

# 精细化财务模型赋能中高端酒店提质增效的实证研究

任卓然

北京海开控股(集团)股份有限公司

DOI:10.32629/ej.v8i12.3264

**[摘要]** 随着我国酒店业从传统规模扩张迈向质量效益提升的新发展阶段,推动管理范式向精细化转型已成为行业应对同质化竞争、实现价值驱动的必然要求。精细化管理作为实现酒店集约化运营、提升管理效率的重要基础,已成为推动酒店实现提质增效目标的关键环节。本文基于精细化管理理论,在定性分析其基本原理与实践意义的基础上,选取北京地区ASD、BDZ及YYZ三家智选假日酒店作为研究对象,开展定量研究,构建精细化管理与业财融合的增效模型,并提出财务管理赋能酒店精细化经营的具体实施路径,以期为酒店业高质量发展提供理论参考与实践依据。

**[关键词]** 酒店经营; 精细化管理; 提质增效; 财务管理; 市场渗透; 利润增值

**中图分类号:** F253.7 **文献标识码:** A

## Empowering Mid-to-High-End Hotels with Lean Financial Models: An Empirical Study

Zhuoran Ren

Beijing Haikai Holding (Group) Co., Ltd.

**[Abstract]** As China's hotel industry transitions from traditional scale expansion to a new phase emphasizing quality and efficiency, transforming management paradigms toward lean practices has become essential for addressing homogenized competition and achieving value-driven growth. Precision management, as a cornerstone for intensive operations and enhanced efficiency, has emerged as a critical driver for quality improvement and operational optimization. This study, grounded in precision management theory, conducts qualitative analysis of its fundamental principles and practical significance. Through quantitative research focusing on three Beijing-based Holiday Inn properties (ASD, BDZ, and YYZ), we develop an efficiency enhancement model integrating precision management with business-finance integration. The paper proposes actionable strategies for financial management to empower refined operations, offering theoretical insights and practical references for the hotel industry's high-quality development.

**[Key words]** hotel management; lean management; quality and efficiency improvement; financial management; market penetration; profit enhancement

### 引言

在酒店经营管理中,精细化提质增效能够有效助推酒店的可持续发展,应用精细化管理思维,能够满足酒店客户的不同需求,并对酒店的业务流程不断优化、改善,促使经营成本降低,减少资源浪费,实现经济利益最大化。本文在精细化管理的思维之下,解码精细化管理提质增效基本原理及意义价值,构建精细化业财表现因子模型,并代入三家北京在管酒店实证进行分析,提出具有针对性的应用建议,以真正实现聚焦精细化赋能,决胜业财管控的研究目的。

现阶段,已实证的三家酒店(中高端酒店)的经营管理还有很大的提升空间,尤其是业财管理的精细化程度不足。在近年来商业环境日新月异、酒店业竞争日趋白热化的背景下,企业面临

着前所未有的发展挑战。传统的管理方式已无法满足酒店企业参与多元化竞争和实现提质增效的需求。为了提升经济效益和市场竞争能力,酒店企业亟需引入先进的管理理念和方法。精细化管理作为一种创新的经营提质策略和管理增效思路,能够帮助企业最大限度地降低成本和优化资源配置。基于此,本文从定性研究端、定量分析端、应用举措端展开研究。

### 1 理论基础与研究假设

精细化管理作为一种先进的管理理念,其核心在于追求“精准”和“细致”。“精准”体现在设定目标、执行计划、做出决策和开展考核的各个环节,力求精确无误。“细致”则体现在将各项管理机制融入酒店的每个部门、每个岗位和每个工作细节中,确保各项工作有序开展,有法可依、有规可循。

1.1理论基础

精细化管理理念的展现可归纳为五个关键维度：首先，精心处理基础事务；其次，准确执行常规操作；第三，增强全员投入意识；第四，宏观战略与微观实践相结合；第五，强化执行力。

酒店实施精细化运营管理，具有多重积极效应：一是顺应经济新常态下的微利趋势，通过精细化预算控制、成本指标细化等手段，有效降低运营成本，深挖酒店的发展潜力；二是采取创新策略以应对市场竞争，通过革新产品规划、优化客户服务流程、拓宽客户意见反馈路径等措施，增强市场拓展的“硬实力”，提升酒店服务的个性化水准；三是顺应新时代管理要求，通过分析管理要素之间的内在联系、识别管理流程中的风险点，实现酒店管理的科学化，推动酒店向集约化发展方向迈进。

1.2研究假设

基于精细化管理的理论框架，本文提出以下研究假设：

- H1：精细化管理的实施能够有效提升酒店的经营收入。
- H2：精细化管理的实施能够有效提升酒店的市场渗透率。
- H3：精细化管理的实施能够有效提升酒店的经营利润率。

本文主要选择两种科学假设检验方法。一是定量分析，利用统计学方法，对酒店实施精细化管理前后的经营数据进行对比分析，检验精细化管理的实施对酒店经营绩效的影响。二是案例分析，选择实施精细化管理取得成功的酒店案例，分析其成功经验和关键因素。

