

新时代高等职业学校专业课程教材
旅游类系列

现代酒店管理概论

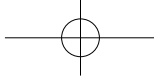
职业教育创新研究中心 / 组 编

主 编 / 魏丽娟 副主编 / 刘洪剑 王晓晨

SPM 南方出版传媒

全国优秀出版社 全国百佳图书出版单位 广东教育出版社

· 广州 ·



图书在版编目 (C I P) 数据

现代酒店管理概论 / 职业教育创新研究中心组
编; 魏丽娟主编. — 广州: 广东教育出版社, 2020. 12
新时代高等职业学校专业课程教材·旅游类系列
ISBN 978-7-5548-3082-6

I. ①现… II. ①职… ②魏… III. ①饭店—经营
管理—高等职业教育—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2019) 第254564号

责任编辑: 唐俊杰

责任技编: 吴华莲

装帧设计: 罗 隽

现代酒店管理概论

XIANDAI JIUDIAN GUANLI GAILUN

广东教育出版社出版发行

(广州市环市东路472号12-15楼)

邮政编码: 510075

网址: <http://www.gjs.cn>

广州市新思程印刷有限公司印刷

(广州市番禺区沙头街大富村白仙岗4号)

787毫米×1092毫米 16开本 15印张 300 000字

2020年12月第1版 2020年12月第1次印刷

ISBN 978-7-5548-3082-6

定价: 45.00元

质量监督电话: 020-87613102 邮箱: gjs-quality@nfc.com.cn

购书咨询电话: 020-87615809

前言

目前，我国已成为举世瞩目的旅游大国，旅游业的发展也势不可挡。酒店业是一个综合性的服务行业，是旅游业的三大支柱之一。中国旅游业的飞速发展也带来了酒店业的全面繁荣，这一现状一方面给酒店业带来了新的机遇，另一方面对我国的旅游和酒店管理职业教育提出了更高的要求。为了适应新时代旅游业与酒店业的发展需要，我们必须投入更多的人力、物力，并加大对旅游业与酒店业的管理。与旅游业、酒店业管理有关的重要因素不仅包含人的数量，还包含人的素质、能力、知识水平等。因此，加强教材建设尤为重要。面对这一状况，编者结合我国高等职业教育的特点和实际情况、酒店管理实际情况、消费者对旅游业及酒店业服务品质的要求提高的现状，把理论研究和酒店实践工作进行了合理搭配，并以服务为宗旨、以就业为导向，组织了一批具备酒店管理实践经验的一线教师编写本书。中国共产党第二十次全国代表大会（以下简称“党的二十大”）召开后，教材开展修订工作，将党的二十大精神有机融入教材中，引导学生认识我国新发展格局，树立创新精神，涵养优良学风，在学习和工作中锻炼身心，增强文化自信，成长为有理想、敢担当、能吃苦、肯奋斗的新时代好青年，在全面建设社会主义现代化国家的火热实践中贡献自己的力量。

全书从酒店总体管理的角度对酒店管理的基本内容做了较好的阐述，充分体现了理论和实际的结合，在优化人才培养机制、优化专业和课程设置、优化教学内容和教学课程、改革教学管理等方面有所创新，并结合了酒店业经营特点以及高职教育的性质，既能满足在校学生的需要，也符合本行业人员自身技能提升的需求。

本书在形式和内容上主要具备以下特点。

第一，观点新颖。本书内容把握时代脉搏，知识与时代同步，秉承教学改革与学科创新同步、科技进步与教材创新同步的理念，用一种全新的思维方式进行理论体系的编排。

第二，内容实用。本书从教学实践出发，针对高职学生的特点，以实用有



效为原则，总结了酒店服务管理与实践经验，并与酒店管理理论相结合。本书案例中处理问题的方法和思考问题的模式，充分体现了现代酒店职业经理人的特征。

第三，结构合理。本书在结构编排上克服了以前此类教材泛泛而谈的缺点，在保证管理学学科体系的前提下，集中体现了初、中级管理者所必备的素养和知识体系。在内容编排上，既照顾了内容的完整性，又避免了理论的堆砌，删繁就简，突出重点。

本书由大连航运职业技术学院魏丽娟担任主编，大连航运职业技术学院王晓晨及大连艺术学院刘洪剑担任副主编。本书的具体编写分工如下：项目一、项目二、项目四、项目十由魏丽娟编写；项目三、项目五、项目九由王晓晨编写；项目六、项目七、项目八由刘洪剑编写。

本书主要适用于高职高专酒店管理专业的学生及大中型酒店管理人员使用。

本书在编写过程中得到了单位相关领导和同事的鼎力支持，并参考了许多有关的书籍和资料，这些书籍和资料给教材编写提供了极大的启发与帮助，在此向相关作者表示最诚挚的谢意！由于编者的水平有限，书中难免存在疏漏之处，敬请广大读者批评指正。

编 者

目 录

项目一 酒店概述 / 1

- 任务一 酒店的起源与发展 / 2
- 任务二 酒店的种类与级别 / 9
- 任务三 酒店管理基础理论及特殊性 / 22

项目二 现代酒店组织管理 / 29

- 任务一 酒店组织管理的内涵 / 30
- 任务二 酒店组织结构设计 / 38
- 任务三 酒店的组织管理体制 / 44

项目三 现代酒店房务管理 / 55

- 任务一 前厅服务管理 / 56
- 任务二 客房服务管理 / 63
- 任务三 前厅部与客房部的业务关系 / 69

项目四 现代酒店餐饮管理 / 75

- 任务一 餐饮管理概述 / 76
- 任务二 酒店餐饮采购与仓储管理 / 82

任务三 酒店厨房业务管理 / 89

任务四 酒店餐饮服务管理 / 97

项目五 现代酒店康乐服务与管理 / 111

任务一 康乐部概述 / 112

任务二 康乐项目与服务 / 117

任务三 康乐部经营与管理 / 122

项目六 现代酒店营销管理 / 131

任务一 酒店营销概述 / 132

任务二 酒店营销组合策略 / 139

任务三 酒店营销理念 / 148

项目七 现代酒店企业文化管理 / 155

任务一 酒店企业文化概述 / 156

任务二 酒店企业文化的内容和形式 / 161

任务三 酒店企业文化建设 / 164

项目八 现代酒店人力资源管理 / 171

任务一 酒店人力资源概述 / 172

任务二 酒店员工培训 / 176

任务三 酒店员工激励 / 182

项目九 现代酒店安全管理 / 191

任务一 酒店安全概述 / 192

任务二 酒店安全工作与管理 / 193

任务三 酒店安全事故处理 / 199

项目十 现代酒店信息管理 / 207

任务一 酒店信息概述 / 208

任务二 酒店信息化管理 / 213

任务三 酒店计算机应用及管理 / 216

任务四 酒店管理信息系统 / 222

参考文献 / 232

项目一 酒店概述

学习目标

知识目标:

- (1)对酒店有一个初步的总体认识。
- (2)掌握酒店的起源与发展历程。

技能目标:

- (1)了解酒店的等级划分及类型。
- (2)了解酒店管理的特殊性。

任务引入

某酒店 906 房间，推门而入的是远道而来的潘教授和当地接待部门的杜处长。“纤尘不染，杜处长，看来这里的管理和服务很不错。”潘教授出于职业习惯，随手摸了一把写字台的桌面，说道。

两人刚坐下休息，一位面带微笑的服务员敲门进来。她手上端着盘子，盘子上有两杯刚沏好的茶。她亲切地说：“先生路上辛苦了，请用茶。”话音未落，又来了一位服务员，送上两块热毛巾：“先生一定累了，请擦脸，再好好休息一下，有事请吩咐。”两位服务员退出后，潘教授和杜处长一边擦脸一边不约而同地称赞毛巾上宜人的香水味。

“潘教授是酒店管理专家，感谢您这次来对我们的工作进行指导。”杜处长与潘教授亲切地交谈着。

客房窗外，天色渐晚，杜处长提醒潘教授该是用晚餐的时候了，他们走出房门。楼层服务员见状，抢先为潘教授和杜处长按了电梯。待电梯门开后，楼层服务员又温和地说：“请慢走，请当心。”

