



酒店餐饮企业管理工具箱

Hotel Management

星级酒店管理的 100个工作细节

匡仲潇 主编



化学工业出版社



酒店餐饮企业管理工具箱

Hotel Management

星级酒店管理的 100个工作细节

匡仲潇 主编



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书包括星级酒店前厅管理细节、星级酒店客房管理细节、星级酒店餐饮管理细节、星级酒店营销财务管理细节、星级酒店安全管理细节、星级酒店公共关系管理细节、星级酒店成本控制管理细节七个部分内容。

本书内容更加实用，理念新颖，可操作性强，是一本实用的酒店管理与操作实务读本，可供相关酒店及酒店从业人员参考使用，同时也为有意于酒店行业的求职者参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店管理的 100 个工作细节 / 匡仲潇主编. —北京: 化学工业出版社, 2013. 3

(酒店餐饮企业管理工具箱)

ISBN 978-7-122-16318-9

I. ①星… II. ①匡… III. ①饭店-经营管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 009352 号

责任编辑: 陈 蕾
责任校对: 吴 静

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 装: 大厂聚鑫印刷有限责任公司

710mm × 1000mm 1/16 印张 12 字数 244 千字 2013 年 5 月北京第 1 版第 1 次印刷

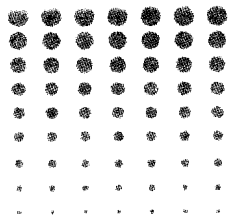
购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 38.00 元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

酒店（HOTEL）一词来源于法语，当时的意思是贵族在乡间招待贵宾的别墅，在中国港澳台地区及东南亚地区被称为“酒店”，在中国大陆则被称为“酒店”、“饭店”、“宾馆”、“旅店”、“旅馆”。星级酒店是由国家（省级）旅游局依据《中华人民共和国星级酒店评定标准》将酒店按等级标准以星级来划分，分为一星级到五星级5个标准。最低为一星级，最高为白金五星级。星级越高，表示旅游饭店的档次越高。

尽管我国旅游业的快速发展使我国的酒店业取得了长足的进步，但也不难发现酒店业面临着许多挑战和困难：重复建设、供大于求、税费过高、利润率下降、直接成本上升等。随着《旅游饭店星级的划分与评定》的颁布和实施，在酒店行业中，标准越来越明确，分工越来越细，竞争也越来越激烈。

基于此，我们编写了《酒店餐饮企业管理工具箱》丛书，本套丛书由《星级酒店岗位设置与精细化管理》、《星级酒店活动策划与文书写作范本》、《星级酒店管理的100个工作细节》、《星级酒店培训管理全案》、《星级酒店常用英语大全》等组成。

《星级酒店岗位设置与精细化管理》一书以酒店常设部门（人力资源部、销售部、前厅部、客房部、餐饮部、保安部、财务部、工程部）进行设置，每个部门为一个章节，每一章节又分工作任务与岗位设置、岗位说明书、精细化管理三大模块来进行描述。

《星级酒店活动策划与文书写作范本》一书主要就酒店的常见活动——客房服务活动、宴会活动、会务活动、康乐活动、主题活动、企业文化活动、假日营销活动七个方面来说明如何去策划，并提供一些经典的、实操的策划方案范本供参考。

《星级酒店管理的100个工作细节》则包括星级酒店前厅、客房、餐饮、营销财务、安全、公共关系、成本控制等七个方面来讲述管理过程中必须关注的关键事项、细节要求。

《星级酒店培训管理全案》主要首先介绍了酒店员工培训基本认知，再一一描述培训控制过程中的具体工作——培训需求分析、培训计划制定、培训课程设置、培训准备事项、培训实施开展以及酒店培训评估与效果转化等的操作步骤、方法技巧，并提供了大量的实战范本供参考。

