

Hotel
management

本书兼具实用性、可读性，教你认清
现代酒店服务与管理中的误区，准确找出解决误区的有效途径！

新编现代酒店 服务与管理实战案例 分析实务大全

曹希波 编著

Practical Operation for Hotel Management

构思独特，简单易懂。脉络清晰，层次性强。
举例生动，如临其境。管理有效，对症下药。

洞悉现代酒店如何避免误区？
怎样准确把握和有效规避这些问题？如何提高现代酒店服务与管理的效率？
翻开本书，就能找到解决现代酒店服务与管理误区的方法，
加倍提高酒店经营效率。



中国时代经济出版社

Hotel management

新编现代酒店 服务与管理实战案例 分析实务大全

曹希波 编著



中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编现代酒店服务与管理实战案例分析实务大全 / 曹希波编著.

—北京: 中国时代经济出版社, 2013.5

ISBN 978-7-5119-0860-5

I. ①新… II. ①曹… III. ①饭店—商业服务—案例
②饭店—企业管理—案例 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 087265 号

书 名: 新编现代酒店服务与管理实战案例分析实务大全

作 者: 曹希波

出版发行: 中国时代经济出版社

社 址: 北京市丰台区玉林里 25 号楼

邮政编码: 100069

发行热线: (010)83910203

传 真: (010)83910203

网 址: www.cmepub.com.cn

电子邮箱: zgscdj@hotmail.com

经 销: 各地新华书店

印 刷: 香河县宏润印刷有限公司

开 本: 787 × 1092 1/16

字 数: 400 千字

印 张: 27.25

版 次: 2013 年 5 月第 1 版

印 次: 2013 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5119-0860-5

定 价: 66.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究

前 言

酒店业是综合性非常强的服务行业，它集餐饮、住宿、康乐、商务等众多业务于一体，这一行业特征决定了现代酒店服务流程非常复杂，难度系数相当大。很多酒店因为服务与管理不到位，缺乏科学系统的培训，使得酒店的经营陷入泥潭，混乱不堪。

如今，中国旅游业蓬勃发展，酒店市场竞争将更加激烈，现代酒店必须要运用现代化、规范化的服务与管理方式进行有效管理，才能在未来的全球竞争中站稳脚跟，抓住机遇，赢得竞争优势。要使酒店在设备方面令顾客感觉整洁、方便和安全；在餐饮方面别出心裁；在周围环境布置方面美观、优雅；在服务方面表现出诚挚的态度；使顾客有一种宾至如归的感觉。

当前国内酒店业发展迅速，酒店之间的竞争激烈。在硬件水平日益接近国际水平的情况下，服务质量和管理方式就成了竞争的焦点。当前，旅游消费者对酒店的产品与服务质量要求越来越高，旅游酒店市场竞争更趋激烈，全面抓好酒店服务与管理质量，提高酒店从业人员的素质，已成为酒店业面临的一项紧迫任务。

酒店业是人才密集的行业，服务质量与管理方式在很大程度上决定着酒店的发展前景。因此，我们编写了本书，利用案例分析的方法，帮助酒店人员从现实生活中的一系列具体问题及其处理办法中汲取经验，深化酒店服务与管理理念，找出服务与管理中存在的问题和解决方法，以提高酒店从业人员分析和解决问题的能力。

本书收集了大量新鲜、生动的案例，把酒店经营管理中经常遇到的有关服务

与管理的典型事件或活动，用具有特色的典型经历和场景，生动而具体地展现在读者面前。全书集条理性、直观性、实用性于一体，规范而详细，是现代酒店服务流程标准化培训不可多得的必备工具书。

