

第一章 绪 论



学习目标

通过本章学习，了解酒店的类型、酒店等级的划分和酒店组织机构的设置；掌握酒店前厅和客房管理的主要内容。



核心概念

主题酒店 绿色酒店 民宿 酒店管理

引例

国庆乡村民宿报告：西部地区增速超 160%

2020 年的国庆节和中秋节，乡村民宿又火了一把。据途家民宿平台数据显示：新冠肺炎疫情前后，途家民宿国内房源不降反增，从 180 万套增长到 230 万套，而乡村民宿的交易占比由 2019 年的 24% 增长到 41%。疫情成为乡村民宿爆增的“催化剂”，受疫情影响，人们出游习惯有所改变，“近郊游、周边游、自驾游”持续火爆，而乡村民宿成了人们休闲度假的重要选择，疫情期也是乡村民宿发展的红利期。

双节期间，途家乡乡村民宿整体交易情况不仅恢复到 2019 年同期水平，更呈现反超趋势：订单量同比增长超 20%；单间均价、客单价更有不同程度增长，接待人数增长超过 30%，累计近 40 万人选择途家平台乡村民宿。

从各地乡村民宿预订量情况来看，热门旅游目的地乡村民宿火爆，北京、上海等地接待游客数量和交易额暴涨超过 100%。乡村民宿订单量前 15 的城市是丽江、厦门、大理、北京、上海、苏州、舟山、桂林、嘉兴、杭州、成都、湖州、北海、黔东南、深圳。与 2019 年同期相比，部分西部地区城市订单量涨幅较快，阿坝、海西涨幅均超过 160%，位列前两名。

途家民宿平台上乡村民宿订单量前 50 城市中，有 28 个城市乡村民宿订单量在当地整体民宿市场订单量占比超过 50%，其中前 10 的城市是迪庆、丽江、黔东南、大理、上饶、嘉兴、拉萨、湖州、张家界、厦门。游客接待量前 10 的城市是北京、上海、丽江、厦门、大理、苏州、舟山、桂林、嘉兴、成都，其中除丽江、厦门、大理、嘉兴同比有所下降外，其他均有不同程度增长。

另据途家民宿平台数据显示，与 2019 年同期相比，有 20 个城市增速超过 40%，海西

以 210% 的增长量雄霸榜首，其中涨幅最快的 10 个城市是海西、阿坝、北京、上海、酒泉、常州、温州、西安、舟山、长沙。

2020 年用户对乡村民宿的选择更偏好客栈、独栋别墅、农家乐，这三项的订单量占订单总量的 95%。从乡村民宿房屋数量增长情况来看，部分地方受政策利好、疫情缓解等多种因素影响，参与热度持续走高。其中乡村民宿在线房源数量前 15 的城市是大理、丽江、杭州、北京、舟山、上海、厦门、湖州、苏州、嘉兴、成都、深圳、惠州、黄山、北海。

与 2019 年同期相比，有 20 个地区乡村民宿在线房源数量增长超过 40%，西南地区乡村民宿在线房源涨幅名列前茅。其中涨幅位列前十的是迪庆、阿坝、黔东南、无锡、海西、常州、珠海、大理、乐山、黔南。

（资料来源：国庆乡村民宿报告：西部地区增速超 160%。（2020-10-15）。http://hotel.china.com.cn/2020-10/15/content_76808809.htm[EB/OL].）

第一节 酒店的类型

社会经济的发展、消费者需求的多样、社会生态环境的变化和科学技术的进步，使得酒店的业态越来越多样化，于是就产生了对其进行分类的需要。通过对酒店进行分类，能够方便其市场定位，同时也有利于酒店产品的营销和在同类酒店之间进行比较。世界各个国家和地区对酒店类型的划分并无统一标准，分类方法较多，如按酒店的建筑位置分类，按客人使用目的分类，按设施标准和服务范围分类，按经营管理方式和酒店规模分类，等等。

