

HM

酒店管理经典读物

Hospitality Management

酒店管理 工具箱

赵文明◎编著

权威性 酒店管理案头典藏，实务操作必备指南

实操性 各个环节——囊括，内容兼顾理论实际

实用性 文图、表单加案例，所见所得拿来即用

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

HM实用表单全附赠

HM

酒店管理经典读物

Hospitality Management

酒店管理 工具箱

赵文明◎编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

酒店管理工具箱/赵文明编著. —北京:中国铁道出版社,2014.7

ISBN 978-7-113-09825-4

I. ①酒… II. ①赵… III. ①饭店—经营管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 040659 号

书 名:酒店管理工具箱

作 者:赵文明 编著

责任编辑:张艳霞 电 话:010-51873179 电子信箱:zyxbooks@126.com

编辑助理:孙晓明 曹 旭

封面设计:王 岩

责任校对:龚长江

责任印制:赵星辰

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:北京铭成印刷有限公司

版 次:2014年7月第1版 2014年7月第1次印刷

开 本:700mm×1000mm 1/16 印张:23.5 字数:326千

书 号:ISBN 978-7-113-09825-4

定 价:78.00元(配光盘)

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。

前 言

根据国家旅游局的统计报告显示,截止到 2013 年第三季度,星级饭店统计管理系统中 13 685 家星级饭店,有 12 921 家经营情况数据通过省级旅游行政管理部门的审核,完成率为 94.42%。在 12 921 家星级饭店中,除停业的 770 家饭店外,有 12 151 家完成了第三季度经营数据的填报,包括一星级 167 家、二星级 3 123 家、三星级 5 798 家、四星级 2 346 家、五星级 717 家。全国 12 151 家星级饭店第三季度的营业收入总计为 611.09 亿元,其中餐饮收入为 254.89 亿元,占营业收入的 41.71%;客房收入为 273.10 亿元,占营业收入的 44.69%。

我国酒店业的发展始于 20 世纪八十年代初期,至九十年代以后发展更加迅速,但初始条件的限制,使我国酒店业在经营起点与思路方面和有上百年历史的国外酒店管理集团相比有较大差距。与此同时,我国广阔的市场为酒店行业带来了丰厚的盈利,也就意味着,行业中的竞争也愈发激烈。

与发展形成鲜明对比的是,酒店业职业经理人才、职业化员工缺乏,酒店业的人才流失率高达 80%以上;酒店部门职责划分不明确,缺少统一完整的规划格局;诸多不符合流程的操作造成了酒店资源的闲置、浪费以及工作效率的降低等,使得酒店的经营成本大大增高……

当务之急,就是如何科学、有效地进行管理及优化酒店的服务,这是稳定客源、保持良好声誉的唯一途径。可以说,酒店要想在激烈的竞争中存活下来,并崭露头角,成为行业中的佼佼者,就必须要对酒店进行科学管理。纵观世界全局,不管是鼎鼎大名的希尔顿酒店,还是奢华高档的迪拜帆船酒店,都拥有着自身的一套科学而实用的管理手段。

本书汇集了诸多酒店管理专家和优秀从业者的经验与心血,总结了中外著名酒店先进、成熟的管理制度与方法,能够从根本上解决酒店管理方面的诸多难题,使得酒店管理者学到更加科学、更加先进的管理办法,为酒店行业管理人员提供了一部简单实用、行之有效的管理典籍。

本书涵盖了各部门岗位职责、工作流程、管理制度规范以及各种表格、合同

范本等内容,并添加了一些经典案例,以翔实的内容、简单明了的语言将酒店管理清晰展现。通过对本书知识的学习和运用,可以容易达到节约酒店运营成本、使各部门各人员分工更加明确、提高员工工作积极性和部门工作效率、为酒店品牌提升形象等目的。希望读者们能够更多的学习和运用这本书中的知识,为中国酒店业的辉煌未来做出成就。同时,受编者水平和时间原因所限,本书必定还存在一些不足之处,欢迎广大读者批评指正。