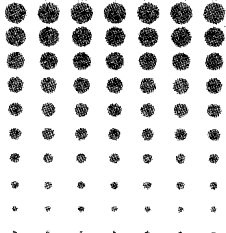
《星级酒店常用英语大全》首先介绍了星级酒店服务中的英语基本用语，再有针对性地分部门（前厅部、客房部、餐饮部、商务中心、康乐部）来介绍其个性化的英语语句和情景对话。

本套丛书内容全面、涵盖酒店管理的各个方面，从宏观到微观都有涉及，所提供的范本更是与时俱进，可操作性相当强，是一套实用的酒店管理与操作实务读本，可供相关酒店及酒店从业人员参考使用，同时也为有意于酒店行业发展的求职者起到指引的作用。

本书由匡仲潇主编。在编写过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有许华、赵静洁、刘婷、刘海江、唐琼、邹凤、马丽平、段丽荣、陈丽、林红艺、贺才为、林友进、周波、周亮、高锟、李汉东、李春兰、李景吉、柳景章、姚根兴、赵仁涛、谭双可、王小红、王春华、赵建学、靳元等，在此一并表示感谢！

编者

2013年1月



目录

CONTENTS

第一章 星级酒店前厅管理细节 1

细节1: 对客人的预订要加以确认	2
细节2: 必须婉言拒绝客人的预订	3
细节3: 预订取消及变更要及时处理	4
细节4: 妥善处理超额预订	5
细节5: 灵活调配客房	7
细节6: 及时核对客房状况	7
细节7: 掌握客房销售技巧	8
细节8: 换房服务需按程序操作	10
细节9: 接待中常见问题的处理	11
细节10: 做好退房前的准备工作	12
细节11: 及时更新前厅资料	13
细节12: 必须建立客史档案	13
细节13: 妥善处理客人投诉	14
细节14: “金钥匙”服务	16
细节15: 客人信用额度管控	17
细节16: 尽量避免客人逃账	19
细节17: 做好客房状态控制	20
细节18: 及时核对客房状态	21
细节19: 成功推销客房要点	21
细节20: 健全和完善特殊情况处理机制	23

第二章 星级酒店客房管理细节 24

细节1: 提供迎送客人服务	25
细节2: VIP客人接待管理	26
细节3: 遗留物品处理	27
细节4: 提供周到的托婴服务	29

细节5: 对特殊客人更要用心服务	30
细节6: 洗衣服务	31
细节7: 租借物品服务	32
细节8: 规范客房服务工作效率	33
细节9: 客房布件收发管理	33
细节10: 客房服务人员数量配备	34
细节11: 员工工作日程安排	40
细节12: 客房异常状况要及时处理	41
细节13: 制定客房卫生计划	42
细节14: 客房卫生检查	44
细节15: 公共区域清洁卫生质量控制	46
细节16: 客房设备分类建档	48
细节17: 与其他部门协调好	50

第 三 章 星级酒店餐饮管理细节 53

细节1: 接受预订, 别忘确认	54
细节2: 根据人数, 选用餐桌	55
细节3: 中西摆台, 各有讲究	57
细节4: 客人点菜, 注意搭配	60
细节5: 点菜完毕, 再次确认	62
细节6: 上菜顺序, 绝不可乱	64
细节7: 托盘端托, 掌握技巧	65
细节8: 撤换餐具, 掌握时机	67
细节9: 餐中服务, 周到细致	68
细节10: 结算过程, 仔细认真	69
细节11: 菜品展柜, 保持卫生	71
细节12: 明档区域, 卫生洁净	72
细节13: 厨房环境, 随时清洁	73
细节14: 排污系统, 定期清理	75
细节15: 厨房设备, 清洗干净	76
细节16: 洗涤间也要做好清洁卫生	78

