

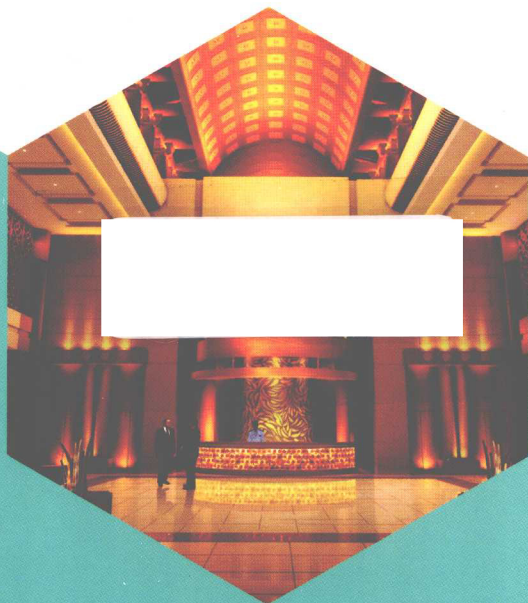
行业图解精益管理系列丛书

星级酒店 精益管理与过程控制

江美亮 王益峰 主编

全案

图解版



SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

● 行业图解精益管理系列丛书 ●

星级酒店

精益管理与过程控制

全案

江美亮 王益峰 主编

图解版

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店精益管理与过程控制全案：图解版 / 江美亮, 王益峰
主编. —广州：广东经济出版社，2015. 7

(行业图解精益管理系列)

ISBN 978 - 7 - 5454 - 4066 - 9

I. ①星… II. ①江… ②王… III. ①饭店 - 商业企业管理 - 图解 IV. ①F719.2 - 64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 116013 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路 23 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	28.5 2 插页
字数	694 000 字
版次	2015 年 7 月第 1 版
印次	2015 年 7 月第 1 次
印数	1~4 000
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 4066 - 9
定价	70.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 37601950 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601980 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前言

竞争是企业的生命，是促进企业发展的动力，在现代市场经济中，竞争正在全范围地跃动着。特别是在经济飞速发展的今天，不管哪一个行业，企业之间的竞争都是日趋激烈并更加残酷，企业将面临更加严峻的考验和挑战。为此，企业除了以全新的意识创造全新的竞争条件来适应全新的竞争环境外，还必须从企业内部进行梳理，从内部来挖潜，实施精益化管理，且辅以过程控制，才能在竞争中立于不败之地，并获得持续发展。

任何企业的生产运作活动，都是一个“投入—变换—产出”的过程，即投入一定的资源（如物料、机器、信息、技术、资金等），经过一系列或多种形式的变换，使其价值增值，最后以某种形式提供给社会。也可以说，是一个社会组织通过获取和利用各种资源向社会提供有用产品的过程。在这个过程中，可变动的主要是人员、方法和环境，不可变动的是机器和物料，那么，怎样才能提升产能，增加效益呢？就要在可变动的人员、方法和环境方面下功夫，也就是进行精益化管理，使管理渗透到每一个环节中，同时，实施过程控制，在企业的营运过程中，对实施状况加以监控，及时发现偏差，进行纠正，以保证企业的经营目标有效地实现。

基于精益管理与过程控制的理念，我们策划编写了“行业图解精益管理系列”丛书，本套丛书涵盖五个行业——物业、酒店业、零售业、餐饮业、制造业。本套丛书最大的特色是以图解的方式解说精益管理和过程控制。