目 录

CONTENTS

第一部分 酒店部门职责及岗位说明

第一章 前厅部职能及岗位说明	2
前厅部岗位职责说明	2
前厅部服务基本要求	3
前厅部服务特点	5
第二章 餐饮部职能及岗位说明	6
餐饮部职能	6
餐饮部岗位职责说明	7
餐饮服务特性	9
第三章 公关营销部职能及岗位说明	11
公关营销部岗位职责说明	11
公共关系认知	14
品牌管理	15
第四章 客房部职能及岗位说明	17
客房部岗位职责说明	17
客房管理的基本知识	20
客房服务要点	24
客房服务中心管理要点	27
第五章 人事部职能及岗位说明	28
人事部岗位职责说明	28
人力资源的开发	30
人力资源的激励	31
第六章 采购部职能及岗位说明	34
采购部岗位职责说明	34
采购管理要点	35
第七章 财务部职能及岗位说明	39
财务部岗位职责说明	39

酒店成本费用管理概述	42
酒店财务分析	43
第八章 工程部职能及岗位说明	46
工程部岗位职责说明	46
工程管理的基本要求	49
第九章 康乐部职能及岗位说明	51
康乐部岗位职责说明	51
员工应答服务规范	53
第十章 安保部职能及岗位说明	54
安保部岗位职责说明	54
保安部概述、方针与原则	58

第二部分 酒店管理工作流程细则

第十一章 前厅管理 workflows	60
前台散客入住办理流程	60
前台散客退房办理流程	61
散客行李服务流程	61
前台团队入住办理流程	62
前台团队退房办理流程	62
团队行李服务流程	63
顾客遗留物品认领服务流程	64
迎宾服务流程	65
来访人员登记流程	66
总机叫醒服务管理流程	66
第十二章 餐饮管理 workflows	68
餐厅预订服务流程	68
餐前服务流程	69
餐中服务流程	70
餐后工作流程	72
酒店房内上菜服务流程	73
餐厅上菜服务流程	74
西餐服务 workflows	75

第十三章 公关营销管理工作流程	79
公关广告策划服务流程	79
新闻发布会组织服务流程	79
实地拜访客户服务流程	80
销售合同签订服务流程	81
销售拜访工作流程	82
电话销售工作服务流程	83
顾客挂账要求服务流程	83
商务客户销售服务流程	86
VIP 预订服务流程	87
第十四章 客房管理工作流程	88
房态核对流程	88
白、夜班服务流程	88
茶水服务流程	90
地面清洁服务流程	92
电梯清洁服务流程	92
墙面清洁服务流程	93
沙发清洁服务流程	94
卫生间清洁服务流程	95
客衣收取服务流程	97
布草服务流程	97
加床服务工作流程	98
擦鞋服务流程	99
顾客突发事件处理流程	99
遗留物品处理流程	101
第十五章 人事管理工作流程	102
人事管理体系的基本模型	102
人力资源规划流程	106
人员招聘流程	107
新员工入职流程	108
入职培训与试用期转正管理流程	109
员工离职办理服务流程	111
第十六章 采购管理工作流程	112
招标工作服务流程	112

客房部工作沟通与协作制度	190
客房部服务工作质量标准	193
客房安全管理制度	197
布草房、员工更衣柜管理制度	197
电梯服务管理制度	199
第二十五章 人事部工作制度与规范	200
人事部管理制度	200
员工保密制度	208
档案管理制度	209
档案借阅管理制度	212
员工工资扣款制度	213
第二十六章 采购部工作制度与办法	214
采购部管理制度	214
物资采购管理制度	216
酒店采购工作规范	218
工程用品采购管理办法	219
第二十七章 工程部工作制度与规范	221
工程部管理制度	221
工程部值班制度	222
工程设施改造规范	223
软化水操作服务规范	224
锅炉房管理制度	227
配电室操作规范	230
电梯维修保养安全管理规范	232
电气事故处理服务规范	233
空调、冷冻系统管理制度	234
工程部安全生产管理制度	235
装修巡视检查规范	236
第二十八章 康乐部工作制度	238
康乐部的基本任务	238
康乐部康乐中心制度	239
康乐部管理制度	241
康乐部的质量标准	245
康乐部服务质量例会制度	253