当潘教授和杜处长来到底楼餐厅时，听到了餐厅服务员说“欢迎光临”的声音。晚餐用毕，当潘教授和杜处长离开餐厅时，又听到了先前那位服务员客气的告别词。

潘教授和杜处长乘电梯返回房间，电梯门开，楼层服务员热情地说：“这是 9

楼。”她又连忙对潘教授旁边手提行李的新客介绍：“这里是9楼，欢迎来到9楼。”

清晨，电话铃响，潘教授打开床头柜上的台灯，接听电话。“先生，早上好，您不是今天一早要动身吗？我怕您睡过头，所以特意打了电话给您。”电话那头是楼层服务员亲切的声音。

潘教授离房出行，楼层服务员热情相送。

想一想

1. 你认为在竞争激烈的当今社会，如何才能取得酒店经营的成功？
2. 你觉得此酒店的经营成功吗？成功在哪里？



任务一 酒店的起源与发展

酒店又称为宾馆、旅店、商旅、客栈，中国台湾地区称作饭店。酒店的基本定义是提供安全、舒适的场所，令消费者得到短期的休息或睡眠空间的商业机构。酒店是经过政府部门批准，通过运用土地、资金、设备、技术、劳动力等生产要素来从事酒店服务产品的生产和销售活动的。具体地说，酒店是以它的建筑物为凭证，通过客房、餐饮及综合服务设施向客人提供服务，从而获得经济收益的组织。

生产力的发展促进了酒店业的发展。一开始，商品交易及商人的商业活动逐渐出现，为酒店的出现提供了必备条件；后来，随着商品交易的日趋频繁，人类扩大了活动的范围，从而产生了居住等更多的需求，使酒店的基本功能日益增加。这从酒店的历史转变中不难发现。

一、西方酒店的起源与发展

旅游活动自古有之，酒店、餐馆也应运而生。相传欧洲最初的食宿设施约始于古罗马时期，其发展经历了客栈时期、大酒店时期、商业酒店时期等阶段，其间几经起落、几经荣衰。第二次世界大战以后，欧美各地旅游业迅速发展，进入了现代新型酒店时期，至20世纪60年代，已出现了不少在世界各地拥有数十、上百家连锁酒店的企业，从而形成了庞大的酒店业。

★ 微课



酒店的起源与发展

（一）客栈时期

人类原始社会末期和奴隶社会初期是最早期的客栈时期，12世纪到18世纪之间是西方的客栈时期。客栈是为适应古代国家的外交往来、宗教和商业旅行、帝王和贵族巡游等

活动的要求而产生的。随着商业贸易日益繁盛，远行的贸易商人越来越多，世界各地的贸易来往越来越频繁，客栈的数量也随之增加。

早期的客栈规模小、设备简陋，仅提供基本食宿，因此价格低廉而无其他服务项目。到了大航海时代，客栈的规模开始逐渐扩大，部分客栈的质量慢慢提高，其内部设施不仅能满足客人更多的需求，而且环境也有所改善，各个方面都受到人们的好评。到了客栈盛行的 18 世纪，此时英国的客栈已成为人们聚会、相互交往和交流信息的地方。当地的客栈往往坐落在乡镇人群活动的中心区域或公共马车站旁，成为当地社会政治与商业活动的中心。

（二）大酒店时期

直至近代，客栈开始被集团式经营的酒店取代。现代化的酒店拥有较好的服务素质和住宿环境，而古老的客栈已经无法与之竞争，从此在历史的长河里消失。随着欧美诸国进入工业化时代，世界酒店业也步入了大酒店时期。18 世纪末到 19 世纪中叶，大酒店开始兴起。当时欧洲的大多数大城市开始出现专为王室、贵族、大资产阶级服务的豪华酒店。这些酒店无论是建筑外形还是内部装修，都尽显高雅豪华的气质。奢华的设备、精美的餐具、服务和用餐的形式规定，都使就餐者感到满意。酒店投资者、经营者的目的是取悦上层社会，求得社会声誉，往往不太注重经营成本。这使得这一时期的酒店成为一种地位、身份、权力的象征，它也是新的富裕阶级生活方式和社交活动商业化的结果。

恺撒·里兹作为本时期酒店经营者的代表人物，创立了许多全球闻名的奢华酒店，其中最有名的是巴黎和伦敦的里兹酒店。他被誉为“酒店之王者”“现代酒店之父”，被后人评价为一位出色的酒店管理者及创始人。恺撒·里兹提出了“客人永远是对的”的口号，其作为经营与服务的哲学和信条，至今仍为世界酒店业所信奉和推崇，成为一代又一代酒店从业人员的服务理念。

【案例分析】

一、案例介绍

一位常住某酒店的外国客人从外面回到酒店，当他走到服务台时，还没有等他开口，问询员就微笑着主动把钥匙递上，并轻声称呼他的名字，这位客人大为吃惊。酒店人员对他留有印象，这使他产生了一种强烈的亲切感，回到酒店如同回家一样。

还有一位客人在服务台工作高峰时进店，服务台问询小姐突然准确地叫出他的名字：“××先生，服务台有您一个电话。”这位客人又惊又喜，觉得自己受到了重视，得到了礼遇，不禁添了一份好感。

另外一位外国客人第一次住店，前台接待员从登记卡上看到客人的姓名，迅速称呼他以表欢迎。客人先是一惊，随即作客他乡的陌生感顿时消失，感到非常高兴。简单的语言迅速拉近了彼此之间的距离。

此外，一位贵宾(英文缩写 VIP，指非常重要的客人)随带陪同人员来到前台登记，服

务人员通过接机人员的暗示，得悉其身份，马上称呼客人的名字，并递上打印好的登记卡请他签字。客人感到自己的地位不同，由于受到尊重而感到格外开心。

二、案例反思

(1)为什么案例中的客人会如此开心？

(2)前台服务人员在服务过程中应该注意哪些问题？

三、案例评析

美国著名社会心理学家马斯洛在其需求层次理论中认为，尊重需求是人们较高层次的需求。本案例中的客人因为前台服务员记住自己的名字并准确叫出而感到开心，自己的名字为他人所知晓就是对这种需求的一种很好的满足。在酒店和其他服务行业中，主动热情地称呼客人的名字是一种服务的艺术，也是一种艺术性的服务。酒店前台的服务人员记住客人的房号、姓名和特征，借助敏锐的观察力和良好的记忆力，提供细心周到的服务，使客人留下深刻的印象。客人今后无论在哪儿都会提起该酒店的服务，这是对酒店的一种义务宣传。

(三) 商业酒店时期

20 世纪初到 20 世纪 50 年代，世界各国酒店进入商业酒店时期，这是世界各国酒店最为活跃的时期，是酒店业发展的重要阶段。这一时期酒店成为以一般平民为服务对象的产业，它从各个方面奠定了现代酒店业的基础。

被公认为商业酒店创始人的美国酒店大王埃尔斯沃思·斯塔特勒，于 1908 年在美国布法罗建造了第一家由他设计并以其名字命名的斯塔特勒酒店。该酒店专门为旅行者准备，每套客房都配有浴室，并设有洗衣、冰水供应、送报上门等服务项目。斯塔特勒的酒店经营思想和方法包括：酒店经营第一是地点，第二是地点，第三还是地点；酒店从根本上来说，只销售一样东西，那就是服务；等等。他还按统一标准来管理他的酒店，不论你到波士顿、克利夫兰还是纽约、布法罗，只要住进斯塔特勒的酒店，标准化的服务都可以得到保证，这一点至今对酒店业仍有影响。

商业酒店时期的特点有以下四点：第一，实行低价格策略，使顾客感到收费合理、物有所值；第二，服务对象是一般的平民，主要以接待商务客人为主，其规模较大、设施设备完善、服务项目齐全，讲求舒适、清洁、安全和实用，不追求豪华与奢侈；第三，酒店管理逐步科学化和效率化，注重市场调研和市场目标选择，注意训练员工和提高工作效率；第四，酒店经营者与拥有者逐渐分离，酒店经营活动完全商品化，讲究经济效益且以盈利为目的。