通常酒店是根据其用途、规模、特点、经营方式等不同情况进行分类的。划分为同一类别的酒店具有一定的共性，但各自也有许多不同的特点。

一、按酒店的客户群体分类

（一）商务酒店

商务酒店具有普通酒店的一切功能，除此之外，它注重为商务客人提供其所需的商务服务，比如会议室、网络设备、办公设备等，此类酒店以接待商务客人为主，一般位于城市的商业中心或市区，除了为客人提供舒适的住宿、餐饮和娱乐，还必须有客人所需的 Wi-Fi、电传、计算机等现代化通信设施以及打字、速记、文秘、录像和投影等特殊商务服务项目，是客户市场细分的产物。

商务酒店的价格高于同类型的酒店。一般商务旅客对价格的敏感度不大，但在住宿、通信、宴请、交通方面较为讲究，注重酒店的环境和氛围。商务酒店为了满足客人的物质需求和心理需求，不论在酒店设施设备的配备上还是在提供服务的质量上都比一般的酒店好。高档的商务酒店还应有 24 小时的送餐服务、24 小时的洗衣服务等。所以商务酒店的价格自然高于同级别的其他类型的酒店。

（二）会议酒店

会议酒店是专门为各种从事商业贸易、展览会、科学学术讲座会提供住宿、膳食和展

览厅、会议厅的一种酒店。会议酒店以会议会场为主，以会议经营为中心为客人提供规模化、专业化和综合化会议服务的商业性住宿设施。

会议型酒店所必备的要素是酒店所在地应该是政治、经济、文化中心，交通便利，环境宜人，设施良好。酒店有符合各种规格的会议宴会多功能展厅和会议所需的所有的设备设施。

会议型酒店的产品特点既具有酒店的产品特色，又有会务的特色。一个完整的会议接待通常会涉及会议接待流程的影响，会议接待流程的可变性、多变性及规律性，要求酒店应变能力强，提供的产品具有多样性、及时性。这里讲的产品，不仅仅是客房、会场、餐饮和健身娱乐等，还有会议服务、安保、会场设备、A/V 系统的服务、礼仪、会务信息的传递等。

（三）公寓酒店

公寓酒店，就是设置于酒店内部，以公寓形式存在的酒店套房，此类酒店客人大多是长住客人。除提供商务酒店的一般设施外，酒店的客房一般采用家庭式结构，并提供厨房设备、办公设备及少儿游戏设施，使住客能充分享受家庭之乐。长住客人与酒店之间一般都签订租约。同时，公寓酒店也有相当一部分房间接待暂住客人。

公寓酒店既有公寓的私密性和居住氛围，又有高档酒店的良好环境和专业服务，因此，公寓酒店一出现，就受到消费者的广泛关注和欢迎。

（四）度假酒店

此类酒店坐落在风景名胜區，如海滨、湖泊、著名山庄、温泉附近，地理环境是经营度假酒店的一个重要因素，酒店主要接待到旅游景区度假的旅游者。度假酒店是专门为客人提供娱乐和享受的地方，它一般拥有良好的沙滩、游泳池、滑雪场、溜冰场、跑马场、高尔夫球场和运动场，但此类酒店在经营中受季节影响较大。

除提供与日常生活相衔接和融合的度假型居住设施和环境外，不少度假型酒店也以新颖独特的住宿形式吸引度假游客，以满足不同游客的需要，并且度假型酒店的氛围比普通居住环境更加舒适、安逸、完善、周到。从居住的角度看，度假型酒店犹如多个设施完善且相对独立的居住单元体的集合。

在度假酒店人们所追求的是身心的愉悦和放松。不同类型的度假酒店具有不同种类的休憩、娱乐服务设施。如乡土生态型度假酒店侧重游人对传统娱乐设施的感受，如钓鱼、烧烤等。当然根据需要，也可以将不同类型娱乐设施融合在一起，使度假酒店的生活更加舒适精彩。

二、按酒店的建筑位置分类

（一）机场酒店

机场酒店是随着航空事业的发展而产生的，主要是为一些大型国际机场、航空公司和短暂停留的乘客提供舒适、方便的住宿和饮食服务，它也有普通酒店的综合服务设施。机场离城市、商业中心越远，这类酒店为机场游客服务的作用也就越大。