《星级酒店精益管理与过程控制全案（图解版）》分为上下两篇：

上篇：精益管理。首先对精益管理进行介绍，再描述星级酒店对精益管理的实践与应用，内容涵盖面非常广，具体包括：

- 目标管理
- 酒店量化管理
- 酒店内部控制
- 酒店信息管理系统
- 岗位说明书
- 酒店安全管理

下篇：过程控制。首先对精益管理进行介绍，再描述星级酒店在过程控制中的实践与应用，内容涵盖面非常广，具体包括：

- 前台服务流程与标准
- 客房流程与标准
- 餐饮服务流程与标准
- 工程维保流程与标准
- 突发事件应急处理
- 酒店销售流程与标准
- 财务流程与标准



《星级酒店精益管理与过程控制全案（图解版）》的内容具有实际可操作性，其中所提供的范本完全来自于国内著名的四五星级酒店，已经在酒店中实施并经验证非常的有效。本书完全可以作为酒店服务行业的管理人员、工作人员、酒店培训人员进行精益管理和过程控制实务操作的参照范本和工具书，也可供企业咨询师、高校教师和专家学者做实务类参考指南。

目 录

上 篇

图解酒店之精益管理

导读 酒店的精益管理.....	2
-----------------	---

一、精益管理的发展与演变.....	2
二、精益管理的内涵.....	3
三、推行精益管理关注的焦点.....	4
四、酒店推行精益管理的基础工作.....	4

第一章 图解精益之酒店目标管理.....	6
----------------------	---

第一节 目标管理的要求.....	6
------------------	---

一、引入目标管理的重要性.....	6
二、什么是目标管理.....	6
三、目标管理的基本程序.....	7
四、目标管理的推行范围和推行方式.....	8
五、目标的制定.....	8
六、目标卡的填制与管理.....	11
七、目标管理的具体内容.....	14

第二节 酒店目标管理责任书范本.....	17
----------------------	----

一、营销部经营目标管理责任书.....	18
二、客房部管理目标责任书.....	20
三、餐饮部经营管理目标责任书.....	22
四、财务部管理目标责任书.....	26
五、工程部管理目标责任书.....	30



六、保安部管理目标责任书.....	33
七、总经办管理目标责任书.....	36
八、人力资源部管理目标责任书.....	38
九、康乐部经营目标责任书.....	40
十、洗衣房目标管理责任书.....	42
十一、PA部目标管理责任书.....	44

第二章 图解精益之酒店量化管理.....48

第一节 量化管理提升服务质量.....48

一、什么是酒店服务量化.....	48
二、酒店服务量化的具备条件.....	48
三、酒店服务量化的范围.....	49
四、酒店服务量化的特点.....	49
五、酒店服务量化的要素.....	49
六、酒店服务量化的推进.....	52

第二节 酒店量化管理工作标准示例.....52

一、酒店管理工作定额量化标准.....	52
二、周期维护量化标准.....	56
三、前厅部工作时间量化标准.....	60
四、前厅部服务时效量化标准.....	60
五、客房部服务时效量化标准.....	63
六、餐饮部服务时效量化标准.....	65
七、休闲中心服务时效量化标准.....	70
八、行政办公服务时效量化标准.....	72
九、人力资源部服务时效量化标准.....	73
十、工程部服务时效量化标准.....	73
十一、保安部服务时效量化标准.....	78
十二、公关营销部服务时效量化标准.....	79
十三、财务部服务时效量化标准.....	80
十四、采购部服务时效量化标准.....	84