2 精细化管理业财模型设计及搭建

为了验证研究假设，本文构建了精细化管理提质增效的业财模型。该模型基于精细化管理提质增效基本原理解码及意义剖析，通过对影响酒店提质增效精益化管理的三大维度：价格收入维度、市场渗透维度、利润效益维度，构建反映精益化业财管理效益的量化模型。基于精益化管理的三大维度，分别选取六大强相关指标构成全部精益化效果因子，并制定高、中、低三档赋分评价标准，以研判三家实证酒店的精细化数据模型现状及未来提升方向。

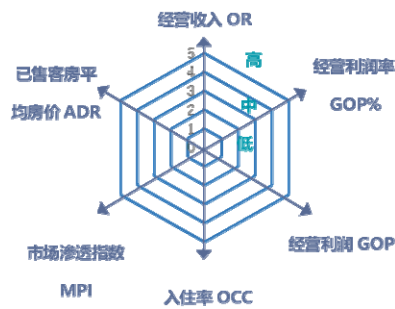


图-1 酒店精细化管理提质增效业财模型-六维雷达图

2.1价格收入维度因子

价格收入维度因子包括经营收入 (OR) 和已售客房平均房价 (ADR)。经营收入指的是酒店在既定价格体系下，通过提供各类服务、租赁或销售资产等途径所获得的货币性收益。已售客房平均房价是衡量酒店客房运营效率的核心统计指标，反映平均每间已售客房的日租金水平。

<b>价格收入维度</b> <b>1. 经营收入(OR)</b> • 1分：结构不平衡、量级 < 百万元 • 2分：结构较为不平衡、百万元 <= 量级 < 1千万元 • 3分：结构较为平衡、1千万元 <= 量级 < 2千万元 • 4分：结构平衡、2千万元 <= 量级 < 3千万元 • 5分：结构优秀、量级 > 3千万元	<b>价格收入维度</b> <b>2. 已售客房平均房价 (ADR)</b> • 1分：< 350元 • 2分：350-400元 • 3分：400-450元 • 4分：450-500元 • 5分：> 500元	<b>市场渗透维度</b> <b>3. 市场渗透指数(MPI)</b> • 1分：< 70 • 2分：70-80 • 3分：80-90 • 4分：90-100 • 5分：> 100
<b>市场渗透维度</b> <b>4. 入住率(OCC)</b> • 1分：< 20% • 2分：30%-40% • 3分：40%-50% • 4分：50%-60% • 5分：> 60%	<b>利润效益维度</b> <b>5. 经营利润(GOP)</b> • 1分：0-1000万元 • 2分：1000-2000万元 • 3分：2000-3000万元 • 4分：3000-4000万元 • 5分：> 4000万元	<b>利润效益维度</b> <b>6. 经营利润率(GOP%)</b> • 1分：< 20% • 2分：20%-40% • 3分：40%-60% • 4分：60%-80% • 5分：80%-100%

图-2 酒店精细化管理提质增效业财模型-评估维度及分值设定说明

2.2市场渗透维度因子

市场渗透维度因子包括市场渗透指数 (MPI) 和入住率 (OCC)。市场渗透指数衡量的是酒店相对于其竞争集体的入住表现，具体表现为酒店入住率与相应竞争圈平均入住率的比例百分比。入住率反映的是在特定时间段内，酒店实际出租的客房数量与可供出租的客房总量之间的比例关系。

2.3利润效益维度因子

利润效益维度因子包括经营利润 (GOP) 和经营利润率 (GOP%)。经营利润指的是企业在营业过程中产生的毛利润，是衡量酒店管理运营效率和市场竞争力的重要财务指标。经营利润率即通过酒店经营利润同酒店营业总收入的比例计算得出，是评估酒店运营效率的关键综合性指标。

3 实证分析

3.1实证研究对象与数据来源

本文以某头部酒店集团北京地区在管的三家酒店——ASD智选假日酒店、BDZ智选假日酒店及YYZ智选假日酒店为研究对象，通过收集这三家酒店近三年的经营数据，对精细化管理提质增效业财模型进行实证分析。

3.2实证分析结果

3.2.1 ASD智选假日酒店精细化模型量化分析



图-3 ASD智选假日酒店精细化管理模型量化结果雷达图

ASD智选假日酒店在价格收入维度的经营收入 (OR)、市场渗透维度的市场渗透指数 (MPI) 以及利润效益维度的经营毛利率表现优异，均达到了高分档位。然而，在已售客房平均单价、入

住率和经营利润三个指标方面表现欠佳。这表明ASD酒店在定价体系适应性提升、入住率提效和经营利润增值扩容方面需要进一步发力。

### 3.2.2 BDZ智选假日酒店精细化模型量化分析

BDZ智选假日酒店六维雷达图表现出同ASD智选假日酒店相似的模型特征,在价格收入维度的经营收入(OR)、市场渗透维度的市场渗透指数(MPI)以及利润效益维度的经营毛利率表现优异。但同样存在已售客房平均单价、入住率和经营利润三个指标表现不佳的问题。这说明BDZ酒店也需要在定价体系、入住率