机场酒店是为那些由于飞机不能按时起飞，或只是转机的游客提供住宿、膳食的一种

酒店。这些游客不想进城而必须在机场附近滞留，因此他们在机场酒店停留的时间多在一天左右。

（二）汽车旅馆

汽车旅馆的名字来自英文的 motel，是 motor hotel 的缩写。汽车旅馆与一般旅馆最大的不同点在于汽车旅馆提供的停车位与房间相连，一般一楼用作车库，二楼为房间，独门独户。

汽车旅馆多数坐落于主要公路旁或岔路口，向住店客人提供食宿和停车场，所接待的客人多数是驾驶汽车旅行的游客，在公路发达的地区汽车旅馆较为普遍。

（三）其他类型

还有城市酒店、景区酒店、海滨酒店等。

三、按酒店规模大小分类

酒店的大小没有明确的规定，一般以酒店的房间数、占地面积、销售数额和纯利润为标准来衡量酒店的规模，其中主要标准是客房数量。目前国际上通行的划分标准包括以下三种。

（一）小型酒店

小型酒店的客房数少于 300 间，经济型酒店一般属于这种类型。经济型酒店又称有限服务酒店，其最大的特点是房价便宜，其服务模式为 B&B，即“bed & breakfast”（住宿+早餐）模式。经济型酒店最早出现在 20 世纪 50 年代的美国，如今在全世界已是相当成熟的酒店业态。

根据经济型酒店的特点和实际情况，经济型酒店以大众旅行者和商务旅行者为主要服务对象，以客房为核心产品，价格低廉（一般在 300 元人民币左右浮动），服务规范，环境舒适，硬件上乘，是一种性价比较高的现代酒店。

经济型酒店有着巨大的市场潜力，具有低投入、高回报、周期短等突出的优点。从沿海到内陆，经济型酒店的市场份额逐渐扩大，如今拥有强大网络平台支持的连锁酒店也日趋成熟。

（二）中型酒店

中型酒店的客房数为 300~600 间。这样的酒店一般是三星级以上的酒店。

（三）大型酒店

大型酒店的客房数多于 600 间。

以规模大小分类有利于酒店之间进行比较，因此它也是比较客观的分类方法。

四、特色酒店

21 世纪是崇尚个性的时代，琳琅满目的消费品满足了消费者的“个性”需求，使消费

者得到自我实现的满足。酒店产品属于高消费产品，在个性设计上更应注重客人高消费的精神需求，更深层次地体现酒店产品本身的个性。主题酒店和绿色酒店正是在这一形势下产生并发展的。

（一）主题酒店

主题酒店是根据一个主题而设计的特色酒店，它比一般的酒店更具有特殊性和文化性，是运用多种艺术手法，通过空间、平面布局、光线、色彩、各种陈设与装饰等多种要素的设计与布置，烘托某种独特的文化气氛，突出表现某种主题的酒店。主题酒店除了在客房产品上突出主题外，相应的客房服务与普通的客房服务相比，也更具有针对性。所以主题酒店的功能不再只局限于传统意义上的休息睡眠场所，更注重给予客人精神上的享受。



阅读材料 1-1

闻名世界的主题酒店

目前世界上的主题酒店以美国的“赌城”拉斯维加斯最为集中和著名。拉斯维加斯的主题酒店具有规模大、层次多、变化快的特点，它们充分利用空间和高科技的手段，配以大型的演出，为酒店增色不少。拉斯维加斯是酒店之都，更是主题酒店之都。以下是拉斯维加斯几家具有代表性的主题酒店：

柏列吉欧酒店——模仿意大利北部同名小镇的景观建成，有 3000 个房间。店前有一个 30 000 多平方米的人工湖，喷泉高达 72 米，水池舞台纵深 8 米，经常表演水中舞蹈和特技魔术。