员工进出管理服务流程	145
暴力事件处理工作流程	146
紧急疏散工作服务流程	147
配合拘捕嫌犯服务流程	148

第三部分 酒店部门管理制度与规范

第二十一章 前厅部工作制度	150
前厅管理制度	150
入住登记制度	152
客房预订管理制度	154
延迟退房制度	155
意外情况处理制度	156
投诉管理制度	158
前厅部与其他部门的沟通与协作制度	159
第二十二章 餐饮部工作制度与规范	161
餐饮部服务规范	161
餐饮部管理制度	164
宴会餐前工作标准	168
工作餐供应规范	169
餐饮部工作沟通与协作规范	169
客房餐饮服务中心作业规范	172
招待用餐管理制度	174
大型宴会接待确认规范	174
宴会前物品准备服务规范	178
第二十三章 公关营销部工作制度与规范	180
酒店营销部工作沟通与协作制度	180
公关营销部各岗位职责	182
第二十四章 客房部工作制度与标准	186
客房管理制度	186
楼层公共区域卫生标准	188
夜床服务卫生标准	188
办公室夜值服务员工作程序与标准	189

宾客退房登记表	307
委托代办服务表单	308
收银服务管理表单	308
房间钥匙跟踪表	308
第三十二章 餐饮部管理表单	309
餐饮部卫生检查表	309
厨房交接班管理表	309
餐饮现场点单表	310
餐厅每日经营台账表	310
宴会接待通知表单	311
宴会日经营登记表	311
宾客酒水领取表单	312
送餐预订登记表	312
第三十三章 公关营销部管理	313
公关效果评估表	313
市场营销预算表	314
商务客户意见登记表	314
第三十四章 客房部管理表单	315
客房用品配备表	315
客人遗留物品登记表	317
客人借用物品记录表	317
来访人员登记表	318
设备维修记录表	318
第三十五章 人事部管理表单	319
人员需求登记表	319
人员面试登记表	320
月度考核评比表	321
员工培训考核表	322
晋升管理审批表	322
第三十六章 采购部管理表单	323
日用品采购登记表	323
日用品采购审批表	323
食品采购登记表	323
食品采购审批表	324

物料用品管理制度	254
员工应答服务规范	255
工作沟通与协作制度	256
康乐部门人员的素质标准规范管理	257
第二十九章 安保部工作制度	268
安保部各岗位职责	268
保安员管理制度	270
停车场管理制度	271
安保部交接班制度	273
警用器材使用制度	273
日常消防、防火管理体制	274
消防治安监控室值班管理制度	278
易燃易爆危险物品安全管理制度	279
租赁场所安全管理制度	280
工作沟通与协作制度	281
第三十章 酒店从业人员素质要求与管理趋势	284
酒店从业人员能力素质状况分析	284
酒店人力资源管理人员的素质要求	285
酒店从业人员仪容仪表	286
酒店从业人员仪态	287
酒店从业人员服务语言	289
酒店人力资源整合	292
酒店人力资源危机管理	295
酒店第三方资源服务	301

第四部分 酒店管理表单与合同范本

第三十一章 前厅部管理表单	306
订房表	306
日入住宾客名单统计表	306
宾客住宿登记表	306
宾客换房要求登记表	307
宾客离店登记表	307

客用品采购合同范本	342
厨房食品采购合同范本	343
办公室用品采购合同范本	345
工程用品采购合同范本	347
防盗监控设备安装合同范本	350

第五部分 酒店管理实战典型案例分析

【案例一】服务要以顾客至上	354
【案例二】服务要随机应变	354
【案例三】服务要掌握语言沟通的技巧	355
【案例四】学会忍耐,能够化解矛盾	357
【案例五】针对顾客心情提供相应服务	358
【案例六】认真对待投诉,尽量使顾客满意	359
【案例七】不将自己的态度和情绪强加给客人	360
【案例八】对客人的关心要真诚而长久	362

食品供应商调查表	324
采购人员绩效考核表	325
第三十七章 财务部管理表单	326
物品盘点表	326
内部缴款单	326
前台收银登记表	327
财务部营业日报表	327
财务支付管理表单	328
采购用款申请表	328
工资发放记录表	329
第三十八章 客房部管理表单	330
卫生清洁日报表	330
保洁员值班表	331
公共卫生区域地毯洗涤统计表	331
公共区域卫生检查记录表	331
公共区域清洁班工作交接表	332
客衣登记表	332
第三十九章 工程部管理表单	333
设备维修登记表	333
设备保养登记表	333
设备设施报废审批表	334
设备设施报废登记表	334
工程维修预算表	334
工程维修验收表	335
第四十章 康乐部管理表单	336
娱乐中心营业计划表	336
娱乐中心服务价格表	336
娱乐中心利润统计表	337
健身中心营业计划表	337
健身中心设备申购表	337
娱乐中心服务监督表	338
健身中心服务监督表	338
第四十一章 酒店管理合同范本	339
酒水饮料采购合同范本	339