(四) 现代新型酒店时期

第二次世界大战以后，随着世界范围内的经济恢复和繁荣，人口迅速增长，出现了国际性的大众化旅游潮流。科学技术的进步使交通条件大为改善，为外出旅游创造了条件。同时，随着劳动生产率的提高，人们可支配收入增加，人们对外出旅游和享受酒店服务的需求增加，这推进了旅游活动的普及化和世界各国政治、经济、文化等方面交往的频繁

化。这种社会需求的变化，促使酒店业进入现代新型酒店时期。

20 世纪 50 年代至今被称为现代新型酒店时期。汽车的普及和喷气式客机的出现，使联号酒店集团得到了空前的发展，加速了酒店业的发展变化。酒店以商业发展为基础，以完全依赖交通运输业的发展为特征，逐渐向城市发展。而所谓联号酒店集团，是指一些有实力的酒店公司，以签订管理合同、转让特许经营权等形式进行国内甚至跨国的连锁经营，逐渐形成了一大批使用统一名称、统一标志，在酒店建造、设备设施、服务程序、管理方式等方面实行统一标准，联网进行宣传促销、客房预订、物资采购和人才培训的酒店集团。拥有大型豪华酒店的联号酒店集团有拉马达酒店集团、假日酒店集团、希尔顿酒店公司、凯悦国际酒店公司、喜来登酒店公司等。

现代新型酒店的特点不仅表现为注重规模效益、连锁经营，还表现在为适应现代人的多种需求，酒店功能日益多样化，经营方式更加灵活。在经营管理上，现代新型酒店注重用科学的手段进行市场促销、成本控制、人力资源等管理，同时，运用适合客人的酒店服务及方便办公的高科技产品，使现代酒店管理日益科学化和现代化。



【知识链接】

1907 年，美国发生经济大恐慌。那年圣诞节，一个名叫康拉德·希尔顿的 20 岁男子在美国新墨西哥州圣·安东尼奥镇一间堆满杂货的土坯房里开办了一家家庭式旅馆，用以谋生并庆祝自己的生日。他还对母亲说：“我要集资 100 万美元，盖一座以我的名字命名的新旅馆。”他又指着报纸上的一大堆地名说：“我要在这些地方都建起旅馆，一年开一家。”21 年后的圣诞节，希尔顿 41 岁生日这一天，他曾说过的这些梦想都一一实现了，并且速度大大超过预期，在达拉斯、阿比林、韦科、马林、普莱恩维尤、圣安吉诺和拉伯克都相继建起了以他名字命名的酒店——希尔顿酒店。1949 年，希尔顿国际公司从希尔顿酒店公司中拆分出来，成为一家独立的子公司，并于 1964 年在纽约上市。在 1967 至 1987 年的 20 年中，希尔顿国际公司三次被收购，最后被前身为莱德布鲁克 (Ladbrok) 集团的希尔顿集团买下。1988 年，希尔顿酒店集团进入中国市场。2004 年，希尔顿酒店集团开启了休闲之先风，创造了希尔顿休息间。这种新型房间营造了独特的环境，可自行调节照明设备明暗，房间空气中散发着新鲜的水果味道和花香，顾客可以在其中恢复体力和精神。2005 年 3 月 23 日，希尔顿酒店集团透露，其最高端的酒店——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。同年 6 月 7 日，希尔顿酒店集团与中房集团在北京签署协议，宣布“康拉德 (Conrad)”酒店落户北京；该集团旗下经济型酒店品牌“斯堪的克 (Scandic)”同时签约。

2005年,希尔顿酒店集团开始建设中文网站。2006年2月16日,希尔顿酒店集团表示会优先开拓中国和印度等亚洲市场,谋划在中国寻找合作伙伴,可能会首次在华引入希尔顿花园酒店(Hilton Garden Inns)品牌,期望可以建立50家左右该品牌酒店。2006年3月14日,希尔顿酒店集团宣布,在与拉斯维加斯金沙集团签署协议之后,希尔顿酒店集团将在澳门建设两家酒店,其中一家是希尔顿酒店(1200套房间),另一家是康拉德酒店(300套房间)。2006年,希尔顿酒店集团在厦门和三亚再开2家希尔顿酒店,其中,三亚希尔顿酒店是中国第一家希尔顿度假酒店。凡入住希尔顿酒店的旅客均可获得50多个航空公司的飞行旅程积分。

希尔顿酒店集团每天接待数十万计的各国旅客,年利润达数亿美元。除南极之外,希尔顿酒店已经遍布全球。截止到2016年12月31日,希尔顿酒店全球开业数量为4922家。目前,全球共有14个希尔顿酒店品牌,已有9大品牌引入中国,其中有3大品牌是2017年新引入的。

二、中国酒店业发展史

(一) 中国古代早期的酒店设施

中国是世界上最早出现酒店的国家之一,中国最早的酒店设施可以追溯至春秋战国乃至更早的时期。数千年来,中国的唐、宋、明、清四朝被认为是酒店业得到较大发展的时期。中国古代酒店主要分为官办与民办。早期的官办住宿设施又称驿站、邮亭,主要是为传递官方文书的往来人员提供膳食和驻马的场所。秦汉以后,驿站接待的对象范围开始扩大,一些过往官吏也可以在邮亭或传舍食宿。到了唐宋时期,由于经济的发展、对外贸易的扩大,民办驿站渐渐兴盛起来,在长安和口岸城市(广州、泉州、宁波、扬州等)不断涌现出为各阶层人士提供居住设施的不同等级和性质的驿站。随着朝代的更替,中国古代住宿设施的功能越来越多,名称也渐渐变换,如周朝的馆舍,秦汉时期的旅馆,魏晋时期的四夷馆,唐宋元时期的蕃坊、四方馆,等等。这些住宿设施不但提供客房,还提供酒菜饭食,晚上还有热水洗身。可以说,这些客店和旅馆是现代意义上的酒店的雏形,其不仅适应了中国古代对外交往的客观需要,而且在促进中国古代政治、经济和文化的交流这一方面也起到了十分重要的作用。

(二) 中国近代酒店业的发展

中国近代由于受到外国的侵略,沦为半殖民地半封建社会,当时的酒店业除传统的旅馆之外,还出现了西式酒店和中西式酒店。

1. 西式酒店

西式酒店是19世纪初外国资本家建造和经营的酒店的统称。这类酒店在建筑样式、设施设备、内部装修、服务与经营对象及方式等各方面都与中国的传统旅馆不同。西式酒

店规模宏大、装饰华丽、设备先进，管理人员皆来自英、法、德等国，接待对象以来华外国人为主，也接待当时中国的上层社会人物及达官贵人。西式酒店是帝国列强侵略中国的产物，但同时，西式酒店经营者也把当时西式酒店的建筑风格、设备配置、服务方式、经营管理的理论和方法带到了中国。

2. 中西式酒店

中西式酒店是在西式酒店的带动下，由中国的民族资本家开办经营的半中半西风格的新式酒店。这类酒店不仅在建筑式样、店内设备、服务项目和经营方式上受到了西式酒店的影响，而且在经营体制方面也仿效西式酒店的模式，实行酒店与银行、交通等行业联营的模式。中西式酒店将欧美酒店的经营观念和方法与中国酒店的实际经营环境相融合，为中国近代酒店业进入现代酒店业时期奠定了良好的基础。

（三）中国现代酒店业的发展

中华人民共和国成立后至 1978 年实行改革开放前，中国酒店以事业接待型为主，基本上只进行招待服务。酒店作为政府接待部门的附属单位，没有独立的经济地位，数量稀少、设施陈旧、功能单一，以传统的经验型管理为主，缺乏市场和效益观念。

改革开放以后，经济的蓬勃发展和旅游业的兴起，为酒店业的发展带来了前所未有的机遇。我国酒店采取国家、地方、部门、集体和个人一起上的方针，大力引进外资和国外先进管理模式，促使酒店建设投资形式逐渐多样化，使我国酒店无论是行业规模、设施质量还是经营观念、管理水平，都取得了长足的进步。