第三章 图解精益之酒店内部控制.....85

第一节 销售与收款内部控制.....85

一、销售与收款控制的总思路.....85

二、销售与收款内部控制的关键环节.....86

三、客房收入内部控制的基本程序和内容.....87

四、餐饮收入内部控制的基本程序和内容.....98

五、应收账款的控制程序和内容.....105

第二节 酒店采购与付款内部控制.....106

一、采购与付款内部控制的设计思路.....106

二、采购与付款内部控制的关键环节.....107

三、采购与付款内部控制的要领.....108

第三节 酒店成本费用内部控制.....116

一、酒店成本费用内部控制的设计思路.....116

二、酒店成本费用会计控制的关键环节.....117

三、成本控制的基本程序和内容.....117

四、费用控制的基本程序和内容.....123

第四章 图解精益之酒店信息管理系统.....128

第一节 酒店管理信息系统的建立.....128

一、酒店管理信息系统的构成.....128

二、酒店管理信息系统必须具备的功能.....129

三、酒店信息管理系统的业务流程分析.....130

四、酒店前台信息系统数据流.....131

五、酒店前台信息系统功能模块.....134

第二节 酒店管理信息系统的运行与管理.....137

一、酒店管理信息系统的运行管理.....138

二、酒店管理信息系统的维护管理.....140

三、酒店管理信息系统的安全管理.....141



第五章 图解精益之酒店岗位说明书.....145

第一节 岗位说明书.....145

- 一、岗位说明书的六大作用.....145
- 二、岗位说明书编制的前期工作——岗位工作分析.....148
- 三、岗位说明书的内容与形式.....149
- 四、岗位说明书的填写.....150

第二节 人力资源部岗位说明书.....155

- 一、人力资源部经理.....155
- 二、劳资主管.....156
- 三、人事专员.....157
- 四、劳资专员.....157
- 五、培训质检主管.....158
- 六、督导员.....158
- 七、事务主管.....159
- 八、事务专员.....159
- 九、总办秘书.....160
- 十、食品检验员.....160
- 十一、医务室护士.....161
- 十二、司机.....161

第三节 市场销售部岗位说明书.....162

- 一、销售部经理.....162
- 二、销售部副经理.....162
- 三、销售主管.....163
- 四、销售代表.....164
- 五、预订领班.....164
- 六、预订员.....165
- 七、公关经理.....165
- 八、美工主管.....166
- 九、美工.....166

第四节 前厅部岗位说明书.....167

- 一、前厅部经理.....167



二、前厅部副经理	168
三、接待部主管	169
四、接待部领班	169
五、接待部员工	170
六、商务主管	170
七、总机领班	171
八、总机话务员	171
九、商务中心领班	172
十、商务中心文员	173
十一、礼宾部主管	173
十二、礼宾部领班	174
十三、行李员（迎宾员）	174
十四、大堂副理	175
十五、宾客关系主任	176
第五节 客房部岗位说明书	176
一、客房部经理	176
二、客房部副经理	177
三、客房中心主管	178
四、客房中心联络员	178
五、二级库仓管员	179
六、行政楼层主管	180
七、行政楼层行政管家	180
八、客房主管（早班）	181
九、客房主管（中班）	182
十、客房领班（早班）	182
十一、客房领班（中班）	183
十二、客房领班（夜班）	183
十三、客房服务员（早班）	184
十四、客房服务员（中班）	184
十五、客房服务员（夜班）	185
十六、客房卫生员	185
十七、公共区域主管	186
十八、公共区域领班	186



十九、公共区域巡理员	187
二十、公共区域打理员	187
二十一、公共区域绿化员	188
二十二、洗衣部副经理	188
二十三、洗衣部主管	189
二十四、客衣组领班	190
二十五、水洗客衣、干洗、烫衣组领班	190
二十六、水洗组领班	191
二十七、制服室领班	191
二十八、制服收发员	192
二十九、客衣组员	192
三十、干洗工	193
三十一、烫衣工	194
三十二、水洗工	194
三十三、布巾室组员	195
三十四、分检取送员	195
第六节 餐饮部岗位说明书	196
一、餐饮部经理	196
二、餐饮部副经理	196
三、宴会协调员	197
四、中（西）餐厅主管	198
五、宴会厅主管	198
六、酒水部主管	199
七、管事部主管	199
八、中（西）餐厅领班	200
九、宴会厅领班	200
十、酒水部领班	201
十一、大堂酒廊服务员	201
十二、管事部领班	202
十三、迎宾员	202
十四、餐厅吧台服务员	203
十五、餐厅服务员	203
十六、管事部员工	204



