

旅游管理实习系列指导丛书

——酒店实习教程

主 编：胡 焱

副主编：李天佑

浙江林学院旅游学院

前 言

我国饭店业经过近二十年的发展,一方面取得了可喜的成绩,另一方面对现代饭店的管理人才及服务人才提出了更高更新的要求,即对我国旅游高等教育提出了新的挑战,旅游大专院校酒店管理专业(或方向)人才的培育与行业的互动需要更强。旅游大专院校酒店管理专业(或方向)已迈开了与行业需求密切结合的第一步 加长了此专业学生到行业去实习时间。

作者进入高校从事旅游专业教育后,一直努力工作于酒店管理专业(或方向)学生的酒店实习安排和管理,在与同行和酒店人力资源管理者多次讨论后,决定编写此教程,以利于提高酒店管理专业(或方向)学生实习的效果。

本教程在内容上更注重其的时代性、专业性和实用性,对各类高等院校及成人旅游教育酒店管理专业(或方向)的学生的实习都具有较强的指导性。

本教程为集体劳动的成果,胡焱为主编,李天佑为副主编。各篇的撰写分别为:第一篇:张乐、方雯岚;第二篇:李天佑、胡焱;第三篇:李天佑、胡焱、张乐;第四篇:胡焱。全教程由胡焱和李天佑统稿。

在此由衷感谢浙江林学院旅游学院领导和相关老师,以及接受采访的相关酒店的管理者,正是在他们的热情关心、鼓励和大力支持下,本教程才得以顺利完成、问世。

本教程为同类教材中的第一本,教程内容大部分来自参编人员在酒店工作和教学工作中摸索和总结的心得。所以,教程中缺点、错误在所难免,诚挚地希望各位专家、同行及广大

作者

2005年12月于 浙江林学院东湖校区

目 录

第一篇 酒店职业机遇与生涯规划·····	1
一、酒店职业机遇·····	1
(一) 我国酒店业的发展状况·····	1
(二) 我国酒店业人才需求状况·····	9
(三) 酒店的岗位设置和素质要求·····	17
二、酒店从业生涯规划·····	20
(一) 职业升迁机遇·····	20
(二) 个人发展计划·····	23
(三) 知识、技术与能力·····	27
(四) 面试技巧·····	31
第二篇 酒店实习调查问卷·····	40
一、个人基本资料·····	40
二、实习前调查问卷·····	41
(一) “你对去酒店实习的态度”调查问卷·····	41
(二) “你对去酒店实习的原因”调查问卷·····	42
(三) “你对去酒店实习的期望”调查问卷·····	43
(四) “你对去酒店实习的顾虑”调查问卷·····	45
三、“对酒店实习期工作情绪控制”的调查问卷·····	46
四、“你对去酒店实习的满意度”的调查问卷·····	48

第三篇 酒店实习案例	50
第四篇 酒店实习方案	131
一、酒店实习生守则	131
二、酒店实习大纲	135
三、酒店实习成绩评定	138
参考文献	140
附录	142
附录一 酒店实习生基本情况表	142
附录二 综合实习鉴定表	143
附录三 酒店实习报告要求	147
附录四 酒店综合实习报告	148
附录五 “实习成果交流”要求	153
附录六 酒店综合实习总成绩表	154
附录七 培训日志	156
附录八 工作日志	157

第一篇 酒店职业机遇与生涯规划

对于求职者来说,英语中有句谚语会有很大的启发:One man's meat is another man's poison (对某人有利的对另外的人未必有利)。一个人对自己未来从事的职业进行规划时,需要了解想涉足职业的发展前景,该职业对专业知识与技能要求和个人自身现有的或者努力能达到的素质条件是否相称。希望我们对酒店职业机遇与酒店职业生涯规划的见解,有助于打算从事酒店业的各位同仁。

一、酒店职业机遇

(一) 我国酒店业的发展状况

我国酒店业发展始于 20 世纪 80 年代初期,也是我国开放最早的行业之一。在我国积极发展旅游业的政策引导下,中国酒店一直持续高速发展。从 1980 年起,全球酒店 300 强中,已有 10% 的酒店企业进入中国,绝大多数国际酒店管理集团已将中国市场视为集团未来发展最重要的战略目标。

一般意义上说,酒店业是旅游系统、旅游产业的一个组成部分。2001 年 3 月 15 日第九届全国人民代表大会第四次会议批准的《中华人民共和国国民经济和社会发展第十个五年计划纲要》把旅游业的发展摆在了一个前所未有的高度。在这个极为重要的中长期发展战略中,在扩大内需、加强基础设施建设、培育新的经济增长点、推进西部大开发、调整区域经济结构、应对“入世”挑战、实现可持续发展、扩大对外开放、发挥资源优势等多个方面 8 次提到旅游业发展问题。可以说,旅游业以及酒店业的发展与我国未来战略目标的实现息息相关,与经济发展过程中重大难题的解决思路密切相连。