中国现代酒店业的发展可以分为以下几个阶段。

1. 由事业单位招待型管理转向企业单位经营型管理

1978 年之前，我国大部分酒店是事业接待型酒店，在财政上实行统收统支、实报实销制度；在经营上没有指标，基本没有上缴利润，没有任何风险；在服务上只提供简单的食宿。因此，酒店既没有压力，也缺乏活力。1978 年到 1983 年间，旅游行政管理部门重点围绕如何使我国酒店业从招待型管理转变为企业化管理、如何提高酒店管理水平和服务、如何提高管理人员素质并使之掌握现代化酒店管理知识这三个方面做了大量工作，在总结和推广当时一些酒店的先进经验的基础上，提出了酒店应在经济上实现企业化，在管理上建立岗位责任制，在经营上增加服务项目，开展多种经营，在管理队伍建设上着手抓管理人员的培训和知识更新等观点。经过几年的努力，一大批事业单位酒店初步实现了企业化转变，酒店经营管理水平有了明显变化，服务质量也有了显著提高。

2. 由经验型管理转向科学化管理

1984 年，原国家旅游局推广全酒店行业管理人员学习北京建国酒店的科学管理方法，这把中国酒店业的体制改革推向了一个新的高度。建国酒店是北京第一家中外合资、聘请外国酒店管理集团管理的酒店，它开业时间不长就以符合国际水准的服务蜚声中外，并取得了良好的经济效益。原国家旅游局在认真总结该酒店经营管理办法的基础上，在全国挑选 102 家酒店分两批进行了试点。试点的主要内容包括：

- (1)推行总经理负责制及部门经理逐级负责制；
- (2)推行岗位责任制，抓好职工培训；
- (3)严格推行奖惩制度，打破“大锅饭”制度，调动员工工作积极性，保证服务质量稳步提高；
- (4)充分利用经济手段，开展多种经营，增收节支，提高经济效益。

通过推行这套管理办法，新旧体制开始转换，我国酒店在管理、经营、服务上都发生了深刻的变化，这标志着我国酒店从传统的经验型管理逐步走向了科学化管理，开始向现代化酒店迈进。

3. 国际现代化管理阶段

为了促进我国旅游业尽快与国际接轨，适应快速发展旅游业的需要，原国家旅游局制定并于1988年8月颁发了《中华人民共和国评定旅游(涉外)饭店星级的规定》。评星标准的确定和评定工作的展开，标志着我国酒店业走上了国家级标准化、规范化道路，并进入了国际现代化管理新阶段。1994年，原国家旅游局审批并公布了16家酒店管理公司，这标志着我国酒店业开始走向专业化、集团化。2004年，国内酒店管理公司已经增至160余家，并开始加快海外上市的步伐。截至2021年，我国已有7家酒店集团进入全球前20强，3家进入前10强，产业质量和国际竞争力在我国产业谱系中名列前茅。我国酒店业的发展是国家贯彻新发展理念、构建新发展格局的重要成果，而其发展又能加速城市化进程，为城乡人民群众追求美好生活创造更多条件和机会。



【知识链接】

中国酒店设计发展的“八个现代化”

1. 网络化

- (1)酒店招徕客源。随着网络的普及，越来越多的旅游者通过网络来预订酒店。
- (2)酒店内部管理。酒店的内部网络可以帮助酒店的管理人员掌握酒店的经营、管理情况。酒店每天的收入、酒店的日常支出都能在酒店的管理网络中得到及时的体现。
- (3)集团跨地区经营的布局网及集团酒店间的网络信息资料联网。如此一来，集团下的各成员酒店可以实现资源共享、客源互输、经验共用。
- (4)顾客资料库。它不但包含了客史档案，而且有丰富的服务资料和信息。它既有客人的喜好，也有客人的国籍、职业、年龄等相关信息，使得客人在下榻任何一家集团内部酒店时都能获得为其量身定制的个性化服务。

2. 主题化

我国的主题型酒店大都是由星级酒店转变而来，而经营成功的主题酒店也挂上了星级，这说明主题鲜明的酒店是星级酒店发展的一大趋势。

3. 亲情化

要给客人亲近感，对服务语言就不应设置“界限”和“禁区”，不是自己认为什么语言能说，什么语言不能说。而是要站在客人的立场上考虑，使客人满意、高兴。

4. 家居化

酒店的居住环境只有跟上国内家庭环境的前卫步伐，才能吸引和留住更多顾客。酒店的家居化设计应该适度张扬个性，运用多种形式和手段创造出使客人赏心悦目、独具艺术魅力和技术强度的客房新作品。

5. 人性化

“以人为本”首先就要考虑人性化，因此要从技术层面和服务层面进行必要的提升和创新，使酒店更能贴近和融合家居式的人性化。

6. 时尚化

所谓酒店时尚化，也就是在酒店设计中融入现代艺术的元素，一般来说，从色彩、线条、材质、光线、装饰品等几个方面来凸现设计的前卫理念。

7. 经济化

经济化主要是指一种经营的理念，一种适应越演越烈的竞争形势的运作方式。首先是人工的经济化，其次是客用品的经济化，最后是酒店资源的经济化。

8. 简约化

简约化就是在酒店的硬件上减去不实用的东西，在软件上删减流程，让酒店回归清丽的风格、高雅的气质。



任务二 酒店的种类与级别

一、酒店的种类

酒店业是由各种类型、等级的酒店企业组成的。酒店分类有两大目的：一是有利于营销，使酒店明确其所处市场的推销对象，从而更有效地制订营销计划，更集中地使用广告费用，同时也能使宾客在选择酒店时有明确的目标；二是便于比较，一家酒店经营结果的好坏，要与同一类型的酒店相比才有意义，特别是当酒店运用各种统计资料分析市场动向、研究竞争对策和制定经营方针时，同类相比显得格外重要。不同的酒店是针对不同的消费者设计的。由于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。同样的，世界各地具体执行酒店分类的机构也各不相同，有的是政府部门，有的是行业协会，有的是与旅游业、酒店业相关的企业或机构，它们通常根据酒店的不同特点来对酒店进行分类。

★ 微课



酒店的种类与级别

（一）根据消费主体的消费目的不同分类

1. 商务型酒店

商务型酒店又称暂住型酒店，主要接待商务客人、旅游客人及因为各种原因而做短暂停留的其他客人。此类酒店以接待从事商务活动的客人为主，是为商务活动而服务的。这类客人对酒店的地理位置要求较高，要求酒店靠近城区或商业中心区。商务型酒店的客流量一般不会因季节变化而产生变化。商务型酒店的设施设备齐全、服务功能较为完善，通常设有商务中心、各类会议厅和宴会厅等，还设有商务套房及行政楼层。世界上著名的国际酒店集团所属的酒店绝大多数都属于商务型酒店。我国比较早的商务酒店有广州白天鹅宾馆、北京金融街洲际酒店、深圳威尼斯睿途酒店（原深圳威尼斯皇冠假日酒店，见图 1-1）、上海外高桥皇冠假日酒店、北京金域万豪酒店、上海世茂佘山艾美酒店等。



图 1-1 深圳威尼斯睿途酒店

2. 长住型酒店

长住型酒店也称为公寓型酒店，是为长住客人提供住宿服务的酒店。此类酒店一般采用公寓式的建筑造型，为租住者提供较长时间的食宿服务，适合住宿期长，在当地短期工作、休闲的客人或家庭居住。长住型酒店的设施及管理比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。长住型酒店客房多采用家庭式结构，以套房为主，有可供一个家庭使用的大房间，也有仅供一人使用的单人房间和小房间。它既提供一般的酒店服务，又提供一般的家庭服务，在服务上讲究家庭式氛围，特点是亲切、周到、针对性强。我国比较典型的长住型酒店是上海龙柏宾馆（见图 1-2）。



