店财力资源管理概述	107
8.2 酒店成本控制管理	110
8.3 酒店营业收入与利润管理	113
案例	116
实务研讨	119
第 9 章 酒店物力资源管理	120
9.1 酒店物资管理	120
9.2 酒店设备管理	124
案例	128
实务研讨	129
第 10 章 酒店营销管理	130
10.1 酒店营销环境	130

10.2 酒店营销策略	132
10.3 酒店营销控制	137
案例	138
实务研讨	141
 第 11 章 酒店安全管理	142
11.1 酒店安全管理概述	142
11.2 酒店消防安全管理	146
11.3 酒店卫生安全管理	149
11.4 酒店危机管理	151
案例	154
实务研讨	156
 附件一 旅游饭店用公共信息图形符号 (LB/T 001—1995) ...	157
 附件二 《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2010) 实施办法	159
 附件三 绿色旅游饭店标准 (LB/T 007—2006)	168

第①章

酒店管理概述

酒店是伴随着人类旅行活动的开展而出现的。作为旅游业的三大支柱之一，酒店最初的功能是向旅行者提供食宿产品和相应的服务。随着人类社会的不断发展，现代酒店已成为满足人们综合性需求的消费场所，酒店业也成为能够促进当地政治、经济、文化发展的重要产业。

1.1 酒店的含义与作用

1.1.1 酒店的含义

1. 酒店的概念

酒店（HOTEL）一词源于法语，原指法国贵族在乡下招待贵宾的别墅，后在欧美国家得到广泛应用。在我国，由于地域和习惯上的差异，酒店有饭店、酒店、宾馆、度假村、休闲山庄等多种不同的叫法。

国际上对酒店比较权威的定义有：

《利尔百科全书》：酒店一般地说是为公众提供住宿、膳食和服务的建筑与机构。

《大不列颠百科全书》：酒店是在商业性的基础上向公众提供住宿也往往提供膳食的建筑物。

《美利坚百科全书》：酒店是装备完好的公共住宿设施，它一般都提供膳食、酒类以及其他服务。

《牛津插图英语辞典》：酒店是提供住宿、膳食等而收费的住所。

现代对酒店含义的一般表述是：利用有形的空间、设备、消费产品和

无形的服务，满足顾客住宿、饮食、娱乐、购物等需求而取得经济效益和社会效益的综合性服务企业。

2. 酒店必须具备的基本条件

(1) 它是由建筑物及装备完好的设施组成的接待场所。

(2) 它必须是经政府批准的，且能够提供住宿、餐饮、娱乐及其他综合性服务。

(3) 作为一个公共场所，它的服务对象是公众，主要是外地旅游者，同时也包括本地居民，但不应当是永久居住的人。

(4) 它是商业性的经济组织，以营利为目的，所以其使用者要支付一定的费用。

1.1.2 酒店的作用

酒店是人们旅游活动的主要消费场所，也是所在城市、地区对外交往和社会活动的中心。酒店业的发展对当地政治、经济、文化诸方面都会带来重大的影响。

1. 酒店是旅游业的三大支柱之一

酒店是旅游业发展的重要基础。酒店以向旅游者提供食、住、娱乐服务为主要职能。此外，还要为旅游者提供购物、社交、保健、会议等方面的服务。多功能的服务使人们的旅行活动得到有效的保障，促进了旅游业的发展，并直接促进了国民经济和社会文化的发展。

2. 酒店业对其他行业发展具有巨大的拉动作用

酒店业作为综合性服务行业，其建设和运行对建筑业、装修业、轻工业、电器业、食品加工业等行业的发展都起到巨大的拉动作用，促进所在地区经济的整体发展。

3. 酒店是国家创汇的重要来源

酒店是创造外汇收入的重要渠道和场所。高级酒店的接待对象主要是外国客人、华侨、港澳台同胞和外籍华人，他们在酒店主要是外汇结算。酒店作为一种无形贸易形式，它的创汇率在某种程度上比一般商品出口创

汇率还要高。

4. 酒店为社会创造直接和间接的就业机会

酒店能为社会创造大量的直接和间接就业的机会。酒店需要大量的管理人员和服务人员,按照我国目前酒店的人员配置情况,平均每间客房配备 1.5 ~ 2 人。若新建一座 300 间的酒店,将创造 450 ~ 600 个直接就业机会。同时,其他行业还要为酒店提供设备、家具、装修等商品和服务,这就提供了间接的就业机会。根据国际运行经验,高档酒店每增加一个房间,可以直接和间接为 5 ~ 7 人提供就业机会;中档酒店每增加一个房间,可以直接和间接为 4 ~ 5 人提供就业机会。

5. 酒店业的发展对社会文化交流与发展具有重要的促进作用

酒店聚集了来自四面八方的客人,通过他们的来访和交流,促进了社会文化的交流与发展,同时酒店现代化的设备和管理信息也得到广泛传播。酒店业发展对社会文明进步和科学技术发展起到了积极的促进作用。