正由于旅游业发展的重要性,2001 年 4 月国务院下发了《关于进一步加快旅游业发展的通知》的 9 号文件。这份文件进一步强调了旅游业在促进对外开放、推动国民经济增长、增加就业和消除贫困、提高人民生活质量等方面的作用。按照“十五”计划,我国国民经济仍需在一个中长期范围内保持较快增长速度。酒店业就是我国战略发展过程中新的经济增长点,酒店业的这个地位是由以下若干

方面的条件决定的。与一般产业中管理滞后的状况形成鲜明对照的是,我国酒店业的管理则处于与国际先进水平基本接轨的状态。我国的大部分酒店都是在改革开放以来新建的,在管理制度上较少有旧体制遗留的痕迹。与此同时,酒店业硬件的现代化水平和服务对象的国际化特点也迫使这一领域的管理从一开始就必须高起点。目前我国绝大部分三星级以上酒店都是在中国人自己管理之下。在一定意义上可以说,我国的酒店业是国民经济中管理制度最严密,员工队伍整体的职业素质最高、管理标准与国际水平基本同步、管理手段最先进的产业之一。

进入新世纪后,随着一系列重大国际性活动在国内的进行,入境旅游人数进一步呈现为加速度增长态势。根据世界旅游组织的统计数字,目前按接待外国游客的数字算,中国已成为世界第五大旅游国;按旅游外汇收入算中国居世界旅游业排行中的第七位。2008年奥运会的举办以及2010年世博会的举办将为我国旅游业以及酒店业带来更加广阔的发展前景。

2004年,中国宾馆酒店行业持续发展,营业额和就业人数都有所增长;酒店业的经营继续呈现全面回升的态势,客房出租率和房价同时增长,其经营依旧呈现"星级越高、效益越好"的特点,但是单体酒店的经营模式阻碍了酒店业的发展,外资酒店的经营状况明显的好于国内的同类型酒店。2004年全年入境的旅游、商务、探亲等人数10904万人次,比上年增长19.0%。其中,外国人1693万人次,增长48.5%;港、澳、台同胞9211万人次,增长14.8%。在入境旅游者中,过夜人数4176万人次,增长26.7%。国际旅游外汇收入257亿美元,增长47.9%。全年国内出境人数达2885万人次,增长42.7%。其中因私出境2298万人次,增长55.2%,占出境人数的79.7%。2004年全年国内旅游出游人数达11亿人次,增长26.6%;旅游总收入4711亿元,增长36.9%。2005年1-5月累计,入境旅游人数4841.57万人次,比上年同期增长13.94%。其中:外国人778.67万人次,增长27.96%;香港同胞2831.66万人次,增长5.98%;澳门同胞1064.16万人次,增长28.10%;台湾同胞167.08万人次,增长20.76%。2005年1-5月累计,入境过夜旅游者人数1863.64万人次,比上年同期增长16.67%。其中外国人629.27万人次,增长29.91%;香港同胞914.13万人次,增长6.60%;澳门同胞174.57万人次,增长29.41%;台湾同胞145.66万人次,增长20.88%。旅游商务人流的大幅增长,为

酒店业创造了巨大的市场需求。

在过去的二十年时间里，我国的酒店业已经有了巨大的发展，而现在我国经济已经随着入世的到来，进入了一个新时代，那么我国酒店业如何适应新环境，未来的发展前景又如何呢？

在新千年，随着我国经济及旅游业的发展，酒店行业的前景仍被看好。经济的发展，人们商务活动更加增多，收入更高了，外出旅游的机会也更多了，另外，加入 WTO 后与外国的交流也会更多，酒店业必然会受到更多的关注，潜伏的商机当然会无限，在我国许多地方旅游和酒店业都成为当地的支柱产业。根据 2004 年世界旅游及旅行理事会发布的一份研究报告显示，中国旅游行业在未来 10 年内有望实现 10.4% 的年增长率，中国将成为世界第四大旅游业经济体。根据世界旅游组织的预测，目前排名全球第五大旅游目的地国家的中国，到 2020 年将取代传统旅游胜地法国、西班牙和美国等国家，成为世界第一大旅游地国家。