细节17: 菜品烹饪, 注意卫生	79
细节18: 菜中异物, 严格控制	81

第 ④ 章 星级酒店营销财务管理细节 83

细节1: 酒店营销队伍的建设	84
细节2: 酒店广告营销	87
细节3: 酒店网络营销	88
细节4: 节假日促销	92
细节5: 开展店内促销工作	94
细节6: 开展市场调查工作	97
细节7: 确定酒店产品价格	98
细节8: 严格控制收入	100
细节9: 开展税务自查工作	101
细节10: 仔细筹划合理避税	102
细节11: 申请减免税	103

第 ⑤ 章 星级酒店安全管理细节 107

细节1: 做好入口控制	108
细节2: 客房安全控制与管理	108
细节3: 客人会客登记控制	110
细节4: 确保重要客人安全	110
细节5: 保护好员工的个人财物	111
细节6: 防范员工的偷盗行为	111
细节7: 了解最新食品安全规定	112
细节8: 预防食物中毒	114
细节9: 食物过敏预防	115
细节10: 防范客人偷盗	119
细节11: 防范外来人员偷盗	119
细节12: 酒店车辆安全管理	120
细节13: 消防安全人人有责	122

细节14: 消防设施、设备与管理	125
细节15: 火灾预防措施	128
细节16: 举行消防演习	132
细节17: 火灾扑救要迅速、有效	135
细节18: 突发事件的处理流程	139
细节19: 熟练掌握各类突发事件的处理要领	141
细节20: 突发事件的演练与总结	148

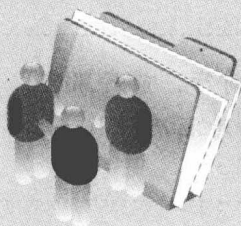
第 六 章 星级酒店公共关系管理细节 151

细节1: 树立良好的酒店形象	152
细节2: 与社会各界保持良好关系	158
细节3: 酒店内部的公共关系管理	159
细节4: 开展企业文化建设工作	160
细节5: 实行理念识别系统	161
细节6: 执行视觉识别系统	162
细节7: 多开展员工活动	163

第 七 章 星级酒店成本控制管理细节 165

细节1: 采购成本控制	166
细节2: 餐饮成本控制	168
细节3: 做好日常检查工作	170
细节4: 做好客房成本控制	171
细节5: 客用品成本控制	174
细节6: 人工成本控制工作	175
细节7: 实行节能减排管理	177
细节8: 开展外包业务	179

参考文献 184



第一章

星级酒店前厅管理细节

前厅是酒店的窗口，客人对酒店的印象最先来自于前厅，前厅服务质量的好坏直接影响到客人对酒店的印象，同时也影响着酒店的收入，因此，管理者一定要加强对前厅的管理。



引言

前厅是酒店的窗口，客人对酒店的印象最先来自于前厅，前厅服务质量的好坏直接影响到客人对酒店的印象，同时也影响着酒店的收入，因此，管理者一定要加强对前厅的管理。

细节1：对客人的预订要加以确认

预订员在接到客人的预订要求后，要立即将客人的预订要求与酒店未来时期内客房的利用情况予以对照，再决定是否能够接受客人的预订，如果可以接受，就要对客人的预订加以确认。确认预订的方式通常有两种，即口头确认（包括电话确认）和书面确认。

1. 口头确认

口头确认一般是通过电话进行确认，即预订员将上一个工作流程所接受的预订，在与客人联系时予以认可和承诺。

2. 书面确认

如果条件允许，酒店一般要向客人寄发预订确认书，以书面形式（传真或e-mail电子邮件）与客人确认预订的各项内容，以下为某酒店的预订确认书范本。

预订确认书		
Reservation Confirmation		
客人姓名：		
Guest Name		
到达日期：	班机号：	离店日期：
Arrival Date	Flight No.	Departure Date
备注		
Remarks		
请将预订确认书交与接待处。		
Please present this confirmation to the reception desk.		
公司：	致：	
Company	Attn	
地址：	电话号码：	
Address	TEL No.	
注意：预订客房将保留至18:00，迟于18:00到达的客人，请预先告知。若有任何变动，请直接与本酒店联系。		

Note : Your room will be held until 6:00 P. M. , unless later arrival time is specified.
Should there be any changes, Please contact the hotel directly for adjustment.