图 1-2 上海龙柏宾馆

3. 度假型酒店

度假型酒店传统上以接待游乐、度假的客人为主。此类酒店的客源主要为度假客人，酒店多兴建在海滨、温泉、山区、海岛、森林、风景区附近，其经营的季节性较强。度假型酒店要求有较完善的娱乐设备，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、打高尔夫球、打网球等，并以阳光充足、空气新鲜的良好自然环境来吸引顾客。疗养型酒店亦属此类。度假型酒店因易受淡旺季的影响而采取较为灵活的经营方式，如实行淡季、旺季不同价格来吸引顾客，不少度假型酒店也会增设会议设施来吸引各种会议客人。近年来，在许多酒店业发达的国家，已经出现了度假型与商务型相结合的酒店，不少旅游胜地也出现了分时度假型酒店。我国的广州长隆酒店(见图 1-3)、珠海长隆横琴湾酒店、全球候鸟度假酒店惠东大龄店、三亚海棠湾红树林度假酒店、三亚文华东方酒店、三亚太阳湾柏悦酒店、海南七仙岭君澜度假酒店等都属于度假型酒店。



图 1-3 广州长隆酒店

4. 会议型酒店

会议型酒店主要接待的对象是各种会议团体，会议客人平均每天的消费额一般高于度假客人。此类酒店通常设在大都市的政治、经济、文化中心或交通方便的游览胜地。酒店除具有相应的住宿和餐饮设施外，还为会议代表提供会议资料打印、录像摄像、旅游等服务，同时还有较为完善的会议服务设施(大小会议室、多功能厅、同声传译设备、投影仪、录放设备等)和功能齐全的娱乐设施。接待国际会议的酒店尤其需要具备同声传译装置。会议型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的各项事务，提供高效率的接待服务。我国的深圳威尔登酒店(见图 1-4)就是一家以尊贵、商务、文化、时尚为理念的准五星级会议型酒店。



图 1-4 深圳威尔登酒店

5. 观光型酒店

观光型酒店主要为观光游客服务，多建造在旅游景区所在地。其经营特点是不仅要满足旅游者食宿的需求，还要有公共服务设施，以满足旅游者休息、娱乐、购物的综合需要，使旅游者的旅游生活丰富多彩，并得到精神和物质上的双重享受。我国的香格里拉松赞绿谷酒店(见图 1-5)、西双版纳景兰大酒店、上海金茂君悦大酒店、桂林观光酒店等都是著名的观光型酒店。



图 1-5 香格里拉松赞绿谷酒店

6. 经济型酒店

经济型酒店多为旅游出差者准备,主要接待出来休闲度假但收入有限且愿意接受低价服务的客人,为他们提供最基本的服务项目。其特点是价格低廉、服务方便快捷、功能简单,一般所需房产建筑面积为 $3\,000\sim 5\,000\text{ m}^2$,注重功能性,力求在提供的核心服务——“住宿”和“早餐”上精益求精。经济型酒店在很大程度上省去了星级酒店的复杂设施,降低了酒店投入成本,其总体节奏较快,实现了住宿者和商家的互利共赢,如汉庭酒店、如家酒店(见图1-6)等。



图 1-6 如家酒店

7. 公寓式酒店

公寓式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”。公寓式酒店既能为宾客提供各种服务,又能令宾客享受居家的快乐。宾客不仅享有独立的卧室、客厅、卫浴间、衣帽间等,还可以在厨房里自己烹饪美味佳肴。公寓式酒店的特点是自由方便,价格相对较低,而且可以随时得到酒店式的各种服务。房间有服务员清扫,需要送餐到房间、订机票等服务时,只需打电话到服务台即可,如迪拜雅士阁酒店(见图1-7)。



图 1-7 迪拜雅士阁酒店

8. 个性化酒店

个性化酒店主要针对某些特殊的消费群体,这类酒店大多设计装饰大胆、手法新奇,如各种主题酒店(如图1-8所示的台湾垦丁民宿)、艺术酒店、设计酒店等。



图 1-8 台湾垦丁民宿

9. 汽车型酒店

汽车型酒店常见于欧美国家公路干线上。早期汽车型酒店设施、设备较为简单,规模较小,以接待驾车旅行者为主;现在汽车型酒店不仅在设施方面大有改善,趋向豪华,且多数可提供现代化的综合服务,如挪威森林汽车旅馆(见图1-9)。



图 1-9 挪威森林汽车旅馆



【知识链接】

深圳威尼斯睿途酒店(原深圳威尼斯皇冠假日酒店)位于深圳湾畔风光秀丽的华侨城、世界之窗景区对面,交通便利。酒店距西部通道、福田中心区和科技园仅数分钟车程,距蛇口码头、皇岗口岸仅 15 分钟车程,距罗湖口岸仅 20 分钟车程。

深圳威尼斯皇冠假日酒店由华侨城集团投资兴建,2001 年年底开业,是中国首家以威尼斯文化为主题的国际品牌五星标准商务度假酒店,由假日集团以“皇冠假日”品牌进行经营,聘请洲际酒店集团(Intercontinental Hotels Group)进行管理,使用国际连锁五星品牌皇冠假日酒店(Crowne Plaza),致力于将其塑造成度假与商务功能兼备的高级酒店,以吸引在市区公干的商务客人。深圳威尼斯皇冠假日酒店的硬件设施(包括房间的档次)相当不俗,是中国大陆档次最高的“皇冠假日”酒店之一。2011 年,其与洲际酒店集团解约,由业主方华侨城集团管理,现正式更名为深圳威尼斯睿途酒店。

因其独特的主题文化和周到热情的服务,深圳威尼斯睿途酒店备受公众和媒体的认可和关注。在过去的几年中,酒店获得了不同媒体的多种奖项,如由亚太商旅杂志评选的“深圳最佳商务酒店”、由福布斯杂志中文版评选的“中国最优商务酒店”等。酒店浪漫的空中泳池、流行劲爆的 V 吧、优雅的蓝色意大利餐厅都是城中名流的“会聚之所”。

(二) 根据地理位置不同分类

1. 公路酒店

公路酒店主要是为了满足乘汽车旅游的宾客的需要而出现的。目前,乘汽车旅游在欧洲、美国极为普遍,驾驶着小车的游客可以十分方便地住进公路酒店。公路酒店提供廉价、方便、舒适的住房,膳食服务以及一些康乐服务。

2. 机场酒店

机场酒店之所以得名,是因为它位于机场附近,它主要是为一些暂时停留在机场的航空公司工作人员和乘客提供舒适、方便的住宿与饮食服务,例如,北京丽都假日酒店就属于机场酒店。

3. 风景区酒店

风景区酒店位于景区、山城、海滨地带,其特点与度假型酒店相同。

4. 城市中心酒店

城市中心酒店一般是指在城市内部、靠近商务中心的酒店。

(三) 根据计价方式不同分类

1. 欧式计价酒店

欧式计价酒店的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

美式计价酒店的客房价格包括房租及一日三餐的费用。

3. 修正美式计价酒店

修正美式计价酒店的客房价格包括房租及早餐和一顿正餐的费用，以方便宾客自由地安排白天的活动。

4. 欧陆式计价酒店

欧陆式计价酒店的客房价格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

百慕大计价酒店的客房价格包括房租及美式早餐的费用。

(四) 根据其他标准分类

1. 根据设施规模大小分类

- (1) 小型酒店：客房数量在 300 间以下。
- (2) 中型酒店：客房数量在 300~600 间。
- (3) 大型酒店：客房数量在 600 间以上。

2. 根据营业时间分类

- (1) 全年营业酒店。
- (2) 季节性营业酒店。

3. 根据所有制形式分类

- (1) 全民(国有)酒店。
- (2) 集资酒店。
- (3) 合资酒店。
- (4) 外资酒店。
- (5) 酒店联合体。
- (6) 个体(民营)酒店。

4. 根据所有权及管理分类

- (1) 独立经营酒店：个人独资或政府投资委任经理独立经营的酒店。
- (2) 合作经营酒店：由两个以上的投资者合作兴建并联合经营的酒店，利润除还本付息外，按双方或几方的投资额或按协议进行分配。
- (3) 连锁经营酒店：一个总公司以同一个商标在不同的国家或地区按照相同的风格或水准进行经营管理的酒店。

（五）现代餐饮分类

1. 酒店餐厅

酒店餐厅是设在酒店内的用餐场所(见图 1-10)。酒店餐厅的表现形式比较复杂,通常有咖啡厅、中餐零点餐厅、西餐零点餐厅、中西餐宴会厅以及其他种类的餐厅。酒店餐厅一般用于酒店所在地的党政军机关、企业、事业单位的正式公请,酒店所在地的高档婚宴,暂住酒店的中外宾客接待等。酒店餐厅提供的餐饮产品和服务规范、高档、温馨,消费水准一般较高。