仅仅从旅游市场而言，入境旅游市场，特别是来华过夜旅游者总量较 2004 年不会有超过 2 位数的增长，但是对中国酒店业更有意义的则是人均停留天数。考虑到商务旅行的比例在整个市场上的份额会越来越高，而对整个产业而言更有意义的则是中国公民旅游市场的变化，一方面中国人参与到旅游活动中的比例越来越高，2005 年可能在 8.5 亿人次左右，而且从结构上看，政务和商务等高价值客源的比例正在呈上升趋势。

根据国务院发展研究中心产业发展研究部、国家信息中心、上海社会科学院、复旦大学产业经济系、上海财经大学科研处、海通证券、方正证券、国泰君安证券、国信证券、联合证券、兴业证券、元富证券、东方证券、上投摩根富林明基金、华宝兴业基金、光大保德信基金的联合调查，2005 年景气看涨的五个行业中旅游饭店业位居第三。该份报告指出，2004 年我国旅游市场继续恢复了 2002 年的增长势头，尤其是 2004 年三季度旅游业的收入出现了爆发性的增长，显示了旅游业未来的发展潜力巨大。

1、跨国酒店集团在中国的发展情况

从 1982 年起，全球酒店 300 强中已经有 10% 进入中国，国际酒店管理公司

在中国管理的酒店 95%以上盈利。以下是一些跨国酒店集团在中国的发展情况。

(1) 洲际集团 (InterContinental Hotels Group) 在中国共有 26 家假日酒店, 15 家皇冠酒店及 4 家洲际酒店, 在华酒店 48 座均委托管理, 投资极少。2008 年以前, 酒店数目还将翻番至 80 家, 将以几乎“每星期一家的速度”在中国扩张。

(2) 圣达特酒店集团(Cendant Corp.'s Hotel Group) 在中国酒店 15 座, 多为特许经营, 计划 5 年内在华发展 40 家中档天天连锁酒店, 55 家速 8 经济酒店。计划 2005 年 6 月和 11 月在上海开 2 家速 8。2005 年 2 月 18 日, 速 8 在上海举办的首届中国经济型酒店投资(基金)经理研讨会上说: 速 8 在北美地区用 30 年的时间发展到现在的 2100 家店。而现在的计划是在中国用 15 年的时间发展到这个规模。2005 年 5 月 17 日, 速 8 在江苏地区的第一家连锁加盟酒店苏州金翰林速 8 酒店开业。2005 年 5 月 30 日, 速 8 继 2004 年开出北京天瑞速 8 酒店后, 在北京胡同里开设了第二家加盟店, 也是其首家旗舰店。

(3) 万豪国际集团(Marriott International Inc.) 在中国酒店 39 座, 在全球范围包括中国坚持不带资管理, 有 7 家正在筹建中的酒店, 计划两年在华拥有 50 家酒店管理权。万豪在中国境内管理经营着的 26 家豪华酒店, 25%以上在长三角, 这些酒店入住率基本都能达到 70%到 80%。2005 年 3 月 28 日, 万豪宣布深圳是丽思-卡尔顿酒店进驻的第 4 个中国内地城市。北京的万豪的丽思-卡尔顿和 JW 万豪 2005 年内动工, 2007 年投入使用。丽思-卡尔顿有 320 间客房, JW 万豪有 590 间客房。目前全球有 58 家丽思-卡尔顿品牌酒店, 其中亚洲有 7 家, 在中国有 3 家, 计划未来数年内在中国再开 7 家丽思-卡尔顿酒店。

(4) 雅高集团 (Accor Hotels) 在中国管理的酒店有 35 家, 其中索非特 21 家、诺富特 12 家、宜必思 2 家。2005 年的长三角地区将是雅高重点开拓的领域, 未来两年索非特在亚太地区的整体计划是覆盖 12 个国家 47 家酒店, 这将使索非特成为亚太地区最大的五星级酒店品牌。计划 3 年内在华推出 20 家三星级美居酒店, 5 年内在所有省会和旅游热点城市拥有一家五星级酒店; 在全国开 50 家宜必思经济型酒店。雅高集团主席保罗-杜布里曾表示, 雅高 10 年内要在中国建 200 家星级酒店。