确认者 :

日期 :

Confirmed by

Date

预订办公室 :

Booking Office

书面确认不仅仅是复述客人的预订要求,同时也向客人陈述了价格、定金、日期、付款方式及取消预订等相关规定和政策。书面确认比较正式,实际上是酒店与客人之间达成协议的书面凭证。

细节2 : 必须婉言拒绝客人的预订

当酒店客满无法再接待更多客人时,必须婉言拒绝,具体操作时可按以下步骤处理。

1. 争取得到客人的理解

预订员根据酒店客房的预订情况,按照酒店客满处理的相关规定,礼貌地拒绝客人。出现此类情况时,预订员必须立即回答或寄一份书面致歉信,向客人说明该日期酒店客房确实都已订满,对不能满足客人的要求表示歉意,以此争取得到客人的理解。婉拒致歉信的格式见下表。

婉拒致歉信

尊敬的_____先生(女士、小姐):

由于本酒店_____年__月__日的客房已经订满,我们无法接受您的订房要求,深表歉意。感谢您对本酒店的关照与支持,衷心希望今后能有机会再为您服务。

顺颂商祺!

_____酒店预订处

_____年__月__日

2. 采用候补预订

(1) 有时为了婉转起见,可采用候补预订的方式。预订员接受候补预订时,必须向客人说明,酒店已经订满,如果有临时取消预订时,酒店会立即通知并确认接受其预订,如确实无房,酒店不再通知,候补预订是不予保证的。

(2) 采用候补预订方式时一定要填好“预订单”。在“预订单”的备注栏中注明“候补预订”,并写清预订人的姓名、联系电话、e-mail 邮箱地址等,以便及时联系。

3. 主动向客人介绍相关酒店

待客人表示理解后,预订员可以建议客人预订其他日期的房间或其他种类的



房间及其他服务，为客人下次光临本店打下基础，留下良好的印象。预订员还可以主动向客人介绍相关酒店，同时告知相关酒店的联系方式或代为预订。

4. 特殊情况处理

遇到难以婉拒的客人，预订员应及时报告接待领班或前厅经理。

细节3：预订取消及变更要及时处理

1. 预订取消

(1) 散客预订取消。预订员接到客人取消预订的通知后，应询问取消预订的客人姓名。根据客人提供的信息找出原预订单加以核对。核准后在“散客预订取消单”上记录取消申请人的姓名、联系方式及客人的姓名、取消日期、取消申请的接受方式等。“散客预订取消单”见下表。

散客预订取消单

原预订单编码：	_____
客人姓名：	_____
抵店日期：	_____
住宿要求：	_____
离店日期：	_____
房价：	_____
取消申请方式：	_____
取消日期：	_____
经手人：	_____

(2) 团队预订取消。预订员接到营销部的“团队取消通知单”(见下表)后，根据原抵店日期，找出其团队订房原始通知单，在计算机上作相应的更改，并在原始通知单上加盖“已取消”章。将“取消通知单”附在原始“团队订房通知单”后。如团队分房表已发出，要将取消的信息及时告知相关部门。