第一部分

酒店部门职责及岗位说明

内容提要

- 前厅部职能及岗位说明
- 餐饮部职能及岗位说明
- 公关营销部职能及岗位说明
- 客房部职能及岗位说明
- 人事部职能及岗位说明
- 采购部职能及岗位说明
- 财务部职能及岗位说明
- 工程部职能及岗位说明
- 康乐部职能及岗位说明
- 安保部职能及岗位说明

第一章

前厅部职能及岗位说明

前厅部岗位职责说明

前厅部经理岗位职责

- ①直接对总经理(分管总监)负责,贯彻执行总经理(分管总监)下达的经营管理指令及行政命令,严格按照酒店的政策制度和规定办事,以身作则。
- ②制订前厅部工作计划,并指导、落实、检查、协调计划的执行。
- ③对各主管和各岗位领班下达工作任务。
- ④组织主持每周主管领班例会,听取汇报,布置工作,解决工作难题。
- ⑤了解房间预订情况,密切注意客情,控制超额预订。
- ⑥向总经理(分管总监)提出有利于客房销售的各项建议,并提供信息反馈,供总经理(分管总监)参考决策。
- ⑦为适应发展,不断完善前厅部的组织机构及各项规章制度。
- ⑧定期审阅宾客服务经理工作日记和每周总结汇报。
- ⑨督查各岗位领班的工作进度,纠正偏差。
- ⑩负责本部门的安全及消防工作。

前厅部经理助理岗位职责

- ①在各项前厅业务工作中积极配合前厅部经理的工作,及时同前厅部经理商议和解决前厅部的各种工作问题。
- ②具有良好的人际关系并能影响下属员工,树立热情、礼貌、公正、有才干的榜样。
- ③积极协调前厅部下属各部位之间的业务关系,督导各部位主管、领班的工作。
- ④经常向客人征求意见,了解情况,及时反馈,并定期提出有关接待服务工作的改进意见,供前厅部经理参考。
- ⑤当前厅部经理不在岗位时,能够全面负责前厅部的领导工作,保证前厅部各项工作的正常进行。
- ⑥做好考勤,每月向有关部门报告本部门员工出勤的情况。
- ⑦审阅总台交班本。

宾客服务经理岗位职责

- ①迎接每一位VIP客人的到达。热情、礼貌地陪同客人入房登记。
- ②代表总经理接受宾客对店内所有部门的一切投诉。
- ③协助前厅部经理对该部门进行管理。参与该部一切工作及其过程的指导,督导前厅部员工遵守一切纪律和要求。
- ④宾客服务经理在前厅部经理缺席的情况下,全权行使前厅部经理职权。
- ⑤回答宾客的一切询问并向宾客提供一切必要的协助和服务。
- ⑥编排每日到达、离开及住店VIP客人的名单,检查并熟记酒店VIP客人的姓名,送别每一位离店的VIP客人并保证各项必要安排都准备妥当。
- ⑦沟通前厅部与其他部门之间的横向联系。
- ⑧协助前厅收银解决宾客账务方面的难题,必要时负责索赔和催收。
- ⑨负责检查前厅区域的清洁卫生状况。确认各项设施、设备的完好,维护大堂秩序。
- ⑩沟通宾客与酒店的感情,征求宾客的意见。

内勤人员岗位职责

- ①当好前厅部经理的助手,协助经理做好部门管理工作和与其他部门保持良好关系。
- ②负责前厅部经理办公室各类文件档案的整理、管理。帮助前厅部经理完成各项工作报告、报表,并进行有关的文字和数据处理。
- ③做好物资准备工作,每月领用部门工作所需物品,包括各类空白报表、办公室用品。
- ④负责与后勤部门的联系,做好后勤工作。
- ⑤切实做好保密工作,保管好各种文件、资料,不得遗失,不得外泄,定期清理各类文件。
- ⑥统计各项员工福利款项的发放和对前厅部考勤作汇总统计。
- ⑦负责转发、派送前厅部各类工作文件。提醒前厅部经理每日的工作大事要点,做好部门会议记录。
- ⑧负责新员工报到或离职的一切手续。

前厅部服务基本要求

前厅部对员工的基本要求

- (1)员工必须有良好的仪态,言谈举止要得体

为了让顾客有宾至如归的感觉,员工必须要练好基本功,注意仪表仪容,按