(5) 希尔顿集团 (Hilton Hospitality, Inc.) 在华酒店 5 座, 为委托管理, 金茂希尔顿大酒店于 2006 年元旦开业。2005 年 3 月 23 日, 希尔顿国际酒店集团透露, 其最高端的、在全球仅有 17 家的超豪华酒店品牌康拉德 (CONRAD) 将进入中国内地市场, 首家酒店有望落户上海新天地区域, 希尔顿将进入上海的康拉德品牌是拥有舞台剧场娱乐功能的酒店。2006 年将在厦门和三亚再开 2 家希尔顿酒店, 其中三亚希尔顿是中国第一家希尔顿度假酒店。希尔顿国际酒店集团是总部设于英国的希尔顿集团公司旗下分支, 拥有除北美洲外全球范围内希尔顿商标使用权, 管理 405 家酒店, 包括 263 家希尔顿酒店、142 家斯堪的克酒店, 在全球的 78 个国家拥有超过 7 万名雇员, 有 10 多个不同层次的酒店品牌, 目前在中国内地只有希尔顿品牌, 在上海、深圳、南京、重庆和北京共拥有 5 家希尔顿品牌酒店。

(6) 喜达屋 (Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc.) 在中国有 19 家酒店, 2006 年计划新开 13 家; 2008 年将在浦东再开一家喜来登五星级酒店, 设施将更加豪华; 2009 年上海将首次出现定位时尚个性的 W 酒店。在华酒店为委托管理、特许经营及有选择的带资管理, 计划 2004、2005 年在海南开两家喜来登酒店。喜达屋集团高层透露, 到 2008 年, 新开业的酒店将为喜达屋在中国增加 4044 家客房, 使其在中国的高消费酒店客房总数增至 12139 间, 2005 年, 以喜来登为主的 5 家五星级酒店也将在深圳等地陆续建成, 此后, 包括威士汀在内的多家最豪华级的酒店还将在京、沪等地开设。喜达屋计划 2006 年把旗下威斯汀、喜来登、瑞吉等 6 大品牌将全部进入上海。

(7) 香格里拉酒店集团 (Shangri-La Hotels & Resorts) 总部设在香港的香格里拉酒店集团目前拥有香格里拉和商贸饭店两个品牌, 共计 46 家饭店, 分布在澳大利亚、中国内地、斐济、香港特别行政区、印度尼西亚、马来西亚、缅甸、菲律宾、新加坡、台湾、泰国和阿联酋, 客房量已超过 21000 间。有 20 多个新酒店项目正在筹措中, 主要分布在加拿大、中国、印度、英国、蒙古、马来西亚、马尔代夫、阿曼、卡塔尔和泰国。在华酒店 18 座, 带资管理为主, 适当扩展委托管理。常州、福州香格里拉于 2004 年底前开业, 计划在 2007 年投资 4 亿美元在中国兴建 9 家香格里拉酒店。3 月 24 日, 香格里拉在温州举行了新酒店的奠基

仪式，预计于 2008 年初开业，这是香格里拉在浙江设立的第三家酒店，前两家分别为 1984 年在杭州开设的杭州香格里拉饭店和预计 2007 年开业的宁波香格里拉大酒店。

(8) 凯悦 (Global Hyatt Corporation) 在中国酒店 4 座，委托管理，计划三年内开 9 家新酒店，凯悦、君悦、柏悦将全部亮相。北京银泰中心凯悦的柏悦 2007 年开业。

(9) 德国凯宾斯基饭店股份有限公司 (Kempinski Hotels S.A.) 德国凯宾斯基饭店股份有限公司有 100 多年历史，是欧洲历史最悠久的豪华饭店管理公司，目前在全球管理着 61 家国际标准五星级酒店，自身拥有 30 多家豪华饭店。2005 年 4 月 18 日，信莱物业公司与凯宾斯基饭店股份有限公司、凯燕国际饭店管理有限公司正式签约，莱钢开发建设的莱钢大厦项目成为青岛莱钢凯宾斯基饭店，总建筑面积 8 万平方米、主体建筑 6 万平方米，共 28 层，有 400 多间各式客房、套房，2007 年初营业。这是凯宾斯基管理的全球第 62 家饭店。

(10) 澳大利亚的第一大酒店集团旅游酒店及休闲有限公司 (Tourism, Hotels & Leisure Limited (THL)) THL 是一家总部位于悉尼的酒店管理公司，目前在全世界 32 个城市拥有 51 家酒店和 4600 间客房，有全套房 Grand Pacific 品牌以及四星级商务酒店品牌 Pacific International 等。在上海静安区开出其在华的第一家酒店太平洋国际大酒店，也是目前上海市场唯一一家全豪华套房酒店，有 305 间客房，全部都是拥有分离式客厅与卧室的豪华套房，根据房型的不同，试营业期间市场价格在 1536 元至 6225 元一夜不等，2005 年 5 至 6 月正式开业。THL 将在 2005 年底于北京开出第一家四星级商务酒店 Pacific International，之后也会在上海引入此品牌。另外，2006 年 2 月，THL 将在宁波开设一家拥有 450 间客房的郁金香酒店。