图 1-10 酒店餐厅

2. 高档酒楼

高档酒楼是以高端消费者为主要顾客的就餐场所(见图 1-11)。商务宴请、私人盛宴等往往会在这类酒楼里进行。高档酒楼通常具有一流的硬件设施,提供的餐饮产品和服务极富特色,消费标准较高。



图 1-11 高档酒楼

3. 家庭餐馆

家庭餐馆是以家庭或家族为主要经营主体且以家庭为主要顾客对象的餐饮机构(见图 1-12)。在家庭餐馆充当“店小二”的基本都是家族成员,外聘的工作人员非常少。为招揽客人,不少家庭餐馆都把自己家里的客厅腾出来招呼客人。跟普通家庭比起来,其最大的区别在于客厅里不再是家庭生活用具,而是因地制宜摆上的几张餐桌,有的也会清空卧室作为雅间使用,沙发、椅子等也都发挥着最大功用。此类餐饮机构多以中档及中档偏下的消费群体为市场目标,菜肴质量尚可,价格中规中矩,环境基本舒适、整洁。



图 1-12 家庭餐馆

4. 火锅店

火锅古称“古董羹”,因食物投入沸水时发出的“咕咚”声而得名。一般而言,火锅是以锅为器具,以热源烧锅,以烧开的水或汤来涮煮食物的一种烹调方式。中式火锅店的经营场所面积由几十平方米至上千平方米不等,火锅的口味也千差万别,但大多数以辣为主,尤以巴蜀风格的火锅店最受欢迎(见图 1-13)。火锅店经营的产品比较单一,经营管理与服务相对简单,价格也普遍能为大众所接受。



图 1-13 火锅店

5. 快餐店

快餐店是为急于解决吃饭问题的过客提供餐饮服务的餐饮场所，又称速食餐厅、速食店(见图 1-14)。快餐店通常位于交通要道，如车站、码头、机场、主要商业街区等。许多快餐店都采取连锁餐厅或加盟的模式来运作，从中央工厂配送标准的食材给各个餐厅。有的店面会采取摊贩的形式，不一定会给客人提供遮蔽的地方或桌椅。快餐店提供的餐食简单、方便，价格便宜，餐饮产品基本是预先制作的食品。



图 1-14 快餐店

6. 食街和小吃街

食街和小吃街的经营场所一般位于主要商业街区或闹市中心的商业大楼内(如图 1-15 所示的北京王府井小吃街)。其经营特点是将某一地区乃至全国的名优小吃集于一个空间之中，具体因当地风俗而异，特色鲜明、风味独特，其食品的价格一般比较公道。人们在小吃街品尝异地风味小吃，除了可以解馋，还可以借此了解当地风情。



图 1-15 北京王府井小吃街

7. 团体供餐机构

团体供餐机构也称“机构性餐饮企业”，是专为团体单位提供餐饮服务的餐饮机构(见图 1-16)。其特点是顾客消费不是以店堂为主，而是以团队形式、上门服务为主，餐饮企

业在食品的制作和销售上也都以批量形式进行。团体供餐机构最早兴起于美国，发展到今天已能为大型工业企业、商业机构以及交通运输单位、公共写字楼、会展等机构或团体提供餐饮服务。这种形式的最大优点是提高了原有单位的餐饮服务质量，降低了单位的运行成本。



图 1-16 团体供餐机构

8. 西餐厅

西餐厅是指主要提供西式菜肴产品的餐饮机构，大多集中于我国的大中城市（见图 1-17）。其主要特点是主料突出、形色美观、口味鲜美、营养丰富、供应方便等。西餐厅的表现形式分为酒店西餐厅和社会西餐馆两种。一般而言，国内传统西餐馆提供的西餐菜式比较落伍，酒店西餐厅提供的西餐更能反映当今国际西餐的发展潮流。



图 1-17 西餐厅

9. 饮品店

饮品店是以提供咖啡、甜品、商务套餐等食品为主的餐饮机构。它是最近几年在国内风行的一种餐饮机构形式，大多开设在商业活动比较发达的中心城市，其主要目标市场是谈生意的商务客人，产品价格不菲。做得较好的品牌有星巴克（见图 1-18）、上岛咖啡等。



图 1-18 星巴克

10. 茶餐厅

茶餐厅与饮品店类似，它起源于香港的饮食场所(见图 1-19)。茶餐厅的目标市场以中低档客人为主，比快餐店层次略高，通常可供选择的餐饮产品有几十种，价格能被一般用餐者接受。其特色包括：食品多样化，讲求效率，食品价钱便宜等。



图 1-19 茶餐厅

二、酒店的等级

酒店的等级是指对一家酒店的豪华程度、设备设施水平、服务范围、服务质量等硬件和软件进行评估后所确定的档次和级别。在我国，一般用星的数量和设色来表示酒店的等级。1993年9月1日正式发布的《旅游涉外饭店星级的划分与评定》规定了旅游涉外酒店的星级分类和评定的原则、方法和要求，按星级来划分酒店等级。其将酒店分为五个等级，即一星级、二星级、三星级、四星级、五星级，星级越高，表示酒店的档次越高，五星级标准最高。

分级的目的有五点：一是有利于消费者的目标选择；二是便于行业的管理与监督；三是有利于保护一个国家或地区酒店行业的整体利益；四是可以提高顾客信任度；五是酒店通过分级定级，促使全体员工参与，能够激发员工的工作热情 and 责任感、自豪感，达到增强酒店的凝聚力与竞争力的目的。

（一）星级制

1. 一星级

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，主要满足经济能力较差的旅游者的需要。

2. 二星级

二星级酒店设备一般，除具备客房、餐厅等基本设施外，还有卖品部、邮电、理发等综合服务设施，服务质量较好，属于一般旅行等级，主要满足中下等消费能力的旅游者的需要。

3. 三星级

三星级酒店设备齐全，不仅提供食宿，还有会议室、游艺厅、酒吧、咖啡厅、美容室等综合服务设施。每间客房面积约 20 平方米，家具齐全，并有电冰箱、彩色电视机等，服务质量较好，收费标准较高，主要满足中等以上消费能力的旅游者的需要。

4. 四星级

四星级酒店设备豪华，综合服务设施完善，服务项目多，服务质量优良，讲究室内环境艺术，提供优质服务。客人不仅能够得到高级的物质享受，还能得到很好的精神享受。这种酒店国际上通常称为一流水平的酒店，收费一般很高，主要满足经济水平较高的旅游者和公费旅游者的需要。

5. 五星级

五星级指的是酒店综合水平达到了五星，它是旅游酒店的最高等级。五星级酒店设备十分豪华，设施更加完善，拥有各种各样的餐厅及较大规模的宴会厅、会议厅等，综合服务比较齐全，能满足社交、会议、娱乐、购物、消遣、保健等活动需求。五星级酒店环境优美，服务质量要求很高，收费标准也很高，主要满足社会名流、大企业公司的管理人员、工程技术人员以及参加国际会议的官员、专家、学者等人群的需要。

（二）字母表示法

许多国家用英文字母来表示酒店的等级，即 A、B、C、D、E 五级，A 为最高级，E 为最低级。有的国家酒店虽是五级，却只用 A、B、C、D 四个字母表示，最高级用 A1 或特别豪华级来表示。

（三）数字表示法

数字表示法一般用豪华来表示最高级，继豪华之后由高到低依次为 1、2、3、4，数字越大，等级越低。

还有一些等级分类法，如价格表示法或以类代等。以类代等就是用酒店的类别代替等级，并用文字表示出来，如有的国家和地区采用豪华、舒适、现代化三等，或乡村、市

镇、山庄和观光等四个类别来代替酒店等级。

目前,我国也采用与国际接轨的五星等级制,划分与评定主要以《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2010)为标准。