团队取消通知单

原计划	团号	抵离日期	人数	订餐安排	所需房间
备注					
通知日期：		制表人：		审批人：	

2. 预订的变更

预订的变更是指客人在抵达之前临时改变预定到达的日期、人数、要求、期限、姓名和交通工具等。

(1) 散客预订更改。预订员接到客人更改预订的通知后找出原始预订单，核查客人姓名、原抵店和离店日期，询问客人预订更改的内容，查阅“待售房间控

制表”，根据该表为客人安排日期或房间类型，询问客人是否可以接受，客人愿意接受，在原预订单上做相应的更改记录。

(2) 团队预订更改。

① 确认更改。预订员接到营销部的“团队更改通知单”后，根据团队的原抵店日期，找出其原始团队订房通知单。

② 接受更改。预订员按“更改通知单”上的内容重新填制预订单，将更改通知单附在原始“团队订房通知单”后。如团队分房表已发出，要及时将更改信息通知相关部门。

③ 资料存档。将更改信息在计算机上作相应的更改，并在原订房通知单上加盖“已更改”章，然后将通知单放回原处。

细节4：妥善处理超额预订

有效的超额预订能避免客人未到或取消订房过迟等问题，它所带来的优势大大超过了它为部分客人带来的不便。超额预订是指酒店为了最大限度地利用客房，争取获得100%的客房出租率，在对未到客人人数、延期离店的客人人数、提前退房的客人人数以及散客人数进行分析预测的基础上，在已经没有客房可供出租的情况下仍然接受预订的行为，即有意识地使酒店所接受的客房预订数超过客房接待能力的一种预订现象。

特别提示

酒店必须密切了解当地的各类活动与会议，旅游旺季的到来、特殊的旅游活动的举行、集会的举办等都会大大增加本地潜在客人的数量。

1. 超额预订而不能使客人入住

如果因超额预订而不能使客人入住，按照国际惯例，酒店方面应该做到如下五点：

(1) 诚恳地向客人道歉，请求客人的谅解。

(2) 立即与另一家相同等级的酒店联系，请求援助，同时派车将客人免费送往这家酒店。

(3) 如属连住，则店内一有空房，在客人愿意的情况下，再把客人接回来，并对其表示欢迎（可由大堂副理出面迎接，或在客房内摆放花束等）。

(4) 对提供了援助的酒店表示感谢。

(5) 记录客史档案，避免下次同一客人再遇到同样的情况。

2. 客人属于保证类预订

如果客人属于保证类预订，则除了采取以上措施以外，还应视具体情况，为



客人提供以下帮助：

(1) 支付客人在其他酒店住宿期间的第一夜房费，或客人搬回酒店后可享受一天免费房的待遇。

(2) 免费为客人提供一次长途电话费或传真费，以便客人能够将临时改变地址的情况通知有关方面。

(3) 次日排房时，首先考虑此类客人的用房安排。大堂副理应在大堂迎候客人，并陪同客人办理入住手续。

相关知识：

如何确定超额预订数

超额预订应该有个“度”的限制，以免出现因“过度超额”而不能使客人入住，或“超额不足”而使部分客房闲置。通常，酒店接受超额预订的比例应控制在10%~20%之间。具体而言，各酒店应根据各自的实际情况，合理掌握超额预订的“度”。

1. 超额预订数的计算

超额预订数要受预订取消率、预订而未到客人的比率、提前退房率以及延期住店率等因素的影响。

2. 确定预订的客人

在酒店提前预订食宿并在某个特定时间对预订进行确认的客人是区分未到的关键因素。酒店必须对这些未到的预订进行详细记录，而且不同类型客人预订未到比率也有所不同，如商务客人、公司职员预订未到率为1%，团体游客可能为0.5%，休闲旅游客人则可能达到10%。

3. 担保预订的客人

与酒店签订订房合约的客人的未到现象相对要少一些，因为这类客人大部分提供了信用卡来对预订进行担保。一般而言，担保预订客人的未到率一般只有2%，而确认预订客人的未到率则可能高达10%。

4. 延期离店的客人

已登记入住的客人希望在原预订时间内延长住宿时间。分析不同类型旅游客人的正确记录会得出他们延期离店的比率。如夫妻一起旅行的公司职员可能会经常会把周二到周五的公务旅行延长到周六；团体会议日程本来安排在周一到周四，而与会人员会建议组织者将会议延期以参观旅游景点等。