(11) 新加坡莱佛士集团 莱佛士集团总部设在新加坡，拥有 12390 间客房，对全球 34 个城市的 40 家酒店进行管理。目前，中国有两家莱佛士酒店，一家是港澳瑞士酒店，另一家是即将在 2007 年建成的上海宏安瑞士大酒店。2005 年 4 月 18 日，首旅集团与新加坡莱佛士集团签订了北京饭店的管理合同。从 2005 年 5 月下旬举行的商旅协会研讨会 (ACTE) 上获悉，新加坡莱佛士国际有限公司的

莱佛士 2006 年将首次落户中国，第一家莱佛士品牌酒店将在北京开业，接下来上海将成为候选地。而同属于一家母公司的五星级酒店品牌瑞士酒店将于 2007 年底或 2008 年初落户上海静安。

(12) 新加坡 PANPACIFIC 全球拥有 70 多家酒店的新加坡豪华酒店式公寓集团 PANPACIFIC 于 2005 年 5 月在上海成立中国区域办事处，计划 2005 年内开出中国区第一家品牌酒店式公寓。

(13) 新加坡辉盛国际管理公司 新加坡辉盛国际管理公司计划于 2 至 3 年内在上海沪开出 3 家酒店式公寓。

(14) 新加坡安国有限公司 新加坡安国有限公司在新加坡主要从事房地产开发，其中又以星级酒店开发为主，之前该公司已在成都开发了一家四星级酒店成都安国酒店。上海普陀区首家五星级酒店安国大酒店由新加坡安国有限公司投资建造，投资额 7000 万美元，由两幢楼组成，其中一幢为酒店。2005 年内开工，计划在两年内建成。

(15) 西班牙环球企业集团 2005 年 5 月 29 日，西班牙环球企业集团主席、西班牙欧洲航空公司主席胡安-何塞-伊达尔在欧洲航空北京代表处揭幕仪式上表示，作为西班牙最大旅游集团，环球看好中国酒店业的发展前景，将尽快投资中国酒店行业。

2、中国本土酒店集团的发展状况

2004 年底，我国共有饭店管理公司 190 余家，比 2003 年增加了约 30 家；托管饭店总数近 1600 家，比 2003 年增加了 540 家；星级饭店集团化程度达到 14.55%，同比增长了 4.92%。从自愿参与统计的单位中推选出 20 家托管饭店的客房总数超过 2000 间规模的管理公司，授予“2004 中国饭店业民族品牌先锋”的称号。参照 2004 年《HOTEL》杂志公布的全球饭店业 300 强排名，这 20 家企业的管理规模已进入了全球 300 强，其中包括：南京金陵酒店管理有限公司、东方酒店管理有限公司、河南中州国际集团管理有限公司、北京中江之旅酒店管理有限公司、北京天伦国际酒店管理有限公司、开元国际酒店管理有限公司、莫泰连锁旅店有限公司、青岛海天酒店管理有限公司、如家和美酒店管理有限公司、

上海东方航空酒店集团有限公司、上海锦江国际酒店管理有限公司、泰达酒店管理有限公司、首旅建国酒店管理有限公司、粤海国际酒店管理（中国）有限公司、上海市衡山（集团）公司、湖南华天、海航、中航、中旅、浙江世贸。以下是一些中国本土酒店集团的发展情况。

(1) 首旅建国饭店管理有限公司 2003 年在美国《HOTELS》杂志的排名为 118 位，饭店 30 座、房间 7823 间。2004 年末饭店 54 座，房间 14000 间。按照这个客房数，应该排在 60 位。

(2) 如家和美饭店管理（北京）有限公司 2004 年末饭店数为 46 家，房间 5502 间。到 2008 年，如家计划达到 100 家以上的规模，并实现上市。2005 年 8 月 3 日，如家宣布 3 年内用 3 亿元在华南地区建设 30~40 家门店。如家广州小西关和深圳火车站店两家新店将先后开业，随后，广州上下九、深圳东门店预期年内开业。未来几年，如家将以广州和深圳为中心，并逐步拓展到珠海、佛山、泉州等华南重点城市，预计到 2008 年前，将在广州投资 10 家门店，深圳 8 家门店，整个华南区建设到 40 家门店，投资额达 3 亿元。2005 年 8 月 8 日，如家在成都宣布正式启动西部市场拓展战略，近期如家成都骡马市店、成都红照壁店和重庆上清寺店三家新店将先后开业，成都红星路店和成都人民公园店也将陆续在年内开业。未来几年，如家将以成都和重庆为中心，并逐步拓展到西安、昆明等其他西部重点城市。如家在西部积极寻找合适的物业和合作伙伴，预计到 2008 年之前，如家将在成都、重庆投资建设到 20 家门店，在整个西部区域建设到 30~40 家门店，投资总额将达到 3 亿元左右。截至 2005 年 7 月，如家酒店连锁经营并管理着 72 家经济型酒店，品牌已覆盖上海、北京、天津、杭州、宁波、南京、苏州、无锡、南通、常州、福州、厦门、成都、重庆、广州、深圳、合肥、武汉、大连、江阴等国内 21 个主要商务城市。