本书在编写过程中参考借鉴了同类其他书籍，由于编者水平有限，对案例的选择与分析如有不足之处，敬请指正。

编 者

目 录

第 1 章

现代酒店服务与管理基本概述

- (2) 1.1 中国酒店业发展速度居全球首位
 - (3) 1.1.1 中国酒店业发展的状况
 - (6) 1.1.2 中国酒店业未来的发展趋势
 - (9) 1.1.3 中国酒店集团的发展障碍
- (17) 1.2 现代酒店种类与等级功能
 - (17) 1.2.1 现代酒店管理的基本含义
 - (22) 1.2.2 现代酒店的种类
 - (24) 1.2.3 现代酒店的等级
- (30) 1.3 世界顶级酒店管理成功经验
 - (30) 1.3.1 法国雅高国际酒店集团管理成功经验
 - (33) 1.3.2 喜达屋酒店与度假村集团管理成功经验
 - (37) 1.3.3 香格里拉国际酒店管理集团管理成功经验
 - (39) 1.3.4 凯悦集团管理成功经验

第 2 章

酒店前厅部服务与管理实战案例及分析

- (44) 2.1 酒店前厅部服务与管理基本概述
 - (44) 2.1.1 前厅部的地位与作用
 - (47) 2.1.2 前厅部服务与管理的基本要求
 - (49) 2.1.3 前厅部的工作任务

- | | |
|-------|-----------------------|
| (52) | 2.1.4 前厅部主要岗位的工作职责 |
| (60) | 2.1.5 前厅部主要岗位服务标准流程 |
| (79) | 2.2 酒店前厅部服务与管理实战案例及分析 |
| (79) | 案例1 准确无误的预订 |
| (80) | 案例2 预订的标准间 |
| (82) | 案例3 哪个环节造成现场混乱 |
| (84) | 案例4 预订的客房没有了 |
| (85) | 案例5 不到一天的房费 |
| (86) | 案例6 处理客人信件的失误 |
| (88) | 案例7 顾客总是对的 |
| (89) | 案例8 不能让客人尴尬 |
| (89) | 案例9 一个电话的启示 |
| (90) | 案例10 误机的客人要讨说法 |
| (92) | 案例11 客人永远是对的 |
| (93) | 案例12 客人拿走衣架 |
| (94) | 案例13 洗澡风波 |
| (95) | 案例14 保密要求 |
| (96) | 案例15 没有送过赠券 |
| (97) | 案例16 客房电话自动锁机 |
| (98) | 案例17 租出去的1005房 |
| (99) | 案例18 “冒名顶替”事件 |
| (101) | 案例19 当客人突然袭来之际 |
| (102) | 案例20 总台“食言”以后 |
| (103) | 案例21 醉酒客人 |
| (104) | 案例22 不熟练的粤语 |

第3章

酒店客房部服务与管理实战案例及分析

- (108) 3.1 酒店客房部服务与管理基本概述
- (108) 3.1.1 客房部在酒店中的地位
- (108) 3.1.2 客房部在酒店管理中的作用
- (110) 3.1.3 客房部的主要任务
- (112) 3.1.4 客房部主要岗位的工作职责
- (118) 3.1.5 客房部工作标准流程
- (139) 3.2 酒店客房部服务与管理实战案例及分析
- (139) 案例 23 优质的服务要从小事做起
- (140) 案例 24 一个身份证开两间房
- (141) 案例 25 服务不周
- (142) 案例 26 健康的病人
- (144) 案例 27 一直亮着的请勿打扰灯
- (145) 案例 28 可乐瓶子
- (146) 案例 29 房间马桶坏了
- (148) 案例 30 常规服务注意细节
- (148) 案例 31 谁来负责任
- (150) 案例 32 优质服务更重要
- (150) 案例 33 干洗还是湿洗
- (152) 案例 34 抢房
- (153) 案例 35 私拿客房浴巾
- (154) 案例 36 还是两把钥匙好
- (156) 案例 37 重视客人“求平衡”的心态
- (158) 案例 38 微笑服务也分时机
- (160) 案例 39 一切为您安全着想
- (161) 案例 40 查完房才能走
- (163) 案例 41 “没有”和“不知道”

- (163) 案例 42 小龚的迷茫
- (165) 案例 43 “一个枕头”还是“两个枕头”
- (165) 案例 44 结账退房以后
- (167) 案例 45 问题何时解决
- (167) 案例 46 不会使用电热水壶的客人