金字塔酒店——以埃及金字塔为主题，外形是人面狮身像，有 4407 间客房。

米高梅酒店——有 5005 间客房，是世界上第二大酒店，完全以影城好莱坞为主题。

其他地方的主题酒店：

雅典的卫城酒店——以雅典卫城为主题，到处可见雅典卫城的照片、绘画、模型、雕塑、纪念品，开窗就可以看到雅典卫城。

维也纳的公园酒店——以历史音乐为主题，随处可见音乐家的照片、绘画、雕塑、历史场景，宴会厅有乐池、舞台，背景音乐都是名曲。

印尼巴厘岛的摇滚音乐主题酒店——以摇滚音乐为主题，占地 3 公顷^①，有 418 间客房。所有房间都提供互动式影音娱乐系统；酒店内展出音乐文物、音乐家手稿、老唱片封面、歌唱家穿过的服饰。

（二）绿色酒店

随着全世界范围内“绿色浪潮”的掀起，酒店业也积极引入可持续发展的原则，为社会提供舒适、安全、有利于人体健康的产品，并在整个经营过程中，以一种对社会、对环境负责的态度，坚持合理利用资源，保护生态环境，由此绿色酒店的新业态应运而生。

“绿色”一词往往用来比喻环境保护、回归自然等。国际“绿色酒店”的英文应为“eco-efficient hotel”，意为“生态效益型酒店”，意思是充分发挥资源的经济效益。绿色酒店在我

^① 1 公顷=10 000 平方米。

国也可译为“green hotel”，是指在酒店建设和经营管理过程中，坚持以节约资源、保护环境为理念，以节能降耗和促进环境和谐为经营管理行为，为消费者提供更加安全、健康服务的酒店。

2008年实施的国家标准《绿色饭店》(GB/T 21084—2007)，对酒店的建筑设计、施工、建材的选择，以及酒店的运营管理、卫生控制、安全等各环节是否符合节能、环保，都有详细的标准和要求。绿色客房是绿色酒店所提供的客房产品，它必须满足绿色酒店的一些基本要求，包括客房设备的运行对环境的影响最小、客房的物资消耗降到最低、客房环境符合安全卫生的标准，给客人提供良好的住宿空间。

（三）民宿

民宿的起源众说纷纭，有的说来自日语的民宿(minshuku)，也有的说来自欧洲的B&B，也就是bed and breakfast，意思是床和早餐，也就是家庭旅馆。

20世纪60年代初的英国，农民将自家闲置的房间供应给路过的旅行者，这种家庭模式的招待形式便是最初的民宿。温馨和温暖，就是民宿区别于普通旅店和客栈的个性所在。

随着移动互联网和共享经济的发展，更加具有时代气息的民宿兴起，逐渐被越来越多的旅游者认可和喜爱。

所谓民宿，是指利用居民闲置的房源，作为主人参与接待，为游客提供体验当地自然、文化与生产生活方式的小型住宿设施。我国的民宿大多数存在于乡村或偏远的郊区，尤其是靠近景区或者乡村旅居的地方。有民宿的地方一般具有天然的吸引力，适合游玩、观光、旅居、康养等。

民宿不同于传统的宾馆或酒店，传统宾馆的含义是住得舒服，而民宿的含义则体现在“民”字上，体现当地的风土人情，当地的自然风景，当地的文化特产，这些能让人感受到亲切感。民宿房间的设施、民宿的接待让人感受到民宿主人的热情和好客，感受到宾至如归。民宿让游客有一种“家”的感受。

一般来说民宿有六种类型：田园民宿、海滨民宿、温泉民宿、运动民宿、传统建筑民宿、艺术文化民宿。

从经营特点来看，民宿通常会与当地人文以及自然景观挂钩，具有很强的地域特色。民宿硬件设施比较简单；民宿的经营更加倾向于个性化、人性化、有温度，切合现在年轻人和旅游消费者的需求。目前高端的民宿比较少，但高端民宿市场需求量很大。

从发展的规模来看，民宿连锁化经营、品牌化经营已有行业标准。但民宿的经营现在还是各自为战，规模多数集中在十几间，还没有出现有规模兼具影响力的民宿品牌。

近些年，特别是新冠肺炎疫情之后，旅游业大受打击，酒店、旅馆行业受到了十分严重的冲击，而最先呈现回暖状态的反而是民宿行业。这也受到了很多资本方的关注，其中有些有经营头脑的人在注重民宿装修和服务的同时，打出了情怀的理念，“无情怀、不民宿”受到了很多年轻人的追捧。