十七、厨师长	204
十八、厨师	205
第七节 财务部岗位说明书	206
一、财务部经理	206
二、会计主管	206
三、收入会计	207
四、成本会计	208
五、费用会计	208
六、应收账款人员	209
七、总出纳	209
八、收入出纳	210
九、收银主管	210
十、前台收银领班	211
十一、前台收银员	212
十二、餐厅收银领班	212
十三、餐厅收银员	213
十四、审计领班	213
十五、审计员	214
第八节 采购部岗位说明书	215
一、采购部经理	215
二、采购主管	216
三、仓库主管	216
四、采购员	217
五、仓管员	217
第九节 工程部岗位说明书	218
一、工程部经理	218
二、工程部经理	218
三、值班工程师（主管级）	219
四、专业工程师（领班级）	220
五、维修工	220
六、客房维修工	221
七、电梯运行工	221



八、电脑中心主任（主管级）	222
九、电脑维护员	222
第十节 保安部岗位说明书	223
一、保安部经理	223
二、保安部副经理	224
三、保安部主管	224
四、保安部领班	225
五、落车道保安	225
六、大堂岗保安	226
七、员工通道岗	226
八、消控中心保安	227
九、监控中心保安	227
十、巡逻岗保安	228
十一、车库保安	228
第六章 图解精益之酒店安全管理	230
第一节 酒店安全管理重点	230
一、关注酒店安全的四个层面	230
二、建立安全网络	231
三、进行安全检查	232
四、运用监视系统	249
五、安全联防	249
第二节 客人安全控制与管理	250
一、入口控制与管理	250
二、客房安全控制与管理	250
三、客人财物保管箱安全控制与管理	252
第三节 员工的安全控制与管理	252
一、劳动保护措施	253
二、员工个人财物安全保护	253
三、员工免遭外来的侵袭控制	253



第四节	酒店财产安全控制与管理	254
一、	员工偷盗行为的防范与控制	254
二、	客人偷盗行为的防范与控制	255
三、	外来人员偷盗行为的防范与控制	256
第五节	消防安全管理	256
一、	设立消防组织与消防机构	256
二、	防火安全计划与消防管理	258
三、	火灾应急计划与控制和管理	258
四、	火灾疏散计划与管理	260
五、	灭火计划与管理	260
第六节	酒店应急预案	261
一、	应急预案的内容	261
二、	编制应急预案要素	262
三、	应急预案的培训和演练	263
四、	酒店应急预案范例	264

下 篇

图解酒店之过程控制

导读	过程控制解析	276
----	--------	-----

一、	什么是过程	276
二、	过程分析的工具——龟形图	276
三、	过程识别的结果——流程图	278
四、	过程控制的方法——PDCA循环	278

第一章	过程控制之前台服务流程与标准	281
-----	----------------	-----

第一节	前厅服务流程与标准	281
-----	-----------	-----

一、	早班服务员的工作流程与标准	281
----	---------------	-----



二、中班服务员的工作流程与标准.....	283
三、夜班服务员的工作流程与标准.....	285
四、前台主管的工作流程与标准.....	288
五、电话预订流程与标准.....	288
六、书面预订操作流程与标准.....	290
七、网络预订操作流程与标准.....	291
八、更改预订操作流程与标准.....	291
九、处理超额预订的操作流程与标准	293
十、担保预订的处理流程与标准.....	294
十一、未抵预订的处理流程与标准.....	295
十二、取消预订的处理流程与标准.....	296
十三、转接电话的操作流程与标准.....	296
十四、电话叫醒的操作流程与标准.....	297
十五、代客留言的操作流程与标准.....	299
十六、房间分配的操作流程与标准.....	300
十七、办理散客入住的操作流程与标准	300
十八、接待团队/会议客人的服务流程与标准	302
十九、办理回佣散客入住的操作流程与标准	304
二十、办理散客离店的操作流程与标准	305
二十一、办理团队离店的操作流程与标准	307
二十二、办理代办退房手续的操作流程与标准	308
二十三、办理提前结账手续的操作流程与标准	309
二十四、代客开门的操作流程与标准	309
二十五、为客换房的操作流程与标准	310
二十六、延迟退房的处理流程与标准	311
二十七、为客人办理续住的操作流程与标准	312
二十八、客人借用客用保险箱的操作流程与标准	312
二十九、行李存取的操作流程与标准	314
三十、客人转托物品的处理流程与标准	315
三十一、为客人复印装订的操作流程与标准	315
三十二、为客人打印文件的操作流程与标准	316
三十三、代客收发传真的操作流程与标准	317
三十四、商品柜代销物品的操作流程与标准	318
三十五、处理消费记账的操作流程与标准	318