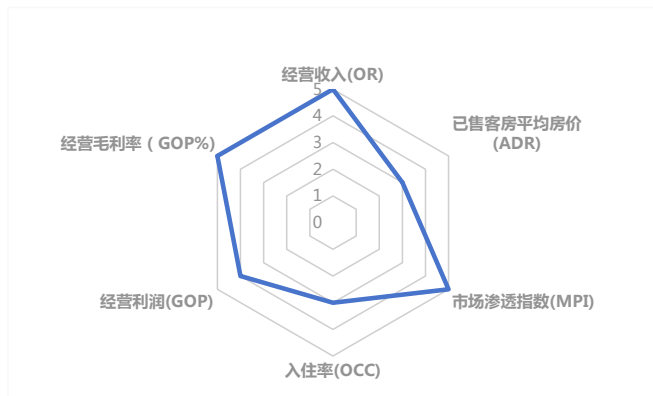


图-4 BDZ智选假日酒店精管理模型量化结果雷达图

### 3.2.3 YYZ智选假日酒店精细化模型量化分析

YYZ智选假日酒店六维雷达图则表现出同ASD、BDZ智选假日两家酒店区分度较高的模型特征,在价格收入维度的经营收入(OR)、市场渗透维度的市场渗透指数(MPI)和入住率(OCC),以及利润效益维度的经营毛利率和经营利润四个方面表现优异。然而,在已售客房平均单价方面同样存在不足。因此,YYZ酒店未来需要在定价体系方面进行进一步优化与提升。



图-5 YYZ智选假日酒店精管理模型量化结果雷达图

## 4 成果及应用

一是打造精益化收入价格体系。盘活定价体系,收入提质扩容。酒店可以通过近几年的客户来源数据对客房的需求数量进行预测,决定客房的分配以及定价,结合本地区的消费水平以及本地区所特有的中转优势,依据自身特色、服务等对同地区的同行进行价格调研,确定价格级别,为具体的价格执行提供较优的价格保障。淡季期间,主要依据拉低房价保障入住率的方式;旺

季期间,主要依据提升房价保障稳定的入住率的方式。

二是立足精益化市场品牌体系。提升品牌竞争力,促进市场渗透性。完善智能化设备及服务,随着互联网的逐渐渗透,人们使用的智能化设备覆盖面更加广泛,将促进酒店对相关智能化设备更新改造。同时,酒店经营管理者对大数据的应用,能够精准掌握宾客的消费水平、习惯、喜好等,有助于建立长期客户群。稳定客房入住率也是影响酒店收入的关键因素,提升入住率便是酒店经营过程中的核心目标之一。

三是触达精益化会员收益体系。丰富产品客源,构建私域流量护城河。根据酒店的客房特点,如客房大小、楼层视角、装修风格、价格等不同进行细化分类。在客房原有的基础上对其所具备的卖点进行突出设计,也可增加新的房型,如宠物房、亲子房、电影房等,增加延伸产品如租车服务、代驾服务、儿童看护等满足客户个性化需求。时间维度上既考虑产品的生命周期,在产品新增的初期,采用促销方式对酒店产品进行品牌宣传,打造知名效应。

## 5 结论

综合分析可得,精细化管理策略是酒店提升市场竞争力和增强管理科学性的关键途径,它已经演变成为当前酒店行业管理实践的主流趋势。作为酒店运营核心之一的业财一体化管理,不仅能够有效提升酒店的服务品质和经营绩效,提高管理效率,同时也能显著减少经营过程中的不确定性,对ASD、BDZ及YYZ智选假日酒店等三家酒店的稳健发展起到了至关重要的作用。应根据精细化提质增效模型在打造精益化收入价格体系,盘活定价收入提质扩容;在立足精益化市场品牌体系,提升品牌黏性促进市场渗透;在触达精益化会员收益体系,丰富产品客源并构建私域流量护城河等方面发力。

总之,酒店精益化管理实质上是对传统酒店管理模式的深化与细化。其核心在于通过精细化的服务流程提升服务品质。酒店精益化管理的构建是一个逐步累积和完善的过程,它要求酒店在日常运营中不断提升对精益化管理的认识,并将这一管理理念切实贯彻于各项管理实践之中。

## 【参考文献】

[1]Vladimir P,Macarena S,Pedro G.Lean management in hotels: Where we are and where we might go[J].International Journal of Hospitality Management,2022,104.

[2]Iopolo G,Ciliberto C,Depczyńska S K.Total Quality Management and Lean Thinking 5.0:Theories and Methods[M].Taylor & Francis,2024.

[3]刘晖.精细化管理的含义及其操作[J].企业改革与管理,2007(4):15-16.

[4]汪中求.精细化管理之基本理念[J].中国商贸,2008(9):116.

## 作者简介:

任卓然(1996--),女,汉族,山西大同人,硕士研究生,职称:中级职称,研究方向:战略规划与财务管理。