从未来发展趋势来看，民宿发展可能继续迎来快速的增长，而且民宿是未来年轻人的主要市场。同时，民宿也出现了向连锁酒店融合的趋势，力求多业态、多方位地为现在民宿用户提供服务。

第二节 酒店等级的划分

酒店等级是指一家酒店的豪华程度、设备设施水平、服务范围和服务质量。对客人来说,酒店的等级可以使他们了解酒店的设施和服务情况,以便有目的地选择满足自己需求的酒店。

一、酒店等级的评定意义与依据

(一) 酒店等级的评定意义

由于酒店的市场定位、设施设备、接待对象和服务质量不尽相同,大多数国家政府或行业协会对酒店按照一定标准和程序进行等级划分,并根据其不同的级别,用相应的标识表示出来,在酒店显著的位置公之于众。国际上相关的酒店协会也采用公认的国际等级制度对酒店进行评级。

对酒店进行等级的评定具有重要的意义。首先,酒店等级的评定有助于宾客预先了解即将住宿酒店的设施设备条件和服务水准,进而了解其价格水平;其次,通过酒店等级的评定和复评等活动,监管部门和行业协会也可以加强对酒店行业的管理与指导;最后,有助于监督与促进酒店不断改善与加强经营管理。

(二) 酒店等级的评定依据

世界各国酒店等级划分的标准和方法不尽相同。国际上通常按酒店所处的环境、规模、建筑、设施设备、服务质量和管理等具体条件划分等级。按照当前国际上流行的划分方法,一般把酒店划分为五个星级:一星、二星、三星、四星和五星级酒店。星级越高表明酒店档次和级别越高。很多国家把五星级(包括白金五星级)作为最高级别,并且给以漂亮的标识。以下为各星级酒店的基本要求。

1. 五星酒店

这是酒店的最高等级。设备十分豪华,设施完善,除了房间设施豪华外,服务设施齐全。五星酒店有各种各样的餐厅,较大规模的宴会厅、会议厅,综合服务比较齐全,是社交、会议、娱乐、购物、消遣、保健等活动中心。

2. 四星酒店

设备豪华,综合服务设施完善,服务项目多,服务质量优良,室内环境具有艺术气息,提供优质服务。客人不仅能够得到高档的物质享受,也能得到很好的精神享受。

3. 三星酒店

设备齐全,不仅提供食宿,还提供会议室、游艺厅、酒吧间、咖啡厅、美容室等综合服务设施。这种属于中等水平的酒店,因设施及服务良好而价钱相对便宜,在国际上最受欢迎,数量较多。

4. 二星酒店

设备一般,除了具备客房、餐厅等基本设备,还有商品部、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。

5. 一星酒店

设备简单，具备食、宿两个最基本的功能，能满足客人最简单的住宿需要。

二、我国星级酒店的标准

（一）我国星级酒店评定标准

目前，我国采用与国际接轨的五星等级制评级标准。我国星级酒店评定标准自1988年正式颁布实施至今，经历了1993年、1997年、2003年和2010年的四次大修订，多年来为引导我国酒店业的设施标准化、服务规范化、管理科学化，以及与国际接轨做出了积极贡献，对酒店业的标准化工作起到了良好的带动和示范作用。“星级”在全社会已成为质量和档次的象征。星级标准得到了行业、社会和国内外消费者的广泛认可。目前我国酒店业采用的星级酒店划分标准为修改后的新标准。《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T14308-2010）已于2011年1月1日起在全国正式实施。

当前，星级酒店的发展正面临着不少挑战和困难。特别是疫情前和疫情期间，随着经济下行压力加大、公务消费退出市场以及长期重增速、轻品质等结构性矛盾的集中爆发，星级酒店处在阵痛期。而一直引领星级饭店发展的“星级标准”已经有十多年未再修订了，我们呼唤适应当代社会和经济形势发展的星级酒店划分标准出炉。