随着酒店业的发展,现在不断涌现出一些更高等级的酒店,这些酒店在五星级酒店的基础上设备更加豪华、服务功能更加周到和全面,为具备较高消费能力的客人提供更加舒适和个性化的服务。在行业规模扩大、设施质量提升、竞争日益激烈的同时,中国酒店业的经营理念也发生了质的变化,经营管理水平迅速提高,呈现出新的发展态势。



【知识链接】

2023 年全球十大酒店集团排名

序号	酒店	酒店总数/座	客房总数/间
1	万豪国际集团	8 566	1 560 687
2	锦江国际集团	13 250	1 342 161
3	希尔顿集团	7 530	1 182 937
4	洲际酒店集团	6 363	946 203
5	华住集团	9 394	912 444
6	温德姆酒店集团	9 178	871 794
7	雅高集团	5 500	821 000
8	精选国际酒店集团	7 527	632 986
9	首旅如家酒店集团	6 232	481 503
10	贝斯特韦斯特酒店集团	3 911	339 234

【案例分析】

一、案例介绍

某公司王总邀请了几位同行的朋友来到某五星级酒店庆祝,服务员热情地把王总一行领进了雅间。由于室内温度较高,服务员小于提醒客人:“为了方便您就餐,您可以脱掉外套。”王总一听,顺手把厚重的大衣脱了下来,小于连忙接过大衣,微笑着对王总说:“先生我给您挂起来吧。”王总一听皱了下眉头,然后笑着问:“你要把我挂哪儿啊?”小于一听,连忙解释道:“先生您误会了,我的意思是帮您把衣服挂起来。”王总笑着说:“我理解你的意思,开个玩笑,不过你这样说话容易让人产生误会。麻烦你帮我们点菜吧!”菜陆续上桌了,席间谈笑风生,大家都很高兴,客人们纷纷向王总祝贺。这时,小

于见王总杯中的茶凉了,于是上前去取王总的茶杯,并微笑着说:“先生,我给您撤了吧!”“撤了?”王总心中很是别扭:“我们还没吃完,你就要把菜撤了啊!”大家看着服务员,眼中透露着不满。小于连忙向王总解释,王总意味深长地对小于说:“服务员,以后说话可得注意啊,很容易引起误会。”然后和小于笑了笑说:“没关系,把茶撤了吧。”

二、案例反思

(1)小于让客人感到不满的地方在哪儿?

(2)作为星级酒店的服务人员,需要知道哪些酒店礼仪?

三、案例评析

本案例中,服务员小于在接待客人的过程中,服务用语出现了两次错误,引起了客人的不满,严重影响了客人的就餐情绪。服务中任何一点小的错误都可能让顾客感到不满。在服务过程中,一定不能随便省略用语,比如,“您的菜都上齐了”不能说成“您齐了”或“都完了”等。我们提倡使用有针对性的个性化的服务用语,但个性化的用语一定要建立在规范用语的基础上,在和顾客拉近距离的同时还要注意一些忌讳用语。



任务三 酒店管理基础理论及特殊性

一、酒店管理基础理论

管理学的一般原理、理论及其方法运用于酒店管理实践,就形成了酒店管理理论。管理理论的产生和发展,直接来源于企业管理的实践。

18世纪英国工业革命之后,资本主义企业管理开始摆脱传统的经验管理方式,众多学者开始对劳动分工和专业化等问题进行理论研究,开创了企业管理的先例,并随之出现了许多不同的管理理论及学派。经验管理的突出特点是:资本家既是业主又是经营者,他们凭自己的经验和主观意识来管理企业,管理既无规范也无目标。随着生产力的发展,科学管理理论出现了。科学管理理论是区别于原始的经验管理而形成的特定范畴,它是以追求生产效率为目标,运用科学的方法,按照企业生产的规律进行管理的管理理论。科学管理阶段大体上是从19世纪末到20世纪40年代,经历了约半个世纪。当时资本主义正从自由竞争发展到垄断阶段,企业规模越来越大,生产经营日趋复杂,竞争也更加激烈;同时,资本主义企业法人地位的确立,造就了一大批具有科学管理思想的经理阶层,开始摆脱传统的家长式管理。于是科学管理应运而生。这一时期的主要代表人物有泰罗、亨利·法约尔、马克斯·韦伯等。



(一) 泰罗的科学管理理论

出生于美国宾夕法尼亚州的泰罗,1878年来到米德维尔钢铁公司当学徒。泰罗在技术水平、管理能力方面得到了锻炼后,逐步被提拔为工头、车间主任和总工程师。从1880

年开始，他对工人的操作方法及劳动时间进行了一系列的试验和长期研究，逐渐形成了以下的“泰罗制”。

(1)定向作业和标准化原理。通过改进操作技术和方法、进行动作研究和时间测定，来制定定额，规定工人的作业量，并通过劳动工具和劳动环境的标准化来提高劳动生产率。

(2)实行差别计件制，按照作业标准和时间定额来规定不同的工资率。

(3)科学地选择和培训工人。

(4)制定科学的工艺规程，并用文件的形式规定下来，以利推广。

(5)使管理与劳动分离，把管理工作称为计划职能，把工人的劳动称为执行职能。

泰罗的主要管理思想集中地反映在他于1911年发表的《科学管理原理》一书中，该书使众多零散的管理思想第一次形成了一个比较系统的科学体系。因此，泰罗也被人们称为“科学管理之父”。谋求最高的工作效率，是泰罗科学管理的基本要求，是确定科学管理原理、方法和技术的基本出发点。直到今天，泰罗的科学管理理论中的很多内容仍是企业管理的重要依据。

（二）亨利·法约尔的一般管理理论

法约尔对科学管理理论的主要贡献是他提出了管理活动的五项要素，即计划、组织、指挥、协调和控制。这五项要素实际上是管理的五种职能，是一个完整的管理过程。

此外，法约尔还提出了著名的十四项管理原则，即劳动分工原则、权力与责任原则、纪律原则、统一指挥原则、统一领导原则、个人利益服从整体利益的原则、人员的报酬原则、集中的原则、等级制度原则、秩序原则、公平原则、人员的稳定原则、首创精神原则和团队精神原则。

上述原则在当时很新鲜又具有启发性，特别是其中不少内容是涉及组织职能的，对加强企业组织建设具有重要的借鉴价值。法约尔第一次从一般的角度阐述了管理理论，构建了管理理论的基本框架，对管理理论以后的发展产生了巨大的影响。同时，法约尔的理论也是酒店管理的基本理论基础。

（三）马克斯·韦伯的行政组织体系理论

韦伯在管理上主要的贡献是提出了理想的行政组织体系，被称为“组织理论之父”。他认为等级、权威和行政制是一切社会组织的基础。韦伯描述出了一种理想的行政组织体系，作为一种规范典型，用以说明从小规模的创业性管理向大规模的职业性管理的过渡。韦伯认为，理想的行政组织体系至少要做到：成员间有明确的任务分工；上下间有职位、权责分明的结构；组织中人员的任用必须一视同仁，严格根据标准来实行；管理人员有固定的薪金和明文规定的升迁制度；组织内部的任何人都必须遵循共同的法规与制度；组织内人员间的关系是工作与职位的关系，不受个人情感的影响。这种行政组织体系在准确性、稳定性、纪律性和可靠性方面都优于其他组织形式，它是对人们进行强制控制的合理

手段，是达到目标、提高效率的有效形式。

酒店管理基础理论是从酒店本身的业务特点和管理特点出发而形成的一门独特的学科，是以管理学的一般原理和理论为基础的。



【知识链接】

酒店管理的五大意识

一、酒店意识(企业意识)

每一位酒店工作人员都应该树立“店兴我兴，店衰我耻，我与酒店共命运”的思想。酒店是酒店员工命运的共同体，员工要树立团体意识和集体意识，要有“以店为家”的主人翁思想，具体表现为：每位员工处理事情要从整体出发，顾全大局，服从工作安排，对上级安排的工作做到不争辩、不推托、不讲价。