1.2 酒店发展沿革

1.2.1 世界酒店业发展的基本历程

世界酒店业的发展一般可分为客栈时期、大酒店时期、商业酒店时期、酒店联号时期(现代酒店时期)四个阶段。

1. 客栈时期

客栈是现代意义上酒店的雏形,作为一种住宿设施早就存在,多设在乡间或路边,供过往旅客寄宿之用。客栈的真正流行是在 12—18 世纪,以英国的客栈最为著名。

客栈时期酒店的特点:

- (1) 经营独立,规模很小,设施简陋。
- (2) 服务项目少,质量差,安全性低。

(3) 接待多为商人和宗教人士。

2. 大酒店时期

指 19—20 世纪初这一时期。欧洲的产业革命促进了生产力的发展，使人类社会开始进入工业时代。随着上层社会新的生活方式的转变，专为王室、贵族、大资产阶级服务的豪华酒店应运而生。1829 年，特里蒙特酒店在波士顿落成，它被称为第一座现代酒店。1875 年，旧金山的派力斯酒店开业，这座当时被称为世界最大、最豪华的酒店共有 800 间客房，耗资 5 000 万美元。

大酒店时期酒店的特点：

- (1) 规模大，设施豪华。
- (2) 追求服务质量，注重社会效益，轻视经济效益。
- (3) 接待对象多为王公贵族、社会名流和大资本家。

3. 商业酒店时期

指 20 世纪初—20 世纪中期这一时期。20 世纪初期，随着世界经济的发展，商务活动异常活跃，导致了商务旅游的急剧增加。商务旅游者没有资格住在大酒店，又不愿住那些小客栈，这中间存在着一个空白。20 世纪初的美国出现了“一个房间一间浴室，一个美元零五十”的斯塔特勒酒店。斯塔特勒 1908 年在巴法罗建造的以他的名字命名的酒店是商业酒店的代表，斯塔特勒也被推崇为西方现代酒店的鼻祖，他提出的“客人永远是正确的”的至理名言也成为现代酒店业的经典理念。此时汽车酒店等便捷酒店也已开始出现。

商业酒店时期酒店的特点：

- (1) 服务设施与服务项目讲究舒适、方便、清洁、安全和实用。价格合理，提倡物有所值。
- (2) 运用科学管理手段，注重质量标准化，追求经济效益。
- (3) 服务对象主要是商务旅行者。

4. 现代酒店时期

指 20 世纪 50 年代至今。随着旅游业的快速发展，世界上一些大的酒

店公司以酒店联号主宰着世界的酒店业。美国是世界上酒店联号出现最早、规模最大和数量最多的国家，最著名的假日饭店（Holiday Inn）、希尔顿（Hilton）、喜来登（Sheraton）等联号在世界各地都拥有大量的客房。

随着世界经济的发展和经营管理方法的更新，战略联盟等新兴的管理模式也在酒店业中得到发展，如最佳西方国际（Best Western）就是其中的代表。

现代酒店时期酒店的特点：

（1）功能日益多样化，能满足客人吃、住、娱乐、健身、购物、通信、商务等多方面需求。

（2）管理手段更加现代化，注重应用先进的管理方法和技术，追求最大管理效益。

（3）集团化连锁经营为主要模式。

（4）服务对象趋向大众化。

1.2.2 中国酒店业发展沿革

根据历史记载，我国酒店业已有 3 000 多年的历史。伴随着旅游业的发展，我国酒店业现正逐步走向国际化。

1. 中国古代酒店状况

在古代，酒店设施可以分为官办和民间私营两大类。官办的住宿设施有驿站和迎宾馆，它们在古代酒店史上占有重要的地位。驿站是历史上最古老的一种官办住宿设施，它始于商代中期，止于清光绪年间“大清邮政”的兴办，专门接待往来信使和公差人员并为其提供车、马交通工具和食宿。

民间经营的酒店食宿设施也很多。商周时期出现的专门供人在旅途中休息食宿的场所称“逆旅”，后历代多有发展。到明清时期，由于中国封建科举制度的发展，在京城和各省城出现了专门接待各地赴试学子的会馆，亦成为当时住宿业重要部分。

2. 中国近代酒店业的发展

1840 年鸦片战争后帝国主义入侵中国，大批外国入侵者、冒险家、传

教士、商人、外国使节和旅游者蜂拥而至，刺激了我国酒店业的发展，也使这个时期的酒店业蒙上了殖民主义的色彩。

近代酒店除一些传统的旅馆外，还出现了西式酒店和中西式酒店。西式酒店是 19 世纪外国资本家侵入中国后所建造和经营的酒店，它们无论在建筑风格、内部装饰、设备设施还是经营管理与服务方式方面都传承西方，如英国人在广州营建的维多利亚饭店、瑞士人在北京经营的六国饭店等。中西式酒店是从民国开始由民族资本家投资兴建的，主要集中于上海、北京、天津等城市。这些酒店既有中国传统风格，又多受西式酒店的影响。