根据我国星级酒店的评定标准，酒店的等级标准是按星级划分的，分为一星级到五星级5个标准。星级以镀金五角星为符号，用一颗五角星表示一星级，两颗五角星表示二星级，三颗五角星表示三星级，四颗五角星表示四星级，五颗五角星表示五星级。星级越高，表示酒店的档次越高。在《旅游饭店星级的划分与评定》中，明确将一、二、三星级酒店列为有限服务酒店，只要能够提供客房、早餐、热水，就可以申请三星级以下酒店。四星级以上酒店作为完全服务酒店，属于豪华酒店，对它的标准更加细化，要求更严。最新的《旅游饭店星级的划分与评定》把酒店的住宿产品作为评价的重点依据，评定星级时要对酒店提供的所有产品进行全面评价，这意味着今后社会上的经济型酒店、快捷酒店也可申请一、二、三星级评定。酒店的星级牌子只能持有三年，三年以后就要重新评定。这从真正意义上打破了酒店星级的终身制，经过重新评定的酒店将用全国星级评委颁发的星级评定标志牌替换原来国家旅游局颁发的评定标志牌。

需要说明的是，在2004年7月1日实施的《旅游饭店星级的划分与评定》中设立了白金五星级的酒店等级，它是中国自1988年出台饭店星级标准16年来首次出现自行设计标准。白金五星级酒店缀有五颗星的标牌使用白金色。白金五星级条件要求较高，除必须具有两年以上五星级资格，地处城市中心商务区或繁华地带，外观造型别具一格，内部功能布局和装修装饰与所在地历史、文化、自然环境相结合等7个必备条件，还须具备6项参评“硬”条件中的至少5项，如符合国际标准的高级西餐厅、高雅的独立封闭式酒吧、国际认知度极高、平均每间可供出租客房连续3年居于所在地五星级酒店前列等。2011年1月1日实施的《旅游饭店星级的划分与评定》第十九条规定：白金五星级饭店的评定标准和检查办法另行制订。由此可以看出，虽然最新的标准中没有列出评定白金五星级的具体标准，但仍保留了白金五星级的这一酒店等级。

（二）我国星级酒店评定组织及权限

我国文化和旅游部设全国旅游星级饭店评定委员会机构，负责全国旅游涉外酒店评定的领导工作，并具体负责评定全国四星、五星级酒店。省、自治区、直辖市文化和旅游局设酒店星级评定机构，具体负责评定本地区一星、二星、三星级酒店，并负责向国家星级酒店评定机构推荐四星、五星级酒店。

我国颁布实施的《中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定》和《中华人民共和国旅游涉外饭店星级标准》中，对各星级的酒店标准有详尽的划分和要求。

第三节 酒店组织机构

酒店组织机构是为完成酒店经营管理任务而集结成的群体，是在人群分工和职能分化的基础上，运用不同职务的权力和职责维护投资者的权益，协调人们的行动，发挥集体优势的一种组织形式。酒店组织机构是酒店管理体制的核心。管理体制中的领导管理体制是以组织机构的存在为前提的。其领导权力的归属、划分、如何行使等都以组织机构和岗位设置为基础，管理体制中的经济管理制度的制定、贯彻、实施等也是以组织机构的存在为前提的。

由此可以看出，酒店的管理者、决策者，对于酒店组织机构的设置，思想上要重视，行动上也要重视；不仅要潜心研究组织机构方面的理论和原则，而且要了解国内外同类型酒店组织机构设置的状况、它们的利和弊，更重要的是要结合国情和店情，精心设计本酒店的组织机构。

一、酒店组织机构设置原则

酒店有大小之别，等级高低之分，业务繁简之差，管理人员能力亦有强弱之别。因此，在酒店组织机构的设置方面并无固定不变的模式。但是，也有一些基本的原则必须遵循。

（一）根据酒店等级规模确定组织机构

酒店组织机构必须坚持因业务要求设立，使组织机构的大小、层次多少、管理幅度、工作任务，都同酒店的等级、规模、接待对象等相适应。具体说来，要解决四个问题：一是要建立几级组织，即从上到下的层次是多少；二是要设立多少个部门，即管理幅度应该是多少；三是各级、各部门需要设立多少管理职位，即副职及主管的数量；四是每级组织和每个职位的相互关系的协调，工作任务量的适度等规则。