(3) 开元国际酒店管理公司 到 2004 年末拥有饭店 11 座，房间 3000 间。作为国内最大的民营旅游饭店集团，开元国际饭店管理公司投资 6 亿在上海松江打造区域内第一家商务五星级饭店，将于 2006 年开业。开元国际饭店管理公司计划 2006 年赴港上市，有望成为中国第一家上市的民营饭店企业。开元旅业集团总资产逾 25 亿元，为浙江省最大的旅游集团之一，是主要中国饭店业集团中唯

一民营企业，旗下开元房产曾在全国率先提出“饭店+房地产”的复合地产概念。开元旅业集团 1988 年从一家政府招待所起步，在 10 多年时间内，集团发展到在杭州、宁波、台州、上海、徐州等地拥有下属企业近 30 余家。

2005 年 8 月 11 日，开元国际酒店管理公司与北京歌华文化公司签订了参股合同，将其属下的北京华北大酒店按五星级标准改造成北京歌华开元大酒店，将于 2006 年底开业，成为北京 2008 奥运会新闻中心所在地。开元管理并拥有的 11 家高星级酒店都在浙江省。其中有杭州开元名都大酒店、千岛湖开元度假村 2 家五星级酒店。开元正在寻求投资项目，希望以参股的方式进入全国酒店市场，计划在 2007 年前开业的有北京歌华开元酒店和上海、徐州的开元名都大酒店；计划到 2008 年前，开元的酒店总数超过 30 家，总客房数近 1 万间。

(4) 锦江国际饭店管理有限公司 1989 年锦江名列《HOTELS》排行榜 132 位；1995 年为 65 位；2000 年为 51 位；2002 年为 47 位。2003 年为 35 位，饭店 120 座、房间 27484 间。2004 年第 29 位，饭店 150 座、房间 32707 间；

(5) 湖南华天国际饭店管理有限公司 2004 年末饭店 11 座，房间 2660 间。华天饭店已管理的饭店包括北京湘华天餐饮发展有限公司（单体餐饮）和北京钓鱼台山庄华天大饭店（别墅式饭店）。2005 年 8 月 20 日，华天酒店，8 月 15 日与湖南衡阳浩洋房地产开发集团有限公司签署了《委托管理协议》，以管理输出的方式托管对方所属的衡阳御都国际大酒店。酒店按四星级标准设计建造，建筑面积 51000 平方米，拥有客房 277 间(套)。

(6) 南京金陵饭店管理有限公司 2004 年末饭店 20 座，房间 5238 间。2005 年，开始较高标准的信息化建设，高价请专业公司进行咨询。金陵饭店在四省一市受托管理了 20 家四、五星级饭店，总客房数达 5238 间。金陵饭店称 3 年内将在南京开 40 家经济型饭店。

（二）我国酒店业人才需求现状

随着 2008 年北京奥运会、2010 年上海世博会的申办成功，中国的国际化开放式旅游概念已经形成，旅游业正朝着世界先进水平迅速发展，对人才的需求也空前高潮。从智联招聘网调查的数据来看，今年旅游业与房地产、医疗行业同为

网上招聘大户。面对旅游酒店业对人才的大量需求，我国酒店业人才的供应并不能满足需求的增长，从而成为制约我国酒店业发展的“瓶颈”。据报道，人才匮乏是上海酒店业普遍面临的问题，最紧缺的是两类专业人才：一类是宾馆酒店总经理，酒店销售部、公关部、餐饮部、客户服务部、人事部、财务部经理等中高层管理人才；另一类是中西餐厨师、日韩料理厨师、酒店设备维护、餐饮客房服务等技能型人才。据了解，目前，懂国际惯例、语言能力和沟通能力强的酒店管理人才严重短缺，已成为制约上海酒店业发展的最大障碍。目前世界上 17 个国际酒店管理集团已在上海安营扎寨，接手管理高星级酒店，每年都需要数以千计的国际化酒店管理人才。从内资酒店的情况看，也是如此，如锦江国际集团在未来 3 年内将新开 200 家酒店，中高级管理人才缺口达 5000 人。上海市旅委的统计数据显示，2003 年，上海酒店业高级管理人才供求差距已达到最高值，处于“奇缺”状态。