3. 中国现代酒店业的发展

新中国成立后，我国兴建了一批政府的高级招待所和一般招待所，但经营管理多比较简单、落后。中国真正意义上的现代酒店业的发展是在十一届三中全会以后才开始的。1978 年我国能够接待国际旅游者的酒店仅 203 家、3.2 万间客房。到 20 世纪 80 年代末，我国的酒店数量达到 1 400 多家，有 22 万间客房。而到了 20 世纪 90 年代末，我国的酒店数量达到 5 700 多家，有客房 76 万间。近年来，我国酒店业得到迅猛发展，并呈现出高速增长、繁荣兴旺的态势。目前全国星级酒店有 1.4 万余家，其中五星级酒店近 600 家。

可以说，改革开放 30 多年来，我国酒店业的发展速度超过了世界上任何一个国家，随着现代化建设的飞速发展，酒店业已成为我国最早与国际接轨的行业之一。

1.3 酒店类型与等级

1.3.1 酒店的基本类型

目前世界各地的酒店有以下几种基本类型：

1. 根据市场及消费者特点划分

(1) 商务型酒店 (Commercial Hotel) (暂住型酒店)。商务型酒店大多设在城市的中心地区或著名旅游度假胜地, 往往以宏伟的外观和华丽尊贵的大堂设计取胜。它有着新颖的、经典艺术的标志, 它以极尽讲究的内部结构设计、引人入胜的迷人环境和极致化优雅精良的人员服务而闻名。

豪华商务酒店专门接待各国商界领袖、政界要员、社会名流, 为中外杰出人士提供卓越服务。

(2) 酒店式公寓 (Apartment) (长住型酒店)。酒店式公寓主要接待住宿时间较长、在当地短期工作或度假的客人或家庭, 是物业管理和酒店管理有机结合、根据酒店公寓自身的客观条件而形成的一种特有的管理模式。

酒店式公寓的管理力求严格, 遵循一般公寓物业管理的法律、规范和操作规程。除了一般高级公寓的管理共性之外, 酒店式公寓的管理将更加突出酒店管理的特色, 令每一个住户业主充分体验到酒店服务的规范、周到、温馨、安全、便利和诚信, 获得高档次的专业服务与关怀。

(3) 度假型酒店 (Resort Hotel)。度假型酒店地理位置多在海滨、山区、温泉、森林等地, 其核心就是创造一种能够促进并增强幸福感和轻松愉悦感的生活环境。在度假型酒店的实际运营当中注重提供高质量的住宿、餐饮服务 and 娱乐设施、保健设施, 营造令人愉快的环境, 尤其注重通过友好且个性化的方式提供高质量人性化服务。

与一般的酒店不同, 度假型酒店主要服务于酒店市场中的度假和娱乐细分市场以及以度假为导向的会议市场、公司会议市场和奖励旅游团队。

(4) 会展型酒店 (Convention&Exhibition Hotel)。会展型酒店通常设在大都市和政治、文化中心, 或交通便利的游览胜地, 集会议、展览、酒店三种不同的功能于一身, 集中体现出这类酒店产品业务类型跨度大、接待人数众多、接待任务高度集中、专业技术要求高、综合消费能力强、接待对象复杂、影响面大等特点。因此, 市场对会展型酒店在专业方面的要求特别高, 必须具备各种规格的会议设备和能够提供高效率的接待服务。

(5) 汽车酒店 (Motel)。汽车酒店是常建于公路干线上、以接待驾车

旅行者为主的一种新的酒店形式。以家庭为单位自驾车游山玩水，住汽车旅馆，既便捷又省钱。这种旅游方式正逐渐成为现代社会的一种生活时尚，方兴未艾。

2. 根据酒店计价方式划分

(1) 欧式计价酒店。客房价格仅包括房租，不含食品、饮料等其他费用。世界各地绝大多数酒店均属此类。

(2) 美式计价酒店。客房价格包括房租以及一日三餐的费用。

(3) 修正美式计价酒店。客房价格包括房租及早餐和一顿正餐的费用，以方便宾客有较大的自由安排白天活动。

(4) 欧陆式计价酒店。房价包括房租及一份简单的欧陆式早餐，即咖啡、面包、果汁的费用。此类酒店一般不设餐厅。

(5) 百慕大计价酒店。房价包括房租及美式早餐的费用。

3. 根据设施规模大小划分

可分为小型酒店、中型酒店、大型酒店。

酒店规模	小型酒店	中型酒店	大型酒店
客房数	300 间以下	300 ~ 600	600 间以上

1.3.2 酒店的等级

1. 酒店等级的概念

酒店等级是指一家酒店的豪华程度、设施设备、服务范围、服务质量等方面所反映出的级别与水准。

不同的国家和地区采取不同的方式对酒店进行等级评定。不少国家和地区通常根据酒店的位置、环境、设施、服务等情况，按照一定的标准和要求对酒店进行分级，并用某种标志表示出来，在酒店显著的地方公之于众。这就是酒店的定级或等级制度。

2. 酒店的分级方法

分级制度在世界上已经广泛使用。不同的国家和地区采用的分级制度