（二）根据专业分工制定职责规范

酒店各级组织机构的设置最终都要落实到人员配备上，而各岗位人员的职责规范是组织管理的核心和基础。划分部门归属、制定职责规范，一要把专业性质相同和关系密切的工作划分到同一部门；二要防止各部门各岗位的工作和同一层次的正副职的工作职权不清、重叠交叉；三要处理好从上级到下级各级机构的职位、等级和横向联系的相互关系，做到

职责明确，权力和范围划分清楚，能够协调配合。

（三）根据各级岗位职责规范和对人员的素质要求选派人员

酒店各级管理人员，特别是中高级管理人员，都要遵循任人唯贤、德才兼备的原则，以各岗位人员的职责规范和素质要求为基础，制定聘任、选择、招聘办法和措施，选派合适的人员充实到各级岗位。因事设人，精简机构。

二、酒店组织结构模式

酒店的投资结构、规模大小、星级高低、服务项目和接待能力不同，其组织结构各不相同。目前常见的酒店组织结构如图 1-1 所示。

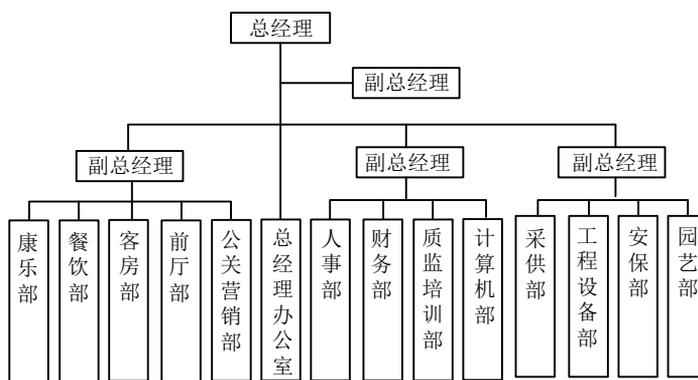


图 1-1 酒店组织结构

第四节 酒店管理中的内容

一、酒店管理的含义

酒店管理就是根据酒店具备的经营条件和所处的经营环境，遵循一定原则，运用多种方法，对酒店经营和管理部门的各种生产要素进行计划、组织、领导、协调、控制、督导等一系列活动的总和。

在现实生活中，酒店管理通常按照其经营者或所有者设定的目标进行。为了达到这些目标，酒店通常要充分发挥自己的能力，为顾客提供优质的产品和服务，满足顾客的需求。例如，某酒店的经营目标是获取最大利润，为了达到这一目标，酒店人员必须采取一些措施，以最少的人员取得最高的效率。在旅游旺季，由于前台的工作人员数量有限，使得想要住店的人得排队等待；也可能因为客房服务员还没有及时清扫客人刚刚离开的客房，使得客人在前厅等待。由于管理人员严重缺乏，致使顾客的问题无法得到妥善解决。

一位优秀的酒店管理人员应该能够确定并贯彻执行具体的措施和规章制度，以达到成本最小化、利润最大化。因此酒店管理除了要依循一大批杰出的管理学家所提出的一般管理理论之外，更有必要借鉴酒店业的实践者所积累的大量经验。

二、酒店管理的内容

酒店管理的核心和目的是有效地满足住客在酒店期间的各种需要。因此，酒店管理的内容也要围绕客人的需求及其活动所引起的酒店业务和活动而展开。

（一）业务管理

业务管理的目的是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、每一位管理人员都有各自的业务管理范围。管理人员要对所辖的业务进行事前、事中和事后的管理。

从酒店管理的业务程序来考虑，管理的内容主要涉及酒店前厅和客房对客服务流程的六个相互关联的环节。这个由众多连贯的服务项目所组成的流程，大致可分为以下六个基本环节：客房预订、入住登记、排房与定价、客房服务、离店结账和建立客史档案。这六个环节共同构成了酒店前厅和客房管理的基本内容。当然，在这个服务流程中，还包含着经营策划、服务管理与控制、综合协调等职能。