5. 提前退房的客人

按时抵达酒店住宿但比预订时间提前离开的客人。如：休闲旅游客人在游览时可能发现景点不如预期中的那样美；公司职员可能会因紧急公务而被提前召回等。

6. 散客

对于酒店客源来说，散客是一个不可忽视的群体，只要有效地管理，散客可以增加每天的客房出租率。

细节5：灵活调配客房

客房调配是指根据酒店现有的客房类型与数量作出适度调整，以满足住客的需求。通常在调配客房时，要先询问客人是否已订房，并向前厅查询、确认，以保留适当的客房给客人。

特别提示

为客人办理入住登记时，必须先询问其是否已订房，如果“未订房”的客人被当做“已订房”办理登记，不但占用一个空房间，而且该房间仍然会被继续保留，那么酒店就有可能蒙受损失。

1. 未订房的客人

首先要确定客人的需要：“请问您需要什么样的房间？”“请问您要住几天？”“请问有多少人要住？”然后查看客房分配表。对于客人住房的要求，接待员必须询问清楚，以免产生误会。

2. 已订房的客人

接待员根据订房卡上所记录的客人住房需求，安排所需的房间。虽然客人的特殊需求已在订房卡上记录，还可以查阅客史档案，但是接待员在办理入住手续时，对于上面所记录的资料，仍需多方面询问客人，以确定是否有误，或依其需要略作调整。

通常对于已订房客人的配房工作，可在得到当日预订退房名单及空房资料时预先完成，以减少办理入住手续时所需的时间。

3. 保留房间

在客房分配表上，将被分配的房间用红色标示出来。此项措施意在保留房间，以免已经指定的房间被重复出租。

细节6：及时核对客房状况

为了避免重售房或有空房却因不了解而不予出租的情况出现，前厅服务人员必须运用以下所列的一些方法来核对客房状态，以确保了解客房的真实情况。

1. 核对门卡或钥匙

按照房号顺序，逐一核对每一客房与门卡或钥匙柜的状态。

- (1) 如客房状态为住客延长住宿，则前厅上应没有门卡或钥匙。
- (2) 如客房状态为已结账离开，则钥匙柜上应有门卡或钥匙。



(3) 如有错误，则予以记录，以便核实改正。

2. 核对客房状况控制表

重复一遍“核对门卡或钥匙的操作程序”，并检查控制表上的住客姓名。

特别提示

值得注意的是客房状态有下列几种情况，应与房间检查报告一致：已退出的客房、本日仍在使用的客房、故障客房。

3. 核对住客账单（或住宿消费记录）

重复一遍“核对门卡或钥匙的操作程序”，并检查账单（或计算机中的住客住宿消费资料）、住宿登记表及订房卡。如住客为本日停留的状态，则住宿登记表应有详细的记录。

4. 分析错误发生的原因并予以纠正

错误发生的原因通常为：房间调换手续（即换房）未办妥、退房手续未办妥、入住手续未办妥、住客登记表放错（或计算机资料输入错误）、账单位置放错（或计算机入错账）、门卡或钥匙位置放错，或住客退房未交回门卡或钥匙。

错误的发生通常是人为的疏忽，因此接待员在查出错误时，可向相关的人员查询，并亲自检查各作业程序，即可发现原因而予以修正。

细节7：掌握客房销售技巧

一名优秀的前台接待人员，不仅要掌握客房销售的要求和程序，还必须掌握一定的客房销售技巧，并运用销售艺术，有效地促进销售。

1. 正确称呼客人的姓名

在销售过程中，前台接待人员若能亲切地用姓名或尊称称呼客人，就会使客人产生一种亲切感，拉近酒店与客人之间的距离，有利于销售。

2. 倾心聆听、及时释疑

在销售过程中，前台接待人员要善于从客人的谈话中听出对方的需求和意愿，对客人不明之处、不解之意要及时释疑，免去误会，以利销售。

3. 注意语言表达

在销售过程中，前台接待人员要态度诚恳，用热情、友好的语言促使客人将需求和盘托出，然后安排符合其要求的房间并在言语表达上要坚持正面表述，如