1、星级酒店人才需求旺

随着 2008 年北京奥运会、2010 年上海世博会的申办成功，中国的国际化开放式旅游业正朝着世界先进水平迅速发展，对人才的需求也空前高涨。中国现有旅游涉外酒店 8000 多个，星级酒店 3000 余家。现有的酒店人才远远不能满足市场的需求，酒店业人才，特别是高级管理人才十分抢手。据统计，目前全国旅游业人才缺口至少在 200 万以上。

2005 年进入夏季，人才市场并未像以往那样显出疲态，一场连一场的招聘会，一个接一个的热门职位，使夏季人才市场的温度不降反升。目前，上海的星级酒店业处在快速扩张的时代，人才需求旺盛。据了解，到 2010 年世博会，上海将增加 200 多家星级酒店，酒店业人才缺口达数万人。2005 年 6 月 19 日，上海首届星级酒店专场招聘会吸引了 50 家左右酒店，其中五星级酒店占 20%、四星级酒店占 30%、三星级及商务经济型酒店占 40%，另外还有一些酒店管理公司以及提供相关服务的公司，如携程旅行网。招聘企业中既有诸如威斯汀大饭店、瑞吉红塔大酒店、香格里拉大饭店这样的知名涉外星级酒店，也有锦江之星、如家酒店连锁这样颇具名声的经济型连锁酒店。人力资源部总监亲自上阵招揽英才、招

聘会上现场英语面试。

智联招聘网的信息显示,旅游酒店职业招聘比例由 6、7 两月的 0.66%、0.68% 分别提升到 8 月份、9 月初的 0.86%,职位空缺数也由前两月的 1988 个增加到了现在的 2600 个,体现出了强劲的增长态势。国庆临近,酒店、旅游人才需求强劲的信息纷纷在几大人才网站不断发出,据统计,平均需求指数增长 10 个百分点,预示酒店、餐饮、娱乐、休闲和旅游人才的迫切需求已经开始凸显。中国国际旅游人才网人才顾问刘纯东先生表示,酒店业人才现在是供不应求。面对需求空挡,HR 们也想了很多办法。比如,用海纳百川的心态招揽人才;建立全国院校的信息库,从大中专院校中挑选培训生等等。同时,大部分酒店也很注重从员工内部提拔,通过系统的培训自己培养高层次管理人才。因此,在这一行业发展,上升空间也很大。

酒店职业经理人访谈录之一

问题: 据你在酒店的从业经验,酒店业是从哪一年开始大量接受实习生实习的?是什么原因或经营背景使酒店业考虑到接受实习生?

时间: 90 年代后期,我馆是从 2000 年以后开始大量接收实习生的。

背景: (1) 酒店受淡旺季影响,用工数量有所变化,正常的用工会造成旺季时人员紧缺,淡季时人力闲置的情况。接收实习生作为合理的用工补充,可以根据酒店的经营情况合理调节,有效控制人力成本;(2) 2005 年开始,为了解决实习生生源不稳定,实习时间与酒店需求有差异以及酒店人才培养周期长、难度大等问题,开始校企联合教学、定向招生和培养。

——来自浙江开元旅业萧山宾馆总经理 钟灵明

90 年代初,伴随着杭州旅游业的高速发展及城市形象定位的逐渐明确,为其培养专业从业人员的旅游管理专业学校也应运而生。酒店服务人员的来源很大一部分是从社会招聘,但往往因这些从业人员在工作的初始阶段没有找到自己正确的职业走向,使得酒店在培训方面浪费了大量的时间,人力和金钱。而旅游管理专业学校输送的实习生恰恰很好地解决了酒店与社会间的供需矛盾,最大化地达到“双赢”。

——来自杭州香格里拉前厅部副经理 费晓鸿

我是 95 年进入酒店行业工作的,在我印象中,90 年代初,酒店业就开始批

量接受实习生,到 95 年实习生来源已开始趋紧。在 95 年萧山区同期开业的两家四星酒店中,均采用了大量接受实习生这一方式。造成这种现象的原因是,那时,对酒店服务业还存在着一定的偏见,而且有丰富工作经验的专业人才那时还较少见,因此社会公开招聘往往效果不理想,实习生有一定的理论基础,又期待实践,这正好弥补了这一用工差距,再加上酒店业发展迅速,在当时工资还略高于其他职业,前景较被看好,接受实习生可以说对酒店和实习双方都较有利。