前厅和客房管理人员要明确各自的业务范围，对管理范围内的业务内容要有深刻、全面的认识。合理地设计业务过程，系统地组织、指挥业务活动，有效地设计与设置业务信息系统和财务控制系统，科学地配备人员、安排班次，是有效进行前厅和客房业务管理的重要内容。

（二）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。以下为酒店服务质量管理的主要内容。

1. 服务质量的认知

所谓服务质量的认知就是对服务质量有一个全面的、完整的认识。服务质量是指酒店向宾客提供的服务在使用价值上、精神上和物质上适合和满足客人需要的程度。服务质量包括设备设施、服务水平、饮食产品、安全保卫等方面。服务质量是综合性的概念，其中的每个元素都会对酒店服务质量产生影响，这就需要酒店管理人员在总体上认识酒店服务质量的标准、特性，分析其运营规律，分析每个因素及其对服务质量的影响，研究控制服务质量的方法。

2. 制定衡量服务质量的标准

酒店管理者要根据酒店及部门的服务质量要求，分门别类地制定各种衡量服务质量的标准。一般可以分成两大类：一类是静态标准，如前厅卫生标准，水、电、冷、暖设备标准等；另一类是动态标准，如客人投诉率、客房出租率、平均房价等。各种标准应详细、具体、明确。

3. 制定服务规程

为了确保服务质量达到标准，需要针对服务过程制定服务规程。服务规程以描述性的语言规定服务过程的内容、顺序、规格和标准，它是服务规范的根本保证，是服务工作的准则。管理人员要重点管理服务规程的形式、制定服务流程、执行服务规范、调整和改进服务流程。

4. 控制服务质量

要落实服务质量标准，必须对服务质量进行控制。对服务质量的控制主要有建立服务

质量评价体系、建立服务质量承诺与保证体系、推行全面质量管理。

（三）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。酒店的安全主要指酒店的财产安全和酒店员工的人身安全两方面；宾客的安全主要包括宾客的人身安全、财产安全和隐私安全三方面。以下为现代酒店安全管理的主要内容。

1. 建立有效的安全组织

现代酒店的安全组织是由现代酒店的各级管理人员和一线服务人员与现代酒店的保安部共同完成的。管理工作包括现代酒店的消防管理、治安管理以及日常的楼面安全管理。

2. 制订科学的安全管理计划和制度

现代酒店安全管理计划和制度包括：犯罪与防盗控制计划与措施，防火安全计划与消防管理措施，常见安全事故的防范计划与管理措施。安全制度包括治安管理制度、消防管理制度等内容。

3. 紧急情况的应对与管理

一般指酒店出现停电事故，客人违法事件，客人伤、病、亡事故，涉外案件等时的应对与管理。

（四）综合协调

前厅部和客房部是酒店经营最重要的部门，前厅部和客房部要在酒店各部门之间、各层次之间、酒店内部与外部之间为实现酒店经营目标而进行各种形式的沟通与协调。例如，有效地进行部门间的业务沟通，正确有效地处理客人的投诉，等等。

思 政 园 地

任课教师根据本课的内容，发布“考察当地酒店”的调研任务，请学生们利用课余时间前往本地一家高星级酒店或特色酒店进行调研，最好选择建立的时间与改革开放的时间一致的酒店，了解其发展的历程，拍摄照片和视频，制作 PPT 准备课堂汇报。

思政思考题：

1. 学生通过调研，增加对行业的初步认识和直观了解，从而产生对酒店行业的兴趣和专业认同感。
2. 增强爱国意识，通过观看中国酒店业 40 年发展的视频，认识新时代中国特色社会主义的优越性和改革开放给中国带来的变化。



练习题

1. 酒店是根据什么来分类的？
2. 简述酒店组织机构的构成。
3. 简述你对民宿的理解。
4. 前厅部和客房部对客服务的流程有哪些？
5. 简述酒店质量管理的含义。