三十六、催缴房租的操作流程与标准	319
三十七、查询服务的操作流程与标准	320
三十八、处理客人投诉的操作流程与标准	321
三十九、节假日房价调整的操作流程与标准	322
四十、客人及员工紧急报火警的处理流程与标准	323
四十一、客人丢失物品的处理流程与标准	324
四十二、为客人保密的服务流程与标准	324
四十三、客人遗失押金单的处理流程与标准	325
四十四、治安信息系统录入的操作流程与标准	326
第二节 客房服务流程与标准	327
一、进出门操作流程与标准	327
二、中式铺床操作流程与标准	328
三、西式铺床操作流程与标准	329
四、空房清扫操作流程与标准	330
五、走客房及住人房清扫操作流程与标准	331
六、夜床服务操作流程与标准	333
七、客房楼层引领工作流程与标准	335
八、无房卡客人处理流程与标准	336
九、接待访客服务流程与标准	336
十、擦鞋服务流程与标准	337
十一、VIP接待服务流程与标准	338
十二、退房检查流程与标准	340
十三、房间待修及恢复流程与标准	340
十四、物品借用处理流程与标准	341
十五、加床服务流程与标准	342
十六、工作车垃圾袋处理流程与标准	343
十七、楼层抹布使用流程与标准	343
十八、遗留物品处理流程与标准	344
十九、请勿打扰/DND处理流程与标准	345
二十、双重锁/D/L处理流程与标准	345
二十一、客房房卡管理流程与标准	346
二十二、工程报修流程与标准	347
二十三、坏房处理流程与标准	348



二十四、客衣收送流程与标准.....	349
二十五、杯具清洗消毒流程与标准.....	350
二十六、清洁工具消毒流程与标准.....	351
二十七、地毯的清洁流程与标准.....	352
第三节 过程控制之餐饮服务流程与标准	353
一、餐厅点餐服务流程与标准.....	353
二、餐厅宴会服务流程与标准.....	361
三、餐厅自助餐服务流程与标准.....	367
四、旅行团队正餐服务流程与标准.....	368
五、会议团队正餐服务流程与标准.....	369
六、迎宾员工作流程与标准.....	370
七、酒水员服务流程与标准.....	371
八、送餐服务流程与标准.....	374
第二章 图解过程控制之酒店综合管理.....	378
第一节 酒店工程维保流程与标准	378
一、日常报修/维修流程与标准.....	378
二、特别抢修流程与标准.....	379
三、停水事件处理流程与标准.....	380
四、停电事件处理流程与标准.....	381
五、停汽事件处理流程与标准.....	383
六、停空调事件处理流程与标准.....	384
七、运行电梯发生故障处理流程与标准	385
八、电话中断事件处理流程与标准.....	386
九、重大活动工程管理流程与标准.....	387
十、万能工日常检修流程与标准.....	388
十一、电梯操作流程与标准.....	389
十二、临时维修项目处理流程与标准	390
第二节 酒店突发事应急处理过程控制	391
一、火警应急处理流程与标准.....	391
二、突发停电、停水、停气应急处理流程与标准	392