二、服务意识

服务质量是酒店的生命，酒店业竞争之本是提供高质量的服务。服务意识主要体现在以下几个方面。

(1)每位员工都要树立“宾客至上、服务第一”的服务方针，无论何时何处何事，都不能与客人争吵，一切服务于客人，一切服从于客人。

(2)对员工进行全员培训，提供规范化、程序化、标准化的服务，同时还要做到感情服务，使客人有宾至如归、“家外之家”的感觉。

(3)培养全体员工的敬业、专业精神，明确工作内容，认识自我价值，使客人感受到员工的礼貌。

(4)所有的工作只针对一个人——客人。

(5)每一位员工都要牢记服务行为宗旨：眼看客人，心想客人，随时准备为客人服务。

(6)酒店工作方针：下级服从上级，后勤服从前台，前台服从客人，一切使客人满意。

三、客源意识

客人是酒店的财源，是酒店经济效益的源泉。客源意识体现在以下几个方面。

(1)要使每位员工都认识到客人是一种财源，要尊重客人的人格、信仰和习俗，保证客人的生命财产安全和正当利益。

(2)为客人着想，想客人所想，急客人所急。员工要树立宾客至上的思想，处处保护客人，处处尊重客人。

(3)树立“客人永远是对的”的思想。作为热情好客的服务行业，要强调无论遇到什么情况，都不能有任何不礼貌的行为，对客人的抱怨要洗耳恭听，把理让给客人；要站在客人的角度和立场上，设身处地地为客人着想，理解和关心客人。

(4)每当出现客人投诉和抱怨时,要把客人看成导师,客人是在提醒酒店在某方面出现了问题,需要加以纠正。

四、制度意识

规章制度是酒店的法律,它约束每位员工的动作行为,是员工动作行为的依据,是酒店管理的基础。坚持严格的规章制度,是酒店提高管理水平的保障,所以员工要遵守制度,服从管理。

五、效率效益意识

一切工作以效益为中心、以质量为根本,提高效率以提高服务的效率为主。

(1)为客人节省时间,提供高效率的服务,是客人的基本要求。

(2)提供高效率、快节奏的服务,也是酒店经营管理成功的体现。

二、酒店管理的特殊性

酒店作为一个企业,和其他各类企业一样,是一个独立的营利性经济组织,其具备经营上的独立性、组织上的完整性等基本特点。但因为酒店是以提供劳务为主的服务性企业,与一般企业有很大差别,所以酒店管理也具有自己显著的特殊性。

(一) 超前性

酒店提供的主要是生活服务,面对的是国内外五湖四海各类宾客。随着经济的发展,人们的生活水平越来越高,酒店为宾客提供的服务水平应以先进、发达国家的服务水平为衡量标准。这就要求酒店要适应世界潮流,努力保持服务水平的先进性,跟着时代走,服务质量要日益提高,管理水平更要与时俱进。

(二) 以人为本

一方面,如果没有宾客消费酒店产品,就无法产生利润;另一方面,没有高素质的服务人员,就没有高质量的酒店服务。因此,对于酒店业来说,人是第一重要的因素。宾客和酒店的员工都有自己的思想、感情和需求,这些思想、感情和需求又在不断变化并影响和支配他们的行为。以人为本就是要认真研究宾客以及酒店从业人员的需求,力求人与事密切配合,达到协调与和谐。这种做法是以人民为中心的发展思想的体现,是顺应人类社会发展趋势的必然选择,也是当今社会共建人类命运共同体的题中应有之义。

(三) 以质量管理为核心

酒店生产和销售的是服务而不是实物产品,现代酒店不仅要满足顾客的住宿和饮食等基本要求,还必须在同一时间的不同空间里满足宾客的多种消费要求。优质的服务质量是酒店管理的核心目标,它难以用某种标准来衡量,而人的需求又总是不断提高的,因此,质量管理既是酒店日常工作的核心,又体现了酒店管理的特殊性。

（四）综合系统

酒店是一种配套齐全、功能多样的消费场所，它可以满足宾客的各种需求，使宾客有“家外之家”的舒适感觉。酒店的各种服务功能在独立运转的同时又相互配合形成酒店的综合服务体系。酒店的服务系统要高效运转，需要与之相适应的综合系统管理体系，这里的管理体系是指设置合理的管理机构和科学高效的服务规程与管理制度，以协调和整合酒店的各种要素，确保酒店的整体目标的实现。

（五）经营管理的困难性

酒店管理的特殊性还在于其经营管理的难度大大高于其他经济组织。因为酒店消费者的需求千差万别、酒店服务的对象千差万别、消费和服务双方对最优化的认识千差万别，所以酒店的经营管理活动必须具有高度的敏感性。同时，在当今社会，酒店又是最具社会性的企业，政治、经济和军事等时局的演变，社会时尚和风气的变化，都会对其经营产生重要的影响。事实上，如今酒店已成为最难驾驭的经济组织。

项目小结

本项目阐述了酒店的起源与发展，介绍了酒店的种类和等级及现阶段酒店业的发展趋势，让学生对酒店业有了一个初步了解，为以后的理论学习打下了坚实的基础。

项目检测

- (1) 简述酒店的定义及分类。
- (2) 酒店的发展历史可分为哪几个时期？
- (3) 酒店的服务人员需要注意哪些酒店礼仪？

拓展阅读



如家快捷酒店集团品牌的发展之路



2001年，携程网创始人留意到很多网友在携程网上抱怨预订的宾馆价格偏贵。本不经意的一句话，却触动了季琦敏锐的商业嗅觉。在对携程网的订房数据进行分析以后，季琦发现了这样的现状：目前，国内豪华酒店不够经济实惠，而经济酒店卫生设施又不合格。这一发现让季琦瞄准了酒店业的“真空”地带，萌生了在国内创建酒店连锁品牌的想法。

2001年8月，携程网成立唐人酒店管理(香港)有限公司，计划在国内开展经济型连锁酒店项目。从2001年年底到2002年初，如家从概念到设计，最后完成了自己的第一家样板店——北京如家酒店。2002年5月，华东地区第一家如家快捷酒店——上海世纪公园店改建工程开工；6月，携程网与首都旅游集团正式成立合资公司，定名为“如家酒店连

锁”，“如家快捷酒店”是其核心品牌。

有了前期的积极探索和积累，如家开始进入了快速扩张的发展阶段。2002年下半年如家就开设了4家连锁店，展示出良好的发展势头。2003年1月，如家第一家特许经营店签约，同时也成为国内酒店品牌第一个真正意义上的特许经营案例。2004年，如家在8座城市开设了26家酒店，当年净利润596.9万元人民币。2005年底，如家开业酒店达78家，当年净利润2093.3万元人民币。

经过大规模的扩张阶段之后，资金缺乏成为制约如家继续快速发展的最大瓶颈。此时，融资上市成为如家高层领导的最高战略，这也是如家创始人的最终目标。2005年1月，孙坚出任如家CEO，加速了如家上市的进程。2006年10月26日，如家快捷酒店股票在美国纳斯达克成功上市，当日报收22.5美元，较13.8美元的发行价格飙升了63%，这使如家募集资金超过1亿美元，为如家今后的进一步发展奠定了坚实的资金基础。

※点评：

如家酒店品牌的成功经验。

第一，速度制胜策略。

如家在短短几年内就能迅速成长壮大，得益于它的速度制胜策略。目前，我国经济型酒店市场刚刚兴起，从抢占市场份额的角度来看，需要加速发展；从扩大行业知名度、转换发展方式的角度来看，需要加速发展；从经济型酒店之间的互动和获得网络增值效应的角度来看，也需要加速发展。

第二，连锁扩张策略。

连锁化的经营发展可以形成规模效应和范围经济，从而提高企业的竞争优势。如家酒店以“连锁”作为发展的核心策略，综合采用了“合资”“直营”“管理”“特许”等多种经营方式。在扩张的过程中，如家始终严格坚持连锁特质，使各连锁店能够参照统一的标准，确保如家产品的一致性。

第三，低成本运作策略。

对于经济型酒店而言，努力降低生产成本是盈利的基本前提。如家只是租赁营业用房，对原有房子按一定要求进行装修和改造，为己所用，这方便了更多的人加盟如家，实现了超常规、跨越式发展。另外，如家在日常的经营管理中也十分重视降低成本，如两张床共用一盏床头灯、牙刷手柄处的塑料掏空、平均服务于每间客房的员工数为0.3人等。