第 4 章

酒店餐饮部服务与管理实战案例分析

- (170) 4.1 酒店餐饮部服务与管理基本概述
 - (170) 4.1.1 餐饮部在酒店中的地位
 - (173) 4.1.2 餐饮部在酒店中的任务
 - (175) 4.1.3 餐饮部主要岗位的工作职责
 - (182) 4.1.4 餐饮部主要岗位工作标准流程
- (198) 4.2 酒店餐饮部服务与管理实战案例分析
 - (198) 案例 47 裤子坏了
 - (198) 案例 48 多花的 230 元
 - (200) 案例 49 30 分钟的送餐服务
 - (200) 案例 50 两次不同的就餐待遇
 - (203) 案例 51 结账时的尴尬
 - (204) 案例 52 咖啡溅到了客人的衣服上
 - (205) 案例 53 婚宴
 - (205) 案例 54 令人满意的一顿饭
 - (207) 案例 55 久等的客人
 - (209) 案例 56 自助餐上的香蕉
 - (210) 案例 57 一顿烦恼的晚餐
 - (213) 案例 58 请结账后到酒吧或咖啡厅聊天
 - (214) 案例 59 不起眼的一碟咸菜
 - (215) 案例 60 您还要饭吗
 - (216) 案例 61 教授喜欢喝的咖啡

- (217) 案例 62 餐桌旁的出色实习
- (218) 案例 63 “指鹿为马”与“认鹿为马”
- (220) 案例 64 如此销售
- (222) 案例 65 客人的预定
- (223) 案例 66 个性化服务

第 5 章

酒店人力资源部服务与管理实战案例及分析

- (228) 5.1 酒店人力资源部服务与管理基本概述
 - (228) 5.1.1 人力资源部的主要工作内容
 - (229) 5.1.2 人力资源部各岗位职责
 - (231) 5.1.3 人力资源部的主要任务
 - (234) 5.1.4 人力资源部主要工作标准流程
- (249) 5.2 酒店人力资源部服务与管理实战案例及分析
 - (249) 案例 67 失误的奖励方案
 - (253) 案例 68 您好, 先生
 - (254) 案例 69 见习经理辞职了
 - (256) 案例 70 招聘一批骨干人员
 - (257) 案例 71 不必要的投诉
 - (258) 案例 72 突然的晋升
 - (260) 案例 73 措手不及的调岗
 - (262) 案例 74 组织的内部沟通
 - (263) 案例 75 糟糕的员工招聘方式
 - (265) 案例 76 酒店服务员变漂亮了

第 6 章

酒店康乐部服务与管理实战案例及分析

- (268) 6.1 酒店康乐部服务与管理基本概述

- (268) 6.1.1 康乐部在酒店中的作用
- (269) 6.1.2 康乐部服务与管理的基本任务
- (269) 6.1.3 康乐部服务与管理特点
- (270) 6.1.4 康乐部各岗位工作流程
- (282) 6.2 酒店康乐部服务与管理实战案例分析
- (282) 案例 77 提前下班 10 分钟
- (282) 案例 78 遗失的电话本
- (283) 案例 79 酒店有蒙骗行为
- (283) 案例 80 陪打服务
- (284) 案例 81 我们没有点果盘

第 7 章

酒店商场部服务与管理实战案例分析

- (288) 7.1 酒店商场部服务与管理基本概述
- (288) 7.1.1 商场部的作用
- (288) 7.1.2 商场部的主要任务
- (289) 7.1.3 商场部主要岗位的工作职责
- (295) 7.1.4 商场部各岗位服务标准流程
- (302) 7.2 酒店商场部服务与管理实战案例分析
- (302) 案例 82 商场售货的推销术
- (303) 案例 83 请稍等片刻
- (304) 案例 84 那件衣服不是我们出售的
- (305) 案例 85 几声道歉几多缺憾
- (307) 案例 86 环环相扣方保万无一失