——来自宋城集团杭州休闲博览园人力资源部经理 俞 枫

1993 年。那时我店成立管理公司,从培养人才的角度出发,开始接受实习生。随着南京市场的变化,实习生的人数也增加。

——来自南京金陵饭店人力资源部经理 方向红

我们酒店从开张之初起(即 97 年 9 月份)就开始接受大中专学校酒店管理或旅游管理专业的学生来酒店实习。当初因为酒店管理或旅游服务专业的学生毕业后进酒店工作,必须要有酒店工作经历和相当的服务技能,而这些只有通过到酒店培训实习才能获得经验。而我们酒店也通过接受实习生培训试用,对能够接纳业务水平和外语较好的实习生通过考核予以录用,来不断调整员工队伍。近几年由于酒店业迅速发展,加上酒店业的特殊性,造成酒店业相当一部分岗位人员空缺,市场上也跟难招聘到符合岗位要求的员工,使得酒店开始大量招用大中专实习生,并通过培训来达到岗位要求以补充空缺岗位。

——来自上海建工锦江大酒店人力资源总监 周建农

我们上海虹桥万豪大酒店于 2000 年 9 月 8 日开业,从开业伊始我们就接受实习生实习。这是酒店营运的需要,对于相关专业学校学生是一个好的机会。

——来自上海万豪虹桥大酒店人力资源经理 程 引

我是 1993 年开始从事人力资源工作的。我现在工作的酒店是 2003 年正式开张的,从一开始我们就接收大中专学校的实习生实习。在选择过程中,我们一般回挑选酒店管理或旅游管理专业的实习生,因为他/她们在开始选择专业的时候就清楚将来会从事的服务性行业,而且他/她们有一定的理论概念。但这些酒店业或旅游业的未来精英们要想成功,他/她们必须通过酒店系统的实习才能获得经验,才能成功;另一方面,近几年酒店业迅速发展,涌现了相当大的发展空间,酒店也希望有兴趣在服务业大展拳脚的实习生加入。

——来自上海明天广场 JW 万豪酒店人力资源部 高 岚

据人力资源专家分析,10年前,酒店管理还属于高收入行业,曾吸引名校大学生争相应聘。但现在酒店的收入优势已经不再,由于酒店工作强调实践性,新人进来后必须要从基层干起,工作强度大,不少人半途转行,使酒店人才招聘越来越难。但有关人士指出,酒店旅游业因独特的环境非常有利于人才成长,加上语言能力极强和国际化视野,对人才的职业发展极其有利。酒店行业人才转做其他服务行业,也容易进入角色,所以选择酒店旅游业作为人才进步的阶梯还是许多人的明智选择。

(1) 高级专业人才最稀缺 据了解,目前全国酒店业共同面临的难题是管理人才异常紧缺。我国目前有星级酒店近 9000 家,现有的酒店人才远不足以满足市场需求,尤其是高级酒店管理人才供求差距已达历史最高点,仅上海管理人才的缺口就达数千人。

从最近的招聘信息看,人员需求总体呈现金字塔型结构。基础岗位需求量最大,如前台、厨师、服务员等;中层职位空缺也较多,基本每家酒店都有部门经理的职位提供;高级人才如总经理也有一定需求。目前酒店业的一些专业技能人员比较稀缺,有的酒店,总厨的薪水甚至比总经理还高。同时,在特定领域有丰富经验的人才也是供不应求。不少酒店都在招聘培训经理,但据 HR 反映,应聘者很难让人满意,要想找到合适的人才比较难。供求不足导致了稀缺人才的身价不断提升。

(2) 经济型饭店渴求管理和基础人才 在酒店业发达国家,酒店通常分为商务型酒店和经济型酒店。随着国内旅游的大众化发展,会议、展览等商务活动在我国各大城市的频繁举办,给满足普通住宿消费需求的经济型酒店创造了巨大的发展空间。与传统的旅馆、招待所和豪华的高星级酒店不同,经济型酒店介于两者之间,它最大的卖点就是“经济实惠”,不设宽敞的大堂、豪华的中餐厅、健身房、游泳池,只提供客房服务和一个简单的早餐。就“七天酒店”而言,其住房价格在 150 到 200 元之间,相当于目前国内二星级酒店的价格。在国外,经济型酒店业非常发达,占到市场份额的 70%。但目前,国内现有的标准经济型酒店市场份额尚不足 10%。面对巨大的发展空间,中外投资者兴奋之余,也都意识到了经济型饭店存在的不少困难,像人力资源队伍的不足、融资渠道的不畅通、中