第 8 章

酒店工程部服务与管理实战案例分析

- (310) 8.1 酒店工程部服务与管理基本概述

(310)	8.1.1 工程部的主要功能
(311)	8.1.2 工程部在酒店中的作用
(312)	8.1.3 工程部各岗位工作职责
(320)	8.1.4 工程部各岗位服务标准流程
(329)	8.2 酒店工程部服务与管理实战案例及分析
(329)	案例 87 差点耽误了一大笔业务
(330)	案例 88 工程部管理不健全
(331)	案例 89 客房的灯又亮了
(332)	案例 90 空调坏了吗

第 9 章

酒店公关营销部服务与管理实战案例及分析

(336)	9.1 酒店公关营销部服务与管理基本概述
(336)	9.1.1 公关部在酒店中的地位
(337)	9.1.2 公关部各岗位的工作职责
(340)	9.1.3 酒店营销活动的特点及任务
(342)	9.1.4 公关部各岗位服务标准流程
(348)	9.2 酒店公关营销部服务与管理实战案例及分析
(348)	案例 91 销售部管理的缺陷
(348)	案例 92 客商硬要赊账
(350)	案例 93 开房的抉择
(351)	案例 94 顾客满意度调查

第 10 章

酒店意外事件及其他服务与管理实战案例及分析

(354)	案例 95 当客人被车门夹伤后
(355)	案例 96 客人摔倒以后
(356)	案例 97 少了沟通会误事

- (361) 案例 98 陌生人住了我的房间
- (361) 案例 99 客人晕倒以后
- (362) 案例 100 客人行李被错拿
- (364) 案例 101 从交谈到贺礼
- (365) 案例 102 两张单人床的“洞房”
- (367) 案例 103 兑换港币
- (368) 案例 104 烟感器的报警
- (370) 案例 105 一次部门会议
- (371) 案例 106 转错的电话

附录

现代酒店经营管理实战问答及金钥匙组织章程

- (374) 附录 1 现代酒店经营管理实战问答
- (374) 现代酒店前厅管理实战问答
- (381) 现代酒店客房管理实战问答
- (385) 现代酒店餐饮管理实战问答
- (390) 现代酒店财务管理实战问答
- (395) 现代酒店人事管理实战问答
- (400) 现代酒店康乐管理实战问答
- (405) 现代酒店工程、安全管理实战问答
- (409) 附录 2 中国饭店金钥匙组织章程
- (420) 参考书目

.....

.....

.....

.....

第 1 章 现代酒店服务与管理基本概述

- » 中国酒店业发展速度居全球首位
- » 现代酒店种类与等级功能
- » 世界顶级酒店管理成功经验

.....

.....

.....

.....

1.1 中国酒店业发展速度居全球首位

LE 的报告显示, 亚洲的建设项目有 386 个, 共包括 111 285 个房间, 其中 68% 是四星级以上的酒店。这些项目中的 188 个位于中国, 占整个亚洲的 48%。

美国著名酒店房地产行业研究咨询机构 Lodging Econometrics (LE) 曾经出版了首个针对亚洲国家的酒店建设项目的“住房开发在建项目数据库”(Lodging Development Pipeline), 这项研究报告的数据表明, 中国目前进行的酒店业开发活动在全球居于首位。

日前, LE 的总裁帕特里克·福特 (Patrick Ford) 接受《第一财经日报》专访时指出: “整个亚太地区酒店业建设规模相当大, 其中将近半数发生在中国。”

LE 的报告显示, 亚洲的建设项目有 386 个, 共包括 111 285 个房间, 其中 68% 是四星级以上的酒店。这些项目中的 188 个位于中国, 占整个亚洲的 48%, 共有 71 967 个房间, 其中四星级以上的酒店有 134 家。

在中国的 188 个项目主要分布在北京、上海、澳门以及另外 6 个二线城市, 这些城市都具备了机场、高速公路、集装箱运输等现代化基础设施系统。

随着中国逐步建设成为世界级的零售中心和金融中心, 旅游商务人流大幅增长, 为酒店业创造了巨大市场需求, 特别是高档酒店的需求大为增加。

“这并不表示在其他发达国家, 酒店业发展速度正在放缓或者到了‘天花板’, 而是中国作为全球发展最快的经济体, 对世界的吸引力更大一些。”福特强调。美国现在的酒店发展速度也比较快, 欧洲相对稍稍缓慢一些。他介绍, 类

似的开发速度也曾出现在 1999 ~ 2002 年的美国, 大量高档酒店在商业中心城市和旅游景点建设起来。

美国酒店公司和房地产投资集团所进行的海外开发比例不断增长, 这是一个鲜明的趋势。福特认为, 目前的发展阶段是超越性的, 巨额资本流向亚洲, 特别是中国, 而且这种速度会在未来 10 年保持平稳。预计到 2020 年, 中国将成为全球最大的旅游目的地。

1.1.1 中国酒店业发展的状况

从中国酒店(饭店)业 20 世纪 80 年代初的茫然无措, 到 90 年代开始的突然启动, 再回归到现在的生机盎然。历经风雨兼程, 生命力愈加旺盛。中国的酒店业是最早向外资开放的行业之一, 早在 1982 年就出现了第一家合资饭店“北京建国饭店”。此后, 中国酒店业更是伴随着国际酒店业的发展与渗透, 有了良好的发展趋势。

1. 酒店业发展的基本态势

(1) 酒店业的数量规模加速度扩张。

自 1980 年开始, 中国酒店业的产业规模成倍数地加速发展。酒店的供给量随着需求的扩大而快速增长。以旅游涉外酒店为例, 1980 年有酒店 203 家, 2002 年光星级酒店就增加到 8 880 家, 增长近 44 倍。同期, 客房间数增长 30 余倍。旅游酒店每五年的增长率在 50% 以上。

(2) 档次与规模结构已经形成。

如果不分系统地将各类酒店放在一起, 到 2002 年末:

①五星级酒店 175 家, 共有 6.49 万间客房, 占中国星级酒店客房总数的 7.23% ;

②四星级酒店 635 家, 共有 14.35 万间客房, 占中国星级酒店客房总数

的 15.99%；

③三星级酒店 2 846 家，共有 34.65 万间客房，占中国星级酒店客房总数的 38.62%；

④二星级酒店 4 414 家，共有 30.60 万间客房，占中国星级酒店客房总数的 34.10%；

⑤一星级酒店 810 家，共有 3.64 万间客房，占中国星级酒店客房总数的 4.06%。

由此可见，呈现两头小，中间大的格局。

(3) 空间分布出现三阶梯状态。

中国酒店业发展水平在空间上呈现三个阶梯状态：第一阶梯是位于东部沿海地区；第二阶梯是中国的中部地带；第三阶梯是西部地带。整个态势是东多西少。按拥有星级酒店家数多少排列，位居全国前十名的地区是：广东 926 家；浙江 723 家；江苏 575 家；北京 572 家；云南 560 家；湖北 473 家；山东 401 家；辽宁 347 家；上海 319 家；湖南 319 家。

2. 整个行业的转变

(1) 由指令性的政府外事接待体系转向国民经济中有竞争力的产业。

过去的旅游酒店多数是外事接待机构，单位招待所多数是公务住宿机构，谈不上酒店产业和发展规模。经过 20 余年的建设，一个传统性的、指令性的、隶属于政府外事接待工作的服务机构，已转变成为一个在整个国民经济中越发引人注目的、具有竞争力的产业。2000 年旅游业收入 4 500 亿人民币，酒店业的收入占旅游业的收入将近一半，产业特征愈加明显。

(2) 由封闭性行业转向与国际接轨、市场化程度较高的开放性行业。

酒店业最早对外商开放，允许外商投资，允许与外商合资，到目前为止，中国旅游酒店业利用外资额已达 200 多亿美元，三资酒店已有 800 余家。从 1982 年半岛集团管理北京建国饭店开始，一批国际酒店集团相继进入中国。引进星级